

**PRESENTEEISM: NEDENLERİ, YARATTIĞI ÖRGÜTSEL
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ ÜZERİNE BİR
ALANYAZIN TARAMASI**

Ömer ÇOBAN*

Serhat HARMAN**

ÖZET

Presenteeism, işgörenin rahatsızlığı bulunmasına rağmen işe gitmesini ve bu durumdan kaynaklanan verimlilik kayıplarını ifade etmektedir. Türkiye’de presenteeism ile ilgili görgül çalışma sayısı yok denecek kadar azdır. Bu nedenle, presenteeism kavramı ile ilgili daha önce yapılmış çalışmaların incelendiği alanyazın taraması niteliğinde nitel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Yapılan alanyazın taraması sonucunda 28 adet tam metin çalışmaya ulaşılmıştır. 28 adet çalışmanın incelenmesinin ardından elde edilen bulgulardan; presenteeism kavramının tanımı konusunda iki genel eğilimin olduğu anlaşılmaktadır. İlk eğilimde presenteeism daha çok, işgörenlerin çeşitli baskılar nedeniyle çok uzun saatler çalışması veya en azından uzun süre ile işyerinde bulunmaları olduğu anlaşılmaktadır. İkinci eğilimde ise presenteeism konusunda işgörenin işe gitmesini engelleyecek hastalıkları veya sağlık problemlerinin olmasına rağmen işyerine gitmelerine vurgu yapmaktadır. Öte yandan, presenteeism nedenlerinin başında, işgörenin işini kaybetme korkusunun geldiği ve yarattığı en büyük sorunun ise yaşanan verimlilik kaybının olduğu anlaşılmaktadır. Çalışma, presenteeism neden olduğu sorunların çözümüne ilişkin; işveren, insan kaynakları yöneticileri ve işgörelere yönelik öneriler ile son bulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Presenteeism, işgören verimliliği, örgütlerde devamsızlık, çözüm önerileri.

JEL Kodları: M12, J24, M19

* Arş. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

** Arş. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

**PRESENTEEISM: REASONS, CREATED ORGANIZATIONAL PROBLEMS
AND SOLUTION SUGGESTIONS A LITERATURE REVIEW**

ABSTRACT

Presenteeism refers productivity losses depending on employees being at work despite health problems. In this study, a literature review which covers previous studies (between years 1998 and 2008) about presenteeism was conducted. After reviewing literature, 28 full-text articles were reached. These studies can be listed as; Cooper (1998), Burton et. all (1999), Lowe (2002), Hemp (2004), Lamers et. all (2005), Rogerson (2005), Dew et. all (2005), Meerding et. all (2005), Cullen et. all (2006), Saarvala (2006), Firms et. all (2006), Caverly et. all (2007), D'abate et. all (2007), Schultz ve Edington (2007), Sanderson et. all (2007), Munir et. all (2008) Yamashita et. all (2008), Hansen et. all (2008), Pauly et. all (2008).

After analyzing the content of 28 articles, findings indicate there are two general tendencies in defining the presenteeism. According to first tendency, presenteeism occurs when employees overwork or at least stay at work for long hours because of various pressures. On the other hand, in the second tendency presenteeism describes employees going to work despite their health problems or illnesses. It can be said that the amount of productivity lost costs due to presenteeism are much more than the absenteeism costs. There are various factors that causes presenteeism, firstly work-related and psychological pressures such as fear of job lost, downsizing, re-organization of company, increased importance of self-achievement, fear of losing career opportunities, strict attendance policies and high level of competition. Secondly, some health problems and illnesses can cause presenteeism such as flues, hiper and low tension, headaches, migraines, allergies, depression, mental disorders, asthmas, gastrointestinal problems and asthma/breathing difficulties, sleeplessness, high cholesterol, diabetes, stress and also pregnancy.

According to some studies (for example, Hansen et. all, 2008) nearly 70 percent of employees face presenteeism once in a year. Because of high existence level of presenteeism in the work life, presenteeism causes major problems both for employers and employees. When we examine major problems that employers face, there is no doubt; productivity lost is the main result of presenteeism. If productivity decreases in corporations then costs increase.

It can be said that if there is existence of presenteeism in the workplace, lack of communication occurs between employer and employees. One of the other major problem which caused by presenteeism is inefficiency in time management in workplace. On the other side, the main problem which employees face is increased health risk. For example, if an employee goes to work despite his or her health problem, his or her health problem will became worse so employee will face bigger health problems. Going work despite health problems is not only risky for employee, but also for his or her colleagues because of probability of spreading illness to them. Especially, risk of spreading illness is much more serious in service industry. Because face to face interaction between employees and customers is higher than any other industries. So employers in service industry must be more sensitive about their employees health.

To prevent presenteeism, there are some precautions need to be taken in the workplace. These precautions can be divided into three categories such as, precautions needs to be taken by business owners, by human resource managers and by employees. First category covers precautions such as setting more democratic management culture in the organization, paying for all the days even if the employees cannot come because of

their health problems, improving payments for health incentives, employing a health staff or company doctor in the workplace. Second category covers precautions such as, implementing surveys about job satisfaction and job related stress, scheduling flexible working hours, developing health programs for employees, developing training programs for sick or injured employees. Lastly, there are also some precautions need to be considered by employees. These precautions includes arranging a good home-work balance, carrying out regular working time schedule (especially for the employees who work home-office style), planning the working day correctly, determining low energy working hours, setting regular sleeping hours, delimiting the duties just at work (not taking job to home), having a well-balanced diet doing exercises and also knowing how to reject and say “no” for some tasks. When these precautions are taken, the presence of presenteeism can be reduced. But taking these precautions requires a good cooperation among business owners, human resource managers and employees.

Presenteeism has received great amount of interest by scholars. There has been many attempts to measure presenteeism by management and organization, human resources, workplace health and occupational rehabilitation scholars. We can list measurement instruments about presenteeism (Schultz ve Edington, 2007: 549-550) as Stanford Presenteeism Scale (SPS), Work Limitations Questionnaire (WLQ), American Productivity Audit (APA), Endicott Work Productivity Scale, Health and Labor Questionnaire (HLQ), Work Productivity & Activity Impairment Questionnaire (WPAI), Health and Work Performance Questionnaire (HPQ) and Work Productivity Short Inventory (WPSI).

Our literature view indicates presenteeism as a global phenomenon. Thus, it is impossible to assert that presenteeism does not exist in Turkish organizations due to lack of empirical support about the existence of presenteeism in Turkish organizations. So employees working in low levels can feel themselves must go work even they have health problems or they are injured. Also, due to the limited number of studies about presenteeism, the term presenteeism does not have a corresponding term in Turkish language, Therefore forthcoming congresses or academic meetings will display a major role in translating the term into Turkish Language and growing interest of Turkish academics working in management and organization and human resources fields.

The study ends up with some suggestions for future researches about presenteeism in Turkish organizations. Outsourcing applications augment labour market more insecure especially for low employees. Because it can be said that most of studies about presenteeism were held in developed countries such as United States of America, Canada, Japan, Sweden and the other European countries. So, it is beneficial to examine the presence of presenteeism in a developing country. Thus, it is no doubt; there is a need for empirical studies about presenteeism in Turkey. Empirical studies in the future should cover employers' attitudes to presenteeism. Also, there should be researches examining differences in terms of presenteeism between full time employees and home-office working employees. In addition, there are major differences in job security between public and private sectors. So, occurrence of presenteeism in public and private sectors should be examined in the future too.

Keywords: Presenteeism, employee productivity, absenteeism, solution suggestions.

JEL Codes: M12, J24, M19

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler küreselleşme ve diğer gelişmelerin etkileri ile gerek yönetsel gerekse yapısal değişikliklere yönelmek zorunda kalmışlardır. İşletmelerin karşılaştığı problemler de bu değişimlere paralel olarak farklılık göstermiştir. Küreselleşen rekabet ortamında yaşananlara bağlı olarak yapılan araştırmalar ise iş dünyasında yaşanan bu gelişmelerle paralel bir seyir almıştır. Günümüz iş dünyasının hem işgörenler hem de işverenler açısından en sık karşılaştığı sorunlardan biri olan presenteeism (Saarvala, 2006: 3) de bu süreçte ortaya çıkmış ve yapılan çalışmalarla önemi vurgulanmıştır.

Presenteeism, işgörenlerin, kendilerini işten alıkoyacak sağlık problemlerinin bulunmasına rağmen işe gelmeleri olarak tanımlanmaktadır (Meerding vd., 2005: 517). Yazında genel olarak presenteeism, absenteeism (örgütlerde devamsızlık) ile zıt kavramlar olarak ele alınmaktadır (Hansen vd., 2008: 956; Dew vd., 2005: 2273; Aronsson vd., 2000: 502).

Yapılan çalışmalarda presenteeism'in örgütlerde yarattığı verimlilik kaybının oranı konusunda kesin bir mutabakat olmamakla birlikte, araştırmacılar bu oranının örgütlerde devamsızlığa göre daha yüksek olduğu konusunda hemfikirdirler. Dolayısıyla, presenteeism kaynaklı yaşanan verimlilik kaybının yarattığı maliyetlerin örgütlerde devamsızlığa göre daha büyük olduğu ifade edilebilir (Hemp, 2004: 1; Goetzel, 2004: 399).

Çalışmada öncelikle, presenteeism kavramının tanımı ve kapsamına ilişkin açıklamalar sunulmuştur. Daha sonra, presenteeism-işgören verimliliği ve presenteeism-absenteeism arasındaki ilişki irdelenmiştir. Bunu takiben, presenteeism ile ilgili yapılmış 28 çalışma incelenmiş ve bu çalışmalardan presenteeism'in tanımı, nedenleri ve yarattığı sorunlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Çalışma, iş dünyası için ve işgörenler için presenteeism'in yarattığı sorunları en aza indirmeye yönelik öneriler ve ileride yapılacak çalışmalara ilişkin öneriler ile son bulmaktadır.

2. PRESENTEEISM KAVRAMI VE KAPSAMI

Presenteeism farklı araştırmacılar tarafından yapılmış birçok tanımı mevcuttur. Presenteeism kavramı ilk kez sağlık ve verimlilik yazınında 1990'lı yılların ikinci yarısından sonra örgütsel psikolog Cary Cooper tarafından ortaya atılmıştır (Saarvala, 2006: 3; Yalın, 2005: 380; Shuster, 2003: 1; Shamansky, 2002: 79). Cooper (1998: 314) yaptığı çalışmada presenteeismi; işgörenlerin karşı konulamaz derecede uzun saatler çalışması ya da en azından çalışıyor gibi görünmesi olarak tanımlamaktadır. Bunun yanı sıra Schultz ve Edington (2007: 548) presenteeismi sağlık problemlerine bağlı olarak iş performansında yaşanan düşüşler olarak tanımlarken; Koopman ve arkadaşları (2002: 1) işgörenlerin fiziksel olarak işlerinin başında bulunmalarına rağmen yaptıkları işin kalitesinin ve verimlilik düzeyinin normalin altında izlemesi olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla, kavram ilk ortaya atıldığı dönemlerde presenteeism işgörenlerin fazla saat ve iş garantisi olmadan çalışması olarak tanımlanırken, günümüzde ise birçok çalışmada bu durum presenteeismi doğuran temel nedenlerden biri olarak ele alınmaktadır (Caverley vd., 2007: 305; Firms vd., 2006: 114).

Cooper (1998: 313) presenteeismın ortaya çıkışını XX. yüzyılın ikinci yarısından sonra meydana gelen ve toplumun doğasını etkileyen olaylara dayandırmaktadır. Yazara göre, özellikle 1990'lı yıllarda dünya genelinde yaşanan ekonomik durgunluğa (resesyon) bağlı olarak, işletmelerin küçülmeye gitmesi ve buna bağlı olarak işgörenlerin işsiz kalmalarının yanı sıra iş garantisi olmadan çalışmak zorunda kalmaları presenteeismi doğuran temel nedendir. Aronsson ve arkadaşları (2000: 503) da çalışmalarında presenteeismın 1990'lı yıllarda iş ikliminin değişmesiyle güncel bir konu hale geldiğini belirtmektedirler.

Presenteeismi doğuran rahatsızlıkların başında grip, nezle gibi bulaşıcı hastalıklar ilk sıralarda yer almaktadır (Levin-Epstein, 2005: 1). Presenteeisme neden olan diğer rahatsızlıklar ise; baş ağrısı, migren, boğaz ağrısı, sırt ve boyun ağrıları, adale ağrıları, alerjiler, depresyon, stres, hipertansiyon, astım, diyabet, enfeksiyonlar, uyku eksikliği ve bağırsak enfeksiyonu (Caverley vd., 2007: 314; Saarvala, 2006: 3; Levin-Epstein, 2005: 3) olarak sıralanabilir. MacGregor ve arkadaşları (2008: 607) ise yaptıkları çalışmada stresli yaşamın presenteeismi doğuran en önemli faktörlerden biri olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte Barnes

ve arkadaşları (2008: 657) da yaptıkları çalışmada genel sağlık sorunlarından en çok hangi sorunların verimliliği etkilediğini araştırmışlardır. Çalışmalarının sonucunda verimliliği en yüksek oranda depresyonun ve stresin etkilediğini tespit etmişlerdir.

Kavram yazında “presenteeism”, “sickness presence” ve “sickness presenteeism” olarak yer almaktadır ve kavramın, birçok yabancı bilimsel kavram gibi dilimizde tek bir kelimeyle ifade edilebilmesi zordur. Presenteeism üzerine yapılan yayın sayısının da kısıtlı olduğu söylenebilir. Bunun en büyük nedeni olarak ise kavramın tanımının ve kapsamının üzerinde fikir birliğinin olmaması gösterilmektedir (Hansen vd., 2008: 957). Ayrıca, presenteeism’in örgütlerde uzun süredir yaşanan bir örgütsel sorun olmasına karşın yapılan kaynak taraması sonucunda özellikle yazında 2004 yılından sonra yoğun olarak irdelenmeye başlandığı tespit edilmiştir.

2.1. Presenteeism ve İşgören Verimliliği

İşletmelerde mal ve hizmetlerin üretimi ve örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde işgörenlerin ortaya koymuş oldukları çaba önemli bir yer tutmaktadır. Bir örgütün ne ölçüde üretken ve etkili olacağı ise yine işgörenlerin verimliliğine bağlıdır (Yumuşak, 2008: 241). Bu nedenle, işgörelere bağlı olarak yaşanan verimlilik kayıplarının önlenmesi işletmelerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri açısından son derece önemlidir. Daha önce yapılan çalışmalar, işgörenlerin verimliliklerini hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyen birçok faktörün bulunduğunu göstermektedir (Yumuşak, 2008: 242). Sağlık problemleri de bu süreçte birinci derecede rol oynayan faktörler olarak ele alınabilir. Çünkü sağlık, insanların sahip olduğu en önemli şeydir ve insan, sağlığı olmadan en basit günlük aktiviteleri bile yerine getiremez. Öte yandan, insanların uğraştıkları günlük olağan aktivitelerin başında ise sahip oldukları işleri gelmektedir (Schultz ve Edington, 2007: 548). Yapılan birçok çalışma ile de işgörenlerin sağlık problemleri yaşamasının işyerinde verimliliklerinin düşmesine neden olduğu kanıtlanmıştır (Alavinia vd., 2008: 1; Puig-Ribera vd., 2006: 199; Aronsson vd., 2005: 959). Caverley ve arkadaşları (2007: 312) da yaptıkları çalışmada presenteeism ile sağlık problemleri arasındaki ilişkinin örgütlerde

devamsızlık ile sağlık problemleri arasındaki ilişkiye göre daha kuvvetli olduğunu tespit etmiştir.

Presenteeismın günümüzde ne kadar yoğun olarak yaşandığını gösteren birçok çalışma mevcuttur. Örneğin Aronsson ve arkadaşlarının (2000: 502) 1997 yılında İsveç'te 3801 işgören üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda, katılımcıların %37'sinin yılda en az bir kez presenteeism deneyimi yaşadığını tespit edilmiştir. Hansen ve arkadaşları (2008: 956) ise yaptıkları çalışmada, katılımcıların %70'inden daha fazlasının yılda en az bir kez işe hasta gittiğini belirlemiştir. Bu durum da presenteeismın verimlilik açısından ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Presenteeismın ülke ve işletme ekonomilerine verdiği olumsuz etkiyi değerlendiren araştırmacılar da farklı rakamları ortaya koymuşlardır. Saavalala (2006: 1) Kanada'da faaliyet gösteren işletmelerin presenteeismden kaynaklanan ortalama giderlerinin yılda 15-25 milyar \$ arasında gerçekleştiğini ifade etmiştir. Nowak (2006: 2) ise tahmini hesaplamaları daha somut hale getirmiş ve bu rakamın Kanada için 15.875 milyar \$ ile 21.250 milyar \$ arası olduğunu çalışmasında belirtmiştir. Öte yandan, Samuel ve arkadaşları (2007: 5) presenteeism kaynaklı verimlilik kaybının, ABD ekonomisinde yılda 180 milyar \$ civarında olduğunu belirtmiş ve işgören başına bu maliyetin 22-157 \$ arasında değiştiğini ifade etmiştir.

Günümüzde işgörelere ödenen ücretlerden sonra işletmelerdeki en önemli gider kalemi sağlık ve tedavi giderleridir (Schultz ve Edington, 2007: 547). Buna bağlı olarak örgütler, işgörelerin çeşitli sağlık problemlerinin artmasından dolayı yaşadıkları verimlilik kaybı ve tedavi giderleri nedeniyle presenteeismın önemini daha da iyi kavramaya başlamışlardır (Caverley vd., 2007: 305).

2.2. Absenteeism (İşe Devamsızlık) Sarmalında Presenteeism

Yazında presenteeism kavramı ortaya atılmadan önce işgörelerden kaynaklanan verimlilik kaybının en büyük nedeninin örgütlerde devamsızlık olduğu düşünülmekte ve verimlilik kayıpları işgörelerin işe devamlılığı üzerinden değerlendirilmekteydi (Meerding vd., 2005: 517). Buna bağlı olarak, bu dönemde daha çok işgören devamsızlığının

örgütlerde yarattığı maliyetlere bağlı olarak verimlilik kaybının belirlenmesine yönelik çalışmalar ağırlık kazanmıştır (Levin-Epstein, 2005: 1). Günümüzde ise bu anlayış yapılan çalışmalarla çürütülmüş ve işgörenlerin rahatsız iken işe gitmesinin, gitmemesine kıyasla çok daha büyük verim kaybına yol açtığı kanıtlanmıştır (Caverley vd., 2007: 304; D'Abate vd., 2007: 362; Burton, 2005: 770; Goetzel, 2004: 399). Bunun nedenlerinden biri örgütlerde devamsızlığın sadece işe gelmeyen işgörenin performansının kaybı ile alakalı olmasına karşın, presenteeism rahatsızlığın bulaşma riski nedeni ile işgörenin etkileşimde bulunduğu tüm işgörenleri ilgilendirmesidir (Ramsey, 2006: 14). Bunun yanı sıra rahatsızlığa bağlı olarak performansı düşük olan işgörenlerin çeşitli nedenlerle iş arkadaşlarının da performansını olumsuz yönde etkileme ihtimali bulunmaktadır.

Caverley ve arkadaşları (2007: 309) yaptıkları çalışmada örgütlerde devamsızlık ile presenteeism arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. İşletmelerde işgörenin işe gelmesi konusunda işgörene yönelik tutum ve baskılar, presenteeism ortaya çıkmasına neden olan başlıca faktörlerden biridir (Munir vd., 2008: 1461). Örneğin, işe devam konusunda baskı altında olan bir işgören kendini işe gitmek zorunda hissetmekte ve rahatsız iken bile işinin başında bulunmayı düşünmektedir. Bu durum, işletmelerde örgütsel devamsızlık sorununu çözmeye çalışırken, presenteeism sorunu ile karşı karşıya kalınması olarak ifade edilebilir (Firms vd., 2006: 115).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Artan rekabet ortamı ve yaşanan teknolojik gelişmeler işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinde ve yaşamını devam ettirmesinde verimliliği çok önemli bir faktör olarak karşımıza çıkartmaktadır. İşgörenlerin sağlık durumlarının uygun olmamasına rağmen işyerine gelmeleri şeklinde kabul edilebilecek olan presenteeism büyük ölçüde verimlilik kaybına neden olmaktadır. Dolayısıyla verimlilik kaybının önüne geçilip rekabet avantajının elde edilmesi ve işletmelerin yaşamını devam ettirebilmeleri için presenteeism neden olan faktörlerin bilinmesi ve presenteeism ile mücadele yöntemlerinin geliştirilmesi son derece önemlidir. Her ne kadar presenteeism küresel düzeyde işgören verimliliğini etkileyen bir faktör olsa da ulusal yazında presenteeism

kavramına neredeyse hiç değinilmediği söylenebilir. Bu nedenle çalışmanın temel amacı presenteeism'in ne olduğu, kaynakları, yarattığı sorunlar ve presenteeism ile mücadele yöntemlerinin neler olduğuna yönelik bir alanyazın taramasının yapılmasıdır. İş dünyasındaki uygulayıcılara presenteeism ile mücadele konusunda önerilerin geliştirilmesi ve ulusal yazında henüz yeni bir kavram olan presenteeisme değinilerek ulusal yönetim ve organizasyon/ insan kaynakları yazınına katkı sağlanması ise araştırmanın diğer amaçları arasında sıralanabilir.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Yapılan araştırma bir tarama olarak tasarlanmıştır. Taramalar, Karasar'a (2011: 77) göre; geçmişte veya halen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeye çalışan araştırma yaklaşımlarıdır. Bu çalışmada, presenteeism ile ilgili geçmişte yayınlanmış ikincil veri kaynakları araştırılmıştır. Bu yönü ile çalışma, alanyazın tarama modelindedir. Erkuş (2009: 86) alanyazın taramalarını; belirli bir alanda yapıp birikmiş çalışmaların kronolojik bir sırayla ele alınıp, çalışmalar anlamlı bir şekilde sınıflanıp, avantajlı ve dezavantajlı yanları eleştirel bir şekilde ele alan ve yeni çalışmalar için önemli çıkarımlarda bulunan araştırma modelleri olarak tanımlamaktadır.

Çalışmada verilerin toplanabilmesi için "Science Direct", "Ebscohost Business Complete", "Wileyinterscience", "Emerald" ve "Proquest Thesis" adlı veritabanlarında "presenteeism", "sickness presence" ve "sickness presenteeism" anahtar kelimeleri girilerek arama yapılmıştır. Bu arama sonucunda 28 adet tam metin çalışmaya erişilmiştir. Daha sonra, bu çalışmalarda presenteeism'in tanımı, nedenleri, yarattığı sorunlar ve mücadele yöntemleri ayrı ayrı incelenmiştir.

5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Yazın taraması ulaşılan 28 adet tam metin çalışmanın yıllara göre dağılımı Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı*

Yıllar	Makale Sayısı
1998	1
1999	1
2000	1
2002	2
2004	2
2005	5
2006	2
2007	4
2008	10

*2009 yılı Aralık ayına kadar olan süreyi kapsamaktadır.

Buna göre presenteeism ile ilgili çalışmalardan ilki 1998 yılında yayınlanmıştır. Yıllara göre dağılım incelendiğinde, özellikle 2004 yılından sonra çalışma sayısı artmaktadır. 2008 yılı presenteeism ile ilgili en çok çalışmanın görüldüğü yıldır. Bu durum presenteeism'in öneminin her geçen yıl arttığını göstermektedir. Ayrıca bu dağılımdan presenteeism'in yönetim organizasyon/ insan kaynakları yazınında yeni bir araştırma konusu olduğu yargısına varılabilir. İncelenen çalışmaların tümünün dili İngilizcedir. Bunun yanı sıra çalışmaların yayınlandığı dergilerin çoğu sağlık yöntemine ilişkin dergilerdir.

5.1. Presenteeism Tanımına İlişkin Bulgular

Presenteeism tanımına ilişkin açıklamaların yer aldığı çalışmalar (13 çalışma) Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Presenteeism Tanımına İlişkin Bulgular

Çalışma	Presenteeism Tanımına İlişkin Açıklamalar
Cooper (1998)	İş dünyasında yaşanan gelişmeler (yeniden yapılanma, şirket birleşmeleri, küçülme vb.) işgörenler üzerinde işlerini kaybetme konusunda baskı yaratmıştır. Bu baskı karşısında işgörenler işlerini kaybetmemek için daha çok çalışmakta veya en azından işyerinde daha fazla süreyle bulunmaktadırlar. Cooper, işgörenlerin bu gibi durumlarda daha fazla çalışmalarını veya en azından daha uzun süreyle işyerinde bulunmalarını presenteeism olarak adlandırmaktadır.
Burton vd. (1999)	İşgörenlerin sağlık sorunları bulunurken iş başında olmalarından kaynaklanan performans düşüklüğü olarak tanımlanmaktadır.
Lowe (2002)	İşgörenlerin işe hasta veya yaralı olarak gitmeleri durumudur.

Hemp (2004)	İşgörenlerin işyerinde olması fakat hastalık ve diğer sağlık problemleri nedeniyle görevlerini tam olarak yerine getirememesi durumudur.
Dew vd. (2005)	Presenteeism hasta veya yaralı iken çalışma durumudur.
D'abate vd. (2007)	Presenteeism işgörenlerin hastalık, yaralanma ve diğer nedenlere rağmen işyerinde olmaları, buna bağlı olarak görevlerini yüksek düzeyde yerine getirememeleri durumudur.
Meerding vd. (2005)	İşgörenlerin, onları işten alıkoyacak sağlık problemleri bulunmasına rağmen işe gelmeleri olarak tanımlamaktadır.
Firms vd. (2006)	Presenteeism işgörenlerin hasta olmalarına rağmen işe gelmeleri sonucunda oluşan verim düşüklüğünü ve diğer kötü sonuçları ifade etmektedir.
Schultz ve Edington (2007)	Sağlık problemlerine bağlı olarak iş performansında yaşanan düşüşler olarak tanımlamaktadır.
Sanderson vd. (2007)	İşgörenin hasta olarak işe gelmesi veya hastayken çalışması olarak tanımlanmaktadır.
Yamashita vd. (2008)	İşyerindeki sağlık sorunlarına bağlı olarak iş performansında algılanan ölçülebilir düşüşlerdir.
Hansen vd. (2008)	İşgörenin kendini hasta hissetmesine rağmen işe gitmesi olarak tanımlanmaktadır.
Pauly vd. (2008)	İşgörenlerin işyerine hasta olarak gelmeleri ve buna bağlı olarak bu durumun verimlilik kayıplarına neden olması durumudur.

Presenteeism ile ilgili tanımlar incelediğinde genel olarak iki eğilimin olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 2'den anlaşılacağı üzere, presenteeism tanımlarına ilişkin ilk eğilimin, işgörenlerin çeşitli baskılar nedeniyle çok uzun saatler çalışması veya en azından uzun süre ile işyerinde bulunmaları olduğu anlaşılmaktadır. İkinci grup tanımlar ise işgörenin işe gitmesini engelleyecek hastalıkları veya sağlık problemlerinin olmasına rağmen işyerine gitmelerine vurgu yapmaktadır. Her ne kadar iki grup tanım olduğu anlaşılrsa da bu tanımların ortak vurgusu, örgütlerde presenteeism nedeniyle performans/verimlilik kayıplarının yaşandığı gerçeğidir.

5.2. Presenteeism Nedenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 3'te presenteeism nedenlerine ilişkin açıklamaların yer aldığı çalışmalara ilişkin bulgular sunulmuştur. Nedenlere ilişkin bulgular incelendiğinde presenteeism ortaya çıkmasına neden olan faktörlerin başında; işletmelerin küçülme, birleşme vb. süreçlere girmeleri ve bu süreçlerde işçi çıkarmalarına bağlı olarak işletmede kalan diğer işgörenlerinde kendilerini baskı altında hissetmeleri gelmektedir. Diğer bir ifadeyle, işgören işini kaybetme kaygısı yaşamakta ve hasta olsa dahi işe gitmek zorunda kalmaktadır.

Tablo 3. Presenteeism Nedenlerine İlişkin Bulgular

Çalışma	Presenteeism Nedenlerine İlişkin Açıklamalar
Cooper (1998)	Cooper presenteeismi işgörenlerin işyerinde çok uzun süre ile çalışmaları veya en azından işyerinde uzun süre ile bulunmaları şeklinde tanımlamıştı. Araştırmacı, işgörenleri işyerinde uzun süreyle bulunmalarına neden olan faktörleri ise aşağıdaki gibi sıralamıştır: -Bireysel başarının büyük önem kazanması, -Downsizing (Küçülme), süreç yenileme, özelleştirmenin yaygınlaşması, stratejik ortaklıklar vb. nedenlerle işgörenlerin işten çıkarılması ve birçok insanın bu süreçten sonra işini kaybetme riski ile karşı karşıya kalması, -İşyerinde stresin artması, -Rekabetin artması.
Firms vd. (2006)	İşletmelerin küçülmeye gitmesine bağlı olarak işgörenler üzerlerinde oluşan baskı nedeniyle işe gitme eğilimi gösterirler. Bu durumda işletmedeki devamsızlık sorunu azalmış gibi görünmektedir. Fakat bu noktada bir diğer insan kaynakları problemi olan presenteeism ortaya çıkmaktadır. Bu durum iş kaybetme korkusunun presenteeism bir nedeni olduğunu göstermektedir.
Caverley vd. (2007)	Presenteeism artmasına neden olan işe bağlı faktörler: Fazla mesainin artması, işi kaybetme riskinin artması, kariyer fırsatlarını kaçırmama, iş arkadaşlarına duyulan güven, üst yöneticilerin desteği ve iş tatmini şeklinde sıralanabilir. Çalışmada presenteeisme neden olan rahatsızlıklar ise fiziksel ve zihinsel olmak üzere iki grupta incelenmiştir.
Munir vd. (2008)	İşletmelerde yaşanan devamsızlık sorununun ortadan kaldırılması için çok keskin ve katı devam politikalarına gidilmiştir. Bu keskin ve katı politikalar işgörenlerin hasta olmalarına veya kendilerini iyi hissetmemelerine rağmen işyerine gitmelerine yol açmıştır. Bu durum da presenteeismi ortaya çıkarmış ve işletmelerde büyük verimlilik kayıplarına neden olmuştur. Ayrıca çalışmada, işgörenlerin hasta olmaları veya kendilerini iyi hissetmemelerine rağmen işyerinde bulunmalarına neden olan işle ilgili faktörler; görev yeri değişimi, zaman baskısı, örgütsel normlar ve işyerindeki kültürel bariyerler olarak belirtilmektedir. Presenteeism ortaya çıkmasına etki eden unsurlar ise hastalığın başkaları tarafından öğrenilmesi riski, işi kaybetme korkusu ve ek ödemelerden mahrum kalmama isteği şeklinde sıralanmaktadır.
Hansen vd. (2008)	Hansen ve Andersen yaptıkları çalışmada bu nedenleri, işletmeden kaynaklanan nedenler, kişisel nedenler ve kişisel ve örgütsel tutumlar olmak üzere sıralamıştır. Araştırmacılar işletmeden kaynaklanan nedenler arasında; işgörene zaman baskısı yapılması, işgörenin sürekli gözetim altında tutulması, işgörenin iş arkadaşlarıyla ilişkilerin durumu, iş garantisinin olup olmaması, fazla mesai oranının yüksek olması, iş memnuniyeti düzeyi, kariyer olanaklarının olup olmasının yer aldığını belirtmektedir. Araştırmacılara göre kişisel nedenler ise; işgörenin ekonomik durumu, aile yaşamı, sahip olduğu psikolojik yapıdan oluşmaktadır. Son olarak kişisel ve örgütsel tutumlar ise işgörenin ve işverenin diğer tutum ve davranışlarından oluşmaktadır. İşgörenlerin kendilerini daima güçlü göstermek istemeleri, hastalığın önemsenmemesi ve doktora gidilmemesi, bu tutumlar arasında yer almaktadır.

Ayrıca, incelenen çalışmalarda presenteeismın nedenlerinin genel olarak işe bağlı faktörler ve kişisel faktörler olmak üzere iki grupta incelendiği de görülmektedir. İşe bağlı faktörler arasında, işgörene zaman baskısı yapılması, işgörenin sürekli gözetim altında tutulması, iş garantisinin olup olmaması ve fazla mesai oranının yüksek olması gibi unsurlar olduğu anlaşılmaktadır. Diğer taraftan kişisel faktörler arasında ise, işgörenin ekonomik durumu, aile yaşamı, sahip olduğu psikolojik yapı yer almaktadır. Yazında presenteeismın ortaya çıkmasını tetikleyen bir diğer neden ise, işletmelerin devamsızlık sorununu ortadan kaldırmak için, çok keskin ve katı işe devam politikalarına başvurusu olarak ele alınmıştır. Uygulanan bu politikalar işgörenlerin kendilerini baskı altında hissetmelerine bağlı olarak rahatsız olsalar dahi işe gitmelerine sebep olmuştur. Bu da günümüz işletmelerinin büyük verimlilik kayıpları yaşamalarına neden olmaktadır.

5.3. Presenteeismın Yarattığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Presenteeismın yarattığı sorunlara ilişkin açıklamaların yer aldığı 9 çalışmaya ilişkin bulgular Tablo 4'te yer almaktadır. Çalışmalar incelendiğinde presenteeismın örgütlerde yarattığı temel sorunun verimlilik kayıpları olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 4. Presenteeismın Yarattığı Sorunlara İlişkin Bulgular

Çalışma	Presenteeismın Yarattığı Sorunlara İlişkin Açıklamalar
Lowe (2002)	Presenteeism işgörenlerin işyerindeki etkinlik ve verimliliklerine olumsuz yönde etki etmektedir. Bu da işletmelere ek maliyetler yüklemektedir. Ayrıca Tampa İşgören Sağlık Koalisyonu tarafından 17 rahatsızlık üzerinden yapılan araştırmada presenteeismın örgütlerde devamsızlığa göre 7.5 kat daha fazla verimlilik kaybına neden olduğu tespit edilmiştir
Hemp (2004)	ABD'de faaliyet gösteren işletmelerin presenteeismdan kaynaklanan ortalama giderlerinin örgütlerde devamsızlığa oranla 7-10 kat oranında daha büyük olduğu ve bu kaybın yılda 150-250 milyar \$ arasında verimlilik kaybına neden olduğu belirtilmiştir. Bunun yanı sıra Hemp, çalışmasında hasta olan birinin düşük kaliteli üretim yapacağını, normalden daha yavaş çalışacağını, çalışırken hatalar yapacağını ve aynı işleri yapmayı tekrarlayacağından örgütlerde verimlilik kaybına yol açacaklarını belirtmiştir.
Lamers vd. (2005)	Sadece sırt ağrısına bağlı olarak gerçekleşen verimlilik kaybının %52 civarında tespit edildiği belirtilmiştir.
Rogerson (2005)	İşgörenlerin rahatsızlık nedeniyle işe odaklanamamaları ve konsantre olamamaları, işi yavaş yapmaları veya iş tekrarı yapmalarına neden olur. Kişilerarası iletişimde gecikmelerin yaşanması, tekrar iletişim kurulma gereğini ortaya çıkması gibi nedenlerden dolayı da verimlilik

	kayı yaşanabilir. Verimlilik düşüşüne bağlı olarak ise işletmelerde dolaylı maliyetler yükselmektedir. Çünkü işverenler bu verimlilik kaybını engellemek için ya daha fazla işgören istihdam etmelidir ya da satışlarda, gelirlere ve karlarda düşüşe katlanmak zorundadır.
Meerding vd. (2005)	İnşaat işçileri ve endüstriyel işçiler üzerinde yapılan çalışmanın sonucunda, inşaat işçilerinin %5-12 arası, endüstriyel işçilerin %12-28 arası verimlilik kaybı yaşadıkları tespit edilmiştir.
Cullen vd. (2006)	Presenteeismın neden olduğu verimlilik kayıpları örgütlerde devamsızlığa kıyasla 32 kat daha fazladır.
Saarvala (2006)	Kanada’da faaliyet gösteren işletmelerin presenteeismden kaynaklanan ortalama giderlerinin yılda 15-25 milyar \$ arasında gerçekleştiği belirtilmiştir.
Caverley vd. (2007)	Presenteeism, işletmelere işgören başına yılda 255 \$ ek maliyet yaratmaktadır. Ayrıca presenteeismın neden olduğu verimlilik kaybı, örgütlerde devamsızlığın neden olduğu verimlilik kaybından 18-61 kat daha fazladır. Çalışmada ayrıca baş ağrısına bağlı verimlilik kaybının ortalama olarak % 89 civarı olduğu ifade edilmiştir.
D’abate vd. (2007)	Presenteeism verimlilik kaybına neden olmaktadır. Bu verimlilik kaybı ise; üretim miktarında düşüklük, yavaş çalışma, yapılan işlerin tekrar yapılması, iş kalitesinin düşmesi, iş sırasında hataların yapılması gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, hastalığın sağlıklı işgörelere de bulaşma riski vardır.

Yapılan yazın taramasında presenteeismın neden olduğu verimlilik kaybının oranı konusunda araştırmacılar arasında fikir birliği olmamakla birlikte, bu oranın örgütlerde devamsızlığın yaratmış olduğu verimlilik kaybına oranla daha yüksek olduğu konusunda hemfikirdirler. Yaşanan verimlilik kayıplarının ise temelde işgörenin işe rahatsız gelmesine bağlı olarak üretim miktarında düşüklük yaşanması, işgörenlerin rahatsızlıklarına bağlı olarak yavaş çalışması, yapılan işlerin tekrar yapılması, bu süreçte iş kalitesinin düşmesi ve iş sırasında hataların yapılması gibi nedenlerden kaynaklandığı görülmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Presenteeism, işgörenin hasta olmasına veya işe gitmesine el vermeyen rahatsızlıklarına rağmen işyerine gitmesi ve işinin başında bulunması şeklinde tanımlanabilir. Yapılan çalışmalar, presenteeismın işletmelerde yarattığı verimlilik kayıplarının büyük boyutlarda olduğunu ve önlem alınmadığı takdirde, bu kayıpların artarak devam edeceğini göstermektedir. Presenteeism kavramı, uluslararası yazında özellikle 2000’li yıllardan sonra incelenmeye başlanmıştır. Ancak, ülkemizde ise, presenteeism ile ilgili yapılan çalışmaların yok denecek kadar az olduğu

ve ülkemiz iş dünyası için oldukça yeni bir kavram olduğu söylenebilir. Bu nedenlerden dolayı, presenteeism kavramının ulusal yönetim organizasyon ve insan kaynakları yöntemi yazınına kazandırmak üzere, presenteeism'in tanımı, nedenleri ve yarattığı sorunlara ilişkin ikincil kaynakların tarandığı bir araştırma yapılması amaçlanmıştır. Yapılan yazın taraması sonucunda 28 adet tam metin çalışmaya ulaşılmıştır. 28 adet tam metin çalışmanın içeriğinin analiz edilmesinden sonra, kavramın tanımına, nedenlerine ve yarattığı sorunlara ilişkin bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Presenteeism'in tanımına ilişkin iki temel yaklaşım mevcuttur. İlk yaklaşımda presenteeism, işgörenlerin çeşitli baskılar nedeniyle çok uzun saatler çalışması veya en azından uzun süre ile işyerinde bulunmaları şeklinde iken, ikinci yaklaşımda ise işgörenin işe gitmesini engelleyecek hastalıkları veya sağlık problemlerinin olmasına rağmen işyerine gitmelerine vurgu yapılmaktadır.

Presenteeism'in ortaya çıkmasına neden olan faktörlerin başında; işletmelerin küçülme, birleşme vb. süreçlere girmeleri ve bu süreçlerde işçi çıkarmalarına bağlı olarak işletmede kalan diğer işgörenlerinde kendilerini baskı altında hissetmeleri gelmektedir. Öte yandan, presenteeism'in nedenleri, işe bağlı faktörler ve kişisel faktörler olmak üzere iki grupta da incelenebilir. Presenteeism'in işletmelerde yarattığı en önemli sorunlardan biri verimlilik kaybıdır. İşletmeler için bir diğer önemli ve çok riskli sorun ise, hem işgörenin rahatsızlığının ilerlemesi hem de bulaşıcı olan bir hastalığın diğer işgörelere bulaşma olasılığıdır.

Presenteeism'in yarattığı sorunların önüne geçilebilmesi, verimlilik kayıplarının yaşanmaması ve işgörenlerin sağlıklı olarak yaşamlarını devam ettirebilmeleri bir dizi önlemin alınması gerekmektedir. Çalışmamızda, bu önlemler, insan kaynakları yöneticilerinin/işletme sahiplerinin alacağı önlemler ve işgörenlerin kendilerinin alacağı önlemler şeklinde iki ana grupta ele alınmıştır. Bu önlemler, çalışma sonucunda geliştirilen öneriler olarak da nitelendirilebilir.

İnsan kaynakları yöneticilerinin/işletme sahiplerinin alacağı önlemler; iş tatmini ve stres anketleri yapılarak işgörenlerin mevcut durumunun sürekli olarak gözden geçirilmesi, işgören sağlık programlarının geliştirilip, bu programlar çerçevesinde yeni uygulamaların hayata geçirilmesi şeklinde sıralanabilir. Bunların yanı sıra insan kaynakları

yöneticileri ve/veya işletme sahipleri tarafından alınacak önlemler, işgörenlere hasta olup işe gelmediği günlerin ücretinin ödenmesi, ilaç ve tedavi yardımlarında iyileştirilmelerin yapılması, hasta olunan günlerde izin uygulamalarının yaygınlaştırılması, iyileşme programlarının hayata geçirilmesi, ücretsiz ilaç uygulamalarının yaygınlaştırılması, esnek çalışma saati uygulamalarının yaygınlaştırılması, sağlık danışmanlığı verilmeye başlanması, seminer ve hizmet içi eğitimlerin yaygınlaştırılması şeklinde sıralanabilir. Ayrıca, daha esnek bir katılımcı yönetimin hayata geçirilmesi, işletmelerde doktorların istihdam edilmesi işgörenler için örgüt psikologlarından destek alınması son derece önemlidir.

İşgörenlerin alacağı önlemler başında ise iş-yaşam dengesinin kurulması gelmektedir. Bunun yanı sıra diğer önlemler, düzenli çalışma saatlerinin hayata geçirilmesi (özellikle ev-ofis tarzında çalışanlar için), günün iyi planlanması, zayıf enerji saatlerinin belirlenmesi ve buna göre çalışma saatlerinin düzenlenmesi, işin ofiste sınırlandırılması, uyku düzeninin oturtulması, dengeli beslenme, alıştırma egzersizlerinin yapılması, bazı konularda “Hayır” demeyi bilmek şeklinde sıralanabilir.

İşgörenlerin sağlık durumları elvermemesine rağmen işyerine gitmeleri ve bu nedenle yaşanan verimlilik kayıplarının evrenseldir. Örneğin, bir işgören, ABD’de de, Japonya’da da veya bir başka ülkede sağlık durumu elvermemesine rağmen işe gidiyorsa, işyerinde verimlilik kaybının yaşanması kaçınılmazdır. Dolayısıyla, presenteeism konusunda henüz görgül bir çalışma yapılmamış olan Türkiye’ye de presenteeism nedeniyle verimlilik kayıplarının yaşanıyor olduğu söylenebilir (Koçoğlu 2007: 10). Örneğin, ülkemizde dış kaynak kullanma adı altında yaygınlaşan taşeronlaşma da dikkate alındığında, özellikle taşeron şirketlerdeki işgörenlerin yaşadığı iş güvensizliği nedeniyle, taşeronlaşmanın yoğun olduğu sektörlerde presenteeism’in yoğun olarak yaşandığı söylenebilir. Son olarak, “Presenteeism” kavramının Türkçe karşılığı konusunda da bir netlik söz konusu değildir. Örneğin, yurt içi yazında, presenteeism konusunu irdeleyen iki çalışma bulunmaktadır. Bunlardan ilki, Koçoğlu’na (2007) aittir. Koçoğlu da çalışmasında alanyazın taraması yapmış ve presenteeism kavramına karşılık gelebilecek Türkçe kelime önerisi sunmamıştır. Yazar, çalışmasında doğrudan “presenteeism” kelimesini kullanmıştır. Bir diğer çalışma ise,

Günbeyi ve Gündoğdu'ya (2010) aittir. Yazarlar, Türk polis teşkilatında işkolikliği irdeleyen kuramsal bir çalışma yapmışlardır. Çalışmalarında presenteeism'in Türkçe karşılığı olarak "işkoliklik" kelimesini önermişlerdir. İşkoliklik, işgörenlerin işe, koşulların gerektirdiğinden fazla zaman ayırmaları ve haftada 50 saatin üzerinde çalışmanın yanı sıra, sürekli olarak işlerini düşünmeleridir (Maschlowitz 1980; aktaran Akdağ ve Yüksel 2010: 48). Dolayısıyla, presenteeism kavramına karşılık olarak "işkoliklik" kelimesini kullanmak uygun değildir. İşkoliklik kelimesinin İngilizce karşılığı "workaholism" dir. Örneğin, Akdağ ve Yüksel (2010), Metin (2010), Dosayileva (2009) ve Bardakçı (2007) çalışmalarında işkolikliğe karşılık olarak "workaholism" kavramı kullanılmıştır. Dolayısıyla, işkoliklik ve presenteeism aynı şeyler değildir ve aralarında çok önemli farkların bulunduğu söylenebilir. İşkoliklik, bireysel bir psikolojik durum olarak, presenteeism'in nedenleri arasında sıralanabilir. Ancak, Günbeyi ve Gündoğdu'nun (2010) ifade ettiği gibi işkoliklik eşittir presenteeism şeklinde bir açıklamada bulunmak olanaklı değildir. Bu nedenle, bu çalışmada, presenteeism kavramının Türkçe karşılığı olarak, Koçoğlu (2007) çalışmasında olduğu gibi herhangi bir kelime önerilmemiştir. Kavramın ulusal yazında nasıl adlandırılacağını ileride yapılacak çalışmaların ve kongrelerde yapılan tartışmaların belirleyeceği düşünülmektedir.

Yapılan çalışmanın bir dizi kısıtı da bulunmaktadır. Bu kısıtların başında, çalışmada sadece tam metin ulaşılabilen çalışmaların taranması gelmektedir. Ayrıca, taranan çalışmaların büyük çoğunluğu batı dünyasında, gelişmiş ülkelerde yapılmış çalışmalardır. Gelişmekte olan ülkelere yapılmış çalışmalara rastlanılmaması, presenteeism'in ülkelerin ekonomik ve sosyo-kültürel farklılıkları kapsamında nasıl bir yön izlediği konusunda fikir verememektedir.

Çalışma sonucunda ileride presenteeism konusunda yapılacak çalışmalar içinde bir dizi öneri getirilebilir. Bu önerilerin başında, ülkemizde presenteeism ile ilgili doğrudan işgörenler ve işverenler üzerinde görgül çalışmaların yapılması gelmektedir. Ayrıca, ev-ofis çalışanlar üzerinde presenteeism ile ilgili görgül çalışmaların yapılması yararlı olacaktır. İleride yapılacak araştırmalarda dikkat edilmesi gereken bir nokta ise aynı araştırma enstrümanları ile kamu ve özel sektör

örneklemelerinde görgül çalışmaların yapılması ve her iki örneklem arasındaki farkın ortaya konulması şeklinde olabilir.

KAYNAKÇA

AKDAĞ, Füsün ve Müberra Yüksel (2010). “İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşkoliklik ve Algılanan Stres İlişkisinde Kontrol Odağının Rolü”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, s. 47-55.

ALAVINIA, S. M., Molenaar, D. ve Burdorf A. (2008), “Productivity Loss in the Workforce: Associations with Health, Work Demands and Individual Characteristics”, *American Journal of Industrial Medicine*, Cilt 52, Sayı 1, s. 49-56.

ARONSSON, Gunnar ve Klas Gustafsson (2005). “Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors and An Outline of a Model for Research”, **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Cilt 47, Sayı 9, ss. 958-966.

ARONSSON, Gunnar, Klas Gustafsson ve Margareta Dallner (2000). “Sick but yet at Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism”, **Journal Epidemiology Community Health**, Cilt 54, Sayı 7, ss. 502-509.

BARDAKÇI, Salih (2007). **Eğitim Yöneticilerinin İnternet Kullanımına İlişkin Tutumlarının İşkoliklik Eğilimleri Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.

BARNES, Maria Carla, Rhiannon Buck, Gareth Williams, Katie Webb ve Mansel Aylward (2008), “Beliefs about Common Health Problems and Work: A qualitative Study”, **Social Science and Medicine**, Cilt 67, Sayı 4, s. 657-665.

BURTON, Wayne N., Daniel J. Conti, Chin-Yu Chen, Alyssa B. Schultz ve Dee W. Edington (1999). “The Role of Health Risk Factors and Disease on Worker Productivity”, **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Cilt 41, Sayı 10, ss. 863-877.

BURTON, Wayne N., Chin-Yu Chen, Daniel J. Conti, Glenn Pransky, Alyssa B. Schultz ve Dee W. Edington (2005). “The Association of

Health Risks with on-the-job Productivity”, **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Cilt 47, Sayı 8, ss. 769-777.

CAVERLEY, Natasha, J. Barton Cunningham ve James N. MacGregor (2007). “Sickness Presenteeism, Sickness Absenteeism and Health Following Restructuring in A Public Service Organization”, **Journal of Management Studies**, Cilt 44, Sayı 2, ss. 304-319.

COOPER, Carry L. (1998). “The Changing Nature of Work”, **Community Work and Family**, Cilt1, Sayı 3, ss. 313-317.

CULLEN, John ve Andrew McLaughlin (2006). “What Drives the Persistence of Presenteeism as a Managerial Value in Hotels?: Observations Noted during An Irish Work-life Balance Research Project”, **International Journal of Hospitality Management**, Cilt 25, Sayı 3, ss. 510-516.

D’ABATE, Caroline P. ve Erik R. Eddy (2007). “Engaging in Personal Business on-the-job: Extending the Presenteeism Construct”, **Human Resource Development Quarterly**, Cilt 18, Sayı 3, ss. 361-383.

DEW, Kevin, Vera Keefe ve Keitha Small (2005). “Choosing to Work When Sick: Workplace Presenteeism”, **Social Science and Medicine**, Cilt 60, Sayı 10, ss. 2273-2282.

DOSALIYEVA, Dzhemilya (2009). **İşkolikliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

ERKUŞ, Adnan (2009). **Davranış Bilimleri için Bilimsel Araştırma Süreci**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

FIRNS, Ian, Anthony Travaglione ve Grant O’Neill (2006). “Absenteeism in Times of Rapid Organizational Change”, **Strategic Change**, Cilt 15, Sayı 3, ss.113-128.

GOETZEL, Ron Z., Stacey R. Long, Ronald J. Ozminkowski, Kevin Hawkins, Shaohung Wang ve Wendy Lynch (2004). “Health, Absence, Disability and Presenteeism Cost Estimates of Certain Physical and Mental Health Conditions Affecting US Employees”, **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Cilt 46, Sayı 4, ss. 398-412.

GÜNBEYİ, Murat ve Tarkan Gündoğdu (2010). “Polis Teşkilatının İşkolik Çalışanları” **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 11, Sayı 1, ss. 56-63.

HANSEN, Claus D. ve Johan H. Andersen (2008). “Going ill to Work- What Personal Circumstances, Attitudes and Work-related Factors are Associated with Sickness Presenteeism”, **Social Science and Medicine**, Cilt 67, Sayı 6, ss. 956-964.

HEMP, Paul (2004). “Presenteeism: At work – But out of It”, **Harvard Business Review**, <http://www.ihpm.org/pdf/Presenteeism.pdf>, (18.11.2009).

KARASAR, Niyazi (2011). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Nobel Yayıncılık, Ankara.

KOÇOĞLU, Merve (2007). **İşletmelerde Presenteeism Sorunu ve İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Mücadele Yöntemleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

KOOPMAN, Cherly, Kenneth R. Pelletier, James F. Murray, Claire E. Sharda, Marc L. Berger, Robin S. Turpin, Paul Hackleman, Pamela Gibson, Danielle M. Holmes ve Talor Bendel (2002). “Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity”, **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Cilt 44, Sayı 1, ss. 1-12.

LAMERS, Leida M., Willem-Jan Meerding, Johan L. Severens ve Werner B. F. Brouwer (2005). “The Relationship between Productivity and Health-related Quality of Life: An Empirical Exploration in Persons with Low Back Pain”, **Quality of Life Research**, Cilt 14, Sayı 3, ss. 805-813.

LEVIN-EPSTEIN, Jodie (2005). “Presenteeism and Paid Sick Days”, <http://www.clasp.org> (01.05.2010).

LOWE, Graham (2002). “Here in Body Absent in Productivity”, **The National Journal of Human Resources Management**, <http://www.grahamlowe.ca/documents/26/2002-12-02-Lowe.pdf> (15.12.2009).

MACGREGOR, James N., J. Barton Cunningham ve Natasha Caverley (2008). "Factors in Absenteeism and Presenteeism: Life Events and Health Events", **Management Research News**, Cilt 31, Sayı 8, ss. 607-615.

MEERDING, Willem-Jan, W. Ijzelenberg, M. A. Koopmanschap, Johan L. Severens ve A. Burdorf (2005). "Health Problems Lead to Considerable Productivity Loss at Work Among Workers with High Physical Load Jobs", **Journal of Clinical Epidemiology**, Cilt 58, Sayı 5, ss. 517-523.

METİN, Ümit Baran (2010). **The Antecedents and Consequences of Burnout, Work Engagement and Workaholism**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

MUNIR, Fehmidah, Joanna Yarker ve Cherly Haslam (2008). "Sickness Absence Management: Encouraging Attendance or Risk-taking Presenteeism in Employees with Chronic Illness?", **Disability and Rehabilitation**, Cilt 30, Sayı 19, ss. 1461-1472.

NOWAK, Jacqueline (2006). "Presenteeism, A Proactive Solution for Organizations", <http://www.medidirect.ca/imagedir/MediDirect20Info%20Pkg%20203%20Presentesism%20Article> (15.12.2009).

PAULY, V. Mark, Sean Nicholson, Daniel Polsky, Marc L. Berger ve Claire Sharda (2008). "Valuing Reductions in on-the-job Illness: Presenteeism from Managerial and Economic Perspectives", **Health Economics**, Cilt 17, Sayı 4, ss. 469-485.

PUIG-RIBERA, Anna, Jim Mckenna ve Nicholas Gilson (2006). "Measuring Presenteeism in Catalan Employess: Linguistic Adaptation and Validation", **International Journal of Workplace Health Management**, Cilt 1, Sayı 3, ss. 198-208.

RAMSEY, Robert D. (2006). "Presenteeism: A New Problem in the Workplace", **Supervision**, Cilt 67, Sayı 8, ss. 14-17.

ROGERSON, William Tunstall (2005). **Absenteeism and Presenteeism as Related to Self-reported Health Status and Health Beliefs of Tennessee Safety and Health Professionals**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Tennessee, ABD.

SAARVALA, Eric (2006). “Presenteeism: The Latest Attack on Economic and Human Productivity”, <http://supportingadvancement.com/employment/general/saarvalapresenteeism.htm> (10.10.2009).

SAMUEL, Robin J. ve Laura M. Wilson (2007). “Is Presenteeism Hurting Your Workforce”, **Employee Benefit Plan Review**, Cilt 61, Sayı 11, ss. 5-7.

SANDERSON, Kristy, Elizabeth Tilse, Jan Nicholson, Brian Oldenburg ve Nick Graves (2007). “Which Presenteeism Measures are More Sensitive to Depression and Anxiety”, **Journal of Affective Disorders**, Cilt 101, Sayı 1, ss. 65-74.

SHAMANSKY, Sherry L. (2002). “Presenteeism...Or When Being There is not Being There”, **Public Health Nursing**, Cilt 19, Sayı 2, ss.79-80.

SCHULTZ, Alyssa B. ve Dee W. Edington (2007). “Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review”, **Journal of Occupational Rehabilitation**, Cilt 17, Sayı 3, ss. 547-579.

SHUSTER, Cynthia R. (2003), “Present and Unaccounted for Presenteeism”, http://www.icecubetopper.com/pdfs/docs/oh/oh_su/flm03/FS14.pdf (28.12.2009).

YALIM, Deniz (2005). **İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler**, Hayat Yayıncılık, İstanbul.

YAMASHITA, Miku ve Mikako Arakida (2008). “Reliability and Validity of the Japanese Version of the Stanford Presenteeism Scale in Female Employees at 2 Japanese Enterprises”, **Journal of Occupational Health**, Cilt 50, Sayı 1, ss. 66-69.

YUMUŞAK, Sedat (2008). “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 13, Sayı 3, ss. 241-251.