



**İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK  
DÜZEYLERİNİN PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ:  
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

**Sibel ŞAHİN**

**Yüksek Lisans Tezi  
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı  
Doç. Dr. Gökalg Nuri Selçuk  
2016  
Her Hakkı Saklıdır**

**T.C.  
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI**

**Sibel ŞAHİN**

**İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN  
PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ: OTEL İŞLETMELERİNDE  
BİR UYGULAMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ YÖNETİCİSİ  
Doç. Dr. Gökarp Nuri Selçuk**

**ERZURUM - 2016**



T.C.  
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEZ BEYAN FORMU



16./12/2016

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

**BİLDİRİM**

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum "İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim/Raporum sadece Atatürk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin/Raporumun 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

16/12/2016

Sibel ŞAHİN



T.C.  
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Gökalp Nuri SELÇUK danışmanlığında, Sibel ŞAHİN tarafından hazırlanan bu çalışma 16/12/2016 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Başkan** : Doç. Dr. Abdulkadir KOŞAN

İmza:

**Jüri Üyesi** : Doç. Dr. Gökalp Nuri SELÇUK

İmza:

**Jüri Üyesi** : Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir KAYA

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. .... / ..... / .....

Prof. Dr. Mehmet TÖRENEK

Enstitü Müdürü

F-85/01/21.10.2016

**İÇİNDEKİLER**

<b>ÖZET .....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>V</b>
<b>KISALTMALAR DİZİNİ .....</b>	<b>VI</b>
<b>TABLolar DİZİNİ.....</b>	<b>VII</b>
<b>TEŞEKKÜR .....</b>	<b>VIII</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>

**BİRİNCİ BÖLÜM****ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

<b>1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMI.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ ..</b>	<b>7</b>
1.4.1. Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık .....	8
1.4.2. Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık .....	9
1.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık .....	10
1.4.4. Örgütsel Bağlılık Ve İtaat .....	11
1.4.5. Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat .....	12
<b>1.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BOYUTLARI.....</b>	<b>13</b>
1.5.1. Duygusal Bağlılık.....	14
1.5.2. Devam Bağlılığı .....	16
1.5.3. Normatif Bağlılık .....	17
<b>1.6. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....</b>	<b>19</b>

**İKİNCİ BÖLÜM****PRESENTEEİSM**

<b>2.1. PRESENTEEİSM KAVRAMI .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2. PRESENTEEİSM KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI.....</b>	<b>23</b>
<b>2.3. PRESENTEEİSM'İN TANIMI .....</b>	<b>24</b>
<b>2.4. PRESENTEEİSM KAVRAMININ ÖNEMİ.....</b>	<b>26</b>
<b>2.5. PRESENTEEİSMİN NEDENLERİ.....</b>	<b>28</b>

2.5.1. Bireysel Nedenler .....	28
2.5.1.1. Sosyo-Demografik Özellikler .....	28
2.5.1.2. Kişilik .....	29
2.5.1.3. İş - Yaşam Dengesi .....	30
2.5.1.4. İşkoliklik .....	31
2.5.1.5. Tükenmişlik Sendromu.....	32
2.5.1.6. Stres .....	34
2.5.2. Örgütsel Nedenler .....	35
2.5.2.1. İş Güvencesizliği .....	35
2.5.2.2. Aşırı İş Yükü ve Fazla Çalışma .....	36
2.5.2.3. Örgüt Kültürü.....	37
<b>2.6. PRESENTEEİSM'İN SONUÇLARI .....</b>	<b>38</b>
2.6.1. Motivasyonda Azalma.....	38
2.6.2. Performans Düşüklüğü .....	39
2.6.3. Düşük Verimlilik .....	40
2.6.4. Artan İşgören Devri.....	42
2.6.5. Yüksek Maliyet .....	42
<b>2.7. OTEL İŞLETMELERİNDE PRESENTEEİSM.....</b>	<b>44</b>

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

<b>3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....</b>	<b>47</b>
3.1.1. Araştırmanın Amacı .....	47
3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri .....	47
3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	48
3.1.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi .....	49
3.1.5. Veri Analiz Teknikleri .....	50
3.1.5.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri.....	50
3.1.5.2. Faktör Analizi .....	51
<b>3.2. ARAŞTIRMA BULGULARI.....</b>	<b>55</b>
3.2.1. Araştırmaya Katılan İş Görenlerin Demografik Özellikleri.....	55

### III

3.2.2. Ölçeklere İlişkin Betimleyici İstatistikler .....	57
3.2.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	59

<b>SONUÇ .....</b>	<b>64</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>68</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>81</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>83</b>



## ÖZET

## YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN  
PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Sibel ŞAHİN

Tez Danışmanı: Gökalp Nuri Selçuk

2016, 83 Sayfa

**Jüri: Doç. Dr. Gökalp Nuri SELÇUK**  
**Doç. Dr. Abdulkadir KOŞAN**  
**Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir KAYA**

Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile presenteeism davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek ve örgütsel bağlılığın presenteeism üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Bu amaçla, Erzurum'da bulunan otel işletmeleri çalışanlarından anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Anket tekniği ile elde edilen veriler SPSS 20.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında kurulan hipotezlerin sınanması amacıyla, KMO ve Barlett Küresellik testi, Faktör analizi, Korelasyon analizi ve Regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile presenteeism davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca uygulanan analizler sonucunda çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin presenteeism davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Otel İşletmeleri, Örgütsel Bağlılık, Presenteeizm



**ABSTRACT****MASTER THESIS****THE ROLE OF EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL COMMITMENT LEVELS ON PRESENTEEISM: AN APPLICATION IN HOTEL ENTERPRISES****Sibel ŞAHİN****Advisor. Assoc. Prof. Dr. Gökalp Nuri Selçuk****2016, 83 Sayfa****Jury: Assoc. Prof. Dr. Gökalp Nuri SELÇUK****Assoc. Prof. Dr. Abdulkadir KOŞAN****Assist. Prof. Dr. Abdulkadir KAYA**

The purpose of this study is to examine the association between organizational commitment levels and presenteeism behavior patterns of the employees. It was also aimed to determine that if organizational commitment levels had an effect on presenteeism. For this purpose, data was collected from the employees of hotels in Erzurum by applying the questionnaire technique. The data obtained from the survey was analyzed using SPSS 20.0 software.

With the purpose of testing of the by hypothesis which established under the research Correlation Analysis, Factor Analysis, KMO and Barlett Aspheric Testing and Regression Analysis were used. As a result of the study, it has been determined a positive, significant relation between organizational commitment levels of employees and presenteeism behaviour patterns. In addition, organizational commitment levels of employees have statistically significant effect on presenteeism have been identified.

**Key Words:** Tourism, Hotel Enterprises, Organizational Commitment, Presenteeism

**KISALTMALAR DİZİNİ**

Ed. : Editör

KMO : Kaiser Meyer- Olkin

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

Vd. : Ve Diğerleri



## TABLOLAR DİZİNİ

<b>Tablo 3.1.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Öncesi KMO ve Barlett Testi .....	52
<b>Tablo 3.2.</b> Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Faktörlere Dağılımı .....	53
<b>Tablo 3.3.</b> Presenteeism Ölçeği Faktör Analizi Öncesi KMO ve Barlett Testi.....	54
<b>Tablo 3.4.</b> Presenteeism Ölçeği Maddelerinin Faktörlere Dağılımı.....	55
<b>Tablo 3.5.</b> Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	56
<b>Tablo 3.6.</b> Örgütsel Bağlılık İfadelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler .....	58
<b>Tablo 3.7.</b> Presenteeism İfadelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler .....	59
<b>Tablo 3.8.</b> Örgütsel Bağlılık ve Presenteeism Korelasyon Analizi .....	60
<b>Tablo 3.9.</b> Örgütsel Bağlılığın ve Presenteeism'in Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi .....	61
<b>Tablo.3.10.</b> Örgütsel Bağlılığın Presenteeisme Etkisini Gösteren Regresyon Analizi ..	63

## TEŞEKKÜR

Bu alıŐma, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İŞletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Gökalg Nuri Selçuk yönetiminde bir yüksek lisans tezi olarak hazırlanmıştır.

Lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca bilgisi, tecrübesi ve fikirlerinden yararlandığım ve desteğini benden esirgemeyen Sayın hocam Doç. Dr. Gökalg Nuri Selçuk'a teŐekkürlerimi sunarım. Önlisans eğitimim esnasında tanıdığım deneyim ve bilgilerinden yararlandığım Sayın hocam Doç. Dr. Abdulkadir Koşan'a teŐekkürlerimi sunarım. Yoğun alıŐmaları arasında zaman ayırıp tez savunma jürimde bulunan Sayın Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir Kaya'ya teŐekkürlerimi sunarım. Tez alıŐma sürecimde desteklerini esirgemeyen mesai arkadaşlarım Arş. Gör. İlker Türkeri ve Arş. Gör. Tuba Türkmendağ'a teŐekkürlerimi sunarım.

Son olarak hayatımda oldukları için kendimi Őanslı hissettiğim aileme emekleri ve maddi manevi destekleri için çok teşekkür ederim.

**Erzurum 2016**

**Sibel ŞAHİN**

## GİRİŞ

Otel işletmelerinin hizmet sektörü içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini artırmaktadır. Çünkü otel işletmelerinde işgörenlerin çoğu müşterilerle birebir ilişki içerisinde. Müşteriler otel işletmelerine geldiklerinde işgören tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve otelden ayrılana kadar tüm ihtiyaçları personel tarafından karşılanmaktadır. Dolayısıyla otel işletmelerinin başarısı otelin fiziksel kaynaklarının yanı sıra etkili ve sağlıklı insan gücüne bağlıdır. İnsan unsurunun otel işletmeleri için bu denli önem taşıması, otel işletmeleri yöneticilerinin işgören sağlığına önem vermesini gerekli kılmaktadır.

İş hayatında çeşitli gerekçelerle işe gelmeme durumunu anlatan absenteeism (işe devamsızlık) kavramının yerini son yıllarda çeşitli sağlık sorunları olmasına rağmen işe gitme durumunu anlatan presenteeism kavramı almaya başlamıştır.

Çalışanlarda sağlık sorunları nedeniyle meydana gelen verim düşüklüğü presenteeism kavramını gündeme getirmiştir. Presenteeism en kısa tanımıyla çalışanın hasta olmasına rağmen işyerinde bulunması olarak tanımlanabilir. İşgörenin fiziksel veya ruhsal rahatsızlıklar yaşaması nedeniyle işe gitmemesi gerekirken iş yerinde bulunması sorunun kaynağını oluşturmaktadır. Yoğun rekabetin yaşandığı turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinin amaçlarını etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirmeleri sağlıklı işgörenler aracılığıyla mümkün olacaktır. Bu nedenle işgörenin sağlıklı olması işletmeler açısından büyük bir öneme sahiptir.

Turizmin emek yoğun özellik gösteren bir sektör olması nedeniyle presenteeism sorunu bu sektörde varlığını sürdüren otel işletmeleri için önemli bir sorun olarak görülebilmektedir. Birebir ilişkilerin ve insanın insana hizmeti durumunun yaşandığı bu sektörde hasta olarak işe giden bir çalışanın iş arkadaşlarına ve müşterilerine hastalığını bulaştırma ihtimalide bu sorunun önemini artırmaktadır.

Örgütsel bağlılık ise literatürde çok fazla işlenen ve önemini kaybetmeyen örgütsel davranış konularından birisidir. Örgütler için örgütüne bağlılık duyan çalışanlar

çok önemlidir. Çünkü örgütler için örgütüne bağlılık geliştiren bireyler kendilerine diğer işletmeler karşısında üstünlük sağlamalarına yardım etmekte ve örgütsel başarı da önemli bir faktör olmaktadır.

Ülkemizde, işletmelerde yaşanan presenteeism sorununun yoğunluğunu, nedenlerini, çalışana ve işletmeye verdiği maddi-manevi zararları, ortaya koyan çalışmaların çok az sayıda olması bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır.

Araştırmada Allen ve Meyer'in 3 boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği ile Koopman vd. tarafından geliştirilen Stanford presenteeism ölçeği kullanılarak oluşturulan anket kullanılmıştır. Kullanılan anket aracılığıyla turizm işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık ve presenteeism düzeyleri tespit edilmiş, bu iki kavram arasındaki ilişki incelenmiş ve örgütsel bağlılığın presenteeism üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel bağlılık kavramı, tanımı, önemi, örgütsel bağlılık boyutları, örgütsel bağlılığın diğer bağlılık türleri ile ilişkisi yer almaktadır. İkinci bölümde presenteeism kavramı, tanımı, ortaya çıkışı, önemi, nedenleri ve sonuçları yer almaktadır. Araştırmanın üçüncü ve son bölümünde ise araştırmanın amacı, yöntemi, hipotezleri ve hipotezlere yönelik yapılan analiz ve sonuçları yer almaktadır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

#### 1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Bağlılık bir kavram ve anlayış biçimi olarak, toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerın vatanına sadakati anlamına gelen bağlılık, sadık olma durumunu ifade etmektedir (Çöl, 2004).

Bağlılıkla ilgili yapılan çalışmalarda araştırmacılar işgörenlerin çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarına odaklanmaktadır. Bu yaklaşım iki farklı görüşü ortaya çıkarmıştır. İlk görüş, Morrow (1983) tarafından öne sürülmüştür. Morrow örgütsel bağlılığın, işe katılım, iş ahlakı ve kariyer bağımlılığı gibi kavramlardan ayrı tutulması gerektiğini, bağlılık kavramının işgücü devri, performans gibi unsurlar üzerindeki etkilerinin anlaşılması için ilişkili olduğu kavramlardan ayrı olarak ele alınmasını ifade etmiştir. İkinci görüş ise Reichers (1985) tarafından öne sürülmüştür. Reichers, bağlılığın tek boyutlu bir kavram olarak görülmemesini, pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluştuğunu, buna bağlı olarak da örgütsel bağlılığın örgütü oluşturan farklı gruplara olan bağlılığın bir bileşimi olarak ele alınması gerektiğini öne sürmüştür (Cengiz, 2008: 26-27).

1956'den itibaren yapılan araştırmalarda, örgütsel bağlılık yazınında çok sayıda ve birbirinden farklı kavramların olduğu görülmektedir. Bunlardan sık olarak kullanılanları; Protestan iş ahlakı, mesleki bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat, işe sarılma ve örgütsel bağlılıktır. Fakat bu kavramlar tam olarak birbiri ile aynı olmayıp, önemli ölçüde farklılıklar içermektedir (İnce ve Gül, 2005: 2). Ulusal alanyazında ise örgütsel bağlılık kavramının iki şekilde kullanıldığı görülmektedir. Varoğlu (1993) ve Tuncer (1995) bu kavramı örgütsel bağlılık olarak; Celep (1996) ve Balcı (2000) ise örgütsel adanmışlık olarak kullanmışlardır (Balay, 2000: 14).

Konu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmıştır. Whyte çalışmasında örgütsel bağımlılığı fazla olan kişinin tanımını yapmış ve örgüt için olası zararları

üzerinde durmuştur (Gündoğan, 2009: 9). Whyte ‘örgüt insanı’ adlı çalışmasında, örgütsel insanı sadece örgütte çalışan bir işgören değil, aynı zamanda örgüte ait olan kişi olarak tanımlamaktadır (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 6). Örgütsel bağlılık daha sonra başta Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından çeşitli yönlerden ele alınarak geliştirilmiştir (Gül, 2002: 37).

## 1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TANIMI

Örgütlerin zaman içerisinde gerçekleşen politik, ekonomik ve sosyal değişimlerden etkilenmesi araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramını farklı bakış açılarıyla ele almalarını sağlamıştır. 1960’ larda duygusal bir durum içermeyen, sadece maddi gereksinimlerden kaynaklanan bir kavram olarak ifade edilen örgütsel bağlılık, 1970’li yıllarda ise duygusal yönü ile ele alınmış ve işgörenin örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması olarak açıklanmıştır (Güçlü, 2006: 6).

Aşağıda örgütsel bağlılık tanımlamalarının bazılarına yer verilmiştir;

- Kişinin kimliğini örgüte bağlayan, örgüte karşı takınılan tutum veya eğilimlerdir (Sheldon, 1971: 143).

- Örgütün çıkarlarını gözetmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamıdır (Wiener, 1982, 418).

- Örgütü oluşturan üst yönetim, müşteriler, sendikalar ve toplum gibi çoklu öğeler ile özdeşleşme sürecidir (Reichers,1985: 465).

- Kişinin örgüte karşı hissettiği; örgütün bakış açısı ve özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama derecesini gösteren psikolojik bağdır (O’reilly ve Chatman, 1986, 493).

- Bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sistemlere vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını tutum edecek sosyal ilişkilerle kişiliklerini bütünleştirmeleridir (Kanter, 1967: 499).

- Örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama isteği ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütündür (Dubin, Champoux ve Porter, 1975: 411-421).



- Kişinin işini tatmin edici bulmamasına rağmen saplanıp kalması ve kendini işine psikolojik olarak bağlanmış hissetmesidir ( Rusbult ve Farrel, 1983).

- Allen ve Meyer (1990: 14) örgütsel bağlılık kavramını; ‘bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum’ olarak tanımlamışlardır.

- Bayram (2005)’ a göre, örgütsel bağlılık, ‘‘işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumudur ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir’’

- Çöl (2004) örgütsel bağlılığı, ‘işgörenin çalıştığı örgüt ile özdeşleşerek, örgütün ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, örgütsel kazançlar için çaba göstermesinin ve örgütte çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü’ şeklinde tanımlamıştır.

- Güçlü (2006: 7) örgütsel bağlılık, ‘‘işgörenin çalıştığı örgütü ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğu hissetmesidir’’.

### **1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ**

Bağlılığın sadece bireylerin birbirine karşı değil de, kurumlara karşı da duyulabilecek bir davranış biçimi olarak görülebilmesinin anlaşılması ile kuruma duyulan bağlılık olarak bilinen örgütsel bağlılık işletmeler için önemli hale gelmiştir (Topaloğlu, 2010: 57).

Pozitif bir örgütsel davranış olarak kabul edilen örgütsel bağlılık, örgüt başarısında anahtar bir rol oynamaktadır. Çalışan davranışları üzerinde yarattığı düşünülen pozitif etki ve örgütsel faaliyetlerin aksamasına neden olan çalışan devamsızlığı, işten ayrılma niyeti, işgücü devri ve performans düşüklüğü ile negatif yönde bir ilişkinin varlığı örgütsel bağlılığın önemini daha çok artırmaktadır (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012: 2).

Zaman zaman yaşanan ekonomik krizler nedeniyle işletmelerin küçülmeye gitmek zorunda kalmaları, teknolojik gelişmeler ve yeniden yapılanmaya gidilmesi gibi faktörler işgücüne duyulan ihtiyacı azaltmıştır. Doğal olarak var olan çalışanlar işletme için değerlerinin olup olmadığı konusunu sorgulamaya başlamışlardır. Bu nedenle de işletmeler için azalan örgütsel bağlılığın artırılması gereksinimi ortaya çıkmıştır (İbicioğlu, 2000: 13).

Awamleh, (1996) örgütün istikrarı, yeniliği ve amaçlarına ulaşması için önemli bir rolü olan örgütsel bağlılık, yönetim görüşmelerinde önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılık, işletme sahipleri, çalışanlar, yöneticiler, bölümler ve örgütün diğer ilgili kurumlar arasında duyulan güveni artırmaktadır. Dolayısıyla daha iyi bir alt-üst ilişkisi gerçekleşmesine ve örgütsel iklimin gelişmesine katkı sağlar. Genelleştirilmiş ve güçlendirilmiş bağlılık, örgütsel gelişimi, büyümeyi ve örgütün devamlılığını sağlayabilir (Aktaran: Kaplan: 2010: 71).

Bir örgütün amaçları doğrultusunda başarılı bir şekilde faaliyetlerini yerine getirmek için önem vermesi gereken konulardan bir tanesi, işgörenlerin işe devamlılıklarını sağlamaktır. İşgören devamlılığını sağlayamayan örgütlerde yüksek işgören devir oranı yaşanmaktadır. Yaşanan bu yüksek işgören devir hızı maddi kayıplara neden olmanın yanı sıra, mevcut işgörenler arasında motivasyonun azalmasına ve bunun bir sonucu olarak yapılan işin kalitesinde düşüş yaşanmasına neden olmaktadır. Örgütlerde işgören devir oranının neden olduğu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasında örgütsel bağlılık kavramı önemli bir faktör olarak görülmektedir (Güçlü, 2006: 3).

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin kendi çıkarlarından önce örgüt çıkarlarına öncelik vermesi ile başlamaktadır. Örgütlerine yüksek düzeyde örgütsel bağlılık duyan işgörenler, işletmenin amaç ve ilkelerini benimseyerek işletme için fazladan çaba sarf etmekten kaçınmazlar ve işletmelerinden başka yerde çalışmayı düşünmezler. Ayrıca bu tür işgörenler, işletmelerin rekabet gücünü artırmasında önemli rol oynar ve başarılı olmasına katkıda bulunurlar (Salha, Cinnioğlu, Yazıt ve Yenişehirlioğlu; 2016: 7).

Başka bir ifadeyle, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, bağlılığı olmayan çalışanlara nispeten daha fazla üretime katıldıkları, örgüt içerisinde daha etkili bir performans sergiledikleri, çalışma arkadaşları ile daha iyi ilişkiler kurdukları ve iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2005: 396). Bu nedenle işletmeler için örgütsel bağlılık, artan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek ve sürekliliği sağlamak için bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar da örgütsel bağlılığın işgören devir hızında azalmaya katkı sağladığını ortaya koymaktadır (Meyer ve Allen, 2004: 2).

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütle bütünleşmesi olarak görülebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel bağlılığın temel üç özelliği olarak,

- Örgütün amaç, hedef ve değerlerine güçlü bir inanç duyma ve bunları kabullenme
- Örgüt yararı için yüksek performans gösterme istekliliği
- Örgüt üyeliğinin devamı için güçlü istek duyma olarak ifade edilebilir (Reichers, 1985: 468; Scott, 1993: 286).

Aidiyet ve bağlılık duygusunun tatmin edilmesi işgörenleri motive eden unsurlar arasında yer almaktadır. Örgüte karşı yüksek düzeyde bağlılık hisseden işgörenler, işlerine gelme ve işletme amaçlarına katkı sağlama konusunda güçlü bir istek duymakta, örgütün yararına üst düzey çaba sarf etmekte ve örgütün değerlerini kendi değerleri olarak kabul etmektedir (Çulha, 2008: 74).

Özsoy (2004) örgütsel bağlılığın öneminin giderek artmasında;

1. Örgüte duyulan bağlılık ile çalışma davranışı ilişkisi
2. Yapılan çalışmalar ile örgüte bağlılığın işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun ortaya çıkması
3. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri
4. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkililiğinin yararlı bir göstergesi olması
5. Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olması gibi nedenler etkili olmuştur (Aktaran: Bayram, 2005: 126-127).

#### **1.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ**

Örgütsel bağlılık kavramı, mesleğe bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, işe bağlılık, itaat ve sadakat gibi kavramlarla karıştırılmakta ve çoğu zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır. Fakat söz konusu kavramlar araştırmaya konu olan örgütsel bağlılık kavramı ile önemli benzerlikler göstermekle birlikte içerik ve kapsam olarak farklılıklar arz etmektedir. Dolayısıyla aşağıda örgütsel bağlılık yerine kullanılan benzer kavramlara ve bu kavramların örgütsel bağlılık kavramı ile olan ilişkisine değinilecektir.

### 1.4.1.Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık

Şimşek ve Aslan (2007) örgüte bağlılıktan farklı bir kavram olan mesleki bağlılığı, mesleğe ve mesleki kariyere bağlılık, mesleğe ve mesleki kariyere kendini adama, mesleki etik ve mesleki amaçlara inanma ve bunları kabul etme olarak tanımlamaktadır (Aktaran: Kaplan, 2010: 92).

“Profesyonel bağlılık” olarak da adlandırılan mesleğe bağlılık, kişinin belirli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak üzere yaptığı çalışmalar sonucunda, mesleğinin yaşamında yer edindiği önemi ( İllez, 2012: 38) ile hayatında ne kadar merkezi bir yere sahip olduğunu algılamasıdır ( Seyhan, 2014: 19).

Mesleki bağlılık çalışanların örgütlerine karşı tutumlarını iki farklı şekilde etkileyebilir. Birincisi, mesleki bağlılığı yüksek olan işgörenler, örgütlerine de bağlılık göstermekte ve örgütte kalmaya devam etmektedirler. İkinci olarak, mesleki değerler ile örgütsel değerlerin uyuşmaması durumunda, mesleki bağlılık işgörenlerin örgüte bağlanmasını engelleyebilecek ve örgütten ayrılmalarına sebep olacaktır (Kaplan, 2010: 93).

Kişinin mesleğini elde etmek için yaptığı maddi ve manevi yatırımlar, kişinin mesleği ile özdeşleşmesi olarak tanımlanabilecek mesleğe bağlılık kavramını daha da güçlü kılmaktadır (Seyhan, 2014: 19).

Morrow (1983: 489) mesleğin kişinin yaşamında önemli bir yere sahip olması şeklinde tanımladığı mesleki bağlılığı, üç alt düzeyde ele almaktadır; işe yönelik genel tutum, mesleki planlama düşüncesi ve işin göreceli önemi.

- **İşe Yönelik Genel Tutum:** İşe yönelik değer yargılardan oluşur. Şöyle ki çalışan, “yaşamdan zevk almak için işten veya meslekten memnun olmak gerektiği”, “işinin hayatında en önemli şey olduğu” veya “dünyaya yeniden gelecek olsa yine aynı işi yapacağı” gibi söylemler geliştirir (İnce ve Gül, 2005: 16-17).
- **Mesleki Planlama Düşüncesi:** Kişinin, kendini geliştirmek ve mesleğinde ilerlemek için uzun vadeli planlar ve çeşitli yatırımlar yapmasıdır. Aluttu ve arkadaşları (1973) mesleklerinde kendini geliştirmek isteyen kişilerin daha

fazla bağıllık gösterdiklerini ileri sürmektedir (Aktaran: İnce ve Gül: 20005: 17).

- **İşin Göreceli Önemi:** İş ile iş dışı faaliyetler arasındaki tercihlerin ortaya konulmasıdır. Şöyle ki kişinin işi ile iş dışı herhangi bir şey arasında tercihte bulunması istense kişinin işini tercih etmesi durumudur (İnce ve Gül, 2005: 17).

Yapılan araştırmalar kişilerin çalıştıkları örgüt yerine mesleklerine bağlanma eğilimlerinde artış olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu artışın nedeni; örgütlerin yapılanma biçiminde ve çalışma koşullarında meydana gelen bir takım değişimlerin, çalışanların kariyer gelişimlerinde belirsizliğe sebep olması ve işgörenlerin çalıştıkları örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirmeleri olabileceği gibi çevresel ve örgütsel belirsizliklerle baş edebilmek için kontrol gücünün daha fazla kendinde olduğu, mesleklerine yatırım yapmanın ve örgütlerine karşı bir bağ geliştirmektense mesleklerine bağlanmanın daha iyi bir tercih olduğunu düşünmeleri söylenebilir (Diker, 2014: 20).

Fakat kişilerin her zaman bu iki kavram arasında bir tercih yapmak zorunda olmadığını Thornton (1970) yapmış olduğu çalışmada ortaya çıkarmıştır. Thornton'a göre işgörenler aynı anda hem örgütlerine hem de mesleklerine bağıllık duygusu geliştirebilmektedirler. Araştırmacıya göre işgören, örgütsel durumu mesleğin ilkeleri ve gereklilikleri olarak kabul edip, bunu örnekleriyle göstermesi durumunda hem örgüte hem de mesleğe bağıllık duygusu hissedebilmektedir.

Bakan (2011: 15) işgören tarafından aynı anda örgüte ve mesleğe duyulan bağıllığın farklı düzeylerde gerçekleşebileceğini ifade etmiştir;

- Birinci Durum: Mesleğe bağıllık yüksek- örgüte bağıllık yüksek
- İkinci Durum: Mesleğe bağıllık düşük – örgüte bağıllık yüksek
- Üçüncü Durum: Mesleğe bağıllık yüksek – örgütsel bağıllık düşük
- Dördüncü Durum: Mesleğe bağıllık düşük – örgüte bağıllık düşük

#### 1.4.2. Örgütsel Bağıllık ve İşe Bağıllık

İşe bağlılık kavramı, Truss ve arkadaşları (1997) tarafından bireyin işine karşı olan tutkusu şeklinde tanımlanırken; Robinson ve arkadaşları (2004), bağlılıktan bir adım daha ileri bir durum olduğunu ifade etmişlerdir (Aktaran: İllez, 2012: 38).

İşe bağlılık, bireyin örgüt içerisinde gerçekleştirdiği faaliyetlere yani işine yönelik pozitif duygu durumudur. Bu pozitif duygu durumu bireyi örgütsel faaliyetleri yerine getirmede daha istekli olmaya iten bir güç olmaktadır. Örgütsel bağlılığı tanımlayan unsurlardan biri olan 'örgüt yararına en yüksek düzeyde çaba harcama istekliliği' göz önünde bulundurulduğunda işe bağlılık kavramının örgütsel bağlılığı doğrudan etkileme özelliğine sahip bir olgu olduğu görülmektedir (Diker, 2014: 17).

Başka bir ifadeyle işe bağlılık, işgörenin işinden aldığı doyumdan bağımsız olarak, işi ile zihinsel ve duygusal bütünleşmesinin ölçüsüdür. Kişinin yaşamında işinin önemli bir yer tutması, iş dışı zamanlarda da zihinsel olarak işiyle meşgul olması, bir bakıma işi ile iç içe yaşaması, kişinin işi için harcadığı zaman dilimini bilinçli olarak daha uzun tutması yani gerektiğinden fazla çalışması, işe bağlılığın önemli göstergelerinden olabilir ( Seyhan, 2014: 15).

Morrow (1983: 491)'e göre işe bağlılık;

- Bir kimsenin kendi hakkında sahip olduğu imajla iş arasındaki ilişki,
- Kişinin işine sarılma derecesi
- Kişinin kendisine verdiği değer algıladığı performans düzeyinden etkilenme derecesi
- Kişinin psikolojik olarak kendisini işiyle özdeşleştirme derecesidir.

### **1.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık**

Çalışma arkadaşlarına bağlılık, işgörenin örgütteki diğer işgörenlerle özdeşleşmesi ve onlara karşı bağlılık duygusu hissetmesini ifade etmektedir. Kişi, örgütte çalışmaya başladığında kendisinden önce o işe başlayan işgörenler, ona bir çeşit rehberlik ederek, kişinin gereksinimlerini karşılayarak onun örgüte ilişkin tutumunda kalıcı etkiler meydana getirirler (Randal ve Cote, 1991: 195).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık belli bir amaç için aracı görevi görebileceği gibi kendisi de başlı başına bir amaç olabilir (İnce ve Gül,2005: 20). Bağlılık güdüsü yüksek

olan kişiler için insanlarla samimi ilişkiler kurmak ve aralarında arkadaşlık bağı oluşturmak çok önemlidir. Bağlılık güdüsü yüksek olan işgörenler geleceğe dair planlar yapmaktan ziyade arkadaşlarıyla paylaşımda bulunmayı, yardımlaşmayı ve onlarla bir arada olmayı tercih etmektedirler. Bu tür bir kişiliğe sahip işgörenler için arkadaş bağlılığı bir amaçtır (Reichers, 1985: 471).

Çalışma arkadaşlarına karşı güçlü bir bağ hissedilen işgörenler için örgütten ayrılmak bağlılık duyulan iş arkadaşlarından da ayrılmak anlamına geldiği ve yeni bir örgütte çalışmaya başlaması halinde çalışma arkadaşlarıyla anlaşamama olasılığı bir risk unsuru olarak görüldüğünden işgörenlerin örgütten ayrılması daha da güç bir hal almaktadır (Gündoğan, 2009: 12). Aynı zamanda çalışma arkadaşlarına bağlılık, işgörenlerin örgüt içerisinde etkinlik ve gelecekle ilgili kariyer planlamalarında örgüte devamlılık açısından da önemlidir (Palavar, 2010: 29).

Çalışma arkadaşlarına bağlılığın bireysel bir takım sonuçları vardır; işgörenin aidiyet duygusunu taşımasını sağlamakta ve bu duygu işgörenin performansına olumlu yönde bir etki yapmaktadır. Kişilerin işle ilgili problemlerinin çözümünde önemli katkılar sağlamaktadır. Sosyal katılım örgüt içi yardımlaşmayı ve dayanışmayı artırdığı için örgütsel bağlılığın oluşması ve güçlenmesine imkân sağlamaktadır (Wallace, 1995: 236).

#### **1.4.4. Örgütsel Bağlılık Ve İtaat**

İtaat işgörenin gönüllü olarak yaptığı, içsel güdülerle ortaya çıkmış bir durumu değil, aksine dış kaynaklı ve otoriterin yaptırımlarından kaynaklanan bir görev duygusunu ifade etmektedir (Oral, 2015: 24).

İtaat, bir otorite tarafından tek yönlü olarak verilen emirlere dayanmaktadır. Bireyleri itaat etmeye iten güç, itaatsizlik sonucu karşılaşacakları yaptırım ve cezalardır. Oysa bağlılık, itaatin tersine dıştan değil içten gelen bir görev duygusunu içermektedir. Bağlılığın kaynağını otorite tarafından verilen emirler değil, kişinin inanç ve değerleri oluşturmaktadır. Bağlılık içten gelen bir görev duygusu olduğundan dışarıdan gelen emirlerle oluşturulması mümkün değildir (Gal, 1983: 273).

İtaat, genellikle emir komuta zincirinin yani ast üst ilişkisinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Elinde yetkisi bulunan kişi, bu yetkiye dayanarak emir verir

ve emir verilen kişi de bu emre karşı uygun kabullenme davranışı sergiler (Gündoğan, 2009: 13).

Genel olarak itaat kavramı bağlılık kavramının kapsamı çerçevesinde değerlendirilirken tersini düşünmek mümkün değildir (İnce ve Gül, 2005: 23). Örneğin; bir işgörenin verilen görevleri yerine getirmede alacağı ceza veya yaptırımları bildiği için itaat etmek durumunda olması onun o örgüte karşı bağlılık duygusu hissettiği anlamına gelmemektedir.

İtaat olmaksızın bağlılık anarşi getirirken, bağlılık olmaksızın itaat ise kişinin örgüt yararına yönelik katkı ve çabalarını içermemektir ve örgütün ilerlemesini sağlayacak adımlar atılmasını engellemektedir. Çünkü itaat duygusuna sahip işgörenler örgütün inanç ve değerlerine önem vermemekte ve örgütün amaçlarına ulaşmasında kendisinin ne gibi katkı sağlayabileceği hususunda düşünmeye ve çalışmaya ihtiyaç duymamakta ve sonuç olarak yenilikçi fikirler ortaya çıkmamaktadır ( Gündoğan, 2009: 13).

Kısaca ifade etmek gerekirse, örgütsel bağlılık ve itaat birbirinin zıttı veya birbirinin yerine kullanılabilecek kavramlar olarak değil, aksine birbirini tamamlayan iki kavram olarak ele alınmalıdır (İnce ve Gül, 2005: 23).

#### **1.4.5. Örgütsel Bağlılık Ve Sadakat**

Örgütsel bağlılık kavramına benzer ve çoğu zamanda birbirine karıştırılan bir diğer kavram da sadakattir. Kang ve arkadaşlarına (2004) göre sadakat, bireysel çıkarlardan ziyade örgüt çıkarlarını gözeten ve bu çıkarlara bağlılık göstermeyi içeren üye davranışlarını ifade etmektedir. Bu davranışlar, işgörenin üyesi olduğu örgüt için olumlu bir imaj oluşturmak amacıyla örgüt hakkında olumlu söylemlerde bulunmayı ve örgütün çıkarlarını artırmak için çaba sarf etmeyi içermektedir (Aktaran: Gündoğan, 2009: 13). Ayrıca sadakat duygusu, kötü koşullarda bile işgörenin örgütüne bağlı olmasını sağlayan güçlü bir duygudur. Bu yönüyle örgütsel bağlılıktan daha güçlü bir duygu olduğu söylenebilir (Oral, 2015: 25).

Koç (2009) düşük düzeyde, orta düzeyde ve yüksek düzeyde bağlılık olarak derecelendirilen örgütsel bağlılık kavramı ile sadakat arasında kuvvetli bir ilişki olduğu söylenebilir. Düşük ve orta düzeyde bağlılık hissi sadakate dönüşmezken, yüksek



düzyeyde hissedilen bağlılık zamanla sadakate dönüŖebilmektedir. Dolayısıyla işęörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde meydana gelecek artış onların örgüte karşı hissettiği sadakatın artmasına da katkı sağlayacaktır (Aktaran: Kaplan, 2010: 95).

Sadakat kavramının özelliklerine bakıldığında;

- Sadakat, bağlılık kavramına göre daha dar bir kavramdır ve genellikle bağlılığın bir alt boyutu olarak ele alınır
- Sadakat kavramı da bağlılık kavramı gibi örgüt üyeliğinin sürdürülmesi ile ilgilidir
- Örgütsel bağlılık kavramının kaynağını işęörenin işteki başarısı oluştururken sadakat kavramının kaynağını kültürel değerler oluşturur
- Sadakat uzun süreli bağlılığın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır
- Örgütsel sadakat, gelecek odaklıdır ve daha çok yönetsel, teknik ve profesyonel mesleklerde göze çarpmaktadır
- Örgütsel sadakat, işęörenin kariyer ve gelecek beklentilerinden olumlu yönde etkilenir
- Örgütsel bağlılık daha aktif bir yaklaşım sergilerken, sadakat daha pasif bir yaklaşım sergilemektedir (İnce ve Gül, 2005: 25).

## 1.5. ÖRGÜTSEL BAğLILIK BOYUTLARI

Allen ve Meyer 1984 yılında bağlılıkla ilgili geliŖtirdikleri modelde bağlılığı “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” olarak iki boyutta ele almışlardır. Allen ve Meyer, 1990 yılında bu modele Weiner ve Vardi’nin 1980 yılındaki çalışmalarına dayanan “normatif bağlılık” isimli üçüncü boyutu eklemiŖlerdir (Wasti, 2002: 525-526).

Meyer ve Allen yaptıkları çalışmalarda, literatürdeki bağlılık tanımlarının kavramsal olarak “istek ve arzular”, “algılanan maliyet” ve “zorunluluk” olarak üç grupta ele alındığını savunarak bir bağlılık modeli geliŖtirmiŖtir. Bu modelin üç temel öğesi bulunmaktadır. Birincisi, arzu ve isteklilik temeline dayanan “duygusal bağlılık” ikincisi, algılanan maliyet temeline dayanan “devamlılık bağlılığı” ve üçüncü olarak zorunluluk temeline dayanan “normatif bağlılık” (Taşkın ve Dilek, 2010: 39).

Allen ve Meyer (1990: 3) işgörenlerin farklı sebepler ile bu modelin alt boyutları olan; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık geliştirdiklerini ortaya çıkarmıştır. Şöyle ki; güçlü duygusal bağlılığa sahip olan işgörenler istedikleri için, güçlü devam bağlılığı duyan işgörenler ihtiyaçlarından dolayı ve güçlü normatif bağlılık geliştiren işgörenler ise zorunluluk hissettikleri için örgütte kalmaya devam etmektedirler.

İşgörenler, üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinde bulunan bu üç psikolojik durumu aynı anda farklı derecelerde yaşayabilir. Örneğin, bazı işgörenler örgütte kalmak için hem güçlü bir ihtiyaç hem de zorunluluk duyabilir fakat örgütte kalmak istemeyebilir ya da bir işgören zorunluluk ve ihtiyaç hissetmemesine rağmen örgütte kalmak için güçlü bir istek duyabilir. Bu yüzden bir kişinin örgüte bağlılığı bu farklı durumların yansımalarının toplamıdır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Bu üç bağlılık türünün ortak noktası, işgörenin örgütten ayrılma olasılığını azaltmasıdır. Yani, üç bağlılık türünde de işgörenler örgütte kalmaya devam etmektedirler (Erdem, Ceylan ve Saylan, 2013: 178).

### **1.5.1. Duygusal Bağlılık**

İşgörenlerin örgütlerin hedeflerini, değerlerini ve amaçlarını benimsedikleri oranda hissettikleri bağlılık türü duygusal bağlılık olarak adlandırılmaktadır. Örgütle duygusal bir bağ kuran işgören, örgütün değerlerini güçlü bir şekilde kabul eder ve örgütün bir parçası olarak kalmayı arzu eder. Bu tip işgörenler, işe karşı olumlu tutum sergiler ve gerektiğinde ek çaba göstermekten kaçınmazlar. Dolayısıyla örgütlerin hayalini kurduğu, gerçekten kendini adanmış ve sadık işgörenler örgüte duygusal bağlılık ile bağlı olan kişilerdir (Şalcı, 2015: 32).

Diğer bir tanıma göre duygusal bağlılık, işgörenin örgüt ile özdeşleşmesi, örgüte katılımı ve örgütle arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Örgüt ile duygusal bağ geliştiren işgören, kendini örgütün bir parçası olarak görmekte ve örgüte büyük bir önem ve anlam atfetmektedir. Güçlü duygusal bağlılık hisseden işgörenler örgütte kalmayı bir gereksinim olarak görmemekte aksine istedikleri için devam etmektedirler. (Oral, 2015: 33).

Arzu/istek temeline dayanan duygusal bağlılık, çalışanların gönüllüğü esasına dayanır ve bireysel değerler ile örgütsel değerler arasında oluşan uyumdan meydana gelir (Taşkın ve Dilek, 2010: 39).

İşgörenlerin örgüte duygusal bağ ile bağlanması için bir takım faktörlerin bulunması gerekir. Allen ve Meyer (1990) bu faktörleri şu şekilde sıralamaktadır;

**İşin Zorluğu:** İşgörenin örgütte yaptığı işin zor, mücadele gerektiren ve heyecanlı bir iş olması

**Rol açıklığı:** Örgütte görev tanımlarının açık bir şekilde ifade edilmiş olması

**Amaç açıklığı:** İşgörenin örgütte hangi amaçla bulunduğunu bilmesi ve işlerin ve görevlerin nedenleri konusunda fikrinin bulunması

**Yönetimin öneriye açıklığı:** Üst yönetimde bulunan kişilerin astlardan gelen her türlü öneriye açık olması ve onların görüşlerini de değerli bulması

**Arkadaş bağlılığı:** Örgütte çalışan kişiler arasında arkadaş ilişkilerinin iyi olması ve çalışanların birbirleriyle iyi ilişkiler içinde bulunması

**Eşitlik:** Örgütsel görev ve kaynakların dağıtımında adaletli davranılması, işgörenlerin tamamına eşit hak ve özgürlüklerin verilmesi

**Bireysel önem:** İşgörenlerin, yaptıkları işin işletme için önemli olduğunu bilmesi ve işletmenin amaçlarına ulaşmadaki katkılarının farkında olması

**Geri bildirim:** Performans değerlendirme yoluyla veya toplantılar ile işgörenleri yaptıkları iş ve performansları konusunda bilgilendirmek

**Katılım:** İşgörenin, örgüt ve işle ilgili her türlü karara katılımının sağlanması (Balay 2000; Oral, 2015: 34).

Yukarı da sıralanan faktörler ışığında örgütsel bağlılık; çalışanın zor, ancak herhangi bir rol belirsizliğine ve çatışmasına yer vermeyecek kadar açık olan işleri çalışma arkadaşlarıyla uyum ve anlayış içerisinde, niçin yaptıklarının bilincinde olarak gerçekleştirmeleri, örgüt yönetiminin de çalışanlarına adil ve eşit bir muamele göstermesi, onların görüş ve önerilerine saygı duyması ve performansları ve beklentileri konusunda bilgi vermesi şeklinde özetlenebilir (İnce ve Gül, 2005: 90).

### 1.5.2. Devam Bağlılığı

Meyer ve Allen (1991: 67) devam bağlılığını, işgörenin, işletmeden ayrılması durumunda oluşabilecek maliyetlerin farkında olması dolayısıyla kendini işe devam konusunda zorunlu hissetmesi olarak tanımlamaktadır. Rasyonel bağlılık olarak da adlandırılan devam bağlılığında örgütten ayrılmanın doğuracağı maliyetin fazla olacağı düşüncesiyle, örgüt üyeliğinin sürdürülmesi söz konusudur (Balay, 2000).

İşgörenlerin, örgütlerine yaptıkları yatırımların sonucunda gelişen bağlılık türüdür. İşgören, örgüte çok fazla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da örgütte kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünmektedir. Devam bağlılığını işgörenin işten ayrılması halinde seçeneğinin az olması, sağlık, aile meselesi ya da emekliliğe az bir süre kalması gibi faktörler de etkilemektedir. (Şalcı, 2015: 32).

Devam bağlılığı, maddi ve manevi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Şöyle ki, işgörenlerin örgüt için harcadığı emek, zaman ve çabanın karşılığında edindiği statü, ücret, yetki gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, örgütten ayrılması durumunda kaybedeceğini inanması ve alternatiflerin azlığı durumunda örgütsel bağlılık söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla devam bağlılığı içten gelen bir bağlılık türü değil aksine dış faktörlere dayalı bir bağlılıktır. Devam bağlılığı ayrıca, işgörenin örgütte geçirdiği zaman, hizmet süresi ve çalışma arkadaşlarıyla oluşturduğu sosyal çevre, emeklilik hakları, kıdem, kariyer ve uzun yıllar çalışmaktan dolayı edinmiş olduğu özel yetenekler gibi kişisel yatırımlarla da yakından ilgilidir (Oral, 2015: 35).

Başka bir deyişle örgütten ayrılmanın soyut/somut yüksek maliyetlere sebebiyet verme olasılığı, bireyin örgütte bağlılık göstermesindeki birincil motivasyon kaynağıdır (Yıldırım ve Arslan, 2015: 25).

Devam bağlılığı olan işgörenler, örgütte buldukları süre boyunca yaptıkları hizmetlerin, harcadıkları zamanın, aldıkları maaş ve terfilerin işletmeyi terk etmeleri halinde başka işletmelerde karşılık bulamayacağı düşündükleri için, işletmelerinde kalma kararı almaktadırlar. Kısaca çalışanların işletme için yaptıkları yatırımlar sonucunda kendilerini örgütlerine bağlı hissetmeleri devam bağlılığı faktörüyle açıklanmaktadır (Salha ve ark 2016: 7). Örnek olarak; mekân değişikliği veya başka bir şehre taşınma durumunda karşı karşıya kalınacak zorluklar, kazanılan tazminatlar veya

başka bir örgüte adaptasyon süreci vb. durumlar ve maliyetler bu bağlılık türünün kaynağını oluşturmaktadır. Böyle bir durumda işgören istemeyerek zorunlu olarak örgütte kalmakta ve örgüte bağlılık hissetmektedir (Akmaz, 2016: 21).

Devam bağlılığının oluşmasında birtakım bireysel ve örgütsel faktörler rol oynamaktadır. Allen ve Meyer (1990: 18) yaptıkları çalışmada devam bağlılık faktörlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

**Yetenekler:** İşgörenin çalıştığı örgütte elde ettiği deneyim ve yetenekleri başka bir örgütte değerlendirip değerlendiremeyeceği ve bu kazanımların ne kadarının farklı örgütlerde ona yarar sağlayabileceği endişesi

**Eğitim:** İşgörenin sahip olduğu biçimsel eğitimin başka bir işletmede yararlı olmayacağı düşüncesi

**Yer değişikliği:** İşgörenin örgütten ayrılması durumunda farklı bir yere taşınmasının söz konusu olması ve bu durumun getireceği zorluklar

**Kişisel yatırım:** İşgörenin harcadığı zaman ve çabayı yatırım olarak görmesi ve bu yatırımının boşa gidecek olmasını düşünmesi

**Emeklilik primi:** İşgörenin mevcut örgütte kalması durumunda alabileceği emeklilik primini, örgütten ayrılması durumunda kaybedebileceği düşüncesi

**Toplum:** İşgörenin yaşadığı yerleşim yerinde uzun zamandır ikamet etmesi ve yaşı

**Seçenekler:** İşgörenin örgütten ayrılması durumunda mevcut işin bir benzerini veya daha iyi imkânlar sunabilecek başka bir işi bulup bulamayacağı konusunda düşüncesi

### 1.5.3. Normatif Bağlılık

İlk olarak Weiner ve Vardi tarafından keşfedilen daha sonra Allen ve Meyer tarafından geliştirilen normatif bağlılık, işgörenlerin çalışma kültürü ve diğer sosyal normlar nedeniyle buldukları örgüte karşı yükümlülüklerinin olduğunu düşünmeleri ve bu nedenle örgüte bağlılık duymalarının doğru olduğuna inanmaları şeklinde ifade edilebilir (Erdoğan, 2015: 116).

Normatif bağıllık, işgörenlerin sadakat duygusu ve ahlaki değerlerinden dolayı örgütteki işlerine devam etmek istemesi durumudur. Bu istek işgören açısından bakıldığında bir zorunluluğu ifade eder. İşgörenler, çalıştıkları örgüte karşı kendilerini sorumlu hissetmekte ve bir takım yükümlülüklerinin olduğunu düşünmektedirler. Dolayısıyla örgütte kalmanın doğru ve ahlaki bir karar olduğuna inanmaktadırlar (Oral, 2015: 35).

Normatif bağıllıkta oluşan zorunluluk devamlılık bağıllığında oluşan zorunluluktan farklıdır. Normatif bağıllıkta ki zorunluluk, kişisel maliyet hesabından değil, ahlaki duygular nedeniyle gerçekleşir. Yani, oluşan bağıllık, kişisel yarardan değil, yapılanın doğru ve ahlaki olduğuna duyulan inançtan kaynaklanır (Taşkın ve Dilek, 2010: 40). Diğer bir deyişle normatif bağıllık, örgüt üyeliğinin gönüllü bir seçimden ziyade ahlaki bir yükümlülükten kaynaklandığına işaret etmektedir. Buna göre ilişki zarfında elde edilen somut/ soyut kazançlar, üyeliğin devamı için bireye sorumluluk yüklemektedir (Yıldırım ve Arslan 2015: 25).

İşgörenlerin, ahlaki bir görev duygusuyla örgütten ayrılmamanın gereğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak tanımlanan normatif bağıllıkta; bireylerin örgüte bağıllık duymalarında, yaptıklarının doğru, ahlaki ve örgüt çıkarlarına uygun olduğuna inanmaları etkili olmaktadır. Bu durumda normatif bağıllık, bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile zorunluluk hissettikleri için gösterdikleri bağıllık olarak da tanımlanabilir (Tayfun ve Tekbalkan, 2014: 65).

Normatif bağıllık, diğer bağıllık türlerine nazaran içinde kültür unsurlarını barındıran bir bağıllık türüdür. Devamlılık ve duygusal bağıllık daha çok bireylerin kaynaklı nedenlerden etkilenirken, normatif bağıllık bireylerin dışında kalan yaşadığı toplum kültüründen etkilenmektedir. Bu bağıllıkta bireylerin içinde yaşadığı toplum normları ve değerler önemlidir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012: 2). Aynı zamanda normatif bağıllığı, işgörenlerin karakterleri, kişisel ve ailevi yaşantıları, sosyalleşme süreçleri, mensubu bulunduğu sosyal sınıf ve statüleri de etkilemektedir. Yapılan çalışmalar da farklı milliyet ve ırka mensup olan işgörenlerin örgütsel bağıllık düzeyleri ve sonuçları arasında önemli farklılıklar olduğu görülmüştür ( İnce ve Gül, 2005: 93).

## 1.6. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Turizm sektöründe, turistik mal ve hizmet üretiminin spesifik özellik taşıması ve sektörün emek- yoğun bir sektör olması “insan” faktörünü ön plana çıkarmaktadır. Otellerde meydana gelen yüksek personel devri, otel maliyetlerinin yükselmesine ve servis kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Örgütsel yönetim alanında yapılan çalışmalara göre; personel devrinde ki bu artışı asgari düzeylere çekmek ve iş performansını artırmak için en önemli faktör, işgörenlerin çalıştığı örgüte bağlılığını sağlamaktır yani örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık ile çalışanların işe devamsızlığı ve işten ayrılma oranlarının azaltılması örgütün genel performans düzeyinin de artmasını sağlayacaktır. Örgütte çalışan arasında bir bağ oluşturmayı başaramayan işletmelerde personel devir hızı yüksektir. İşletmelerde personel devir hızının yüksek olması birçok sorunu beraberinde getirmektedir; işe alma, eğitim ve diğer birçok faaliyetin yeniden yapılması sonucu maliyetlerin artması, zaman kayıplarının yaşanması ve örgütte çalışanların verimlilik ve iş tatminini olumsuz yönde etkilemesi bu sorunlardan bazılarıdır. Turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinin başarılı olması insan gücünün etkinliği ile ilişkilidir. Yüz yüze iletişimin yoğun olarak yaşandığı ve işgören devir hızının yüksek olduğu otel işletmelerinde işgörenin eğitimi, geliştirilmesi ve iş tatmini önemli birer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İş tatmini yüksek olan işgören daha verimli çalışır ve başka işletmelerde çalışmayı düşünmez. Bu da bir anlamda örgüte bağlılık sağlar (Yalçın ve İplik, 2005: 400).

Günümüz rekabet koşullarından başarılı olabilmenin şartı işletmelerin sahip olduğu değerleri en iyi şekilde yönetmelerinden geçmektedir. Eskiden sermaye üzerinde yoğunlaşan işletmeler günümüzde emek faktörünün önemini farkına varmışlardır. Artık işletmelerin başarılı olmasında sadece sermaye faktörünün değil aynı zamanda emek faktörünün de önemli olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla, işletmelerin başarılı olması nitelikli işgöreni işletmeye kazandırmak ve kişisel gelişimini sağlamakla birlikte bu işgörenlerin işletmede ki devamlılığını da sağlamakla mümkün olacaktır. Günümüz işletmeleri, çalışanlardan sadece üretim faktörü olmalarını değil aynı zamanda işletmelerinin amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli, işletmenin kimliğini içselleştirmiş ve işletmeyle özdeşleşmiş bireyler olmasını beklemektedir (Avcı ve Küçükusta, 2009: 36).

Otel işletmelerinde bulunan işgörenlerin işletmeye uyumu sağlandıktan, gerekli deneyimi ve gelişimi kazandıktan sonra kaybedilmesi işletmelere büyük bir maliyet doğurmaktadır. Hem ayrılan işgören için yapılan harcamaların maliyeti hem de o işgörenin yerine alınacak işgören için yapılacak harcamalar bu maliyeti artırmaktadır. Aynı zamanda ayrılan kişinin yerine başka birini bulmak zaman kaybına da sebep olacaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 36). Bu nedenle nitelikli işgörenin istihdam edilmesi, gelişme olanaklarının sunulması ve işyerine bağlılığın sağlanması otel işletmeleri açısından daha da önem kazanmaktadır.

Örgütsel bağlılık konusunun örgütler açısından önem kazanmasının en önemli nedenlerinden biri de örgütte insan yönetiminin zor ve karmaşık olması ve bu konunun örgüt yönetimini etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Bu özellik, otomasyon imkânlarının sınırlı olduğu ve işlerin çoğunlukla insan gücüne dayandığı otel işletmelerinde daha fazla önem kazanmaktadır (Güçlü 2006: 6).

Mowday (1998: 398) örgütsel bağlılığın sanayi sektöründen ziyade hizmet sektöründe daha fazla olumlu sonuç yarattığını ve durağan endüstrilerden ziyade hızlı ve yüksek rekabet çevrelerinde bulunan endüstrilerde daha önemli bir rol oynadığını ifade etmiştir (Aktaran: Kaya, 2012: 83).

Turizm sektöründe, taşıdığı çeşitli özelliklerden dolayı işgören devir hızı diğer sektörlere oranla daha yüksektir. Bu nedenle turizm sektöründe işgören devir hızını düşürmek için kalifiyeli işgörenlerin örgütte kalmasını sağlamak, diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmek, turizm işletmeleri açısından büyük bir öneme sahiptir. Hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerinde işgörenin sergilediği tutumlar, diğer sektörlere göre daha fazla önem taşımaktadır. İşgörenlerin örgüte karşı olumlu tutum geliştirmeleri insanları memnun etmeye yönelik işlerde daha da önemli olmaktadır ( Pelit ve Kılıç, 2012: 126).

Otel işletmelerinde müşteri ile sürekli iletişim halinde olan işgörenin. örgütün amaç ve hedeflerini benimseyerek, bu amaç ve hedefler doğrultusunda çalışması örgütsel başarının artmasını sağlayacaktır. Ayrıca çalıştığı işletmeye yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösteren işgören, işletmeyi kendi işletmesi olarak kabul edecek ve işletme başarısı için üstün çaba harcayacaktır. Dolayısıyla otel işletmelerinin artık daha



fazla işgörenin işletmeye bağlılığı konusuna yönelmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir (Öneği, 2014: 27).

Turizm sektöründe mevsimsel dalgalanmaların fazla olması bu sektörde yer alan otel işletmelerini de etkilemektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinin rakipleri ile rekabette üstünlük sağlayabilmesi için en önemli unsur müşterilerine sundukları mal ve hizmetlerin kalitesidir. Bu işletmelerin kaliteli hizmet sunabilmelerinde en önemli etken ise işgörendir. Ancak, turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinin büyük bir bölümünün sezonluk istihdam olanağı sunması, çalışma saatlerinin düzensiz olması ve verilen ücretlerin düşük olması gibi nedenlerden, işgörenin aynı örgütte devamlılığını sağlamak zor olmaktadır. Otel işletmelerinde, işgören devir hızının yüksek olması, sunulan hizmetin kalitesinde de olumsuzluklara neden olmaktadır. Bu olumsuzluklardan kurtulmanın yolu ise işgörenin bulunduğu işletmeye örgütsel bağlılık hissetmesini sağlamaktır (Güçlü, 2006: 4).

## İKİNCİ BÖLÜM

### PRESENTEEİSM

#### 2.1. PRESENTEEİSM KAVRAMI

Presenteeism kavramının alanyazına kim tarafından kazandırıldığına dair farklı görüşler bulunmaktadır. Smith (1970) A.Uris tarafından, Reciniello (1996) Charles Hampden-Turner tarafından, Shamansky (2002) R.W. Whirmer tarafından, Simpson (1998) ve Shuster (2003) ise Carry Cooper tarafından kazandırıldığını ileri sürmüşlerdir. Kavramın 1990'larda Carry Cooper tarafından ortaya atıldığını destekleyen kaynaklar Cser (2010), Lowe (2002), Saarvala (2006), Willingham (2008) ise çoğunluktadır (Arslaner ve Boylu, 2015: 124).

Oxford Online İngilizce Sözlüğüne göre ise kavram ilk kez 1892 yılında Amerikan yazar Mark Twain tarafından 'The American Claiment' adlı kitabında 'presentee' kelimesi olarak kullanılmıştır. Daha sonra presenteeism kavramı Everybody's Business (1931), The National Liquor Review (1943), ve Contemporary Unionism (1948) gibi işle ilgili dergilerde zaman zaman yer bulmuştur. Bu kullanımların hepsinde ve 1980'lerde daha çağdaş tanımlar ortaya çıkana kadar presenteeism kavramı ya absenteeism'in karşıtı olarak ya da yüksek düzeyde katılımın ifadesi olarak kullanılmıştır (Johns, 2010: 520).

Yabancı literatürde işe devamsızlık 'absenteeism' kavramı ile ifade edilmekte ve 'presenteeism' kavramı ile karşılaştırılmaktadır. Yokluk, bulunmama, devamsızlık anlamına gelen absence kelimesinden türetilen absenteeism kavramı fiziksel anlamda işte bulunmamaya ve devamsızlık sorununa işaret etmektedir. Presenteeism kavramının kökenine bakıldığında ise "presence" kelimesinden türetildiği görülmektedir. "Presence"nin kelime anlamı ise, hazır bulunma, var olma, orada bulunma ve görünüşüdür. Kelime anlamından yola çıkarak presenteeism görünürde ya da fiziksel olarak var olma halini ifade etmektedir (Çiftçi, 2010: 15).

Presenteeism kavram yazınında "presenteeism", "sickness presence" (Hansen ve Andersen, 2008), "sickness presenteeism" (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Caverley, Cunningham ve MacGregor, 2007), "illness-related presenteeism", "nonwork-related

presenteeism” (D’Abate ve Eddy, 2007), “job-stres-related presenteeism” (Gilbreath ve Karimi, 2012) olarak ifade edilmiştir. D’Abate ve Eddy (2007: 362) “illness-related presenteeism” kavramını literatürde yaygın olarak kullanılan hastalıkla ilgili presenteeism kavramına karşılık olarak kullanmış, ‘nonwork-related presenteeism’ ise işgörenlerin işlerinin başında olmasına rağmen çalışma saatlerinin bir bölümünde kendi şahsi işleriyle ilgilenmeleri olarak ele alınmıştır. Gilbreath ve Karimi (2012: 120) ‘job-stres-related presenteeism’ kavramını çalışanların işte bulunmalarına rağmen yaşadıkları iş stresinden dolayı zihinsel enerjilerinin bir bölümünü işe adayabilmeleri olarak tanımlamaktadır. Pauly ve arkadaşları “impaired presenteeism” kavramını kullanmış ve çalışanın işinin başında bulunsa bile verimliliğini etkileyen hastalıkların varlığı olarak tanımlamıştır (Pauly, Nicholson, Polsky, Berger ve Sharda, 2008). Ulusal alan yazında ise Çiftçi (2010) tarafından yapılan araştırmada, presenteeism kavramının Türkçe karşılığı olarak “işte var ol(ama)ma sorunu” kullanılmıştır. Coşkun (2012) yaptığı araştırmada presenteeism sorununu “kendini işe verememe” olarak ele almıştır. 2013’de ise Yıldız Türkçe karşılık olarak “sözde var olma olgusu” kullanmıştır.

## **2.2. PRESENTEEİSM KAVRAMININ ORTAYA ÇIKIŞI**

Çalışma hayatında hem işgörenlerin hem de işverenlerin karşılaştığı sorunlardan biri olan presenteeism’in ortaya çıkış sürecini araştırmacılar farklı olaylara dayandırmaktadır.

Cooper (1998: 313) presenteeism’in ortaya çıkışını XX. yüzyılın ikinci yarısından sonra meydana gelen ve toplumun doğasını etkileyen olaylara dayandırmaktadır. Cooper’a göre, özellikle 1990’lı yıllarda dünya genelinde yaşanan ekonomik durgunluğa bağlı olarak, işletmelerin küçülmeye gitmesi ve buna bağlı olarak işgörenlerin işsiz kalmalarının yanı sıra iş garantisi olmadan çalışmak zorunda kalmaları presenteeismi doğuran temel nedendir. Aronsson ve arkadaşları (2000: 503) ise yaptıkları çalışmada 1990 larda iş ikliminin değişmesiyle presenteeism’in güncel bir konu haline geldiğini belirtmişlerdir (Aktaran: Çoban ve Harman, 2012: 161).

Küreselleşme süreci Neo-liberal politikaları, liberal pazar ekonomilerini, sendikal hareketlerin zayıflamasını, çalışma hayatında esnekleşmeyi, kayıt dışı sektörde istihdamın artmasını ve rekabetin artmasını etkilemiştir. Yeni çalışma şekilleri ve

örgütlenmelerde çalışanları yeni sorunlarla karşı karşıya getirmiştir. Bunlar işe devamsızlık sorunu olan absenteeism ve çalışanın rahatsız olmasına rağmen işe devam etmesi sonucu meydana gelen presenteeism sorunudur (Mandıracıoğlu, 2013: 10).

İşe devam etmemenin sosyal ve hukuksal birtakım yaptırımlarının olması, işe gelmeyen çalışanın yararlandığı haklardan ve sosyal güvenceden yoksun kalacak olması, aldığı ücrete bu devamsızlığın yansiyacak olması, işe döndüğünde olası görev değişikliği gibi nedenlerden dolayı çalışanlar için hasta olduğunda işe gitmeme davranışının yerini hasta olmasına rağmen iş yerinde bulunma durumu olan presenteeism almıştır (Özmen, 2011: 4).

Presenteeism kavramı 1990'lı yılların ilk yarısında işletmelerin küçülmeye gitmeye başlamasıyla ortaya çıkmış ve örgütsel davranış literatürüne yeni girmiş bir kavramdır. Çalışanlar sağlıklı olmadıkları zamanlarda işlerine gitmeye devam ettiklerinde düşük verimlilik sorunu ortaya çıkmış ve bu eğilim nedeniyle işletmeler yüksek gizli maliyetlerle karşı karşıya kalmışlardır (Ulu, Özdecioğlu ve Ardıç, 2015: 170).

Dewa, McDaid ve Ettner, ( 2007: 350) işte var ol(ama)ma ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, genellikle işe devamsızlıkla karşılaştırıldığı görülmektedir. Çalışma yaşamıyla ilgili verimlilik söz konusu olduğunda, genel olarak sağlık nedeniyle meydana gelen kayıplar, işte var ol(ama)ma ve işe devamsızlık olarak karakterize edilmektedir. Var ol(ama)ma işe gidilen fakat çalışma performansının düştüğü durumları; devamsızlık ise, işte bulunmayış nedeniyle yaşanan verimlilik kaybını tanımlamaktadır (Aktaran: Çiftçi, 2010: 155).

### **2.3. PRESENTEEİSM'İN TANIMI**

Presenteeism'in işyerindeki baskının sonucu olarak ortaya çıktığını söyleyen Cooper (1998: 314 ) presenteeismi, işgörenlerin uzun saatler çalışması ya da çalışıyor gibi görünmesi olarak tanımlamıştır.

Örgütsel yönetim konusunda uzmanlaşmış bir psikolog olan Cary Cooper 1994 yılında presenteeismi, hastalık veya stresten dolayı her zamanki kadar verimli olamayan fakat işine gitmeye devam eden çalışanları tanımlamak için kullanmıştır (Cser, 2010: 1).

Burton, Daniel, Chen, Schultz ve Edington (1999) presenteeismi, işgörenlerin sağlık sorunları yaşarken işe gitmeye devam etmelerinden kaynaklanan performans düşüklüğü olarak Koopman ve arkadaşları (2002: 1) çalışanların fiziksel olarak işlerinin başında bulunmalarına rağmen verimliliğin azalması ve yaptıkları işin kalitesinin normal değerlerin altında seyretmesi olarak tanımlamaktadırlar.

Lowe (2002) presenteeism için iki tanımlama yapmıştır birincisi, işgörenlerin iş güvensizliği ile baş etmek için veya bağlılığının bir göstergesi olarak aşırı saat çalışması ikicisi ise işgörenlerin hasta veya yaralı olarak işe gitmeleridir.

Dew, Keefe ve Small (2005) işe devamsızlık yapmasını gerektirecek kadar sağlık durumlarının kötü olması ve şikâyetlerinin olmasına rağmen işlerinde bulunmaya devam eden insanları tanımlamak için presenteeism kavramını kullanmışlardır.

Hansen ve Andersen (2008) işgörenin hasta hissetmesine rağmen işe gitmeye karar vermesidir. Diğer bir tanımda fiziksel veya psikolojik rahatsızlıkları olan işgörenlerin izin talep edebileceği halde işe gitmesi olarak ifade edilmektedir (Bierla, Huver ve Richerd, 2013: 1537).

Hemp (2004: 49) presenteeismi, çalışanın işte olduğu fakat hastalık veya diğer sağlık sorunlarında dolayı tam olarak işlevsellik sağlayamaması ve bireysel verimliliğin üçte birinin veya daha fazlasının azalması olarak açıklamıştır.

Presenteeism çalışanların fiziksel ya da psikolojik rahatsızlıkları nedeniyle işe gitmemeleri gerekirken iş yerlerinde bulunmalarınıdır. Çalışanların hem işlerini kaybetme hem de kariyerlerindeki hedeflerine ulaşamama korkusundan dolayı iş yerinde bulunamayacak durumda olmalarına rağmen işlerine gitmeye devam etmeleri ve buna bağlı olarak performans düşüklüğü nedeniyle verimi düşürmeleridir (Koçoğlu, 2007: 3).

Literatürde ima edilen veya verilen presenteeism tanımlarının bazıları kronolojik sırayla açıklayıcı referanslarıyla birlikte aşağıda yer almaktadır (Johns, 2010: 521).

- İşe devamsızlığın karşıtı olarak işe katılma (Smith, 1970)
- Mükemmel katılım sergileme (Canfield ve Soash, 1955; Stolz, 1993)
- Uygun olunmayan durumlarda bile fazla mesai konulması ile artırılan çalışma saatleri (Simpson, 1998; Worralletal., 2000)

- Tam zamanlı çalışmaktan ziyade yarı zamanlı çalışmaya isteksiz olma (Sheridan, 2004)
- Sağlıksız olmasına rağmen işe devamsızlık sergilememesi (Kivimaki et al., 2005)
- Hasta hissetmesine rağmen işe gitme (Aronsson et al., 2000; Dew at al., 2005)
- Hasta hissetmesine veya normalde işe devamsızlığa zorlayabilecek diğer olaylar (çocuğun bakım problemleri gibi) yaşamasına rağmen işe gitme (Evans, 2004; Johansson ve Lundberg, 2004)
- Sağlık problemleri nedeniyle işteki verimliliğin azalması (Turbin et al., 2004)
- Sağlık problemleri veya tam verimliliği engelleyecek diğer olaylar (işyeri politikaları gibi) yüzünden azalan verimlilik (Hummer, Sherman ve Quinn, 2002; Whitehouse, 2005).

#### **2.4. PRESENTEEİSM KAVRAMININ ÖNEMİ**

İşletmelerin örgütsel amaçlarına ulaşması için ürün ve hizmetin üretimi sürecinde çalışanların göstermiş olduğu çaba oldukça önemlidir. İşletmelerin üretme gücü ve ne ölçüde etkili olacağı yine örgüt çalışanlarının verimliliğine bağlıdır. Bu yüzden çalışanlara bağlı olarak yaşanan verimlilik kayıplarının önlenmesi, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için son derece önemlidir. Yapılan araştırmalarda çalışanların verimliliklerini etkileyen pek çok faktörün olduğu görülmektedir. Presenteeism sorunu da çalışanların verimliliklerini etkileyen faktörlerin başında gelmektedir (Oruç, 2015: 5).

Presenteeism sorunu görülen işletmelerde sadece işgören verimliliğinde bir düşüş görülmez aynı zamanda işgören performansı ve motivasyonu düşer, iş tatmini azalır ve hizmet kalitesinde de düşüş görülür (Aslan ve Etyemez, 2015: 414).

Presenteeism işletmelerde yapılması gereken işlerin zamanında yapılamamasını aynı zamanda işin kalitesini ve güvenilirliğini de etkilemektedir. Sağlık problemleri nedeniyle üretimde azalma görülüyorsa burada işe devamsızlık ya da düşük seviyedeki üretime yol açan presenteeism söz konusudur. Bundan dolayı bu nedenlerin azaltılması ve sağlık problemlerinin yönetilmesi, üretim verimliliği açısından sadece işe

devamsızlık sorunu için değil aynı zamanda presenteeism için de önemli olacaktır (Özmen, 2011: 3). İşletmeler için insan gücünün öneminin yadsınamaz olması çalışanlarının sağlıklarıyla ilgilenmelerini gerekli kılmaktadır bu nedenle çalışan sağlığıyla ilişkili olan presenteeism kavramı da örgütler açısından önem kazanmaktadır.

İşe gidemeyecek kadar rahatsız olan çalışanların işten uzak kalmamak adına işe gitmeleri anlamına gelen presenteeism, organizasyona yarardan çok zarar vermektedir. Çünkü işgörenlerin sağlıkları ile verim ve iş kalitesi arasında doğru orantılı bir ilişki söz konusudur (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014: 4).

İşe devamsızlık olarak adlandırılan absenteeism, işyerindeki verimliliği ölçmenin en yaygın yöntemlerinden biridir. Belirli sağlık sorunlarından dolayı kaybedilen veya çalışılmayan saat veya günlerin sayısı hesap edilerek ölçülmektedir. Buna karşın, örgütsel davranış literatüründe yeni bir terim olan presenteeism ise çalışanın hastayken işe devam etmesinin sonucu olarak yaptığı işin miktarında veya kalitesinde meydana gelen azalışı ifade etmektedir. Çalışanlar bedenlen işte bulunabilirler fakat geçirdikleri veya geçiriyor oldukları hastalık sebebiyle düşük bir kapasiteyle iş görmektedirler. Presenteeism değerlendirmesi, hem belli bir işi yapmakla görevli olan çalışanın normal üretim çıktısını tahmin etmeyi, hem de daha sonra üretim çıktısındaki noksanlığın miktarını ölçmeyi gerektirmektedir. Bu yüzden presenteeism sonucu meydana gelen verimlilik kaybını ölçmek zor ve karmaşıktır (Ulu vd., 2015: 170). Ayrıca absenteeism nedeniyle kaybolan verimlilik bir gün için % 100 kayıpken presenteeism sonucu oluşan maliyet tam olarak bilinmemektedir Genel olarak kişiler işteyken tam kapasite çalıştığı düşünülür fakat literatür incelendiğinde bunun yanlış bir düşünce olduğu görülmektedir. Hukuk ve Sosyal Politika Merkezi'nin açıklamasına göre, kaybolan verimlilik, hastalık nedeniyle işe gidilmeyen günlerde yani absenteeism varlığında % 28 iken, hasta olduğu halde işe gitmeye devam edildiğinde %72'dir. Yıllık toplam 250 milyar dolarlık verimlilik kaybının yaklaşık olarak 180 milyar dolarlık kısmı presenteeism sorunundan kaynaklanmaktadır (Çiftçi, 2010: 156).

Çalışanların kendini iyi hissetmediği halde işe gitmesinden dolayı verimde meydana gelen kaybın şirketlere maliyeti, çalışanlara hastalandıklarında ödenen doktor, ilaç ve sakatlık tazminatları gibi masraflardan çok daha fazladır. Cornell üniversitesinde araştırmacı Goetzel tarafından yapılan bir çalışmada işverene presenteeism maliyeti

sağlık giderlerinin % 60'ından daha fazlasıdır. Alerji baş ağrısı gibi bazı yaygın olan rahatsızlıklar nedeniyle üretimde meydana gelen kayıp işverene toplam sağlık giderlerinin % 80 'inden daha fazladır (<http://www.webmd.com>).

## 2.5. PRESENTEEİSMİN NEDENLERİ

Bu çalışmada turizm işletmelerinde presenteeism nedenleri bireysel ve örgütsel nedenler olmak üzere iki başlık altında incelenecektir.

### 2.5.1. Bireysel Nedenler

Presenteeisme yol açan bireysel nedenler; sosyo-demografik özellikler, kişilik, iş-yaşam dengesi, işkoliklik, tükenmişlik sendromu ve stres başlığı altında incelenecektir.

#### 2.5.1.1. Sosyo-Demografik Özellikler

İşgörenin sosyo- demografik özellikleri (yaş, cinsiyet eğitim durumu) presenteeism sorununun oluşmasına neden olmaktadır.

**Yaş:** Kişilerin davranış biçimleri etkileyen faktörlerin başında gelir. Kişilerin yaşlarıyla birlikte düşünceleri, davranışları ve tutumları da farklılık gösterir. Bu nedenle yaşın presenteeism üzerindeki etkisine bakıldığında farklı sonuçlar görülmektedir. Dew, Kefe ve Small (2005), yaşlılar da gençlere oranla daha fazla presenteeism sorunu görüldüğünü saptarken, Aronsson ve Gustafsson (2005) orta yaşlılarda presenteeism görüldüğünü tespit etmiştir. Aronsson, Gustafsson ve Dallner (2000: 505) yaptıkları araştırmada orta yaş grubu çalışanların nispeten daha sık olarak hasta olduklarında işte bulduklarını yani presenteeism davranışı sergilediklerini tespit etmişlerdir.

**Cinsiyet:** Kadınların iş hayatında var olmaya başlaması ile ev hanımlığı, eş ve annelik rolleri ile üstlendiği sorumluluk artmıştır. Koopman vd. (2002) erkek çalışanların daha fazla sigara ve alkol kullanmasına, yüksek tansiyon, yüksek kolesterol ve kalp rahatsızlıkları yaşamasına rağmen, kadın çalışanların daha duygusal olması, depresyon, bunalıma girme, baş ağrısı gibi hastalıklara daha fazla yatkın olması presenteeism davranışını kadın çalışanların daha fazla sergilemesine neden olmaktadır (Aktaran: Özmen, 2011: 16). Aronsson vd., (2000: 505) yaptıkları çalışma ile kadınların



erkeklerden biraz daha fazla sickness presenteeism gösterme eğiliminde olduğu ortaya konmuştur. Aronsson ve Gustafsson (2005) ise yaptıkları araştırma sonucunda kadınların erkeklere oranla daha fazla presenteeism davranışı sergilediklerini tespit etmişlerdir.

**Eğitim Düzeyi:** Çalışanın eğitim düzeyi genellikle çalıştığı işin özellikleri ile ilişkilidir. Düşük öğrenim seviyesinde olan bireyler, fiziksel güç isteyen, rutin ve ağır işlerde çalışmaktadırlar. Dolayısıyla çalışan da zamanla rahatsızlıklar oluşmakta ve iş ortamından uzaklaşma eğilimi göstermektedirler. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlarda ise fiziksel hastalıklardan ziyade ruhsal hastalıklar sonucu oluşan presenteeism görülmektedir. Aronsson vd., (2000: 505) yaptıkları çalışma sonucunda presenteeism ile eğitim arasında net bir ilişki olmadığını ifade etmişlerdir.

#### 2.5.1.2. Kişilik

Kişilik, bireylerin doğuştan getirdiği özellikler ile sonradan toplum içerisinde yaşamının sağladığı özelliklerin toplamıdır (Soysal, 2008: 6). İnsanları birbirinden ayıran, bireylerin kendine özgü, belirgin, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade eden kişilik, meslek seçiminde, yaptığı işte, yaptığı işi ve iş ortamını algılamasında ve değerlendirmesinde ve iş arkadaşlarıyla iletişiminde önemli bir etkiye sahiptir.

Kişiliğine uygun bir pozisyonda çalışmayan bireyler işyerlerinde mutsuz ve başarısız olurlar ve iş tatmin düzeyleri düşer bu da işletmenin işgücü devir oranını artırır. Birey kişiliği nedeniyle çalışma arkadaşlarıyla uyum sorunu yaşayabilir, onlar tarafından dışlanabilir ve baskıya maruz kalabilir. Uyum sorunu yaşayan birey de çalışma ortamını olumsuz yönde etkiler. Örgüt içerisinde iletişimin sağlıklı sürdürülmesinde de çalışan kişilikleri önemli bir etkidir. Kişiler aynı mesaja farklı tepkiler verebilir ve bunun sonucunda da çatışmalar yaşanabilir. Yaşanan bu olumsuzluklar süreklilik arz ettikçe çalışanları ruhsal açıdan olumsuz yönde etkileyecektir. Bu da presenteeismi doğuracaktır (Çoşkun, 2012: 13).

Kişilik tanımlarında benzersizlik, tutarlılık ve değişmezlik gibi temel nitelikler göze çarpmaktadır. İnsan kişiliğindeki bireysel farklılıklar; dışa dönüklük, duygusal denge uyumluluk, deneyime açıklık ve sorumluluk şeklinde sınıflandırılmaktadır (Ulu

vd., 2016: 168). Ulu ve arkadaşları yaptıkları çalışma da bu beş kişilik özelliği ile presenteeism arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamışlar ve dışa dönüklük, sorumluluk ve deneyime açıklık puanı yüksek ama uyumluluk ve duygusal denge puanı düşük kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin işe alınmasını yüksek presenteeismden kaçınmanın yolu olarak belirtmişlerdir.

### 2.5.1.3. İş - Yaşam Dengesi

İş yaşam dengesi, çalışma hayatında kontrol sahibi olmak ile iş ve iş dışındaki aktiviteler üzerinde esneklik, sosyallik ve bireyselliği ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle bireyin iş ve iş dışındaki yaşamında üstlendiği roller arasındaki çatışmanın en alt düzeyde olmasıdır. İş yaşam dengesi bireyin çalışma ortamından ve ailesinin ihtiyaçlarından kaynaklanan taleplerin karşılanması yanında kendi bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasıyla sağlanmaktadır (Tükeltürk, Şahin ve Yılmaz, 2008: 285).

Son yıllarda ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda yaşanan değişimler iş yaşantısında farklı bakış açılarının oluşmasına sebep olmuştur. Bu süreçte, hem çalışan bireyin hayatında işin önem kazandığını, hem de ailenin psikolojik işlevlerinin önemini artırarak koruduğu görülmektedir. Dolayısıyla iş yaşam dengesinin sağlanmasının önemini giderek arttığını ve bu dengenin gerek çalışan bireyler, gerekse aile bireyleri açısından ulaşılması önemli bir hedef haline aldığı görülmektedir (Oruç, 2015: 11).

Çalışanlar iş yaşam dengesini kurmakta çok fazla zorlanabilirler. Her ikisinin de birbirinden bağımsız ve ters talepleri ortaya çıkabilir ve bu talepler karşısında dengeyi sağlamak oldukça zor bir hal alabilir. Çocuk sahibi olan çalışan kadınlar iş yaşam dengesini kurmada daha fazla zorlanmaktadır. Çocuk bakımı fedakârlık ve sorumluluk isteyen uzun bir süreçtir. Bu süreçte çalışmak zorunda olan annelerin zihinleri evde bıraktıkları çocuklarıyla meşguldür ve işine tam olarak odaklanamamaktadırlar bu durum da presenteeismi doğurmaktadır. Ayrıca her insanın ailesine karşı sorumlulukları vardır. Günün büyük bir kısmını iş yerinde geçiren çalışanlar ailelerine yeterli vakit ayıramadığında huzursuzluklar yaşanacak, sürekliliğinde ise çalışmada stres sinirlilik gibi ruh sağlığını bozacak durumlar meydana gelmeye başlayacak ve çalışma hayatı olumsuz şekilde etkilenecektir ( Koçoğlu, 2007; Çoşkun, 2012).

İş yaşam dengesini kurmakta başarısız olan bireylerde; yeme içme bozuklukları, sigara ve alkol kullanımı gibi davranışsal sonuçlar, depresyon ve tükenmişlik gibi psikolojik sonuçlar, mide ve kalp rahatsızlıkları gibi fiziksel sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Küçükusta, 2007: 245). Tüm bu rahatsızlıklar sonucunda da çalışanların presenteeism sorunu yaşamaları kaçınılmaz olacaktır.

İş yaşam dengesinin olmaması çeşitli sorunları beraberinde getirdiğinden presenteeism sorununun yaşanmasına sebep olan bir faktör olarak görülmektedir. Ancak iş yerinde bulunmak zorunda olma hissi, uzun vadede iş-yaşam dengesini daha çok bozmakta, dolayısıyla yarattığı sorunun boyutu da büyüyerek devam etmektedir (Yalım, 2005:381).

#### **2.5.1.4. İşkoliklik**

En basit tanımıyla çalışanların sadece işlerini düşünmeleri ve odaklanmaları olarak tanımlanan işkoliklik çalışanların presenteeism yaşamalarına sebep olan bir başka faktördür. Günümüzde çalışanların işyerinde kendilerini kanıtlama arzuları, küresel rekabet ve kriz sonucunda bilginin güncellenmesi gerekliliği, işkolikliğin işletme ve çalışanlar açısından önemli bir davranış ve değer kalıbı olarak algılanmasına sebep olmuştur (Akdağ ve Yüksel, 2010: 47).

İngilizcede işkoliklik kelimesinin karşılığı olarak “workaholism” kavramı kullanılmaktadır. Workaholic kavramı ilk defa 1971 yılında Oates tarafından alkolik ifadesinden esinlenerek kullanılmıştır. Akademik literatürde ise ilk defa 1992’de Spence ve Robins tarafından kullanılmıştır (Günbeyi ve Gündoğdu, 2010: 57).

Yönetim uzmanı olan yazarlara göre işkolikler ikiye ayrılır. Birincisi, iş yoğunluğu nedeniyle gerekenden fazla çalışan veya çalışıyor gibi davranan ama iş yapmayan çalışanlardan oluşurken, ikincisi yaralı, hasta ve halsiz olmasına rağmen iş yerine gitmek ve mesai saatleri boyunca iş yerinde kalmak isteyen çalışanlardan oluşmaktadır. Bu iki tip işkolik çalışanlar, hem kendilerine hem çalışma arkadaşlarına hem de çalıştıkları kuruma zarar vermektedirler. Verdikleri bu zararlar nedeniyle “işkolikler”, günümüz modern organizasyonları için verimliliği düşüren en önemli problemlerden biri ve belki de birincisi olarak kabul edilmektedir (Samuel ve Wilson, 2007:5).

Günbeyi ve Gündoğdu (2010) ‘‘polis teşkilatının işkolik çalışanları’’ isimli çalışmalarında işkolikliği presenteeism kavramının yerine kullanmıştır. Ancak yapılan çalışmalara bakıldığında işkolikliğin presenteeism ile ortak yönleri olmasına rağmen tam anlamamıyla presenteeismi karşılamadığı ancak presenteeisme neden olan bir faktör olarak ele alınmasının daha doğru olduğu görülmektedir. Presenteeism ile işkoliklik arasındaki temel fark; presenteeism çalışanın iş yerinde fiziksel olarak bulunmasına rağmen yeterli performans sergileyememesi ve hasta olmasına rağmen çalışması ile ilgili bir kavram olmasına karşın işkoliklik çalışanda var olan aşırı ve kontrolsüz çalışma isteğini, işe gerektiğinden fazla zaman ayırmayı ve zihinsel olarak sürekli işleriyle meşgul olmayı ifade etmektedir.

İşlerini hayatlarının merkezine yerleştirmiş olan çalışanlar sürekli ve aşırı çalışmaları nedeniyle kendilerine ailelerine ve yakınlarına yeterli zamanı ayıramamaktan dolayı çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Farklı işkolik tiplerine sahip çalışanlar farklı özelikte ve düzeyde sağlık sorunlarıyla karşılaşmaktadırlar. İşkoliklik davranışı gösteren kişilerin öncelikle çok yoğun stres yaşadıklarını ve yaşanan yoğun stres nedeniyle de sık sık kalp rahatsızlıkları geçirdikleri Kluft ve Kleiner (1971) tarafından belirtilmektedir (Aktaran: Temel, 2006: 118). İşkoliklikliğin yarattığı olumsuz etkiler fiziksel, duygusal ve davranışsal olarak e ayrılabilir. İşkolik alışanlarda fiziksel olarak; yoğun ve fazla çalışma saatlerinden kaynaklanan fiziksel yorgunluğun artması, tükenme hissi, uyku düzensizlikleri, eklem ve baş ağrıları görülmekteyken, duygusal olarak stres, anksiyete, depresyon gibi rahatsızlıklar ve sinirlilik, sabırsızlık, tahammülsüzlük, sürekli olarak eleştirel yaklaşım gibi davranışsal bozukluklar görülmektedir (Temel, 2006). Oluşabilecek bu tür problemlerin sonucunda çalışanın presenteeism sorunu ile karşı karşıya kalması kaçınılmaz olacaktır.

#### **2.5.1.5. Tükenmişlik Sendromu**

American Psychological Assosiation /Amerikan Psikoloji Derneği’ne göre tükenmişlik sendromu, ‘‘Geniş bir zaman diliminde kişinin bitkin düşmesi, etrafındaki olaylara ve gelişmelere olan ilgisinin azalması ve bunlara bağlı olarak performans düşüklüğü yaşanmasıdır’’ (<http://www.kigem.com>).

Tükenmişlik (burnout) kavramı ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger'in, 'Journal of Social Issues' dergisinde yayınlanan bir makalesinde kullanılmıştır. Psikiyatrist olan Freudenberger, aynı sağlık kurumunda birlikte çalıştığı gönüllüleri yaklaşık bir yıl gözlemlemiş ve yavaş yavaş duygusal tükenme yaşadıklarını, motivasyon ve bağlılıklarının azaldığını kaydetmiştir. Bu süreçte çeşitli ruhsal ve fiziksel belirtiler de görülmeye başlanmıştır. Bu özel ruhsal durumu açıklamak için Freudenberger, 'tükenmişlik' kavramını kullanmıştır. Freudenberger (1974: 159) tükenmişliği, "enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı kişinin başarısız olması, yıpranması veya tükenmesi" olarak tanımlamıştır (Aktaran: Aslan ve Etyemez, 2015: 418-419).

Tükenmişlik envanterini geliştiren Maslach (1982) tükenmişliğin, duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarısızlık (personal accomplishment) şeklinde üç ayrı durum halinde ortaya çıktığını belirtmekte ve tükenmişliği üç ayrı boyutta ele almaktadır (Üngüren, Doğan ve Özmen, 2010: 2923).

İş talebi, presenteeism ve tükenmişlik kavramlarını ele alan Demerouti, Le Blanc, Bakker, Schaufeli ve Hox (2009) iş taleplerinin hem presenteeisme hem de tükenmişliğe neden olduğunu belirtmişlerdir. Huberman (2012) tükenmişlik sendromunun düşük ücret politikalarının uygulandığı, çalışma saatlerinin esnek olmadığı, çalışma koşullarının yetersiz olduğu, personelin önemsenmediği örgütlerde daha fazla olduğunu ve presenteeisme etkisinin bulunduğunu ifade etmektedir.

Tükenmişliğin hem bireyler üzerinde hem de örgütler üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır. Halbeslen ve Buckley (2004) düşük iş gücü performansı, yüksek işgücü devri, örgütsel bağlılığın azalması, iş memnuniyetinin azalması, yüksek sağlık giderleri, yaratıcılığın ve problem çözme kabiliyetinin azalması örgütlerde görülen olumsuz etkiler arasındadır (Aktaran: Türkmen ve Artuğer; 2010: 232).

Tükenmişlik sendromu yaşayan çalışanlarda; kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji düşüklüğü, baş ağrısı, bel ve kas ağrıları gibi fiziksel sorunlar, depresif ruh hali, ümitsizlik, huzursuzluk, kızgınlık, sabırsızlık gibi negatif duygularda artış ve işe kendini verememe ve hayata karşı negatif tutumlar sergileme görülmektedir. Tüm bu

olumsuzluklar için de çalışanın kendini tam olarak işine vermesi güç bir durum olacaktır. Dolayısıyla presenteeism sorunu görülmeye başlanacaktır.

#### 2.5.1.6. Stres

Stres kavramını ilk kez Selye (1977) kullanmış ve ‘vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepki’ olarak tanımlamıştır.

Stres, bireylerin esenliği ve huzuru için tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik bir etki veya insanların aşırı baskıya karşı gösterdikleri tepki olarak ifade edilmektedir (Sosyal; 2009: 18).

Yapılan çalışmalarda stresin presenteeismi etkileyen en önemli faktör olduğu ortaya konulmuştur. MacGregor, Cunningham ve Caverly (2008) yaptıkları çalışma sonucunda stresli yaşamın presenteeismi doğuran en önemli faktörlerden biri olduğunu ifade etmişlerdir. Biron, Cooper ve Brun (2006) stresin sadece absenteeisme değil aynı zaman da presenteeisme de neden olduğunu ve ekonomik belirsizlik ve çalışma koşullarının değişmesi sırasında çalışanın desteklenmemesinin de stresten kaynaklı presenteeismın sebeplerinden biri olduğunu belirtmişlerdir. Huberman (2012) uzun süreli stres yaşayan bireylerde stres yüksek kan basıncı, damar sertliği, yorgunluk, tansiyon, obezite gibi rahatsızlıklara neden olurken, örgütlerde ise tükenmişlik ve presenteeisme neden olduğunu belirtmiştir. Edington ve Shultz (2008) içerisinde yüksek stresin de bulunduğu onüç sağlık problemi ile presenteeism arasında ki ilişkiyi incelenmiş ve yüksek stresin önemli bir presenteeism sorunu olduğu ifade etmişlerdir. İsveç, Danimarka, Finlandiya ve Norveç’te yaşlı bakımı yapan işgörenler üzerinde yapılan bir başka araştırmada, artan iş stresi sonucunda hastalık presenteeismının, hastalık absenteeismine oranla daha hızlı artış gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır (Aslan ve Etyemez, 2015: 418).

İşyerinde stres yaşayanlarda sağlık sorunları görülebileceği gibi ortaya çıkan sağlık sorunları da iş stresine neden olacaktır. Bu döngünün yaşanması kişinin yapması gereken işleri zamanında yapamamasına, dikkat ve konsantrasyon eksikliğine, motivasyonda azalmaya ve bunlara bağlı olarak verimlilikte azalmaya, daha fazla hata yapmaya neden olacaktır. Çeşitli nedenlerle stres yaşayan bireylerin beden ve ruh sağlığı

bozulmaktadır. Sağlıklarıyla ilgili sorun yaşayan kişilerin presenteeism sorunu yaşamaları da doğal bir sonuç olarak ortaya çıkmaktadır.

### **2.5.2. Örgütsel Nedenler**

Presenteeisme neden olan örgütsel faktörler; iş güvencesizliği, aşırı iş yükü ve fazla çalışma, örgüt kültürü olarak aşağıda ele alınmıştır.

#### **2.5.2.1. İş Güvencesizliği**

İş güvencesi ülkemizde 2002 yılında 4773 sayılı yasa ile birlikte 2003 yılında yürürlüğe girmiştir. Modern İş Hukukuna göre iş güvencesi, çalışma yaşamının odak noktası olarak görülmektedir. Sistem, iş sözleşmesinin işverence sona erdirilmesi yetkisini ortadan kaldırmamakta, fakat sınırlandırmaktadır. Bu yasa ile keyfi işten çıkarmaların önlenmesi amaçlanmaktadır (Öztürk; 2012).

Çalışanların, işyerlerinde kendilerini güvencede hissetmelerinin ve işten atılma korkusu yaşamamalarının, onların iş davranışları üzerinde olumlu etkileri olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla iş güvencesi, çalışanın işine karşı genel tutumunu ifade eden iş tatminini oluşturan önemli faktörlerden biridir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Bierle ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan bir araştırmada iş güvencesinin olmayışının örgütsel yapıdan kaynaklanan nedenler arasında olduğunu ve presenteeismi artırdığını ifade etmektedir (Aktaran: GÜDÜ-DEMİRBULAT ve BOZOK, 2015: 9). İşgüvencesizliği, bireylerin örgütsel bağlılıklarını göstermenin bir aracı olarak presenteeism ortamı yaratmaktadır (Cooper, 1998: 314).

Çalışanları hasta olduğu halde işe gitmeye iten güç iş güvencelerinin olmamasıdır. Presenteeism çalışanın işe devamsızlık hakkı bulunmadığında veya daha maliyetli olacağı düşünüldüğünde ortaya çıkmaktadır. Johns (2007) küçülme ve yeniden yapılanmayla bağlantılı olarak iş güvencesizliğinin, presenteeism sebeplerinden biri olduğunu ifade etmektedir (MacGregor, Cunningham, Caverley, 2008: 612). İş güvencesinin olmadığı ve iş taleplerinin yüksek olduğu durumlarda absenteeism davranışının yerini presenteeism almaktadır (Bergström, Bodin, Hagberg, Lindh, Aronsson ve Josephson; 2009: 1179).

Sosyal ve ekonomik güvence kişilerin geleceği açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu güvenceden yoksun bırakılan çalışanların işletme de çalışmaya devam etmesi, çalışmaya devam etse bile tam olarak performans sergilemesi beklenemez. Her an işten çıkarılma olasılığı çalışanın zihnini meşgul etmeye başlayacaktır ve iş tatminsizliği, motivasyon düşüklüğü, kendini işe verememe, durumlarıyla karşılaşmasına sebep olacaktır. Yaşadığı endişe ise başta stres ve depresyon olmak üzere çeşitli rahatsızlıklarla yol açacaktır. Çeşitli hastalık yaşamasına rağmen iş güvencesi olmayan çalışanlar işe gitmediğinde işini kaybedeceğini düşünerek işe gitmeye devam edecektir ve bu durum presenteeismi doğuracaktır.

### 2.5.2.2. Aşırı İş Yükü ve Fazla Çalışma

Çalışanlara belli bir süre içinde yapabileceğinden daha fazla görev veya iş verilmesi aşırı iş yükü olarak tanımlanabilir. İşletmeler personel sayısının yetersizliği veya maliyetlerini asgari düzeye indirmek için olması gerekenden az personel çalıştırma yoluna giderek mevcut çalışanlara daha fazla iş yükü vermektedirler. İş yükünün fazlalığı ve özellikle belli zaman diliminde bitirilmesi gereken işler çalışanı hasta olmasına rağmen işe gitmeye zorlamaktadır. Ayrıca aşırı iş yükü baskı ve strese de sebep olmaktadır. Bu durum ise presenteeism sorununu kaçınılmaz kılmaktadır.

Biron, Brun, Ivers ve Cooper (2006: 34-36), yaptıkları çalışmada çalışanların hasta olmalarına rağmen işe gitme nedenleri arasında en yüksek oranla (% 31,6) iş yükü ve yetişmesi gereken işlerin olduğunu tespit etmişlerdir. İrlanda da otel yöneticileri üzerinde yapılan araştırma sonucunda aşırı iş yükünün presenteeism'e neden olduğu ifade edilmektedir (Koçoğlu; 2007: 14). Lowe (2002) bir çalışanın 12 ay boyunca hasta veya yaralı olmasına rağmen işe gitmek zorunda hissettikleri için 6.7 gün işe gittiğini ve bu durumun en yaygın nedenlerinin ise, aşırı iş yükü, bağlılık ve müşterilerine karşı hissettikleri sorumluluk olduğunu belirtmiştir.

Çalışma hayatında presenteeism'e neden olan bir başka faktör olarak çalışma süresi ele alınabilir. Fazla çalışma, çalışma süresi kavramının ortaya çıkışı ve işçinin korunması için sınırlandırılması gereğinin sonucu olarak İş Hukukunda konu olan bir kavramdır. 4857 sayılı İş Kanunu fazla çalışmayı, haftalık 45 saati aşan çalışma olarak tanımlamıştır (Çil, 2007: 57).



Koçoğlu (2007: 14) işverenlerin işlerin aksamaması için fazla mesai uygulama yoluna gittiklerini fakat ödenen ek ücretin maliyeti ve çalışanın uzun saatler çalışmasından kaynaklanan performans düşüklüğünün tam bir verimlilik sağlamayacak olması fazla mesai uygulamasının doğru olmadığını ifade etmektedir. Araştırmacılar çalışanın çalışma saatlerinin uzun olmasının çeşitli sorunlara yol açacağını bu sorunların presenteesim'i doğuracağını ifade etmektedirler. Çiftçi (2010: 158) uzun çalışma saatlerinin yorgunluk ve bitkinliğini artırarak bağışıklık sistemini zayıflatması, yüksek tansiyon, kalp ve damar hastalıkları için risk oluşturması, kas ve iskelet rahatsızlıkları için bir risk faktörüdür. Ayrıca stres ve psikolojik sorunlara da neden olduğu yönünde çalışmalar bulunmaktadır. Baysal (2012: 32) çalışma saatlerinin uzun olması, iş-yaşam dengesinin bozulmasına, rol çatışmasına ve iş tatminsizliğine neden olmaktadır.

İngiltere'de Instute of Management tarafından 5 bin yönetici üzerinde yapılan bir araştırma göre, yöneticilerin % 40'ı haftada 51 saat çalışıyor. Bu kişilerin % 60'ı bu çalışma düzeninin sağlıklarını tehdit ettiğini, % 75'i evlilik hayatlarını, %80 'i ise çocuklarıyla olan ilişkilerini olumsuz etkilediğini söylüyor (<http://www.capital.com.tr>).

Kısaca, uzun çalışma süresi çeşitli sorunlar yaratarak çalışanın presenteeisme maruz kalmalarına sebep olmaktadır.

### 2.5.2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgütte bulunan kişilerin davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir (Karcıoğlu, 2001: 268). Örgütlerin de bireylerin olduğu gibi kendine özgü onu diğerlerinden ayıran bir kişiliği vardır. Örgütün farklı kendine has özellikleri bu kültürü belirgin kılar ve onu diğer örgütlerden ayırır. Bu özellikler doğrudan ya da dolaylı olarak örgütün üretkenliğini ve örgütte çalışanın moral ve motivasyonlarını etkiler (Köse, Tetik ve Ercan, 2001: 227).

Yönetimsel uygulamalar ve örgütsel atmosfer örgütsel kültürün bileşenleridir. Örgütsel kültürden dolayı hasta olmasına rağmen işte bulunan işgörenlerin performansları bu durumdan negatif yönde etkilenmektedir (Çetin. 2016: 36).

McKevitt ve Morgan Britanya’da son bir ay ve daha fazla bir süredir hastalık yaşayan 64 hastane doktoruyla görüşmeler gerçekleştirmiştir. Doktorların çoğu hastalığın doktorlar için uygun bir durum olmadığını ifade etmişlerdir. Bu fikir sağlık sektöründeki örgüt tarafından pekiştirilen doktorlar arasında kültürel bir değerdir (McKevitt ve Morgan, 1997: 491).

Örgüt kültürü, iş etiği ve normlar işgörenin hasta iken hastalık izni almasına karşı kültürel engeller oluşturabilmektedir. Kültürel engeller çalışanın yokluğunda iş arkadaşına daha fazla iş yükü yüklenmesi gibi örgütsel düzenlemeler ile güçlendirilmektedir. İngiltere de kamu sektöründe yapılan bir çalışmada sağlık problemlerine rağmen hastalık izni kullanmamalarının iki sebebi olduğu belirtilmiştir. Birincisi, bir takımla çalıştıklarını ve çalışma arkadaşlarına karşı sorumlu olduklarını düşündükleri için ikincisi ise katı örgütsel engellerin örgütte var olmasıdır (Aronsson ve Gustaffson, 2005: 959).

İşyerindeki politikaların olumsuz etkisine karşın takım çalışması ve denetim ve kontrolün olması gibi örgütsel politikalar işteki stresi önemli ölçüde azaltabilir dolayısıyla presenteeism’in meydana gelmesinde de azalmalar görülebilir (Yang, Zhu ve Xie, 2016: 33).

## **2.6. PRESENTEEİSM’İN SONUÇLARI**

Presenteeism’in sonuçları; motivasyonda azalma, performans düşüklüğü, düşük verimlilik, artan işgören devri ve yüksek maliyet olarak aşağıda incelenmektedir.

### **2.6.1. Motivasyonda Azalma**

Motivasyon kavramı; İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden türemiştir. Bu kelimenin Türkçe karşılığı; güdü, saik veya harekete geçmektir. Kelime anlamından yola çıkarak motivasyonun en kısa tanımı; bir insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç demektir. Motivasyonun; harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve hareketi veya davranışları olumlu yöne yöneltici özelliği bulunmaktadır

İşgörenin tam olarak performans sergilemesinde motivasyon önemli bir unsurdur. İyi motive olmuş çalışan, işyerine her gün büyük bir istekle gelecek, işyerinde ki diğer

çalışanlarla iyi ilişkiler içinde olacaktır. Bu durum çalışanın ruh ve beden sağlığına da olumlu yansımaya sahip olacaktır. Aksi takdirde ise motive olmayan çalışanlarda ruhsal ve bedensel rahatsızlıklar görülecektir. Motivasyon eksikliği yaşayan çalışanlar işine odaklanamayacak ve yeterli performansı gösteremeyeceklerdir (Kaplan, 2007: 3). Bu durum da; çalışanın işyerinde bulunmasına rağmen tam performans gösterememesinden dolayı verimlilik düşüşü olarak tanımlanan presenteeism'in oluşmasına sebep olacaktır.

Yabancı şirketler üzerinde yapılan bir araştırma sonucunda, işgörenlerin %52'sinin strese ve tükenmişliğe bağlı olarak motivasyonlarında azalma görüldüğünü, bu durumun ise presenteeism'e neden olduğu belirlenmiştir (Oruç, 2015: 9).

### **2.6.2. Performans Düşüklüğü**

Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi ya da işgörenin davranış biçimidir. Bir başka ifadeyle performans, çalışanın belirli bir zaman içinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Tuncer, 2013: 82).

Presenteeism tanımlarına bakıldığında vurgu yapılan kavramlardan birinin performans düşüklüğü olduğu görülmektedir; Burton vd. (1999) presenteeism, işgörenlerin sağlık sorunları varken işlerinin başında bulunmalarından kaynaklanan performans düşüklüğüdür. Shultz ve Edington (2007) sağlık problemine bağlı olarak iş performansında yaşanan düşüşler olarak tanımlamaktadır. Yamashita ve Arakida (2008) ise işyerindeki sağlık sorunlarına bağlı olarak iş performansında algılanan ölçülebilir düşüşler olarak ifade etmektedir.

2004 yılında Harvard Business Review' da yapılan araştırmaya göre çalışanlar ruhsal hastalıklardan dolayı iyi performans sergileyememektedir. Bu da üretime olumsuz şekilde yansımaktadır. Cornell Institute for Health and Productivity (IHPS) tarafından yapılan araştırmanın sonucu da hastalık nedeniyle çalışanların performanslarında azalma görüldüğü şeklindedir. Journal of Occupational and Environmental Medicine' nin Dow şirketinin Nisan 2004'de Texas ve Michigan çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada çalışanlara herhangi bir kronik rahatsızlıkları olup olmadığı ve eğer varsa bu rahatsızlıklarının performanslarını nasıl etkilediğini sormuştur.

Araştırma sonucunda üretimde azalmanın nedeninin çalışanların yaşadığı sağlık sorunları olduğu görülmüştür (Koçoğlu, 2007: 45-47).

Rahatsız olmasına rağmen kendini ofise gitmek zorunda hisseden çalışanın; baş ağrısı, grip, depresyon, stres, alerji ve diğer rahatsızlıklar nedeniyle tam anlamıyla performansını sergilemediği belirtilmektedir (Yalın, 2005: 381).

Çalışanların performanslarını; grip, nezle gibi bulaşıcı hastalıklar, iş tatmini, çalışma süresi, çalışma şekli, çalışma koşulları yönetim tarzı, liderlik şekli, iş güvencesizliği gibi örgütsel faktörler, stres, depresyon gibi zihinsel faktörler, sigara, alkol, uyuşturucu gibi kötü alışkanlıklar, uyku düzensizliği ve iş-yaşam dengesini kuramamak gibi bireysel faktörler etkilemektedir. Rahatsızlık yaşayan çalışanın tam bir performans ile çalışması beklenemez. Çünkü rahatsızlıkları onların işlerine yoğunlaşmasını engelleyecek, motivasyonlarını düşürecek ve çalışma tempolarında yavaşlamaya neden olacaktır. Dolayısıyla performans düşüklüğüne neden olacaktır.

### **1.6.3. Düşük Verimlilik**

Verimliliğin en genel ve bilinen tanımı “üretim faaliyetleri sonucu elde edilen ürünün girdileri ile çıktıları arasındaki oransal ilişki” şeklindedir. Bir başka ifadeyle verimlilik, tüm girdilerin (kaynakların) en iyi biçimde kullanılmasıdır (<http://www.journals.istanbul.edu.tr>).

İşletmelerin amaçlarına ulaşması için mevcut kaynaklardan etkili ve verimli bir şekilde faydalanması gerekmektedir. İşletmelerde gerçek verimliliğe ulaşmanın yolu çalışanlardan etkin bir şekilde faydalanmaktan geçmektedir. Verim düşüklüğü çalışandan yeterince yararlanmadığı anlamını taşımaktadır. Çalışanlarda verim düşüklüğünün sebebi olarak en önemli faktör yaşadıkları fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklardır. Fiziksel ve ruhsal rahatsızlığı bulunmasına rağmen işine gitmeye devam eden çalışanlarda presenteeism sorunu ortaya çıkmaktadır. Hasta olmalarına rağmen işe gelen çalışanlarda dikkat eksikliği ve motivasyon eksikliği nedeniyle her zaman yaptıkları işlerde hata yapma oranı artmaktadır. Yine hastalık nedeniyle performans düşüklüğü meydana gelmekte o gün için bitirilmesi gereken işlerin diğer günlere sarkması söz konusu olmaktadır. Grip ve nezle gibi bulaşıcı olan rahatsızlıklar yaşamasına rağmen işe gelen çalışan iş arkadaşlarına da bu hastalıkları bulaştırarak

hastalığın yayılmasına sebep olmaktadır ve yaşanan bu olumsuzluklar neticesinde işletmelerin verim kayıpları daha fazla artmaktadır.

Araştırmacılar; Berger vd. (2003), Hemp (2004), Steward vd. (2003) ve Wang vd. (2003) hasta olarak işe gitmenin (presenteeism) işe gitmemekten (absenteeism) daha maliyetli olduğunu ve verimliliği düşürdüğünü, hasta çalışanın işe gitmemesinin örgütsel açıdan daha yararlı olacağını ifade etmişlerdir (Özmen, 2011:14). Çalışmalar incelendiğinde de presenteeism verimliliği azaltmada önemli bir faktör olduğu görülmektedir. Tapma Sağlık Birliği tarafından yapılan araştırmada presenteeism örgütlerde absenteeisme göre 7,5 kat daha fazla verimlilik kaybına neden olduğu tespit edilmiştir (Lowe, 2002). Samuel ve Wilson (2007) presenteeism sonucu oluşan verimlilik kaybının, ABD ekonomisinde yılda yaklaşık 180 milyar \$ olduğunu ve işgören başına maliyetinin ise 22-157 \$ arasında değiştiğini ifade etmiştir.

Cullen ve McLaughlin (2006: 511) performans düşüklüğüne sebep olacak hastalık veya sakatlık yaşamasına rağmen işe gitmeye devam eden birçok çalışan presenteeisme neden olmaktadır ve bu işveren için devamsızlığa kıyasla 32 kat daha fazla verimlilik kaybına neden olmaktadır.

Yapılan bir başka çalışmada ciddi ve nispeten daha tehlikesiz olan 28 sağlık durumunun çalışanların verimliliği üzerindeki etkisi araştırılmış daha az ciddi olan sağlık sorunlarının bile çalışan verimliliğinde etkisi olduğu bulunmuştur. Çalışma sonucunda şirkete aylık olarak kabaca 45000\$ ve yıllık olarak yaklaşık 47 milyar dolara mal olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Hemp, 2004: 52).

2001 yılında Yale Üniversitesinde yapılan bir araştırma sonucunda kronik depresyon yaşayan çalışanların verimliliği 7 kat düşürdükleri tespit edilmiştir. Harvard ve Cornell Üniversitelerinde ki araştırmacılar presenteeism sonucu oluşan düşük verimliliğin absenteeism sonucu oluşan düşük verimlilikten 7-10 kat fazla olduğunu bu durumunun dolar bazında ifade edildiğinde ise Amerika şirketlerine yıllık 150 ile 250 milyar \$ arasında bir maliyeti olacağını tahmin etmektedirler (Saarvala, 2006: 4).

Küçük ve orta ölçekli işletme sahipleri ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada katılımcıların büyük bir kısmı presenteeism yaşadıklarını ve presenteeism sonucunda normalden %50 daha az verimlilikle çalıştıklarını ifade etmişlerdir (Cocker, Martin, Scott, Venn ve Sanderson, 2013: 5062).

Medsat ve Cornell Üniversitesi Enstitüsü tarafından yapılan çalışmada presenteeism'in işletmelere gizli maliyeti yıllık olarak çalışan başına 255 \$ olmaktadır. İşletmelere presenteeism'den kaynaklı verimlilik kaybı devamsızlığın neden olduğu verimlilik kaybından daha fazladır, işgörenin tüm hastalık maliyetlerinin % 18 ile % 61 arasında bir maliyete sebep olmaktadır. Baş ağrısından kaynaklanan presenteeism toplam verimlilik kaybının % 89 yansıtmaktadır (Caverley vd., 2007:3059).

#### **2.6.4. Artan İşgören Devri**

İşgören devri literatürde “işgücü devri”, “personel devri”, “işçi devri”, “çalışan devir hızı”, “işgören hareketliliği”, “işgücü devir oranı”, “işgören değişim çabukluğu”, “insan kaynakları değişim hızı” gibi ifadelerle karşımıza çıkmaktadır. İşgören devri, ‘işletmeye alınan işgörenlerin belirli bir süre sonra, işletme içi veya işletme dışı etkenler ya da diğer herhangi bir nedenle kendi isteğiyle ayrılması veya işletme yönetiminin kararı ile işine son verilmesi sonucunda yerine yeni işgörenin alınması ile oluşan işgören hareketi’ olarak tanımlanabilir (Bozkurt, 2010).

Presenteeism örgütlerde ki işgören devrinde meydana gelen artışın nedenlerinden biridir. İşgörenlerin yaşadıkları sağlık problemleri veya iş yerinde karşılaştıkları örgütsel problemler onları presenteeism sorunuyla karşı karşıya getirmektedir. Presenteeism sorununun süreklilik arz etmesi durumunda ise iki durum ortaya çıkabilir; birincisi, işgören oluşumundan dolayı memnuniyetsizlik hissedecek ve yaptığı işten uzaklaşmak isteyecektir. İkincisi ise, işverenin işgörenin performansını yeterli bulmadığı ve diğer çalışanları da etkileyeceğini düşündüğü için işgörenin işine son verecektir. Bu iki durum da işgören devrinde artışa neden olacaktır.

#### **2.6.5. Yüksek Maliyet**

Genel olarak işveren her ne koşulda olursa olsun çalışanın işinin başında olmasını istemektedir çünkü işe devamlı giden çalışanın işletmeye katkısının tam olduğu düşünülmektedir. Oysa hasta olmasına rağmen işe gitmenin doğru bir uygulama gibi görünmesine rağmen yeni çalışmalarla presenteeism'e sebep olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlar çeşitli sağlık sorunları yaşadıkları zamanlarda da işlerine gitmeye devam etmekte, fakat tam olarak performans sergileyemedikleri için verimliliklerinde düşüşler

yaşanmaktadır. Meydana gelen bu durumdan ise hem işveren hem işgören etkilenmekte ve her iki tarafta yüksek maliyetlere maruz kalmaktadırlar.

Absenteeism sonucu oluşan doğrudan maliyetlerin hesaplanması daha kolay fakat presenteeism'in sebep olduğu doğrudan veya dolaylı maliyetleri değerlendirmek daha zordur (Böckerman ve Laukkanen, 2009: 1008). Warren vd., (2001) presenteeism'in işgücü maliyeti giderlerinde ekonomik denklemin kayıp bileşeni olduğuna inanılmaktadır. Tıbbi ödemeler, ilaç ödemeleri ve sağlık sigortası direkt tıbbi maliyetler olarak değerlendirilirken, presenteeism ve hastalığa bağlı devamsızlık, dolaylı tıbbi giderler olarak değerlendirilmektedir (Aktaran; Tükeltürk vd., 2008: 292).

2000 yılında Bank One tarafından yapılan çalışma ile maliyetler doğrudan ve dolaylı maliyetler olarak ele alınmıştır. Doğrudan maliyetler tıbbi tedavi ve reçeteli ilaçlar için olan harcamaları içermektedir ve toplam maliyetlerin % 24'lük (116,2 milyon \$) kısmını oluşturmaktadır. Dolaylı maliyetler ise, % 63'lük (311,8 milyon \$) oranla presenteeism, % 6'luk (27 milyon \$) oranla absenteeism, % 6'luk oranla (27 milyon \$) kısa-dönem yetersizlik ve % 1 oranla uzun dönem yetersizlikten oluşmaktadır (Hemp, 2004: 51).

Baun vd., 1986; Bertera, 1990; Boles vd., 2004 absenteeism'in organizasyonlar için önemli bir finansal gider olduğunu fakat presenteeism organizasyonlar için daha fazla maliyete sebep olduğunu ifade ederken, Stewart , Matousek ve Verdon, (2003), presenteeism maliyetinin organizasyonların kâr ve performanslarını olumsuz yönde etkilediğini ve presenteeism'in organizasyona yıllık maliyetinin 180 milyon \$'dan fazla olduğu ifade etmişlerdir ( Aktaran: Cser, 2010: 2).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde presenteeism kaynaklı maliyetlerin örgütler için absenteeism kaynaklı maliyetlerden fazla olduğu görülmektedir. Depresyon belirtileri gösteren hastaların işe gelmemesinin maliyeti 8,27 milyar \$ iken, çalışanların işte olup verimli olmamalarının maliyeti 35,73 milyar \$ olarak tespit edilmiştir (Yalım; 2005: 382). Presenteeism maliyeti işgörenlerin toplam verim kayıplarının ve sağlık maliyetlerinin % 61'ini oluşturmaktadır. Presenteeism'in işverene kişi başına yıllık olarak maliyeti 2000 \$ olduğu tahmin edilmektedir. Advance PCS tarafından yapılan bir çalışmada hasta iken işe devam etmenin % 72 verimlilik kaybına sebep olurken, hastalık nedeniyle işe gitmemenin % 28 verimlilik kaybına sebep olduğu tespit edilmiştir. Bu

yüzden yıllık toplam 250 milyon verimlilik kaybının 180 milyon \$'ı presenteeism maliyetidir. Cornell University'in çalışmasına göre presenteeism'in işgörenlerin toplam maliyetlerinin en az % 18 ile % 61 'i arasında bir maliyete sebep olmaktadır. (<http://fitnessdepotcommercial.lifestyleezine.com>).

The Medsat MarketScan Health and Productivity Management (HPM)'in verileri kullanılarak 374,799 kişi üzerinde yapılan araştırmada presenteeism maliyetinin birçok durumda oluşan sağlık maliyetinden yüksek olduğunu ve seçilen 10 sağlık durumun maliyetinin toplam maliyetin %18 ile % 61'lik kısmını oluşturduğu ifade edilmektedir. Yine seçilen 10 sağlık durumdan 4'ünün yıllık olarak kişi başına presenteeism maliyeti 200\$'dan daha fazladır. Bu dört rahatsızlık; yıllık kişi başı maliyeti 252 \$ olan artrit (kireçlenme), % 247 \$ olan hipertansiyon, 246 \$ olan depresyon ve zihinsel rahatsızlıklar ve 222 \$ ile alerjidir ( Goetzel, 2004: 406).

Presenteeism'in uzun dönemde sağlık maliyetlerini artırdığı ve toplam sağlık maliyetlerinin % 18-61'ine sebep olduğu bilinmektedir. 2010 yılında presenteeism'in Avusturyaya maliyeti 34.1 milyon \$ olduğu ifade edilmektedir (Mandıracioğlu, Bölükbaş, Demirel ve Gumeli, 2015: 80). Osminkowski, Goetzel, Chang ve Long (2003) presenteeism maliyetinin yıllık olarak kişi başına 2,000 \$ ile 2,800 \$ arasında olduğunu bulmuştur. Yine Burton, Chen ,Conti, Schultz ve Edington tarafından yapılan araştırmada da 2004 yılında 1,394 \$ ile 2,592 \$ arasında olan maliyet oranına benzer sonuçlar bulunmuştur (Aktaran: O'Donnell, J.E., 2009: 2).

## **2.7. OTEL İŞLETMELERİNDE PRESENTEEİSM**

Bir hizmet alanı olarak turizm sektörünün kapsamına giren birimlerden biri de otel işletmeleridir. Günümüz rekabet şartlarında otel işletmelerinin başarısı, rekabete verdiği önem ve rekabet gücü faktörlerinin etkin kullanılması ile ilişkilidir (Coşar, 2008: 47). Rekabetin yoğun olarak yaşandığı otel işletmelerinin başarıya ulaşması kaliteli bir hizmetin ortaya konulabilmesi ile mümkün olacaktır. Kaliteli hizmet sunmak için ise hizmet sektöründe birincil öneme sahip olan işgücünden doğru şekilde yararlanmak gerekmektedir. Bir başka ifadeyle, otel işletmelerinde kaliteli hizmet sunmak, işgörenlerin performanslarıyla ilişkili olarak verimli çalışmalarına bağlıdır. Bu noktada işgörenlerin fizyolojik ve psikolojik olarak sağlıklı olmaları gereksinimi ortaya



çıkmaktadır. Fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı işgücüne sahip otel işletmeleri müşterilerine daha iyi hizmet sunacaktır. Aksi düşünüldüğünde ise sağlık durumları iyi olmayan işgörenlerin sunduğu hizmet, müşterilerin beklentisini karşılayamayacaktır. Bu durum da müşterilerde memnuniyetsizlik ve tatminsizlik yaratacaktır.

Tükeltürk vd., (2008) turizm işletmelerinde işgörenlerin presenteeisme maruz kalmayı kabullenmelerinin nedenini iki açıdan ele almıştır. Birincisi, işgörenlerin presenteeism'e işletmeye olan bağlılıklarından dolayı sıcağın baktıklarıdır. Çalıştıkları işletmeyle özdeşleşmiş ve işletmenin amaçlarını kendi amaçları olarak benimsemiş işgörenlerin, sağlık durumları iyi olmadığı halde işlerini yerine getirmeye devam etmeleri "örgütsel bağlılık" davranışı ile açıklanabilir. Öyle ki çalıştıkları işletmeye bağlılık geliştirmiş işgörenler, işletmelerine karşı duyduğu sorumluluk duygusuyla üstlendikleri görevlerini aksatmamayı örgütsel bağlılığın bir gereği olarak değerlendirebilirler. Dolayısıyla sağlık durumlarının elverişsiz olduğu zamanlarda da işgörenlerin işlerinin başında olmaları tipik bir presenteeism olmakla birlikte, olumlu bir işgören tutumunu yansıttığı için kabul edilebilir bir olgu olarak görülebilmektedir. İkinci neden ise, işgörenlerin işlerini kaybetme korkusu yaşamalarıdır. Turizm işletmelerinde kalifiye personelin az olması genellikle vasıfsız ya da yarı vasıflı personel çalıştırılması işletmelerin personel istihdam etmesinde kolaylık sağlamaktadır. Bu sektörde çalışanlar bu tür bir nedenden dolayı iş güvencesinin olmamasının bir sonucu olarak, presenteeisme maruz kalabilmektedir.

Turizm işletmelerinde işlerin emek yoğun olması, uzun ve yorucu çalışma saatleri, yüksek sezon dönemlerindeki yoğunluk nedeniyle izinsiz ve aralıksız çalışma gerekliliği, çalışma şartlarının ve iş yükünün ağırlığı gibi nedenler işgörenlerin zaman zaman sağlık problemleri yaşamalarını kaçınılmaz kılmaktadır (Aslan ve Etyemez, 2015: 415).

İnsan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması için çalışanların müşteri ile iletişimde daha dikkatli ve hassas davranmaya çalışması stres ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olabilmektedir. Kötü sağlık ve stresli çalışma koşullarının presenteeismle pozitif yönlü ilişkisi düşünüldüğünde presenteeismın otel çalışanları için önemli bir sorun olduğu ifade edilebilir. Otel işletmelerinde presenteeismın ortaya çıkmasının bir başka nedeni,

mal ve hizmetlerin hazırlanmasından müşterilere sunulması aşamasına kadar tüm çalışanların birlikte ve uyum içinde çalışmak zorunda olmasıdır. Bu süreçte çalışanların birbirleriyle sürekli temas halinde olmaları grip, soğuk algınlığı gibi bulaşıcı hastalıkların daha kolay bir şekilde yayılmasına sebep olmaktadır. Otel işletmelerinde müşteri ile çalışan arasındaki yoğun iletişim bu gibi hastalıkların müşterilere de bulaşmasına neden olmaktadır (Arslaner ve Boylu, 2015: 129).

Cullen ve McLaugh (2006) İrlanda'da 27 otel yöneticisi üzerinde yaptıkları bir araştırmada yüksek düzeyde presenteeism sorununun olduğunu ve presenteeism'in otel endüstrisinde yönetsel kültür ve kimlik olarak varlığını sürdürdüğünü ortaya çıkarmıştır. Araştırmada yöneticilerin çalışanlar için iş yaşam dengesinin önemini farkında olmalarına rağmen halen uzun saatler boyunca çalışmakta ısrarcı olduklarını ve İrlanda otel endüstrisinde yönetim kültüründe bir güç olarak tanımlanan presenteeism'in yönetim tarzı olarak yaygın olduğu ifade edilmiştir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞGÖRENLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN PRESENTEEİSMDEKİ ROLÜ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

##### 3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; literatürde pozitif bir davranış olarak kabul edilen örgütsel bağlılık ile yönetim literatüründe yeni bir kavram olan presenteeism arasındaki ilişkiyi, varsa ilişkinin derecesini ve yönünü tespit etmenin yanı sıra örgütsel bağlılık kavramının presenteeism davranışı üzerindeki etkisini belirlemektir.

##### 3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri

Presenteeism “çalışanın sağlığını bozan çeşitli hastalıkları ve rahatsızlıkları önemsemeyerek ya da önemsememeye zorunlu bırakılarak işyerine gelmesi sonucunda ortaya çıkan ve çeşitli sağlık sorunları ile karakterize edilebilen bir olgudur” (Yıldız, 2016: 290) . Örgütsel bağlılık ise çalışanın, çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçları gerçekleştirmek için performans sergilemesi ve bulunduğu örgütte devamlılığını sağlama arzusu olarak tanımlanabilmektedir (Çöl, 2004).

Cooper (1998) iş güvencesizliğinin, çalışanların örgütsel bağlılık gösterme aracı olarak presenteeism ortamını oluşturduğunu ifade etmektedir. Lowe (2002)’a göre çalışanların presenteeism sergileme nedenleri bağlılığın bir göstergesi veya iş güvencesizliği ile başa çıkmanın yolu olarak aşırı çalışmalarıdır. Örgütsel bağlılık, absenteeism ile daha az fakat presenteeism ile daha fazla ilişkilidir (Caverley vd., 2007). Bu bilgiler doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1 (H<sub>1</sub>): Örgütsel bağlılık ile presenteeism arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1a</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “duygusal bağlılık” ile presenteeism’in alt boyutu olan “iş tamamlama” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1b</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “duygusal bağlılık” ile presenteeism’in alt boyutu olan “dikkat dağıtıcılardan kaçınma” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1c</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “devam bağlılığı” ile presenteeism’in alt boyutu olan “iş tamamlama” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1d</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “devam bağlılığı” ile presenteeism’in alt boyutu olan “dikkat dağıtıcılardan kaçınma” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1e</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “normatif bağlılık” ile presenteeism’in alt boyutu olan “iş tamamlama” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>1f</sub>: Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “normatif bağlılık” ile presenteeism’in alt boyutu olan “dikkat dağıtıcılardan kaçınma” arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2 (H<sub>2</sub>): Örgütsel bağlılığın presenteeism üzerinde olumlu etkisi vardır.

### 3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Erzurum ilindeki otellerde çalışanlar oluşturmaktadır. Anketi uygulamak için otellere bizzat gidilmiş ve anketin uygulanması için ilgili kişilerden izin istenmiştir. Ancak bazı otel işletmeleri ankete katılmayı istememiştir. Anket formu otel çalışanlarına Eylül- Kasım aylarında uygulanmıştır. İzin alınan otel işletmelerine anketler bırakılarak daha sonra toplanmıştır.

Erzurum ilinde bulunan otel işletmelerinde toplam 700 çalışan tespit edilmiştir. Daha sonra Anton (1996) tarafından geliştirilen örneklem büyüklüğü formülü kullanılarak kaç kişiye anket uygulanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Formül aşağıdaki gibidir;

$$\text{Örneklem Büyüklüğü} = 2500 * N * (1,96)^2 / [25*(N-1)] + [2500*(1,96)^2]$$

N= 700 için hesaplandığında 248 işgörene anket uygulanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada 350 anket dağıtılmış ancak eksik verilerin yer aldığı anketler değerlendirmeye alınmadığından toplamda 278 anket üzerinden analizler uygulanmıştır.

### 3.1.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmanın teorik kısmının oluşturulmasında literatür taraması yapılmış, konu ile ilgili kitap, tez, makale ve internet kaynaklarından yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılacak verileri elde etmede nicel araştırma yöntemlerinden olan anket yöntemi tercih edilmiştir. Çalışmada örgütsel bağlılık kavramı için, Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen ve farklı çalışmalarda da kullanılmış olan üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 18 ifaden oluşmaktadır. İlk 6 ifade duygusal bağlılığı, ikinci 6 ifade devam bağlılığını ve son 6 ifade ise normatif bağlılığı ölçmektedir. Presenteeism kavramı için, Koopman vd. (2002) tarafından geliştirilen ve toplam 6 ifadeden oluşan Stanford Presenteeism ölçeği kullanılmıştır. İfadeler İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Çevrilen ifadelerin araştırmaya katılacak işgörenler tarafından anlaşılıp anlaşılmadığını tespit etmek ve hazırlanan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik ölçümünü yapmak için bir otel işletmesinde 25 kişilik bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Yapılan pilot çalışma sonunda ifadelerin anlaşılabilirliği konusunda bir sorun olmadığı ve ölçeklerin sosyal bilimler alanında yapılacak araştırmalar için yeterli güvenilirlik derecelerine sahip olduğu görülmüştür.

Çalışmada kullanılan anket formu 3 bölümden ve 32 sorudan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlemek için 8 adet soru bulunmaktadır. Bu sorular; çalışanların cinsiyetleri, yaşları, eğitim düzeyleri, medeni durumları, çalıştıkları departman, işletmedeki pozisyonları, sektörde çalışma süreleri ve işletmede çalışma süreli sorularından oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde, araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise araştırmacıların sağlık sorunları nedeniyle presenteeism sorunu yaşayıp yaşamadığını belirlemek amacıyla Koopman vd. (2002) tarafından geliştirilen Stanford presenteeism ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin ifadelerinin değerlendirmesinde “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde beşli likert ölçeğinden yararlanılmıştır.

### **3.1.5. Veri Analiz Teknikleri**

Araştırmaya katılan otellerde çalışan işgörenlerin verdikleri yanıtlar sonucunda elde edilen veriler SPSS 20.0 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle ölçeklere güvenilirlik analizi uygulanmış ve negatif değerli ifadeler çıkarılmıştır. Negatif değerli ifadeler çıkarıldıktan sonra tekrar güvenilirlik analizi yapılmıştır. Faktör analizine geçmeden önce Kaiser Meyer- Olkin (KMO) ve Barlett testleri yapılmıştır.

Bu analizlerden sonra demografik özelliklerin yüzde ve frekans değerleri hesaplanarak demografik bilgiler tablosu hazırlanmıştır. Ardından her iki ölçeğinde aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları belirlenerek betimleyici istatistik tabloları oluşturulmuştur. Verilerin analizi sonucunda oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

#### **3.1.5.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri**

Güvenirlik analizi ölçmede kullanılan testlerin, anketlerin ya da ölçeklerin özelliklerini ve güvenilirliklerini değerlendirilmek üzere geliştirilmiş bir yöntemdir. Güvenirlik analizi ile toplam skorların söz konusu olduğu likert tipi vb. ölçeklerin güvenilirliğini belirleyen katsayılar hesaplanır ve ölçekte yer alan sorular arasındaki ilişkiler hakkında bilgi elde edilir (Kalaycı, 2016: 403). Başka bir ifadeyle güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile gerçekleştirilen ölçme aracında bulunan ifadelerin (yargı, önerme, soru vb.) kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek için kullanılır (Ural ve Kılıç, 2013: 280). Alpha, Split- Half, Gutman, Paralel, Strict Paralel güvenilirlik analizi yapmak için geliştirilmiş yöntemlerdir. Fakat yaygın olarak kullanılan yöntem Cronbach Alpha iç tutarlılık değeridir. Alpha katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır (Kalaycı, 2016: 405).

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$  ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$  ise ölçek oldukça güvenilir ve
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Örgütsel bağlılık ölçeğindeki maddelerin iç tutarlılığını ve homojenliğini belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamada duygusal bağlılık boyutuna ait 11. 12. ve 14. ifadeleri (EK 1) ile normatif bağlılık boyutunda ki 21. (EK 1) ifadeye ilişkin düzeltilmiş madde- toplam puan korelasyonu negatif olarak görülmüştür. Belirtilen bu ifadelerin silinmesiyle oluşacak olan Cronbach Alpha katsayılarında yükselme görülmüştür. Bu nedenlerle bu dört ifadenin ölçekten çıkarılıp kalan ifadelerin iç tutarlığının ve homojenliğin bir göstergesi olarak Cronbach Alpha katsayısı tekrar hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinden çıkarılan dört ifadeden sonra sorunlu ifade kalmamış ve Cronbach Alpha katsayısı 0,885 olarak bulunmuştur.

Presenteeism ölçeğinin maddelerinin iç tutarlılık ve homojenliğinin bir göstergesi olarak hesaplamalar yapılmış ve presenteeism ölçeğine ilişkin herhangi bir negatif ve sorunlu ifadeye rastlanmamıştır. Presenteeism ölçeğine ilişkin Cronbach Alpha katsayısı ise 0,793 olarak bulunmuştur.

### 3.1.5.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, bir konuda katılımcıların verdiği cevaplara göre değişkenler arasındaki korelasyonun hesaplanarak, birbiri ile ilişkili olan ve aynı boyutu ölçen değişkenlerin gruplandırılması sonucu faktör elde edilmesidir. Faktör analizinin amacı gözlemlenen çok sayıdaki değişken içerisinde gruplandırılmış temel değişkenler ya da faktörler tanımlayarak değişken sayısının azaltmaktır (Ural ve Kılıç, 2013: 275). Bu doğrultuda ankette kullanılan örgütsel bağlılık ve presenteeism ölçeğinin yapı geçerliliğinin test etmek ve değişken sayısını azaltmak amacıyla faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi yapmadan önce verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığını anlamak amacıyla Kaiser Meyer-Olkin testi ve analiz edilecek değişkenler arasındaki

ilişkilerin anlamlı ve sıfırdan farklı olup olmadığını anlamak amacıyla Barlett Küresellik Testi uygulanmıştır. Kaiser Meyer-Olkin testi (örneklem yeterlilik ölçeği), gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO oranının (0,5)'in üzerinde olması gerekir (Kalaycı, 2016: 322). KMO değerleri ve yorumları aşağıdaki gibidir.

<b>KMO DEĞERİ</b>	<b>YORUM</b>
0,90	Mükemmel
0,80	Çok İyi
0,70	İyi
0,60	Orta
0,50	Zayıf
0,50'nin altı	Kabul Edilemez

Barlett testi ise korelasyon matrisinde değişkenlerin en azından bir kısmı arasında yüksek oranlı korelasyon olduğu olasılığını test eder (Kalaycı, 2016: 322).

Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan 14 maddenin faktör analizine uygunluğunu tespit etmek için Kaiser-Meyer Olkin ve Barlett's Küresellik testi uygulanmıştır. Aşağıda Tablo 3.1'de görüldüğü üzere ölçeğin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 3.1.**Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Öncesi KMO ve Barlett Testi

<b>Kaiser-Meyer Olkin Örneklem Yeterlilik Testi</b>	0,853
<b>Barlett Küresellik Testi</b>	0,000

14 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeğine açıklayıcı faktör olarak temel bileşenler yöntemi ve varimaks dönüştürmesi uygulanmıştır. Analiz sonrası toplam varyansın % 59,693'ünü açıklayan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Varimax döndürme yöntemi sonrası ortaya çıkan faktör yüklerine göre hangi ifadelerin hangi faktörlerde yer aldığı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.



**Tablo 3.2.** Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Faktörlere Dağılımı

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör ve Değişkenleri	Faktör Yüklü	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
<b>Faktör 1- Duygusal Bağlılık</b>		16,563	0,808
Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum.	0,873		
İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissedirim.	0,864		
İşyerim benim için özel bir anlam taşıyor.	0,646		
<b>Faktör 2- Devam Bağlılığı</b>		23,611	0,805
Şu anda, istesem bile işyerimden ayrılmak benim için çok zordur.	0,645		
Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	0,693		
Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir.	0,690		
İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	0,768		
İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	0,700		
İşyerime bu kadar katkı olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	0,589		
<b>Faktör 3- Normatif Bağlılık</b>		19,519	0,825
Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	0,514		
İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissedirim.	0,568		
İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	0,820		
İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	0,751		
Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	0,773		
<b>Genel</b>		59,693	0,885

14 maddelik örgütsel bağlılık ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,50'nin altında olan ve ölçeğin güvenilirliğini düşüren herhangi bir ifadeye rastlanmamıştır. Tablo 3.2'de görüldüğü üzere faktör analizi sonucu örgütsel bağlılık ölçeği 14 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Faktör analizi sonrası toplam varyansın % 16,563'ünü 1. faktör, %23,611'ini 2. faktör ve % 19,519'unu ise 3. faktörün açıkladığını ve bu faktörlerin tümünün toplam varyansın % 59, 693'ünü açıkladığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,885'dir. Alt faktörler incelendiğinde ise duygusal bağlılık boyutu Cronbach alpha değeri 0,808, devam bağlılığı Cronbach alpha değeri 0,825 ve normatif bağlılık boyutu Cronbach alpha değeri 0,805'tir. Bu oranlar ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın diğer konusu olan presenteeism ise Stanford Presenteeism Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğe faktör analizi uygulanmadan önce faktör analizine uygunluğunu tespit edebilmek için Kaiser-Meyer Olkin testi ve Barlett's Küresellik testleri uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo3.3'de yer almaktadır. Tabloda görüldüğü üzere presenteeism ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 3.3.** Presenteeism Ölçeği Faktör Analizi Öncesi KMO ve Barlett Testi

<b>Kaiser-Meyer Olkin Örneklem Yeterlilik Testi</b>	0,703
<b>Barlett Küresellik Testi</b>	0,000

Altı ifadeden oluşan presenteeism ölçeğine açıklayıcı faktör analizi olarak temel bileşenler yöntemi ve varimaks döndürme yöntemi uygulanmıştır. Altı maddelik presenteeism ölçeğinin faktör analizi sonrası toplam varyansın % 69,397 'sini açıklayan ve presenteeism ölçeğinin orijinaline uygun olarak 2 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Orijinal ölçekte boyutlar; "Completing Work" ve "Avoiding Distraction" olarak yer almaktadır. Bu çalışma da Türkçe karşılık olarak "iş tamamlama" ve "dikkat dağınılıktan kaçınma" kullanılmıştır. Varimax döndürme yöntemi sonrası ortaya çıkan faktör yüklerine göre hangi ifadelerin hangi faktörlerde yer aldığı aşağıda ki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 3.4.** Presenteeism Ölçeği Maddelerinin Faktörlere Dağılımı

Presenteeism Ölçeği Faktör ve Değişkenleri	Faktör Yüğü	Varyansın Açıklanma Oranı	Cronbach's Alpha
<b>Faktör 1- İşi Tamamlama</b>		34,174	0,762
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim.	0,601		
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işyerindeki hedeflerime odaklanabildim.	0,873		
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, bütün işlerimi tamamlayacak yeterli enerjiyi kendimde hissettim.	0,891		
<b>Faktör 2- Dikkat Dağıtıcılardan Kaçınma</b>		35,223	0,770
Sağlık sorunlarımdan dolayı, iş stresimle başa çıkmakta zorluk çektim.	0,852		
Sağlık sorunlarım yaptığım işten zevk almamı engelledi.	0,841		
Sağlık sorunlarımdan dolayı, işteki görevlerimi yerine getirmekte umutsuzluğa kapıldım.	0,709		
<b>Genel</b>		69,397	0,793

Faktör analizine tabi tutulan 6 maddelik presenteeism ölçeğinde faktör yükü 0,50'nin altında olan ve ölçeğin güvenilirliğini düşüren herhangi bir maddeye rastlanmamıştır. Tabloda da görüldüğü üzere faktör analizi sonucu presenteeism ölçeği 6 madde ve 2 boyuttan oluşmaktadır. Faktör analizi sonrası toplam varyansın % 34,174'ünün 1. faktör, % 35,223'ünü ise 2. faktörün açıkladığı ve bu faktörlerin tümünün toplam varyansın % 69, 397'sini açıkladığı görülmektedir. Presenteeism ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,793'tür. Alt faktörler incelendiğinde ise işi tamamlama boyutu Cronbach alpha değeri 0,762 ve dikkat dağıtıcılardan kaçınma boyutu Cronbach alpha değeri ise 0,770'tir. Bu oranlar ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.2. ARAŞTIRMA BULGULARI

#### 3.2.1. Araştırmaya Katılan İş Görenlerin Demografik Özellikleri

Ankete katılanların demografik özelliklerine göre dağılımı tanımlayıcı istatistikler ile incelenmiştir. Tablo 3.5'de Erzurum ilindeki otellerde çalışanların demografik özellikleri verilmiştir.

**Tablo 3.5.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	213	76,6
Kadın	65	23,4
<b>Yaş</b>		
18-24	75	27,0
25-31	113	40,6
32-38	54	19,4
39-45	31	11,2
46 ve üzeri	5	1,8
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	133	47,8
Bekâr	145	52,2
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
İlköğretim	38	13,7
Lise	135	48,6
Ön Lisans	57	20,5
Lisans	44	15,8
Lisansüstü	4	1,4
<b>Çalışılan Departman</b>		
Ön Büro	66	23,7
Yiyecek-İçecek	87	31,3
Güvenlik	17	6,1
Mutfak	21	7,6
Kat Hizmetleri	50	18,0
Teknik Servis	21	7,6
Diğer	16	5,8
<b>İşletmedeki Pozisyon</b>		
Departman Çalışanı	221	79,5
Departman Şefi	41	14,7
Departman Müdürü	16	5,8
<b>Sektörde Çalışma Süresi</b>		
1yıldan az	61	21,9
1-3 yıl	99	35,6
4-6 yıl	71	25,6
7 yıl ve üzeri	47	16,9
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>		
1yıldan az	99	35,6
1-3 yıl	118	42,4
4-6 yıl	35	12,6
7 yıl ve üzeri	26	9,4
<b>Toplam</b>	<b>278</b>	<b>100</b>

Yapılan frekans analizi sonucunda, araştırmaya katılan konaklama işletmelerinde çalışan toplam 278 işgörenin % 76,6'sı erkek ve % 23,4'ü kadın, % 47,8'i evli ve %

52,2'si bekârdır. Katılımcıların % 40,6'sı 25-31 ve % 27'si ise 18-24 yaş grupları arasında yer almaktadır. Dolayısıyla araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğu genç nüfusta yer almaktadır. Katılımcıların eğitim düzeylerinde en yüksek yüzde % 48,6 ile lise mezunlarına aittir. Bunu % 20,5 ile ön lisans mezunları ve % 15,8 ile lisans mezunları takip etmektedir. Katılımcıların % 31,3' lük kısmı yiyecek-içecek departmanında, %23,7'lik kısmı ise önbüro departmanında çalışmaktadır. Bu durum katılımcıların % 50'sinden fazlasının müşteriyle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu departmanlarda çalıştığının bir göstergesidir. Turizm işletmelerinde en çok personel istihdam edilen departmanlar da bu iki departmandır. Katılımcıların % 79,5'i departman çalışanı konumundayken, % 14,7'si departman şefi konumundadır. Diğer taraftan departman müdürü seviyesinde ankete katılanların sayısı % 5,8 ile sınırlı kalmıştır. Katılımcıların % 35,6'sının sektörde çalışma süresi 1-3 yıl, % 25,6'sının ise 4-6 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların % 42,4'ünün aynı işletmede çalışma süresi 1-3 yıl arasında değişirken % 35,6'sının aynı işletmede çalışma süresinin 1 yıldan az olduğu görülmüştür.

### **3.2.2. Ölçeklere İlişkin Betimleyici İstatistikler**

Araştırmada elde edilen verilerle ölçekle ilişkin betimleyici istatistikler kapsamında örgütsel bağlılık ölçeğinin ve presenteeism ölçeğinin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları belirlenmiştir.

**Tablo 3.6.** Örgütsel Bağlılık İfadelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör ve Değişkenleri	Ortalama	Standart Sapma
<b>Faktör 1- Duygusal Bağlılık</b>		
Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum.	2,61	1,36
İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissederim.	2,97	1,24
İşyerim benim için özel bir anlam taşıyor.	3,01	1,20
<b>Faktör 2- Devam Bağlılığı</b>		
Şu anda, istesem bile işyerimden ayrılmak benim için çok zordur.	2,88	1,17
Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.	2,93	1,15
Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir.	3,00	1,11
İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	3,02	1,14
İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.	3,08	1,16
İşyerime bu kadar katkı olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	2,98	1,14
<b>Faktör 3- Normatif Bağlılık</b>		
Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	3,04	1,17
İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.	3,15	1,18
İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.	3,18	1,17
İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.	3,08	1,20
Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.	3,06	1,19
<b>Genel</b>	3,00	,75

Tablo 3.6’da yapılan betimleyici istatistik sonucunda örgütsel bağlılığa ait ifadelerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir. Buna göre en yüksek ortalamaya sahip ifadenin 3,18 puan ile “işyerim benim bağlılığımı hak ediyor” ifadesi, en düşük ortalamaya sahip ifadenin ise 2,61 puan ile “Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum” ifadesinin olduğu görülmektedir. Bu ifadelerin genel ortalaması ise 3,00 olarak bulunmuştur.

**Tablo 3.7.** Presenteeism İfadelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

<b>Presenteeism Ölçeği Faktör ve Değişkenleri</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
<b>Faktör 1- İşi Tamamlama</b>		
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim.	3,04	1,22
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işyerindeki hedeflerime odaklanabildim.	2,96	1,17
Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, bütün işlerimi tamamlayacak yeterli enerjiyi kendimde hissettim.	2,97	1,23
<b>Faktör 2- Dikkat Dağıtıcılardan Kaçınma</b>		
Sağlık sorunlarımdan dolayı, iş stresimle başa çıkmakta zorluk çektim.	2,99	1,22
Sağlık sorunlarım yaptığım işten zevk almamı engelledi.	2,79	1,19
Sağlık sorunlarımdan dolayı, işteki görevlerimi yerine getirmekte umutsuzluğa kapıldım.	2,68	1,15
<b>Genel</b>	2,91	,85

Tablo 3.7’de yapılan betimleyici istatistik sonucunda presenteeism ölçeği ifadelerinin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir. Buna göre en yüksek ortalamaya sahip ifadenin 3,04 puan ile “Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim” ifadesi, en düşük ortalamaya sahip ifadenin 2,68 puan ile “Sağlık sorunlarımdan dolayı, işteki görevlerimi yerine getirmekte umutsuzluğa kapıldım” ifadesinin olduğu görülmektedir. Bu ifadelerin genel ortalaması ise 2,91 olarak bulunmuştur.

### 3.2.3. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın temel amacı doğrultusunda otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile presenteeism sorunu arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Kalaycı, 2016: 115). Pearson Correlation katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile

+1 arasında değerler alır. Korelasyonun -1 olması değişkenler arasında mükemmel ters yönlü bir ilişki olduğunu, +1 olması değişkenler arasında mükemmel bir pozitif ilişki olduğunu ve korelasyon katsayısının 0 olması ise değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olmadığını gösterir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2007). İki değişken arasındaki Pearson korelasyon katsayısının yorumu aşağıdaki gibidir (Kalaycı, 2016: 116).

<b>r</b>	<b>İlişki</b>
0,00-0,25	Çok Zayıf
0,26-0,49	Zayıf
0,50-0,69	Orta
0,70-0,89	Yüksek
0,90-1-00	Çok Yüksek

Tablo 3.8’de ölçeklere ilişkin pearson korelasyon analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Buna göre örgütsel bağlılık ile presenteeism arasındaki ilişki sorgulanmıştır.

**Tablo 3.8.** Örgütsel Bağlılık ve Presenteeism Korelasyon Analizi

		<b>Presenteeism</b>
<b>Örgütsel Bağlılık</b>	<b>Korelasyon Katsayısı</b>	0,481**
	<b>Anlamlılık</b>	0,000
	<b>Kişi Sayısı</b>	278

\*\*p<0,01

Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile presenteeism arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları tablo 3.8’de verilmiştir. Örgütsel bağlılık ile presenteeism arasındaki ilişki incelendiğinde; anlamlılık değeri (,000) bulunmuştur. Bu değer istatistik olarak yüzde birden küçük olduğu için örgütsel bağlılık ile presenteeism arasında bir ilişkiden sözedilebilir. Korelasyon katsayısı ise (,481) olarak bulunmuştur. Bu durum ise örgütsel bağlılık ile presenteeism arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin varlığını gösterir. Bu durumda “örgütsel bağlılık ile presenteeism arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.



Tablo 3.9’da örgütsel bağlılığın alt boyutları ile presenteeism’in alt boyutlarına ilişkin pearson korelasyon analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Buna göre, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile presenteeism’in alt boyutlarını oluşturan işi tamamlama ve dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasındaki ilişki sorgulanmıştır.

**Tablo 3.9.** Örgütsel Bağlılığın ve Presenteeism’in Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi

		İŞİ TAMAMLAMA	DİKKAT DAĞITICILARDAN KAÇINMA
<b>DUYGUSAL BAĞLILIK</b>	<b>Korelasyon Katsayısı</b>	0,367**	0,320**
	<b>Anlamlılık</b>	,000	,000
	<b>Kişi Sayısı</b>	278	278
<b>DEVAM BAĞLILIĞI</b>	<b>Korelasyon Katsayısı</b>	0,469**	0,261**
	<b>Anlamlılık</b>	,000	,000
	<b>Kişi Sayısı</b>	278	278
<b>NORMATİF BAĞLILIK</b>	<b>Korelasyon Katsayısı</b>	0,513**	0,305**
	<b>Anlamlılık</b>	0,000	0,000
	<b>Kişi Sayısı</b>	278	278

\*\*p< 0,01

Tablo 3.9 incelendiğinde örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan işi tamamlama arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, işi tamamlama eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir. Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan işi tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1a}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların duygusal bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, dikkat dağıtıcılardan kaçınma eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir.

Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1b}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.9 incelendiğinde örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı ile presenteeismmin alt boyutu olan işi tamamlama arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların devam bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, işi tamamlama eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir. Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan işi tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1c}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı ile presenteeismmin alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların devam bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, dikkat dağıtıcılardan kaçınma eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir. Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1d}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.9 incelendiğinde örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan işi tamamlama arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde orta derecede, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, işi tamamlama eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir. Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan işi tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1e}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeismmin alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında istatistik olarak yüzde bir anlamlılık düzeyinde zayıf, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların normatif bağlılık düzeylerinde artış meydana gelmesi durumunda, dikkat

dağıtıcılardan kaçınma eğilimlerinde de artış meydana geleceği ifade edilebilmektedir. Bu durumda “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1f}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın presenteeism üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde örgütsel bağlılık bağımsız, presenteeism ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Regresyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3.10’da verilmiştir.

**Tablo 3.10.** Örgütsel Bağlılığın Presenteeisme Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	B	$\beta$	t	p	F	R <sup>2</sup>
SABİT	1,278	–	6,922	0,000	82,976	,231
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	,544	,481	9,109	0,000		
<b>BAĞIMLI DEĞİŞKEN: PRESENTEEİSM</b>						

Örgütsel bağlılığın presenteeism üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F= 82,976 p= 0,000). Presenteeismdeki değişimin % 23,1’lik kısmının örgütsel bağlılıktaki değişimler tarafından açıklandığı söylenebilmektedir. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılıkta meydana gelecek 1 birimlik artışın presenteeismde 0,54 birimlik artışa neden olacağı söylenebilir. Örgütsel bağlılığın presenteeism üzerindeki etkisinin ise pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda “örgütsel bağlılığın presenteeism üzerinde olumlu etkisi vardır” şeklindeki  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Erzurum ilinde bulunan otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde yapılan bu çalışmada, örgütsel bağlılık ile presenteeism kavramları arasındaki ilişki, ilişkinin yönü ve derecesi incelenmiş aynı zamanda örgütsel bağlılık kavramının presenteeism kavramı üzerinde etkisi irdelenmeye çalışılmıştır.

İlk olarak araştırmanın konusunu oluşturan örgütsel bağlılık ve presenteeism kavramları ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra otel çalışanlarına örgütsel bağlılık ve presenteeism ölçeği kullanılarak hazırlanan anketler uygulanmış ve 278 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Analizlerle ilgili olarak ilk aşamada hem örgütsel bağlılık ölçeğinin hem de presenteeism ölçeğinin Cronbach Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde negatif değere sahip dört ifade ölçeğin güvenilirliğini düşürdüğü için ölçekten çıkarılmıştır. Bu dört ifadenin ölçekten çıkarılmasının ardından tekrar işlem yapılmış ve herhangi bir negatif değere sahip ifadeye rastlanmamıştır ve örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach Alpha sonucuna göre yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın diğer bir ölçeği olan presenteeism ölçeğinin de Cronbach Alpha katsayıları hesaplanmış ve herhangi bir negatif ifadeye rastlanmamıştır. Presenteeism ölçeğinin Cronbach Alpha sonucuna göre oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Bir sonraki aşamada ölçekte yer alan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla Kaiser Meyer-Olkin ve Barlett testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda her iki ölçekte bulunan verilerin faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizi sonucunda toplam varyansın % 59'unu açıklayan 3 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Presenteeism ölçeğinin faktör analizi sonucunda ise toplam varyansın % 69'unu açıklayan 2 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır.

Ölçeklere ilişkin faktör analizleri yapıldıktan sonra örneklem ile ilgili demografik bilgiler elde etmek için tanımlayıcı istatistiksel analizler yapılmıştır. Yapılan frekans analizi sonucunda, araştırmaya katılan konaklama işletmelerinde çalışan toplam 278 iş görenin % 76,6'sı erkek ve % 23,4'ü kadın, % 47,8'i evli ve % 52,2'si bekârdır. Katılımcıların % 40,6'sı 25-31 ve % 27'si ise 18-24 yaş grupları arasında yer almaktadır. Dolayısıyla araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğu genç

nüfusta yer almaktadır. Katılımcıların eğitim düzeylerinde en yüksek yüzde % 48,7 ile lise mezunlarına aittir. Bunu % 20,6 ile ön lisans mezunları ve % 15,9 ile lisans mezunları takip etmektedir. Katılımcıların % 31,3' lük kısmı yiyecek-içecek departmanında, %23,7'lik kısmı ise ön büro departmanında çalışmaktadır. Bu durum katılımcıların % 50'sinden fazlasının müşteriyile yüz yüze iletişimin yoğun olduğu departmanlarda çalıştığının bir göstergesidir. Turizm işletmelerinde en çok personel istihdam edilen departmanlar da bu iki departmandır. Katılımcıların % 79,5'i departman çalışanı konumundayken, % 14,7'si departman şefi konumundadır. Diğer taraftan departman müdürü seviyesinde ankete katılanların sayısı % 5,8 ile sınırlı kalmıştır. Katılımcıların % 35,6'sının sektörde çalışma süresi 1-3 yıl, % 25,5'inin ise 4-6 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların % 42,4'ünün aynı işletmede çalışma süresi 1-3 yıl arasında değişirken % 35,6'sının aynı işletmede çalışma süresinin 1 yıldan az olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesinden sonra her iki ölçekte bulunan ifadeler için işgörenlerin verdikleri cevapların frekans analizleri incelenmiş ve her bir ifadenin ortalama değeri ve standart sapması hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ankete katılan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile presenteeism sorunu yaşama düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında iki genel hipotez oluşturulmuştur. Birinci hipotezin 6 alt hipotezi bulunmaktadır. Kurulan hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel bağlılık ile presenteeism arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu nedenle  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Bu durumda örgütleriyle özdeşleşmiş, örgütün amaç ve değerlerini benimsemiş ve örgüt için yüksek derecede çaba gösteren işgörenlerde presenteeism sorununun ortaya çıkacağı söylenebilir. Her iki ölçeğin de alt boyutlarının birbiri ile ilişkili olup olmadığına dair kurulan hipotezlerin sınanması için de korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda; “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeism'in alt boyutu olan işi tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1a}$  hipotezi, “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile presenteeism'in alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1b}$  hipotezi, “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılık ile presenteeism'in alt boyutu olan işi

tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1c}$  hipotezi, “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1d}$  hipotezi, “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan işi tamamlama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1e}$  hipotezi, “örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile presenteeism’in alt boyutu olan dikkat dağıtıcılardan kaçınma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır” şeklindeki  $H_{1f}$  hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın presenteeism üzerinde etkisini belirleyebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon sonucunda; örgütsel bağlılık düzeyinin presenteeism açıklama oranının % 23 düzeyinde olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel bağlılığın presenteeisme etkisi 0,544 olarak bulunmuştur. Yani örgütsel bağlılık düzeyinde meydana gelen değişikliklerin presenteeism düzeylerinde değişikliğe sebep olduğu söylenebilir. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, “örgütsel bağlılığın presenteeism üzerinde olumlu etkisi vardır” şeklindeki  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma bulgularından yola çıkarak birtakım önerilerde bulunmak mümkündür;

- ✓ Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin presenteeism üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olması sebebiyle, işletme yöneticilerine ve çalışanlarına presenteeism konusu hakkında bilgilendirme toplantıları yapılabilir.
- ✓ Çalışanların sağlığını önemseyen bir örgüt kültürü oluşturulabilir
- ✓ Presenteeisme sebep olabilecek sağlık problemlerini belirlemeye yönelik çalışmalar yapılabilir
- ✓ Uzun çalışma saatleri yerine işin gerektirdiği ve çalışanın çalışabileceği süre göz önüne alınarak çalışma saatleri belirlenebilir
- ✓ Çalışanların birbirini destekleyecek ekip ruhuna sahip olması için çalışmalar yapılabilir
- ✓ Aşırı iş yükü azaltılabilir ve çalışana dinlenebilmesi için yeterli mola süresi verilebilir
- ✓ İşgörenleri çalışma hayatının stresinden uzaklaştırmak için sosyal etkinlikler düzenlenebilir

- ✓ Yönetim anlayışı olarak sağlık sorunları bulunan işgörelere ücretli izin uygulamaları sonradan oluşabilecek maliyetleri önlemede önemli bir uygulama olabilir.



**KAYNAKÇA**

- Adıgüzel, O. ve Erdoğan, A. (2014). “Çağdaş Bakış Açısıyla İş Gören Devamsızlığı, Nedenleri, Örgüte Etkileri ve Çözüm Önerileri”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 5 (10), 1-25.
- Akdağ, F. ve Yüksel, M. (2010). “İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşkoliklik ve Algılanan Stres İlişkisinde Kontrol Odağının Rolü”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 47-55.
- Akmaz, A. (2016). *Psikolojik Kontrat ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven İlişkisi: Mersin İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization” [Örgüte Olan Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılığın Öncülleri ve Ölçülmesi]. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1), 1-18.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Anton, J. (1996). *Customer Relationship Management*, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Aronsson, G. ve Gustafsson, K. (2005). “Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance- Pressure Factors and an Outline of a Model for Research” [Hastalık Presenteeismi: Sıklığı, Varlığı- Baskı Faktörleri ve Araştırma İçin Model Taslağı]. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(9), 958-966.
- Aronsson, G., Gustafsson, K. ve Dallner, M. (2000). “Sick but yet at Work: An Empirical Study of Sickness Presenteeism” [Hasta Fakat İşte: Hastalık Presenteeisminde Ampirik Bir Çalışma]. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54, 502-509.
- Arslaner, E. ve Boylu, Y. (2015). “İş Hayatında Presenteeism: Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (4), 123-136
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme,



- Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 33-44.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). “Çalışanların İş Güvencesi ve İş davranışları İlişkisi- Bir Alan Çalışması”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 35-39
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, 59, 125-139.
- Baysal, İ. A. (2012). *Presenteeism (İşte Varolamama Sorunu) ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Lindh, T., Aronsson, G. ve Josephson, M. (2009). “Does Sickness Presenteeism Have an Impact on Future General Health?” [Presenteeism’in Gelecekteki Sağlık Durumuna Etkisi Var mı?]. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82, 1179-1190.
- Bierla, I., Huver, B. ve Richhard, S., (2013), “New Evidence on Absenteeism and Presenteeism” [Absenteeism ve Presenteeism Hakkında Yeni Bulgular]. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (7), 1536–1550, <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2012.722120>
- Biron, C., Brun, J. P., Brun, J. P. ve Cooper, C. (2006). “At work but ill: psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity” [Hasta fakat İşte: Psikososyal İş Ortamı ve Presenteeism Eğiliminin Sağlık Faktörleri]. *Journal of Public Mental Health*, 5(4), 26-37.
- Bozkurt, H. (2010). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Kapsamında İşgören Devrinin ve İşgören Devir Maliyetlerinin Hesaplanması- Antalya*

*Yöresinde Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Böckerman, P. and Laukkanen, E. (2009). "Presenteeism in Finland: Determinants By Gender and The Sector of Economy"[Finlandiya'da Presenteeism: Ekonomi Sektörü ve Cinsiyete Göre Belirleyici Faktörler]. *Ege Academic Review* 9 (3), 1007-1016.
- Burton, W. N., Daniel J. C., Chen, C. Y., Schultz, A. B. ve Edington, D. W. (1999). "The Role of Health Risk Factors and Disease on Worker Productivity" [İşçi Verimliliği Üzerinde Sağlık Risk Faktörlerinin ve Rahatsızlıkların Rolü]. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 41 (10), 863-877.
- Caverley, N.,Cunningham, J. B. ve MacGregor, J. N. (2007). "Sickness Presenteeism, Sickness Absenteeism, and Health Following Restructuring in a Public Service Organization" [Kamu Hizmet Kuruluşlarında Yeniden Yapılanma Sonrası Hasta Presenteeismi Hasta İşe Devamsızlığı ve Sağlık]. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319.
- Cengiz, S. (2008). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri.* (Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cocker, F., Martin, A., Scott, J., Venn, A., Sanderson, K. (2013). "Psychological distress, related work attendance, and productivity loss in small-to-medium enterprises owner/managers" [İşe Devam İle İlgili Psikolojik Tehlike: Küçük-Orta Ölçekli İşletmelerim Sahibi/Yöneticilerindeki Verimlilik Kayıpları]. *International Journal of Environmental Research Public Health*, 10, 5062-5082.
- Cooper, C. L. (1998). "The changing nature of work" [İşin Değişen Doğası]. *Community Work and Family*, 1(3), 313-317.
- Coşar, Y. (2008). "Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), 45-56.

- Cser, J.R. (2010). *Impact of Participation in a Worksite Wellness Program on Presenteeism: A Quantitative Study of Pennsylvania*. (Doktora Tezi). Minneapolis: Capella University.
- Cullen, J. ve McLaughlin, A. (2006). "What drives the persistence of presenteeism as a managerial value in hotels?: Observations noted during an Irish work-life balance research project" [Otellerde Bir Yönetim Değeri Olarak Presenteeism'in Varlığına Neden Olan Şey Nedir?: İrlanda İş- Yaşam Dengesi Araştırması Projesi Sırasında Kaydedilen Gözlemler] *.International Journal of Hospitality Management*, Cilt 25 (3), 510-516.
- Çetin, M. (2016). "An Exploratory Study of Presenteeism in Turkish Context". *Emerging Markets Journal*, 6 (1), 25-38.
- Çiftçi, B. (2010). "İşte Var Ol(Ama)Ma Sorunu ve İşletmelerin Uygulayabileceği Çözüm Önerileri". *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 1 (1), 53-174.
- Çil, Ş. (2007) "4857 Sayılı İş Kanununa Göre Fazla Çalışma ve Fazla Sürelerle Çalışma". *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(14), 57-79.
- Çoban, Ö. ve Harman, S. (2012). "Presenteeism: Nedenleri, Yarattığı Örgütsel Sorunlar Ve Çözüm Önerileri Üzerine Bir Alanyazın Taraması". *SÜ, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23, 157-178.
- Çoşkun, Ö. (2012). *İki İşyerinde İşe Devamsızlık ve Kendini İşe Verememede Etkili Faktörlerin Değerlendirilmesi*. (Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöl, G. (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi". *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2), 4-11.
- Çulha, O. (2008). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- D'Abate, C. P. ve Eddy, E. R. (2007). "Engaging in Personal Business on the job: Extending the Presenteeism Construct" [İşte Kişisel İşlerle Meşgul Olma: Presenteeism'in Genişlemesi]. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 361-383.

- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. ve Hox, J. (2009). "Present but sick: a three-wave study on job demands, presenteeism and burnout" [Hasta Olmasına Rağmen İşte Bulunma: İş Talepleri, Presenteeism ve Tükenmişlik Üzerine Bir Çalışma]. *Career Development International*, 14(1), 50-68.
- Dew, K., Keefe, V. ve Small, K. (2005). "Choosing to Work When Sick: Workplace Presenteeism" [Hastayken İşe Gitmeyi Tercih Etmek: İşyerinde Presenteeism]. *Social Science and Medicine*, 60 (10), 2273-2282.
- Diker, O. (2014). *Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi*. (Doktora Tezi). Eskişehir: Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dubin, R. Champoux J. E. Ve Porter W. (1975). "Central Life Interest and Organizational Commitment of Blue- Collar and Clerical Workers"[ Mavi Yakalı ve Büro İşçilerinin Yaşam İlgileri ve Örgütsel Bağlılıkları]. *Administrative Science Quarterly*, 20(3), 229-236.
- Edington, D.W., Schultz, A. B. (2008). "The Total Value of Health: A Review of Literature" [Sağlığın Toplam Değeri: Bir Literatür İncelemesi]. *International Journal of Workplace Health Management*, 1 (1), 8-19.
- Erdem, B., Ceylan, U. ve Saylan, U. (2013). "Aile İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kütahya'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". *Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 32(2), 171-197.
- Erdoğan, M. (2015). *Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ersoy, S. ve Bayraktaroğlu, S. (2010). "Örgütsel Bağlılık". Derya Ergün Özler (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. (ss. 1-16). Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Gal, R. (1983). "The Military Profession: Between Commitment and Obedience, Commitment in the Military Profession". [Askerlik Mesleği: Askerlik Mesleğinde Örgütsel Bağlılık ve İtaat, Bağlılık]. Report of a Symposium. Der: Donalt Lang. *Royal Roads Military College*, 270-279.

- Gilbreath, B. ve Karimi, L. (2012). "Supervisor behavior and employee Presenteeism" [Yönetici Davranışı ve İşgören Presenteeismi]. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 114-131.
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski R. J., Hawkins K., Wang, S. ve Lynch, W. (2004). "Health, Absence, Disability, and Presenteeism Cost Estimates of Certain Physical and Mental Health Conditions Affecting U.S. Employers" [ABD İşverenlerine Etki Eden Bazı Fiziksel ve Zihinsel Sağlık Koşullarının Sağlık, Devamsızlık ve Presenteeism Maliyet Tahminleri]. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46 (4), 398-412.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güdü-Demirbulat, Ö. ve Bozok, D. (2015). "Presenteeism (İşte Varolamama) ile Yaşam Doyumu, Fiziksel ve Ruhsal İyilik Halinin Etkileşimine Yönelik Seyahat Acentası İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma". *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (27), 7-13.
- Gül, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirilmesi". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Günbeyi, M. ve Gündoğdu, T. (2010). "Polis Teşkilatının İşkolik Çalışanları" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11 (1), 56-63.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*. (Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Ankara: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Hansen, C. D. ve Andersen, J. H. (2008). "Going ill to work – What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism". [İşe Hasta Gitmek- Presenteeism ile ilgili kişisel durumlar, tutumlar ve işle ilgili faktörler]. *Social Science and Medicine*, 67(6), 956-964.
- Hemp, P. (2004). "Presenteeism: At Work-But Out of It" [İşyerinde Fakat Orda Değil]. *Harvard Business Review*, No: 82(10), 49-58.  
<http://www.calismatoplum.org/sayi14/cil.pdf>

- İbicioğlu, H. (2000). “ Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15 (1), 13-22.
- İllez, Z. (2012). *Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Yayıncılık.
- Johns, G. (2010). “Presenteeism in the Workplace: A Review and Research Agenda”. [İşyerinde Presenteeism: Bir Araştırma ve Değerlendirme]. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.
- Kalaycı, Ş. (2016). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kaplan, M. (2007). *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi Ve Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Kaplan, M. (2010). *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*. (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karcioğlu, F. (2001). “Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi”. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1-2), 265-283.
- Kaya, İ. (2012). *Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamının Kalitesini Etkileyen Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Marmaris Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçoğlu, M. (2007). *İşletmelerde Presenteeism Sorunu ve İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Mücadele Yöntemleri*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., Hackleman, P. Gibson, P., Holmes, D. M. ve Bende, T. (2002). “Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity” [Stanford

- Presenteeism Ölçeği: Sağlık Durumu ve İşçi Verimliliği]. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44 (1), 1-12.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). “Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler”. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7 (1), 219-242.
- Küçükusta, D. (2007). “Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesi Sorunları ve Çözümüne Yönelik Yaklaşımlar”. *Dokuz Eylül Üniversitesi- Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (3), 243-268.
- Lowe, G. (2002). “Here in Body Absent in Productivity” [Bedenen Varlık Verimlilikte Yokluk]. *The National Journal of Human Resources Management*.  
<http://www.grahamlowe.ca/documents/26/2002-12-02-Lowe.pdf>
- MacGregor, J. N., Cunningham, J. B. ve Caverley, N. (2008), “Factors in Absenteeism and Presenteeism: Life Events and Health Events” [Absenteeism ve Presenteeism’in Faktörleri: Yaşam ve Sağlık Olayları]. *Management Research News*, 31 (8), 607-615.
- Mandıracıoğlu, A. (2013). “Presenteeism Olgusu”. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 9-17.
- McKevitt, C. ve Morgan, M. (1997). “Illness Doesn’t Belong to Us” [Hastalıklar Bize Ait Değildir]. *Journal Of The Society Medicine*, 90 (9), 491– 495.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*. University of Western Ontario, Kanada
- Meyer, J.P. ve Allen, N. J. (1991). “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment” [Örgütsel Bağlılığın Üç Bileşenli Kavramsallaştırması]. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Morrow, P.C. (1983). “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment” [Örgütsel Bağlılık Araştırmalarında Kavram Karmaşası: İşe Bağlılık Durumu]. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- O’Donnell, J. E. (2009). *Presenteeism: A Comparative Analysis*. (Master Thesis). United States: University of Massachusetts Amherst.
- O’Reily. C. O ve Chatman, J. (1986). “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on

Prosocial Behavior” [Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Bağlanma: Uyum, Tanımlama ve İçselleştirmenin Prososyal Davranış Üzerine Etkileri]. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.

Oral, H.(2015). *Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Oruç, Ş. (2015). *Presenteeism ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray: Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Öneği, M. (2014). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyinin İş Tatmini ve Çalışma Performansına Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Özmen, G. (2011). *Presenteeizm ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Tekstil Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Öztürk, F. (2012). İş Güvencesi. <http://www.ereglionder.com.tr/is-guvencesi-makale,4128.html>

Palavar, K. (2010). *Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Eğitimi İle Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü.

Pauly, M. V., Nicholson, S., Polsky, D., Berger, M.C. ve Sharda, C. (2008). “Valuing Reductions in on-the-job Illness: Presenteeism from Managerial and Economic Perspectives” [İşyeri Hastalıklarındaki Azalmaları Değerlendirme: İdari ve Ekonomik Perspektiften Presenteeism]. *Health Economics*, 17 (4), 69-485.

Pelit, E ve Kılıç, İ. (2012). “Mobbing ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Şehir ve Sayfiye Otellerinde Bir Uygulama”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 122-140.

Randall, D. M. ve Cote, J. A. (1991). “Interrelationships of Work Commitment Constructs” [İşe Bağlılık Yapılarının Arasındaki İlişki]. *Work and*



*Occupations*, 18 (2), 194-211.

- Reichers, A. E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment" [Örgütsel Bağlılığın Yorumu ve Yeniden Kavramsallaştırılması]. *Academy of Management Review*, 10 (3), 465-476.
- Rusbult, C. E. ve Farrell, D. (1983). "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives and Investment" [Yatırım Modelinin Boylamsal bir Testi: Yatırım, Alternatif, Maliyet ve Ödüllerdeki Varyansların İş gücü Devri, İşe Bağlılık ve İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi]. *Journal of Applied Psychology*, 68 (3), 429-438.
- Saarvala, E. (2006). "Presenteeism: The Latest Attack on Economic and Human Productivity".  
[http://www.supportingadvancement.com/employment/general/saarvala\\_presenteeism.pdf](http://www.supportingadvancement.com/employment/general/saarvala_presenteeism.pdf) 16.09.2016
- Salha, H., Cinnioğlu, H., Yazıt, H., Yenişehirlioğlu, E. (2016). "İşgörenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Tekirdağ'daki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". *Balkan Ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 02 (03) , 5-15.
- Samuel, R. J. ve Wilson, L. M. (2007). "Is Presenteeism Hurting Your Workforce?" [Presenteeism İşgücünüzü Azaltıyor mu?]. *Employee Benefit Plan Review*, 61 (11), 5-7.
- Schultz, A. B. ve Edington, D.W. (2007). "Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review" [İşgören Sağlığı ve Presenteeism: Bir Sistematik İnceleme]. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17 (3), 547-579.
- Scott, D. C. (1993). "Assesing the Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach" [Örgütsel Bağlılık ve İş Memnuniyetinin İş Gücü Devir Hızı Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi]. *The Prison Journal*, 74 (3), 263-275.
- Seyhan, M. (2014). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Dönem

Projesi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Sheldon, M. E. (1971). "Investment and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization" [Örgüte Bağlılık Oluşturmada Yatırım ve İlgiler]. *Administrative Science Quarterly*, 16 (2), 143-50
- Soysal, A. (2008). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması. <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale129.pdf>
- Şalcı, G. (2015). *Kayırmacılığın Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Mersin İli Turizm İşletmelerinde Bir Saha Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 37-46.
- Tayfun, A. ve Tekbalkan, M. (2014). "Dış Kaynaklardan Yararlanan Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu: Ankara'da Bir Araştırma". *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 63-78.
- Temel, A. (2006). "Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar". *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 105-127.
- Thornton, R. (1970). "Organizational Involvement and Commitment to Organization and Profession" [Örgüte ve İşe Örgütsel Katılım ve Bağlılık]. *Administrative Science Quarterly*, 15 (4), 417-426.
- Topaloğlu. I. G. (2010). *İşgörenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tuncer, P. (2013). "Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon". *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108. <http://dergi.sayistay.gov.tr/icerik/der88m5.pdf>
- Tükeltürk, A. Ş., Şahin, D. ve Yılmaz, İ. A., (2014). "Turizm İşletmelerinde Presenteeism (işte var olamama)". Ş. A. Tükeltürk, N. Ş. Perçin, B. Güzel (Ed.). *Turizm İşletmelerinde Çalışan İlişkileri Yönetimi*, 281- 302. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Türkmen, F. ve Artuğer, S. (2010). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”. *SÜ, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 229-254.
- Ulu, S., Özdevicioğlu, M. ve Ardıç, K. (2015). “Kişilik Özelliklerinin Hasta İken İşe Gelme (Presenteeism) Davranışı Üzerindeki Etkileri”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, 167-181.
- Ural, A. ve Kılıç, G. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi (SPSS 10.0-12.0 For Windows)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Üngüren, E.,Doğan, H. ve Özmen, M. (2010). “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve Tatmin Düzeyleri İlişkisi”. *Journal of Yaşar University*, 17(5), 2922-2937
- Wallace, J. E. (1995). “Corporatist Control and Organizational Commitment Among Professionals: The Case of Lawyers Working in Law Firm”. *Social Forces*, 7 (3), 811-839.
- Wasti, S. A. (2002). “Affective and Continuance Commitment To The Organization: Test of An Integrated Model in The Turkish Context” [Örgüte Duygusal ve Devam Bağlılığı: Türk Bağlamında Entegre Modelinin Testi]. *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.
- Weiner, Y. (1982). “Commitment in Organizations. A Normative View” [Örgütlerde Bağlılık: Normatif Bakış Açısı]. *The Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (1), 395-412.
- Yalım, D. (2005). “Hastayız Yine de Ofisteyiz”. Deniz Yalım (Ed.). *İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Yamashita, M. ve Arakida, M. (2008). “Reliability and Validity of the Japanese Version of the Stanford Presenteeism Scale in Female Employees at 2 Japanese Enterprises” [2 Japon İşletmesindeki Kadın Çalışanlarda Stanford Presenteeism

Ölçeğinin Japonca Versiyonunun Güvenirlik ve Geçerliliği]. *Journal of Occupational Health*, 50 (1), 66-69.

Yang, T., Zhu, M. ve Xie, X. (2016). “The Determinants of Presenteeism: a comprehensive investigation of stres-related factors at work, health, and individual factors among the aging workforce” [Presenteeism Belirleyicileri: Yaşlı İşgücü Arasında İşteki Stres Faktörlerinin, Sağlığın ve Bireysel Faktörlerin Kapsamlı Bir İncelenmesi]. *Journal of Occupational Health*, 58, 25-32.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu. I. G. (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 3-16.

Yıldırım, M. ve Arslan, Ö. E. (2015). “İşgörenlerin İş Motivasyonunun Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Turizm Akademik Dergisi*, 2(1), 23-37.

## İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.webmd.com/mental-health/news/20040423/presenteeism-employees-employers> Erişim Tarihi: 20.09.2016

<http://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/sirketlerin-yeni-sendromu-haberdetay-2348> Erişim Tarihi: 22.09.2016

<http://www.kigem.com/tukenmislik-sendromu-belirtileri-ve-cozum-yollari.html> Erişim Tarihi: 13.09.2016

<http://www.journals.istanbul.edu.tr/iusskd/article/viewFile/1023019137/1023018284>

Erişim Tarihi: 22.09.2016

<http://fitnessdepotcommercial.lifestylezine.com/main/articles/dealer/view/47/absenteeism-end-presenteeism> Erişim Tarihi: 11.09.2016

**EKLER****EK 1. Anket Formu****Sayın Katılımcı,**

Bu anketin amacı konaklama işletmelerinde çalışan personelin presenteeism (işte var olamama) sorunu ile örgütsel bağlılıkları arasında bir ilişkinin olup olmadığını, eğer varsa bu ilişkinin ne şekilde olduğunun tespit edilmesidir. Lütfen bir otel çalışanı olarak aşağıda verilen ifadelere katılım düzeyine göre cevap veriniz. Bu anketten elde edilecek veriler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır.

Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlardan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

**Tez Danışmanı**

**Doç. Dr. Gökalp Nuri SELÇUK**

**Arş. Gör. Sibel Şahin**

**1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER:**

**Cinsiyetiniz:** ( ) Erkek ( ) Kadın

**Yaşınız:** ( ) 18-24 ( ) 25-31 ( ) 32-38 ( ) 39-45 ( ) 46 ve üzeri

**Medeni Durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekâr

**Eğitim Düzeyiniz:** ( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans  
( ) Doktora

**Çalıştığınız Departman:** ( ) Ön büro ( ) Yiyecek-içecek ( ) Güvenlik ( ) Mutfak  
( ) Kat Hizmetleri ( ) Teknik Servis ( ) Diğer.....

**İşletmedeki Pozisyonunuz:** ( ) Departman Çalışanı ( ) Departman Şefi ( ) Departman  
Müdürü

**Sektörde Çalışma Süreniz:** ( ) 1 yıldan az ( ) 1-3 yıl ( ) 4-6 yıl ( ) 7 +

**İşletmede Çalışma Süreniz:** ( ) 1 yıldan az ( ) 1-3 yıl ( ) 4-6 yıl ( ) 7 +

Lütfen aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi sağ tarafta verilen cetvel üzerinde uygun gördüğünüz kutucuğa çarpı (X) işareti koyarak belirtiniz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
9.	Çalışma hayatımın geri kalan kısmını bu işyerinde geçirmekten mutlu olurum.					
10.	İşyerimin sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissedirim.					
11.	İşyerimde kendimi "ailenin bir parçası" olarak hissetmiyorum.					
12.	İşyerime karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum.					
13.	İşyerim benim için özel bir anlam taşıyor.					
14.	İşyerime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmiyorum.					
15.	Şu anda, istesem bile işyerimden ayrılmak benim için çok zordur.					
16.	Şu an işyerimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımın büyük bölümü olumsuz etkilenir.					
17.	Şu an işyerimde kalmam, bir istek olduğu kadar gerekliliktir.					
18.	İşyerimden ayrılmayı düşünmek için çok az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
19.	İşyerimden ayrılmama nedenlerimden biri de olası işyeri alternatiflerin azlığıdır.					
20.	İşyerime bu kadar katkımla olmasaydı, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
21.	İşyerimde çalışmaya devam etmek için herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.					
22.	Benim için avantajlı olsa bile, işyerimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.					
23.	İşyerimden şimdi ayrılırsam suçluluk hissedirim.					
24.	İşyerim benim bağlılığımı hak ediyor.					
25.	İşyerimde ki sorumluluklarım nedeniyle işten ayrılmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.					
26.	Kariyer gelişimim açısından işyerime çok şey borçluyum.					
27.	Sağlık sorunlarımdan dolayı, iş stresimle başa çıkmakta zorluk çektim					
28.	Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işimdeki zor görevlerin üstesinden gelebildim.					
29.	Sağlık sorunlarım yaptığım işten zevk almamı engelledi.					
30.	Sağlık sorunlarımdan dolayı, işteki görevlerimi yerine getirmekte umutsuzluğa kapıldım.					
31.	Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, işyerindeki hedeflerime odaklanabildim.					
32.	Sağlık sorunlarım olmasına rağmen, bütün işlerimi tamamlayacak yeterli enerjiyi kendimde hissettim.					

\*Sağlık sorunları olarak değerlendirebileceğiniz rahatsızlıklar (Diş ağrısı, mide rahatsızlıkları, karın ağrısı, migren, grip, sırt ağrısı, bel-boyun ağrısı vb.)

**ÖZGEÇMİŞ**

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı Soyadı	Sibel Şahin
Doğum Yeri ve Tarihi	ERZURUM
<b>Eğitim Durumu</b>	
Ön Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi/ Erzurum Meslek Yüksekokulu/ Turizm ve Otel İşletmeciliği
Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi / Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu/ Konaklama İşletmeciliği
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
<b>İş Deneyimi</b>	
Çalıştığı Kurumlar	Anadolu Üniversitesi
Çalıştığı Kurumlar	Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi
<b>İletişim</b>	
E-Posta Adresi	sibelshn@outlook.com