

## İş Hayatında Presenteeism: Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme<sup>1</sup>

*Presenteeism In Work Life: An Evaluation In Hotel Industry*

**Ebru ARSLANER**

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Eskişehir, Türkiye  
[earslaner@ogu.edu.tr](mailto:earslaner@ogu.edu.tr)

**Yasin BOYLU**

Gazi Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Ankara, Türkiye  
[yasin@gazi.edu.tr](mailto:yasin@gazi.edu.tr)

### Özet

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde sıklıkla karşılaşılan presenteeism sorununu irdelemek ve bu soruna yönelik otel işletmelerinde bir değerlendirme yapmaktır. Çalışanların hasta olmalarına rağmen işe devam etmeleri ve verimsiz çalışmaları olarak değerlendirilen presenteeism, verimsiz çalışmaya bağlı olarak işletmeler için büyük maliyetlere neden olmaktadır. Bu durum emek-yoğun özellik gösteren otel işletmelerinde de ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinde insan ilişkilerinin yoğunluğundan kaynaklı stresli çalışma ortamının, uzun çalışma saatlerinin ve vardiyalı çalışma düzeninin presenteeismi artırıcı faktörler olduğu düşünülmektedir. İşletmeler, çalışan memnuniyetini ön planda tutan uygulamalar, çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını iyileştirecek önlemler olarak presenteeism sorununa yönelik çözümler üretebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Presenteeism, absenteeism, otel işletmeleri

### Abstract

*This study aims to examine presenteeism problem encountered in businesses frequently and evaluate this issue for hotel enterprises. Presenteeism is defined as when an employee shows up for work even though he or she is sick and performs ineffectively. Thus, it causes great costs for companies due to ineffective work performance. This situation arises in hotel businesses due to labor-intensive features of industry. It is considered that the intensity of human relationships and long shifts in hotel businesses induce stressful working conditions and that factors increase presenteeism. Businesses could produce solutions for presenteeism with practices that prioritise employees satisfaction and take precautions to remedy physical and mental health of employees.*

**Keywords:** Presenteeism, absenteeism, hotels

<sup>1</sup>Bu çalışma Ebru ARSLANER'in Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında hazırladığı doktora tezinden üretilmiştir.

## Giriş

İşletmelerin rekabetçi koşullarda daha güçlü olmak için önem verdikleri faktörlerden birisi de insan kaynağıdır. İnsan kaynağına verilen bu önem, çalışan sağlığına önem verilmesini de gerekli kılmaktadır. Çünkü örgütün başarısının ve verimliliğinin artırılması fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı çalışanlarla sağlanabilmektedir. Ancak çalışanlar çeşitli nedenlerle her zaman sağlıklı olarak işe gidememektedirler. Çalışanların hasta iken işe gitmesi ve düşük verimlilikle çalışması olarak tanımlanan presenteeism kavramı, bu noktada ortaya çıkmaktadır.

Presenteeism'in nedenini insan unsuru oluşturmaktadır (Koçoğlu, 2007). Emek-yoğun özellik gösteren ve insan ilişkilerinin yoğun olduğu otel işletmelerinde presenteeism'in önemi bu noktada ortaya çıkmaktadır. Hasta olarak işe giden bir çalışan etkileşim halinde olduğu diğer çalışanları ve müşterileri de etkileyebilmektedir. Çalışanların geçirdikleri hastalıkları çalışma arkadaşlarına ya da müşterilere bulaştırma ihtimali ortaya çıkmaktadır. Öte yandan; çalışanın yaşadığı bir hastalık psikolojik durumuna etki edebilmekte, bu durum müşterilerle kurduğu ilişkilere de yansiyarak müşteri memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir. Otel işletmelerinde insan ilişkilerinin yoğunluğundan kaynaklı stresli çalışma ortamının, uzun çalışma saatlerinin ve vardiyalı çalışma düzeninin de presenteeismi artıran faktörler olduğu düşünülmektedir.

Belirtilen hususlar, presenteeism'in otel işletmelerinde önemli bir sorun olduğunu ve üzerinde hassasiyetle durulması gerektiğini göstermektedir. Buradan hareketle, çalışmada otel işletmelerinde presenteeism sorununun ayrıntılı olarak açıklanması amaçlanmaktadır. Çalışmada presenteeism kavramı, presenteeism'in nedenleri, presenteeism-absenteeism ilişkisi, otel işletmelerinde presenteeism konuları kavramsal çerçevede incelenmiştir.

## Presenteeism kavramı

İnsan kaynağının örgütler için önemli bir sermaye olarak görülmesi ile birlikte çalışan sağlığı da üzerinde durulan bir konu haline gelmeye başlamış (Schultz ve diğ., 2009) ve çalışan sağlığıyla ilişkili olan presenteeism kavramı da bu noktada önem kazanma eğilimine girmiştir.

Bazı yazarlar, presenteeism kavramının alanyazına kim tarafından kazandırıldığına dair farklı fikirler ortaya atmışlardır. Örneğin Smith (1970) A. Uris tarafından, Reciniello (1996) Charles Hampden-Turner tarafından, Shamansky (2002) R.W. Whitmer tarafından, Simpson, (1998) ve Shuster, (2003) ise Cary Cooper tarafından kazandırıldığını ileri sürmüşlerdir (Johns, 2012). Kavramın 1990'larda Cary Cooper tarafından ortaya atıldığını destekler nitelikteki kaynaklar ise yoğunluktadır (Cser, 2010; Lowe, 2002; Saarvala, 2006; Willingham, 2008). Oxford İngilizce Sözlüğüne göre ise kavram, ilk olarak "presentee" kelimesi olarak 1892 yılında yayınlanan "The American Claimant" adlı kitapta Amerikalı yazar Mark Twain tarafından ortaya atılmıştır. Daha sonra Everybody's Business (1931), The National Liquor Review (1943) ve Contemporary Unionism (1948) gibi işletme ile ilişkili yayınlarda bu kavram presenteeism olarak görülmüştür (Johns, 2010). 1950'lerde presenteeism'in oluşumu aşamasındaki çalışmalar, absenteeism'in yönetim ve hastalıkla ilişkili olanlar dışındaki nedenlerini aramak için yapılmasıyla başlamıştır (O'Donnell, 2009). 1970'lerde presenteeism kavramı hem absenteeism'in karşıtı hem de yüksek düzeyde işe bağlılığın bir ifadesi olarak kullanılmış, 1980'lerde daha çağdaş tanımlar ortaya çıkana kadar da

bu şekilde değerlendirilmiştir (Johns, 2010). 1990’lardan sonra çalışma yaşamının değişimiyle birlikte güncel bir konu haline gelmiş (Aronsson ve diğ., 2000) ve özellikle 2004 yılından sonra sıklıkla irdelenmeye başlanmıştır (Çoban ve Harman, 2012).

Presenteeismi Cooper (1998), çalışanların iş yerinde uzun saatler boyunca çalışması ya da çalışıyor görünmesi olarak tanımlayarak, bu durumu çalışanların iş güvensizliği nedeniyle örgüte bağlılığını göstermek için yaptığı bir eylem olarak ifade etmiştir. Önceleri iş güvensizliğinden dolayı örgüte bağlılığın bir göstergesi olarak ifade edilen presenteeism, daha sonra sağlık ve verimlilik ile ilişkilendirilip tanımlanmıştır. Bu bağlamda yapılan en genel tanımıyla presenteeism; hastayken işe devam etme (Johns, 2010) ya da hastayken işe devam etme ve buna bağlı olarak verimliliğin azalmasıyla sonuçlanan bir eylem olarak ifade edilmektedir (Johns, 2012). Widera ve diğ. (2010) presenteeismi; çalışanın işlevselliğini tam olarak göstermesini engelleyebilecek bir hastalığı olmasına rağmen işe gitmesi şeklinde; Levin-Epstein (2005) ise, çalışanların işe gelip, herhangi bir hastalıktan dolayı normalin altında performans gösterdikleri zaman meydana gelen verimlilik kaybı olarak tanımlamaktadır. Presenteeismle ilgili bazı tanımlarda hastalığın bazılarında ise hem verimlilik hem de hastalığın ön plana çıktığı görülmektedir. Bu konuda Johns (2012) kuramsal altyapının eksikliğine dikkat çekmektedir. Yazar kuram eksikliğinin, presenteeismle ilgili yapılan çalışmalarda verimliliğin ölçümü ve hastalık-verimlilik arasındaki ilişki noktasında ortaya çıktığını ifade etmektedir. Buradan hareketle; presenteeism davranışının belirli bir kuramla açıklanamamasına bağlı olarak; kavramın çok yönlü ve farklı şekillerde tanımlandığı ifade edilebilir.

Kavramın alanyazında yukarıda belirtilen tanımlarla ilişkili olarak “sickness presenteeism”, “impaired presenteeism” ya da yalnızca “presenteeism” olarak tanımlandığı görülse de, “nonwork-related presenteeism”, “job-stress-related presenteeism” şeklinde hastalıkla ilişkili olmayan ancak yine fiziksel varlığa (zihinsel yokluğa) işaret eden bir biçimde tanımlandığı da görülmektedir. *Nonwork-related presenteeism*; işteyken iş ile ilgili aktiviteler yerine, kişisel aktivitelerle meşgul olan çalışan davranışı (Boylu ve diğ., 2014; D’Abate ve Eddy, 2007; Wan ve diğ., 2014) olarak; *job-stress-related presenteeism*; çalışanların işte olması fakat yaşadıkları iş stresinden dolayı zihinsel enerjilerinin bir bölümünü işe adayabilmeleri olarak tanımlanmaktadır (Gilbreath ve Karimi, 2012). Görülmektedir ki; presenteeism kavramına ilişkin tanımların hemen hepsi fiziksel varlığı işaret etmekte ancak her biri ayrı bir yapıya vurgu yapmaktadır. Bu durum, presenteeism kavramının kavramsal yapısının bir anlamda tutarsız (Johns, 2012) ve karmaşık (Wang ve diğ., 2010) olduğunu göstermektedir.

### **Presenteeism ve absenteeism ilişkisi**

Bireysel performans ve verimlilik, örgütlerin başarısındaki önemli iki faktördür. Bir örgütün performansı örgütün verimliliğinin bir sonucudur (Cser, 2010). Presenteeism ise verimlilik için önemli bir unsurdur (Wang ve diğ., 2010). Ancak verimlilik kaybını tam olarak anlayabilmek, absenteeism ve presenteeism kavramları arasındaki ilişkinin özünü de çok iyi anlamayı gerektirmektedir (Johns, 2012). Absenteeism, “absence” kelimesinden gelmektedir. “Absence” de yokluk, bulunmama, devamsızlık anlamlarını taşımaktadır (Çiftçi, 2010). Presenteeism işe gidilmesi fakat kısmen işlevsel olunmasını, absenteeism ise hasta günlerdeki işteki yokluğu ifade etmektedir (Dewa ve diğ., 2007).

Absenteeism davranışı, çalışanların işte oldukları zaman verimli oldukları varsayımına dayanmaktadır (Quazi, 2013). Bu varsayım, çalışan sağlığı ve verimliliği konusunda ortaya atılan eksik bir varsayımdır (Lowe, 2002; Quazi, 2013). Öyle ki; hasta olmasına rağmen işe gelen çalışanlar, sağlıklı olarak işe gelen çalışanlar kadar verimli olamamakta (Quazi, 2013) fiziksel olarak işyerinde olsalar bile örgütsel verimliliği ve işin kalitesini düşürebilmektedirler (Koopman ve diğ., 2002). Çalışanların hastayken işe devam etmesi faydalı bir uygulama gibi görünse de aslında presenteeisme yol açmakta, çalışanları verimsiz çalışmaya sevk etmekte ve örgütler için daha büyük maliyetlere sebebiyet vermektedir.

Absenteeism, önemli bir maliyete neden olduğu için örgütün performansını ve gelirini azaltmaktadır (Cser, 2010). Ancak absenteeism ile karşılaştırıldığında presenteeism, verimliliği azaltmada absenteeismden daha maliyetli bir problem olarak görülmektedir (Hemp, 2004; Zengerle, 2004). Tampa Sağlık Birliği tarafından yapılan araştırmada; presenteeismden kaynaklanan verimlilik kaybının absenteeismden kaynaklanan verimlilik kaybından 7.5 kat daha fazla olduğu sonucuna varılmıştır (Lowe, 2002). Ayrıca bir sağlık kurumunun yaptığı araştırmaya göre; çalışan sağlığının toplam maliyetinin %60'ını presenteeism oluşturmaktadır. Fakat presenteeism, üzerinde durulmadığı takdirde absenteeisme yol açabilmektedir. Başka bir kurum tarafından yapılan araştırmada ise; sağlık şikâyetlerinden dolayı kaybedilen zamanın %74'ünün presenteeismden; yalnızca %26'sının ise absenteeismden kaynaklandığı ortaya konulmaktadır (Willingham, 2008). Cocker ve diğ., (2013) küçük ve orta ölçekli işletme sahipleri/yöneticileri üzerine yaptıkları araştırmada, katılımcıların %38.7'sinin absenteeism, %82.5'inin ise presenteeism yaşadıklarını ve presenteeism normalden %50 daha az verimliliğe neden olduğunu belirlemişlerdir. Yapılan araştırmalar presenteeismden daha büyük kayıplara yol açtığını ve daha maliyetli olduğunu doğrulamaktadır. Bu anlamda örgütlerin, yaşanan verimlilik kaybını azaltmada, sağlıklı çalışan ve iş ortamı oluşturmada, absenteeismden çok işyeri sağlığı ve verimliliği ile ilgili olan presenteeism davranışına odaklanmaları gerektiği söylenebilir.

### **Presenteeism nedenleri**

Presenteeism farklı yazarlarca ifade edilen birçok nedeni bulunmaktadır. Örneğin Koçoğlu (2007) presenteeism nedenlerini işkoliklik, ruhsal rahatsızlıklar, fazla çalışmak ve aile fertlerinin rahatsızlanması şeklinde değerlendirmektedir. Diğer taraftan Lack (2011) presenteeism nedenlerini sağlık sorunları ve işle ilgili faktörler olmak üzere iki gruba ayırmaktadır. Sağlıkla ilgili nedenleri; fiziksel ve ruhsal sağlıkla ilgili bakım, yaşlanma ve sağlık riski olarak; işle ilgili faktörleri ise algılanan iş baskısı, gelir veya iş kaybı olarak değerlendirmektedir.

Hansen ve Anderson (2008) presenteeismi etkileyen faktörleri işle ilgili faktörler, kişisel faktörler ve tutumlar olmak üzere üç gruba ayırarak açıklamaktadır. Yazarlara göre; işe gelinmediğinde kalan işlerin yetişmeyeceğine dair yaşanan zaman baskısı, sürekli veya sık iş kontrolü, iş arkadaşlarının hasta olan çalışana baskı yapacağı düşüncesi, esnek çalışma saatleri, çalışanların presenteeism davranışı yaşamasına neden olmaktadır. Bununla birlikte; hasta olunan günlerde ücret alınmamasının yarattığı maddi baskılar, aile yaşantısının yarattığı gerilimler, işe aşırı bağlılık, kişilik (işle ilgili isteklere hayır diyememek), iş etiği (örgüte bağlılık ya da hastalık izni almadan çalışmak) gibi durumlar da çalışanların hasta iken işe gelmesine ve presenteeism

yaşamaya sebebiyet vermektedir. Yapılan bir araştırmada; çalışanların %40'ı iş etiği gereği veya işe kendini adadıkları için, %25'inin de paraya ihtiyacı olduğu için hasta iken işe geldikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadaki diğer sonuç ise; çalışanların zorluklara göğüs germe mücadelesi ve görevlerini yerine getirecek birisini bulamadığı için hastayken işe geldiğine yöneliktir (Cigna'dan aktaran Rupperecht ve Grawitch, 2012). Robertson ve diğ., (2012) yaptıkları çalışmada; çalışanların %67'si hasta olmalarına rağmen işe gelmelerine neden olan başlıca baskı unsurunun kendileri olduğunu belirtmektedirler. Çalışanların %20 ise bu baskının kaynağı olarak yöneticilerini gördüklerini ifade etmişlerdir.

Baker-McClearn ve diğ., (2010) de presenteeism üzerinde etkili olan faktörleri yayınlanmış çalışmalardan bir özet oluşturup; kişisel faktörler ve işyeri baskısı şeklinde ikiye ayırarak değerlendirmişlerdir. Bu faktörler Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1. Presenteeism üzerinde etkili olan faktörler (Baker-McClearn ve diğ., 2010)

Şekil 1'e göre, presenteeism kişinin kendisinden, iş arkadaşlarından ve örgütün genelinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Bu faktörler, doğrudan veya dolaylı olarak çalışanı etkilemekte ve presenteeism yaşamaya neden olmaktadır.

Biron ve diğ., (2006) de yaptıkları çalışmada hastayken işe gitmenin nedenlerini araştırmışlardır. Yazarlara göre, katılımcıların hasta iken işe gitme nedenleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- İş yükü ve işlerin yetiştirilme tarihi (% 31.6)
- Profesyonellik ve suçluluk duygusu (% 27.7)
- Hastalığı ciddiye almama (% 15.1)

- İşte olmadığına yerine çalışacak birisini bulmanın zorluğu (% 13.4)
- Olumsuz tepkilerden korkma (% 9.4)
- İşe olan ilgi (% 2.8)

Yukarıda görüldüğü üzere, iş yükü ve zaman baskısı (işlerin son yetiştirilme tarihi) çalışanlara göre en sık karşılaşılan presenteeism nedenidir. Çünkü çalışanlar işe gelmediklerinde işlerinin birikeceğini ve yerlerini dolduracak birisinin olmadığını düşünmektedirler. Birçok çalışana göre işte olmamak, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına karşı suçluluk hissine kapılmaya neden olmaktadır. Bu durum, devamsızlık konusunda kabul edilebilir günlere dair sosyal normlar olduğuna işaret etmektedir (Biron ve diğ., 2006). Yani çalışanlar, hasta olup işe gelmeyen bir çalışanın görevlerini yerine getirmeye az da olsa katlanabilmekte ama bu sürecin uzaması ve işte olan çalışanın iş yükünün artmasıyla çalışanların ilişkileri bozulabilmektedir. Bu sürecin yaşanmaması, iş arkadaşı ve yönetici ile olan ilişkilerin bozulmaması, maddi veya manevi olarak bir zarar görmeme düşüncesi ile çalışanlar hasta iken işe gidebilmekte ve presenteeism yaşayabilmektedirler.

İş güvensizliği ve örgüte olan bağlılık da presenteeism'in önemli nedenlerinden sayılmaktadır. Öyle ki çalışanlar, işyerinde yapmak zorunda oldukları işleri tamamlamanın önemli olduğunu düşündüklerinde hasta iken işe gitmeyi tercih edebilirler. Aksi takdirde işlerinin aksayacağını düşünürler. Ayrıca işe gitmezlerse işine son verilebileceği ve bunun yarattığı iş güvensizliği düşüncesi, çalışanların hasta iken gitmesine ve presenteeism davranışı yaşamasına neden olmaktadır. Lowe (2002) yaptığı çalışmada; bir çalışanın yılda ortalama yedi gün hasta veya halsiz olduğu halde zorunluluk hissederek işe gittiğini ortaya koymuş ve bu durumun nedenlerini ise; geride kalmama isteği, iş yükünün fazla olması, sorumluluk duygusu ve bağlılık olarak sıralamıştır.

Presenteeism, yalnızca bireysel veya örgüt içi faktörlere bağlı olarak ortaya çıkmamaktadır. Bazı rahatsızlıklar da presenteeism davranışına sebebiyet vermektedir. Presenteeism'in hastalıkla ilişkili ana nedenleri astım, diyabet, eklem rahatsızlıkları gibi kronik hastalıklar (Willingham, 2008) şeklinde ifade edilmektedir. Diğer bazı çalışmalar ise presenteeism'in nedenlerinin yalnızca bu hastalıklarla sınırlı olmadığını göstermektedir. Presenteeismle ilişkili olduğu düşünülen diğer hastalıklar ise; alerji, kanser, depresyon, üzüntü, kalp hastalıkları, hipertansiyon, migren, baş ağrısı, solunum yolu enfeksiyonları, reflü, ülser, soğuk algınlığı şeklinde ifade edilmektedir (Goetzel ve diğ., 2004; Hemp, 2004; Levin-Epstein, 2005; Pauly ve diğ., 2008; Quazi, 2013). Hastalıkla ilişkili presenteeism kayıplarının %5-7 arasında olduğu tahmin edilmektedir (Ozminkowski ve diğ., 2004). Prater ve Smith'in (2011) yaptıkları çalışmada, katılımcıların yaşadıkları yaygın hastalıklar tespit edilmiştir. Buna göre yazarlar, katılımcıların %20'sinin migren, %12'sinin boyun veya sırt ağrısı, %10'unun stres, %10'unun astım, %9'unun regl dönemi rahatsızlıkları, %7'sinin kireçlenme, %5'inin depresyon, %2'sinin obezite, %1'den daha azının ise diyabet ve kalp hastalıklarından şikâyetçi oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Presenteeism'in örgüte ve çalışanlara maddi kayıplar dışında da olumsuz yansımaları olmaktadır. Verimliliğin düşmesi, hata oranının artması, düşük hizmet kalitesi, daha az yeni fikir ortaya atma bu olumsuzluklardan bazılarıdır (Gilbreath ve Karimi, 2012). Bununla birlikte işe odaklanamama, stres seviyesinin artması, iş

arkadaşlarıyla olan ilişkilerin zayıflaması gibi sonuçlarla da karşılaşılabilir. Öte yandan; hasta ve mutsuz çalışanların bu ruh hali, müşterilerle kurulan ilişkilere de yansarak; ilişkilerin zarar görmesine, müşteri memnuniyetsizliğine ve kayıplarına dolayısıyla da büyük maliyetlere neden olabilir.

### **Otel işletmelerinde presenteeism**

Otel işletmelerinin emek-yoğun faaliyet gösteriyor olmalarından dolayı, bu tesislerde nitelikli hizmet sunumu çalışanların verimli olmasına, verimlilik ise çalışanların fiziksel ve ruhsal yönlerden sağlıklı olmalarına bağlıdır. Fiziksel ve ruhsal olarak sağlıklı olan çalışanlar, hizmet sunumlarında etkili ve verimli olabileceklerdir. Tersine durumda ise hizmet alan müşterilerin memnuniyetsizliği söz konusu olacaktır (Tükeltürk ve diğ., 2014). Nitekim Kozak ve diğerlerinin (2008) de belirttiği gibi, otel işletmesi çalışanlarının moral durumu ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Bir çalışanın moralinin bozukluğu psikolojik durumunu etkilemekte, işini iyi yapamamasına neden olmakta, bu durum müşteriye sunduğu hizmete de yansımaktadır. Bu nokta, fiziksel veya ruhsal herhangi bir hastalığı olan çalışanın hasta iken işe devam etmesinin olumsuz sonuçlara yol açabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla; otel işletmelerinde çalışanların ruhsal veya fiziksel durumlarının sunulan hizmetin kalitesine ve müşteri memnuniyetine açık şekilde yansıdığı; bu anlamda sağlıklı çalışanlara ihtiyaç duyulduğu ifade edilebilir. Bu koşullar sağlık durumu iyi olmayan çalışanların doğrudan veya dolaylı olarak örgütü zarara uğratabileceğine de işaret etmektedir. Bununla birlikte insan ilişkilerinin yoğun olduğu otel işletmelerinde hizmetlerin sunumu ve müşteri memnuniyetinin sağlanması konusunda çalışanların hassas davranmaya çalışmaları stres seviyelerini yükseltmekte, fiziksel ve ruhsal olarak yıpranmalarına neden olabilmektedir. Kötü sağlık ve stresli çalışma koşullarının presenteeismle pozitif yönlü ilişkisi (Hirsch ve diğ., 2015) düşünüldüğünde otel işletmesi çalışanları için presenteeism'in önemli bir sorun olduğu ifade edilebilir.

Otel işletmelerinde mal ve hizmetlerin hazırlanmasından sunum aşamasına kadar geçen süreçlerde çalışanların uyum içinde çalışması ve yardımlaşması gerekmektedir (Özel, 2012). Bu yardımlaşma sürecinde çalışanlar, birbirleriyle temas halinde oldukları için; grip, soğuk algınlığı gibi bulaşıcı bir hastalıkla işe geldiklerinde diğer çalışma arkadaşlarına da bu hastalığı bulaştırabilmektedirler. Aynı durum hizmet sunumu aşamasında müşterilerle karşı karşıya gelindiğinde de yaşanabilmektedir. Özellikle yiyecek hazırlama ve sunma işlemleri sırasında, bu işlemleri gerçekleştiren çalışanın hastalığını müşterilere ve diğer çalışma arkadaşlarına da bulaştırma ihtimali ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmeleri 365 gün, 24 saat hizmet vermektedir. Bu bağlamda; presenteeism yaşayan yani hasta olarak işe gelen çalışan sürekli çalıştığı ve dinlenme fırsatı bulamadığı için hastalığı nüksedebilmektedir. Hastalığın tekrarlanması ise çalışanın yaptığı işe odaklanamamasından dolayı işin tekrar tekrar yapılmasına, zaman kaybına, daha büyük hataların yapılmasına, verimliliğin daha fazla düşmesine sebebiyet verebilir. Otel işletmelerinde çalışanlar bilhassa yüksek sezonda yoğun çalışma düzeni içinde çalışırken daha fazla stres yaşamakta ve dinlenme imkânı bulamamaktadır. Bundan dolayı çalışanların hastalık yaşama olasılıklarının arttığı ifade edilebilir. Ayrıca yoğun çalışma dönemlerinde yerine çalışacak birinin olmaması ya da işin kaybedilme

orkusundan dolayı çalışanlar hasta olmalarına rağmen işe gitmekte ve presenteeism davranışı yaşayabilmektedirler.

Uzun çalışma saatleri bir çalışanın yeteri kadar dinlenememesine, kendisine yeterince zaman ayıramamasına ve çalıştığı saatler içinde gerçekleştirilmesi gereken başka sorumlulukları yerine getirememesine sebebiyet verebilir. Bu durum çalışanın daha fazla stres yaşamasına bağlı olarak; psikolojik ve fiziksel sağlık problemlerini de beraberinde getirebilmektedir. Sağlık ve azalan çalışma saatleri arasındaki pozitif ilişkiye yönelik görgül kanıtların varlığı da (Berniell, 2012) bu açıklamayı doğrulamaktadır. Yapılan bir araştırmada uzun çalışma saatlerinin çalışanlara verdiği zararlar üzerine odaklanılmıştır. Araştırmaya göre, uzun çalışma saatlerine bağlı olarak; çalışanların %60'ının sağlığının, %75'inin eşiyle arasının, %80'inin ise çocuklarıyla olan ilişkisinin bozulduğu ifade edilmiştir (Klinnes'ten aktaran Lack, 2011). Böckerman ve Laukkanen'in (2009) çalışmasında devamlı tam zamanlı çalışmanın, vardiya sisteminin, çalışma periyodunun, çalışma saatleri arasında uyumsuzluğun ve uzun çalışma süresinin presenteeismi yaygınlaştırdığından bahsedilmektedir. Otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada ise yöneticilerin bireysel ve negatif bir zorlama olarak presenteeism farkında olmalarına rağmen; örgütsel bazda değerlendirdiklerinde bir değer olarak uzun çalışma saatlerini uygulayarak presenteeismi sürdürmekte oldukları belirtilmektedir (Cullen ve McLaughlin, 2006). Bu durum uzun çalışma saatlerinin presenteeismle ilişkili olabileceğini göstermektedir. Buradan hareketle; turizm sektörünün temel sorunlarından biri olarak görülen çalışma saatlerindeki uzunluğun (Yanardağ ve Avcı, 2012), doğrudan ya da dolaylı olarak çalışan sağlığını etkileyerek, presenteeism davranışına yol açabileceği ifade edilebilir.

Otel işletmelerindeki çalışma şartlarının ve iş yükünün ağırlığı gibi faktörler, çalışanlar üzerinde şüphesiz ki stres oluşturabilmekte ve sağlıklarını etkileyebilmektedir. Bu faktörlere iş yerindeki rol belirsizlikleri, yaşanan iş-aile çatışmaları da eklendiğinde çalışanlar için stres kaçınılmaz olmaktadır. Stresin yoğun yaşandığı otel işletmelerinde ise bu durum presenteeism de yoğun şekilde yaşanabileceğine işaret etmektedir. Zirâ Elstad ve Vabo'ya (2008) göre, presenteeism stres düzeyinin yüksek olduğu durumlarda artış göstermektedir ve presenteeism sık sık aşırı iş yükü ve strese tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Middaugh, 2007).

### **Sonuç**

Çalışanların hasta iken işe devam etmesi ve verimsiz çalışması olarak değerlendirilen presenteeism, işletmeler için önemli bir sorun olarak görülmektedir. İş kaybı korkusu, ücret kesintileri, iş arkadaşı veya yönetici ile olan ilişkilerin bozulması, iş-aile çatışmaları, işe bağlılık gibi birçok faktör çalışanların hasta olmalarına rağmen işe devam etmelerine neden olmaktadır.

Müşterileri memnun etme ve kaliteli hizmet sunma gibi hususların ön planda olduğu otel işletmelerinde, çalışanlar bu hususları gerçekleştirirken birtakım zorluklar yaşayabilmekte ve stres düzeyleri artabilmektedir. Stres; çalışanları hastalığa, sonrasında daha da ileri boyuta taşıyarak presenteeism davranışına sürükleyebilmektedir.

Vardiyalı çalışma düzeni ve uzun çalışma saatleriyle faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışanlar, bu düzen içinde çalışırken birtakım zorluklarla karşılaştıkları için fiziksel ve ruhsal sağlıkları bozulabilmektedir. Bu şekilde çalışmaya devam



ettiklerinde ise presenteeism yaşamaları kaçınılmaz olmaktadır. Bu hususlar presenteeism'in otel işletmeleri için önemli bir sorun olduğuna ve önlem alınması gerektiğine işaret etmektedir.

Presenteeism davranışının azaltılması ya da önlenmesi amacıyla özellikle yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Yöneticiler, çalışanların hangi nedenlerle presenteeism yaşadıkları hususunda bilinçli olmalı, buna yönelik önlemler almalıdır. Yöneticiler, hasta olduklarında hastalık izni kullanmalı ve diğer çalışanlara da bu konuda esnek davranmalıdırlar. Çalışma saatlerinin düzenlenmesi presenteeismi önlemek anlamında atılacak bir adım olabilir. Uzun çalışma saati uygulamalarından kaçınarak, çalışanların dinlenmeleri, kendilerine vakit ayırmaları sağlanmalıdır. Bu durum çalışanların ruhsal sağlığına olumlu katkı sağlayabilir.

Herhangi bir hastalık yaşayan çalışanın işe gelmemesi durumunda işini kaybetme korkusu yaşamaması, işe gelmediği için ücretinde kesinti olmayacağını bilmesi önemli bir husustur. Bu noktada; örgüt tarafından çalışanlara sağlanacak destekle, çalışanların psikolojik olarak rahatlaması, stresten uzaklaşması sağlanarak; presenteeism yaşamalarının önlenebileceği ifade edilebilir. Bununla birlikte tedavisi kısa sürede mümkün olmayan hastalıklar için hastalık izni desteği verilmelidir. Ayrıca çalışanların ruhsal hastalıklarla karşılaşmalarını veya mücadele etmelerini sağlamak adına; çalışanlara stres yönetimi, zaman yönetimi, çatışma yönetimi gibi konularda eğitimler verilebilir.

### Kaynakça

- Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M., (2000). "Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism", *Epidemiol Community Health*, 54, 502-509.
- Baker-McCleary, D., Greasley, K., Dale, J., Griffith, F. (2010). "Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance", *Human Resource Management Journal*, 20(3), 311-328.
- Berniell, M. I. (2012). The effects of working hours on health status and health behaviors. [http://www.iza.org/conference\\_files/SUMS2012/berniell\\_m7629.pdf](http://www.iza.org/conference_files/SUMS2012/berniell_m7629.pdf). (Erişim Tarihi: 10.10.2015).
- Biron, C., Brun, J., Ivers, H., Cooper, C. L. (2006). "At work but ill: Psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity", *Journal of Public Mental Health*, 5(4), 26-37.
- Boylu, Y., Erol, G., Arslaner, E. (2014). Nonwork-related presenteeism and work-family conflict: A study on hospitality businesses workers. *II International Conference on Family and Society*, Barcelona.
- Böckerman, P., Laukkanen, E. (2009). "Presenteeism in Finland: Determinants by gender and the sector of economy", *Ege Akademik Bakış*, 9(3), 1007-1016.
- 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", *International Journal of Environmental Research Public Health*, 10, 5062-5082.
- Cooper, C. L. (1998). "The changing nature of work", *Community, Work & Family*, 1(3), 313-317.

- Cser, J. R. (2010). *Impact of participation in a worksite wellness program on presenteeism: A quantitative study of Pennsylvania workers*, Unpublished Doctoral Thesis, Capella University, Minneapolis.
- Cullen, J., 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”, *Hospitality Management*, 25, 510-516.
- Çiftçi, B. (2010). “İşte var ol(ama)ma sorunu ve işletmelerin uygulayabileceği çözüm önerileri”, *Çalışma ve Toplum*, 1, 153-174.
- Çoban, Ö., Harman, S. (2012). “Presenteeism: Nedenleri, yarattığı örgütsel sorunlar ve çözüm önerileri üzerine bir alanyazın taraması”, *Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 157-178.
- D’Abate, C. P., Eddy, E. R. (2007). “Engaging in personal business on the job: Extending the presenteeism construct”, *Human Resource Development Quarterly*, 18(3),361-383.
- Dewa, C. S., McDaid, D., Ettner, S. L. (2007). “An international perspective on worker mental health problems: Who bears the burden and how are costs addressed?”, *Canadian Journal of Psychiatry*, 52(6), 346-356.
- Elstad, J. I., Vabo, M. (2008). “Job stress, sickness absence and sickness presenteeism in Nordic elderly care”, *Scandinavian Journal of Public Health*, 36, 467-474.
- Gilbreath, B., Karimi, L. (2012). “Supervisor behavior and employee Presenteeism”, *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 114-131.
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., Lynch, W. (2004). “Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers”, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412.
- Hansen, C. D., Andersen, J. H. (2008). “Going ill to work-what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism?”, *Social Science & Medicine*, 67, 956-964.
- Hemp, P. (2004). “Presenteeism: At work-but out of it”, *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2004/10/presenteeism-at-work-but-out-of-it> (Erişim Tarihi: 29.10.2015).
- Hirsch, B., Lechmann, D. S. J., Schnabel, C. (2015). “Coming to work while sick: An economic theory of presenteeism with an application to German data”, <http://ftp.iza.org/dp9015.pdf> (Erişim Tarihi: 20.10.2015).
- Johns, G. (2010). “Presenteeism in the workplace: A review and research agenda”, *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.
- Johns, G. (2012). Presenteeism: A Short History and A Cautionary Tale. J. Houdmont, S. Leka, and R. Sinclair (Eds.), *Contemporary Occupational Health Psychology Global Perspectives on Research and Practice*. Chichester, U.K.: Wiley-Blackwell, pp. 204-220.
- Koçoğlu, M. (2007). *İşletmelerde presenteeism sorunu ve insan kaynakları yönetimi çerçevesinde mücadele yöntemleri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D. M., Bendel, T. (2002). “Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity”, *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 44(1), 14-20.

- Kozak, M. A., Çakıcı, C., Kozak, N., Azaltun, M., Sökmen, A., Çetinsöz, B. C. (2008). *Otelcilik endüstrisine giriş*, N. Kozak (Editör). *Otel işletmeciliği*. İkinci Baskı. Ankara. Detay Yayıncılık, s. 1-22.
- Lack, D. (2011). “Presenteeism revisited a comprehensive review”, *American Association of Occupational Health Nurses*, 59(2), 77-91.
- Levin-Epstein, J. (2005). “Presenteeism and paid sick days”, <http://www.clasp.org/resources-and-publications/files/0212.pdf> (Erişim Tarihi: 10.11.2014).
- Lowe, G. (2002). “Here in body, absent in productivity. Presenteeism hurts output, quality of work-life and employee health”, *The National Journal of Human Resource Management*, 2. <http://www.grahamlowe.ca/documents/26/2002-12-02-Lowe.pdf> (Erişim Tarihi: 11.11.2014).
- Mandıracıoğlu, A. (2013). “Presenteeism Olgusu”, *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 9-17.
- Middaugh, D. J. (2007). “Presenteeism: Sick and tired at work”, *Dermatology Nursing*, 19(2), 172-185.
- O’Donnell, J. E. (2009). *Presenteeism: A comparative analysis*. Unpublished Master’s Thesis, University of Massachusetts Amherst, Amherst.
- Ozminkowski, R. J., Goetzel, R. Z., Chang, S., Long, S. (2004). “The application of two health and productivity instruments at a large employer”, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(7), 635-648.
- Özel, Ç. H. (2012). *Otelcilik endüstrisi*, M. Akoğlan Kozak (Editör). *Otel işletmeciliği*. Birinci Baskı. Ankara. Detay Yayıncılık, s. 1-28.
- Pauly, M. V., Nicholson, S., Polsky, D., Berger, M. L., Sharda, C. (2008). “Valuing reductions in on-the-job illness: ‘presenteeism’ from managerial and economic perspectives”, *Health Economic*, 17, 469-485.
- Prater, T., Smith, K. (2011). “Underlying factors contributing to presenteeism and absenteeism”, *Journal of Business & Economics Research*, 9(6), 1-14.
- Quazi, H. (2013). *Presenteeism. The invisible cost to organizations*. Hampshire: Palgrave Macmillan, 1, 2.
- Robertson, I., Leach, D., Doerner, N., Smeed, M. (2012). “Poor health but not absentprevalence, predictors, and outcomes of Presenteeism”, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 54(11), 1344-1349.
- Rupprecht, E., Grawitch M. J. (2012). How does presenteeism affect my organization. <http://www.apaexcellence.org/resources/goodcompany/newsletter/article/320> (Erişim Tarihi: 12.10.2015).
- Saarvala, E. (2006). “Presenteeism: The latest attack on economic and human productivity”, *Human Resources Management*, 1, 1-10.
- Schultz, A. B., Chen, C., Edington, D. W. (2009). “The cost and impact of health conditions on presenteeism to employers a review of the literature”, *Pharmaco Economics*, 27(5), 365-378.
- Tükeltürk, A. Ş., Şahin, D., Yılmaz, A. İ. (2014). *Turizm işletmelerinde presenteeism (işte var olamama)*, Ş. Aydın Tükeltürk, N. Şahin Perçin ve B. Güzel (Editörler). *Turizm işletmelerinde çalışan ilişkileri yönetimi*. Birinci Baskı. Ankara. Detay Yayıncılık, s. 281-302.
- Wan, H. C., Downey, L. A., Stough, C. (2014). “Understanding non-work presenteeism: relationships between emotional intelligence, boredom, procrastination and job stres”, *Personality and Individual Differences*, 65, 86-90.

- Wang, J., Schmitz, N., Smailes, E., Sareen, J., Patten, Scott (2010). “Workplace characteristics, depression, and health-related presenteeism in a general population sample”, *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 52 (8), 836-842.
- Widera, E., Chang, A., Chen, H. (2010). “Presenteeism: A public health hazard”, *Journal of General Internal Medicine*, 25(11), 1244-1247.
- Willingham, J. G. (2008). “Managing presenteeism and disability to improve productivity”, *Benefits & Compensation Digest*, 45(12), 10-14.
- Yanardağ, Ö. M., Avcı, M. (2012). “Turizm sektöründe istihdam sorunları: Marmaris, Fethiye, Bodrum ilçeleri üzerine ampirik bir inceleme”, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 39-62.
- Zengerle, J. (2004). “The 4th annual: year in ideas; Presenteeism”, [Http://Query.Nytimes.Com/Gst/Fullpage.Html?Res=9B02E2DC1331F931A25751C1A9629C8B63](http://Query.Nytimes.Com/Gst/Fullpage.Html?Res=9B02E2DC1331F931A25751C1A9629C8B63) (Erişim Tarihi: 02.04.2015).

## Presenteeism In Work Life: An Evaluation In Hotel Industry

**Ebru ARSLANER**

Eskişehir Osmangazi University  
Faculty of Tourism  
Eskişehir, Turkey  
[earslaner@ogu.edu.tr](mailto:earslaner@ogu.edu.tr)

**Yasin BOYLU**

Gazi University  
Faculty of Tourism  
Ankara, Turkey  
[yasin@gazi.edu.tr](mailto:yasin@gazi.edu.tr)

### Extensive Summary

#### Introduction

Presenteeism is defined as when an employee shows up for work even though he or she is sick and performs inefficiently. Human factor is the essential part of presenteeism concept (Koçoğlu, 2007). Importance of presenteeism emerges on this point for hotels where the work is labour-intense and human relations play a significant role. An employee who shows up for work while he or she is ill, may affect the co-workers and customers as well. There is big chance that ill employee may infect their co-workers and customers. On the other hand, employees illness may effect his or her psychologically and this situation may effect nature of relationship with customers and may cause dissatisfaction. For hotels, factors like stressful work atmosphere due to intense human relations, long work hours and constantly changing shifts are also considered to be the reasons of presenteeism.

#### Presenteeism concept

Presenteeism is defined as keep working while sick (Johns, 2010) or an act of keep working while feeling sick and slowdown of productivity due to this (Johns, 2012). Though the concept is named in literature as “sickness presenteeism”, “impaired presenteeism”, or only as “presenteeism”, it is also named as “ nonwork-related presenteeism”, “job-stress-related presenteeism” which mean that employee is healthy and present at work but his or her mind is somewhere else. *Nonwork-related presenteeism* states that employee who attends to nonwork-related activities while he or she is at work (Boylu et al., 2014; D’Abate ve Eddy, 2007; Wan et al., 2014) and *job-stres-related presenteeism* states that when employees fail to dedicate their mental energies due to job stress (Gilbreath ve Karimi, 2012).

#### Reasons of presenteeism

Hansen and Anderson (2008) defines presenteeism by dividing it into three factors which are job related factors, personal factors and attitudes. According to the authors, the stress which occur due to time pressure when employee does not come to work, perpetual performance check, thought of other employees would build pressure on the ill employee, flexible work hours cause presenteeism. Additionally, factors like monetary pressure due to wage cut for absence, workaholism, personality (being not able to say no to work-related requests), work ethic (loyalty to organization or working without getting sick leave) may steer an employee to show up for work while he or she is sick or having presenteeism.

### **Presenteeism at hotels**

Hotel work is labour-intensive and service is provided by humans. In this context, success of service quality is related to employee's productivity and productivity depends on physical and mental health of employees. Because, factors like customer satisfaction and service quality which are core elements of an organization's development and competitive power are provided by hotel employees. A quality service can only be provided by efficient employees and efficiency depends on employees physical and mental conditions. Employees who are physically and mentally healthy would be efficient and productive during providing services. Otherwise, all customers would be unsatisfied with service performance (Tukelturk et al., 2014). Hence, it is possible to say that employees' physical and mental conditions reflect on service quality and customer satisfaction and this suggests that organizations need healthy employees. This conditions point that unhealthy employees may directly or indirectly damage organizations.

Hotels serve 365 days and 24 hours. In this context, presenteeism may relapse because employees who suffered from presenteeism before keep working and have no chance to rest. Relapse of illness causes employee to fail to complete the task in hand due to lack of concentration, loss of time, to repeat the work and to slowdown the productivity. Hotel employees can not have enough time to rest due to intensive work during the high season. Because of this situation, it is fair to say that they are more susceptible to illnesses. Besides, employees would keep showing up for work eventhough they suffer from presenteeism because they are afraid to lose their job or to be replaced by other employees.

### **Results**

Presenteeism act which occur when an employee shows up for work while he or she is sick and performs inefficiently is considered as an important problem for organizations. Factors like to be afraid to lose job, wage cut, fear of damaging the relationships with co-workers, work-family conflicts, job loyalty steer employees to show up for work eventhough they are ill.

Shift working and long working hours which dominate the working schedule of the the hotels, may bring together some physical and psychological health issues for the employee. Thus it will be inevitable for these employees to experience presenteeism. Therefore these issues reveal the importance of presenteeism problem which should be prevented by required regulations.