

**T.C.  
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**ÇALIŞANLARDA DİKKAT EKSİKLİĞİ  
BOZUKLUGUNUN İŞ KAZASI, İŞ  
PERFORMANSI VE İŞE DEVAMSIZLIK ORANI  
ÜZERİNE ETKİSİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**KEREM EKER**

**İSTANBUL, 2016**



**T.C.  
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

**ÇALIŞANLARDA DİKKAT EKSİKLİĞİ  
BOZUKLUGUNUN İŞ PERFORMANSI VE İŞE  
DEVAMSILIK ORANI ÜZERİNE ETKİSİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**KEREM EKER**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Umut EROĞLU**

**İSTANBUL, 2016**

**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ**

Tezin Adı: “Çalışanlarda Dikkat Eksikliği Bozukluğunun İş Performansı Ve İşe Devamsızlık Oranı Üzerine Etkisi”

Öğrencinin Adı Soyadı: Kerem Eker

Tez Savunma Tarihi:

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu  
\_\_\_\_\_ Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Ünvan, Ad ve SOYADI  
Enstitü Müdürü  
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Ünvan, Adı ve SOYADI  
Program Koordinatörü  
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

\_\_\_\_\_ Jüri Üyeleri

\_\_\_\_\_ İmzalar

Tez Danışmanı  
Yrd.Doç. Dr.Umut EROĞLU

-----

Ek Danışman  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

Üye  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

Üye  
Ünvan, Adı ve SOYADI

-----

## ÖZET

### ÇALIŞANLARDA DİKKAT EKSİKLİĞİ BOZUKLUGUNUN İŞ KAZASI, İŞE DEVAMSIZLIK VE İŞ PERFORMANSI ORANI ÜZERİNE ETKİSİ

Kerem Eker

İnsan Kaynakları Yönetimi

Yrd. Doç. Dr. Umut Eroğlu

Mayıs 2016, 60 sayfa

Bu çalışma yetişkin çalışanların dikkat eksikliği bozukluğu ölçümü, değerlendirilmesi ve sorunların çözümünde kullanılabilecek yöntemlerin ortaya konmasını; çalışanların iş performansı ve işe devamsızlık oranı ile ilişkilerini incelemektedir. Bu çerçevede, iki ayrı üretim firmasındaki mavi yakalı çalışanlar üzerinde yürütülen bu çalışmada, dikkat eksikliği bozukluğundan çıkan işgücü kaybı hesaplanmıştır. Yetişkinlerde DEB DSM-V ölçek ve Stroop Tbag testi uygulanıp çıkan sonuçlar iş performansı, işe devamsızlık oranı ve iş kazası kapsamında incelenmiştir.

Bu çalışmanın alt amaçları; mavi yakalı çalışanların kendi dikkatsizliğinden ve sadece bir alanda görülen nadir iş kazaları doğrudan sendrom ile ilişkilendirilemediğini değerlendirmek, işe alım sürecinde ve mevcut çalışan personel üzerinde konuya ilişkin farkındalık yaratma, iş gücü kaybının maddi zararlarını belirleme ve sorunların nasıl minimize edilmesine ilişkin çözüm yolları oluşturmaktır.

Bu tez çalışmasında ABD'de yayınlanmış ve kabul görmüş, DEBH'li yetişkinlerin işe devamsızlık oranları ve iş devri oranlarının diğer çalışanlarla kıyaslandığında daha yüksek olması, insan kaynakları değerlendirme modellemesi oluşturmak adına verimli bir başlangıç noktası olabilir. Bu nedenden dolayı kişilik özelliklerine yönelik kazanımlar ve kariyer planlamalarında izlenmesi gereken strateji ve eğitim içeriklerinin belirlenmesi, insan kaynakları işe alım süreci boyutunda faydalı olabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışanlar/yetişkinlerde dikkat eksikliği bozukluğu, ölçek ve değerlendirmeler, dikkat ve çeşitleri, bellek, dürtüsellik.

## ABSTRACT

### WORKERS ATTENTION DEFICIT AND HYPERACTIVITY DISORDER EFFECT ON WORK PLACE ACCIDENT, WORK PERFORMANCE AND ABSENTEEISM

Kerem Eker

Human Resources Management

Yrd.Doç.Dr. Umut Eroğlu

May 2016, 30 pages

This study examines the correlation of job performance and absenteeism rates with adult attention deficit disorder measurements, evaluations, and an outline of the methods that can be used in solving problems in workers with ADHD. In this context, the study was carried out on two separate production companies by calculating human capital loss of blue collar workers. Adult ADHD DSM-V model as well as Stroop Test in Tbag form applied and the results were examined by the relation of work performance, absenteeism and work accident.

Sub-objectives of this study ;rare work place accidents is not a right research method to associate with ADHD, hiring process and raising awareness on existing personnel , to determine the costs of loss work performance for this syndrome and how to create solutions in order to minimize these problems.

In addition workers with ADHD has higher tendency of absenteeism rates and US turnover rates comparing without ADHD employees, therefore this study pioneer for creating a supporting arguments with a useful model. Thus, the gains for the personality characteristics as well as carrier planning may increase awareness of human resources department during the hiring procedures.

**Key Words:** Adult ADHD, cost of illness, Questionnaire, Human resources, Psychological assessments, Attention and Neuropsychological assestments, Memory, Impusivity.

## İÇİNDEKİLER

TABLolar.....	vi
KISALTMALAR .....	vii
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
<b>2. VERİ VE YÖNTEM.....</b>	<b>2</b>
2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi	
2.2 Araştırmanın metodu	
2.3 Araştırmanın Sonucu	
<b>3. DİKKAT EKSİKLİĞİ BOZUKLUĞU .....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 DİKKATSİZLİĞİ DEBH SENDROMUNDAN NASIL</b>	
<b>AYIRT EDERİZ? .....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 DİKKAT ÇEŞİTLERİ VE BELLEK SÜREÇLERİ.....</b>	<b>9</b>
<b>3.3 NEUROPSİKOLOJİK DİKKAT TESTLERİ ARASINDAKİ</b>	
<b>İLİŞKİLERİN MODELLENMESİ .....</b>	<b>10</b>
<b>4. DEBH SENDROMU VE MADDİ ZARARLAR.....</b>	<b>13</b>
4.1 ABD'DEKİ ÇALIŞMALAR .....	14
4.2 İŞ KAZASI KAVRAMI.....	15
4.3 İŞ YERİ KAZALARI VE PERSONEL SİRKÜLASYONUNUN	
MADDİ ZARARLARI.....	16
4.4 DEVAMSIZLIK NEDENLERİ VE MALİYET ARAŞTIRMALARI .....	17
<b>5. İNSAN KAYNAKLARINA VE YÖNETİCİLERE FARKINDALIK</b>	
<b>KAZANDIRMA VE ÖNERİLER .....</b>	<b>19</b>
5.1 DEBH SENDROMU VE HOLLAND KİŞİLİK TİPLERİ İLİŞKİSİ .....	20
5.2 DEBH ÖLÇEKLENDİRME ÖRNEKLERİ .....	21
5.3 HPQ TARAMA ANKETİ ÇEVİRİSİ VE AMAÇLARI .....	28
<b>6. DEBH İLE MÜCADELE ETME YOLLARI .....</b>	<b>30</b>
6.2 YÜRÜTÜCÜ İŞLEVLER .....	31
6.3 EĞİTİMDEN KAZANIMLAR .....	37
<b>7. TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>38</b>

## TABLolar

Tablo 2.4: Yetişkinlerde Stroop testi Tbag Formu Süre Puanlarının İçin Norm Değerleri.....	4
Tablo 2.5: İş Kazası Geçirmiş Mavi Yakalı alışanların Stroop Tbag testi korelasyonu.....	5
Tablo 2.6: Tablo 2.6 Debh Sendromundan Kaynaklanan Maddi Zararlar ve işe devamsızlık oranlarının Pearson Korelasyonu sonuçları.....	6
Tablo 3.3: Stroop Testi TBAG Formunun İçeriği.....	11
Tablo 6.1: DEB Sendromu ile Bozulan Yönetim İşlevleri .....	29
Tablo 6.2: Duygu Yönetimi.....	31



## KISALTMALAR

DEBH : Dikkat Eksikliği Bozukluğu ve Hiperaktivite

WHO : World Health Organizations

HPQ Ölçek Versiyonu: Health and Work Performance Questionare

NRC :National Resource Center

DSM-V :The Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders



## 1. GİRİŞ

Örgütlerin yapısında ki İnsan Kaynakları yönetimi yüksek seviyede dikkat ve farkındalık kapasitesi gerektirmektedir. Gözle görebilen maddi zararların yanı sıra gözden kaçırabilen ve fark edilemeyen uzun vadeli psikolojik problemler, örgütlere maddi manevi zararlar açmakta, çalışanlar üzerinde ciddi performans düşüklüklerine ve duygusal yorgunluklara sebep olmaktadır. Amerika Birleşik Devletlerinde yapılan araştırmalarda, dikkat eksikliği bozukluğu ve örgüt çalışanlarının arasında; performans düşüklüğü, iş devir oranının yüksekliği ve işe devamsızlık oranının yüksekliği dikkat çekmiştir. Dünya Sağlık Örgütü'nün 1998 yılındaki raporundaki tükenmişlik; fazla çalışma ile ortaya çıkan aşırı duygusal yorgunluk ve bunun sonucunda iş ve sorumluluklarını yerine getirmeme durumu olarak tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974, s.159).

Dikkat Eksikliği Bozukluğunun olduğu bireylerde duygusal yorgunluk diğer örgüt çalışanlarına nazaran daha fazla rastlanan bir ruh hali olduğu düşünülüyor. Bu tez çalışmasının amacı özellikle olarak Dikkat ve yetişkinlerdeki Dikkat Eksikliği Bozukluğunun, örgüt içerisinde eğitim amaçlı farkındalıklar yaratma ve sorunlarla başa çıkma yöntemlerini tartışmaktır. Bunun yanı sıra işe alım sürecinde, insan kaynaklarının faydalanabileceği dikkat testleri ve kullanımlarına ilişkin neuropsikolojik testler ve kullanım amaçları da bulunmaktadır. Dikkati odakta tutamayan ve sürdürmekte zorluk yaşayan örgüt personellerinin doğru tespit edilmesinde, dikkati ve üst belleği ölçen neuropsikolojik testler, işe alımlarda yardımcı olabilir.

## 2. VERİ VE YÖNTEM

### 2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yetişkin çalışanlarda dikkat eksikliği bozukluğunun iki ayrı üretim firmasında yaygınlığının iş performansı, işe devamsızlık, iş kazası kavramlarında ilişkilerini araştırmak ve değerlendirmek.

Dikkat eksikliği bozukluğu tespit edilen örgüt çalışanlarının iş performansı, işe devamsızlık oranları ve iş kazaları diğer çalışanlara nazaran daha fazla olduğu ön görülmektedir. Bunun nedeni DEBH bozukluğundan kaynaklanan frontal lob ve beynin diğer yönetim işlevlerindeki bozukluklardan kaynaklandığı hipotez konusudur.

Bu çerçevede, araştırma konusu olan yetişkin çalışanlarda dikkat eksikliği bozukluğunun tespit edilmesi, işe devamsızlık oranı, iş yeri kazaları ve iş performansı ilişkilerine bakılması ve DEBH' ten kaynaklanan maddi iş gücü kayıplarının hesaplanması, hem örgüt yönetimi hem de işe alım süreçleri adına yeniden yapılandırılmasında fayda sağlayacaktır.

Hipotezler;

**H<sub>1</sub>:** Örgüt çalışanlarında işe devamsızlık oranları yüksek olan kişilerin, dikkat eksikliği bozukluğu semptomlarının yaygınlığı, işe devamsızlık yapmayan personellerle karşılaştırıldığında daha yüksektir.

**H<sub>2</sub>:** Kişinin bireysel dikkatsizliğinden oluşan nadir iş kazalarının doğrudan DEBH ile ilişkilendirilmesi yanlış bir yaklaşımdır.

### 2.2 Araştırmanın Metodu

İnsan Kaynakları Departmanlarıyla yürütülen bu çalışmada mavi yakalı çalışan erişkinlerin demografik bilgileri ve son bir yılda yaşanmış iş kazaları raporlamaları, kazanın oluş biçimi iş güvenliği uzmanı ve çalışanlarla geçirdikleri kazanın oluş şeklini karşılıklı teyit edilmesinden sonra Stroop Tbag formu uygulanmıştır. Aşağıdaki tablo 2,5' teki Stroop Tbag sonuçlarında, iş kazası geçirmiş 10 çalışanın,

eğitim düzeyleri doğrultusundaki norm değerleri ile Stroop testi tamamlama puanları arasındaki ilişkiler yer almaktadır. Bunun korelasyonel ilişkisi test bitirme sürelerinin norm değerleriyle karşılaştırılması ile yapılmıştır.

150 kişilik üretim fabrikasında son bir yılda kişinin bireysel hatasından kaynaklanan iş kazasına uğramış yaşları 21 ila 44 arasında değişen 3' kadın 7 erkek 10 mavi yakalı çalışan değerlendirilmeye alınmıştır. Bu testin değerlendirilmesinde kişilerin eğitim durumu, yaşları ve her hangi bir psikolojik tanısı ya da öyküsü olup olmadığı sorulduktan sonra uygulama yapılmıştır. İkinci adım ise DIVA 2 Yetişkinlerde DEBH için tanısal görüşme leği uygulandıktan sonra çıkan sonuçlar ile iş kazası ilişkileri incelenmiştir. Bu tanısal görüşmede çalışanların çocukluk ve erişkinlik dönemindeki kronik olarak yaşadığı dikkat ve dürtü bozukluklarının 9 semptomdan en az 6 tanesi görülmesi durumunda DEBH tanısının uygun olduğu n görülmüştür.

İş kazasında dikkate alınan noktalar sırasıyla şu şekilde raporlanmıştır; 1.Operatör havayı kapatmadığından dolayı, makine çalışır durumda müdahale etmesi  
2.Uzun zamandır kullandığı bir makinenin yanlış tuşuna basmasından dolayı meydana gelen iş kazası  
3.Yönergelere uymadan güvenliğini sağlayacak araç gereçleri kullanmamadan oluşan iş kazaları  
4. hemen yanında yaya girişi olmasına rağmen kapanmakta olan forklift kapısından içeriye girmeye çalışırken oluşmuş iş kazası, gibi kişinin bireysel istismarını kapsayan kaza türleri ele alınmıştır. Yukarıda belirtilen kaza türleri bireylerin örgütteki hijyen faktörlerinin eksikliğinden dolayı değil, kendi kişisel dikkatsizliklerinden dolayı olmasına önem gösterilmiştir.

Bu değerlendirmede Bilnot Yetişkin bataryasından nöropsikolojik dikkat testlerinden yalnızca biri kullanılmıştır. Stroop tarafından 1935 yılında tanımlanmış bu test Türkiye formunu orijinal Stroop testi ve Victoria formunun birleşiminden oluşmuştur. Odaklanmış dikkati de ölçen Stroop Testi TBAG formunun iş kazası ilişkisini görmek adına mavi yakalı çalışanlara uygulanması ile testi bitirme süreleri temel alınarak iş kazası ilişkileri ve DEBH semptomlarının yaygınlığına bakılmıştır. Stroop testleri algısal kurulumu değişen talepler doğrultusunda ve bir "bozucu etki" altında değiştirilebilme becerisini, alişılmış bir davranış örüntüsünü bastırabilme ve olağan olmayan bir davranışı yapabilme yeteneğini ortaya koymaktadır. (Spreen ve Strauss, 1991) Böylesi yeteneklerin olmadığı durumda perseveratif, streotipik, uyumsuz olmayan bir davranışlar ve motor hareketleri düzenleme ve kontrol etme

güçlüğü gözlenmektedir. Bireylerin motor hareketlerini düzenleme ve kontrol etme güçlüğü ise iş kazası ve düşük iş performansı ile ilişkilendirilebilir. Bu durumda kazanın nasıl yapıldığı ve ne sıklıkla yapıldığı araştırılarak DEBH ilişkisine bakılmalıdır.

İkinci üretim firmasında ki araştırma metodu DIVA 2 Yetişkinlerde DEBH ölçeği kullanılması ve birebir kliniksel görüşme formu talimatında tamamlanmıştır. İnsan kaynakları departmanı çalışanlarının raporlarındaki 40 çalışan mavi yakalı işe devamsızlık oranı üzerinden ele alan çalışmada, kişilerin net saatlik maaşları, son altı ayda ortaya koymuş oldukları iş gücünün DEBH ilişkisi incelenmiştir.

### 2.3 Araştırmanın sonuçları

**Tablo 2.4 Yetişkinlerde Stroop Testi Tbag Formu Süre Puanları İçin Norm Değerleri**

STROOP TBAG	Eğitim Düzeyi							
	5-8 Yıl Eğitim				9 Yıl ve Üstü Eğitim			
	YAŞ							
	20-54 YAŞ		55-74 Yaş		20 - 54 Yaş		55-82 Yaş	
	X	Ss	X	Ss	X	Ss	X	Ss
Bölüm 1 Tamamlama süresi puanı	12.13	6.29	13.51	5.49	8.81	1.76	10.09	3.71
Bölüm 2 Tamamlama süresi puanı	13.61	7.41	16.47	6.76	9.43	2.52	11.63	5.41
Bölüm 3 Tamamlama süresi puanı	17.46	9.60	24.45	13.36	12.32	2.71	15.93	4.06
Bölüm 4 Tamamlama süresi puanı	28.07	13.85	38.39	18.52	16.95	6.70	24.87	10.94
Bölüm 5 Tamamlama süresi puanı	40.57	24.24	47.93	20.82	26.38	12.29	35.96	16.23

*Kaynak: Karakas S., Dogustepe E.& Bakar E.(2013). Nöropsikolojik testlerin yetişkinler için araştırma ve geliştirme çalışmaları, İstanbul, Eğitim Kitapevi Yayınları. s.611*

**Tablo 2.5 İş kazası geçirmiş mavi yakalı çalışanların Stroop Tbag Testi korelasyonu**

	5-8 Yıl Eğitim				9 ve Üstü Yıl Eğitim			
	Yaş				Yaş			
	20-32		33-44		20-32		33-44	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
Bölüm 1 Tamamlama Süresi Puanı	9,0500		9,9275	,69711	7,7367	,48789	8,5800	2,58801
Bölüm 2 Tamamlama Süresi Puanı	10,6300		11,2575	1,89380	9,0200	1,07503	10,1500	4,66690
Bölüm 3 Tamamlama Süresi Puanı	13,3300		13,1675	,79805	9,4100	,18520	12,0800	1,73948
Bölüm 4 Tamamlama Süresi Puanı	23,1600		17,7375	3,40655	17,4333	3,63478	15,7600	2,33345
Bölüm 5 Tamamlama Süresi Puanı	34,8600		26,3925	3,70323	21,3300	2,46737	27,3900	4,53963

Tablo 2.5' de görebildiğimiz üzere Standard sapma puanlarının ilk bölümünde yer almamasının sebebi her bölüm süre tamamlaması için en fazla bir kişinin değerlendirmesinin olmasıdır. Bu kapsamda odaklanmış dikkati de ölçen bu teste kişilerin bireysel dikkatsizliğinden gerçekleşen iş kazası ile DEBH arasında herhangi bir ilişki görülmemiştir. Hipotezde açıklanan tek bir iş kazası gerçekleşmesinden kişinin dikkat eksikliği bozukluğu olması varsayımının yapılması doğru bir yaklaşım olmayabilir. İş kazası geçirmiş kişilerden sadece bir çalışan 2 iş kazası geçirmiş ve impulsivite ön planda olan dikkat eksikliği bozukluğu semptomları yaygın olarak görülmüş, birleşik tip DEBH bozukluğu semptomları hiçbir iş kazası geçirmiş çalışanda gözlemlenmemiştir.

Bu çerçevede elde edilmiş korelasyon tablosunda ki değerlere göre "Kişinin bireysel dikkatsizliğinden oluşan nadir iş kazaları doğrudan DEBH ile ilişkilendirilmesi yanlış bir yaklaşımdır" hipotezini ret edemeyiz. Bu tip kazaların kronik ve süreklilik arz eden bir seyir göstermeli ve epizodik olamamalıdır. Ölçek yönergesinde dikkat edilen en önemli kliniksel görüşme tekniği bu kavramı içermektedir.

**Tablo 2.6 Debh Sendromundan Kaynaklanan Maddi Zararlar ve işe devamsızlık oranlarının Pearson Korelasyonu sonuçları**

		Pearson Korelasyonu		
		DEBH SEMPTOMLARI	MALİ KAYIPLAR	İşe devamsızlık oranları
Debh Tanısı	Pearson Correlation	1	,500**	,500**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001
	N	40	40	40
Maddi Zararlar	Pearson Correlation	,500**	1	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000
	N	40	40	40
İşdevamsızlık	Pearson Correlation	,500**	1,000**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	
	N	40	40	40

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 2.6' da görüldüğü üzere hipoteze yönelik stigma değeri 0.001 görülmüştür. Stigma değerinin 0.05' ten küçük olduğu için " Örgüt çalışanlarında işe devamsızlık oranları yüksek olan personellerde, dikkat eksikliği bozukluğu semptomlarının yaygınlığı, işe devamsızlık oranları yapmayan ya da düşük personellere karşılaştırıldığında daha yüksektir" hipotezi ret edilemez. Bu kavramda işe devamsızlık oranının yüksek olduğu kişilerin saatlik net maaşlarının son 6 aylık çalışma tablosundaki üretim gücündeki maddi zararların DEBH ilişkisi 12.933.25tl. olarak hesaplanmıştır.

### 3. DİKKAT EKSİKLİĞİ BOZUKLUĞU

Bu bölümde sorumluluk yönetimi ve konumlanma hakkında bilgiler ele alınarak, yetişkinlerde DEB' in tam olarak nasıl bir psikolojik bozukluk olduğu doğrultusunda önemli bilgiler yer almaktadır. Thomas Brown realist yaklaşım olarak, "Pek çok insan bütün hayatı boyunca tanılanmamış DEB sendromu nedeniyle sıkıntı çeker. Bu insanlar, yaşadıkları kronik zorluklarının temellik veya motivasyon eksikliği gibi karakter hatalarından kaynaklandığını düşündükleri için, her hangi bir yardım almazlar". (Brown 2005, sf.) Dikkatin doğru yönetilmesi için, harekete geçmeden önce gereken bir planlama süreci söz konusudur. Bu süreç en azından her yönetici için bu prensipte olmalıdır. Dikkat Eksikliği Bozukluğu (DEB) olan bireylerde beynin yönetim işlevleri biraz daha farklı çalışmaktadır (Brown, 2005). ABD'de sürdürülen ve yayınlanmış araştırmalarda, DEB ve maliyet hesaplamalarında genellikle iki değişkenden faydalanılmakta, birincisi işe devamsızlık oranı ve ikinci olarak kişisel performans oranıdır. Bu bilgiler yeni iş hayatına atılacak bireylerin mülakat değerlendirmelerinde, okul hayatındaki devamsızlık, terk oranı ve sebepleri de ele alınabilir. Bu kapsamda işe alım sürecinde bir yıl ara ile iş değiştirmiş adayların odaklanmış ve sürdürülebilir dikkat kapasiteleri ölçülebilir ve görüşme sürecini daha geniş açıdan değerlendirebilir. Yale Üniversitesinde Thomas Brown'un öncülüğünde dikkat ve dikkate ilişkin bozuklukların tedavi edildiği klinikte, dikkat bozukluğu tedavisi gören ve IQ seviyeleri 120 ve üzerinde olan 103 yetişkin üzerinde gerçekleştirilen çalışma sonucunda; erkek ve kadınların yüzde 42'sinin lise sonrası öğretim hayatlarında en az bir kere okuldan ayrıldıkları öğrenilmiştir." Bu zeki kişilerin bazıları, kendilerini akademik çalışmanın asgari gerekliliklerini yerine getirecek kadar yönetmeyi başaramadıkları için okuldan ya ayrılmış, ya da atılmışlardır."(Brown,2000,138). Beynin yönetim işlevlerindeki bozukluk bireylerin öğrenim hayatından iş hayatlarına geçtikten sonra aynı seyirde devam edebilmekte ve iş devir oranının ve işe devamsızlık oranının artmasına sebep olabilmektedir. Çalışanlar için Dikkat Eksikliği Bozukluğu (DEB) her ne kadar bir irade sorunu gibi görünse de Dr. Thomas Brown "bunu beynin yönetim sistemlerindeki kimyasal bir sorun " olduğuna önemle dikkat çekmektedir.

Barkley çalışmaları sonucunda DEB'li çalışanların; işe ya da toplantıya geç kalmalarının, devamsızlık oranlarının yüksek olmalarının yanı sıra daha önemli bir noktayı vurgulamaktadır. Barkley'e göre "Bu yanlış bir zaman duygusuna sahip olmak değil, daha çok zamana ilişkin bir yetersiz davranış performansının



sorunudur.” Bu davranış performansında bakılması gereken en önemli nokta, bireyin günlük planlamalarını doğru yapamadığından dolayı harekete geçmeden önceki farklı dürtüselliklerin devreye girip ekstra zaman kaybına yol açtığı söylenebilir. DEB sendromlu kişilerin işlerini zamanında teslim edememelerinin sebebindeki merkez problemlerden birisi ise zaman algısıdır. Örgütlerde zamanı verimli kullanmak adına uygulanacak çalışmalar ve motivasyonel çalışmalar, zaman yönetimi ve performans artırımı adına önemli bir başlangıç olabilir.

### **3.1 NORMAL DİKKATSİZLİK VE DEB SENDROMUNU NASIL AYIRTA BİLİRİZ?**

DEB sendromu her çalışanın başına gelebilecek bir duygu durum hali olarak gözükse de, bu durumun ne kadar uzun sürede devam ettiği kliniksel görüşme ile davranışların kronikleşmiş olup olmadığı kanısına varılarak fark edilmesi gerekmektedir. Örneğin işe sürekli geç kalma, projeleri genellikle geç yetiştirme ve işe devamsızlık oranlarının yüksek olması ve bununla birlikte duygu durum bozukluğu yaşayan örgüt çalışanları için İnsan kaynakları departmanlarını, endüstriyel psikologları ve işverenlerin farkındalıklarını artırabilmek önemli bir eğitim olarak kabul edilebilir. Bahsedilen bozukluk sadece odaklanma ile alakalı olmayıp, bunun yanı sıra sorumlulukların yönetimi ve konumlanma üzerine, evde işte ve sosyal yaşantıda çalışanların ne derecede etkilendiklerini de ortaya koymaktadır. Araştırmada da yer verdiğim 10 mavi yakalı çalışanın bireysel dikkatsizliğinden oluşan iş kazası sadece dikkatsizliktir ve DEBH ile doğrudan ilişkilendirilmesi doğru olamayabilir. Bu nedenden dolayı öncelikle Dikkat Eksikliği Bozukluğunun (DEHB) semptomlarını doğru adreslemek ve bu sendroma doğru bakış açısı ile yaklaşmak adına Thomas Brown’ un DEB sendromlu yetişkin kişiler ile görüşmelerinden bahsetmeli ve tez konusunun desteklenmesi adına DEHB’li yetişkinlerde görülen yönetim işlevlerindeki problemlerden söz edilmelidir. Thomas Brown genç yetişkinlerdeki (kariyer seçimlerinin) doğru yapamamaları ya da uzun bir süre kararsız kalmalarının yanı sıra kronikleşen davranışlar için şöyle bahsetmekte; “Belirli bir çalışma çizgisini benimsemek için gereken bu uzun süreç, DEHB’li genç yetişkinlerde emsallerinin çoğuna göre daha da uzun sürer. Bu erkek ve kadınların çoğu, sadece meslek seçimini yaparken değil, aynı zamanda bir işe başlamanın olağan sıkıntıları ile baş etmekte de zorluk yaşarlar. Kronik dürtüsellikleri, daha ilgi çekici, daha az yorucu veya daha büyük ödüller sağlayacakmış gibi görünen birtakım işlerin ardından koşmak üzere bir dizi aceleci ve bazen hiç de akıllıca olmayan kararlar vermeye yönlendirir.” ( Brown, 2000,140) Bu kronikleşen problem

örneklendirilmesinin yanı sıra Russell Barkley ve iş arkadaşları 1996 yılında yapmış olduğu araştırmada normal yetişkinlerin ve DEHB'li yetişkinlerin bir iş yerinde ortalama çalışma oranlarını ele almışlardır. Bu araştırma sonucunda DEHB'li çalışanların bir işteki ortalama çalışma süresi 9,3 ay iken, normal bireylerde bu sürenin 21.5 ay olduğu saptanmıştır (Brown, 2005 sf.140).

### **3.2 DİKKAT ÇEŞİTLERİ VE BELLEK SÜREÇLERİ**

Dikkati kimi uzmanlar seçici, odaklanmış ve sürekli/sürdürülen dikkat olarak üçe ayırsalar bile dikkatin bir kapasite olduğu önerilmiş, bütünlük ya da entegratif olarak çalışmadan bilgi işleme sürecinin diğerlerinden ayrı tutulması mümkün olmadığı ön görülmüştür. (Karakas, s.37) Dikkat psikoloji alanında en çok merak konusu olan farklı teorilerin ve araştırmalara tabi tutulan bir alan olarak görülmektedir. Prof. Dr. Sirel Karakaş'ın öncülüğünde yapılan araştırmalar sonunda odaklanmış ve sürdürülen dikkatin birbirleriyle ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Dikkati birbirinden ayıran ve ölçeklenebilir kılınmasındaki diğer etken, bilgilerin bilince geçişini belirleyen uyarının süzgeçleme işleminin hangi aşamada yapıldığını göstermektedir. Diğer dikkat sınıflandırılmalarında ise basit dikkat anlık bellekle ilişkilendirilirken, karmaşık dikkat algısı ise beynin frontal yönetici işlevler kapsamında yer alan bir süreçtir (Karakas, 2003 s.37). Seçici dikkat dış uyarıcılardan birçoğunu görmezden gelecek şekilde beynin organize ederek uyarıları süzgeçleyip birini seçip ona odakta kalabilmektir. Diğer bir deyişle önemli olanı konuyu seçip ona odakta kalabilmektir. DEB'li yetişkinler birden fazla dikkat alanına giren durumlara odaklandığından dolayı seçici dikkat ve anlık bellek süreçlerinin kalitesi bozulmakta ve kısa bellekte depolama sorunları daha fazla görülmektedir. Duruma öğrenim açısından bakılır ise bilgi ilk olarak anlık belleğe ulaşır. Anlık belleğin depolama süresi 15-20 saniyedir. Bu süre içerisinde bilgi işlenerek uzun süreli belleğe gönderilmezse unutulur ve unutilan bilgi geri getirilemez. Bu süreyi arttırmanın yolu "zihinsel tekrar"dır. Ezberleme yoluyla öğrenmede kullanılan temel bilişsel süreç "tekrar"dır. Ezberlenen bilgi, depolanırken başka bir şemayla bağlantı kurulmadığı için hatırlama zorluğu yaşanır (Yeşilyaprak, 2003).

Farklı bir açıdan bakıldığında, seçici dikkat ile anlık bellekte depolanan süreç birbiriyle bağlantılı olup, seçilen dikkatin öğrenim ya da anlatım noktasında kopukluklar olduğunda dolayı, bilginin geri getirilmesi için öğrenim sürecinde konunun farklı kodlama ve şemalarla pekiştirilmesi gerekmektedir.

Odaklanmış dikkat ise zihnin kendi dinginliğini bozacak tüm faktörleri engelleyen, hem öğrenim hem de başarı noktasında en önemli rol oynayan bir dikkat türüdür. Odaklanmış dikkat uyarıcılarının hepsinin beynimizde engellenmiş ve anlatılan bir konuya ya da bir kişiye odaklanma sürecini sürdürülebilir başlangıcıdır. Diğer bir deyişle öğrenimde verilen dikkattir ve bu dikkatin sürdürülebilmesi için de sürekli dikkat kapasitesine ihtiyaç duyulur. Sürekli dikkat is Dikkat Eksikliği bozukluğu olan bir yetişkin için kronikleşmiş bir problemdir.

Dikkatin sürdürülebilmesi kişinin öğrenim, bellek ve hafıza kapasitelerinin iyi olduğuna ilişkilendirilebilir. Bir yöneticinin en önce dikkat seviyesinin çok iyi olması ön görülmelidir. Bu nedenden dolayı dikkatin önce nöropsikolojik testlerle ilişkilerine bakılıp sonra bu dikkat testlerinin doğru sistematikte kullanılması gerekmektedir. Sürdürülebilir dikkatin düşük olduğu çalışanlardan alınan performansta dikkatin kapasitesi ile ilişkilendirilebilir.

Burada bahsedilen dikkat türlerini bir trafik ışığına benzetebiliriz. Seçici dikkat kırmızı ışıkta durmamız gerektiğini gördüğümüz ve algıladığımız anlık dikkat iken, odaklanmış dikkat, kırmızı ışığın sarı ışığa dönmesine odaklandığımız bekleme süreci ve sürekli dikkat ise yeşil ışığın yanması yani harekete geçtikten sonra bu dikkatin diğer karşı ışığın kırmızı yanmasını dek sürdürebildiğimiz dikkate benzetebiliriz.

### **3.3 NEUROPSİKOLOJİK DİKKAT TESTLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN MODELLENMESİ VE DİKKAT ÇEŞİTLERİ**

Bellek, yeni öğrenilen bilgilerin öğrenilmesi, kaydedilmesi, depolanması, uzun veya kısa süreli saklanması, yeri geldiği zaman hatırlanması süreçlerini kapsar (Öktem, 1992) İnsan zihninin en temel süreçlerinden biri olan dikkati psikoloji biliminde incelemek önemli bir başlangıçtır. Neuropsikolojik dikkat testlerinin asıl amacı çalışanlarda Dikkat Bozukluğu Sendromunun tanısını koymanın yanı sıra, dikkatlerinin seçici, odaklanmış ya da sürdürülebilir olarak üç yönlü ölçümüne bakmaktır.

Stroop testi TBAG formu odaklanmış dikkati ölçerken, İşaretleme testi sürdürülebilir dikkati, Dikkat ve Konsantrasyon'u Wechsler Bellek ölçeği geliştirilmiş sürüm testleri kullanılmaktadır.

Bunlar genelde neuropsikolojik kliniksel amaçlı kullanılsa da, bireyler kendilerinde olan hafıza ve hatırlama problemlerinin hangi aşamada olduğunu fark edip, problemin yaşandığı bellek ile alakalı egzersizler yapabilirler. Öğrenim sürecinde beyin bilinçli ya da farkında olmadan birçok dış faktörleri ya da uyaranları alır ama sadece bir tanesine odakta kalabilir. Örneğin mavi yakalı çalışanın üretim bandında çalışırken aynı zamanda dışarıdan makine seslerini duyması, aynı zamanda diğer çalışanların konuşmalarını duyması ve telefon çaldığını duyması gibi, beynin uyarıldığı ama tek bir işe odakta kalabilme yeteneğine “DİKKAT” olarak tanımlayabiliriz. Elvin Doğuştepe Dinçer ve Sirel Karakaş’ın 45 kadın 38 erkek toplamda 83 sağlıklı genç yetişkin 2. ve 3. Hacettepe öğrencileri ile sürdürdüğü bu çalışma sonucunda odaklanmış ve sürdürülebilir dikkatin ilişkisi ön plana çıkmıştır. Diğer bulgular ise sayı dizelerine ilişkin puanın ise bozucu etki yoluyla odaklanmış dikkati ölçen Stroop testi puanı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Bu çalışmadan elde edilen bulgular psikoloji bilim kapsamında yer alan dikkat kuramları ve çağdaş nörobilişsel kuramlar bağlantısında tartışılmış, bulguların testlerin geçerliliğine ışık tutmakta olduğuna dikkat çekmiştir.

Tablo 2,3’te verildiği gibi Stroop Testi zamana karşı yapılan, kliniksel olarak odaklanmış ve sürdürülebilir dikkat ilişkisine baktığından dolayı, çalışanlarda mevcut dikkat problemlerine ya da dikkat bozukluklarını tespit etmekte kullanılabilir. (Karakas,1999)

**Tablo 3.3 Stroop Testi TBAG Formunun İçeriği**

Bölümler	Uyarıcılar	Uyarıcı Kartın Kapsamı	Görev
1.Bölüm	1.Kart	Siyah basılmış renk isimleri	Renk isimlerini okuma
2.Bölüm	2.Kart	Farklı renkle basılmış renk isimleri	Renk isimlerini okuma
3.Bölüm	3.Kart	Renkli basılmış daireler	Rengi söyleme
4.Bölüm	4.Kart	Renkli basılmış nötr kelimeler	Rengi söyleme
5.Bölüm	5.Kart	Farklı renkte basılmış renk isimleri	Rengi söyleme

*Kaynak: Karakas S.,Dogustepe E.&Bakar E.(2013). Nöropsikolojik testlerin yetişkinler için araştırma ve geliştirme çalışmaları, İstanbul, Eğitim Kitapevi Yayınları. s.40*

#### 4. DEB SENDROMU VE MADDİ ZARARLAR

Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) 2005 yılında National Comorbidity Survey Replication taslağı ile raporladığı rakamlara göre, yetişkin DEBH'li çalışanların yıllık devamsızlık oranı 120 milyon günü aşarken bunun yıllık maliyeti Birleşik Devletler genelinde 19,5 milyar dolar olarak yayınlanmıştır. (Kessler, 2005 Sf.138)

Rakamların bu dramatikteki yüksekliği araştırmacıların ve dünyanın genel bir sorunu olarak ele alınmalı, insan kaynakları ve örgütsel psikoloji alanında yeni çalışmalara destek verilmelidir.

Çocukken konulan DEHB teşhisli bireylerin çoğu, yetişkin olduklarında da bu belirtileri kronikleşen bozukluklarla yaşamaktadırlar. Birçok yönetici ve insan kaynakları direktörleri sözde dikkat eksikliği bozukluğu ile alakalı yeteri kadar eğitime sahip olmamalarından dolayı durumu yanlış yorumlayabiliyorlar.

Yetişkin DEBH'li bir bireyin işlerindeki planlama sürecinin ve çalışma ortamından kaynaklı oluşan diğer dikkat problemlerinin, onların hayatlarında ne kadar önem taşıdığına ilişkin ilişkiyi kurmakta güçlük çekip, bireyin başarısız ya da sorumsuz olarak değerlendirilmesine sebep olmaktadır. Bununla birlikte motivasyonda azalma, iş devir oranlarında, işe devamsızlıklarda artış ve en önemlisi hem işvereni hem de çalışanı maddi manevi ciddi zararlara uğratmaktadır. DEHB sendromlu bir yetişkinin örgüt içerisinde ekstra organizasyon ve takip isteyen iş gücü yüklenir ise, yanlış geri bildirimler iş akışını daha zor bir duruma getirebilir. Örnek olarak, duygu yönetimi sorunları yaşamakta, ortaya verimsiz, planlamaları zamanında bitiremeyen, aksayan bir işgücü çıkmaktadır. Kişisel ya da departmanların hedefleri yöneticiler tarafından realist belirlenmediği takdirde, ortaya çıkan iş yükü, ciddi hatalar ve birçok yöneticinin göremediği ya da önemsemediği psikolojik bozukluklara sebep olmaktadır.

Örgütler ciddi performans düşüklükleri ile yüzleştiklerinde, işe devamsızlık oranlarının şirketlerin satışlarını düşürdüğünde ve üretim şirketlerinde iş kazaları artış gösterdiği durumlarda, şirketlerin planlama ve harekete geçme noktasında ciddi dikkat eksiklikleri ve gözden kaçırdıkları psikolojik durumlar söz konusu olabilir. Bu gözden kaçan nokta Dünya Sağlık Örgütü tarafından yapılan araştırmalar

sonucunda işe devamsızlık ve işten çıkma oranının DEB sendromu ile ilişkisini, yılda 19,5 milyar dolarlık bir mali kayıp olarak değerlendirmiştir.(WHO) Bu iş günü ve iş gücü kayıpları hem işvereni hem çalışanı doğrudan etkileyen örgütlerdeki genel yönetim problemi olarak değerlendirilebilir.

Bir çalışan öfke kontrolünü yönetmekte zorlanıyor ya da kronikleşen disiplinsizlikler var ise, bu çalışanın bir desteğe ihtiyacı olduğu varsayılmalıdır. DEBH'li yetişkinlerin diğer sorunları ise iletişim noktasında üstlerinin sert geri bildirimlerinde duygu kontrolünü yönetememektir. Bu çalışanların genellikle iletişimin büyük kısmını kapsayan etkin dinleme problemleri ve sürekli laf arasına girme ya da dikkatli dinlemeden cevap verme eylemine geçme vardır. Bu da dürtüselliklerine hâkim olamamalarından kaynaklanmaktadır. Bu tez çalışması sadece belli hastalık tablosu odaklı çözüm yolları aramak üzerine değil, her çalışanın aynı bilişsel farkındalık üzerinde eğitilmesi ve yeni araştırma alanları oluşturulabilmesi adına alternatifler aramaktır.

#### **4.1 ABD' DEKİ ÇALIŞMALAR**

Amerika'daki araştırmalar sonucu yaklaşık 8 ile 9 milyon arasında DEBH'li yetişkin yaşadığı düşünülüyor. Yapılan bir ulusal ölçekte DEBH sendromluların yüzde 72 tam zamanlı işe devam edemedikleri görülmüştür. Bunun yanı sıra sendromun sosyal topluma olan ekonomik zararı, acil hastane ziyaretleri, trafik kazaları ve personel devir oranlarının yüksek olduğundan dolayı yıllık yaklaşık 36 ila 52 milyar dolarlık ekonomik zarara tekabül etmektedir. (National Survey Organization)

Ronald Kessey öncülüğünde (Harvard Medical School) 2005 ve 2006 yıllarında yapılmış, Büyük işletmede Dikkat Eksikliği Bozukluğunun yaygınlığı ve işyeri maliyetleri çalışması sonucu ortaya çıkan değerlendirmeler önemli bulgular oluşturmaktadır. Bu araştırmada bakılan temel ilişki DEBH sendromunun iş performansı, hastalıktan dolayı işe devamsızlık oranı ve iş kazaları korelasyonu ele alınmıştır. Ronald Kessey bu araştırmayı, büyük üretim firmalarındaki majör bir problem olan işyeri kazalarının altındaki dikkat probleminin, psikolojik açıdan bir korelasyonu olduğuna inanmış ve bu alanda yapılacak çalışmalara bir nevi öncülük yapmıştır. Bu çalışmasında ise amaç DEBH sendromunun kazalar ile olan ilişkisini belirlemektir. Bu kesitsel çalışmada sağlık risk değerlendirme anketinin 2 yıl boyunca 8563 çalışana uygulanmış ve bu popülasyonun yüzde 35-38'lik kısmını, işgücüne dayalı mavi yakalılardaki performans düşüş oranları ve iş kazaları ile

korelasyonuna bakılmıştır. Bunun yanı sıra DEBH sendromunun diğer fiziksel, kronikleşmiş psikolojik problemlerden daha iyi ayrıştırılabilmesi adına Kessley HPQ anketini modellemiştir.

## 4.2 İŞ KAZASI KAVRAMI

Can ve mal kaybına neden olan kötü olay kaza olarak tanımlanmaktadır. Geniş anlamıyla kaza, ani bir şekilde ve istenmeyerek bir zararın meydana gelmesini sağlayan olayların tümüdür. Kaza sonucunda vücudun ve eşyanın zarar görmesi söz konusu olabilir.

Dar anlamıyla kazada ise insan vücudu zarar görmektedir.<sup>1</sup> İş kazası bir tanıma göre şöyle tanımlanmaktadır; “emniyetsiz hareket ve şartlardan doğan, çalışanların can güvenliğini tehlikeye sokan, çoğu zaman yalanmalara, makine ve teçhizatın zarara uğramasına veya üretimin bir süre durmasına yol açan, önceden planlanmamış olaylar”.

Burada yine planlama yapamayan bir ya da birden fazla yöneticinin yönetim işlevlerindeki planlama yapmadan önce harekete geçme eylemi yatıyor. Ülkemizde iş kazalarına bakış açıları farklılık göstermektedir. Bu bakış açıları şu şekilde tanımlanmıştır; Bir görüşe göre, iş kazası iş yapılırken meydana gelen kazadır. Bu görüş en dar anlamıyla iş kazasını tanımlamaya çalışmaktadır.

Diğer bir tanıma göre ise iş sözleşmesinin yerine getirilmesi için günlük yaşantıda meydana gelen tüm kazalar iş kazasıdır. Başka bir görüş ise işverenin otoritesini esas alarak, işçinin işverenin otoritesi altında bulunduğu sırada meydana gelen kazayı iş kazası olarak tanımlar. Eğer otoriteden emir ve talimat kelimelerini anlayacak olursak işverenin emir ve talimatıyla bir yere gönderilmesiyle işçinin gittiği yerde kaza meydana gelirse bunu da iş kazası kabul eden görüş vardır.<sup>3</sup> Bir Yargıtay kararında, işveren işçilerinin getirilip götürülmesi için araç kiralayarak bir başka biriyle taşıma sözleşmesi yapmıştır.

Bu taşıma sözleşmesi gereğine işçiler taşınmakta iken meydana gelen kazada üçüncü şahıs kendi aracı ve şoförü ile taşıma işlemini gerçekleştirmesine rağmen, aracın şoförü işverenin emir ve talimatı altında olması nedeniyle üçüncü kişi sayılmayarak işverenin kazadan sorumlu sayılabileceğinin tartışılması gerektiği kanaatine varılmıştır. Daha da önemlisi Alman hukuku içten gelen bir etkeni şu

şekilde yorumlamıştır; Bazen dış etkenin olmadığı zamanlarda iç etkene bağlı bir hastalığın meydana gelebilmektedir. Zarar sadece bedensel anlamda ele alınmayıp ruhi veya zihni zararlarda söz konusu olabilir. Nasıl ki dış etkenlerden oluşan iş kazalarında işveren hukuki anlamda maddi zararlar görüyor ise, iç etkene bağlı zararların engellenmesi adına devlet psikolojik destek için işverenlere teşvikte bulunması gerekmektedir. Bu teşvikler iş kazalarının minimize edilmesinde faydalı olup, işverenlerin ve işçilerin çalışma performanslarını da pozitif şekilde etkileyip, verimliliğin artmasını sağlayacaktır.

### **4.3 İŞYERİ KAZALARI VE PERSONEL SİRKÜLÂSYONUNUN MADDİ ZARARLAR**

Bildiğimiz kadarıyla iş kazaları ülkemizde ve gelişmekte olan ülkelerde önemini her zaman korumuştur. Özellikle, tersanelerde, inşaatlarda ve şantiyelerde meydana gelen iş kazaları sıklıkla basında yer almaktadır. Ancak, Türkiye'deki iş kazaları sadece bunlarla sınırlı olmayıp her iş kolunda meydana gelebilmektedir.

Düşüncenin devreye girdiği çoğu işte belirli bir seviyede dikkat ve bu dikkatin doğru sürdürülebilmesi için harekete geçmeden önce gereken bir planlama söz konusudur. Şirketlerde, fabrikalarda ve holdinglerde çalışmakta olan mavi ve beyaz yakalı personellerin de dikkatleri belli bir süreklilikte tutulması gerekmektedir. Şunu unutmamak gerekir ki, her iş paylaşımında bir planlama ve her planlamanın arkasında ise dikkatli bir yöneticiye ihtiyaç vardır.

Amerika'da yapılan araştırmalara göre dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu ile mücadele eden yetişkin çalışanların yıllık personel sirkülasyonu oranlarından oluşan zarar 2,5 milyar dolar iken, bu personel devir oranlarının gerçek istatistikleri ülkemizde henüz bir araştırma konusu olmamıştır. Kessey'in araştırması sonucunda; Yetişkin DEBH sendromunun işçiler arasında önemli ölçüde yıkıcı bir durum içerdiği görülmüştür. Kessey'e göre yüksek beşeri sermaye maliyetlerinde düşük oran göz önünde bulundurulduğunda, işverenin bakış açısıyla tedavi maliyetlerinin iş yeri denemeleri adına fayda sağlayacağı anlamına gelmektedir. Ortada bir psikolojik ya da psikoteknik değerlendirme eksikliği var ise bunun tespit edilememesi de bir iş kazası nedeni olabilir, çalışan ve işverenleri maddi manevi etkileyebilir.



#### 4.4 DEVAMSIZLIK NEDENLERİ VE MALİYET ARAŞTIRMALARI

Devamsızlığın yönetilebilmesi artık günümüz firmaları için her geçen giderek önemini artıran bir konu haline gelmiştir. (Keller, 2008) Bir şirket için en büyük gider her zaman çalışan maliyetleri olmuştur. (Trevor ve Wazater, 2006) Devamsızlığın 2001 yılında ABD'ye maliyeti yaklaşık olarak 176 milyar dolardır. (Hodgkiss, 2002) Bu maliyetin dokuzda bir oranını DEB sendromlu çalışanların oluşturması Dünya Sağlık Örgütü tarafından saptanmış, devamsızlık oranının çözülmesi adına ciddi bir veri oluşturmuştur. Bu popülasyonun büyük kısmını erkek çalışanlar oluştursa da Herting (1993) devamsızlık üzerinde cinsiyetin etkisini araştırmış ve bayan çalışanların yüksek devamsızlık oranları ile devamsızlığa daha çok eğilimli oldukları belirlenmiştir. Ronald Kessey'in ölçeğinde de yer alan, hastalıktan dolayı devamsızlık ve DEB sendromu arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Kessey'i destekleyen diğer bir çalışma sonucunda "Beş çalışandan üçünün kendilerini iyi hissetmelerine rağmen iş yerlerini arayarak en az bir kere hasta olduklarını ve işe gelemeyeceklerini söyledikleri belirlenmiştir." (Feig, 2005) Brooke ve Price (1989) devamsızlığa önemsiz bir etkisi olduğunu düşündükleri sağlıklı çalışma modellerinden çıkarmışlar. Bunun muhtemel nedeni bugünün şartlarındaki çalışanların psikolojik açıdan ele alabilecek farkındalıkları ya da bilgi donanımının olmaması olabilir.

*Artan işletme giderleri:* Devamsızlık işletmelerin operasyonel maliyetlerini artırmaktadır. Bir kişinin işe gitmemesi diğer taraftaki kişiye ekstra iş yükü olarak yansiyacaktır. Her iki durumda da projelerin gecikme süresi uzayacak başka bir çalışanın bu işi yüklenmesi ise işletme için fazla mesai ödemesiyle sonuçlanacaktır. Bunun yanı sıra fazla mesaiyi alan çalışanlar aldıkları ekstra ücretten memnun olmaları beklense bile, bu durum uzun vadede çalışanları morallerinde çöküntülere sebep olup, verimliliklerinde de ciddi düşüslere sebep olabilir. İş gücünden kaynaklı projelerde gecikmeler ise operasyonel maliyetleri artıracak müşteri tatmini ve müşteri memnuniyetini de doğrudan etkileyecektir. Az çalışanla çok iş yapma mantığı rasyonel olmayıp, verimli çalışan işçilerin üzerinde de ciddi psikolojik etkiler yaratabilir.

Eskişehir'de bir otomotiv fabrikasında 479 mavi yakalılara yönelik yapılmış olan çalışma sonunda, 2011 yılında devamsızlıklardan doğan maliyet kaybı 76.000 TL, bunun iş saati olarak ortalama kaybı ise 11.344 saate tekabül etmektedir. Bu hesaplamalar ortalama 6,7 TL kazanan mavi yakalı işçinin işe devamsızlık

oranlarının yılsonunda ortaya çıkan iş saati kaybı temel alınarak hesaplanmıştır. Çalışan mavi yaka personelin yaptığı her işin saatlik maliyetleri hesaplanıp, üretimde işgücü kaybının belirlenmesi için çalışmalar yapılabilir ise, işverenler bu mali kayıpları minimize edebilirler. Çalışmadaki maddi kayıplar yukarıdaki belirtilen çalışmada olduğu gibi, kişilerin devamsızlık oranları saatlik iş gücü kaybı temel alınarak hesaplanmıştır.

Aynı kapsamda Bursa' da bir gıda üretim fabrikasında 40 mavi yakalı çalışanın son altı ayda işe devamsızlıktan dolayı ortaya koydukları iş gücü kayıplarının DEBH ilişkisine bakılmıştır. 40 çalışan altı ayda 4058 saat devamsızlık yaparken ortaya DEBH semptomlarının yoğun görüldüğü ve işe devamsızlık oranı yüksek olan kişilerin toplam 1627,5 saat devamsızlık yaptıkları saptanmıştır. Üretimde iş gücünden oluşan maddi zarar 12.933.25tl. olarak hesaplanmıştır.

## 5. İNSAN KAYNAKLARINA VE YÖNETİCİLERE FARKINDALIK KAZANDIRMA VE ÖNERİLER

Çocukken konulan DEHB teşhisli bireyler, yetişkin olduklarında da bu belirtileri atlatmamış olabilmekle birlikte, aynı davranışları farklı bir yaşam evresinde sürdürmekte olabilirler. İnsan Kaynakları departmanı çalışanları, bu sendromun farkındalığı ile işe alım süreçlerini farklı bir perspektiften değerlendirmiş olacaklar. Örneğin; Mülakatlar da kişi kendisi ile alakalı sorularda konudan konuya dağalan ve hızlı bir anlatışı var ise kişiye DEBH ölçeği uygulanabilir. Özellikle tehlikeli ve dikkat arz eden işlerde mavi yakalı çalışanları Dikkat testi yaparken davranışlarını gözlemleyebileceğiniz bir platform oluşturmuş olursunuz. Sınav sürecinde hareketli, sürekli ayağını sallayan ve etrafa bakınan adaylara yeniden bir DEBH ölçeği uygulanabilir. Bireyin işlerindeki planlama sürecindeki aksamalardan, işe devamsızlık oranlarının yüksek olması, performansında düşmeler diğer çalışanlara oranla daha yüksek olduğundan, iş performansı ve işgücünü birebir etkileyen faktörlerin bilincinde olmak ve asıl kaynağına inebilmek performansın artışı için de önem göstermektedir. Çalışanın satış hedefinin çok altında olması, ya da projenin zamanında bitirilmemesi, problem ne olursa olsun, hedefler realist konulmaz ise bu tip sendromlar uzan vadede majör depresyon, anksiyete bozukluk ya da tükenmişlik sendromu gibi ciddi psikolojik bozukluklara aksettirebilir ve eş zamanda bir rahatsızlık olarak görülebilir.

Bu durumun minimize edilmesi adına örgütler bu tip psikolojik bozukluklar ve sendromlarla mücadele edilebilme adına uzman psikolog ya da psikiyatristler çalıştırmalarında fayda vardır. Bu kazan-kazan anlayışı hem uzmanlar için yeni çalışma alanlarını oluşturabilir, hem de şirketler bünyesine makul rakamlara uzmanlarla insan kaynaklarını beraber çalışmaları adına teşvik edici olabilir. İnsan kaynaklarına şirket içi eğitimler düzenlenip bu mevcut psikolojik sorunlar üzerine çözüm yolları üretmeliler ki, sözde iş gücü kayıpları minimize edilebilsin.

İşe alım süreçlerinde kişiyi gözlemleyecek bir uzman psikolog eşliğinde kritik karar noktalarında kişilik tiplmeleri ile eşleştirmeleri göz önünde bulundurmak gerekir. Nasıl ki bir savunma oyuncusundan her maç gol atması realist bir hedef olmayacağından ve ileri uç oyuncusunun gol kurtarması beklenmiyor ise, çalışanların da aynı şekilde doğru görev tanımları ile işe alımları sağlanması gerekmektedir.

## 5.1 DEBH SENDROMU VE HOLLAND KİŞİLİK TİPLERİ İLİŞKİSİ

Farkına varılmış kişilik tiplerinin iyi yönetilmesi, örgüt yönetiminin de iyi yönetilmesi sürecini beraberinde getirir. Örgüt içerisinde var olan farklı kişilikler; örgütsel davranış, kaliteli iletişim ve verimli üretim açısından bir örgüt için oldukça önemlidir. Farklı kişiliklerin sahip olduğu dinamikleri keşfedip, örgüt içerisinde ona uygun roller ve sorumluluklar vermek, hem çalışan açısından verimli bir sonucu, hem de örgüt yapısı açısından verimli bir iş performansının ortaya konmasını sağlar. Buna paralel olarak personel yönetimi açısından da başarılı ve verimli bir yönetim gücü ortaya konmuş olunur.

Holland'ın kişilik ve uygun işler tipolojisi üzerinden bir karşılaştırma yapılırsa, DEBH sendromlu kişilerin tipolojisinde "Girişimci" yani özgüvenli, hırslı, enerjik ve baskın kişilik özellikleriyle avukat, emlakçı, halka ilişkiler uzmanı, saha satış elemanı ve küçük işletme yöneticisi sıralamasında aynı zamanda "Artistik" yani yaratıcı, düzensiz, idealist, duygusal ve pratik kişilik özelliklerinde ressam, yazar, müzisyen ve iç mimar gibi uygun meslekler grubunda çalışmaları, mesai saatlerini daha verimli geçirmelerini sağlayacak ve uzun vadede daha başarılı bir iş gücünü ortaya koyacaktır. Dışa dönük, hareketli ve konuşmayı seven bir bireyin müşteri ve iş arkadaşları ile çok fazla iletişimde bulunulmayan bir ofis ortamında çalışması onu mutsuz edebilir. Çünkü birey doğası gereği daha sosyal bir ortama ihtiyaç duymaktadır. Fakat birey içine kapanık ve diğer bireylerle (müşteri, mesai arkadaşı gibi) iletişim kurmayı sevmeyen biri ise sürekli aktif olunması gereken bir işte mutsuz ve verimsiz olabilmektedir" (Aytaç, 2001).

Barkley ADHD friendly olarak adlandırdığı doğru işi bulmak başlığı altında meslek seçimlerinin yer aldığı iş türlerinde, acil medikal teknisyeni, spor ile alakalı işler, bilgisayar teknisyeni, yemek servisleri ile alakalı işler, kişisel küçük işletmeler, müzisyen, aktör ve saha satış elemanı gibi işler gelmektedir. Saha satış elemanı olarak çalışma nedeni olarak hareket alanının geniş olması, daha esnek mesai programının olması, yeni kişilerle sık görüşmeler, sosyalleşmenin daha sık olduğu, konuşkan olmanın değerlerinin içerdiği iş paylaşımının olmasına dikkat çekiyor. Elektrik, tamir gibi işlerin yapılmasında öne çıkan sebeplerden biri ise bireylerin mental değil ama daha manüel iş yapmalarıdır. Bu değişen çalışma ortamlarının öne çıktığı saatlik işlerde DEB'li yetişkinlerin daha başarılı oldukları görülmüştür. Bunun

yanında spor ile alakalı yüzücü rekortmen Michael Phelps, ve golf ustası Payne Stewart'ın da DEB tanısı konmuş isimler arasında olduğunu unutmamakta fayda var. Bunun yanında Deal or No Deal sunucusu Howie Mandel ve Ty Pennington Extreme Makeover adlı dizinin başrol oyuncusunun DEB tanısı olanlar arasında. Özgürlük, farklı mesai saatlerinde ve farklı noktalarda bulunan çalışma düzeni bu bireyler için başarının önüne geçmek için sorun olmamıştır.

## 5.2 DEBH ÖLÇEKLENDİRME ÖRNEKLERİ

Bu bölümde paylaştığım ölçekler başlı başına DEBH sendromunu anlamımıza ya da tanı koymada yardımcı olmayabilir. Bu nedenden dolayı Russell A. Barkley'in Taking Charge of Adult ADHD adlı kitabında bulunan problem bölgelerini ele almak bu sendromu tamamıyla anlamamıza yardımcı olacaktır. Russell bunları üç ana başlıkta belirtmiştir.

- i) *Zayıf inhibisyon*: Sabırlı bir şekilde bekleme toleransı, dürtüsel olarak karar verme, diğerlerinin yorumlarını bölme ya da kesme, Yapılan aktivite ya da davranışların durdurulması gereken zamanda durduramaması.
- ii) *Zayıf irade*: Geleceğe yönelik hedefler üzerinde çalışırken uzun vadedeki ödüller değil anlık ödüllere odaklanma, yaptıkları işlerden çıkacak sonuçları değerlendirememesi, yapılacak işleri başka eğlenceli aktivitelerle erteleme eğilimi, yapılacak işlerde yönlendirmeleri dikkatli olarak dinlemeden ya da okumadan başlatmak.
- iii) *Fonksiyon ile yönetmedeki problemler*: Zayıf zaman kavramı, yapılacak işleri yapmayı unutma, okuduklarını ya da materyaldeki anlamları algılamada zorlanma ve zaman kayıpları.

Bunun yanı sıra DEBH sendromunda sadece iş ya da eğitim ile alakalı durumların dışında günlük aktivitelerde görülen problemleri Russell beş alanda ele almıştır. İlk olarak zayıf zaman yönetimi, planlama ve hedef oluşturma olan problem bölgesini oluşturmuş ve bununla alakalı birçok gündelik durumların listesini oluşturmuş. İkinci problem alanında zayıf kişisel organizasyon, problem çözme ve çalışan hafızayı ele almıştır. Burada açıklanması gereken en önemli nokta ise kişinin kısa bellek ile alakalı öğrenimlerini ya da duyduklarını kolayca unutulması ve böylelikle

dikkatsizce hatalar yapması yer almaktadır. Üçüncü olarak zayıf kişisel disiplin yer almaktadır.

Bu bölümde dikkat çeken en önemli noktalar ise yine kişinin dikkatsiz kararlar alarak sonuçlarını düşünmeden hareket etmesi ya da toplumda konuşmasıdır. Bunun yanı sıra duygu kontrolünde sorunlar yaşaması kaçınılmaz bir gerçektir. Buradaki bahsedilen duygu kontrolü kişinin kolayca sinirlenip üzülebilmesidir. Dördüncü problem alanı ise zayıf kişisel motivasyondur.

Bu alanda ön planda paylaşmak istenilen ise kişinin yaptığı işle alakalı önemli detayları atlaması, işi yarıda bırakıp başka yerlere yönelmesi ve başkalarına bağımlı bir şekilde işlerini tamamlaması için yardım istemesidir. Beşince ve son problem alanında zayıf kişisel aktivasyon, konsantrasyon ve uyarılmadır. Bu bölümde dikkat çekilmesi gereken durum ise kişinin kolayca dikkatinin dağılması, dalıp gitmeler ve sıkıcı durumlarda ya da çalışması gereken zorlu durumlarda konsantre olamama, gibi problemlerle takip etmektedir. Bu değerlendirmeler günlük hayattı oluşturan iş, ev ve sosyal alanlarda harcanılan tüm mesailerin değerlendirmesi ve geçerliliğinin Dünya Sağlık Örgütü tarafından kabul ettirmiş ölçekler ve kliniksel görüşmelerle ele alındığında kişinin DEBH sendromlu olup olmadığı tanısı kesinleşir.

Çocukluktan bu yana devam eden ve süren dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu yüzde 85 yetişkinlikte de kronik şekilde devam etmektedir.(Brown, 2000 s.210) En belirgin olarak çocukken daha hareketli olan bir birey yetişkin olduğunda hiperaktivite belirgin olmamakta, fakat diğer kronik bozuklukları farklı alanlarda arz edebilmektedir . Bunlardan en belirgin gözlemlenen davranışlar ise söz bölme, etkin dinlememe, fevri kararlar alma ve duygu kontrolü gibi dürtüsel bozukluklardır. Aşağıda hem kliniksel hem de Ronald Kessey'in, büyük işletmede dikkat eksikliği bozukluğunun yaygınlığı ve işyeri maliyetleri çalışmasında faydalandığı methodların Türkçe çevrimleri yer almaktadır. DEHB sendromu genelde eş zamanlı (Co-Morbidity) olarak adlandırılan farklı psikolojik bozukluklarla takip etmektedir. Bunlar; karşı olma karşı gelme (ODD), davranış bozuklukları, öğrenme güçlüğü ve alkolizm gibi diğer bağımlılık bozukluklarıdır (Barkley).

Yetişkinlerdeki DEB sendrom ile alakalı Barkley'nin semptom odaklı sorularındaki kritik noktalarında Unutkan ve dağınık mısın? İnsanlar sana güven vermeyen ve güvenilmeyen biri olarak davranıyorlar mı? Kişisel disiplin ve istikrarlılığınızın

olmadığına inanıyor musunuz? Barkley'e göre bu sorularının cevabı hepsi evet ise yetişkin dikkat eksikliğiniz var olması çok muhtemeldir. Onun için sorumluluk anlayışının pekiştirilmesi için DEB'li çalışanların sorumlulukları sözlü bir şekilde ödüllendirilmesi gerekebilir ve aynı sorumluluk anlayışının oluşması adına teşvik edilmesi faydalı ve davranışın pekiştirilmesi için etkili olabilir.

Kişisel davranım sorunlarının dışarıya bilgi olarak yansıtılmasının da önemli bir araç olduğunu belirten Barkley davranımla alakalı kendimize sormamız gereken soruları şu şekilde açmış; Hala sessiz kalınması gereken durumlarda sessiz kalmakta sorunlar yaşıyor musun? Ne zaman ve nerede? Yapman gereken bir görev için gereken araç ve gereçleri toplamayı unutuyor musun? İşte? Ya da başka bir yerde? Yapman gereken listesinin içindeki maddeler her geçen gün dolup taşıyor ve hiç bakılıp kontrol edilmeden geçiliyor mu? Ne tür görevler? Duygularının kontrolü merhametinin elindeymiş gibi hissediyor musun? Hangi duygular senin için belirli bir problemdir? (öfke, tükenmişlik, suçluluk ya da utanç? Bazı durumlarda kendini diğer insanlara nazaran daha az kontrollü buluyor musun?

Amerika da Dünya Sağlık Organizasyonu'nun tanımladığı Yetişkin DEBH kişisel raporlama ölçeğinin çevrimi tam sırasıyla aşağıdaki şekilde yayınlanmıştır;

(Asla ) (Nadiren) (Bazen) ( SIKLIKLA) (çok sıklıkla)

1. Üzerinde çalıştığınız bir işin/projenin son ayrıntılarını toparlayıp Projeyi tamamlamakta sorun yaşar mısınız?
2. Organizasyon gerektiren bir iş yapmanız zorunlu olduğunda işlerinizi sıraya koymakta ne sıklıkla zorluk yaşarsınız?
3. Yükümlülüklerinizi ve randevularınızı hatırlamakta ne sıklıkla sorun yaşarsınız?
4. Çok fazla düşünmeyi ve konsantrasyonu gerektiren bir iş yapmanız gerekiyorsa ne sıklıkla başlamaktan kaçınır ya da geciktirirsiniz?
5. Uzun bir süre oturmanız gerektiğinde, ne sıklıkla huzursuzlaşır, kıpırdanır ya da el ve ayaklarınızı kıpırdatırsınız?
6. Ne sıklıkla kendinizi aşırı aktif ve sanki motor takılmış gibi bir şeyler yapmak zorunda hissedersiniz?

#### A BÖLÜMÜ

7. Sıkıcı veya zor bir proje üzerinde çalışmanız gerektiğinde, ne sıklıkla dikkatsizce hatalar yaparsınız?
8. Monoton veya tekrarlayıcı bir iş yaparken ne sıklıkla dikkatinizi sürdürmekte güçlük çekersiniz?

9. Doğrudan sizinle konuşuyor bile olsalar, insanların size söylediklerine yoğunlaşmakta ve dinlemekte ne sıklıkla güçlük yaşarsınız?
10. Evde veya işte eşyaları bulmakta ya da nereye koyduğunuzu hatırlamakta ne sıklıkla güçlük yaşarsınız?
11. Etrafınızdaki hareketlilik veya gürültü ne sıklıkla dikkatinizi dağıtır?
12. Orada oturmanız beklendiğinde, (bir toplantı veya benzer durumda)ne sıklıkla yerinizden kalkarsınız?
13. Ne sıklıkla kendinizi huzursuz, kıpır kıpır hissedersiniz?
14. Kendinize ait boş zamanınız olduğunda ne sıklıkla gevşemekte ve rahatlamakta güçlük çekersiniz?
15. Sosyal ortamlarda bulunduğunuzda, ne sıklıkla kendinizi çok konuşurken yakalarsınız?
16. Bir sohbet ya da görüşmede, ne sıklıkla karşınızdaki kişi cümlesini bitirmeden onun cümlesini bitirdiğinizi fark edersiniz?
17. Sıraya girmek gerektiğinde, ne sıklıkla sıranızın gelmesini beklemekte güçlük çekersiniz?
18. Başka bir işle meşgul olduklarında diğer insanları araya girip engeller misiniz?

Yukarda belirtilen sorular DEBH sendromunun tam kliniksel hali değil, sadece basit anket uygulamasının örneğidir. Bu anket uygulamasının kliniksel değerlendirilmesi çocukluk ve yetişkinlik dönemi değerlendirilmesinin de bulunmasının yanı sıra 3 ana değerlendirmeden oluşan detaylı ve kliniksel bir değerlendirme bulunmaktadır. Birinci bölüm "Dikkat Eksikliği" belirtilerini ölçerken, bölüm iki hiperaktivite ve dürtüsellik belirtilerini, bölüm üç ise belirtiler sonucu yaşanan bozulmaları değerlendirmektedir.

Bununla birlikte ikinci sıraya Dünya Sağlık Organizasyonu Sağlık ve Performans değerlendirme anketinin çevirisi gelmektedir. Bu sorular psikiyatri ve psikoloji eğitim alanında Türkiye'ye uyarlanıp geliştirilebilir ve insan kaynakları direktörleri ile işe alım süreçlerinde bu modelden faydalanabilir.

HPQ Ölçek Versiyonu 7 Günlük Değerlendirme

A1

a) İşsizim ve İş bakıyorum? Evet Hayır Günlerdir Haftalardır Yıllardır

B) Geçici olarak işten çıkarıldım? Evet Hayır



- c) Annelikten dolayı işten ayrıldım?
- d) Kısa zamanlı hasta olarak ayrıldım?
- e) Uzun zamanlı hasta ya da sakatlıktan dolayı ayrıldım?
- f) Emekli oldum?

Aşağıda belirtilen iş ve eğitimlerden cevabınız evet ise ortalama zaman sürecini yazınız.

A2

- a) Çocuğum için bakıcılık yapmak? Evet Hayır HAFTALIK ORTALAMA SAATLERİ
- b) Tam zamanlı sigortalı iş mesaisi?
- c) Part-time sigortalı iş mesaisi?
- d) Kişisel çalışma?
- e) Gönüllü çalışma?
- f) Tam zamanlı öğrenci?
- g) Part –time öğrenci ya da dışarıdan mezun olan?
- h) Ev işi ve ev tadilatı süreci?

A3

Çalıştığınız ya da çalışmak istediğiniz iş ile alakalı size en uygun olan mesleği seçiniz?

- a) Yüksek düzeyli çalışan ya da yönetici
- b) Profesyonel sistem analizcisi ya da mühendis
- c) Teknik destek (Bilgisayar programcısı vb)
- d) Satış elemanı ( saha satış ya da satış temsilciliği)
- e) Ofis supervisorı sekreterlik vb.
- f) Mekanist marangoz gibi el işleri
- g) Operatör, şoför vb

A4 İşinizde ortalama kaç kişiye süpervizyonluk yapıyorsunuz?

Kişi sayısı .....

A5

Haftalık ortalama kaç saat iş mesaisi harcarsınız? Eğer birden fazla ise toplayıp ortalamasını alın eğer bireysel çalışıyorsanız haftalık çalışma saatinizi toplayıp belirtiniz?

A6

Son 7 gün içerisinde kaç gün ya da ne kadar Gün numarası

Tüm gün işe gitmedim çünkü mental ya da fiziksel problemlerimden dolayı

Tüm günü kaçırdım her hangi bir sebepten dolayı (Ziyaret vb.)

Yarım gün işe gitmedim çünkü mental ya da fiziksel problemlerimden dolayı

Yarım gün işe gitmedim her hangi bir sebepten dolayı

Erken eve gidiyorum, işten geç çıkıyorum ya da tatil günümde çalışıyorum

A7

Son bir hafta da part time ya da tam zamanlı toplam kaç saat çalıştınız?

(hiç çalışmadıysan 0 yazıyorsunuz)

A8

Bunlar da hangilerini son bir hafta da iş yerinde ya da işinizde deneyimleriniz?

Özel bir iş başarısı ya da her hangi bir başarı? Evet Hayır

Her hangi bir başarısızlık ya da düşüş?

Her hangi bir iş kazası geç kalmanıza ya da yaralanmanıza sebep olan?

Bu sorulardan evet cevabını işaretlediyseniz lütfen detaylı olarak ne olduğunu belirtiniz?

A9

Son bir haftadaki değerlendirmeniz

1) Her zaman 2) Genellikle 3) Bazı zamanlarda 4) Çok nadiren 5) Hiçbir zaman

a. Performansınızı diğer çalışma arkadaşlarınıza nazaran daha yüksek görüyor musunuz?

b. Ne sıklıkla performansınızı diğer çalışma arkadaşlarınıza nazaran daha düşük görüyorsunuz?

c. Ne sıklıkla iş yerinde çalışmanız gereken zamanlarda hiç çalışmazsınız?

d. Ne sıklıkla kendini dikkatsizce çalışır bulursunuz?

e. Ne sıklıkla işinizin kalitesi olması gerektiğinin altındadır?

f. Ne sıklıkla işinize yeteri kadar konsantre olamıyorsunuz?

g. Ne sıklıkla sağlık problemlerinizi nedeniyle mesai saatleriniz olması gerektiğinden daha düşüktür?

A10

Sizinle aynı ya da yakın işler de çalışan iş arkadaşlarınızın genel performanslarını nasıl değerlendirildiniz? 0= Çok Kötü 10= Çok iyi

A11

Aynı ölçekte kendinizi nasıl değerlendirirdiniz?

A12

Son bir haftada kendi çalışma performansınızı diğerlere göre nasıl değerlendirirdiniz?

A13

Sizinle yakın işlerde çalışan mesai arkadaşlarınızı kendinizin son bir haftalık performansınızla değerlendiriniz.

- a) Diğerlerinden çok daha iyi olarak
- b) Diğerlerinden daha iyi olarak
- c) Diğerlerinden biraz daha iyi olarak
- d) Ortalama performansta olarak
- e) Diğerlerinden biraz daha kötü olarak
- f) Diğerlerinden kötü olarak
- g) Diğerlerinden çok daha kötü olarak

Demografi

B1 Kaç yaşındasınız?

B2 Kadın Erkek

B3 Medeni haliniz?

B4 Kaç çocuğunuz vardır?

B5 Eğitim durumunuz?

B6 Boyunuz?

B7 Kilonuz?

B8 Yıllık ya da aylık geliriniz?

### 5.3 HPQ TARAMA ANKETİ ÇEVİRİSİ VE AMAÇLARI

Hastalıktan dolayı işe Devamsızlık, iş performansı, kazalar ve yaralanmalar gibi kavramları değerlendirmemize yardımcı olan ölçekler DEBH'in iş yerine etkilerini, kliniksel bir boyuta taşımaktadır. HPQ anketinin amacı mesai saatlerinde iş miktarı ve iş kalitesini ölçmek ve devamsızlık oranlarına bakmaktır. Bu devamsızlık oranı ya da bu deneysel çalışmada yer alan terminoloji "Absenteeism" kişinin çalışmadığı, hasta ya da farklı bir nedenden dolayı kaydardığı devamsızlıkları gün olarak değil ama saat olarak istemektedir. Bunun sebebi kesin devamsızlığın beklenen mesai süresi ile kişilerin çalışma saat oranları karşılaştırıldığı daha spesifik istatistiklere ulaşabilmektedir. Yukarıdaki demografik özelliklerin de sorulduğu bu ölçekte, belli etnik grupların ya da belli yaş gruplarının devamsızlık oranları karşılaştırılabilir ve işe alım sürecinde değerlendirme kriterleri işe devamsızlık oranlarının düşürülmesi adına revize edilebilir. Örneğin 40 yaş ve üzeri mavi yakalı personel alımlarının azaltılıp, yerini daha az deneyimli ama gerekli eğitim aşamasıyla desteklenebilecek genç nüfusa olanaklar oluşturulabilir.

HPQ anketinin içerdiği ölçekler sırasıyla, işçiye uygulanan HPQ İşçi versiyonu, HPQ kısa form (Devamsızlık ve Bulunmamak ya da Absenteeism, Presenteeism Sorular ve Skorlamalar), HPQ kliniksel deneme haftalık versiyonu ve son olarak Kliniksel deneme 4 haftalık versiyonu olarak bulunmaktadır. Presenteeism soruları ise kesin (absolute) ve göreceli (relative) presenteeism olarak iki ayrı şekilde puanlanır. Miş gibi yapmak anlamına gelen bu kelime, kişinin kendi performans değerlendirmesini örgüt içindeki kendi departmanı çalışanları ile değerlendirmelerini nasıl yaptığını anlamakta yardımcı olmaktadır.

Bu kapsamda literatüre "miş gibi yapmak" yerine "Bal yapmayan arı" olarak revize etmemiz akılda daha kalıcı olmakla birlikte 'Presenteeism'i daha net açıklayabilir. Aynı departmanda çalışan mavi ya da beyaz yakalıların gerçek performans değerlendirmesinin mümkün olabilecek performans değerlendirmeleri arasında çalışanların kendi performanslarını kendileri ve mesai arkadaşları arasında değerlendirmelerini gerektiren bir puanlama sistemidir.

Bu ölçekler Fransızca, Portekizce (Brezilya), Japonca ve İspanyolca olarak çevrilmiş, Türkiye'de henüz bir deneme çalışması yayınlanmadığından dolayı, ölçek ve hesaplama kısmında kapsamlı çalışmalar başlatılıp, iş performansı ve mesai saatlerinin kayıplarını ve bundan oluşan maddi kayıpların önüne nasıl geçilebilirin

alışmaları yapılmalıdır. Bu bir dünya sorunu haline gelen araştırma ise, öncelikle sorunların DEBH gibi sendromlarla olan ilişkisini doğru tespit etmek ve tanımlamak gerekmektedir. Yukarıda belirtilen lekler Dünya Sağlık rgtnn ve yetişkinlerdeki dikkat bozukluğunu ölçen kliniksel sorularla bizlere yardımcı olmaktadır. DEB ile ilişkin yapılan çalışmalarda çalışanların işe devamsızlık oranlarının sendromu olmayan bireylerle karşılaştırıldığında daha fazla olduğunu paylaştıktan sonra işe devamsızlık oranlarının işverene ne gibi zararlar verebileceğini ve örgütlerin yapısını nasıl etkileyebileceğini aşağıdaki başlıkta açıklanmaktadır.



## 6. DEBH İLE MÜCADELE ETME YOLLARI

Evde, işte, sosyal yaşantıda, eğitimde, evlilik ya da ilişkilerde, para harcama alışkanlıklarında, araba kullanmada ve gündelik sorumlulukları yerine getirirken görülen bu sendromla nasıl başa çıkabiliriz?

İnsanlar hayatlarında birçok meslek türlerini hayal ederler fakat bunlara ulaşmak için belli bariyerleri aşmakta zorlanıp, önlerine çıkabilecek diğer fırsatları kendi manevi ve maddi değerlerine göre seçerler. Bu değerleri oluşturmak doğru öğrenim ve aile içindeki farkındalığı artırmaktan geçmelidir. Peki, bu kişi her hangi bir aile eğitimden geçmedi ise ve mavi yakalı bir çalışan ise örgüt olarak doğru bir aile kavramını ya da o manevi eksiklikleri nasıl giderilebiliriz? Bu soruların cevaplanması için kişilerin önceden tespit edilmesi gerekmektedir. Bunun en uygun yolunun saha araştırma ve örgütün içinde gözlemler ve ölçeklerle oluşturulacak değerlendirmelerden geçmektedir.

Teşhisi konulmuş bu sendromdan etkilenen çalışanlar yeni bir hayat için pasaport aldıklarının bilincinde olmaları gerekmektedir. Yapılan ciddi çalışmaların sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, bu sendromdan kaynaklanan işgücü kayıplarını ve işe devamsızlık oranlarını minimize edebilmek adına doğru eğitim modelleri geliştirmemiz gerekir. Eğitimde kelimeleri seçerken zayıflık yerine, geliştirilebilen davranış tercih edilmelidir. Dikkat eksikliği bozukluğu iyileştirilebilmesi kolay psikolojik bozukluklardan biri olarak tanımlanmaktadır. (Barkley)Çalışmaların da gösterdiği üzere ilaç tedavisi davranışların yüzde 50- yüzde 65'ini normalize ettiği ve önemli ölçüde davranışlarda gelişme gösterildiğini ortaya koymuştur (Russell A. Berkley, s.16). Tabi ilaç tedavisi kesinlikle başlı başına bir çözüm yöntemi olmamalı. Çünkü davranışsal bir bozuklukta olan bu sendrom iletişim, odaklanma, zaman yönetimi ve kariyer koçluğu gibi eğitim, danışmanlık ve koçluk anlayışı ile desteklendiğinde önemli gelişmeler kaydedilebileceğini düşünüyorum.

Şirketlere yönelik eğitim modellerlerinden Russell A. Berkley'nin Taking Charge of Adult ADHD adlı kitabındaki bilgilerden faydalanabiliriz. Öz irade, alınan radikal kararları değerlendirme sürecinin yönetilebilmesi, kısa zamanlı ödül değil fakat uzun vadede başarı odaklı düşünme, zaman yönetimi ve geçmişteki deneyimlerini resimleyerek, geleceğine yön verebilme yeteneklerinin artırılması ile gelişir. Bu gibi teknik farkındalıkların oluşturulmaları sadece DEBH'li bireyler için değil zorlu

şartlarda çalışan herkesin eğitim ihtiyaçları için faydalı olabilir. Bu eğitim modellemesinin içeriğine sözlü olmayan ve sözlü çalışma belleği( kısa bellek) duygu yönetimi, planlama ve problem çözme gibi geliştirilebilen davranışları entegre eder isek, bireysel olarak önemli gelişmeler oluşturulabilir.

Aşağıdaki Tablo 5.1 ta belirtildiği gibi, konu başlıkları eğitim modellemesi kullanımı için önemli farkındalıklar yaratabilir. Brown burada beynin yönetim işlevlerindeki bozuklukları 5 ayrı durumda incelemiştir.

**Tablo 6.1: DEB Sendromu ile Bozulan Yönetim İşlevleri (Brown 2001IC.)**

Planlama, önceliklerin belirlenmesi ve harekete geçme	Odaklanma, sürdürme ve dikkatin görevlere kaydırılması	Canlılığı düzenleme, gayretleri sürdürme ve zihin işlem hızı	Düş kırıklıklarıyla başa çıkma ve değişen duyguların yönetimi	Çalışma belliginin kullanılması ve anımsama	Takip ve kendi kendini düzeltme eylemi
---	--	--	---	---	--

## 6.2 YÜRÜTÜCÜ İŞLEVLER

### i) Sözlü olmayan çalışma belleği bizi nasıl yönetir?

Sözlü olmayan ya da Non-verbal çalışma belleği sözlerle değil ama hislerle akılda bilgi tutma kapasitesidir. Bu bellek resimler, sesler, tatlar, dokunmalar ve kokular gibi hissiyatları hafızada tutmayı sağlar. Barkley vizyonu en önemli hayatta kalma duyusudur ve sözlü olmayan çalışma belleğinin genellikle görsel imgeleme yani üçüncü bir gözle "kendini görme" eylemini içerdiğini ön görmektedir. Daha da önemlisi, geçmiş olayları yeniden görme ve duyma, bunun yanı sıra başkalarının bize söylediklerini yeniden duyma eylemine geçildiği bir hafızadır. Kendini dış bir gözle görme yeteneği, olayları yeniden gözden geçirmekle daha mümkündür.

Bu olayları gözden geçirmeye yardımcı olabilecek kişiler aslında çoğu kişinin çevresindeki problem çözüşünü beğendiği her hangi bir arkadaşı ya da aile fertlerinden birisi olabilir. Buradaki kullanılan araç aslında problemleri iyi şekilde çözebilen kişinin eylemlerini kopyalamak değil kendi görüntünü o eylemlerde görüntülemektir. Elbette diğer kişilerin başarısız olduğu durumlarda da ne yapılması gerektiği ile alakalı durumların muhafazasını da yine sözlü olmayan çalışma belleğinde değerlendirilir. (Barkley, 2010, s.73)

Öngördüğümüz ve önemini sonradan anladığımız değerler kendini kontrol etme eyleminde kullanılmaktadır. Gelecekteki hedeflere veya anlık reaksiyonlara odaklanırken, önemi sonradan algılanan durumlar da geçmişteki davranışların ne gibi zararlar açtığını yeniden göz önüne getirmek motivasyon ve performansı pozitif etkileyebilir. Bir reaksiyon ya da aksiyon göstermeye yönelik kendini kontrol etme güdüsünün geliştirilmesi doğru kişisel farkındalık yaratmaktan geçer. Geçmişteki olaylar üzerinde çalışırken ve hatta geçmişteki davranışları akılda tutulup sonradan izlenebilmesi görsel imgeleme kullanılarak yapılır (Barkley, 2010).

Bu kişisel farkındalığın gelişmesi için planlar, hedefler ve stratejiler hayal edilenin neresinde olduğunu objektif olarak değerlendirilmeli ve hedefe ulaşırken ki hatalar keşfedilmelidir. Bununla birlikte zaman yönetiminde yakın ve uzak geçmişteki harcanılan mesai ile gelinen nokta arasındaki değerlendirilmeyi yapabilmek, zamanı ne kadar verimli kullandığımız hakkında objektif bir bakış sağlamamıza yardımcı olabilir. Anlık ödüllere odaklanmak gelecek ile alakalı doğru kararlar vermeyi engelleyen bir düşünce türüdür. Bu nedenden dolayı gelecek planlarından alınabilecek haz, daha sağlıklı ve duyarlı bireyler formuna gelmede yardımcı olabilir.

Anlık hedefler ya da motivatörlere örnek olarak bütçeyi aşan bir aracın ya da bir kıyafete o an ulaşarak mutlu olma eylemidir. Bu eylem, yönetilmeden yapılan ve genellikle dürtüsel odaklı bir eylem olup, bireyin sonuçlarından doğabilecek maddi zararlara hazır olmadan fakat anlık hedefe ulaşma adına harekete geçilmiş bir eylemdir. Sözlü olmayan çalışma belleğinde kurgulanması gereken son durum ise diğerlerinin bir çalışan adına neler yaptığı ve sözde kişinin diğerleri için neler yaptığının yeniden göz önüne getirilmesidir. Böylelikle paylaşımındaki ve işbirliğindeki önemi anlamaya yardımcı olacaktır.

## *ii) Sözlü çalışma belleği bizi nasıl yönetilir?*

Sözlü çalışma belleğini Russell Barkley beynin sesini kullanma başlığı altında açıklamıştır. Buradaki amaç beraber çalıştığın iş arkadaşının neden öfkeli, huzursuz ya da stres altında olabileceğini geçmişteki birkaç olayı hafıza yeniden çağırarak değerlendirmesi yapıp, doğru iletişimin nasıl olabileceğini harekete geçmeden önce düşünmekten geçmektedir. Birçok tekniğin temelinde Thomas Brown'un DEB Sendromu ile Bozulan Yönetim İşlevleri şemasından faydalanabiliriz. Birçok kez tekrar edilen terminoloji "dürtüsellik" zihinde yeteri kadar muhafaza yapmaktan kaynaklanıyor ki Barkley ve Brown tekniklerinde benzer çalışmalara dikkat



çekiyorlar. Sözlü çalışma belleğinde formüle edilmesi gereken diğer önemli uygulama ise, günlük ya da haftalık kurallar ve planları oluşturmak olacaktır. Bunu en iyi şekilde yapılabilmesi için, hem sözlü hem de sözlü olmayan çalışan belleği geçmişteki zihinsel resimleri günlük hayattaki uygulanması gereken alanları keşfetmekten geçecektir. Bu alana verilebilecek basit gündelik örnek, işe geç kalmanın sabah kıyafet seçme konusunda harcanılan ekstra mesaiden kaynaklandığını varsayar isek, gece yatmadan kıyafet planlamasının bitmiş olmasını kural ya da haftalık planın parçası haline getirmekten geçer.

Bunu yetişmesi gereken bir iş planlaması ya da toplantı ile alakalı yapılması gereken bir hazırlık aşamasının yönetilmesinde de kullanılabilir. Kanunlar, kültür, etik kuralları ve hiyerarşik/fonksiyonel örgüt yapısı anlayışında uyulması gereken davranışlar hayatta önemli bir kılavuz olup yön vermektedir. Barkley'e göre Öz konuşma kişinin kendisini kontrol etme ya da problem çözmek için yeterli değildir. İnsanların niyetleri ile alakalı yanlışa düşmemek adına önce kişinin kendisinin ilk izlenimini incelemesi ve değerlendirmesi gerekmektedir. Bu süreç yine sözlü çalışma belleğinde gerçekleştirilir. Kişi kendi esneklik alanını yukarıda bahsedilen çalışma belleklerinde oluşturup, duygusal yönetime hazır ve öz eleştiriye açık olmalıdır.

### iii) Duygu yönetimini nasıl yapabiliriz?

Kurumsal eğitimbilimi duygu yönetimi kavramını beş alt başlıkta toplamıştır. Duygu yönetiminin alt alanları arasında özdenetim, özbilinç, iletişim, sosyal beceriler ve empati yer almakta ve bu alt alanların bağlantılı olduğu kavramlar şu şekilde belirtilmektedir. (Yaylacı, 2006)

**Tablo 6.2: Duygu Yönetimi**

<b>Özdenetim</b>	<b>Özbilinç</b>	<b>İletişim</b>	<b>Sosyal beceriler</b>	<b>Empati</b>
Oto kontrol, vicdan, özgüven, yenilikçi olma, güvenilirlik	Duygusal farkındalık, özdeğerlendirme, İyimser yaklaşım	Açık olmak, Onurlandırmak, liderlik, Motive etmek, eleştirmekten kaçınmak	Uzaklaşmak, Çatışmayı yönetmek, ortak hedefler oluşturmak, işbirliğine açık olmak	Duyguları önemsemek, beklentileri önemsemek, uyumlu olmak, güven vermek, sevgi kültürünü benimsemek

Özdenetim ya da (Self-regulation of emotion) duyguların doğru yönetilmesi, duygusal tepkilerini mantıklı yönetilmesi gibi kavramlarda kullanılmaktadır. Özbilinç kişinin kendisinin artı ve eksilerinin farkında olmasıyla başlayan bir süreçtir. İletişim kavramı; açık iletişim kanallarını etkili kullanabilmeyi, iyimser bakış açısına sahip olabilmeyi, taleplere karşı onurlandırıcı, motive edici ve destekleyici olabilmeyi ve yersiz eleştiri yapmaktan kaçınma gibi olumlu yetileri içermektedir. Sosyal beceriler; yetenekleri sergileyebilmek, öteki insanların da yeteneklerini önemsemek ve geliştirmeye çabalamak, yeteneklerin geliştirilebilmesi için etkili iletişim ve faaliyetlerde bulunmak gibi yetileri içermektedir. Empati; kişinin kendi duyguların yanı sıra öteki insanların da duygularını önemsemek, tanımak ve iletişim sürecinde öteki duyguları hesaba katmaktır.

Albrecht, K. (2006) Albercht'e göre duygu yönetimindeki temel ilkeler;

- i) Fikirleri paylaşmak,
- ii) Düşünerek cevap vermek,
- iii) Dikkatli ve öğrenme amaçlı dinlemek,
- iv) Birlikte hareket etmek ve önyargılı olmamak,
- v) Özel yeteneklerin gelişmesine önem vermek,
- vi) Saygı göstermek ve genellikle onaylayıcı yaklaşmak,
- vii) İnsanların düşüncelerini zorla değiştirmeye çalışmamak,

Yöneticiler ve çalışanlar, yönetimin ve birbirlerinin ilgi ve beklentilerini iyi tanımaları gerekmektedir. Bu temel prensipleri uygulamak ve sürekli davranış haline getirmek, gerek bireylerin gerekse de örgütlerin olumlu bir atmosfer oluşturmalarında bir köprü görevi görmektedir. Albercht, K. (2006)

Yukarıda belirtilen kavramları DEBH sendromlu bir kişinin uygulayabilmesi sendromun etkisi olmayan bireylerle karşılaştırıldığında daha zorlu olabilir. Bu nedenden dolayı Barkley'nin ele aldığı sözlü ve sözlü olmayan çalışma belleği tekniklerinin özdenetim için önemli bir adım olduğu düşünülebilir. Her çalışan belli örgüt kültürünün olduğu kurumsal firmaların bir parçası olma şansını elde etmemiş olabilir. Bu nedenden dolayı çalışan personel ödül olsun ya da olmasın, bireysel motive olmanın yollarını keşfetmelidirler. Bu sebepten dolayı önümüze çıkan engel ne olursa olsun, nihai hedefe ilerleme doğrultusunda duyguları yönetmek çok önemlidir. Bu hedef örneğin; günlük randevu müşterisini oluşturmak ise, yöneticinin personele koyduğu ya da kişinin kendine koyduğunuz hedefe ulaşırken, hedef ile

alakalı motive edici ya da azmini yükseltebilecek olayları göz önüne getirmelidir. Bu da yine sözlü ve sözsüz çalışma belleğini doğru kullanmaktan geçmektedir.

#### *Planlama ve problem çözme becerisi ile neler kazanırız?*

Barkley'e göre "Planlama" kişinin öne çıkacak olaylara nasıl yaklaşım sergilemesi gerektiği ile alakalı alternatifler yaratmaktan geçer. Bu farkındalığı oluştururken olağan reaksiyonları göz önüne getirip, alternatif üretmeye başlanabilir ise, bu beyin fırtınası yaratma adına önemli bir başlangıç olacaktır. Pişmanlık duyulan bir durumda "Bunu nasıl düşünemedim?" sorununu engellemek doğru planlamadan geçmektedir. Barkley problem çözme yeteneğinin doğru planlamadan geçeceğini savunur. Peki, bu alışkanlık oyunlar ve egzersizlerle nasıl pekiştirilir? Eğitimlerde oyunlar her zaman için kişileri odakta tutma ve eğitim sürecini verimli kılma açısından önemlidir. Bu davranışı oyunlarla birlikte geliştirmek gerekir ise, günümüzdeki oryantiring ve kaçış evlerinin problem çözme ve zamana karşı yarışma içeriğinden insan kaynakları departmanları ile ortak çözüm yolları oluşturulabilir. Bu oyunlar harekete geçmeden önce problemi çözmek adına bir planlama içermektedir. Zaman sınırlaması da bireyin zaman algısının pekişmesinde önemli bir rol oynayabilir. Bununla birlikte kısa bellekli hafızada bilgilerin tutulmasını sağlayarak, çalışanların iş odaklı akıllarında tutamadığı hafızasal problemlerle başa çıkmaları adına iyi bir fırsat oluşturabilir.

Bazı teorik yaklaşımlara göre tartışma konusu olan çalışan bellek (*Working Memory*) eğitim programlarında hedeflenen bellek limitinin artırılması istifleme (*Chunking*) ve şifrelemek (*encoding*) bunlardan bir kaçı olsa da doğrudan çalışan bellek kapasitesini ve mekanizma üzerindeki etkisini artırıldığıının söylenmesi tam doğru olmaz (Nairne, 2002). Bu yüzden DEB'li çalışanlar üzerinde istifleme ve kodlama odaklı yerine kişinin kendi mülakatçısı olması beklenen daha çok farkındalık üzerine çalışmalar ve olayların yeniden çağrışım yaptırılması ile alakalı uygulama odaklı bir yaklaşımda bulunmuştur. Barkley kitabında tekrarlar yer verdiği bilişsel noktalar da bireylerin hayatlarını birçok açıdan organize etmelerine teşvik edici stratejiler geliştirmiştir. Bunlardan öne çıkan özelliklerde ise sesli çalışma belleğimizde oluşan problemleri ortaya çıkartmak ya da adreslemektir. Bu sorular sırasıyla şu şekilde belirtilmiştir; Diğer insanların duygularını anlamakta ya da ön görmekteki sorunlarınız? Bu kişiler çevrenizdeki belli insanlar mı ve belli zamanlarda mı yaşıyor yoksa her zaman mı? Kuralları anlamakta ve uymayı zor bulursunuz? Ne zaman ve Nerede? Okuduğunuz bir konuyu anlamakta ve hatırlamakta zorluk çekersiniz? Bir diyet programına, para biriktirme ya da başka bir

programa dâhil olup kısa bir sürede başladığınız işi sonlandırırınız? Bu motivasyon ve aklımızdaki yapmak istediğimiz fakat uygulamakta ya da sürdürmekte zorlandığımız durumlarda kafamızdaki bu soruların cevabını arayan cihaz kişisel kontrol mekanizmasına yardımcı olduğu savunuluyor. Ayrıca dış sesimizle konuştuğumuz kelimelerin etkisi davranışları ve kararların alınmasındaki kontrol mekanizmasına içimizden söylememizden daha çok etkili olduğu savunuluyor. Kendimizin adeta bir televizyon karşısında izler gibi mülakata sokup dikkat kalitesini sürdürebilmek ve motive olmak adına yaptığımız iş ya da o işte izlememiz gereken yol haritası ile alakalı daha önceden böyle bir durumda buldum mu? Aynı durumda eskiden ne farklı ya da ne aynı? En son ne yaptım bu durumda? Daha iyi alternatif ya da seçim şansım var mı? Eğer X'i yapma kararı alırsam ne olabilir? Senin ekolün olan bir insanın bu davranışı yaptığını gördün mü? Görmediysen o kişi aynı durumda nasıl hareket ederdi? Eğer verdiğim karar kötü olursa yarın kendimi nasıl hissederim? vb. sorular sorulmaktadır.

## **6.2 EĞİTİMDEN KAZANIMLAR**

Bu sendromu olan ve hiç bir zaman tanısı konmamış çalışanlarda ise mobbing ve çatışma yaşanabilme potansiyeli diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında daha yüksek olması muhtemeldir. Çünkü karakteristik özelliklerden örneğin; söz kesme, düşünmeden karar verme ve fevri olma gibi dürtüsellüğün ön planda olduğu davranışlar iletişimi ve en önemlisi örgütsel bağlılığa zarar verebilir. DEBH sendromlu ya da diğer psikolojik problemlerle karşı karşıya gelen çalışanlar, bulunduğu örgüte ve çevreye karşı kendilerini duygusal, normatif ve bireysel çıkarlar açısından ait hissetmeleri ya da bağlı olmaları gerekmektedir.

Farklı eğitim modellemelerinin yöneticilere ve çalışanlara yönelik verilmesi ile şirketler kendisini yenilemek için fırsat oluşturabilirler. Örgüt sağlığı açısından da önemli olan eğitimler, ayrıca yaygınlaşmış psikolojik bozuklukların tespit edilip, iyileştirme çalışmasına başlanması için faydalı olabilir. Örgüt sağlığını en fazla tehdit eden sorunların başında örgütlerde atalet duygusu önemli yer tutmaktadır. (Sekman,2006) Atalet örgütlerde, pasiflik, tembellik, durağanlaşma ve verimsizlik yaşanması halidir. Bu tip psikolojik baskıların ve mükemmeliyetçi liderlerinde tetiklediği bu durum, eksikliklerin tespit edildikten sonra doğru eğitim modellemelerinin oluşturmasından geçmektedir.

Bunun yanı sıra eğitimleri bu kapsamda iş yeri güvenliği uzmanları, insan kaynakları departmanları ve yöneticilerle belirlemek, örgütün üretim akışını etkilemeden uygulanması, eğer mümkünse hatta eğitimlere başvurulması önemlidir. Bu eğitimleri amaçlarken takım çalışması, süreye karşı yarışmalar, bellek ve hafıza ve iş kazalarına yönelik bilişsel modellemelerin uygulanması, gelecekteki kazaları da minimize edip, iş gücü akışını maksimize etmemizde yardımcı olabilir. Psikiyatri alanında patolojik ya da ilaç tedavisi uygulanması şart olan çalışanlara da bilinçli yönlendirmeler yapılırken, iş kazasında yaşadığı travmatik bir durumda çalışan mavi yakalının riskinin azaltılması bir iş rotasyonu ile mümkün olabilir.



## 7. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada, Ronald Kessey'in çalışmasında kullanılan ölçeklerin yanı sıra Thomas Brown ve Russell Barkley'in değerli araştırmalarından ve kliniksel görüşmelerinden en çok öne çıkan kritik bilgilerden faydalanılmıştır. Üretimde çalışacak aday personelin daha iyi filtrelenip, geliştirilmeye açık, hızlı öğrenen, dikkat kapasitesi iyi ve her hangi koordinasyon probleminin olmadığını belirlenmesinde, nöropsikolojik testlerden faydalanılabilir. Ülkemizde iş kazaları, iş performansı ve işe devamsızlık oranlarının sebeplerindeki psikolojik durumlar ele alınmalı ve maddi zararların ciddiyeti hem çalışanlar hem de işverenler açısından gözden geçirilmelidir.

Dünyada sürdürülen farklı çalışmalar ve Dünya Sağlık Örgütü'nün yayınladığı iş gücü kaybı, turnover ve işe devamsızlıktan kaynaklanan maddi zararların yıllık 19,5 milyar dolar gibi dramatik bir rakamda olması, konunun ciddiyetini ortaya koymaktadır. Kendi oluşturduğum bu metot sonucunda DEBH' in işe devamsızlık oranlarının aralarındaki pozitif ilişkisinin gözle görülebilecek boyutta olması bu alanda yapılacak çalışmalara öncülük yapabilir.

İşe alım süreçlerinde, kişilik tiplerine göre iş gücü yaratmakta ve kişilerin henüz iş hayatına atılmadan önceki izlemesi gereken kişilik tiplerine uygun kariyer hedeflerinin belirlenmesi, ortaya daha verimli bir iş gücünün konması adına önemli bir başlangıç olabilir. Part-time iş gücü oluşturmada bu problemleri minimize edilmesinde faydalı olabilir.

Mavi yakalılar risk altında çalıştığı iş süresince başına gelmiş nadir iş kazasının DEBH ile ilişkilendirilmemelidir. Bunun nedeni ise bu kazaların ev, iş ya da araç kullanırken yaşanma sıklıkları detaylı ve kliniksel görüşmelerle değerlendirmeye alınmalıdır. Bu kavramda işe devamsızlık ya da iş performansının düşüklüğü süre gelmiş çalışanların DEBH ilişkisine bakılması verilerin ve bu ilişkinin kurulması adına daha faydalı olabilir. Hipotezin de desteklendiği bu çalışmada insan kaynakları departmanları çalışanlarının gözlemleri, işe devamsızlık oranlarının raporlanması ile DEBH ilişkisinin ortaya konması daha doğru bir araştırma metodu olabilir. Çünkü

davranışların kronikleşmiş durumu ve birden fazla alanda görülmesi ancak uzun vadedeki işe devamsızlık ve iş performansı kavramından ele alınmalıdır.

Stroop Tbag testi tek başına DEBH tanısının konması için ya da ölçümlenmesi için yeterli değildir. Bunun yanında Weschler ve İşaretleme testi gibi frontal lobu her açıdan ele alan nöropsikolojik testlerin bir bütün halinde uygulanması daha sağlıklı sonuçlar ortaya koyabilir. Tezin içinde bulunan ölçek örneği kendi kullandığım yetişkinlerde DEBH kliniksel tanı ölçeği kadar detaylı değil biraz daha yüzeysel bir ölçektir. Diva 2.0 ölçeği çalışanların çocukluk, eğitim ve erişkinlik döneminde başa çıkamadığı problemleri detaylı bir şekilde ele almaktadır. Bunun için kliniksel görüşmeler belli eğitim durumundaki çalışanların değerlendirilmesinde önemlidir. Bunun yanı sıra araştırmada uygulamaya alınmamış fakat Dünya Sağlık Örgütü'nün tanımladığı HPQ anketinin Türkiye versiyonunun oluşturulması durumunda, sağlık tarama ve DEBH'in yaygınlığını ölçmek adına önemli veriler ve akademik kazanımlar sağlanabilir.

DEBH semptomlarının yoğun görüldüğü mavi yakalı çalışanların son 6 ayda sendroma yönelik maddi zararları, kişi başına düşen saatlik maaşlar hesaplanılarak toplamda 12.933.25TL. tekabül ettiği ve bu çalışma sadece işe devamsızlığı yüksek 20 çalışanı içermektedir. Daha uzun soluklu taramalar da bu oranların artacağı muhtemeldir.

## KAYNAKLAR

### *Kitaplar*

Barkley, R. A., Murphy, K. R. & Fischer, M. (2008). *ADHD in adults: what the science says*. New York: Guilford.

Langelier, A. C. (2006). *Duygu yönetimi*, (Çev; R. Çecen), Ankara, Pegem A Yayıncılık.

*Psikiyatride hastalıkların tanımlanması ve sınıflandırılması el kitabı*, Yeniden Gözden Geçirilmiş 4. Baskı (DSM-IV-TR). Amerikan Psikiyatri Birliği, Washington DC, 2000 den çeviren Köroğlu E, Hekimler Yayın Birliği, Ankara, 2001.

Sekman, M. (2006). *Kişisel ataleti yenmek*, İstanbul, Alfa Yayıncılık.

Yaylacı, Ö. G. (2006). *Kariyer yaşamında duygusal zekâ*, İstanbul, Hayat Yayınları.

Yeşilyaprak, B. (Ed.), (2003). *Gelişim ve öğrenme psikolojisi*, 5.Baskı Pegem.

Karakas S., Dogustepe E.& Bakar E.(2013). *Nöropsikolojik testlerin yetişkinler için araştırma ve geliştirme çalışmaları*, İstanbul, Eğitim Kitapevi Yayınları



***Süreli Yayınlar:***

Applegate B, Lahey BB, Hart EL, Biederman J, Hynd GW, Barkley RA, Ollendick T, Frick PJ, Greenhill L, McBurnett K, Newcorn JH, Kerdyk L, Garfinkel B, Waldman I. & Shaffer D. (1997). Validity of the age-of-onset criterion for ADHD: a report from the DSM-IV field trials. *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry* 1997; 36(9):1211-21.

Barkley RA, Biederman J. (1997). "Toward a broader definition of the age-of-onset criterion for attention-deficit hyperactivity disorder." *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry*, 36(9):1204-10.

Brooke, A. and Price, J.L., (1989). The determinants of employee absenteeism: an empirical test of a causal model. *Journal of Occupational Psychology*, Vol:62, pp:1-19.

de Graaf, R., Kessler, R. C., Fayyad, J., Ten Have, M., Alonso, J., Angermeyer, M., et al. (2008). The prevalence and effects of adult attention-deficit/hyperactivity disorder (ADHD) on the performance of workers: Results from the WHO World Mental Health Survey Initiative. *Occupational Environmental Medicine*, 65(12), 835-842.

Diagnostic Interview for ADHD in Adults 2.0 (DIVA 2.0), in Kooij JJS: Adult ADHD. *Diagnostic Assessment and Treatment*. Springer, 2012.

Faraone SV, Biederman J, Spencer T, Mick E, Murray K, Petty C, Adamson JJ, Monuteaux, MC. (2006). Diagnosing adult attention deficit hyperactivity disorder: are late onset and subthreshold diagnoses valid? *Am J Psychiatry*, 163(10):1720-9.

Feig, H. (2005). Working sick, or playing sick? *Community Banker*, Vol:14(1), p:50. Retrieved on May 2, 2007, from *The Pro Quest Database*.

Hodgkiss, K. (2002). Sack the sick employee? *Credit Management*, p.62.

Kessler, R.C., Barber, C., Beck, A.L., Berglund, P.A., Cleary, P.D., McKenas, D., Pronk, N.P., Simon, G.E., Stang, P.E., Üstün, T.B., Wang, P.S. (2003). The World Health Organization Health and Work Performance Questionnaire (HPQ). *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 45 (2), 156-174.

Kessler, R.C., Ames, M., Hymel, P.A., Loeppke, R., McKenas, D.K., Richling, D., Stang, P.E., Üstün, T.B. (2004). Using the WHO Health and Work Performance Questionnaire (HPQ) to evaluate the indirect work place costs of illness. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(Suppl. 6), S23-S37.

Kooij JJS, Boonstra AM, Willemsen-Swinkels SHN, Bekker EM, de Noord I, Buitelaar JL. (2008). Reliability, validity, and utility of instruments for self-report and informant report regarding symptoms of Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder (ADHD) in adult patients. *J Atten Disorders*, 11(4):445- 458.

Leigh, J.P. (1983). Sex Differences in Absenteeism, *Industrial Relations*, 22(3), pp.349-361.

Nairne, J. S. (2002). Remembering over the short-term: The case against the standard model. *Annual Review of Psychology*, 53, 53–81. doi: 10.1146/annurev.psych. 53.100901.135131

Trevor, C. O. & Wazeter, D. L. (2006). A contingent view of reactions to objective pay conditions: Interdependence among pay structure characteristics and pay relative to internal and external referents. *Journal of Applied Psychology*, Vol.91(6), p:1260- 1275

**+9Diğer Yayınlar:**

Kooij, JJS, Francken MH: Diagnostisch Interview Voor ADHD (DIVA) bijvolwassenen. Çevrimiçi adres: [www.kenniscentrumadhd bijvolwassenen.nl](http://www.kenniscentrumadhd bijvolwassenen.nl), 2007 ve İngilizce olarak Kaynak 2’de yayınlanmıştır.

<http://pegem.net/dosyalar/dokuman/131877-20120418151749-toremen-3.pdf> [erişim tarihi: 9.3.2016]

<http://www.eyad.mu.edu.tr/index.php/eyad/article/view/139/115> [erişim tarihi: 10.3.2016]

<http://www.hcp.med.harvard.edu/hpq/ftpd/absenteeism%20presenteeism%20scoring%20050107.pdf> [erişim tarihi: 10.3.2016]

<https://add.org/wp-content/uploads/2015/03/adhd-questionnaire-ASRS111.pdf> [erişim tarihi: 10.2.2016]

[http://www.hcp.med.harvard.edu/hpq/ftpd/survey\\_clinical\\_7day.pdf](http://www.hcp.med.harvard.edu/hpq/ftpd/survey_clinical_7day.pdf) [erişim tarihi: 10.2.2016]

<http://journals.cambridge.org/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=2939000&fileId=S0033291708003309> [erişim tarihi: 9.2.2016]

<http://www.additudemag.com/adhd/article/862.html> [erişim tarihi: 10.2.2016]

<http://www.webmd.com/add-adhd/guide/adhd-in-the-workplace> [erişim tarihi: 1.4.2016]

<http://www.help4adhd.org/en/living/workplace/WWK16> [erişim tarihi: 9.2.2016]