

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

PRESENTEİZMİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİNDE DEMOGRAFİK FAKTÖRLER VE İŞ POZİSYONUNUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

THE MODERATING ROLE OF DEMOGRAPHIC FACTORS AND JOB POSITION IN THE EFFECT OF PRESENTEEISM ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Dr. Öğr. Üyesi Emel BURAK¹

ÖZ

Bu çalışma, presenteeizmin çalışan performansı üzerindeki etkisini ve bu ilişkide demografik faktörlerin (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi) ile iş pozisyonunun (çalışan veya yönetici olmak) düzenleyici bir rolünün olup olmadığını araştırmaktadır. Nicel bir araştırma olarak tasarlanan çalışmanın evrenini, Marmara Bölgesi'nde mal ve hizmet üreten işletmelerde çalışan tüm bireyler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 600 gönüllü işletme çalışanından oluşmaktadır. Veriler, hazırlanan anket formu aracılığıyla yüz yüze/elden teslim edilerek ve çevrim içi yöntemle toplanmıştır. Analiz sürecinde SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 istatistik paket programları kullanılmıştır. Analiz sonucunda, presenteeizmin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, demografik değişkenlerin bu ilişki üzerinde düzenleyici bir etkisinin bulunmadığı, ancak iş pozisyonunun belirleyici bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle yöneticilerin, presenteeizmin performansı üzerindeki olumsuz etkilerinden daha az etkilendiği belirlenmiştir. Elde edilen bulgular, teorik ve ampirik literatür çerçevesinde tartışılmış ve bu doğrultuda çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Presenteeizm, Çalışan Performansı, Demografik Faktörler, İş Pozisyonu, Düzenleyici Etki.

JEL Sınıflandırma Kodları: M10, M54, D23, J24.

ABSTRACT

The study examines the impact of presenteeism on employee performance and investigates whether demographic factors (gender, age, marital status, education level) and job position (employee or manager) play a moderating role in this relationship. Designed as a quantitative study, the research population consists of all individuals employed in businesses producing goods and services in the Marmara Region. The sample comprises 600 voluntary business employees selected through a convenience sampling method. Data are collected via a structured questionnaire, administered both face-to-face and online. Statistical analyses are conducted using SPSS 25.0 and AMOS 24.0 software packages. The analysis results indicate that presenteeism has a significant and negative impact on employee performance. However, while demographic variables do not have a moderating effect on this relationship, job position is identified as a determining factor. Specifically, managers are found to be less affected by the negative impact of presenteeism on performance. The findings are discussed within the framework of theoretical and empirical literature, and various recommendations are provided accordingly.

Keywords: Presenteeism, Employee Performance, Demographic Factors, Job Position, Moderator Effect.

JEL Classification Codes: M10, M54, D23, J24.

* Bu çalışma için Kırklareli Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu E-35523585-199-106693 sayılı ve 18.12.2023 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

¹  Kırklareli Üniversitesi, Vize Meslek Yüksekokulu, Dış Ticaret Bölümü, emelburak@klu.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Purpose and Scope:

Presenteeism is explained as the inability of an individual to fully devote his/her mental and physical energy to work despite being physically present at work (Gilbert & Karimi, 2012, p. 115). In addition, the fact that employees continue to be at work despite loss of productivity due to health problems is also considered as an important component of presenteeism (Hummer, 2002; Karanika-Murray et al., 2015, p. 101). The study aims to examine the impact of presenteeism on employee performance and to determine whether this relationship is moderated by demographic factors (gender, age, marital status, and education level) and job position (employee or manager). The effects of employees being present at work despite being ill on both individual and organizational performance have become increasingly important in recent years. The theoretical framework of the study is based on Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989), Social Identity Theory (Tajfel & Turner, 1979), Social Role Theory (Eagly, 1987), and Organizational Support Theory (Eisenberger et al., 1986). In line with this theoretical background, empirical findings are utilized to contribute to the existing literature. The originality of the study lies in addressing the contradictory findings in the literature regarding the impact of presenteeism on employee performance. By employing a large dataset covering various sectors, the study aims to examine this effect and identify the contextual factors that moderate the relationship, thereby filling a gap in the literature. In this context, based on theoretical and empirical findings, the effects of presenteeism on employee performance are investigated, and the factors influencing this relationship (individual/demographic factors and organizational factor/job position) are analyzed through the development and testing of hypotheses.

Design/methodology/approach:

In this study, a quantitative research method was employed, and data were collected through a survey technique. Using a convenience sampling method, 600 individuals working in various sectors in the Marmara Region were reached. The scales used in the study were adapted from measurement instruments that have been empirically validated for reliability and validity in previous studies. The adapted scales were presented to participants in a 5-point Likert scale format. The presenteeism scale (Koopman et al., 2002; Moç, 2018) measures employees' tendency to come to work even when they are physically or mentally unfit to perform their tasks due to illness. The employee performance scale (Rahman & Bullock, 2005; Şehitoğlu & Zehir, 2010) assesses employees' productivity levels. Three main hypotheses were tested in the study: (H1) Presenteeism has a significant and negative impact on employee performance. (H2) Demographic characteristics play a moderating role in the relationship between presenteeism and employee performance. (H3) Job position plays a moderating role in the relationship between presenteeism and employee performance. For data analysis, SPSS 25.0 and AMOS 24.0 statistical software packages were utilized.

Findings:

The research findings indicate that presenteeism has a significant and negative impact on employee performance ($\beta = -0.36$, $p < 0.05$). The hypothesis that presenteeism reduces employee productivity and diminishes contributions to work processes is empirically supported through the analyses conducted in the study. When previous empirical studies are examined, this finding aligns with research demonstrating the adverse effects of presenteeism in the literature (Aboagye et al., 2019; Çiçeklioğlu & Taşlıyan, 2019; Shan et al., 2021; Yıkılmaz & Sürücü, 2025). However, the results of the moderator analyses indicate that demographic variables (gender, marital status, age, and education level) do not play a significant moderating role in the relationship between presenteeism and employee performance ($p > 0.05$). On the other hand, job position is identified as a significant moderating variable in the effect of presenteeism on employee performance ($\beta = 0.11$, $p = 0.01$). The findings suggest that managers are less affected by the negative impact of presenteeism compared to employees.

Conclusion and Discussion:

The study is designed to fill the existing gap in the literature where there are conflicting findings on the effect of presenteeism on employee performance by investigating this effect using a large data set covering different sectors and examining which contextual factors regulate this effect. The research findings indicate that presenteeism has a negative impact on employee performance and that employees' presence at work despite being ill leads to productivity loss. However, while the effect of demographic variables on this relationship is found to be limited, job position is identified as a significant determinant. Several recommendations are developed for managers and policymakers. These include adopting flexible work policies and encouraging employees to take leave when they are unwell, enhancing organizational support mechanisms, reevaluating leadership approaches, and providing awareness training for managers to enable them to change organizational norms that promote presenteeism. Additionally, revising performance evaluation systems and developing assessment methods based on productivity rather than mere physical presence at the workplace are proposed as strategies to address the issue of presenteeism. One of the study's limitations is its cross-sectional design. Future longitudinal studies are expected to provide a deeper understanding of the impact of presenteeism on employee performance.

1. GİRİŞ

Örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında çalışan verimliliği ve iş performansı, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde kritik öneme sahiptir. Ancak, bireysel ve örgütsel faktörler, çalışanların iş yerindeki performansını doğrudan etkileyebilmekte ve zaman zaman iş verimliliğinde beklenmeyen kayıplara yol açabilmektedir. Bu bağlamda, literatürde son yıllarda giderek daha fazla ilgi gören presentizm kavramı, iş performansının düşmesine neden olan ancak geleneksel insan kaynakları yönetimi uygulamalarında yeterince ele alınmayan bir olgu olarak öne çıkmaktadır. Presentizm, çalışanların fiziksel veya psikolojik rahatsızlıklarına rağmen işyerinde bulunmaya devam etmeleri ve bu durumun iş verimliliği üzerinde olumsuz sonuçlar doğurması şeklinde tanımlanmaktadır (Johns, 2010, s. 520; Gilbeart ve Karimi, 2012, s. 115). Bu kavramın, iş güvencesi kaygıları, ekonomik krizler, işyerinde performans baskısı, örgütsel bağlılık ve sosyal normlar gibi çeşitli faktörlerle ilişkilendirildiği görülmektedir (Aronsson vd., 2000, s. 502; Dev vd., 2005, s. 2273).

Presentizm, tarihsel olarak absenteizmin (işe devamsızlık) zıttı olarak ele alınmış ve çalışanların hasta olmalarına rağmen işyerinde fiziksel olarak bulunmalarının olumlu bir durum olarak hatta kahramanca bir davranış şeklinde değerlendirildiği ifade edilmiştir (Giæver vd., 2016, s. 5). Ancak, 1990'lı yıllardan itibaren yapılan araştırmalar, hasta veya zihinsel olarak işine odaklanamayan bir çalışanın işyerinde bulunmasının bireysel ve örgütsel verimlilik açısından ciddi olumsuz sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymuştur (Aronsson vd., 2000; Sanderson vd., 2007, s. 65; Martinez ve Ferreira, 2012; Cooper ve Lu, 2016, s. 217). Özellikle sağlık problemleri nedeniyle üretkenlik kaybı yaşansa da çalışanların işyerinde bulunma zorunluluğu hissetmesi, bireysel performans kayıplarının yanı sıra, örgüt içindeki iş birliği süreçlerini ve genel iş ortamını da olumsuz etkilemektedir (Hummer vd., 2002; Karanika-Murray vd., 2015, s. 101; Jiang vd., 2023, s. 1).

Presentizmin bireysel performans üzerindeki etkileri literatürde farklı açılardan ele alınmıştır. Presentizmin yüksek iş ahlakı ve örgütsel bağlılığın bir göstergesi olarak değerlendirilebileceği ve kısa vadede çalışanların iş sürekliliğine katkı sağlayabileceği yönünde bulgular bulunmaktadır (O'Callaghan, 2013; Yang vd., 2017). Ancak, giderek artan sayıda çalışma, presentizmin uzun vadede çalışan tükenmişliğine, motivasyon kaybına ve örgütsel üretkenlikte azalmaya yol açtığını göstermektedir (Baysal vd., 2014, s. 137; McGregor vd., 2016, s. 402; Demirgil ve Mücevher, 2017; Yıkılmaz ve Sürücü, 2025). Fiziksel veya psikolojik sağlık sorunlarına rağmen çalışmaya devam eden bireylerin üretkenlik kaybı yaşadığı, bu kaybın fark edilmesinin ise genellikle zor olduğu belirtilmektedir (Isetti ve Meyer, 2014, s. 700). Bu durum, işyerinde var olan ancak performans gösteremeyen bireylerin uzun vadede örgütsel maliyetleri artırdığını ve insan kaynakları yönetimi açısından kritik bir sorun oluşturduğunu göstermektedir (McGregor vd., 2016). Özellikle iş güvencesi kaygıları, performans baskısı ve örgütsel bağlılık gibi faktörlerin çalışanları hasta olsalar bile işe gelmeye zorladığı ve bunun uzun vadede iş tatminsizliği üretkenlik kayıpları gibi sonuçlar doğurduğu görülmektedir (Hummer vd., 2002; Karanika-Murray vd., 2015, s. 101; Jiang vd., 2023, s. 1). Ancak, presentizmin çalışan performansı üzerindeki etkileri konusunda literatürde net bir fikir birliği bulunmamakta ve bu ilişkiyi hangi faktörlerin düzenlediği konusu yeterince araştırılmamış durumdadır (Yang vd., 2017; Lohaus vd., 2021).

Araştırmanın teorik temelleri Kaynakların Korunması Teorisi (Hobfoll, 1989), Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel ve Turner, 1979), Sosyal Rol Teorisi (Eagly, 1987) ve Örgütsel Destek Teorisi (Eisenberger vd., 1986) çerçevelenmektedir. Özellikle Kaynakların Korunması Teorisi, çalışanların mevcut psikolojik ve fiziksel kaynaklarını koruma eğiliminde olduklarını ve bu eğilimin iş kaygısı gibi faktörlerle birlikte presentizmi artırabileceğini öne sürmektedir (Baker-McClearn vd., 2010; Jiang vd., 2023). Buna göre, çalışanlar, iş güvencesi kaygısı, kariyer beklentileri ve ekonomik güvencelerini yitirmeme çabası nedeniyle hasta olsalar dahi işyerinde bulunmaya devam etmektedirler (Aronsson vd., 2000). Ancak bu süreç, uzun vadede bireylerin tükenmişlik yaşamasına, fiziksel ve psikolojik kaynaklarını tüketmelerine ve performanslarının düşmesine neden olmaktadır (Hobfoll, 1989). Bununla birlikte, Sosyal Kimlik ve Sosyal Rol Teorileri, presentizmin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda sosyal ve örgütsel dinamikler tarafından yönlendirilen bir olgu olduğunu göstermektedir (Koopman vd., 2002; Aronsson ve Gustafsson, 2005). Örgütsel düzeyde, presentizmin uzun vadede hem bireysel hem de kurumsal maliyetleri artırdığı bilinmekle birlikte, hangi örgütsel bağlamlarda presentizmin daha belirgin olduğu, hangi sektörlerde çalışanların daha fazla presentizm eğilimi gösterdiği ve hangi yönetsel uygulamaların presentizmi azaltabileceği konularında literatürde yeterince ayrıntılı çalışmalar bulunmamaktadır (Pei vd., 2020).

Literatürde presentizmin bireysel ve örgütsel sebeplere dayandığını ifade eden çok sayıda araştırma (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Dew ve Taupo, 2009; Coşkun, 2012; Baysal vd., 2014; Kaygın vd., 2017; Üzüm ve Şenol, 2019) vardır. Buna rağmen presentizmin çalışan performansına etkisinde demografik faktörlerin (cinsiyet, yaş,

medeni durum, eğitim seviyesi) ve örgütsel bağlamın (çalışanın hiyerarşik konumu, yönetici olup olmaması) düzenleyici etkisinin tespit edilmesine yönelik bakir bir alan bulunmaktadır. Örneğin, toplumsal normlar nedeniyle kadın çalışanların hasta olduklarında bile işe gitme eğilimlerinin erkeklere kıyasla daha yüksek olduğu, yöneticilerin ise pozisyonlarını kaybetme korkusu nedeniyle presenteizmi daha fazla sergiledikleri bulgusu literatürde yer almaktadır (Baysal vd., 2014). Ancak, bu değişkenlerin presenteizmin çalışan performansına etkisini nasıl yönlendirdiğine dair kapsamlı analizler eksiktir. Bu çalışmanın özgün değeri, presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisine dair çelişkili bulguların bulunduğu literatürde, farklı sektörleri kapsayan geniş bir veri seti kullanarak bu etkiyi araştırmak ve hangi bağlamsal faktörler tarafından düzenlendiğini inceleyerek mevcut boşluğu doldurmaktır. Yapılan bu çalışma, bu konuda yapılan araştırmalara yeni bir bakış açısı getirmeyi hedeflemektedir. Bu yönüyle hem akademik literatüre hem de iş dünyasına yönelik anlamlı çıkarımlar sunarak, presenteizmin yönetimi konusunda uygulanabilir stratejiler geliştirilmesine de zemin hazırlamaktadır.

2. TEORİK ALTYAPI

2.1. Presenteizm Kavramı

Presenteizm kavramı, literatürde zaman içinde farklı anlamlar kazanmış ve kullanım açısından değişiklik göstermiştir. 1970'li yıllarda absenteizmin (devamsızlık) karşıtı olarak ele alınan presenteizm, 1980'li yıllardan itibaren işletmecilik alanında önemli bir değişken olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Johns, 2010, s. 520). 1990'lı yıllardan itibaren yönetim alanında kullanılan presenteizm kavramı (Cooper, 1996; Özel ve Erbaşı, 2023, s.121), ekonomik durgunluk, şirket birleşmeleri ve iş güvencesine yönelik kaygılar gibi çeşitli faktörler nedeniyle çalışanların gereğinden fazla iş yerinde bulunmaları veya en azından iş yerinde görünmek zorunda kalmalarıyla daha yaygın hale gelmiştir (Aronsson vd., 2000). Cooper (1996), presenteizmi, çalışanın iş başında olmasına rağmen hastalık veya aşırı uzun çalışma saatleri nedeniyle düşük performans göstermesi olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Gilbert ve Karimi (2012, s. 115), presenteizmi, bireyin fiziksel olarak iş yerinde bulunmasına rağmen zihinsel ve fiziksel enerjisini tam anlamıyla işe verememesi olarak açıklamaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların sağlık problemleri nedeniyle üretkenlik kaybına rağmen iş yerinde olmaya devam etmeleri de presenteizmin önemli bir bileşeni olarak değerlendirilmektedir (Hummer, 2002; Karanika-Murray vd., 2015, s. 101). Başlangıçta presenteizmin iş bağlılığı ve mükemmel devamlılık ile eşdeğer olduğu düşünülse de (Johns, 2010, s. 520; O'Callaghan, 2013), zamanla çalışan verimliliğini olumsuz etkileyen bir faktör haline geldiği belirlenmiştir (Jiang vd., 2023, s.1). Çeşitli araştırmalar, presenteizmin iş yerinde verimlilik kaybına ve çalışanların yeteneklerinde azalmaya yol açtığını ortaya koymaktadır (Sanderson, 2007, s. 65; Martinez ve Ferreira, 2012; Baysal vd., 2014, s. 137; Saygın, 2017; Arslaner ve Boylu, 2021, s. 129). Ayrıca, küçülme, ücret yönetimi ve istihdam sürekliliği gibi örgütsel politikaların da presenteizmi artıran faktörler olduğu belirtilmektedir (Johns, 2010, s. 524).

Günümüzde presenteizm, hemşirelik yönetimi, halk sağlığı ve iş psikolojisi gibi disiplinlerde de yaygın olarak ele alınmaktadır (Guo vd., 2023, s. 2). Çalışanın yasal bir mazereti (örneğin hastalık) olmasına rağmen işe gitmeye devam etmesi, presenteizmin temel göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir (Hansen ve Andersen, 2008, s. 957; Dew vd., 2005, s. 2273). Literatürde presenteizmin nedenleri farklı açılardan ele alınmaktadır (Hervieux vd., 2023, s. 1148). Sağlık sorunları, presenteizmin en önemli nedenlerinden biri olarak görülmektedir. Migren (Vo vd., 2018; Ruhle vd., 2020, s. 345; Min vd., 2021, s. 2), astım (Hiles vd., 2018), diyabet (Jeon vd., 2014; Ruhle vd., 2020, s. 345), yüksek tansiyon, obezite (Jeon vd., 2014), böbrek hastalıkları (de Abreu vd., 2013), kas-iskelet sistemi ağrıları (Min vd., 2021, s. 2; Martinez ve Ferreira, 2012, s. 297; Letvak vd., 2012, s. 30), soğuk algınlığı ve solunum yolu hastalıkları (Ruhle vd., 2020, s. 345; Webster vd., 2019, s. 1; Daniels vd., 2021) gibi fiziksel rahatsızlıkların presenteizmi tetiklediği belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, depresyon, anksiyete ve kaygı gibi psikolojik rahatsızlıkların da presenteizme yol açabileceği belirtilmektedir (Hemp, 2004; İşcan ve Moç, 2018, s. 381).

Fiziksel hastalıklar genellikle daha kolay fark edilip tolere edilebilirken, psikolojik rahatsızlıklar daha az belirgin olup çoğunlukla göz ardı edilmektedir. Bu nedenle, çalışanlar işe gelmeye devam etseler bile yaşadıkları psikolojik sorunları çözmeye yönelik herhangi bir adım atmamaktadır. Öte yandan, presenteizmin yalnızca bireysel sağlık problemleriyle açıklanamayacağı vurgulanmaktadır (Patel vd., 2012, s. 215-216). İş güvencesi kaygısı, işin doğasındaki riskler, örgüt yapısındaki belirsizlik, düşük adalet algısı, iş tatminsizliği, mobbing, iş yeri çatışmaları, ceza uygulamaları ve iş-yaşam dengesizliği gibi faktörlerin de presenteizmi artırdığı görülmektedir (Patel vd., 2012, s. 216; Baysal vd., 2014, s. 137; Halbesleben vd., 2014, s. 179; Karanika-Murray vd., 2015, s. 101; Dalkılıç ve Seren, 2018, s. 124). Bu süreç, devamsızlık oranlarının yükselmesine ve iş gücü devir oranının artmasına neden olarak örgütsel verimliliği olumsuz etkilemektedir (Patel vd., 2012, s. 215; Saygın, 2017; Arslaner ve Boylu, 2021; Jiang, 2023).

Literatür taraması neticesinde presenteizmin tespit edilmesi ve önlenmesinin karmaşık bir süreç olduğu görülmektedir (Isetti ve Meyer, 2014, s. 700). Bu nedenle, presenteizmin teorik dinamiklerinin açıklanması, iş yerindeki çalışan davranışlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaktadır (McGregor, 2017, s. 4). Presenteizm, çalışanların fiziksel olarak iş yerinde bulunmalarına rağmen sağlık problemleri nedeniyle düşük kapasiteyle çalıştıkları bir durumu ifade etmektedir (Martinez ve Ferreira, 2012, s. 97). Bu bağlamda, presenteizmin uzun vadeli etkileri ve yönetim stratejileri üzerine daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir.

2.2. Çalışan Performansı Kavramı

Performans kavramı, belirlenen amaçlara ve standartlara, belirli bir zaman dilimi içinde ulaşma kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Armstrong ve Baron, 2005, s. 9). Performansın değerlendirilmesi ise, çalışanın iş başında sergilediği davranışların ve gerçekleştirdiği görevlerin iş için yeterli olup olmadığını belirleme sürecidir. Ancak en yaygın değerlendirme ölçütü, verimlilik esasına dayalı performans analizidir. Performans verimliliği, çalışanın bilgi, yetenek ve becerilerine uygun bir işi, belirlenen amaçlar, standartlar ve zaman çerçevesi içinde gerçekleştirmesi olarak tanımlanmaktadır (Şehitoğlu, 2010, s. 97). Çalışanın ortaya koyduğu performans, iş sırasında gösterdiği verimlilik düzeyini belirlemektedir.

Çalışan performansı, örgüt tarafından belirlenen iş tanımı ve standartlarına uygun olarak görevleri yerine getirme kapasitesi olarak ifade edilmektedir (Sendawula vd., 2018, s. 3). Çalışanın gösterdiği çaba ile performansı arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır (Bataineh, 2019, s. 103). İşletmeler için çalışan performansını yüksek seviyelere çıkarmak, sürdürülebilirlik açısından kritik bir unsur olmakla birlikte, aynı zamanda yönetilmesi zor bir süreçtir (Vosloban, 2012, s. 661). Bu noktada, çalışanın bireysel hedefleri ile işletmenin kurumsal hedefleri arasında uyum sağlanması büyük önem taşımaktadır. Çalışan, ancak bu dengenin kurulduğu durumlarda kapasitesini en üst düzeyde ortaya koymaya daha yatkın hale gelebilmektedir. İşletme hedefleri ile çalışan hedefleri arasında pozitif bir bağ kurulması, motivasyonu artıran kritik eşik olarak ifade edilebilir. Çalışanın kendisini desteklenmiş hissettiği durumlarda performansında önemli artışlar gözlemlenmektedir (Longe, 2014). Bu nedenle, işletme yönetiminin çalışanlara yönelik tutumunun, onların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacak şekilde şekillendirmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, işletme ve çalışan hedeflerinin karşılıklı olarak öğrenilmesi ve uyumlaştırılması gerekmektedir (Luecke, 2008, s. 101).

Çalışanların istek ve ihtiyaçlarının önceden tahmin edilmesi, yüksek performanslı ekipler oluşturmak için stratejik bir adımdır (Sulliman, 2001, s. 1049). Uygulanan performans geliştirme stratejileri sonucunda, belirlenen hedeflere ne ölçüde yaklaşıldığının değerlendirilmesi, performans kavramının farklı bir yönünü ortaya koymaktadır. Bu bağlamda çalışan performansının; üretim miktarı, üretim süresi, iş birliği ve ekip ruhu, çalışanın işe yönelik tutumu gibi çeşitli değişkenler ile doğrudan ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

2.3. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotez Geliştirme

Çalışanın iş yerinde verimli çalışmasını engelleyen çeşitli örgütsel ve bireysel nedenler bulunmasına rağmen işe gelmesi ve çalışıyormuş gibi görünmesi olarak tanımlanan presenteizmin, iş yeri verimliliği ve performansını olumsuz etkilediği ortaya konulmuştur (Çetin ve Çeven, 2021, s. 291). Ekonomik açıdan bakıldığında, presenteizm üretkenlik kaybına neden olmakta (Vural, 2024, s. 1011) ve uzun vadede işletmelerin katlanmak zorunda olduğu önemli maliyetlerle sonuçlanmaktadır (Hemp, 2004).

Literatürde presenteizmin teorik altyapısı incelendiğinde, Kaynakların Korunması Teorisi'ne (Hobfoll, 1989) dayandığı görülmektedir. Bu teori, bireylerin sahip oldukları fiziksel, psikolojik ve sosyal kaynakları koruma eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Presenteizm, çalışanların işlerini kaybetme korkusu, kariyer beklentileri veya ekonomik güvencelerini kaybetmemek adına mevcut kaynaklarını koruma çabasıyla işe gelmelerine yol açabileceği düşünülmektedir (Baker-McClearn vd., 2010). Ancak hasta veya tükenmiş bir çalışanın kaynakları sınırlı olduğu için iş performansı olumsuz etkilenmekte, çalışanların etkinliği ve verimliliği üzerinde olumsuz bir etki yaratarak performans kaybına neden olmaktadır (Aronsson ve Gustafsson, 2005; Çetin ve Çeven, 2021). Uzun vadede ise bu durum tükenmişlik ve düşük performans ile sonuçlanabilmektedir (Aronsson vd., 2000).

1990'lı yılların sonuna doğru presenteizm, birçok üst yönetici tarafından olumlu bir kavram olarak ele alınmış ve işe bağlılığın bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir (Çetin ve Çeven, 2021, s. 278). "Ne kadar çok iş başında vakit geçirilirse, o kadar verimli olunur" anlayışı yaygınlaşmış ve bu verimliliği ölçmeye yönelik araştırmalar gerçekleştirilmiştir (Çetin ve Çeven, 2021, s. 279). Günümüzde de presenteizmin performans üzerindeki olumlu etkisini destekleyen araştırmalar da bulunmaktadır (Yang vd., 2017; Kinman, 2019; Lohaus ve Habermann, 2021;

Şahin ve Kanbur, 2022; Wang vd., 2023; Vural, 2024). Bu sonuçlar, Taylorizm yaklaşımının günümüze yansımaları olarak değerlendirilebilir. Ancak uzun vadede presenteizmin işletme verimliliği ve üretkenliği üzerinde olumsuz etkiler yarattığını güçlü şekilde savunan araştırmalar çoğunluktadır (Cooper, 1998, s. 314). Presenteizmin düşük işletme verimliliği (Yeşiltaş ve Ayaz, 2019), düşük çalışan verimliliği ve düşük iş kalitesi (Aboagye vd., 2019) ile yüksek işletme maliyetlerine (Burton vd., 2004; Yıldız vd., 2017) neden olduğu gözlemlenmektedir. Ayrıca presenteizm ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu ispatlanmıştır (Wynen vd., 2022; Türkkan ve Soyman, 2023). İşletmelerin presenteizm kaynaklı maliyetlerinin, işe devamsızlıktan kaynaklanan maliyetlerden çok daha yüksek olduğu da desteklenmektedir (Collins vd., 2018; Bayram, 2019, s. 313). Bu nedenle, çalışanların fiziksel ve ruhsal olarak kendilerini sağlıklı hissetmedikleri dönemlerde iş yerine gelmek yerine izin almalarının teşvik edilmesi gerektiği savunulmaktadır (Pei vd., 2020).

Literatürde presenteizm ile çalışan performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Baker-McClearn vd. (2010, s. 313) tarafından İngiltere’de 9 kuruluş üzerinde yapılan bir araştırmada, presenteizmin çalışma performansını düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Aboagye vd. (2019) tarafından İsveç’te 3525 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen bir araştırmada, presenteizmin çalışan performansında bozulmalara yol açtığı tespit edilmiştir. Çin’de 481 hemşire ve 282 başhemşire ile yürütülen bir araştırmada ise presenteizmin olumsuz performansa neden olduğu ve işletmeye yüksek maliyetler getirdiği belirlenmiştir (Shan vd., 2021). İlgili çalışmada, bu sonuçların sosyoekonomik açıdan değerlendirilerek uygun politikalar geliştirilmesi gerektiği öne sürülmüştür (Shan vd., 2021).

Türkiye’de yapılan çalışmalar incelendiğinde, Yıkılmaz ve Sürücü (2025) tarafından 4 ve 5 yıldızlı otellerde yürütülen bir araştırmada, 361 kişiden elde edilen veriler doğrultusunda presenteizmin performansı anlamlı ve negatif yönde etkilediği bulunmuştur. Benzer şekilde, ulusal literatürde de bu bulguları destekleyen çalışmalar mevcuttur (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2019; Yılmaz ve Günay, 2020; Bakan vd., 2022; Türkkan ve Soyman, 2023). Ancak literatürde presenteizmin performans üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu destekleyen bulgular da görülmektedir (Şahin ve Kanbur, 2022; Vural, 2024). Çalışmalar, detayları incelendiğinde bunun kısa süreli ve sektörel bazda bir etki olabileceği düşünülmüştür. Mevcut literatürde, presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik ampirik çalışmalarda çelişkili bulguların olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar birçok parametre ile açıklanmaya çalışılmış ve etkilerin örgütsel veya kişisel nedenlerden kaynaklanabileceği belirtilmiştir (Baker-McClearn vd., 2010). Literatürde, bu konuda bir boşluk olduğu ve araştırma alanının genişletilmesi gerektiği yönündeki çağrılar dikkate alınarak bu çalışmanın temeli oluşturulmuştur. Geniş bir veri seti ve farklı sektörleri kapsayan güncel bir araştırmaya ihtiyaç duyulduğu düşüncesiyle yürütülen bu çalışmada, mevcut literatüre dayanarak presenteizmin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olabileceği öne sürülmüş ve bu iddiayı test etmek amacıyla aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Presenteizm, çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

Presenteizme yönelik ampirik bulgulardaki farklılıklar, sosyo-kültürel dinamikler çerçevesinde değerlendirildiğinde, Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) ve Sosyal Rol Teorisi (Eagly, 1987) ile açıklanabilir. Sosyal Kimlik Teorisi’ne göre, bireyler sosyal kategoriler üzerinden kimlik geliştirir ve bu kimlik, davranışlarını şekillendirir. Sosyal Rol Teorisi ise, bireylere atfedilen sosyal rollerin onların davranışlarını doğrudan etkilediğini öne sürmektedir. Presenteizm bağlamında, cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim seviyesi gibi demografik faktörlerin farklılık gösterebileceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda ilgili literatür incelenmiş, teorik ve ampirik çalışmalar doğrultusunda demografik değişkenlerin (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi) presenteizm ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğine dair hem birbirini destekleyen hem de çelişen bulgulara ulaşılmıştır. Aşağıda detayları sunulan bu çalışmalar, çeşitli değişkenlerle açıklanmaya çalışılmış olsa da demografik değişkenlerin düzenleyici etkisine yönelik derinlemesine araştırmaların eksikliği, bu çalışmayı önemli ve özgün kılmaktadır. Literatürdeki bu boşluğu gidermek amacıyla, presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde demografik faktörlerin düzenleyici rol oynayabileceği öne sürülerek bu doğrultuda hipotezler geliştirilmiştir.

H2: Presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde demografik özelliklerin düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Literatürde, cinsiyet değişkeni ile presenteizm arasındaki olası etki ve farklılıklar araştırılmıştır. Çalışmalar, kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla presenteizm sergilediğini göstermektedir (Aronsson vd., 2000; Koopman vd., 2002). Aronsson ve Gustafsson (2005) de kadın çalışanların erkeklere kıyasla daha sık presenteizm gösterdiğini belirtmektedir. Bunun temel nedeni, kadınların iş-aile dengesi kurma çabaları ve daha fazla stres

yaşamaları gösterilmektedir (Koopman vd., 2002). Bununla birlikte, Simpson (1998) ve Demerouti vd. (2009), yöneticilik pozisyonundaki erkeklerin rekabet nedeniyle hasta olduklarında bile işe gitme eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Cinsiyetin presentizm üzerindeki etkisi konusunda farklı bulgular bulunmasına rağmen, bazı çalışmalar cinsiyet ve presentizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymuştur (Yeşiltaş ve Ayaz, 2019; Üzümlü ve Şenol, 2019; Seçkin ve Çakmak, 2019; Akyol ve Evren, 2022). Bu çelişkili bulgular, cinsiyetin presentizme etkisinin bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişebileceğini düşündürmektedir. İlgili literatüre dayanarak H2a hipotezi geliştirilmiştir;

H2a: Presentizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde cinsiyetin düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Demografik özellikler kapsamında, medeni durum ile presentizm arasındaki ilişkiye yönelik ampirik çalışmalar incelendiğinde, evli bireylerin iş güvencesine daha fazla önem verdiği ve bu nedenle presentizme daha yatkın olduğu belirlenmiştir (Coşkun, 2012; Etyemez, 2016). Coşkun (2012), evli çalışanların ekonomik ve ailevi yükümlülükleri nedeniyle presentizmi daha fazla sergilediğini öne sürmüştür. Araştırmalar, evli bireylerin hasta olsalar dahi işlerini kaybetme korkusuyla işe devam ettiklerini göstermektedir (Kaygın vd., 2017). Bununla birlikte, Baysal vd. (2014), evli çalışanların presentizmi daha fazla sergilemediğini ve medeni durumun belirleyici bir faktör olmadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, medeni durum ile presentizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığına dair bulgular da mevcuttur (Üzümlü ve Şenol, 2019; Akyol ve Evren, 2022). Bu farklı sonuçlar, medeni durumun presentizm üzerindeki etkisinin bireysel ve örgütsel faktörlere bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir. İlgili literatüre dayanarak H2b hipotezi geliştirilmiştir;

H2b: Presentizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde medeni durumun düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Eğitim seviyesi, İnsan Sermayesi Teorisi'ne (Becker, 1964) göre, bireylerin bilgi ve beceri düzeyleri açısından işyerindeki performanslarını belirleyen önemli faktörlerden biridir. Teoriye göre, eğitim düzeyi arttıkça çalışanların iş yerindeki sorumlulukları artmakta ve presentizm eğilimleri değişmektedir. Agudelo-Suárez vd. (2010), üniversite mezunu çalışanların daha fazla presentizm sergilediğini tespit etmiştir. Buna karşılık Mandıracıoğlu (2013) ise fiziksel işlerde çalışan bireylerin, bedensel rahatsızlıkları nedeniyle daha yüksek presentizm oranına sahip olduğunu vurgulamaktadır. Öte yandan, eğitim seviyesi ile presentizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşan ampirik çalışmalar da bulunmaktadır (Seçkin ve Çakmak, 2019; Üzümlü ve Şenol, 2019; Akyol ve Evren, 2022). İlgili literatürdeki bulgular doğrultusunda eğitim seviyesinin presentizm ile çalışan performansı arasında düzenleyici etkisi olabileceği iddia edilmiş ve sınanmak üzere H2c hipotezi geliştirilmiştir;

H2c: Presentizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde eğitim seviyesinin düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Ampirik çalışmalar, yaş ilerledikçe iş tatmininin arttığını ve presentizm eğiliminin azaldığını göstermektedir (Dew ve Taupo, 2009). Ancak Baysal vd. (2014), yaş ilerledikçe sağlık sorunlarının arttığını ve bu nedenle presentizm eğiliminin yükseldiğini belirtmektedir. Bu bulgu Dew vd. (2005), Coşkun (2012), Yang vd., (2016) ve Akyol ve Evren (2022) tarafından desteklenmiştir. Buna karşın, Yılmaz ve Günay (2020), yaş ile presentizm arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Benzer bulgulara ulaşan başka çalışmalar da mevcuttur (Seçkin ve Çakmak, 2019; Üzümlü ve Şenol, 2019). Bu kapsamda ilgili literatür ekskinde H2d hipotezi geliştirilmiştir;

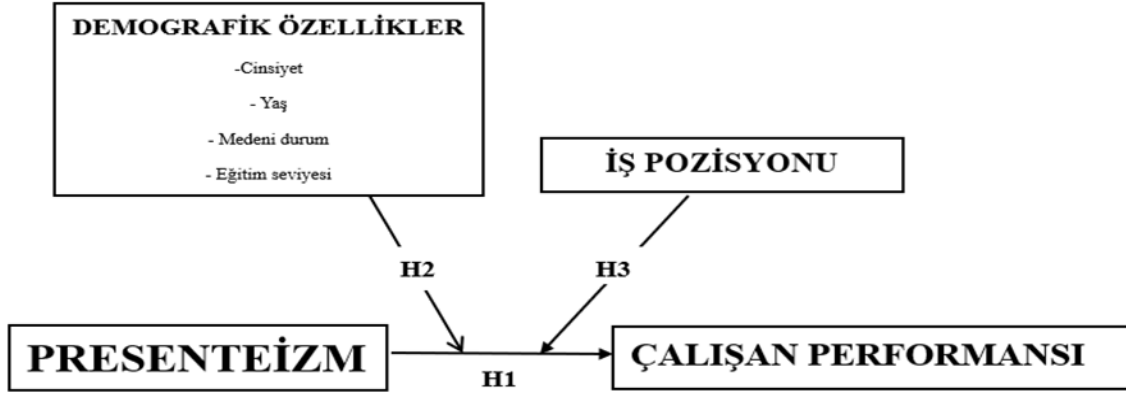
H2d: Presentizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yaşın düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Sosyal Değişim Teorisi'ne (Blau, 1964) göre, çalışanların iş yerinde sergilediği davranışlar, kendilerine sunulan fırsatlar ve statü ile doğrudan ilişkilidir. Üst düzey yöneticiler, kariyerlerinde ilerleme kaygısıyla hasta olsalar bile işe gitmeye devam edebilir ve performanslarını korumak için ekstra çaba gösterebilirler (Simpson, 1998). Ancak, Baysal vd. (2014), yaş arttıkça presentizmin de yükseldiğini belirterek, yöneticilerin iş yerinde bulunma zorunluluğu hissettiklerini vurgulamaktadır. Örgütsel Destek Teorisi (Eisenberger vd., 1986) ise çalışanların iş yerinden aldıkları destek seviyesinin presentizm davranışlarını etkileyebileceğini öne sürmektedir. Opatha ve Uresha (2020), yöneticilerin daha fazla presentizm sergilediğini ve bunun iş performansını doğrudan etkilediğini ortaya koymuştur. Üzümlü ve Şenol (2019) tarafından yapılan araştırmada, iş pozisyonu ile presentizm arasında anlamlı bir farklılık olduğu savunulmuştur. Benzer şekilde, Seçkin ve Çakmak (2019), görev unvanlarının presentizm üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Ancak, Akyol ve Evren (2022), bir devlet üniversitesinde gerçekleştirdikleri çalışmada akademik unvan ile presentizm arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Bu doğrultuda, ilgili teorik ve ampirik çalışmalara dayanarak H3 hipotezi geliştirilmiştir;

H3: Presentizmin çalışan performansına etkisinde işletmedeki pozisyonun düzenleyici (moderatör) etkisi vardır.

Yapılan literatür taraması sonucunda geliştirilen hipotezlere ait araştırma modeli Şekil 1’ de sunulmuştur;

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3. YÖNTEM

Bu çalışmada, bireysel ve örgütsel nedenlerden kaynaklanan presenteizm ile çalışan performansı arasındaki ilişkide demografik özelliklerin ve iş pozisyonunun düzenleyici (moderatör) etkisinin farklılık yaratıp yaratmadığını belirlemek amaçlanmaktadır. Araştırma yöntemi nicel olarak tasarlanmış olup, veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Oluşturulan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik sorular, ikinci bölümde presenteizmi ölçmeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise çalışan performansını değerlendiren ifadeler yer almaktadır. Demografik veriler için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve işletmedeki pozisyon olmak üzere toplam 5 soru bulunmaktadır. Presenteeizm kavramını ölçmek amacıyla Koopman vd. (2002) tarafından Stanford Üniversitesi Tıp Fakültesinde geliştirilen ve Moç (2018) tarafından yapılan çalışmada Türkçeye çevrilen "Presenteeism (İşte Var Olamama) Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, mal ve hizmet üreten işletme çalışanlarına uyarlanarak toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Çalışan performansını ölçmek için Rahman ve Bullock (2004) tarafından geliştirilen ve Şehitoğlu ve Zehir (2010) tarafından yapılan çalışmada Türkçeye çevrilen "Çalışan Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek de mal ve hizmet üreten işletme çalışanlarına uyarlanmış olup toplam 6 ifadeden oluşmaktadır. Bu şekilde oluşturulan anket formu, toplam 17 soru/ifadeden meydana gelmektedir. Uyarlanan ölçekler, 5'li Likert ölçeği formatında katılımcılara sunulmuştur.

Araştırmanın evrenini, Türkiye genelinde sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren iş gücü oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2023 verilerine göre Türkiye genelinde sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren iş gücü rakamı 34 milyon 896 bin kişi olarak rapor edilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise Marmara Bölgesi'nde faaliyet gösteren mal ve hizmet işletmelerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Türkiye İş Kurumu' nun (İŞKUR) 2022 yılı İşgücü Piyasası Araştırması verilerine göre, yalnızca İstanbul ilinde 20 ve üzeri çalışanı bulunan işletmelerdeki işgücü rakamı 3.057.458 olarak ifade edilmiştir. TÜİK Coğrafi İstatistik Portalından elde edilen bilgiye göre 2023 yılında Marmara Bölgesi genelindeki işgücü rakamı yaklaşık 7 milyon olduğu tahmin edilmektedir (TÜİK, 2023). Bu örneklem grubuna doğrudan ulaşılması zaman, kaynak ve erişim kısıtları sebebiyle mümkün olmadığından kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiş, araştırmaya katılan işletme çalışanları gönüllülük esasına göre seçilmiştir. Örneklem grubuna anket formu; yüz yüze/elden teslim edilerek, çevirim içi olarak ulaştırılmıştır. Bu çalışmada kullanılan anket için Kırklareli Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 18/12/2023 tarihli ve E-35523585-199-106693 sıra sayılı kararı ile izin alınmıştır. Bu izne dayanarak veri toplama süreci başlatılmış ve Haziran 2024 itibarıyla süreç sonlandırılmıştır. Araştırma kapsamında %95 güven düzeyi ve %5 örnekleme hatası kabul edilerek yapılan hesaplamalara göre, evren büyüklüğünün 100.000 ve üzeri olması durumunda minimum örnekleme büyüklüğünün 384 kişi olması gerekliliği (Gülbüz ve Şahin, 2014, s.271) kabul edilerek toplam 600 kişilik örneklem sayısının evreni temsil etme açısından yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örnekleme ait demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Örneklem Ait Demografik Özellikler

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Erkek	444	74
	Kadın	156	26
Medeni Durum	Bekâr	261	43,5
	Evli	339	56,5
Yaş	18-25 yaş	98	16,3
	26-32 yaş	207	34,5
	33-42 yaş	202	33,7
	43-50 yaş	81	13,5
	51 ve üzeri	12	2,0
Eğitim Durumu	İlkokul	43	7,2
	Ortaokul	60	10
	Lise	176	29,3
	Ön lisans	68	11,3
	Lisans	170	28,3
	Lisansüstü	83	13,9
Pozisyon	Çalışan	408	68
	Alt Düzey Yönetici	72	12
	Orta Düzey Yönetici	94	15,7
	Üst Düzey Yönetici	26	4,3

Tablo 1, araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine ilişkin dağılımı göstermektedir. Katılımcıların %74'ü erkek, %26'sı kadın olup, medeni durum açısından incelendiğinde, %43,5'i bekâr, %56,5'i evlidir. Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında, en büyük grubu %34,5 ile 26-32 yaş aralığındaki bireyler oluştururken, bunu %33,7 ile 33-42 yaş aralığı, %16,3 ile 18-25 yaş aralığı, %13,5 ile 43-50 yaş aralığı ve %2 ile 51 yaş ve üzeri bireyler takip etmektedir. Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %7,2'si ilkököl, %10'u ortaokul, %29,3'ü lise, %11,3'ü ön lisans, %28,3'ü lisans ve %13,9'u lisansüstü eğitime sahiptir. Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarına bakıldığında, büyük çoğunluğunun %68'inin çalışan, %12'sinin alt düzey yönetici, %15,7'sinin orta düzey yönetici ve %4,3'ünün üst düzey yönetici olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışmada, veri analizi için SPSS 25.0 ve AMOS 24.0 istatistik paket programları kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yol analizi modeli (path analysis) uygulanmıştır. Yol analizi öncesinde, modelin varsayımları değerlendirilmiş ve gerekli kontroller gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, uç değerler incelenmiş, kutu grafikleri (boxplot) kullanılarak ekstrem (outlier) değerler analiz edilmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda, veri setinde uç değer bulunmadığı belirlenmiştir. Bir sonraki aşamada, normal dağılım varsayımı çarpıklık (skewness) ve baskıklık (kurtosis) değerleri incelenerek değerlendirilmiştir. Hesaplanan çarpıklık değerleri -0,28 ile 0,49 arasında, baskıklık değerleri ise -0,31 ile 0,05 arasında değişmektedir. Bu değerler ± 1 sınırları içinde olduğu için veri setinin normal dağılıma uygun olduğu sonucuna varılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2019). Çok değişkenli uç değerleri belirlemek amacıyla Cook uzaklık değerleri hesaplanmıştır. Tüm gözlemlerde Cook uzaklık değerlerinin 1'in altında olduğu belirlenmiş, dolayısıyla veri setinde çok değişkenli uç değerlerin bulunmadığı tespit edilmiştir (Field, 2018). Ayrıca, çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) problemi olup olmadığını değerlendirmek için Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factor, VIF) değerleri hesaplanmıştır. En yüksek VIF değeri 1,72 olarak belirlenmiştir. Bu değer 3'ü aşmadığı için çoklu doğrusal bağlantının bir sorun teşkil etmediği sonucuna ulaşılmıştır (Yurt, 2023). Araştırmada ortak yöntem yanlılığının etkisini sınamak amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, birinci faktör toplam varyansın yalnızca %21,64' ünü açıklamaktadır. Bu oran ortak yöntem yanlılığının ciddi tehdit oluşturduğunu işaret eden %50' lik eşik değerin oldukça altında kalmaktadır (Podsakoff vd., 2003). Bu durum, verilerde ortak yöntem yanlılığının sınırlı düzeyde olduğunu ve bulgular üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığını göstermektedir. Sonuç olarak, yapılan analizler doğrultusunda veri setinin çok değişkenli analizler için gerekli varsayımları karşıladığı belirlenmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 2, araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin betimsel istatistikleri (ortalama ve standart sapma değerleri) ve değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayılarını göstermektedir. Eğitim durumu değişkeninin ortalaması 3,85 ve standart sapması 1,47 olarak belirlenmiştir. Yaş değişkeni için ortalama 2,48, standart sapma ise ,94 olarak hesaplanmıştır. Çalışan performansı değişkeninin ortalaması 23,68, standart sapması 5,07 olup, presentizm değişkeninin ortalama değeri 14,47, standart sapması ise 5,68 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine Ait Betimsel Değerler ve Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

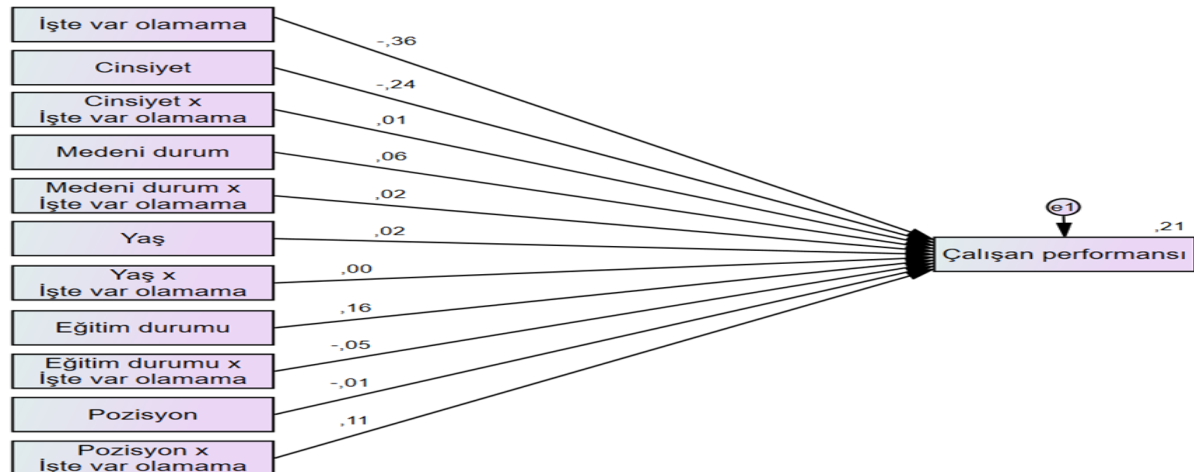
Değişkenler	Ort	Ss	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Cinsiyet ^a	-	-	1						
2. Medeni Durum ^b	-	-	-,25**	1					
3. Eğitim Durumu	3,85	1,47	,42**	-,32**	1				
4. Yaşınız	2,48	,94	-,06	,30**	-,19**	1			
5. İşletmedeki Pozisyon ^c	-	-	-,17**	-,03	-,47**	-,02	1		
6. Çalışan performansı	23,68	5,07	-,20**	,06	,06	,02	-,03	1	
7. Presentizm	14,47	5,68	,03	,05	-,07	,02	,01	-,36**	1

Değişkenler arasındaki Pearson korelasyon katsayıları incelendiğinde, cinsiyet ile medeni durum arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ($r = -,25$, $p < ,01$) bulunmuştur. Eğitim durumu ile cinsiyet arasında pozitif ($r = ,42$, $p < ,01$), medeni durum arasında ise negatif ($r = -,32$, $p < ,01$) yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Çalışan performansı ile presentizm değişkenleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ($r = -,36$, $p < ,01$) belirlenmiştir. Ayrıca, işletmedeki pozisyon ile eğitim durumu arasında negatif bir ilişki ($r = -,47$, $p < ,01$) olduğu görülmüştür (Tablo 2). Bu bulgular, çalışan performansı ve presentizm arasındaki negatif ilişkinin önemli olduğunu göstermekte ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin daha detaylı analiz edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

4.2. Yol Analizi Sonuçları

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla Şekil 2’de sunulan model oluşturulmuş ve değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen uyum indeksleri ($\chi^2/df = 2.59$, CFI = 0.98, TLI = 0.96, GFI = 0.99, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.05 ve SRMR = 0.03), modelin veriyle iyi derecede uyum sağladığını göstermektedir (Hu & Bentler, 1999; Yurt, 2023). Model testine ilişkin standartlaştırılmış regresyon katsayıları (β), standart hatalar (SH.), güven aralıkları (GA) ve p-değerleri Tablo 3’te detaylı olarak sunulmuştur.

Şekil 2. Yol Analizi Modeli



*İşte var olamama=Presentizm

Tablo 3'te yer alan yol analizi sonuçlarına göre, presenteizmin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta = -0,36$, $p < 0,05$), dolayısıyla H1 hipotezi desteklenmiştir. Ancak, cinsiyetin presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde moderatör bir rolü olmadığı ($\beta = 0,01$, $p = 0,77$), dolayısıyla H2 hipotezinin reddedildiği görülmüştür. Benzer şekilde, medeni durum ($\beta = 0,02$, $p = 0,57$), eğitim durumu ($\beta = -0,05$, $p = 0,29$) ve yaş aralığının ($\beta = 0,00$, $p = 0,96$) presenteizmin çalışan performansına etkisinde anlamlı bir moderatör rolü olmadığı belirlenmiştir. Bu nedenle H3, H4 ve H5 hipotezleri de reddedilmiştir. Öte yandan, işletmedeki pozisyonun presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde anlamlı bir moderatör değişken olduğu bulunmuştur ($\beta = 0,11$, $p = 0,01$), bu doğrultuda H6 hipotezi desteklenmiştir. Sonuçlar, presenteizmin çalışan performansına etkisinin iş yerinde yönetici veya çalışan olma durumundan etkilendiğini göstermiştir.

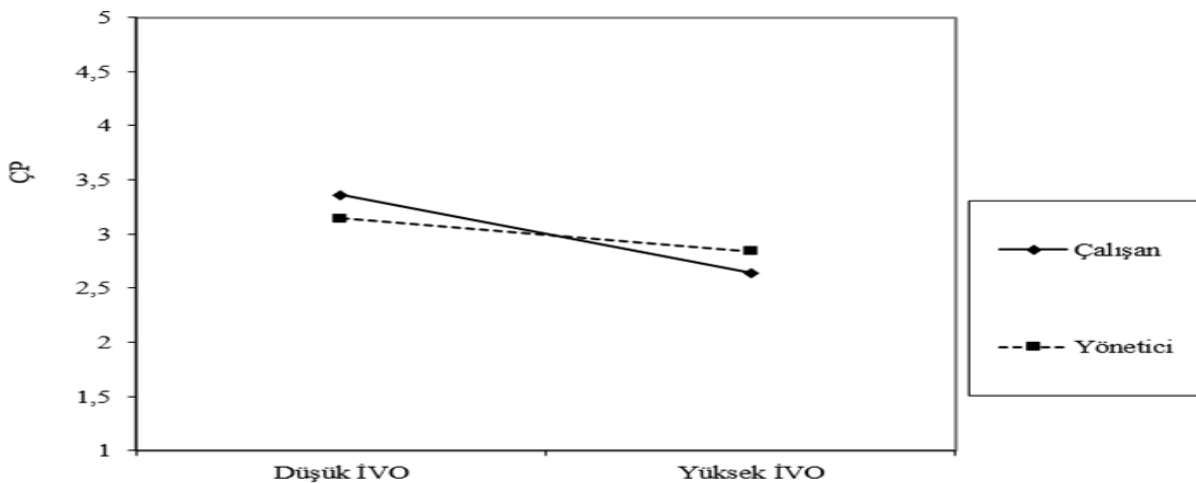
Tablo 3. Presenteizmin Çalışan Performansına Etkisi ve Demografik Değişkenlerin Düzenleyici (Moderatör) Rolüne İlişkin Sonuçlar

			β	SH	%GA		p	Hipotez
					Alt sınır	Üst sınır		
PRE	--->	ÇP	-0,36	0,04	-0,42	-0,29	0,00*	H1 kabul
Cinsiyet	--->	ÇP	-0,24	0,04	-0,32	-0,16	0,00*	
Cinsiyet x PRE	--->	ÇP	0,01	0,06	-0,07	0,09	0,77	H2a red
Medeni durum	--->	ÇP	0,06	0,04	-0,02	0,15	0,12	
Medeni durum x PRE	--->	ÇP	0,02	0,05	-0,06	0,11	0,57	H2b red
Eğitim durumu	--->	ÇP	0,16	0,05	0,07	0,26	0,00*	
Eğitim durumu x PRE	--->	ÇP	-0,05	0,06	-0,14	0,04	0,29	H2c red
Yaş	--->	ÇP	0,02	0,04	-0,05	0,10	0,59	
Yaş x PRE	--->	ÇP	0,00	0,05	-0,08	0,07	0,96	H2d red
Pozisyon	--->	ÇP	-0,01	0,04	-0,09	0,07	0,83	
Pozisyon x PRE	--->	ÇP	0,11	0,05	0,02	0,20	0,01*	H3 kabul

* $p < 0,05$; GA = Güven aralığı, SH = Standart hata; ÇP = Çalışan performansı; PRE = Presenteizm

Yol analizi sonuçlarına göre, presenteizmin çalışan performansı üzerindeki olumsuz etkisinin bulunduğu ve bu etkinin bazı demografik değişkenler tarafından anlamlı düzeyde değiştirilmediği görülmüştür. Ancak, işletmedeki pozisyonun bu etkileşimde önemli bir rol oynadığı gözlenmiştir. İşletmedeki pozisyonun düzenleyici rolünü görselleştirmek için Şekil 3'teki grafik oluşturulmuştur.

Şekil 3. İş Pozisyonunun Presenteizm ile Çalışan Performansı Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü



*ÇP = Çalışan performansı, İVO = Presenteizm

Şekil 3'teki grafikte, düşük ve yüksek İVO (Presenteizm) düzeylerine göre çalışan ve yöneticilerin performansları karşılaştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre hem çalışanlar hem de yöneticiler için presenteizm arttıkça çalışan performansı azalmaktadır. Ancak, yöneticilerde bu azalışın daha sınırlı olduğu, çalışanlarda ise daha belirgin bir düşüş gözlemlendiği görülmektedir. Bu durum, işletmedeki pozisyonun presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde bir düzenleyici (moderator) rol oynadığını göstermektedir. Özellikle, yöneticilerin presenteizm durumu yaşadıklarında bile çalışanlara kıyasla performanslarını daha iyi korudukları söylenebilir. Bu bulgu, yöneticilerin görev ve sorumluluklarının, presenteizm düzeylerinin çalışan performansı üzerindeki olumsuz etkisini azaltabilecek faktörler barındırabileceğini düşündürmektedir. Ayrıca, presenteizmin çalışanların performansı üzerindeki etkisinin yöneticilere kıyasla daha belirgin olduğu söylenebilir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışma temelde iki ana hedefe odaklanmaktadır. Birincisi presenteizmin çalışan performansı üzerindeki litüretürdeki çelişkili bulgular doğrultusunda farklı sektörler ile yapılması gerekliliği çağrısına cevap vermek, ikincisi temelde bireysel ve örgütsel sebeplere dayandırılan presenteizmin, performansa etkisinde bu değişkenlerin (demografik ve iş pozisyonu) düzenleyici etkisinin olup olmadığını açığa çıkarmaktır. Bu kapsamda yapılan araştırmanın ilk bulgusuna göre, presenteizmin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu göstermiştir ($\beta = -0,36$, $p < 0,05$). Bu bulgu, Kaynakların Korunması Teorisi (Hobfoll, 1989) kapsamında değerlendirildiğinde, çalışanların fiziksel ve psikolojik kaynaklarını koruma çabalarının, uzun vadede tükenmişlik ve performans kaybına yol açabileceğini desteklemektedir. Presenteizmin çalışan verimliliği üzerindeki olumsuz etkileri daha önce yapılan çalışmalarla da örtüşmektedir (Aboagye vd., 2019; Shan vd., 2021; Yıkılmaz ve Sürücü, 2025). Ancak, literatürde presenteizmin performansı üzerinde pozitif çıktıları (Şahin ve Kanbur, 2022; Vural; 2024) bu çıktı ile bağlantılı olarak iş bağlılığını artırıcı etkileri (O'Callaghan, 2013; Yang, vd, 2017; Kinman, 2019) olabileceğini savunan araştırmalar da mevcuttur. Her ne kadar bu çalışmaların sonuçları presenteizmin olumlu etkisi olduğu bulgusuna ulaşsa da sektörel bazda ve uzun vadede negatif etkileri olabileceğini ifade etmişlerdir.

Araştırma bulguları, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve yaş değişkenlerinin presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde anlamlı bir moderatör rol oynamadığını göstermiştir ($p > 0,05$). Bu bulgu, Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) ve Sosyal Rol Teorisi (Eagly, 1987) kapsamında değerlendirildiğinde, bireylerin sosyo-kültürel kimlikleri ve rollerinin presenteizm üzerindeki etkisinin sanıldığından daha düşük olabileceğini göstermektedir. Ampirik literatürde, bu bulgu bazı çalışmaları desteklerken (Üzüm ve Şenol, 2019; Yılmaz ve Günay, 2020), kısmen önceki araştırmalarla çelişmektedir (Dew, vd., 2005; Baysal vd., 2014). Bu çelişkinin, söz konusu çalışmaların presenteizm ile performans arasındaki ilişkideki düzenleyici etkiyi ele almadıklarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırmanın diğer bir bulgusu da, iş pozisyonunun presenteizmin çalışan performansı üzerindeki etkisinde anlamlı bir moderatör olduğudur ($\beta = 0,11$, $p = 0,01$). Üretilen bu bilgi ile yöneticilerin presenteizmin olumsuz etkilerinden çalışanlara kıyasla daha az etkilendiği ve performanslarını daha iyi koruyabildikleri belirlenmiştir. Bu bulgu, Örgütsel Destek Teorisi (Eisenberger vd., 1986) kapsamında değerlendirildiğinde, yöneticilerin örgütsel kaynaklara daha fazla erişebilmesi ve karar alma süreçlerinde daha fazla özerkliğe sahip olmaları nedeniyle presenteizmin olumsuz etkilerini sınırlayabildiklerini düşündürmektedir. Yang vd. (2016) ve Opatha ve Uresha (2020) yöneticilerin presenteizm gösterme eğiliminde olduklarını ancak bu durumun performanslarına daha az zarar verdiğini göstermiştir. Ancak, Baysal vd. (2014) ve Akyol ve Evren (2022) tarafından yapılan çalışmalarda yöneticilerin presenteizme karşı daha duyarlı olduğunu belirten sonuçlar elde edilmiştir. Çalışmanın bulguları, presenteizmin performansa yansımada demografik faktörlerden çok, iş pozisyonu, iş yükü gibi tamamen örgüt içi hiyerarşik faktörlerden etkilendiğini göstermektedir.

Araştırma sonuçları, işletmelerin süreçlerini yeniden çerçeveleyerek presenteizmi azaltmak ve çalışan performansını artırabileceğini öngörebilmektedir. Öncelikle, esnek çalışma politikaları benimsenerek, çalışanların hasta olduklarında işe gelmek zorunda hissetmemesi için esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma modellerinin tüm işletmecilik uygulamalarına yayılması önerilmektedir. Ayrıca, sağlık destek programları geliştirilerek işyeri doktoru, psikolojik destek hizmetleri ve ergonomik çalışma alanları sağlanması presenteizmin uzun vadeli yıkıcı etkisine bir tampon olabileceği düşünülmektedir. Yöneticilere yönelik eğitimler, presenteizmin zararları konusunda farkındalık oluşturmayı ve destekleyici liderlik yaklaşımlarının benimsenmesini amaçlamalıdır. Bununla birlikte, performans değerlendirme sistemleri gözden geçirilmeli ve çalışanların fiziksel olarak işyerinde bulunmalarına değil, üretkenliklerine dayalı değerlendirme kriterleri oluşturulmasının daha sağlıklı verilere ulaşılması açısından önem arz etmektedir.

Bu araştırmanın belirli sınırlılıkları bulunmaktadır. Kesitsel bir araştırma olması nedeniyle, presenteeizmin uzun vadeli etkileri olabileceği öngörülmüş kesin olarak belirlenememiştir. Boylamsal araştırmalar ve daha geniş veri setleri, presenteeizmin zaman içindeki etkilerini daha ayrıntılı bir şekilde ele alacağı düşünülmektedir. Presenteeizme yüklenen anlamın sosyal ve kültürel alt yapıda farklılık göstereceği düşünülmektedir. Gelecekte farklı kültürel bağlamlarda yapılacak çalışmalar, bulguların daha geniş bir çerçevede değerlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Aboagye, E., Björklund, C., Gustafsson, K., Hagberg, J., Aronsson, G., Marklund, S., Leineweber, C. ve Bergström, G. (2019). Exhaustion and impaired work performance in the workplace: associations with presenteeism and absenteeism. *J Occup Environ Med.* 61(11), e438-e444. doi: 10.1097/JOM.0000000000001701
- Agudelo-Suárez, A. A., Benavides, F. G., Felt, E., Ronda-Pérez, E., Vives-Cases, C. ve García, A. M. (2010). Sickness presenteeism in Spanish-born and immigrant workers in Spain. *BMC Public Health*, 10 (791), 1-7. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-10-791>
- Akyol, B. ve Evren, H. U. (2022). Yönetici kibri ve presenteeizm arasındaki ilişkinin incelenmesi (Bir Devlet Üniversitesi Örneği). *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42(2), 1303-1336. <https://doi.org/10.17152/gefad.1126545>
- Armstrong, M. ve Baron, A. (2005). *Managing performance: performance management in action*, CIPD House.
- Aronsson, G. ve Gustafsson, K. (2005). Sickness presenteeism: prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. *J Occup Environ Med.*, 47(9), 958-66. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000177219.75677.17>
- Aronsson, G., Gustafsson, K. ve Dallner M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 54(7), 502-509. <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- Arslaner, E. ve Boylu, Y. (2021). İş hayatında presenteeism: Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 123-136.
- Baker-McCleary, D., Greasley, K., Dale, J. ve 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, 311-328
- Bataineh, A. K. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employees performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Bayram, M. (2019). Devamsızlık ve işte var olamamayı etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir kavramsal model önerisi. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 9(2), 299-318. <https://doi.org/10.32331/sgd.658671>
- Baysal, İ. A., Baysal, G., Aksu, G. ve Aksu, N. (2014). Presenteeism (işte varolmama sorunu) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Adnan Menderes Üniversitesi akademik personeli üzerinde bir uygulama. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(3), 134-152.

- Becker, G.S. (1967). *Human capital and the personal distribution of income: an analytical approach*. Institute of Public Administration, Ann Arbor.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Burton, W. N., Chen, C.-Y., Conti, D. J., Pransky, G. ve Edington, D. W., (2004). Caregiving for ill dependents and its association with employee health risks and productivity, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(10), 1048-1056. <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000141830.72507.32>
- Collins, A. M., Cartwright, S. ve Cowlshaw, S. (2018). Sick leave presenteeism and sick leave absence over time: A UK employee perspective. *Work & Stress*, 32(1), 68-83. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1356396>
- Cooper, C. (1996). *Hot under the collar*. <https://www.timeshighereducation.com/news/hot-under-the-collar/94197.article> adresinden 15 Ağustos 2024 tarihinde alınmıştır.
- Cooper, C. L. (1998). The changing nature of work. *Community Work and Family*, 1 (3), 313-317. <https://doi.org/10.1080/13668809808414238>
- Cooper, C. L. ve Lu, L. (2016). Presenteeism as a global phenomenon: unraveling the psychosocial mechanisms from the perspective of social cognitive theory. *Cross Cultural & Strategic Management*, 23 (2), 1-40. <https://doi.org/10.1108/CCSM-09-2015-0106>
- Coşkun, Ö. (2012). *İki işyerinde işe devamsızlık ve kendini işe verememede etkili faktörlerin değerlendirilmesi*. [Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Çetin, S. ve Çeven, S. (2021). Gerçekten işte miyim? işte var ol(ama)ma (presenteeism) ve yönetimi. F. Üstün ve A. İ. Koca Ballı (Ed.) *Örgütsel davranış: Şimdi bu konular konuşuluyor* içinde (s. 277-299). Detay Yayıncılık.
- Çiçeklioğlu, H. ve Taşlıyan, M. (2019). Eğitim kurumu çalışanlarının presenteeism (işte var olamama) algılarının performanslarına olan etkisi ve sosyo-demografik özellikler açısından incelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 14(20), 22-53. <https://doi.org/10.26466/opus.595134>
- Dalkılıç, E. ve Harmanlı-Seren, A. K. (2018). İşte var olamama: Nedenleri ve sonuçları. *Journal of Health and Nursing Management*, 5(2), 123-131. <https://doi.org/10.5222/SHYD.2018.123>
- Daniels, S., Wei, H., Han, Y., Catt, H., Denning, D. W., Hall, L., Regan, M., Verma, A., Whitfield, C. A. ve Tongeren, M.V. (2021). Risk factors associated with respiratory infectious disease-related presenteeism: a rapid review. *BMC Public Health*, 21(1955), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-12008-9>
- de Abreu, M. M., Walker, D. R., Sesso, R. C. ve Ferraz, M. B. (2013). A cost evaluation of peritoneal dialysis and hemodialysis in the treatment of end-stage renal disease in Sao Paulo, Brazil. *Peritoneal Dialysis International*, 33(3), 304-315. <https://doi.org/10.3747/pdi.2011.001>
- Demerouti, E., Le Blanc, P.M., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. ve Hox, J. (2009). Present but sick: a three wave study on job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14(1), 50-68. <https://doi.org/10.1108/13620430910933574>
- Demirgil, Z. ve Mücevher, M. H. (2017). Meslek yüksekokullarında presenteeism: idari ve akademik personel üzerine karşılaştırmalı bir analiz. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(21), 237-253. <https://doi.org/10.20875/makusobed.307519>
- Dew, K. ve Taupo, T. (2009). The moral regulation of the workplace: presenteeism and public health. *Sociology of Health & Illness*, 31(7), 994-1010. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2009.01169.x>

- Dew, K., Keefe, V. ve Small, K. (2005). Choosing' to work when sick: workplace presenteeism. *Social Science & Medicine*, 60 (10), 2273–2282. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Etyemez, S. (2016). *İş güvencesizliğinin işte var olamama sorununa etkisinde sürekli kaygının aracılık rolü: konaklama işletmelerinde bir araştırma* [Doktora Tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. SAGE Publications.
- Giæver, F., Lohmann-Lafrenz, S. ve Løvseth, L.T. (2016). Why hospital physicians attend work while ill? The spiralling effect of positive and negative factors. *BMC Health Serv Res* 16 (548), 1-7. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1802-y>
- Gilbreath, B. ve Karimi, L. (2012). Supervisor behavior and employee presenteeism. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 114–131.
- Guo, S., Zhang, H., Chang, Y., Zhang, J., Chen, H., ve Zhang, L. (2023). The relationship between presenteeism among nurses and patients' experience in tertiary hospitals in China. *Heliyon*, 9(12), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22097>
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Halbesleben, J. R. B., Whitman M. V. ve Crawford W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24(2), 177–192. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.09.001>
- Hansen, C. D. ve 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 (6), 956–964. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.05.022>
- Hemp, P. (2004). Presenteeism: At work-but out of It. *Harvard Business Review*, 82(10), 49-58.
- Hervieux, V., Biron, C., ve Dima, J. (2023). Investigating associations between physical activity and presenteeism—a scoping review. *American Journal of Health Promotion*, 37(8), 1147-1161. <https://doi.org/10.1177/089011712311937>
- Hiles, S. A., Harvey, E. S., McDonald, V. M., Peters, M., Bardin, P., Reynolds, P. N., Upham, J. W., Baraket, M., Bhikoo, Z., Bowdwn, J., Brockway, B., Chung, L. P., Cochrane, B., Foxley, G., Garrett, J., Hew, M., Jayaram, L., Jenkins, C., Katelaris, C., Katsoulotos, G., Koh, M. S., Kritikos, V., Lambert, M., Langton, D., Lara Rivero, A., Marks, G. B., Middleton, P. G., Nanguzgambo, A., Radhakrishna, N., Reddel, H., J. Rimmer, J., Southcott, A. M., Sutherland, M., Thien, F., Wark, P. A. B., Yang, I. A., Yap, E. ve Gibson, P. G. (2018). Working while unwell: Workplace impairment in people with severe asthma. *Clinical & Experimental Allergy*, 48(6), 650-662. <https://doi.org/10.1111/cea.13153>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>

- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55. <http://dx.doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hummer, J., Sherman, B. ve Quinn, N. (2002). Present and unaccounted for. *Occupational Health & Safety*, 71(4), 40-42.
- Isetti, D. ve Meyer, T. (2014). Workplace productivity and voice disorders: a cognitive interviewing study on presenteeism in individuals with spasmodic dysphonia. *Journal of Voice*, 28(6), 700-710. <https://doi.org/10.1016/j.jvoice.2014.03.017>
- İşçan, Ö. F. ve Moç, T. (2021). Çalışanların presenteeizm (işte sözde var olma) davranışlarının işe yabancılaşmalarına etkisi: bir kamu kurumu örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 379-402.
- Jeon, S. H., Leem, J. H., Park, S. G., Heo, Y. S., Lee, B. J., Moon, S. H., Jung, D. Y. ve Kim, H.C. (2014). Association among working hours, occupational stress, and presenteeism among wage workers: Results from the second Korean working conditions survey. *Ann of Occup and Environ Med*, 6(26), 1-8. <https://doi.org/10.1186/2052-4374-26-6>
- Jiang, W., Wang, Y., Zhang, J., Song, D., Pu, C. ve Shan, C. (2023). The impact of the workload and traumatic stress on the presenteeism of midwives: the mediating effect of psychological detachment. *Journal of Nursing Management*, 2023 (1686151), 1-10. <https://doi.org/10.1155/2023/1686151>
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542. <https://doi.org/10.1002/job.630>
- Karanika-Murray, M., Pontes, H. M., Griffiths, M. D. ve Biron, C., (2015). Sick leave presenteeism determines job satisfaction via affective-motivational states, *Social Science & Medicine*, 139, 100-106. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2015.06.035>
- Kaygın, E., Kerse, G. ve Yılmaz, T. (2017). Kamu çalışanlarında örgütsel bağlılık ve presenteeizm arasındaki ilişki: Kars ili örneği, *Ombudsman Akademik*, 3(6), 181-204. <https://doi.org/10.32002/ombudsmanakademik.440177>
- Kinman, G. (2019). Sick leave Presenteeism at Work: Prevalence, Costs and Management. *British Medical Bulletin* 129(1), 69-78. <https://doi.org/10.1093/bmb/ldy043>
- Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S. ve Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: Health status and employees productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44(1), 14-20. <https://doi.org/10.1097/00043764-200201000-00004>
- Letvak, S. A., Ruhm, C. J. ve Gupta, S. N. (2012). Nurses' presenteeism and its effects on self-reported quality of care and costs. *AJN The American Journal of Nursing*, 112(2), 30-38. <https://doi.org/10.1097/01.NAJ.0000411176.15696.f9>
- Lohaus, D. ve Habermann, W. (2021). Understanding the decision-making process between presenteeism and absenteeism. *Frontiers in Psychology*, 12 (716925), 1-15 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.716925>
- Lohaus, D., Habermann, W. D., El Kertoubi, I. ve Röser, F. (2021). Working while ill is not always bad—positive effects of presenteeism. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620918>
- Longe, O. (2014). Leadership style paradigm shift and organisational performance: a case of the nigerian cement industry. *African Research Review*, 8 (4), 68-83. <https://doi.org/10.4314/afrr.v8i4.6>

- Luecke, R. (2008). *Performans yönetimi*. (A. Özer, Çev). İş Bankası Yayınları.
- Mandıracıoğlu, A. (2013). Presentizm olgusu. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 9-17.
- Martinez, L. F. ve Ferreira, A. I. (2012). Sick at work: presenteeism among nurses in a Portuguese public hospital, *Stress and Health*, 28, 297-304. <https://doi.org/10.1002/smi.1432>
- Mcgregor, A. (2017). *An investigation into the phenomenon of presenteeism: Examining antecedents and the operationalisation of presenteeism*. https://ro.uow.edu.au/articles/thesis/An_investigation_into_the_phenomenon_of_presenteeism_examining_antecedents_and_the_operationalisation_of_presenteeism/27665946?file=50383662 adresinden 18 Temmuz 2024 tarihinde ulaşılmıştır.
- McGregor, A., Magee, C. A., Caputi, P. ve Iverson, D. (2016) A job demands resources approach to presenteeism, *Career Development International*, 21(4), 402-418. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2016-0002>
- Min, A., Kang, M. ve Hong, H. C. (2021). Sickness presenteeism in shift and non-shift nurses: using the fifth Korean working conditions survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(6), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063236>
- Moç, T. (2018). *Örgütsel adalet algısının çalışanların işte yabancılaşmaya etkisinde tükenmişliğin ve presenteeizmin rolü* [Doktora Tezi]. Erzurum. Atatürk Üniversitesi.
- O'Callaghan, G., (2013). *How awareness of presenteeism positively or negatively impacts managerial attitudes and behaviours*. <https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://norma.ncirl.ie/913/1/genivieveocallaghan.pdf> adresinden 18 Temmuz 2024 tarihinde ulaşılmıştır.
- Özel, E. T. ve Erbaş, A. (2023). Psikolojik sağlamlığın presenteeism (işte var ol(a)mama) davranışı üzerindeki etkisi: İlkokul öğretmenleri üzerine bir araştırma. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 7(12), 118-130. <https://doi.org/10.55775/ijemi.1211762>
- Patel, C., Budhwar, P. ve Varma, A. (2012). Overall justice, work group identification and work outcomes: test of mode-rated mediation process. *Journal of World Business*, 47(2), 213-222. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2011.04.008>
- Pei, P., Lin, G., Li, G., Zhu, Y. ve Xi, X. (2020). The association between doctors' presenteeism and job burnout: A cross-sectional survey study in China. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1-7. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05593-9>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rahman, S. ve Bullock, P. (2005). Soft TQM, Hard TQM, and organizational performance relationships: an empirical investigation. *Omega*, 33(1), 73-83. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.03.008>
- Rainbow, J. G., ve Steege, L. M. (2017). Presenteeism in nursing: An evolutionary concept analysis. *Nursing Outlook*, 65(5), 615-623. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.03.005>
- Ruhle, S. A., Breitsohl, H., Aboagye, E., Baba, V., Biron, C., Correia Leal, C., Dietz, C., Ferreira, A. I., Gerich, J., Johns, G., Karanika-Murray, M., Lohaus, D., Lokke, A., Lopes, S. L., Martinez, L. F., Miraglia, M., Muschalla, B., Poethke, U., Sarwat, N., Schade, H., Steidelmüller, C., Vinberg, S., Whysall, Z. ve Yang, T. (2020). "To work, or not to work, that is the question"- Recent trends and avenues for research on

- presenteeism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 344-363. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1704734>
- Sanderson, K., Tilse, E., Nicholson, J., Oldenburg, B. ve Graves, N., (2007). Which presenteeism measures are more sensitive to depression and anxiety?, *Journal of Affective Disorders*, 101(1-3), 65-74. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2006.10.024>
- Saygın, M. (2017). *Presenteeism: İşte var olma(ma)*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://acikerisim.nevsehir.edu.tr/bitstream/handle/20.500.11787/3365/B%C4%B0%C3%87KES2018-%28KitapB%C3%B6l%C3%BCm%C3%BC%29%C3%96rg%C3%BCtselDavran%C4%B1%C5%9F.pdf?sequence=1&isAllowed=y adresinden 20 Temmuz 2024 tarihinde ulaşılmıştır.
- Seçkin A.İ. ve Çakmak Y.Y. (2019). Presenteizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Spor Genel Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma, *BMIJ*, 7(4), 1291-1310 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1158.v7i4.1158>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J. ve Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Shan, G., Wang, S., Wang, W., Guo, S. ve Li, Y. (2021). Presenteeism in nurses: Prevalence, consequences, and causes from the perspectives of nurses and chief nurses. *Frontiers in Psychiatry*, 11(584040), 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2020.584040>
- Simpson, R. (1998). Presenteeism, power and organizational change: long hours as a career barrier and the impact on the working lives of women managers. *British Journal of Management*, 9, 37-S50. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.9.s1.5>
- Suliman, A. M. T. (2001). Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1049-1061. <https://doi.org/10.1080/713769689>
- Şahin E. T. ve Kanbur A. (2022). Sağlık çalışanlarında presenteizm (işte varolamama) ve iş performansı (görev performansı / bağlamsal performans) üzerindeki etkisi. *Journal of Nursology*. 25(1), 7-13. <https://doi.org/10.54614/JANHS.2022.872792>
- Şehitoğlu, Y. ve Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında çalışan performansının, çalışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi* [Doktora Tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
- Şekkeli, Z. H., Bakan, İ. ve Bakan, M. (2022). Presenteizm, kişisel başarı güdüsü, para sevgisi, ücretten tatmin ve iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik ampirik bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 723-739. <https://doi.org/10.33437/ksusb.1145300>
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*. <https://alnap.org/help-library/resources/an-integrative-theory-of-intergroup-conflict/> adresinden 15 Ağustos 2024 tarihinde ulaşılmıştır.
- TÜİK. (2023). Coğrafi istatistik portalı. 15 Mayıs 2023 tarihinde <https://cip.tuik.gov.tr/> adresinden erişildi.

- TÜİK. (2023). İş gücü istatistikleri 2023. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-2023-53521> adresinden 15 Mayıs 2024 tarihinde ulaşılmıştır.
- Türkiye İş Kurumu. (2022). İşgücü piyasası araştırması İstanbul ili 2022 yılı sonuç raporu. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://media.iskur.gov.tr/66896/istanbul.pdf> adresinden 17 Eylül 2023 tarihinde ulaşılmıştır.
- Türkkan, G. ve Soyman, T. (2023). Aşırı iş yükü, iş stresi, presenteeizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(40), 1368-1389. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1280814>
- Üzüm, B. ve Şenol, L. (2019). A-B kişilik tiplerinin presenteeizme etkisi: havacılık sektöründe bir araştırma. *OPUS International Journal of Society Researches*, 11(18), 979-1000. <https://doi.org/10.26466/opus.552967>
- Vo, P., Fang, J., Bilitou, A., Laflamme, A. K. ve Gupta, S. (2018). Patients' perspective on the burden of migraine in Europe: a cross-sectional analysis of survey data in France, Germany, Italy, Spain, and the United Kingdom. *The journal of headache and pain*, 19, 1-11. <https://doi.org/10.1186/s10194-018-0907-6>
- Vosloban, R. I., (2012). The influence of the employee's performance on the company's growth - a managerial perspective, *procedia Economics and Finance*, 3(2012), 660-665. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(12\)00211-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(12)00211-0)
- Vural, S. (2024). Presenteeism and Job Performance in the Aviation Industry: A Study on Ground Handling Business Employees. *Mevzu – Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2024), 1005-1026. <https://doi.org/10.56720/mevzu.1525753>.
- Wang, Y., Chen, C. C., Lu, L., Eisenberger, R. ve Fosh, P. (2018). Effects of leader-member exchange and workload on presenteeism. *Journal of Managerial Psychology*, 33(7/8), 511-523. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2017-0414>
- Webster, R.K., Liu, R., Karimullina, K., Hall, I., Amlot, R. ve Rubin, G. J. (2019). A systematic review of infectious illness presenteeism: Prevalence, reasons and risk factors. *BMC Public Health* 19(799), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-7138-x>
- Wynen, J., Boon, J. ve Verlinden, S. (2022). Reform stress in the public sector? Linking change diversity to turnover Intentions and presenteeism among civil servants using a matching approach. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 605-637. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2037003>
- Yang T, Zhu M. ve Xie X. (2016). The determinants of presenteeism: a comprehensive investigation of stress-related factors at work, health, and individual factors among the aging workforce. *J Occup Health*, 58(1), 25-35. <https://doi.org/10.1539/joh.15-0114-OA>.
- Yang, T., Guo, Y. , Ma, M. , Li, Y. , Tian, H. ve Deng, J., (2017). Job stress and presenteeism among Chinese healthcare workers: the mediating effects of affective commitment, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(9), 978 <https://doi.org/10.3390/ijerph14090978>
- Yeşiltaş, M. D. ve Ayaz, E. (2019). İş stresi ve rol belirsizliğinin presenteeizm (işte var olamama) üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 12, 741-771. <https://doi.org/10.26466/opus.601608>
- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C., Altındağ, E., Moloğlu, V. ve Kitapçı, H. (2017). Impact on presenteeism of the conscientiousness trait: a health sector case study. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45, 399-412. <https://doi.org/10.2224/sbp.5969>

- Yılmaz, G. Y. ve Günay, G. (2020). Presenteeism ve İş Stresinin Çalışan Performansına Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Social Sciences Research Journal*, 9(1), 91-106.
- Yıkılmaz, I. ve Sürücü, L. (2025). Rising workplace threat of presenteeism in the hospitality industry: Antecedents and consequences. *Tourism & Management Studies*, 21(1), 75-91. <https://doi.org/10.18089/tms.20250105>
- Yurt, E. (2023). *Sosyal bilimlerde çok değişkenli analizler için pratik bilgiler: SPSS ve AMOS uygulamaları. [Practical Insights for Multivariate Analyses in Social Sciences: SPSS and AMOS Applications]*. Nobel Yayıncılık.