

**T.C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**PRESENTEEISM İLE ABSENTEEISM ARASINDAKİ  
İLİŞKİDE İŞE ADANMIŞLIĞIN ARACI VE ÇALIŞMA  
YETERLİLİĞİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ: İSO 500  
ARAŞTIRMASI**

**Buket ÇETİNKAYA**

**Doktora Tezi**

**Danışman**

**Prof. Dr. Atila KARAHAN**

**Konya 2024**



**T.C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**PRESENTEEISM İLE ABSENTEEISM ARASINDAKİ**  
**İLİŞKİDE İŞE ADANMIŞLIĞIN ARACI VE ÇALIŞMA**  
**YETERLİLİĞİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ: İSO 500**  
**ARAŞTIRMASI**

**Buket ÇETİNKAYA**

**Doktora Tezi**

**Danışman**

**Prof. Dr. Atila KARAHAN**

Bu tez çalışması, Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP)  
tarafından 23113001 no'lu Doktora Tez Projesi olarak desteklenmiştir.

**Konya 2024**

## ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR

Hayatımız boyunca durduramadığımız ve müdahale şansımızın olmadığı belki de en önemli şey “zaman” dır. Umutların yeşerdiği, iyinin kötünün ayırt edilebildiği, huzurun ve sükûnetin sağlandığı ve hatta türlü zorlukların da aşıldığı durumlar zaman kavramıyla arkadaşdır. Eğitim hayatım boyunca dönüp arkama baktığımda zamanın bana kattıklarını ve umudumu diri tutan nice güzel insanları en kalbi duygularıyla yâd etmekteyim.

Akademik hayatımın başlamasına vesile olan, bilgi ve deneyimleriyle yol göstererek emin adımlarla hedefime yürümem için çaba sarf eden, zaman sınırı olmaksızın hayatımın her alanında desteğini esirgemeyen ve her daim umudumu yeşerterek en zor günlerimde yanımda olan değerli ve kıymetli hocalarım Prof. Dr. İlhami YÜCEL’e ve Prof. Dr. Selami GÜNEY’e; doktora tezim boyunca bilgi ve tecrübelerini bana aktararak sabırla ve sevgiyle yolumu aydınlatan, akademik yolda attığı her adımı takip ederek sabrı, yardımseverliği ve çalışkanlığıyla örnek aldığım ve her daim büyük bir sabırla yol gösterici olan değerli hocam Prof. Dr. Adnan ÇELİK ve kıymetli danışmanım Prof. Dr. Atila KARAHAN’a; bilgisi ve deneyimleriyle yol gösterici olup hayatıma dokunan kıymetli hocalarım Prof. Dr. Fehmi KARASİOĞLU’na ve Prof. Dr. Abdullah KARAMAN’a; tez konumun belirlenmesi sürecinde desteğini esirgemeyerek büyük bir titizlikle yol gösteren Doç. Dr. Ayşe GÖKÇEN KAPUSUZ’a; desteğini her daim hissettiğim değerli müdürüm Dr. Öğr. Üyesi Kadir ÖZTAŞ’a ve çalışma arkadaşlarıma; hayatımın her alanında olduğu gibi bu süreçte de desteğini her daim hissettiğim anneme ve biricik kardeşim Ayhan Can’a, çalışmamın her anında beni maddi ve manevi olarak destekleyerek teşvik eden, bana büyük bir sabırla yaklaşp sıkıntılarımı hafifleterek bu yolda yürümemin önemini her daim bıkmadan bana anlatan hakkını asla ödeyemeyeceğim değerli eşime sonsuz teşekkür ederim.



**T. C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**



|                   |                               |                                                                                          |
|-------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Öğrencinin</b> | <b>Adı Soyadı</b>             | Buket ÇETİNKAYA                                                                          |
|                   | <b>Numarası</b>               | 174127011002                                                                             |
|                   | <b>Ana Bilim / Bilim Dalı</b> | İşletme / Yönetim Organizasyon                                                           |
|                   | <b>Programı</b>               | Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/> |
|                   | <b>Tez Danışmanı</b>          | Prof. Dr. Atilla KARAHAN                                                                 |

**Tezin Adı:** Presenteeism ile Absenteeism Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracı ve Çalışma Yeterliliğinin Düzenleyici Etkisi: ISO 500 Araştırması

### ÖZET

Çalışmanın amacı; presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı etkisini ve çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolünü incelemektir. Bu kapsamda, araştırmaya ilişkin veriler “Türkiye’nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu’na” (İSO-500) kayıtlı firmalarda çalışan kolayda örneklem yöntemi ile seçilmiş 431 beyaz yakalı çalışana uygulanan anket yoluyla elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler, SPSS for Windows 25.0, SPSS PROCESS MACRO Model 7 programı ve Yapısal Eşitlik Modellemesi SmartPLS 4 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma modelinin analizinden önce araştırmada yer alan yapıların geçerlilik ve güvenirlik analizi yapılmıştır. Geçerlik ve güvenirlik çalışmaları kapsamında; iç tutarlılık güvenirliği, birleşme geçerliği ve ayırma geçerliği incelenmiştir. SmartPLS ile analiz edilen araştırma modeli; doğrusallık, yol katsayıları,  $R^2$  ve etki büyüklüğü ( $f^2$ ) hesaplanmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarının değerlendirilmesinde bootstrapping (yeniden/türev örnekleme) yöntemiyle 5000 alt örneklem alınarak t değerleri hesaplanarak doğrudan ve dolaylı etki analizleri ile düzenleyici etki analizleri gerçekleştirilmiştir.

Yapılan analizler neticesinde işe yoğunlaşamamanın ve işi tamamlamanın, adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. İşe yoğunlaşamamanın, dinçlik ve özümseme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Adanmışlığın,

dinçliğin ve işi tamamlamanın absenteeism üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca işi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisine adanmışlık aracılık etmektedir. İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisine adanmışlık ve dinçlik aracılık etmektedir. İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde, çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisinin istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan farklılık testleri sonucunda presenteeism, çalışanların eğitim durumuna, çalışma süresine, statüsüne ve kronik hastalığın varlığına göre; absenteeism, çalışanların eğitim durumuna, çalışma süresine, statüsüne, kronik hastalığın varlığına, sektörüne göre; işe adanmışlık, çalışanların cinsiyetine, yaşına, eğitim durumuna, çalışma süresine, statüsüne, sektörüne göre; çalışma yeterliliği, çalışanların medeni durumuna, yaşına, eğitim durumuna, deneyim süresine, çalışma süresine, kronik hastalığın varlığına, sektörüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Yapılan literatür incelemesi sonucunda dört değişken arasında şartlı dolaylı etkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. İlgili değişkenler arasındaki bu ilişkilerin örgütsel anlamda yararının bilinmesi, bu anlamda farkındalığın artırılması, örneklemin İSO sahasından seçilmesiyle, kavramların çalışma yaşamındaki önemi ve geliştirilebilirliği literatüre birçok fayda sağlayarak çalışmanın özgünlüğünü artıracaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Presenteeism, Absenteeism, İşe Adanmışlık, Çalışma Yeterliliği, İSO 500, SmartPLS.



T. C.  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



|                                                                                                                                                                                       |                        |                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Öğrencinin                                                                                                                                                                            | Adı Soyadı             | Buket ÇETİNKAYA                                                                          |
|                                                                                                                                                                                       | Numarası               | 174127011002                                                                             |
|                                                                                                                                                                                       | Ana Bilim / Bilim Dalı | İşletme / Yönetim Organizasyon                                                           |
|                                                                                                                                                                                       | Programı               | Tezli Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input checked="" type="checkbox"/> |
|                                                                                                                                                                                       | Tez Danışmanı          | Prof. Dr. Atilla KARAHAN                                                                 |
| <b>Tezin İngilizce Adı:</b> The Mediating Effect of Work Engagement and Moderating Effect of Work Efficacy in the Relationship Between Presenteeism and Absenteeism: ISO 500 Research |                        |                                                                                          |

### ABSTRACT

The purpose of the study is to examine the mediating effect of work engagement and the moderating effect of work ability on the relationship between presenteeism and absenteeism. In this context, data were obtained through a survey applied to 431 white-collar employees selected by convenience sampling method working in companies registered in "Turkey's Top 500 Industrial Enterprises" (ISO-500). The data obtained in the research were analyzed using SPSS for Windows 25.0, SPSS PROCESS MACRO Model 7 program and Structural Equation Modeling with SmartPLS 4 program. Before the analysis of the research model, validity and reliability analyzes of the structure of the research were conducted. Within the scope of validity and reliability studies; internal consistency reliability, convergent validity and discriminant validity were examined. The research model analyzed with SmartPLS; linearity, path coefficients, R2 and effect size (f2) were calculated. In the evaluation of the significance of PLS path coefficients, t values were calculated by taking 5000 subsamples with bootstrapping (resampling/derivative sampling) method and direct and indirect effect analyzes and moderating effect analyzes were carried out.

As a result of the analysis, it is seen that job lack of concentration and work completion have a statistically significant and negative effect on engagement. Lack of concentration on work has a statistically significant and negative effect on vigor and absorption. Engagement, vigor and work completion have a statistically significant

and negative effect on absenteeism. Moreover, the effect of work completion on absenteeism is mediated by commitment. The effect of inability to concentrate on work on absenteeism is mediated by dedication and vigor. It is found that the moderating effect of work ability on the effect of job completion on absorption is statistically significant.

As a result of the difference tests, presenteeism shows a statistically significant difference according to the educational status, working time, status and existence of chronic disease; absenteeism shows a statistically significant difference according to the educational status, working time, status, existence of chronic disease and sector; work engagement shows a statistically significant difference according to the gender, age, educational status, working time, status and sector; work ability shows a statistically significant difference according to the marital status, age, educational status, experience, working time, existence of chronic disease and sector.

As a result of the literature review, no study examining the conditional indirect effect between the four variables was found. Knowing the organizational benefits of these relationships between the four variables, raising awareness in this sense, selecting the sample from the ISO field, the importance and developability of the concepts in working environment will increase the originality of the study by providing many benefits to the literature.

**Keywords:** Presenteeism, Absenteeism, Work Engagement, Work Ability, ISO 500, SmartPLS.

## İÇİNDEKİLER

|                                                            |             |
|------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR.....</b>                               | <b>i</b>    |
| <b>ÖZET .....</b>                                          | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                       | <b>iv</b>   |
| <b>KISALTMALAR LİSTESİ.....</b>                            | <b>x</b>    |
| <b>TABLolar LİSTESİ .....</b>                              | <b>xi</b>   |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b>                              | <b>xiii</b> |
| <b>GİRİŞ .....</b>                                         | <b>1</b>    |
| <b>BİRİNCİ BÖLÜM - PRESENTEEİSM.....</b>                   | <b>5</b>    |
| 1.1. Presenteeism Kavramının Tanımı ve Önemi .....         | 5           |
| 1.2. Presenteeism ile İlişkili Kavramlar .....             | 9           |
| 1.2.1. Stres .....                                         | 9           |
| 1.2.2. Meslek .....                                        | 10          |
| 1.2.3. Tükenmişlik.....                                    | 13          |
| 1.2.4. Verimlilik .....                                    | 14          |
| 1.2.5. Depresyon.....                                      | 14          |
| 1.2.6. İş / Yaşam Dengesi.....                             | 16          |
| 1.3. Presenteeism Türleri.....                             | 17          |
| 1.3.1. İş Tamamlama .....                                  | 17          |
| 1.3.2. İşe Yoğunlaşamama.....                              | 18          |
| 1.4. Presenteeism ile İlgili Modelleme Çalışmaları .....   | 18          |
| 1.4.1. Aronsson ve Gustafsson'un Presenteeism Modeli ..... | 18          |
| 1.4.2. Hansen ve Anderson'un Presenteeism Modeli.....      | 21          |
| 1.4.3. Johns'un Presenteeism Modeli .....                  | 23          |
| 1.4.4. Baker-McClearn vd.'nin Presenteeism Modeli .....    | 25          |
| 1.5. Presenteeismi Etkileyen Faktörler.....                | 26          |
| 1.5.1. Kişisel Faktörler .....                             | 27          |
| 1.5.2. Örgütsel Faktörler.....                             | 29          |
| 1.5.3. Çevresel Faktörler .....                            | 31          |
| 1.6. Presenteeism Sonuçları .....                          | 31          |
| 1.6.1. Kişisel Sonuçlar.....                               | 31          |
| 1.6.2. Örgütsel Sonuçlar .....                             | 32          |
| 1.7. Presenteeism Maliyeti .....                           | 34          |
| 1.8. Presenteeism ile Mücadele Etme Yöntemleri .....       | 34          |

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>İKİNCİ BÖLÜM - ABSENTEEİSM.....</b>                 | <b>36</b> |
| 2.1. Absenteeism Kavramının Tanımı ve Önemi.....       | 36        |
| 2.2. Absenteeism ile İlişkili Kavramlar.....           | 38        |
| 2.2.1. Personel Devri ve İşe Geç Kalma.....            | 38        |
| 2.2.2. İşe Yabancılaşma.....                           | 39        |
| 2.2.3. İş Tatmini.....                                 | 40        |
| 2.2.4. Verimlilik Kaybı.....                           | 41        |
| 2.2.5. İş Performansı Düşüklüğü .....                  | 43        |
| 2.2.6. Tükenmişlik.....                                | 44        |
| 2.2.7. Stres .....                                     | 45        |
| 2.2.8. Çatışma.....                                    | 47        |
| 2.3. Absenteeism Türleri .....                         | 48        |
| 2.3.1. Mazeretli / Planlı Devamsızlık .....            | 48        |
| 2.3.2. Mazeretsiz / Plansız Devamsızlık.....           | 49        |
| 2.4. Absenteeism ile İlgili Modelleme Çalışmaları..... | 49        |
| 2.4.1. Gibson Modeli .....                             | 50        |
| 2.4.2. Steers ve Rhodes Modeli .....                   | 53        |
| 2.4.3. Nicholson ve Johns Modeli .....                 | 54        |
| 2.5. Absenteeismi Etkileyen Faktörler .....            | 55        |
| 2.5.1. Kişisel Faktörler .....                         | 55        |
| 2.5.2. Örgütsel Faktörler.....                         | 57        |
| 2.5.3. Çevresel Faktörler .....                        | 59        |
| 2.6. Absenteeism Sonuçları.....                        | 60        |
| 2.7. Absenteeism Yönetim Politikaları .....            | 61        |
| <b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM - İŞE ADANMIŞLIK.....</b>              | <b>62</b> |
| 3.1. İşe Adanmışlık Kavramının Tanımı ve Önemi .....   | 62        |
| 3.2. İşe Adanmışlık ile İlişkili Kavramlar .....       | 64        |
| 3.2.1. Örgütsel Bağlılık .....                         | 64        |
| 3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....             | 66        |
| 3.2.3. İşkoliklik.....                                 | 67        |
| 3.2.4. Tükenmişlik.....                                | 68        |
| 3.2.5. İş Tatmini.....                                 | 69        |
| 3.3. İşe Adanmışlık Türleri .....                      | 70        |

|                                                                                                                                                                              |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3.1. Dinçlik .....                                                                                                                                                         | 70         |
| 3.3.2. Adanmışlık .....                                                                                                                                                      | 71         |
| 3.3.3. Özümseme .....                                                                                                                                                        | 71         |
| 3.4. İşe Adanmışlık Modelleri.....                                                                                                                                           | 72         |
| 3.4.1. Kahn'ın İşe Adanmışlık Modeli .....                                                                                                                                   | 72         |
| 3.4.2. Maslach ve Leiter'in İşe Adanmışlık Modeli .....                                                                                                                      | 74         |
| 3.4.3. Saks'ın İşe Adanmışlık Modeli .....                                                                                                                                   | 75         |
| 3.4.4. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Modeli.....                                                                                                                              | 78         |
| 3.4.5. Macey ve Schneider'in İşe Adanmışlık Modeli .....                                                                                                                     | 81         |
| 3.5. İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler .....                                                                                                                               | 83         |
| 3.6. İşe Adanmışlığın Sonuçları .....                                                                                                                                        | 85         |
| <b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ.....</b>                                                                                                                             | <b>88</b>  |
| 4.1. Çalışma Yeterliliği Kavramının Tanımı ve Önemi .....                                                                                                                    | 88         |
| 4.2. Çalışma Yeterliliğini Etkileyen Faktörler .....                                                                                                                         | 90         |
| 4.3. Çalışma Yeterliliğinin Sonuçları.....                                                                                                                                   | 90         |
| 4.4. Çalışma Yeterliliği Endeksi Kavramı .....                                                                                                                               | 91         |
| 4.5. Çalışma Yeterliliği Modelleri .....                                                                                                                                     | 94         |
| 4.5.1. İş Talepleri ve İş Kaynakları Modeli.....                                                                                                                             | 94         |
| 4.5.2. Çaba ve Ödül Dengesizliği Modeli .....                                                                                                                                | 95         |
| 4.5.3. Bilme-Yapma Aralığı (Knowing-Doing-Gaps- KD).....                                                                                                                     | 97         |
| 4.5.4. Çalışma Yeterliliği 2.0.....                                                                                                                                          | 98         |
| <b>BEŞİNCİ BÖLÜM- DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZLERİN<br/>OLUŞTURULMASI .....</b>                                                                                    | <b>100</b> |
| 5.1. Presenteeism ile Absenteeism Arasındaki İlişki .....                                                                                                                    | 100        |
| 5.2. Presenteeism ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki.....                                                                                                                  | 106        |
| 5.3. İşe Adanmışlık ile Absenteeism Arasındaki İlişki .....                                                                                                                  | 109        |
| 5.4. Presenteeism, Absenteeism ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki .....                                                                                                     | 112        |
| 5.5. Çalışma Yeterliliği ile Presenteeism ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki ...                                                                                            | 114        |
| <b>ALTINCI BÖLÜM- PRESENTEEISM ile ABSENTEEISM ARASINDAKİ<br/>İLİŞKİDE İŞE ADANMIŞLIĞIN ARACI VE ÇALIŞMA YETERLİLİĞİNİN<br/>DÜZENLEYİCİ ETKİSİ: İSO 500 ARAŞTIRMASI.....</b> | <b>115</b> |
| 6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....                                                                                                                                       | 115        |
| 6.2. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı .....                                                                                                                                    | 119        |
| 6.3. Araştırmanın Kavramsal Modeli.....                                                                                                                                      | 120        |

|                                                                              |            |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.4. Araştırmanın Hipotezleri.....                                           | 120        |
| 6.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....                                  | 122        |
| 6.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....                                       | 123        |
| 6.7. Veri Toplama Aracı ve Kullanılan Ölçekler .....                         | 124        |
| 6.8. Etik Kurul Onayı .....                                                  | 126        |
| 6.9. Araştırmanın Yöntemi.....                                               | 126        |
| 6.10. Araştırmanın Bulguları.....                                            | 128        |
| 6.10.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.. | 129        |
| 6.10.2. Normallik Testleri .....                                             | 131        |
| 6.10.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....                | 132        |
| 6.10.3.1. Presenteeism Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri ..... | 134        |
| 6.10.3.2. Absenteeism Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....   | 135        |
| 6.10.4. Korelasyon Analizi .....                                             | 137        |
| 6.10.5. Ölçüm Modelleri ve Yapısal Modeller.....                             | 139        |
| 6.10.5.1. Ölçüm Modeli Analizi .....                                         | 139        |
| 6.10.5.2. Güvenilirlik Analizi ve Birleşme Geçerliliği.....                  | 141        |
| 6.10.5.3. Ayrışma Geçerliliği.....                                           | 143        |
| 6.10.5.4. Doğrusallık Testi.....                                             | 146        |
| 6.10.5.5. Yapısal Model Analizi (Hipotezlerin Test Edilmesi) .....           | 147        |
| 6.10.6. Aracı Değişken Analizi .....                                         | 153        |
| 6.10.7. Fark Analizleri.....                                                 | 156        |
| 6.10.7.1. Presenteeisme İlişkin Fark Analizleri .....                        | 157        |
| 6.10.7.2. Absenteeisme İlişkin Fark Analizleri .....                         | 162        |
| 6.10.7.3. İşe Adanmışlığa İlişkin Fark Analizleri.....                       | 165        |
| 6.10.7.4. Çalışma Yeterliliğine İlişkin Fark Analizi.....                    | 173        |
| 6.10.8. Hipotez Testlerinin Özetlenmiş Sonuçları.....                        | 178        |
| <b>TARTIŞMA.....</b>                                                         | <b>180</b> |
| <b>SONUÇLAR.....</b>                                                         | <b>198</b> |
| <b>ÖNERİLER.....</b>                                                         | <b>204</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                                         | <b>207</b> |
| <b>EKLER .....</b>                                                           | <b>230</b> |
| <b>EK- 1: Anket Formu.....</b>                                               | <b>230</b> |

## KISALTMALAR LİSTESİ

|                |                                                               |
|----------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>ABD</b>     | : Amerika Birleşik Devletleri                                 |
| <b>AB</b>      | : Absenteeism                                                 |
| <b>AD</b>      | : Adanmışlık                                                  |
| <b>AFA</b>     | : Açıklayıcı Faktör Analizi                                   |
| <b>ASA</b>     | : Çekim-Seçim-Çekişme                                         |
| <b>AVE</b>     | : Ortalama Açıklanan Varyans                                  |
| <b>CR</b>      | : Bileşik Güvenilirlik                                        |
| <b>ÇY</b>      | : Çalışma Yeterliliği                                         |
| <b>ÇYE</b>     | : Çalışma Yeterliliği Endeksi                                 |
| <b>D</b>       | : Dinçlik                                                     |
| <b>DCM</b>     | : Demands- Control Model – Talep Kontrol Modeli               |
| <b>DFA</b>     | : Doğrulayıcı Faktör Analizi                                  |
| <b>HTMT</b>    | : Heterotrait- Monotrait Ratio                                |
| <b>İA</b>      | : İşe Adanmışlık                                              |
| <b>İSO 500</b> | : İstanbul Sanayi Odası Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu |
| <b>İT</b>      | : İş Tamamlama                                                |
| <b>İY</b>      | : İşe Yoğunlaşma                                              |
| <b>JD-R</b>    | : İş Talepleri-Kaynakları Modeli                              |
| <b>KD</b>      | : Knowing – Doing Gaps (Bilme -Yapma Aralığı)                 |
| <b>KMO</b>     | : Kaiser-Meyer-Olkin                                          |
| <b>Ö</b>       | : Özümseme                                                    |
| <b>ÖVD</b>     | : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı                              |
| <b>P</b>       | : Presenteeism                                                |
| <b>PLS-SEM</b> | : Partial least squares structural equation modeling          |
| <b>SPSS</b>    | : Statistical Package for Social Sciences                     |
| <b>SET</b>     | : Social Exchange Theory – Sosyal Mübadele Teorisi            |
| <b>UWES</b>    | : Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği                               |
| <b>vd.</b>     | : ve diğerleri                                                |
| <b>YEM</b>     | : Yapısal Eşitlik Modeli                                      |
| <b>WAI</b>     | : Work Ability Index                                          |

## TABLOLAR LİSTESİ

|                                                                                                                             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Tablo- 1: Presenteeism Tanımları.....                                                                                       | 7          |
| Tablo- 2: Presenteeismi Etkileyen Faktörler .....                                                                           | 27         |
| Tablo- 3: Gibson'un Modelinde Sistemik Formülasyon .....                                                                    | 52         |
| Tablo- 4: Absenteeismi Etkileyen Faktörler .....                                                                            | 55         |
| Tablo- 5: Psikolojik Koşulların Boyutları .....                                                                             | 73         |
| Tablo- 6: Yeterlilik Kavramı ve Benzer Kavramlar .....                                                                      | 88         |
| Tablo- 7: Çalışma Yeterliliği Endeksinin (Work Ability Index) Kategoriyeye Ayrılması .....                                  | 93         |
| Tablo- 8: Araştırmaya Katılan Katılımcıların ve Firmaların Özelliklerine Göre Dağılımı .....                                | 129        |
| Tablo- 9: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....                                                 | 131        |
| Tablo- 10: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Analizi Sonuçları.....                                               | 132        |
| Tablo- 11: Presenteeism Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi .....                                                           | 134        |
| Tablo- 12: Absenteeism Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi .....                                                            | 136        |
| <b>Tablo- 13: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi.....</b>                                                            | <b>138</b> |
| Tablo- 14: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Cronbach's Alpha, Rho_A, Birleşik Güvenirlik ve Açıklanan Ortalama Varyans..... | 141        |
| Tablo- 15: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yükleri .....                                                           | 142        |
| Tablo- 16: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Çapraz Yüklemeler .....                                                         | 144        |
| Tablo- 17: Fornell Larcker Kriteri .....                                                                                    | 145        |
| Tablo- 18: Araştırma Değişkenlerine İlişkin HTMT Oranı.....                                                                 | 146        |
| Tablo- 19: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Varyans Artırıcı Faktör.....                                                    | 147        |
| Tablo- 20: Araştırma Değişkenlerine İlişkin <b>R<sup>2</sup></b> Katsayıları.....                                           | 148        |
| Tablo- 21: Araştırma Değişkenlerine İlişkin <b>f<sup>2</sup></b> Katsayıları .....                                          | 149        |
| Tablo- 22: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Yol Katsayıları.....                                                            | 151        |
| Tablo- 23: Process Macro Eklentisiyle Aracı ve Düzenleyici Role İlişkin Bulgular .....                                      | 156        |
| Tablo- 24: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması.....                    | 157        |
| Tablo-25: Eğitim Durumuna Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması.                                                 | 158        |
| Tablo-26: Kurumda Çalışma Süresine Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması .....                                   | 158        |
| Tablo- 27: Statüye Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması.....                                                    | 159        |
| Tablo- 28: Sektöre Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması.....                                                    | 159        |
| Tablo-29: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Presenteeism Karşılaştırılması .....                                 | 160        |
| Tablo- 30: Eğitim Durumuna Göre Presenteeism Karşılaştırılması .....                                                        | 161        |
| Tablo- 31: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Presenteeism Karşılaştırılması                                                  | 161        |
| Tablo- 32: Statüye Göre Presenteeism Karşılaştırılması .....                                                                | 162        |
| Tablo- 33: Kronik Hastalık Varlığına Göre Presenteeism Karşılaştırılması .....                                              | 162        |
| Tablo-34: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Absenteeism Karşılaştırılması .....                                  | 163        |

|                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tablo- 35: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Absenteeism'in Karşılaştırılması.                                          | 164 |
| Tablo- 36: Statüye Göre Absenteeism'in Karşılaştırılması .....                                                         | 164 |
| Tablo- 37: Kronik Hastalığın Varlığına Göre Absenteeism'in Karşılaştırılması.....                                      | 165 |
| Tablo- 38: Sektöre Göre Absenteeism'in Karşılaştırılması .....                                                         | 165 |
| Tablo- 39: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması.....           | 166 |
| Tablo- 40: Yaşa Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması.....                                              | 167 |
| Tablo- 41: Eğitim Durumuna Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması .....                                  | 167 |
| Tablo- 42: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması .....                      | 168 |
| Tablo- 43: Statüye Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması.....                                           | 168 |
| Tablo- 44: Sektöre Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması .....                                          | 169 |
| Tablo- 45: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması ..... | 170 |
| Tablo- 46: Cinsiyete Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....                               | 170 |
| Tablo- 47: Yaşa Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....                                    | 171 |
| Tablo- 48: Eğitim Durumuna Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....                         | 171 |
| Tablo- 49: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....             | 172 |
| Tablo- 50: Statüye Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....                                 | 172 |
| Tablo- 51: Sektöre Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması .....                                 | 173 |
| Tablo- 52: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                 | 174 |
| Tablo- 53: Medeni Duruma Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                                           | 174 |
| Tablo- 54: Yaşa Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması.....                                                     | 175 |
| Tablo- 55: Eğitim Durumuna Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması.....                                          | 175 |
| Tablo- 56: Deneyim Süresine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                                        | 176 |
| Tablo- 57: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                             | 176 |
| Tablo- 58: Kronik Hastalığın Varlığına Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                             | 177 |
| Tablo- 59: Sektöre Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması .....                                                 | 177 |
| Tablo- 60: Hipotez Testlerinin Özetlenmiş Sonuçları .....                                                              | 178 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil- 1: Aronsson ve Gustafsson'un Presenteeism Modeli .....                                   | 19  |
| Şekil- 2: Hansen ve Anderson'un Presenteeism Modeli .....                                       | 21  |
| Şekil- 3: Presenteeism ve Absenteeism'in Dinamik Modeli.....                                    | 24  |
| Şekil- 4: Baker-McCleary vd.,'nin Presenteeism Modeli: Yayınlanmış Çalışmalardan Bir Özet.....  | 26  |
| Şekil- 5: Gibson' un Birey-Örgüt Arasındaki Sözleşmeden Doğan İlişkinin Şematik Gösterimi ..... | 50  |
| Şekil- 6: Steers ve Rhodes'in Absenteeism'e İlişkin Süreç Modeli .....                          | 53  |
| Şekil- 7: Çalışan Adanmışlığının Öncülleri ve Sonuçlarının Modeli .....                         | 76  |
| Şekil- 8: İşe Adanmışlığın İş Kaynakları-Talepleri Modeli (JD-R) .....                          | 78  |
| Şekil- 9: Çalışan Adanmışlığının Unsurları.....                                                 | 81  |
| Şekil- 10: Çalışan Adanmışlığını Kolaylaştıran Faktörler.....                                   | 83  |
| Şekil- 11: Ödül-Çaba Dengesizliği Modeli .....                                                  | 96  |
| Şekil- 12: Bilme-Yapma Aralığı Modeli .....                                                     | 97  |
| Şekil- 13: Çalışma Yeterliliği Ev Modeli (The Work Ability House).....                          | 99  |
| Şekil- 14: Araştırma Modeli .....                                                               | 120 |
| Şekil- 15: G. Power-3.1.9.2 Çıktısı.....                                                        | 122 |
| Şekil- 16: Ölçüm Modeli .....                                                                   | 140 |
| Şekil- 17: Yapısal Model .....                                                                  | 148 |

## GİRİŞ

Çalışma hayatının en önde gelen amaçlarından biri karlılığı artırmak ve bu doğrultuda da işletmenin rekabet edilebilirliğini ve sürdürülebilirliğini devam ettirmektir. Burada verimliliğin artırılması ve üretim maliyetlerinin düşürülmesinde çalışanlar önemli bir paya sahiptir. Çalışanlarda özellikle verimlilik kaybında en ciddi sebeplerden biri çalışanın hastayken işe gelmesi iken diğer bir sebep de işine devamsızlık yapmasıdır. Çünkü bu iki olumsuz örgütsel davranış hem işletmeye ciddi maliyetler yüklemekte hem de ülke ekonomisine büyük oranda zarar vermektedir.

ABD’de yapılan bir araştırma da presenteeism’in ekonomiye zararı yaklaşık yıllık 227 milyar dolar olarak saptanmıştır. Presenteeism’in diğer bir maliyeti de sağlık sorunları yaşamasına rağmen işe gelen çalışanın izleyen dönemlerde uzun süreli absenteeism davranışında bulunmasıdır. Ayrıca çalışanlar hasta olmalarına rağmen işe geldiklerinde, bu sağlık sorunu bulaşıcı bir hastalıksa, çalışma arkadaşlarına ve işletme müşterilerine bulaştırarak daha da ciddi sorunlara sebep olmaktadır (Dew vd., 2005, s. 155).

Çalışanın iş güvencesinin olmaması, finansal sorunlar veya belli bir süre absenteeism davranışının ardından işe devam etme zorunluluğu gibi bireysel ve kurumsal faktörler nedeniyle işe gitmeye devam edebilmektedir. Bu gibi durumlarda absenteeism, presenteeismden daha iyi bir sağlık göstergesi olabilmektedir. Bu nedenle presenteeism ve absenteeism bir çalışanın işteki algılanan işlevselliğinin (veya sınırlılıklarının) tamamlayıcı yönleri olarak görülebilmektedir (Hansen ve Andersen, 2008, s. 957).

Gelişmiş toplumlarda çalışma, yetişkin yaşamında sağlık ve refah için önemli bir rol oynamaya devam etmektedir. Bir işe sahip olmak genellikle sürekli bir gelir için ön koşuldur ve diğer tüm sosyal koşullardan daha kapsamlı bir şekilde, istihdam özellikleri yetişkin bir bireyin sosyo-ekonomik statüsünü belirlemektedir. Bir kişinin mesleği, ekonomik geçim kaynağının ötesinde sosyalleşme açısından önemlidir. İşin doğası son yıllarda köklü değişikliklere uğramıştır. Günümüzde az sayıda iş fiziksel taleplerle tanımlanırken daha fazla sayıda iş ise zihinsel ve duygusal taleplerle tanımlanmaktadır. Seri üretimdeki işler azalırken, hizmet sektöründeki istihdam artmaya devam etmektedir. Bilgisayar tabanlı bilgi işleme, giderek artan sayıda iş

profilinin bir parçası haline gelmektedir. İşin doğasındaki bu değişiklikler, işgücü piyasasındaki değişikliklerle aynı zamana denk gelmiştir. Kadınlar ve yaşlılar iş gücünün giderek artan bir bölümünü oluşturmaktadır. Yarı zamanlı çalışma ve esnek çalışma düzenlemeleri de artmıştır. Sağlık açısından en önemli sorun teşkil eden iş istikrarsızlığı, zorunlu göç ve işsizlik yaygın hale gelmekte; bu da iş kariyerinde süreksizlik, zorunlu erken emekliliğe ve iş kaybında artışa neden olmaktadır (Siegrist vd., 2004, s. 1484).

Günümüz iş dünyasında adanmış çalışanlar, güçlerini, akıllarını ve duygularını iş performanslarına tam olarak yansıttıkları için rekabet edilebilirlik açısından hayati öneme sahip olan işe adanmışlık, örgütsel davranış literatüründe giderek önemli hale gelen konulardan biri olmuştur. Çünkü değişen çevre koşullarına ayak uydurmak durumunda kalan işletmeler rekabet üstünlüğü sağlamak için birçok avantajı elde etmek istemektedirler. İşe adanmışlığın önemli olmasındaki itici güç, bunun işletmeler açısından olumlu neticeler ortaya koymasıdır. İşe adanmışlık ile iş çıktıları arasında bağ olduğuna ilişkin kabul edilen bir inanış olmakla beraber bu durumu destekler nitelikte birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak adanmışlık bireysel düzeyde olup iş sonuçlarına etkisinin olmasında öncelikle bireysel bazdaki sonuçları etkilemesi gerekmektedir (Saks, 2006, s. 606).

Çalışma yaşamındaki değişiklikler, küreselleşme, dijitalleşme ve yüksek teknolojinin yanı sıra kalite anlayışına ve verimliliğe daha iyi düzeyde ihtiyaç olması günümüzde bütün çalışanlar ve özellikle yaşlı çalışanlar için zorluklara yol açmaktadır. Kişilerin yaşam boyu çalışabilmesi ve yaşlanma sürecinde çalışma becerisi, istihdam ve sosyal politikalarda önemli bir konu haline gelmiştir. Yaş ilerledikçe çalışmaya devam etmek toplum için sürekli bir zorluk teşkil etmektedir (Ilmarinen, 2006). Bu durumdan dolayı çalışma yeterliliği, örgütsel çalışmalarda önemli bir kavram haline gelmiş ve halihazırda işgücünde aktif olan kişilerin çalışma yaşamlarının uzatılmasına olanak tanıyan politikaların ve örgütsel uygulamaların geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır (Lavasani ve Wahat, 2016, s. 38).

Çalışma yeterliliğinin araştırılmasında temel oluşturan endeks, çalışma yeterliliği endeksi olup 11 yıllık takip sonucu elde edilmiştir (Ilmarinen ve Tuomi, 1992). Yaşlanma döneminde sürdürülebilir çalışma yeterliliğini teşvik eden model,

Kişi-Çevre Uyumuna (Person-Environment Fit-PE Fit) dayanarak oluşturulmuştur (Ilmarinen, 2019, s. 1).

Dinamik olan çalışma yeterliliği kavramı, işletmelere daha uzun ve daha iyi çalışma koşullarını desteklemek amacıyla verimlilik kaybının önüne geçilmesi, iş performansında artışın sağlanması, çalışanın işe adanmışlığının sağlanarak devamsızlık davranışının azaltılması gibi fırsatlar sunmaktadır. Çalışma yeterliliği yönetimi denetçiler için hem sağlık hem de yaş yönetimini kapsayan yeni bir gelişim alanıdır. Denetçilerin her yıl çalışma yeterliliğini kontrol etmesiyle işletmeler için gözle görülür faydalar ortaya çıkmaktadır (Aura vd., 2010, s. 1254). Örneğin; daha iyi bir çalışma yeterliliği ve işletme refahı verimliliğin artmasına vesile olacaktır ki bu da kazan-kazan durumunu yansıtmaktadır. Finlandiya Teknoloji Enstitüsü Programına dahil olan ve İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamında bulunan çalışma yeterliliği, dünya genelinde de önemli bir yapı taşı olmaya başlamıştır. Çünkü bu tür gelişimler, dünya nüfusunun giderek yaşlandığı da göz önüne alınırsa, yaşlı çalışanların istihdam durumunu, emeklilik reformunu ve yaşlanmaya yönelik tutumları geliştirip iyileştirmiştir (Ilmarinen, 2019, s. 5). Bu iyileştirmelere gidilmesindeki önemli sebeplerden biri orta yaşlı erkek ve kadınların önemli bir kısmının erken ve genellikle istem dışı emeklilik nedeniyle artık işgücü piyasasına katılmamasıdır (Brugiavini, 2001). Bu doğrultuda da çalışma yeterliliği ilgili programlarda sürekli kullanılır hale gelmektedir İşletme refahının daha iyi sağlanması için takdir, güven, adillik ve çalışan desteğini içeren çalışma yeterliliği modeli kullanılmaktadır. Çalışma yeterliliği olmadan işletme refahının oluşturulması mümkün değildir (Ilmarinen, 2019, s. 5).

Yapılan açıklamalar doğrultusunda araştırmanın konusunu presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişki ve bu ilişkiyi doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen diğer değişkenlerin araştırılması oluşturmaktadır. Bu bakımdan araştırmaya aracı değişken olarak işe adanmışlık ve düzenleyici değişken olarak çalışma yeterliliği kavramı dahil edilmiştir. JD-R modeline dayanarak eklenen bu değişkenler, alt boyutlar bazında da hipotezlere dahil edilerek araştırma derinleştirilmiştir. Presenteeism'in alt boyutları işi tamamlama ve işe yoğunlaşamama; absenteeism tek boyut; işe adanmışlık dinçlik, adanmışlık ve özümseme; çalışma yeterliliği düzey bazlı değişken olarak toplam çalışma yeterliliği şeklinde araştırmaya dahil edilmiştir.

Araştırmanın bir bütün olarak incelenebilmesi için; “Presenteeism artarsa absenteeism artar mı? Presenteeism’in absenteeism üzerine etkisi pozitif yönde midir? İşe adanmışlığın absenteeism üzerine etkisi negatif yönde midir? Presenteeism’in işe adanmışlık üzerine etkisi olumsuz yönde midir? Presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı etkisi var mıdır? Çalışma yeterliliğinin işe adanmışlık ile presenteeism arasında düzenleyici etkisi var mıdır? Çalışma yeterliliği absenteeism ve presenteeism arasındaki dolaylı ilişkide (işe adanmışlık aracılığıyla aktarılan) düzenleyici etkiye sahip midir?” sorularının cevap bulması araştırmanın sorunsalını oluşturmaktadır.

Bu araştırma, altı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde presenteeism kavramı ve önemi, presenteeismi etkileyen unsurlar, presenteeism’in sonuçları, presenteeism’in maliyeti, presenteeism modelleri; ikinci bölümde absenteeism kavramı ve önemi, absenteeismi etkileyen unsurlar, absenteeism’in sonuçları, absenteeismi açıklayan modeller; üçüncü bölümde işe adanmışlık kavramı ve önemi, işe adanmışlığı etkileyen unsurlar, işe adanmışlığın sonuçları, işe adanmışlık modelleri; dördüncü bölümde çalışma yeterliliği kavramı ve önemi, çalışma yeterliliğini etkileyen unsurlar, çalışma yeterliliğinin sonuçları, çalışma yeterliliği endeksi, çalışma yeterliliği modelleri; beşinci bölümde değişkenler arasındaki ilişkiler; altıncı bölümde çalışmanın amacı ve bu doğrultuda geliştirilen model ve hipotezler doğrultusunda araştırmanın analizi, bulgular ve bu bulgular neticesinde değişkenlerin dayandığı kuramsal temeller ile yabancı ve yerli literatür çalışmaları göz önünde bulundurularak yorumlanmış ve değerlendirmelerde bulunulmuştur. Son olarak da işletmelere, yöneticilere, çalışanlara ve araştırmacılara öneriler sunularak araştırma tamamlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### PRESENTEEİSM

Presenteeism kavramsal ve kuramsal çerçevesinin oluşturulduğu bu bölümde; presenteeism kavramına, presenteeism tarihçesine, presenteeism ile ilişkili kavramlara, presenteeism türlerine, presenteeism ile ilgili yapılan modelleme çalışmalarına, presenteeism nedenlerine ve sonuçlarına, presenteeism maliyetine, presenteeism ile mücadele etme yöntemlerine ve presenteeism neden olduğu hastalıklara yer verilmiştir.

#### 1.1. Presenteeism Kavramının Tanımı ve Önemi

Türkçe karşılığı konusunda arayışların sürdüğü presenteeism kavramının kökü “*presentee*” teriminden gelmekte olup Oxford online İngilizce sözlüğüne göre fiziksel olarak bulunma, hazır olma ve mevcut olma” anlamındadır (Çiftçi, 2010, s. 155). Ayrıca sözlüğe göre “*presentee*” kavramı ilk kez 1892’de yayınlanan “*The American Claimant*” adlı kitapta, gerçek adı Samuel Langhorne Clemensolan olan Amerikalı yazar ve öğretim görevlisi Mark Twain tarafından ortaya atılmıştır. Akabinde presenteeism, “*Everybody’s Business (1931), The National Liquor Review (1943) ve Contemporary Unionism (1948)*” adlı yayınları da kapsamakla birlikte işletmeyle ilgili bilimsel yayınlarda yerini almıştır. Kavram, ilk kullanıldığında ve 1970’li yıllarda ya absenteeism’in tam tersi ya da çok iyi katılım olarak ifade edilmiştir. Presenteeism’in daha çağdaş tanımlarının yapılması 1980’lere kadar uzanmaktadır (Johns, 2010, s. 520). Bu dönemlerde sağlık sorunlarından dolayı işe gitmeme, sağlık sorunlarına rağmen işe gitme durumuna dönüşmüştür (Yeşiltaş ve Ayaz, 2019, s. 744). 1990’lı yıllarda ise yüksek işsizlik hem özel hem de kamu sektöründeki yeniden yapılanma, işletmelerin zayıflaması, kamu çalışanlarının sayısının azalması, sınırlı süreli iş sözleşmeleri ile çalışan kişi sayısının artması ve iş güvenliğinin azalması gibi bazı göstergeler sebebiyle değişen iş hayatı presenteeismi güncel bir konu haline getirmiştir (Aronsson vd., 2000, s. 502).

Birçok araştırmacı tarafından presenteeism kavramını literatüre kazandırdığı düşünülen Amerikalı örgütsel yönetim uzmanı Cary Cooper 1996 yılında presenteeism kavramını, iş görenlerin uzun süre çalışması ya da çalışıyormuş gibi görünmesi olarak tanımlamıştır (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019, s. 26). Presenteeism ile ilgili tanımlar

iki yaklaşımla ele alınmaktadır. İlki devamsızlığın azaltılmasına yönelik çalışanların baskılar sebebiyle sert devam politikaları uygulanarak uzun saatler çalışmasının zorunlu kılınması, ikincisi ise çalışanların baskı hissetmelerinden dolayı fiziksel yada psikolojik olarak rahatsız olmalarına rağmen işte bulunmalarıdır (Özdemir ve Yılmaz, 2019, s. 200). Başka bir deyişle dış baskı (meslektaşlara karşı yükümlülük gibi) ve iç baskı (tetikleyici noktaya ulaşma korkusu gibi) olarak iki spesifik örgütsel faktör açısından tanımlamalar yapılmaktadır (Baker-McClellan vd., 2010, s. 313).

Presenteeism, fiziki olarak işte bulunulmasına rağmen bedenen ve zihinsel olarak var olamama durumu olarak nitelendirilmektedir (Çiftçi, 2010, s. 156). Yani çalışanların sağlık ya da başka sebeplerden dolayı işte performansını tam olarak yansıtamamasıdır (Üzümlü ve Şenol, 2019, s. 983). Aronsson ve arkadaşlarına (2000) göre presenteeism, çalışanların işe devamsızlık yapmasına ve dinlenmesine yol açan sağlık sorunlarının ve şikayetlerinin olmasına rağmen yine de işyerine gelmeleridir. Çalışanların kendi görevi için başkasını bulmasının zor olmasından dolayı sağlık ve eğitim alanlarında presenteeism en yüksek orana sahip olduğunu belirten Dew ve arkadaşları, presenteeismi çalışanın aldığı rasyonel karar olarak tanımlamaktadır (Dew vd., 2005, s. 2274). Bunların dışında farklı bakış açılarıyla yaklaşılacak presenteeism tanımları da bulunmaktadır. Bu tanımlar presenteeism çeşitli iş çıktılarıyla ilişkilendirilerek yapılmıştır.

- ✓ Fiziksel olarak işyerinde bulunsalar bile verimliliğin ve iş kalitesinin düşmesidir (Koopman vd., 2002, s. 14).
- ✓ Azalan iş çıktıları, işteki hatalar ve işletmenin üretim standartlarında karşılaşılan başarısızlıklarla ilişkili maliyetlerdir (Hemp, 2004).
- ✓ Presenteeism, sağlık sorunlarından dolayı iş performansında oluşan düşüştür (Schultz ve Edgington, 2007, s. 548).
- ✓ Bir çalışanın, işte tam olarak faal durumda olmasını engelleyen bir hastalığı olmasına rağmen işe gitmesidir (Widera vd., 2010, s. 1244).
- ✓ Devam zorunluluğunun yüksek olduğu işletmelerde çalışanların yerinin doldurulamayacağını hissettikleri için hastayken, acı çekerken ya da tam olarak iyileşmeden işe katılımıdır (Hansson vd., 2006).
- ✓ Çalışanların hastalandıkları zaman izin alamadıklarında oluşan durumdur (Baker-McClellan vd., 2010, s. 314).

Johns, presenteeisme ilişkin tanımlarda “işyerinde fiziksel olarak bulunmanın” ortak olmasına rağmen tanımların birbirinden farklılaştığını belirtmektedir. Ayrıca kimi tanımın bilimsel olarak faydasının olmadığını ifade etmektedir. Tablo 1 incelendiğinde; Johns, a (devamsızlığın zıttı) ve b (düşük devamsızlık)’de belirtilen tanımların gereksiz olduğunu, g ve i’ deki tanımlar ile f ve h’deki tanımların genişletilmesiyle yani işyerinde var olmayı içermesi ve bununla birlikte hastalığa ilaveten diğer faktörlerin verimliliği düşürdüğünü vurgulamaktadır (Johns, 2010, s. 521).

**Tablo- 1: Presenteeism Tanımları**

---

|                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a. Absenteeismin zıttı işe gitmek (Smith, 1970)                                                                                                                                                  |
| b. Mükemmel şekilde işe katılım gerçekleştirmek (Canfield & Soash, 1995; Stolz, 1993)                                                                                                            |
| c. Saatlerce çalışmak bu nedenle sağlık açısından uygun olunmadığında bile zaman geçirmek (Simpson, 1998; Worrall vd., 2000)                                                                     |
| d. Tam zamanlı çalışmaktan ziyade yarı zamanlı çalışmaya istekli olmak (Sheridan, 2004)                                                                                                          |
| e. Sağlıksız olmak fakat devamsızlık yapmamak (Kivimaki vd., 2005)                                                                                                                               |
| f. Sağlıksız olmasına rağmen işe gitmek (Aronsson vd., 2000; Dew vd., 2005)                                                                                                                      |
| g. Sağlıksız olmasına rağmen işe gitmek veya devamsızlığı gerektirecek başka olaylar başka olaylar yaşamak (örneğin; çocuk bakımında yaşanan sorunlar) (Evans, 2004; Johansson & Lundberg, 2004) |
| h. Sağlık sorunları nedeniyle işte verimliliğin azalması (Turpin vd., 2004)                                                                                                                      |
| i. Sağlık sorunları nedeniyle işte verimliliğin azalması ya da çalışanı tam verimlilikten uzaklaştıran diğer olaylar (örneğin; işyeri politikaları) (Hummer vd., 2002; Whitehouse, 2005)         |

---

**Kaynak:** Johns, 2010, s. 521.

Presenteeism ile ilgili çalışmalar incelendiğinde; presenteeismin sadece fiziksel hastalıktan kaynaklanmadığı, psikolojik ya da örgütsel olarak çeşitli sebeplerin de presenteeisme neden olduğu görülmektedir. Ayrıca tek boyutlu bir yapıdan oluşmayan presenteeism, sürekli olarak belirtilen bu bireysel ve örgütsel faktörler tarafından da şekillenmektedir (Baker-McClellan vd., 2010, s. 311). Tüm bu tanımlardan yola çıkılarak presenteeism, fiziken iş yerinde olunmasına karşın çalışanın çeşitli sebeplerle kendini işine verememesidir. Çalışanın kendisinde ya da aile üyelerinden birinde

sağlık sorunlarının baş göstermesi, iş politikasından kaynaklanan sıkı denetim gibi çeşitli nedenler presenteeisme konu olmaktadır.

Presenteeism gün geçtikçe hem çalışanlar hem işletmeler hem de makro boyutta ülkelerin ekonomisi açısından dikkat çeken bir konu haline gelmiştir. Sosyal bir varlık olan işletmeler, rekabet ortamının da artmasıyla çalışanların mazeret bildirmeksizin devamsızlık yapmasına karşı önlemler almak zorunda kalmıştır. Fakat işletmeler bir taraftan çalışanın fiziksel olarak işyerinde bulunmaması durumu ile mücadele ederken bir taraftan da işyerinde bedenlen olmalarına rağmen duygusal, zihinsel veya fiziksel sağlık sorunları gibi nedenlerle görevlerini tam olarak gerçekleştirememesi sorunuyla karşı karşıya kalmışlardır (Baysal vd., 2014, s. 134). Hastalıktan dolayı işe gitmeme durumu hasta olunmasında dahi işe gitme durumuna dönüşmüştür (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019, s. 25).

Çalışanın ve işletmenin verimlilik kaybına yol açan presenteeism; kamu ve çevrenin iş sağlığında, sağlık biliminde, yönetim, işletme ve iktisat alanında yoğun çalışmalara konu olmaktadır (Çiçek ve Kılınç, 2020, s. 557; Çiftçi, 2010, s. 155; Widera vd., 2010, s. 1244). Özellikle sağlık ve verimlilik ile ilgili çalışmalara bakıldığında zihinsel görevlere odaklanan mesleklerde verimliliği değerlendirmenin diğer mesleklere oranla daha zor olduğu görülmektedir ki bu durum presenteeism araştırmalarının bu sahalarda artmasında önde gelen sebeplerden biri olarak değerlendirilmektedir. Çünkü sağlıkla ilişkili olarak verimlilikteki azalma ya devamsızlığı ya da daha düşük düzeyde presenteeismi göstermektedir (Koopman vd., 2002, ss. 14-15).

İşletme ve sosyal bilimlerde birçok çalışmaya konu olan presenteeism, sağlık alanında da giderek önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle hastaların hassas olmasından ve bulaşıcı hastalıkların artmasından dolayı hasta bakım hizmeti veren sağlık kuruluşlarında presenteeism giderek daha da önemli bir konu haline gelmiştir. Presenteeism'in sağlık çalışanları açısından incelendiği çalışmalarda, sağlık çalışanlarının ciddi halk sağlığı risklerine rağmen grip ve norovirüs gibi hastalıklara yakalandıklarında çalışmaya devam etme olasılıklarının çok yüksek olduğu görülmektedir ki bu durum presenteeismi artırmaktadır (Widera vd., 2010, s. 1245).

İşverenler örgüt bazında presenteeism sorunlarına çözüm bulmada isteksiz olmasına rağmen iş sağlığı ve esnek çalışmanın yerleşmesiyle bireysel bazda konuyu

daha ciddiye almaktadır (Baker-McClellan vd., 2010, s. 312). Tüm bu ifadelerden yola çıkılarak presenteeism'in işletmeler açısından önemi kısaca şunlardır:

- ✓ Sağlık sorunu varken işe gidilmesi durumunda çalışanın ve işletmenin verimliliğindeki düşüşten kaynaklanan maliyet, devamsızlık yapılması durumunda oluşan maliyetten daha yüksek olmaktadır. Örneğin; ABD'de yapılan araştırmada işverenlerin %56'sı presenteeism'in sorun olduğunu düşünmekte ve işletmede tükenmişlik ve verimlilik kaybının olması durumunda; presenteeism, absenteeisme göre 7,5 kat daha fazla olmaktadır (Dixon, 2005).
- ✓ Genel hastalık listesinde yer alan herhangi bir hastalıktan dolayı oluşan üretim kaybı, işletmedeki tüm çalışanlara yapılan toplam sağlık harcamalarından çok daha fazla olmaktadır. Örneğin; ABD'de yılda 150 milyar dolardan fazla maliyeti olduğu tahmin edilen çalışanın verimlilik kaybında presenteeism'in önemli şekilde payının olduğu vurgulanmaktadır (Hemp, 2004)
- ✓ İnsandan insana kolaylıkla bulaşan virüsler sebebiyle salgın oluşmakta ve bu durum hastalığın yayılmasını artırmaktadır. Hasta olan çalışanların işe gelmesi durumunda oluşan bu durum, hastalığın diğer çalışan personele de bulaşarak çalışanın ve işletmenin verimliliğini azaltmaktadır (Widera vd., 2010).

## **1.2. Presenteeism ile İlişkili Kavramlar**

Disiplinler arası öneme sahip olan presenteeism kavramının Türkçeleştirilmesi hususunda ortak bir kanıya varılması henüz netleşmese de literatürde stres, meslek ilişkisi, yönetim, örgüt kültürü, çalışanın tükenmişliği, verimlilik kaybı, depresyon ve iş/yaşam dengesi gibi pek çok kavramla ilişkilendirilmektedir (Baysal vd., 2014; Goetzel vd., 2004; Hemp, 2004; Yıldırım ve Oruç, 2019). Presenteeism ile ilişkilendirilerek presenteeism'in anlaşılmasına önemli ölçüde faydası olan bu kavramlara aşağıda yer verilmiştir.

### **1.2.1. Stres**

Latince kökenli olan stres kavramı olarak gerginlik, bunalım, ruhsal gerilim gibi anlamları ihtiva etmektedir. Kavramsal açıdan stres ise bireyin algıladığı çevresel

tehditlere karşı psikolojik ve fizyolojik olarak verilen tepkisel eylemdir (Güçlü, 2001, s. 92; Şimşek ve Çelik, 2017, s. 280). İş ortamındaki değişiklikler ve çalışanın kendinde oluşan değişimler stresin oluşmasında etkindir. Aşırı iş yükü, çalışma ortamındaki fiziksel özellikler, çalışma saatlerinin uzunluğu, ücretin yeterli olmaması, güvensizlik, rol belirsizliği, rol çatışması ve işin kapsadığı riskler iş stresinin ortaya çıkmasına neden olan temel faktörlerdir. Ayrıca stres, çalışanın sosyal ilişkilerini etkilerken iş ortamında da verimliliğinin düşmesine ve performans kaybına sebep olabilmektedir (Baysal vd., 2014, s. 136; Gül vd., 2008, s. 2; Şimşek ve Çelik, 2017, s. 288).

Bir miktar stresin itici güç olarak düşünülebileceği ve motivasyonu artırabileceği öngörülmekte olup stresin azaltılması hususunda yöneticilere bazı öneriler sunulmuştur. Bu önerilerden bazıları; yönetime katılım, astlarla sorumluluk ve iş yükünün paylaşılması, kurumsal bağlılığın oluşturulması, mesleki eğitim programlarının düzenlenmesi, örgütsel güven, psikolojik danışmanlık hizmetlerinin sağlanması ve kriz yönetiminin çalışanlara bildirilmesidir (Şimşek ve Çelik, 2017, s. 291).

İş stresi, presenteeism'in güçlü bir göstergesidir. İşletmeden, yöneticiden, meslektaşlardan ve personelden gelen iletişimi ve tepkileri içeren iş stresi, zamanla çalışan ve işletme arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Bu durum çalışan performansını artırarak çalışma yeterliliğini geliştirebilmekte böylece presenteeism azalmaktadır (Yang vd., 2017, s. 2). Fakat strese uzun süre maruz kalınması presenteeismi artırabilmektedir (Yıldırım ve Oruç, 2019, s. 760).

### 1.2.2. Meslek

Presenteeism; insanlara bakmayı, fiziki olarak yardım etmeyi, nasıl davranmaları gerektiği hususunda yönlendirmeyi ve onlara hizmet sunmayı gerektiren yakın temaslı ilişkilerin yoğun şekilde görüldüğü hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde (özellikle hastaneler) görülmekle beraber stres ağırlıklı, işyeri disiplininin çok çalışanın sosyal statüsünün ön plana çıktığı, eylemsel davranışların etkili olduğu meslek gruplarında daha çok rastlanmaktadır. Bu meslek grupları çoğunlukla hekimler, hemşireler ve huzurevi çalışanlarından oluşmaktadır (Elstad ve Vabo, 2008, s. 467). Presenteeism'in yoğun olarak çalışmalara konu olduğu bu meslek

grupları, özellikle “*Web of Science, Pubmed, Scopus*” gibi uluslararası bilimsel yayınların yapıldığı araştırma platformları incelendiğinde de görülebilmektedir. Buna ilaveten bu araştırma platformlarında presenteeism için atıfların çoğunluğunun meslek hekimliği ve sağlık yönetimi dergisinde olduğu da ifade edilebilmektedir.

Widera ve arkadaşları sağlık personeli üzerine yaptıkları çalışmada -yoğun bakım servisinde ortaya çıkan norovirüs salgınının- çalışanların bulaşıcı bir hastalık belirtisiyle çalışmaya nasıl devam ettiklerini tespit etmişlerdir. Yapılan çalışmada insandan insana kolaylıkla bulaşan ve salgına yol açan Norovirüs, presenteeism tetiklediği bir unsur haline gelerek sağlık personelinin, bakımına ihtiyacı olan hastalarla yakın temasa geçmesinden dolayı, bu virüsün oluşturduğu salgının daha da yayılmasına neden olmaktadır. Böylesine ciddi bir soruna yol açan presenteeism davranışı, sağlık çalışanlarının farklı sebeplerle hasta olmasına rağmen işe katılımını zorunlu kılmaktadır. Bu bakımdan; tıp öğrencileri başkalarının görüş ve izlenimlerine bağlı davranış sergilerken kadrolu doktorlar ve hemşireler gelen hastanın, hasta bakımının sağlanması hususunda presenteeisme maruz kalmaktadırlar (Widera vd., 2010, s. 1245).

İsveç, Danimarka, Finlandiya ve Norveç'teki yaşlı bakım merkezinde çalışan kadınların yaşadıkları iş stresinden dolayı presenteeism düzeyleri yüksektir (Elstad ve Vabo, 2008, s. 467). Özellikle bulaşıcı hastalıkları olmasına rağmen işe giden çalışanlar zayıf hastalara bulaşıcı olan hastalığını enfekte etme riskiyle karşı karşıya bırakabilmektedirler (Chang vd., 2007, s. 1244). Bu durumun en önemli nedenleri, çalışanın yetersiz olması, hasta sayısının fazla olması, öğle yemeğini atlamak zorunda kalmaları ve aşırı iş yükü yaşlı bakım personelinin presenteeisme maruz kalmasında öncüller olmaktadır. Yaşlılara bakım işi, emek gerektirir ve kendi başının çaresine bakamayan kişilerin hastalığına sürekli dikkat edilmesini gerektirmektedir. Yapılması gereken görevler; kişisel hijyen, vücut fonksiyonlarının yönetimi ve beslenme gibi ertelenemeyen ya da bırakılamayan durumlardır. Bu anlamda iş yükü, yaşlı bakım personelinin mevcudiyetine göre değil bakım ihtiyaçlarının aciliyetine göre belirlenmektedir. Bu nedenle yetersiz personeli olan sağlık bakım işletmelerinin, mesleki normlar ve ahlaki sorumlulukları sağlık çalışanlarını hastalık izni aldıklarında bile hastalarıyla ilgilenmeye teşvik etmesi nedeniyle presenteeism sorunu yaşayabilmektedirler (Elstad ve Vabo, 2008, s. 473).

ABD, Yeni Zelanda ve İskandinavya’da kamuda çalışan sağlıkçılarla yapılan çalışmada hastalarla doğrudan ilgilenen çalışan bulaşıcı bir hastalıktan muzdaripken işe gidip gitmeme konusunda çok fazla iç çatışma yaşamaktadır (Baker-Mcclearn vd., 2010, s. 314). Aronsson ve arkadaşlarına göre sağlık ve sosyal yardım sektöründe presenteeism en fazla, bakım evindeki yardımcılarda görülmekle beraber bunu hemşireler, ebeler ve sosyal yardım çalışanları izlemektedir (Aronsson vd., 2000, s. 506). Çünkü bakım hizmeti veren yardımcılardan hastalık izni gibi unsurları kullanarak devamsızlık yapmaları durumunda ikame edilebilirlikleri sınırlı olmakta fakat mesleki bağlılıkları yüksek olmaktadır. Bu çalışanların işe gelmediklerinde hastaların mağduriyet yaşayacaklarına ilişkin sorumluluk içgüdüğü de yüksek olmasından dolayı bakım destek personeli absenteeism davranışında daha düşük düzeyde bulunmaktadır. Ayrıca hastalık izni almaları durumunda meslektaşlarının iş yükünün ağır olacağı düşüncesiyle kendilerini sağlık sorunları yaşamalarına rağmen işe gelmek zorunda hissetmektedirler.

Meslek ve presenteeism ilişkisi konusunda yapılan bir çalışma neticesinde serbest meslek erbabında, küçük işletme yöneticilerinde ve uzun saatler boyunca çalışanlarda, işe gitmek zorunda hissetmelerinden dolayı presenteeism yüksektir. (Ala-Mursula vd., 2006, s. 610). Sürekli işçiler, mevsimlik işçilere; yerel yönetimlerde çalışanlar, kamuda ve özel şirkette çalışanlara göre daha yüksek presenteeism davranışında bulunmaktadır (Aronsson vd., 2000, s. 506). Presenteeism davranışının şekillenmesinde önemli bir etken olan meslek gruplarının bu tür ayrımlarının dışında yapılan birçok çalışmanın ortak noktası olarak presenteeism en sık görüldüğü meslekler şu şekilde sıralanabilmektedir (Aronsson vd., 2000, s. 502; Leineweber vd., 2011, s. 21):

- ✓ Eğitim alanında; kariyer gelişim imkanının zor olduğu sınıf öğretmeni, okul öncesi öğretmenleri, ilköğretim eğitimcileri,
- ✓ Sağlık ve sosyal yardım çalışanlarında başhemşire, ebe, kadrolu hemşire, evde bakım hemşiresi,
- ✓ Polisler.

Presenteeismi etkileyen faktörlerin araştırıldığı bir çalışmada, meslek ve presenteeism arasındaki ilişkiye yönelik şu çıkarımlarda bulunulmuştur: Mavi yakalıların presenteeism seviyesi çalışan annelerden veya yöneticilerden daha

yüksektir. Çünkü genellikle çalışanların işyerinin taleplerinden uzaklaşıp dinlenebilecekleri bir yer olan evde olumsuz faktörler bulunabilmektedir. Çalışan evdeki uygulamaya dönük görevleri gerçekleştirmek yerine daha fazla özgür olabileceği ve kontrol edebileceği ilginç ve yaratıcı bir işte bulunmayı tercih edebilmektedir. Bu gibi çalışanlar için evde bulunmak büyük bir külfet olduğu için hastalık izni almak yerine presenteeismi tercih etmektedirler. Ayrıca yöneticilerde presenteeism vasıfsız işçilerden daha fazla görülmektedir. Bu durumun oluşmasında sosyal sınıf farklılığıyla birlikte seyreden hastalık izninin yasallığı ve sosyo-ekonomik farklılıklar etken olarak belirtilmektedir (Hansen ve Andersen, 2008, s. 963).

### 1.2.3. Tükenmişlik

İlk olarak 1974'te ABD'de görev yapan psikolog Hubert Freudenberger tarafından türetilen "iş tükenmişliği" kavramı, Maslach, Schaufeli ve Leiter tarafından, genel olarak sinizme ve kişilerarası bağların kopuk olmasına, sonunda da işte çeşitli yönlerden kopukluğun oluşmasına yol açan duygusal tükenme durumu olarak tanımlanmıştır (Seo vd., 2022, ss. 2-3). Diğer bir ifadeyle tükenmişlik işteki kronik duygusal ve kişilerarası stres faktörlerine (yorgunluk, stres, öfke gibi) verilen uzun süreli bir tepkidir. Maslach ve arkadaşları, Freudenberger'in tükenmişlik tanımını *duygusal tükenmişlik*, *duyarsızlaşma* ve *kişisel başarısızlık* durumu şeklinde daha spesifik olarak geliştirmişlerdir (Maslach vd., 2001, s. 402).

Tükenmişlik, çalışma saatlerinin esnek olmadığı ve uzun süren çalışma saatleri, rol çatışması ve rol belirsizliği, yönetici desteğinin olmaması, sosyal destek eksikliği ve çalışma ortamındaki fiziksel şartların yetersizliği gibi nedenlerden oluşabilmektedir (Yıldırım ve Oruç, 2019, s. 760). Tükenmişliğin oluşmasında etkili olan faktörler olduğu kadar tükenmişliğin etkilediği faktörler bulunmaktadır ki bunlar; örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, duygusal zekâ, iş tatmini, stres, depresyon, sanal kaytarma, örgütsel destek, iş tatmini ve özyeterlilik olarak sıralanabilmektedir

Tükenmişliğe yatkınlık presenteeismi tetiklemekte ve bu durum işletme performansını düşürmektedir. Ayrıca depresyon, halsizlik ve anksiyete, yüksek yoğunlukta adanmışlığı gerektiren mesleklerde özellikle bireysel sağlık sorunlarına sebep olan tükenmişlikle yaygın şekilde ilişkilendirilmektedir. Literatür incelendiğinde tükenmişlik ile presenteeism arasındaki ilişkiyi ortaya koyan

çalışmalar bulunmaktadır. Nihai olarak bu çalışmaların bulguları incelendiğinde; presenteeism ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki bulunduğu görülmektedir (Ferreira ve Martinez, 2012, s. 4381; Karagöz ve Bektaş, 2020, s. 4; Seo vd., 2022, s. 10).

#### 1.2.4. Verimlilik

Bir işletmenin kaynaklarının etkili kullanımının hangi ölçüde gerçekleştiğini gösteren ölçü verimlilik olarak nitelendirilmektedir. İşletmenin performans kriterlerinden biri olan verimlilik, üretim miktarı ile bu üretimi gerçekleştirmek üzere kullanılan faktörlerin oransal gösterimi olan fiziki verimlilik ve sınırlı kaynaklarla yüksek mal ve hizmet üretilerek bu üretimde minimum maliyetin hedeflendiği ekonomik verimlilik olarak iki başlık altında incelenmektedir. Verimlilik artışından sağlanan gelir, işletmelerin büyümesi açısından önem arz etmektedir (Şimşek, 2019).

Akut, kronik ya da dönemsel sağlık sorunları bulunmasına rağmen işe gitmek verimlilik kaybına yol açmaktadır. Aynı şekilde depresyon ve buna bağlı psikolojik sağlık sorunları da presenteeism nedeniyle verimlilik kaybında önemli rol oynamaktadır. Depresyonun verimliliği azaltmasının, hastalığın içeriği, sigara ve içki kullanma ve stresle başa çıkmada yetersizlik gibi çeşitli nedenleri olmasına rağmen daha çok gerginlik, endişe hali ve kendine acıma gibi basit düzeyde depresyon belirtilerinden kaynaklanan verimlilik kaybı söz konusu olmaktadır. Sağlıkla ilişkili davranışlarını kontrol altına alan çalışanlar hastayken bile işe gittiklerinde daha az verimlilik kaybı yaşamakta ve daha düşük devamsızlık davranışı sergilemektedir (Johns, 2011, s. 486).

#### 1.2.5. Depresyon

Bunalım ve çöküntü anlamına gelen depresyon, kişiyi mutsuzluğa iten ve duygusal anlamda olumsuz duygulara sebebiyet veren psikiyatrik bir hastalıktır (Yıldırım ve Oruç, 2019, s. 760). Depresyon genellikle negatif düşünceler hayal kırıklığı, umutsuzluk ve isteksizlik olarak ortaya çıkmaktadır. Deneyimlenen bu durumların olumsuz yönleri daha ciddi hale gelmekte ağır stres kaynağı olan yaşam durumları depresyon riskini artırmaktadır. Yani stresin birey üzerindeki en önemli etkilerinden biri depresyon olmaktadır (Baltacı ve Karataş, 2015, s. 113).

Depresyon, biyolojik nedenlerin yol açtığı *iç kaynaklı depresyon* ve toplumsal etkilerin yol açtığı *dış kaynaklı depresyon* olarak ortaya çıkmaktadır (Şimşek ve Çelik,

2017, s. 282). Depresyonda görülen motivasyonel belirtiler arasında ilgisizlik ve can sıkıntısı yer alırken biyolojik belirtiler arasında uyku sorunları, enerji ve iştah kaybı yer almaktadır. Hayatı sevenler depresyonlu bireylerin aksine hayata tutunabilmek adına çeşitli yollar dener, zor durumların üstesinden gelmek ve kendilerini toparlamak için çaba harcarlar (Baltacı ve Karataş, 2015, s. 113). Bu gibi bireylerin aksine kronik depresyon halinde olan depresifler, daima yorgun görünmekte ve her şeye karşı karamsar olmakla beraber çevrelerine de bunu yayarak olumsuz bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2017, s. 283).

Wells ve arkadaşlarının depresyonun olumsuz etkisini ilk kez 1980'lerde rapor ettiklerinden bu yana, depresyonun beşerî ve ekonomik zararlarına dair yapılan çalışmalar, depresyonun işe olan etkilerini ve toplumsal sonuçlarını ortaya koymaktadır. Depresyon rahatsızlığı olan çalışanlarda işsizlik, devamsızlık, işyerinde performans düşüklüğü daha fazla olmaktadır. Ayrıca hasta olunmasına rağmen işe gidilmesi durumunda ortaya çıkan depresyon verimlilik kaybına da neden olmaktadır. Presenteeismden kaynaklanan depresyonun maliyetleri yaklaşık 51,5 milyar dolar ile 36,6 milyar dolar arasında değişmektedir (Lerner ve Henke, 2008).

Dünya Sağlık Örgütü kalp hastalığından sonra ikinci sırayı alan depresyonun küresel bir sorun haline geleceğini öngörmektedir. Bu düşüncüyü destekler nitelikte yapılan birçok çalışma da depresyonun tüm sağlık sorunları arasında en maliyetli unsur olduğunu göstermektedir (Kessler vd., 2008, s. 809). ABD'li işverenlere depresyon, her yıl verimliliğin düşüşü nedeniyle milyonlarca dolara mal olmaktadır (Lowe, 2002, s. 1). Bu bakımdan depresyonun ekonomik yükünün 1990 yılında 43,7 milyar dolar olduğu tahmin edilmekteydi. Daha sonra yapılan bir çalışmada, gözden geçirilmiş yaygınlık verileri ve geliştirilmiş işyeri maliyet tahmin yaklaşımı kullanılarak 52,9 milyar dolarlık bir maliyet yükü rapor edilmiştir. Greenberg ve arkadaşları 2000 yılında klinik depresyonun yıllık toplumsal maliyetinin 83,1 milyar dolar iken absenteeism ve presenteeism kaynaklı işyeri maliyetlerinin 36 milyon dolar olduğu tahmininde bulunmuşlardır (Greenberg vd., 2003, s. 1466).

Stewart, depresif ABD'li çalışanların yıllık devamsızlık ve azalan performans maliyetlerinin 31 milyar dolar ve düşük üretim süresinden dolayı işletmelere maliyetlerinin ise yılda yaklaşık 44 milyar dolar olduğunu öngörmektedir (Stewart, 2003, s. 3135). Kessler ve arkadaşları ise depresyonun her yıl hasta başına yaklaşık

27,2 işgünü kaybına neden olduğunu ifade etmişlerdir. Depresyonun işletmeye en büyük etkisi, iş kaybı sebebiyle oluşan maliyetten birkaç kat daha fazla maliyete yol açabilen presenteeism olmaktadır (Kessler vd., 2006, s. 1561). Ayrıca Yale Üniversitesinden bir araştırma ekibi, iki yıllık bir süre zarfında ABD’ de üç büyük şirkette çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmada, presenteeism ile depresyon arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Kronik depresif belirtileri olan çalışanların iki kat daha fazla işgünü kaybı olduğunu saptamışlardır. Aynı zamanda işyeri verimliliğinde yedi kat daha fazla azalma olduğunu belirtmişlerdir (Lowe, 2002, s. 2).

#### **1.2.6. İş / Yaşam Dengesi**

İş/yaşam dengesi, çalışanların hem iş hayatında hem de sosyal hayatında sorumluluklarının uyumlu olmasıdır. İş/yaşam dengesi ile çalışanların rol çatışması en az seviyede olmakta ve çalışan bu denge durumunda doyuma ulaşmaktadır. Fakat koşullar değiştikçe denge bozulmakta çalışan, bireysel çabalarla bu dengeyi korumakta zorlanmaktadır. Zorlanmanın etkisiyle oluşan stres, çalışma ortamına da yansımaktadır. Çalışanın işini hayatının odağına alması, yoğun çalışma süreleri, ekonomik anlamda yaşanan zorluklar, ailenin iş yaşam dengesinde tam olarak nereye konacağını belirsiz olması iş ile aile talepleri arasında oluşan anlaşmazlığı giderek yükseltmektedir (Kapız, 2002, s. 141). Rol talepleri arasında oluşan bu uyumsuzluk iş ve ailede karşılıklı ilişkileri zorlaştırmaktadır (Atak, 2020, s. 139). Örneğin hayatının merkezine ailesini alan çalışanın işinin yoğunlaşması sebebiyle iş/aile çatışması yaşanmakta ve denge sorunu oluşmaktadır. Özellikle sanayileşmeden sonra kadının işgücüne katılımı ve son yıllarda önem arz eden çift kariyerli eşler iş/yaşam etkileşimini ön plana çıkarmaktadır (Kapız, 2002, s. 141).

İş/yaşam dengesi uyumsuzluğu sonucu oluşan iş/aile çatışmasının; zaman temelli, gerginlik temelli ve davranış temelli olarak üç türü bulunmaktadır. Zaman temelli çatışma, iki rolden birine tanınan sürenin diğer rolün sorumluluğunu gerçekleştirmesine engel olduğunda ortaya çıkmaktadır. Gerginlik temelli çatışma, iki rolden birinin oluşturduğu gerginliğin diğer rolün sorumluluğunu gerçekleştirmesine engel olduğunda ortaya çıkmaktadır. Davranış temelli çatışma, bir rolde yapılması arzu edilen davranışın diğer roldeki umulan davranış ile uyumsuz olduğunda ortaya çıkmaktadır (Atak, 2020, s. 139; Özkalp ve Kirel, 2018, s. 350).

Presenteeism iş/yaşam dengesi çalışmalarında da tespit edilmiştir. İş-yaşam çatışmasına maruz kalan çalışanlar hasta oldukları halde işe gitmişlerdir. Duxbury-Higgins çalışmasında, iş/yaşam çatışmasının stres, tükenmişlik ve depresif ruh hali ile ilişkili olduğunun da altını çizmektedir (Lowe, 2002, s. 2). İş/yaşam dengesinin kurulamamasına sebep olan işin zamanında yapılmaması, iş yükünün ağır gelmesi gibi unsurlar presenteeism'in ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Yıldırım ve Oruç, 2019, s. 761).

### 1.3. Presenteeism Türleri

Kişisel ve örgütsel anlamda birçok unsurdan etkilenen presenteeism kavramının literatürde farklı türleri bulunmaktadır. Örneğin Cooper (2011) tam zamanlı çalışanlar için presenteeism, hastalıktan kaynaklanan presenteeism, iş tatminsizliği olan çalışanlar için presenteeism ve kronik hastalıkları olanlar için presenteeism olarak dört farklı türde presenteeism'den bahsetmiştir. Daha genel bir sınıflandırmayla Quazi, hastalık kaynaklı presenteeism ve hastalık kaynaklı olmayan presenteeism olarak ikiye ayırmıştır (Çiftçi, 2010, s. 157).

Koopman ve arkadaşlarına göre, presenteeism işi tamamlama ve işe yoğunlaşmama olarak iki boyuttan oluşmaktadır (Koopman vd., 2002).

#### 1.3.1. İş Tamamlama

Koopman tarafından geliştirilen Stanford Presenteeism Ölçeğinde (SPS-6) yer alan boyutlardan biri olan işi tamamlama, çalışanın hastalansa dahi işi tamamlamaya istekli olması durumunu yansıtmaktadır. Çalışan, hastalığının iş görevlerini yapmasına engel olmadığını düşünmektedir. Burada çalışanın işini yaparken hasta olmasına rağmen işini etkin şekilde gerçekleştirip gerçekleştirmediği vurgulanmaktadır. Bu tür çalışanların iş performansı düşük olmakta ve işletmede verimlilik kaybına yol açarak işletmeye maliyet yüklemektedir. İş tamamlama boyutu sonuca odaklanmaktadır. Ayrıca presenteeism ölçeğine ilişkin pozitif maddeleri kapsamaktadır (Koopman vd., 2002, s. 18). Sağlık sorunlarına rağmen işe gidilmesinin birçok sebebi olmakla birlikte bu unsurlar bu çalışmada “*Presenteeismi Etkileyen Faktörler*” başlığı altında detaylı olarak incelenmiştir.

### 1.3.2. İşe Yoğunlaşamama

Koopman (2002), işe yoğunlaşamamayı, çalışanın işle ilgili hedeflerini gerçekleştirirken bir sağlık sorununun dikkat dağınıcılığının üstesinden gelme becerisine ilişkin algısı olarak tanımlamaktadır. Yani dikkat dağınıcı unsurların varlığına rağmen işe odaklanmayı ifade etmektedir. Çalışanın sağlık sorunlarına rağmen kendini işine verip vermemesi ile ilgili durumu yansıtmaktadır. İşe yoğunlaşamama boyutu sürece odaklanmaktadır. Ayrıca presenteeism ölçeğine ilişkin negatif maddeleri kapsamaktadır. Çalışanın sağlık sorunu, iş görevlerine odaklanmasını engellemektedir (Koopman vd., 2002, s. 18).

### 1.4. Presenteeism ile İlgili Modelleme Çalışmaları

Presenteeismi ve presenteeisme etkisi bulunan olası faktörleri açıklamak adına bazı modeller geliştirilmiştir. Bu çerçevede Aronsson ve Gustafsson'un *Presenteeism Modeli*, Hansen ve Anderson'un *Presenteeism Modeli*, Johns'un *Presenteeism Modeli* ve Baker-McCleary vd.'nin *Presenteeism Modeli* açıklanmaktadır.

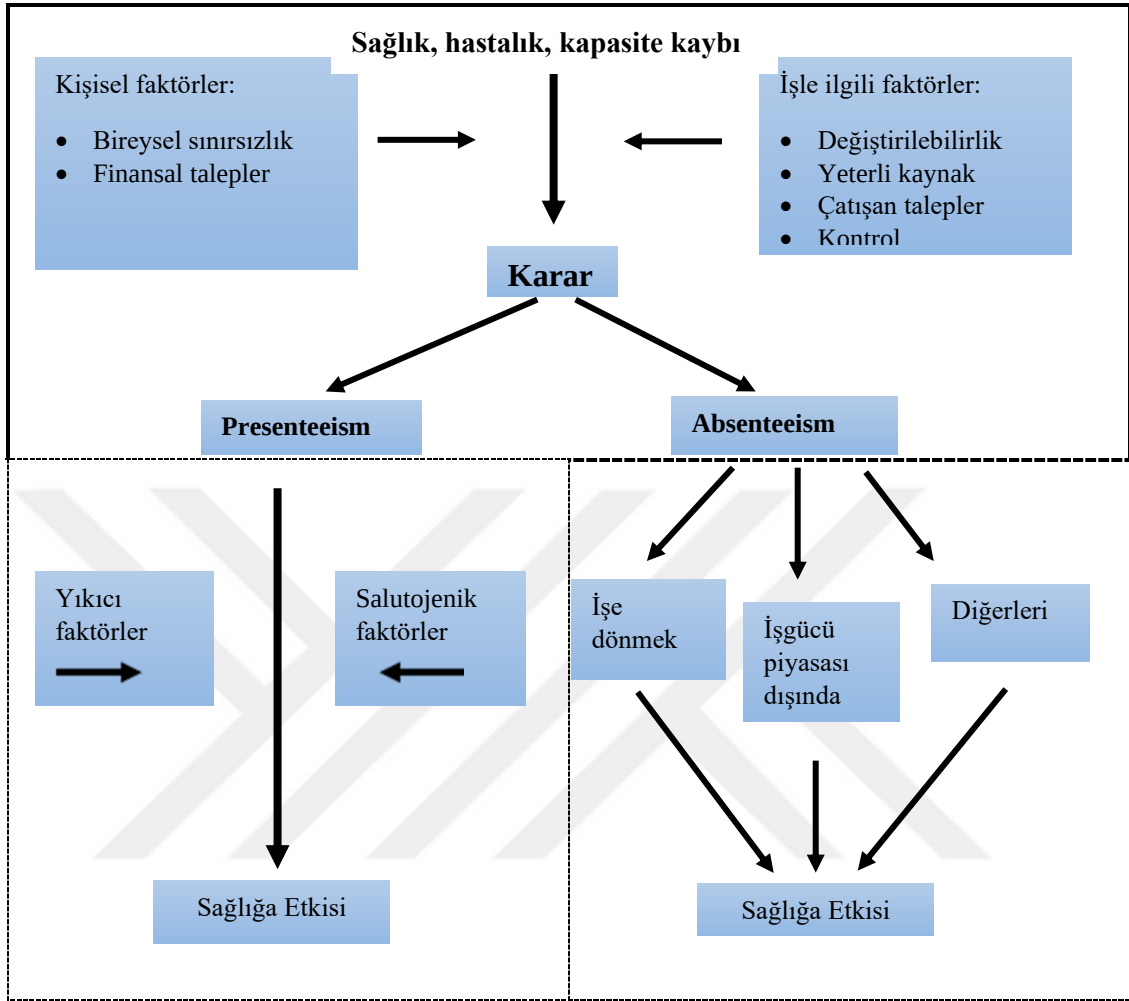
#### 1.4.1. Aronsson ve Gustafsson'un Presenteeism Modeli

Aronsson ve Gustafsson İsveç İstatistik Kurumu'na bağlı çalışanlara yaptığı araştırmasında, birden fazla nedensel faktörlerle presenteeism arasındaki ilişkiyi çifte risk faktörleri olarak açıklamaktadır. Ayrıca bu faktörlerden bazılarının sağlığa zararlı stres etkenleri olduğu araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Aronsson ve Gustafsson, 2005, s. 964; Hansen ve Andersen, 2008, s. 958).

Aronsson ve Gustafsson, ampirik sonuçlara dayanarak presenteeism için model geliştirmişlerdir. Hastalık ve kapasite kaybını hem presenteeism hem de absenteeism en güçlü belirleyicisi olarak saptadıkları modelde çalışanların kararını kişisel ve işle ilgili faktörler belirlemektedir. Presenteeism riskini artıran ya da azaltan bu faktörler şunlardır (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Aronsson vd., 2000, s. 503):

- **İşle ilgili faktörler;** değiştirilebilirlik (yerine başka birinin işe bakması), yeterli kaynak, çatışan talepler, kontrol (çalışma hızının belirlenmesi), zaman baskısı (öğle yemeğini kaçırma, fazla mesai gibi).
- **Kişisel faktörler;** bireysel sınırsızlık (hayır demek zor), finansal talepler (kira, fatura gibi özel maddi durum).

**Şekil- 1: Aronsson ve Gustafsson'un Presenteeism Modeli**



**Kaynak:** Aronsson ve Gustafsson, 2005, s. 964.

*Değiştirilebilirlik:* Devamsızlık nedeniyle yapılmayan işin çalışanın geri döndüğünde yerine geçen kişi tarafından ne ölçüde yapılması gerektiğini ifade etmektedir. Özellikle küçülme(downsizing) durumunda olan şirketlerde ve az sayıda çalışana sahip işletmelerde görülmektedir. Bir çalışanın işinin bir başka çalışan tarafından devralınmasını engelleyen doktor, hemşire, öğretmen, yaşlı bakım teknikerliği gibi daha spesifik görevler bulunmaktadır. Bu görevlerde çalışanın yerine birinin geçmesinde ya da vekalet edecek birinin bulunmasında zorluklarla karşılaşmaktadır.

*Yeterli Kaynak:* Kaynakların analiz edilen iki yönü bulunmaktadır. İlki, çalışanın işin iyi yapılması için yeterli kaynağın olup olmadığına ilişkin değerlendirmesi (niteliksel yön); ikincisi çalışanın işteki zaman baskısını değerlendirmesidir (niceliksel

yön). Çalışan görevlerini yerine getirirken gerekli kaynaklara ulaşabilir olmalıdır. Ayrıca çalışanın yerinin doldurulabilirliği, kaynak eksikliği sonucunda oluşmaktadır. Özellikle küçülen işletmelerde kaynak yetersizliği artmaktadır.

*Çatışan talepler:* Çatışan talepler, çalışanın iş yerinde hem niceliksel hem de niteliksel baskıya maruz kalmasıdır. Diğer bir ifadeyle aşırı taleplerle iş yükünün karşı karşıya olduğu durumudur. Bireysel sınırsızlık başlıca oluşum sebepleri arasındadır. Küçülen işletmelerde (downsizing) personel yetersizliğini, sınırları yeteri kadar belirlenmemiş iş görevini ve çevre koşullarına karşı yüksek hassasiyeti yansıtmaktadır.

*Kontrol:* Çalışanın kendi iş durumu üzerinde ne ölçüde kontrole sahip olduğunu ifade etmektedir. İş hızı üzerinde kontrolü olan çalışan, görev performansına günlük olarak zihinsel ve fiziksel durumunun intibakını sağlamaktadır. Çalışanın kendi işgücü piyasasında kontrolünün az olması, işe gitme hususunda mali baskı altında hissederek presenteeism riskini artırmaktayken kontrolün yüksek olması, stresi azaltarak ve sağlığı destekleyerek presenteeism riskini azaltmaktadır. Kısaca kontrol düzeyi ne kadar yüksekse presenteeism de o kadar yüksek olacaktır.

*Bireysel Sınırsızlık:* Aşırı talepler konusunda sınır koymanın zor olduğu kastedilmektedir. Yani başkalarının talep ve beklentilerine direnme becerisidir.

*Finansal Talepler:* İşyerinde bulunmak için kira, fatura gibi özel maddi talepleri yansıtmaktadır. İlgili talepler doğrultusunda, devamsızlıktan kaynaklanan mali kaybın, düşük ücretliler üzerinde yüksek ücretlilere göre daha ciddi etkisinin olacağı varsayılmaktadır. Bu durumda presenteeism eğilimi daha yüksek olmaktadır. Model, özellikle presenteeism ve sağlık arasındaki ilişkiyi analiz etmek için önem arz etmektedir.

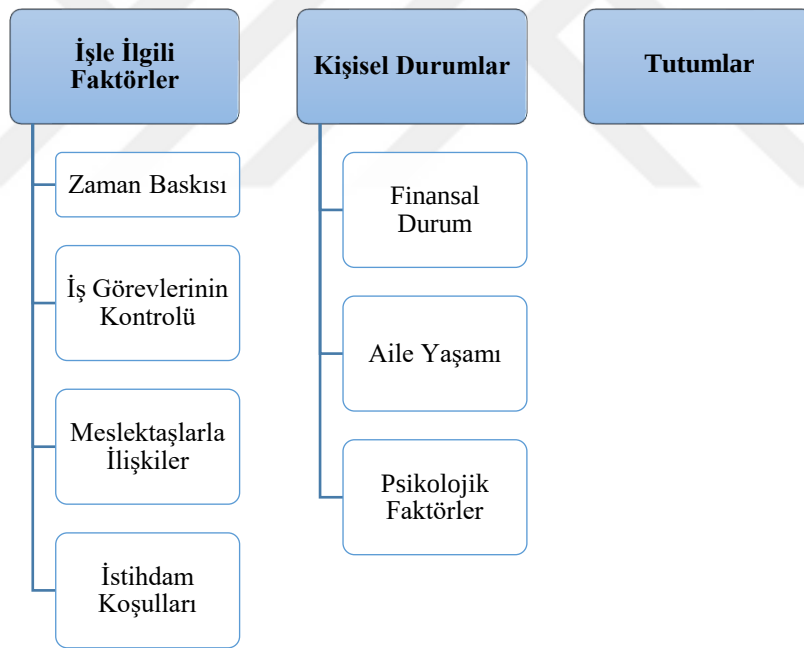
Modelin üst kısmı, devam talebi olarak görülen çalışma koşullarıyla sınırlandırılmaktadır. Modelin alt kısmı ise presenteeism ile sağlık arasındaki ilişkiyi göstermektedir. “Bugünün presenteeismi yarının absenteeismi olur mu?” sorusuna yanıt aramaktadır ki bu durum toplumsal açıdan da büyük önem taşımaktadır. Presenteeism ve hastalık arasında güçlü pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Absenteeism, hastalık sonrasında oluşan psikolojik ve fiziksel tahribatın iyileşme aşamasında sağlığı teşvik edici bir durum olarak görülmektedir. Çalışanın dinlenmesi, işletmeye olan bağlılığını olumlu etkileyebilmektedir. Fakat devamsızlığın uzun süreli olması

(absenteeism), çalışan üzerinde ters etkilere sebep olabilmektedir. Çünkü sağlıklı sosyal bir ortamda ve uyumlaştırılmış taleplerle bulunulan işyerinin çalışana uzun süreli absenteeismden daha iyi geleceği muhtemel olmaktadır. Bu durum modelde sol alt tarafta gösterilmektedir. Sağlığa etkileri açısından ise yıkıcı ve salutojenik faktörler arasındaki dengenin sonucu olarak yansımaktadır (Aronsson ve Gustafsson, 2005, ss. 964-965).

#### 1.4.2. Hansen ve Anderson'un Presenteeism Modeli

Hansen ve Anderson'a göre presenteeism, irade ve sosyal ilişkilerin yapısı ile onların eylemler üzerinde oluşturdukları kısıtlamalar arasındaki etkileşimde, bu yapıların absenteeism uygulamasının bir unsuru olarak çalışan tarafından benimsenip algılanmasıdır (Hansen ve Andersen, 2008, s. 957).

**Şekil- 2: Hansen ve Anderson'un Presenteeism Modeli**



**Kaynak:** Hansen ve Andersen, 2008, s. 957.

Araştırmacılar tarafından belirtilen faktörlerin her birinin presenteeism üzerindeki doğrudan etkisi göz önüne alınmakla birlikte doğrudan ya da dolaylı etkinin birleşmesiyle oluşan toplam etkinin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Çünkü çifte risk faktörünün önemi yadsınamaz düzeyde önem arz etmektedir. Fakat iş ya da evdeki koşulların, çalışanın absenteeismi ya da presenteeismi seçmeye teşvik ettiği

durumlarda, doğrudan etkileyen faktörler toplam etkiden daha yüksek etkiye sahip olmaktadır. Hansen ve Anderson, Aronsson ve Gustafsson'un modelini esas alarak presenteeismi etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Hansen ve Andersen, 2008, s. 958):

*Zaman Baskısı:* Küçülmenin/rasyonelleşmenin sonuçları ile kaynak yetersizliğini içeren faktördür. Haftalık ortalama çalışma saatinden daha yüksek sürede çalışanlar, sağlık sorunları nedeniyle izin aldıklarında daha fazla zaman baskısı hissetmektedir.

*İş Görevlerinin Kontrolü:* Görevleri üzerinde yüksek düzeyde kontrole sahip çalışanların presenteeisme maruz kalmasının daha muhtemel olması nedeniyle iş esnekliği modeli önerilmektedir. Çünkü çalışanlar bir yolunu bularak görevlerini değiştirebilmektedirler.

*Meslektaşlarla İlişkiler:* Görevleri yerine getirirken yüksek düzeyde iş birliği presenteeismi artırmaktadır. Burada işletmenin büyüklüğü önemli rol oynamaktadır. Küçük işletmelerde, hastalık izni alan çalışanın görevleri, daha az sayıda meslektaşları üzerinde paylaşılmak zorunda kalındığından çalışanların birbirine bağlılığı da daha yüksek olmaktadır. Çünkü küçük işletmelerde meslektaşlar arasında birbirlerine karşı yüksek oranda sosyal destek sağlanmakta ve iş arkadaşlarının günün farklı saatlerinde çalışmak zorunda kalmalarını istememektedirler. Dolayısıyla işletme ne kadar küçükse presenteeism de o kadar yüksek olmaktadır.

*İstihdam Koşulları:* İş güvencesizliği sebebiyle hasta oldukları halde işe giden çalışanların 1990'lı yıllarda fazla olması nedeniyle salgın meydana gelmiştir. Çalışanlar işten çıkarılma endişesiyle sağlık sorunlarına rağmen işe gelmişlerdir. Kadrolu ya da kadrosuz meslekler olmak üzere iş güvencesizliği presenteeismi artırmaktadır.

*Finansal Durum:* Hastalık izni durumunda ücret ödemesi yapılanlar dışında kalanların presenteeism düzeyi yüksektir. Örneğin beyaz yakalıları hastalık izni boyunca maaşlarının tamamını alırken mavi yakalıları ve vasıfsız işçileri alamamaktadırlar. İşletmede fazla mesai gibi mali teşviklerin olması presenteeism düzeyini artırmaktadır.

*Aile Yaşamı:* Aile hayatından memnun olmamak (çocuk sayısı fazlalığı, hasta bir eş gibi) ya da ilgi çekici işyeri gibi faktörlerden dolayı presenteeism artmaktadır.

*Psikolojik Faktörler:* Bireysel sınırsızlık ve aşırı bağılılık faktörlerinden dolayı çalışanın işine güçlü şekilde bağlı olması presenteeism olasılığını da artırmaktadır.

*Tutumlar:* Devamsızlık (absenteeism) ve sağlık sorunlarına rağmen işe gitme (presenteeism) arasındaki seçimin tanımlanması ve yasallaştırılmasında, iş ve aileye ilişkin bu yapıların çalışanlar tarafından nasıl benimsendiği ve yorumlandığı göz önünde bulundurulması gereken önemli faktörlerden biridir (Hansen ve Andersen, 2008, s. 957). Örneğin; doktorların ilgilenmeleri için kendi aralarında hastaların paylaştırılmasından dolayı hastayken evde kalınması durumunda meslektaşlarına haksızlık olarak düşünülmesi, işe bağılılık gibi iş etiğinin gereklerinden dolayı hastalık izninin alınmaması.

#### **1.4.3. Johns'un Presenteeism Modeli**

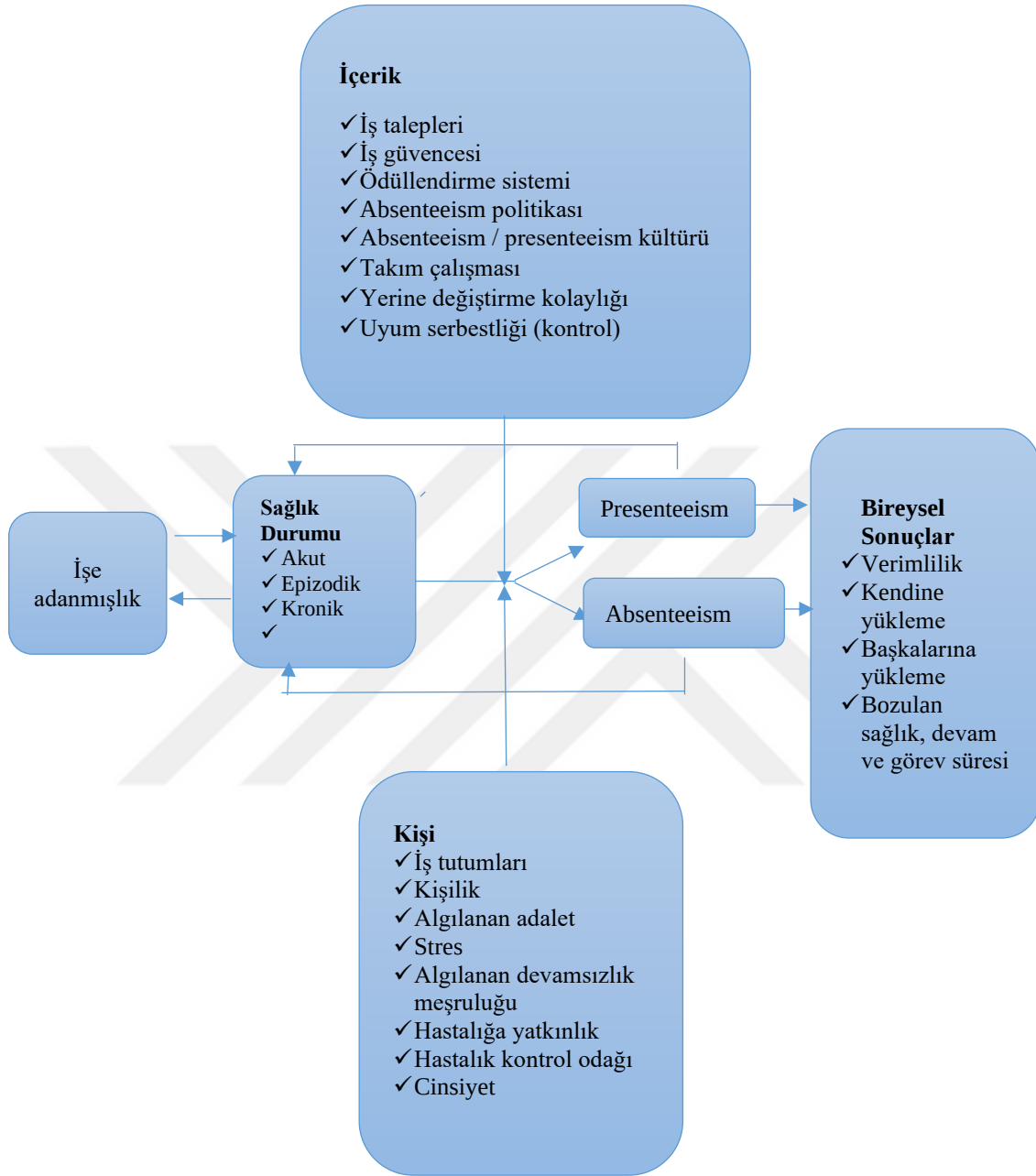
Presenteeismin kavramsallaştırılması ve gelişimi hususunda hem örgütsel teoriye hem de iş hayatına yönelik katkı sağlayacak araştırmalarda bulunmuştur (Johns, 2010, s. 519). Özellikle presenteeisme bağlı verimlilik kaybının ölçülmesi hususunda örgütsel, mesleki ve tıbbi ilişkileri dikkate alarak presenteeismin etkili yönetilmesi sonucu rekabet avantajı sağlayacağını vurgulamıştır (Hemp, 2004, s. 5). Örgütsel davranış, insan kaynakları, örgütsel psikoloji ve sağlık psikolojisi alanında presenteeism konusundaki incelemelerde önemli teorik ve metodolojik yeteneklerin kullanılmasına yönelik önerilerde bulunmuştur.

Model, presenteeismin coğrafi olarak iki yaklaşımını bütünleştirmeyi amaçlamaktadır. İki yaklaşım:

- ✓ Yönetim, epidemiyoloji ya da iş sağlığı alanındaki İngiliz ve Avrupalı bilim adamlarının,
- ✓ Amerikalı tıp araştırmacıları ve danışmanlarının,

bakış açısını içermektedir. Yani presenteeism davranışının öncülleri ile ilgilenen örgütsel yönetim araştırmacıları ve bu davranışın çalışanların verimliliği üzerindeki sonuçları ile ilgilenen sağlık bilimi araştırmacılarının yaklaşımlarını bütünleştirmektedir.

**Şekil- 3: Presenteeism ve Absenteeism'in Dinamik Modeli**



**Kaynak:** Johns, 2010, s. 532.

Johns'a göre absenteeism modellerinden presenteeisme ilişkin küçülme ve iş sürekliliğinin niteliklerine yönelik çıkarımlarından kaçınılmalı ve her iki değişken her zaman birlikte değerlendirilmelidir.

Modelin temel amacı, modele dahil edilebilecek bazı önemli değişkenleri önermek ve böyle bir modelin incelemesi gereken bazı olgulara dikkat çekmektir.

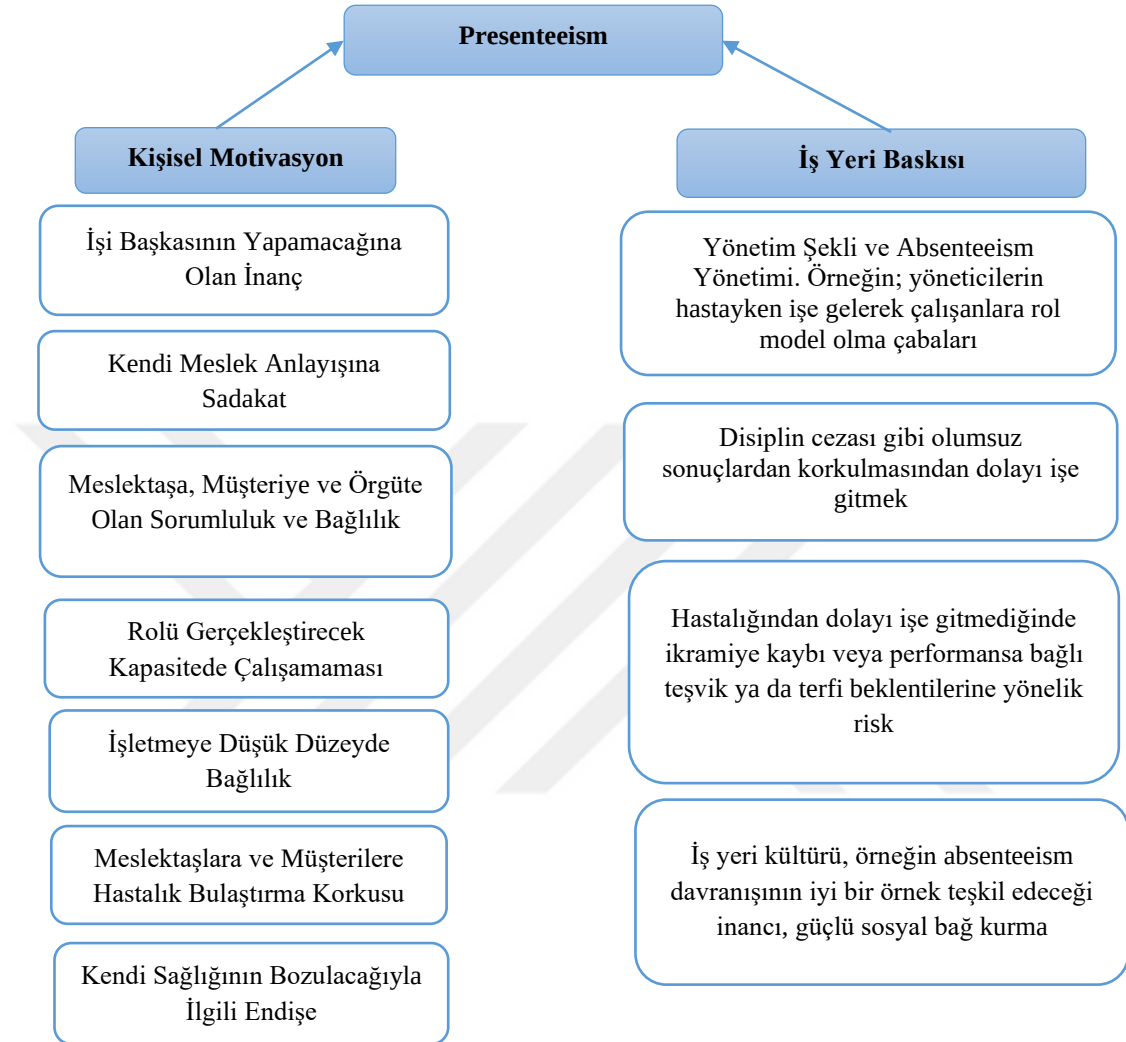
Model, tam olarak verimli ve düzenli işe gelmenin ya akut (örneğin; grip) ya epizodik (örneğin; migren) ya da kronik (örneğin; diyabet) bir sağlık olayı nedeniyle kesintiye uğradığını varsaymaktadır (Johns, 2010, s. 531). Sağlık olayının doğası, absenteeism mi yoksa presenteeism mi ortaya çıkıp çıkmayacağını belirleyecektir. Nicholson'ın teorisi olan kaçınılabilirliğin, tetikleyici kişisel olay ile olayı çevreleyen kapsamın ortak etkisi olduğu görülebilmektedir. Bu durumda boğaz ağrısı bir sanatçı için absenteeism, bir piyanist için presenteeism tetiklemektedir (Nicholson, 1977, s. 236).

Şekil 3'teki noktalı çizgiler, presenteeism ya da absenteeism eylemleştirmenin tetikleyici sağlık olayları ve müteakip katılım davranışı üzerindeki potansiyel etkisini göstermektedir. Örneğin; birkaç günlük devamsızlık sağlık sorununu hafifletebilir ve işe adanmışlığa sebep olabilir. Diğer taraftan birkaç günlük presenteeism sağlık olayını kötüleştirebilir ve absenteeism sebepe olabilir. Ayrıca birey açısından daha kümülatif sonuçlara odaklanılmaktadır. Sağlık temelli senaryoda, kronik presenteeism, çalışanın sağlığına daha fazla zarar vererek verimliliğinin azalmasına, devamsızlığının ve sakatlık olasılığının artmasına sebep olmaktadır. Tutum temelli senaryoda ise tatminsiz veya güvensiz çalışanlar presenteeism davranışında kendilerini baskı altında hissederler ve ilk olarak verimlilikleri düşer, ardından devamsızlık yaparlar ve son olarak da işten çıkarlar (Johns, 2010, s. 533).

#### **1.4.4. Baker-McCleary vd.'nin Presenteeism Modeli**

Baker-McCleary vd. (2010), daha önceki çalışmalardan yola çıkarak presenteeism modelini geliştirmişlerdir. Bu modelde, presenteeism etkileyen unsurlar örgütsel baskılar ve kişisel motivasyon şeklinde iki başlık altında irdelenmektedir. Örgütsel baskılar özel sektördeki işletmelerde daha yaygınken kişisel motivasyon kamu sektöründe yaygındır.

**Şekil- 4: Baker-McClearn vd.,'nin Presenteeism Modeli: Yayınlanmış Çalışmalardan Bir Özet**



**Kaynak:** Baker-McClearn vd., 2010, s. 313.

### 1.5. Presenteeismi Etkileyen Faktörler

Presenteeismi etkileyen unsurları ortaya koymaya çalışan birçok ampirik ve teorik çalışmalar yapılmıştır (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Aronsson vd., 2000; Baker-McClearn vd., 2010; Dew vd., 2005; Elstad ve Vabo, 2008; Hansen ve Andersen, 2008; Johns, 2010, 2011; Widera vd., 2010). Çalışmalardan yola çıkılarak presenteeismın oluşmasında etkisi olan bu faktörler genel olarak şu şekilde sıralanabilmektedir:

**Tablo- 2: Presenteeismi Etkileyen Faktörler**

| Kişisel Faktörler      | Örgütsel Faktörler            | Çevresel Faktörler             |
|------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| ✓Kişilik               | ✓İş ortamı                    | ✓Ekonomik sorunlar ve          |
| ✓Demografik özellikler | ✓Aşırı iş yükü ve fazla mesai | Siyasi, Politik Belirsizlikler |
| -Yaş                   | ✓Rol çatışması ve rol         | ✓Çevre ve Trafik Sorunu        |
| -Cinsiyet              | belirsizliği                  |                                |
| -Eğitim                | ✓İnisiyatif ve görevlendirme  |                                |
| -Meslek                | ✓Ücret kaybı                  |                                |
| ✓Aile                  | ✓Küçülme                      |                                |
| ✓İşkoliklik            | ✓Örgüt kültürü                |                                |
| ✓İşsiz kalma korkusu   | ✓Yönetim ve Liderlik tarzı    |                                |
| ✓Psikolojik durum      | ✓İş tatmini                   |                                |
| ✓Ağrı                  | ✓Mobbing                      |                                |
|                        | ✓İş kazaları ve meslek        |                                |
|                        | hastalıkları                  |                                |
|                        | ✓Eşitsizlik ve ayrımcılık     |                                |
|                        | ✓İş güvensizliği              |                                |
|                        | ✓Personel Yetersizliği        |                                |

**Kaynak:** Aronsson ve Gustafsson, 2005; Aronsson vd., 2000; Baker-McClellan vd., 2010; Dew vd., 2005; Elstad ve Vabo, 2008; Hansen ve Andersen, 2008; Johns, 2010, 2011; Widera vd., 2010.

### 1.5.1. Kişisel Faktörler

Doğrudan çalışanın kendisiyle ilgili olan ve performansını düşüren faktörlerden oluşmaktadır (Lohaus ve Habermann, 2019, s. 45). Tablo 2’de belirtilen kişisel faktörler kısaca açıklanacaktır.

*Kişilik:* Bir kişiyi başkalarından ayıran fiziksel, psikolojik ve zihinsel niteliklerin bütünüdür. Yani duygu, düşünce ve davranışlardaki benzerlikler ya da farklılıklar bütünüdür. Bireyin kişiliği ile iş ortamı etkileşim halindedir ki bu durumda bireyin davranışları iş ortamını etkilediği gibi iş ortamından da etkilenmektedir (Özkalp ve Kırıl, 2018, s. 74). İşletmenin zarara uğrayacağı endişesiyle çalışan presenteeism davranışı sergilemektedir. Böyle bir düşünce işletmeye karşı aşırı sadakat duygusu içinde olan çalışanın hastayken işe gitmediği durumda kendini kaygılı ve suçlu hissetmesinden kaynaklanmaktadır (Bierla vd., 2013, s. 1537).

*Ağrı:* Presenteeismin ağrı üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmada, ağrı sorunu olan çalışanların presenteeismden dolayı 3,14 gün ve absenteeismden dolayı

0,84 gün iş kaybına uğradıkları belirlenmiştir. Buna ilaveten en ağır rahatsızlıklar sırasıyla alerji, boyun ve omurga sorunları, bel ağrısı, depresyon ve artrit olmuştur. Kas-iskelet sistemi sorunları ile zihinsel ve sinirsel sorunlar da listenin başında yer almıştır (Johns, 2010, s. 529).

*Yaş:* Çalışanların yaşı ilerledikçe fiziksel rahatsızlıkları da artmakta ve strese maruz kalmaktadırlar. Bu sebeple yaşlı çalışanların genç çalışanlara göre presenteeism seviyesi daha yüksek olmaktadır (Aronsson vd., 2000, s. 505).

*Cinsiyet:* Çalışma ortamında kadının maruz kaldığı mobbing ve hamilelik gibi kadınsal kaynaklı sorunların oluşmasından dolayı kadınlarda presenteeism erkeklere oranla daha yüksek olmaktadır (Aronsson vd., 2000, s. 505).

*Meslek:* Presenteeism en fazla kişilerarası ilişkilerin rol oynadığı mesleklerde yüksek olmaktadır. Örneğin; Aronsson vd. (2000)'nin yaptığı araştırmada, öğretmenlerin diğer mesleklere göre zihinsel tükenmişlikleri daha yüksek olmaktadır. Ayrıca öğretmenlerde %51 yorgunluk ve halsizlik, %21 işe gitme isteğinin olmadığı tespit edilmiştir (Aronsson vd., 2000, s. 505).

*Eğitim:* Basit ve rutin işlerde eğitim düzeyi düşük kişilerin çalışması ve bu işlerin de beraberinde fiziksel sağlık sorunlarını getirmesi sebebiyle presenteeism artmaktadır. Beyaz yakalı çalışanların daha çok beyin gücü ile çalışması ise psikolojik olarak rahatsızlıkları artırmakta ve bu durum da presenteeismi artırmaktadır

*Aile:* Çalışanın iş yaşamı ve ailesi arasında etkileşim bulunmaktadır. İş ve aile arasında denge kurulmalıdır. Denge sağlanmadığı takdirde çatışma yaşanmakta ve bu durum presenteeism oluşmasını tetiklemektedir. Çünkü çalışan, ailede yaşadığı sorunlar sebebiyle işyerinde fiziksel olarak bulunsan bile zihinsel olarak bulunmayacaktır ki bu durumda işletme için verimlilik kaybından kaynaklanan maliyet anlamına gelmektedir (Çiftçi, 2010, s. 169).

*İşkoliklik:* İşkolikler çalışmaktan mutluluk duymakta, işi dışında kalan herşeyi ikinci plana atarak önceliklerini daima işlerine vermektedirler. Bu sebepten dolayı iş-yaşam dengesini kuramayan işkolikler diğer ilişkilerinde gergin olmaktadır. Bu dengesizlik ve aşırılığın ortaya çıkardığı fiziksel ve psikolojik sorunlar presenteeisme neden olmaktadır. Bunun dışında işe olan aşırı yoğunlaşma da çalışanın hastayken işte bulunması anlamına gelmektedir ki bu durum da presenteeisme sebep olmaktadır (Schaufeli vd., 2008, s. 175).

*Psikolojik Durum:* Stres ve depresyondan dolayı çalışan, işine tam olarak kendini veremeyerek çalışanın performansını düşürmektedir. Depresif çalışanlarda presenteeism'in daha yüksek olduğu yapılan birçok çalışma ile kanıtlanmıştır (Chun ve Song, 2020, s. 3). “*Presenteeism ile İlişkili Kavramlar*” kısmında detaylı anlatıma bakınız.

### 1.5.2. Örgütsel Faktörler

Presenteeism'in ortaya çıkmasında etkili olan ve işin yapısından ve gereğinden dolayı ortaya çıkan faktörlerdir. Bu faktörler aşağıda sırasıyla açıklanacaktır.

*Çalışma Ortamı:* Çalışılan ortamdaki ışık, gürültü, sıcaklığın dengelenememesi gibi fiziki unsurlardan dolayı çalışan sağlığı olumsuz etkilenmekte ve bu durum çalışanın iş performansını düşürmektedir. Performansı düşen çalışanda presenteeisme maruz kalmaktadır (Eren, 2012).

*Aşırı İş Yükü ve Fazla Mesai:* Cooper, iş yerinde baskıya sebep olan fazla mesainin daha yüksek düzeyde presenteeisme yol açtığını belirtmektedir (Baysal vd., 2014, s. 136).

*Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği:* Rol çatışması, çalışanın işi ile kendisi arasındaki uyumsuzluk sonucu ortaya çıkmaktadır. Rol çatışmasına iletişim, yapı ve kişisel farklılıklardan oluşan potansiyel zıtlıklar sebep olmaktadır (Eren, 2012). Çalışanın işi hakkında yeterince bilgili olmaması olarak nitelendirilen rol belirsizliği, iş tatmininin zayıf olmasına, güvensizlik duygusunun oluşmasına ve çalışan verimliliğin düşük olmasına neden olmaktadır. Bu nedenlerden dolayı presenteeism oluşmaktadır (Aronsson vd., 2021, s. 410).

*Küçülme:* İşgücü büyüklüğünün kasıtlı olarak azaltılması anlamına gelen küçülme, iş kaybı korkusu, devamsızlığı daha az uygulanabilir kılan iş tasarımı değişiklikleri, artan iş yükü veya terfiler için rekabeti artıran ve bağlılığın görünür şekilde sergilenmesini gerektiren daha yatay örgütsel yapılar nedeniyle absenteeismi azaltabilmekte; presenteeismi artırabilmektedir. Vahtera vd. (2004), en fazla küçülmenin yaşandığı meslek gruplarında absenteeism'in arttığını, ancak bunun sadece daimî çalışanlar arasında olduğunu tespit etmiştir. Geçici çalışanlar işten çıkarmalara karşı daha savunmasız oldukları için presenteeism düzeyleri daha yüksek olmaktadır (Johns, 2010, s. 525).

*Örgüt Kültürü:* Çalışanların ortama uyumunu sağlamakla birlikte çalışanların içindeki iç dinamiklerinde yaşanabilecek sorunların çözümünü sağlayan yapıdır. Profesyonel kimlik, etnik kimlik ve kurumsal sadakat presenteeismi teşvik eden bir “savaş alanı” kültürüdür. Örneğin; özel hastanelerde presenteeismin oluşmasında az da olsa yönetimin baskısı vardır. Fakat güçlü bir takım etiği ve çalışanlar arasındaki sadakat duygusu stres ve hastalığa rağmen çalışanı işe gitmeye yönlendirmektedir (Johns, 2010, s. 528).

*Yönetim ve Liderlik Tarzı:* Otokratik liderlik grup üyelerinin işe odaklanmasının çeşitli unsurlarla mümkün olmadığı durumu ortaya çıkarmakta ve bu durumda presenteeismi tetiklemektedir. Demokratik liderlikte yönetim takipçileriyle gücünü paylaşma eğilimindedir ve astları üstünde baskı kurmamaktadır. Bu sebeple demokratik liderlikte iş tatmini yüksek olmakta iş gücü devri azalmakta ve absenteeism davranışına daha az rastlanmaktadır. Buradan hareketle liderlik tarzları ve bunların yönetime yansımaları presenteeisme sebep olan unsurları oluşturmakta ya da presenteeismi önleyen faktörleri oluşturmaktadır (Eren, 2012)

*İş Tatmini:* Çalışanların işinden duydukları memnuniyetsizlik verimlilik kaybına neden olmakta, performansı düşürmekte ve sürekliliğin olması durumunda absenteeisme hatta işten ayrılmalara neden olmaktadır. Bu durumda işletmelerin maliyetlerini artırmaktadır. Özetle çalışanların işlerinden tatmin olması verimliliklerini artırır, aksi bir durumda presenteeisme sebep olarak verimlilik kaybına neden olur (Baysal vd., 2014, s. 137).

*Personel Yetersizliği:* Personel sayısı az olan işletmelerde, özellikle küçülmeyle oluşan, yerine çalışabilir birinin olmamasından dolayı çalışan sağlık sorunu olsa dahi işine gitmek zorunda kalmaktadır. Örneğin; yaşlı bakım kurumlarında yapılan araştırmalarda görülmektedir ki yaşlı bakım teknikerleri, hemşireler ve doktorlar personel yetersizliği ve yer değiştirilebilirliğin kısıtlı olmasından dolayı presenteeisme maruz kalmaktadır. Başka bir ifadeyle personel kaynağı sınırlandırıldığında iş stresi daha da arttığından bakım sorumluluğu giderek daha fazla esnek olmayan bir durum olarak algılanmakta ve hizmet vermedeki daha fazla azalış çalışanlar açısından tahammül edilemez hale gelmektedir. Burada önemli olan bir diğer faktör ise iş stresinin absenteeisme duyulan ihtiyacı artırırken personel yokluğunda yaşlı bakımına muhtaçların ciddi sorunlarla karşı karşıya kalmalarıdır. Bu sebeple sağlık

kurumlarında presenteeism absenteeismden daha yüksek seyretmektedir (Elstad ve Vabo, 2008, s. 468).

Psikolojik ya da fiziksel baskı sonucu (*mobbing*) çalışan işten ayrılmıyorsa/çıkarılmadıysa presenteeisme maruz kalması kaçınılmazdır. Burada önemli olan nokta davranış şeklinin psikolojik baskı unsuru oluşturabilmesi için gerekli şartların sağlanıp sağlanmamasıdır. *İş kazaları ve meslek hastalıkları*, çalışanın yaptığı işle ilgili olarak ortaya çıkan özellikle kişilerarası ilişkilere dayalı mesleklerde, ciddi maliyet ve verimlilik artışına sebep olarak presenteeismın oluşmasına zemin hazırlayan bir unsurdur. (Yavan, 2017, s. 255). Yeterli ücret alamayan çalışanlar, motivasyon düşüşü yaşayarak işten memnuniyet duymamaya başlamaktadır. Çalışanın başka iş seçeneğinin olmaması durumunda da istemeden de olsa işe gelerek presenteeism davranışında bulunmaktadır.

### **1.5.3. Çevresel Faktörler**

Ekonomik sorunlar ve siyasi, politik belirsizlikler çalışanlara olumsuz yaşam koşulları oluşturmaktadır. Böyle dönemlerde artış gösteren işsiz kalma endişesiyle aşırı iş yüküne katlanma, yorgun ya da halsiz ve hatta hasta olunmasına rağmen işyerinde fazla mesaiye kalma, maddi sıkıntıların getirdiği psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar ve bunları yok edebilmek adına tedavi için yeterli finansal kaynağın olmaması durumlarıyla karşılaşan çalışan yüksek oranda presenteeisme maruz kalmaktadır.

## **1.6. Presenteeismın Sonuçları**

Presenteeism hem çalışan hem de işletmeler açısından fiziksel sorunlara yol açmakla birlikte genellikle psikolojik sağlık sorunlarına da neden olmaktadır (Hansen ve Andersen, 2008, s. 958). Bu bakımdan presenteeismın sonuçları kişisel ve örgütsel anlamda ele alınmıştır.

### **1.6.1. Kişisel Sonuçlar**

Çalışanların karşılaştıkları psikolojik ve fiziksel sağlık sorunları presenteeism neticesinde oluşmaktadır. Literatürde özellikle mesleki sağlık psikolojisinde geniş yer verilen presenteeism çeşitli hastalıklarla ilişkilendirilerek nedenleri ve sonuçları üzerinde durulmuştur.

Presenteeism sonucu ortaya çıkan hastalıklar; kas-iskelet ağrısı, diyabet, epilepsi, egzama, migren / kronik baş ağrısı, anksiyete, kalp hastalığı, solunum yolu ve gastrointestinal (mide/bağırsak) enfeksiyonları, hipertansiyon ve depresyon, mide ağrısı hastalıkları ve uyku bozukluklarıdır (Aronsson vd., 2000, s. 507; Hansen ve Andersen, 2008, s. 962; Widera vd., 2010, s. 1245). Aronsson ve arkadaşlarına (2000) göre presenteeism sonucu en fazla yorgunluk / hafif depresyon ve bel / boyun ağrısı görülmektedir. Presenteeismın neden olduğu bu hastalıklar genel olarak üç grupta gösterilebilmektedir. Bunlar;

- ✓ Hayati tehlikesi olan hastalıklar (Kalp hastalıkları, kanser)
- ✓ Sürekliliği olan hastalıklar (Diyabet, yüksek tansiyon, alerji)
- ✓ Akut hastalıklardır (Baş ağrısı, migren, eklem rahatsızlıkları, solunum yolları enfeksiyonları, ruhsal rahatsızlıklar, uykusuzluk, obezite)

### 1.6.2. Örgütsel Sonuçlar

Presenteeism davranışının oluşması sonucu; verimlilik kaybı, performans düşüklüğü, motivasyonda azalma, absenteeism ve iş gören devir hızında artış olabilmektedir.

*Verimlilik Kaybı:* İşgücü verimliliği, üretkenliği etkileyen doğrudan (iş başında eğitim ya da mesleki ortam) ya da dolaylı (sağlığın ve hastalığın etkisi) çeşitli faktörlerle ilişkilidir. Presenteeismdeki bir azalma, devamsızlıktaki bir artışa benzer şekilde verimliliğe zarar verebilmektedir. Sağlık sorunlarından herhangi birinden muzdarip çalışanların devamsızlık düzeyi daha yüksektir. Bu sebeple sağlık sorunlarının hafifletilmesi ve yönetilmesi verimliliği önemli ölçüde artırmaktadır (Koopman vd., 2002, s. 14).

Presenteeism, absenteeismden çok daha fazla toplam verimlilik kaybına neden olmaktadır (Johns, 2010, s. 519). Verimliliğin migren ve depresyon üzerindeki etkisinin incelendiği bir araştırmada kadın çalışanların erkek çalışanlara göre depresyon ve migren sorunun daha fazla olduğu ve verimliliği düşürdüğü görülmüştür. Ayrıca 24 milyon doların üzerindeki presenteeismın maliyeti, devamsızlıktan dolayı oluşan maliyeti 3 milyon dolar aşmıştır (Burton vd., 2002, s. 523). Goetzel ve ark. (2004) presenteeism ve sağlık sorunları arasındaki ilişki üzerine yaptıkları çalışmada verimlilik kaybını ortalama %12'i olarak bulgulamışlar ve verimliliği en çok düşüren

hastalıklarda ilk beş sırayı migren ve baş ağrıları (yüzde 20,5), solunum sorunları (yüzde 17,2), depresyon ve akıl hastalıkları (yüzde 15,3), diyabet (yüzde 11,4) ve artrit (yüzde 11,2) olarak ifade etmişlerdir (Goetzel vd., 2004, s. 405)

*Performans Düşüklüğü:* Fiziksel, ruhsal ya da sosyal anlamda sağlık sorunları çalışanların, çalışma hızını düşürerek performanslarının da düşmesine neden olmaktadır. Performans düşüklüğü ise işletme verimliliğinde kayba yol açmaktadır (Schultz ve Edington, 2007, s. 548). Genel sağlık sorunlarına rağmen işe gitmek zorunda kalan çalışanlar tam olarak performans sergileyememektedir (Baysal vd., 2014, s. 137).

*Motivasyonda Azalma:* Latince kökenli olan motivasyon, insan davranışlarını etkileyerek yöneten ve belirleyen enerji olarak tanımlanmaktadır. Motivasyonun yararları; ekonomik ve toplumsal ihtiyaçların karşılanması, çalışan egosunun tatmini, çalışanların verimliliğinin geliştirilmesi, yaratıcılık özelliklerinin ortaya çıkışı, kişilerarası rekabetin olumlu yönde geliştirilmesi ve değişen şartlara uyumun sağlanmasında kolaylık olarak sıralanmaktadır (Şimşek vd., 2019, s. 174).

Motivasyonun düşük olması zamanla psikolojik hastalıklara ve fiziksel hastalıklara sebep olmaktadır. Nihai olarak da performans düşüklüğü ve verimlilik düşüklüğüyle hatta işgücü kaybı ile sonuçlanabilmektedir (Baysal vd., 2014, s. 137). Sağlık ne kadar iyiye ve motivasyon ne kadar yüksekse, presenteeism ve absenteeism de o kadar az olmaktadır. Aksi bir ifade ile iş desteğinden yararlanabilen çalışanlar daha yüksek düzeyde motivasyon ve iş tatmini göstermektedirler; bu da presenteeism davranışını destekleyerek çalışanı motive edebilmektedir ve presenteeism ile pozitif bir ilişkiye yol açabilmektedir. Böylece iyi sosyal ilişkiler işe devam için baskı oluşturabilmektedir (Aronsson vd., 2021, s. 410).

*İş gören Devir Hızında Artış:* İşletmede istifa, terk gibi nedenlerle çalışanların sayısında meydana gelen değişiklikler olarak ifade edilmektedir. Başka bir ifade ile boşalan bir pozisyona gönülsüz ya da gönüllü olarak yeni bir çalışanın alınması ve eğitilmesi gerekmektedir. Bu yenilenme döngüsü iş gören devri olarak tanımlanmaktadır (Gustafson, 2002, s. 107). Presenteeism ile işgücü devir hızı arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Bu durumda presenteeism artmasıyla işgücü devir hızı da artmaktadır. Çalışanın yaşadığı sağlık sorunları ya da örgütsel sorunlarla karşı karşıya kalmaları presenteeism davranışını tetiklemektedir. Bunun sonucunda ya

alışan işten ayrılacak ya da performansının yeterli görülmemesinden dolayı işten çıkarılacaktır (Chun ve Song, 2020, s. 7).

### 1.7. Presenteeismın Maliyeti

Absenteeism konusu literatürde sık sık araştırılan bir konu olmasına karşın presenteeism davranışı literatürde yeni araştırılmaya başlanan bir konu olmaktadır. Bunun nedeni ise rekabetin artması ve dolayısıyla işgücü maliyetlerinde yaşanan verimlilik kayıplarının önüne geçilmesi amacıyla presenteeismın sebep olduğu maliyetlerin farkına yeni yeni varılmasıdır (Baysal vd., 2014, s. 136). Presenteeismın maliyeti, absenteeismden daha yüksek düzeyde olmaktadır. Çünkü presenteeism verimliliğin düşmesine yol açmaktadır (Çiftçi, 2010, s. 153).

Çalışanların devamsızlık yaptıkları günlere (%28) kıyasla presenteeism davranışının gerçekleştiği günler (%72) yapılan çalışmalarla doğrulanmaktadır ki bu durumda 250 milyar dolar toplam yıllık maliyetin yaklaşık 180 milyar doları presenteeism sebebiyle gerçekleşmektedir (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019, s. 27). Sağlık sorunlarına rağmen işe gelen çalışandan dolayı verimde oluşan kaybın maliyeti, hastalık izninde ödenen ücret, ilaç, doktor gibi masraflardan daha yüksek olmaktadır. Bu durumda genel sağlık sorunlarından dolayı oluşan üretimdeki kayıp işletmede çalışan personelin toplam sağlık harcamalarının %80'inden fazla olmaktadır (Yeşiltaş ve Ayaz, 2019, s. 745).

Çalışmamızda presenteeism “hastalık nedeniyle işte var olamama” olarak değerlendirilmekte olup literatürde; internet üzerinden alışveriş yapmak, işyerindeki bilgisayarını amacı dışında kullanarak film izlemek, müzik dinlemek, oyun oynamak, çeşitli programlar aracılığı ile iş dışındaki kişilerle sohbet etmek, kişisel randevu oluşturmak gibi maliyet oluşturacak presenteeism davranışları da yer almaktadır (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019, s. 27). Bu tür davranışlarda işletme performansını etkileyerek verimliliği düşürmektedir (Karagöz ve Uzunbacak, 2020, s. 1944)

### 1.8. Presenteeism ile Mücadele Etme Yöntemleri

Presenteeismın hastalığın bulaşmasındaki rolünü sınırlamaya yönelik atılan her adım personelin presenteeism kararını pozitif yönde etkilemektedir. Bu sebeple Widera ve arkadaşları tarafından üç öneri sunulmaktadır (Widera vd., 2010, s. 1246):

- Çalışan hastalandığında oluşan mali baskıyı azaltmak için sağlık hizmetinde tüm çalışanlara sınırsız ücretli hastalık izninin verilmesinin sağlanması.
- Çalışanların hastalık izni olmasına rağmen işe gelmesi hususunda çözüm oluşturulması.
- Tüm çalışanların işe başlamadan önce bulaşıcı hastalıklar açısından taranmasını sağlayan sistematik sürecin oluşturulması.
- Katı işe dönüş kurallarını zorunlu kılan herhangi bir politika, presenteeismi teşvik eden kişisel sorumluluk duygularını sınırlamak için sağlık personelinin yeterli sayıda bulundurulması.

Çalışanlar açısından presenteeismi önlemek maksadıyla genel olarak şu önlemler alınmaktadır (Çiftçi, 2010, s. 135):

- Sağlıklı yaşamak.
- Planlı yaşamak.
- Zaman yönetiminin etkin şekilde yürütülmesi.
- İş ve aile arasında dengenin sağlanması.
- Yaşamak için çalışmak felsefesinin kabul edilmesi.
- Hayır diyebilmek.
- Takım çalışması ve sosyal desteğin sağlanması.
- İşgücünün etkin şekilde kullanılması.
- İşletme kültürünün yeniden şekillendirilmesi.
- Örgütsel sağlığa odaklanması ve stresle başa çıkma tekniklerinin uygulanması.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ABSENTEEISM

#### 2.1. Absenteeism Kavramının Tanımı ve Önemi

Absenteeism kavramsal gelişimine katkıda bulunan Gibson (1966), absenteeism tanımlamasını davranış ve çalışan terimleriyle bütünleştirerek yapmaktadır. Bu bağlamda absenteeism, çalışanların davranışlarını oluşturan olayların bir alt sınıfı olarak görülmektedir. Davranış, bireylerin eylemlerini ifade etmekten ziyade çalışan ise davranışları en azından bir işletme ya da başka bir birey tarafından bir görevi gerçekleştirmek için tayin edilen ve karşılığında genellikle ücret şeklinde ödüllendirilen bir kişi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın işletme içindeki konumu rol olarak nitelendirilmekte ve belirli yetki ve haklardan oluşan pozisyonu bulunmaktadır. Bir pozisyondaki rol performansı yaşam alanı ve çalışma alanı için sınırları belirlemektedir. Bu alan-zaman sınırları absenteeism tanımında önemli bir faktör olarak görülmektedir (Gibson, 1966, s. 111). Absenteeism literatüre kazandırılmasında büyük rol oynayan Gibson (1996)'un tanımlamasından yola çıkılarak kavram araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlamalar aşağıda sunulmuştur:

- ✓ Çalışma planı ya da programına göre işyerinde olunması gereken süreler içerisinde işe gelinmemesidir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014).
- ✓ Planlanan işin mazeret belirtilmeksizin gerçekleştirilmemesidir (Alparslan ve Orhan, 2016, s. 44).
- ✓ Çalışanın işyerinde fiziksel olarak bulunmaması ya da basit bir ifadeyle işe gelmemesidir (Duffy, 2008, s. 175).
- ✓ Çalışanın herhangi bir mazereti olmamasına rağmen işverenin bilgisi dışında işe gelmemesidir (Avcı ve Yavuz, 2020, s. 42).
- ✓ Hanebuth'a göre işyerinden kaçış olarak tanımlanmaktadır (Bacak ve Yiğit, 2010, s. 31).
- ✓ Çalışanın mesai saatleri içinde işe hiç gelmemesi, geç gelmesi ya da işten erken ayrılması durumudur (Bayram, 2019, s. 305).

- ✓ Yaşam alanı içinde olan fakat çalışma alanı dışında gerçekleşen olayların çalışan davranışı olarak yansımalarıdır (Gibson, 1966, s. 111).

Yapılan tanımlara bakıldığında absenteeism mazeret belirleyici bir faktörken yıllık izinler ve resmî tatiller absenteeism davranışına dahil edilmemektedir. Ayrıca kimi araştırmacılarca hastalık nedeniyle işe gelememe durumu absenteeism davranışına dahil edilmekte kimi araştırmacılarca da dahil edilmemektedir (Bacak ve Yiğit, 2010, s. 30).

Örgütsel psikoloji ve işletme disiplinleri açısından geri çekilme davranışları çoğunlukla bağımlı değişken olarak ele alınmakta ve negatif, verimlilik karşıtı davranışlar olarak belirtilmektedir (Sackett ve DeVore, 2005, s. 158). Bu açıdan bakıldığında absenteeism birçok işletmede işin kesintiye uğratılması sonucu oluşan maliyettir (Duffy, 2008, s. 175). Çalışanın devamsızlık davranışında bulunması geri çekilme davranışı olarak görülmekte ve absenteeism kavramının örgütsel psikoloji ve işletme disiplinleri açısından önemini ortaya koymaktadır. Etkilendiği faktörler açısından da önemi yadsınamaz olan absenteeism; hastalık, hastalık izni raporları, işe gitmemek için öne sürülen bahaneler gibi işle ilgili olamayan birçok faktörden dolayı oluşabilmektedir. Bu durumda işverenler ya çalışanın yerine vekil tayin etmek durumunda kalmaktadır ya da çalışan işe dönünceye kadar işin yapılamazlığı söz konusu olmaktadır. Her iki durumda da verimlilik düşüşü söz konusu olmaktadır ki bu durum işletmenin karlılığını düşürerek küresel pazarda rekabet edilebilirliğini olumsuz anlamda etkilemektedir.

Absenteeism ile presenteeism arasındaki ilişki, absenteeism açısından önemlidir. Yapılan araştırmalar absenteeismi etkileyen unsurların aynı zamanda presenteeismi de etkilediğini ve presenteeism zamanla absenteeism davranışına dönüştüğünü ifade etmiştir. Sağlık sorunlarının olduğu durumlarda hastalık iznine çıkması gereken çalışanlar işletme politikalarından, çalışan ve işletme arasındaki sözleşme unsurlarından, çalışanın kişisel bakış açısından ve işletme baskısından kaynaklanan sebeplerden dolayı işe katılmak durumunda kalarak absenteeism davranışında bulunmamaktadır. Oysaki absenteeism davranışı hastalık izni gibi zaruri durumların gerektirdiği ölçüde sergilendiğinde işletme için daha faydalı olmaktadır. Çünkü absenteeism davranışında bulunularak iyileşme sürecini gerçekleştiren çalışan işte kalarak verimliliğin düşmesine etken olamayacak ve dolaylı olarak da işletmenin

maliyetlerini artırmayacaktır. Bu bakımdan absenteeism davranışı, her ne durumda olursa olsun çalışmaya katılma eğiliminde olan (presenteeism) çalışanlarda düşük düzeyde gerçekleşmektedir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014, s. 2).

## **2.2. Absenteeism ile İlişkili Kavramlar**

Absenteeism ile ilgili olan birçok kavram bulunmaktadır. Noland, absenteeismle ilişkili sekiz madde sıralamaktadır. Bunlar; eğitim, iş tatmini, verimlilik, bakmakla yükümlü olunan kişi sayısı, eski işe benzer olan iş, yaş, yönetimin tutumu ve aile durumudur (Gibson, 1966, s. 108). Burada literatürde sıkça rastlanan ve kavramsal modellere dayanarak çalışma konusu oluşturan iş çıktıları değerlendirilerek absenteeism ile ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kavramlar; personel devri, işe geç kalma, işe yabancılaşma, iş tatmini, verimlilik kaybı, iş performansı düşüklüğü, tükenmişlik, stres ve çatışmadır.

### **2.2.1. Personel Devri ve İşe Geç Kalma**

Personel devri (iş gücü devri-turnover), çalışanın işletmesinde belirli bir süre çalıştıktan sonra herhangi bir nedenle işten ayrılması ya da çıkarılması olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2012, s. 275). Personel devrinin açıklanması hususunda ASA Teorisi'nden faydalanılmış ve çalışanın işten ayrılma/çıkarılması durumu izah edilmiştir. ASA (Çekim-Seçim-Çekişme) Teorisi'ne göre çalışanın hem işten ayrılması hem de işten çıkarılması, işletmeye çalışanın çekiminin (attraction) azalmasına sebep olmaktadır. Schneider, çalışanların rollerine rastgele atanmadıklarını aksine bu rolleri arayıp bulduklarını (çekim), bu roller için seçilen bireylerin (seçim), ilgili rollerin bulunduğu işletmeyi seçme nedeninin o işletmeye ait olma hissinden kaynaklandığını ve çalışanlara işletmelerinin çekici geldiğini savunmaktadır. Çalışan ve işletme arasında yüksek bir uyumun olması durumunda işletmesinde kalacağının aksi durumda ise çalışanın işletmeden ayrılacağını (çekişme) belirtmiştir. Özetle ASA Teorisi'ne göre çalışan kişiliğine en iyi uyum gösteren işletmelerde iş bulmakta ve uyum sağlamamaları durumunda da kendi rızalarıyla işten ayrılmaktadırlar (Yücel ve Çetinkaya, 2016, s. 19).

ASA Teorisi'nin çekim kısmına dayanarak çekiciliğin azaldıkça işletmenin normlarını sağlamaya yardımcı olan gücünün çalışan üzerinde etkisinin giderek zayıfladığı; çekişme kısmına dayanarak da çalışanın işletmesi ile arasında

uyumsuzluğunun bir sonucu olarak çalışanın işletmeden ayrılacağı öngörülmektedir. Bu bakımdan, işe geç kalma durumu çalışanın absenteeism davranışında bulunacağının göstergesiyken personel devri (işten ayrılma/çıkarılma) de uzun ve zorlu ayrılma sürecinin son aşaması olarak görülmektedir (Melbin, 1961, s. 15). Burada önemli olan husus, personel devri ve absenteeism azaltılması için gerekli önlemlerin alınmasıdır. Bu bağlamda da hem personel devrinin azaltılmasında hem de absenteeism azaltılmasında aynı önlemler alındığı görülmektedir.

İşletmede meydana gelen olumsuz olaylar ve memnuniyetsizliklerden dolayı çalışanın gösterdiği tepkilerden biri de işe geç kalmadır ki bu davranış çalışanın çekilme tepkisinden biri olan *kayıtsızlık* göstermesiyle ilişkilidir (Özkalp ve Kirel, 2018, s. 673). Bu doğrultuda da fiziksel işten çekilme (kaçma) davranışlarından biri olan işe geç kalmanın, işletme açısından istenen bir durum olmamasından dolayı bunun önüne geçebilmek adına ortaya konan uygulamalarda çalışanlarda istenmeyen sorunların ortaya çıkmasıyla işletmeden ayrılmasına yol açmaktadır. Ayrıca işe geç kalma bu anlamda motivasyon düşüklüğü, iş performansında düşüklük ve verimlilik kaybına yol açarak absenteeism artmasında yani kronik devamsızlıkların yükselmesinde etkili olmaktadır.

### 2.2.2. İşe Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, çalışanın psikolojik olarak işletmeden uzaklaşmasıdır. Bu durumda çalışan görevini gerçekleştirmiş olsa bile kendini işletmenin bir üyesi olarak hissetmemekte ve işe tam anlamıyla kendini verememektedir. Yani işe yabancılaşma, çalışanın işletmede kontrolü, anlamı ve önemi kaybetmesinden dolayı kendisinden ve işinden kopmasıdır. Bu kavramsallaştırmada, karar verme süreci üzerinde hiçbir kontrole sahip olmama hissi (kontrol), kişinin işyerine yaptığı katkıların kısıtlandığı hissi (anlam) ve kişinin değerlerinden, isteklerinden ve ihtiyaçlarından uzaklaşma hissi (önem) vurgulanmaktadır (Nair ve Vohra, 2012, s. 27).

Çalışanın iş doyumunun olmaması, motivasyon eksikliği ve ekip arkadaşlarıyla etkili iletişimin sağlanmaması durumunda çalışan, çalıştığı işletmesine karşı yabancılaşmaktadır. Oluşan bu yabancılaşma neticesinde çalışanın işten ayrılma niyeti veya absenteeism davranışı artmaktadır (Guthrie vd., 2009, s. 113). Yüksek katılımı öngören birçok sistemsal uygulamada; çalışanların beceri, güdülenme ve performans

seviyelerinin yükseltilmesi ve işletmelerde çalışanlar için fırsatlar meydana getirilmesi, çalışanın işine bağlılığını artırarak yabancılaşma hissini yok ettiği tespit edilmiştir. Harrison ve Martocchio'nun (1998) yaptıkları çalışmada absenteeism ile çalışanın işe katılımı arasında negatif ilişki saptamışlardır. (Zatzick ve Iverson, 2011, s. 3463). Can'ın yapmış olduğu çalışmada yabancılaşma ile absenteeism davranışı arasında pozitif yönde ve zayıf bir ilişki saptanmıştır (Telli Danışmaz, 2022, s. 8).

### 2.2.3. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanın işine yönelik geliştirdiği tutumu olarak tanımlanmaktadır. Yani çalışanın işiyle ilgili duyuşsal, bilişsel ve davranışsal duygularının yansıması iş tatmini olarak belirlemekte ve hoşnutluğun olduğu durumda tatmin hoşnutsuzluk durumunda ise tatminsizlik meydana gelmektedir. İş tatmini genel olarak;

- ✓ Çalışanın iş karşılığında elde ettiği maddi çıkarı,
- ✓ İş güvenliği,
- ✓ Çalışanın işinden duyduğu haz ve istek
- ✓ Üretim sonucu duyulan gurur,
- ✓ İş ortamındaki sosyal ilişkiler,
- ✓ Yöneticinin çalışana karşı tutumu,
- ✓ Sendikal faaliyetler,

ile ilgili olmaktadır. Burada işi tatmini ile ilgili konulardan yola çıkılarak iş tatminine ya da tatminsizliğine sebep olan unsurlar ve sonuçların belirtilmesinde fayda vardır. İş tatminin ve tatminsizliğini etkileyen bireysel unsurlar; ihtiyaçlar, istekler ve çıkarılardan oluşurken örgütsel unsurlar; ücret, terfi, işin özelliği, politika ve çalışma koşullarından ve grupsal unsurlar; iş arkadaşları, yönetici tutumlarından oluşmaktadır. İş tatmini sonucunda; düşük düzeyde işten ayrılma ve absenteeism davranışı oluşurken iş tatminsizliği sonucunda yüksek düzeyde işten ayrılma ve absenteeism davranışı oluşmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2018, s. 114; Şimşek vd., 2019, s. 192).

Absenteeism ve iş tatmini arasındaki ilişkiye odaklanan *Çekilme Teorisi*, çalışanların iş tatminlerinin azalmasının motivasyonlarını düşürerek absenteeism davranışına sebep olacağını belirtmektedir (Ramsey vd., 2008; Steers ve Rhodes, 1978, s. 99). Çünkü Çekilme Teorisi'ne göre iş tatminsizliğinin oluşmasında işten kaçış, ayrılma veya kayıtsızlık türü davranışlar etkili olmaktadır. İşletmede olumsuz iş

olayları veya tatminsizlikten dolayı kayıtsızlık şeklinde gösterilen tepki sonucunda işe geç kalma, absenteeism davranışı ve verimlilik kaybı görülmektedir. Bu davranışlar psikolojik ve fiziksel çekilme olarak sınıflandırılmıştır. Psikolojik çekilme (kayıtsızlık); hayal kurma, sosyalizasyon, meşgul görünme, iş dışı faaliyetlerle ilgilenme ve sanal kaytarma davranışlarından oluşurken fiziksel çekilme (kaçma); işe geç kalma, uzun süren istirahat, toplantılara katılamama, absenteeism ve istifa davranışlarından oluşmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2018, s. 674). Özetle; *Çekilme Teorisi*'ne göre, olumsuz iş ortamlarında çalışanların göstereceği kaçış, sesini yükseltme, kayıtsızlık ve sadakat olmak üzere dört tip tepki gelişmektedir. Absenteeism davranışı da kayıtsızlık şeklinde gösterilen tepkiden biri olarak çalışan tarafından işletmeye yansıtılmaktadır.

Literatürde genel olarak absenteeism ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Yani iş tatmini yüksek olduğunda absenteeism davranışı düşük, iş tatmini düşük olduğunda absenteeism davranışı yüksek olmaktadır. Hackett'in meta-analiz yönteminin kullanılarak yapılan çalışmasında, iş tatmini yükseldikçe absenteeism azaldığı bulgularla kanıtlanmış ve yapılan diğer çalışmalarla örtüşmüştür (Hackett, 1989, s. 246). Başka bir bakış açısıyla Nicholsan ve arkadaşları (1976) iş tatmini ve devamsızlık arasında zayıf bir ilişkinin olduğu sonucuna varmışlardır (Steers ve Rhodes, 1978, s. 392). Benzer bir araştırmanın yapıldığı başka bir çalışmada, fazla beceri gerektirmeyen işlerde çalışan beyaz yakalı erkeklerde iş tatmini ile absenteeism arasında negatif ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Fakat mavi yakalı olarak çalışan erkekler için beyaz yakalı kadınlar veya daha üst düzey işlerde çalışan beyaz yakalı erkekler için absenteeism ve iş tatmini arasındaki negatif ilişki geçerli olmamaktadır (Gibson, 1966, s. 122). İş tatmin düzeyi düşük ve yüksek sorumluluğu olan pozisyonlarda çalışanların, sözleşmeye karşı sorumluluklarından ve astlarına iyi örnek olma arzularından dolayı absenteeism davranışları düşük olmaktadır. Fakat sözleşmeye uygun davranmazlarsa gerçeklik algısı düşmekte ve devamsızlık artmaktadır (Gibson, 1966, s. 130)

#### 2.2.4. Verimlilik Kaybı

Uluslararası yayınlarda “productivity” olarak belirtilen verimlilik, üretim faktörlerinin ne kadar iyi kullanıldığını gösteren oran olarak tanımlanmaktadır. Fiziki

ve ekonomik verimlilik olmak üzere iki şekilde tasnif edilebilmektedir. Fiziki verimlilik, fiziki çıktının fiziki girdiye oranlanması ile hesaplanmakta olup bu verimlilikte daima fiziki girdi fiziki çıktıdan fazla olmaktadır. Ekonomik verimlilik, en az girdi ile en çok çıktı sağlamayı amaçlayan tutumluluk ilkesi ve iktisadilik ilkesiyle ilgili verimlilik türüdür. İşletmenin karlılığı açısından doğrudan öneme sahip olan fiziki ve iktisadi verimliliğin aynı anda yükseltilmeye çalışılması gerekmektedir (Şimşek, 2019, s. 132). İşletme açısından da önemli olan çalışan verimliliği, işletmenin performansı ve sürdürülebilirliği hususunda önemli rol oynamaktadır (Koopman vd., 2002, s. 14). Verimlilik kaybı, çalışanın herhangi bir sebeple işe gelmediğinde ya da hastalık izni aldığı anda ortaya çıkmaktadır. Bu tür devamsızlıkları, kimi işletmeler raporlama kayıt sistemleriyle kayıt altına alarak verimlilik kaybının ölçümünü kolay hale getirmektedir. Fakat çalışanın maksimum kapasitesinin altında olduğu durumlarda verimlilik kaybının kayıt altına alınmasının mümkün olmaması nedeniyle kayıpların ölçülmesi zorlaşmaktadır (Ozminkowski vd., 2003, s. 1184).

Verimlilik karşıtı davranışlar olarak nitelenebilen verimlilik kaybı, absenteeism ve işten ayrılma niyeti olarak birçok çalışmada yer almaktadır (Viswesvaran, 2002, s. 15). Verimliliği düşük olan çalışanda, işgücünden çekilme davranışı ortaya çıkmaktadır. Bu davranış da absenteeism davranışının artmasına neden olmakta absenteeism davranışı arttıkça da işten ayrılmalar giderek artmaktadır. Bu doğrultuda da çalışanların uzun süreli absenteeism davranışı sergileyerek işletmede değer yaratılmasına katkıda bulunmamasından dolayı işletmenin gelirleri ve genel verimliliği azalmaktadır (Aarstad ve Kvitastein, 2023, s. 2). Yani çoğunlukla sağlıklı ilgili olarak ortaya çıkan verimlilik ile absenteeism arasında negatif bir ilişki olduğu söylenebilmektedir (Koopman vd., 2002, s. 14). Viswesvaran(2002)'ın yaptığı çalışmanın sonuçları bu bulgu ile örtüşmektedir (Viswesvaran, 2002, s. 14). Bu durumda verimlilik arttıkça absenteeism azalmakta; verimlilik azaldıkça absenteeism artmaktadır.

Yapılan araştırmalarda absenteeism süresinde, hastalığın şiddetinin etkili olduğu saptanmıştır. Bu durumda hastalık ne kadar şiddetli ise absenteeism süresi de o kadar uzun olmaktadır (Johansen vd., 2014, s. 2). Mazeretli devamsızlık da kayıt altına alınmasından dolayı verimliliğin ölçülmesini kolaylaştırarak absenteeism davranışında temel unsurlardan biri olan hastalığın şiddetini ortaya koymaktadır. Bu

durum da hastalığın şiddeti ile verimlilik arasındaki ilişkiyi yansıtmaktadır. Yani hastalığın şiddeti arttıkça verimlilik azalmakta; hastalığın şiddeti azaldıkça verimlilik artmaktadır (Kondapura vd., 2023, s. 412).

Verimlilik kaybına neden olan absenteeism davranışının çözümünde, iş performansı ve işletme harcamaları hususuna dikkat edilmesi önemli olmaktadır. Çalışanın iş performansının işletmenin verimliliğini doğrudan etkilemesi nedeniyle verimliliğin artırılmasında absenteeism sorunu yaşayan çalışanlarda iş performansını artırmaya yönelik müdahale programları uygulanmaktadır (Tangchareonsamut vd., 2022, s. 746). Daha uzun süre veya daha sık absenteeism davranışı; hareketsizlik, stres veya depresif ruh hali ve çalışma yeterliliğindeki azalmaya yol açmaktadır. Sağlık sorunlarının ciddi boyutlara ulaşması, fiziksel ve zihinsel sağlığı etkilediğinden çalışanlar görevlerini etkili bir şekilde yerine getirememektedirler. Böylece çalışanların ve işletmelerin verimliliği de önemli ölçüde kayba uğramaktadır. Bu sebeple işletmeler, absenteeism sorununa yaklaşırken, çalışanların iş performansına ilişkin sonuçları da dengelemek zorundadır (Johansen vd., 2014, s. 2).

Absenteeismin işletmenin harcamalarını doğrudan etkilemesi nedeniyle hem doğrudan hem de dolaylı olarak ortaya çıkan maliyetler verimlilik kaybını artırmaktadır (Hemp, 2004, s. 1). Doğrudan maliyetlere işletmenin yedek işçi maliyetleri, dolaylı maliyetlere ise yerine başkasının geçebilirliğini/yer değiştirilebilirliğini veya meslektaş ve yöneticisinin performans düşüklüğü örnek olarak verilmektedir (Lui vd., 2018, s. 8). İşletme yöneticileri bu durumda gerekli önlemleri alarak doğrudan ve dolaylı maliyetleri azaltma yoluna gitmelidir.

### **2.2.5. İş Performansı Düşüklüğü**

İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanın sergilediği tüm gayret ve emeğin değerlendirilmesi performans olarak adlandırılmaktadır. F. Taylor'ın öncülüğünde 1900'lü yılların başında gerçekleştirilen iş ölçümü uygulamalarına kadar uzanan iş performansı, 1930'larda kişisel ve çevresel faktörlerin bu ölçüme dahil olmasıyla gelişmiştir. 1970'lerden günümüze kadar da iş performansının kavramsallaştırılması, nedenleri ve olası sonuçları üzerine odaklanılmaktadır (Eryılmaz, 2020, s. 195). Performans düşüklüğü olan çalışanlar genel verimliliklerini hem nitelik hem de nicelik açısından azaltmaktadır (Hemp, 2004, s. 1). Çalışanın iş

performansını artırmak ve insan kaynakları yeteneklerinden tam olarak yararlanmak için işletmelerin, çalışanlar arasında düşük performansa neden olan faktörleri ele alması gerekmektedir (Tangchareonsamut vd., 2022, s. 752).

Absenteeismin teorik olarak iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olabilmektedir; özellikle hastalık izni sürelerinin kısa olması durumunda iş düzenlemeleriyle birlikte iyileşme fırsatı sunmaktadır. Fakat Aboagye ve arkadaşlarının (2019) çalışmanın sonuçları bu varsayımı desteklememektedir; çünkü kısa süreli hastalık izni bile bağımsız olarak iş performansını olumsuz anlamda etkilemektedir (Aboagye vd., 2019, s. e442). Bu bulgu absenteeismin bireysel iş performansı üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabileceğini öne süren diğer çalışmalarla uyumlu olmaktadır. (Collins vd., 2018, s. 77).

Çalışanlar sergilemiş oldukları emek karşılığında ödüllendirilmek istemektedir. Meslektaşlarıyla performans anlamında benzer düzeyde olan çalışanlar kıyasa gitmekte ve onların ödüllendirilme sistemi, iş düzenlemeleri veya amirlerinden ve iş arkadaşlarından destek gibi müdahalelerin kendisinden fazla olması durumunda örgüte duydukları güven zedelenmekte ve bu durum performanslarının düşmesine neden olmaktadır (Yang vd., 2015, s. 5). Tangchareonsamut ve arkadaşları (2022) yaptıkları çalışmada, bir yılda 10 günden fazla hastalık izinli olan çalışanlarının düşük iş performansı ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulgulamaktadır (Tangchareonsamut vd., 2022, s. 749).

Yüksek absenteeism davranışında bulunan çalışanların, daha az devamsızlık yapan meslektaşlarına göre daha düşük performans gösterdiği konusunda bir fikir birliği bulunmaktadır. Bycio(1992), Lokke ve Krotel(2020), Stumpf ve Dawley(1981) absenteeism ile performans arasında negatif bir ilişki saptamıştır (Aarstad ve Kvitastein, 2023, s. 2). Genel olarak absenteeism, işletme performansını negatif yönde etkilemektedir (Telli Danışmaz, 2022, s. 8).

#### **2.2.6. Tükenmişlik**

Kavram ilk defa 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından ortaya atılmıştır. İnsani ilişkileri yüksek olan doktor, öğretmen, avukat gibi mesleklerde oluşan halsizlik, hayal kırıklığı ve yıpranmanın ifade edildiği sendromun açıklanmasında kullanılmaktadır (Polatçı, 2020, s. 801). Maslach ve Jackson'a göre tükenmişlik, uzun

dönemli iş stresinden dolayı insan-iş ilişkilerinden doğan duygusal yıpranma ya da sinizm sendromudur. Çalışanların duygusal kaynakları tükendikçe psikolojik olarak kendilerini işe vermeyeceklerini ifade etmektedir (Maslach ve Jackson, 1981, s. 100). Genel ifadeyle, tükenmişlik sendromu; yıpranma, motivasyon kaybı, düşük performans ve absenteeismi ifade etmektedir (Picornell-Gallar ve González-Fraile, 2023, s. 1). Demerouti ve diğerleri (2002) tükenmişliğin kalıcı fiziksel, bilişsel ve duygusal bozulma ile nitelendirilen kronik bir ruh sağlığı bozukluğu olduğunu savunmaktadır (Fynn ve Van Der Walt, 2023)

En büyük mesleki tehlikelerden biri olan tükenmişlik; iş performansında düşüklüğe, iş tatminsizliğine, personel devir hızında artışa ve devamsızlığın artmasına yol açmaktadır. Ayrıca verimlilik kaybını ve başarısızlık duygusunu da artırmaktadır (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014, s. 16; Fynn ve Van Der Walt, 2023, s. 2). İtalya’da nükleer fizik sanayisinde çalışanlara yapılan araştırmada, devamsızlığın tükenmişliğin olumsuz bir sonucu olduğu saptanmıştır ve bu sonucun öne sürülen diğer ampirik bulgularla uyumlu olduğu görülmektedir (Petitta ve Vecchione, 2011, s. 104).

Tükenmişliğe ilişkin modellerden; Maslach ve Leiter’ın modeli ile Golembiewski ve arkadaşlarının modeli absenteeismi tükenmişliğin bir sonucu olarak ortaya koyarken, Hobfoll ve Shirom absenteeismi, tükenmişliğin bir öncülü olarak, kaynakların tükenmesinden bir kaçış yolunu ve tükenmişliği önleyen koruyucu bir davranışı temsil etmesi bakımından önermektedir (Petitta ve Vecchione, 2011, s. 104). Freudenberger (1974, 1975)’e göre tükenmişlik, absenteeisme neden olan faktörlerden biridir. Ayrıca stresle baş edemeyen çalışanlar tükenmişlikle karşılaşarak absenteeism davranışında bulunmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981, s. 100). Buna ilaveten artan stresten dolayı depresyon oluşmakta ve bu durumda sağlık maliyetlerini artırmaktadır. Hem stres hem de sağlık sorunları nedeniyle çalışan, absenteeism davranışı sergilemektedir. Kısaca tükenmişlik ve işe devamsızlık arasındaki pozitif ilişki literatür tarafından genel olarak kabul edilmektedir.(Adıgüzel ve Erdoğan, 2014, s. 16; Angelini, 2023, s. 1; Petitta ve Vecchione, 2011).

### 2.2.7. Stres

Stres, kişinin yaşadığı ortam ve çevrede oluşan değişikliklerden hem fiziksel hem de psikolojik olarak etkilenme derecesidir. Stres, kişilerin günlük yaşamlarında,

özellikle de iş yerinde yaygın olarak görülen bir duygudur (Rodrigues ve Correia, 2023, s. 1). Dünya Sağlık Örgütü'ne göre stres, insanların başa çıkma kapasitelerini aşan talep ve baskılarla karşılaştıklarında gösterdikleri ve başa çıkma sistemlerini sınadıkları tepkidir (Dünya Sağlık Örgütü, 2023).

Stresin insandaki fiziksel açıdan yansımalarına bakıldığında, kişinin uyarıcı ve yatıştırıcı etkilerinin birlikte olduğu merkezi sinir sisteminden bahsedilmektedir. Uyarıcı etkiler ile karşılaşan kişi, öfke heyecan gibi duygusal durumlarla karşı karşıya kalarak strese maruz kalmakta ve bu durumdan uzaklaşmak için tetikte olmaktadır. Bu uyarıcı etkiler sebebiyle daha fazla hormonların salgılanması kalp atışını hızlandırarak vücudun tamamının stresli ortamdan kaçmasına sebep olmaktadır. Para sempatik sinir sistemleri gibi yatıştırıcı etkiler strese maruz kalan kişide daha az etkin olmaktadır. Çünkü bu gibi sistemler rahatlama, psikolojik olarak gevşeme, iç huzur ve dinlenme eylemlerini gerektirmektedir. Stresli ortamda dinlenme ve rahatlamaya ihtiyaç olmaktadır fakat bu ortamın bulunmayışı kişinin çalışma ortamında daha fazla direnmesini olanaksızlaştırmaktadır (Eren, 2012, s. 291).

Strese birçok faktör etki edebildiği gibi, stres birçok faktörü de etkilemektedir. Stres iş tatminsizliğine, motivasyon düşüklüğüne, personel devrindeki artışa ve çalışan performansının düşmesine neden olmaktadır (Bayram, 2019, s. 310). Absenteeism davranışındaki artışta bu faktörlerden biri olmaktadır (Rodrigues ve Correia, 2023, s. 1). Sarmal şeklinde ilerleyen bu durum çalışma koşullarının iyi olmayışı, dengesiz çalışma saatleri, aşırı iş yükü stres olarak çalışana yansımakta bağlılığı azaltarak absenteeism artmasına, performans ve verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır. Görüldüğü üzere en dipte görünen sıkıntılardan stres faktörü, minimum seviyeye düşürülmedikçe birçok olumsuz durumla sonuçlanmaktadır (Koçak ve Yıldız, 2017, s. 44).

Dünya Sağlık Örgütü, kayıp zamanın yaklaşık %60'ının stres kaynaklı olduğunu belirtmektedir. Yapılan diğer birçok araştırmada da absenteeism %40'ının stres kaynaklı olduğu belirtilmektedir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014, s. 17). Yapılan araştırmaların geneli incelendiğinde işletmedeki stresten dolayı çalışanların absenteeism davranışında bulunması kaçınılmaz olmaktadır ve bu davranışı tetikleyen önemli faktörler arasında görülmektedir. İngiltere'de yapılan araştırma da çalışanların stresleri ile absenteeism davranışları arasında ilişki saptanmıştır. Özellikle çalışanın

yaşı ilerledikçe stresinin artmasından dolayı absenteeism davranışında bulunmaktadır (Bacak ve Yiğit, 2010, s. 32; Bayram, 2019, s. 305; Örüçü ve Kaplan, 2001, s. 97; Şenel, 2012, s. 3).

Kamu görevlilerine yapılan bir araştırmada, stres ve depresyona bağlı rahatsızlıkların 40 günden fazla absenteeisme neden olduğu ortaya çıkmıştır. Bastos ve arkadaşlarının Kuzeydoğu Brezilya'da Sağlık Bakanlığı'na bağlı aktif kamu görevlileri ve mesleği endemik hastalıklarla mücadele olan belediye çalışanlarına yaptıkları araştırmada, stresle ilgili rahatsızlıklar absenteeismin en önemli ikinci nedeni olmuştur. Çünkü mesleki sorumluluğun getirdiği aşırı iş yükü, yöneticiyle çatışmalar ve kimyasal maddelere maruz kalma gibi işle ilgili birçok husus stres faktörü olarak kabul edilmektedir. Avrupa'da yapılan diğer çalışmalar da bu savı doğrular nitelikte bulgulara rastlanılmaktadır (bakınız; Demyttenaere vd., (2004), Nieuwenhuijsen vd., (2006)). Çalışma sonucunda stres ve depresif bozuklukların, absenteeisme neden olduğu ifade edilmektedir (Bastos vd., 2023, s. e536).

### 2.2.8. Çatışma

Özellikle kişilerin bilgi ve deneyimlerinin farklılığının etkisiyle çalışan ve grup arasında oluşan sorunların, işletme faaliyetlerinin aksamasına hatta durmasına sebebiyet verdiği durumlar çatışma olarak adlandırılmaktadır. İşletmelerde çatışma normal olmakla birlikte homojen nitelikte çalışanları olan işletmelerde çatışmaya pek fazla rastlanmamaktadır. İlk bakışta olumsuz görünmesine karşın çatışma, iyi yönetilmesi durumunda işletme için yapıcı unsurları barındırarak karar verme sürecinde alternatif davranışların ve fikirlerin ortaya çıkmasında, yaratıcılığın güçlenmesinde ve uzmanlık alanlarının artmasında etkili olmaktadır (Eren, 2012, s. 564).

Modern örgüt kuramının öncülerinden March ve Simon'a göre, çatışmanın üç sebepten ortaya çıkmaktadır:

- İşletme içi bağlılık sebebiyle oluşan çatışma,
- Hedef farklılıklarının sebep olduğu çatışma,
- Algılama farklılıklarının sebep olduğu çatışma.

Araştırmalar çatışmaların çalışanların iş motivasyonu, iş tatmini ve performansında da ciddi bir olumsuz etkiye neden olabileceğini göstermektedir.

Ayrıca işletmelerde şiddetli çatışmalar nedeniyle de absenteeism davranışı artmaktadır. Çünkü taraflardan en az biri diğer tarafın kendisini hayal kırıklığına uğrattığında ya da kızdırdığında çatışma ortaya çıkmakta ve çalışan diğer taraf ya da grupla aynı ortamı paylaşmak istememektedir. Bu noktada dikkate alınması gereken ilk husus, aynı çatışmaya dahil olan kişilerin bunu farklı algılayabilecekleridir. Hollanda'daki eğitim sektöründe yapılan bir araştırmada, yılda ortalama 23,6 gün/k kişi ile yüksek devamsızlık oranları rapor edilmektedir. Bu devamsızlıkların önemli ve maliyetli bir kısmı iş yerinde yaşanan ciddi çatışmalardan kaynaklanmaktadır (Jehn vd., 2006, s. 97).

Absenteeismi etkileyen unsurlardan biri rol çatışması ve rol belirsizliği iken diğeri iş-aile çatışmasıdır (Schaufeli vd., 2009, s. 112). İş-aile çatışmasının absenteeism üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır. İş-aile çatışması ne kadar yüksekse absenteeism de o kadar yüksek olmaktadır. 2012 tarihinde Norveç'te bir hastanede iş ve aile arasındaki çatışmaları hafifletmenin bir yolu olarak yarı-zamanlı çalışmayı öngören araştırma yapılmıştır. Çalışma sonucunda da yarı zamanlı çalışanlarda, iş-aile çatışmasının azaldığı ve bu durumun absenteeism davranışını da azalttığı görülmüştür (Jacobsen ve Fjeldbraaten, 2020, s. 131).

### 2.3. Absenteeism Türleri

Absenteeism yasal düzenlemeler açısından incelendiğinde;

- ✓ Hastalık izni / rapor alınması,
- ✓ Mazeret / idari izin,
- ✓ Mazeretsiz işe gelinmesi,

şeklinde tasnif edilmektedir. 1948-1949 yılları arasında devamsızlık konusunda yapılan araştırmalarda hastalıktan ziyade hastalık dışı devamsızlığın daha yüksek olduğu görülmektedir (Gibson, 1966, s. 129). Planlı ve plansız işe devamsızlık olarak iki türü bulunmaktadır (Avcı ve Yavuz, 2020, s. 42).

#### 2.3.1. Mazeretli / Planlı Devamsızlık

Belirli ve geçerli sebeplerden dolayı çalışanın işe gelemeyeceğini işyerini bilgilendirerek yaptığı devamsızlık türüdür (Avcı ve Yavuz, 2020, s. 42). Çalışanın, işe gelmeme sebebi hususunda kontrolü bulunmamaktadır. Çünkü hastalık gibi sebepler çalışanın bilerek yaptığı bir durum değildir (Küçük vd., 2015, s. 313).

Dolayısıyla örgütsel bağlılık gibi bazı etkiler büyük ölçüde çalışanın kontrolü altındayken sağlık gibi bazı etkiler ise çalışanın kontrolü dışındadır (Steers ve Rhodes, 1978, s. 401). Bu durum yabancı literatürde “sickness absenteeism” olarak geniş yer kaplamaktadır ki işletmeler açısından işgücü kaybının temel nedenlerinden birini oluşturmaktadır. Mazeretli devamsızlık motivasyon eksikliğinin (örneğin; adanmışlık) sonucudur (Schaufeli vd., 2009, s. 909).

### **2.3.2. Mazeretsiz / Plansız Devamsızlık**

İşte olunması beklenmesine karşın fiziki olarak işyerinde bulunmadığında ortaya çıkan devamsızlık türüdür. Genellikle yapılan çalışmalar işe gelmemenin mazeret bildirmeksizin plansız olarak şekillendiği plansız devamsızlık türü ile ilişkilendirilmektedir. Geçerli bir sebep olsun ya da olmasın işletmenin programında aksaklıklara yol açarak birtakım maliyetlere sebep olan işyerinde bulunmama durumunu yansıtmaktadır (Avcı ve Yavuz, 2020, s. 42). Mazeretsiz devamsızlık iş gerginliğinin (örneğin; tükenmişlik) bir sonucudur (Schaufeli vd., 2009, s. 909). Yapılan araştırmalarda görülmektedir ki, çalışanların kendilerini iyi hissetmelerine rağmen işyerlerine hasta olduklarını bildirerek işe gitmemektedirler (Küçük vd., 2015, s. 313). Bu durum çalışanın işletmesine karşı olumsuz tutum sergilemesinden kaynaklanmaktadır. Burada önemli olan çalışanın sağlık sorunu olmamasına rağmen işletmeye yanlış bilgilendirmede bulunmasına neden olan unsurların saptanmasıdır. Bu unsurlardan bazıları; işletme politikaları, iş sözleşmesi, çalışanın demografik özellikleri, iş ortamı ve çevresel sorunlar olabilmektedir.

Mazeretsiz devamsızlıkla ilgili yapılan çalışmalar çeşitli değişkenlerle ilişkilendirilmiştir. Bunlardan biri olan ücret açısından incelendiğinde, mazeretsiz devamsızlık sıklığının ücret seviyesine göre değiştiği belirtilmektedir (Gibson, 1966, s. 123). İşyerinde yöneticisinin izni olmadan ve sebep belirtmeksizin işine gelmeyen çalışanın ücretinden tatmin olmaması durumunda absenteeism davranışı artış göstermektedir. Çünkü çalışanın ücreti yeterli bulmamasından dolayı iş tatminsizliği yaşaması çalışanın çekilme davranışlarında bulunmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

### **2.4. Absenteeism ile İlgili Modelleme Çalışmaları**

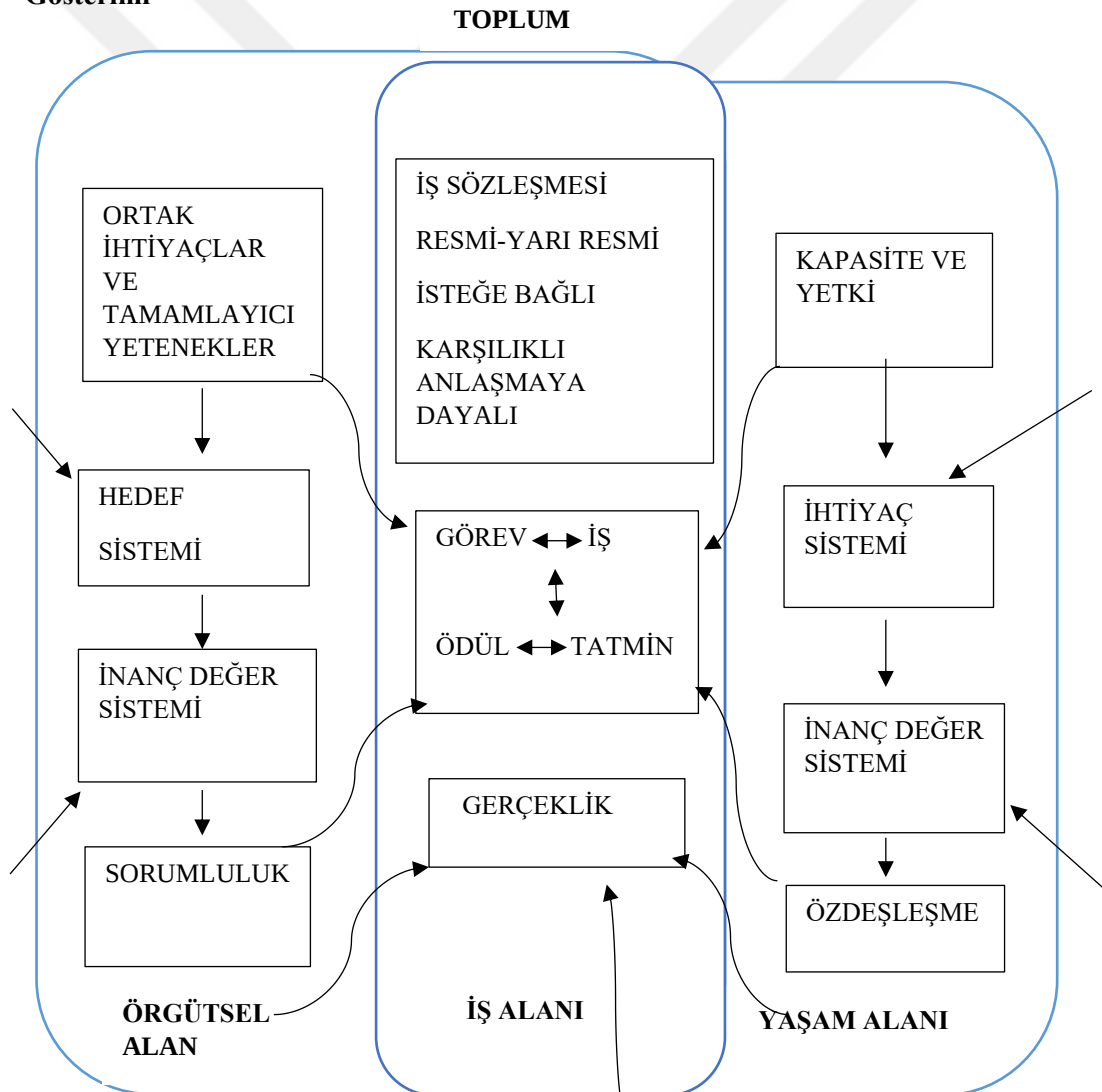
Absenteeism kavramının daha iyi anlaşılması sağlamak amacıyla çeşitli modeller öne sürülmektedir. Modeller ile absenteeism kararını vermeye iten etkenler

incelenmektedir. Bu bakımdan, Gibson Modeli, Steers ve Rhodes Modeli ve Nicholson ve Johns Modeli açıklanacaktır.

### 2.4.1. Gibson Modeli

New York Devlet Üniversitesi'nden Profesör Oliver Gibson tarafından 1966'da “Örgütlerde Personelin Devamsızlık Davranışının Kavramsallaştırılması” adlı çalışmada personel devamsızlığına ilişkin çelişkili bulguları açıklamak için sözleşmeyle bağlanan *ihtiyaç odaklı birey* ve *hedef odaklı işletme* kavramlarına dayanan bir kuramsal model önermektedir. (Gibson, 1966, s. 108).

**Şekil- 5: Gibson' un Birey-Örgüt Arasındaki Sözleşmeden Doğan İlişkinin Şematik Gösterimi**



Modelde absenteeism bağımlı değişken, çalışanın özellikleri ile çevresel koşullar bağımsız değişken olarak ele alınmaktadır. Çalışanın özellikleri; yaş, cinsiyet ve sağlık faktörlerinden oluşmakta iken çevresel koşullar; işletmenin büyüklüğü, mevsimler, çalışma grubunun sosyal iklimi ve yöneticilerin özelliklerinden oluşmaktadır. Şekil 5'te Gibson çalışanın absenteeism davranışını, birey ve örgüt arasında sözleşmeyle bağlantı kurarak açıklanmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda geliştirilen kavramlar ve aralarındaki ilişkiler sunulmaktadır. Şekilde oklar varsayılan ilişkileri temsil etmektedir. Yaşam alanı olarak adlandırılan alan, bireylerin alan-zaman kariyerlerini oluşturan olaylar kümesini; örgütsel alan olarak belirlenen alan ise örgütün bireyle ilişkisi sırasında alan-zaman işleyişini oluşturan olaylar dizisini temsil etmektedir. Yani örgütsel alan, resmi ya da gayri resmi sözleşme vasıtasıyla çalışanı örgüte bağlamaya yardım etmektedir.

Kesişen alanlar istihdam üzerinde anlaşmaya varılan, hizmet ve ödül değişiminin gerçekleştirildiği birey ve örgüt için ortak olan alan-zaman olaylarından oluşmaktadır. Birey açısından bakıldığında bu alan, yaşam alanının bir bölümü olan çalışma alanını oluşturmaktadır. Örgüt ve birey arasında bir bağ veya kesişme alanı olarak iş sözleşmesinin müzakere edildiği birey-örgüt sözleşme alanını oluşturmaktadır.

Örgütteki pozisyonlara verilen görev ve ödüller, bireyin iş ve tatmin alışverişi yapmaya çalıştığı sözleşmede yer alan nesnelerdir. Hedef sistemle ilgili bir inanç-değer sistemi, girdiden elde edilen sonuçların tahmini ve olası sonuçlar arasında önceliklerle birlikte gelişmektedir. Hedef sistemi bakımından inanç-değer sisteminden elde edilenler, bir dizi iş bölümü ve sorumlulukla ilgili sıralı bir pozisyonlar bütünüdür. Bu pozisyonadaki görev ve ödüller ise özdeşleşme için gerekli nesneleri oluşturmaktadır.

Sözleşmelerin üç türü bulunmaktadır: Kurumun resmi olarak belirlediği kural ve yönetmelikleri sözlü ya da yazılı olarak mutabık kıldığı tipik sözleşme şartlarını içerdiği resmi sözleşmeler, karşılıklı rıza ile sözleşmeye dahil olan maddeleri içeren isteğe bağlı(mutabakat) sözleşme ve birey ile işletmenin bağımsız hareket edebilmesini sağlayan maddelerin yer aldığı karşılıklı anlaşmaya dayalı (takdir esaslı) sözleşmedir. İsteğe bağlı(mutabakat) sözleşme ve karşılıklı anlaşmaya dayalı (takdir esaslı) sözleşme, yarı resmi sözleşmeye dahil edilmektedir.

Model kapsamında ele alınan terimler, varsayımlar ve önermeler Tablo 3 'de gösterilmektedir.

**Tablo- 3: Gibson'un Modelinde Sistematik Formülasyon**

| Model kapsamında seçilen terimler                                                                                                                                                        | Model Kapsamında Varsayımlar                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İhtiyaç: Kapasiteyi gerçekleştirme arzusu.                                                                                                                                               | ✓ Değer, devamsızlık davranışıyla ilişkilidir.                                                                                  |
| Hedef: Ortak ihtiyaçlar.                                                                                                                                                                 | ✓ Gerçeklik/özgünlük bir özdeşleşme boyutu olabilir.                                                                            |
| Birey: İhtiyaçları olan ve en azından diğerlerinin ihtiyaçlarını tamamlayan kapasitelere sahip kişi.                                                                                     | ✓ Artan iş bölümü, bireyin örgütsel hedefle özdeşleşmesini azaltma ve kişisel kapasiteyle özdeşleşmesini artırma eğilimindedir. |
| Örgüt: Tamamlayıcı kapasite ve ortak ihtiyaçlar (hedef) doğrultusunda bir araya gelen çok sayıda kişi.                                                                                   | ✓ Artan iş bölümü, sözleşme şartlarının yerine getirildiğini garanti altına alma eğilimindedir.                                 |
| İnanç-Değer Sistemi: İhtiyaçların tatmini ve hedefe ulaşmadaki araçlar ve amaçlarla ilgili birbirine bağlı öncelikler ve varsayımlar bütünü.                                             | ✓ Örgüt büyüdükçe resmi sözleşme daha büyük önem kazanmaktadır.                                                                 |
| Özdeşleşme: Bireyin inanç-değer sistemi aracılığıyla ihtiyaç tatmini ile ilişkilendirdiği ve buna bağlı olarak enerji (iş) tahsis edeceği ve olumlu / olumsuz tatmin elde edeceği nesne. | <b>Model Kapsamında Önermeler</b>                                                                                               |
| Değer: Özdeşleşmenin gücü ve yönü.                                                                                                                                                       | ✓ Absenteeism süresi, devamsızlığın yasallaştırılma biçimiyle ters orantılı olarak, sıklığı ise doğrudan değişmektedir.         |
| Yasallık: Sözleşmeye uygunluk.                                                                                                                                                           | ✓ Absenteeism sıklığı, iş özdeşleşmesi ile ters orantılıdır.                                                                    |
| Devamsızlık: Sözleşme şartlarını yerine getirmek için gerekli zamanda ve gerekli yerde bulunamama.                                                                                       | ✓ Yarı-sözleşmeli devamsızlık, çalışanın gerçeklik algısıyla ters orantılıdır.                                                  |
| Gerçeklik: Sözleşmenin amaç ve şartlarına sadık kalma.                                                                                                                                   | ✓ Absenteeism ve işletme büyüklüğü arasında eğrisel bir ilişki vardır; önce yükselir sonra sabit kalır ve nihai olarak düşer.   |

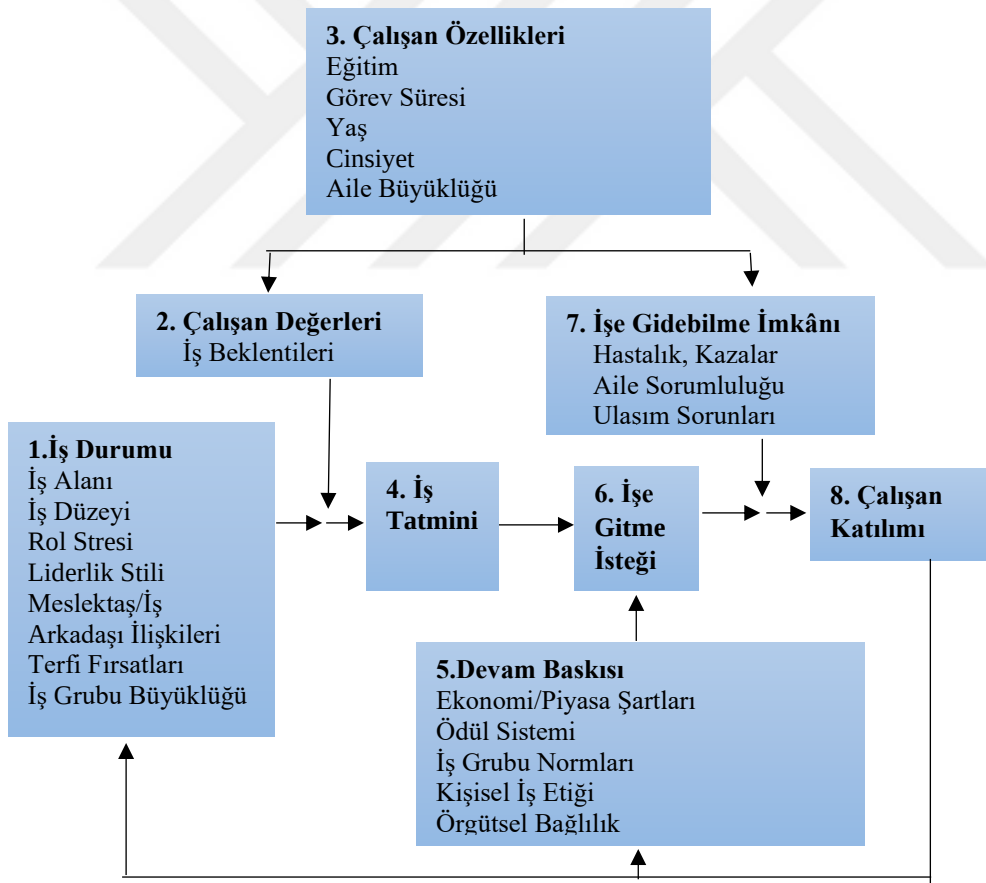
**Kaynak:** Gibson, 1966, s. 131.

Sözleşmenin amacına ve şartlarına sadakat gösterilmesi özdeşleşme olarak adlandırılmaktadır. Bu kavramsallaştırma, absenteeism davranışını anlamak için geliştirilmiştir. Ayrıca personel ve örgüt arasındaki sözleşmeye dayalı ilişkilerin genel bir değerlendirmesine de katkıda bulunmaktadır. Daha belirgin olarak personel yöneticisinin rolünü incelemek içinde fırsat sunmaktadır.

### 2.4.2. Steers ve Rhodes Modeli

Steers ve Rhodes 'un 1978 yılında yapmış oldukları çalışmada, 104 ampirik çalışmanın incelenmesine dayanarak işletmelerde çalışanların katılımına ilişkin bir model sunmaktadır. Bu model, psikolojik, örgütsel ve ekonomik alanlarda absenteeism ile ilgili çalışmaların sonuçlarını ve varsayımlarını bir araya getiren en kapsamlı modellerden biri olmaktadır. Literatüre dayanarak katılımın iki temel faktörden doğrudan etkilendiği ileri sürülmektedir: (a) işe gitme isteği ve (b) işe gidebilme imkânı. İşe gitme isteği, büyük ölçüde iş tatmini ve katılıma yönelik çeşitli iç ve dış baskılardan etkilenmektedir. Model hem gönüllü hem de gönülsüz devamsızlığı da açıklamaya çalışmaktadır (Steers ve Rhodes, 1978, s. 391).

**Şekil- 6: Steers ve Rhodes'in Absenteeisme İlişkin Süreç Modeli**



**Kaynak:** Steers ve Rhodes, 1978, s. 393

Sunulan modelin, bir süreç modeli olmasından dolayı işe katılma ya da devamsızlık davranışı sonraki iş durumunu ve döngüsel olarak işe gitme yönündeki baskıları etkilemektedir. Örneğin; mükemmel bir işe devam durumu, yüksek iş

performansı ve terfi almanın bir göstergesi şeklinde görülebilmektedir. Yüksek düzeyde absenteeism ise çalışanın yöneticisi ve iş arkadaşlarıyla ilişkisini olumsuz etkileyerek liderlik tarzında ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde farklılığa yol açabilmektedir (Steers ve Rhodes, 1978, s. 401).

Modelde vurgulanan en önemli nokta, dinamik bir model olduğu ve çalışanların devam / devamsızlık davranışlarının değişikliklere yol açarak işe gitme isteklerini etkilediğidir. Devamsızlık kararı ve işe gidebilme imkânı üzerinde çok sayıda etki bulunmaktadır. Bu etkiler bireyin kendisinden ve çalışma ortamından kaynaklanmaktadır. Modeldeki çeşitli faktörlerin önem derecesi çalışana göre farklılıklar göstermektedir. Yani modeldeki bazı faktörler kimi çalışanın işe katılımını kolaylaştırırken kimininkini de zorlaştırmaktadır. Örneğin; bazı çalışanlar işin zorluğundan dolayı işe devam etme hususunda içsel güdülenmeye gidebilir, bazıları ise işini sevdiği için zorunluluk hissetmeyerek dışsal baskıya maruz kalmayabilir. Fakat çalışanların bazıları maddi kaygılardan dolayı işini sevmese bile devam etmek zorunda kalabilmektedir. Her iki durumdaki çalışan da işe katılım sağlayacaktır fakat farklı sebeplerle olacaktır (Steers ve Rhodes, 1978, s. 402).

#### **2.4.3. Nicholson ve Johns Modeli**

Steers ve Rhodes (1978)'in absenteeism ile ilgili yaklaşımını eleştirerek Nicholson ve Johns "*Devamsızlık Kültürü Tipolojisi*" modelini ortaya koymuştur. İşletmelerin devamsızlık kültürlerin birbirlerinden farklılaşma durumlarını olası etkilerini ortaya koymak adına belli çıkarımlarda bulunmuşlardır. Bu bağlamda ilk olarak psikolojik yapının güvene sahip olma düzeyi, ikinci olarak ise kültürün aynı seviyedeki belirginliğidir. Araştırmacılar Tip I (Düşük Belirginlik, Yüksek Güven), Tip II (Yüksek Belirginlik, Yüksek Güven), Tip III (Düşük Belirginlik, Düşük Güven) ve Tip IV (Yüksek Belirginlik, Düşük Güven) olmak üzere bir matris ortaya koymuşlardır (Nicholson ve Johns, 1985, s. 402). Devamsızlık kültürü kavramına model açısından bakıldığında bireysel davranışın örgütlerin kolektif gerçekliğiyle nasıl kısıtlanabileceğini kabul eden absenteeism'in yönetilmesi hususunda önem arz etmektedir.

## 2.5. Absenteeismi Etkileyen Faktörler

Yerli ve yabancı literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde devamsızlığın nedenleri işletme ve çalışana göre değişmektedir. Absenteeisme; kişisel, örgütsel ve çevresel olmak üzere üç faktör neden olmaktadır (Bayram, 2019, s. 305; Küçük vd., 2015, s. 314).

**Tablo- 4: Absenteeismi Etkileyen Faktörler**

| Kişisel Faktörler        | Örgütsel Faktörler                | Çevresel Faktörler   |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| ❖ Yaş                    | ❖ Örgüt Büyüklüğü                 | ❖ Ekonomik Koşullar  |
| ❖ Cinsiyet               | ❖ Dönemsel Etkenler               | ❖ İşyerinin Uzaklığı |
| ❖ Aile Yapısı            | ❖ İşin Doğası ve Çalışma Süreleri |                      |
| ❖ Medeni Durum           | ❖ Çalışma Koşulları               |                      |
| ❖ Eğitim Düzeyi          | ❖ Ücret ve Hastalık Yardımları    |                      |
| ❖ Monotonluk             | ❖ Devamsızlık Kültürü             |                      |
| ❖ Kıdem                  | ❖ Devamsızlık Politikaları        |                      |
| ❖ Yaşam Tarzı ve Kişilik |                                   |                      |
| ❖ Madde Bağımlılığı      |                                   |                      |
| ❖ Psikolojik Sorunlar    |                                   |                      |
| ❖ Hastalık               |                                   |                      |

**Kaynak:** Bayram, 2019, s. 305; Küçük vd., 2015, s. 314.

### 2.5.1. Kişisel Faktörler

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, demografik özellikler yaygın şekilde absenteeismın belirleyicisi olarak görülmekte fakat yapılan çalışmalarda absenteeism ile demografik değişkenler arasındaki ilişki hususunda tam bir netlik bulunmamaktadır.

**Yaş, Cinsiyet, Medeni Durum:** Josias (2005) tarafından yapılan çalışmada yaş, cinsiyet ve medeni durum arasında anlamlı düşük düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Kıdemleri ile absenteeism arasında ise herhangi bir ilişki bulgulanmamıştır (Küçük vd., 2015, s. 315). Yapılan başka bir çalışma da yaş ilerledikçe çevresel etkilerden kaynaklanan sebeplerden dolayı sağlık durumunun bozulduğu ve stresin arttığı buna bağlı olarak da devamsızlığın arttığı görülmektedir (Örücü ve Kaplan, 2001, s. 97). Yapılan başka bir araştırmada 25-45 yaş aralığında olan çalışanların genç ve yaşlılara göre devamsızlık düzeylerinin daha düşük olduğu belirtilmektedir. Çünkü bu yaş aralıklarındaki çalışanların, meslek seçimini tamamlamış olması nedeniyle iş değiştirme sıklığının durağanlaşmasıdır. Genç çalışanlarda absenteeism davranışı yoğun ve süresinin kısa olmasına karşın yaşlı çalışanlarda absenteeism süresinin uzun olduğu fakat nadiren gerçekleştiği belirtilmektedir (Eren, 2012, s. 267).

Martocchio'nun (1989) meta-analizinde yaş değişkeni analiz edilmiş; erkekler için yaş ile devamsızlık sıklığı arasında orta derecede güçlü bir negatif ilişki olduğunu, ancak kadınlar için böyle bir durumun söz konusu olmadığını ortaya çıkarmıştır (Ramsey vd., 2008, s. 99).

Genel olarak çalışmalar incelendiğinde kadın çalışanların erkek çalışanlara nazaran hem sıklık açısından hem de süre açısından daha fazla absenteeism davranışı sergiledikleri görülmektedir (Gibson, 1966, s. 124). Çünkü evin ekonomik sorumluluğunu üstlenen kadınlardan ziyade erkekler olduğundan işi kaybetme korkusu kadınlarda daha az düzeyde olmaktadır (Eren, 2012, s. 268). Bu durumlar kadınların işiyle daha düşük düzeyde özdeşleştiğini bunun da daha fazla absenteeism davranışı olarak yansıdığını göstermektedir. Fakat kariyer yapmış bir kadının sorumluluğunun yüksek olmasından dolayı işiyle özdeşleşmesi daha yüksek olmakta ve absenteeism davranışı da bu doğrultuda azalmaktadır (Gibson, 1966, s. 124).

**Aile Yapısı:** Bekar çalışanlar, evli ve çocuk sahibi olan çalışanlara nazaran daha fazla devamsızlık yapma eğilimindedir (Örücü ve Kaplan, 2001, s. 97). Çekirdek ailelerde absenteeism davranışı büyük ailelere kıyasla daha düşük düzeyde olmaktadır. Buna ilaveten çekirdek ailelerde çocuk sahibi olma durumuna göre bir kıyaslamaya gidilmiş ve çocuk sayısının az olduğu ailelerde çalışan sayısının az olmasından dolayı absenteeism davranışı diğerlerine nazaran daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Ayrıca bekar kadın çalışanlarla ailesinin ekonomik sorumluluğunu üstlenen kadın çalışanlarda, evli ve hatta çocuklu kadın çalışanlara nispeten absenteeism davranışı daha azdır (Eren, 2012, s. 268).

**Eğitim Düzeyi ve Monotonluk:** Rutin işlerde çalışanların devamsızlık düzeyi daha yüksek olmaktadır (Küçük vd., 2015, s. 315). Çalışanın uzmanlık alanının genişlemesine dayanarak inisiyatif kullanma, sorumluluk üstlenme ve kendi kararını kimseye bağlı olmadan verebilme durumu gelişmektedir. Söz konusu durum nedeniyle eğitim düzeyi arttıkça absenteeism davranışı da azalmaktadır. Seri üretim yapan fabrikalarda çalışanların absenteeism düzeyi el işçiliği yapan ve kişisel yeteneği ön plana çıkan meslek grubunda çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır. Çünkü seri üretim yapan fabrikalarda çalışanların yaratıcılıkları büyük oranda ortadan kalkmakta sürekli olarak aynı hareketlerin tekrarlanması da çalışanda monotonluğu beraberinde getirmektedir. Böylece işe olan adanmışlık azalarak absenteeism artmaktadır.

Kalifiyeli çalışanların, kalifiyeli olmayanlara göre absenteeism davranışı gösterme eğilimi daha az olmaktadır (Eren, 2012, s. 269).

**Kidem:** Bir işletmede hizmet süresi işletmeye olan bağlılığın ya da özdeşleşmenin derecesinin bir göstergesi olmaktadır. Hizmet süresi ne kadar uzun olursa yaştan bağımsız olarak devamsızlık sıklığı da o kadar azalmaktadır (Gibson, 1966, s. 126). Aynı işyerinde uzun süredir çalışanların elde etmiş oldukları güvenden dolayı kıdemsizlere nazaran daha fazla absenteeism davranışında bulundukları saptanmıştır. Fakat güvenden başka mesleki hastalıklar, monotonluk ve yaşa bağlı isteksizlikler absenteeism artmasında diğer faktörleri oluşturmaktadır (Eren, 2012, s. 269).

**Yaşam Tarzı ve Kişilik:** Alınan, işine karşı soğuk tavırlar sergileyen insani ilişkileri mesafeli olan ve yalnızlığı tercih etmeye yatkın çalışanların absenteeism eğilimleri daha yüksek olmaktadır. Böyle kişilikteki çalışanların iş tatmini de düşük olmakta ve ilk fırsatta işten ayrılma olasılığı da yüksek olmaktadır (Eren, 2012, s. 274).

**Hastalık:** Örucü (2001) tarafından yapılan araştırmada, kamu sektöründe çalışanların %44 'ünün sağlık sorunları nedeniyle devamsızlık yaptığı belirtilmektedir. (Örucü ve Kaplan, 2001). Eronat (2004)'ın yaptığı araştırmada da çalışanların %53'ünün sağlık sorunları nedeniyle absenteeism davranışında bulunduğu bulgulanmıştır (Küçük vd., 2015, s. 314).

### 2.5.2. Örgütsel Faktörler

Absenteeismi etkileyen örgütsel faktörler; örgüt büyüklüğü, dönemsel etkenler, işin doğası ve çalışma süreleri, çalışma koşulları, ücret ve hastalık yardımları, devamsızlık kültürü ve devamsızlık politikalarıdır.

**Örgüt Büyüklüğü:** Küçük işletmelerde absenteeism, büyük işletmelerden daha az olmaktadır. Çünkü küçük işletmelerde, çalışanlar arasında oluşan samimiyet motivasyonu artırarak absenteeismi azaltmaktadır (Eren, 2012, s. 473). İşletmenin büyüdükçe iş bölümü de düzenli olarak artmaktadır. Artan iş bölümü daha fazla uzmanlaşmayı da beraberinde getirerek çalışanın iş performansında artışa sebep olmaktadır. Fakat bir taraftan da iş bölümünün getirdiği özel nitelik çalışana absenteeism konusunda esneklik sağlamaktadır. Sonuç olarak iş bölümünün artması ve örgütün büyümesi absenteeism artmasına neden olmaktadır. Fakat büyümeye

bağlı olarak artan bürokrasiden dolayı absenteeizmin önüne geçmek adına oluşturulan kurallar ve düzenlemeler, işe devamın sağlanmasında etkili olmaktadır (Gibson, 1966, s. 128).

**Dönemsel Etkenler:** Mevsim farklılıkları, çalışılan günler ve vardiya absenteeizm üzerinde etkisi olan bir diğer faktörler bütünüdür. Özellikle kış aylarında hastalanma riskinin daha fazla olmasından dolayı hastalık izni alma (istirahat) durumu artış göstermektedir. Buna paralel olarak yaz aylarında da tatil sebebiyle kullanılan yıllık izinler absenteeizmi tetikleyen diğer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda hafta başı (pazartesi) ve hafta sonu (cuma/cumartesi) absenteeizmin daha yüksek olduğu görülmektedir. Gece vardiyaya kalan işçilerin absenteeizm davranışı sabah vardiyasında çalışanlara nazaran daha düşük olmaktadır (Eren, 2012, s. 270).

**İşin Doğası ve Çalışma Süreleri:** Sanayi devrimiyle çalışma saatlerinde görülen artıştan dolayı yükselen absenteeizm davranışı neoklasik yaklaşımının etkisiyle azalmıştır (Eren, 2012, s. 271). İngiltere’de yapılan bir araştırmada ağır sanayide çalışanların absenteeizm davranışı, tarım, ormancılık, balıkçılık, finans, bankacılık ve sigortacılık sektörlerindeki çalışanlardan daha yüksek olmaktadır (Örücü ve Kaplan, 2001, s. 96).

**Çalışma Koşulları:** Absenteeizm ile çalışma koşulları arasında negatif bir ilişki saptanmıştır (Demir, 2011, s. 461).

**Ücret ve Hastalık Yardımları:** Absenteeizm ile ücret arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Demir, 2011, s. 461). Az gelişmiş ülkelerde yüksek ücret alan çalışanların tatmin edici bir gelir seviyesine ulaşmaları nedeniyle çalışmaya eğilimleri azalarak işyerlerine devam etmeleri de azalmaktadır. Ayrıca parça başına ücret alan çalışanlar, zaman esaslı çalışanlara göre daha fazla devamsızlık yapmaktadır. Çünkü belli günlerde fazla mesai yaparak gerekli üretim seviyesine ulaşanlar ihtiyaçlarını karşılayacak ücreti aldıktan sonra çalışma isteklerini kaybetmektedirler (Eren, 2012, s. 272).

**Devamsızlık Kültürü:** Devamsızlık sıklığı ve süresini etkileyen tutum, inanç ve davranışlardan oluşmaktadır. Bu kültür hem grup hem de işletme nezdinde meydana gelebilmektedir (Spector, 2002, s. 177). Bir işletmenin devamsızlık politikaları, devamsızlık norm ve kuralları sert olsa dahi yöneticinin departmanlar ve gruplara

yönelik uygulama farklılığı ortaya çıkabilmektedir (Şahin, 2011, s. 29). Başka bir deyişle işletmeler genel olarak birden fazla gruptan oluştuğu için aynı işletmede birden fazla devamsızlık kültürü etkin olabilmektedir. Sosyal grubun üyesini standart kuralların yönlendirmesinden dolayı absenteeism davranışı işletmenin ya da grubun devamsızlık kültüründen etkilenmektedir. Çünkü işletmede devamsızlığa karşı esneklik hakimse ve bu durumu hoşgörü ile karşılayan yaygın bir kültür varsa devamsızlık artabilmektedir. Aksi bir durumda ise devamsızlık azalabilmektedir. Çalışan işletmede kabul gören davranışları zamanla öğrenerek kendi davranışlarına da yansıtmaktadır (Duffy, 2008, s. 177).

Mathieu ve Kohler, grup düzeyindeki absenteeism davranışının bireysel devamsızlık üzerinde etkisi olduğunu belirtmektedirler (Mathieu ve Kohler, 1990, s. 217). Martocchio (1994) Fortune 500 şirketindeki büro çalışanlarından oluşan bir örnekleme dayanan çalışmada, grup düzeyinde absenteeism kültürünün, bireysel absenteeismi etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Martocchio, 1994, s. 256).

**Devamsızlık Politikaları:** İşletmelerin uyguladığı kontrol politikaları, absenteeism davranışını ya teşvik etmekte ya da engellemektedir (Duffy, 2008, s. 177). Kimi işletmeler sıkı politikalar uygulayarak devamsızlıklarla ilgili belgeleri talep etmekte ve detaylı olarak kayıt altına almaktayken kimi işletmelerde ise bu durumun tam tersi geçerli olmaktadır. Absenteeism kontrolünün gerçekleştiği işletmelerde, absenteeism davranışı nispeten daha az olmaktadır.

### 2.5.3. Çevresel Faktörler

Absenteeismi etkileyen çevresel faktörler, ekonomik koşullar ve işyerinin uzaklığı olarak açıklanmıştır. Çalışanın absenteeism davranışını hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkileyen bu faktörler, makro boyutta olabileceği gibi işletme bazında da olabilmektedir.

**Ekonomik Koşullar:** Durgunluk ve ekonomik kriz dönemlerinde çalışan, işsiz kalma endişesiyle daha az devamsızlık yapmaktadır.

**İşyerinin Uzaklığı:** İşyerinin eve olan mesafesi arttıkça işe geç kalma ve absenteeism artmaktadır. Birçok işletmenin iş gören alımında işletmeye yakın yerlerde ikamet eden bireyleri tercih etmelerindeki faktörlerden birini bu durum oluşturmaktadır. Absenteeism davranışının azaltılmasında, çalışan için işyeri servisi

ve toplu taşıma gibi ulaşım olanaklarının bulunması etkili olabilmektedir (Eren, 2012, s. 269).

## 2.6. Absenteeism Sonuçları

Mazeretsiz/plansız absenteeismden dolayı oluşan maliyetler, işletmeler için gün geçtikçe artan sorun olmakta ve birçok disiplinde yapılan araştırmalarda geniş ölçüde yer kaplamaktadır. Avustralya’da yapılan bir araştırmada absenteeism’in özel sektöre maliyeti 2 milyar dolarken kamuya maliyeti 5 milyar dolar olarak saptanmıştır. İngiltere’de yıllık 13,2 milyar poundluk absenteeism maliyeti görülmektedir. Almanya da yapılan bir araştırmada 1994 ile 2003 yılları arasında absenteeism oranının düştüğü belirtilmektedir. Bunun sebebi çalışanın işini kaybetme endişesi olarak görülmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010, s. 36).

Absenteeism, işletmelere özellikle maliyet unsuru olarak yansiyarak ekonomik kayıplara ve çalışanların verimliliklerinin azalmasına neden olmaktadır. Yapılan birçok çalışmaya göre işe devamsızlık yapan çalışanın iş arkadaşlarının iş yükünü artırarak motivasyonunu düşürmesine ve stresi artırarak verimliliğini azaltması sebep olmaktadır (Küçük vd., 2015, s. 316). Westhuizen (2006) çalışmasında %1’lik işgücü kaybının, üretimde %2,5’luk bir kayba neden olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca absenteeism davranışı üretim kaybından daha fazla maliyete yol açmaktadır (Şahin, 2011, s. 31). Avrupa ülkeleri üzerine yapılan bir çalışmada, absenteeism davranışında en az bulunan ülke, 4.6 gün ile Türkiye olmaktadır. Avrupa ülkelerinde absenteeism davranışı ortalama 7,4 gün/kişi başı olarak saptanmaktadır (Şahin, 2011, s. 31).

Özetle, işletme açısından absenteeism’in maliyetleri genel olarak şunlardır (Bacak ve Yiğit, 2010; Şahin, 2011, s. 34):

- ✓ Verimlilik ve üretkenliğin düşmesi,
- ✓ İş-insan ile insan-insan arasındaki ilişkileri bozarak uyumsuzluğun ortaya çıkması,
- ✓ İşten ayrılmaya teşvik etmesi,
- ✓ Absenteeism davranışında bulunan çalışan yerine geçici personel sağlanması,
- ✓ Fazla mesai ödemesinin artması,
- ✓ İşgücü kaybının önlenmesi amacıyla yeni personel alımı,

- ✓ Ücretli hastalık izninin sebep olduğu ücret kaybı,
- ✓ Standartların altında üretim yapılması,
- ✓ Personel devrinden kaynaklanan eğitim ile ilgili maliyetler.

Başka bir bakış açısıyla absenteeism davranışı, her zaman olumsuz olarak görülmemekte kimi zaman da çalışanın performansını artırarak olumlu şekilde yansıyabilmektedir. Staw ve Oldham (1978) aşırı strese maruz kalan çalışanın iş tatminsizliği yaşadığı ve güdülenmesi düştüğü için absenteeism çalışanı sakinleştirdiği ve devamsızlık sonrası işe dönüşte çalışanın daha üretken olabileceğini belirtmektedir. (Şahin, 2011, s. 32).

Sonuçlar incelendiğinde işveren için olumsuz/olumlu sonuçlar, çalışan ve meslektaşları açısından olumsuz/olumlu sonuçlar meydana getirebilmektedir. Yani bir taraf için olumsuz olarak yansıyan absenteeism davranışı diğer taraf için olumlu olarak yansıyabilmektedir.

## 2.7. Absenteeism Yönetim Politikaları

İşletmeler absenteeism davranışının azaltılması ve kontrol edilebilmesi için bazı tedbirler almaktadır. Bu tedbirler şu şekilde sıralanabilmektedir:

- ✓ Oryantasyon,
- ✓ Eğitim,
- ✓ Birim yöneticisinin rolü,
- ✓ İnsan kaynakları birimlerinin rolü,
- ✓ Devamsızlığın kaydedilmesi,
- ✓ Teşvik programları,
- ✓ Destek ve danışmanlık programları,
- ✓ İşin yeniden tasarımı (İş Genişletme, İş Zenginleştirme, İş Rotasyonu) (Duffy, 2008, s. 178),
- ✓ Örgütsel iletişim,
- ✓ Kariyer planlama,
- ✓ Ücret politikası,
- ✓ Takım çalışması,
- ✓ Örgütsel destek (Eisenberger vd., 1986).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞE ADANMIŞLIK

İşe adanmışlığın kuramsal ve kavramsal çerçevesinin oluşturulduğu bu bölümde; işe adanmışlık kavramına, işe adanmışlık ile ilişkili kavramlara, işe adanmışlığın türlerine, işe adanmışlıkla ilgili modelleme çalışmalarına, işe adanmışlığın nedenlerine ve sonuçlarına yer verilmiştir.

#### 3.1. İşe Adanmışlık Kavramının Tanımı ve Önemi

İşe adanmışlığın literatüre kazandırılmasında ve tanımlanmasında Kahn (1990) ve Maslach vd. (2001)'nin çalışmaları dikkat çekmektedir. Harter vd. (2002) alternatif bakış açısı ortaya koyarak işe adanmışlığı karlılık ile ilişkilendirmiş böylece iş dünyasının dikkatini çeken bir araştırma ortaya koymuştur. Harter vd. (2002)'ne göre işe adanmışlık, çalışanın işine istek ve memnuniyetle katılımıdır (Aydemir ve Endirlik, 2019, s. 1094). Örgütsel davranış alanında yoğun şekilde çalışmalara konu olan işe adanmışlık uluslararası literatürde “work engagement” olarak nitelendirilmektedir (Aydın vd., 2020, s. 1432).

Kahn (1990) tarafından işe adanmışlık, çalışanların iş rollerini kullanmaları; rol performanslarına kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak adapte etmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışanın geri çekilme davranışında bulunarak adanmışlığının olmaması ise benliğinin iş rollerinden uzaklaşması ve fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendilerini örgütten geri çekmeleri ve korumalarıdır. Kahn işe adanmışlık tanımında, çalışanın iş rolünü üstlenirken ve gerçekleştirirken psikolojik olarak var olmasını kastetmektedir (Kahn, 1990, s. 694).

Allen ve Meyer (1990) işe adanmışlığı, çalışanı işletmesine bağlayan psikolojik durum olarak nitelendirmektedir. Ashforth ve Humphrey (1995)'e göre işe adanmışlık; el, zihin ve kalbin koordineli şekilde kullanılmasıyla çalışanın motivasyonunun sağlanmasıdır (Acaray ve Pelenk, 2018, s. 158). Rothbard (2001)'a göre işe adanmışlık, psikolojik olarak işyerinde bulunma durumudur. Fakat tanımın iki temel bileşeni de içerdiğini belirtmektedir: (1) Dikkat, (2) Özümseme. Dikkat, bilişsel kullanılabilirlik ve çalışanın bir rol hakkında düşünmek için harcadığı süredir.

Özümseme, bir iş rolüne çalışanın odaklanma yoğunluğu ve kendini kaptırmasıdır (Rothbard, 2001, s. 656).

İşe adanmışlık ve örgütsel adanmışlık arasındaki ayrımı vurgulayarak işe adanmışlığın ve örgütsel adanmışlığın çeşitli öncüllerini ve sonuçlarını ölçen ilk çalışmayı yapan Saks (2006)'a göre işe adanmışlık, rol performansı ile ilişkili olan bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerden oluşan eşsiz yapılardır (Saks, 2006, s. 602).

Tükenmişlik üzerine çalışan araştırmacılar, işe adanmışlığı tükenmişliğin zıttı olarak tanımlamaktadır. Maslach ve arkadaşlarına (2001) göre işe adanmışlık; dinçlik, katılım ve yeterlilik ile nitelendirilirken tükenmişliğin üç boyutu olan tükenme, sinizm ve yetersizliğin de tam tersi olarak ifade edilmektedir (Maslach vd., 2001). Yapılan araştırmalar da tükenmişliğin ve adanmışlığın temel boyutlarının birbirinin zıttı olduğunu belirtmektedir (Gonzalez-Roma vd., 2006, s. 169).

Schaufeli vd. (2002); güç, adanma ve özümseme olarak nitelenen pozitif, tatmin edici, işle ilgili ruh hali şeklinde tanımladıkları işe adanmışlığın, daha kalıcı bir duygusal ve bilişsel durum olduğunu belirtmektedirler (Schaufeli vd., 2002, s. 74). Attridge (2009)'e göre işe adanmışlık, çalışanların işe bakış açılarının olumlu olması ve işlerinin önemli olduğunu düşünmeleridir (Acaray ve Pelenk, 2018, s. 158).

Wellins ve Concelman (2005) işe adanmışlığın bağlılık, sadakat, verimlilik ve sahiplenmenin bir karışımı olduğunu öne sürmektedir (Macey ve Schneider, 2008, s. 5). Gill (2007)'e göre işe adanmışlık, çalışanın çalışırken zamanın nasıl geçtiğini fark edememesi ve işe kendini tam olarak vermesidir (Kaygın ve Bağcıoğlu, 2018, s. 611). May vd. (2004)'e göre işe adanmışlık, çalışanların kendilerine verilen iş rollerini uygulamasıdır (Bozkurt ve Ercan, 2019, s. 887).

İşe adanmışlıkla ilgili bu tanımların ortak noktası; çalışan bağlılığının arzu edilen bir durum ve kurumsal bir amacı olduğu özellikle katılımı, bağlılığı, tutkuyu, coşkuyu, odaklanılmış çabayı ve enerjiyi çağrıştırdığı, dolayısıyla hem tutumsal hem de davranışsal niteliklerinin olmasıdır (Macey ve Schneider, 2008, s. 4).

İşe adanmışlık kavramının üzerinde durulmasının en büyük sebeplerinden biri, davranışların açıklanması bakımından benzer kavramlardan daha fazla belirleyici olmasıdır. İşe adanmışlık, iş tatmininden çok iş performansı üzerinde açıklayıcı olmaktadır. Ayrıca yüksek seviyede işe adanmışlık verimliliğin artmasında etkili

olmaktadır (Aydemir, 2018, s. 211). Bir diğer sebep ise her işletmenin çalışanından beklediği proaktiflik, inovatiflik, kişisel gelişmişlik ve sorumluluk üstlenme davranışlarının adanmış çalışanlarda bulunmasıdır (Bakker ve Leiter, 2010, s. 181).

İşe adanmışlık, çalışanların işlerini zevkle yapmalarını sağlayarak işlerine odaklanıp motivasyonlarını artırmaktadır. Böylece çalışan işini sahiplenerek başarılı olmak için gayret etmektedir. Adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanların motivasyonlarının yüksek olması ve proaktif davranışlar göstermesinden dolayı verimli ve özenli çalışmaktadırlar. Ayrıca işe karşı pozitif yaklaşım, ekstra rol davranışları sergileme ve performansın yüksek olması işe adanmışlığın göstergelerindendir (Anafarta ve Yılmaz, 2019, s. 2946).

### **3.2. İşe Adanmışlık ile İlişkili Kavramlar**

Literatür incelendiğinde işe adanmışlığın örgütsel davranış alanındaki diğer yapılarla ilişkili olduğunu ve benzer olarak görülen kimi kavramlarla da farklılıklarının olduğu görülmektedir (Saks, 2006, s. 601). İşe adanmışlıkla ilişkili olarak örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işkoliklik, tükenmişlik ve iş tatmini açıklanmıştır.

#### **3.2.1. Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel davranış alanında 1970'lerden beri önemli bir yere sahip olan örgütsel bağlılık kavramı literatürde çeşitli olumlu (performans artışı, verimlilik, motivasyon, iş tatmini gibi) ve olumsuz (absenteeism, işten ayrılma niyeti, performans düşüklüğü gibi) iş çıktılarıyla ilişkilendirilmektedir. Bu çıktılarından biri de işe adanmışlık olmaktadır ki örgütsel bağlılık ile işe adanmışlık kimi zaman birbiriyle aynı kavramlar olarak düşünülse de araştırmacılar tarafından bu iki kavram arasındaki farklılıklar ortaya konulmuştur. Örgütsel bağlılık, psikolojik bir bağlanma ve özdeşleşme durumu olarak tanımlanmaktadır. Literatürde geniş çalışma alanı olan örgütsel bağlılık kavramının tanımlarının ortak noktası; örgütün değer ve amaçlarına inanç duyularak benimsenmesi, örgüt için çalışanın kendi arzusuyla çaba göstermesi ve örgüt üyeliğini sürdürmeye yönelik çalışanın yüksek düzeyde istekli olmasıdır (Yücel ve Çetinkaya, 2016, s. 21).

Örgütsel bağlılık; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak sınıflandırılmaktadır (Meyer vd., 1993, s. 540). Duygusal bağlılık, çalışanın kendi

arzusuyla örgütünde kalması; devam bağlılığı, çalışanın finans ve maliyet bazlı nedenlerden dolayı örgütünde kalmayı sürdürmesi, normatif bağlılık ise örgütüne karşı minnettarlık duyulması , sorumluluk yada zorunluluk hissedilmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Özkalp ve Kirel, 2018, s. 666). İşe adanmışlık ise dinçlik, adanmışlık ve özümseme olarak sınıflandırılmaktadır. Çalışma kapsamında “İşe Adanmışlığın Türleri” kısmında açıklanmıştır.

Örgütsel bağlılık ile işe adanmışlık arasında farklılıklar bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütüyle özdeşleşmesinin ve bu örgüte katılımının subjektif gücü olurken işe adanmışlık, iş rolüne veya işin kendisine dahil olunmasıdır (Schaufeli ve Bakker, 2010, s. 14). İşe adanmışlık, bağlılığın birçok ögesini içermektedir fakat aynı anlamı ihtiva etmemektedir. Çünkü örgütsel bağlılık, işe adanmışlığın iki yönünü yeterince yansıtmamaktadır. Bunlar, adanmışlığın iki yönlü doğasının varlığı ve adanmış çalışanlarda iş bilinci beklentisidir. Ayrıca örgütsel bağlılık çalışanın örgütüne karşı tutum ve bağlılığını ifade etmesi bakımından da işe adanmışlıktan farklılık göstermektedir. İşe adanmışlık bir tutum olmamakla beraber çalışanın rollerini yerine getirirken ne derece dikkatli ve özümsemiş olduğunun göstergesidir. (Robinson vd., 2004, s. 8). İşe adanmışlık çalışanın rol performansını, isteyken dinç hissetmesini, örgütüne duyduğu adanmışlığını ve örgütünü özümsemesini yansıtmaktayken işe bağlılık çalışanın işletmesine karşı duygusunu, işinden ayrılması durumunda yaşayacakları geçim sıkıntısını ve örgütün kendisine yaptığı yatırımlar neticesinde kendini örgütüne karşı borçlu hissetmesini yansıtmaktadır (Macey ve Schneider, 2008, s. 5). Genel anlamda işe adanmışlıkta çalışanın işletmesine karşı içten gelen mutluluğu ve arzusu bulunmaktayken örgütsel bağlılıkta çalışanın daha çok dışsal kaynaklı bağlılığı söz konusudur.

İki kavram arasında yapılan çalışmaların bulgularına göre işe adanmışlık ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Salanova vd., 2005, s. 1220; Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 303). Yani işe adanmışlık arttıkça örgütsel bağlılık artmaktayken işe adanmışlık azaldıkça örgütsel bağlılık azalmaktadır. İşe adanmış çalışanların performansları ve örgütsel bağlılıkları yükselerek işten memnuniyetleri de artmaktadır. İşten memnun olan çalışanların da işten ayrılma düşünceleri olmadığı gibi işletmenin personel devir hızı da düşük olmaktadır. Bu durumda işletme yeni eleman alımının getirdiği külfetlere katlanmak zorunda kalmamaktadır. Çünkü işletmenin

çeşitli maliyetlere katlanarak kalifiyeli hale getirdiği çalışanlarını kaybetmesi işletme için istenen bir durum olmamaktadır. İşletme nitelikli elemanın işten ayrılması durumunda onun yerine geçebilecek başka bir eleman için yetiştirme ve eğitim programlarına ve o süreçte işin aksamasından doğan maliyete katlanmak zorundadır.

### 3.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), çalışanın görev ve yükümlülüklerinin yerine getirirken gönüllü olarak ortaya koydukları çaba şeklinde tanımlanmaktadır. Bu çabanın ortaya konmasında belli norm ve kurallar etkili olmamakla beraber çalışanın bu davranışları sergilemesi durumunda ödül, sergilememesi durumunda da ceza yaptırımı uygulanmamaktadır. Çünkü çalışanın örgütü için ortaya koyduğu vatandaşlık davranışları gönüllülük esasına dayalı olmaktadır (Dede, 2019, s. 295).

İlk kez 1930'lu yıllarda Barnard tarafından ekstra rol davranışları olarak nitelendirilen ÖVD, biçimsel olmayan ilişkilerin geliştiği örgütlerde ön plana çıkmaktadır. Gouldner (1960)'in literatüre kazandırdığı karşılıklılık normunun da ÖVD'na temel teşkil ettiği kabul edilmektedir. Bu gelişime ilaveten, ÖVD tam anlamıyla 1983 yılında Organ tarafından yönetim bilimine kazandırılarak bu tür davranışların iş sözleşmesine dayalı olmayan çalışanın rol dışındaki gönüllülük esaslı davranışları olduğu belirtilmiştir. Kimi kaynaklara göre “iyi asker sendromu” olarak nitelenen ÖVD, tıpkı emir-komuta ilişkisine sadık olan askerlerin ait oldukları birlikleri için iş tanımlarının ötesinde fayda sağlayacak davranışlarda bulunması gibi çalışanların da örgütleri için sosyal ve psikolojik iş ortamına katkıda bulunduğu görülmektedir (Karaman ve Aylan, 2012, s. 36). Özellikle 1980'lerde örgütsel davranış çalışmalarına konu olmaya başlayan ÖVD; işletme içi sorunlarda iş arkadaşlarına yardım edilmesi ve işlerinin kolaylaştırılması, rol dışı görevlerin verilmesinde sorun oluşturmada işi gerçekleştirme, iş ortamının verimli olmasına gerekli desteğin sağlanması, işletme hakkında üçüncü kişilere ve işletmelere karşı pozitif düşüncelerin iletilmesi, çatışmanın azaltılarak ılımlı bir örgüt ikliminin oluşturulması ve biçimsel olmayan rol davranışlarını kapsamaktadır (Çetinkaya ve Çimenci, 2014, s. 245; Karaman ve Aylan, 2012, s. 37).

Son yıllarda genel kabul görmüş Podsakoff vd. (2000) tarafından ortaya konan ÖVD boyutları şunlardır: yardım davranışı, centilmenlik, örgütsel sadakat ve

kabullenme, kişisel inisiyatif, örgütsel gelişimi destekleme ve kişisel gelişim (Acar, 2006, s. 6). *Yardım davranışı*, çalışanın iş arkadaşlarına ve yöneticilerine yardım etmesi amacıyla gerçekleştirdiği gönüllü davranışlar; *centilmenlik*, yaşanan sıkıntılara rağmen çalışan tarafından sergilenen pozitif davranış; *örgütsel sadakat*, çalışanın işletmesini dış tehditlere karşı koruma ve savunma davranışı; *örgütsel kabullenme*, çalışanın işletmenin denetimi olmamasına rağmen kural ve normlarını büyük bir özenle gerçekleştirme davranışı; *kışisel inisiyatif*, çalışanın rol davranışlarının ötesinde ilave sorumluluklar almaya gönüllü olma yönündeki davranışı; *örgütsel gelişimi destekleme*, çalışanın toplantı ve kararlara kendini sorumlu hissederek katılma davranışı; *kışisel gelişim*, çalışanın kendi yeterlilik, kabiliyet ve gelişimine yönelik gönüllü olarak gerçekleştirdiği davranışlardır (Acar, 2006, s. 7; Çetinkaya ve Çimenci, 2014, s. 245; Dede, 2019, s. 296; Karaman ve Aylan, 2012, s. 39).

ÖVD ve işe adanmışlık arasında benzerlikler olmasına karşın bazı farklılıklar da bulunmaktadır. ÖVD, çalışma arkadaşlarına ve işyerine destek olabilecek gönüllü ve informal davranışları içerirken, işe adanmışlığın odak noktası rol dışı ve gönüllü davranışlardan ziyade kişinin resmi rol performansıdır. ÖVD örgüte ilişkin kişisel bir tutumken işe adanmışlık işe ilişkin psikolojik bir tutumdur (Saks, 2006, s. 602). Bu doğrultuda yapılan çalışmalar, işe adanmışlık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu kanıtlamaktadır (Saks, 2006, s. 607).

### 3.2.3. İşkoliklik

Amerikalı din bilimci Oates (1968) tarafından ilk kez kontrol altında tutulamayan devamlı çalışma isteği olarak tanımlanan işkoliklik, en net ifadeyle bağımlılıktır. İşkolik ile ilgili çalışmalar ilk olarak Japonya ve ABD’de gerçekleştirilmiştir. İşkoliklik anlamında ölene kadar çalışma anlamına gelen “karoshi” sözcüğünü kullanan Japonlar, haftalık 100 saatten fazla çalışmalarından dolayı işbaşında ölü bulunmaktadırlar. İşkoliklik; stres, kaygı ve depresyonla ilişkili olmakta ve iş tatmininin azalmasına sebep olmaktadır. Ayrıca işkoliklik, tükenmişliğe de yol açmaktadır. İşkolikler, iş tanımlarında belirtilen görevlerinden daha fazla çalışma yönelimi olan fakat normatif baskılardan dolayı çalışmak mecburiyetinde hisseden kişilerdir (Çevik T., 2020, s. 261). Yani çalışanlar finansal ödüller, kariyer

planları, örgüt kültürü veya kötü evlilik gibi dış faktörler nedeniyle değil, içsel bir zorunluluk, ihtiyaç veya dürtü nedeniyle çok çalışmaktadırlar (Schaufeli vd., 2008).

Adanmış çalışanlar çok çalışırlar (dinçlik), kendilerini işlerine adanlar (adanmışlık) ve kendilerini işlerine mutlu bir şekilde kaptırmış hissederler (yoğunlaşma/özümseme). Bu anlamda işkoliklere benzemektedirler. Ancak, işkoliklerin aksine adanmış çalışanlar, iş bağımlılığı da dahil olmak üzere herhangi bir bağımlılığın ayırt edici özelliği olan tipik zorlayıcı dürtüden yoksundur. İşe adanmış çalışanlar için iş eğlencelidir ve bir zorunluluk değildir. Bu çalışanlar, direnemedikleri güçlü bir iç dürtü tarafından yönlendirildikleri için değil, bundan hoşlandıkları için çok çalışmaktadırlar. İşkolikliğin iyi ve kötü şekli göz önüne alındığında, özünde kötü olan işkoliklik ile özünde iyi olan işe adanmışlık kavramı arasında bu bakış açısıyla da ayırım yapılmaktadır. İşkolikliği kötü bir olgu olarak gören Oates'in ilk işkoliklik tanımıyla, bu bakış açısı doğrulanmaktadır (Taris vd., 2010, s. 42).

İşkoliklerin işe adanmış çalışanlardan farkı, çalışmanın kontrol edilemez bağımlılık düzeyinde gerçekleşerek zorlayıcı olmasıdır. Yani işkoliklik sağlığı tehdit etmekteyken adanmışlık sağlıklı sorunlara neden olmamaktadır. (Schaufeli vd., 2008). Bununla birlikte iki farklı çalışan örneği üzerinde gerçekleştirilen çalışmadaki son ampirik kanıtlar, işkoliklik ve işe adanmışlık arasındaki temel farkın, işkolikliğin işe adanmışlığın pozitif duygusal (eğlenceli) unsurundan yoksun olduğu ve işe adanmışlığın da işkolikliğin zorlayıcı unsurunu içermediği yönünde olmaktadır (Gorgievski vd., 2010, s. 84).

### 3.2.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik, zihinsel yorgunluğu ifade etmede yaygın şekilde kullanılan bir metafordur. Kavramın kavramsallaştırmasında kullanılan üç temel unsur bulunmaktadır. Bunlar; (1) Tükenme (yani zihinsel kaynakların tükenmesi veya boşalması); (2) Sinizm (yani kişinin işine karşı ilgisizliği veya mesafeli tutumu); ve (3) Mesleki yeterlilik eksikliği (yani kişinin iş performansını olumsuz değerlendirme eğilimi, yetersizlik duyguları ve işle ilgili zayıf öz saygısı) (Schaufeli ve Taris, 2005, s. 258; Schaufeli vd., 2008, s. 172).

İşe adanma kavramı, tükenmişlik araştırmalarından doğmuştur, yani çalışanın kendini iyi hissetmemesinden (tükenmişlik) çalışanın refahına uzanan tüm alanı

kapsama girişimi olarak ortaya çıkmıştır. Tükenmişlikten muzdarip çalışanların aksine, işe adanmış çalışanlar iş ile ilgili faaliyetlerde enerjik ve verimli bir hisse sahip olmaktadır ve kendilerini iş talepleriyle iyi bir şekilde başa çıkabilecek durumda görmektedirler. (Maslach vd., 2001, s. 416). Fakat işe adanmışlık tükenmişlikten farklı olarak anlık belirgin duygusal durumdan ziyade daha kalıcı ve yaygın bilişsel durumu ifade etmektedir. Yani tükenmişliğin aksine işe adanmışlıkta tatmin duygusu bulunmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2010, s. 13).

İş Talepleri-Kaynakları modelinin (JD-R) önermelerine göre iş özellikleri iki farklı süreci tetikleyebilmektedir. İlki, yüksek iş talepleri (örneğin; aşırı iş yükü ve duygusal talepler) enerjinin tükenmesine dolayısıyla tükenmişliğe ve sağlık sorunlarına yol açmaktadır. (Demerouti vd., 2001, s. 501). İkincisi, iş kaynaklarına erişimin (örneğin iş yerinde olumlu sosyal iklim, adil ve güçlendirici liderlik) motivasyonel süreci yansıtabileceği ve işe adanmışlığa yol açabileceği varsayılırken, yeterli iş kaynaklarının olmaması durumunda ise hedefe ulaşmayı engelleyerek başarısızlık ve hayal kırıklığı hissine neden olabilmektedir. Bu durum da tükenmişliğe neden olmaktadır (Peterson vd., 2008, s. 85). Yani iş talepleri ve iş kaynakları arasındaki dengenin sağlanamaması durumunda ya tükenmişlik ortaya çıkmakta ya da adanmışlık ortaya çıkmaktadır. İş taleplerinin iş kaynaklarından yüksek olduğu durumda tükenmişlik, tam tersi durumda ise adanmışlık oluşmaktadır.

Schaufeli vd. (2008)'ne göre tükenmişlik ve işkoliklik arasında pozitif ilişki varken tükenmişlik ile işe adanmışlık arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Buna ilaveten tükenmişliğin ve işe adanmışlığın alt boyutlar açısından ilişkileri de irdelenmiştir. “Tükenme boyutu ile dinçlik boyutu” ve “sinizm boyutu ile adanmışlık boyutu” arasında negatif yönde güçlü ilişki saptanmıştır (Schaufeli vd., 2008, s. 174).

### 3.2.5. İş Tatmini

Hawthorne araştırmalarına kadar uzanan iş tatmini, çalışanın işi konusunda değerlendirmede bulunması sonucu işi ile ilgili olumlu ya da olumsuz yargısıdır. Çalışanın işinden duyduğu memnuniyetini ya da memnuniyetsizliğini ifade eden iş tatmini işin özellikleri ile çalışanın arzuları uyumlu olduğunda ortaya çıkmaktadır (Taşcıoğlu ve Keser, 2020, s. 223). Çalışanların tatmin düzeyi yükseldikçe psikolojik ve duyuşsal olarak çalışan kendini iyi hissetmektedir. Böylece çalışan, örgütün

hedeflerini gerçekleştirmek maksadıyla daha fazla çalışmaktadırlar (Arslan ve Demir, 2017, s. 374).

Yapılan araştırmalar sonucunda, işe adanmışlık ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür (Saks, 2006, s. 607). Yani işe adanmışlık arttıkça iş tatmini de artmakta işe adanmışlık azaldıkça da iş tatmini azalmaktadır. İşinde enerjik hisseden, işine karşı adanmış çalışanın aynı doğrultuda işine karşı hissettiği içsel ve dışsal tatmin düzeyi artmakta ya da tam tersi bir durum söz konusu olmaktadır. İşe adanmışlıkta daha aktif (enerjiklik gibi) bir durum söz konusuyken iş tatminin de daha pasif bir durum bulunmaktadır (Arslan ve Demir, 2017).

### **3.3. İşe Adanmışlık Türleri**

Literatürde işe adanmışlığın çeşitli unsurlarından bahsedilmektedir. Kahn (1990) işe adanmışlığın unsurlarını fiziksel, duyuşsal ve bilişsel olarak ele almaktadır (Kahn, 1990, s. 701). Schaufeli ve arkadaşlarına göre işe adanmışlık dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarından oluşmaktadır (Schaufeli vd., 2002, s. 74). Bu çalışma kapsamında da Schaufeli vd (2002)'nin işe adanmışlık boyutları baz alınacaktır.

#### **3.3.1. Dinçlik**

Dinçlik, çalışanın çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılık sergilemesi, işine karşı gayretli oluşu ve zorluklar karşısında bile kararlılık ile işinin başında olması şeklinde nitelendirilmektedir (Gonzalez-Roma vd., 2006, s. 166; Schaufeli vd., 2006, s. 702). Özellikle çalışanın fiziksel olarak kendini güçlü hissederek duygusal ve bilişsel açıdan canlı olmasıdır. Dinçlik boyutu, çalışanın işi esnasında çaba göstererek zorluklar karşısında bile mücadele etmesidir. Çalışan işini gerçekleştirmek adına her türlü zorluğun üstesinden gelirken kendini de canlı, enerji dolu ve dayanıklı hissetmektedir. İşe adanmışlığın önemli bir boyutu olan dinçlik, çalışanın motivasyonunun da yüksek olmasında etkili olmaktadır (Turgut, 2011, s. 156). Ayrıca dinçlik boyutu; çalışanın kendini enerjik hissedip hissetmediğini, fiziksel olarak güçlü olup olmadığını ve işe gitme isteğinin ne sıklıkla olduğunu ölçmeye çalışmaktadır. Özetle dinçlik boyutunu fiziksel güç, duygusal enerji ve zihinsel dayanıklılık oluşturmaktadır. Fiziksel güç, iş rolü gereği yaptığı iş esnasında ne derece enerjik olduğunu; duygusal enerji, iş arkadaşları, müşterileri ya da yöneticileriyle

sosyal ilişkilerini ne kadar sağlıklı yürütebildiği; zihinsel dayanıklılık ise çalışanın işini yerine getirirken zihinsel olarak ne kadar dayanıklı olduğunu ifade etmektedir.

### 3.3.2. Adanmışlık

Adanmışlık, kişinin işine güçlü bir şekilde dahil olması ve önem, coşku, ilham, gurur ve mücadele etme duygusu hissetmesi anlamına gelmektedir. Çalışanın güçlü şekilde işine bağlanması ve işini benimsemesidir. İşine adanan çalışan işinin cezbedici olduğunu ve bir hedef için var olduğunu düşünmektedir (Schaufeli vd., 2006, s. 702). İşe adanmışlığın adanma boyutu duygusal açıdan kavramı açıklamakta olup ekstra rol davranışlarını gerçekleştirmek için gönüllülük seviyesini göstermektedir. Adanmışlık, çalışanın enerjisini, kendinden beklenen iş taleplerini yerine getirirken yönlendirme gücünü yansıtmaktadır. Eğer çalışan enerjisini yönlendirerek rolünü içselleştirebiliyorsa çalışanın duygusal açıdan adanmış olduğu ifade edilebilmektedir (Turgut, 2011, s. 156).

Adanmışlığı yüksek çalışanların motivasyonunun daha yüksek olduğu ve çalıştıkları işletmenin iş dışında da hayatlarının önemli bir yerine konumlandıkları görülmektedir. Bu tür çalışanlar için yapılan iş tutkuyla gerçekleştirildiğinden çalışanın işten ayrılma niyeti, absenteeism davranışı ve iş tatminsizliği düşük olurken iş performansı, bağlılığı, ÖVD, sadakati ve verimliliği yüksek olmaktadır (Saks, 2006, s. 604). Çalışanın işinin ona coşku vermesi, ilham vermesi ve yaptığı işten gurur duyması adanmışlığını yansıtmaktadır.

### 3.3.3. Özümseme

Çalışanın işine tam anlamıyla odaklanması ve huzurlu şekilde işini yapmasından dolayı zamanın nasıl geçtiğinin farkında olmaması ve işini bırakma hususunda zorlanması yoğunlaşma olarak nitelenmektedir (Gonzalez-Roma vd., 2006, s. 166; Schaufeli vd., 2006, s. 702). İşini özümseyen çalışan, işi esnasında zamanın akışını kaçırarak uzun saatler boyunca çalışabilmektedir. Çalışmalarının uzun süreleri kapsamına rağmen odaklanma sorunu yaşamamaktadırlar. Bu boyut çalışanın kendi iç dünyasını yansıtan zihinsel durum olmasından dolayı çalışan işine herhangi bir dış baskı olmaksızın ilgi gösterebilmektedir. Çalışanın işini özümsemesi dinçlik ve adanmışlık boyutlarını kapsayan ve çalışanın davranışlarına yansıyan süreci başlatmaktadır (Özklap ve Meydan, 2015, s. 6). Çalışanın yoğun şekilde çalışmasına

rağmen kendini mutlu hissetmesi, işe gömülmüş hissetmesi ve çalışırken kendinden geçmesi işini özümseyişini göstermektedir.

### 3.4. İşe Adanmışlık Modelleri

Literatürde işe adanmışlıkla ilgili sıklıkla kullanılan modeller ve yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunlar; Kahn (1990)'ın "İhtiyaç Tatmini Modeli", Maslach'ın "Tükenmişlik Antitezi Modeli", Saks'ın İşe Adanmışlık Modeli, Schaufeli'nin "Memnuniyet-Adanmışlık Modeli" ve Macey ve Schneider (2008)'in İşe Adanmışlık Modeli'dir.

#### 3.4.1. Kahn'ın İşe Adanmışlık Modeli

İşe adanmışlığın açıklanması hususunda en temel modellerden biri Khan'ın araştırmaları sonucu elde ettiği "İhtiyaç Tatmini Modeli'dir. Goffman (1961)'ın çalışmasına dayanarak oluşturduğu modele göre işe adanmışlık, çalışanın fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kendini tam anlamıyla işine vermesidir. Modele göre işe adanmışlığın oluşabilmesi için çalışanın iş rolünü içselleştirmesi, işyerinde kendini doğru şekilde ifade edebilmesi ve yükümlülüğündeki role değer atfetmesi gerekmektedir (Kahn, 1990).

Modelde, birçok işe adanmışlık öncülü tanımlanmaktadır (Saks, 2006, s. 604). Bunlar; Anlamlılık, güven ve uygunluktur (Kahn, 1990, ss. 703-714).

*Psikolojik anlamlılık*; zorlayıcı, sınırları net şekilde çizilmiş, çeşitlilik arz eden, farklı becerilerin kullanımına izin veren ve özerk çalışma fırsatı sağlayan görev özelliklerinden oluşmaktadır. Bu durum, Hackman ve Oldham'ın (1980) iş özellikleri modeline ve özellikle de beş temel iş özelliğine dayanmaktadır. Beş temel iş özelliği; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirimdir (Kahn, 1990, s. 704). Temel iş özelliklerini yüksek düzeyde içeren işler, çalışanların işlerine daha fazla adanmasını veya işleriyle daha fazla ilgilenmeleri için alan ve teşvik sağlamaktadır (Saks, 2006, s. 604).

*Psikolojik Güven*: Çalışanın kariyer, kişisel imaj ve statüsünde negatif bir durum oluşacağı korkusu olmamasıdır. Yani çalışan işinde statü ve saygınlığını kaybetme endişesi yaşamadığı için çalışanın işini en iyi şekilde gerçekleştirmesini sağlamaktadır.

Tablo- 5: Psikolojik Koşulların Boyutları

| Boyutlar                   | Anlamlılık                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Güven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Uygunluk                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tanım</b>               | Rol performanslarına yapılan öz yatırımların geri dönüş algısı.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Özsaygı, statü veya kariyerle ilgili olumsuz sonuçlardan korkmadan kendini gösterebilme ve kullanabilme duygusu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Kendini rol performanslarına adanmak için gerekli fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olma hissi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Deneyimsel Unsurlar</b> | Kendini değerli, kıymetli, faydalı hissetme; işine ve işte başkalarına bir şeyler verebildiğini ve onlardan bir şeyler alabildiğini hissetme.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Durumların güvenilir, emniyetli, öngörülebilir ve davranışsal sonuçlar açısından net olduğunu hissetme.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Fiziksel, entelektüel ve duygusal enerjilerini rol performansına yönlendirebilme yetisine sahip olma hissi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Etki Türleri</b>        | Kendini değerlendirme için teşvik veya engelleyici unsurlar yaratan iş unsurları.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Öngörülebilir, tutarlı ve tehdit oluşturmeyen durumlar yaratan sosyal sistem unsurları.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Rol performansında az ya da çok meşgul eden bireysel dikkat dağıtıcı unsurlar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Etkiler</b>             | <p><b>Görevler:</b> Az / çok zorluk, çeşitlilik, yaratıcılık, özerklik ve prosedür ve hedeflerin net bir şekilde tanımlanmasını içeren işler.</p> <p><b>Roller:</b> Tercih edilen bir benlik imajına uyum, statü ve etki yoluyla az / çok çekici kimlikler sunan resmi roller.</p> <p><b>İş Etkileşimleri:</b> Saygınlığın, kendini takdir etmenin, değer duygusunun az / çok teşvik edildiği ve kişisel olduğu kadar profesyonel unsurların da dahil edildiği kişiler arası etkileşimler.</p> | <p><b>Kişilerarası İlişkiler:</b> Destek, güven, açıklık, esneklik ve tehlikesizlik barındıran devamlı ilişkiler.</p> <p><b>Grup ve Gruplar arası Dinamikler:</b> Çalışanın benliğinin çeşitli kısımlarını güvenli bir şekilde ifade etmesi için az ya da çok alan bırakan gayri resmi, genellikle bilinçsiz roller; kuruluşlardaki gruplar içindeki ve arasındaki dinamiklerle şekillenir.</p> <p><b>Yönetim Tarzı ve Süreci:</b> Destek, esneklik, tutarlılık, güven ve yetkinlik gösteren lider davranışları.</p> <p><b>Örgütsel Normlar:</b> Rol performansları sırasında kendine yatırım yapmak için alan bırakan üye davranışları ve duyguları hakkında paylaşılan sistem beklentileri.</p> | <p><b>Fiziksel Enerjiler:</b> Rol performanslarına yönelik yapılacak yatırımlar için mevcut fiziksel kaynak seviyeleri.</p> <p><b>Duygusal Enerjiler:</b> Rol performanslarına yatırım için mevcut duygusal kaynak seviyeleri.</p> <p><b>Güvensizlik:</b> Rol performanslarına yapılan yatırımlar için az ya da çok alan bırakan sosyal sistemlere uyum konusundaki kararsızlık, kendi yetenek ve statülerine olan güven düzeyleri, öz bilinç.</p> <p><b>İş Dışı Yaşam:</b> Kişilerin iş dışı yaşamlarında, rol performansları sırasında benlik yatırımları için onları daha fazla veya daha az müsait bırakan konular.</p> |

**Kaynak:** Kahn, 1990, s. 70 5.

*Psikolojik Uygunluk:* İş performansını gerçekleştirmek için gerek duyulan fiziksel, duyuşsal veya psikolojik kaynaklara sahip olunmasını belirtmektedir. Çalışanın yetenekleri ile işe ve role uyumlu olmasını ifade etmektedir.

Kahn'ın sınıflandırmasına göre, işe adanmışlık; fiziksel (bedenen kendini işe verme), duyuşsal (iş ile duygusal bağ kurulması) ve bilişsel (aklı ve dikkatini işine vererek odaklanma) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Kahn, çalışma saatlerinde çalışanın farklı yoğunlukta birçok ruh haline geçiş yapılması bakımından, çalışanın iş rolünü yerine getirirken kendini fiziksel, duyuşsal ve bilişsel olarak farklı kademelerde kullandığını ve kendini iş rolüne adanmışlığını belirtmektedir. Kahn (1992) adanmışlığın hem bireysel sonuçlara (yani insanların yaptıkları işin kalitesi ve bu işi yaparken yaşadıkları deneyimler) hem de örgütsel düzeyde sonuçlara (yani örgütlerin büyümesi ve üretkenliği) yol açtığını öne sürmektedir (Kahn, 1990, s. 693).

### 3.4.2. Maslach ve Leiter'in İşe Adanmışlık Modeli

Freudenberger'in (1974, 1975) çalışmaları, tükenmişliğin çalışan tarafından sağlanan bakım veya hizmet kalitesinde gerilemeye yol açabileceğini göstermektedir. Tükenmişlik için işten ayrılma ve absenteeism düşük moralde bir faktör olarak görünmektedir. Buradan yola çıkarak araştırmacılar 1997'de yaptıkları çalışmalarda tükenmişlik ve adanmışlık arasındaki ilişkiye odaklanmışlardır. (Maslach ve Jackson, 1981, s. 100).

Maslach vd. (2001)'ne göre iş yaşamında altı alan tükenmişlik ve işe adanmışlığa yol açmaktadır. Bu faktörler; iş yükü, kontrol, ödül ve tanınma, toplumsal ve sosyal destek, algılanan adalet ve değerlerdir. Tükenmişlik, bu altı alanın bazıları veya bütünü olarak çalışanlar ve çalışma ortamları arasındaki uyumsuzluklardan kaynaklanmaktadır. Bu durum, tükenmişlikle ilgili araştırmalarda bulunan tüm örgütsel faktörleri içeren kapsamlı bir modeldir. Yakın ilişkilerine rağmen her alan, insanların iş ortamlarıyla olan etkileşimlerine farklı bir bakış açısı getirmektedir. Çalışma yaşamının bu altı alanı, tükenmişliğin temel örgütsel öncüllerini kapsayan bir çerçevede bir araya gelmektedir. İşe adanmışlığın; sürdürülebilir bir iş yükü, seçim ve kontrol duyguları, tanınma ve ödül, destekleyici iş ortamı, dürüstlük ve adalet, önemli ve değerli iş ile ilişkili olduğunu savunmaktadırlar. Tükenmişlik gibi işe adanmışlığın da bu altı iş yaşamı faktörleri ile çeşitli iş sonuçları arasındaki bağlantıya aracılık etmesi beklenmektedir (Maslach vd., 2001, s. 415).

*İş yükü ve kontrol koşulları*, işe adanmışlık için iş özelliklerinin önemini ortaya koymaktadır. İş yükündeki uyumsuzluk aşırı yüklenme olarak belirlendiğinde

çalışandan çok fazla talep kişinin enerjisinin tükenmesine sebep olarak çalışan adanmışlığını zayıflatmaktadır. Kontroldeki bir uyumsuzluk, çoğunlukla çalışanların işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları kaynaklar konusunda yetersiz kontrole sahip olduklarını veya işi en etkili olduğuna inandıkları şekilde sürdürmek için yeterli yetkiye sahip olmadıklarını göstermektedir. *Ödüllendirme ve tanınma eksikliği* tükenmişliğe yol açmaktadır fakat uygun ölçüde tanınma ve ödüllendirme örgütsel adanmışlık için önemli olmaktadır Sosyal destek modelin şartlarından biridir. *Sosyal destek* eksikliğinin varlığı sürekli olarak tükenmişlikle sonuçlanmaktadır. *Dürüstlük ve adalet*, Maslach'ın adanmışlık modelinde, iş koşullarından biridir. Çünkü pozitif adalet algısı adanmışlığı artırırken adaletsizlik tükenmişliği şiddetlendirmektedir. (Maslach vd., 2001, s. 416).

### 3.4.3. Saks'ın İşe Adanmışlık Modeli

Saks'a göre, hem Kahn'ın (1990) hem de Maslach vd. (2001)'nin modelleri, adanmışlık için gerekli olan psikolojik şartlarla nedenleri ortaya koymuş olsa da çalışanların bu şartlara neden farklı derecelerde adanmışlıkla karşılık vereceğini tam olarak açıklamamaktadır. İşe adanmışlığın açıklanmasına yönelik daha güçlü bir teorik gerekçe, sosyal değişim teorisinde (Social Exchange Theory-SET) bulunmaktadır. Bu nedenle işe adanmışlık kavramını bu teori çerçevesinde öne sürmektedir. Saks'a göre işe adanmışlık, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal unsurlardan oluşan bireysel rol performansı ile ilişkili olan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adanmışlık gibi yapılarla benzer olmayan bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Saks, 2006, s. 603).

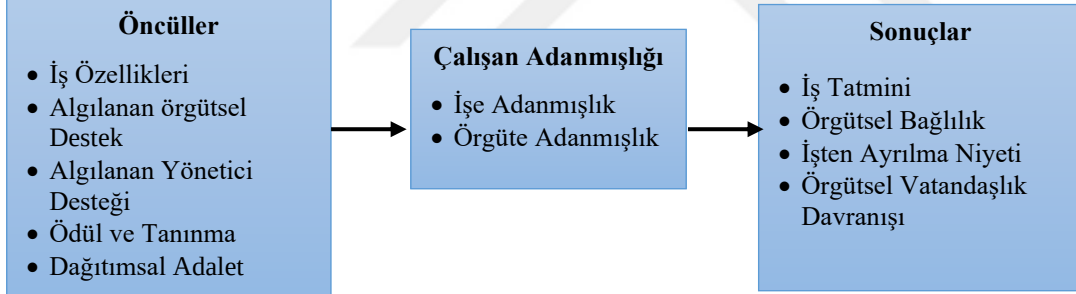
Sosyal Mübadele Teorisi, örgütlerdeki yükümlülüklerin işveren ve çalışan arasındaki karşılıklı etkileşimleri sonucunda oluşturulduğunu belirtmektedir. Teoriye göre, iki yönlü ilişkideki taraflar değişimin belli kurallarına uyduğu müddetçe bu ilişkiler; zamanla güvene, sadakate ve karşılıklı adanmışlığa dönüşmektedir. Mübadele kuralları bir tarafın eylemlerinin diğer tarafın tepkisine ya da eylemlerine yol açacağı şekilde karşılıklılık veya geri ödeme kurallarını içermektedir. Örneğin; çalışanlar işyerinden ekonomik ve sosyo-duygusal kaynaklar aldıklarında, aynı şekilde karşılık vermek ve işyerine geri ödeme yapmak zorunda hissetmektedirler (Cropanzano ve Mitchell, 2005, s. 603). Bu durum işveren ve çalışan arasındaki iki

yönlü bir ilişki olarak Robinson vd.'nin işe adanmışlık tanımıyla örtüşmektedir (Robinson vd., 2004, s. 9).

İşletmelerin çalışanlara sağladığı kaynaklar hususunda başarısız olması çalışanların rollerinden geri çekilmesine neden olmaktadır. Bu açıdan çalışanların rol performanslarına faydaları bilişsel, duyuşsal ve fiziksel kaynakların miktarına ve işyerinden sağlanan sosyo-ekonomik kaynaklara bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Diğer bir deyişle çalışanın işe adanmışlık düzeyi, çalışanın işyeri tarafından sağlanan kaynaklar ve katkılar karşılığında değişebilmektedir (Saks, 2006, s. 603).

Çoğu örgüt için en baskın iki rol bulunmaktadır: (1) İş rolleri, (2) Örgütün üyesi olma rolü. Bu sebeple modele hem işe hem de örgüte adanmışlık dahil edilerek açıklanmaktadır. Bu aynı zamanda çalışanların birden fazla role sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Rothbard (2001), örgütlerdeki çoklu rollere adanmışlığı incelemektedir ki bu çalışma da modeli destekler niteliktedir (Rothbard, 2001, s. 655).

#### Şekil- 7: Çalışan Adanmışlığının Öncülleri ve Sonuçlarının Modeli



**Kaynak:** Saks, 2006, s. 604.

Modelde yer alan değişkenler açıklanmaktadır:

**İş Özellikleri:** Çalışanın rol performansına yaptığı yatırımın duygusal açıdan geri dönüşünü içermektedir. Kahn psikolojik anlamlılığı, Hackman ve Oldham (1980)'a dayanarak beş temel iş özelliği ile açıklamaktadır (Kahn, 1990, s. 704). Aslında işin özellikleri, özellikle geri bildirim ve özerklik, sürekli olarak tükenmişlikle ilişkilidir (Maslach vd., 2001, s. 706). SET perspektifinden bakıldığında, zenginleştirilmiş ve zorlu işlerdeki çalışanların daha yüksek düzeyde adanmışlıkla karşılık vermek zorunda hissedecekleri iddia edilmektedir (Saks, 2006, s. 604).

**Ödüllendirme ve Tanınırlık:** Çalışanların bir rolden elde ettikleri faydaya ilişkin algılarındaki fonksiyona göre adanmışlıkları farklılık göstermektedir. Çalışanların rol performanslarının ödüllendirildiğini ve takdir edildiğini algıladıkları ölçüde işe adanmışlıklarının daha yüksek olması beklenmektedir (Kahn, 1990, s. 707). SET açısından çalışanlar, ödüllendirme ve tanınma durumunda, daha yüksek adanmışlıkla yanıt vermek zorunda hissedeceklerdir (Saks, 2006, s. 605).

**Algılanan Örgüt ve Yönetici Desteği:** Psikolojik güvenlik, olumsuz sonuçlara neden olmadan kendini gösterebilme ve işi benimseme duygusunu içermektedir. Destekleyici yönetimin yanı sıra destekleyici ve güvenilir kişilerarası ilişkiler psikolojik güvenliği teşvik etmektedir (Kahn, 1990). Destekleyici ortamlar, çalışanlarının yeni şeyler denemelerine ve hatta sonuçlarından korkmadan başarısız olmalarına izin vermektedir. Kahn'ın modelinin ampirik testinin yapıldığı çalışmada, May vd. (2004), destekleyici yönetici ilişkilerinin psikolojik güvenlikle pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Saks, 2006, s. 605). Örgütsel destek araştırmasının temel dayanağını SET oluşturmaktadır. Özellikle algılanan örgütsel destek, örgütün yararını önemsemesi ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olma yükümlülüğü meydana getirmektedir. Algılanan örgütsel desteği yüksek olan çalışanlar, SET' in karşılıklılık kapsamında örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için işine ve örgütüne daha adanmış olmaktadır (Rhoades vd., 2001, s. 825).

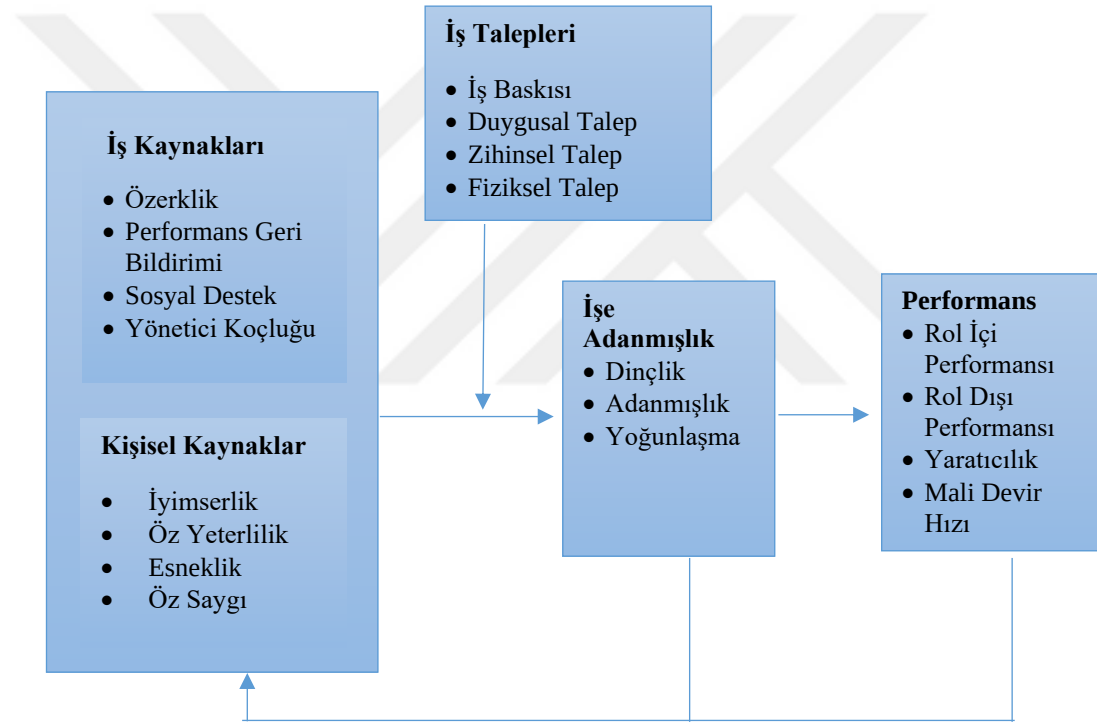
**Dağıtım ve Prosedürel Adalet:** Ödüllerin dağıtımı ve dağıtımda kullanılan prosedürler örgütler için öngörülebilir ve tutarlı olmalıdır. Dağıtım adaleti, kişinin kararlarının sonuçlarına ilişkin adalet algısıyla ilgilirken prosedürel adalet, kaynakların miktarını ve dağıtımını belirlemek için kullanılan araç ve süreçlerin algılanan adaletiyle ilgilidir (Rhoades vd., 2001, s. 826). Çalışanların örgütlerinde algıladıkları adalet yüksek olduğunda daha yüksek düzeyde adanmışlık yoluyla kendilerini işlerine daha fazla vererek rollerini yerine getirmeleri durumunda çalışanlar adil olma zorunluluğu hissetmektedirler. Düşük adalet algısı çalışanların işten uzaklaşmasına sebep olmaktadır (Saks, 2006, s. 606).

SET'e göre hem işveren hem de çalışan mübadele kurallarına uyum gösterdiği sürece sonuçlar daha güvenilir, sadakate dayalı bir ilişki ve karşılıklı bağlılık oluşacaktır (Cropanzano ve Mitchell, 2005, s. 876).

### 3.4.4. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Modeli

Schaufeli'ye göre işe adanmışlık, tatmin edici ve işle ilgili psikolojik durum olarak ifade edilmektedir. Schaufeli vd. (2004) işe adanmışlık için tükenmişliğin anti tezi yaklaşımına karşı eleştiride bulunarak işe adanmışlığı ölçme hususunda yetersiz olduğunu ve aynı ölçme aracıyla işe adanmışlığın ölçülemeyeceğini benimsemektedirler. Örneğin; çalışanın işinde haftada birkaç defa boğulmuş hissetmesi aynı hafta içinde çalışanın enerjik hissetmeyeceği anlamına gelmemektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 294).

**Şekil- 8: İşe Adanmışlığın İş Kaynakları-Talepleri Modeli (JD-R)**



**Kaynak:** Bakker ve Demerouti, 2008, s. 218

İlk olarak 2001 yılında Demerouti ve arkadaşları tarafından literatürde ileri sürülen JD-R modeli, bir yıl sonra da adanmışlık üzerine yapılan ilk çalışmada Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği (UWES) yayınlanmıştır. Adanmışlık üzerine yapılan bu çalışma da JD-R modeli teorik çerçeve olarak esas teşkil etmektedir. JD-R modelinin kökeni, Karasek'in (1979) Talep Kontrol Modeli (Demands-Control Model-DCM) gibi iş stresinin çeşitli denge modellerine kadar izlenebilmektedir. Bu denge modellerine göre iş stresi, yüksek iş talepleri (aşırı iş yükü) ve düşük iş kontrolünden,

yani iş talepleri ile kontrol arasındaki dengesizlikten kaynaklanmaktadır. Stres, çalışanların maruz kaldığı talepler ile ellerinde bulunan kaynaklar arasındaki dengenin bozulmasının sonucu oluşmaktadır. DCM Teorisi, iş talepleri ile iş kontrolü arasındaki dengenin düşük iş stresiyle sonuçlanacağını öngörmektedir (Hakanen vd., 2006, s. 496). Schaufeli'nin, meslek grubundan bağımsız olarak, işe adanmışlıkla ilgili ortaya attığı model, iş talep-kaynak modelidir. Model, işin iki değişken vasıtasıyla ayırt edilebileceğini öngörmektedir. Bunlar, iş talepleri ve iş kaynaklarıdır. (Hakanen ve Roodt, 2010, s. 86; Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 295).

*İş Talepleri:* Yapılması mecburi olan durumları belirlemek için kullanılmaktadır. Yani iş talepleri, çalışanın uyum yeteneğini aşması durumunda potansiyel olarak gerilime yol açabilecek işin özelliklerini temsil etmektedir (Bakker vd., 2007, s. 275). Daha net ifadeyle işin fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel yönüyle ilgili olmaktadır. Bir işin hem psikolojik hem de fiziksel olarak bazı maliyetleri ortaya çıkmaktadır ve bu maliyetler depresyon, kaygı ve tükenmişliğe yol açmaktadır (Demerouti vd., 2001, s. 501). Yani iş talepleri her zaman negatif olmasa da, beklenen performans düzeyini sürdürmek için büyük çaba gerektiren talepleri karşılamada iş stresörü haline gelebilmektedir ve böylece kronik yorgunluk ve tükenmişlik gibi olumsuz tepkiler ortaya çıkabilmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 309). İş taleplerine örnek olarak; zaman ve iş baskısı, müşterinin duygusal talepleri, negatif iş ortamı, rol belirsizliği, rol çatışmaları ve aşırı iş yükü verilmektedir (Hakanen ve Roodt, 2010, s. 86).

*İş Kaynakları:* İş taleplerinin gerektirdiği ve iş yapmak için gerekli olan durumlardır. İş taleplerinin neden olduğu psikolojik ve fizyolojik maliyetlerin düşürülmesinde, işin amaçlarına başarılı şekilde ulaşmasında, kişisel gelişimin, öğrenmenin ve büyümenin yükseltilmesinde gerekli olan fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel unsurlarla ilgili olmaktadır. Bu durumda iş kaynakları ne kadar yüksek olursa işe adanmışlıkta o kadar yüksek olmaktadır. İş arkadaşlarının desteğini içeren iş kaynakları unsurunun, adanmışlığı öngördüğü belirtilmektedir. (Demerouti vd., 2001, s. 501; Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 256).

İş kaynakları şu kademelerde yer alabilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 218): örgüt (örneğin; maaş, kariyer fırsatları, iş güvenliği), kişiler arası ve sosyal ilişkiler (örneğin; yönetici ve iş arkadaşı desteği), iş örgütü (örneğin; rol belirginliği,

karar alma sürecine katılım) ve görev (örneğin; performans geri bildirimi, yetenek çeşitliliği, özerklik). İş hedeflerine ulaşmak için araçsal olan iş kaynakları ilk adımda; özerklik, ilişkinlik ve yetkinlik ihtiyaçları gibi temel insani ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Örneğin, doğru geri bildirim öğrenmeyi teşvik ederek bir yandan iş yetkinliğini artırırken, diğer yandan da karar serbestisi ve sosyal destek sırasıyla özerklik ve aidiyet ihtiyacını karşılar. İş kaynaklarının bu içsel motivasyon potansiyeli, iş özellikleri teorisi tarafından da kabul edilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 212). Her iki durumda da ister temel ihtiyaçların karşılanması ister iş hedeflerine ulaşılması yoluyla olsun, sonuç olumlu olmakla beraber işe adanmışlık ortaya çıkmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 296).

Yapılan boylamsal araştırmalar, iş kaynakları ile işe adanmışlık arasındaki pozitif ilişkiyi genel olarak doğrulamaktadır. Mauno vd. (2007) Finlandiyalı sağlık personellerine (n=409) işe adanmışlık ile nedenlerini araştırmak için iki yıllık boylamsal bir tasarım kullanmıştır. İş kontrolü ve özsaygı, işe adanmışlığın üç boyutunun en iyi gecikmeli belirleyicileri olarak ortaya çıkmıştır.

Teorik olarak JD-R modeli, iki süreci varsaymaktadır: (1) Yüksek iş taleplerinin çalışanın enerji kaynağını tükettiği durumda ortaya çıkan aşırı yorulma ve yıpranma süreci; (2) Kaynak yetersizliğinin yüksek iş talepleriyle etkili bir şekilde başa çıkmayı engellediği ve zihinsel geri çekilmeyi veya kopuşu teşvik ettiği motivasyonel bir süreçtir (Schaufeli ve Bakker, 2004, s. 296). İşine adanmış çalışanlar, çalışma ortamlarını başarılı bir şekilde kontrol etmelerine, etkilemelerine ve kariyer başarıları elde etmelerine yardımcı olan iyimserlik, öz yeterlilik, öz saygı, esneklik ve aktif başa çıkma tarzı gibi kişisel kaynaklara sahiptir (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 214). Böylece iyimserlik, öz-yeterlik, dayanıklılık ve özsaygı açısından yüksek puan alan çalışanlar, iş kaynaklarını daha iyi harekete geçirebilmekte ve genel olarak işleriyle daha fazla ilgilenmektedirler (Xanthopoulou vd., 2007, s. 122).

İşe talepleri-kaynakları (JD-R) modeli, işe adanmışlığa sebep olan güdülenme sürecini başlatmaktadır. Çalışma yeterliliği vasıtasıyla çalışanlar, ihtiyaçlarını ve değerlerini gruplarıyla daha da uyumlaştırarak motivasyonlarını içselleştirecektir. Böylece çalışanlar işlerinden daha çok haz duyacak ve işleri daha ilgi çekici hale gelecektir (Aslan, 2019, s. 403). Genel olarak, iş talepleri ile iş kaynakları arasındaki ilişki negatiftir çünkü yüksek iş talepleri iş kaynaklarının harekete geçirilmesini

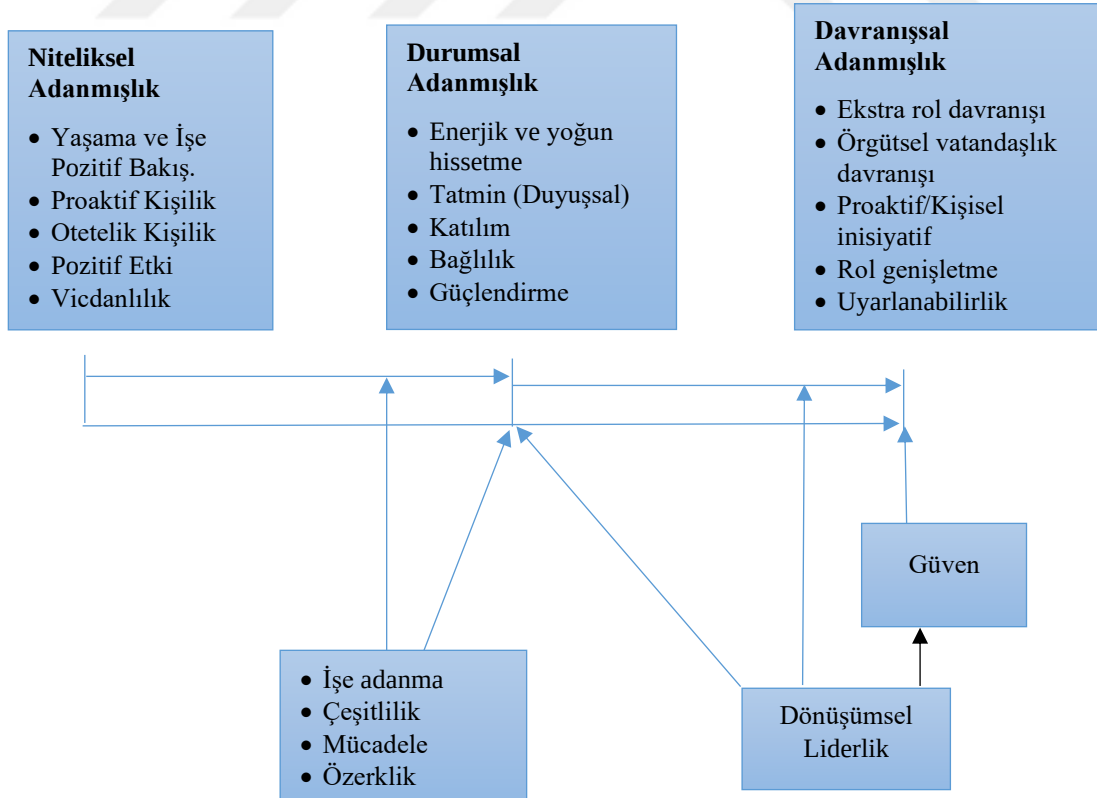
engellemektedir. Bu durumda; iş kaynakları ile iş talepleri arasında uyumsuzluk ve gerginliğe yol açmaktadır. Bu gerginliğin yüksek olması tükenmişliğe, düşük olması adanmışlığa sebep olmaktadır. Diğer yandan, yüksek veya düşük iş talepleri ile birlikte yüksek iş kaynakları, motivasyonun artması ve adanmışlık ile sonuçlanmaktadır (Bakker vd., 2007, s. 275).

Schaufeli, işe adanmışlığı dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma/özümseme olmak üzere üç boyutta incelemektedir.

### 3.4.5. Macey ve Schneider'in İşe Adanmışlık Modeli

Macey ve Schneider'e göre işe adanmışlık, çalışanın işine odaklanıp işini hevesle yapması ve kendisinden beklenenden daha fazla çaba göstermesidir (Macey ve Schneider, 2008). İşe adanmışlığın ne olduğuna ilişkin tartışmayı daha somut bir düzeye taşımak için Macey ve Schneider (2008), çeşitli unsurlardan oluşan bir model önerisinde bulunmaktadır. Bu modelde niteliksel, durumsal ve davranışsal adanmışlık olarak üç unsur ele alınmaktadır.

Şekil- 9: Çalışan Adanmışlığının Unsurları



**Kaynak:** Macey ve Schneider, 2008, s. 6.

Şekil 9’da işyeri koşullarının durumsal ve davranışsal adanmışlık üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı etkileri olduğunu göstermektedir. Model, liderliğin güven üzerinde doğrudan ve davranışsal adanmışlık üzerinde güven yaratma yoluyla dolaylı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Durumsal adanmışlık, davranışsal adanmışlığın öncülüdür.

**Durumsal Adanmışlık:** Çalışanın işinde kendine yaptığı yatırımın, yaptığı işin sonuçlarının ve örgüt üyeliğinin çalışan tarafından algılanma şeklini belirtmektedir. Çalışanın içsel enerjisi ve yoğunlaşma hissini, örgütsel açıdan iş tatmini, işe bütünleşme ve sadakat gibi durumları yansıtmaktadır (Macey ve Schneider, 2008, s. 10).

**Niteliksel Adanmışlık:** Çalışanın yaşamına ve işine karşı pozitif bakış açısını, proaktif ve kendine has amacı olan otetelik kişiliğe sahip olmasını kastetmektedir. (Macey ve Schneider, 2008, s. 20). Proaktif kişilik, iş ortamını oluşturma ve değiştirmeye yönelik davranışlar gösterme eğiliminde olan ve inisiyatif alarak kendine özgü davranışlar sergileyen bir kişilik türüdür (Crant, 2000, s. 438). Proaktif çalışanlar, bilgi ve fırsatları arayarak koşullarını iyileştirmek ve yeni şeyler yaratmak için inisiyatif alma eğilimindedirler. Crant (2000) proaktif davranışın hem durumsal hem de davranışsal faktörlerin bir sonucu olduğunu öne sürmektedir (Matsuo, 2023, s. 1). “Crant’ın Proaktif Davranışların Öncülleri ve Sonuçlarının Bütünleştirilmesi Modeli” ne göre, işleri iyileştirmek için fırsatların belirlenmesi, geçerli olana karşı çıkmak ve elverişli koşullar yaratmak gibi genel eylemler ile sosyalleşme, geri bildirim arayışı, satış sorunu, inovasyon, stresle başa çıkma gibi bağlamsal davranışlardan oluşmaktadır. Proaktif davranışları sonucunda da iş performansı, kariyer başarısı, iş tutumları, kişisel kontrol ve rol açıklığı meydana gelmektedir (Crant, 2000, s. 438).

**Davranışsal Adanmışlık:** Çalışanın mevcut ve öngörülen tehlikelere karşı durumlarını savunmak ve korumak ya da mevcut veya öngörülen olaylara karşılık değişimi gerçekleştirmek ve/veya teşvik etmek gibi örgütsel bir hedefe hizmet etmeyi amaçlayan uyarlanabilir davranışlardır. Davranışsal adanmışlık aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışı, rol genişletme, proaktif davranış ve kişisel inisiyatif gösterme olup, hepsi de stratejik olarak örgütsel hedeflere hizmet etmeye odaklanmaktadır. Ayrıca davranışsal adanmışlık, uyarlanabilir ve yenilikçi olan ve bu anlamda olağan

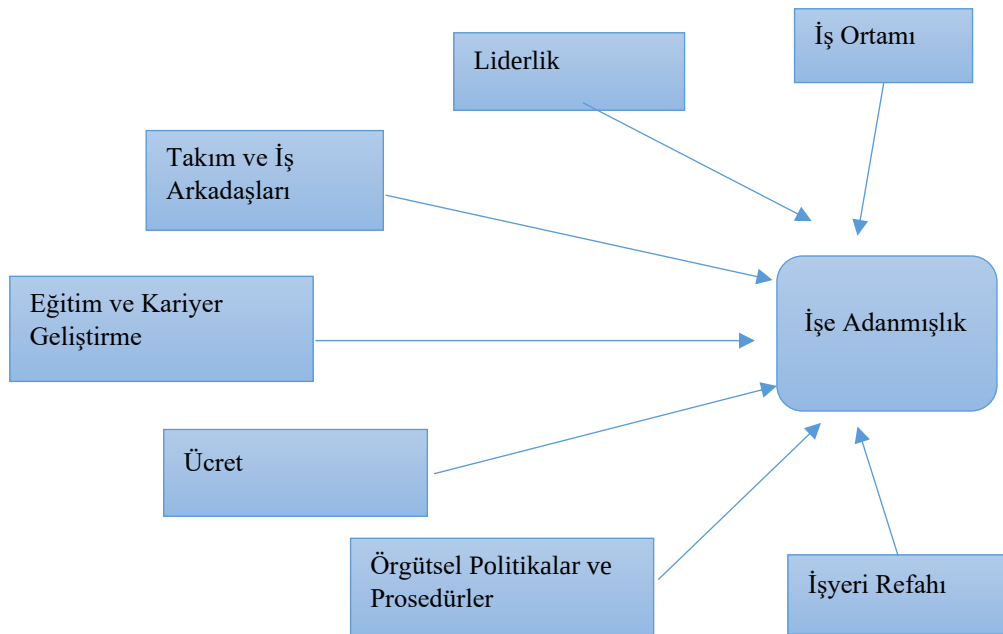
veya tipik olmayan performanslarla ilgili olmaktadır (Macey ve Schneider, 2008, s. 19).

### 3.5. İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler

İşe adanmışlığı etkileyen çeşitli bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler bulunmaktadır (Saks, 2006). Bireysel faktörler; yaş, kıdem, eğitim düzeyi, cinsiyet olarak sıralanabilmektedir. Bu faktörler çalışanın kendisinden kaynaklanan niteliktedir. Örgütsel faktörler; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı (pozitif ilişkili) ve işten ayrılma niyetidir (negatif ilişkili). İşin kendisinden kaynaklanan faktörleri ifade etmektedir.

Literatür incelendiğinde işe adanmışlığı etkileyen faktörler için sıklıkla karşılaşılan “*İş Talepleri ve Kaynakları Modeli*” olmaktadır. İş kaynakları kişisel faktörlerden oluşmakta olup adanmışlığı pozitif şekilde etkilemektedir. İş taleplerinin ise düzenleyici rolü bulunmaktadır. İş talepleri arttıkça işe adanmışlık için ihtiyaç olan kaynak artacaktır. “İşe Adanmışlık Modelleri” başlığı altında anlatıldığı için burada tekrar anlatılmayacaktır.

**Şekil- 10: Çalışan Adanmışlığını Kolaylaştıran Faktörler**



**Kaynak:** Anitha, 2014, s. 311.

Anitha (2014), Khan'ın çalışan adanmışlığının üç psikolojik koşuluna ve genel olarak çalışan adanmışlığına katkıda bulunan bir dizi faktörü bir araya getirmektedir. Anitha tarafından çalışan adanmışlığının bu üç boyutunu destekleyen çeşitli faktörler belirlenerek, ampirik olarak test edilmiş ve çalışan adanmışlığının geçerli belirleyicileri tanımlanmıştır. Bu faktörler Şekil 10'da gösterilmektedir.

*Çalışma Ortamı:* Destekleyici bir çalışma ortamını teşvik eden yönetim, çalışanların ihtiyaçları ve duygularıyla ilgilenmekte, olumlu geri bildirim sağlamakta ve onların endişelerini dile getirmekte, çalışanı yeni beceriler geliştirmeye ve işle ilgili sorunları çözmeye teşvik etmektedir (Anitha, 2014, s. 311). Bu doğrultuda, yapılan çalışmalar, çalışan adanmışlığının işyerinin çeşitli yönlerinin bir sonucu olduğunu göstermektedir (bk. Miles (2001) ve Harter ve diğerleri (2002), Holbeche ve Springett (2003), May ve diğerleri (2004) ve Rich ve diğerleri (2010)).

*Liderlik:* Araştırmalar (Örneğin; Wallace ve Trinko, 2009) liderlerin ilham verici olduğunda adanmışlığın doğal olarak oluştuğunu göstermektedir. Çalışanların yaptıkları iş önemli ve anlamlı görüldüğünde, bu durum açıkça onların işe ilgisini ve adanmışlığını artırmaktadır. Otantik ve destekleyici liderliğin, takipçilerin işe katılımını, memnuniyetini ve hevesini artırma anlamında çalışan adanmışlığını etkilediği öngörülmektedir. Yani liderlerin çalışanlarını motive etmesi işe adanmışlık hususunda oldukça etkili olmaktadır. Ayrıca liderlerin çalışan nazarında güvenilir olması işe adanmışlık üzerinde etkili olmaktadır (Anitha, 2014, s. 311).

*Takım ve İş Arkadaşları:* İşe adanmışlığın kişilerarası ilişkiler açısından uyumunu vurgulayan önemli bir unsurdur. Kahn (1990) destekleyici ve güvene dayalı kişilerarası ilişkilerin ve destekleyici bir takımın çalışanın işe adanmışlığını teşvik ettiğini ifade etmektedir (Anitha, 2014, s. 311). May vd., çalışma ortamındaki kişilerarası ilişkilerin adanmışlığın unsurlarından psikolojik anlamlılık üzerinde önemli etkisinin olduğunu belirtmektedir (May vd., 2004, s. 23). Dolayısıyla, eğer bir çalışanın iş arkadaşlarıyla ilişkileri iyiye, işe adanmışlığının da yüksek olması beklenmektedir (Anitha, 2014, s. 311).

*Eğitim ve Kariyer Geliştirme:* Eğitim, hizmet kalitesini artırmaktadır ve böylece hizmet performansını ve çalışan adanmışlığını etkilemektedir. Alderfer (1972), bir örgütün çalışanlarına büyüme şansı vermesinin çalışanları ödüllendirmekle eşdeğer olduğunu öne sürmektedir. "Büyüme ihtiyaçlarının karşılanması, bir kişinin en iyi

olduğu şey olma ve olabileceği şey haline gelme fırsatını bulmasına bağlı olduğunu" vurgulamaktadır. Eğitim ve gelişim yoluyla kariyer basamaklarına yönetim tarafından önem verilmesi, büyüme ve gelişim için fırsatlar yaratacaktır. Bu durumda adanmışlık düzeyini beklendiği ölçüde artıracaktır (Anitha, 2014, s. 312).

*Ücret:* Bir çalışanı daha fazlasını başarmaya, işe ve kişisel gelişime daha fazla odaklanmaya motive eden, çalışanın işe adanmışlığının vazgeçilmez bir özelliği olmaktadır. Çünkü ücret hem finansal (maaş, ikramiye gibi) hem de finansal olmayan (tatil gibi) ödülleri içermektedir. Çalışanların yöneticisinden ödül ve takdir görmesi, yüksek düzeyde adanmışlık göstererek karşılık vermek zorunda hissetmelerine yol açmaktadır (Anitha, 2014, s. 312). Kahn, çalışanların adanmışlık düzeyinin, aldıkları faydalara ilişkin algılarının bir fonksiyonu olduğunu gözlemlemektedir (Kahn, 1990, s. 703). Bu nedenle, ödülün miktarı veya türü ne olursa olsun, çalışanın memnuniyetini dolayısıyla işe adanmışlığını belirleyen şey, çalışanın buna ilişkin algısıdır. İşletme, adanmışlığı yüksek olan çalışanlarda özellikle ücret miktarına ve takdir edilme davranışına önem vererek adanmış çalışanları bu anlamda desteklemelidir.

*Örgütsel Politikalar ve Prosedürler:* Çalışanların örgütlerine karşı ne ölçüde adanmış olduklarını vurgulamaktadır. Önemli politika ve prosedürler arasında; adil işe alım ve seçim, esnek çalışma saatleri, iş ve yaşam dengesinin sağlanmasını destekleme ve adil terfi politikaları sayılmaktadır. Araştırmalar (örneğin; Schneider vd., 2009) bir örgütün işe alım politikasının gelecekteki çalışanların adanmışlıkları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde esnek çalışma saatleri ile işe adanmışlık arasında da pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Anitha, 2014, s. 312).

*İşyeri Refahı:* Refah, hayatımız hakkında nasıl düşündüğümüz ve bunları nasıl tecrübe edindiğimiz konusunda önemli durumlar şeklinde tanımlanmaktadır. Çalışan iş ortamında huzurlu hissettiğinde işini daha enerjik ve istekli şekilde yerine getirmektedir (Anitha, 2014, s. 313). Böylece çalışanın refahı arttıkça işe adanmışlığı artacaktır.

### 3.6. İşe Adanmışlığın Sonuçları

Literatürde birçok araştırmacı tarafından işe adanmışlığın olası sonuçları incelenmektedir. Bireysel ve örgütsel sonuçlar birçok araştırmanın ortak noktası olmaktadır. İşe adanmışlığın çalışanlarda oluşturduğu bireysel sonuçlar dolaylı olarak

örgütsel sonuçları etkilemektedir. Yani işe adanmışlığın genel olarak pozitif psikolojik durumu yansıtmasından dolayı bu pozitif etkiler pozitif örgütsel çıktılarla sonuçlanmaktadır ve işe adanmışlık bireysel bazda gerçekleşen bir olgu olmasından dolayı örgütsel sonuçlarda çalışanın tutum, niyet ve davranışlarına bağlı şekilde gerçekleşmektedir (Saks, 2006, s. 606).

*Olumlu Bireysel Sonuçlar:* İşinden haz duyan, kendine güvenen, işverenleri ve meslektaşlarıyla kaliteli ilişkiler kurabilen adanmış çalışanların ortaya çıkması, takım çalışmasına yatkınlık, etkili iletişim yeteneği (Aydın vd., 2020, s. 1433).

*Olumsuz Bireysel Sonuçlar:* Özümseme/Yoğunlaşma alt boyutuna uzun süre maruz kalınması çalışanın sosyal ilişkilerden uzaklaşan, iş-aile çatışması yaşayan ve işkoliklik seviyesinde bireylerin ortaya çıkması (Aydemir ve Endirlik, 2019, s. 1097).

*Örgütsel Sonuçları:* Örgütsel bağlılık (Hakanen vd., 2006; Schaufeli ve Bakker, 2004), iş tatmini, iş performansı (Bakker vd., 2012), tükenmişliğin azalması, işten ayrılma niyetinin azalması (Agarwal vd., 2012; Soane vd., 2013), adil yönetim, ödül sistemi, sosyal destek, ödüllendirme sistemi, personel güçlendirmedir (Aydın vd., 2020, s. 1433). Verimlilik (Attridge, 2009) , karlılık (Xanthopoulou vd., 2009), örgütsel değişimin başarılı olması, müşteri sadakati, iş-aile dengesinin sağlanması, yüksek motivasyon, ekstra rol davranışı (Hakanen vd., 2008), proaktif davranış (Bakker vd., 2012; Crant, 2000; Salanova ve Schaufeli, 2008; Sonnentag vd., 2012), örgütsel vatandaşlık davranışı (Hsu vd., 2023, s. 7).

Adanmış çalışanlar, uzun saatler çalışmalarına rağmen oluşan yorgunluk hoş olarak algılanmaktadır. (Gorgievski vd., 2010, s. 84). *Dinç, adanmış ve yoğun* çalışarak işine kendini adayan çalışanlar, işlerine tamamen konsantre olarak mutlu bir şekilde kendilerini işine kaptırmaktadır. Bu sayede çalışanın işten ayrılma niyeti düşük olmaktadır. Yani adanmış çalışanlar sıkı çalışmakta (dinçlik), kendilerini işine vermekte (adanmışlık) ve işlerine kendilerini mutlu bir şekilde kaptırmış (yoğunlaşma/özümseme) hissetmektedirler (Bakker vd., 2008, s. 188). Araştırma bulguları, adanmış çalışanların, adanmış olmayan çalışanlara kıyasla daha etkin ve pozitif duygular yaşadığını göstermektedir. Örneğin, Schaufeli ve Van Rhenen (2006) işine adanmış yöneticilerin adanmış olmayan yöneticilere kıyasla daha ilham verici, enerjik, neşeli ve coşkulu hissettiklerini ifade etmektedir. Bu durum Genişletme ve İnşa Etme Teorisiyle (Broaden and Build Theory, Frederickson, 2001) tutarlı olarak,

işe adanmış çalışanların yeni deneyimlere daha açık olduğu görülmektedir. Yani işe adanmış çalışanlar iş ortamını keşfetme ve yaratıcı olma eğilimindedirler. Nitekim Bakker ve Xanthopoulou (2013), işe adanmışlık düzeyleri daha yüksek olan kadın okul müdürlerinin, öğretmenleri tarafından daha yaratıcı olarak değerlendirildiğini ortaya koymuştur (Bakker vd., 2014, s. 397).

İş tatmini, örgütsel bağlılık, ekstra rol davranışı ve yüksek çalışan performansı, verimlilik, karlılık ile işe adanmış arasında pozitif ilişki saptanmaktadır. İşten ayrılma niyeti ile işe adanmışlık arasında negatif ilişki bulunmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004). Müşteri memnuniyetinin de işe adanmışlığın önemli bir çıktısı olduğu yapılan çalışmalarla anlaşılmaktadır (Bakker vd., 2014, s. 398). İşe adanmışlık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında yüksek bir ilişki görülmektedir. Bu ilişki çalışanların işine ve örgütüne karşı sergiledikleri pozitif duygularını göstermektedir (Hsu vd., 2023, s. 7). Frederickson'a göre bu pozitif duygular çalışanın sosyal ilişkilerini geliştirmeye ve iş arkadaşlarına yaklaşmasını sağlayan araçlardır. Bu durum ekstra-rol davranışlarına ilişkin adanmış ve adanmamış çalışanlar arasındaki bazı farklılıkları açıklamaktadır. Yani adanmış çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi daha yüksek olmaktadır (Bakker vd., 2014, s. 398).

İşe adanmışlığın yüksek iş performansını teşvik etmesinin bazı nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerden ilki, işe adanmışlığın pozitif duyguları içermesinden dolayı daha geniş dikkat alanı ve çalışanın iş kaynaklarını geliştirme yeteneğinin olmasıdır (bk. Broaden and Build Theory-Genişletme ve İnşa Etme Teorisi; Frederickson, 2001). Bu durumda işe adanmışlar iş taleplerini karşılayacak iş kaynaklarını elde edecek yeterlilikleri sayesinde yeni fırsatlara daha açık olmaktadırlar. İkincisi, işe adanmışlık çalışanın sağlığının iyi olmasını öngörmektedir (Gorgievski vd., 2010, s. 85). Adanmış çalışanlarda sırt, boyun ağrısı, uyku bozukluğu, anksiyete ve depresyon daha az görülmektedir (Peterson vd., 2008, s. 90). Bu nedenle işine adanmışlığı yüksek çalışanlar daha iyi performans göstermektedir. Yapılan bazı araştırmalar işe adanmışlığı hem daha yüksek görev performansı hem de bağlamsal performansla ilişkilendirmektedir (Gorgievski vd., 2010, s. 85).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ

Çalışma yeterliliğinin kavramsal ve kuramsal çerçevesinin oluşturulduğu bu bölümde; çalışma yeterliliği kavramına, çalışma yeterliliğinin tarihçesine, çalışma yeterliliğini etkileyen faktörlere, çalışma yeterliliğinin sonuçlarına, çalışma yeterliliği endeksi kavramına, çalışma yeterliliğinin düzeylerinin açıklanmasına, çalışma yeterliliği modellerine yer verilmiştir.

#### 4.1. Çalışma Yeterliliği Kavramının Tanımı ve Önemi

Çalışma yeterliliği, çalışanların fiziksel, psikolojik ve zihinsel sağlıklarının işin gereklerini yerine getirirken oluşan uygunluk düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Ilmarinen, 2009, s. 1). Yani çalışanın sağlığını, çalışma koşullarını ve zihinsel kaynaklarını dikkate alarak, çalışanın iş görevlerini yönetme potansiyelidir (Freyer vd., 2019). Çalışanların işlerini iyi yapabilme düzeyleri ile sağlık ve zihin açısından mevcut ve gelecekteki durumlarını ifade etmektedir (Develi ve Çavuş, 2021, s. 126).

Camerino vd.'ne göre çalışma yeterliliği, fiziksel ve psikolojik olarak iyi olan sağlık durumu ve mevcut çalışma yeterliliği düzeyinin uygun çalışma koşullarıyla sürdürülmesi ve geliştirilmesidir (Camerino vd., 2008, s. 425).

Çalışma yeterliliği kavramı özellikle çalışma yeteneği ve çalışma becerisi ile karıştırılmamalıdır. Aralarında belli farklılıklar bulunmaktadır.

**Tablo- 6: Yeterlilik Kavramı ve Benzer Kavramlar**

|                   |                                                                                             |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yetenek</b>    | Kişinin doğuştan gelen niteliklerinden dolayı sahip olduğu performans.                      |
| <b>Beceri</b>     | Elde edilen bilgilerin kullanma çabukluğu.                                                  |
| <b>Yetkinlik</b>  | Olgunluk, yetişkinin vasıflı olması.                                                        |
| <b>Yeterlilik</b> | Görevin gerçekleştirilebilmesi için sahip olunan özel bilgi, kıfayet, kişisel donanımlılık. |

**Kaynak:** Develi ve Çavuş, 2021, s. 125.

Uluslararası literatürde “work ability” olarak belirtilen kavram yetenek, beceri ve yetkinlik kavramlarını kapsamaktadır ve daha genel çerçevede; çalışanın, ortamın kabul edilebilir olması ve kişinin işine devam edebilmesi koşuluyla, kısa bir eğitim döneminden sonra yapabileceği bir işi gerçekleştirmek için gerekli olan fiziksel, zihinsel ve sosyal sağlığa, temel yetkinliğe ve temel mesleki becerilere sahip olması çalışma yeterliliği olarak tanımlanmaktadır (Tengland, 2011, s. 283).

Çalışma yeterliliği; sağlık, mesleki ve temel yetkinlik, karakter, motivasyon, iş görevleri, çalışma ortamı, erdem ve iş gerekleri ile ilişkili faktörlerdir (Tengland, 2011, s. 276; Van Den Berg vd., 2008, s. 211). Ayrıca çalışma yeterliliği kavramı, iş talepleri-kaynakları arasındaki dengeye göre belirlenmiştir (Ilmarinen, 2009, s. 1).

Finlandiya’da işgücü yaşlanmasının getirdiği zorluklar nedeniyle Finlandiya Meslek Enstitüsü araştırmacıları tarafından literatüre kazandırılan çalışma yeterliliği, 1980-1989 yılları arasında yapılan çalışma yetersizliği (work disability) çalışmalarının da etkisiyle özellikle 1990’lı yıllardan sonra gelişme göstermiştir (Tuomi vd., 1991, s. 70). Çalışanların yaşlanmasına fiziksel ve zihinsel kapasitelerindeki değişiklikler neden olmakta ve yaşlı çalışanların sağlık sorunları artmaktadır (Van Den Berg vd., 2008, s. 211). Çalışanın yaşlandıkça çalışma yeterliliğinin ve becerisinin azalmasını önlemek amacıyla kapsamlı bir çalışma yeterliliği teşvik modeli önerilmiştir. Bu model çerçevesinde çalışma yeterliliği hem öznel yargılar hem de resmi kayıt altındaki bilgilerle değerlendirilmektedir. Avrupa ülkelerinin çoğunda yaşlı çalışanlar (55-64 yaş) istihdamın yaklaşık %41’ni oluşturmaktadır ki bu yaşlı çalışanların çok az kısmı zorunlu emeklilik yaşına geldiğinde emekli olmaktadır (Ilmarinen, 2019, s. 1).

Yine 1990’lı yıllarda Finlandiya Mesleki ve Sağlık Enstitüsü çalışanlarınca çalışma yeterliliği (work ability) kavramına odaklanılmış ve çalışma yeterliliğinin nicel anlamda ölçülmesi amacıyla çalışma yeterliliği endeksi geliştirilmiştir. 11 yıllık takip sonucunda oluşturulan çalışma yeterliliği endeksi, mesleki sağlık hizmetlerinde uygulanarak aynı zamanda Hollanda, Avusturya ve Almanya’da kullanılmaya başlanmıştır (Ilmarinen, 2019, s. 1). 1980’li ve 1990’lı yıllardan sonra ÇY’ye ilişkin gelişmeler şu şekilde sıralanmaktadır.

- ✓ 2000 ve 2009 yılları arasında çalışma yeterliliği evi (*work ability house*) kavramı tanımlanarak Almanya ve Avusturya’da çalışma yeterliliği koçluğu, eğitimi ve danışmanlığı başlatılmıştır (Gould vd., 2008, s. 19).
- ✓ Avustralya’da Melbourne Swinburne Teknoloji Üniversitesi’nde İş, Çalışma ve Yaşlanma alanında araştırma faaliyetleri başlamıştır.
- ✓ Avusturya’da “*Work Ability Plus*” ve Finlandiya’da “*Work Ability 2.0*” araçları yayınlanmıştır.
- ✓ Avusturya Viyana Üniversite’si Tıp Fakültesi’nde çalışma yeterliliği yüksek lisans kursu başlatılmıştır.

- ✓ Almanya’da Çalışma Yeterliliği Enstitüsü kurulmuştur.
- ✓ Finlandiya’da üniversiteler arası iş birliği sonucu boylamsal çalışmalar yayınlanmıştır.
- ✓ Uluslararası Mesleki Sağlık Komisyonu (International Commission of Occupational Health-ICOH) ve Uluslararası Ergonomi Birliği (International Ergonomic Association-IEA) çalışma yeterliliğiyle ilgili olarak çok sayıda konferans, sempozyum ve çalıştay düzenlemektedir.

Çalışma yeterliliği ile ilgili araştırmalar mesleki sağlık araştırması, epidemiyoloji, ergonomi alanında yoğunlukla yapılmakta olup son zamanlarda da mesleki gerontoloji alanında yoğunlaşmaktadır. İnsan kaynakları ve iş arasındaki etkileşim dinamik olmakla birlikte bu etkileşim yaşamın çeşitli dönemlerinde ve yaşlılıkta değişim göstermektedir. İnsan kaynakları ve iş arasındaki denge önemli olmaktadır. İki değişken arasındaki denge zayıfladığında çalışanların fiziksel, zihinsel ve psikolojik işlerde çalışma yeterliliği azalmaktadır (Ilmarinen, 1997, s. 5). Çalışma yeterliliği, iş tatmininin göstergesi olmakla birlikte iş kalitesi ve iş güvenliği açısından da önemlidir (Knezevic vd., 2011, s. 147).

#### **4.2. Çalışma Yeterliliğini Etkileyen Faktörler**

İnsan kaynaklarının işle ilgili dinamik bir süreci olarak kabul edilen çalışma yeterliliği, sosyo-demografik ve sosyo-kültürel özellikler, yaşam tarzı, yaşlanma süreci, sağlık, iş talepleri, politik ve ekonomik çevre, çalışma ve yaşam koşullarından etkilenmektedir (Lavasani ve Wahat, 2016, s. 39; Martinez vd., 2009, s. 4; Tuomi vd., 1997, s. 59). Temel eğitim ve yaş da zihinsel olarak sağlıklı çalışanlar için çalışma yeterliliğini etkilemektedir (Tuomi vd., 1991, s. 134). Kardiyovasküler ve zihinsel bozuklukların çalışma yeterliliği üzerinde etkisinin yüksek olduğu yapılan araştırmalarda görülmüştür. Ayrıca psikolojik bozuklukların sadece çalışanların kendileri tarafından bildirilmesi presenteeism’in yüksek olduğunu göstermektedir (Alexopoulos, 2013, s. 612).

#### **4.3. Çalışma Yeterliliğinin Sonuçları**

Yaygın ruhsal bozukluğu olan çalışanlar arasında işe dönüşün belirleyicileri üzerine yapılan bir çalışmada, çalışma yeterliliğinin yüksek olması işe dönüşe ilişkin olumlu beklentilerin bir belirleyicisi olmaktadır (Ekberg vd., 2015, s. 633).

Çalışanların görevlerini ve yükümlülüklerini yerine getirmesinde mevcut çalışma yeterlilikleri istenen düzeyde olmadığı durumlarda absenteeism artış, işe adanmışlık ise azalış gösterecektir. Diğer bir ifadeyle çalışanların iş taleplerini karşılayabilmeleri için uygun düzeyde çalışma yeterliliğine sahip olmaları çalışanların işe karşı adanmışlıklarını artırırken absenteeism davranışını azaltacaktır.

Düşük çalışma yeterliliği; erken emeklilik, absenteeism ve iş göremezlik riskini artırmaktadır (Burdorf vd., 2005, s. 34; Salonen, 2003, s. 67). Buna ilaveten çalışma yeterliliği düşük olan çalışanlar genellikle beş yıl içinde mevcut işlerinden ayrılmaktadırlar (Knezevic vd., 2011, s. 148). Tuomi vd. (1991)'nin çalışmasına göre yaşlanma, aşırı kilo ve sigara kullanımı düşük çalışma yeterliliği ile ilişkilendirilmektedir. Ayrıca stres etkeni, yüksek fiziksel talepler, yetersiz fiziksel iş ortamı ve kötü çalışma programları çalışma yeterliliği üzerinde negatif etkiye sahip olmaktadır. (Tuomi vd., 1991, s. 130).

#### **4.4. Çalışma Yeterliliği Endeksi Kavramı**

1980'lerde çalışma yetersizliği kavramına odaklanılırken 2000'li yıllarda çalışma yeterliliği kavramına odaklanılmıştır. 1990'lı yıllarda da çalışma yeterliliği ölçüm aracı olan “*Work Ability Index*” (WAI)- çalışma yeterliliği endeksi (ÇYE) oluşturulmuştur. Bu ölçüm aracı birçok dile çevrilerek araştırmacılar tarafından yaygın şekilde kullanılmaya başlanmıştır (Alexopoulos, 2013, s. 609). Portekiz’de yaşlı nüfusun giderek artmasından dolayı ÇYE, Portekizceye çevrilerek 1997 yılında uygulanmaya başlanmıştır. Yunanistan’da da Uluslararası Yaşam Kalitesi Değerlendirme Projesi tarafından önerilen kültürlerarası çeviri kılavuzundan ve uzman Yunan çevirmenlerden yararlanılarak çalışma yeterliliği endeksi kullanılmıştır (Alexopoulos, 2013, s. 610). Almanya’da da geçerlilik ve güvenilirliği yapılan ÇYE’nin yenilenmiş ikinci İngilizce versiyonunun tercümesine dayanan Almanca versiyonunun kullanıldığı çalışmada, kişisel sağlıkla ilgili faktörler ile mevcut ve gelecekteki çalışma yeterliliği ve kişisel kaynaklar için faktörler belirlenmiştir (Freyer vd., 2019, s. 434).

Çalışma kapasitesini, kaynaklarını ve sağlık koşullarını çalışanların kendi algılarına göre değerlendiren ÇYE, fiziksel ve zihinsel talepleri değerlendirmektedir. Yani ÇYE, genel sağlık algısından duygusal tükenmeye kadar çeşitli zihinsel ve

fiziksel ölçümlerin seviyesini güçlü bir şekilde öngörmektedir (Knezevic vd., 2011) ÇYE, meslek grupları içinde çalışma yeterliliğinin yaşa bağlı gelişimini ve çalışma yeterliliğinin emeklilik türü ve yaşlılık ile ilişkisini araştırmayı amaçlayan çalışmalarda kullanılmıştır. ÇYE, doğrudan çalışma yeterliliğini değerlendirmektedir (Freyer vd., 2019, s. 433). Bunun aksine, Norveç İşgücü Değerlendirmesi veya Sağlık Anketi'nin Kısa Formu (Short Form-36 / SF-36) gibi anketler işlevsellik açıdan sağlığın küresel yönlerini değerlendirirken çalışma alanıyla da sınırlı kalmamaktadır (Brage vd., 2004; Ware, 2000).

Karmaşık yapısının olmasından dolayı çok yönlü verilere dayalı olarak ölçümü öngören endeks, nesnel bulgulara ve öznel öngörüye gerek duymaktadır. Nesnel bulgu, çalışanın sağlığıyla ilgili teşhisler ve hastalık izni, sağlık raporu gibi kayıt altına alınmış neticeleri iken öznel öngörü çalışanın çalışma yeterliliği düzeyi ile ilgili kendi değerlendirmesidir (Kiss vd., 2002, s. 235).

ÇYE, çalışma yeterliliğinin yedi boyutunu değerlendirerek çalışma yeterliliğini ölçmektedir (Alexopoulos, 2013, s. 609; Knezevic vd., 2011, s. 148; Lavasani ve Wahat, 2016; Martinez ve Latorre, 2006, s. 2).

- ❖ Madde 1: Çalışma yeterliliğinin hayat boyu ulaşılan en iyi düzeyle karşılaştırılması (0-10 puan),
- ❖ Madde 2: İşin talepleriyle ilişkili olarak çalışma yeterliliği (2-9 puan),
- ❖ Madde 3: Doktorun teşhis koyduğu hastalık sayısı (1-7 puan),
- ❖ Madde 4: Hastalığın sebep olduğu tahmini çalışma yeterliliği eksikliği (1-6 puan).
- ❖ Madde 5: Geçen yıl (12 ay boyunca) kullanılan hastalık izni (1-5 puan),
- ❖ Madde 6: İki yıl sonraki çalışma yeterliliğine ilişkin kendi öngörüsü (1-7 puan),
- ❖ Madde 7: Zihinsel kaynaklar (1-4 puan).

Bu yedi madde, 7 ile 49 puan arasında değişen çalışma yeterliliği ölçeğini oluşturmaktadır. ÇYE' ye göre puanın yüksek olması çalışma yeterliliğinin de yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Endeks puanına göre çalışanlar 4 kategoriye ayrılmaktadır: zayıf, orta, iyi, mükemmel çalışma yeterliliği. Detaylı olarak Tablo 7'de gösterilmektedir.

Çalışma yeterliliği düzeyleri ve puanlama göstergeleri açıklanmıştır (Develi ve Çavuş, 2021, ss. 130-131).

**Çalışma Yeterliliği Yenilenmeli:** Çalışma yeterliliğinin *düşük* seviyede olması durumunda, çalışanın “*çalışma yeterliliğinin yenilenmesi*” gerekmektedir. Bunun için; tıbbi bir iyileştirme, çalışma ortamındaki uyumu sağlamak niyetiyle tehlikeleri bertaraf etme, iş rotasyonu, esnek çalışma saatleri gibi çözüm önerileri bulunmaktadır.

**Tablo- 7: Çalışma Yeterliliği Endeksinin (Work Ability Index) Kategoriyeye Ayrılması**

| Puan Aralığı | Çalışma Yeterliliği Düzeyi | Puanlama Göstergesi                |
|--------------|----------------------------|------------------------------------|
| 7-27         | Zayıf                      | Çalışma yeterliliği yenilenmeli    |
| 28-36        | Orta                       | Çalışma yeterliliği geliştirilmeli |
| 37-43        | İyi                        | Çalışma yeterliliği desteklenmeli  |
| 44-49        | Mükemmel                   | Çalışma yeterliliği sürdürülmeli   |

**Kaynak:** Alexopoulos, 2013, s. 610; Martinez ve Latorre, 2006, s. 2.

**Çalışma Yeterliliği Geliştirilmeli:** Çalışma yeterliliğinin *orta* seviyede olması durumunda, çalışanın “*çalışma yeterliliğinin geliştirilmesi*” gerekmektedir. Bunun için; sosyal aktiviteler, tıbbi bir iyileştirme, mesleki bilgilerin artırılması maksadıyla örgütsel etkinlikler, amiriyle iletişimin güçlendirilmesi gibi çözüm önerileri bulunmaktadır.

**Çalışma Yeterliliği Desteklenmeli:** Çalışma yeterliliğinin *iyi* seviyede olması durumunda, çalışanın “*çalışma yeterliliğinin desteklenmesi*” gerekmektedir. Bunun için; çalışanın desteklenmesi ve tehdit edici unsurların bertaraf edilmesi gibi çözüm önerileri bulunmaktadır.

**Çalışma Yeterliliği Sürdürülmeli:** Çalışma yeterliliğinin *mükemmel* seviyede olması durumunda, çalışanın “*çalışma yeterliliğinin desteklenmesi*” gerekmektedir. Bunun için; iş ve yaşama ait faktörlerin korunması, güçlendiren faktörlerin sürdürülmesi ve çalışma yeterliliğini azaltan faktörlerden uzak durulması gibi çözüm önerileri bulunmaktadır.

Çalışma Yeterliliği Endeksi'ndeki (WAI) tüm maddeler iş göremezliği, emekliliği ve işgücü kaybını önemli ölçüde öngörmektedir. Finlandiya'da emekli olan çalışanların çalışma yaşamlarını uzatmak amacıyla tasarlanan çalışma yeterliliği, sağlık durumu ölçümlerine ve çalışma yeteneğinin öznel tahminine güçlü bir şekilde

odaklanmaktadır (Lavasani ve Wahat, 2016, ss. 38-39). Çalışma Yeterliliği Endeksinin genel olarak özellikleri şunlardır (Develi ve Çavuş, 2021):

- ✓ Çalışanlara öngörülerde bulunmaktadır.
- ✓ Çalışma yeterliliğinin muhafaza edilmesi amacıyla tedbirler alınmasını sağlamaktadır.
- ✓ İşletmenin insan kaynaklarına birimi için tavsiyelerde bulunmaktadır.
- ✓ Yetkinlik konusunda oluşan sıkıntının ortadan kalkmasına destek olmaktadır.
- ✓ Kişi ve grup düzeyinde uygulanabilmektedir.
- ✓ Yaşam boyu ve çalışma süresince çalışma yeterliliğinin geliştirilip sürdürülmesi hususunda katkı sağlamaktadır.
- ✓ İş sağlığı ve güvenliği ile oluşacak herhangi bir iş kazalarına karşı önleyici tedbirler almaya katkıda bulunmaktadır.

#### **4.5. Çalışma Yeterliliği Modelleri**

Çalışma yeterliliğinin temel modeli, “çalışma yeterliliği denge modeli” olarak adlandırılmaktadır. Burada çalışma yeterliliğinin kuramsal olarak dayandırıldığı iş talepleri-kaynakları modeli anlatılmaktadır. Ayrıca çalışma yeterliliğinin gelişim sürecinde temel teşkil eden “Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli” de açıklanmaktadır. ÇY’nin gelişimine katkıda bulunan Bilme-Yapma Aralığı ve Çalışma Yeterliliği 2.0’a da yer verilmiştir.

##### **4.5.1. İş Talepleri ve İş Kaynakları Modeli**

Çalışma yeterliliğinin kuramsal temeli, İş Talepleri-Kaynakları Modeli (JD-R)’ne dayandırılmaktadır. JD-R Modeli de Karasek (1979)’in İş Talepleri-Kontrol Modeli (Job Demands-Control Model)’inin geliştirilmesiyle literatüre kazandırılmıştır. Modele göre iş talepleri, fiziksel ve zihinsel çabaya ihtiyaç duyulan bu sebeple sağlık açısından fiziksel ve psikolojik maliyetlerin ortaya çıkmasıdır (Demerouti vd., 2001). Bu modele göre, birçok faktöre bağlı olan çalışma yeterliliği, bir çalışanın belirli bir görevi başarıyla yerine getirmesini sağlayan faktörlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Freyer vd., 2019, s. 433).

İş talepleri; tükenmişliğe sebep olan aşırı iş yükü, çatışma ve iş güvencesizliği gibi olumsuz durumken iş kaynakları, iş talepleriyle mücadele edebilmek için işin

amaçlarına ulaşmada fonksiyonel olma, fizyolojik ve psikolojik maliyetleri düşürme ve kişisel gelişime etkisi olan durumdur. Ayrıca iş kaynakları, işletmenin amacına ulaşabilmesi adına gerekli olan unsurları barındırmaktadır (Schaufeli, 2017, s. 121). Model, hem bir çalışanın örgütü dışındaki iş yüklerinin bir sonucu olan taleplerini hem de çalışanın bu talepleri karşılayacak kaynaklarını dikkate almaktadır (Freyer vd., 2019, s. 433).

Yüksek iş talepleri tükenmişlik, gerginlik ve psikolojik bozukluk gibi sağlık sorunlarına neden olurken yüksek kaynak ise motivasyonda artışla ve yüksek verimlilikle sonuçlanmaktadır (Schaufeli, 2017, s. 2). Buradan hareketle çalışma yeterliliği, iş talepleriyle mücadele edebilmek adına iş kaynakları arasında yer almaktadır (Ilmarinen vd., 2015, s. 7). Yani ÇY çalışanın iş talepleriyle mücadele edebilmesi için sağlanan kaynaklara odaklanmaktadır.

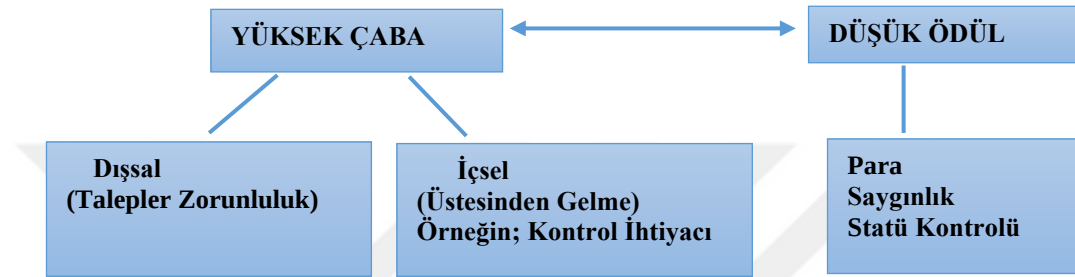
İşle ilgili dengeler örgütsel davranış ve psikoloji açısından önemli olmaktadır. Örneğin, Talep-Kontrol (Karasek 1979), Çaba-Ödül Dengesizliği (Siegrist 1996) ve İş Talepleri-Kaynaklar (Demerouti ve ark. 2001) modellerinin her biri işle ilgili çeşitli olguların dengelerini ele almaktadır. Kaynaklar ve iş talepleri arasında denge varsa, çalışma yeterliliği yüksektir. Kaynaklar taleplerle başa çıkmak için yeterli değilse, çalışma yeterliliği azalacaktır. Yani iyi bir denge sağlık, çalışma yeterliliği ve mesleki açıdan iyi olma haline yol açarken, dengesizlik aşırı iş yükü ve işle ilgili hastalıklara yol açabilmektedir (Freyer vd., 2019, s. 433). Genel olarak, çalışma yeterliliğinin yüksek olması için, işin talepleri kişinin bir meslekte sağlayabileceği kişisel kaynakları aşmamalıdır (Ilmarinen vd., 2015, s. 7).

#### **4.5.2. Çaba ve Ödül Dengesizliği Modeli**

İş yerinde yüksek çaba ve düşük ödül arasındaki dengesizlik ve bu iki kavram arasındaki ilişkinin incelenmesine dayanmaktadır. İşteki çaba, toplumun genelinin ödülleri açısından katkıda bulunduğu sosyal olarak düzenlenmiş bir değişim sürecinin parçası olarak harcanmaktadır (Siegrist, 1996, s. 30). Siegrist (2004) tarafından yapılan araştırmada, beş ülkenin verilerinin karşılaştırmalı olarak kullanılmasıyla iş yerindeki çaba-ödül dengesizliği modelinin (Efford-Reward Imbalance-ERI) psikometrik özellikleri araştırılmıştır. Bu modelde, işle ilgili kronik stres, harcanan yüksek çaba ile alınan düşük ödüller arasındaki karşılıksızlık veya dengesizlik olarak

tanımlanmaktadır (Siegrist vd., 2004, s. 1483). Özellikle, işgücü piyasasında alternatiflerin olmaması (örneğin; düşük yeterlilik düzeyi), taşınmanın kısıtlı olması gibi çalışanların çok az seçeneğinin olduğu durumlarda veya daha sonraki bir aşamada kariyerlerinde yükselme şanslarını artırmak gibi stratejik nedenlerden dolayı bu durum söz konusu olmaktadır (Siegrist vd., 2004, s. 1484).

#### Şekil- 11: Ödül-Çaba Dengesizliği Modeli



**Kaynak:** Siegrist, 1996, s. 30

Toplumsal ödüller çalışan nüfusa üç taşıyıcı sistem tarafından dağıtılmaktadır: Para, saygınlık ve statü kontrolü (Siegrist, 1996, s. 29). Yüksek çaba ile düşük mesleki statü kontrolünün olması, maliyet ve kazançların temel karşılıklılığı eksik olduğu anlamına gelmektedir. Bu sebeple zorlu ancak istikrarsız bir işe sahip olmak, herhangi bir terfi beklentisi olmadan yüksek düzeyde başarı elde etmek, özellikle stresli bir çalışma ortamının örnekleridir. Yetersiz ödeme ve yüksek çabayla ilişkili olarak saygı ve onay eksikliği sorun yaratan deneyimlerdir. Bu deneyimler, yüksek maliyet/düşük kazanç koşullarının tekrarlayan tehdit, öfke ve depresyon veya moral bozukluğu duygularını ortaya çıkararak sürekli otonomik uyarılmayı tetiklemektedir (Siegrist, 1996, s. 30).

Modele göre, yüksek maliyetler ve düşük kazançlar açısından karşılıklılık eksikliği deneyimi, maruz kalan kişilerde olumsuz duygular ortaya çıkarmaktadır. Yeterince takdir edilmeme ya da adil olmayan bir şekilde muamele görme duyguları ve uygunsuz ödüllerden kaynaklanan hayal kırıklıkları, merkezi sinir sistemindeki sürekli gerginlik tepkileriyle paralel olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni, temel bir sosyal rolde tekrarlayan ödül eksikliği deneyiminin başarılı öz düzenlemeyi bozmasıdır. Dolayısıyla uzun vadede, iş yerinde yüksek çaba ve düşük ödül arasındaki

denge-sizlik çalışma yeterliliğinin istenilen düzeyde olmamasına neden olmaktadır (Siegrist vd., 2004, s. 1485).

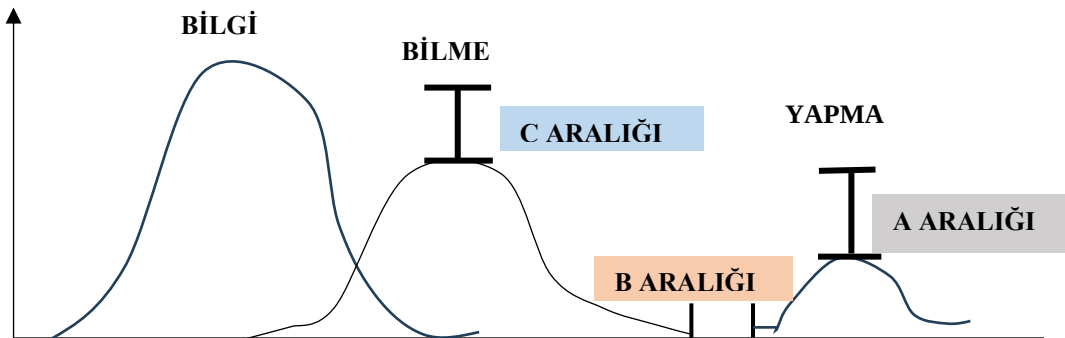
aba-ödöl denge-sizliğinin bir diğ-er varsayımı kişisel farklılıklar olmaktadır. İşle ilgili aşırı bağılılık ve yüksek düzeyde onaylanma ihtiyacı gibi motivasyonel bir modelle nitelenen çalışanlar, simetrik olmayan mübadeleden kaynaklanan zorlanma riskiyle karşı karşıyadır. Örneğ-in, bu tür çalışanlar kendilerini iş yerinde yüksek taleplere daha sık maruz bırakabilmektedirler veya çabalarını resmi olarak ihtiyaç duyulanın ötesinde abartmaktadırlar. Bu durumda ödöl beklentilerinin hayal kırıklığıyla sonuçlanmasına karşı duyarlılıkları artmaktadır. Genel olarak modelin özellikleri şunlardır (Peter vd., 2002, s. 294):

- ✓ çaba-ödöl denge-sizliğı modeli hem yapısal hem de kişisel özellikleri içermektedir.
- ✓ çaba-ödöl denge-sizliğı modelinin bileşenleri (maaşlar, kariyer fırsatları/iş güvenliğı) makro ekonomik işğücü piyasası koşullarıyla ilişkilendirilmektedir.
- ✓ Ödöl paradigması dağıtıcı adalet ve hakkaniyet konusunu ele almaktadır.
- ✓ Düşük ödöl koşulları genellikle belirli meslek gruplarında yoğunlaştığ-ından, iş yükü ve sağıkla ilgili bilgilerin birleştirilmesi için fırsatlar sunmaktadır.

#### 4.5.3. Bilme-Yapma Aralığı (Knowing-Doing-Gaps- KD)

Bilme-Yapma Aralığı (Knowing-Doing-Gaps- KD), işyerindeki sorunlarla ilgili bilginin, bilgiyi eyleme dönüştürebilmeyle karşılaştırıldığında genişliğ-inin ne kadar olduğıyla ilgilidir (Pfeffer ve Sutton, 2000, s. 314).

şekil- 12: Bilme-Yapma Aralığı Modeli



**Kaynak:** Ilmarinen, 2019, s. 4.

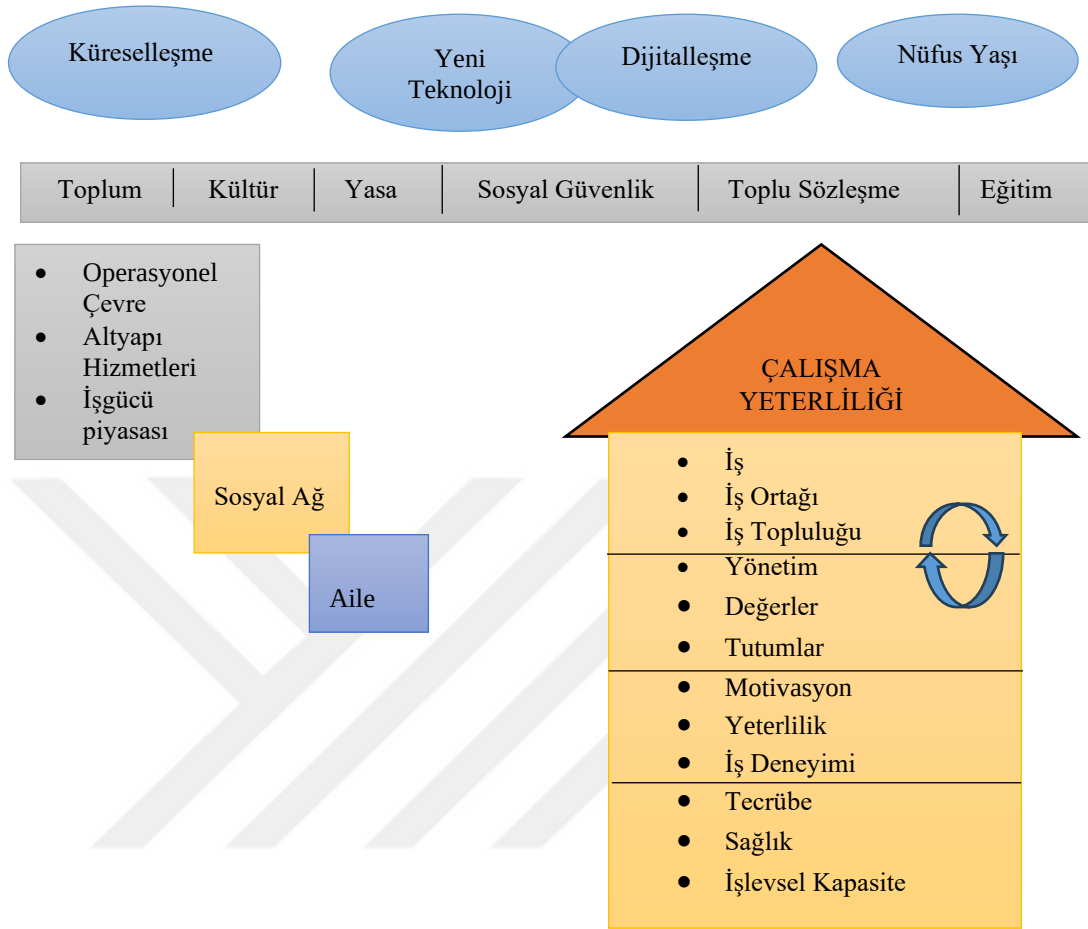
C aralığı, çalışan yeterliliğini geliştirmek için iyileştirilmesi gereken faktörleri; A aralığı, başarılı eylemlerin gerçekleştirilmesini; B aralığı, düzenli eylemler gerçekleştirilmeden önce uzayan zaman aralığını göstermektedir. A, B ve C aralığından hareketle çalışanlar hiçbir şeyin gelişmediğini ya da değişmediğini fark ederek hayal kırıklığına uğramaktadır. Bu sebeple işletmelerde bilimsel bilginin uygulama süreçlerinde yetkinliklerin artırılmasına ve eyleme dönüştürülmesine önem verilmesi zorunludur. K-D aralığının büyümesinin 3 ana nedeni bulunmaktadır (Ilmarinen vd., 1997):

- ❖ İhtiyaç duyulan eylemlerin öncelikli hale getirilmemesi (örneğin; çalışma yeterliliği ile arasında negatif ilişki bulunan faktörlerin liste haline getirilerek önemlilik ve gereklilik derecesine göre sıralanması.)
- ❖ Kişilerin düşük katılım oranlarının olması (örneğin; müdahale edilen grubun %60'ının egzersiz yoluyla kondisyonunun geliştirilmesiyle daha pasif halde çalışanların %40'ının etkilerinin önemli ölçüde azaltılması.)
- ❖ Değişiklikler için yeterince hassas olan sonuç değişkeninin olması (örneğin; yönetim yeterliliği ve iş yeterliliğindeki gelişmelerin, WAI' yı geliştirecek kadar güçlü olması.)

#### 4.5.4. Çalışma Yeterliliği 2.0

İlk olarak “*The Work Ability House*” Modeli’ nin boyutlarına odaklanılmıştır. Sorular ev içinde iki boyut ve aile ile yakın çevre için iki boyuttan oluşmaktadır. İkinci olarak doğrudan müdahalelerin daha başarılı olabilmesi için “The Work Ability-Company Radar” aracına odaklanılmıştır. Bu yöntem sayesinde eylemler önceliklendirilerek daha somut plan yapılmaktadır. Özellikle Almanya ve Finlandiya’daki uygulamalar modelin gelişmesine önemli katkı sağlamıştır. Çalışma Yeterliliği 2.0’ın mottosu: Daha azını yapmak fakat en önemlisi geliştirmek (Ilmarinen, 2019, ss. 5-6).

**Şekil- 13: Çalışma Yeterliliği Ev Modeli (The Work Ability House)**



**Kaynak:** Ilmarinen, 2019, ss. 5-6

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Çalışmanın bu bölümünde, yerli ve yabancı literatür dikkate alınarak değişkenler arasındaki ilişkiler ve bu kapsamda geliştirilen hipotezler ele alınmıştır. Hipotezlerin geliştirilmesi aşamasında detaylı olarak yerli ve yabancı literatür taraması yapılmış ve daha önce konuyla ilgili olarak yapılan çalışmaların sonuçları ve araştırmacıların çıkarımları göz önünde bulundurulmuştur. Bu bakımdan değişkenlerin kuramsal temelleriyle örtüşen unsurlar ile analiz sonrasında istatistiki olarak ulaşılan bulguların yorumlanması aşamasında kuramsal ilerlemelere ilave bilgiler eklenerek ilgili konuda araştırma yapacak araştırmacılara yol gösterici nitelikte olacağı öngörülmüştür. Yapılan literatür taramasında presenteeism, absenteeism, işe adanmışlık ve çalışma yeterliliği değişkenlerinin birlikte 4 değişken olarak ele alındığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle değişkenler arasındaki ilişkilerin herhangi bir çalışma ile kıyas imkânı bulunmamaktadır. Fakat değişkenler arasındaki ilişkiler oluşturulan hipotezler doğrultusunda karşılaştırılmak maksadıyla daha önceki çalışmalara yer verilmiştir.

Bu kapsamda; ilk olarak presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişki, ikinci olarak presenteeism ile aracı değişken olan işe adanmışlık (work engagement) arasındaki ilişki, üçüncü olarak işe adanmışlık ile absenteeism arasındaki ilişki, dördüncü olarak düzenleyici değişken olan çalışma yeterliliği (work ability) ile presenteeism ile işe adanmışlık arasındaki ilişki, beşinci olarak presenteeism, absenteeism ve aracı değişken işe adanmışlık arasındaki bütünleşik ilişki, son olarak da presenteeism, işe adanmışlık ve düzenleyici değişken çalışma yeterliliği arasındaki bütünleşik ilişki açıklanmıştır.

#### **5.1. Presenteeism ile Absenteeism Arasındaki İlişki**

Araştırmalar presenteeism'in ilerleyen dönemlerde uzun süreli absenteeism davranışına sebebiyet verdiğini göstermektedir. Bu durumda absenteeismi azaltan faktörler presenteeismi artırmaktadır (Johns, 2010). Çalışmalar incelendiğinde presenteeism'in, absenteeism etkilediği görülmektedir (Aronsson vd., 2021; Bergstrom

vd., 2009; Bergstrom vd., 2014; Bierla vd., 2013; Brouwer vd., 2023; Brunner vd., 2019; Caverley vd., 2007; Deery vd., 2014; Evans-Lacko ve Knapp, 2016; Eric Gosselin, 2018; Gosselin vd., 2013; Gross vd., 2019; Halbesleben vd., 2014; Hwang vd., 2022; Idris vd., 2023; Johns, 2011; Lohaus ve Habermann, 2021; Nagata vd., 2018; Nowak vd., 2023; Ruhle ve Breitsohl, 2023; Saijo vd., 2017; Schmid vd., 2017; Yıldız vd., 2015).

Aronsson vd., 2002-2007 yılları arasında İsveç'te belediyelerde, ilçe meclisinde ve özel şirketlerdeki çalışanlara yaptıkları ankette presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişkiye ve bu ilişkiyi etkileyebilecek unsurlara odaklanmışlardır. Çalışma da *presenteeism ile absenteeism arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki* bulunmuştur. Absenteeism'in ana nedeni hastalıktan dolayı *çalışma yeterliliğinin azalmasıdır*. Absenteeism ve presenteeism arasındaki seçim, bireysel ve kurumsal faktörlerden etkilenmektedir (Miraglia ve Johns, 2016, s. 41). Absenteeismi ve hastayken evde kalmayı engelleyen durumlar oluştuğunda presenteeism tercih edilmektedir (Aronsson vd., 2000; Caverley vd., 2007; Pohling vd., 2016).

İş talepleri-kaynakları kuramına dayandırdıkları araştırmada iş desteğinin doğrudan etkisi absenteeismi artırması dolaylı etkisi ise absenteeismi azaltmasıdır. Aynı zamanda iyi bir iş desteğinin çalışanın amiri ve iş arkadaşlarıyla kurduğu güvene dayalı bir ilişki de absenteeism davranışında bulunmanın arkadaşlarına ve amirine karşı haksızlık olacağı düşüncesi ve hissiyle presenteeismi tetiklemektedir. Hastalık izni ihtiyacı ve hastalık devamsızlığı, sağlık ve motivasyon yolları aracılığıyla azalmaktadır. Çalışma da artan talepler presenteeismi artırarak ve absenteeismi azaltarak bu iki değişkeni doğrudan etkilemiştir. Yüksek iş talepleri düşük devamsızlık için önemli bir faktör olarak görünmektedir. Buna ilaveten iş kontrolü, doğrudan ve dolaylı olarak daha düşük absenteeism ve daha düşük presenteeism ile ilişkilendirilmiştir. Rol çatışması ve iş-aile çatışması daha yüksek presenteeism ve daha yüksek absenteeism ile ilişkilendirilmiştir. Özetle yüksek iş talepleri presenteeismi artırabilmekteyken absenteeismi azaltabilmektedir. Motivasyonu güçlü çalışanlar, yüksek taleplere rağmen hasta olsalar bile işe gitmektedirler (presenteeism), yani hastalığın varlığı hastalığın yokluğunun (absenteeism) yerine geçmektedir ki bu paradoksal bir sonuç olarak görülebilmektedir (Aronsson vd., 2021, s. 415).

Absenteeism ve presenteeism arasındaki ilişkiye dair iki karşıt hipotez bulunmaktadır. Tamamlayıcı etki, bu davranışların birbiriyle olumlu yönde bağlantılı olduğunu öne sürerken, ikame etkisi olumsuz bir bağlantı olduğunu, yani bu davranışlardan birinin benimsenmesinin diğerinin yapılmayacağını varsaydığını öne sürmektedir (E. Gosselin, 2018, s. 131).

Bergström vd. (2014) bel ağrısı nedeniyle mesleki sağlık servisine (İSS) başvuran 195 çalışandan oluşan çalışma grubunda, sağlık sorunu olan çalışanların hastalık izninde olmaları gerekirken bazı nedenlerle işe gittiklerini belirtmişlerdir. Bu durum presenteeism, absenteeism ve sağlığın kötüleşmesi riskini artırdığını göstermektedir. Presenteeism ile absenteeism arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır (Bergstrom vd., 2014, s. 284).

Bergström vd., 1999 ile 2003 yılları arasında İsveç'te faaliyet gösteren kamu ve özel sektördeki bazı işyerlerinden topladıkları verilerle “Bugünün Presenteeismi Yarının Absenteeismi mi?” sorusuna yanıt aramışlardır. Yapılan regresyon analizi sonucu presenteeism absenteeismi etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Aronsson vd., 2000; Bergstrom vd., 2009, s. 632; Caverley vd., 2007; Elstad ve Vabo, 2008).

Bierla vd. (2013)'nin, Fransız bölgesel bankasında çalışanlara yaptıkları çalışmada, absenteeism ve presenteeism teorik temellerine değinerek absenteeism maliyetinin, absenteeismi azalttığını ve presenteeismi artırdığını ifade etmektedirler. Yüksek presenteeisme maruz kalan çalışanlar, izleyen dönemde absenteeism davranışı sergileyebilmektedir. Şirketlerin bir yandan çalışanların işten kaytarmaması (absenteeismi azaltmak adına), diğer yandan da presenteeisme maruz kalmaması için gerektiğinde birkaç gün izin almaları konusunda dengeli kararlar almaları gerekmektedir. (Bierla vd., 2013, s. 1537).

Presenteeism ve absenteeism konusunda yapılan çalışmalarda özellikle cinsiyet önemli bir yere sahiptir. Dionne ve Dostie (2007), absenteeism kadınlarda erkeklerden genellikle daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Erkekler ve kadınlar arasındaki bu fark genellikle sosyal rollerle ve aynı zamanda kendi sağlıklarına daha fazla dikkat etmeleriyle açıklanmaktadır. Kadınlara erkeklere nazaran hastalık izni alma konusunda daha titiz olmaktadır. Böckerman ve Laukkanen (2010), hem absenteeismi hem de presenteeismi inceleyen çalışmada, kadın çalışanların presenteeism üzerinde zayıf negatif bir etki gösterdiklerini saptamışlardır. Bu durumda

hem absenteeism hem de presenteeism cinsiyete ve yaşa bağlı olmaktadır. Yaş, sağlığın bozulmasından dolayı absenteeism süresinin uzamasının bir nedenidir. Bu durumda daha genç çalışanların absenteeism seviyelerinin daha düşük olması beklenmektedir (Bierla vd., 2013, s. 1544).

Brouwer vd. (2023)'nin Hollanda'da 877 katılımcının olduğu absenteeism ve presenteeismden dolayı oluşan verimlilik kaybını incelediği araştırmasında ortalama olarak, 4 haftalık dönemde absenteeism nedeniyle 48,7 çalışma saati kaybedildiğini ve ortalama 6,2 gün boyunca her dört katılımcıdan üçünden fazlasının presenteeism yaşadığını vurgulamaktadır. Araştırma bulgularına göre toplamda, örneklemin %24,1'i sadece absenteeism, %54,5'i sadece presenteeism ve %21,4'ü hem absenteeism hem de presenteeism yaşadığı görülmektedir. Bu durumda ortalama verimlilik kaybı haftada 30,3 saat ve toplam çalışma saatinin yaklaşık %24'üne denk gelmektedir. Brouwer ve arkadaşları, absenteeism ile presenteeism arasında ilişki saptamış ve verimlilik üzerinde iki değişkeninde etkisinin olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca absenteeism ve presenteeismden kaynaklanan verimlilik kayıpları iş ortamındaki diğer çalışanları da etkilemektedir (Brouwer vd., 2023, s. 1110).

Brunner vd. (2019)'nin İsviçreli çalışanlar üzerine uyguladıkları çalışmada, iş ve görevle ilgili stres faktörlerinin ve işteki kaynakların absenteeism ve presenteeism nedeniyle oluşan sağlıkla ilgili verimlilik kayıpları üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. İş stresinin neden olduğu verimlilik kayıplarına ilişkin önceki çalışmalara, iş stres faktörleri ile iş kaynakları arasındaki dengesizliğe maruz kalmanın çalışanların absenteeism davranışı ve presenteeism nedeniyle sağlıkla ilgili verimlilik kaybının maliyetini saptayarak literatüre katkıda bulunmuşlardır. Bu bakımdan mesleki stres modellerine göre (JD-C) böyle bir dengesizlik iş stresine yol açmaktadır ve ciddi sağlık sorunlarına yol açma olasılığı yüksek olmaktadır. Araştırmaya göre iş stresine bağlanabilen absenteeism ve presenteeism nedeniyle verimlilik kayıplarının kişi ve ay başına 195 İsviçre frangı olduğu tahmin edilmektedir. Brunner vd. presenteeism (%10,9), absenteeismden (%3,4) daha yüksek maliyete neden olduğunu saptamıştır (Brunner vd., 2019, s. 1177).

Yapılan bazı ampirik çalışmalar, absenteeism ve presenteeismden kaynaklanan verimlilik kayıplarıyla ilişkili olarak iş kontrolünü, yüksek iş taleplerini ve fiziksel

talepleri ele almış ve absenteeism ve presenteeism ile ilişkili olduğunu saptamıştır (Demerouti vd., 2009).

Presenteeism ve absenteeism sosyal mübadele teorisi ile açıklanabilmektedir. Bu teoriye göre çalışan-örgüt ilişkisi ücret, sosyal destek ve tanınma gibi faydalar karşılığında çaba ve sadakatin değişimidir. Çalışanlar bu karşılıklı değişimden memnun olduklarında, *işlerine adanacaklardır*. Ancak, çalışanlar elde ettikleri faydaları katkılarına kıyasla çok düşük olarak algıladıklarında, ilişkiden çekilebilirler. Dolayısıyla absenteeism ve presenteeism, çalışan-örgüt ilişkisinde eşitliği yeniden tesis etmenin bir yöntemi olarak görülebilmektedir (Van Knippenberg vd., 2007, s. 457)

İş yerinde adaletsizliğin, düşük örgütsel desteğin (Knippenberg vd., 2007) ve düşük çalışma grubu uyumunun (Xie ve Johns, 2000) absenteeism riskini artırdığı gösterilmiştir. Benzer şekilde, iş arkadaşlarıyla olumsuz ilişkilerin (Hansen ve Andersen, 2008), rol belirsizliğinin (Zhou vd., 2016) ve işyerinde zorbalığın (Conway vd., 2016) absenteeism riskini artırdığı gösterilmiştir. Güçlü dürüstlük sergileyen (Schmid vd., 2017) destekleyici bir amir (Nyberg vd., 2008) altında çalışan çalışanlar daha az presenteeism ve absenteeism davranışı sergilemiştir.

Caverley vd. (2007)'nin, presenteeism, absenteeism, örgütsel sonuçlar ve çalışan sağlığı arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasına Kanada'da bir kamu sektöründe 237 kurum çalışanı dahil olmuş ve çalışanların absenteeism yerine presenteeismi tercih ettikleri bulgularla desteklenmiştir. Araştırma sonucuna göre, presenteeism, absenteeismden daha güçlü bir sağlık belirleyicisi olmaktadır; bu da işyeri sağlığını iyileştirme çabalarının presenteeism üzerinde absenteeismden daha hızlı bir etkisi olabileceğini düşündürmektedir. Hastayken işte bulunan ortalama süre (3.89 gün/yıl), absenteeismden (2,87 gün/yıl) daha fazla olmaktadır. Özetle presenteeism, absenteeismi etkilemektedir. Buna ilaveten araştırmacılar bazı iş faktörlerinin absenteeism ve presenteeism üzerindeki etkisini incelemişlerdir. İş güvencesizliği, kariyer fırsatları, güven, amir desteği, memnuniyet, fazla mesai ile presenteeism arasında güçlü bir ilişki bulunurken; iş güvencesizliği ve işten memnuniyetsizlik ile absenteeism arasında güçlü bir ilişki saptanmıştır (Caverley vd., 2007, ss. 313-315).

Deery vd. (2014)'nin, acil servis çağrı merkezi çalışanlarından (N = 227) oluşan bir örnekleme dayanan araştırmasında, presenteeism öncüllerini ve bunun

absenteeismle ilişkisini incelemek için yol gösterici bir çerçeve olarak iş talepleri-kaynaklar (JD-R) modelinden (Bakker ve Demerouti, 2007) yararlanmaktadır. Araştırmacılar, JD-R modelini kullanarak, yüksek iş taleplerinin presenteeismi teşvik edeceğini ve daha yüksek düzeyde absenteeisme yol açacağını vurgulamaktadır (Deery vd., 2014, s. 353). Aşırı iş yükü gibi faktörler uzun süreli çaba gerektirebilmekte ve çalışanları gerekli performans seviyelerini korumak için hastayken çalışmaya daha meyilli hale getirebilmektedir (Johns, 2010, s. 529). Bunlar iş stres faktörleri olarak hareket edebilmekte ve bir zorlanma veya sağlık sorunu sürecini tetikleyebilmektedir (Schaufeli vd., 2009, s. 898). Öte yandan, *iş kaynakları bir çalışanı iş hedeflerine ulaşması için motive edecek ve presenteeism absenteeism üzerindeki etkisini azaltacaktır. İş kaynakları işe adanmışlığı artırmaktadır ve çalışanların işlerini başarıyla yerine getirmelerine yardımcı olmaktadır* (Bakker ve Demerouti, 2007, s. 310). Bunun yanı sıra birçok çalışmayla bir çalışanın presenteeism davranışını etkileyebilecek birçok iş talebi ve presenteeism absenteeism üzerindeki etkisini hafifletebilecek olası iş kaynakları tespit edilmiştir (Bergstrom vd., 2009; Gosselin vd., 2013; Gustafson, 2002; Hansen ve Andersen, 2008).

Evans-Lacko ve Knapp (2016), Brezilya, Kanada, Çin, Japonya, Güney Kore, Meksika, Güney Afrika ve ABD'de çalışanlardan çevrimiçi araştırma platformlarından örneklem olarak belirlediği 1000 kişi üzerinden araştırmasını gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda, absenteeism kişi başına ortalama yıllık maliyet 181 \$ ile Güney Kore'de en düşük ve Japonya'da 2674 \$ ile en yüksektir. Kişi başına ortalama presenteeism maliyetleri ABD (5524 \$) ve Brezilya'da (5788 \$) en yüksektir. Presenteeism ile ilişkili maliyetler, absenteeism ile ilişkili maliyetlerden 5-10 kat daha yüksek olmaktadır. Ayrıca çalışmaya göre, daha yüksek gelirli çalışanların depresyona bağlı presenteeismi daha yüksektir. Depresyonun daha yaygın olduğu bir ülkede yaşayan çalışanlar da daha yüksek presenteeisme maruz kalınmaktadır. Kişi başına düşen GSYİH' nın daha yüksek olduğu ülkelerde yaşayan ve işlerini kaybetmekten korktukları için depresyonda olduklarını işverenlerine açıklamayan çalışanlarda, presenteeism ve absenteeism daha yüksek olmaktadır (Evans-Lacko ve Knapp, 2016, s. 1531).

Gosselin vd. (2013)'nin Kanada'da kamu sektöründe yaptıkları çalışma da presenteeism ile absenteeism arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (E.

Gosselin, 2018, s. 132). Bulgulara göre gastrit ve alerjisi olan çalışanların, bu sorunlarına rağmen işe gelme olasılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Psikolojik sorunlarla tiroit veya tansiyon sorunları olan çalışanlar evde kalma eğiliminde (presenteeism) olacaktır. Ayrıca sırt ağrısı olanlar presenteeism ve absenteeism ile sonuçlanabilmektedir (Gosselin vd., 2013, s. 82).

Deery ve arkadaşları, presenteeism ile absenteeism arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulgularıyla desteklemektedir. Presenteeism, işyerinde psikolojik ve fiziksel zorlanmaya sebep olabilecek bir stres kaynağı olarak görülebilmektedir. Bu gerilim kaynağıyla başa çıkmanın bir yolu olarak çalışanlar, kısa süreli devamsızlıklar yoluyla çalışma ortamından kaçmaya çalışabilirler. Böylelikle presenteeism, absenteeismi etkilediği söylenebilmektedir.

Bu doğrultuda da araştırmamızın ilk iki hipotezi aşağıdaki gibi formüle edilmiştir.

*H<sub>1</sub>: İş tamamlamanın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>2</sub>: İşe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

## **5.2. Presenteeism ile İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki**

Literatür incelendiğinde presenteeism ile işe adanmışlık arasında negatif yönlü ilişki olduğu görülmektedir (Côte vd., 2021; de Beer, 2014; Ferreira vd., 2019; Kayaalp vd., 2023; Lee vd., 2017; McGregor vd., 2016; Seo vd., 2023). Seo vd. (2023) tarafından Kore’de 198 engelli sporları antrenörlerine yapılan anket çalışması neticesinde Jamovi 2.3 ve AMOS 23.0 programları kullanılarak gerçekleştirilen analizle presenteeism, işe adanmışlığı negatif yönlü etkilediği görülmektedir. Seo ve arkadaşları çalışmasında presenteeism alt boyutları olan işi tamamlama ve işe yoğunlaşamamayı içsel değişkenler (aracı değişkenler) olarak belirlerken, işe adanmışlığı tek bir boyut olarak bağımlı değişken olarak belirlemiştir. Çalışma bulgularına göre, işi tamamlamanın işe adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu ( $\beta = -0.549$ ,  $t = -6.066$ ) fakat işe yoğunlaşmanın antrenörlerin işe adanmışlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Presenteeism durumunda işi tamamlamanın işe adanmışlığı azalttığı, fakat işe yoğunlaşamamanın işe adanmışlıkla ilişkili olmadığı tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, bir rahatsızlık ortaya çıktığında bir işi yapmanın zorluğu işe adanmışlığı azaltmakta, fakat hastalık sorununun neden olduğu işe

yoğunlaşamamanın kendisi adanmışlığı etkilememektedir. Bu durum ilgili örneklem üzerinde negatif bir etkiye sahip olmaktadır çünkü sağlıkla ilgili sorunlara rağmen antrenörlük işini yapmaya devam etmek, antrenörlüğe ilişkin *dinçliklerini, adanmışlıklarını ve özümsemelerini* negatif yönde etkilemektedir. (Seo vd., 2023, ss. 9-10).

Presenteeism'in iş verimliliğini veya etkinliğini olumsuz etkilediği bilinmektedir. Bu faktörlere bağlı presenteeism'in, yani fiziksel ve zihinsel yıpranma altında iş yapmanın, absenteeisme göre daha büyük kayıplara neden olduğunu gösteren araştırma sonuçları bulunmaktadır (Collins vd., 2018; Hemp, 2004). Presenteeism'in, işe adanmışlığa olan etkisinde sıralanan sebepler gösterilebilmektedir.

Ferreira vd. (2019) Portekiz'deki bir gerontoloji ve sağlık hizmetleri merkezi çalışanlarından oluşan kolayda örneklemle belirledikleri 42 çalışana uyguladıkları anket neticesinde çalışanların çalışırken yüksek enerji ve zihinsel dayanıklılık seviyelerine karşılık gelen işe adanmışlık yaşadıklarında presenteeism nedeniyle daha düşük düzeyde algılanan verimlilik bildirdiklerini ortaya koymaktadır. Bu durumda presenteeism işe adanmışlığı negatif yönde etkilemektedir (Ferreira vd., 2019, s. 23).

JD-R modeline göre çalışanlar, düşük iş kaynaklarına ve yüksek iş taleplerine sahip olduklarında duygusal olarak bitkin hissetmeye ve olumsuz etkilenmeye eğilimlidirler. Çalışanlar kendilerini işlerine ne kadar adanmış hissedерlerse, presenteeismden kaynaklanan verimlilik kaybı o kadar az yaşanabilmektedir. Ferreira ve arkadaşlarının (2019) çalışması hem Kaynakların Korunması Teorisi'ni (Conservation of Resources Theory-COR) hem de JD-R modelini presenteeismden kaynaklanan verimlilik kaybına bütünleştirmeye yönelik önemli bir çalışma olmaktadır. Bu çalışmada, JD-R'nin COR teorisinin ötesine geçerek insanların sadece kaynaklarını korumakla kalmayıp aynı zamanda bu kaynakların iş taleplerinin zararlı etkilerini azaltmak için gerekli motivasyon sürecinin bir parçası olduğunu işe adanmışlığın teşvik edilmesi yoluyla açıkladığını önermişleridir (Bakker ve Demerouti, 2007, s. 311; Ferreira vd., 2019, s. 10).

Amerikalı ve Hintli işçiler üzerinde yapılan kültürler arası bir çalışmada, işe adanmışlığın presenteeism ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Özellikle, düşük işe adanmışlık Amerikalı işçiler için artan presenteeism ile daha güçlü bir şekilde ilişkili

olmakta ve fiziksel presenteeisme kıyasla zihinsel presenteeism üzerinde daha fazla etkiye sahip olmaktadır (Garczynski vd., 2013, s. 417).

Côte vd. (2021) Belçika’da bir tıp kliniğinin 289 çalışanına yaptıkları bir araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak presenteeism’in işe adanmışlık ve iş tatmini üzerinde negatif bir etkisi olduğunu saptamışlardır. Çaba-İyileşme Teorisi’ne dayanarak oluşturdukları hipotezler neticesinde; presenteeism ile işe adanmışlık arasında negatif bir ilişki olduğu, işe adanmışlık presenteeism’in iş tatminini etkilediği faktörlerden biri olduğu, algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık ile iş tatminin arasındaki ilişkiyi etkilediği görülmüştür. Çalışmada, aracılık etkisini incelemek için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Makrosu kullanılarak regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Toplam 5000 kez bootstrap analizleri, işe adanmışlığın anlamlı bir kısmi aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Özetle, işe adanmışlık, presenteeism ve iş tatmini arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. (Côte vd., 2021, s. 271).

De Beer (2014) tarafından presenteeism ile ilişkili sağlık koşullarının imalat işçilerinde işe adanmışlığı negatif etkilediği tespit edilmiştir. Yani işe katılan ve bir sağlık sorunundan muzdarip olduğunu bildiren (veya hastayken işe gittiğini bildiren-presenteeism) çalışanlar da daha düşük düzeyde işe adanmışlık bulunmaktadır. Aksine, hastayken işe gitmeyenler daha yüksek düzeyde işe adanmışlık sergilemektedir (de Beer, 2014).

Çalışmalara göre, *presenteeism* çalışanların işyerinde stres veya yorgunluktan kurtulma *yeterliliğini zayıflatmakta* ve bu da *işe adanmışlığı* olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu durum çalışanların presenteeisme maruz kalmalarına karşı dayanıklılıklarını azaltarak işe adanmışlıklarını negatif yönde etkileyebileceği anlamına gelmektedir.(Côte vd., 2021; de Beer, 2014).

McGregor vd. (2016) tarafından yapılan araştırmada çevrimiçi bir veri toplama şirketi aracılığıyla 1.050 Avustralyalı yetişkinin katıldığı ankette, iş talepleri-kaynakları (JD-R) modelini kullanarak, çalışma ortamının psikososyal yönlerinin (iş talepleri-kaynakları) presenteeism ile nasıl ilişkili olduğunu ve özellikle tükenmişlik ve işe adanmışlık yoluyla dolaylı olarak ilişkili olup olmadığını incelemektedirler. Çalışmada, daha yüksek iş taleplerinin (işyeri zorbalığı, zaman baskısı ve iş-aile çatışması) ve daha düşük iş kaynaklarının (yalnızca liderlik) tükenmişlik artışı yoluyla presenteeism ile dolaylı olarak ilişkili olduğu bulunmuştur. Buna ilaveten artan iş

kaynakları (liderlik ve sosyal destek), işe adanmışlığı artırarak presenteeism ile dolaylı olarak ilişkili bulunmuştur. McGregor vd. (2016) daha düşük işe adanmışlık ( $\beta=-0.05$ ,  $p=0.00$ ) ile presenteeism arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkili saptamıştır. Ayrıca presenteeism ile işyeri zorbalığı ( $\beta=0.02$ ,  $p=0.00$ ), zaman baskısı ( $\beta=0.06$ ,  $p=0.00$ ), iş-aile çatışması ( $\beta=0.05$ ,  $p=0.00$ ) ve sosyal destek ( $\beta=0.06$ ,  $p=0.00$ ) arasında doğrudan bir ilişkili bulmuşlardır (McGregor vd., 2016, ss. 405-406).

JD-R modeline göre işe adanmışlık, amir desteği ve geri bildirim gibi iş kaynaklarının varlığı olumlu duyguları tetikleyerek çalışanların kendilerini değerli ve kuruma adanmış hissetmelerini sağladığı motivasyonel yolla gerçekleşir. Bu olumlu duygular zaman içinde devam ederse, çalışanlara ilham verip onları motive ederek işe adanmışlıklarının artmasına neden olabilmektedir ve presenteeism azalmasına yol açabilmektedir (Schaufeli vd., 2009, s. 894). Motive olmuş ve işine adanmış bir çalışanın işe yoğunlaşamama olasılığı, işine adanmamış bir çalışana göre daha düşük olmaktadır (McGregor vd., 2016, s. 411).

JD-R modeli tarafından özetlenen motivasyonel süreci ve işe adanmışlığı presenteeism ile ilişkilendiren ampirik kanıtlara dayanarak, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

*H3: İş tamamlamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H4: İş tamamlamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H5: İş tamamlamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H6: İşe yoğunlaşamamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H7: İşe yoğunlaşamamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H8: İşe yoğunlaşamamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

### **5.3. İşe Adanmışlık ile Absenteeism Arasındaki İlişki**

Yapılan ampirik çalışmalar işe adanmışlığın absenteeism üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Darban vd., 2022; Karatepe ve Olugbade, 2016; Mackay vd., 2017; Magee vd., 2017; Neuber vd., 2022; Schaufeli vd., 2009; Soane vd., 2013).

Darban vd. (2022)'nin İstanbul'daki 11 uluslararası beş yıldızlı zincir otellerde tam zamanlı müşteri iletişim çalışanlarından ve yöneticilerinden toplanan verileri kullanarak Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında işe adanmışlığın absenteeismi

azalttığını bulgularla tespit etmişlerdir. İşe adanmışlık düzeyi yüksek olan çalışanlar müşterilerle yoğun etkileşimlerde bulunmaktadır ve iş yerindeki görevlerini yerine getirmeye çalışmaktadırlar. Bu koşullar altında, daha az absenteeism davranışı sergilemektedirler. Darban ve arkadaşları, işe adanmışlığın absenteeism üzerinde negatif bir etkisi olduğunu bulgularıyla ( $\beta_{32} = -0.35$ ,  $t = -3.40$ ) kanıtlamıştır (Darban vd., 2022, s. 1096).

Karatepe ve Olugbade (2016), Nijerya'daki uluslararası zincir otellerdeki 287 çalışandan elde ettiği verilerle yüksek performanslı iş uygulamaları ile çalışanların iş çıktıları arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı rolünü incelemişlerdir. İşe adanmışlık, absenteeism davranışına karşı bir önlem niteliğindedir. Çalışma sonucuna göre işe adanmışlık, absenteeism davranışını azaltmaktadır. (Karatepe ve Olugbade, 2016, s. 2351).

Magee vd. (2017), Avustralya'daki bir çevrimiçi veri toplama şirketi aracılığıyla toplanan verilerle düşük işe adanmışlığın işyeri zorbalığını daha yüksek absenteeismle ilişkilendireceği hipotezini geliştirerek JD-R modeli çerçevesinde kanıtlamaya çalışmışlardır. Daha adanmış çalışanlar daha fazla enerji, daha olumlu duygu ve işlerinden daha fazla gurur duyduklarından, absenteeism davranışları da daha az olmaktadır (Magee vd., 2017, s. 9).

Neuber vd. (2022), işe adanmışlığın, performans ve absenteeismle ilişkisini 163 çalışma ile meta-analizde açıklamışlardır. 10 çalışma işe adanmışlık ve absenteeism arasındaki ilişkiye dair 11 ilişki bildirmektedir. Çalışma da kodlanan değişkenler arasında yazarlar, dergi, yayın yılı ve yayın durumunun yanı sıra çalışmanın yapıldığı kıta, ülke ve sektör de yer almıştır. Meta-analiz için istatistiksel yazılım R programı kullanılmıştır. Buna göre absenteeism ile işe adanmışlık arasındaki ilişki için de veriler heterojendir ( $QE(10) = 120.842$ ,  $p < .001$ ). İşe adanmışlığın boyutu dinçlik ile absenteeism ve işe adanmışlığın boyutu adanmışlık ile absenteeism arasında anlamlı negatif ilişkiler saptanmıştır. Fakat özümseme ile absenteeism arasındaki tahmini etkide güven sıfır içermektedir, bu nedenle aralarındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır. Özetle işe adanmışlık ile absenteeism arasındaki negatif ilişki ( $p = -.171$ ) doğrulanmıştır. Fakat sadece *işe adanmışlığın alt boyutlarından dinçlik ve adanmışlık absenteeism ile önemli ölçüde negatif ilişkilidir*. Özümseme boyutuyla ilgili olarak, adanmış çalışanlar, işyerinde zamanın nasıl geçtiğini anlamama eğilimindedir ve

görevlerini yerine getirmek için içsel olarak motive olurlar, bu da daha düşük absenteeism davranışıyla sonuçlanması demektir. Çalışmada işe adanmışlık ile absenteeism süresi ve sıklığı arasında negatif ilişki saptanmış ve bu durumu teorik açıklamalar hem motivasyonel hem de hastalıkla ilgili süreçle açıklayabilmektedir (Neuber vd., 2022, s. 306). Mackey vd.'nin 1161 çalışmadan oluşan meta analizinde, işe adanmışlık ile absenteeism arasında negatif bir ilişki olduğu vurgulanmıştır (Mackay vd., 2017, s. 111).

Soane vd. (2013)'nin üç aylık bir dönem için 625 çalışan ve insan kaynakları kayıtlarından elde edilen absenteeism verilerinin sonuçları, anlamlılığın işe adanmışlığı artırdığı ve adanmışlığın düşük absenteeism düzeyleriyle ilişkili olduğu yönündeki hipotezlerini desteklemektedir. Ayrıca, veriler adanmışlığın anlamlılık ve absenteeism arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiğini ve iyi oluşun anlamlılık ve adanmışlık arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini göstermiştir (Soane vd., 2013, s. 441).

Schaufeli vd. (2009) tarafından telekomünikasyon sektöründe çalışan 201 yönetici arasında gerçekleştirilen boylamsal araştırmada, absenteeism süresi ile işe adanmışlık arasında negatif bir korelasyon tanımlanmıştır. Ayrıca bulguları bir sağlık bozukluğu süreci ve bir motivasyon süreci öngören İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modelini desteklemektedir. İşe adanmış çalışanlar daha az baş ağrısı veya göğüs ağrısı gibi psikosomatik şikayetler, daha az kardiyovasküler şikayetler ve daha az tükenmişliğe bağlı yorgunluk bildirmektedir. Schaufeli vd. (2009)'nin çalışması şu sonuçları ortaya koymuştur: (1) İş taleplerindeki (aşırı yük, duygusal talepler ve iş-ev etkileşimi) artışlar ve iş kaynaklarındaki (sosyal destek, özerklik, öğrenme fırsatları ve geri bildirim) azalmalar tükenmişliği öngörmekte, (2) İş kaynaklarındaki artışlar işe adanmışlığı öngörmekte ve (3) tükenmişlik (pozitif) ve adanmışlık (negatif) sırasıyla kayıtlı hastalık süresini ve sıklığını öngörmektedir. Son olarak, tahminlerle tutarlı olarak sonuçlar pozitif bir kazanç sarmalına işaret etmektedir: Başlangıçtaki işe adanmışlık iş kaynaklarında bir artışı öngörmekte, bu da işe adanmışlığı daha da artırmaktadır (Schaufeli vd., 2009, s. 893).

JD-R modeli tarafından özetlenen motivasyonel süreci ve işe adanmışlığı absenteeism ile ilişkilendiren ampirik kanıtlara dayanarak, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

*H<sub>9</sub>: Dinçliğin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>10</sub>: Adanmışlığın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>11</sub>: Özümsemenin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

#### **5.4. Presenteeism, Absenteeism ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki**

Coffeng vd. (2014)'nin 6 aylık ve 12 aylık sürelerle finansal servis şirketinde dört haftadan uzun süre hastalık izninde olan 1182 ofis çalışanının dahil edildiği araştırmasında, birleştirilmiş bir sosyal ve fiziksel çevre müdahalesinin presenteeism, absenteeism, iş performansı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Fiziksel aktivite ve dinlenme durumu iyileştirildiğinde absenteeism ve presenteeism daha düşük düzeyleri görülmekte ve işe adanmışlık artmaktadır (Coffeng vd., 2014, s. 262).

Malmberg-Ceder vd. (2020) 594 Finlandiyalı kadın belediye çalışanına uyguladıkları ankette tekrarlayan baş ağrısının absenteeism ve presenteeism üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Bu doğrultuda da *işe adanmışlık, çalışma yeterliliği*, fiziksel ve zihinsel iş yükü, iş stresi, *absenteeism ve presenteeism* gibi işle ilişkili faktörler de incelenmiştir. Absenteeism davranışında bulunulan günler işverenin resmi kayıtlarından elde edilmiştir. İşe adanmışlık, sık sık baş ağrısı yaşamayan çalışanlarda yüksek düzeyde görülmektedir. Presenteeism ile absenteeism, işe adanmışlığı yüksek olan çalışanlarda daha düşük düzeyde görülmektedir (Malmberg-Ceder vd., 2020, s. 2135).

Gross vd. (2018) Alman kamu sektöründe çalışan 414 kişi örnekleminde JD-R modeline dayandırılarak geliştirdikleri hipotezlerini ampirik olarak test etmişlerdir. Araştırma sonucuna göre presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı rolü bulunmamaktadır. Ayrıca iş kaynaklarının da absenteeism ve presenteeism üzerinde anlamlı doğrudan etkisi bulunmamaktadır (Gross vd., 2019, s. 190).

JD-R Modeline göre, iş talepleri ve kaynakları, işe adanmışlık (kazanç döngüsü) ve tükenme (kayıp döngüsü) yoluyla iş çıktılarına (absenteeism ve presenteeism) etkilemektedir (Bakker vd., 2014; Demerouti vd., 2009; Lee vd., 2017). Stres ve tükenme absenteeism belirlenici nedenleri olarak görüldüğünden, absenteeism dolaylı olarak kayıp döngüsüyle ilişkilendirilmektedir. (Deery vd., 2014) Bununla birlikte, absenteeisme neden olan şeyin motivasyon ve adanmışlık eksikliği olduğu

varsayımıyla kazanç döngüsüyle de güçlü bir şekilde ilişkilendirilmektedir (Schaufeli vd., 2009). Presenteeism, stres ve yorgunluğun yanı sıra motivasyon ve adanmışlık tarafından belirlenir; adanmış çalışanlar daha yoğun çalışmaya yönelmektedir, fakat aynı zamanda sağlıklı bir durumda çalışmaya da yönelebilmektedir (McGregor vd., 2016; Miraglia ve Johns, 2016). Kazanç döngüsüne odaklanarak, iş kaynakları aracılığıyla başlatılan motivasyon süreci çalışanları hasta olduklarında daha yetenekli ve çalışmaya daha istekli hale getirmekte, dolayısıyla absenteeismi azaltarak ve presenteeismi artırmaktadır.

Özetle işini enerjik olarak yapan, işine adanan ve işini yaparken zamanın nasıl geçtiğinin farkında olmayan çalışanın bu olumlu duyguları zaman içinde devam ederse, çalışanların motivasyonu artarak zoraki işte bulunma ve devamsızlık gibi verimliliği düşürecek davranışlarda bulunmayacaktır. Tersine işinde kendini tükenmiş hisseden işine karşı adanmışlığı düşük olan çalışan işe yoğunlaşamayacak ve işini tamamlayamayacak böylece işe devamsızlıkla sonuçlanacaktır ki bu durumda işletmede ciddi maliyetlere sebep olacaktır. Yani işe adanmışlık, presenteeism absenteismi etkilediği faktörlerden biridir.

Bu açıklamalar doğrultusunda oluşturulacak hipotezimiz ise şöyledir:

*H<sub>12</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.*

*H<sub>13</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.*

*H<sub>14</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.*

*H<sub>15</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.*

*H<sub>16</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.*

*H<sub>17</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.*

### 5.5. Çalışma Yeterliliği ile Presenteeism ve İşe Adanmışlık Arasındaki İlişki

Malmberg-Ceder vd. (2020) 594 Finlandiyalı kadın belediye çalışanına uyguladıkları ankette, baş ağrısı artan çalışanlarda daha düşük düzeyde çalışma yeterliliğine sahip oldukları görülmektedir. İş talepleri ve iş kaynakları çalışma yeterliliği için önemli olmaktadır. Çalışma yeterliliği düşük düzeyde olan çalışanlarda presenteeism artmakta ve işe adanmışlık düşmektedir (Malmberg-Ceder vd., 2020, s. 2140).

Hunter vd. (2021) yaptıkları çalışmada, Avustralya ve Yeni Zelanda'daki 433 çalışana uyguladığı anketi çok değişkenli regresyon modelleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmacılar, çalışma yeterliliği ile presenteeism arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Yüksek bir çalışma yeterliliği, daha düşük presenteeismle ilişkili olmaktadır. Bu durumda çalışma yeterliliğinin presenteeism üzerine etkisi istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlüdür. Çalışma yeterliliğini negatif etkileyen faktörlerden biri absenteeismdir. Egzersiz, hareketsiz mesleklerle ilişkili kronik hastalığın riskini azaltarak çalışanların absenteeism ve presenteeism davranışını azaltma ve çalışma yeterliliğini geliştirmektedir (Hunter vd., 2021, s. 8).

Bu açıklamalar doğrultusunda oluşturulacak hipotezimiz ise şöyledir:

*H<sub>18</sub>: İş tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>19</sub>: İş tamamlamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>20</sub>: İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>21</sub>: İşe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>22</sub>: İşe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

*H<sub>23</sub>: İşe yoğunlaşamamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

## ALTINCI BÖLÜM

### **PRESENTEEISM ile ABSENTEEISM ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞE ADANMIŞLIĞIN ARACI VE ÇALIŞMA YETERLİLİĞİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ: İSO 500 ARAŞTIRMASI**

Çalışmanın bu bölümünde, daha önceki bölümlerde teorik olarak açıklanan “Presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı ve çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisini” tespit etmek amacıyla uygulamalı olarak yapılan çalışmaya yer verilmiştir. Birinci bölümde, presenteeism ve ilgili diğer bilgilerden; ikinci bölümde, absenteeism ve ilgili diğer bilgilerden; üçüncü bölümde, işe adanmışlık ve ilgili diğer bilgilerden; dördüncü bölümde, çalışma yeterliliği ve ilgili diğer bilgilerden; beşinci bölümde, kavramlar arasındaki ilişkilerden bahsedilmiştir. Bu bölümde ise İSO 500 çalışanlarına yapılan anket uygulamasının amacına ve önemine, araştırmanın modeline ve hipotezlerine, araştırmanın örnekleme, kısıtlılıklarına, araştırmada kullanılacak verilerin toplanma tekniğine, toplanan verilerin istatistiki olarak analizlerine ve bu analizlere bağlı olarak bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca sonuç kısmı ile ilgili konu hakkında yapılan araştırmalarla örtüşüp örtüşmediğine değinilerek elde edilen bulguların yorumlanmasıyla ilerideki araştırmalar ve çalışma hayatındaki uygulayıcılar için yol gösterici nitelikte önerilerde bulunulmuştur.

#### **6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Presenteeism, fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklı olunmaması durumunda işe gelinmesi, fiili olarak çalışma yaşamında var ol(a)mamaya ve sağlık sorunlarının tekrarlanmasına sebep olmaktadır. Bu çalışma, çalışanların hastalıklarından dolayı birkaç gün işe devamsızlık (absenteeism) yapmalarının sağlık sorunlarını hafifleterek işe tekrar katılmalarını sağladığını, presenteeism davranışının çalışanlarda belirli bir süre devam etmesinin ise çalışanın fiziksel ve psikolojik sağlığını daha da kötüleştirerek uzun süreli devamsızlığa da neden olabildiğini açıklamıştır. Bu doğrultuda çalışmanın temel amacı; presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı ve çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisinin incelenmesidir.

Presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişki literatürde araştırmacıların dikkatini çeken konuların başında gelmektedir ki bu çalışmayla bu ilişkiye farklı değişkenler bağlamında bakarak konuyu derinletmek, aralarındaki ilişkiyi genişletmek üzere aracı ve düzenleyici etkiler tespit edilecektir. Yani presenteeism'in absenteeism üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisinin test edilmesine yönelik bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Ayrıca çalışma yeterliliğinin, işe adanmışlık ve presenteeism arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi de araştırma modeline dahil edilerek incelenecektir. Bu amaç doğrultusunda;

- ✓ Çalışanların presenteeisme maruz kalıp kalmaması,
- ✓ Çalışanların absenteeism davranışları,
- ✓ Çalışanların işe adanmışlıkları,
- ✓ Çalışanların çalışma yeterliliği,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu adanmışlık üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu özümseme üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu adanmışlık üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu özümseme üzerindeki etkisi,
- ✓ İşe adanmışlığın alt boyutu dinçliğin, absenteeism üzerindeki etkisi,
- ✓ İşe adanmışlığın alt boyutu adanmışlığın, absenteeism üzerindeki etkisi,
- ✓ İşe adanmışlığın alt boyutu özümsemenin, absenteeism üzerindeki etkisi,

- ✓ Çalışma yeterliliğinin, işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik üzerindeki etkisi,
- ✓ Çalışma yeterliliğinin, işe adanmışlığın alt boyutu adanmışlık üzerindeki etkisi,
- ✓ Çalışma yeterliliğinin, işe adanmışlığın alt boyutu özümseme üzerindeki etkisi,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın, işe adanmışlığın alt boyutu özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü,
- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü,

- ✓ Presenteeism'in alt boyutu işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutu özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü araştırılmak istenmiştir.

Yapılan literatür incelemesi sonucunda dört değişken (presenteeism-absenteeism-işe adanmışlık-çalışma yeterliliği) arasında şartlı dolaylı etkiyi inceleyen çalışmaya rastlanılmamıştır. İlgili değişkenler arasındaki bu ilişkilerin örgütsel anlamda yararının bilinmesi, bu anlamda farkındalığın artırılması, örneklem'in İSO sahasından seçilmesiyle, kavramların çalışma yaşamındaki önemi ve geliştirilebilirliği literatüre birçok fayda sağlayarak çalışmanın özgünlüğünü artıracaktır.

Çalışma yeterliliği konusunda ülkemizde sadece bir doktora tezinin ((Develi ve Çavuş, 2021) ve aynı yazar tarafından üretilen bir makalenin olmasından dolayı hem kavramın detaylandırıldığı hem de olumlu ve olumsuz temalı farklı değişkenlerin birlikte kullanıldığı bir model öngörülerek ampirik bir çalışma yapılmış olup ulusal literatüre bu anlamda da katkı sağlanmıştır. Absenteeism kavramının da yerli literatürde yeterince çalışmaya konu olmaması bu araştırma projesini, değerli kılan bir diğer önemli özellik olacaktır. Absenteeism değişkeni için alt boyutlar bazında fikir birliğinin olmaması dolayısıyla bu çalışmada yapılan analizler ile literatüre bu anlamda katkı sağlanarak yol gösterici olacaktır. Aynı zamanda her bir değişkenin kuramsal temellere dayandırılarak açıklandığı bu çalışma, elde ettiği bulgular ve değerlendirmeler ile ilgili kuramların gelişmesi açısından katkılar yapmaktadır. Bu bakımdan presenteeism'in kuramsal dayanağı için faydalanılan *İş Talepleri-Kaynakları Modeli*' ne; absenteeism'in kuramsal dayanağı için faydalanılan *Süreç Modeli*' ne; işe adanmışlık ve çalışma yeterliliğinin kuramsal dayanağı için faydalanılan *İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) Modeli*' ne katkısının olacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışmalar, presenteeism ile absenteeism arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedirler (Caverley vd., 2007, s. 309). Presenteeism'in çalışanlarda performans ve motivasyonu düşürdüğü, absenteeism ve işgören devrinde ise artışa neden olduğu ifade edilmektedir. Çalışmalarda presenteeism'den kaynaklanan verimlilik kaybının, absenteeism'den kaynaklanan verimlilik kaybından 18 ile 61 kat daha fazla olduğu ortaya konmuştur (Dalkılıç ve Harmancı Seren, 2018, s. 123). Nihai olarak, çalışanlarda işe adanmışlık arttıkça absenteeism'in azalarak işe devam davranışının artış göstermesi olası bir durum olmaktadır. Çalışanlar ile yaptıkları işler

arasındaki uygunluk düzeyini ortaya koyan çalışma yeterliliği, istihdam edilebilirliğin ve mevcut çalışanları korumanın önemli bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Bu anlamda, çalışanın kendisi için algıladığı düşük sağlık seviyesinin presenteeism ile işe adanmışlık ilişkisine etki derecesi ve yönü araştırılmak istenmiştir. Bu çalışmada bu konular incelenerek presenteeism'in çalışanların absenteeismi üzerindeki etkisinin, işe adanmışlık ve çalışma yeterliliğinin artırılması sayesinde azaltılabileceği örnek uygulamalar ve kazanımlarla araştırılarak işletme yöneticilerine ve işletmelere öneriler şeklinde sunulacaktır.

*“Türkiye ekonomisine tutulan güçlü bir ayna niteliğinde olan Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu (İSO 500)”* araştırmasının uygulama alanı olması bir diğer dikkat çekici unsur oluşturmaktadır ki bu çalışma neticesinde özellikle başta sanayi kuruluşlarına, yöneticilerine, çalışanlarına ve bilhassa şirket verilerini paylaşarak İSO 500 araştırmasına katkı sağlayan şirketlere faydalı olacağı düşünülmektedir.

## **6.2. Araştırmanın Konusu ve Kapsamı**

Çalışanların hasta olmasına rağmen işe gitmeleri presenteeism olarak tanımlanmakta ve yapılan ampirik çalışmalarla presenteeisme maruz kalan çalışanın zamanla absenteeism davranışında bulunacağını kanıtlamaktadır. Fakat burada önemli olan bu iki negatif ve çekilme davranışlarına sebep olan kavramların bazı önemli örgütsel çıktılarla ilişkilendirilerek hem uygulamaya hem de araştırmalara ışık tutabilmektir. Bu açıdan işe adanmışlık ve çalışma yeterliliği kuramsal temele dayanarak ilişkilendirilmiş ve presenteeism ile absenteeism arasındaki bu ilişkinin azaltılmasında doğrudan ve dolaylı etkilerine odaklanılmıştır.

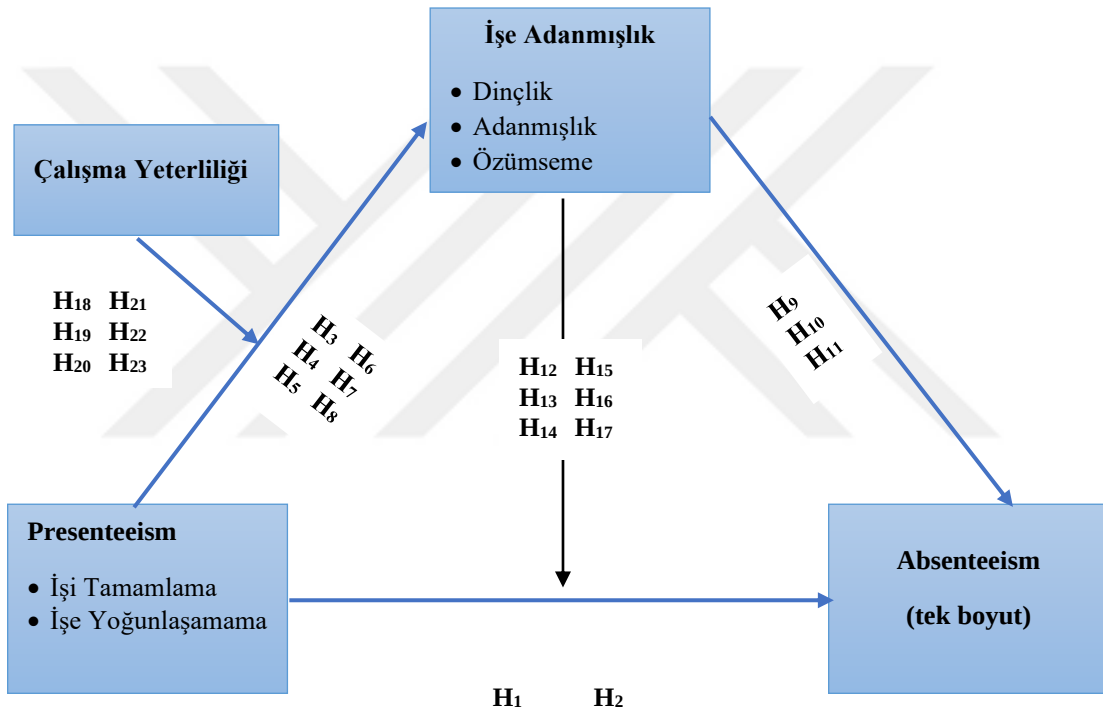
Araştırmanın konusu; presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı etkisini ve çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisini incelemektir. Presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişki literatürde araştırmacıların dikkatini çeken konuların başında gelmektedir ama bu ilişkiye farklı değişkenler bağlamında bakarak konuyu derinletmek, ilişkiyi genişletmek üzere aracı ve düzenleyici etkiler incelenecektir. Yani presenteeism'in absenteeism üzerindeki etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisinin test edilmesine yönelik bir model oluşturulmuştur. Ayrıca çalışma yeterliliğinin, işe adanmışlık ve presenteeism arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi incelenecektir.

### 6.3. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Şekil 14, beşinci bölümde yer alan hipotezlere uygun olarak geliştirilen araştırma modelini ve bu modelde yer alan değişkenleri sunmaktadır. Modele göre;

- Bağımsız Değişken: Presenteeism
- Bağımlı Değişken: Absenteeism
- Aracı Değişken: İşe Adanmışlık
- Düzenleyici Değişken: Çalışma Yeterliliği

Şekil- 14: Araştırma Modeli



### 6.4. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmanın kuramsal dayanağı dikkate alınarak değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan önceki araştırmalar hem teorik hem de ampirik olarak incelenmiş ve araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

*H<sub>1</sub>: İşi tamamlamanın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>2</sub>: İşe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>3</sub>: İşi tamamlamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>4</sub>: İşi tamamlamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

*H<sub>5</sub>: İşi tamamlamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*

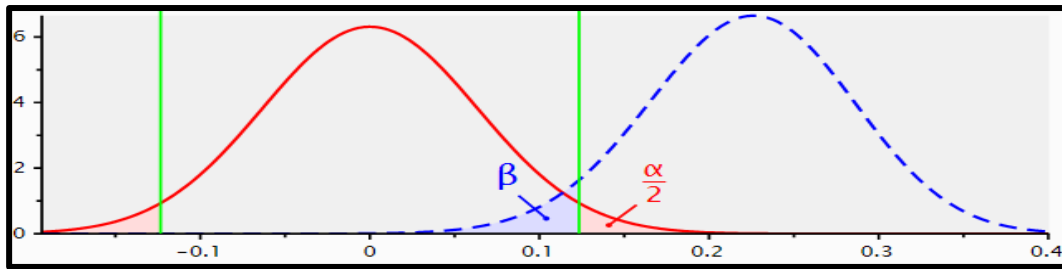
- H<sub>6</sub>: İşe yoğunlaşamamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>7</sub>: İşe yoğunlaşamamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>8</sub>: İşe yoğunlaşamamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>9</sub>: Dinçliğin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>10</sub>: Adanmışlığın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>11</sub>: Özümsemenin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.*
- H<sub>12</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.*
- H<sub>13</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.*
- H<sub>14</sub>: İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.*
- H<sub>15</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.*
- H<sub>16</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.*
- H<sub>17</sub>: İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.*
- H<sub>18</sub>: İş tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*
- H<sub>19</sub>: İş tamamlamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*
- H<sub>20</sub>: İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*
- H<sub>21</sub>: İşe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*
- H<sub>22</sub>: İşe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*
- H<sub>23</sub>: İşe yoğunlaşamamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.*

### 6.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

İlgili bölümde de bahsedildiği üzere presenteeism ve absenteeismi etkileyen en önemli unsurlardan biri olan işletme büyüklüğü, çalışanın işletmesine karşı devam hususunda hastalık izni, sağlık raporu gibi durumlardan dolayı absenteeism davranışında bulunma yada sağlık sorunu olmasına rağmen büyük işletmelerdeki meşru zorunluluklar gibi sebeplerden dolayı işte bulunma davranışlarının daha yoğun olması ve bu konuda çözüm üretilmesi ve kurumsal işletmelere katkı sağlaması düşüncesiyle, Türkiye'nin en büyük 500 kuruluşu evren olarak belirlenmiştir.

Evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış fakat araştırmada zaman ve maliyet kısıtlılığı nedeniyle örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Türkiye'nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu'na kayıtlı 93 Gıda, 46 Tekstil, 23 Lastik, 5 Mobilya, 39 Kimyasal Ürün İmalatı, 16 Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme, 5 Orman Ürünleri ve geri kalanı diğer şirketlere olmak kaydıyla her firmaya 3'er anket gönderilmiş ve kolayda örneklem yöntemi ile seçilmiş şirkette görev yapan beyaz yakalı çalışanlara uygulanmıştır. Burada çalışanların anket doldurmada gönüllü olmasına özellikle dikkat edilmiştir. Netice itibarıyla yapılan çalışmada geri dönen 431 anket değerlendirmeye alınmıştır. Ayrıca eksik, hatalı ve gerekli özen gösterilmeden doldurulan anketler belirtilen sayıya (431) dâhil edilmemiştir.

Şekil- 15: G. Power-3.1.9.2 Çıktısı



|                  |                                        |
|------------------|----------------------------------------|
| <b>Exact -</b>   | Correlation: Bivariate normal model    |
| <b>Options:</b>  | exact distribution                     |
| <b>Analysis:</b> | A priori: Compute required sample size |
| <b>Input:</b>    | Tail(s) = Two                          |
|                  | Correlation $\rho$ H1 = 0.224          |
|                  | $\alpha$ err prob = 0.05               |
|                  | Power (1- $\beta$ err prob) = 0.95     |
|                  | Correlation $\rho$ H0 = 0              |
| <b>Output:</b>   | Lower critical r = -0.1233617          |
|                  | Upper critical r = 0.1233617           |
|                  | Total sample size = 253                |
|                  | Actual power = 0.9504913               |

Araştırmanın evrenini, İstanbul Sanayi Odası (İSO)’nın her yıl açıkladığı listeye dayanarak 2021 yılının “Türkiye’nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu’na-İSO 500” kayıtlı şirketlerin beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada “G. Power-3.1.9.2” programı kullanılarak, %95 güven aralığında örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır. Analiz neticesinde  $\alpha=0.05$  düzeyinde, standardize etki büyüklüğü daha önce yapılan çalışmalar baz alındığında 0.224 olarak bulunmuş ve 0.95 teorik power ile **minimum** örneklem hacmi 253 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmaya dahil edilen şirketlerde beyaz yakalı çalışanlardan gelen 431 anket formunun %95 güven seviyesi ve %5 hata payıyla yeterli olduğu Şekil 15’te gösterildiği üzere “G. Power-3.1.9.2” programının sonucuna göre tespit edilmiştir. Böylelikle farklı şirketlerden 3’er katılımcıya ulaşılarak işletme büyüklüğü, hastalık izni, faaliyet alanı, erken emeklilik, hastalık türü gibi unsurların farklı şirketlerin absenteeism davranışını, presenteeisme maruz kalma durumunu ve çalışma yeterliliğini nasıl etkilediği hususunda inceleme fırsatı elde edilmiştir.

#### 6.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada ulaşılabilecek sonuçlar ve bu sonuçlara göre yapılacak değerlendirmeler araştırmayı etkileyecek olan sınırlılıklar göz önünde bulundurularak yapılmalıdır. Bu bakımdan araştırmanın en önemli sınırlılığı zaman, maliyet ve ulaşım olmasından dolayı, evreni İSO tarafından yayınlanan “Türkiye’nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu’nda” kayıtlı bulunan şirketlerin oluşturması ve bu şirketler dışında kalan şirket çalışanlarının araştırmaya dahil edilmemiş olmasıdır. Bu nedenle sonuçlar bütün çalışanlara genellenemez. Sonuçların genellenebilmesi için daha fazla şirket çalışanına ulaşılarak kapsamlı bir araştırmanın gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bir başka önemli sınırlılık, araştırmanın güvenirliliğinin ankete katılım sağlayan çalışanların ilgili çalışmaya yönelik değişkenleri ölçen maddeleri subjektif olarak algılamasına, ön yargısına ve tutumuna bağlı olmasıdır. Araştırmanın anket olarak gerçekleştirilmesiyle diğer veri toplama tekniklerinden faydalanılmaması başka bir kısıtı oluşturmaktadır.

Çalışanların gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmaya katılmasından dolayı sorulara özgür iradeleriyle, herhangi bir baskıya maruz kalmadan online olarak cevaplandırmışlardır. Çünkü COVID pandemisinden kaynaklanan sağlık sorunları

sebebiyle anketler yüz yüze yapılamamış LinkedIn uygulaması, e-posta, ya da telefon aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu durumda bir başka kısıtı meydana getirmektedir. Araştırmada kesitsel zamanlı veri toplama tekniği kullanıldığından elde edilen sonuçlar araştırmanın gerçekleştirildiği dönem ile sınırlı olmaktadır. Başka bir sınırlılık olarak dört değişkenin kullanılması içerik sınırlılığını göstermektedir. Tüm bu kısıtların yanında beyaz yakalı çalışanların bilgi düzeyi, arzu edilen seviyede olması nedeniyle araştırma sorularının anlaşılabilirliği artmış ve bu bakımdan verilen yanıtlar tarafsız olmuş ve ankete gereken önem verilmiştir.

### 6.7. Veri Toplama Aracı ve Kullanılan Ölçekler

Detaylı ve kapsamlı yerli ve yabancı literatür taramasının ardından ölçek ifadelerine ulaşılmış ve büyük titizlikle anket formu oluşturulmuştur. Ayrıca alan literatürde Türkçe güvenirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış olan ölçek ifadelerine yer verilmiştir. Soru formunun oluşturulmasında çalışanların yoğun çalışma koşulları dikkate alınarak zamanlarını fazla almayacak, daha rahat ve hızlı şekilde soruları cevaplayabilecekleri kapalı uçlu sorulardan hazırlanmıştır. Anket formu doldurulmadan önce katılımcıların anketi gönüllü olarak doldurdıklarına dair “*Ankette bilgilerimi gönüllü olarak paylaşıyorum*” ifadesi yer alarak “*Evet*” “*Hayır*” seçenekleriyle onayları alınmıştır. Bu ifade, ekteki anket formu yüz yüze anket formu olduğu için ve yukarıdaki notta “*çevrimiçi bilgileri gönüllü paylaştığına dair onay*” olarak ifade edildiği için ekteki yüz yüze anket formuna eklenmemiştir.

Anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorular, ikinci bölümde Stanford Presenteeism Ölçeği kullanılmış; üçüncü bölümde, Absenteeism Ölçeği kullanılmış, dördüncü bölümde “Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9)” Ölçeği kullanılmış; beşinci bölümde Çalışma Yeterliliğine ait ölçek ifadeleri kullanılmıştır.

- ✓ **Presenteeism:** Koopman vd. (2002)’nin oluşturduğu ve Türkçe uyarlaması Baysal vd. (2014) tarafından yapılan 6 maddelik 2 boyutlu 5’li Likert (1=Tamamen Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) tipindeki Stanford Presenteeism Ölçeği kullanılmıştır. *Boyutlar:* 1) İş Tamamlama (3 madde) 2) İş Yoğunlaşamama (3 madde). Baysal

vd. (2014) presenteeism ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısını 0,890 olarak bulmuştur ( $\alpha = 0,89$ ).

- ✓ **Absenteeism:** Dubey ve Dasgupta (2015)'nin oluşturduğu ve Türkçe güvenirlik ve geçerlilik çalışması Oğuz (2021) tarafından yapılan 18 maddelik 5'li Likert (1=Tamamen Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) tipindeki Absenteeism Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek tek boyutludur. Oğuz (2021) absenteeism ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısını 0.798 olarak bulmuştur ( $\alpha = 0,798$ ).
- ✓ **İşe Adanmışlık:** Schaufeli, Bakker ve Salanova (2006)'nin oluşturduğu ve Türkçe Uyarlaması Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılan 9 maddelik 3 boyutlu 5'li Likert (1=Tamamen Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) tipindeki "Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9)" Ölçeği kullanılmıştır. *Boyutlar:* 1) dinçlik (3 madde) 2) adanmışlık (3 madde) 3) özümseme (3 madde). Özkalp ve Meydan (2015) absenteeism ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısını 0,83 olarak bulmuştur ( $\alpha = 0,83$ ).
- ✓ **Çalışma Yeterliliği:** Tuomi vd. (1998)'nin oluşturduğu ve Türkçe geçerlemesi Develi ve Çavuş (2021) tarafından yapılan 7 maddelik Çalışma Yeterliliğine ait ölçek ifadeleri kullanılmıştır. Düzey belirleyici yapısından dolayı çalışma yeterliliği endeksinin, farklı ölçme düzeyleriyle cevaplanan, puanlı ve kategorik özelliği bulunmaktadır. Çalışma yeterliliği endeksine EK-A 'dan ulaşılabilir. *Düzeyler:* 1) düşük çalışma yeterliliği 2) orta çalışma yeterliliği 3) iyi çalışma yeterliliği 4) mükemmel çalışma yeterliliği

Araştırmada hem birincil hem de ikincil kaynaklar kullanılarak veriler elde edilmiştir. Öncelikle birincil veri kaynaklarına ulaşabilmek adına ikincil veri kaynaklarından faydalanılmıştır. Bu bakımdan klasik ve güncel veri kaynaklarına erişebilmek maksadıyla kütüphanelerden yararlanılmış (Selçuk Üniversitesi'nin online ve fiziki kütüphanesi), Web of Science, Scopus, Elsevier, Pubmed gibi sitelerden araştırma konusuyla doğrudan ya da dolaylı alakası olan makale, tez, kitap, e-kitap ve bildirilerden faydalanılmış ve ilgili araştırma konusuyla ilgili erişime açık

olmayan makaleler için araştırmacılarla doğrudan iletişime geçilerek makalelere ulaşım sağlanmıştır.

### **6.8. Etik Kurul Onayı**

Bu araştırma, Selçuk Üniversitesi Rektörlüğü, İktisadi ve İdari Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nca 07.03.2023 tarih ve 03/47 sayılı kararı ile bilimsel araştırma ve yayın etiğine “UYGUN” görülmüştür ve izne istinaden veri toplama işlemine başlanmıştır.

### **6.9. Araştırmanın Yöntemi**

Bu araştırma; uygulamalı, keşfedici, niceliksel, kesitsel ve kişi düzeyinde tasarlanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 ve Yapısal Eşitlik Modellemelerinden SmartPLS 4 programı kullanılarak iki farklı yazılımla analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, ortalama, standart sapma) kullanılmıştır.

Aykırı değerler, hata varyansının değerini arttırdığından istatistiksel testlerin güçleri üzerinde de etkili olmaktadır. Bu nedenle istatistiksel testlerden önce aykırı değerler incelenmiş ve veri setlerinde mevcut olup olmadığına bakılmıştır. Aykırı-uç değerlerin varlığı Mahalanobis yöntemiyle tespit edilmiş ve çoklu normallik kriteri sağlanmıştır.

Kullanılan verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelenebilir (Chan, 2003, ss. 280-285). Normalliğin sağlanması için verilerin saçılma diyagramında değerlerin 45 derecelik doğruya yakın gözlenmesi ve kutu çizgi grafiğinde kutunun ortanca çizgisini ortalayarak konumlanması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2011, s. 40). Ayrıca, kullanılan verilerin normal dağılım göstermesi çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  arasında olmasına bağlıdır (Shao, 2002). Normal dağılım sağlandığında sürekli değişkenler arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile; normal dağılım göstermeyen değişkenler için Spearman korelasyon analizi ile incelenmektedir. Normal dağılım gösteren verilere parametrik testler uygulanmıştır. Burada değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyon testi uygulanmıştır.

Normal dağılıma sahip verilerde niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Güvenirlik analizi ölçeklerde yer alan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini ve ifadelerin tümünün aynı konuyu ölçüp ölçmediğini test etme amacıyla yapılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 286). Yapılan testlerin ve sonuçların güvenilir olabilmesi için ölçümlerin güvenilir olması gerekmektedir. Bu bağlamda ölçeğe ilişkin güvenilirlikler *Cronbach Alpha* ile incelenmiştir. Ölçeklerin yapı geçerliliğinin analizi için SmartPLS 4 programı kullanılarak *doğrulayıcı faktör analizi (DFA)* uygulanmıştır. Buna ilaveten literatürde absenteeism ve presenteeism ölçeğinin kullanıldığı az sayıda araştırma olduğu dikkate alınarak absenteeism ve presenteeism ölçeğine *doğrulayıcı faktör analizine* ilave olarak *açıklayıcı faktör analizi (AFA)* de uygulanmıştır.

Faktör analizi ve regresyon analizinin birleşimiyle meydana gelen Yapısal Eşitlik Modellemesi (Structural Equation Modeling) çok değişkenli istatistiksel analizleri konu almaktadır. İlk olarak sosyal bilimlerde geliştirilen Yapısal Eşitlik Modellemesi çok değişkenli kompleks modellerin geliştirilmesi, tahmin ve test edilmesine imkân vermektedir. AMOS ve LISREL programları kovaryans bazlı (covariance based-CB-SEM) analiz programları iken SmartPLS varyans bazlı (PLS-SEM) programdır. SmartPLS ve AMOS yapısal eşitlik modellerinden hangisinin daha uygun olduğunun araştırıldığı bir çalışmada aynı verilerle her iki modelde de DFA yapılmış ve PLS-SEM değerlerinin CB-SEM değerinden daha iyi olduğu belirtilmiştir (Hair vd., 2011, s. 140).

AMOS ve LISREL ile karşılaştırıldığında;

- ❖ Kullanımı daha kolay ve kullanıcı dostu bir program olması,
- ❖ RMSEA, GFI gibi model uyum istatistiklerinin bulunmaması,
- ❖ Toplam varyansın kullanılması,
- ❖ Normal dağılımı gerektirmemesi,
- ❖ Küçük örneklemlemlerle de analize imkân vermesi,
- ❖ Karmaşık modellerde daha başarılı olması,
- ❖ Açıklayıcı ve doğrulayıcı özellikte olması,
- ❖ Hem reflektif hem de formatif değişkenlerle analize yapılabilmesi,

- ❖ Dolaylı etki analizlerinde önerilen ve sobel testi gibi klasik testlere nazaran daha güçlü olan yeniden örnekleme (bootstrap) yöntemiyle çalışması,
- ❖ Tanımlama sorunlarının olmaması,

şeklinde özellikleri bulunmaktadır. Bütün bu özelliklerinden dolayı SmartPLS' nin, 1980'li yıllarda kullanılmaya başlanan LISREL ve 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlanan AMOS programına göre kullanımı giderek daha yaygın hale gelmiştir. Fakat istatistiksel yaklaşımlarının farklı olmasından dolayı birbirlerinden üstünlükleri yoktur (Aljumah, 2023, s. 7; Başol vd., 2023, s. 5; Yıldız, 2021, s. 22).

Kısmi En Küçük Kareler (Partial Least Square- PLS) ilk olarak World (1982) kullanmıştır. Ardından PLS regresyon modelini World vd. (1983) ile Tenenhaus (1998) geliştirmiştir. Son olarak Kısmi En Küçük Kareler regresyonunda yapısal eşitlik modellemesi (PLS-YEM) tekniğini Lohmöller (1989) ile Tenenhaus vd. (2005) iletmiştir. SmartPLS analizinde yeterli örneklem olduğunda kayıp veri olmasına karşın tatmin edici sonuçlara ulaşılmaktadır (Yılmaz vd., 2019, s. 89).

Araştırmanın kuramsal yapısı doğrultusunda oluşturulan ölçüm modeli ve yapısal modeli analiz edilmek için yapısal eşitlik modellemesinden SmartPLS istatistiki yazılım programı kullanılmıştır. Yani hipotezler doğrultusunda değişkenlerin birbirine etkisini araştırmak adına *yapısal eşitlik modeli* SmartPLS programı etki analizi uygulanmıştır. SmartPLS ile gerçekleştirilen analizde istatistiksel anlamlılıkları yeniden / türev örnekleme (bootstrapping) yöntemi kullanılarak 5000 türev örneklem sayısı üzerinden saptanmıştır.

Aracılık etkisinin tespit edilebilmesi için Hayes (2013)'ün geliştirdiği SPSS PROCESS MACRO programı ile *yapısal eşitlik modeli* SmartPLS ve düzenleyicilik etkisi için *yapısal eşitlik modeli* SmartPLS programı kullanılmıştır.

## 6.10. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgilere, ölçeklerin geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizlerine ilişkin istatistiki bilgilere, ölçekler arasındaki korelasyon analizi, etki analizleri, aracı ve düzenleyici role ilişkin gerekli istatistiki analiz ve bulgulara yer verilmiştir.

### 6.10.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

SPSS programı aracılığıyla ilk olarak araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgilere yer verilmiştir. Bu kısımda öncelikle frekans analizi yapılmıştır. Daha sonra araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistiki bilgilerine yer verilmiştir.

**Tablo- 8: Araştırmaya Katılan Katılımcıların ve Firmaların Özelliklerine Göre Dağılımı**

| Değişkenler               |                          | n   | %    |
|---------------------------|--------------------------|-----|------|
| Cinsiyet                  | Kadın                    | 160 | 37.1 |
|                           | Erkek                    | 271 | 62.9 |
| Medeni durum              | Evli                     | 260 | 60.3 |
|                           | Bekâr                    | 171 | 39.7 |
| Yaş                       | 18-25                    | 29  | 6.7  |
|                           | 26-30                    | 72  | 16.7 |
|                           | 31-45                    | 109 | 25.3 |
|                           | 36-40                    | 129 | 29.9 |
|                           | 41-45                    | 56  | 13.0 |
|                           | 46 ve üstü               | 36  | 8.4  |
| Eğitim durumu             | Lise                     | 46  | 10.7 |
|                           | Meslek lisesi            | 21  | 4.9  |
|                           | Ön lisans                | 87  | 20.2 |
|                           | Lisans                   | 240 | 55.7 |
|                           | Lisansüstü               | 37  | 8.6  |
| Deneyim süresi            | 1 yıldan az              | 10  | 2.3  |
|                           | 1-4                      | 87  | 20.2 |
|                           | 5-9                      | 138 | 32.0 |
|                           | 10-14                    | 100 | 23.2 |
|                           | 15-19                    | 51  | 11.8 |
|                           | 20 yıl ve üstü           | 45  | 10.4 |
| Bu kurumda çalışma süresi | 1 yıldan az              | 41  | 9.5  |
|                           | 1-4                      | 145 | 33.6 |
|                           | 5-9                      | 134 | 31.1 |
|                           | 10-14                    | 67  | 15.5 |
|                           | 15-19                    | 21  | 4.9  |
|                           | 20 yıl ve üstü           | 23  | 5.3  |
| Statü                     | Tedarik Zinciri/Lojistik | 45  | 10,4 |
|                           | Üretim                   | 77  | 17,9 |
|                           | Planlama                 | 49  | 11,4 |
|                           | Operasyon                | 46  | 10,7 |
|                           | Satın Alma               | 55  | 12,8 |
|                           | İnsan Kaynakları         | 77  | 17,9 |
|                           | Muhasebe                 | 43  | 10,0 |
|                           | Diğer                    | 39  | 9,0  |

Araştırmaya katılan katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre dağılımı tabloda verilmiştir. Katılımcıların cinsiyet ile ilgili dağılımı incelendiğinde

%37.1'inin kadın, %62.9'unun erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durum ile ilgili dağılımı incelendiğinde %60.3'ünün evli, %39.7'sinin bekâr olduğu görülmektedir.

|                                |                       |            |              |
|--------------------------------|-----------------------|------------|--------------|
| <b>Çalışma sistemi</b>         | Yarım gün             | 37         | 8.6          |
|                                | Tam gün               | 394        | 91.4         |
| <b>Kronik hastalık varlığı</b> | Var                   | 107        | 24.8         |
|                                | Yok                   | 324        | 75.2         |
| <b>Sektör</b>                  | Gıda                  | 128        | 29.7         |
|                                | Tekstil               | 89         | 20.6         |
|                                | Lastik                | 36         | 8.4          |
|                                | Mobilya               | 40         | 9.3          |
|                                | Kimyasal Ürün İmalatı | 52         | 12.1         |
|                                | Elektrik Gaz Buhar    | 19         | 4.4          |
|                                | İklimlendirme         |            |              |
|                                | Orman Ürünleri        | 27         | 6.3          |
|                                | Diğer                 | 40         | 9.3          |
| <b>Toplam</b>                  |                       | <b>431</b> | <b>100.0</b> |

Katılımcıların yaş ile ilgili dağılımı incelendiğinde %6.7'sinin 18-25 yaş arası, %16.7'sinin 26-30 yaş arası, %25.3'ünün 31-45 yaş arası, %29.9'unun 36-40 yaş arası, %13'ünün 41-45 yaş arası, %8.4'ünün 46 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumu ile ilgili dağılımı incelendiğinde %10.7'sinin lise, %4.9'unun meslek lisesi, %20.2'sinin ön lisans, %55.7'sinin lisans, %8.6'sının lisansüstü cevabını verdiği görülmektedir. Katılımcıların deneyim süresi ile ilgili dağılımı incelendiğinde %2.3'ünün 1 yıldan az, %20.2'sinin 1-4 yıl arası, %32'sinin 5-9 yıl arası, %23.2'sinin 10-14 yıl arası, %11.8'inin 15-19 yıl arası, %10.4'ünün 20 yıl ve üstü cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların bu kurumda çalışma süresi ile ilgili dağılımı incelendiğinde %9.5'inin 1 yıldan az, %33.6'sının 1-4 yıl arası, %31.1'inin 5-9 yıl arası, %15.5'inin 10-14 yıl arası, %4.9'unun 15-19 yıl arası, %5.3'ünün 20 yıl ve üstü cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların statü ile ilgili dağılımı incelendiğinde %10.4'ünün tedarik zinciri/lojistik, %17.9'unun üretim, %11.4'ünün planlama, %10.7'sinin operasyon, %12.8'inin satın alma, %17.9'unun insan kaynakları, %10'unun muhasebe, %9'unun diğer cevabını verdiği görülmektedir. Katılımcıların çalışma sistemi ile ilgili dağılımı

incelendiğinde %8.6'sının yarım gün, %91.4'ünün tam gün cevabını verdiği görülmektedir.

Katılımcıların kronik hastalık varlığı ile ilgili dağılımı incelendiğinde %24.8'inin var, %75.2'sinin yok cevabını verdiği görülmektedir. Katılımcıların sektör ile ilgili dağılımı incelendiğinde %29.7'sinin gıda, %20.6'sının tekstil, %8.4'ünün lastik, %9.3'ünün mobilya, %12.1'inin kimyasal ürün imalatı, %4.4'ünün elektrik gaz buhar iklimlendirme, %6.3'ünün orman ürünleri, %9.3'ünün diğer cevabını verdiği görülmektedir.

**Tablo- 9: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri**

|                            | Minimum | Maksimum | Ortalama | Standart Sapma |
|----------------------------|---------|----------|----------|----------------|
| <b>İşe Yoğunlaşamama</b>   | 1.00    | 5.00     | 2.72     | 1.17           |
| <b>İşi Tamamlama</b>       | 1.00    | 5.00     | 2.70     | 1.20           |
| <b>Presenteeism</b>        | 1.00    | 5.00     | 3.01     | 1.04           |
| <b>Absenteeism</b>         | 1.18    | 5.00     | 2.57     | 0.93           |
| <b>Dinçlik</b>             | 1.00    | 5.00     | 4.12     | 0.67           |
| <b>Adanmışlık</b>          | 1.00    | 5.00     | 4.19     | 0.70           |
| <b>Özümseme</b>            | 1.33    | 5.00     | 4.05     | 0.75           |
| <b>İşe Adanmışlık</b>      | 1.56    | 5.00     | 4.12     | 0.59           |
| <b>Çalışma Yeterliliği</b> | 14.00   | 48.00    | 37.27    | 6.15           |

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri Tabloda verilmiştir. Tablo incelendiğinde, işe yoğunlaşamama ortalamasının 2.72, işi tamamlama ortalamasının 2.70, presenteeism ortalamasının 3.01, absenteeism ortalamasının 2.57, dinçlik ortalamasının 4.12, adanmışlık ortalamasının 4.19, özümseme ortalamasının 4.05, işe adanmışlık ortalamasının 4.12 ve çalışma yeterliliği ortalamasının 37.27 olduğu görülmektedir.

#### **6.10.2. Normallik Testleri**

Kullanılan verilerin normal dağılıma uygunluğunun test edilmesi amacıyla verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  arasında olması gerekmektedir (Karagöz, 2016, ss. 93-100; Shao, 2002). Normal dağılım sağlandığında sürekli değişkenler arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi ile; normal dağılım göstermeyen değişkenler için Spearman korelasyon analizi ile incelenmektedir.

**Tablo- 10: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Analizi Sonuçları**

|                     | Çarpıklık | Basıklık | Durum  |
|---------------------|-----------|----------|--------|
| İşe Yoğunlaşmama    | 0.338     | -1.125   | Normal |
| İşi Tamamlama       | 0.410     | -1.141   | Normal |
| Presenteeism        | -0.095    | -0.985   | Normal |
| Absenteeism         | 0.694     | -0.749   | Normal |
| Dinçlik             | -1.402    | 2.737    | Normal |
| Adanmışlık          | -1.369    | 2.789    | Normal |
| Özümseme            | -0.837    | 0.350    | Normal |
| İşe Adanmışlık      | -1.270    | 2.499    | Normal |
| Çalışma Yeterliliği | -0.801    | 0.845    | Normal |

Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik analizi sonuçları Tablo 10’da sunulmuştur. Buna göre araştırmada kullanılan ölçeklere ve ölçeklerin alt boyutlarına ait verilerin tamamının çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 3$  arasında olması normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu sebeple araştırmanın analizinde parametrik testlerin uygulanması söz konusudur.

### 6.10.3. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Bir ölçeğin tekrarlanan ölçümler neticesinde ne derecede tutarlı sonuçlar elde ettiği güvenilirlik analizi ile belirlenmektedir. Yüksek korelasyon, güvenilirliğin bir göstergesidir. Sosyal bilimlerde, “içsel tutarlılık güvenilirliği” en yaygın kullanılan güvenilirlik yaklaşımlarından biridir. İçsel tutarlılık güvenilirliği, ölçme aracındaki maddeler arasındaki tutarlılığı test etmektedir. Ölçekte yer alan değişkenlere ait alt boyutların da birbirinden bağımsız olduğu göz önüne alınarak tüm boyutların topluca analize dahil edilmeden ayrı ayrı içsel tutarlılık güvenilirliğinin hesaplanması gerekmektedir (Altunışık vd., 2022, s. 363). Bu çalışmada Cronbach’s Alfa ( $\alpha$ ) değeri ile güvenilirlik hesaplanmıştır. Tablo 11 ve Tablo 12’de her bir ölçeğe ve alt boyutlarına ilişkin hesaplanan Cronbach’s Alfa ( $\alpha$ ) değeri gösterilmektedir.

Cronbach’s Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan kıstaslar şu şekildedir (Karagöz, 2016, s. 941);

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Nicel araştırmalarda geçerlilik, “herhangi bir lme aracının ölçmek istediği şeyi ne ölçüde ölçtüğü” şeklinde tanımlanmaktadır. Ölçeklerin yapı geçerliliğine ilişkin faktör analizleri yapılmaktadır. Faktör analizinin amacı, birbiriyle ilişkili maddeleri bir araya getirerek daha az sayıya indirgemek ve çok miktarda değişkenle yapılan araştırmalarda görünmeyen ilişkileri ortaya çıkarmaktır (Tutar ve Erdem, 2022, s. 329). Yani karmaşık bir olgu daha az sayıda değişkenle açıklanarak çok sayıdaki madde daha az sayıdaki faktörle ifade edilmektedir. Faktör analizi açıklayıcı faktör analizi ve doğrulamayı faktör analizi olmak üzere iki şekilde belirlenmektedir. Açıklayıcı faktör analizi; ölçek geliştirme, ölçek uyarlama, lğin farklı amaçla kullanımı ve lğin farklı örneklem için kullanımı durumlarında söz konusu olmaktadır. Doğrulamayı faktör analizi ise literatürde daha önce kullanılmış lğin zgn yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmektedir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucu, faktör yüklerinin genel olarak en az 0,32’nin üstünde olması istenmektedir. Ancak faktör yüklerinin düzeyleri şu şekilde bir sınıflandırmaya tabi tutulabilmektedir (Gürbüz ve şahin, 2017, s. 318):

- ❖ 0,32-0,50 arasında ise düşük,
- ❖ 0,50- 0,60 arasında ise iyi,
- ❖ 0,60-0,70 arasında ise yüksek,
- ❖ 0,70 ve üzerinde ise mükemmel,

faktör yüküne sahip denilebilmektedir.

Özetle güvenilirlik, araştırmada kullanılan lme aracının tutarlı olması; geçerlilik, ölçülmesi amalananı ölçebilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Gürbüz ve şahin, 2017, s. 155). Bir lğin geçerli olabilmesinin ilk şartı güvenilir olmasıdır (Altunışık vd., 2022, s. 241).

Araştırmanın bu kısmında presenteeism ve absenteeism değişkenlerinin açıklayıcı faktör analizine ve güvenilirlik analizine yer verilmiştir. Presenteeism ve absenteeism leklerinin literatürde az sayıda kullanımının olması ve bu çalışmalarda da faktör analizleri neticesinde boyutların genellenebilir faktörlere ayrılmaması nedeniyle doğrulamayı faktör analizine ek olarak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulamayı faktör analizi SmartPLS programında yapıldığı için konu bütünlüğünü bozmamak adına yapısal eşitlik analizinin ilgili kısmında bulunmaktadır.

### 6.10.3.1. Presenteeism Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Faktörlerin belirlenmesi için kullanılan yöntemlerden en sık kullanılan ve genel kabul görmüş olan temel bileşenler yönteminin kullanıldığı bu araştırmada faktör analizinin uygunluğunu test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin test değeri dikkate alınmış ve bu değerin 0,5 ile karşılaştırması yapılmıştır. Test sonucu 0,5’den 1’e doğru yaklaştıkça faktör analizinin uygunluk derecesinin arttığı bilinmektedir. Bartlett testi ise korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığının % 95 güven ile test sonucunu vermekte ve p değerinin 0,05’ten küçük olması durumunda birim matris olmadığı ve faktör analizi yapılabildiği ifade edilmektedir. Ayrıca KMO değerinin 0,60 ve üstünde olması ölçeğin faktör analizi yapılması için yeterli olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, ss. 317-318).

**Tablo- 11: Presenteeism Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi**

| İfadeler                                                                   | Faktörler             |                  | Toplam Madde Korelasyonu |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|--------------------------|
|                                                                            | F1: İşe Yoğunlaşamama | F2: İş Tamamlama |                          |
| P1                                                                         | 0.746                 |                  | 0.606                    |
| P3                                                                         | 0.850                 |                  | 0.720                    |
| P4                                                                         | 0.869                 |                  | 0.707                    |
| P2                                                                         |                       | 0.780            | 0.605                    |
| P5                                                                         |                       | 0.852            | 0.774                    |
| P6                                                                         |                       | 0.875            | 0.757                    |
| Güvenirlilik                                                               | 0.822                 | 0.843            | 0.856                    |
| Açıklanan Varyans (%)                                                      | 39.136                | 37.132           | 75.268                   |
| KMO =0.796; $\chi^2(15) =1278.516$ ; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000 |                       |                  |                          |

Açıklayıcı faktör analizi uygulamasından önce, örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmaya uygun olup olmadığını test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Analiz neticesinde KMO değerinin 0.796 olduğu saptanmıştır. Bu sonuç doğrultusunda, örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmak için “yeterli” olduğu görülmüştür. KMO değeri olarak 0.5-1.0 arası değerler kabul edilebilirken, 0.5’in altındaki değerler faktör analizinin söz konusu veri seti için uygun olmadığını

göstermektedir (Altunışık vd., 2010, s. 266). Ayrıca Bartlett Küresellik testi sonuçlarına bakıldığında, elde edilen ki kare değerinin kabul edilebilir olduğu görülmüştür  $\chi^2(15) = 1278.516$ ,  $p < 0.05$ ).

Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 6 madde 2 alt boyutta toplanmıştır. Bu faktörler toplam varyansın %75.268'ini açıklamaktadır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %50'nin üzerinde olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2007). Ayrıca tüm faktör yüklerinin de 0,70'ten büyük olduğu için mükemmel faktör yüklerine sahip olduğu belirtilebilir.

Ölçekte yer alan maddelere ait toplam madde korelasyon değerleri istenilen değer olan 0,30 ve üstündedir (İslamoğlu ve Alınacak, 2013, s. 283). Ölçeğin güvenilirliği değerlendirildiğinde, ölçeğin geneli için 0.856 olarak bulunmuş ve yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. İş tamamlama boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı ( $\alpha = .843$ ) ve iş yoğunlaşmama boyutunun Cronbach's Alpha katsayısı ( $\alpha = .822$ ) ,80 üzerindedir. Cronbach Alfa katsayısının 0.60'dan büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Bu durum da çalışmada kullanılan ölçeğin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir. Yani presenteeism ölçeğinin genel Cronbach's Alpha katsayısı ( $\alpha = .856$ ) ,80 üzerinde olduğu için ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu bulgularla doğrulanmıştır.

#### **6.10.3.2. Absenteeism Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri**

Analiz sonucunda KMO değerinin 0.957 olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç doğrultusunda, örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmak için "yeterli" olduğu görülmüştür. Ayrıca Bartlett Küresellik testi sonuçları incelendiğinde, elde edilen ki kare değeri kabul edilebilirdir ( $\chi^2(15) = 4596.187$ ,  $p < 0.05$ ). Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak için yapılan açıklayıcı faktör analizinde, 1 madde faktör yükü düşük olduğu için ölçekten çıkarılmış (A2) ve geriye kalan 17 madde tek alt boyutta toplanmıştır. Bu faktörler toplam varyansın %53.495'ini açıklamaktadır. Tek faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40'ın üzerinde olması yeterli olarak kabul edilir (Büyüköztürk, 2007).

Ölçeğin güvenilirliği değerlendirildiğinde, ölçeğin geneli için 0.944 olarak bulunmuş ve yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Yani

absenteeism ölçeğinin genel Cronbach's Alpha katsayısı ( $\alpha=,944$ ) ,80 üzerinde olduğu için ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu bulgularla doğrulanmıştır. Ayrıca ölçekte yer alan maddelere ait toplam madde korelasyon değerleri istenilen değer olan 0,30 ve üstündedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2013, s. 283).

**Tablo- 12: Absenteeism Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi**

| İfadeler                                                                    | Faktörler       | Toplam Madde Korelasyonu |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------|
|                                                                             | F1: Absenteeism |                          |
| A1                                                                          | 0.536           | 0.498                    |
| A3                                                                          | 0.720           | 0.684                    |
| A4                                                                          | 0.749           | 0.713                    |
| A5                                                                          | 0.723           | 0.685                    |
| A6                                                                          | 0.761           | 0.728                    |
| A7                                                                          | 0.590           | 0.551                    |
| A8                                                                          | 0.630           | 0.592                    |
| A9                                                                          | 0.739           | 0.699                    |
| A10                                                                         | 0.719           | 0.673                    |
| A11                                                                         | 0.765           | 0.720                    |
| A12                                                                         | 0.743           | 0.699                    |
| A13                                                                         | 0.789           | 0.750                    |
| A14                                                                         | 0.813           | 0.772                    |
| A15                                                                         | 0.775           | 0.731                    |
| A16                                                                         | 0.740           | 0.694                    |
| A17                                                                         | 0.792           | 0.745                    |
| A18                                                                         | 0.788           | 0.743                    |
| Güvenirlilik                                                                | 0.944           |                          |
| Açıklanan Varyans (%)                                                       | 53.495          |                          |
| KMO =0.957; $\chi^2(136) =4596.187$ ; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000 |                 |                          |

#### 6.10.4. Korelasyon Analizi

İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi incelenmek için kullanılan korelasyon analizi ( $r$ ), bu değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi hakkında bilgi vermektedir. Ayrıca korelasyon katsayısı  $-1$  ile  $+1$  arasında değerler ( $-1 \leq r \leq +1$ ) almaktadır. Sonuçlar değerlendirilirken anlamlılık oranının (Sig.2-tailed)  $0,05$ 'ten küçük olması durumunda anlamlı bir ilişkinin varlığından bahsedilebilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 260).

Değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyon uygulanmıştır. Bunun sonucunda, işe yoğunlaşamama ile absenteeism arasında ( $\beta=0.668$ ,  $p<0.05$ ), istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki, dinçlik arasında ( $\beta=-0.195$ ,  $p<0.05$ ), adanmışlık arasında ( $\beta=-0.209$ ,  $p<0.05$ ), özümseme arasında ( $\beta=-0.111$ ,  $p<0.05$ ), işe adanmışlık arasında ( $\beta=-0.204$ ,  $p<0.05$ ) ve çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=-0.404$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

İş tamamlama ile absenteeism arasında ( $\beta=-0.426$ ,  $p<0.05$ ), istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki ve çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=0.271$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Presenteeism ile absenteeism arasında ( $\beta=0.619$ ,  $p<0.05$ ), istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki, dinçlik arasında ( $\beta=-0.150$ ,  $p<0.05$ ), adanmışlık arasında ( $\beta=-0.123$ ,  $p<0.05$ ), özümseme arasında ( $\beta=-0.110$ ,  $p<0.05$ ), işe adanmışlık arasında ( $\beta=-0.153$ ,  $p<0.05$ ) ve çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=-0.382$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Absenteeism ile dinçlik arasında ( $\beta=-0.300$ ,  $p<0.05$ ), adanmışlık arasında ( $\beta=-0.307$ ,  $p<0.05$ ), özümseme arasında ( $\beta=-0.170$ ,  $p<0.05$ ), işe adanmışlık arasında ( $\beta=-0.308$ ,  $p<0.05$ ) ve çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=-0.426$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Çalışma yeterliliği ile dinçlik arasında ( $\beta=0.233$ ,  $p<0.05$ ), adanmışlık arasında ( $\beta=0.179$ ,  $p<0.05$ ), özümseme arasında ( $\beta=0.148$ ,  $p<0.05$ ) ve işe adanmışlık arasında ( $\beta=0.222$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo- 13: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi

|                        |   | 1     | 2             | 3             | 4             | 5             | 6             | 7             | 8             | 9             |
|------------------------|---|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1- İşe Yoğunlaşmama    | r | 1.000 | -0.550        | 0.876         | 0.668         | -0.195        | -0.209        | -0.111        | -0.204        | -0.404        |
|                        | p | -     | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.022*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> |
| 2- İş Tamamlama        | r |       | 1.000         | -0.885        | -0.426        | 0.072         | 0.010         | 0.084         | 0.067         | 0.271         |
|                        | p |       | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | 0.138         | 0.834         | 0.080         | 0.163         | <b>0.000*</b> |
| 3- Presenteeism        | r |       |               | 1.000         | 0.619         | -0.150        | -0.123        | -0.110        | -0.153        | -0.382        |
|                        | p |       |               | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.002*</b> | <b>0.011*</b> | <b>0.022*</b> | <b>0.001*</b> | <b>0.000*</b> |
| 4- Absenteeism         | r |       |               |               | 1.000         | -0.300        | -0.307        | -0.170        | -0.308        | -0.426        |
|                        | p |       |               |               | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> |
| 5- Dinçlik             | r |       |               |               |               | 1.000         | 0.633         | 0.462         | 0.828         | 0.233         |
|                        | p |       |               |               |               | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> |
| 6- Adanmışlık          | r |       |               |               |               |               | 1.000         | 0.517         | 0.858         | 0.179         |
|                        | p |       |               |               |               |               | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> | <b>0.000*</b> |
| 7- Özümseme            | r |       |               |               |               |               |               | 1.000         | 0.808         | 0.148         |
|                        | p |       |               |               |               |               |               | -             | <b>0.000*</b> | <b>0.002*</b> |
| 8- İşe Adanmışlık      | r |       |               |               |               |               |               |               | 1.000         | 0.222         |
|                        | p |       |               |               |               |               |               |               | -             | <b>0.000*</b> |
| 9- Çalışma Yeterliliği | r |       |               |               |               |               |               |               |               | 1.000         |
|                        | p |       |               |               |               |               |               |               |               | -             |

\*p&lt;0,05

### 6.10.5. Ölçüm Modelleri ve Yapısal Modeller

Araştırmanın ölçüm modeli ile yapısal modelini test etmek için sosyal bilim araştırmalarında yaygın olarak kullanılan ikinci nesil çok değişkenli veri analizi yöntemi, kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM), SmartPLS, kullanılmıştır. SmartPLS; karmaşık modelleri test edebilen, farklı ölçme türlerini birlikte değerlendirebilen (yansıtıcı ve düzey belirleyici yapıdaki ölçme araçları) ve normal dağılımı gerektirmeyen istatistiksel bir programdır (Yıldız, 2021, s. 22).

Araştırmada absenteeism, presenteeism, işe adanmışlık ölçekleri yansıtıcı yapıda iken çalışma yeterliliği ölçeği endeks bazında ölçen düzey belirleyici yapıdaki ölçme aracıdır. İki farklı yapıdaki ölçeğin değerlendirilmesinde SmartPLS tercihinin nedenlerinden biridir. Buna ilaveten dört farklı değişkenden oluşan kompleks model olması ve dolaylı etki analizi için daha güçlü olan yeniden örnekleme metodunun tercih edilmesidir (Altunışık vd., 2022; Yıldız, 2021).

SmartPLS iki aşamalı olarak gerçekleşmektedir (Yıldız, 2021):

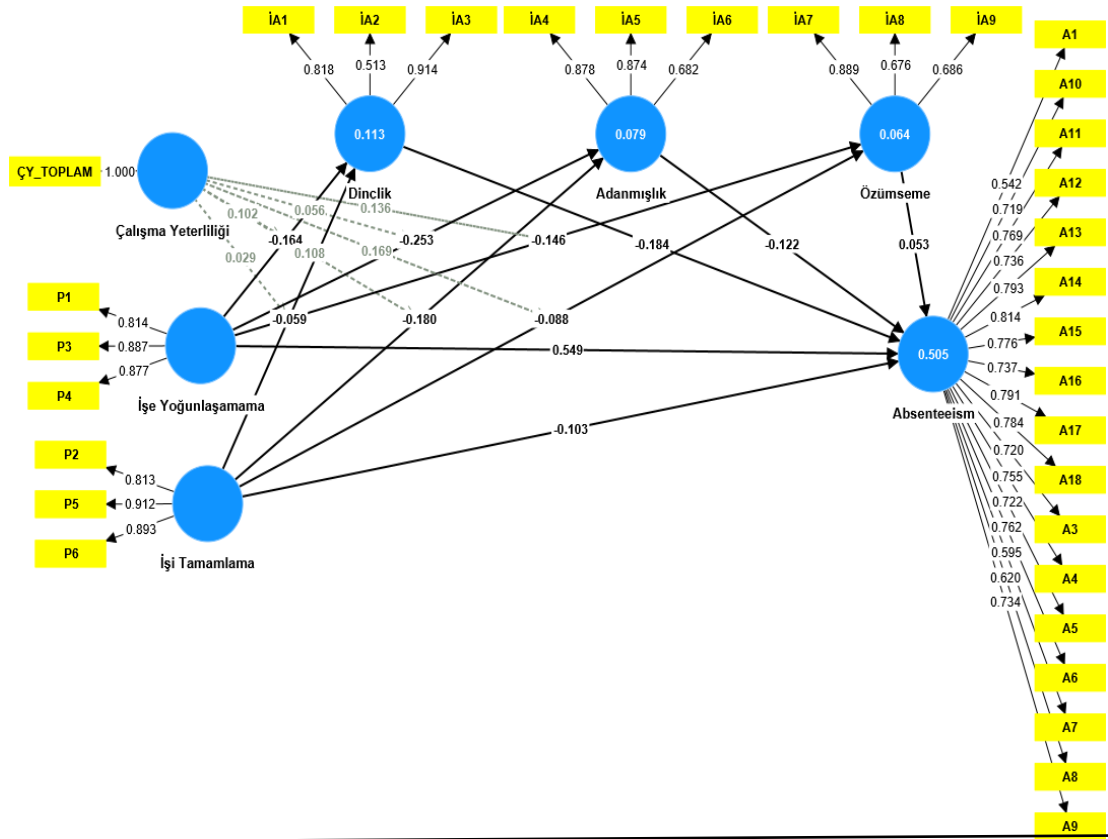
(1) *Ölçüm Modeli (Measurement Model)*: Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri incelenmektedir.

(2) *Yapısal Model (Structural Model)*: Öngörülen ilişkilerin istatistiksel olarak analizi yapılmaktadır.

#### 6.10.5.1. Ölçüm Modeli Analizi

Presenteeism'in alt boyutları olan işi tamamlama ve işe yoğunlaşamamanın, absenteeism ve işe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanmışlık ve özümseme üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisini ve presenteeism'in alt boyutları olan işi tamamlama ve işe yoğunlaşamamanın, işe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanmışlık ve özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla ölçüm modeli oluşturulmuştur.

Şekil- 16: Ölçüm Modeli



**Not1:** P: Presenteeism, İA: İşe Adanmışlık, A: Absenteeism, ÇY: Çalışma Yeterliliği

**Not2:** Ölçüm modeli olan outer model üzerindeki değerler gösterge yüklerini, yapısal model olan inner model üzerindeki değerler yol katsayılarını ( $\beta$ ), yapılar üzerindeki değerler ise belirlilik katsayılarını ( $R^2$ ) göstermektedir.

Yapısal eşitlik modelinde egzogen ve endojen değişken terimlerinin kullanılmasının nedeni, bir değişkenin hem bağımlı hem de bağımsız olabilmesidir. Ayrıca bir değişkenin başka değişkenler tarafından tahmin edilmesi ve başka değişkenleri tahmin etmesi endojen özellikte bir değişken olduğunu göstermektedir (Altunışık vd., 2022; Yıldız, 2021). Bu kapsamda kuramsal modele uygun olarak ölçüm modeli oluşturulmak amacıyla presenteeism'in alt boyutları işi tamamlama ve işe yoğunlaşamama egzogen (bağımsız) değişken olarak belirlenirken işe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanmışlık, özümseme ve absenteeism endojen (bağımlı) değişken olarak belirlenmiştir. Ayrıca işe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanmışlık ve özümseme; presenteeism'in alt boyutları işi tamamlama ve işe yoğunlaşamama için bağımlı konumdayken, absenteeism değişkeni için bağımsız konumdadır.

Araştırmanın modelinin reflektif olması sebebiyle ölçüm modelini değerlendirmek için;

- ❖ Dışsal gösterge yükleri ve anlamlılıkları,
- ❖ İç tutarlık güvenirliği (Internal Consistency Reliability),
- ❖ Birleşme geçerliliği (Convergent Validity),
- ❖ Ayrışma geçerliliği (Discriminant Validity) analizleri yapılmıştır.

#### 6.10.5.2. Güvenirlik Analizi ve Birleşme Geçerliliği

Araştırma da kullanılan gösterge değişkeninin ilk olarak güvenirliğini analiz etmek gerekmektedir. SmartPLS’ de iç tutarlılık güvenirliğini analiz etmek için Cronbach’s Alpha, Composite Reliability (CR), birleşik güvenirliği ve rho\_A olmak üzere üç farklı güvenirlik katsayı hesaplanmaktadır. Hair vd. (2017) güvenirliliği ölçmek için sosyal bilimlerde geleneksel olarak kullanılan Cronbach’s alpha yerine CR katsayısının kullanılmasını önermektedir. Araştırmacılara göre, güvenirliliği olması gerekenden az hesaplaması, madde sayısı arttıkça katsayısının artmasından dolayı madde sayısından etkilenmesi kullanılmaması sebeplerindendir (Bagozzi ve Yi, 1988; Hair vd., 2012). Henseler vd. (2016) rho\_A değerinin alternatif olarak kullanılabileceğini belirtmektedir. İçsel tutarlılık güvenirliklerinin sağlanması için  $\alpha$ , rho\_A, CR katsayıları 0,70’den büyük olmalıdır.

Birleşim geçerliliğinde; dışsal gösterge faktör yükleri (outer loading) ile “Average Variance Extracted (AVE)” açıklanan ortalama varyans katsayılarına bakılmaktadır.

**Tablo- 14: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Cronbach’s Alpha, Rho\_A, Birleşik Güvenirlik ve Açıklanan Ortalama Varyans**

| Değişkenler      | $\alpha$ | rho_A | CR    | AVE   |
|------------------|----------|-------|-------|-------|
| Absenteeism      | 0.945    | 0.949 | 0.951 | 0.535 |
| Adanmışlık       | 0.753    | 0.812 | 0.855 | 0.666 |
| Dinçlik          | 0.707    | 0.837 | 0.803 | 0.589 |
| Özümseme         | 0.693    | 0.907 | 0.798 | 0.572 |
| İşe Yoğunlaşmama | 0.823    | 0.825 | 0.895 | 0.739 |
| İşi Tamamlama    | 0.844    | 0.850 | 0.906 | 0.764 |

**Not:** CR: Birleşik Güvenirlik, AVE: Açıklanan Ortalama Varyans.

Tablo 14’te, faktörlere ilişkin CR ve AVE değerleri sunulmuştur. CR değerlerinin 0.70’in üzerinde (Hair vd., 2011, s. 145), AVE değerlerinin ise 0.50 veya

üzeri (Hair vd., 2019: 9) olması gerekmektedir. Tablo 14 incelendiğinde, CR değerlerinin 0.70 üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum ölçeklerin yeterli güvenirlik düzeyinde olduğuna işaret etmektedir. Faktörlere ilişkin AVE değerlerinin tamamının da 0.50 üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum, ölçeklere ilişkin birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin güvenirlik analizi sonuçları Tablo 14’te verilmiştir. Cronbach Alfa ve rho\_A değerlerinin 0.60’tan büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu da çalışmada kullanılan değişkenin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir.

**Tablo- 15: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yükleri**

| İfadeler | Absenteeism | Adanmışlık | Dinçlik | Özümseme | İşe Yoğunlaşamama | İşi Tamamlama |
|----------|-------------|------------|---------|----------|-------------------|---------------|
| A1       | 0.542       |            |         |          |                   |               |
| A3       | 0.720       |            |         |          |                   |               |
| A4       | 0.755       |            |         |          |                   |               |
| A5       | 0.722       |            |         |          |                   |               |
| A6       | 0.762       |            |         |          |                   |               |
| A7       | 0.595       |            |         |          |                   |               |
| A8       | 0.620       |            |         |          |                   |               |
| A9       | 0.734       |            |         |          |                   |               |
| A10      | 0.719       |            |         |          |                   |               |
| A11      | 0.769       |            |         |          |                   |               |
| A12      | 0.736       |            |         |          |                   |               |
| A13      | 0.793       |            |         |          |                   |               |
| A14      | 0.814       |            |         |          |                   |               |
| A15      | 0.776       |            |         |          |                   |               |
| A16      | 0.737       |            |         |          |                   |               |
| A17      | 0.791       |            |         |          |                   |               |
| A18      | 0.784       |            |         |          |                   |               |
| İA4      |             | 0.878      |         |          |                   |               |
| İA5      |             | 0.874      |         |          |                   |               |
| İA6      |             | 0.682      |         |          |                   |               |
| İA1      |             |            | 0.818   |          |                   |               |
| İA2      |             |            | 0.513   |          |                   |               |
| İA3      |             |            | 0.914   |          |                   |               |
| İA7      |             |            |         | 0.889    |                   |               |
| İA8      |             |            |         | 0.676    |                   |               |
| İA9      |             |            |         | 0.686    |                   |               |
| P1       |             |            |         |          | 0.814             |               |
| P3       |             |            |         |          | 0.887             |               |
| P4       |             |            |         |          | 0.877             |               |
| P2       |             |            |         |          |                   | 0.813         |
| P5       |             |            |         |          |                   | 0.912         |
| P6       |             |            |         |          |                   | 0.893         |

**Not:** P: Presenteeism, İA: İşe Adanmışlık, A: Absenteeism

Henseler ve Ringle (2009) PLS-SEM’de reflektif yapıdaki her bir dışsal gösterge faktör yükünün en az %50 varyans açıklaması için 0,708 ve üstünde bir korelasyona sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır (Henseler vd., 2009). Hair vd. (2017) ve Henseler vd. (2016)’nin önerdiği 5000 türev örneklem sayısı tercih edilerek gösterge yüklerine uygulanan yeniden (bootstrapping) örnekleme neticesinde değişkenlere ait faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Buna ilaveten faktör yükü eşik değerinin altında olan ( $\geq 0,708$ ) indikatörlerin olmasından (A1, A7, A8, İA6, İA2, İA8, İA9) dolayı AVE ve CR katsayılarına bakıldığında bu katsayıların eşik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Hair vd. (2010;2017)’nin belirttiği gibi 0,40 ile 0,70 arasındaki indikatörlerin ait olduğu değişkenin AVE ve CR katsayılarının eşik değerinin üstünde olması durumunda indikatörler ölçekten çıkarılmamıştır. Bu kapsamda, araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yükleri Tablo 15’te verilmiştir. Faktör yükleri incelendiğinde, 0.50’nin üzerinde olduğu ve ölçeğin birleşme geçerliliğinin olduğu görülmektedir.

Birleşme geçerliliği ve güvenirliliğin sağlanması, yapıların *istikrarlı* ölçüm hususunda güvenilir olduğunu ve yapılara ait göstergelerin yüksek düzeyde ortak varyansa sahip olduğunu kanıtlamaktadır (Henseler vd., 2016).

#### 6.10.5.3. Ayırışma Geçerliliği

Ölçüm modeli çerçevesinde yapıların ayırışma geçerliğini incelemek amacıyla;

- ❖ Çapraz yükleme
- ❖ Fornell-Larcker
- ❖ HTMT (Heterotrait-Monotrait Oranı)

ölçütleri kullanılmıştır. Gerekli analizler yapılarak presenteeism, absenteeism ve işe adanmışlık değişkenlerine ilişkin; Tablo 16’da çapraz yüklemeler, Tablo 17’de Fornell-Larcker, Tablo 17’de HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) sonuçlarına yer verilmiştir.

Henseler vd. (2015), Fornell-Larcker ölçütünün ve çapraz yüklerin ayırışma geçerliliğini sağlamada yetersiz kaldığını ileri sürerek HTMT katsayısının kullanılmasını tavsiye etmektedir. SmartPLS araştırmacıları tarafından geliştirilen HTMT katsayısı özellikle raporlanmaktadır. HTMT katsayısı, teorik olarak birbirine

yakın değişkenlerde 0,90'ın altında; teorik olarak birbirinden uzak değişkenlerde ise 0,85'in altında olması gerekmektedir (Yıldız, 2021, s. 29).

**Tablo- 16: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Çapraz Yüklemeler**

| İfadeler | Absenteeism  | Adanmışlık   | Dinçlik      | Özümseme     | İşe Yoğunlaşamama | İşi Tamamlama |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------|---------------|
| A1       | <b>0.542</b> | -0.091       | -0.079       | -0.052       | 0.503             | 0.373         |
| A3       | <b>0.720</b> | -0.197       | -0.229       | -0.080       | 0.528             | 0.277         |
| A4       | <b>0.755</b> | -0.224       | -0.291       | -0.173       | 0.562             | 0.399         |
| A5       | <b>0.722</b> | -0.164       | -0.202       | -0.116       | 0.557             | 0.297         |
| A6       | <b>0.762</b> | -0.173       | -0.204       | -0.147       | 0.556             | 0.408         |
| A7       | <b>0.595</b> | -0.122       | -0.170       | -0.106       | 0.420             | 0.401         |
| A8       | <b>0.620</b> | -0.038       | -0.025       | -0.011       | 0.442             | 0.287         |
| A9       | <b>0.734</b> | -0.222       | -0.262       | -0.088       | 0.489             | 0.265         |
| A10      | <b>0.719</b> | -0.242       | -0.315       | -0.139       | 0.405             | 0.335         |
| A11      | <b>0.769</b> | -0.340       | -0.349       | -0.233       | 0.463             | 0.312         |
| A12      | <b>0.736</b> | -0.198       | -0.256       | -0.126       | 0.462             | 0.233         |
| A13      | <b>0.793</b> | -0.363       | -0.331       | -0.254       | 0.537             | 0.348         |
| A14      | <b>0.814</b> | -0.397       | -0.405       | -0.223       | 0.490             | 0.289         |
| A15      | <b>0.776</b> | -0.300       | -0.340       | -0.232       | 0.490             | 0.272         |
| A16      | <b>0.737</b> | -0.271       | -0.293       | -0.219       | 0.443             | 0.227         |
| A17      | <b>0.791</b> | -0.325       | -0.391       | -0.227       | 0.456             | 0.285         |
| A18      | <b>0.784</b> | -0.240       | -0.325       | -0.123       | 0.460             | 0.257         |
| İA4      | -0.314       | <b>0.878</b> | 0.636        | 0.558        | -0.200            | -0.034        |
| İA5      | -0.289       | <b>0.874</b> | 0.564        | 0.492        | -0.155            | -0.017        |
| İA6      | -0.168       | <b>0.682</b> | 0.360        | 0.383        | -0.155            | 0.028         |
| İA1      | -0.249       | 0.513        | <b>0.818</b> | 0.463        | -0.164            | -0.051        |
| İA2      | -0.068       | 0.396        | <b>0.513</b> | 0.297        | -0.045            | 0.020         |
| İA3      | -0.392       | 0.613        | <b>0.914</b> | 0.480        | -0.237            | -0.122        |
| İA7      | -0.222       | 0.573        | 0.520        | <b>0.889</b> | -0.199            | -0.027        |
| İA8      | -0.106       | 0.324        | 0.293        | <b>0.676</b> | -0.047            | -0.090        |
| İA9      | -0.107       | 0.375        | 0.352        | <b>0.686</b> | -0.032            | -0.081        |
| P1       | 0.539        | -0.187       | -0.190       | -0.143       | <b>0.814</b>      | 0.476         |
| P3       | 0.582        | -0.197       | -0.213       | -0.182       | <b>0.887</b>      | 0.494         |
| P4       | 0.594        | -0.154       | -0.191       | -0.094       | <b>0.877</b>      | 0.452         |
| P2       | 0.346        | -0.032       | -0.120       | -0.076       | 0.441             | <b>0.813</b>  |
| P5       | 0.404        | -0.019       | -0.080       | -0.073       | 0.527             | <b>0.912</b>  |
| P6       | 0.355        | 0.008        | -0.066       | -0.023       | 0.472             | <b>0.893</b>  |

**Not:** P: Presenteeism, İA: İşe Adanmışlık, A: Absenteeism

Ayrışma geçerliliği için kontrol edilen bir diğer kriter ise, değişkenlere ilişkin çapraz yükleme (cross-loading) değerlerlerdir. Çapraz yükleme tablosunda, ifadelerin her birinin ait olduğu değişkende en yüksek korelasyona sahip olmaları

beklenmektedir. Tablo 16’da ilgili ifadelerin almış olduğu en yüksek değerlerin ait olduğu değişkenlerde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

**Tablo- 17: Fornell Larcker Kriteri**

|                            | Absenteeism  | Adanmışlık   | Dinçlik      | Çalışma Yeterliliği | Özümseme     | İşe Yoğunlaşamama | İşi Tamamlama |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|-------------------|---------------|
| <b>Absenteeism</b>         | <b>0.731</b> |              |              |                     |              |                   |               |
| <b>Adanmışlık</b>          | -0.327       | <b>0.816</b> |              |                     |              |                   |               |
| <b>Dinçlik</b>             | -0.372       | 0.659        | <b>0.767</b> |                     |              |                   |               |
| <b>Çalışma Yeterliliği</b> | -0.427       | 0.190        | 0.297        | <b>1.000</b>        |              |                   |               |
| <b>Özümseme</b>            | -0.215       | 0.594        | 0.542        | 0.199               | <b>0.756</b> |                   |               |
| <b>İşe Yoğunlaşamama</b>   | 0.665        | -0.209       | -0.231       | -0.401              | -0.163       | <b>0.860</b>      |               |
| <b>İşi Tamamlama</b>       | 0.423        | -0.017       | -0.101       | -0.272              | -0.067       | 0.551             | <b>0.874</b>  |

Değişkenlere ilişkin Fornell-Larcker kriteri değerleri Tablo 17’de sunulmuştur. Tabloda, değişkenlerin kesişme hücrelerinde bulunan ve koyu ile belirtilmiş değerler, ilgili değişkenin AVE değerinin kareköküdür. Bu değerlerin aynı sütunda yer alan ve korelasyon katsayılarını gösteren diğer değerlerden büyük olması gerekmektedir (Hair vd., 2019, s. 9). Tablo 17’de görüldüğü üzere, değişkenlere ilişkin korelasyon katsayılarının, AVE değerlerinin karekökünden düşük olduğu ve Fornell-Larcker kriterlerinin sağlandığı görülmektedir.

Ayrışma geçerliliği için kontrol edilen bir diğer değer, Heterotrait-Monotrait Ratio’dur (HTMT). HTMT modelde yer alan değişkenlerin tamamına ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının, aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalarına oranını göstermektedir (Doğan, 2019: 46-47). HTMT değerinin 0.90 veya altında olması gerekmektedir (Hair vd., 2019, s. 9). Tablo 18’de HTMT oranları yer almakta ve değerlerin tamamının 0.90 altında olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, ayrışma geçerliliği sağlanmakta yani yapıların birbirinden farklı olduğu görülmektedir.

Tablo- 18: Araştırma Değişkenlerine İlişkin HTMT Oranı

|                                               | AB    | AD    | D     | ÇY    | Ö     | İY    | İT    | ÇYxİY | ÇY x İT |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|
| <b>Absenteeism</b>                            |       |       |       |       |       |       |       |       |         |
| <b>Adanmışlık</b>                             | 0.359 |       |       |       |       |       |       |       |         |
| <b>Dinçlik</b>                                | 0.373 | 0.848 |       |       |       |       |       |       |         |
| <b>Çalışma Yeterliliği</b>                    | 0.438 | 0.202 | 0.265 |       |       |       |       |       |         |
| <b>Özümseme</b>                               | 0.229 | 0.729 | 0.670 | 0.187 |       |       |       |       |         |
| <b>İşe Yoğunlaşmama</b>                       | 0.757 | 0.265 | 0.245 | 0.444 | 0.169 |       |       |       |         |
| <b>İşi Tamamlama</b>                          | 0.475 | 0.046 | 0.105 | 0.295 | 0.109 | 0.660 |       |       |         |
| <b>Çalışma Yeterliliği x İşe Yoğunlaşmama</b> | 0.174 | 0.093 | 0.164 | 0.291 | 0.072 | 0.129 | 0.050 |       |         |
| <b>Çalışma Yeterliliği x İşi Tamamlama</b>    | 0.049 | 0.041 | 0.082 | 0.109 | 0.076 | 0.052 | 0.186 | 0.685 |         |

**Not:** AB: Absenteeism, AD: Adanmışlık, D: Dinçlik, ÇY: Çalışma Yeterliliği, Ö: Özümseme, İY: İşe Yoğunlaşmama, İT: İşi Tamamlama.

#### 6.10.5.4. Doğrusallık Testi

Doğrusallık sorununun olup olmadığı, hipotez testlerinden önce belirtilmelidir. Doğrusallığın olması, standart hatanın büyümesine, faktör yüklerinin veya ilişki katsayısının hatalı hesaplanmasına ve korelasyonun çok yüksek olmasına neden olmaktadır (Hair vd., 2017; Yıldız, 2021). Doğrusallığın tespit edilmesinde iki değer kullanılmaktadır:

- (1) Tolerans ( $\leq 0,20$ )
- (2) VIF değeri ( $\leq 5$ ): Varyans Büyütme Faktör Katsayısı

VIF katsayısının hesaplanmasında iç (inner) model VIF değerleri, reflektif değişkenler için kullanılmaktadır. VIF değeri; 5'ten küçükse doğrusallık sorun olmamakta, 3'ten küçükse model doğrusallık sorunundan arınmış demektir (Hair vd., 2019).

**Tablo- 19: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Varyans Artırıcı Faktör**

|                     | İY | İT | ÇY | ÇY x İY | ÇY x İT | AB    | AD    | D     | Ö     |
|---------------------|----|----|----|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
| Absenteeism         |    |    |    |         |         |       |       |       |       |
| Adanmışlık          |    |    |    |         |         | 2.103 |       |       |       |
| Dinçlik             |    |    |    |         |         | 1.914 |       |       |       |
| Çalışma Yeterliliği |    |    |    |         |         |       | 1.305 | 1.305 | 1.305 |
| Özümseme            |    |    |    |         |         | 1.651 |       |       |       |
| İşe Yoğunlaşamama   |    |    |    |         |         | 1.531 | 1.634 | 1.634 | 1.634 |
| İşi Tamamlama       |    |    |    |         |         | 1.465 | 1.582 | 1.582 | 1.582 |
| ÇY x İY             |    |    |    |         |         |       | 2.139 | 2.139 | 2.139 |
| ÇY x İT             |    |    |    |         |         |       | 2.101 | 2.101 | 2.101 |

VIF değerinin 5'in altında olması gerekmektedir (Hair vd., 2019, s. 10). Tablo 19' da VIF değerleri sunulmuştur. Değerlerin tamamı kritik değerin altında olduğu görülmektedir. Bu durum, ilgili değişkenler arasında doğrusallık sorunu olmadığını göstermektedir.

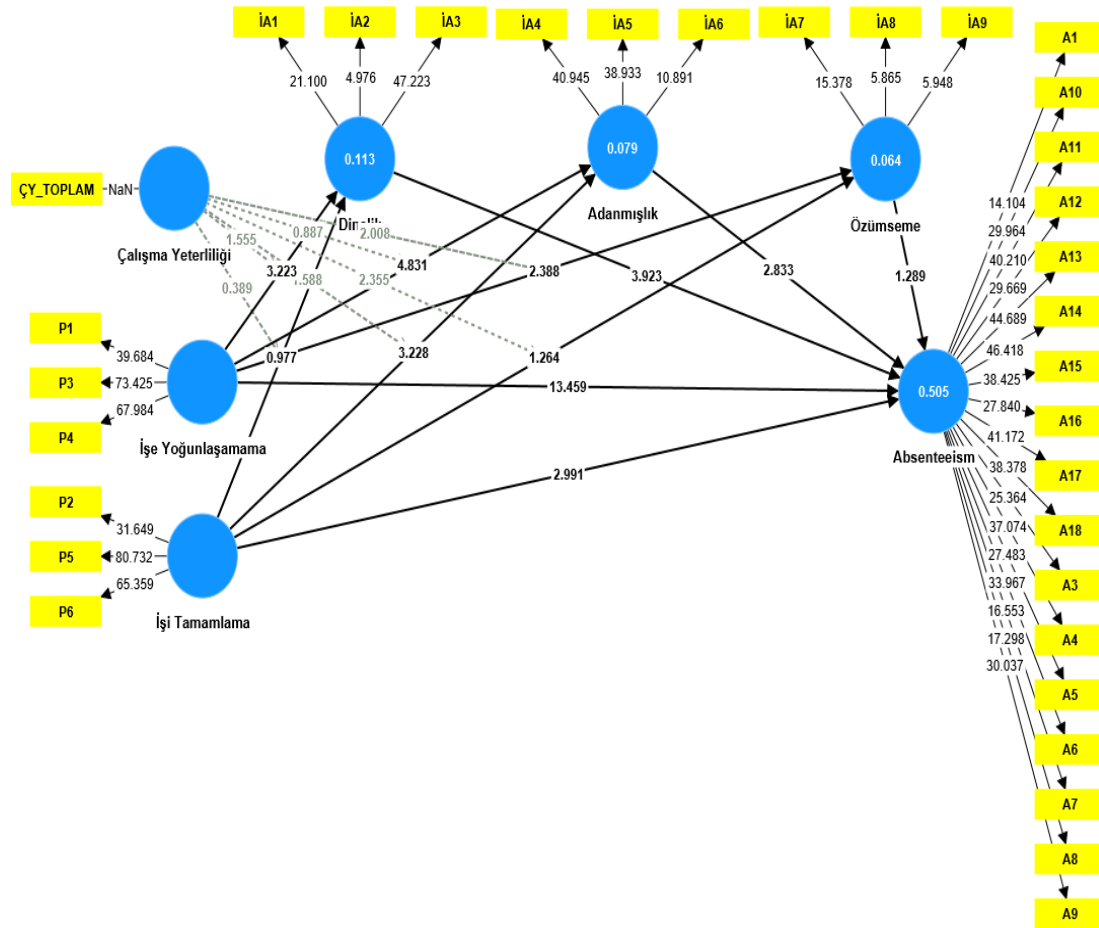
#### 6.10.5.5. Yapısal Model Analizi (Hipotezlerin Test Edilmesi)

Ölçüm modeli üzerinden gerçekleştirilen güvenirlik ve geçerlilik analizleri neticesinde ölçme aracının güvenilir ve geçerli olduğuna ilişkin sonuçlar elde edilmiş ve yapısal modele ilişkin analizler yapılmıştır. Yapısal model analiziyle H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub>, H<sub>11</sub>, H<sub>12</sub>, H<sub>13</sub>, H<sub>14</sub>, H<sub>15</sub>, H<sub>16</sub>, H<sub>17</sub>, H<sub>18</sub>, H<sub>19</sub>, H<sub>20</sub>, H<sub>21</sub>, H<sub>22</sub> ve H<sub>23</sub> hipotezleri test edilmektedir. Yapısal model analizinde, hipotezleri test edebilmek amacıyla bootstrapping (yeniden örnekleme / türev örnekleme) tekniği kullanılmıştır. Bu teknikle orijinal örneklemden sürekli rastgele seçimler yapılarak aynı boyutta yeni örneklemeler elde edilmektedir. Yanlılığı düzeltilmiş ve hızlandırılmış güven aralığı yöntemi ile %5 güven aralığı baz alınarak uygulanan bootstrapping tekniğinde, alt örneklem için 5000 sayısı tercih edilerek t değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmanın yapısal modelini analiz etmek için SmartPLS (kısmi en küçük kareler yol analizi- PLS-SEM) kullanıldığı için; doğrusallık, yol katsayıları ( $\beta$ ), R<sup>2</sup> (belirlilik katsayısı) ve etki büyüklüğü ( $f^2$ ) katsayıları, tahmin gücü (Q<sup>2</sup>) ve kısmi tahmin gücü (q<sup>2</sup>) hesaplanmıştır. R<sup>2</sup>, egzogen değişkenlerin endojen değişkenlerin yüzde kaçını açıkladığını (açıklanan varyans) ifade eden katsayıdır (Henseler vd., 2009). Etki büyüklüğü ( $f^2$ ), modelin R<sup>2</sup> katsayısına olan katkısını ifade etmektedir. Tahmin gücü (Q<sup>2</sup>), modelin tahmin etme gücünü gösteren ve Blindfolding analizi ile

çalıştırılan bir yöntem sonucu elde edilen değerdir. Endojen değişkenler için  $Q^2$  katsayısı, egzojen değişkenler için  $q^2$  katsayıları hesaplanmaktadır.

**Şekil- 17: Yapısal Model**



**Not:** İç ve dış model üzerindeki değerler, t istatistiği anlamlılık düzeyini belirtmektedir.

Egzojen değişkenlerin endojen değişkenlerin yüzde kaçını açıkladığını (açıklanan varyansı) ifade eden  $R^2$  katsayı hesaplanmış ve Tablo 20’de verilmiştir.

**Tablo- 20: Araştırma Değişkenlerine İlişkin  $R^2$  Katsayıları**

|             | $R^2$ | Düzeltilmiş $R^2$ |
|-------------|-------|-------------------|
| Absenteeism | 0.505 | 0.500             |
| Adanmışlık  | 0.079 | 0.068             |
| Dinçlik     | 0.113 | 0.101             |
| Özümseme    | 0.064 | 0.057             |

Araştırma değişkenlerine ilişkin  $R^2$  katsayıları değerleri Tablo 20’de verilmiştir. Tablo incelendiğinde, absenteeism değişkeninin %50’sinin, adanmışlık değişkeninin

%6.8'inin, dinçlik değişkeninin %10.1'inin ve özümseme değişkeninin ise %5.7'sinin açıklandığı görülmektedir.

$R^2$  katsayısının 1'e yaklaşması yüksek açıklama gücünü göstermektedir. Sosyal bilimlerde  $R^2$  katsayı için mutlak bir ölçüt bulunmamaktadır. Fakat genel ölçüt  $R^2$  katsayısının  $(0,25 \geq )$  ise zayıf,  $(0,50 \geq )$  ise orta,  $(0,75 \geq )$  ise güçlü açıklama gücünü temsil etmektedir (Henseler vd., 2009). Bu bulgulardan yola çıkarak endojen değişken olan absenteeism'in orta seviyede açıklama oranına sahip olduğu söylenebilmektedir.

**Tablo- 21: Araştırma Değişkenlerine İlişkin  $f^2$  Katsayıları**

| Değişkenler Arasındaki İlişki                       | $f^2$        |
|-----------------------------------------------------|--------------|
| Adanmışlık→Absenteeism                              | 0.013        |
| Dinçlik→Absenteeism                                 | <b>0.035</b> |
| Özümseme→Absenteeism                                | 0.004        |
| İşe Yoğunlaşamama→Absenteeism                       | <b>0.407</b> |
| İşi Tamamlama→Absenteeism                           | 0.014        |
| Çalışma Yeterliliği→ Adanmışlık                     | 0.014        |
| İşe Yoğunlaşamama→ Adanmışlık                       | <b>0.044</b> |
| İşi Tamamlama→ Adanmışlık                           | <b>0.023</b> |
| Çalışma Yeterliliği x İşe Yoğunlaşamama→ Adanmışlık | 0.002        |
| Çalışma Yeterliliği x İşi Tamamlama→ Adanmışlık     | 0.006        |
| Çalışma Yeterliliği→ Dinçlik                        | <b>0.041</b> |
| İşe Yoğunlaşamama→ Dinçlik                          | 0.019        |
| İşi Tamamlama→ Dinçlik                              | 0.002        |
| Çalışma Yeterliliği x İşe Yoğunlaşamama→ Dinçlik    | 0.006        |
| Çalışma Yeterliliği x İşi Tamamlama→ Dinçlik        | 0.000        |
| Çalışma Yeterliliği→ Özümseme                       | 0.018        |
| İşe Yoğunlaşamama→ Özümseme                         | 0.017        |
| İşi Tamamlama→ Özümseme                             | 0.007        |
| Çalışma Yeterliliği x İşe Yoğunlaşamama→ Özümseme   | 0.010        |
| Çalışma Yeterliliği x İşi Tamamlama→ Özümseme       | 0.015        |

Araştırma değişkenlerine ilişkin  $f^2$  katsayıları Tablo 21'de verilmiştir.  $f^2$  değeri etki büyüklüğü ölçütü olarak ifade edilmektedir. Her bağımsız değişkenin bağımlı değişken ile ne derece ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu yönüyle 0,02-0,15

arasındaki  $f^2$  değerleri düşük düzeyde etkiye, 0,16-0,35 arasındaki  $f^2$  değerleri orta düzeyde etkiye ve 0,35'ten büyük  $f^2$  değerleri yüksek düzeyde etkiye işaret etmektedir (Cohen, 1988).

Yapısal model analizi sonucunda, işe yoğunlaşamamanın absenteeisme etkisindeki  $f^2$  katsayısı 0.40, dinçliğin absenteeisme etkisindeki  $f^2$  katsayısı 0.03, işe yoğunlaşamamanın adanmışlığa etkisindeki  $f^2$  katsayısı 0.04, işi tamamlamanın adanmışlığa etkisindeki  $f^2$  katsayısı 0.023, çalışma yeterliliğinin dinçliğe etkisindeki  $f^2$  katsayısı 0.04 olarak bulgulanmıştır. Sonuç olarak  $f^2$  etki büyüklüğü katsayıları incelendiğinde, işe yoğunlaşamama egzojen değişkeninin absenteeismin  $R^2$  etki büyüklüğüne yüksek düzeyde ( $f^2 = .40$ ) katkı yaptığını, dinçlik aracı değişkenin absenteeismin  $R^2$  etki büyüklüğüne düşük düzeyde ( $f^2 = .03$ ) katkı yaptığını, işe yoğunlaşamama egzojen değişkeninin adanmışlığın  $R^2$  etki büyüklüğüne düşük düzeyde ( $f^2 = .04$ ) katkı yaptığını, işi tamamlama egzojen değişkeninin adanmışlığının  $R^2$  etki büyüklüğüne düşük düzeyde ( $f^2 = .02$ ) katkı yaptığını ve çalışma yeterliliğinin dinçliğin  $R^2$  etki büyüklüğüne düşük düzeyde ( $f^2 = .04$ ) katkı yaptığını göstermektedir.

İç (inner) model etki büyüklüğünü saptamak amacıyla yol katsayıları +1 ve -1 aralığındaki değerleri almaktadır. Araştırma modeli kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla yol katsayıları belirlenmiştir. Yol katsayıları (Path Coefficients) tablosunda, beta katsayıları (Original Sample), bootstrapping tarafından hesaplanan beta katsayıları (Sample Mean), standart sapma, t değerleri ve p değerleri bulunmaktadır. p değerleri ile hipotezlerin desteklenip desteklenmemesine karar verilmektedir. Özetle;

- ❖ %95 güven aralığında  $p < 0.05$  olduğunda hipotezin kabul edildiğini/desteklendiğini göstermektedir. t değerleri de eş zamanlı olarak kontrol edilerek %95 güven aralığında t değerleri -1,960 ile 1,960 arasında ise hipotez desteklenmemektedir/kabul edilmemektedir.
- ❖ 99 güven aralığında t değerleri -2,58 ile 2,58 arasında ise hipotez desteklenmemektedir /kabul edilmemektedir.

Tablo- 22: Araştırma Değişkenlerine İlişkin Yol Katsayıları

| Etki                            | $\beta$ | M      | S     | t      | p             | H                     |
|---------------------------------|---------|--------|-------|--------|---------------|-----------------------|
| Adanmışlık → Absenteeism        | -0.117  | -0.117 | 0.043 | 2.730  | <b>0.006*</b> | <b>H<sub>10</sub></b> |
| Dinçlik → Absenteeism           | -0.181  | -0.179 | 0.047 | 3.855  | <b>0.000*</b> | <b>H<sub>9</sub></b>  |
| Özümseme → Absenteeism          | 0.055   | 0.049  | 0.042 | 1.316  | 0.188         | <b>H<sub>11</sub></b> |
| İşe Yoğunlaşamama → Absenteeism | 0.555   | 0.557  | 0.041 | 13.669 | <b>0.000*</b> | <b>H<sub>2</sub></b>  |
| İşe Yoğunlaşamama → Adanmışlık  | -0.256  | -0.260 | 0.053 | 4.871  | <b>0.000*</b> | <b>H<sub>7</sub></b>  |
| İşe Yoğunlaşamama → Dinçlik     | -0.164  | -0.166 | 0.051 | 3.212  | <b>0.001*</b> | <b>H<sub>6</sub></b>  |
| İşe Yoğunlaşamama → Özümseme    | -0.159  | -0.162 | 0.071 | 2.221  | <b>0.026*</b> | <b>H<sub>8</sub></b>  |
| İşi Tamamlama → Absenteeism     | -0.101  | -0.101 | 0.035 | 2.890  | <b>0.004*</b> | <b>H<sub>1</sub></b>  |
| İşi Tamamlama → Adanmışlık      | -0.182  | -0.179 | 0.056 | 3.261  | <b>0.001*</b> | <b>H<sub>4</sub></b>  |
| İşi Tamamlama → Dinçlik         | -0.059  | -0.053 | 0.061 | 0.975  | 0.330         | <b>H<sub>3</sub></b>  |
| İşi Tamamlama → Özümseme        | -0.101  | -0.098 | 0.079 | 1.273  | 0.203         | <b>H<sub>5</sub></b>  |
| ÇY x İY → Adanmışlık            | 0.052   | 0.056  | 0.062 | 0.843  | 0.399         | <b>H<sub>22</sub></b> |
| ÇY x İY → Dinçlik               | 0.101   | 0.103  | 0.066 | 1.539  | 0.124         | <b>H<sub>21</sub></b> |
| ÇY x İY → Özümseme              | 0.134   | 0.126  | 0.069 | 1.952  | 0.051         | <b>H<sub>23</sub></b> |
| ÇY x İT → Adanmışlık            | 0.107   | 0.106  | 0.067 | 1.594  | 0.111         | <b>H<sub>19</sub></b> |
| ÇY x İT → Dinçlik               | 0.028   | 0.025  | 0.075 | 0.381  | 0.703         | <b>H<sub>18</sub></b> |
| ÇY x İT → Özümseme              | 0.165   | 0.154  | 0.074 | 2.230  | <b>0.026*</b> | <b>H<sub>20</sub></b> |
| İT → Özümseme → Absenteeism     | -0.006  | -0.005 | 0.006 | 0.876  | 0.381         | <b>H<sub>14</sub></b> |
| İT → Adanmışlık → Absenteeism   | 0.021   | 0.020  | 0.010 | 2.194  | <b>0.029*</b> | <b>H<sub>13</sub></b> |
| İY → Özümseme → Absenteeism     | -0.009  | -0.008 | 0.008 | 1.075  | 0.283         | <b>H<sub>17</sub></b> |
| İY → Adanmışlık → Absenteeism   | 0.030   | 0.030  | 0.012 | 2.507  | <b>0.012*</b> | <b>H<sub>16</sub></b> |
| İY → Dinçlik → Absenteeism      | 0.030   | 0.030  | 0.012 | 2.487  | <b>0.013*</b> | <b>H<sub>15</sub></b> |
| İT → Dinçlik → Absenteeism      | 0.011   | 0.010  | 0.011 | 0.954  | 0.340         | <b>H<sub>12</sub></b> |

Not1: \*p&lt;0.05

Not2: ÇY: Çalışma Yeterliliği, İY: İşe Yoğunlaşamama, İT: İşi Tamamlama,  $\beta$ : Yol Katsayısı (Standardize edilmiş beta değeri), S: Standart Sapma, t: t istatistiği anlamlılık düzeyi, p: p istatistiği anlamlılık düzeyi, H: Hipotez.

Araştırma değişkenlerine ilişkin yol katsayıları Tablo 22’ de verilmiştir. Yapısal eşitlik modellenli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, Presenteeism’in alt boyutu işi tamamlamanın absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.101$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerinde pozitif yönlü ( $\beta=0.555$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda **H<sub>1</sub>** ve **H<sub>2</sub>** hipotezleri desteklenmiştir.

Yapısal eşitlik modellenli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, işi tamamlamanın adanmışlık üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.182$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.164$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.256$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın özümseme üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.159$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. İşi tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisine ilişkin **H<sub>3</sub>** hipotezi incelendiğinde,  $p=0.330$  ( $p>0.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşi tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisine ilişkin **H<sub>5</sub>** hipotezi

incelendiğinde,  $p=0.203$  ( $p>.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu kapsamda **H<sub>4</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub> ve H<sub>8</sub>** hipotezleri desteklenirken **H<sub>3</sub> ve H<sub>5</sub>** hipotezleri desteklenmemektedir.

Yapısal eşitlik modelli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, dinçliğin absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.181$ ,  $p<0.05$ ); adanmışlığın absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.117$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. Özümsemenin absenteeism üzerindeki etkisine ilişkin H<sub>11</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.188$  ( $p>.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu kapsamda **H<sub>9</sub> ve H<sub>10</sub>** hipotezleri desteklenirken; **H<sub>11</sub>** hipotezi desteklenmemektedir.

İşi tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlık aracılık etmektedir ( $\beta=0.021$ ,  $p<0.05$ ) İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlık ( $\beta=0.030$ ,  $p<0.05$ ) ve dinçlik ( $\beta=0.030$ ,  $p<0.05$ ) aracılık etmektedir. İşi tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı etkisine ilişkin H<sub>12</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.340$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşi tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı etkisine ilişkin H<sub>14</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.381$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşi yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı etkisine ilişkin H<sub>17</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.283$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda **H<sub>13</sub>, H<sub>15</sub> ve H<sub>16</sub>** hipotezleri desteklenirken; **H<sub>12</sub>, H<sub>14</sub> ve H<sub>17</sub>** hipotezleri desteklenmemektedir. Aracılık etkisi “*Aracı Değişken Analizi*” kısmında detaylandırılacaktır.

İşi tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde, çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolünün anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. İşi tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>18</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.703$  ( $p>.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşi tamamlamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>19</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.111$  ( $p>.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>21</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.101$  ( $p>.05$ )

olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin  $H_{22}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.052$  ( $p>.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin  $H_{23}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.165$  ( $p>.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda  $H_{20}$  hipotezi desteklenirken;  $H_{18}$ ,  $H_{19}$ ,  $H_{21}$ ,  $H_{22}$  ve  $H_{23}$  hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışma yeterliliğinin ( $\beta=0.218$ ,  $p<0.05$ ) dinçlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Çalışma yeterliliğinin ( $\beta=0.130$ ,  $p<0.05$ ) adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir. Çalışma yeterliliğinin ( $\beta=0.147$ ,  $p<0.05$ ) özümseme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir.

#### 6.10.6. Aracı Değişken Analizi

Literatürde aracı etki analizlerinde sık sık Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı yaklaşım kullanılmakta iken 2010 yılında Zhao ve arkadaşlarının “Aracı Etki Analizleriyle İlgili Efsaneler ve Gerçekler” adlı çalışmasıyla farklı bir yöntem ileri sürülmüş ve son zamanlarda yapılan araştırmalarda tercih edilmeye başlanmıştır. Çünkü Baron ve Kenny (1986)’nin aracılık hususundaki yaklaşımı Sobel Testi’ni öngörmekte ve bu test son zamanlarda yapılan araştırmalara güvenilirliği düşük bir sınama yöntemi olarak eleştiriler almaktadır (Yıldız, 2021). Buna ilaveten aracılık etkisiyle ilgili güncel araştırmalarda; doğrudan etki, dolaylı etki, toplam etki kavramlarının kuramsal olarak daha anlamlı olduğuna ve sonuçların istatistiksel anlamlılığını bootstrapping (yeniden/türev örnekleme) yoluyla karar verilmesine dair tespitler bulunmaktadır (Preacher ve Hayes, 2004, s. 718). Bir taraftan da SmartPLS araştırmacıları Baron ve Kenny yönteminin kolaylığı açısından kullanımını önermektedir (Hair vd., 2017).

Belirtilen sebeplerden dolayı Zhao, Lynvh ve Chen (2010) tarafından önerilen tipolojiye yer verilmiştir. Zhao ve arkadaşları, Baron ve Kenny tarafından aracı etki analizlerindeki birinci şart olan “bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesini anlamlı olmasını” reddetmektedir. Bağımsız değişkenden aracı değişkene giden *a yolu*

ve aracı değişkenden bağımlı değişkene giden *b yolu* anlamlı ise aracılık etkisinden söz edilmektedir. Bağımsız değişkenden bağımlı değişkene giden *yol c* yolu olarak nitelendirildiğinde Zhao Yaklaşımına göre beş farklı çıkarım bulunmaktadır (Yıldız, 2021, s. 131):

- ❖ Bütünleyici Aracılık: Dolaylı etki ( $a*b$ ) ve direkt etki ( $c$ ) anlamlı ve ( $a*b*c$ ) pozitifdir.
- ❖ Rekabetçi Aracılık: Dolaylı etki ( $a*b$ ) ve direkt etki ( $c$ ) anlamlı ve ( $a*b*c$ ) negatiftir.
- ❖ Tam Aracılık (sadece dolaylı etki): Dolaylı etki ( $a*b$ ) ve direkt etki ( $c$ ) anlamsızdır.
- ❖ Aracısız Doğrudan Etki: Dolaylı etki ( $a*b$ ) anlamsız ve direkt etki ( $c$ ) anlamlıdır.
- ❖ Doğrudan etki ve aracı etki yok: Dolaylı etki ( $a*b$ ) anlamsız ve direkt etki ( $c$ ) anlamsızdır.

Bu bilgiler ışığında, Zhao vd.,'nin yöntemine göre dolaylı etki analizi bulguları şekillenmiştir. İş tamamlama  $\rightarrow$  dinçlik (*a yolu*) ve dinçlik $\rightarrow$ absenteeism (*b yolu*) yolundaki dolaylı etki anlamsız iken ( $a*b$  yolu) iş tamamlama $\rightarrow$ absenteeism yolundaki direkt etki anlamlı (*c yolu*) olduğu için iş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü yoktur. Sadece direkt etki bulunmaktadır. Bu durumda **H<sub>12</sub>** hipotezi desteklenmemektedir.

İş tamamlama  $\rightarrow$  adanmışlık (*a yolu*) ve adanmışlık $\rightarrow$ absenteeism (*b yolu*) yolundaki dolaylı etki anlamlı iken ( $a*b$  yolu) iş tamamlama $\rightarrow$ absenteeism yolundaki direkt etki anlamlı (*c yolu*) ve yol katsayıları negatif olduğu için iş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise rekabetçi aracılıktır. Bu durumda **H<sub>13</sub>** hipotezi desteklenmektedir.

İş tamamlama  $\rightarrow$  özümseme (*a yolu*) ve özümseme $\rightarrow$ absenteeism (*b yolu*) yolundaki dolaylı etki anlamsız iken ( $a*b$  yolu) iş tamamlama $\rightarrow$ absenteeism yolundaki direkt etki anlamlı (*c yolu*) olduğu için iş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü yoktur. Sadece direkt etki bulunmaktadır. Bu durumda **H<sub>14</sub>** hipotezi desteklenmemektedir.

İşe yoğunlaşmama  $\rightarrow$  dinçlik (*a yolu*) ve dinçlik $\rightarrow$ absenteeism (*b yolu*) yolundaki dolaylı etki anlamlı iken ( $a*b$  yolu) işe yoğunlaşmama $\rightarrow$ absenteeism

yolundaki direkt etki anlamlı (c yolu) ve yol katsayıları pozitif olduğu için işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır. Bu durumda **H<sub>15</sub>** hipotezi desteklenmektedir.

İşe yoğunlaşamama → adanmışlık (a yolu) ve adanmışlık → absenteeism (b yolu) yolundaki dolaylı etki anlamlı iken (a\*b yolu) işe yoğunlaşamama → absenteeism yolundaki direkt etki anlamlı (c yolu) ve yol katsayıları pozitif olduğu için işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır. Bu durumda **H<sub>16</sub>** hipotezi desteklenmektedir.

İşe yoğunlaşamama → özümseme (a yolu) ve özümseme → absenteeism (b yolu) yolundaki dolaylı etki anlamsız iken (a\*b yolu) işe yoğunlaşamama → absenteeism yolundaki direkt etki anlamlı (c yolu) olduğu için işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü yoktur. Sadece direkt etki bulunmaktadır. Bu durumda **H<sub>17</sub>** hipotezi desteklenmemektedir.

İşİ Tamamlama → Adanmışlık → Absenteeism yolundaki özel dolaylı etki (specific indirect effect) katsayısının anlamlı ( $\beta = .021$ ,  $t > 1.960$ ,  $p < .05$ ); İşe Yoğunlaşamama → Adanmışlık → Absenteeism yolundaki özel dolaylı etki (specific indirect effect) katsayısının anlamlı ( $\beta = .030$ ,  $t > 1.960$ ,  $p < .05$ ); İşe Yoğunlaşamama → Dinçlik → Absenteeism yolundaki özel dolaylı etki (specific indirect effect) katsayısının anlamlı ( $\beta = .030$ ,  $t > 1.960$ ,  $p < .05$ ) olması da bu aracılık etkisini doğrular niteliktedir (Hair vd. 2017).

Aracı etki analizinde SmartPLS programına ilaveten SPSS Process Macro eklentisi de kullanılmıştır. Hayes (2013) tarafından geliştirilen aracı ve düzenleyici değişken analizlerinde kullanılan eklenti kolay ve fonksiyonel olmasından dolayı literatürde sıklıkla tercih edilmektedir (Hayes, 2013, s. 19).

Oluşturulmuş olan modelde aracılık ve düzenleyicilik rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Presenteeism'in absenteeism üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu görülmektedir ( $\beta = 0.4655$ ,  $p < 0.05$ ).

Araştırmanın modeli olan bağımsız değişken (X), düzenleyici (W) ve etkileşimin ( $X*W$ ) sonuç değişkeni olan bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkileri verilmiştir. Bu

etkinin anlamlı olduğu Tablo 23'te yer alan p değerinin 0.05'ten küçük olmasından anlaşılabilmektedir.

**Tablo- 23: Process Macro Eklentisiyle Aracı ve Düzenleyici Role İlişkin Bulgular**

| Etki                               | Tahmin (β) | Standart Hata | t       | p       | Sonuç       |
|------------------------------------|------------|---------------|---------|---------|-------------|
| <b>Presenteeism→ Absenteeism</b>   | 0.4655     | 0.0345        | 13.4815 | 0.0000* | Kabul       |
| <b>İşe Adanmışlık→ Absenteeism</b> | -0.7303    | 0.3169        | -2.3047 | 0.0217* | Kabul       |
| <b>Çalışma Yeterliliği</b>         | -0.0765    | 0.0352        | -2.1718 | 0.0304* | Kabul       |
| <b>Etkileşim (X*M)</b>             | 0.0119     | 0.0086        | 1.3889  | 0.1656  | Kabul değil |

|                                                  |              |        |        |                                |         |
|--------------------------------------------------|--------------|--------|--------|--------------------------------|---------|
| <b>Presenteeism→ İşe Adanmışlık→ Absenteeism</b> | Dolaylı Etki | Düşük  | 0.0311 | Güven Aralığı (0.0114, 0.0563) | Anlamlı |
|                                                  |              | Orta   | 0.0239 | Güven Aralığı (0.0086, 0.0451) | Anlamlı |
|                                                  |              | Yüksek | 0.0188 | Güven Aralığı (0.0051, 0.0405) | Anlamlı |

\*p<0.05

Presenteeism değişkeninin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolünün anlamlı olmadığı görülmektedir ( $\beta=0.0119$ ,  $p>0.05$ ).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlara göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir. Aracılık etkisinin kabul edilmesinin akabinde aracılığın türünün belirlenmesi maksadıyla doğrudan etkinin anlamlılığına ve aracı etkinin modele dahil olmasıyla etkinin devam edip etmediğine bakılmıştır. Bulgular doğrudan etkinin anlamlı ve aracı değişkenin modele dahil olduğunda etkinin devam ettiğini göstermiş ve kısmi aracı rolün olduğu belirlenmiştir.

#### 6.10.7. Fark Analizleri

Verilerin normal dağılıma sahip olması sebebiyle niceliksel verilerin karşılaştırılmasında kullanılan iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi (Anova) uygulanmıştır. Farklılığın olması durumunda da fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Bu kapsamda presenteeism ve alt boyutları (iş tamamlama, işe yoğunlaşmama), absenteeism (tek boyut), işe adanmışlık ve alt boyutları (dinçlik,

adanmışlık, özümseme) ile çalışma yeterliliği değişkenlerine ilişkin demografik değişkenlere göre farklılık testi uygulanmıştır.

#### 6.10.7.1. Presenteeisme İlişkin Fark Analizleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler göz önüne alındığında Presenteeism boyutları bazında karşılaştırması yapılmıştır. Bu doğrultuda da verilerin normal dağılıma sahip olması sebebiyle niceliksel verilerin karşılaştırılmasında kullanılan iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

**Tablo- 24: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Presenteeismin Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler             |                | İşe Yoğunlaşamama |      | İşi Tamamlama |      |
|-------------------------|----------------|-------------------|------|---------------|------|
|                         |                | $\bar{X}$         | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Cinsiyet                | Kadın          | 2.81              | 1.21 | 2.62          | 1.24 |
|                         | Erkek          | 2.67              | 1.14 | 2.75          | 1.19 |
|                         | Test değeri    | 1.256**           |      | -1.050**      |      |
|                         | p              | 0.210             |      | 0.294         |      |
| Medeni durum            | Evli           | 2.72              | 1.17 | 2.63          | 1.16 |
|                         | Bekâr          | 2.72              | 1.16 | 2.82          | 1.26 |
|                         | Test değeri    | -0.006**          |      | -1.631**      |      |
|                         | p              | 0.995             |      | 0.104         |      |
| Yaş                     | 18-25          | 2.63              | 1.16 | 2.78          | 1.30 |
|                         | 26-30          | 2.82              | 1.26 | 2.87          | 1.22 |
|                         | 31-45          | 2.63              | 1.16 | 2.77          | 1.27 |
|                         | 36-40          | 2.82              | 1.26 | 2.74          | 1.23 |
|                         | 41-45          | 2.63              | 1.16 | 2.42          | 1.05 |
|                         | 46 ve üstü     | 2.82              | 1.26 | 2.40          | 0.99 |
|                         | Test değeri    | 1.508***          |      | 1.488***      |      |
|                         | p              | 0.186             |      | 0.193         |      |
| Deneyim süresi          | 1 yıldan az    | 2.67              | 1.17 | 2.60          | 1.41 |
|                         | 1-4            | 2.82              | 1.12 | 2.72          | 1.28 |
|                         | 5-9            | 2.68              | 1.17 | 2.74          | 1.19 |
|                         | 10-14          | 2.74              | 1.21 | 2.67          | 1.20 |
|                         | 15-19          | 2.63              | 1.22 | 2.82          | 1.21 |
|                         | 20 yıl ve üstü | 2.73              | 1.14 | 2.52          | 1.10 |
|                         | Test değeri    | 0.231***          |      | 0.362***      |      |
|                         | p              | 0.949             |      | 0.874         |      |
| Çalışma sistemi         | Yarım gün      | 2.87              | 1.05 | 2.88          | 1.17 |
|                         | Tam gün        | 2.71              | 1.18 | 2.69          | 1.21 |
|                         | Test değeri    | 0.835**           |      | 0.954**       |      |
|                         | p              | 0.404             |      | 0.341         |      |
| Kronik hastalık varlığı | Var            | 2.87              | 1.05 | 2.88          | 1.17 |
|                         | Yok            | 2.71              | 1.18 | 2.69          | 1.21 |
|                         | Test değeri    | 0.835**           |      | 0.954**       |      |
|                         | p              | 0.404             |      | 0.341         |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

İşe yoğunlaşmanın ve işi tamamlamanın farklılık gösterip göstermediği hususıyla ilgili olarak analiz sonuçları Tablo 24'te sunulmuştur. Yapılan analiz neticesinde, katılımcılar ile cinsiyet, medeni durum, yaş, deneyim süresi, çalışma sistemi ve kronik hastalığın varlığı arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>,05$ ).

**Tablo-25: Eğitim Durumuna Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler   |                   | İşe Yoğunlaşamama |      | İşi Tamamlama |      |
|---------------|-------------------|-------------------|------|---------------|------|
|               |                   | $\bar{X}$         | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Eğitim durumu | Lise (1)          | 3.20              | 1.17 | 2.71          | 1.18 |
|               | Meslek lisesi (2) | 3.49              | 1.09 | 2.54          | 1.00 |
|               | Ön lisans (3)     | 2.63              | 1.15 | 2.67          | 1.19 |
|               | Lisans (4)        | 2.54              | 1.11 | 2.76          | 1.25 |
|               | Lisansüstü (5)    | 3.05              | 1.25 | 2.50          | 1.15 |
|               | Test değeri       | 6.768***          |      | 0.501***      |      |
|               | p                 | 0.000*            |      | 0.735         |      |
|               | Bonferroni        | 1>4, 2>3, 2>4     |      |               |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre presenteeism ölçeği ve boyutlarının karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumlarına göre işe yoğunlaşamama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu lise olan katılımcıların işe yoğunlaşamama puanlarının, eğitim durumu lisansüstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Eğitim durumu meslek lisesi olan katılımcıların işe yoğunlaşamama puanlarının, eğitim durumu lisans ve lisansüstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo-26: Kurumda Çalışma Süresine Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler               |                    | İşe Yoğunlaşamama |      | İşi Tamamlama |      |
|---------------------------|--------------------|-------------------|------|---------------|------|
|                           |                    | $\bar{X}$         | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Bu kurumda çalışma süresi | 1 yıldan az (1)    | 3.35              | 1.03 | 2.28          | 1.08 |
|                           | 1-4 (2)            | 2.67              | 1.14 | 2.71          | 1.26 |
|                           | 5-9 (3)            | 2.68              | 1.22 | 2.79          | 1.25 |
|                           | 10-14 (4)          | 2.61              | 1.13 | 2.81          | 1.08 |
|                           | 15-19 (5)          | 2.60              | 1.21 | 2.54          | 1.12 |
|                           | 20 yıl ve üstü (6) | 2.59              | 1.03 | 2.70          | 1.20 |
|                           | Test değeri        | 2.756***          |      | 1.372***      |      |
|                           | p                  | 0.018*            |      | 0.234         |      |
|                           | Bonferroni         | 1>2, 1>3, 1>4,    |      |               |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre işe yoğunlaşamama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların işe yoğunlaşamama puanlarının, kurumda çalışma süresi 1-4, 5-9 ve 10-14 yıl arası olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 27: Statüye Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                              | İşe Yoğunlaşamama |      | İşi Tamamlama |      |
|-------------|------------------------------|-------------------|------|---------------|------|
|             |                              | $\bar{X}$         | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Statü       | Tedarik Zinciri/Lojistik (1) | 2.77              | 1.18 | 2.75          | 1.21 |
|             | Üretim (2)                   | 2.96              | 1.23 | 2.48          | 1.13 |
|             | Planlama (3)                 | 2.72              | 1.22 | 2.54          | 1.14 |
|             | Operasyon (4)                | 3.12              | 1.27 | 2.61          | 1.30 |
|             | Satın Alma (5)               | 2.62              | 1.13 | 2.79          | 1.21 |
|             | İnsan Kaynakları (6)         | 2.64              | 1.11 | 2.61          | 1.19 |
|             | Muhasebe (7)                 | 2.20              | 1.03 | 3.00          | 1.34 |
|             | Diğer (8)                    | 2.61              | 0.94 | 3.14          | 1.08 |
|             | Test değeri                  | 2.710***          |      | 1.795***      |      |
|             | p                            | 0.009*            |      | 0.087         |      |
|             | Bonferroni                   | 2>7, 4>7          |      |               |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların statülerine göre işe yoğunlaşamama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Statüsü üretim ve operasyon olan katılımcıların işe yoğunlaşamama puanlarının, statüsü muhasebe olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 28: Sektöre Göre Presenteeism Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                                      | İşe Yoğunlaşamama            |      | İşi Tamamlama |      |
|-------------|--------------------------------------|------------------------------|------|---------------|------|
|             |                                      | $\bar{X}$                    | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Sektör      | Gıda (1)                             | 2.57                         | 1.14 | 2.64          | 1.20 |
|             | Tekstil (2)                          | 2.61                         | 1.13 | 2.79          | 1.21 |
|             | Lastik (3)                           | 2.82                         | 1.22 | 2.44          | 1.21 |
|             | Mobilya (4)                          | 3.09                         | 1.22 | 2.58          | 1.20 |
|             | Kimyasal Ürün İmalatı (5)            | 3.10                         | 1.23 | 2.77          | 1.31 |
|             | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme (6) | 2.75                         | 1.20 | 2.93          | 1.24 |
|             | Orman Ürünleri (7)                   | 2.68                         | 1.25 | 2.64          | 1.12 |
|             | Diğer (8)                            | 2.51                         | 0.95 | 2.93          | 1.16 |
|             | Test değeri                          | 2.043***                     |      | 0.744***      |      |
|             | p                                    | 0.049*                       |      | 0.635         |      |
|             | Bonferroni                           | 4>1, 5>1, 4>2, 5>2, 4>8, 5>8 |      |               |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların sektörlerine göre işe yoğunlaşamama puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Sektörü mobilya ve kimyasal ürün imalatı olan katılımcıların işe yoğunlaşamama puanlarının, sektörü gıda, tekstil ve diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo-29: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Presenteeismin Karşılaştırılması**

| Değişkenler            |                                  | PRESENTEEİSM |      |
|------------------------|----------------------------------|--------------|------|
|                        |                                  | $\bar{X}$    | SS   |
| <b>Cinsiyet</b>        | Kadın                            | 3.09         | 1.10 |
|                        | Erkek                            | 2.96         | 1.01 |
|                        | Test değeri                      | 1.308**      |      |
|                        | p                                | 0.191        |      |
| <b>Medeni durum</b>    | Evli                             | 3.05         | 1.01 |
|                        | Bekâr                            | 2.95         | 1.10 |
|                        | Test değeri                      | 0.936**      |      |
|                        | p                                | 0.350        |      |
| <b>Yaş</b>             | 18-25                            | 2.99         | 1.20 |
|                        | 26-30                            | 3.07         | 1.08 |
|                        | 31-45                            | 2.93         | 1.04 |
|                        | 36-40                            | 2.93         | 1.06 |
|                        | 41-45                            | 3.22         | 0.96 |
|                        | 46 ve üstü                       | 3.10         | 0.90 |
|                        | Test değeri                      | 0.846***     |      |
|                        | p                                | 0.518        |      |
| <b>Deneyim süresi</b>  | 1 yıldan az                      | 3.03         | 1.19 |
|                        | 1-4                              | 3.05         | 1.10 |
|                        | 5-9                              | 2.97         | 1.02 |
|                        | 10-14                            | 3.04         | 1.08 |
|                        | 15-19                            | 2.91         | 1.05 |
|                        | 20 yıl ve üstü                   | 3.11         | 0.92 |
|                        | Test değeri                      | 0.253***     |      |
|                        | p                                | 0.938        |      |
| <b>Çalışma sistemi</b> | Yarım gün                        | 3.00         | 1.04 |
|                        | Tam gün                          | 3.01         | 1.04 |
|                        | Test değeri                      | -0.084**     |      |
|                        | p                                | 0.933        |      |
| <b>Sektör</b>          | Gıda                             | 2.96         | 0.97 |
|                        | Tekstil                          | 2.91         | 0.99 |
|                        | Lastik                           | 3.19         | 1.07 |
|                        | Mobilya                          | 3.25         | 1.11 |
|                        | Kimyasal Ürün İmalatı            | 3.16         | 1.21 |
|                        | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme | 2.91         | 1.19 |
|                        | Orman Ürünleri                   | 3.02         | 1.11 |
|                        | Diğer                            | 2.79         | 0.92 |
|                        | Test değeri                      | 1.052***     |      |
|                        | p                                | 0.394        |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

**Tablo- 30: Eğitim Durumuna Göre Presenteeism'in Karşılaştırılması**

| Değişkenler   |                   | PRESENTEEİSM       |      |
|---------------|-------------------|--------------------|------|
|               |                   | $\bar{X}$          | SS   |
| Eğitim Durumu | Lise (1)          | 3.24               | 1.08 |
|               | Meslek lisesi (2) | 3.48               | 0.83 |
|               | Ön lisans (3)     | 2.98               | 1.02 |
|               | Lisans (4)        | 2.89               | 1.04 |
|               | Lisansüstü (5)    | 3.27               | 1.10 |
|               | Test değeri       | 3.036***           |      |
|               | p                 | 0.017*             |      |
| Bonferroni    |                   | 1>4, 2>3, 2>4, 5>4 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların eğitim durumlarına göre presenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu lise, meslek lisesi ve lisansüstü olan katılımcıların presenteeism ölçeği puanlarının, eğitim durumu lisans olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Eğitim durumu meslek lisesi olan katılımcıların presenteeism ölçeği puanlarının, eğitim durumu ön lisans olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 31: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Presenteeism'in Karşılaştırılması**

| Değişkenler               |                    | PRESENTEEİSM  |      |
|---------------------------|--------------------|---------------|------|
|                           |                    | $\bar{X}$     | SS   |
| Bu kurumda çalışma süresi | 1 yıldan az (1)    | 3.54          | 0.96 |
|                           | 1-4 (2)            | 2.98          | 1.06 |
|                           | 5-9 (3)            | 2.95          | 1.11 |
|                           | 10-14 (4)          | 2.90          | 0.91 |
|                           | 15-19 (5)          | 3.03          | 0.95 |
|                           | 20 yıl ve üstü (6) | 2.95          | 0.98 |
|                           | Test değeri        | 2.432***      |      |
|                           | p                  | 0.034*        |      |
|                           |                    | 1>2, 1>3, 1>4 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre presenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların presenteeism ölçeği puanlarının, kurumda çalışma süresi 1-4, 5-9 ve 10-14 yıl arası olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 32: Statüye Göre Presenteeismın Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                              | PRESENTEEİSM |      |
|-------------|------------------------------|--------------|------|
|             |                              | $\bar{X}$    | SS   |
| Statü       | Tedarik Zinciri/Lojistik (1) | 3.01         | 1.05 |
|             | Üretim (2)                   | 3.24         | 1.06 |
|             | Planlama (3)                 | 3.09         | 1.02 |
|             | Operasyon (4)                | 3.26         | 1.13 |
|             | Satın Alma (5)               | 2.91         | 1.04 |
|             | İnsan Kaynakları (6)         | 3.02         | 1.02 |
|             | Muhasebe (7)                 | 2.60         | 1.03 |
|             | Diğer (8)                    | 2.74         | 0.86 |
|             | Test değeri                  | 2.399***     |      |
|             | p                            | 0.020*       |      |
|             | Bonferroni                   | 2>7          |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların statülerine göre presenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Statüsü üretim olan katılımcıların presenteeism ölçeği puanlarının, statüsü muhasebe olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 33: Kronik Hastalık Varlığına Göre Presenteeismın Karşılaştırılması**

| Değişkenler             |             | PRESENTEEİSM |      |
|-------------------------|-------------|--------------|------|
|                         |             | $\bar{X}$    | SS   |
| Kronik Hastalık Varlığı | Var         | 3.64         | 0.94 |
|                         | Yok         | 2.80         | 0.99 |
|                         | Test değeri | 7.621**      |      |
|                         | p           | 0.000*       |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kronik hastalık varlığına göre presenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Kronik hastalığı olan katılımcıların presenteeism ölçeği puanlarının, olmayan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

#### 6.10.7.2. Absenteeisme İlişkin Fark Analizleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler göz önüne alındığında absenteeismın karşılaştırması yapılmıştır. Bu doğrultuda da verilerin normal dağılıma sahip olması sebebiyle niceliksel verilerin karşılaştırılmasında kullanılan iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Tablo-34: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Absenteeism Karşılaştırılması

| Değişkenler     |                   | ABSENTEEİSM |      |
|-----------------|-------------------|-------------|------|
|                 |                   | $\bar{X}$   | SS   |
| Cinsiyet        | Kadın             | 2.58        | 0.93 |
|                 | Erkek             | 2.57        | 0.94 |
|                 | Test değeri       | 0.203**     |      |
|                 | p                 | 0.839       |      |
| Medeni durum    | Evli              | 2.62        | 0.92 |
|                 | Bekâr             | 2.51        | 0.96 |
|                 | Test değeri       | 1.203**     |      |
|                 | p                 | 0.230       |      |
| Yaş             | 18-25             | 2.64        | 0.85 |
|                 | 26-30             | 2.71        | 0.93 |
|                 | 31-45             | 2.59        | 0.92 |
|                 | 36-40             | 2.38        | 0.90 |
|                 | 41-45             | 2.78        | 1.00 |
|                 | 46 ve üstü        | 2.58        | 0.97 |
|                 | Test değeri       | 2.017***    |      |
|                 | p                 | 0.075       |      |
| Eğitim durumu   | Lise (1)          | 3.13        | 0.98 |
|                 | Meslek lisesi (2) | 2.97        | 0.91 |
|                 | Ön lisans (3)     | 2.37        | 0.91 |
|                 | Lisans (4)        | 2.49        | 0.89 |
|                 | Lisansüstü (5)    | 2.66        | 0.91 |
|                 | Test değeri       | 7.008***    |      |
|                 | p                 | 0.000*      |      |
| Bonferroni      |                   | 1>3, 1>4    |      |
| Deneyim süresi  | 1 yıldan az       | 2.85        | 0.81 |
|                 | 1-4               | 2.66        | 1.02 |
|                 | 5-9               | 2.51        | 0.91 |
|                 | 10-14             | 2.60        | 0.92 |
|                 | 15-19             | 2.54        | 0.96 |
|                 | 20 yıl ve üstü    | 2.52        | 0.86 |
|                 | Test değeri       | 0.498***    |      |
|                 | p                 | 0.778       |      |
| Çalışma sistemi | Yarım gün         | 2.51        | 0.93 |
|                 | Tam gün           | 2.58        | 0.93 |
|                 | Test değeri       | -0.446**    |      |
|                 | p                 | 0.656       |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre absenteeism ölçeğinin karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumlarına göre absenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu lise olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, eğitim durumu ön lisans ve lisans olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 35: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Absenteeism Karşılaştırılması**

| Değişkenler               |                    | ABSENTEEİSM        |      |
|---------------------------|--------------------|--------------------|------|
|                           |                    | $\bar{X}$          | SS   |
| Bu Kurumda Çalışma Süresi | 1 yıldan az (1)    | 3.33               | 0.85 |
|                           | 1-4 (2)            | 2.54               | 0.95 |
|                           | 5-9 (3)            | 2.48               | 0.90 |
|                           | 10-14 (4)          | 2.45               | 0.82 |
|                           | 15-19 (5)          | 2.64               | 1.02 |
|                           | 20 yıl ve üstü (6) | 2.27               | 0.76 |
|                           | Test değeri        | 6.893***           |      |
|                           | p                  | 0.000*             |      |
| Bonferroni                |                    | 1>2, 1>3, 1>4, 1>6 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre absenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, kurumda çalışma süresi 1-4, 5-9, 10-14 yıl arası ve 20 yıl ve üstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 36: Statüye Göre Absenteeism Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                              | ABSENTEEİSM   |      |
|-------------|------------------------------|---------------|------|
|             |                              | $\bar{X}$     | SS   |
| Statü       | Tedarik Zinciri/Lojistik (1) | 2.51          | 0.99 |
|             | Üretim (2)                   | 2.78          | 0.89 |
|             | Planlama (3)                 | 2.59          | 0.95 |
|             | Operasyon (4)                | 2.99          | 0.95 |
|             | Satın Alma (5)               | 2.74          | 1.03 |
|             | İnsan Kaynakları (6)         | 2.35          | 0.89 |
|             | Muhasebe (7)                 | 2.13          | 0.78 |
|             | Diğer (8)                    | 2.43          | 0.69 |
|             | Test değeri                  | 4.531***      |      |
| p           |                              | 0.000*        |      |
| Bonferroni  |                              | 2>7, 4>7, 5>7 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların statülerine göre absenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Statüsü üretim, operasyon ve satın alma olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, statüsü muhasebe olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 37: Kronik Hastalığın Varlığına Göre Absenteeismın Karşılaştırılması**

| Değişkenler             |             | ABSENTEEİSM |      |
|-------------------------|-------------|-------------|------|
|                         |             | $\bar{X}$   | SS   |
| Kronik Hastalık Varlığı | Var         | 3.01        | 1.02 |
|                         | Yok         | 2.43        | 0.86 |
|                         | Test değeri | 5.766**     |      |
|                         | p           | 0.000*      |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kronik hastalık varlığına göre absenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Kronik hastalığı olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, olmayan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 38: Sektöre Göre Absenteeismın Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                                      | ABSENTEEİSM        |      |
|-------------|--------------------------------------|--------------------|------|
|             |                                      | $\bar{X}$          | SS   |
| Sektör      | Gıda (1)                             | a                  | 0.84 |
|             | Tekstil (2)                          | 2.41               | 0.85 |
|             | Lastik (3)                           | 2.56               | 0.94 |
|             | Mobilya (4)                          | 2.93               | 1.03 |
|             | Kimyasal Ürün İmalatı (5)            | 2.97               | 1.07 |
|             | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme (6) | 2.64               | 1.09 |
|             | Orman Ürünleri (7)                   | 2.94               | 1.04 |
|             | Diğer (8)                            | 2.58               | 0.63 |
|             | Test değeri                          | 4.772***           |      |
|             | p                                    | 0.000*             |      |
|             | Bonferroni                           | 4>1, 5>1, 7>1, 5>2 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların sektörüne göre absenteeism ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Sektörü mobilya, kimyasal ürün imalatı ve orman ürünleri olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, sektörü gıda olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Sektörü kimyasal ürün imalatı olan katılımcıların absenteeism ölçeği puanlarının, sektörü tekstil olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

### 6.10.7.3. İşe Adanmışlığa İlişkin Fark Analizleri

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler göz önüne alındığında dinçlik, adanmışlık ve özümseme ile işe adanmışlıkların karşılaştırılması yapılmıştır. Bu doğrultuda da verilerin normal dağılıma sahip olması sebebiyle niceliksel verilerin

karşılaştırılmasında kullanılan iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Dinçlik, adanmışlık, özümseme ve işe adanmışlığın farklılık gösterip göstermediği hususuyla ilgili olarak analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

**Tablo- 39: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler                    |                | DİNÇLİK   |      | ADANMIŞLIK |      |
|--------------------------------|----------------|-----------|------|------------|------|
|                                |                | $\bar{X}$ | SS   | $\bar{X}$  | SS   |
| <b>Cinsiyet</b>                | Kadın          | 4.21      | 0.53 | 4.27       | 0.60 |
|                                | Erkek          | 4.07      | 0.74 | 4.14       | 0.75 |
|                                | Test değeri    | 2.015**   |      | 1.933**    |      |
|                                | p              | 0.036*    |      | 0.054      |      |
| <b>Medeni durum</b>            | Evli           | 4.12      | 0.66 | 4.17       | 0.68 |
|                                | Bekâr          | 4.13      | 0.69 | 4.22       | 0.73 |
|                                | Test değeri    | -0.259**  |      | -0.856**   |      |
|                                | p              | 0.795     |      | 0.392      |      |
| <b>Deneyim süresi</b>          | 1 yıldan az    | 4.07      | 0.56 | 4.00       | 0.52 |
|                                | 1-4            | 4.00      | 0.79 | 4.12       | 0.76 |
|                                | 5-9            | 4.14      | 0.58 | 4.25       | 0.66 |
|                                | 10-14          | 4.15      | 0.72 | 4.13       | 0.76 |
|                                | 15-19          | 4.21      | 0.55 | 4.23       | 0.62 |
|                                | 20 yıl ve üstü | 4.16      | 0.71 | 4.26       | 0.65 |
|                                | Test değeri    | 0.836***  |      | 0.742***   |      |
|                                | p              | 0.525     |      | 0.592      |      |
| <b>Çalışma sistemi</b>         | Yarım gün      | 4.14      | 0.61 | 4.40       | 0.53 |
|                                | Tam gün        | 4.12      | 0.68 | 4.17       | 0.71 |
|                                | Test değeri    | 0.122**   |      | 1.902**    |      |
|                                | p              | 0.903     |      | 0.058      |      |
| <b>Kronik hastalık varlığı</b> | Var            | 4.01      | 0.81 | 4.10       | 0.71 |
|                                | Yok            | 4.16      | 0.61 | 4.22       | 0.69 |
|                                | Test değeri    | -1.957**  |      | -1.473**   |      |
|                                | p              | 0.051     |      | 0.142      |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre adanmışlık ölçeği ve boyutlarının karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların medeni durumuna, deneyim süresine, çalışma sistemine ve kronik hastalığın varlığına göre adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemektedir (p>0.05).

**Tablo- 40: Yaşa Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                | DİNÇLİK   |      | ADANMIŞLIK |      |
|-------------|----------------|-----------|------|------------|------|
|             |                | $\bar{X}$ | SS   | $\bar{X}$  | SS   |
| Yaş         | 18-25 (1)      | 4.07      | 0.71 | 4.06       | 0.87 |
|             | 26-30 (2)      | 3.94      | 0.80 | 4.08       | 0.74 |
|             | 31-45 (3)      | 4.07      | 0.70 | 4.12       | 0.82 |
|             | 36-40 (4)      | 4.29      | 0.51 | 4.34       | 0.59 |
|             | 41-45 (5)      | 4.07      | 0.70 | 4.18       | 0.55 |
|             | 46 ve üstü (6) | 4.18      | 0.61 | 4.19       | 0.58 |
|             | Test değeri    | 2.958***  |      | 1.904***   |      |
|             | p              | 0.012*    |      | 0.092      |      |
|             | Bonferroni     | 4>2       |      |            |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre işe adanmışlık ölçeği ve boyutlarının karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların yaşlarına göre dinçlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Yaşı 36-40 arası olan katılımcıların dinçlik puanlarının, yaşı 26-30 arası olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 41: Eğitim Durumuna Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler   |                   | DİNÇLİK   |      | ADANMIŞLIK    |      |
|---------------|-------------------|-----------|------|---------------|------|
|               |                   | $\bar{X}$ | SS   | $\bar{X}$     | SS   |
| Eğitim Durumu | Lise (1)          | 4.05      | 0.78 | 4.14          | 0.56 |
|               | Meslek lisesi (2) | 4.10      | 0.48 | 3.94          | 0.68 |
|               | Ön lisans (3)     | 4.31      | 0.51 | 4.44          | 0.51 |
|               | Lisans (4)        | 4.09      | 0.70 | 4.15          | 0.74 |
|               | Lisansüstü (5)    | 4.01      | 0.73 | 4.04          | 0.84 |
|               | Test değeri       | 2.384***  |      | 4.323***      |      |
|               | p                 | 0.051     |      | 0.002*        |      |
|               | Bonferroni        |           |      | 3>2, 3>4, 3>5 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların eğitim durumlarına göre adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu ön lisans olan katılımcıların adanmışlık puanlarının, eğitim durumu meslek lisesi, lisans ve lisansüstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 42: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler               |                    | DİNÇLİK                 |      | ADANMIŞLIK |      |
|---------------------------|--------------------|-------------------------|------|------------|------|
|                           |                    | $\bar{X}$               | SS   | $\bar{X}$  | SS   |
| Bu Kurumda Çalışma Süresi | 1 yıldan az (1)    | 3.72                    | 0.80 | 3.85       | 0.78 |
|                           | 1-4 (2)            | 4.14                    | 0.68 | 4.23       | 0.69 |
|                           | 5-9 (3)            | 4.12                    | 0.73 | 4.18       | 0.73 |
|                           | 10-14 (4)          | 4.27                    | 0.45 | 4.23       | 0.59 |
|                           | 15-19 (5)          | 4.16                    | 0.48 | 4.16       | 0.64 |
|                           | 20 yıl ve üstü (6) | 4.25                    | 0.47 | 4.52       | 0.48 |
|                           | Test değeri        | 4.033***                |      | 3.286***   |      |
|                           | p                  | 0.001*                  |      | 0.006*     |      |
|                           | Bonferroni         | 2>1, 3>1, 4>1, 5>1, 6>1 |      | 2>1, 6>1   |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre dinçlik ve adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 1-4, 5-9, 10-14, 15-19 yıl arası ve 20 yıl ve üstü olan katılımcıların dinçlik puanlarının, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 1-4 yıl arası ve 20 yıl ve üstü olan katılımcıların adanmışlık puanlarının, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 43: Statüye Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                              | DİNÇLİK   |      | ADANMIŞLIK         |      |
|-------------|------------------------------|-----------|------|--------------------|------|
|             |                              | $\bar{X}$ | SS   | $\bar{X}$          | SS   |
| Statü       | Tedarik Zinciri/Lojistik (1) | 4.16      | 0.68 | 4.07               | 0.83 |
|             | Üretim (2)                   | 4.02      | 0.71 | 4.03               | 0.75 |
|             | Planlama (3)                 | 4.15      | 0.77 | 4.20               | 0.68 |
|             | Operasyon (4)                | 4.04      | 0.73 | 4.14               | 0.58 |
|             | Satın Alma (5)               | 4.13      | 0.69 | 4.30               | 0.59 |
|             | İnsan Kaynakları (6)         | 4.29      | 0.43 | 4.44               | 0.51 |
|             | Muhasebe (7)                 | 4.37      | 0.44 | 4.35               | 0.63 |
|             | Diğer (8)                    | 3.73      | 0.77 | 3.85               | 0.88 |
|             | Test değeri                  | 4.025***  |      | 4.269***           |      |
|             | p                            | 0.000*    |      | 0.000*             |      |
|             | Bonferroni                   | 6>8, 7>8  |      | 6>2, 5>8, 6>8, 7>8 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların statülerine göre dinçlik ve adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Statüsü insan kaynakları ve muhasebe olan katılımcıların dinçlik puanlarının, statüsü diğer olan katılımcılara göre daha fazla

olduğu görülmektedir. Statüsü insan kaynakları olan katılımcıların adanmışlık puanlarının, statüsü üretim olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Statüsü satın alma, insan kaynakları ve muhasebe olan katılımcıların adanmışlık puanlarının, statüsü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 44: Sektöre Göre İşe Adanmışlığın Boyutlarının Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                                      | DİNÇLİK                      |      | ADANMIŞLIK                   |      |
|-------------|--------------------------------------|------------------------------|------|------------------------------|------|
|             |                                      | $\bar{X}$                    | SS   | $\bar{X}$                    | SS   |
| Sektör      | Gıda (1)                             | 4.24                         | 0.61 | 4.35                         | 0.63 |
|             | Tekstil (2)                          | 4.15                         | 0.62 | 4.25                         | 0.62 |
|             | Lastik (3)                           | 4.26                         | 0.58 | 4.38                         | 0.47 |
|             | Mobilya (4)                          | 3.94                         | 0.67 | 4.10                         | 0.65 |
|             | Kimyasal Ürün İmalatı (5)            | 4.12                         | 0.74 | 4.15                         | 0.75 |
|             | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme (6) | 4.51                         | 0.79 | 4.25                         | 0.60 |
|             | Orman Ürünleri (7)                   | 4.05                         | 0.65 | 4.04                         | 0.68 |
|             | Diğer (8)                            | 3.59                         | 0.62 | 3.59                         | 0.92 |
|             | Test değeri                          | 6.277***                     |      | 6.440***                     |      |
|             | p                                    | 0.000*                       |      | 0.000*                       |      |
|             | Bonferroni                           | 1>8, 2>8, 3>8, 6>4, 5>8, 6>8 |      | 1>8, 2>8, 3>8, 4>8, 5>8, 6>8 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların sektörüne göre dinçlik ve adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Sektörü gıda, tekstil, lastik, kimyasal ürün imalatı ve elektrik gaz buhar iklimlendirme olan katılımcıların dinçlik puanlarının, sektörü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Sektörü elektrik gaz buhar iklimlendirme olan katılımcıların dinçlik puanlarının, sektörü mobilya olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Sektörü gıda, tekstil, lastik, mobilya, kimyasal ürün imalatı ve elektrik gaz buhar iklimlendirme olan katılımcıların adanmışlık puanlarının, sektörü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 45: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması**

| Değişkenler                    |                | ÖZÜMSEME      |      | İŞE ADANMIŞLIK |      |
|--------------------------------|----------------|---------------|------|----------------|------|
|                                |                | $\bar{X}$     | SS   | $\bar{X}$      | SS   |
| <b>Medeni durum</b>            | Evli           | 4.04          | 0.74 | 4.11           | 0.56 |
|                                | Bekâr          | 4.07          | 0.78 | 4.14           | 0.63 |
|                                | Test değeri    | -0.409**      |      | -0.612**       |      |
|                                | p              | 0.682         |      | 0.541          |      |
| <b>Deneyim süresi</b>          | 1 yıldan az    | 3.70          | 0.60 | 3.92           | 0.49 |
|                                | 1-4            | 4.06          | 0.78 | 4.06           | 0.67 |
|                                | 5-9            | 4.03          | 0.75 | 4.14           | 0.52 |
|                                | 10-14          | 4.04          | 0.79 | 4.11           | 0.65 |
|                                | 15-19          | 4.22          | 0.67 | 4.22           | 0.53 |
|                                | 20 yıl ve üstü | 4.04          | 0.75 | 4.15           | 0.54 |
|                                | Test değeri    | 0.957***      |      | 0.746***       |      |
|                                | p              | 0.444         |      | 0.589          |      |
| <b>Çalışma sistemi</b>         | Yarım gün      | 4.29          | 0.53 | 4.27           | 0.45 |
|                                | Tam gün        | 4.03          | 0.77 | 4.11           | 0.60 |
|                                | Test değeri    | 2.002**       |      | 1.653**        |      |
|                                | p              | <b>0.046*</b> |      | 0.099          |      |
| <b>Kronik hastalık varlığı</b> | Var            | 4.03          | 0.76 | 4.05           | 0.63 |
|                                | Yok            | 4.06          | 0.75 | 4.15           | 0.57 |
|                                | Test değeri    | -0.376**      |      | -1.487**       |      |
|                                | p              | 0.707         |      | 0.138          |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre işe adanmışlık ölçeği ve boyutlarının karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların medeni durumuna, deneyim süresine, çalışma sistemine ve kronik hastalığın varlığına göre işe adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemektedir (p>0.05).

**Tablo- 46: Cinsiyete Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması**

| Değişkenler     |             | ÖZÜMSEME      |      | İŞE ADANMIŞLIK |      |
|-----------------|-------------|---------------|------|----------------|------|
|                 |             | $\bar{X}$     | SS   | $\bar{X}$      | SS   |
| <b>Cinsiyet</b> | Kadın       | 4.15          | 0.66 | 4.21           | 0.45 |
|                 | Erkek       | 4.00          | 0.80 | 4.07           | 0.65 |
|                 | Test değeri | 1.996**       |      | 2.424**        |      |
|                 | p           | <b>0.047*</b> |      | <b>0.016*</b>  |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların cinsiyetlerine göre özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Kadın katılımcıların özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının, erkek katılımcılardan daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo- 47: Yaşa Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması

| Değişkenler |                | ÖZÜMSEME  |      | İŞE ADANMIŞLIK |      |
|-------------|----------------|-----------|------|----------------|------|
|             |                | $\bar{X}$ | SS   | $\bar{X}$      | SS   |
| Yaş         | 18-25 (1)      | 4.01      | 0.68 | 4.05           | 0.70 |
|             | 26-30 (2)      | 3.91      | 0.82 | 3.98           | 0.70 |
|             | 31-45 (3)      | 4.02      | 0.79 | 4.07           | 0.65 |
|             | 36-40 (4)      | 4.17      | 0.74 | 4.26           | 0.47 |
|             | 41-45 (5)      | 4.01      | 0.72 | 4.09           | 0.51 |
|             | 46 ve üstü (6) | 4.10      | 0.65 | 4.15           | 0.46 |
|             | Test değeri    | 1.225***  |      | 2.723***       |      |
| p           |                | 0.296     |      | <b>0.020*</b>  |      |
| Bonferroni  |                |           |      | <b>4&gt;2</b>  |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların yaşlarına göre işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Yaşı 36-40 arası olan katılımcıların adanmışlık ölçeği puanlarının, yaşı 26-30 arası olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo- 48: Eğitim Durumuna Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması

| Değişkenler   |                   | ÖZÜMSEME      |      | İŞE ADANMIŞLIK        |      |
|---------------|-------------------|---------------|------|-----------------------|------|
|               |                   | $\bar{X}$     | SS   | $\bar{X}$             | SS   |
| Eğitim Durumu | Lise (1)          | 4.01          | 0.68 | 4.07                  | 0.53 |
|               | Meslek lisesi (2) | 4.08          | 0.68 | 4.04                  | 0.54 |
|               | Ön lisans (3)     | 4.32          | 0.65 | 4.36                  | 0.41 |
|               | Lisans (4)        | 3.97          | 0.79 | 4.07                  | 0.62 |
|               | Lisansüstü (5)    | 4.01          | 0.78 | 4.02                  | 0.70 |
|               | Test değeri       | 3.613***      |      | 4.642***              |      |
|               | p                 | <b>0.007*</b> |      | <b>0.001*</b>         |      |
| Bonferroni    |                   | <b>3&gt;4</b> |      | <b>3&gt;4, 3&gt;5</b> |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların eğitim durumlarına göre özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu ön lisans olan katılımcıların özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının, eğitim durumu lisans olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Eğitim durumu ön lisans olan katılımcıların işe adanmışlık ölçeği puanlarının, eğitim durumu lisansüstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 49: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması**

| Değişkenler                      |                    | ÖZÜMSEME      |      | İŞE ADANMIŞLIK     |      |
|----------------------------------|--------------------|---------------|------|--------------------|------|
|                                  |                    | $\bar{X}$     | SS   | $\bar{X}$          | SS   |
| <b>Bu Kurumda Çalışma Süresi</b> | 1 yıldan az (1)    | 3.71          | 0.69 | 3.76               | 0.64 |
|                                  | 1-4 (2)            | 4.11          | 0.78 | 4.16               | 0.61 |
|                                  | 5-9 (3)            | 4.02          | 0.80 | 4.11               | 0.61 |
|                                  | 10-14 (4)          | 4.09          | 0.67 | 4.20               | 0.44 |
|                                  | 15-19 (5)          | 4.03          | 0.67 | 4.12               | 0.51 |
|                                  | 20 yıl ve üstü (6) | 4.36          | 0.55 | 4.38               | 0.40 |
|                                  | Test değeri        | 2.790***      |      | 4.609***           |      |
|                                  | p                  | <b>0.017*</b> |      | <b>0.000*</b>      |      |
|                                  | Bonferroni         | 2>1, 6>1      |      | 2>1, 3>1, 4>1, 6>1 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 1-4 yıl ve 20 yıl ve üstü olan katılımcıların özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma süresi 5-9 yıl arası ve 10-14 yıl arası olan katılımcıların işe adanmışlık ölçeği puanlarının, kurumda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 50: Statüye Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması**

| Değişkenler  |                              | ÖZÜMSEME      |      | İŞE ADANMIŞLIK          |      |
|--------------|------------------------------|---------------|------|-------------------------|------|
|              |                              | $\bar{X}$     | SS   | $\bar{X}$               | SS   |
| <b>Statü</b> | Tedarik Zinciri/Lojistik (1) | 4.01          | 0.86 | 4.08                    | 0.68 |
|              | Üretim (2)                   | 3.84          | 0.82 | 3.96                    | 0.65 |
|              | Planlama (3)                 | 3.98          | 0.84 | 4.11                    | 0.66 |
|              | Operasyon (4)                | 4.08          | 0.56 | 4.09                    | 0.48 |
|              | Satın Alma (5)               | 4.15          | 0.65 | 4.20                    | 0.52 |
|              | İnsan Kaynakları (6)         | 4.22          | 0.71 | 4.31                    | 0.41 |
|              | Muhasebe (7)                 | 4.33          | 0.65 | 4.35                    | 0.40 |
|              | Diğer (8)                    | 3.81          | 0.76 | 3.79                    | 0.71 |
|              | Test değeri                  | 3.172***      |      | 5.142***                |      |
|              | p                            | <b>0.003*</b> |      | <b>0.000*</b>           |      |
|              | Bonferroni                   | 6>2, 7>2      |      | 6>2, 7>2, 5>8, 6>8, 7>8 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların statülerine göre özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark

yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Statüsü insan kaynakları ve muhasebe olan katılımcıların özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanlarının, statüsü üretim olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Statüsü satın alma, insan kaynakları ve muhasebe olan katılımcıların işe adanmışlık ölçeği puanlarının, statüsü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 51: Sektöre Göre İşe Adanmışlığın ve Özümseme Boyutunun Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                                      | ÖZÜMSEME           |      | İŞE ADANMIŞLIK                    |      |
|-------------|--------------------------------------|--------------------|------|-----------------------------------|------|
|             |                                      | $\bar{X}$          | SS   | $\bar{X}$                         | SS   |
| Sektör      | Gıda (1)                             | 4.11               | 0.77 | 4.23                              | 0.54 |
|             | Tekstil (2)                          | 3.95               | 0.84 | 4.12                              | 0.56 |
|             | Lastik (3)                           | 4.23               | 0.55 | 4.29                              | 0.38 |
|             | Mobilya (4)                          | 4.01               | 0.69 | 4.02                              | 0.53 |
|             | Kimyasal Ürün İmalatı (5)            | 4.16               | 0.75 | 4.14                              | 0.65 |
|             | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme (6) | 4.19               | 0.57 | 4.32                              | 0.56 |
|             | Orman Ürünleri (7)                   | 4.26               | 0.53 | 4.12                              | 0.52 |
|             | Diğer (8)                            | 3.62               | 0.79 | 3.60                              | 0.69 |
|             | Test değeri                          | 3.208***           |      | 6.646***                          |      |
|             | p                                    | 0.003*             |      | 0.000*                            |      |
|             | Bonferroni                           | 1>8, 3>8, 5>8, 7>8 |      | 1>8, 2>8, 3>8, 4>8, 5>8, 6>8, 7>8 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların sektörüne göre özümseme ve işe adanmışlık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Sektörü gıda, lastik, kimyasal ürün imalatı ve orman ürünleri olan katılımcıların özümseme puanlarının, sektörü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Sektörü gıda, tekstil, lastik, kimyasal ürün imalatı, elektrik gaz buhar iklimlendirme ve orman ürünleri olan katılımcıların işe adanmışlık ölçeği puanlarının, sektörü diğer olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

#### 6.10.7.4. Çalışma Yeterliliğine İlişkin Fark Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler göz önüne alındığında çalışma yeterliliğinin karşılaştırılması yapılmıştır. Bu doğrultuda da verilerin normal dağılıma sahip olması sebebiyle niceliksel verilerin karşılaştırılmasında kullanılan iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Çalışma yeterliliğinin

farklılık gösterip göstermediği hususuyla ilgili olarak analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

**Tablo- 52: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler            |                          | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|------------------------|--------------------------|---------------------|------|
|                        |                          | $\bar{X}$           | SS   |
| <b>Cinsiyet</b>        | Kadın                    | 37.34               | 5.91 |
|                        | Erkek                    | 37.23               | 6.31 |
|                        | Test değeri              | 0.183**             |      |
|                        | p                        | 0.855               |      |
| <b>Statü</b>           | Tedarik Zinciri/Lojistik | 37.78               | 5.45 |
|                        | Üretim                   | 36.86               | 7.34 |
|                        | Planlama                 | 36.55               | 6.08 |
|                        | Operasyon                | 36.43               | 6.63 |
|                        | Satın Alma               | 36.98               | 5.45 |
|                        | İnsan Kaynakları         | 36.66               | 6.37 |
|                        | Muhasebe                 | 38.35               | 5.57 |
|                        | Diğer                    | 39.77               | 4.41 |
|                        | Test değeri              | 1.556***            |      |
|                        | p                        | 0.147               |      |
| <b>Çalışma sistemi</b> | Yarım gün                | 35.49               | 8.45 |
|                        | Tam gün                  | 37.43               | 5.88 |
|                        | Test değeri              | -1.846**            |      |
|                        | p                        | 0.066               |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre çalışma yeterliliği ölçeğinin karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetine, statüsüne ve çalışma sistemine göre işe adanmışlık puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemektedir ( $p>0.05$ ).

**Tablo- 53: Medeni Duruma Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler         |             | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|---------------------|-------------|---------------------|------|
|                     |             | $\bar{X}$           | SS   |
| <b>Medeni Durum</b> | Evli        | 36.21               | 6.20 |
|                     | Bekâr       | 38.88               | 5.74 |
|                     | Test değeri | -4.503**            |      |
|                     | p           | 0.000*              |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine göre işe çalışma yeterliliği ölçeğini karşılaştırılması incelendiğinde, katılımcıların medeni durumlarına göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu

görülmektedir ( $p<0.05$ ). Bekar katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, evli katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 54: Yaşa Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|-------------|----------------|---------------------|------|
|             |                | $\bar{X}$           | SS   |
| Yaş         | 18-25 (1)      | 38.97               | 5.75 |
|             | 26-30 (2)      | 38.47               | 5.85 |
|             | 31-45 (3)      | 37.73               | 5.97 |
|             | 36-40 (4)      | 37.83               | 5.04 |
|             | 41-45 (5)      | 33.96               | 6.82 |
|             | 46 ve üstü (6) | 35.19               | 8.02 |
|             | Test değeri    | 5.669***            |      |
|             | p              | 0.000*              |      |
|             | Bonferroni     | 1>5, 2>5, 3>5, 4>5  |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların yaşlarına göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Yaşı 18-25, 26-30, 31-45, 36-40 ve 41-45 arası olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, yaşı 46 ve üstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 55: Eğitim Durumuna Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler   |                   | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ     |      |
|---------------|-------------------|-------------------------|------|
|               |                   | $\bar{X}$               | SS   |
| Eğitim Durumu | Lise (1)          | 33.15                   | 7.94 |
|               | Meslek lisesi (2) | 33.95                   | 5.45 |
|               | Ön lisans (3)     | 36.97                   | 6.22 |
|               | Lisans (4)        | 38.25                   | 5.41 |
|               | Lisansüstü (5)    | 38.59                   | 5.80 |
|               | Test değeri       | 9.351***                |      |
|               | p                 | 0.000*                  |      |
|               | Bonferroni        | 3>1, 4>1, 5>1, 4>2, 5>2 |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların eğitim durumlarına göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Eğitim durumu ön lisans, lisans

ve lisansüstü olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, eğitim durumu lise olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Eğitim durumu lisans ve lisansüstü olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, eğitim durumu meslek lisesi olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 56: Deneyim Süresine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler    |                    | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|----------------|--------------------|---------------------|------|
|                |                    | $\bar{X}$           | SS   |
| Deneyim Süresi | 1 yıldan az (1)    | 38.30               | 5.25 |
|                | 1-4 (2)            | 38.11               | 6.04 |
|                | 5-9 (3)            | 38.33               | 5.15 |
|                | 10-14 (4)          | 36.81               | 6.63 |
|                | 15-19 (5)          | 35.59               | 5.10 |
|                | 20 yıl ve üstü (6) | 35.04               | 8.28 |
|                | Test değeri        | 3.347***            |      |
|                | p                  | 0.006*              |      |
|                | Bonferroni         | 3>6                 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların deneyim süresine göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Deneyim süresi 5-9 yıl olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, 20 yıl ve üstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 57: Bu Kurumda Çalışma Süresine Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler               |                    | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|---------------------------|--------------------|---------------------|------|
|                           |                    | $\bar{X}$           | SS   |
| Bu Kurumda Çalışma Süresi | 1 yıldan az (1)    | 35.85               | 6.09 |
|                           | 1-4 (2)            | 38.48               | 5.60 |
|                           | 5-9 (3)            | 37.00               | 7.12 |
|                           | 10-14 (4)          | 37.16               | 5.09 |
|                           | 15-19 (5)          | 37.10               | 4.09 |
|                           | 20 yıl ve üstü (6) | 34.13               | 6.62 |
|                           | Test değeri        | 2.878***            |      |
|                           | p                  | 0.014*              |      |
|                           | Bonferroni         | 2>6                 |      |

\*p<0.05, \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Kurumda çalışma süresi 5-9 yıl arası olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, kurumda çalışma süresi 20 yıl ve üstü olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 58: Kronik Hastalığın Varlığına Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler             |             | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |        |
|-------------------------|-------------|---------------------|--------|
|                         |             | $\bar{X}$           | SS     |
| Kronik Hastalık Varlığı | Var         | 31.62               | 6.52   |
|                         | Yok         | 39.13               | 4.73   |
|                         | Test değeri | -12.884**           |        |
|                         |             | p                   | 0.000* |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların kronik hastalık varlığına göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Kronik hastalığı olmayan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo- 59: Sektöre Göre Çalışma Yeterliliğinin Karşılaştırılması**

| Değişkenler |                                      | ÇALIŞMA YETERLİLİĞİ |      |
|-------------|--------------------------------------|---------------------|------|
|             |                                      | $\bar{X}$           | SS   |
| Sektör      | Gıda (1)                             | 37.56               | 5.35 |
|             | Tekstil (2)                          | 37.96               | 6.02 |
|             | Lastik (3)                           | 37.42               | 6.93 |
|             | Mobilya (4)                          | 35.28               | 7.25 |
|             | Kimyasal Ürün İmalatı (5)            | 35.35               | 7.32 |
|             | Elektrik Gaz Buhar İklimlendirme (6) | 35.79               | 6.50 |
|             | Orman Ürünleri (7)                   | 37.30               | 4.94 |
|             | Diğer (8)                            | 39.83               | 4.77 |
|             | Test değeri                          | 2.746***            |      |
|             | p                                    | 0.008*              |      |
|             |                                      | Bonferroni          |      |
|             |                                      | 8>4, 8>5            |      |

\* $p<0.05$ , \*\*Bağımsız t testi, \*\*\*Tek yönlü varyans analizi

Katılımcıların sektörüne göre çalışma yeterliliği ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ( $p<0.05$ ). Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni uygulanmıştır. Sektörü diğer olan katılımcıların çalışma yeterliliği ölçeği puanlarının, sektörü mobilya ve kimyasal ürün imalatı olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.

### 6.10.8. Hipotez Testlerinin Özetlenmiş Sonuçları

Araştırmanın değişkenlerine ilişkin literatür temel alınarak presenteeism'in alt boyutları (iş tamamlama, işe yoğunlaşamama), absenteeism (tek boyut), işe adanmışlığın alt boyutları (dinçlik, adanmışlık, özümseme) ile çalışma yeterliliği arasındaki ilişkilere yönelik kurulan araştırma hipotezlerinin sonuçları Tablo 60'ta sunulmuştur.

**Tablo- 60: Hipotez Testlerinin Özetlenmiş Sonuçları**

| HİPOTEZ                                                                                                                | DURUM         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| H <sub>1</sub> : İş tamamlamanın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                    | Desteklendi   |
| H <sub>2</sub> : İşe yoğunlaşamamanın, absenteeism üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.                               | Desteklendi   |
| H <sub>3</sub> : İş tamamlamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                        | Desteklenmedi |
| H <sub>4</sub> : İş tamamlamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                     | Desteklendi   |
| H <sub>5</sub> : İş tamamlamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                       | Desteklenmedi |
| H <sub>6</sub> : İşe yoğunlaşamamanın, dinçlik üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                   | Desteklendi   |
| H <sub>7</sub> : İşe yoğunlaşamamanın, adanmışlık üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                | Desteklendi   |
| H <sub>8</sub> : İşe yoğunlaşamamanın, özümseme üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                  | Desteklendi   |
| H <sub>9</sub> : Dinçliğin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                          | Desteklendi   |
| H <sub>10</sub> : Adanmışlığın, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                      | Desteklendi   |
| H <sub>11</sub> : Özümsemenin, absenteeism üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.                                       | Desteklenmedi |
| H <sub>12</sub> : İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.                        | Desteklenmedi |
| H <sub>13</sub> : İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.                     | Desteklendi   |
| H <sub>14</sub> : İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.                      | Desteklenmedi |
| H <sub>15</sub> : İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı rolü vardır.                   | Desteklendi   |
| H <sub>16</sub> : İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın aracı rolü vardır.                | Desteklendi   |
| H <sub>17</sub> : İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı rolü vardır.                 | Desteklenmedi |
| H <sub>18</sub> : İş tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.         | Desteklenmedi |
| H <sub>19</sub> : İş tamamlamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.      | Desteklendi   |
| H <sub>20</sub> : İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.        | Desteklendi   |
| H <sub>21</sub> : İşe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.    | Desteklenmedi |
| H <sub>22</sub> : İşe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır. | Desteklenmedi |
| H <sub>23</sub> : İşe yoğunlaşamamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü vardır.   | Desteklenmedi |

H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub> ve H<sub>10</sub> hipotezleri desteklenirken H<sub>3</sub>, H<sub>5</sub> ve H<sub>11</sub> hipotezleri desteklenmemiştir/kabul edilmemiştir.

H<sub>12</sub>, H<sub>13</sub>, H<sub>14</sub>, H<sub>15</sub>, H<sub>16</sub> ve H<sub>17</sub> hipotezleri aracı etki hipotezleri olarak kurulmuş olup bu hipotezlerin aracı etki analizi için Zhao vd.'nin tipolojisi takip edilerek aracı değişkenlerin türü belirlenmiştir. Bu kapsamda, işi tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise rekabetçi aracılıktır (H<sub>13</sub> Hipotezi). İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır (H<sub>15</sub> Hipotezi). İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır (H<sub>16</sub> Hipotezi). Aracı etki hipotezlerinden H<sub>12</sub>, H<sub>14</sub> ve H<sub>17</sub> hipotezleri desteklenmemiştir/kabul edilmemiştir.

H<sub>18</sub>, H<sub>19</sub>, H<sub>20</sub>, H<sub>21</sub>, H<sub>22</sub> ve H<sub>23</sub> hipotezleri düzenleyici etki hipotezleri olarak kurulmuş olup bu hipotezlerin düzenleyici etki analizi için SmartPLS programı kullanılarak hipotezler test edilmiştir. H<sub>19</sub> ve H<sub>20</sub> hipotezleri desteklenirken H<sub>18</sub>, H<sub>21</sub>, H<sub>22</sub> ve H<sub>23</sub> hipotezleri desteklenmemiştir.

## TARTIŞMA

Araştırmanın amacı, presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın aracı ve çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisinin olup olmadığını tespit edilmesidir. Bu çalışmanın literatüre birçok katkısı olmakla birlikte ilki, ikinci nesil bir analiz programı olan SmartPLS kullanılarak; boyutlar bazında ele alınan presenteeism, absenteeism, işe adanmışlık ve çalışma yeterliliği olmak üzere dört farklı değişkenle kompleks yapıda oluşturulan modelden yola çıkılarak geliştirilen hipotezlerin doğrudan etki, dolaylı etki ve düzenleyici etki olmak üzere incelenmesidir. Bu doğrultuda da ölçüm modeli ve yapısal model oluşturulmuştur. Presenteeism'in alt boyutları, işi tamamlama ve işe yoğunlaşamama; işe adanmışlığın alt boyutu dinçlik, adanmışlık ve özümseme ile tek boyut olarak çalışma da değerlendirilen absenteeism ve çalışma yeterliliği arasındaki ilişkilerin çalışmanın farklı şekillere evrilerek daha derinlemesine bilgiler sunması ve değişkenler arasındaki ilişkileri etkileyen unsurların ortaya çıkmasına katkıda bulunması araştırmanın özgünlüğünü ve önemini artırmaktadır. Çalışmanın literatüre en önemli katkılarından biri de araştırmada çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisinin modele dahil edilmesidir. Çünkü absenteeism ve presenteeism arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar bu ilişkide çalışma yeterliliğinin etkisini göz ardı etmişlerdir. Bu amaç kapsamında; katılımcılara ilişkin tanımlayıcı istatistikler, ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, hipotez testleri için yapısal eşitlik modellemesi yol katsayıları hesaplanmıştır. Yapılan analizler çerçevesinde elde edilen bulgular, yorumlanarak literatüre, araştırmacılara ve uygulamaya yönelik katkıları hususunda değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Araştırmada kullanılan presenteeism ve absenteeism ölçeği için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Presenteeism Ölçeği, Koopman vd. (2002)'nin oluşturduğu ve Türkçe uyarlaması Baysal vd. (2014) tarafından yapılan 6 maddelik ölçektir. Baysal vd. (2014) yaptıkları açıklayıcı faktör analizi neticesinde madde yük değerleri 0,75 ile 0,87 aralığında değişen tek faktörlü yapı elde ederken; bu çalışmada presenteeism için yapılan açıklayıcı faktör analizinde madde yük değerleri 0,74 ile 0,87 aralığında değişen iki faktörlü yapı elde edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucu faktör yükleri oldukça yüksek (faktör yükü  $\geq 0,70$ ) bulunmuştur. Faktörlerin açıkladıkları varyanslar

dikkate alındığında; tüm faktörlerin açıkladıkları toplam varyansın %75,26 olduğu görülmüştür ki bu durum çok boyutlu ölçekler için yeterli kabul edilmektedir (açıklanan varyans $\geq$ %50) (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 318). Presenteeism ölçeğinin Türkçe 'ye geçerlilik ve güvenilirlik değerlerini test eden Baysal vd. (2014), Varimaks döndürmeli temel bileşenler faktör analizi sonucunda varyansın %65,97'sini açıklayan 6 maddeden oluşan 1 faktör elde etmişlerdir. Fakat bu çalışma da elde edilen 2 faktör (iş tamamlama, işe yoğunlaşmama), ölçeği literatüre kazandıran Koopman vd. (2002)'nin AFA sonucu elde ettiği 2 faktörlü yapı "completing work, avoiding distraction" ile örtüşmektedir. Yerli ve yabancı literatür tarandığında genel olarak presenteeism 2 alt boyutu olduğu görülmektedir (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019; Karagöz ve Uzunbacak, 2020; Kendir vd., 2018; Yeşiltaş ve Ayaz, 2019). Buna ilaveten ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla her bir madde ile toplam arasındaki ilişkiyi ifade eden "toplam madde korelasyonu" hesaplanmıştır. Bu değerler, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu, ölçekteki ifadelerin ölçek geneli ile tutarlı bir yapıya sahip olduğunu ve değişkenleri ölçen her bir maddenin katılımcıların presenteeism düzeylerini kuvvetli şekilde ayırt edebildiğini göstermektedir.

Baysal vd. presenteeism ölçeğinin güvenilirlik katsayısını 0,87 ( $\alpha = ,87$ ) olarak bulurken Koopman vd. (2002)'nin çalışmasında 0,80 ( $\alpha = ,87$ ) olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada presenteeism ölçeğinin güvenilirlik katsayıları; iş tamamlama alt boyutu için 0,84 işe yoğunlaşmama alt boyutu için 0,82 ve ölçeğin geneli için 0,85 olarak hesaplanmış ve yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür. Presenteeismi inceleyen araştırmalarda genel olarak presenteeism 2 alt boyutlarının da oldukça güvenilir olduğu görülmektedir (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019; Karagöz ve Uzunbacak, 2020; Kendir vd., 2018; Yeşiltaş ve Ayaz, 2019). Kısmi en küçük kareler yöntemini (PLS-SEM) kullanarak  $\alpha$  katsayısını hesaplayan İslam vd. (2023), iş tamamlama alt boyutunun ( $\alpha = .85$ ) ve işe yoğunlaşmama alt boyutunun ( $\alpha = .79$ ) oldukça güvenilir ölçekler olduğunu bulgularla ortaya koymuşlardır (İslam vd., 2023).

Alt boyutlar konusunda genel bir görüşün olmaması ve yerli literatürde yeterince çalışmanın yapılmamış olmasından dolayı açıklayıcı faktör analizi yapılan Absenteeism Ölçeği, Dubey ve Dasgupta (2015)'nin oluşturduğu ve Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması Oğuz (2021) tarafından yapılan 18 maddelik,

madde yük değerleri 0,48 ile 0,83 aralığında değişen tek faktörlü yapıya sahip ölçekken; bu çalışmada madde yük değerleri 0,49 ile 0,94 aralığında değişen tek faktörlü bir yapıya sahip ölçektir. Yapılan faktör analizi sonucu ölçeğin ağırlıklı olarak mükemmel faktör yüklerine sahip olduğu görülmektedir (faktör yükü $\geq$ 0,70). Faktörlerin açıkladıkları varyanslar dikkate alındığında; tüm faktörlerin açıkladıkları toplam varyansın %53,49 olduğu görülmüştür ki bu durum tek boyutlu ölçekler için yeterli kabul edilmektedir (açıklanan varyans $\geq$ %30) (Gürbüz ve Şahin, 2017, s. 318).

Bu çalışmada yapılan AFA sonucunda 1 madde faktör yükü düşük olduğu için ölçekten çıkarılmış (A2) ve geriye kalan 17 madde tek alt boyutta toplanmıştır. Yerli ve yabancı literatür tarandığında absenteeism ölçeğinin boyutları hususunda fikir birliği sağlanamamış fakat genel olarak yapılan çalışmalarda tek boyutlu olduğu görülmüştür (Avcı ve Yavuz, 2020; Demir, 2011). Dubey ve Dasgupta (2015) tarafından 18 madde olarak kullanılan ölçek, Oğuz (2021) tarafından yapılan faktör analizi sonucu 3 faktörlü ve varyans açıklama oranı da %53 olarak bulgulanmıştır. Oğuz (2021) analiz sonucu absenteeism'in alt boyutlarını; *örgütsel etkiler* (8 madde), *çevresel etkiler* (6 madde), *kişisel etkiler* (4 madde) olarak belirlerken Dubey ve Dasgupta (2015), *genel faktörler* (8 madde) ve *örgütsel faktörler* (worklife factors-10 madde) olarak belirlemiştir. Güvenirliliği zayıflatan soruların çıkarıldığında absenteeism'in 11 maddeye düştüğü ve Cronbach's Alfa katsayısının 0,80'e yükseldiği çalışmada, bu çalışmada ölçekten çıkan A2 maddesinin de çıkarılan ifadeler arasında olduğu görülmektedir (Avcı ve Yavuz, 2020). Avcı ve Yavuz (2020)'un çalışmasında absenteeism ölçeğinin, yüksek derecede güvenilir ( $\alpha=.80$ ) olduğu tespit edilirken; Oğuz (2021)'un çalışmasında absenteeism ölçeğinin ( $\alpha=.79$ ) oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma da ise absenteeism ölçeğinin yüksek derecede güvenilir ( $\alpha=.94$ ) olduğu görülmüştür.

Açıklayıcı faktör analizinin bu çalışmada yapılmasının nedenlerden biri, çalışmada kullanılan ölçeklerin literatürde geçerlilik ve güvenirliliği kabul görmüş olsa dahi ilgili araştırmaya katılanların ölçekteki maddeleri algılamaları farklılık olarak görülmüştür. Literatür incelendiğinde presenteeism ve absenteeism kavramlarının aynı örneklem üzerinde yapılmadığı da görülmektedir. Ayrıca alt boyutlar konusunda genel bir görüşün olmaması, yerli literatürde yeterince çalışmanın yapılmamış olması da açıklayıcı faktör analizinin presenteeism ve absenteeism

değişkenlerine ait ölçeklere uygulanmasına karar verilmiştir. Faktör analizi öncesinde güvenilirliği yapılan presenteeism ve absenteeism faktör analizi sonrası elde edilen boyutları oluşturan maddeler arasında önemli bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Ayrıca güvenilirlik ve geçerliliği yapılmış çalışmalardan alınan bu iki ölçeğin bu çalışmada tekrar AFA'ya tabi tutulmasıyla alınan ölçeklerin aksine presenteeism iki boyutlu, absenteeism ise tek boyutlu olarak çalışmaya yansımıştır. Bu anlamda literatüre büyük bir katkı sağlayarak literatürdeki boşluğun doldurulacağına inanılmaktadır.

ÇYE, ölçümden ziyade durum belirlemeye odaklanan endeks olarak nitelenen bir ölçektir. Yani toplamı tek bir göstergeye dayalı olması nedeniyle faktör analizine uygun bir ölçme aracı değildir.

Varyans temelli SmartPLS programı aracılığıyla dış model ile gizil ve gözlenen yapılar arasındaki ilişkilerin incelendiği “ölçüm modeli” ve iç modelde bulunan gizil yapılar arasındaki ilişkilerin incelendiği “yapısal model” incelenmiştir. Modeller oluşturulurken presenteeism egzojen değişken, absenteeism ve işe adanmışlık endojen değişken olarak atanmıştır. Düzenleyici etkinin analizinde ise çalışma yeterliliği “moderating effect” iken presenteeism değişkeni egzojen, işe adanmışlık değişkeni endojen değişken olmaktadır.

Presenteeism, absenteeism, işe adanmışlık ve çalışma yeterliliği değişkenlerine ait ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ikinci nesil bir analiz tekniği olan kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-YEM) ile test edilmiştir. Araştırmanın ölçüm modelini belirlemek adına SmartPLS programı kullanılarak iç tutarlık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği hesaplanmıştır. İç tutarlılık güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla “Cronbach's Alpha, CR ve rho\_A” katsayıları hesaplanmıştır. Birleşme geçerliliğinin tespiti için faktör yükleri (outer loading) ile AVE katsayıları saptanmıştır. Ayrışma geçerliliğinin tespitinde ise “Fornell-Larcker Ölçütü, Çapraz Yükler ve HTMT” katsayıları hesaplanmıştır.

Bu çalışmada; absenteeism'e ait faktör yüklerinin A1 maddesi (0.542), A7 maddesi (0.595) ve A8 maddesi (0.620) dışında diğer maddelerde 0.719 ile 0.814 arasında hesaplandığı görülmektedir. Hair vd. (2017) faktör yüklerinin  $\geq 0.708$  olmasını önermişler fakat faktör yüklerinin 0,40 ve 0,70 arasında olması durumunda AVE ve CR değerlerine bakılması gerektiğini bu iki katsayının, eşik değerlerinin

altında kalması durumunda ifadelerin modelden çıkarılmasını önermişlerdir. Absenteeism'in AVE (0.535) katsayısının 0,50 üzerinde olması ve CR (0.949) katsayısının 0,70 üzerinde olmasından dolayı absenteeisme ölçeğinde faktör yükü 0,708'in altında olan A1, A7 ve A8 maddelerinin ölçüm modelinden çıkarılmaması uygun görülmüştür. Ayrıca Cronbach's Alpha katsayısının ( $\alpha=.945$ ), CR katsayısının (0.951) ve rho\_A (0.949) katsayısının  $\geq 0,70$  olmasından dolayı iç tutarlılık güvenilirliği sağlanmıştır. Absenteeism değişkeninin birleşme geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığını değerlendirebilmek maksadıyla faktör yüklerine ve AVE (0.535) katsayısına bakılmış ve absenteeisme ait ölçeğin birleşme geçerliliğine sahip olduğu görülmüştür. Absenteeism ölçeğinin ayrışma geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına ilişkin katsayılar incelendiğinde; çapraz yüklere göre binişik madde tespit edilmemiş ve ölçüm modelinden herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Çünkü absenteeism'in her bir maddesinin faktör yükü en yüksek değerini kendi değişkeni altında almaktadır. Absenteeism'in Fornell-Larcker katsayısının (0.731) ve HTMT katsayısının (teorik olarak birbirine yakın kavramlarda  $\leq 90$ ) bulgularına bakıldığında ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. DFA sonuçları bu çalışmanın AFA sonuçlarını doğrulamaktadır. Ayrıca literatürde absenteeism ile ilgili çalışmaların sınırlı olmasından ve bu sınırlı çalışmalarda da AFA yapılmamasından dolayı bu çalışmanın hem AFA hem de YEM analizi vasıtasıyla DFA sonuçları yerli literatürde büyük bir açığı kapatacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla absenteeism ölçeğine DFA'nın yapıldığı bir çalışma ile örtüşen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bunlara ilaveten hastalık nedeniyle absenteeism'in ölçümünde, Çalışma Yeterliliği Endeksi'nden bir soru kullanıldığı çalışmalarda mevcuttur. Kullanılan soru "Kendi hastalığınız (hastalık izni, sağlık bakımı, tedavi veya muayene) nedeniyle toplam kaç gün işten uzak kaldınız?" şeklindedir (Ilmarinen 2007).

Presenteeism'in alt boyutları işi tamamlamaya ve işe yoğunlaşamamaya ait faktör yüklerinin ( $\geq 0.708$ ) 0.814 ile 0.912 arasında; AVE katsayısının ( $\geq 0,50$ ) da işi tamamlama ölçeği için 0.764 ve işe yoğunlaşamama ölçeği için 0.739 olarak hesaplandığı görülmektedir. Bu durum presenteeisme ait ölçeğin birleşme geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca Cronbach's Alpha katsayısının işi tamamlama boyutu için ( $\alpha=.844$ ) ve işe yoğunlaşamama boyutu için ( $\alpha=.823$ ), CR katsayısının işi tamamlama boyutu için (0.906) ve işe yoğunlaşamama boyutu için

(0.895); rho\_A katsayısının işi tamamlama boyutu için (0.850), işe yoğunlaşmama boyutu için (0.825)  $\geq 0,70$  olmasından dolayı iç tutarlılık güvenilirliği sağlanmıştır. Presenteeism ölçeğinin ayırışma geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına ilişkin katsayılar incelendiğinde; çapraz yüklere göre binişik madde tespit edilmemiş ve ölçüm modelinden herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Çünkü presenteeism'in her bir maddesinin faktör yükü en yüksek değerini kendi değişkeni altında almaktadır. Fornell-Larcker katsayısının, işi tamamlama boyutu için (0.874) ve işe yoğunlaşmama boyutu için (0.860); HTMT katsayısının (teorik olarak birbirine yakın kavramlarda  $\leq 90$ ) bulgularına bakıldığında ayırışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. DFA sonuçları bu çalışmanın AFA sonuçlarını doğrulamaktadır. Çiçek ve Kılınç (2020) tarafından TCDD çalışan ve yöneticilerine yönelik yapılan çalışmada presenteeism ayırışma geçerliliği sonucunda tek faktör olarak bulunmuştur. Örneklemini otel çalışanlarının oluşturduğu Karagöz ve Uzunbacak (2020)'ın çalışmasında yapılan DFA'da kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine ulaşılamamasından dolayı presenteeism ölçeği tek boyutlu ele alınmıştır. Tekstil sektöründe çalışan 274 kişiden toplanana verilerle yapılan analiz neticesinde Humayun vd. (2022) SmartPLS programı ile yapılan analizde birleşme geçerliliği ve ayırışma geçerliliği sonucu presenteeismi tek faktör olarak değerlendirmişlerdir. Bunun sebebi örneklemeler arasındaki farklılıklar olabilmektedir.

İşe adanmışlığın alt boyutları dinçlik, adanmışlık ve özümseme ait faktör yüklerine bakıldığında; dinçlik boyunun İA2 maddesi (0.513), adanmışlık boyutunun İA6 maddesi (0.682) ve özümseme boyutunun İA8 maddesi (0.676) ile İA9 maddesi (0.686) dışında diğer maddelerde 0.818 ile 0.914 arasında hesaplandığı görülmektedir. Hair vd. (2017) faktör yüklerinin  $\geq 0.708$  olmasını önermişler fakat faktör yüklerinin 0,40 ve 0,70 arasında olması durumunda AVE ve CR değerlerine bakılması gerektiğini bu iki katsayının eşik değerlerinin altında kalınırsa ifadelerin modelden çıkarılmasını önermişlerdir. İşe adanmışlığın alt boyutları dinçlik (0.589), adanmışlık (0.666) ve özümsemenin (0.572) AVE (0.535) katsayısının 0,50 üzerinde olması ve dinçlik (0.803), adanmışlık (0.855) ve özümsemenin (0.798) CR katsayısının 0,70 üzerinde olmasından dolayı işe adanmışlık ölçeğinde faktör yükü 0,708'in altında olan İA2, İA6, İA7 ve İA8 maddelerinin ölçüm modelinden çıkarılmaması uygun görülmüştür. Ayrıca dinçlik ( $\alpha=.837$ ), adanmışlık ( $\alpha=.753$ ) ve özümseme ( $\alpha=.693$ ) boyutlarının

Cronbach's Alpha katsayısının; dinçlik (0.803), adanmışlık (0.855) ve özümseme (0.798) boyutlarının CR katsayısının ve dinçlik (0.837), adanmışlık (0.812) ve özümseme (0.907) boyutlarının rho\_A katsayısının  $\geq 0,70$  olmasından dolayı iç tutarlılık güvenirliliği sağlanmıştır. İşe adanmışlık değişkeninin birleşme geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığını değerlendirebilmek maksadıyla faktör yüklerine ve AVE katsayısına bakılmış ve işe adanmışlığa ait ölçeğin birleşme geçerliliğine sahip olduğu görülmüştür. İşe adanmışlık ölçeğinin ayrışma geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına ilişkin katsayılar incelendiğinde; çapraz yüklere göre binişik madde tespit edilmemiş ve ölçüm modelinden herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Çünkü işe adanmışlığın her bir maddesinin faktör yükü en yüksek değerini kendi değişkeni altında almaktadır. İşe adanmışlığın alt boyutları dinçlik (0.767), adanmışlık (0.816) ve özümseme (0.756) boyutlarının, Fornell-Larcker katsayısının ve HTMT katsayısının (teorik olarak birbirine yakın kavramlarda  $\leq 90$ ) bulgularına bakıldığında ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. İşe adanmışlık ölçeğinin daha önceki çalışmaların çoğunda güvenirliliğinin ve geçerliliğinin sınanmasından dolayı yalnızca DFA uygulanmıştır. Bu sonuçlar diğer çalışmalarda yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan DFA sonuçlarıyla örtüşmektedir (Anafarta ve Yılmaz, 2019; Aslan, 2021; Cinnioğlu ve Saçlı, 2019; Kara ve Kaya, 2020; Kaygın ve Bağcıoğlu, 2018; Özkalp ve Kirel, 2018; Öztürk Çiftçi, 2020). Bu çalışmanın aksine Öztürk ve Vatansever (2020)'in Alanya Belediyesi çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmada birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği sonucu 9 maddelik işe adanmışlık ölçeği tek boyut altında toplanmıştır. Bunun sebebi örneklemeler arasındaki farklılıklar olabilmektedir.

Presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide aracılık etkisi araştırılan Schaufeli, Bakker ve Salanova (2006)'nın oluşturduğu ve Türkçe Uyarlaması Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılan 9 maddelik *İşe Adanmışlık* ölçeği, dinçlik adanmışlık ve özümseme alt boyutlarından oluşmaktadır. Yerli ve yabancı literatür tarandığında işe adanmışlığın AFA sonucunda üç alt boyut olarak ele alan çalışmalar olduğu görülmektedir (Aydın vd., 2020; Çalışkan, 2015; Tokmak, 2019; Turgut, 2011). Faktörlerin açıkladıkları varyanslar dikkate alındığında; tüm faktörlerin açıkladıkları toplam varyansın %73 olduğu görülmüştür ki bu durum çok boyutlu ölçekler için yeterli kabul edilmektedir (açıklanan varyans  $\geq$  %50) (Gürbüz ve Şahin,

2017, s. 318). Schaufeli vd. (2006)'nin 10 ülkeden topladığı verilerle “*Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)*” işe adanmışlık ölçeğinin UWES-9 olarak kısa versiyonunu oluşturduğu çalışmada, dokuz maddelik toplam ölçek için Cronbach alfa ( $\alpha$ ) değeri 10 ülkenin tamamında 0.85 ile 0.92 arasında değişmektedir ve işe adanmışlık ölçeği yüksek derecede güvenilirdir. Özkalp ve Meydan (2015) yaptıkları güvenilirlik analizi sonucunda; işe adanmışlığın dinçlik alt boyutunun ( $\alpha=.80$ ) yüksek derecede güvenilir, adanmışlık alt boyutunun ( $\alpha=.79$ ) ve özümseme alt boyutunun ( $\alpha=.64$ ) oldukça güvenilir olduğunu saptamışlardır. İşe adanmışlık ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmüştür. İşe adanmışlık değişkenine dair alanda yüksek sayıda çalışma olması ve bu çalışmaların AFA ve DFA yapılarak literatürün desteklenmesinden dolayı işe adanmışlık ölçeği aynen alınmış ve AFA analizine tabi tutulmamıştır.

Tuomi vd. (1998)'nin oluşturduğu ve Türkçe geçerlemesi Develi ve Çavuş (2021) tarafından yapılan 7 maddelik Çalışma Yeterliliğine ait *Çalışma Yeterliliği Endeksi* kullanılmıştır. ÇYE kuramsal yapısından dolayı faktör analizine uygun olmamaktadır. Çünkü endeksin maddeleri genel olarak aynı temayı içermemekte ve teknik özellikleri de faktör analizine uygun bir yapıyı sağlamamaktadır. Dahası endeks maddeleri farklı ölçüm düzeyleri (zayıf, orta, iyi, mükemmel) ile cevaplandırılmakta ve kimi maddelere verilen olumlu yanıtlar düşük düzeyde puanlamaya tabi iken kimi maddelere verilen olumsuz yanıtlar yüksek düzeyde puanlanmaktadır. Sayılan bu sebeplerin tamamı faktör analizinin en önemli varsayımlarından maddeler arası korelasyonu yetersiz kılmaktadır.

Araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin tamamlanmasının ardından araştırmanın yapısal modelini belirlemek adına SmartPLS programı kullanılarak doğrusallık için VIF katsayısı,  $R^2$  katsayısı (açıklanma oranı) ve  $f^2$  katsayısı (etki büyüklüğü) hesaplanmıştır.

Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlama ve işe yoğunlaşmama, absenteeism, işe adanmışlığın dinçlik, adanmışlık ve özümseme alt boyutu ve çalışma yeterliliği arasındaki VIF (Variance Inflation Factor-Varyans Artırıcı Faktör Değeri) incelendiğinde, katsayıların 5'in altında olduğu (Hair vd., 2017) görülerek bu değişkenler arasında doğrusallık sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Modele ilişkin hesaplanan  $R^2$  katsayısı incelendiğinde, absenteeism'in %50'sinin, adanmışlığın

%6.8'inin, dinçliğin %10.1'inin ve özümsemenin ise %5.7'sinin açıklandığı tespit edilmiştir. Etki büyüklüğü katsayısının ( $f^2$ ); 0.02 ve üzerinde düşük, 0.16 ve üzeri orta ve 0.35 ve üzeri olması yüksek düzeyde etkiye işaret etmektedir (Cohen, 1988). Etki büyüklüğü katsayısı ( $f^2$ ) incelendiğinde; işi tamamlamamanın absenteeism üzerinde ( $f^2=0.014$ ) düşük, işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerinde ( $f^2=.40$ ) yüksek, işi tamamlamanın dinçlik üzerinde ( $f^2=0.02$ ) düşük, işi tamamlamanın adanmışlık üzerinde ( $f^2=0.02$ ) düşük, işe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerinde ( $f^2=.04$ ) düşük, dinçliğin absenteeism üzerinde ( $f^2=.03$ ) düşük seviyede etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca özümsemenin absenteeism üzerinde ( $f^2=.00$ ), işi tamamlamanın özümseme üzerinde ( $f^2=.00$ )  $f^2$  katsayısının 0.02'nin altında (Sarstedt vd., 2017) olmasından dolayı etkiden söz edebilmek mümkün değildir. Hipotezleri test edebilmek amacıyla uygulanan bootstrapping tekniğiyle alt örneklem için 5000 sayısı baz alınmış ve program beta katsayısı ( $\beta$ ), bootstrapping tarafından hesaplanan  $\beta$  katsayısı, standart sapma, t değerleri ve p değerlerini hesaplamıştır. %95 güven aralığında  $p<.05$  olması durumunda hipotezin kabul edildiği/desteklendiği kanıtlanmış olmaktadır. Buna ilaveten t değerleri kontrol edilerek %95 güven aralığında t değerleri -1,960 ile 1,960 arasında ise hipotez reddedilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda bu çalışmanın hipotez testleri analiz edilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, presenteeism ile absenteeism arasında ( $\beta=0.619$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İşe yoğunlaşamama ile absenteeism arasında ( $\beta=0.668$ ,  $p<0.05$ ), istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki; işi tamamlama ile absenteeism arasında ( $\beta=-0.426$ ,  $p<0.05$ ), istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgulara göre, çalışan işe yoğunlaşamadığında absenteeism davranışı da artmaktadır. Çalışanın sağlık sorunlarının olmasına rağmen işi tamamlamaya istekli olması çalışanın absenteeism davranışını azaltacaktır. Yapısal eşitlik modeli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, Presenteeism'in alt boyutu işi tamamlamanın absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.101$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerinde pozitif yönlü ( $\beta=0.555$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda  $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri desteklenmiştir. Bu sonuç diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Aronsson vd., 2000; Aronsson vd., 2021; Baptista vd., 2019; Bayram, 2019; Bergstrom vd., 2014; Bierla vd., 2013; Brouwer vd., 2023; Brunner vd., 2019;

Caverley vd., 2007; Deery vd., 2014; Demerouti vd., 2009; Evans-Lacko ve Knapp, 2016; Fontana vd., 2022; Eric Gosselin, 2018; Gosselin vd., 2013; Gross vd., 2019; Halbesleben vd., 2014; Hwang vd., 2022; Idris vd., 2023; Johns, 2011; Lohaus ve Habermann, 2021; Maestas vd., 2021; Nagata vd., 2018; Nowak vd., 2023; Pohling vd., 2016; Ruhle ve Süß, 2019; Saijo vd., 2017; Schmid vd., 2017; Van Knippenberg vd., 2007; Yıldız vd., 2015).

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, presenteeism ile işe adanmışlık arasında ( $\beta=-0.153$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İş tamamlama ile dinçlik arasında; iş tamamlama ile özümseme arasında istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta =0.072$ ,  $p>0.05$ ) bir ilişki bulunamamıştır. İşe yoğunlaşamama ile dinçlik arasında ( $\beta=-0.195$ ,  $p<0.05$ ), işe yoğunlaşamama ile adanmışlık arasında ( $\beta=-0.209$ ,  $p<0.05$ ), işe yoğunlaşamama ile özümseme arasında ( $\beta=-0.111$ ,  $p<0.05$ ), işe yoğunlaşamama ile işe adanmışlık arasında ( $\beta=-0.204$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İşini tamamlamak adına istekli olan çalışan, hasta olmasına rağmen işyerinde olacağı için kendini enerjik hissedemeyerek yaptığı işi özümsemeyecektir. İşine yoğunlaşamayan çalışan işyerinde kendini dinç hissedememekte, işine adanamamakta ve işini özümseyememektedir. Yapısal eşitlik modeli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, işi tamamlamanın adanmışlık üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.182$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.164$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.256$ ,  $p<0.05$ ); işe yoğunlaşamamanın özümseme üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.159$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. İş tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisine ilişkin  $H_3$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.330$  ( $p>0.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisine ilişkin  $H_5$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.203$  ( $p>0.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu kapsamda  $H_4$ ,  $H_6$ ,  $H_7$  ve  $H_8$  hipotezleri desteklenirken  $H_3$  ve  $H_5$  hipotezleri desteklenmemektedir. Bu sonuç diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Collins vd., 2018; Côte vd., 2021; de Beer, 2014; Ferreira vd., 2019; Garczynski vd., 2013; Kayaalp vd., 2023; Lee vd., 2017; McGregor vd., 2016; Schaufeli vd., 2009; Seo vd., 2023; Vinod Nair vd., 2020).

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, işe adanmışlık ile absenteeism arasında ( $\beta=-0.308$ ,  $p<0.05$ ); absenteeism ile dinçlik arasında ( $\beta=-0.300$ ,  $p<0.05$ ), absenteeism ile adanmışlık arasında ( $\beta=-0.307$ ,  $p<0.05$ ), absenteeism ile özümseme arasında ( $\beta=-0.170$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Neuber vd. (2022)'nin çalışmasında da dinçlik ile absenteeism arasında ( $\rho =-.161$ ; CI  $[-.298; -.018]$ ;  $p < .05$ ) ve adanmışlık ile absenteeism arasında ( $\rho =-.138$ ; CI  $[-.252; -.021]$ ;  $p < .05$ ) anlamlı negatif ilişkiler saptanmıştır. Fakat özümseme ile absenteeism arasındaki tahmini etkinin güven aralığı ( $\rho =-.076$ ; CI  $[-.219; .070]$ ;  $p = .307$ ) sıfır içermektedir, bu nedenle anlamlı bulunmamaktadır. Yapısal eşitlik modeli aracılığıyla yapılan *Yol Katsayıları* sonucunda, dinçliğin absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.181$ ,  $p<0.05$ ); adanmışlığın absenteeism üzerinde negatif yönlü ( $\beta=-0.117$ ,  $p<0.05$ ) etkisi tespit edilmiştir. Özümsemenin absenteeism üzerindeki etkisine ilişkin  $H_{11}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.188$  ( $p>.05$ ) olduğu için hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu kapsamda  $H_9$  ve  $H_{10}$  hipotezleri desteklenirken;  $H_{11}$  hipotezi desteklenmemektedir. Bu sonuç diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Darban vd., 2022; Karatepe ve Olugbade, 2016; Mackay vd., 2017; Magee vd., 2017; Neuber vd., 2022; Schaufeli vd., 2009; Soane vd., 2013).

İş tamamlamanın, absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlık aracılık etmektedir ( $\beta=0.021$ ,  $p<0.05$ ) İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlık ( $\beta=0.030$ ,  $p<0.05$ ) ve dinçlik ( $\beta=0.030$ ,  $p<0.05$ ) aracılık etmektedir. İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin aracı etkisine ilişkin  $H_{12}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.340$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İş tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı etkisine ilişkin  $H_{14}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.381$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde özümsemenin aracı etkisine ilişkin  $H_{17}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.283$  ( $p>.05$ ) olduğu için aracı etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda  $H_{13}$ ,  $H_{15}$  ve  $H_{16}$  hipotezleri desteklenirken;  $H_{12}$ ,  $H_{14}$  ve  $H_{17}$  hipotezleri desteklenmemektedir. Bu sonuç diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Bakker vd., 2014; Coffeng vd., 2014, s. 262; Gross vd., 2019; Lee vd., 2017; Malmberg-Ceder vd., 2020; McGregor vd., 2016; Miraglia ve Johns, 2016).

Yapılan aracı etki analizinde kabul edilen hipotezlerin aracılık türünü belirlemek için Zhao vd.'nin yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda; işi tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise rekabetçi aracılıktır (H<sub>13</sub> Hipotezi). İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır (H<sub>15</sub> Hipotezi). İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın kısmi aracılık rolü vardır. Aracılık türü ise bütünleyici aracılıktır (H<sub>16</sub> Hipotezi).

SmartPLS programının yanısıra aracılık etkisini yorumlamak için, Process programı tarafından üretilen katsayılar da kullanılarak yorumlanmıştır. Presenteeism üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlara göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir. Aracılık etkisinin kabul edilmesinin akabinde aracılığın türünün belirlenmesi maksadıyla doğrudan etkinin anlamlılığına ve aracı etkinin modele dahil olmasıyla etkinin devam edip etmediğine bakılmıştır. Bulgular, doğrudan etkinin anlamlı ve aracı değişkenin modele dahil olduğunda etkinin devam ettiğini göstermiş ve kısmi aracı rolün olduğu belirlenmiştir.

Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyen düzenleyici değişken, durumsal etkiye sahip olabilmektedir. Çalışma yeterliliği ve işi tamamlama etkileşiminin özümseme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu görülmektedir ( $\beta=0.165$ ,  $p<0.05$ ). İş tamamlamanın özümseme üzerindeki etkisinde, çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolünün anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. İş tamamlamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>18</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.703$  ( $p>0.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İş tamamlamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>19</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.111$  ( $p>0.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın dinçlik üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>21</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.101$  ( $p>0.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin H<sub>22</sub> hipotezi incelendiğinde,  $p=0.052$  ( $p>0.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez

istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. İşe yoğunlaşamamanın özümseme üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici etkisine ilişkin  $H_{23}$  hipotezi incelendiğinde,  $p=0.165$  ( $p>.05$ ) olduğu için düzenleyici etkiye ilişkin hipotez istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda  $H_{20}$  hipotezi desteklenirken;  $H_{18}$ ,  $H_{19}$ ,  $H_{21}$ ,  $H_{22}$  ve  $H_{23}$  hipotezi desteklenmemiştir. Bu sonuç diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Hunter vd., 2021; Malmberg-Ceder vd., 2020).

Çalışma yeterliliği ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiye bakıldığında; çalışma yeterliliği ile işe yoğunlaşamama arasında ( $\beta=-0.404$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İş tamamlama ile çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=0.271$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Presenteeism ile çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=-0.382$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Absenteeism ile çalışma yeterliliği arasında ( $\beta=-0.426$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışma yeterliliği ile dinçlik arasında ( $\beta=0.233$ ,  $p<0.05$ ), adanmışlık arasında ( $\beta=0.179$ ,  $p<0.05$ ), özümseme arasında ( $\beta=0.148$ ,  $p<0.05$ ) ve işe adanmışlık arasında ( $\beta=0.222$ ,  $p<0.05$ ) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Beşli Likert tipi ölçeklerde tanımlayıcı istatistiklere ait ortalamaların incelenmesinde; çok yüksek ( $\bar{X}=4.20-5.00$ ), yüksek ( $\bar{X}=3.40-4.19$ ), orta ( $\bar{X}=2.60-3.39$ ), düşük ( $\bar{X}=1.80-2.59$ ), çok düşük ( $\bar{X}=1.00-1.79$ ) şeklinde tasnif edilmektedir (Özdamar, 2003, s. 32). Buna göre araştırmada kullanılan ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri incelendiğinde; Presenteeism'in ( $\bar{X}=3.01$ ), presenteeism alt boyutu işi tamamlamanın ( $\bar{X}=2.70$ ) ve işe yoğunlaşamamanın ( $\bar{X}=2.72$ ) orta düzeyde; işe adanmışlığın ( $\bar{X}=4.12$ ), işe adanmışlığın dinçlik ( $\bar{X}=4.12$ ), adanmışlık ( $\bar{X}=4.19$ ) ve özümseme ( $\bar{X}=4.05$ ) alt boyutlarının çok yüksek düzeyde, absenteeism'in ( $\bar{X}=2.57$ ) orta düzeyde olduğu görülmektedir. Buna ilaveten ortalama arttıkça olumlu yorumlanmakta ve standart sapmanın da mümkün olduğunca düşük olması arzulanmaktadır. Araştırma grubumuzun sorulara verdiği cevaplar değerlendirildiğinde işi tamamlama ve işe yoğunlaşamamaya verilen yanıtların genelde olumsuz (tamamen katılmıyorum) olduğu görülmektedir. Presenteeism'in olumsuz örgütsel çıktılardan biri olması nedeniyle bu sonuca ulaşılması olağan bir durum olarak nitelendirilmektedir. Ayrıca ölçekteki 3 değerinin orta seviyeyi

temsilinden dolayı çalışanların işe adanmışlığının adanmışlık boyutuna ilişkin verdiği yanıtların diğer boyutlara nazaran daha olumlu ( $4,19 \pm 0,70$ ) olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların örgütlerine karşı adanmış hissettiklerini ve işlerinin çalışanlara coşku, ilham vererek çalışanların yaptıkları işten gurur duyduklarını göstermektedir. Yine olumsuz bir örgütsel çıktı olan absenteeisme verilen yanıtlar ( $2,57 \pm 0,93$ ) diğerlerinden daha olumsuzdur (Katılmıyorum). Bu sonuç araştırma grubunun işyerleri hakkında genel olarak olumlu tutum sergilediği ve absenteeism davranışı sergilemediklerini göstermektedir. Dolayısıyla işine adanmış çalışanların absenteeism davranışı sergilemediği söylenebilmektedir.

Araştırma grubunun çalışma yeterliliği ( $\bar{X}=37,27$ ) puanı yaklaşık 37,27'dir. Bu durumda çalışanların *çalışma yeterliliği iyi düzeyde* olup *desteklenmesi* gerekmektedir. Bunun gerçekleştirilebilmesi için çalışanın ÇY'nin güçlendirilmesi amacıyla desteklenmesi, iş ortamı ve yaşam şeklinin güçlendirmeye destek olarak niteliklere sahip olup olmadığı ve aynı şekilde tehdit eden niteliklerin olup olmadığı belirlenmelidir. Çalışma yeterliliğinin düşmesi ihtimaline karşı çalışanın ÇY geliştirilmeli, yükselmesi ihtimaline karşı da çalışanların ÇY sürdürülebilir olmalıdır.

Yapılan fark testleri sonuçlarına bakıldığında; çalışanların işe yoğunlaşamaması ile eğitim durumları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; eğitim durumu lise olanlarda lisansüstü eğitim almış çalışanlardan daha yüksek; meslek lisesi olanlarda lisans/lisans üstü olanlardan daha yüksek olmaktadır. Bu durum hiyerarşik kademedan ve çalıştıkları sektörden kaynaklanabilmektedir. Çalışanların üst düzey beyaz yakalı konuma gelebilmek adına lisansüstü eğitim almaları, diğer çalışanlara göre ayrıcalıklara sahip olduğu çalışma şartlarını getirebilmektedir. Yani eğitim durumu düştükçe presenteeisme maruz kalma durumu da artmaktadır. Çalışanların işe yoğunlaşamamasıyla mevcut kurumda çalışma süresi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.018<,05$ ). Bu farklılık; mevcut kurumda bir yıldan daha az sürede çalışanların işe yoğunlaşamamasından kaynaklanmaktadır. Bu durum çalışanın iş ortamında yeni bir çalışan olmasından kaynaklanan işten çıkarılma korkusundan kaynaklanabilmektedir. Çalışanların işe yoğunlaşamaması ile işyerindeki statüleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.009<,05$ ). Bu farklılık; üretim ve operasyon statüsünde çalışanların işe yoğunlaşamamasının, muhasebede çalışanlardan daha fazla olmasıdır.

Bu durum üretim ve operasyon gibi daha teknik ve fiziksel çalışmanın olduğu ve daha fazla zihinsel çalışmayı gerektiren muhasebe çalışanlarının arasındaki fiziksel ve zihinsel çalışma arasındaki farklılıktan kaynaklanabilmektedir. Çünkü üretim ve operasyon gibi bir sahadan sorumlu çalışanın yerine vekalet edilebilirlik hususunda personel azlığı ve sahada bulunulmaması durumunda işlerin aksayacağı düşüncesiyle ilgili birimdeki üretim ve operasyon sorumlusu çalışanın sağlık sorunları olmasına rağmen işe katılması kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü sanayi işletmeleri için üretim ve operasyon bölümleri mal üretiminin en önemli departmanlarından biri olmakla birlikte işletmeden mal çıkışı için işinin başında olmayan çalışanın üretimin aksamasına dahi sebep olacağı görülmekte iken muhasebe sorumlusu uzaktan bağlantıyla bile işlerini rahatlıkla herhangi bir aksama olmaksızın uzun süreler boyunca yürütebilmektedir. Çalışanların işe yoğunlaşamaması ile çalıştıkları sektör arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; mobilya ve kimyasal ürün imalatında çalışanların işe yoğunlaşamamasının, gıda ve tekstil sektöründe çalışanlardan daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Mobilya ve kimyasal alanda faaliyet gösteren sektörün daha teknik donanımları içermesi ve kimi zaman çalışanın fiziki müdahalesini daha çok gerektirmesinden, *işi başkasının yapamacağına olan inançtan*, dolayı çalışan presenteeisme maruz kalmakta ve işine yoğunlaşamamaktadır. Çalışanların işe yoğunlaşamaması ile cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, deneyim süresi, çalışma sistemi ve kronik hastalığının varlığı arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p<,05$ ). Çalışanların işi tamamlama arzularıyla araştırma kapsamında belirlenen demografik değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p=0.000<,05$ ).

Genel olarak çalışanların presenteeism davranışları ile eğitim durumu, çalışma süresi, statüsü, kronik hastalığın olması arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p<,05$ ). Bu farklılık; eğitim durumu lise, meslek lisesi ve lisansüstü olan katılımcıların işi tamamlama arzularının eğitim durumu lisans olan katılımcılardan daha yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Eğitim durumu lise ve meslek lisesi olanların hayır demesinin zor olabileceğinden (bireysel sınırsızlık), kira fatura gibi özel maddi durumlarından kaynaklanabilmektedir. Çünkü lisans mezunları genellikle eğitim düzeylerinin yüksek olmasından dolayı daha iyi fırsatlar sunularak çalışabilmektedir. Gross vd. (2019)'a göre, çalışan performansı güçlü bir presenteeism

kültürü ile negatif, stres ile pozitif ilişkilidir. Absenteeism ve presenteeism kadın çalışanlar için daha yüksektir. Çalışanların sağlık durumu ne kadar iyiye, absenteeism ve presenteeism de o kadar düşüktür. Son olarak presenteeism, daha yüksek stres ve güçlü bir presenteeism kültürü ile anlamlı olarak daha yüksektir ve yaş ile negatif ilişkilidir

Yapılan fark testleri sonuçlarına bakıldığında; çalışanların absenteeism davranışı ile eğitim durumu arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; eğitim durumu lise olanlarda ön lisans eğitimi almış çalışanlardan daha yüksek olmaktadır. Bu durum eğitim düzeyi yüksek olanların uygulanan sözleşme gereğince ödül ve ücret sisteminde eğitim seviyesi düşük olanlardan daha iyi şartlar sunulması olabilmektedir. Başka bir açıdan, yöneticilerin astlarına ve iş arkadaşlarına karşı kendilerini yükümlülük altında hissetmelerinden dolayı absenteeism davranışlarında düşüş beklenebilmektedir. Özellikle spesifik bir alanda çalışanların eğitim düzeylerinin de yüksek olduğu göz önüne alınırsa; maddi kaygıları daha az olacağı için işlerine severek gideceklerdir. Bu durum da absenteeismi azaltacaktır. Çalışanların absenteeism davranışı ile mevcut kurumda çalışma süresi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; çalışma süresi 1 yıldan az olan çalışanlarda daha yüksek olmaktadır. Bu durum, çalışma süresi daha uzun olanların meslektaşlarıyla, işiyle, yöneticisiyle, işyerinden aldığı terfi fırsatlarıyla, iş yükünün düşük olmasıyla ve işyeri büyüklüğü ile ilişkilendirilebilmektedir. Steers ve Rhodes (1978) iş durumunda yaşanan olumlu girdilerin iş beklentilerini karşılayarak çalışanın mevcut işyerinde çalışma süresinin artarak yani işgücü devrinin azalmasıyla yeniden eleman alımı maliyetine katlanılmadığını dolayısıyla çalışanın iş tatmininin artarak absenteeism davranışında azalış yaşanabileceğini belirtmektedir. Çalışanların absenteeism davranışı ile statüleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; üretim, operasyon ve satın alma statüsünde çalışanların absenteeism davranışının, muhasebede çalışanlardan daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum; üretim, operasyon ve satın alma statüsünde çalışanların daha fazla iş stresine maruz kalarak sağlık sorunları yaşamaları ve bu sebeple absenteeism davranışında bulunmalarıyla ilişkilendirilebilmektedir. Çalışanların absenteeism davranışı ile sektörü arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu

farklılık; kimyasal ürün imalatı ve orman ürünleri sektöründe çalışanların absenteeism davranışının, gıda sektöründe çalışanlardan daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum; ağır sanayi olarak nitelendirdiğimiz kimyasal ürün imalatının çalışanlarda sağlık açısından çeşitli meslek hastalıklarına neden olmasından kaynaklanmaktadır. Özellikle koroner kalp hastalıkları, kronik bronşit, kanser gibi hastalıklar kimyasal, fiziksel ve biyolojik etkenlerden dolayı oluşabilmektedir. Bu tür rahatsızlıklar için de hastanın işyerinden uzaklaştırılması tedavi yöntemleri arasında yerini almaktadır (Tarım, 2017).

Absenteeism konusunda önemli bir konu olan kronik rahatsızlık için de fark testi yapılmıştır. Bu doğrultuda da çalışanların absenteeism davranışı ile kronik hastalığın varlığı arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır ( $p=0.000<,05$ ). Bu farklılık; kronik hastalığı olan çalışanların absenteeism davranışının, kronik hastalığı olmayanlara göre daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durumun sebebinin; astım, tansiyon, diyabet, kalp rahatsızlığı, kas-iskelet sistemi bozuklukları, böbrek yetmezliği gibi rahatsızlıkların çalışanı absenteeism davranışına itmesi olarak ifade edilebilir. Örücü (2001) ve Eronat (2004)'ın yaptığı araştırmalar ile sonucumuz örtüşmektedir. Buna ilaveten kronik baş ağrısı absenteeism için risk faktörü olmakla birlikte presenteeisme de neden olarak işte verimliliği azaltmaktadır (Aronsson vd., 2000; Skagen ve Collins, 2016). Çünkü baş ağrısı sinir sisteminin en yaygın rahatsızlıklarından biridir ve dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de yaygınlığı yüksek oranlardadır. Baş ağrısı önemli ölçüde çalışmaya engel olan rahatsızlıkları ortaya koyan engellilikle ilişkilidir. Daha önce yapılan çok sayıda çalışma sık veya kronik baş ağrısının sağlıkla ilgili yaşam kalitesini bozduğunu göstermiştir. Epizodik baş ağrısı olan hastalarda aralıklı dönemlerde de baş ağrısı yükü bulunmaktadır. Baş ağrısı kadınlarda daha yaygındır ve ayrıca ağrı durumları ile ruhsal ve fiziksel sorunlar arasındaki birliktelik kadınlarda erkeklerden daha yüksektir. Sorunların aynı anda gerçekleştiği fiziksel hastalıklar veya ruhsal bozukluklar gibi durumlar, baş ağrısı popülasyonundaki rol engelliliğinin genellikle ana açıklaması olarak görülmektedir (Malmberg-Ceder vd., 2020, s. 2135).

Yapılan fark testleri sonuçlarına bakıldığında; çalışanların işe adanmışlıkları ile cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mevcut kurumda çalışma süresi, çalıştığı sektör arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık varken ( $<,05$ ); çalışanların işe

adanmışlıkları ile medeni durumu, deneyim süresi, çalışma sistemi (yarı zamanlı/tam zamanlı) ve kronik rahatsızlığın varlığı arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $>,05$ ). Bulgularımıza göre genel olarak şu yorumlar yapılabilmektedir. Araştırma grubundaki kadın çalışanların erkek çalışanlara göre işe adanmışlıkları yüksektir. Çalışanın yaşı ilerledikçe işe adanmışlığı artmaktadır. Çalışma süresi 20 yıl ve üstü olanların yani diğerlerine nazaran daha uzun yıllar mevcut kurumlarında çalışanların işe adanmışlıkları daha yüksek olmaktadır. Muhasebe departmanında, çalışanın üretim departmanında çalışana göre işe adanmışlıkları daha yüksek olmaktadır. Kuramsal modellerin önerisiyle desteklenen bu ifadeler bulgularımızla da örtüşmektedir. Gross vd. (2019)'nin bulgularına göre; sağlık durumu, yaş ve stresin işe adanmışlıkla anlamlı ve pozitif bir ilişkisi vardır. Ayrıca, işe adanmışlık kadın çalışanlar için erkek çalışanlara kıyasla önemli ölçüde daha yüksektir.

Yapılan fark testleri sonuçlarına bakıldığında; çalışanların ÇY ile medeni durumu, yaşı, eğitim durumu, deneyim süresi, mevcut kurumda çalışma süresi, kronik hastalığın varlığı, çalıştığı sektör arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık varken ( $<,05$ ); çalışanların ÇY ile cinsiyeti, statüsü ve çalışma sistemi (yarı zamanlı/tam zamanlı) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $>,05$ ). Bulgularımıza göre genel olarak şu yorumlar yapılabilmektedir. Araştırma grubunda bulunan bekar çalışanların çalışma yeterliliği evli çalışanlara göre daha fazla olmaktadır. Yaşı 46 ve üstü olan çalışanların çalışma yeterliliği diğer yaş gruplarından daha düşük düzeydedir. Eğitim durumu yükseldikçe çalışanların çalışma yeterliliği artmaktadır. Deneyim süresi 5-9 yıl arasında olan çalışanların 20 yıl ve üstü olan çalışanlara göre çalışma yeterlilikleri daha yüksek olmaktadır. Kurumda çalışma süresi 20 yıl ve üstü olan çalışanların çalışma yeterliliği düşük düzeydedir. Kronik hastalığı olmayan çalışanların çalışma yeterliliği daha yüksek olmaktadır.

## SONUÇLAR

Araştırma presenteeism konusunun daha kapsamlı anlaşılmasına katkıda bulunduğu gibi presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkiyi doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen unsurların belirlenmesine de fayda sağlamaktadır. Ayrıca önceki araştırmalar genel olarak ise presenteeism nedenlerine odaklanırken (bk. John, 2010) bu çalışma presenteeism hem absenteeism üzerindeki doğrudan etkisini hem de absenteeismle ilişkisinde işe adanmışlığın aracı rolünü (dolaylı etki) araştırarak ve çalışanların çalışma yeterliliğinin presenteeism işe adanmışlık üzerindeki etkilerini nasıl şekillendirdiğini inceleyerek genişletilmiştir. JD-R Modeline göre, iş talepleri ve kaynakları, işe adanmışlık (kazanç döngüsü) ve tükenme (kayıp döngüsü) yoluyla iş çıktıları (absenteeism ve presenteeism) etkilemektedir. JD-R teorisi işe adanmışlık, absenteeism, presenteeism ve çalışma yeterliliği dahil olmak üzere birçok olumsuz ve olumlu kişisel sonuçları açıklamaya çalışmaktadır. Stres ve tükenme absenteeism belirleyici nedenleri olarak görüldüğünden, absenteeism dolaylı olarak kayıp döngüsüyle ilişkilendirilmektedir. Bununla birlikte, absenteeisme neden olan şeyin motivasyon ve adanmışlık eksikliği olduğu varsayımıyla kazanç döngüsüyle de güçlü bir şekilde ilişkilendirilmektedir. Presenteeism de stres ve yorgunluğun yanı sıra motivasyon ve adanmışlık tarafından belirlenir. Adanmış çalışanlar daha yoğun çalışmaya yönelmektedir, fakat aynı zamanda sağlıksız bir durumda çalışmaya da yönelebilmektedir. Kazanç döngüsüne odaklanarak, iş kaynakları aracılığıyla başlatılan motivasyon süreci çalışanları hasta olduklarında daha yetenekli ve çalışmaya daha istekli hale getirmekte, dolayısıyla absenteeismi azaltarak presenteeismi artırmaktadır (bk. Gross vd., 2019, s. 179).

Bulgulara dayalı olarak elde edilen sonuçlar genel olarak çalışmanın kuramsal dayanağı olan JD-R (İş Talepleri-Kaynakları Modeli) ile tutarlıdır. JD-R Modeline göre her işin bazı talepleri ve kaynakları olup iş talepleri, örgütün çalışandan arzuladığı görev ve yükümlülükler; iş kaynakları ise bu görev ve yükümlülüklerle mücadele edebilmek için gerekli kişisel donanımlardır. İş taleplerindeki artışı yönetmekle ilişkili gerginlik çalışanların enerjisini tüketebilir, onları yorgun ve tükenmiş bırakabilir ve bu da presenteeism riskini artırabilir. İş talepleriyle ilişkili olan presenteeism iş kaynakları (işe adanmışlık şeklinde) hem presenteeism absenteeism üzerindeki etkisini hem de

presenteeism (işe adanmışlık aracılığıyla) absenteeism üzerindeki dolaylı etkisini dengelemiştir. Özetle; sağlık sorunlarına rağmen işe gidilmesinin (presenteeism), çalışanın absenteeism davranışını etkilediği görülmektedir.

JD-R modelinin temelini oluşturan süreçlerden biri motivasyon sürecidir; bu süreçte iş yerindeki kaynakların mevcudiyeti çalışanları teşvik etme ve onlara ilham verme potansiyeline sahiptir. Demerouti ve Bakker'a (2011) göre, iş kaynakları bir dizi içsel (örneğin; bireysel büyüme, gelişme ve öğrenme) ve dışsal ödülü (örneğin; iş hedeflerine ulaşma ve terfi) teşvik ettiği için motivasyonel bir rol oynamaktadır. İş kaynaklarının neden doğası gereği motivasyonel olduğuna dair iki önerme JD-R literatüründe rapor edilmiştir (Bakker ve Demerouti, 2007; Schaufeli ve diğerleri, 2009; Demerouti ve Bakker, 2011). Bunlardan ilki Deci ve Ryan'ın (1985) öz-belirleme teorisine dayanmakta ve iş kaynaklarının işyerinde özerklik, ilişkisellik ve yeterlilik gibi bazı temel insan ihtiyaçlarını karşılayabileceğini öne sürmektedir. Demerouti ve Bakker (2011), bu temel insani ihtiyaçlar karşılandıkça, çalışanların daha içsel olarak motive olacağını ve kuruma yatırım yapacağını savunmaktadır. İkinci önerme, çaba-geri kazanım modelini (Meijman ve Mulder, 1998) içermekte ve çalışanların çalışma ortamlarında kaynaklar hazır olduğunda zamanlarını ve çabalarını iş hedeflerine ulaşmaya (dışsal motivasyon) adanmalarının daha olası olduğunu savunmaktadır (Demerouti ve Bakker, 2011).

İlgili sınırlamalar bulunsa bile bu çalışmada değerlendirilen sonuçlar, işletmeler ve çalışanları için hem teorik hem de pratik çıkarımlar sunmaktadır. Bu çalışma, kişilerin iyileşme süreci sınırlandırıldığında, duygusal tepkilerini ve işteki varlıklarına veya genel olarak işlerine yönelik iş tutumlarını etkileyen kümülatif olumsuz etkilerden muzdarip olma riskinin daha fazla olduğunu öne süren Çaba-İyileşme Teorisini ve JD-R Modelini desteklemektedir (Côte vd., 2021). Bu kuramsal temelde sağlık sorunlarına rağmen işe gelen çalışanların, düşük düzeyde adanmışlık gösterdiklerini ve ilerleyen süreçlerde de absenteeism davranışıyla sonuçlanacağını bildirmektedir. Tam tersi bir durumda işe adanmışlığı yüksek olan çalışanların sağlık sorunlarına rağmen işe gittiklerinde bile pozitif bir duygusal ve motivasyonel işte bulunma durumunu (JD-R) sürdürmelerine destek olmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçları aynı zamanda Örgütsel Destek Teorisi'nin (Eisenberger vd., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002) temel unsurlarıyla da örtüşmektedir. Genel

olarak bu çalışma, çalışanın işe adanmışlığındaki düşüşün, hastayken işte bulunmanın çalışanın absenteeism davranışı üzerindeki olumsuz etkilerini açıklamaya yardımcı olabileceği ve bu adanmışlığın etkisinin çalışanın çalışma yeterliliği düzeyine göre değişmediği fikrini desteklemektedir.

Türkiye'nin en büyük 500 kuruluşu çalışanlarından araştırmaya katılanların, presenteeisme maruz kalma durumlarına göre absenteeism davranışında bulunma durumları incelenmiştir. Bunun sonucunda da sağlık sorununa rağmen işini tamamlama arzusuyla işe katılım sağlayan çalışanın işine devamsızlığının azaldığı tespit edilmiştir. Fakat bu durum istenen bir durum olmamakla beraber hem işletmenin hem de çalışanın verimliliğini düşürmektedir. Sağlık sorunundan dolayı işine yoğunlaşamayan çalışan ise zamanla devamsızlık yapmaktadır. Bu durum absenteeismi etkileyen politikaların presenteeismi de etkilediğini destekler niteliktedir. İşe yoğunlaşamayan çalışanın absenteeism davranışında bulunması yüksek düzeydeyken işi tamamlama arzusuyla sağlık sorununa rağmen işini yapma gayretinde olan çalışanın absenteeism davranışında bulunma düzeyi oldukça zayıftır.

İşe adanmışlığın oluşmasında presenteeisme maruz kalma durumunun da etkili olduğu görülmektedir. Bu açıdan presenteeism ve işe adanmışlık boyutlar nezdinde incelenerek işi tamamlamaya arzu duyulmasının dinçlik ve özümseme üzerinde etkisinin olmadığı görülürken; çalışanın hasta olmasına rağmen işi tamamlama arzusunun adanmışlığını negatif yönde ve işine yoğunlaşamayan çalışanın dinçliği, adanmışlığı ve işini özümsemesini negatif yönde etkilediği anlaşılmıştır. Bu durumda işe adanmış bir çalışanın işe yoğunlaşamama olasılığı daha düşük olduğundan, presenteeismde bir düşüş meydana gelebilmektedir. İşe adanmış çalışanlar sağlıklı koşullarda çalışmaya daha meyilli olabilir ve bu da daha fazla presenteeisme yol açabilir. İşe adanmışlık aynı zamanda sağlık bozuklukları için bir tampon görevi görebilir; öyle ki, işe daha adanmış çalışanların (küçük) bir sağlık sorununu evde kalmak için potansiyel bir neden olarak görmesi, işe adanmış olmayan çalışanlara göre daha az olasıdır. Başka bir deyişle, işe adanmışlık, çalışanların evde kalmayı meşru kılacak derecede hasta olduklarını düşündükleri zamanki eşiklerini değiştirebilmektedir. Dolayısıyla, bu mekanizma sayesinde, adanmış çalışanlar daha az presenteeism bildirmektedir, çünkü kendilerini adanmış olmayan çalışanlarla aynı

ölçüde hasta olarak görmemektedirler. Bu durum, işi tamamlama arzusunun adanmışlığı negatif olarak etkilediğini bir kez daha göstermektedir.

Özetle, birçok çalışmada presenteeism ile çalışanların işe yönelik olumlu ve hoş duygu ve tutumlarını ifade eden iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Baker-McClearn vd., 2010; Karanika-Murray vd., 2015; Lu vd., 2013; Zhu, 2013). Örneğin, Baker-McClearn vd. (2010) presenteeisme maruz kalan çalışanların işlerini stresli görerek tatmin edici olmadığını düşünmektedirler. Lu ve diğerlerinin (2013) boylamsal çalışmasında ise presenteeism'in yeterli iyileşme fırsatlarını önlemesi nedeniyle iş tatmini ile negatif ilişkili olduğu gösterilmiştir. Dolayısıyla, olumlu iş tutumlarının presenteeism'in bir belirleyicisi olduğu iş tatmini ve işe adanmışlığın azalmasının da çeşitli olumsuz sonuçlara neden olabileceği görülmektedir.

Çalışanın kendini enerjik ve dinç hissetmesinin absenteeism davranışını negatif yönde, adanmış çalışanın absenteeismi davranışını negatif yönde ve çalışanın işini özümsemesinin absenteeism davranışını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Sosyal Mübadele Teorisi'nin de desteğini alan absenteeism ile işe adanmışlık ilişkisi kapsamında olumlu karşılıklı değişimler, çalışanların işe adanmışlığının yükselmesini ve işe devamlılığını sağlamaktadır. Sonuç olarak, bu çalışanlar daha düşük absenteeism davranışı sergilemektedirler. Özetle yüksek düzeyde işe adanmışlık daha az absenteeisme yol açmaktadır, çünkü yüksek düzeyde işe adanmış çalışanlar (çok az adanmış çalışanlara kıyasla) işe devam konusunda daha motive ve daha sağlıklı olabilmektedirler. İşe adanmış çalışanlar gönüllü olarak daha az absenteeism davranışında bulunabilmektedirler; çünkü olumsuz çalışma koşullar altında bile görevlerini kendi belirledikleri şekilde yerine getirmeyi amaçlamaktadırlar. Dahası, adanmış çalışanlar işlerini heyecan verici bulmaktadırlar, öyle ki genellikle işte vakit geçirmekten keyif almaktadırlar. İşe adanmış çalışanlar hem genel sağlık durumlarını hem de çalışma yeterliliklerini daha olumlu değerlendirmekte ve daha az adanmış olanlara göre psikolojik olarak daha sağlıklı görülmektedir.

Buna ilaveten işi tamamlamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın, işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde dinçliğin, işe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki etkisinde adanmışlığın katkı sağladığı tespit edilmiştir. Çalışanın işi tamamlama arzusu arttığında işe adanmışlığı azalacak ve böylece çalışanın devamsızlık davranışı artacaktır. İşine yoğunlaşamayan çalışanın

dinçliği azalacak ve böylece çalışanın devamsızlık davranışı artacaktır. İşine yoğunlaşamayan çalışanın adanmışlığı azalacak ve böylece çalışanın devamsızlık davranışı artacaktır. Özetle işi tamamlamanın absenteeism üzerindeki negatif etkisinin adanmışlık aracılığıyla arttığı söylenebilmektedir. JD-R perspektifinden bakıldığında, hastayken işe gitmek iyileşme sürecini sınırlayabilir ve psikolojik kopuşa neden olabilir. Ayrıca çalışanların günlük iş taleplerini karşılamak için daha fazla çaba göstermelerini gerektirmekte ve bu da iş tutumlarını etkilemektedir. Dolayısıyla, sağlık durumu uygun değilken işte bulunmak, işteki pozitif psikolojik hazır bulunuşluğu sınırladığından, presenteeism'in işe adanmışlık üzerindeki negatif etkisinin absenteeisme de yansması beklenmektedir. Presenteeism'in işe adanmışlık yoluyla absenteeism üzerindeki dolaylı etkisi anlamlıdır. Genel olarak bulgular, presenteeism'in çalışanların işe adanmışlıklarını, bunun da absenteeismi etkilediğini ortaya koymaktadır.

İşe yoğunlaşamamanın absenteeism üzerindeki pozitif etkisinin dinçliğin artırılması sayesinde azaltılabileceği söylenirken çalışma yeterliliğinin bu etkide düzenleyici rolünün olmadığı görülmüştür. Çalışma yeterliliği, İT'nin dinçlik, adanmışlık üzerindeki etkisinde; İY'nin dinçlik, adanmışlık ve özümseme üzerindeki etkisinde düzenleyici olmazken çalışanın işi tamamlama arzusunun, işini özümsemesinde çalışma yeterliliği düzenleyici olmaktadır. Genel itibariyle presenteeism'in işe adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliğinin düzenleyici rolü bulunmamaktadır. Yani presenteeism ile absenteeism arasındaki ilişkide işe adanmışlığın dolaylı etkisi çalışma yeterliliğinden etkilenmemektedir. Yalnızca alt boyut bazında değerlendirme yapılacak olunursa; çalışma yeterliliği yüksek düzeyde olan çalışanların işi tamamlama arzusu ve işini özümsemeleri dolayısıyla daha düşük seviyede absenteeism davranışıyla sonuçlanacaktır. Düzenleyici etkinin varlığını test ederken çalışma yeterliliğinin düşük ya da yüksek olduğu durum dikkate alınmaktadır. Çalışanın hasta olmasına rağmen işini tamamlama arzusunun çalışanın dinçliği, adanmışlığı üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliği düzenleyici değildir. Aynı şekilde çalışanların işe yoğunlaşamamasının çalışanın dinçliği, adanmışlığı ve işini özümsemesi üzerindeki etkisinde çalışma yeterliliği düzenleyici değildir. Bahsi geçen durumdan dolayı burada çalışma yeterliliğinin düşük olduğu durumlarda presenteeism ile işe adanmışlık arasındaki etkileşimin azaldığı/zayıfladığı söylenememektedir. Yine

aynı şekilde ÇY'nin yüksek olduğu durumlarda presenteeism ile işe adanmışlık arasındaki etkileşimin arttığı/güçlendiği söylenememektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları olmakla beraber bunların en önemlileri sınırlılığı zaman, maliyet ve ulaşım olmasından dolayı, evreni İSO tarafından yayınlanan “Türkiye’nin En Büyük 500 Sanayi Kuruluşu’nda” kayıtlı bulunan şirketlerin oluşturması ve bu şirketler dışında kalan şirket çalışanlarının araştırmaya dahil edilmemiş olmasıdır. Bu durum sonuçların genellenebilirliğini sınırlandırabilmektedir. Bu nedenle bu çalışmanın daha büyük ve daha farklı örneklemelerde tekrarlanması önerilmektedir. Bir başka önemli sınırlılık, araştırmanın güvenilirliğinin ankete katılım sağlayan çalışanların ilgili çalışmaya yönelik değişkenleri ölçen maddeleri subjektif olarak algılamasına, ön yargısına ve tutumuna bağlı olmasıdır. Araştırmanın anket olarak gerçekleştirilmesiyle diğer veri toplama tekniklerinden faydalanılmaması başka bir kısıtı oluşturmaktadır. COVID pandemisinden kaynaklanan sağlıksal sorun sebebiyle anketler yüz yüze yapılamamış LinkedIn uygulaması, e-posta, ya da telefon aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu durum da bir başka kısıtı meydana getirmektedir. Araştırmada kesitsel zamanlı veri toplama tekniği kullanıldığından elde edilen sonuçlar araştırmanın gerçekleştirildiği dönem ile sınırlı olmaktadır. Bunun yerine boylamsal bir tasarımın kullanılması, değişkenler arasında daha sağlam nedensel ilişkilerin kurulmasını kesinlikle destekleyecektir.

## ÖNERİLER

Çalışma kapsamında araştırmacılara yönelik bazı öneriler sunulmaktadır. Mevcut presenteeism araştırmaları büyük ölçüde yaygınlığı, belirleyicileri ve çalışanın sağlığı ve çalışan/işletme verimliliği üzerindeki sonuçlarıyla sınırlı kalmıştır. Lohaus ve Habermann(2019)'ın belirttiği gibi presenteeism konulu çalışmaların, presenteeism'in mevcut kavramsallaştırmalarının hem nedenlerini hem de sonuçlarını içerecek ve bireysel ve bağlamsal unsurları bütünleştirecek şekilde genişletilmesi gerekmektedir. Bu ilişkilerin daha derinlemesine anlaşılması hem çalışanları hem de yöneticileri desteklemeye yardımcı olabilir. Bu nedenle çalışmada kullanılan dört değişken ve bu değişkenlerin alt boyutları derinleştirilerek literatüre önemli katkısının olacağı düşünülmektedir. Daha spesifik olarak, esnek devam politikalarının uygulanması ve işe dönmeden önce iyileşmenin tam olarak sağlanabilmesi için yeterli izin süresinin verilmesi, yöneticilerin işyerinde çalışanın işe yoğunlaşmamasını sınırlayarak çalışanların devamsızlıklarının azalmasına yardımcı olmaktadır.

İşletmelere maliyeti yüksek olan ve sık sık verimlilik kaybıyla ilişkilendirilen absenteeism ve presenteeism değişkenlerini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen değişkenler ele alınarak özel ve kamu sektör karşılaştırılması yapılarak araştırma gerçekleştirilebilir. Örneğin, hasta olmasına rağmen işi tamamlama arzusu olan çalışanlar için insan kaynakları politikalarının ve yönetim tarzlarının presenteeism ve absenteeism arasındaki ilişkinin üzerindeki etkisinin analizi, absenteeism'in sınırlandırılması açısından değerli olabilir. Özellikle Türkiye'de sağlık sektörü açısından bu durum önemli görülmektedir. Çünkü sağlık sahasında iş yükünün önemli bir yeri olduğundan ve yönetilmesinin de zor olabileceğinden sağlık çalışanları absenteeism davranışının iş arkadaşları üzerindeki yükü artıracığını düşünebilir, bu nedenle de işi tamamlama arzusuyla işe devam tercih edilebilir. Bu durum da çalışanların dinçliğini, adanmışlığını ve işletmesini özümseme duygusunu olumsuz etkileyebilir. Bu sebeplerden dolayı presenteeism, absenteeism, işe adanmışlık ve çalışma yeterliliği arasındaki ilişkilerin derinleştirilerek okul, hastane ve yaşlı bakım hizmetleri gibi daha spesifik sahalarda incelenmesi de literatüre büyük bir katkı sağlayacaktır. Özellikle COVID pandemisinden sonra hizmet sektöründe personelin yer değiştirilebilirliğinin zorluğu ortaya çıkmış ve bu durum da çalışanların hasta olmasına karşın işe gitmesini

gerekli kılmıştır. Hasta olmasına rağmen işe gitmek durumunda kalan çalışan salgının şiddetini daha da artırarak bir taraftan işletmenin performansını düşürmüş bir taraftan da verimlilik kaybına yol açarak işletmenin görünmeyen maliyetlerine eklemeler yapmıştır. Gerçek şudur ki absenteeism yıllardır bilinen ve önlem almak için savaşılan bir konu olmasına karşın presenteeism görünmez bir el misali işletme maliyetlerini artıran bir kalem olarak öne çıkmayan bir kavram olmuştur. Gerek araştırmacıların gerekse yöneticilerin presenteeism kavramının ilişkili olduğu diğer örgütsel çıktıları göz önünde bulundurarak presenteeismi etkileyen unsurları gözden geçirmeleri gerekmektedir. Demografik değişkenler bu anlamda presenteeism ve absenteeism anlaşılmada üstünde durularak yönlendirilmesi gereken konular arasındadır. Özellikle kronik bir hastalığın varlığının olup olmaması bu iki değişkeni etkileyen en önemli değişkenlerden biri olmaktadır. Fiziksel aktivite ve dinlenme durumu gibi faktörler iyileştirilerek absenteeism ve presenteeism daha düşük düzeylerinin görülebilmesi sağlanabilir ve çalışanın işe adanmışlıkları artırılabilir.

Sonraki araştırmalarda, Kaynakların Korunması Teorisi'ne bunun özelinde de ikame hipotezine dayanarak işe adanmışlık diğer iş kaynakları ile ilişkilendirilerek açıklanabilir. Burada ikame hipotezi, bir kaynak kaybının veya kaynak kaybında oluşacak herhangi bir tehdidin sebep olduğu taleplerin karşılanmasında kaynakların birbiriyle ikame edilebilirliğinin öne sürülmesidir. Yani bir kaynağın tükenmesinin neden olduğu kaybı telafi edebilmek adına çalışanların başka bir kaynakla telafi edebilmesidir. Çalışanların işlerine yüksek düzeyde bağlılık duyması zaten iyi kaynaklara sahip olduklarının bir göstergesi olduğu için ek bir kaynağa da ihtiyaç duymayabilirler. Bu sebeple işe adanmışlığın yükseltilmesi adına bu değişkeni etkileyen unsurların araştırılması önem arz etmektedir.

ÇYE uluslararası alanda kullanılan ve çıktıları işletmeler nezdinde önem arz eden endekstir. Yaşlı nüfusun giderek arttığı ülkelerden biri olan Türkiye'de de ÇYE'nin kullanılması ve yaygınlaştırılması bilimsel çalışmalar vasıtasıyla artırılabilir. Araştırmada kullanılan absenteeism ölçeği tek boyutlu yapıdadır. Literatürde kullanılan absenteeism ölçeklerinin genelinin tek boyutlu bir yapıda olması yerli literatür incelemesinde absenteeism çok boyutlu yapısını değerlendiren ölçeğin sadece bir çalışmada olduğu görülmektedir. Bu bağlamda absenteeism kavramının kuramsal yapısına uygun olarak boyutlandırılmış farklı ölçekler

kullanılarak daha kapsamlı araştırmalar gerçekleştirilebilir. Bunlara ilaveten absenteeism leği subjektif bir ölçüm sağlamakta yani çalışanların kendi devamsızlıklarına ilişkin bireysel değerlendirmelerini ölçmektedir. Fakat absenteeism ölçümünde daha nesnel bulgulara erişebilmek için yalnızca çalışanların değil yöneticilerin, çalışanın arkadaşlarının ve özellikle hastalık iznine ilişkin işletme kayıtlarının göz önüne alınarak boylamsal bir çalışma literatür için önemli katkılar sağlayacaktır.

Çalışma kapsamında iş yaşamındaki uygulayıcılara yönelik bazı öneriler sunulmaktadır. JD-R'ye ve mevcut çalışmanın sonuçlarına göre presenteeism ve işe adanmışlık ilişkisi değerlendirildiğinde müdahale programları ile artan presenteeism sorununu ele almanın yenilikçi bir yolu olarak çalışanlara iş taleplerini nasıl daha iyi yneteceklerinin anlatılması ve bu doğrultuda da iş yerindeki kaynakların teşvik edilmesi önerilebilir. Adanmışlığı yüksek çalışanlara sahip olmanın, çalışanların ve işletmelerin performans ve absenteeismle ilgili çeşitli olumlu sonuçlar elde etmesine olanak sağladığı için işletme, çalışanlarının kuruma karşı adanmışlıklarını artırma konusunda gerekli girişimlerde bulunmalıdır. Ayrıca alışanların mesleki gelişimlerini destekleyen, çalışanların fikirlerini anlayışla karşılayan ve çalışanın proaktif girişimlerini güçlendiren yönetsel uygulamalar çalışanların işe adanmışlıklarını artırarak absenteeism davranışlarını azaltmaya yardımcı olabilir. Genel olarak bu tür müdahaleler işe adanmışlığın geliştirilmesine ve presenteeisme maruz kalsa bile çalışanın absenteeism davranışının azalmasına destek olabilir.

### KAYNAKÇA

- Aarstad, J., & Kvitastein, O. A. (2023). Effect of Long-Term Absenteeism on the Operating Revenues, Productivity, and Employment of Enterprises. *Administrative Sciences*, 13(6), 156. <https://doi.org/10.3390/admsci13060156>
- Aboagye, E., Björklund, C., Gustafsson, K., Hagberg, J., Aronsson, G., Marklund, S., Leineweber, C., & Bergström, G. (2019). Exhaustion and Impaired Work Performance in the Workplace Associations With Presenteeism and Absenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(11), E438-E444. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000001701>
- Acar, A. Z. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14.
- Acaray, A., & Pelenk, S. E. (2018). İşe Adanmışlığın Güçlendirme İklimi ve Bireysel Performans ile İlişkisinin İncelenmesi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 154-177.
- Adıgüzel, O., & Erdoğan, A. (2014). Çağdaş Bakış Açısıyla İş Gören Devamsızlığı, Nedenleri, Örgüte Etkileri ve Çözüm Önerileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5(10), 1-25.
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, Innovative Work Behaviour and Turnover Intentions The Mediating Role of Work Engagement. *Career Development International*, 17(2-3), 208-230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>
- Ala-Mursula, L., Vahtera, J., Kouvonen, A., Väänänen, A., Linna, A., Pentti, J., & Kivimäki, M. (2006). Long Hours in Paid and Domestic Work and Subsequent Sickness Absence: Does Control over Daily Working Hours Matter? *Occupational and Environmental Medicine*, 63(9), 608-616. <https://doi.org/10.1136/oem.2005.023937>
- Alexopoulos, E. (2013). Work Ability Index: Validation of the Greek Version and Descriptive Data in Heavy Industry Employees. *British Journal of Medicine and Medical Research*, 3(3), 608-621. <https://doi.org/10.9734/bjmmr/2013/2552>
- Aljumah, A. I. (2023). Investigating the Impact of Blockchain Technology on Social Sustainability and the Mediating Role of Ethics and CSR. *Sustainability*, 15(21), 15510. <https://doi.org/10.3390/su152115510>
- Alparslan, E., & Orhan, K. (2016). İşgücü Kaybının Nedenleri, Etkileri ve Alınabilecek Önlemler: Denizli Kablo ve Tel Üreticisi Bir Firmada Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 41-64.
- Altunışık, R., Boz, H., Gegez, E., Koç, E., Sıgır, Ü., Yıldız, E., & Yüksel, A. (2022). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Yeni Perspektifler* (1 ed.). Seçkin.
- Anafarta, A., & Yılmaz, Ö. (2019). Kariyer Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2944-2959. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.786>

- Angelini, G. (2023). Big Five Model Personality Traits and Job Burnout: A Systematic Literature Review. *BMC Psychology*, 11(1), 49. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01056-y>
- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors, and An Outline of A Model for Research. *J Occup Environ Med*, 47(9), 958-966. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000177219.75677.17>
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick But Yet At Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism. *J Epidemiol Community Health*, 54(7), 502-509. <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- Aronsson, G., Hagberg, J., Bjorklund, C., Aboagye, E., Marklund, S., Leineweber, C., & Bergstrom, G. (2021). Health and Motivation As Mediators of The Effects of Job Demands, Job Control, Job Support, and Role Conflicts at Work And Home on Sickness Presenteeism and Absenteeism. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 94(3), 409-418. <https://doi.org/10.1007/s00420-020-01591-w>
- Arslan, E. T., & Demir, H. (2017). İşe Angaje Olma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim Ve Hemşireler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 371-389. <https://doi.org/10.18657/yonveek.335232>
- Aslan, H. (2019). İşe Adanmışlığın Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde Kapsayıcı Liderliğin Aracılık Rolü. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 1055-1069. <https://doi.org/10.26466/opus.625785>
- Aslan, H. (2021). İşsel Motivastonun İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde İş Becerikliliğinin Aracı Rolü. *Econder International Academic Journal*, 5(2), 397-413. <https://doi.org/10.35342/econder.1028105>
- Atak, İ. (2020). İş-Aile Çatışması. In S. Polatçı (Ed.), *Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi* (1 ed., pp. 924). Atlas Akademik Basım Yayın Dağıtım
- Attridge, M. (2009). Measuring and Managing Employee Work Engagement: A Review of the Research and Business Literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 24(4), 383-398. <https://doi.org/10.1080/15555240903188398>
- Aura, O., Ahonen, G., & Ilmarinen, J. (2010). Strategic wellness management in Finland: The first national survey of the management of employee well-being. *J Occup Environ Med*, 52(12), 1249-1254. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181f75f90>
- Avcı, M., & Yavuz, E. (2020). Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Yönelik Tutumlarının İşe Devamsızlık Algıları Üzerindeki Etkileri: Kamu Kurumlarında

- Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(35), 37-55. <https://doi.org/10.35408/comuybd.510842>
- Aydemir, C., & Endirlik, H. (2019). İşe Adanmışlığın Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(3), 1093-1107.
- Aydemir, S. (2018). Örgütlerde Mesleki Bağlılığın İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Turkish Studies*, 13(18), 207-223. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.13953>
- Aydın, Ş., Duygu, E., & Çontu, M. (2020). Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İşe Adanmışlık Düzeyleri Üzerine Etkisi. *Tourism and Recreation*, 2(1), 64-75.
- Bacak, B., & Yiğit, Y. (2010). İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 44.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the academy of marketing science*, 16, 74-94.
- Baker-McClellan, D., Greasley, K., Dale, J., & Griffith, F. (2010). Absence Management and Presenteeism: The Pressures on Employees to Attend Work and The Impact of Attendance on Performance. *Human Resource Management Journal*, 20(3), 311-328. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2009.00118.x>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of The Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards A Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. In F. P. Morgeson (Ed.), *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 1, pp. 389-411). <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & ten Brummelhuis, L. L. (2012). Work Engagement, Performance, and Active Learning: The Role of Conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555-564. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.008>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Where to Go From Here: Integration and Future Research on Work Engagement*. <Go to ISI>://WOS:000289071700013
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>

- Baltacı, H. Ş., & Karataş, Z. (2015). Perceived Social Support, Depression and Life Satisfaction as the Predictor of the Resilience of Secondary School Students: The Case of Burdur. *Eurasian Journal of Educational Research*, 15(60), 111-130. <https://doi.org/10.14689/ejer.2015.60.7>
- Baptista, M. C., Burton, W. N., Nahas, A. K., Wang, Y. P., Viana, M. C., & Andrade, L. H. (2019). Absenteeism and Presenteeism Associated With Common Health Conditions in Brazilian Workers. *J Occup Environ Med*, 61(4), 303-313. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001538>
- Başol, O., Sevgi, H., & Yalçın, E. C. (2023). The Effect of Digitalization on Youth Unemployment for EU Countries: Treat or Threat? *Sustainability*, 15(14), 11080. <https://doi.org/10.3390/su151411080>
- Bastos, M. L. A., Silva de Carvalho, T. G., Mattos Lacerda, E., & Monteiro Ferreira, M. J. (2023). Absenteeism Due to Mental Disorders in Agents Fighting Endemic Diseases in Ceará/Northeast Brazil. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 65(8), e534-e537. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000002881>
- Bayram, M. (2019). Devamsızlık ve İşte Var Olamamayı Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Kavramsal Model Önerisi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 299-318. <https://doi.org/10.32331/sgd.658671>
- Baysal, İ. A., Baysal, G., Gökhan, A., & Nurşah, A. (2014). Presenteeism (İşte Varolmama Sorunu) ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(3), 134-152.
- Bergstrom, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G., & Josephson, M. (2009). Sickness Presenteeism Today, Sickness Absenteeism Tomorrow? A Prospective Study on Sickness Presenteeism and Future Sickness Absenteeism. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(6), 629-638. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b913e3181a8281b>
- Bergstrom, G., Hagberg, J., Busch, H., Jensen, I., & Bjorklund, C. (2014). Prediction of Sickness Absenteeism, Disability Pension and Sickness Presenteeism Among Employees with Back Pain. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 24(2), 278-286. <https://doi.org/10.1007/s10926-013-9454-9>
- Bierla, I., Huver, B., & Richard, S. (2013). New Evidence on Absenteeism and Presenteeism. *International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1536-1550. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.722120>
- Bozkurt, Ö., & Ercan, A. (2019). Çalışanların İşe Adanmışlıklarında Karar Verme Tarzları Belirleyici Olabilir Mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(70), 882-902. <https://doi.org/10.17755/esosder.480088>
- Brage, S., Fleten, N., Knudsrød, O. G., Reiso, H., & Ryen, A. (2004). Norwegian Functional Scale A New Instrument in Sickness Certification and Disability Assessments. *Tidsskrift for den Norske laegeforening: tidsskrift for praktisk medicin, ny raekke*, 124(19), 2472-2474.

- Brouwer, W., Verbooy, K., Hoefman, R., & Van Exel, J. (2023). Production Losses due to Absenteeism and Presenteeism: The Influence of Compensation Mechanisms and Multiplier Effects. *Pharmacoeconomics*, 41(9), 1103-1115. <https://doi.org/10.1007/s40273-023-01253-y>
- Brugiavini, A. (2001). Early Retirement in Europe. *European Review*, 9(4), 501-515.
- Brunner, B., Igic, I., Keller, A. C., & Wieser, S. (2019). Who Gains The Most From Improving Working Conditions? Health-Related Absenteeism and Presenteeism Due to Stress at Work. *European Journal of Health Economics*, 20(8), 1165-1180. <https://doi.org/10.1007/s10198-019-01084-9>
- Burdorf, A., Frings-Dresen, M. H. W., van Duivenbooden, C., & Elders, L. A. M. (2005). Development of A Decision Model to Identify Workers at Risk of Long-Term Disability in The Construction Industry. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 31, 31-36. <Go to ISI>://WOS:000233975700006
- Burton, W. N., Conti, D. J., Chen, C. Y., Schultz, A. B., & Edington, D. W. (2002). The Economic Burden of Lost Productivity Due to Migraine Headache: A Specific Worksite Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44(6), 523-529. <https://doi.org/Doi 10.1097/00043764-200206000-00013>
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi.
- Çalışkan, S. C. (2015). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3). <https://doi.org/10.16953/deusbed.81606>
- Camerino, D., Conway, P. M., Sartori, S., Campanini, P., Estry-Béhar, M., Van Der Heijden, B. I. J. M., & Costa, G. (2008). Factors Affecting Work Ability in Day and Shift-Working Nurses. *Chronobiology International*, 25(2-3), 425-442. <https://doi.org/10.1080/07420520802118236>
- Caverley, N., Cunningham, J. B., & MacGregor, J. N. (2007). Sicknes presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization [Article]. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00690.x>
- Çetinkaya, M., & Çimenci, S. (2014). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.
- Çevik T., İ. (2020). İşkoliklik. In S. Polatçı (Ed.), *Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi* (1 ed., pp. 924). Atlas Akademik
- Chan, Y. H. (2003). Biostatistics 101: Data Presentation. *Singapore Med J*, 44(6), 280-285.
- Chang, A., Widera, E., & Chen, H. L. (2007). Presenteeism: A Public Health Hazard? A Nursing Home's Experience with A Norovirus Outbreak. *Journal of the*

- American Geriatrics Society*, 55(4), S167-S167. <Go to ISI>://WOS:000245752500491
- Chun, B. Y., & Song, C. S. (2020). A Moderated Mediation Analysis of Occupational Stress, Presenteeism, and Turnover Intention Among Occupational Therapists in Korea. *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12153. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12153>
- Çiçek, B., & Kılınç, E. (2020). Teknostresin Presenteizm ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Dönüşümcü Liderliğin Aracı Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 555-570. <https://doi.org/10.20409/berj.2020.267>
- Çiçeklioğlu, H., & Taşlıyan, M. (2019). Eğitim Kurumu Çalışanlarının Presenteeism (İşte Var Olamama) Algılarının Performanslarına Olan Etkisi ve Sosyo-Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 22-53. <https://doi.org/10.26466/opus.595134>
- Çiftçi, B. (2010). İşte Var Olamama Sorunu ve İşletmelerin Uygulayabileceği Çözüm Önerileri. *Çalışma ve Toplum*, 1(24), 153-174.
- Cinnioğlu, H., & Saçlı, Ç. (2019). Restoran Çalışanlarının Hizmetkâr Liderlik Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1769-1778. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.704>
- Coffeng, J. K., Hendriksen, I. J. M., Duijts, S. F. A., Twisk, J. W. R., van Mechelen, W., & Boot, C. R. L. (2014). Effectiveness of a Combined Social and Physical Environmental Intervention on Presenteeism, Absenteeism, Work Performance, and Work Engagement in Office Employees. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 258-265. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000000116>
- Collins, A. M., Cartwright, S., & Cowlshaw, S. (2018). Sickness Presenteeism and Sickness Absence Over Time: A UK Employee Perspective. *Work & Stress*, 32(1), 68-83. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1356396>
- Côte, K., Lauzier, M., & Stinglhamer, F. (2021). The relationship between presenteeism and job satisfaction: A mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. *European Management Journal*, 39(2), 270-278. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462. <https://doi.org/10.1177/014920630002600303>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dalkılıç, E., & Harmancı Seren, A. K. (2018). Presenteeism. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 123-131. <https://doi.org/10.5222/shyd.2018.123>
- Darban, G., Karatepe, O. M., & Rezapouraghdam, H. (2022). Does work engagement mediate the impact of green human resource management on absenteeism and green recovery performance? *Employee Relations*, 44(5), 1092-1108. <https://doi.org/10.1108/er-05-2021-0215>

- de Beer, L. T. (2014). The effect of presenteeism-related health conditions on employee work engagement levels: A comparison between groups. *Sa Journal of Human Resource Management*, 12(1), Article 640. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v12i1.640>
- Dede, N. P. (2019). Örgütsel vatandaşlık davranışı: Kuramsal bir çalışma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.
- Deery, S., Walsh, J., & Zatzick, C. D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 352-369. <https://doi.org/10.1111/joop.12051>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout [Article]. *Career Development International*, 14(1), 50-68. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>
- Demir, M. (2011). İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(3), 453-464.
- Develi, A., & Çavuş, M. F. (2021). Çalışma Yeterliliği Kavramı: Kuramsal Temeller Ve Ölçüm Yöntemi. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(1), 123-137. <https://doi.org/10.18394/iid.822693>
- Dew, K., Keefe, V., & Small, K. (2005). 'Choosing' to work when sick: workplace presenteeism [Article]. *Social Science & Medicine*, 60(10), 2273-2282. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>
- Dixon, K. (2005). Weighing the costs of presenteeism: recognise the signs and repair the damage of employee burnout. *Chief Executive-New York*, 209, 22-23.
- Duffy, M. (2008). Counterproductive Behavior in Organizations. In S. M. Jex & T. W. Britt (Eds.), *Organizational Psychology*
- A Scientist-Practitioner Approach* (2 ed., pp. 625). John Wiley & Sons, Inc.
- Dünya Sağlık Örgütü. (2023). *Occupational health: Stress at the workplace*. Retrieved 12.11.2023 from <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/Doi.10.1037/0021-9010.75.1.51>
- Ekberg, K., Wåhlin, C., Persson, J., Bernfort, L., & Öberg, B. (2015). Early and Late Return to Work After Sick Leave: Predictors in a Cohort of Sick-Listed Individuals with Common Mental Disorders. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(3), 627-637. <https://doi.org/10.1007/s10926-015-9570-9>

- Elstad, J. I., & Vabo, M. (2008). Job stress, sickness absence and sickness presenteeism in Nordic elderly care. *Scandinavian Journal of Public Health*, 36(5), 467-474. <https://doi.org/10.1177/1403494808089557>
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (13 ed.). Beta Yayınevi.
- Eryılmaz, İ. (2020). İş Performansı. In S. Polatçı (Ed.), *Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi* (1 ed., pp. 195-204). Atlas Akademik
- Evans-Lacko, S., & Knapp, M. (2016). Global patterns of workplace productivity for people with depression: absenteeism and presenteeism costs across eight diverse countries. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 51(11), 1525-1537. <https://doi.org/10.1007/s00127-016-1278-4>
- Ferreira, A. I., Ferreira, P. D., Cooper, C. L., & Oliveira, D. (2019). How Daily Negative Affect and Emotional Exhaustion Correlates With Work Engagement and Presenteeism-Constrained Productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261-271. <https://doi.org/10.1037/str0000114>
- Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. *International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4380-4390. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.667435>
- Fontana, M. A., Islam, W., Richardson, M. A., Medina, C. K., Kohilakis, E. C., Qureshi, S. A., & MacLean, C. H. (2022). Presenteeism and absenteeism before and after single-level lumbar spine surgery. *Spine J*, 22(5), 776-786. <https://doi.org/10.1016/j.spinee.2021.10.017>
- Freyer, M., Formazin, M., & Rose, U. (2019). Factorial Validity of the Work Ability Index Among Employees in Germany. *J Occup Rehabil*, 29(2), 433-442. <https://doi.org/10.1007/s10926-018-9803-9>
- Fynn, A., & Van Der Walt, H. D. (2023). Examining staff burnout during the transition to teaching online due to COVID-19 implications. *Sa Journal of Human Resource Management*, 21, a2062. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2062>
- Garczynski, A. M., Waldrop, J. S., Rupprecht, E. A., & Grawitch, M. J. (2013). Differentiation Between Work and Nonwork Self-Aspects as a Predictor of Presenteeism and Engagement: Cross-Cultural Differences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(4), 417-429. <https://doi.org/10.1037/a0033988>
- Gibson, R. O. (1966). Toward a Conceptualization of Absence Behavior of Personnel in Organization. *Administrative Science Quarterly*, 11(1), 107-133. <https://doi.org/10.2307/2391396>
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. *J Occup Environ Med*, 46(4), 398-412. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000121151.40413.bd>

- Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5(1), 83-96. <https://doi.org/10.1080/17439760903509606>
- Gosselin, E. (2018). The Dynamic of Assiduity at Work: Presenteeism and Absenteeism. In *Presenteeism at Work* (pp. 123-144). <https://doi.org/10.1017/9781107183780.007>
- Gosselin, E. (2018). *The Dynamic of Assiduity at Work: Presenteeism and Absenteeism*. <Go to ISI>://WOS:000605476400007
- Gosselin, E., Lemyre, L., & Corneil, W. (2013). Presenteeism and Absenteeism: Differentiated Understanding of Related Phenomena. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 75-86. <https://doi.org/10.1037/a0030932>
- Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J., & Koskinen, S. (2008). Dimensions of work ability: results of the Health 2000 Survey. 1-185.
- Greenberg, P. E., Kessler, R. C., Birnbaum, H. G., Leong, S. A., Lowe, S. W., Berglund, P. A., & Corey-Lisle, P. K. (2003). The economic burden of depression in the United States: how did it change between 1990 and 2000? *J Clin Psychiatry*, 64(12), 1465-1475. <https://doi.org/10.4088/jcp.v64n1211>
- Gross, H. P., Thaler, J., & Winter, V. (2019). Integrating Public Service Motivation in the Job-Demands-Resources Model: An Empirical Analysis to Explain Employees' Performance, Absenteeism, and Presenteeism. *International Public Management Journal*, 22(1), 176-206. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1541829>
- Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.
- Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, 15, 1-11.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemi* (4 ed.). Seçkin Yayınevi.
- Gustafson, C. M. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(3), 106-113. <https://doi.org/10.1108/09596110210424385>
- Guthrie, J. P., Flood, P. C., Liu, W., & Maccurtain, S. (2009). High performance work systems in Ireland: human resource and organizational outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(1), 112-125. <https://doi.org/10.1080/09585190802528433>

- Hackett, R. D. (1989). Work attitudes and employee absenteeism: A synthesis of the literature. *Journal of Occupational Psychology*, 62(3), 235-248.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1989.tb00495.x>
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.  
<https://doi.org/10.2753/mtp1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513.  
<https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78-91.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept*. Psychology Press Taylor & Francis Group
- Halbesleben, J. R. B., Whitman, M. V., & Crawford, W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24(2), 177-192.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.09.001>
- Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work - What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? [Article]. *Social Science & Medicine*, 67(6), 956-964.  
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.05.022>
- Hansson, M., Boström, C., & Harms-Ringdahl, K. (2006). Sickness absence and sickness attendance -: What people with neck or back pain think. *Social Science & Medicine*, 62(9), 2183-2195.  
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2005.10.002>
- Hemp, P. (2004). Presenteeism: at work-but out of it. *Harvard Business Review*, 82(10), 49-58.

- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/imds-09-2015-0382>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In (pp. 277-319). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/s1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/s1474-7979(2009)0000020014)
- Hsu, W., Chao, Y.-C., & Yang, C.-H. (2023). Factors influencing home care workers' loyalty in long-term nursing services. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-13. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01819-3>
- Hunter, J. R., Meiring, R. M., Cripps, A., Suppiah, H. T., Vicendese, D., Kingsley, M. I., & Gordon, B. A. (2021). Relationships between Physical Activity, Work Ability, Absenteeism and Presenteeism in Australian and New Zealand Adults during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), Article 12563. <https://doi.org/10.3390/ijerph182312563>
- Hwang, J., Cho, S. S., & Kim, J. I. (2022). Association between insomnia and absenteeism or presenteeism among Korean employees. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 34, 1-10. <https://doi.org/10.35371/aoem.2022.34.e41>
- Idris, I., Idris, M. A., Syed-Yahya, S. N. N., & Zadow, A. (2023). Longitudinal effects of quantitative job demands (QJD) on presenteeism and absenteeism: The role of QuanJI and QualJI as moderators. *International Journal of Stress Management*, 30(2), 195-208. <https://doi.org/10.1037/str0000292>
- Ilmarinen, J. (1997). Aging and work - Coping with strengths and weaknesses. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 23, 3-5. <Go to ISI>://WOS:A1997XK69000001
- Ilmarinen, J. (2006). The Work Ability Index (WAI). *Occupational Medicine*, 57(2), 160-160. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqm008>
- Ilmarinen, J. (2009). Work ability-a comprehensive concept for occupational health research and prevention. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 35(1), 1-5. <Go to ISI>://WOS:000265419000001
- Ilmarinen, J. (2019). From Work Ability Research to Implementation. *Int J Environ Res Public Health*, 16(16), 1-7. <https://doi.org/10.3390/ijerph16162882>
- Ilmarinen, J., & Tuomi, K. (1992). WORK ABILITY OF AGING WORKERS. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 18, 8-10. <Go to ISI>://WOS:A1992HZ46500002
- Ilmarinen, J., Tuomi, K., & Klockars, M. (1997). Changes in the work ability of active employees over an 11-year period. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 23, 49-57. <Go to ISI>://WOS:A1997XK69000007
- Ilmarinen, V., Ilmarinen, J., Huuhtanen, P., Louhevaara, V., & Nasman, O. (2015). Examining the factorial structure, measurement invariance and convergent and discriminant validity of a novel self-report measure of work ability: work ability-

- personal radar. *Ergonomics*, 58(8), 1445-1460. <https://doi.org/10.1080/00140139.2015.1005167>
- Islam, M. S., Amin, M., Feranita, F., & Winterton, J. (2023). Coming to work with an illness: the role of high-involvement work systems and individual competence on presenteeism. *Employee Relations: The International Journal*. <https://doi.org/10.1108/er-10-2022-0491>
- İslamoğlu, H., & Alnıaçık, Ü. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (3 ed.). Beta Basım.
- Jacobsen, D. I., & Fjeldbraaten, E. M. (2020). Exploring the Links Between Part-Time Employment and Absenteeism: the Mediating Roles of Organizational Commitment and Work-Family Conflict. *Public Organization Review*, 20(1), 129-143. <https://doi.org/10.1007/s11115-018-00437-x>
- Jehn, K. A., Rupert, J., & Nauta, A. (2006). The effects of conflict asymmetry on mediation outcomes. *International Journal of Conflict Management*, 17(2), 96-109. <https://doi.org/10.1108/10444060610736594>
- Johansen, V., Aronsson, G., & Marklund, S. (2014). Positive and negative reasons for sickness presenteeism in Norway and Sweden: a cross-sectional survey. *Bmj Open*, 4(2), e004123. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2013-004123>
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda [Review]. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519-542. <https://doi.org/10.1002/job.630>
- Johns, G. (2011). Attendance Dynamics at Work: The Antecedents and Correlates of Presenteeism, Absenteeism, and Productivity Loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 483-500. <https://doi.org/10.1037/a0025153>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kapız, S. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. 4(3), 139-153.
- Kara, E., & Kaya, A. (2020). Yönetici Desteğinin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sahiplenmenin Aracı Rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2364-2375.
- Karagöz, Ş., & Bektaş, M. (2020). Presenteeism'in Tükenmişliğe Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(4), 385-401.
- Karagöz, Ş., & Uzunbacak, H. H. (2020). İşte Var Olamamanın Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 1941-1957. <https://doi.org/10.26677/tr1010.2020.459>
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler* (1 ed.). Nobel Yayınevi.

- Karaman, A., & Aylan, S. (2012). Örgütsel Vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-48.
- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2016). The mediating role of work engagement in the relationship between high-performance work practices and job outcomes of employees in Nigeria. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2350-2371. <https://doi.org/10.1108/ijchm-03-2015-0145>
- Kayaalp, A., Viskupic, F., Wiltse, D. L., & Sublett, L. W. (2023). Older workers' work attitudes and behaviors during COVID-19 pandemic: A mediational model. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 38(3), 254-273. <https://doi.org/10.1080/15555240.2023.2212910>
- Kaygın, E., & Bağcıoğlu, D. (2018). Çalışanların Öz Yeterliliklerinin Ve Esenlik Algılarının İşe Adanmışlıklarına Etkisi: İlaç Sektörü Örneği. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(2), 607-626.
- Kendir, H., Arslan, E., & Özçelik Bozkurt, H. (2018). Devam Bağlılığı, Presenteeism ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 1029-1046. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.561>
- Kessler, R., White, L. A., Birnbaum, H., Qiu, Y., Kidolezi, Y., Mallett, D., & Swindle, R. (2008). Comparative and interactive effects of depression relative to other health problems on work performance in the workforce of a large employer. *J Occup Environ Med*, 50(7), 809-816. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318169ccba>
- Kessler, R. C., Akiskal, H. S., Ames, M., Birnbaum, H., Greenberg, P., A, R. M., Jin, R., Merikangas, K. R., Simon, G. E., & Wang, P. S. (2006). Prevalence and Effects of Mood Disorders on Work Performance in a Nationally Representative Sample of U.S. Workers. *American Journal of Psychiatry*, 163(9), 1561-1568. <https://doi.org/10.1176/ajp.2006.163.9.1561>
- Kiss, P., Walgraeve, M., & Vanhoorne, M. (2002). Assessment of work ability in aging fire fighters by means of the Work Ability Index Preliminary results. *Archives of public health*, 60(3-4), 233-243.
- Knezevic, B., Milosevic, M., Golubic, R., Belosevic, L., Russo, A., & Mustajbegovic, J. (2011). Work-related stress and work ability among Croatian university hospital midwives. *Midwifery*, 27(2), 146-153. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2009.04.002>
- Koçak, A., & Yıldız, A. N. (2017). Absentizm. *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 17(66), 40-46.
- Kondapura, M. B., Manjunatha, N., Nagaraj, A. K. M., Praharaj, S. K., Kumar, C. N., Math, S. B., & Rao, G. N. (2023). Work productivity (absenteeism and presenteeism) in persons with common mental disorders: An observational study from South India. *Indian Journal of Psychiatry*, 65(4), 412-418. [https://doi.org/10.4103/indianjpsychiatry.indianjpsychiatry\\_730\\_22](https://doi.org/10.4103/indianjpsychiatry.indianjpsychiatry_730_22)

- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D. M., & Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: health status and employee productivity. *J Occup Environ Med*, 44(1), 14-20. <https://doi.org/10.1097/00043764-200201000-00004>
- Küçük, O., Özbek, A., & Küçük, N. (2015). Sağlık Sorunları Sebebiyle İşgücü Kaybının Örgüt Performansına Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 311-332.
- Lavasani, S., & Wahat, N. W. A. (2016). Work Ability Index: Validation and Model Comparison of the Malaysian Work Ability Index (WAI). *Disability, CBR & Inclusive Development*, 27(2). <https://doi.org/10.5463/dcid.v27i2.427>
- Lee, S. H., Shin, Y., & Baek, S. I. (2017). Task Characteristics and Work Engagement: Exploring Effects of Role Ambiguity and ICT Presenteeism. *Sustainability*, 9(10), Article 1855. <https://doi.org/10.3390/su9101855>
- Leineweber, C., Westerlund, H., Hagberg, J., Svedberg, P., Luukkala, M., & Alexanderson, K. (2011). Sickness Presenteeism Among Swedish Police Officers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(1), 17-22. <https://doi.org/10.1007/s10926-010-9249-1>
- Lerner, D., & Henke, R. M. (2008). What does research tell us about depression, job performance, and work productivity? *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(4), 401-410. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31816bae50>
- Lohaus, D., & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, 29(1), 43-58. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.010>
- Lohaus, D., & Habermann, W. (2021). Understanding the Decision-Making Process Between Presenteeism and Absenteeism. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 716925. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.716925>
- Lowe, G. (2002). Here in body, absent in productivity: presenteeism hurts output, quality of work-life and employee health. *Canadian HR Reporter: The National Journal of Human Resource Management*, 2(1), 1-2.
- Lui, J. N. M., Andres, E. B., & Johnston, J. M. (2018). Presenteeism exposures and outcomes amongst hospital doctors and nurses: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 18(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3789-z>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>
- Mackay, M. M., Allen, J. A., & Landis, R. S. (2017). Investigating the incremental validity of employee engagement in the prediction of employee effectiveness: A meta-analytic path analysis. *Human Resource Management Review*, 27(1), 108-120. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.03.002>

- Maestas, N. A., Mullen, K. J., & Rennane, S. (2021). Absenteeism and Presenteeism Among American Workers. *Journal of Disability Policy Studies*, 32(1), 13-23, Article 1044207320933211. <https://doi.org/10.1177/1044207320933211>
- Magee, C., Gordon, R., Robinson, L., Caputi, P., & Oades, L. (2017). Workplace bullying and absenteeism: The mediating roles of poor health and work engagement. *Human Resource Management Journal*, 27(3), 319-334. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12156>
- Malmberg-Ceder, K., Vuorio, T., Korhonen, P. E., Kautiainen, H., Soinila, S., & Haanpaa, M. (2020). The Impact of Self-Reported Recurrent Headache on Absenteeism and Presenteeism at Work Among Finnish Municipal Female Employees. *Journal of Pain Research*, 13, 2135-2142. <https://doi.org/10.2147/jpr.S246034>
- Martinez, M. C., & Latorre, M. (2006). Health and work ability among office workers. *Revista De Saude Publica*, 40(5), 851-858. <https://doi.org/10.1590/s0034-89102006000600015>
- Martinez, M. C., Latorre, M., & Fischer, F. M. (2009). Validity and reliability of the Brazilian version of the Work Ability Index questionnaire. *Revista De Saude Publica*, 43(3). <Go to ISI>://WOS:000266143500017
- Martocchio, J. J. (1994). The effects of absence culture on individual absence. *Human Relations*, 47(3), 243-262. <https://doi.org/10.1177/001872679404700301>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mathieu, J. E., & Kohler, S. S. (1990). A cross-level examination of group absence influences on individual absence. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 217-220. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.2.217>
- Matsuo, M. (2023). High-performance work systems and proactive behavior: the mediating role of customer-oriented behavior. *Employee Relations: The International Journal*, 1-18. <https://doi.org/10.1108/er-07-2022-0317>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- McGregor, A., Magee, C. A., Caputi, P., & Iverson, D. (2016). A job demands-resources approach to presenteeism. *Career Development International*, 21(4), 402-418. <https://doi.org/10.1108/cdi-01-2016-0002>
- Melbin, M. (1961). Organization practice and individual behavior: Absenteeism among psychiatric aides. *American Sociological Review*, 26, 14-23.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization.

- Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Miraglia, M., & Johns, G. (2016). Going to Work Ill: A Meta-Analysis of the Correlates of Presenteeism and a Dual-Path Model [Article]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), 261-283. <https://doi.org/10.1037/ocp0000015>
- Nagata, T., Mori, K., Ohtani, M., Nagata, M., Kajiki, S., Fujino, Y., Matsuda, S., & Loeppke, R. (2018). Total Health-Related Costs Due to Absenteeism, Presenteeism, and Medical and Pharmaceutical Expenses in Japanese Employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(5), E273-E280. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000001291>
- Nair, N., & Vohra, N. (2012). The concept of alienation: towards conceptual clarity. *International Journal of Organizational Analysis*, 20(1), 25-50.
- Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2022). How work engagement relates to performance and absenteeism: a meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 292-315. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2021.1953989>
- Nicholson, N. (1977). Absence behaviour and attendance motivation: A conceptual synthesis. *Journal of Management Studies*, 14(3), 231-252.
- Nicholson, N., & Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract: Who's in control of absence? *The Academy of Management Review*, 10(3), 397-407. <https://doi.org/10.2307/258123>
- Nowak, J., Emmermacher, A., Wendsche, J., Dobler, A. S., & Wegge, J. (2023). Presenteeism and absenteeism in the manufacturing sector: A multilevel approach identifying underlying factors and relations to health. *Current Psychology*, 42(22), 18641-18659. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03013-1>
- Nyberg, A., Westerlund, H., Hanson, L. L. M., & Theorell, T. (2008). Managerial leadership is associated with self-reported sickness absence and sickness presenteeism among Swedish men and women. *Scandinavian Journal of Public Health*, 36(8), 803-811. <https://doi.org/10.1177/1403494808093329>
- Örücü, E., & Kaplan, E. (2001). Kamu ve özel sektör çalışanlarında devamsızlık sorunu. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 93-112.
- Özdemir, N., & Yılmaz, E. (2019). Algılanan Hizmetkâr Liderliğin Presentizm (Edimsizlik) Üzerindeki Etkisi: Frigya Bölgesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 30(3), 198-209. <https://doi.org/10.17123/atad.656015>
- Özkalp, E., & Kirel, Ç. (2018). *Örgütsel Davranış* (8 ed.). Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özklap, E., & Meydan, B. (2015). Schaufeli Ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik Ve Geçerliliğinin Analizi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 17(3), 4-19. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2015.0285.x>
- Ozminkowski, R. J., Goetzel, R. Z., & Long, S. R. (2003). A validity analysis of the work productivity short inventory (WPSI) instrument measuring employee

- health and productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45(11), 1183-1195. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000091694.62216.64>
- Öztürk Çiftçi, D. (2020). Lider Üye Etkileşiminin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Güçlendirmenin Aracı Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 167-186. <https://doi.org/10.20409/berj.2019.161>
- Peter, R., Siegrist, J., Hallqvist, J., Reuterwall, C., Theorell, T., & Grp, S. S. (2002). Psychosocial work environment and myocardial infarction: improving risk estimation by combining two complementary job stress models in the SHEEP Study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 56(4), 294-300. <https://doi.org/10.1136/jech.56.4.294>
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Samuelsson, M., Åsberg, M., & Nygren, Å. (2008). Burnout and physical and mental health among Swedish healthcare workers. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 84-95. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04580.x>
- Petitta, L., & Vecchione, M. (2011). Job Burnout, Absenteeism, and Extra Role Behaviors. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 26(2), 97-121. <https://doi.org/10.1080/15555240.2011.573752>
- Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (2000). *The knowing-doing gap: How smart companies turn knowledge into action*. Harvard business press.
- Picornell-Gallar, D., & González-Fraile, E. (2023). Burnout Syndrome Among Catholic Clergy: A Systematic Review. *Journal of Religion and Health*. <https://doi.org/10.1007/s10943-023-01883-8>
- Pohling, R., Buruck, G., Jungbauer, K. L., & Leiter, M. P. (2016). Work-Related Factors of Presenteeism: The Mediating Role of Mental and Physical Health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(2), 220-234. <https://doi.org/10.1037/a0039670>
- Polatçı, S. (2020). Tükenmişlik Sendromu. In S. Polatçı (Ed.), *Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi* (1 ed., pp. 924). Atlas Akademik Basım Yayın Dağıtım.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers*, 36(4), 717-731. <https://doi.org/10.3758/BF03206553>
- Ramsey, J., Punnett, B. J., & Greenidge, D. (2008). A social psychological account of absenteeism in Barbados. *Human Resource Management Journal*, 18(2), 97-117.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Institute for Employment Studies

- Rodrigues, F., & Correia, H. (2023). Semi-supervised and ensemble learning to predict work-related stress. *Journal of Intelligent Information Systems*, 1-14. <https://doi.org/10.1007/s10844-023-00806-z>
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684. <https://doi.org/10.2307/3094827>
- Ruhle, S. A., & Breitsohl, H. (2023). Perceived legitimacies of health-related and motivational presenteeism and absenteeism: Development and validation of the Workplace Attendance Behavior Legitimacy Scale. *Journal of Organizational Behavior*, 44(6), 973-996. <https://doi.org/10.1002/job.2675>
- Ruhle, S. A., & Süß, S. (2019). Presenteeism and Absenteeism at Work—an Analysis of Archetypes of Sickness Attendance Cultures. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 241-255. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09615-0>
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2005). Counterproductive Behaviors at Work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work And Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 483). SAGE Publications.
- Şahin, F. (2011). İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 24-39.
- Saijo, Y., Yoshioka, E., Nakagi, Y., Kawanishi, Y., Hanley, S. J. B., & Yoshida, T. (2017). Social support and its interrelationships with demand-control model factors on presenteeism and absenteeism in Japanese civil servants. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 90(6), 539-553. <https://doi.org/10.1007/s00420-017-1218-y>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Salonen, P. (2003). Factors associated with premature departure from working life among ageing food industry employees. *Occupational Medicine*, 53(1), 65-68. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg012>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120-132. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept* (A. B. Bakker & M. P. Leiter, Eds.). Psychology Press Taylor & Francis Group
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917. <https://doi.org/10.1002/job.595>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work and Stress*, 19(3), 256-262. <https://doi.org/10.1080/02678370500385913>
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale*, 57(2), 173-203. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x>
- Schmid, J. A., Jarczok, M. N., Sonntag, D., Herr, R. M., Fischer, J. E., & Schmidt, B. (2017). Associations Between Supportive Leadership Behavior and the Costs of Absenteeism and Presenteeism: An Epidemiological and Economic Approach. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59(2), 141-147. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000000919>
- Schultz, A. B., & Edington, D. W. (2007). Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17(3), 547-579. <https://doi.org/10.1007/s10926-007-9096-x>
- Şenel, B. (2012). Devamsızlık Nedenleri ve Maliyetinin Araştırılması. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*(3), 1-17.
- Seo, E.-C., Sim, Y.-K., Kim, I., Seo, J.-P., Ha, M.-S., & Kim, S.-E. (2023). The Mediating Effect of Presenteeism on the Relationship between Emotional Labor and Work Engagement of Coaches for Disability Sports. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(2), 919. <https://doi.org/10.3390/ijerph20020919>

- Seo, E., Kim, H., Sim, Y., Ha, M. S., Kim, U., & Kim, H. (2022). Burnout, Presenteeism and Workplace Conditions of Korean Taekwondo Coaches of High-Performance Athletes. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), Article 5912. <https://doi.org/10.3390/ijerph19105912>
- Shao, A. T. (2002). *Marketing research: An aid to decision making* (2 ed.). South-Western/Thomson Learning.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
- Siegrist, J., Starke, S., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine*, 58(8), 1483-1499. [https://doi.org/10.1016/s0277-9536\(03\)00351-4](https://doi.org/10.1016/s0277-9536(03)00351-4)
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2017). *Yönetim ve Organizasyon* (19 ed.). Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, M. Ş. Ç., Adnan. (2019). *İşletme Bilimine Giriş* (26 ed.). Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., & Akgemci, T. (2019). *Davranış Bilimleri* (10 ed.). Eğitim Yayınevi.
- Skagen, K., & Collins, A. M. (2016). The consequences of sickness presenteeism on health and wellbeing over time: A systematic review. *Social Science & Medicine*, 161, 169-177. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2016.06.005>
- Soane, E., Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., Rees, C., & Gatenby, M. (2013). The Association of Meaningfulness, Well-Being, and Engagement with Absenteeism: A Moderated Mediation Model. *Human Resource Management*, 52(3), 441-456. <https://doi.org/10.1002/hrm.21534>
- Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 842-853. <https://doi.org/10.1037/a0028292>
- Spector, P. E. (2002). Job Satisfaction and Organizational Commitment. In S. M. Jex, T. W. Britt, & (Eds.), *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach* (2 ed., pp. 131-165). John Wiley & Sons.
- Steers, R. M., & Rhodes, S. R. (1978). Major influences on employee attendance: A process model. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 391-407. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.391>
- Stewart, W. F. (2003). Cost of Lost Productive Work Time Among US Workers With Depression. *JAMA*, 289(23), 3135. <https://doi.org/10.1001/jama.289.23.3135>
- Tangchareonsamut, J., Wongrathanandha, C., Khamsee, S., & Aekplakorn, W. (2022). Association of work performance with absenteeism and presenteeism among support workers in a medical school hospital, Thailand. *Journal of Health Research*, 36(4), 746-755. <https://doi.org/10.1108/jhr-01-2021-0045>

- Tarım, M. (2017). Kimya Sektöründe İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 16(32), 49-64.
- Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Shimazu, A. (2010). The push and pull of work: The differences between workaholism and work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to The Concept* (pp. 209). Psychology Press Taylor & Francis Group
- Taşcıoğlu, C., & Keser, A. (2020). İş Tatmini. In S. Polatçı (Ed.), *Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi* (1 ed., pp. 924). Atlas Akademik Basım Yayın Dağıtım.
- Telli Danışmaz, A. (2022). Absenteeism ile İlgili Yazılan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*(10), 36-46. <https://doi.org/10.46236/jovosst.1200041>
- Tengland, P. A. (2011). The concept of work ability. *J Occup Rehabil*, 21(2), 275-285. <https://doi.org/10.1007/s10926-010-9269-x>
- Tokmak, M. (2019). Algılanan Üst Yönetim Desteğinin İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi: Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(36), 273-290.
- Tuomi, K., Ilmarinen, J., Eskelinen, L., Jarvinen, E., Toikkanen, J., & Klockars, M. (1991). Prevalence and incidence rates of diseases and work ability in different work categories of municipal occupations. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 17(1), 67-74. <Go to ISI>://WOS:A1991GV84900008
- Tuomi, K., Ilmarinen, J., Martikainen, R., Aalto, L., & Klockars, M. (1997). Aging, work, life-style and work ability among Finnish municipal workers in 1981-1992. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 23, 58-65. <Go to ISI>://WOS:A1997XK69000008
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yüğü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Tutar, H., & Erdem, A. T. (2022). Örnekleriyle Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve SPSS Uygulamaları (2 ed.). Seçkin.
- Üzüm, B., & Şenol, L. (2019). A-B Kişilik Tiplerinin Presenteizme Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 981-1000. <https://doi.org/10.26466/opus.552967>
- Van Den Berg, T. I. J., Elders, L. A. M., De Zwart, B. C. H., & Burdorf, A. (2008). The effects of work-related and individual factors on the Work Ability Index: a systematic review. *Occupational and Environmental Medicine*, 66(4), 211-220. <https://doi.org/10.1136/oem.2008.039883>
- Van Knippenberg, D., Van Dick, R., & Tavares, S. (2007). Social identity and social exchange: Identification, support, and withdrawal from the job. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(3), 457-477.
- Vinod Nair, A., McGregor, A., & Caputi, P. (2020). The Impact of Challenge and Hindrance Demands on Burnout, Work Engagement, and Presenteeism. A

- Cross-Sectional Study Using the Job Demands-Resources Model. *J Occup Environ Med*, 62(8), e392-e397. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001908>
- Viswesvaran, C. (2002). Absenteeism and Measures of Job Performance: A Meta-Analysis. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 12-17. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00190>
- Ware, J. E. J. (2000). SF-36 Health Survey Update. *Spine*, 25(24), 3130-3139. [https://journals.lww.com/spinejournal/fulltext/2000/12150/sf\\_36\\_health\\_survey\\_update.8.aspx](https://journals.lww.com/spinejournal/fulltext/2000/12150/sf_36_health_survey_update.8.aspx)
- Widera, E., Chang, A., & Chen, H. L. (2010). Presenteeism: A Public Health Hazard. *Journal of General Internal Medicine*, 25(11), 1244-1247. <https://doi.org/10.1007/s11606-010-1422-x>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200. <https://doi.org/10.1348/096317908x285633>
- Yang, T., Guo, Y., Ma, M., Li, Y., Tian, H., & Deng, J. (2017). Job Stress and Presenteeism among Chinese Healthcare Workers: The Mediating Effects of Affective Commitment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(9), 978. <https://doi.org/10.3390/ijerph14090978>
- Yang, T., Shen, Y.-M., Zhu, M., Liu, Y., Deng, J., Chen, Q., & See, L.-C. (2015). Effects of Co-Worker and Supervisor Support on Job Stress and Presenteeism in an Aging Workforce: A Structural Equation Modelling Approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(1), 72. <https://doi.org/10.3390/ijerph13010072>
- Yavan, Ö. (2017). Çalışanların İşe Gitmeme ve Çalışıyormuş Gibi Görünme Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Zonguldak Taşkömürü Kurumu Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 19, 249-276. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.265442>
- Yeşiltaş, M. D., & Ayaz, E. (2019). İş Stresi ve Rol Belirsizliğinin Presenteizm (İşte Var Olamama) Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12, 743-771. <https://doi.org/10.26466/opus.601608>
- Yıldırım, M. H., & Oruç, Ş. (2019). Presenteizm İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 758-774. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.634>
- Yıldız, E. (2021). *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar* (2 ed.). Seçkin.

- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C., & Aykaç, M. (2015, Jul 23-25). The Antecedents of Presenteeism and Sickness Absenteeism: A Research in Turkish Health Sector. *Procedia Social and Behavioral Sciences* [11th international strategic management conference]. 11th International Strategic Management Conference, Vienna, AUSTRIA.
- Yılmaz, V., Can, Y., & Aras, N. (2019). Investigation of Attitude About Nuclear and Renewable Energy by Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Alphanumeric Journal*, 7(1), 87-102. <https://doi.org/10.17093/alphanumeric.460563>
- Yücel, İ., & Çetinkaya, B. (2016). Birey-Örgüt Uyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.
- Zatzick, C. D., & Iverson, R. D. (2011). Putting employee involvement in context: a cross-level model examining job satisfaction and absenteeism in high-involvement work systems. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3462-3476. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.561016>
- Zhou, Q., Martinez, L. F., Ferreira, A. I., & Rodrigues, P. (2016). Supervisor support, role ambiguity and productivity associated with presenteeism: A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 69(9), 3380-3387. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.006>

## EKLER

### EK- 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Bu anket, “Presenteeism ile Absenteeism Arasındaki İlişkide İşe Adanmışlığın Aracı ve Çalışma Yeterliliğinin Düzenleyici Etkisi: ISO 500” başlıklı tez çalışması için hazırlanmıştır.

Anketten elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup, verdiğiniz cevaplar size hiçbir sorumluluk getirmeyecek ve araştırma sonuçları hiçbir kişi ve kuruma verilmeyecektir. Araştırmanın amacına ulaşması için sorulara eksiksiz bir şekilde cevap vermeniz ve anketi samimi bir şekilde doldurmanız önem taşımaktadır. Bu bilimsel çalışmaya değerli zamanınızı ayırdığınız ve katkılarınızla destek vermenizden dolayı teşekkür ederiz.

**Bu ankete gönüllü olarak katılmayı kabul ediyorum.** ☐ Evet ☐ Hayır

| DEMOGRAFİK SORULAR                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.Cinsiyetiniz?                                                | <input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2.Medeni Durumunuz?                                            | <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3.Yaşınız?                                                     | <input type="checkbox"/> 18-25 <input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 31-35 <input type="checkbox"/> 36-40 <input type="checkbox"/> 41-45 <input type="checkbox"/> 46 ve üstü                                                                                                                                 |
| 4.Eğitim Durumunuz?                                            | <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Meslek Lisesi<br><input type="checkbox"/> Ön lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisans Üstü                                                                             |
| 5.Aylık Geliriniz?                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 6.Toplam iş deneyiminiz? (yıl olarak)                          | <input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-4 <input type="checkbox"/> 5-9 <input type="checkbox"/> 10-14 <input type="checkbox"/> 15-19<br><input type="checkbox"/> 20 yıl ve üstü                                                                                                                        |
| 7.Bu iş yerinde ne kadar süredir çalışıyorsunuz? (yıl olarak)  | <input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-4 <input type="checkbox"/> 5-9 <input type="checkbox"/> 10-14 <input type="checkbox"/> 15-19<br><input type="checkbox"/> 20 yıl ve üstü                                                                                                                        |
| 8.Statünüz?                                                    | <input type="checkbox"/> Tedarik Zinciri / lojistik <input type="checkbox"/> Üretim <input type="checkbox"/> Planlama <input type="checkbox"/> Operasyon<br><input type="checkbox"/> Satın alma <input type="checkbox"/> İnsan Kaynakları<br><input type="checkbox"/> Muhasebe <input type="checkbox"/> Diğer(Belirtiniz)..... |
| 9.Çalışma sisteminiz?                                          | <input type="checkbox"/> Yarım Gün <input type="checkbox"/> Tam Gün                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 10.Kaç çocuğunuz var?                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 11.Kronik bir rahatsızlığınız var mı?                          | <input type="checkbox"/> Var <input type="checkbox"/> Yok <b>Varsa Belirtiniz:</b>                                                                                                                                                                                                                                             |
| 12.Çalıştığınız işyeri hangi sektörde faaliyet göstermektedir? | <input type="checkbox"/> Gıda <input type="checkbox"/> Tekstil <input type="checkbox"/> Lastik <input type="checkbox"/> Mobilya <input type="checkbox"/> Kimyasal Ürün<br>İmalatı <input type="checkbox"/> Elektrikli Gaz Buhar İklimlendirme<br><input type="checkbox"/> Diğer(Belirtiniz):                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |                     |                   |                    |                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|--------------------|----------------------------|
| Aşağıdaki ifadeler <b>Presenteeism</b> ile ilgilidir.<br>Lütfen son 1 ay içerisinde yaşamış olduğunuz <b>bel ağrısı, kalp-damar rahatsızlıkları, hastalık, mide rahatsızlıkları gibi sağlık problemlerine rağmen işte bulunduğunuz bir günü göz önüne alarak aşağıdaki soruları</b> işaretleyiniz. | <b>Tamamen Katılmıyorum</b> | <b>Katılmıyorum</b> | <b>Kararsızım</b> | <b>Katılıyorum</b> | <b>Tamamen Katılıyorum</b> |
| 1. Sağlık sorunlarımdan dolayı, işimdeki stresi atlatmakta zorluk çektim.                                                                                                                                                                                                                          |                             |                     |                   |                    |                            |
| 2. Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim.                                                                                                                                                                                                               |                             |                     |                   |                    |                            |
| 3. Sağlık sorunlarımdan dolayı, yaptığım işten yeterince keyif alamadım.                                                                                                                                                                                                                           |                             |                     |                   |                    |                            |
| 4. Sağlık sorunlarımdan dolayı, işteki günlük görevlerimi dahi yerine getirmekte zorluk çektim.                                                                                                                                                                                                    |                             |                     |                   |                    |                            |
| 5. Sağlık sorunlarıma rağmen, mesleki kariyer hedeflerim üzerinde yoğunlaşabildim.                                                                                                                                                                                                                 |                             |                     |                   |                    |                            |
| 6. Sağlık sorunlarıma rağmen, kendimde bütün görevlerimi yerine getirebilecek enerjiyi bulabildim.                                                                                                                                                                                                 |                             |                     |                   |                    |                            |

|                                                                                                                                                                                                                                     |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Aşağıdaki ifadeler <b>Absenteeism</b> ile ilgilidir.<br>Lütfen her bir ifade için size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz<br><b>1.Tamamen Katılmıyorum 2.Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Tamamen Katılıyorum</b> |   |   |   |   |   |
| 1.Gelir getiren diğer işlerim için izin alırım.                                                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.Çalışırken eğitimime de vakit ayırmayı önemsiyorum.                                                                                                                                                                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.Bana verilen işi sevmiyorum, farklı bir iş istiyorum.                                                                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4.Aileme yeteri kadar zaman ayıramıyorum.                                                                                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5.Hastalığım devamsızlık yapmama neden oluyor.                                                                                                                                                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.Aile sorunlarımdan iş hayatımı etkilediğini düşünüyorum.                                                                                                                                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7.Devamsızlık yaptığımda işlerin aksamayacağını biliyorum.                                                                                                                                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8.Ulaşım sorunlarımdan dolayı sık sık işe devamsızlık yapıyorum.                                                                                                                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.İşimden memnun değilim.                                                                                                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10.Yaptığım işin çok stresli olduğunu düşünüyorum.                                                                                                                                                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11.Maaş ve ödeneklerden memnun değilim.                                                                                                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12.İşyerinde başkalarıyla çalışırken kendimi yalnız hissediyorum.                                                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13.Aynı rutin işleri yapmaktan sıkılıyorum.                                                                                                                                                                                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14.Mevcut çalışma koşullarımdan memnun değilim.                                                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15.İşyerinin sosyal yardımlarından memnun değilim.                                                                                                                                                                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.Vardiyalı çalışmak çalışma düzenimi bozuyor.                                                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17.Amirlerim beni yeterince motive edemiyor.                                                                                                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18.Meslektaşlarımdan işle ilgili problemlerde yeterli destek alamıyorum.                                                                                                                                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                                                                                                                                                                                                                                          |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <p>Aşağıdaki ifadeler <b>İşe Adanmışlık</b> ile ilgilidir.</p> <p>Lütfen her bir ifade için size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz.</p> <p><b>1. Tamamen Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Tamamen Katılıyorum</b></p> |   |   |   |   |   |
| 1. İşimi yaparken kendimi çok enerjik hissedirim.                                                                                                                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. İşimi yaparken kendimi güçlü ve dinç hissedirim                                                                                                                                                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Sabah uyandığımda işe gitme isteği duyuyorum                                                                                                                                                                                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. İşim bana coşku veriyor.                                                                                                                                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. İşim bana ilham veriyor.                                                                                                                                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Yaptığım işten gurur duyuyorum.                                                                                                                                                                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissediyorum.                                                                                                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. İşe gömülmüş durumdayım.                                                                                                                                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Çalışırken kendimden geçiyorum.                                                                                                                                                                                                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Aşağıdaki ifadeler <b>Çalışma Yeterliliği</b> ile ilgilidir.</p> <p>Lütfen her bir ifade için size en çok uyan seçeneğe “X” işareti koyunuz.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
| <p>1. Çalışma yeterliliğinizin en iyi olduğu durum 10 puan ile ifade edilirse, şu andaki çalışma yeterliliğinize kaç puan verirsiniz?</p> <p><b>Çok Zayıf</b> (0) (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) <b>Çok İyi</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| <p>2) İşinizin fiziksel ve zihinsel gereklerini göz önünde bulundurursanız şu andaki çalışma yeterliliğinizi nasıl değerlendirirsiniz?</p> <p><b>Çok Zayıf</b> (0) (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (9) (10) <b>Çok İyi</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
| <p>3) Bugüne kadar şikâyetçi olduğunuz ve teşhis konan hastalık sayınız nedir?</p> <p>( ) en az 5 ( ) dört ( ) üç ( ) iki ( ) bir ( ) hiç</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| <p>4) Fizyolojik ya da psikolojik rahatsızlığınız şu andaki işinizi yapmanıza engel oluyor mu?</p> <p>( ) Bir rahatsızlığım / engelim yok</p> <p>( ) İşimi yapabiliyorum fakat işimi yapmam daha fazla rahatsızlığa neden oluyor</p> <p>( ) Bazen yavaşlamam ya da iş yöntemlerimi değiştirmem gerekiyor</p> <p>( ) Sıklıkla yavaşlamam ya da iş yöntemlerimi değiştirmem gerekiyor</p> <p>( ) Rahatsızlığım nedeniyle sadece yarı-zamanlı bir işte çalışabileceğimi düşünüyorum</p> <p>( ) Bana göre çalışmam mümkün değil</p> |  |
| <p>5) Son 12 ay boyunca sağlık nedenleri ile kaç gün rapor aldınız / işe gelemediniz?</p> <p>( ) Hiç ( ) En çok 9 gün ( ) 10 – 24 gün ( ) 25 - 99 gün ( ) 100 günden fazla</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
| <p>6) Şu anki sağlık durumunuzu dikkate alınca iki yıl sonra şu andaki işinizi yapabileceğinize inanıyor musunuz?</p> <p>( ) Mümkün değil ( ) Emin değilim ( ) Kesinlikle yapabilirim</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| <p>7) Son zamanlarda ne kadar sıklıkla kendinizi aktif, canlı ve geleceğe dair iyimser hissediyorsunuz?</p> <p>( ) Daima ( ) Çoğunlukla ( ) Bazen ( ) Hiç</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |