

Özel Okul Öğretmenlerinin Sessiz İstifa Deneyimleri: Nitel Bir Araştırma

Kürşad YILMAZ¹, Halil ALAKUŞ² ve Seher ŞAHİN-YILDIZ³

Öz

Son yıllarda çalışanlarda gözlenen önemli davranışlardan biri de sessiz istifa davranışıdır. Sessiz istifa davranışı eğitim sistemlerinde de örneklerine rastlanılan bir davranış biçimi olarak sıklıkla gözlenmeye başlamıştır. Türk eğitim sisteminde sessiz istifa davranışının gözlenebileceği gruplardan biri de özel okullarda çalışan öğretmenlerdir. Bu bağlamda bu araştırmada özel okullarda çalışan öğretmenlerin sessiz istifa ile ilgili deneyimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Nitel araştırma yöntemi ile gerçekleştirilen araştırmada temel nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunda 27 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Formda dört adet açık uçlu soru bulunmaktadır. Verilerin analizinde betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Katılımcılar hem kendilerinde hem meslektaşlarında yüksek düzeyde sessiz istifa davranışı gözlemektedir. Katılımcıların kendilerinde ve meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları genel olarak performans sorunları ve motivasyon sorunları ile ilgilidir. Öğretmenlerin sessiz istifaya yönelmesinin nedenleri konusunda katılımcı görüşleri “ücret-çalışma koşulları, yönetsel-iletişimsel sorunlar, özel okul mantığı ile ilgili sorunlar ve eğitim sistemi ile ilgili sorunlar” temalarında toplanmıştır. Katılımcıların sessiz istifanın önlenmesi ile ilgili önerileri ise çalışma koşulları ve örgütsel-yönetsel öneriler ile ilgilidir.

Anahtar Kelimeler: Sessiz İstifa, Türk Eğitim Sistemi, Özel Okullar, Öğretmenler

Quiet Quitting Experiences of Private School Teachers: A Qualitative Research

Abstract

One of the important behaviors observed in employees in recent years is the quiet quitting behavior. Quiet quitting behavior has started to be observed frequently as a form of behavior that is also observed in education systems. One of the groups where the quiet quitting behavior can be observed in the Turkish education system is the teachers working in private schools. In this context, this study aims to determine the experiences of teachers working in private schools about quiet quitting. Basic qualitative research design was used in the study which was conducted with qualitative research method. There are 27 teachers in the study group. The data collected with a semi-structured interview form. There are four open-ended questions in the form. Descriptive analysis and conventional content analysis used to analyze the data. The participants observed high levels of quiet quitting behavior in both themselves and their colleagues. The quiet quitting behaviors that the participants observed in themselves and their colleagues are generally related to performance problems and motivation problems. Participants' views on the reasons for teachers' tendency towards quiet quitting collected under the themes of “wage-working conditions, managerial-communication problems, problems related to the logic of private schools, and problems related to the education system”. Participants' suggestions for preventing quiet quitting are related to working conditions and organizational-administrative suggestions.

Keywords: Quiet Quitting, Turkish Educational System, Private Schools, Teachers

Atıf İçin / Please Cite As:

Yılmaz, K., Alakuş, H. ve Şahin-Yıldız, S. (2025). Özel okul öğretmenlerinin sessiz istifa deneyimleri: Nitel bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (3), 994-1012. doi:10.33206/mjss.1666514

Geliş Tarihi / Received Date: 27.03.2025

Kabul Tarihi / Accepted Date: 10.04.2025

¹ Prof. Dr. - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, kursad.yilmaz@dpu.edu.tr,

 ORCID: 0000-0002-3705-5094

² Yüksek Lisans Öğrencisi - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, halilalakuss.20@gmail.com,

 ORCID: 0009-0005-7118-5561

³ Yüksek Lisans Öğrencisi - Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, sehersahin.sa@gmail.com,

 ORCID: 0009-0000-5009-8227



Giriş

Sessiz istifa davranışının bütün dünyada gündem olmasında Covid-19 salgını dönemi sonrasında ortaya çıkan yeni çalışma düzeninin ve uzun çalışma saatlerinden dolayı yaşanan bazı çalışan ölümlerinin önemli etkisi olmuştur. 2021 yılında in’de genç bir çalışanın aşırı çalışma saatleri sebebiyle hayatını kaybetmesi ve bu durumun sosyal medyada tüm dünyanın dikkatini çekmesi, sessiz istifa kavramının dünya çapında popüler hale gelmesini sağlamıştır (Ulutürk, 2022). Daha sonraki zamanlarda sosyal medya ortamlarında yayılan sessiz istifa videoları da kavrama olan ilgiyi artırmıştır. Bu videolardan birinde Zaid Khan (2022) isimli TikTok kullanıcısı *“Sessiz istifa, işinizi bırakmak anlamına gelmiyor. Sadece işinizin hayatınızı ele geçirmesine engel olmak anlamına geliyor. İşininiz hayatınız değil! Değeriniz rettiklerinizle tanınlanamaz”* ifadelerini kullanmış ve milyonlarca insana ulaşmayı başarmıştır (alışkan, 2023; imen ve Yılmaz, 2023; rc ve Hasırcı, 2024; Yıldız ve zmenekşe, 2022). Bryan Creely tarafından TikTok ve YouTube’da (2022) yayınlanan başka bir video ile kavram dikkatleri daha çok üzerine çekmiştir. Ancak sessiz istifa yeni bir kavram değildir. Kavram alanyazına Hhn (1982; 1989) tarafından kazandırılmıştır. Hhn (1982; 1989) sessiz istifayı *“kendi kendine emeklilik”* olarak nitelendirmiş ve çalışanların örgüte olan adanmışlığından ve örgütte inisiyatif kullanmaktan bilinçli bir şekilde vazgeçmesi ve böylelikle görevi sayılan faaliyetleri reddetmesi olarak tanımlamıştır (Akt: Jehle ve Schmitz, 2007). Alman yönetim alanyazınında konu ile ilgili birçok araştırma yapılmış, makaleler ve kitap bölümleri yazılmış olasına rağmen yönetim-organizasyon alanyazınındaki İngilizce yayınların hkimiyetinden dolayı kavram çok fazla gündeme gelmemiştir (Yılmaz, 2024a).

Sessiz istifa genel olarak çalışanın sadece yapması gerekenleri yapması, bunun dışında herhangi bir ekstra çaba göstermemesi veya davranış sergilememesidir. Kısaca sessiz istifa çalışanların iş tanımlarında belirtilen sorumlulukların dışına ıkınaması ile ilgilidir (rc ve Hasırcı, 2024). Bu bağlamda sessiz istifa çalışanların yaşadıkları olumsuzluklardan dolayı daha az sorumluluk almaları ve işlerini aksatmadan asgari düzeyde performans göstermeleri olarak tanımlanabilmektedir (Yılmaz, 2024a). Genel olarak sessiz istifa davranışını *“gişli ve bilinçli olarak yapma, performans düşürme, aidiyet duygusunda azalma ve inisiyatif almaktan kaçınma”* gibi özellikler karakterize etmekte (Yılmaz, Arık ve elik, 2024) ve *“düşük performans, düşük motivasyon ve düşük iletişim”* gibi üç temel davranış ve belirti ile ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2024a).

Sessiz istifa davranışı, çalışanlar arasındaki iletişim, işbirliği ve takım çalışmasını olumsuz etkilemekte; örgüt kültürüne ve iklimine zarar vermekte; personel devir hızında artışa sebep olmakta; örgütsel öğrenmeyi sekteye uğratmakta; bu davranışlar diğer çalışanları da olumsuz etkileyebilmekte ve uzun vadede bu tip çalışanlar örgütün gelişmemesine, ilerlememesine ve sorunlarına çözüm retmemesine sebep olabilmektedir. Ayrıca, sessiz istifa davranışı sergileyen çalışanın kariyer planlaması da zarar görmektedir (Yılmaz, 2024a). Bu sonuçlar göz önüne alındığında sessiz istifa davranışının örgüt ve çalışan açısından birçok olumsuzluğa sebep olacağı; çalışanın duygusal, zihinsel ve fizyolojik olarak kurumdan kopmasına sebep olabileceği açıktır. Bu bağlamda sessiz istifa davranışı hem örgütler hem de çalışanlar açısından farkında olunması ve dikkatle incelenmesi gereken bir olgudur. Eğitim örgütlerinin ürettiği eğitim hizmetinin toplumlar ve bireyler için önemi düşünüldüğünde, sessiz istifa davranışının eğitim örgütlerinde mutlaka incelenmesi gereken bir konu olduğu söylenebilir. Bu anlamda yurt dışında (Hapsari ve Dwianto, 2024; Thekkechangarapatt, 2023; Xueyun, Al-Mamun, Yang, Naznen ve Ali, 2025) ve Türkiye’de eğitim örgütlerinde yapılan bazı araştırmalar bulunmaktadır. Ancak eğitim örgütlerinde yapılan sessiz istifa araştırmaları az sayıdadır.

Thekkechangarapatt (2023) Hindistan’daki eğitim örgütlerinde sessiz istifa davranışına ilişkin bir vaka analizi yapmış ve 3 farklı vakayı incelemiştir. Araştırmada  çalışanın da farklı nedenlerle ve farklı şekillerde sessiz istifayı uyguladığı belirlenmiştir. Hapsari ve Dwianto (2024) nitel araştırma yönetimi kullandıkları araştırmada, Endonezya’daki bir eğitim kurumunda sessiz istifa olgusunun ortaya çıkışını ve iş-yaşam dengesi eğilimi ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırmada çoğu çalışanın, tazminat ve orantısız iş yükü gibi nedenlerle sessiz istifa yaşadığı belirlenmiştir. Xueyun vd. (2025) rnekleminde in’de çalışan 629 akademisyenin bulunduğu araştırmada, akademisyenler arasında sessiz istifa eğilimini etkileyen faktörleri (güçlendirici liderlik, psikolojik güçlendirme, ödüllerin adaleti, içsel motivasyon ve iş bağlılığı) incelemişlerdir. Araştırmada akademisyenlerin oldukça yüksek (AO=3,09) düzeyde bir sessiz istifa eğiliminin olduğu belirlenmiştir.

Görüldüğü gibi yurt dışında, eğitim örgütlerinde yapılan araştırmalar genelde Batılı lkeler yerine, Hindistan, Endonezya ve in gibi ülkelerde yapılmıştır. Yapılan taramalarda Batılı ülkelerdeki eğitim

örgütlerinde yapılan bir araştırmaya ulaşamamıştır. Batılı ülkelerde yapılan sessiz istifa araştırmaları genelde kâr amaçlı örgütlerde yoğunlaşmıştır. Batılı ülkelerde, kâr amaçlı örgütlerdeki rekabet ve çalışma ortamı düşünüldüğünde Batılı ülkelerdeki sessiz istifa araştırmalarının bu tür örgütlerde yoğunlaşması normaldir. Sessiz istifa davranışı iş dünyası ile ilgili olduğundan yapılan araştırmaların ilk önce yönetim-organizasyon alanında yoğunlaşması da bununla ilgilidir.

Türkiye’de eğitim örgütlerinde sessiz istifa olgusu ile ilgili araştırma sayısı görece olarak Batılı ülkelerden daha fazladır. Türkiye’de eğitim örgütlerinde yapılan *ölçek geliştirme ve uyarlama çalışmaları* (Alanoğlu, Karabatak, Uslukaya ve Kuloğlu, 2024; Karaman-Kepeneci, Katıtaş ve Ökdem, 2024; Yılmaz vd., 2024; Yücedağlar, Gılıç, Uzun ve İnandı, 2024), *tarama modeli araştırmalar* (Gılıç vd., 2025; Karaman-Kepeneci vd., 2024; Yılmaz, 2024b), *nitel araştırmalar* (Konal-Memiş ve Tabancalı, 2024; Yılmaz, Çelik ve Arık, 2025; Yoğurtcu, Sezgin ve Koşar, 2024) ve *karma desenli* bir araştırma (Özen vd., 2024) bulunmaktadır.

Karaman-Kepeneci vd. (2024) çalışmalarında, iş koşulları (AO=2,66), iş verimi (AO=1,96) ve işin özel yaşama etkisi (AO=2,37) boyutundaki sessiz istifa davranışlarını öğretmenlerin düşük düzeyde sergilediğini belirlemiştir. Yılmaz (2024b) tarafından yapılan araştırmaya göre, devlet okullarında çalışan öğretmenler sessiz istifa davranışlarını düşük düzeyde (AO=2,40) sergilemektedir. Gılıç vd. (2025) 384 öğretmenin katıldığı araştırmada, öğretmenlerin kariyer engelleri ile sessiz istifa davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin (AO=1,85) düşük düzeyde bir sessiz istifa davranışı sergilediği belirlenmiştir.

Türkiye’de konu ile ilgili az sayıda *nitel araştırma* (Konal-Memiş ve Tabancalı, 2024; Yılmaz vd., 2025; Yoğurtcu vd., 2024) ve *karma desenli* bir araştırma (Özen vd., 2024) bulunmaktadır. Konal-Memiş ve Tabancalı (2024) tarafından yapılan nitel araştırmada, okullarda öğretmenler arasında sessiz istifa davranışının olup olmadığı; sessiz istifa davranışının belirtileri ve kişileri sessiz istifaya iten nedenler belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada öğretmenlerde sessiz istifa davranışının oldukça yaygın olduğu belirlenmiştir. Sessiz istifaya götüren en önemli sebepler ise öğretmenlik mesleğine yüklenen anlamın bozulması ve maddi zorluklardır.

Yoğurtcu vd. (2024) tarafından yapılan nitel araştırmada Erzincan ilindeki liselerde görev yapan öğretmenlerin sessiz istifa kavramına yönelik algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya göre öğretmenler sessiz istifa süreci yaşamaktadır. Sessiz istifa sürecine yöneticiler, sistem ve değer görmeme sebep olmaktadır. Bunlara ek olarak mesleki heyecanın kalmaması, kişinin kendini yormak istememesi ve denetimsizlik de vurgulanan önemli sebeplerdendir.

Yılmaz vd.’nin (2025) araştırmasına katılan öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin tamamı öğretmenlerde sessiz istifa davranışı gözlediğini ve son yıllarda bunun daha da arttığını belirtmiştir. Katılımcıların sessiz istifa davranışına örnek olarak “katkı yapmama, düşük performans sergileme, ilişkileri ve iletişimi en aza indirme, düşük motivasyon ve mesleki konulara-mesleki gelişime ilgisizlik” gibi davranışları vermiştir. Katılımcıların sessiz istifa davranışının sebepleri ile ilgili görüşleri sistemden kaynaklı sebepler temasında toplanmıştır. Bu temada verilen cevaplar ise “maaşların düşük olması, öğretmenlerin kendilerini değersiz hissetmesi, okul müdürlerinin adaletsiz uygulamaları, okul müdürlerinin yetersizlikleri, eğitim sisteminde velilerin ve öğrencilerin egemenliği, öğrencilerin ve velilerinin ilgisizliği, eğitim sistemine olan inançsızlık, okullardaki siyasal ve sendikal ayrılıklar ve eğitim sisteminin sürekli değişmesi” alt temalarında toplanmıştır.

Özen vd.’nin (2024) karma desenli araştırmasına göre, Türkiye’deki öğretmenlerin sergilediği sessiz istifa davranışı “yönetim faktörleri, sosyal faktörler, ekonomik faktörler ve öğretmenlerin refahını etkileyen faktörlerden” etkilenmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %48,2’si okul yöneticilerinin okulda tehdit edici bir dil kullandığını; %51,4’ü görev dağılımlarında adaletsizlik olduğunu; %67,9’u okulda mobinge maruz kaldığını; %85,7’si Milli Eğitim Bakanlığı’nın (MEB) öğretmenlere hak ettikleri değeri vermediğini; %73,2’si toplumun öğretmenlere hak ettikleri değeri vermediğini; %80,8’i maaşlarının iyi bir geçim imkânı sağlamadığını belirtmiştir.

Yılmaz (2024a) Türkiye’de yapılan sessiz istifa araştırmaları ile ilgili bir sistematik derleme yapmış, Türkiye’de eğitim örgütlerinde yapılan sessiz istifa davranışı çalışmalarının oldukça yeni olduğunu ve az sayıda çalışma yapıldığını belirlemiştir. Bu araştırmalar arasında Türkiye’deki özel öğretim kurumlarında sessiz istifa davranışını belirlemeye dönük herhangi bir araştırmaya ulaşılmamıştır. Bundan dolayı bu araştırmada Türkiye’deki özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin sessiz istifa ile ilgili

deneyimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Türkiye’de özel öğretim kurumları için yaygın olarak özel okul kavramı kullanıldığından araştırmanın ilerleyen kısımlarında ve başlığında özel okul kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Türk Eğitim Sisteminde Özel Okullar

Türk eğitim sisteminde okulöncesi eğitim düzeyinden ortaöğretim düzeyine kadar olan tüm kademelerde, MEB’in izniyle özel okul açılabilir. Açıldıktan sonra da bu tür kurumların denetimi yine MEB tarafından yapılmaktadır. 2023-2024 eğitim öğretim yılı itibarıyla Türkiye’deki 14 bin 352 özel öğretim kurumunda 175 bin 499 öğretmen çalışmaktadır (MEB, 2024).

Çeşitli araştırmalarda, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının oldukça yüksek olduğuna dair bulgular (Ağan, 2002; Çalışır, 2021; Taşdan ve Tiryaki, 2008) olsa da bu okullardaki çalışma koşullarıyla ilgili farklı sorunlar olduğu da belirlenmiştir. Bu sorunlar arasında özlük hakları-ücretler ile ilgili sorunlar (Cerev ve Coşkun, 2020; Değer, 2023; Demirler, 2020; Karip, 2023; Onarıcı, 2021) önemli bir yer tutmaktadır. Cerev ve Coşkun’un (2020) araştırmasına katılan öğretmenler özel okullarda özlük haklarının ve ücretlerin adaletsiz ve yetersiz olduğunu ifade etmiştir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin karşılaştığı psikolojik sözleşme ihlalleri, öğretmenlerin kurumdan bekledikleri maddi beklentiler, duygusal beklentiler ve kurumsallıkla ilgili beklentiler ile gerçekte karşılaştıklarının farklı olmasından ve bahsedilen beklentiler ile gerçeklerin birbiriyle örtüşmemesinden kaynaklanmaktadır. Söz konusu psikolojik sözleşme ihlalleri kuruma güvensizlik ve yüksek oranda öğretmen sirkülasyonu ile neticelenmektedir (Değer, 2023).

Özel okullarda çalışan öğretmenlerle ilgili en önemli sorun alanlarından biri de *belirli bir meslek yasasının olmaması* (Çakılcı, 2020) ve *iş garantisi olmaması* (Çakılcı, 2020; Çimen ve Karadağ, 2020; Karip, 2023; Tarhan-Alkan, 2020) ile ilgilidir ve bunlar yetersiz iş güvencesine işaret etmektedir. Karip’in (2023) araştırmasına katılan özel okul öğretmenleri, sözleşme dönemlerinde yetersiz maaş zammı aldıklarını ve sözleşmenin yenilenmemesi gibi sorunlarla sıklıkla karşılaştıklarını belirtmiştir. İş güvencesi olmayan, işini kaybetme korkusu yaşayan öğretmenler örgütsel sessizliği tercih etmektedir (Tarhan-Alkan, 2020).

Özlük hakları-ücretler ile ilgili sorunlara ve yetersiz iş güvencesine karşın özel okullarda çalışan öğretmenler önemli bir iş yüküyle ve zorlu çalışma koşullarıyla (Cerev ve Coşkun, 2020; Demirler, 2020) karşı karşıyadır. Cerev ve Coşkun’un (2020) araştırmasına katılan öğretmenler özel okullarda çalışmanın çok zor olduğunu, özlük haklarının ve ücretlerin adaletsiz ve yetersiz olduğunu ifade etmiştir. Demirler’in (2020) araştırmasına katılan özel okul öğretmenleri ise uzun çalışma sürelerinden şikâyet etmiş ve bazı katılımcılar mesai yapmalarına karşın bu mesailere ait herhangi bir ücret almadıklarını belirtmiştir.

Yukarıda anılan araştırmalarda ortaya çıkan *özlük hakları-ücretler* (Arar, 2023; Serenko, 2024; Valura, 2022; Yılmaz, 2024b); *yetersiz iş güvencesi* (Güler, 2023; Thekkechangarapatt, 2023) ve *makul olmayan iş talepleri ya da iş yükü* (Arar, Çetiner ve Yurdakul, 2023; Atsan, 2023; Boy ve Sürmeli, 2023) gibi sebepler sessiz istifa davranışının da sebepleri arasında önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda bu araştırmada özel okullarda çalışan öğretmenlerin sessiz istifa ile ilgili deneyimlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu genel amaca ulaşmak için ise şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Katılımcıların kendilerinde gözledikleri sessiz istifa davranışları nelerdir?
2. Katılımcıların meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları nelerdir?
3. Katılımcıların sessiz istifa davranışlarının sebepleri ile ilgili görüşleri nelerdir?
4. Katılımcıların sessiz istifa davranışının önlenmesi için yapılması gerekenler ile ilgili önerileri nelerdir?

Bu sorulara verilen cevaplardan elde edilen sonuçlar Türkiye’deki özel okullarda çalışan öğretmenlerin sergilediği örgütsel davranış biçiminin çözömlenmesi açısından önemli veriler sunmaktadır. Ayrıca bu veriler Türkiye’deki özel okulların örgütsel ikliminin ve çalışma koşullarının belirlenmesi açısından politika yapılcılara yol gösterici olabilecektir.

Yöntem

Araştırma nitel araştırma yöntemi takip edilerek tamamlanmıştır. Nitel araştırma yönteminde, kişilerin oluşturdukları anlamların kavranması ve süreci nasıl deneyimlediklerinin belirlenmesi esastır. Bu araştırmada da özel okullarda çalışan öğretmenlerin sessiz istifa ile ilgili görüş ve deneyimleri yorumlamacı bir bakış açısıyla incelenmeye çalışıldığı için temel nitel araştırma deseni (Merriam ve Tisdell, 2016) benimsenmiştir. Eğitim araştırmalarında yaygın olarak kullanılan temel nitel araştırma deseninde öncelikli

amaç kişilerin odaklanılan olgu, olay ya da konuyu nasıl anlamlandırdıklarını açığa çıkarmak ve yorumlamaktır (Merriam ve Tisdell, 2016).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde ölçüt örnekleme (Patton, 2014) tekniği kullanılmıştır. Bu örnekleme stratejisi kapsamında “özel okulda çalışıyor olmak” ölçüt olarak belirlenmiştir. Buna göre hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu Google Docs’ta düzenlenmiş ve formun bağlantısı A Bölgesinde yer alan bir ildeki özel okul öğretmenlerine e-posta yoluyla duyurulmuştur. Görüşme formunu sadece gönüllü olan öğretmenler doldurmuştur. Toplamda 80 kişiye e-posta gönderilmiş, 30 kişi dönüş yapmıştır. Dönüş yapan 30 formun 3’ünde sorulara verilen cevaplar kısa ve yetersiz olduğundan analize dâhil edilmemiştir. Geriye kalan 27 kişinin 6’sı kendisinde sessiz istifa davranışı gözlemediğini belirtmiştir. Araştırmanın birinci alt amacına yönelik analizler 21 kişinin görüşleri ile yapılmıştır. Araştırmanın ikinci alt amacına cevap veren 27 katılımcının tamamı meslektaşlarında sessiz istifa davranışı gözlediğini belirtmiştir. İkinci alt amaca yönelik analizler 27 kişinin görüşleri ile yapılmıştır. Katılımcılar Ö1, Ö2, Ö3... şeklinde kodlanmıştır. Kodlama gösterimleri (Kod, Cinsiyet, Kıdem) şeklinde kullanılmıştır. Tablo 1’de katılımcılarla ilgili demografik bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Kıdem	Eğitim Düzeyi
Ö1	Kadın	28	4	Yüksek Lisans
Ö2	Erkek	25	1	Yüksek Lisans
Ö3	Kadın	32	5	Yüksek Lisans
Ö4	Kadın	29	5	Yüksek Lisans
Ö5	Erkek	33	5	Doktora
Ö6	Kadın	35	8	Yüksek Lisans
Ö7	Kadın	28	6	Lisans
Ö8	Kadın	29	6	Yüksek Lisans
Ö9	Kadın	24	2	Lisans
Ö10	Kadın	41	8	Lisans
Ö11	Kadın	31	7	Lisans
Ö12	Erkek	27	4	Lisans
Ö13	Kadın	33	9	Lisans
Ö14	Kadın	25	3	Lisans
Ö15	Kadın	32	8	Lisans
Ö16	Kadın	26	2	Lisans
Ö17	Kadın	30	8	Yüksek Lisans
Ö18	Kadın	27	4	Yüksek Lisans
Ö19	Erkek	34	12	Yüksek Lisans
Ö20	Kadın	42	12	Lisans
Ö21	Kadın	24	2	Lisans
Ö22	Erkek	30	5	Lisans
Ö23	Kadın	23	2	Yüksek Lisans
Ö24	Erkek	40	15	Lisans
Ö25	Erkek	33	9	Yüksek Lisans
Ö26	Kadın	39	16	Lisans
Ö27	Kadın	25	4	Lisans

Tablo 1’de de görüldüğü gibi katılımcıların 20’si kadın, 7’si erkektir; yaşları 23 ile 42 arasında; kıdemleri 1 ile 16 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların 15’i lisans, 11’i yüksek lisans, 1’i doktora mezunudur.

Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Görüşme formunun geliştirilmesi sürecinde eğitim örgütlerinde daha önce yapılmış çeşitli araştırmalar (Özen vd., 2024; Yılmaz vd., 2024; Yücedağlar vd., 2024) incelenmiştir. İncelemeler sonucunda bir taslak form hazırlanmıştır. Hazırlanan form eğitim yönetimi alanından ve ölçme değerlendirme alanından ikişer alan uzmanına inceltirilmiş ve alınan önerilere göre gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Düzenlemeler sonrasında formda cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyi gibi bazı kişisel bilgilerinin yanı sıra dört adet açık uçlu soruya yer verilmiştir:

1. Yukarıdaki tanımdan yola çıkarak kendinizde sessiz istifa davranışını gözlemliyor musunuz? Gözlemliyorsanız bu davranışlar nelerdir, açıklar mısınız?
2. Yukarıdaki tanımdan yola çıkarak kurumunuzdaki diğer meslektaşlarınızda sessiz istifa davranışını

gözlemliyor musunuz? Gözlemliyorsanız bu davranışlar nelerdir, açıklar mısınız?

3. Kendinizden ve kurumunuzdaki meslektaşlarınızdan yola çıkarak sizce sessiz istifaya neden olan sebepler nelerdir? Açıklar mısınız?
4. Sessiz istifa davranışını önlemek için neler yapılmalıdır?

Birinci soruda da görüldüğü üzere, katılımcıların sessiz istifa kavramını daha önce duymamış olma ihtimaline ve kavrama farklı bir anlam yüklemelerinin önünde geçmek adına görüşme formunda bir sessiz istifa tanımına yer verilmiştir. Yazarlar tarafından oluşturulan bu tanımda sessiz istifa davranışı *“kişinin çalıştığı iş karşılığında gerekli ücreti alamaması, emeğinin takdir görmemesi, çalıştığı kurumda kendini değerli hissetmemesi, emeğinin sömürüldüğünü düşünmesi vb. sebeplerle faaliyetlerini işten kovulmayacak düzeye indirgeyerek mümkün olan en az çabayla işine devam etmesi; kovulmayacak kadar çalışarak rol tanımlarının dışına çıkmadan, fazladan görev üstlenmeden işine devam etmesi”* olarak tanımlanmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde betimsel analiz (Yıldırım ve şimşek, 2011) ve içerik analizi (Hsieh ve Shannon, 2005) kullanılmıştır. Betimsel analiz önceden belirlenmiş bir çerçeveye bağlı olarak nitel verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve tanımlanan bulguların yorumlanması adımlarını içeren analiz yaklaşımıdır (Yıldırım ve şimşek, 2011). İçerik analizi ise, temaların, kategorilerin ve bunların adlarının verilerden akmasına izin veren bir yöntemdir. İçerik analizinde bu yaklaşımın avantajı, önyargılı kategoriler veya kuramsal bakış açıları yerine katılımcılardan doğrudan bilgi elde edilmesidir (Hsieh ve Shannon, 2005). İçerik analizi kısmının birinci aşamasında, görüşme formunda yer alan sorulardan hareketle veri analizi için bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu yolla görüşme formu soruları tema olarak kullanılmış ve verilerin hangi temalar altında düzenleneceğı ve sunulacağı belirlenmiştir. İkinci aşamada, oluşturulmuş olan çerçeveye dayalı olarak veriler okunmuş ve düzenlenmiştir. Bu aşamada verilerin anlamlı ve mantıklı bir şekilde bir araya getirilmesine çalışılmıştır. Üçüncü aşamada, düzenlenmiş olan veriler tanımlanmış ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılara başvurulmuştur. Dördüncü aşamada ise tanımlanmış olan bulgular ilişkilendirilmiş ve açıklanmıştır. Analizler için herhangi bir program kullanılmamış, manuel olarak yapılmıştır.

Araştırma sürecinin geçerliğini sağlamak için katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılmış ve sonuçlar bunlara dayalı olarak açıklanmıştır. Güvenirlik için araştırma süreci ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Araştırmanın inandırıcılığı kapsamında yapılan çalışmalara aşağıda yer verilmiştir:

- Çalışma sırasında elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılmış ve yorumlanmıştır.
- Aktarılabilirlik için veri analizi sonucu elde edilen kategorilerde katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntılar yapılmıştır.
- Tutarlılık için araştırma konusunda bilgiye sahip olan ve nitel araştırma konusunda uzman olan birer araştırmacıdan bu araştırmayı incelemeleri istenmiş, onların öneri ve eleştirileri dikkate alınmıştır.
- Teyit edilebilirlik için araştırmanın başından sonuna kadar yapılan tüm veriler saklanmış ve gerektiğinde incelemeye sunulmak üzere muhafaza edilmiştir.

Bulgular

Katılımcıların görüşleri “kendilerinde gözledikleri sessiz istifa davranışları, meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları, katılımcıların sessiz istifaya yönelmesinin nedenleri ve katılımcıların sessiz istifayı önlemek için önerileri” başlıkları altında sunulmuştur.

Katılımcıların Kendilerinde Gözledikleri Sessiz İstifa Davranışları

Katılımcıların kendilerinde gözlediğı sessiz istifa davranışları ile ilgili bulgulara Tablo 2’de yer verilmiştir. Analiz edilen ve aşağıda yer verilen görüşler kendilerinde sessiz istifa davranışı gözleyen 21 katılımcının görüşleridir.

Tablo 2. Katılımcıların Kendilerinde Gözledikleri Sessiz İstifa Davranışları İle İlgili Görüşleri

Tema	Cevap / Kodlar	f
Sessiz İstifanın Var Olma Durumu (f=27)	Evet	21
	Hayır	6
Performans Sorunları (f=13)	Asgari performans sergileme	6
	Özensiz çalışma	4
	İşi okul ile sınırlama	3
Motivasyon Sorunları (f=4)	Düşük motivasyon	4

Tablo 2’de de görüldüğü üzere katılımcıların büyük bir çoğunluğu (f=21) sessiz istifa davranışları sergilediğini belirtmiştir:

Evet, kendimde bunu gözlemliyorum. Yapabilecek potansiyelim olmasına rağmen ekstra olan hiçbir şeyi yapmak içimden gelmiyor. (Ö11, Kadın, 7)

İşime ve işverenime karşı yükümlülüklerim olduğunun farkındayım ama ister istemez bende de yoğun bir şekilde iş yapmama isteği ve mutsuzluk hâkim. (Ö24, Erkek, 15)

Sessiz istifa davranışı sergilemediğini belirten bir katılımcı “*bu durumu yaşamadığımı, işini sevdiğini, her ne kadar emeğinin karşılığını ücret olarak alamasa da bu durumun işine engel olmadığını (Ö6, Kadın, 8)*” ifade ederken başka bir katılımcı “*kendisinde sessiz istifa davranışı gözlemlemediğini, maddi kaygıdan dolayı işten çıkarılmamak adına gereğinden fazla şekilde çalışma gösterdiğini (Ö7, Kadın, 6)*” belirtmiştir. Bu soruya sadece dört katılımcı (Ö10, Ö15, Ö23, Ö27) doğrudan “kendimde sessiz istifa davranışı gözlemlemiyorum” yanıtını vermiştir.

Sessiz istifa davranışları sergilediğini belirten katılımcıların sergilediği sessiz istifa davranışları “performans sorunları (f=13) ve motivasyon sorunları (f=4)” temaları altında toplanmıştır. Katılımcılar performans sorunları (f=13) temasında “*asgari performans sergileme (f=6), özensiz çalışma (f=4) ve işi okul ile sınırlama (f=3)*” davranışlarına vurgu yapmıştır. Katılımcılar, asgari performans sergileme (f=6) alt teması ile ilgili olarak aşağıdaki ifadeleri belirtmiştir:

Gerekli sorumluluklarımın dışına çıkmıyordum. Bir süre boyunca gereğinden fazla olan hiçbir şey yapmadım. Yaptığım zaman kendimi kullanılmış hissettiğim için de vicdanen oldukça rahattım. (Ö4, Kadın, 5)

...mesleğimin temel gerekleri ne ise onu yapmaya, çocukları mağdur etmeyecek biçimde yapmam gereken her şeyi yapmaya başladım. Yaptıklarımın üzerine koyarak ilerlemekten vazgeçerek, yapılabileceklerden ziyade yapılması gerekenlere odaklandım. (Ö18, Kadın, 4)

Gerekli sorumluluklarımın dışına çıkmıyordum. Bir süre boyunca gereğinden fazla olan hiçbir şey yapmadım. (Ö22, Erkek, 5)

Düşük performansın göstergelerinden biri olarak değerlendirilebilecek davranışlardan biri de özensiz çalışma (f=4) davranışdır ve bu davranış biçimi sessiz istifa davranışlarından biri olarak aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

...bana verilen süreyi geçirmeyecek şekilde, ayrıntılara çok dikkat etmeden veya çok itina göstermeden yapmış olmak için yapıyorum... Buna defter doldurmak da dâhil, tören hazırlıkları da dâhil. (Ö8, Kadın, 6)

Örneğin disiplin davranışlarını görmezden gelme, yazılı sorularında kolaylıklar sağlama ve öğrenciye verilen gereğinden fazla boş ders. (Ö11, Kadın, 7)

Düşük performansın göstergelerinden biri olarak değerlendirilebilecek davranışlardan biri de işi okul ile sınırlama (f=3) ve bu davranış biçimi sessiz istifa davranışlarından biri olarak ifade edilmiştir:

Aldığım ücretin tatmin etmemesi sebebiyle iş ders saatleri dışında kendime ait işlerle vaktimi değerlendiriyorum. Ders dışında okulda zaman geçirmemeye çalışıyorum. (Ö5, Erkek, 5)

Önceden mesai bitiminde dahi çocuklarımla ilgilenirken şimdi mesai bitiminde telefonumu kapatıp sorun oluştursa ertesi güne bırakıyorum. (Ö13, Kadın, 9)

Motivasyon sorunları (f=4) temasında katılımcılar genel olarak öğretmenlerin motivasyonundaki düşüşe (f=4) vurgu yapmıştır:

İlk başladığımda işe çok istekli olsam da zorunlu kılınarak bazı işlere, görevlere ya da toplantılara katılma mecburiyeti işe olan iştahımı kaçırıyor. Mesaimin biteceği saati sabırsızlıkla bekliyorum. (Ö1, Kadın, 4)

İsteksiz çalışma, fazla mesai saatlerinin vermiş olduğu stres, gerginlik, yorgunluk, tükenmişlik sendromu vb. (Ö26, Kadın, 16)

Katılımcıların Meslektaşlarında Gözledikleri Sessiz İstifa Davranışları

Katılımcıların meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları ile ilgili bulgulara Tablo 3'te yer verilmiştir. Analiz edilen ve aşağıda yer verilen görüşler meslektaşlarında sessiz istifa davranışı gözleyen 27 katılımcının görüşleridir.

Tablo 3. Katılımcıların Meslektaşlarında Gözledikleri Sessiz İstifa Davranışları İle İlgili Görüşleri

Tema	Cevap / Kodlar	f
Sessiz İstifanın Var Olma Durumu (f=27)	Evet	27
	Hayır	0
Performans sorunları (f=21)	Asgari performans sergileme	13
	Özensiz çalışma	8
Motivasyon sorunları (f=17)	Düşük motivasyon	15
	Değersiz hissetme	2

Tablo 3'te de görüldüğü gibi katılımcıların tamamı (f=27) meslektaşlarının da sessiz istifa davranışlarını sergilediğini belirtmiştir. Çalıştığı kurumda sessiz istifa davranışı gözlemeyen katılımcı yoktur. Ancak bir katılımcı “*kendi kurumunda bu davranışları gözlemlemediğini, daha önceki çalıştığı kurumlarda bazı çalışanlarda fark ettiğini*” (Ö6, Kadın, 8) ifade etmiştir. Meslektaşlarında sessiz istifa davranışı gözlemleyen katılımcılar bu durumu aşağıdaki ifade etmiştir:

Genel olarak herkesin aynı durumda olduğunu düşünüyorum. Önemi kendi hayatlarımıza vermekte haklı olduğumuzu düşünüyorum. (Ö5, Erkek, 5)

Evet, kurumdaki pek çok meslektaşında bu durumu gözlemliyorum. (Ö18, Kadın, 4)

Özel sektör artık tamamen böyle insanlardan oluşuyor. (Ö19, Erkek, 12)

Meslektaşlarının da sessiz istifa davranışları sergilediğini belirten katılımcıların görüşleri “performans (f=21) sorunları ve motivasyon sorunları (f=17)” temalarında toplanmıştır. Katılımcıların kendilerinde gözlediği sessiz istifa davranışları ile meslektaşlarında gözlediği sessiz istifa davranışları benzerlik göstermektedir. Katılımcılar meslektaşlarında gözlediği performans sorunları (f=21) ile ilgili olarak en çok “asgari performans sergileme (f=13)” davranışına vurgu yapmıştır:

İşten kovulmayacak kadar çalışıyorlar. Fazladan görev üstlenmeden işlerine devam ediyorlar. (Ö2, Erkek, 1)

...sorumluluğun dâhilinde olan işi başka birinin üstlenmesini sağlama, sadece kendi işini takip etme ekip çalışmasından kaçınma... (Ö7, Kadın, 6)

Ekstra olan hiçbir şeyi yapmak istemiyoruz. Mümkün olduğunca izin alıp ortamdan uzaklaşmaya çalışıyoruz. (Ö13, Kadın, 9)

İş sadece mecburiyet gereği yapmak, çocuklarla yapılabilecek ekstra etkinliği yük olarak görmek... (Ö18, Kadın, 4)

Öğretmenler minimum düzeyde yorulmaya çalışıyor. (Ö22, Erkek, 5)

Performans sorunları ile ilgili davranış biçimlerinden biri de özensiz çalışma (f=8) davranışdır. Katılımcılar bu görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

Raporları yüzeysel doldurma... (Ö7, Kadın, 6)

...davranış problemlerine inmeme... (Ö15, Kadın, 8)

...yapılması gereken evrak işlerini alelade doldurmak ve çoğu etkinlik için “mı gibi yapmak” sessiz istifa olarak tanımlayabileceğim davranışlar. (Ö18, Kadın, 4)

Motivasyon sorunları (f=17) temasında ortaya çıkan en önemli davranış biçimi düşük motivasyon (f=15) olarak belirlenmiştir:

Bu şartlar altında da mesleki doyuma ulaşmaya çalışmak hayalperestlikten öteye geçemiyor. (Ö4, Kadın, 5)

Artık bıkmış zoraki derse gelen öğretmenler çoğalmıştı. (Ö9, Kadın, 2)

Hevesizlik dışı boyu. Motivasyonları olmadığı için... (Ö10, Kadın, 8)

Çevremdeki birçok kişi de tıpkı benim gibi. İsteksiz ve gönülsüz. (Ö11, Kadın, 7)

Motivasyon sorunları temasında belirlenen alt temalardan ve davranış biçimlerinden biri de öğretmenlerin kendilerini değersiz hissetmedir (f=2). Katılımcılar bu davranış biçimini aşağıdaki gibi

örneklendirmiştir:

...değersiz hissetme duygusunu gözlemliyorum. (Ö16, Kadın, 2)

İstisnasız her çalışma arkadaşım bu değersizlik duygusundan dolayı... (Ö21, Erkek, 2)

Katılımcıların Sessiz İstifa Davranışlarının Sebepleri İle İlgili Görüşleri

Katılımcıların sessiz istifa davranışının sebepleri ile ilgili görüşlerine Tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Sessiz İstifa Davranışlarının Sebepleri İle İlgili Görüşleri

Tema	Kodlar	f
Ücret-Çalışma Koşulları (f=51)	Düşük maaş	21
	Fazla iş yükü	13
	Emek sömürüsü	9
	Enflasyon-ekonomik sıkıntılar	5
	Özlük haklarında mağduriyet	3
Yönetmel-İletişimsel Sorunlar (f=34)	Yönetici davranışları	12
	Adaletsiz uygulamalar	10
	Takdir-değer görmeme	9
	Gruplaşmalar	3
Özel Okul Mantığı İle İlgili Sorunlar (f=22)	Veli-öğrenci egemenliği	12
	İşletme mantığı	6
	Sözleşmenin tehdit unsuru olarak kullanılması	4
Eğitim Sistemi İle İlgili Sorunlar (f=6)	Mesleki itibarsızlık	6

Katılımcıların sessiz istifa davranışlarının sebepleri ile ilgili görüşleri “ücret-çalışma koşulları (f=51), yönetsel-iletişimsel sorunlar (f=34), özel okul mantığı ile ilgili sorunlar (f=22) ve eğitim sistemi ile ilgili sorunlar (f=6)” temalarında toplanmıştır. Ücret-çalışma koşulları (f=51) temasındaki en belirgin alt tema maaşların düşük olması (f=21) ile ilgilidir:

Yaşamımı devam ettirebilmek için aldığım ücret emeğime karşı yetersizdir. (Ö2, Erkek, 1).

Aldığı maaşla sadece hayatta kalmayı başarabilen bir öğretmenin zaman içinde sessiz istifa etmemesi anormal bir durum olurdu. (Ö4, Kadın, 5)

Maaşların yetersizliği... Aldığım ücretin tatmin etmemesi sebebiyle... (Ö5, Erkek, 5)

Olmaması gereken ücretin alınmaması... Aldığımız ücret hiçbir şekilde tatmin etmiyor. (Ö13, Kadın, 9)

Maaş çok büyük bi etken, yaptığımız işin maddi olarak tatmin ediciliği yok. (Ö14, Kadın, 3)

Maddiyat, gerekli ücretin alınmaması, MEB maaşlarıyla özel sektör arasındaki makas açılması sebebiyle sessiz istifa davranışı gözlemliyorum. (Ö25, Erkek, 9)

Alıntılarda da görüldüğü gibi katılımcılar aldıkları maaşlardan memnun değildir. Bazı katılımcılar aldıkları maaşları düşük (Ö2, Ö3, Ö7, Ö8, Ö10, Ö21, Ö22), yetersiz (Ö5, Ö27), çok az (Ö20), komik (Ö9) gibi sıfatlarla nitelendirmiştir. Katılımcılar aldıkları maaşların düşüklüğünün yanı sıra ülkedeki yüksek enflasyonun ve ekonomik sıkıntıların da (f=5) önemli bir etken olduğunu belirtmiştir:

Geçim sıkıntısı herkesi etkiliyor... Ülke ekonomisi, hayat pahalılığı, enflasyon ortamı, gelecek kaygısı. Ekonomik sıkıntılar... (Ö24, Erkek, 15)

Ülkemizde yaşanan sosyo-ekonomik etkenler, bir ülkede ekonomi iyiye gitmiyorsa tüm yaşamımızı etkiliyor. Çok insan gücü az kazanç hayata tutunma çabası fazlasıyla etken oluyor. (Ö26, Kadın, 16)

Katılımcılar düşük maaşlara, ülkede yaşanan yüksek enflasyona ve ekonomik sıkıntılara karşın çalıştıkları kurumlarda fazla iş yükü (f=13) olduğunu belirtmiştir:

Fazladan iş yükü. 7/24 çalışma prensibi. İş yerinin düşük ücret maksimum performans isteği. (Ö2, Erkek, 1)

İş tanımım dışında veya ilgisiz işler yapmak zorunda kaldığımı düşünüyordum. Olmak istemediğim yerde veya zamanda bir iş yüküyle karşılaşyordum. (Ö3, Kadın, 5)

Az kişiyle, az maliyetle çok iş balletmeye çalışmak ve tam performans beklenmesi. (Ö18, Kadın, 4)

Yaptığım işlerin hep daha fazlasının talep edildiği bir ortamda çalışıyorum. Fazladan yaptığım şeyler takdir edilmek yerine fazlasına üzerime yıkılarak yüküm artırılıyor. (Ö19, Erkek, 12)

Kimi kurumda mesleki tanım dışında çalışana çok fazla iş yükü veriliyor. Üstelik karşılığını alamadan yapıyorlar işlerini. (Ö27, Kadın, 4)

Katılımcılar bu alt temada genel olarak “çok fazla iş yükü olduğuna (Ö1, Ö2, Ö8, Ö13, Ö20); iş tanımı haricinde ek işler yaptıklarına (Ö3, Ö7, Ö17, Ö27); uzun çalışma saatlerine (Ö2, Ö3, Ö8, Ö26)” vurgu yapmıştır. Bir katılımcı “öğretmenlerden beklentinin çok fazla olduğunu ancak karşılığının verilmediğini ve bunun da çalışanlarda umutsuzluk, isteksizlik gibi duygulara neden olduğunu (Ö6, Kadın, 8)” ifade ederek asıl sorunun emeklerinin karşılığını alamamak olduğunu ifade etmiştir. Bazı katılımcılar ise bu durumun bir emek sömürüsüne dönüştüğünü (f=9) vurgulamıştır:

Emeklerinin sömürüldüğünü her fırsatta dile getiriyorlar. (Ö2, Erkek, 1)

Kesinlikle hak ettiğim karşılığı alamamak. Ben o kadar çalışıyorum, emek veriyorum ama karşılığını alamıyorum. Belli bir noktadan sonra emeğimin sömürüldüğünü hissettim. (Ö9, Kadın, 2)

Verilen emeğin karşılığı olmaması ve sanki bu emeğin karşılığı fazlasıyla veriliyormuşçasına daha da sömürülme. (Ö11, Kadın, 7)

...emeğin karşılığının olmadığına herkes farkında, sömürücü düzen bunu tetikliyor. (Ö12, Erkek, 4)

Katılımcıların vurguladığı konulardan biri de özlük haklarında mağduriyet (f=3) alt temasında toplanmıştır. Bu alt temada katılımcılar “maaş ödemelerinin zamanında yapılmadığını (Ö6, Kadın, 8)” ve “...yaptığı şeylerin maaş karşılığının olmadığını (Ö11, Kadın, 7)” belirtmiştir. Bir katılımcı “öğretmenlerin özlük haklarının olmamasına karşın bunun bir yaptırımının bulunmamasına (Ö16, Kadın, 2)” vurgu yapmıştır.

Katılımcıların, özel okul öğretmenlerinin sessiz istifaya yönelmesinin nedenleri konusundaki görüşleri başlığında belirlenen ikinci tema yönetsel-iletişimsel sorunlar (f=34) ile ilgilidir. Bu temada katılımcılar en çok yönetici davranışlarına (f=12) vurgu yapmıştır:

Ayaklarımı sürüyerek okula gelirken koşu koşu evime gidiyorum. Kesinlikle ilk sebep yönetimde bulunan kişilerin tavırları. Yöneticiler bir lider gibi davranmıyorlar. (Ö1, Kadın, 4)

Yöneticilerin aşırı baskıcı tavrı öğretmenleri sessiz istifaya yönlendiriyor. (Ö4, Kadın, 5)

...yöneticilerin gönüllü olan şeyleri dahi görevimmişçesine dikte etmesi... yöneticinin bir liderden ziyade patron oluşu sessiz istifa sürecinin destekleyicisi olmuş bir halde. (Ö11, Kadın, 7)

Yöneticinin patron edasında davranarak öğretmenlere kapıyı gösteren tehditvari yaklaşımı. (Ö18, Kadın, 4)

Yukarıdaki alıntılarının dışında katılımcılar “yönetici baskısı (Ö6, Kadın, 8), mobbing (Ö15, Kadın, 8) ve kötü yönetim (Ö8, Kadın, 6; Ö20, Kadın, 12)” gibi konulara da vurgu yapmıştır. Bu vurgularla ve yönetici tavrı ile ilgili olabilecek diğer alt tema ise adaletsiz uygulamalar (f=10) alt temasıdır. Katılımcılar bu alt tema ile ilgili olarak şu ifadeleri belirtmiştir:

Bir grup öğretmenle iyi olup bir grup öğretmenle kötü olmaları elbette ki dikkat çekiyor. (Ö1, Kadın, 4)

Yöneticinin adaletli davranmaması, çalışanlar arasında adaletin gözetilmemesi bu çalışanları daha isteksiz hale getirmektedir. (Ö6, Kadın, 8)

Kişiler arası eşitsizlikler, kurumdaki kayırmacı davranışlar... (Ö11, Kadın, 7)

Kişiler arası eşitsizlik çok baskın. (Ö20, Kadın, 12)

Katılımcıların bu alt temadaki vurguları genel olarak adaletsiz uygulamalar (Ö6, Kadın, 8; Ö9, Kadın, 2; Ö16, Kadın, 2; Ö18, Kadın, 4; Ö19, Erkek, 12), eşitliğe aykırı uygulamalar (Ö15, Kadın, 8; Ö12, Erkek, 4) ve kayırmacı davranışlar (Ö1, Kadın, 4; Ö11, Kadın, 7; Ö20, Kadın, 12) konularında yoğunlaşmıştır.

Katılımcıların görüşleriyle oluşan bir sonraki alt tema ise takdir-değer görmeme (f=9) ile ilgilidir. Katılımcılar şu görüşleri ifade etmiştir:

Şu anda yaptığım ekstra şeyler kıymet görmediği ve karşılık bulamadığı için her geçen gün daha da azalıyor. (Ö11, Kadın, 7)

Yapılan emeğinin görülmemesi ve takdir edilmemesinden kaynaklı bu davranışın görülme olasılığını arttırıyor. (Ö15, Kadın, 8)

Kurum için yaptığım fedakârlıkların görmezden gelinmesi. ...zamanla ne kadar çalışsam da verilen emeğin göze görünmemesi... (Ö18, Kadın, 4)

Benim için en büyük sebep takdir görmemek olurdu. Ardından önerilerimin hiçbir şekilde dikkate alınmaması, çalışma ortamında yok sayılma sebepleri gelirdi. (Ö22, Erkek, 5)

Katılımcılar ayrıca öğretmenler arasında bazı gruplaşmaların olduğunu da (f=3) ifade etmiştir. Bir katılımcı "...kurumdaki kişilerle uyuşmayan dini/siyasi fikirlerin, o kişinin ötekileştirilmesine sebep olduğunu, belli grupların ve çatışmaların olmasının da bu davranışın (sessiz istifanın) sebeplerinden olabileceğini (Ö19, Erkek, 12)" dile getirmiştir.

Özel okul öğretmenlerinin sessiz istifa yönelmesinin nedenleri konusunda katılımcı görüşlerinden biri de özel okul mantığı ile ilgili sorunlar (f=22) temasında toplanmıştır. Bu temada en çok vurgu özel okullardaki veli-öğrenci egemenliği (f=12) konusuna yapılmıştır. Katılımcılar bu alt temadaki görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

Okul yönetimi velilerini yani müşterilerini memnun edebilmek için sistematik olarak öğretmenlere yükleniyor. Öğrenci, öğretmeni satın aldığı hissetmemeli. Bu öğretmenlik mesleğinin saygınlığını azaltan en önemli faktörlerden biri. (Ö4, Kadın, 5)

Veli müşteri olarak görülmesi ve ne olursa olsun onların baklı bulunması. (Ö12, Erkek, 4)

Velilere iyi görünmek adına sürekli öğrencileri fazladan birebir derslere almak, ders saatlerinin fazla olması. (Ö13, Kadın, 9)

Veliler öğretmenlerin üzerinde çok büyük bir baskı oluşturuyor. İdare de bunun önüne geçmek yerine velilere güç veriyor. (Ö19, Erkek, 12)

Bu temadaki ikinci önemli görüş özel okullardaki işletme mantığı (f=6) ile ilgilidir. Katılımcılar bu alt temada şu görüşleri ifade etmiştir:

Okul sahiplerinin birçoğu eğitimci değil. Doğal olarak sahip olduğu okulları, eğitim yuvası olarak değil iş yeri olarak öğretmenleri de öğretici olarak değil işçi olarak görüyorlar. Okul yönetimi velilerini yani müşterilerini memnun edebilmek için sistematik olarak öğretmenlere yükleniyor. (Ö4, Kadın, 5)

...ticari amaç güderek öğrenci ya da veli ile yaşanan olumsuz durumda öğretmene destek olunmaması taraflı davranılması. (Ö7, Kadın, 6)

Personeli yalnızca kendisi için bir işgücü olarak görmesi. İnsandan ziyade maddeye verdiği ekstra önem. (Ö11, Kadın, 7)

...öğrencinin para karşılığı bir hizmet almasından dolayı kurumun ticari kaygılarının öğretmeni susturması. (Ö16, Kadın, 2)

Katılımcıların bu temada belirttiği üçüncü önemli görüş sözleşmenin tehdit unsuru olarak kullanılması (f=4) ile ilgilidir:

Patronlar her an diken üstünde olmamızı istiyor, bunun ne kadar rahatsız edici olduğunu asla farkında değiller. (Ö11) ...her an işine son verilebilir şeklindeki patron tavrı. (Ö11, Kadın, 7)

Haziran ayına kadar sözleşme imzalanıp imzalanmayacağı öğretmene bildirilmeyip mağdur olmasına sebep olunması. (Ö12, Erkek, 4)

Sürekli işimden olabilirim kaygısı var. (Ö19, Erkek, 12)

Öğretmenlerin sessiz istifa yönelmesinin nedenleri konusunda katılımcı görüşlerinden sonuncusu eğitim sistemi ile ilgili sorunlar (f=6) temasında toplanmıştır. Bu temada katılımcılar genel olarak öğretmenlik mesleğinin mesleki itibarının düşmesine (f=6) vurgu yapmıştır:

Yapılandırıcılığı yanlış anlayan yönetim şekli öğretmenlik mesleğini itibarsızlaştırdı. Öğretmenler saygınlığını hem yapılan muamelelerle hem de aldıkları ücretlerle kaybettiler. (Ö4, Kadın, 5)

Çevremdeki kişiler için de bu böyle verilen emeğin karşılığının olmadığı herkes farkında, sömürücü düzen bunu tetikliyor. Öğretmen itibarı yerlerde. (Ö12, Erkek, 4)

Hak edilen saygıyı görmemek... (Ö23, Kadın, 2)

Katılımcıların Sessiz İstifa Davranışının Önlenmesi İçin Yaptıkları Öneriler

Araştırma kapsamında katılımcılara sessiz istifa davranışının önlenmesi için neler yapılması gerektiği ile ilgili görüşleri de sorulmuştur. Katılımcıların sessiz istifa davranışının önlenmesi için yaptıkları önerilere Tablo 5'te yer verilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Sessiz İstifa Davranışının Önlenmesi İçin Yaptıkları Öneriler

Tema	Kodlar	f
Çalışma Koşulları İle İlgili Öneriler (f=35)	Özlük haklarının iyileştirilmesi	18
	Çalışma şartlarının iyileştirilmesi	11
	Çalışma ortamının iyileştirilmesi	6
Örgütsel-Yönetmel Öneriler (f=20)	Öğretmen güçlendirme	12
	Liyakatlı yöneticiler seçilmesi	4
	Örgütsel adalet	4

Katılımcıların sessiz istifaının önlenmesi ile ilgili önerileri “*çalışma koşulları ile ilgili öneriler (f=35) ve örgütsel-yönetmel öneriler (f=20)*” temalarında toplanmıştır. Katılımcılar çalışma koşulları ile ilgili öneriler (f=35) temasında en çok özlük haklarının iyileştirilmesi (f=18) ile ilgili önerilere yer vermiştir. Bu öneriler arasında en önemli vurgu maaşların kamuda çalışan öğretmenlerle eşitlenmesine (f=8) yapılmıştır:

Özel sektörde de öğretmen maaşları net bir maaşı bulmalı. Hiçbir kurum belli bir ders saati ücreti altında öğretmen çalıştırmamalı. Ve bu gerekli yerler tarafından düzenli kontrol edilmeli. (Ö9, Kadın, 2)

Devlette çalışan öğretmenler ile şartlar eşitlenmeli. Bir tarafta asgari ücretin bile altında çalışan öğretmen varken diğer tarafta onun üç katına çalışan öğretmen olmamalı. Taban maaş uygulaması geçerli olmalı ve takibi yapılmalı. (Ö11, Kadın, 7)

Özel okullar genelinde taban maaşı uygulaması yapılmalı. Açlık sınırı altında maaşlara çalışılmak zorunda bırakılmamalı. (Ö12, Erkek, 4)

Maaş devletteki öğretmenle eşitlenmeli. (Ö19, Erkek, 12)

Özlük haklarının iyileştirilmesi ile ilgili ikinci önemli vurgu ise maaşların artırılmasına (f=6) yapılmıştır:

Çalışma şartlarının ve maaşların düzenlenmesi gerekir. Evin geçim derdini düşünerek hayat stresi ile boğuşarak kafamız rahat bir şekilde derslere giremiyoruz. (Ö1, Kadın, 4)

Çalışanlar hak ettikleri ücreti alarak bu davranış önenebilir. Hakları genişletilmelidir. Kişi özlük haklarından mahrum kalmamalıdır. (Ö2, Erkek, 1)

Hak ettikleri ücreti ve değeri aldıkları takdirde öneneceğini düşünüyorum. (Ö10, Kadın, 8)

...maaşlarının hak edilen miktarda olmasını isterim. Hiçbir emek karşılıksız bırakılmamalıdır. (Ö21, Kadın, 2)

Özlük haklarının iyileştirilmesi ile ilgili diğer vurgular ücretlerin zamanında ödenmesine (f=2) ve yaşam standartlarını yükseltilmesine (f=2) yapılmıştır.

Çalışma koşulları ile ilgili bir diğer öneri de çalışma şartlarının iyileştirilmesi (f=11) ile ilgilidir. Bu alt temada katılımcılar genel olarak “*çalışma saatlerinin düzenlenmesine, iş yükünün daha adil bir şekilde dağıtılmasına, yapılan tüm ekstra çalışmaların bir karşılığının olmasına*” vurgu yapmıştır. Katılımcılar bu alt temada şu görüşleri ifade etmiştir:

Çalışma saatleri düzenlenmeli. Bir öğretmenin günde on, on bir saat derse girmesi insani çalışma koşullarına uygun değil. (Ö4, Kadın, 5)

...mesai saati kapsamında çalışma beklenmeli. (Ö7, Kadın, 6)

Öncelikle çalışma şartları düzenlenmeli, iş yükü daha adil şekilde bölüştürülmeli. (Ö8, Kadın, 6)

Gerekirse eksik kalan kişi sayısını arttırmak veya tek kişinin üzerine düşen iş yükünü azaltmak, çalışanların sessiz istifa etmesini önleyebilir. (Ö27, Kadın, 4)

Katılımcıların çalışma koşulları teması ile ilgili bir diğer önerisi de çalışma ortamının iyileştirilmesi (f=6) ile ilgilidir. Katılımcılar bu alt temada şu görüşleri ifade etmiştir:

Çalışma ortamında sergi, güler yüz ve boş görünümün hâkim olması. (Ö6, Kadın, 8)

Kurum içerisinde sağlıklı bir ortamın olması... (Ö16, Kadın, 2)

...öğretmenin sağlıklı bir çalışma ortamına kavuşması için yeterli imkânların sağlanması bu davranışı önlemeye yardımcı olabilir. (Ö18, Kadın, 4)

Öncelikle çalıştığımız iş yerinde huzur çok önemlidir, huzur varsa çalışmak çok zor gelmiyor. (Ö26, Kadın, 16)

Katılımcıların örgütsel-yönetmel öneriler (f=20) temasında verdiği cevaplar genel olarak öğretmen güçlendirme (f=12) alt temasında yoğunlaşmıştır:

Veli beklentisine yönelik değil öğretmen ve öğrenci potansiyeline göre eğitim verilmeli. (Ö7, Kadın, 6)

Yönetimin öğretmenlerin sınıf yönetimine karışmaması sağlanabilir. (Ö13, Kadın, 9)

...öğretmenlerin mağdur olabileceği durumlarda kurum müdürü tarafından korunması ve desteklenmesi bu davranış önlemeye yardımcı olabilir. (Ö18, Kadın, 4)

Velinin öğretmenin işine karışmasının önüne geçilmeli. Öğretmen arkasında bulunduğunu hissetmeli. Öğrenci notlarına müdahale edilmemeli. (Ö19, Erkek, 12)

Öğretmenin haklı olduğu konularda, sınıf veliyi kaybetmemek için öğretmenin itibarsızlaştırılmaması gerek. Öğrenciyi "maasımızı biz veriyoruz" cümlesini kurdurtacak ortam sağlanmamalı. (Ö20, Kadın, 12)

Örgütsel-yönetmel öneriler temasındaki diğer öneri yöneticilerin liyakatli kişiler (f=4) arasından seçilmesi ile ilgilidir. Katılımcılar bu konuda şu görüşleri ifade etmiştir:

...okul yönetimlerine öğretmene gerçekten değer veren kişiler getirilmeli. (Ö8, Kadın, 6)

Yöneticiler nitelikli ve yeterli olmalı. Parası olan, tanıdığı olan, torpili olan kişiler değil, yetkisi, yeteneği olan kişiler kurum yöneticisi ya da müdürü olmalı. (Ö11, Kadın, 7)

Yöneticiler rastgele insanlar olmamalı, bunun eğitimini almış insanlar olmalı. İnsan psikolojisinden uzak, anlayışsız kişiler yönetici konumunda olmamalı. (Ö19, Erkek, 12)

Katılımcıların örgütsel-yönetmel öneriler (f=20) temasındaki bir diğer önerisi örgütsel adalet sağlanması (f=4) alt temasında toplanmıştır. Katılımcılar bu alt temada şu görüşleri belirtmiştir:

(Yönetici) ...Herkes eşit davranmalı. Psikolojik baskılar yapmamalı. Bezdirci isteklerde bulunmamalı. (Ö3, Kadın, 5)

Öncelikle kurum yöneticisinin kurumda adil bir çalışma ortamı olmasını sağlaması. ...çalışanlar arasında herhangi bir görüş ya yakınlık sebebiyle ayırım yapılmaması bu davranış önlemeye yardımcı olabilir. (Ö18, Kadın, 4)

...kişiler arası adaletsizlik olmamalı. (Ö19 Erkek, 12)

Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada özel okullarda çalışan öğretmenlerin sessiz istifa davranışı ile ilgili deneyimleri belirlenmiştir. Deneyimlerin belirlenmesi için katılımcıların kendilerinde ve meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları, bu davranışların sebepleri ve sessiz istifa davranışlarının önlenmesi için yapılması gerekenlerle ilgili önerileri tespit edilmiştir. Katılımcılar hem kendilerinde hem meslektaşlarında yüksek düzeyde sessiz istifa davranışı gözlemektedir. Özel okul öğretmenleri ile yapılmış araştırmalar olmasa da çeşitli araştırmalarda da (Karaman-Kepeneci vd., 2024; Konal-Memiş ve Tabancalı, 2024; Özen vd., 2024; Yılmaz, 2024b; Yılmaz vd., 2025; Yoğurtcu vd., 2024) Türkiye'deki öğretmenlerin belirgin bir sessiz istifa süreci yaşadıkları belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırma sonuçları benzerlik göstermektedir. Türkiye'de ister kamu ister özel okul öğretmeni olsun bütün kesimlerde önemli bir sessiz istifa davranışı gözlenmektedir. Ancak kamu okullarında çalışan öğretmenlerin iş güvencesinin olması, özel okullarda çalışan öğretmenlerin ise belirli bir iş güvencesinin olmaması sessiz istifa davranışı ile ilgili algıyı farklılaştırabilmektedir.

Katılımcıların kendilerinde ve meslektaşlarında gözledikleri sessiz istifa davranışları genel olarak performans sorunları ve motivasyon sorunları ile ilgilidir. Yılmaz vd. (2025) tarafından yapılan araştırmada da katılımcılar sessiz istifa davranışına örnek olarak "katkı yapmama, düşük performans sergileme, ilişkileri ve iletişimi en aza indirme, düşük motivasyon ve mesleki konulara-mesleki gelişime ilgisizlik" gibi davranışları belirtmiştir.

Katılımcıların performans sorunları ile ilgili sessiz istifa davranışları asgari performans sergileme ve özensiz çalışma ile ilgilidir. Katılımcılar "işten kovulmayacak kadar çalışma, ekstra bir çaba göstermeme, sorumluluklar dışına çıkmama, zorunluluklar dışında herhangi bir göreve gönüllü olmama" gibi davranışlarla asgari performans gösterdiklerine vurgu yapmıştır. Özensiz çalışma ile ilgili olarak da genel olarak işleri yüzeysel ve alelade yapmaya vurgu yapılmıştır. Katılımcıların meslektaşlarında belirtmediği kendilerinde belirttiği sessiz istifa davranışı ise işi okul ile sınırlama şeklinde ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların kendilerinde ve meslektaşlarında motivasyon sorunları ile ilgili olarak gözlediği sessiz istifa davranışı genel olarak düşük motivasyon ile ilgilidir. Katılımcılar motivasyon düşüklüğünü meslektaşlarında daha yoğun olarak gözlemiştir. Bazı katılımcılar meslektaşları ile ilgili görüşlerini ifade ederken kendilerini de katarak belirtmiştir. Bu bağlamda katılımcıların kendileri ve meslektaşları ile ilgili görüşleri bir bütün olarak görülebilir. Öğretmenlerin meslektaşlarında motivasyon düşüklüğünün yanı sıra

kendini değersiz hissetme davranışı da gözlemişlerdir. Özen vd.'nin (2024) araştırmasına katılan öğretmenlerin %85,7'si MEB'in öğretmenlere hak ettikleri değeri vermediğini; %73,2'si ise toplumun öğretmenlere hak ettikleri değeri vermediğini düşünmektedir. Yılmaz vd. (2025) araştırmasına katılan öğretmenlerin önemli bir kısmı da öğretmenlerin kendilerini değersiz hissettiğini belirlemiştir.

Katılımcılara göre özel okul öğretmenlerinin sessiz istifa davranışlarına yönelmesinin en önemli sebebi aldıkları ücretlerle ve çalışma koşulları ile ilgilidir. Öğretmenler maaşların düşük olduğunu, iş yükünün fazla olduğunu, ülkedeki enflasyondan ve ekonomik sıkıntılardan etkilendiklerini, özlük haklarında mağduriyet yaşadıklarını ve bütün bunların bir emek sömürüsüne dönüştüğünü ifade etmiştir. Katılımcıların düşük maaş, enflasyon-ekonomik sıkıntılar ve özlük haklarında mağduriyet ile ilgili görüşleri bir arada değerlendirildiğinde sessiz istifa davranışının en önemli sebebinin ekonomik sorunlar olduğu söylenebilir. Aslında katılımcıların fazla iş yükü ve emek sömürüsü ile ilgili görüşleri de temelde emeklerinin karşılığını alamadıklarını düşünmeleri ile ilgilidir. Sonuç olarak özel okul öğretmenlerinin en önemli sessiz istifa sebebinin ekonomik olarak kendilerini rahat hissetmemeleri ile ilgilidir. Yılmaz vd.'nin (2025) araştırmasında da maaşların düşük olması en önemli sessiz istifa sebebi olarak belirlenmiştir. Özen vd.'nin (2024) araştırmasında da ekonomik koşullar önemli bir sessiz istifa sebebi olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %80,8'i maaşlarının iyi bir geçim imkânı sağlamadığını belirtmiştir. Gün'ün (2024) analitik hiyerarşi prosesi kullandığı araştırmasına göre sessiz istifa davranışındaki en önemli kriter ekonomik faktörlerden oluşmaktadır. Ekonomik faktörlere ait kriterler arasında en yüksek orana sahip olan kriter ise ücret ve diğer özlük haklarındaki yetersizliklerdir. Bu bulgular elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Özel okul öğretmenleri ile yapılan daha önceki araştırmalarda da maaşların-ücretlerin önemli bir sorun olduğu (Cerev ve Coşkun, 2020; Değer, 2023; Demirler, 2020; Karip, 2023; Onarıcı, 2021) ve özel okul öğretmenlerinin oldukça fazla iş yüküyle çalıştıkları (Cerev ve Coşkun, 2020; Demirler, 2020) belirlenmiştir. Türkiye'de öğretmenler, diğer meslek grupları ile karşılaştırıldığında en az maaş alan gruplardan biri haline gelmiştir. Karaman-Kepenekci vd.'nin (2024) araştırmasında göre öğretmenler yüksek oranda, işlerinin maddi ihtiyaçlarını karşılamadığını düşünmektedir. Birçok araştırmada (Atmaca, 2020; Bozbayındır, 2019) maaşların düşük olması, öğretmenlerin kendilerini değersiz hissetmelerine sebep olan unsurlar arasında önemli bir değerken olarak belirtilmiştir. Çalışanların kendini değersiz hissetmesinin sessiz istifaya sebep olduğu daha önce yapılan araştırmalarda da vurgulanmıştır (Arar, 2022; Atsan, 2023; Pevec, 2023; Thekkechangarapatt, 2023). Türkiye'de son 10 yılda yaşanan yüksek enflasyon bütün çalışanları derinden etkilemektedir. Özel okul öğretmenleri bu etkiyi daha derinden hissetmektedir. Kamu çalışanlarına yapılan düzenli maaş artışları dahi yeterli olmuyorken özel okullarda daha düşük düzeyde seyreden artışlar önemli bir sorun alanıdır. Katılımcıların, özel okul öğretmenlerinin maaşlarının kamuda çalışan öğretmenlerle eşitlenmesi yönündeki önerisi de bu görüşü doğrulamaktadır.

Özel okul öğretmenlerinin sessiz istifa davranışlarına yönelmesinin ikinci önemli nedeni çalıştıkları kurumlardaki yönetsel-iletişimsel sorunlardan kaynaklanmaktadır. Buradaki en önemli sorun yöneticilerin davranışlarından kaynaklanmaktadır. Katılımcılar, yöneticilerin davranışlarını *"tepeden bakan, baskıcı, adaletsiz, küçümseyici, had bildirici"* gibi sıfatlarla açıklamıştır. Bir katılımcı *"müdürünün emrivakı tavırlarının ve insanlar içinde küçük düşürücü söylemlerinin bu mesleğe karşı olan sevgisini tamamen bitirdiğini (Ö1, Kadın, 4)"* ifade etmiştir. Yöneticilerin sergilediği davranışların yanı sıra kurumlardaki adaletsiz uygulamalar, yıldırma (mobbing), kayırmacılık, yapılanların takdir-değer görmemesi gibi davranışlar da genel olarak yöneticilerle ve yönetim mantığı ile ilgili sorunlardır. Bu sorunlar katılımcıların çalıştđı kurumlarda önemli bir örgüt kültürü ve örgüt iklimi sorunu olduğuna işaret etmektedir. Özellikle yıldırma ve kayırmacılık gibi davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkan öğretmenler arası gruplaşmalar uzun vadede kuruma büyük zararlar verebilecek durumlardır. Özen vd.'nin (2024) araştırmasında da yönetsel faktörler önemli bir sessiz istifa sebebi olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %67,9'u okulda yıldırmaya maruz kaldığını; %51,4'ü görev dağılımlarında adaletsizlik olduğunu; %48,2'si ise okul yöneticilerinin okulda tehdit edici bir dil kullandığını ifade etmiştir. Yoğurtcu vd.'nin (2024) araştırmasında *yönetici davranışlarının* sessiz istifa sürecine sebep olduğu belirlenmiştir. Yılmaz vd.'nin (2025) araştırmasında da *"okul müdürlerinin adaletsiz uygulamaları, okul müdürlerinin yetersizlikleri ve okullardaki siyasal ve sendikal ayrılıklar"* birer sessiz istifa sebebi olarak belirtilmiştir.

Katılımcıların sessiz istifa sebebi olarak belirttiği üçüncü tema çalışılan kurumlardaki özel okul mantığı ile ilgilidir. Bu temada en çok vurgu yapılan konu özel okullardaki veli-öğrenci egemenliği ile ilgilidir. Öğretmenler, çalıştıkları kurumların birer işletme mantığı ile işletildiğini, velileri müşteri olarak gördüğünü,

velilere ve öğrencilere birçok taviz verildiğini, öğretmenlerin veliler ve öğrenciler karşısında ezdirildiğini belirtmiştir. Yılmaz vd.'nin (2025) araştırmasında “*eğitim sisteminde velilerin-öğrencilerin egemenliği ve öğrencilerin ve velilerinin ilgisizliği*” birer sessiz istifa sebebi olarak belirtilmiştir.

Özel okul mantığı ile ilgili son sorun bu okullarda sözleşmenin bir tehdit unsuru olarak kullanılması ile ilgilidir. Özel okullarda öğretmenler sözleşmeli olarak çalışmaktadır ve bu sözleşmeler genellikle birer yıllık dönemlerle yapılmaktadır. Öğretmenler gelecek yıl aynı okulda çalışıp çalışmayacaklarını bilmediklerini, bu belirsizliğin yönetimlerce bir tehdit unsuru olarak kullanıldığını ifade etmiştir. *İşine son verilme korkusu* (Ö7, Kadın, 6) yaşayan öğretmenler bu durumu sessiz istifa davranışına bir sebep olarak ifade etmiştir. Daha önce yapılan bazı araştırmalarda da *belirli bir meslek yasasının olmaması* (Çakılcı, 2020) ve *iş garantisi olmaması* (Çakılcı, 2020; Çimen ve Karadağ, 2020; Karip, 2023; Tarhan-Alkan, 2020) önemli birer sorun olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların belirttiği sessiz istifa sebeplerinin sonuncusu öğretmenlik mesleğinin itibarsızlığı ile ilgilidir ve bu sorun sadece özel okullarla değil bütün eğitim sisteminde önemli bir sorundur. Türk eğitim sisteminin genelinde böyle bir sorun bulunmaktadır ve öğretmenler önemli bir itibar kaybı yaşamaktadır. Katılımcılar öğretmenlik mesleğinin itibarsızlaştırdığını, itibarın yerlerde olduğunu ve hak edilen saygıyı görmediklerini ifade etmiştir. Özel okullardaki veli-öğrenci egemenliği ve işletme mantığı da öğretmenlerin yaşadığı itibarsızlığın sebeplerinden biridir. Özel okul sahiplerinin önemli bir kısmının eğitimci olmaması ve kâr-zarar düşüncesine dayalı anlayış özel okullardaki işletme mantığını artırmaktadır. Bu konuda katılımcılar “...*öğrencinin para karşılığı bir hizmet almasından dolayı kurumun ticari kaygılarının öğretmeni susturduğunu* (Ö16, Kadın, 2); ...*veli odaklı hareket edildiği için öğretmenlerin fikrinin geri planda kaldığını* (Ö7, Kadın, 6); *öğrenciye ve veliye sonsuz rahatlık ve söz hakkı tanındığını* (Ö18, Kadın, 4); *velilerin ve çocukların kendinde her hakkı bulduğunu* (Ö8, Kadın, 6)” ifade etmişlerdir. Daha önce yapılan araştırmalarda da (Yılmaz vd., 2025; Yoğurtcu vd., 2024) *öğretmenlerin kendilerini değersiz hissetmesi ve takdir-değer görmediklerini düşünmesi* önemli bir sessiz istifa sebebi olarak belirtilmiştir.

Katılımcıların sessiz istifa davranışının önlemesi için yaptığı öneriler çalışma koşullarıyla ve örgütsel-yönetimsel süreçlerle ilgilidir. Çalışma koşullarıyla ilgili öneriler özlük haklarının iyileştirilmesi, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve çalışma ortamının iyileştirilmesi ile ilgili önerilerden oluşmuştur. Önerilerin çok büyük bir çoğunluğunun özlük haklarının iyileştirilmesi ve çalışma şartlarının iyileştirilmesinden oluşması, en sessiz istifa sebebinin ekonomik koşullar ile ilgili olduğuna işaret etmektedir. Çalışma ortamının iyileştirilmesi ile ilgili öneriler ise çalışma ortamı ve örgüt kültürü ile ilgili sorunlara işaret etmektedir. Bu önerinin sebebi büyük oranda yönetici davranışlarından ve yapılanların takdir-değer görmemesinden kaynaklanmaktadır. Katılımcıların çalışma ortamı ile ilgili vurguları genelde pozitif bir örgüt iklimi oluşturulmasına yönelik önerilerden oluşmaktadır.

Sessiz istifa davranışının önlemesi amacıyla yapılan örgütsel-yönetimsel öneriler ise büyük oranda öğretmenin güçlendirilmesiyle ilgilidir. Sessiz istifanın sebepleri arasında önemli bir yer tutan “*veli-öğrenci egemenliği, özel okullardaki işletme mantığı, sözleşmenin tehdit unsuru olarak kullanılması ve mesleki itibarsızlık*” gibi sebepler bu önerilerin kaynağını oluşturmaktadır. Örgütsel-yönetimsel önerilerle ilgili diğer öneriler olan yöneticilerde liyakat aranması ve örgütsel adalet beklentisi de büyük oranda yönetici davranışlarından ve adaletsiz uygulamalardan kaynaklanmaktadır. Gün'ün (2024) analitik hiyerarşi prosesi kullandığı araştırmasına göre yönetimsel faktörlere ait alt kriterler arasında en yüksek orana sahip olan kriter personel güçlendirme konusundaki eksiklikler ile ilgilidir. Bu kriteri sırası ile örgütsel güven ve adalet algısı, yönetim tarafından desteklenmeme, çalışan başarısının takdir edilmemesi izlemektedir. Mevcut araştırmada öğretmen güçlendirme, yöneticilerde liyakat aranması ve örgütsel adalet ile ilgili öneriler yapılması elde edilen sonuçları doğrulamaktadır.

Katılımcıların örgütsel-yönetimsel öneriler temasında vurgu yaptığı konular olan “*öğretmen güçlendirme, yöneticilerin liyakatli kişiler arasından seçilmesi ve örgütsel adalet sağlanması*” ile ilgili öneriler bir arada değerlendirildiğinde aslında temel sorunun yöneticilerin yeterlikleri ile ilgili olduğu ileri sürülebilir. Bir katılımcı bu durumu “*kesinlikle idarecilerin bu konuda (eğitim-okul yöneticiliği) eğitilmesi gerekir* (Ö1, Kadın, 4)” şeklinde ifade etmiştir. Yönetimsel-iletişimsel sorunlar temasında yer alan sorunların önemli bir kısmının yöneticilerin davranışlarından, öğretmenlerin yaptıklarının takdir-değer görmemesinden, adaletsiz uygulamalardan ve bu uygulamaların bazı gruplaşmalara sebep olmasından kaynaklanması da bu görüşü doğrular niteliktedir. Yoğurtcu vd.'nin (2024) araştırmasında da öğretmenlerin sessiz istifayı önlemeye yönelik önerileri arasında yöneticinin seçimine dikkat edilmesi önemli bir öneri olarak belirtilmiştir. Bu sonuçlar Türk eğitim sisteminde liyakatli ve nitelikli yöneticilerin seçilmesi ve atanması ile ilgili önemli bir

sorun olduğuna işaret etmektedir. Bu sorun hem kamu okullarında hem özel okullarda yapılan araştırmalarda sorun olarak ifade edilmiştir. Yılmaz'ın (2015) bir eğitim politikası sorunsalı olarak nitelediği yönetici seçme ve atama konusu önemli bir sorun olarak devam etmektedir. Türk eğitim sisteminde liyakatli ve nitelikli yöneticilerin seçilmesi ve atanması ile ilgili önemli ve dikkatli adımlar atılması gerekmektedir. Sonuç olarak özel okul öğretmenlerinde gözlenen sessiz istifa davranışının çözülmesinde öncelikli olarak eğitim sisteminden kaynaklanan bazı sorunları çözülmesi gerekmektedir. Örneğin özel okul öğretmenlerinin maaşları ile düzenlemelerin MEB tarafından yapılması ve bu konunun denetlenmesi önemli bir adımdır.

Etik Beyan

“Özel Okul Öğretmenlerinin Sessiz İstifa Deneyimleri: Nitel Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Gerekli olan etik kurul izinleri Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 27.05.2024 tarih ve 2024/05 sayılı oturumunda alınmıştır.

Ethical Declaration

During the writing process of the study “*Quiet Quitting Experiences of Private School Teachers: A Qualitative Research*” scientific rules, ethical and citation rules were followed. No falsification was made on the collected data and this study was not sent to any other academic publication medium for evaluation. In addition, permission was obtained from the Kütahya Dumlupınar University Social and Humanities Sciences Ethics Committee (Date: 27/05/2024 and Decision no: 2024/05) to conduct the research

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Birinci yazar %40, ikinci yazar %30, üçüncü yazar %30 oranında katkı sağlamıştır.

Statement of Contribution Rate of Researchers

The first author contributed 40%, the second author 30%, and the third author 30%.

atışma Beyanı

Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğer kişi veya kurumlarla herhangi bir çıkar atışması bulunmamaktadır.

Declaration of Conflict

There is no potential conflict of interest in the study.

Kaynakça

- Ağan, F. (2002). *Özel okullarda, devlet okullarında ve dershanelerde çalışan lise öğretmenlerinin iş tatminlerinin karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alanoğlu, M., Karabatak, S., Uslukaya, A. ve Kuloğlu, A. (2024). Adaptation of the quiet quitting scale for teachers to Turkish culture: An empirical psychometric investigation. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 11(3), 463-480. <https://doi.org/10.21449/ijate.1437506>
- Arar, T. (2023). Çalışanları sessiz istifa davranışı sergilemeye yönelten unsurların incelenmesi. İçinde H. A. Kutlu (Edt.), *Sosyal, beşeri ve idari bilimler alanında gelişmeler 1* (ss. 348-377). Platanus Publishing.
- Arar, T., etiner, N. ve Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. *Akademik Araştırmalar ve alışmalar Dergisi*, 28(15), 122-138. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1245216>
- Atsan, M. (2023). Yöneticilerin korkulu rüyası: Sessiz istifa. İçinde M. Seyhan (Edt.), *Yönetim, organizasyon ve strateji üzerine araştırmalar* (ss. 137-145). Özgür Yayınları.
- Boy, Y. ve Sürmeli, M. (2023). Quiet quitting: A significant risk for global healthcare. *Journal of Global Health*, 13, 1-4.
- Bryan Creely (2022). *More people are “quiet quitting” instead of leaving*. TikTok @alifeafterlayoff. 2022-3-5. <https://www.tiktok.com/@alifeafterlayoff/video/7071415799247949099>
- Cerev, G. ve Coşkun, S. (2020). Özel okul öğretmenlerinin çalışma sorunları üzerine nitel bir araştırma: Elazığ ili örneği. *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 7(13), 125-142.
- Çakılcı, D. D. (2020). *Resmi ve özel okulların kurum kültürü bakımından karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- alışır, M. (2021). *İş tatmini örgütsel bağlılık ilişkisi: Başakşehir ilçesi özel okul öğretmenleri örneği* (Yüksek Lisans Tezi).

- İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Çalışkan, K. (2023). Quiet quitting: Is beginning of the end or reborn? *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(2), 190-204.
- Çimen, A. İ. ve Yılmaz, T. (2023). Sessiz istifa ne kadar sessiz. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 27-33. <https://doi.org/10.47542/sauied.1256798>
- Çimen, B. ve Karadağ, E. (2020). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin çalışma şartları ve gelecek kaygıları üzerine görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 518-541. <https://doi.org/10.17679/inuefd.476428>
- Değer, M. (2023). *Özel okullardaki psikolojik sözleşme ibhlalleri* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Demirler, H. (2020). Özel okul öğretmenlerinin çalışma koşulları ve güvencesizlik deneyimleri: Bursa örneği. *Çalışma Ortamı Dergisi*, 164, 44-47.
- Gılıç, F., Yücel, N. B. ve İnandı, Y. (2025). Quiet quitting in career ladders: Teacher perspective. *Pege Journal of Education and Instruction*, 15(1), 159-170. <https://doi.org/10.47750/pegegog.15.01.15>
- Güler, M. (2023). Çalışma kültüründe yeni bir kavram: Sessiz istifa. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(1), 247-261.
- Gün, İ. (2024). Sessiz istifa niyetini etkileyen faktörlerin AHP yöntemi ile değerlendirilmesi: Sağlık çalışanlarında bir uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 22(52), 500-520. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1405013>
- Hapsari, R. N. ve Dwianto, A. S. (2024). Quiet quitting phenomenon at SMP the Indonesia natural school teachers as a formal educational institution that carries an Merdeka Belajar system. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(1), 171-183. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1>
- Hsieh, H. F. ve Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Jehle, P. ve Schmitz, E. (2007). Innere kündigung und vorzeitige pensionierung von lehrpersonen. In M. Rothland (Edt.), *Belastung und beanspruchung im lehrerberuf [Öğretmenlik mesleğinde stres ve gerginlik]* (pp. 160-184). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Karaman-Kepeneci, Y., Katıtaş, S. ve Ökdem, M. (2024). Öğretmenlere İlişkin Sessiz İstifa Ölçeği'nin geliştirilmesi ve öğretmenlerin sessiz istifaya ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 14(2), 1344-1363.
- Karip, B. (2023). *Özel okul öğretmenlerinin sözleşme döneminde yaşadıkları durumlara ilişkin görüşleri: durum çalışması* (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Konal-Memiş, T. ve Tabancalı, E. (2024). Teachers' silent scream: Quiet quitting. *Research in Educational Administration & Leadership*, 9(3), 360-415. <https://doi.org/10.30828/real.1440040>
- MEB (2024). *Millî Eğitim İstatistikleri* Örgün Eğitim 2023/2024. https://sgb.meb.gov.tr/www/icerik_goruntule.php?KNO=629.
- Merriam, S. B. ve Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Onarıcı, E. (2021). *Özel okullarda çalışan öğretmenlerin karşılaştıkları psikolojik sözleşme ibhlallerinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Örücü, E. ve Hasırcı, I. (2024). Örgütlerde hiyerarşi kültürü ve lider-üye etkileşiminin sessiz istifa davranışı üzerindeki etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 25(1), 275-291. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1338999>
- Özen, H., Korkmaz, M., Konucuk, E., Çeven, B., Sayar, N., Menşan, N. Ö. ve Chan, T. C. (2024). Evaluation of quiet quitting: Is the bell ringing? *Journal of Qualitative Research in Education*, 38, 108-142. <https://doi.org/10.14689/enad.38.1910>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd Edition). London: Sage.
- Serenko, A. (2024). The human capital management perspective on quiet quitting: Recommendations for employees, managers, and national policymakers. *Journal of Knowledge Management*, 28(1), 27-43. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2022-0792>
- Tarhan-Alkan, B. (2020). *Özel okul öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.
- Thekkechangarapatt, M. (2023). Quiet quitting in the education sector: Enumeration of three cases. *ERP4 International Journal of Multidisciplinary Research*, 9(5), 83-88.
- Ulutürk, F. (2022). Non-increasing salary leads employees to quiet quitting. *Gelişim News*. <https://gelisim.edu.tr/en/gelisim-news-non-increasing-salary-leads-employees-to%E2%80%98quiet-quitting>
- Valura (2022). *Sessiz istifa*. https://www.valura.net/Web/Tr/Makale_SessizIstifaKarKaybi.pdf.
- Xueyun, Z., Al-Mamun, A., Yang, Q., Naznen, F. ve Ali, M. H. (2025). Modeling quiet quitting intention among academics: Mediating effect of work addiction and satisfaction. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 40(1), 84-120. <https://doi.org/10.1080/15555240.2024.2323636>
- Yıldırım, A. ve Şimsek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Seçkin Publishing.
- Yıldız, S. ve Özmenekşe, Y. O. (2022). Kaçınılmaz son: Sessiz istifa. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 14-24. <https://doi.org/10.46291/Al-Farabi.070402>
- Yılmaz, K. (2015). Bir eğitim politikası sorunsalı: Yönetici seçme ve atama. *Eğitim Ekonomisi ve Planlaması Alanına Adanmış Bir Ömür: Prof. Dr. Mahmut Adem'e 80. Yaş Armağanı* (Yay. Haz: K. Karakütük). Ankara: Ankara

- Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını. ss. 401-429.
- Yılmaz, K. (2024a). Öğütlerde sessiz istifa: Kavramsal bir çözümleme ve Türkiye’de yapılan araştırmaların değerlendirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(4), 1395-1410. doi:10.33206/mjss.1491850.
- Yılmaz, K. (2024b). Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin sessiz istifa davranışları. *Prof. Dr. Kasım Karakütük Armağan Kitabı* (Edt: B. Tunç, T. Bülbül, G. Özdem, E. Özdoğan-Özbal). Ankara: Ankara Üniversitesi Yayını. ss. 117-125.
- Yılmaz, K., Arık, R. S. ve Çelik, M. (2024). Öğretmenler için sessiz istifa ölçeğinin geliştirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(2), 426-438. <https://doi.org/10.33206/mjss.1405854>
- Yılmaz, K., Çelik, M. ve Arık, R. S. (2025). Quiet quitting behaviors of teachers working in public schools in Türkiye: A qualitative research. *Educational Planning*, 32(1), 79-96.
- Yoğurtcu, B., Sezgin, F. ve Koşar, S. (2024). Sessiz istifa: Lise öğretmenlerinin görüşlerine dayalı nitel bir araştırma. *TÜRKAV Kamu Yönetimi Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 83-108. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11576978>
- Yücedağlar, A., Gılıç, F., Uzun, N. B. ve İnandı, Y. (2024). Öğretmenlerde sessiz istifa ölçeği: Bir geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 69, 227-251. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.1313367>
- Zaid Khan (2022). On quiet quitting. TikTok @zaidleppelin. 2022-7-25. <https://www.tiktok.com/@zaidleppelin/video/7124414185282391342>

EXTENDED ABSTRACT

Quiet quitting is when the employee only does what he/she is supposed to and does not show any extra effort or behavior other than that. In short, quiet quitting is related to the fact that employees do not go beyond the responsibilities specified in their job descriptions (Örücü & Hasırcı, 2024). In general, the concept of quiet quitting is characterized by concepts such as "doing it secretly and consciously, decreasing performance, decreasing sense of belonging, and avoiding taking initiative" (Yılmaz et al., 2024). This study aims to determine the experiences of teachers working in private schools about quiet quitting. To achieve this general purpose, the following questions were sought to be answered: What are the quiet quitting behaviors that the participants observe in themselves? 1. *What are the quiet quitting behaviors that the participants observe in their colleagues?* 2. *What are the opinions of the participants about the reasons for quiet quitting behaviors?* 3. *What are the suggestions of the participants about what should be done to prevent quiet quitting behaviors?* The research completed by following the qualitative research method. This study, aimed to determine teachers' experiences working in private schools about quiet quitting, decided that a basic qualitative research design would be appropriate. In the basic qualitative research, since the people in the research group should have experienced the phenomenon being studied, a criterion sampling technique was used to determine the study group. There were 27 private school teachers in the study group. The data collected with a semi-structured interview form. The form included personal information such as gender, age, seniority, and education level and four open-ended questions. Descriptive analysis (Yıldırım & Şimşek, 2011) and content analysis (Hsieh & Shannon, 2005) were used to analyze the data.

The majority of the participants (f=21) stated that they exhibited quiet quitting behaviors. The quiet quitting behaviors exhibited by the participants grouped under the themes of “performance problems (f=13) and motivation problems (f=3)”. In the theme of performance problems, the participants emphasized the behaviors of “exhibiting minimum performance (f=7), sloppy work (f=4), and limiting work to school (f=3)”. In the theme of motivation problems, participants generally emphasized the decrease in teachers' motivation (f=3). All participants (f=27) stated that their colleagues also exhibited quiet quitting behaviors. The views of the participants who stated that their colleagues also exhibited quiet quitting behaviors grouped under the themes of “performance problems (f=21) and motivation problems (f=17)”. Regarding the performance problems observed in their colleagues, the participants mostly emphasized the behaviors of “minimum performance (f=13) and sloppy work (f=8)”. The most important behaviors that emerged in the theme of motivational problems were “low motivation (f=15) and feeling worthless (f=2)”. Participants' opinions on the reasons for teachers' tendency towards quiet quitting collected under the themes of “wage-working conditions (f=51), managerial-communication problems (f=34), problems related to the logic of private schools (f=22) and problems related to the education system (f=6)”. The sub-themes under the theme of wage-working conditions (f=51) focused on “low salary (f=21), excessive workload (f=13), labor exploitation (f=9), inflation-economic problems (f=5) and victimization in personal rights (f=3)”. Administrative-communicative problems (f=34) collected under the sub-themes of “behaviors of administrators (f=12), unfair practices (f=10), lack of appreciation (f=9) and groupings (f=3)”. The problems related to the logic of private schools (f=22)

collected under the sub-themes of “parent-student dominance (f=12), business logic (f=6) and the use of the contract as a threat (f=4)”. In the theme of problems related to the education system (f=6), professional discredit (f=6) was emphasized.

Participants observed high levels of quiet quitting behaviors in both themselves and their colleagues. The quiet quitting behaviors that the participants observe in themselves and their colleagues are generally related to performance problems and motivation problems. Participants' quiet quitting behaviors related to performance problems are related to minimum performance and sloppy work. The participants emphasized that they showed minimum performance with behaviors such as *"working just enough not to get fired, not making an extra effort, not going beyond responsibilities, not volunteering for any task except for obligations"*. Regarding sloppy work, the emphasis was generally on doing things superficially and casually. The quiet quitting behavior, which the participants did not mention in their colleagues but mentioned in themselves, was seen in the form of limiting the work to the school. The quiet quitting behavior that the participants observed in themselves and their colleagues in relation to motivational problems is generally related to low motivation. Participants observed low motivation more intensely in their colleagues. Some of the participants included themselves when expressing their opinions about their colleagues. In this context, the participants' views about themselves and their colleagues can be seen as a whole. In addition to low motivation, teachers also observed the behavior of feeling worthless in their colleagues. According to the participants, the most important reason for private school teachers to engage in quiet quitting behaviors is related to their salaries and working conditions. Teachers stated that salaries are low, workload is high, they are affected by inflation and economic problems in the country, they are victimized in their personal rights, and all these turn into labor exploitation. When the participants' views on low salaries, inflation-economic problems and victimization in personal rights are evaluated together, it can be said that the most important reason for quiet quitting behavior is economic problems. In fact, the participants' views on excessive workload and exploitation of labor are basically related to the fact that they think that they are not getting paid for their labor. As a result, the most important reason for quiet quitting behavior of private school teachers is related to the fact that they do not feel comfortable economically. The second most important reason for private school teachers to engage in quiet quitting behaviors stems from managerial-communication problems in the institutions where they work. The most important problem here stems from the behavior of administrators. The participants described the behaviors of the administrators with adjectives such as *"overbearing, oppressive, unfair, condescending, and imposing"*. The third theme mentioned by the participants as the reason for quiet quitting is related to the private school mentality in the institutions where they work. The most emphasized issue in this theme is the parent-student dominance in private schools. Teachers stated that the institutions they work in are run with the logic of a business, that parents are seen as customers, that many concessions are made to parents and students, and that teachers are oppressed by parents and students. The last of the reasons for quiet quitting stated by the participants is related to the discrediting of the teaching profession, and this problem is not only a problem in private schools but also in the entire education system. There is such a problem throughout the Turkish education system and teachers are experiencing a significant loss of reputation. The suggestions made by the participants to prevent quiet quitting behavior are related to working conditions and organizational-administrative processes. The suggestions related to working conditions consisted of suggestions for improving personal rights, improving working conditions and improving the working environment. The fact that the vast majority of the suggestions are related to improving personal rights and working conditions indicates that the most quiet reason for quitting is related to economic conditions. The suggestions related to improving the working environment point to problems related to the working environment and organizational culture. The reason for this suggestion is largely due to managerial behaviors and the lack of appreciation and value for the work done. Participants' emphasis on the working environment generally consists of suggestions for creating a positive organizational climate.