

## İşte Var Olamama: Nedenleri ve Sonuçları

### Presenteeism: Reasons and Results

Ezgi Dalkılıç<sup>1</sup> , Arzu Kader Harmancı Seren<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Şişli Hamidiye Etfal Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Anesteziyoloji ve Reanimasyon Yoğun Bakım Ünitesi, İstanbul, Türkiye

<sup>2</sup>Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye

### ÖZ

İşte var olamama, çalışanın işten çıkarılma veya farklı kaygılarla hastalığına karşın işyerinde bulunmak istemesi olarak tanımlanmaktadır. Hemşirelik işte var olamamanın en sık görüldüğü meslek grupları arasında sıralanmaktadır. Bu derlemede hem literatürde yakın zamanlarda ele alınmaya başlanan işte var olamama kavramını, nedenlerini ve sonuçlarını hem de hemşirelerde ve sağlık sektöründe hangi boyutlarda etkili olduğunu açıklamak amaçlanmaktadır.

**Anahtar kelimeler:** İşte var olamama, işe devamsızlık, hastalık, hemşirelik

### ABSTRACT

Presenteeism is defined as employee's desire to be at workplace although having an illness, because of loss of job or other concerns. Nursing is ordered as one of the professional groups who experience presenteeism mostly. It was aimed to explain both the concept of presenteeism, its reasons and results and in which dimensions it affected nurses and health sector.

**Keywords:** Presenteeism, absenteeism, sickness, nursing

### GİRİŞ

Hemşirelik mesleği, geceleri çalışmak, fazla mesai yapmak, hastayken işe gitmek zorunda kalmak gibi nedenlerle diğer mesleklerle göre daha farklı zorluklar barındırmaktadır. Çalışma koşulları nedeniyle hemşirelerin dünyada en çok bilinen şekliyle "presenteeism" durumunu deneyimleyen meslek üyeleri arasında yer aldığı belirtilmektedir (Brobrovic ve ark., 2014). "Presenteeism" 1970'li yıllarda literatürde yer almaya başlamış (Johns, 2009) ve ilk olarak örgüt psikologu Cary Cooper (1998) tarafından tanımlanmıştır. Cooper'a (1998) göre 20. yy. da tüm dünya ölçeğinde etkili olan ekonomik krizler sonrasında işletmelerin küçülmeye gitmesi ve bunun sonucunda da çalışanların işsiz kalma ve işten çıkarılma tehdidi ile karşı karşıya kalmaları, onların zor koşullar altında çalışmak zorunda kalsalar bile, işlerine devam etmek zorunda hissetmelerine yol açmaktadır. İşe devam etmeye zorunlu hissetmeleri sonucunda çalışanların işe gitmeleri, işyerinde bulunmalarına karşın yeterince verimli çalışamamalarına neden olmaktadır.

Türkçe de "işte var olamama", "sözde var olma" ve "hayalet personel" (Çiftçi, 2010; Günbeyi ve Gündoğdu, 2010) olarak farklı şekillerde karşımıza çıkan "presenteeism" yerine, bu metinde en yaygın olarak Türkçe yayınlarda kullanıldığı biçimiyle "işte var olamama" kavramı kullanılacaktır.

Uluslararası yazında da en yaygın olarak görüldüğü alanlardan biri olduğuna dikkat çekilen sağlık hizmetleri alanında ve özellikle de hemşire grubunda işte var olamama başlığının henüz yeterince ele alınmadığı görülmektedir. Bu-

**Geliş Tarihi / Arrival Date:** 26.10.2017

**Kabul tarihi / Date of Acceptance:** 18.05.2018

**İletişim / Corresponding author:** Ezgi Dalkılıç, Şişli Hamidiye Etfal Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Anesteziyoloji ve Reanimasyon Yoğun Bakım Ünitesi, İstanbul

**E-posta / E-mail:** ezgidalkilic@outlook.com

**Yazarların ORCID bilgileri:**

E.D. 0000-0002-6204-4442, A.K.H.S. 0000-0002-4478-7234

rada önemli eksiklerden biri ilgili kavramı ele alan yeterli sayıda çalışma, derleme, olgu ve aracın bulunmamasıdır.

### İşte Var Olamama Kavramı

İşte var olamama (presenteeism) kavramı, kök olarak bakıldığında “presence” sözcüğünden türemiştir. Sözlük anlamı “mevcudiyet, bulunma, var olma” şeklindedir. Türkçede her ne kadar “presenteeism” kavramını tam olarak karşılayan bir kavram olmasa da kişinin fiziken işte bulunması ancak fiilen aktif olamaması durumuna karşılık gelmektedir (Çiftçi, 2010). Cooper’ın (1998) tanımlamasına kadar işte var olamama, devamsızlıkla birlikte incelenmiş ve hatta devamsızlık yerine kullanılmıştır. Ancak Cooper ve daha sonraki araştırmacılar işte var olamamanın devamsızlıktan farklı bir yapısı olduğunu ortaya koymuşlardır (Cser, 2010).

Oxford İngilizce sözlüğüne göre presenteeism (işte var olamama), özellikle bir işten çıkarılma korkusuyla gerektiğinden fazla süre veya gerekmediği halde işyerinde olmak şeklinde tanımlanmaktadır (<https://en.oxforddictionaries.com>). Lowe (2002), bu tanıma uygun olarak makalesinde işte var olamama kavramını, çalışanların hastalıkları veya rahatsızlıkları nedeniyle evde dinlenmeleri gerektiği halde, işten çıkarılma veya benzeri kaygılarla işyerinde düşük performans ile çalışmaya devam etmeleri şeklinde açıklamıştır.

Diğer yayınlara bakıldığında da tanımlar benzerlik göstermektedir. Meerding ve arkadaşları (2005) çalışmalarında işte var olamamayı, çalışanların kendilerini işten alıkoyacak bir sağlık sorunu olmasına karşın işe gelmeleri olarak değerlendirmektedir. Başka bir kaynakta, “Hastalık nedeniyle üretimde düşüklük varsa o işletmede düşük düzeyde üretime işte var olamama neden olmaktadır.” görüşü yer almaktadır (Koopman ve ark., 2002; Firns ve ark., 2006; Samuel ve Wilson, 2007).

Özellikle sağlık sorunları olan çalışanların bu sorunları erteleyerek işe gitmeye devam etmelerine ilişkin pek çok çalışma dikkat çekmektedir. Bu çalışmalarda işte var olamama, en kısa ve anlaşılır şekilde çalışanın hasta da olsa işe gitmesi olarak tanımlanmaktadır (Johns, 2009).

Alan yazında işte var olamama kavramı ile ilgili tanımlar ayrıntılı olarak incelendiğinde, iki temel yaklaşım dikkat çekmektedir. İlk yaklaşımda işte var olamama, çalışanların uzun saatler çalışmak zorunda kalmaları veya işyerlerinde uzun süreler kalmaları şeklinde ele alınmaktadır. İkinci yaklaşımda ise çalışanın işe gitmesini engelleyecek hastalığı veya sağlık sorunu olmasına karşın işyerinde bulunmak istemesi üzerinde durulmaktadır (Çoban ve Harman, 2012). İşte var olamama, farklı yazarlar tarafından farklı biçimlerde ele alınmış olan, henüz üzerinde tam olarak uzlaşılammamış bir kavramdır (Hansen ve Andersen, 2008). Ancak üzerinde uzlaşılan başlıklardan biri, işte var olamama durumunun en sık hizmet sektöründe çalışanlarda, özellikle de sağlık ve eğitim gibi alanlarda istihdam edilen çalışanlarda görüldüğüdür (Yıldız ve ark., 2015).

### İşte Var Olamama Nedenleri

Cooper (1998) işte var olamamayı ilk olarak ele aldığı çalışmasında kavramı, çalışanların işyerinde çok uzun süre ile çalışmak zorunda kalmaları veya en azından işyerinde uzun süre bulunmaları şeklinde tanımlamıştır. Araştırmacı, o dönemde çalışanların işyerinde uzun süre kalmalarına neden olan faktörleri iş ortamında bireysel başarının öneminin artması, örgütlerin küçülme eğiliminde olması, süreç yenileme çalışmaları, özelleştirmelerin yaygınlaşması, stratejik ortaklıklar kurulması vb. olarak sıralamıştır. Sıralanan nedenlerle pek çok çalışanın işten çıkarılmasının ve işten çıkarılmayanların da bu süreçlerde işlerini kaybetme riski ile yüz yüze kalmasının, işte var olamamanın ortaya çıkmasında etkili olduğu vurgulanmaktadır.

Bazı araştırmacılar çalışanın hasta olmasına karşın işe neden gittiğini araştırdıklarında, kendisinin yokluğunda işinin başkası tarafından yapılmasından ve diğer iş arkadaşlarının kendisine yönelik olumsuz tutum takınmalarından çekinmesinden dolayı işe gitmek zorunda hissettiğini belirlemişlerdir (Özmen, 2011). Hemşirelik alanında bu konu üzerine düşünüldüğünde eleman sayısının yetersizliğinden dolayı hasta olduğu halde devamsızlık yapması nedeniyle yerine başka birinin bulunmaması, ekip arkadaşlarının duruma tepkilerinden çekinilmesi gibi durumlar söz konusu olabilmektedir.

Caverley (2007) ise çalışmasında, işte var olamamanın artmasına neden olan işe bağlı etmenler arasında fazla çalışmanın, işi kaybetme riskinin ve kariyer fırsatlarından yararlanma isteğinin artmasının yer aldığını belirtmektedir. Çalışanların hasta olmalarına veya kendilerini iyi hissetmemelerine karşın işyerinde bulunmak istemelerine neden olan işle ilgili etmenler arasında görev yeri değişimi riski, zaman baskısı, örgütsel normlar ve işyerindeki kültürel yapı da sıralanmaktadır. Ayrıca hastalık durumunun başkaları tarafından öğrenilmesi olasılığı, işi kaybetme korkusu ve ek ödemelerden mahrum kalmayı istememe nedeniyle de işte var olamama durumunun ortaya çıktığı rapor edilmektedir.

İşte var olamama her zaman sağlık sorunları ile ilişkili olmamaktadır. Ebeveynlik rolü, çocukların bakımı, ekonomik kaygılar, boşanma ya da ailevi sorunlar nedeniyle de görülebilmektedir (Stevens, 2004). Çalışanların işe gitmelerinin en önemli nedenlerinden biri, bakımıyla ilgilenmek zorunda oldukları kişilere zaman ayırmak zorunda olmalarıdır. Örneğin, çocuğun okul toplantısı, annenin doktora götürülmesi, eşlerin bakımı gibi durumlar çalışanın kayıtsız kalamayacağı ve çalışma saatleri ile çakışması durumunda da işe devamsızlık yapmayı gerektirebilecek olaylar arasında sıralanmaktadır (Letvak ve ark., 2012). Özetle çalışanlar yalnızca kendi rahatsızlıkları veya sağlık sorunları olması durumunda değil, çocuklarının, ebeveynlerinin veya bir başka yakınlarının rahatsızlığı durumunda veya yasal nedenlerle şahsen yürütmek zorunda oldukları işler nedeniyle de işe gelmelerine karşın gerçek performanslarını ortaya koyamamaktadırlar. Çünkü rahatsız olan yakınları ile birebir ilgilenmek veya ilgili yasal işlerini yapmayı istemektedirler. Dolayısı ile böylesi bir durumda çalışanlar işe gitseler ve işyerinde bulunsalar bile kafaları diğer konularla meşgul durumda olmaktadır (Goetzel ve ark., 2004; Johns, 2009).

İşte var olamama, kişinin iş-yaşam dengesini sürdürememesinden de kaynaklanabilmektedir. Duxbury ve Higgins (2001) çalışmalarında, iş-yaşam çatışması yaşayan çalışanların daha fazla "işte var olamama" durumu deneyimlediklerini belirtmiştir. Aile içi çatışmalar, sosyal hayata zaman ayıramama gibi durumlardan kaynaklanan stres deneyimleyen, depresif durumdaki çalışanların işe gitmeye devam etmeleri, iş-yaşam dengelerini sağlayamamalarında etkili olmaktadır.

## İşte Var Olamamanın Önemi

İşe devamsızlığın örgütlere verdiği maddi ve manevi kayıplar üzerine uzun zamandır çalışılmasına karşın, işte var olamama kavramıyla ilgili olarak benzer kapsamda geniş bir literatüre ulaşılamamaktadır. Son yıllarda işte var olamamanın da tıpkı işe devamsızlık gibi örgütlere zarar verdiği, kişi işe gittiği halde verimli çalışmamasının hizmetten yararlananlar, yöneticiler ve işverenler açısından önemli sorunlara yol açabildiği fark edilerek, bu konudaki çalışmalara daha fazla önem verilmeye başlanmıştır.

Lockheed Martin'in (2002) yayınında, alerji ve baş ağrısı nedeniyle üretimdeki azalmanın maliyeti iki milyon dolar, sırt ağrıları nedeniyle 859 bin dolar, romatizma nedeniyle 860 bin dolar, depresyon nedeniyle 787 bin dolar, cilt sorunları nedeniyle 610 bin dolar, grip nedeniyle ise 607 bin dolar olarak belirtilmiştir. Bir başka çalışmaya göre, işte var olamamanın Amerika Birleşik Devletleri ekonomisine toplam maliyeti 150 milyon dolardır.

Cornell Üniversitesi bünyesinde yapılan geniş kapsamlı bir çalışmada, çalışanın hastalığına karşın işte olması sonucunda en az %18 ila en fazla %61 oranında işgücü kaybının söz konusu olduğu belirtilmektedir (Goetzel ve ark., 2004).

Hastalıktan kaynaklanan verimlilik kaybı, hastalığa bağlı olarak emek girdisinin azalmasından dolayı çıktı kaybını göstermektedir. Verimlilik maliyetleri, ekonomik değerlendirmede önemli olmasıyla birlikte tartışmalı bir konu olup, üzerinde bir görüş birliğine varılamamıştır (Kigozi ve ark., 2017).

Garrow (2016) işe devamsızlıkla başa çıkmak için tasarlanan politikaların (raporlu ya da izinli gün sayısına göre ücret farkı), gerçekten hasta ve dinlenmeye gereksinimi olan çalışanlar üzerinde baskı oluşturabileceğini belirtmektedir. Bu uygulamalar sonucunda çalışan evde dinlenmesi gerektiği halde işyerinde olmayı yeğleyebilmektedir. Garrow (2016) çalışanların yöneticiler tarafından doğru şekilde desteklenerek, hastayken işyerinde olmasına karşın, örgütün verimine zarar vermelerinin önüne geçilebileceğini belirtmekte ve bunu da pozitif işte var olamama olarak tanımlamaktadır. Yavan (2017), çalışanın hasta bir şekilde işe gelmesi sonucunda hem kendisinin düşük performansla çalışacağına hem de hastalığı diğer iş arkadaşlarına bulaştırarak, onların da düşük performansla çalışmalarına neden olabileceğine işaret etmektedir. Dolayısı ile işte var olamama düzeyi yüksek olan çalışanlar, işe gelerek ve çalışıyormuş gibi görünerek diğer çalışma arkadaşlarının verimliliğini düşürmekle kalmayıp, örgütün de zarar etmesine neden olmaktadır. Ayıca bu durumun devam ettirilmesi sonucu tedavi için yapılacak masrafların da birkaç kat artabileceği vurgulanmaktadır (Günbeyi ve Gündoğdu, 2010).

İşte var olamama nedeniyle örgütün katlandığı maliyetlerin, işe devamsızlığa göre daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Hemp, 2004; Goetzel ve ark., 2004). Devamsızlığın maliyetini hesaplamak işte var olamamanın maliyetini hesaplamaya göre çok daha kolay yapılabilmektedir. Devamsızlık yapıldığında kişinin o günkü verimi %100 yok sayılabilirken, işte var olamama gerçekleştiğinde kişinin verimindeki kaybı ölçülemek o kadar da kolay olmamaktadır (Middaugh, 2007). 2004 yılında yapılan araştırmaya göre, işte var olamama normale oranla düşük sayıda çıktıya, yavaş çalışmaya, aynı işin tekrar tekrar yapılmasına, işin niteliğinin düşmesine ve işin hatalı olarak yapılmasına neden olabilmektedir (Hemp, 2004).

İşe devamsızlık ve kendini işe verememeyi doğuran çok sayıda neden olduğu bilinmektedir. Bunlar arasında sağlık sorunları önemli bir yer tutmaktadır (Goetzel ve ark., 2004). İşte var olamamaya neden olan rahatsızlıklar, baş ağrısı,

migren, boğaz ağrısı, sırt ve boyun ağrıları, adale ağrıları, alerjiler, depresyon, stres, hipertansiyon, astım, diyabet, infeksiyonlar, uyku eksikliği ve bağırsak infeksiyonu şeklinde sıralanmaktadır (Saarvala, 2006; Caverley ve ark., 2007). Akut hastalıklarda hasta kişilerin işe gelmeleriyle ortalama yüzde beşlik bir verim düşüşünün olduğu belirtilmektedir (Goetzl ve ark., 2004; Johns, 2009; Çiftçi, 2010). Lowe'un (2002) bu konu ile ilgili yürüttüğü bir çalışmada, iş yükü ve sağlıksız çalışma koşullarının "işte var olamama" ile ilişkili olduğu ortaya konmuştur.

İşte var olamama, kişinin iş-yaşam dengesini sürdürmemesinden de kaynaklanmaktadır. Duxbury ve Higgins (2001) çalışmalarında, iş-yaşam çatışması yaşayan çalışanların daha fazla işte var olamama deneyimlediklerini belirtmiştir. Aile içi çatışmalar, sosyal yaşama zaman ayıramama gibi durumlardan kaynaklı stres deneyimleyen, depresif durumdaki çalışanların, işe gitmeye devam etmeleri iş-yaşam dengelerini sağlayamamalarında etkili olmaktadır. Çalışanların iş yaşam dengesini kuramamalarının, iş performanslarını olumsuz etkileyeceği unutulmamalıdır.

Fazla çalışma da iş yükü gibi işte var olamama davranışının ortaya çıkmasında etkili bir etmen olmaktadır. Sağlık bakım örgütleri de diğer pek çok işletme gibi işlerin zamanında bitirilebilmesi için çalışanlarından fazla çalışmalarını talep edilebilmektedir. Oysa fazla çalışma sonucunda işler kısa dönemde aksamayıp ilerlerken, hem ödenen ek ücretin maliyeti hem de çok çalışma sonucu yaşanan verim düşüklüğü nedeniyle uzun vadede verimlilik beklenmesi olanaksız duruma gelmektedir. İşletmeler, müşterilerine verdikleri sözleri tutabilmek ve işlerin yoğunlaştığı dönemlerde talepleri karşılayabilmek için daha fazla çalışan istihdam etmek yerine, var olan çalışanlarına ek sorumluluklar yüklemekte veya onlardan fazla çalışma beklemektedirler. Çalışan sayısının yetersizliği sonucu, kişilere yüklenmiş olan sorumluluk çalışanlarda fazla iş yüküne neden olmaktadır. Fazla iş yükü ve fazla çalışma ise çalışanların hem beden hem de ruh sağlıklarını tehdit etmektedir. Uzun çalışma saatleri ile vardiyalı ve özellikle gece saatlerinde çalışanlar, fiziken işlerinin başında olmakla birlikte fiilen işlerini gerçekleştireme durumunu daha fazla deneyimlemektedirler (Günbeyi ve Gündoğdu, 2010; Çiftçi, 2010).

Bireylerin çalıştığı fizik ortam sağlıklarını riske sokan bazı etkenler içerebilmektedir. Çalışma ortamındaki kalabalık, gürültü, kirlilik bunlara örnek gösterilebilir. Keza vücudun sürekli aynı pozisyonda kalmasına yol açan çalışma şekli, bedeni zorlayan hareketleri yapma zorunluluğu, radyoaktif veya manyetik alanlarda çalışma, kimyasal maddelerden etkilenme, hava kirliliği, iş kazaları gibi daha pek çok etken, çalışanların sağlıklarını tehdit etmektedir. İsviçre'de yapılan araştırmaya göre, çalışılan ortamın sıcak, soğuk, gürültülü ve tehlikeli olması işe odaklanamamayı tetiklemektedir (Dew ve ark., 2005).

İşin örgütlenme biçimi, iş taleplerinin hızı, şekli, sınırları olmadan çalışma yaklaşımı, zaman baskısı, yerine bir kişinin konamaması, kaynak yetersizliği gibi etkenler, iş ortamından kaynaklanan etmenler arasında en başta sayılabilmektedir (Mandıracıoğlu, 2013). Tüm bunlara iş yerindeki rol belirsizlikleri, yaşanan iş-aile çatışmaları da eklendiğinde çalışanlar için stres kaçınılmaz duruma gelmektedir. İş ortamından kaynaklanan stresin yoğun olarak yaşandığı sağlık sektöründe ise bu durum, işte var olamama açısından büyük bir risk oluşturmaktadır.

Örgüt kültürü ve birlikte çalışılan yöneticinin özellikleri de iş ortamı ile ilgili nedenler arasında gösterilmektedir. Örgütün yapısında belirsizlik, çalışanlara gereken değeri göstermeme, onlara haklarını vermeme gibi olumsuz çalışma ortamının yaygın olması, çalışanlarda gerek fiziksel gerekse ruhsal açıdan rahatsızlığa yol açabilmektedir (Aydoğan, 2004). Kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre daha yoğun stres yaşamaktadırlar. Literatürde bu nedenle stres kökenli işte var olamama açısından kadınların daha riskli oldukları belirtilmektedir. Yine, kadınların iş-aile hayatı dengesi konusunda sorumlulukları erkeklere göre daha fazla olmaktadır. Bu dengenin kurulması için çaba gösteren kadınların da işte var olamama davranışını daha çok sergilediği görülmektedir. Kişisel düzeyde kadınlar, çocuklu çalışanlar, düşük maaşla çalışanlar ve sağlıklı yerinde olmayan çalışanların yaşadıkları zorlukların etkileriyle işte var olamama durumunun ortaya çıktığı belirtilmektedir (Özmen, 2011). Mandıracıoğlu (2013) yaşlıların ve kadınların daha fazla, eğitimlilerin ise daha az işte var olamama deneyimlediklerini belirtmektedir.

## İşte Var Olamamanın Sonuçları

Yazında işte var olamama kavramı ortaya atılmadan önce çalışanlardan kaynaklanan verim kaybının en önemli nedeninin işe devamsızlık olduğu düşünülmekte ve verim kayıpları daha çok çalışanların işe devam edip etmedikleri üzerinden hesaplanmaktayken, bugün artık işte var olamama da önemli bir verim kaybı etmeni olarak değerlendirilmektedir (Meerding ve ark., 2005). İşte var olamamayı deneyimleyen çalışanların kurumlarına verdiği zararın, işe gitmeyen personelin verdiği zarardan daha fazla olduğu görülmektedir. İşe gitmeyen veya gidemeyen bir çalışanın işletmede yol açacağı kaybı öngörmek ve gidermek daha kolaydır. İşyerinde olduğu ve işini yapıyor görüldüğü halde çalış(a)mayan bir personelin neden olduğu verim kaybını hesaplamak oldukça zor olmaktadır (Yavan, 2017). Ferreira ve Martinez (2012), çalışanların gerekli tedaviyi almak yerine işe gitmeye devam etmeleri nedeniyle hastalıklarının ilerleyebileceğini ve kolayca çözülebilecek bir sağlık sorununun zamanla daha da ciddileşebileceğini ve bu tabloda tedavi ve iyileşme sürecinin daha maliyetli olabileceğini vurgulamaktadır.

Çalışanların sağlık durumları ile verimlilikleri ve ürettikleri işin kalitesi arasında doğrusal bir ilişki olduğundan, işte var olamama söz konusu olduğunda, her ne kadar çalışan yaşadığı soruna karşın işyerinde bulunsa ve işe devam etse de organizasyon için zararlı bir tablo ortaya çıkmaktadır (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014). İşletmelerde yaşanan devamsızlık sorunu çok sıklaştığı, yöneticilerin dikkatini çektiği ve yol açtığı maliyet kaybının hesaplanabildiği durumda, bunu önlemeye yönelik sıkı politikaların geliştirilerek izlenmesi, sıklıkla çalışanların hasta da olsa veya kendilerini iyi hissetmemeler de işe gitmelerine yol açmaktadır. İşte var olamama davranışı, böyle bir anlayışla ortaya çıkmakta ve işletmelerde büyük verimlilik kayıplarına neden olmaktadır. Kişilerin yaşadıkları sorunlar nedeniyle işle ilgili olarak kendilerine iletilen mesajları doğru algılayamamaları, aynı konuda birkaç kez iletişim kurma gereksinimi hissetmeleri gibi etmenlerde verimlilik kaybına ve işle ilgili maliyetlerin yükselmesine yol açabilmektedir (Çoban ve Harman, 2012).

Çalışmalarda işte var olamamanın neden olduğu verimlilik kaybının, işe devamsızlığın neden olduğu verimlilik kaybından 18 ile 61 kat daha fazla olduğu belirtilmektedir (D'abate ve Eddy, 2007). Verimlilikte yaşanan kayıplar, üretim miktarında düşüklük, yavaş çalışma, yapılan işlerin tekrar yapılması, iş kalitesinin düşmesi, iş sırasında hataların yapılması gibi etmenlerle ilişkilendirilmektedir. Kanada'daki işletmelerin, işte var olamama durumundan kaynaklanan ortalama giderlerinin yıllık 15-25 milyar dolar arasında gerçekleştiği belirtilmektedir (Saarvala, 2006). Caverley ve arkadaşları (2007) ise işte var olamamanın işletmelere her bir çalışan için yılda ortalama 255 dolar ek maliyet yarattığını belirtmektedir.

Kendini işe verememenin sonuçlarını sadece verimlilikle sınırlamak olanaklı değildir. Performans ve motivasyonda azalma sonucunda işe devamsızlık ve çalışan devrinde artışı da beraberinde görülebilmektedir (Koopman ve ark., 2002). Ayrıca iş doyumunun azalmasına, işe devamsızlıkların artmasına ve çalışanların iş değiştirme ve işten ayrılmayı bir seçenek olarak düşünmelerine neden olmaktadır. Bu tablonun çalışanlar, organizasyonlar ve hatta toplum açısından önemli sonuçlar ortaya çıkardığı görülmektedir (Rantanen ve Tuominen, 2011; Lu ve ark., 2014).

### İşte Var Olamama ve Hemşirelik

Sağlık gibi insan odaklı hizmet sunulan işlerde, çalışanların hizmetten yararlananları doyumlu kılmaya yönelik daha fazla sorumluluk üstlenmesi, işte var olamama davranışının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Caverley ve ark., 2007). İsviçre'de yapılan bir araştırmada, işte var olamama davranışının sağlık sektöründe, özellikle de hemşirelerde daha fazla görüldüğü belirtilmiştir. Aynı çalışmada tam zamanlı çalışanların da yarı zamanlı çalışanlara oranla daha fazla işte var olamama tehdidi altında oldukları rapor edilmektedir (Dew ve ark., 2005). Türkiye'de işte var olamama kavramı yeni araştırılan bir konu olmasına karşın, yapılan az sayıda çalışmanın da sıklıkla sağlık çalışanları örnekleminde ele alındığı dikkat çekmektedir (Yıldız ve ark., 2015).

Sağlık hizmeti kesintisiz 24 saat sunulması zorunlu bir hizmet olduğundan, hizmet sunumu çoğunlukla vardiyalı şekilde gerçekleştirilmektedir. "Devlet Memurları Kanunu"nda "Günün 24 saatinde devamlılık gösteren hizmetlerde çalışma saat ve usulünün belirlenmesi" ele alınmaktadır. Aynı kanunda nöbetlere ilişkin düzenlenmeye yer verilmekte ve "En az 25 yataklı tedavi kurumlarında normal çalışma saatleri dışında, tatil günlerinde nöbet tutanlara (sağlık ve yardımcı sağlık hizmetleri sınıfından), izin verilemediği durumlarda nöbet saati için ücret ödenir. Ayda 80 saatten fazla tutulan nöbetler karşılığında, izin verilmemiş dahi olsa ücret ödenmez." söylemleri yer almaktadır. "İş Kanunu"nda ise sağlık çalışanlarını ilgilendiren düzenleme gece çalışma başlığında ele alınmaktadır. Buna göre gece çalışması "Saat 20.00'da başlayıp sabah 06.00'a kadar geçen ve en fazla 11 saat süren dönemdir. Bazı işlerin niteliğine göre gece çalışması yapmak gerekir. Gece çalışmaları yedi buçuk saati geçemez. Gece çalıştırılacak işçilerin sağlık durumunu gösteren gece çalışabileceğine dair raporlar alınmalı, iki yılda bir sağlık kontrolünden geçirilmeleri sağlanmalı ve bu işlemlerin masrafları işverence karşılanmalıdır. Gece çalışması nedeniyle sağlığının bozulduğunu rapor eden kişi gündüz vardiyasında çalıştırılmaya çalışılır. Bölge çalışma müdürlüğüne bu koşullarda çalışanların isim ve sayıları iletilmelidir. Bir hafta gece çalıştırılan ertesi hafta gündüz çalıştırılmalıdır. Vardiya değişiminde işçi kesintisiz en az 11 saat dinlendirilmelidir." şeklinde ele alınmaktadır (657 sayılı Devlet Memurları Kanunu; 4857 sayılı İş Kanunu).

Kamu veya özel sektörde, özellikle de hastanelerde çalışan sağlık çalışanları ve hemşireler düşünüldüğünde, Türkiye ölçeğinde hem aşırı iş yükü hem de fazla çalışma açısından ciddi riskler söz konusudur. Bu durum çalışmakta olan hemşireler üzerindeki iş yükünün Türkiye'de diğer ülkelere göre çok daha fazla olduğunun kanıtı ve işte var olamama davranışı sergilemede de önemli bir risk olarak değerlendirilebilir.

### İşte Var Olamamaya Karşı Alınabilecek Önlemler

İşte var olamamanın çalışan ve örgüt açısından ortaya çıkardığı sorunların çözümlenebilmesi, üretkenliğin ve verimliliğin etkilenmemesi ve bireylerin sağlıklı işlerine devam edebilmeleri için çeşitli önlemlerin alınması gerekmektedir (Çoban ve Harman, 2012).



Alan yazında, çalışılan iş ile sürdürülen yaşam arasında bireyi tüketmeyecek bir dengenin kurulması, çalışanların bu konuda alabilecekleri önlemlerin başında sıralanmaktadır. Bunun yanı sıra planlı çalışma, işin işyeri dışına taşınmaması, kişinin veriminin düşük olduğu saatleri bilmesi ve işlerini buna göre düzenlemesi, düzenli beslenmesi ve uyuması, egzersiz yapması ve doğrudan kendi iş tanımı ile ilişkili olmayan bazı konularda “hayır” demeyi bilmesi gibi önlemler de önemli olmaktadır (Çoban ve Harman, 2012).

Sağlıklı beslenmenin temel amacı sağlıklı bir yaşam sürmek ve kronik hastalık riskini azaltmaktır. Bu nedenle sağlıklı beslenme, hem sağlıklı bir yaşam hem de sağlıklı bir iş yaşamı için büyük önem taşımaktadır. Kişi sağlıklı olmadığı sürece verimli çalışamayacak, bu da performansını olumsuz yönde etkileyecektir. Stres ve beraberinde yaşanan sağlık sorunları işte var olamamaya neden olacağından, çalışanlar bireysel olarak duyarlı oldukları stres etmenlerinden uzak durmaya özen göstermeli ve uyku düzenlerine dikkat etmelidirler. Böylelikle kendilerini dinç hissedecek ve sağlıklı kararlar alabileceklerdir (Lu ve ark., 2014).

Çalışanların bu konuda dikkat etmeleri gereken önemli bir diğer başlık, planlı çalışmadır. Plansızlık, özellikle ruhsal rahatsızlıklar sonucunda gelişen plansız çalışma yaklaşımı çalışanlarda işte var olamama riskini artıracaktır. Çalışanların hedeflere sahip olmaları ve hem çalışma hem de özel yaşamlarını bu hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak planlamaları açısından çok önemlidir (Yıldız ve ark., 2015).

Genel olarak örgütlerde işte var olamama ile ilgili olarak alınabilecek önlemler konusunda yöneticilere büyük rol düşmektedir. Bu konuda sağlık çalışanları ve özellikle hemşireler söz konusu olduğunda insan kaynakları yöneticilerinin, hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin ve işletmenin tepe yöneticileri veya sahiplerinin gerekli önlemleri almaları büyük önem taşımaktadır. Sürekli sağlıksız insanlarla ve onların yakınları ile birlikte çalışan hemşirelerin kendi sağlık durumlarının iyi değerlendirilmesi ve gerekli iyilik durumunun sürdürülmesi gerekmektedir. Çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik sağlıklarını değerlendirmek üzere muayeneler ve kontrol programları geliştirilmelidir. Geliştirilen bu programların uygulamaya tam olarak geçirilmesi ve bir maliyet artırıcı unsur olarak görülmemesi gerekmektedir (Caverley ve ark., 2007).

Hastalık nedeniyle işe devamsızlıklarda ücret kesintisi yapılmaması, ilaç ve tedavi giderlerinin karşılanması, hastalık nedeniyle izin almanın zorlaştırılmaması, düzenli sağlık kontrollerinin yapılması, çalışma saatlerinin uygun şekilde düzenlenmesi gibi çalışma ortamı ve çalışan sağlığını iyileştirici uygulamalar da yöneticiler tarafından yaşama geçirilmelidir. Daha esnek ve de katılımcı bir yönetim anlayışının benimsenmesi, işyeri sağlık biriminin oluşturularak, bu birimlerde hekimlerinin istihdam edilmesi, örgüt psikologlarından destek alınması da yapılacaklar arasında sıralanabilir (Koçoğlu, 2005). Hemşirelik hizmetleri yöneticileri de hemşirelerde görünen işte var olamama davranışının ortaya çıkmasını engellemeye benzer uygulamaları dikkate alarak, sağlık sektörüne özgü dinamikler doğrultusunda uygulamaya geçirmeye çalışmalıdır (Caverley ve ark., 2007; Brobrovic ve ark., 2014).

Nedeni ne olursa olsun, kısa ya da uzun süreli işe devam edemeyecek olan çalışanlar görevlerine dönene ya da yerlerine yeni birileri istihdam edilene kadar, örgüt içerisinde yedek çalışan desteği sağlanmalıdır. Bu nedenle hemşirelik hizmetleri yöneticileri ve ilgili örgütlerde birbirleriyle bağlantılı işleri yapanlar arasında kişilerarası iletişimin artırılması gerekmektedir. Bu düzenlemelerin etkin yürütülmesiyle, işte var olamama nedeniyle meydana gelebilecek işgücü kaybı kısa süreliğine de olsa önlenmiş olacaktır (Dew ve ark., 2005; Caverley ve ark., 2007).

İşte var olamama ile başa çıkmada yöneticilerin yararlanabilecekleri önemli bir diğer araç ise çalışanların eğitimidir. Eğitimle kendini geliştiren çalışanlar yükselme olanağı elde edecekler ve bunun yanı sıra motivasyonlarında da artma beraberinde görülecektir. Çalışanlar, almış oldukları eğitimler dolayısıyla kendilerine düşen sorumlulukları rahatlıkla yerine getirebileceklerdir. Bu sorumlulukları yerine getirirken zaman sıkıntısıyla karşı karşıya kalmamış olacaklar, ayrıca eğitimlerde işlerin nasıl yapılması gerektiği kişilere anlatıldığından iş kazalarında ve iş süreçlerinde yaşanan hatalarda da azalma yaşanacaktır. Verilen bu eğitimlerin konuları arasında sağlık bakımı, çalışanların sosyal hakları ve yararlanabilecekleri sosyal hizmetler, ilgilenmekle yükümlü oldukları kişilere karşı sorumluluklarını nasıl yerine getirebilecekleri gibi konular yer almalıdır. Her çalışanın durumu kendine özel bir içerik gösterdiğinden, tek ve basit bir çözüm önerisi getirmek söz konusu olamayabileceğinden, çalışanların sorun ve isteklerinin dinlenmesi, gereksinimlerine yanıt verilmesi ve bu doğrultuda kişisel eğitim olanaklarından yararlanmaları sağlanmalıdır (Letvak ve ark., 2012).

Çalışanların verim ve performansı insan kaynaklarının birçok fonksiyonuyla doğrudan bağlantılı bulunmaktadır. Çalışanların örgütlerin ve yöneticilerin kendilerinden ne beklediğini açık ve anlaşılır biçimde bilmeleri önemli olmaktadır. Çalışanların kendilerinden ne beklediğini bilmeleri, motivasyonlarının artmasına ve çalışmalarının kalitesinin yükselmesine yol açarken, bu durum verim artışıyla sonuçlanacaktır (Uyargil, 2013). Bu bağlamda hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin de çalışanların güvenli ve adil olduğuna inandıkları bir performans sistemi kurmaları ve bu sistemde yapılan değerlendirme sonuçlarını çalışana ilişkin kararlarda dikkate almaları gerekmektedir. Çalışanlara geri bildi-

rim verilmeli ve değerlendirme sisteminin kullanımında adaletli davranılmalıdır. Bunun gerçekleşmediği durumda, işte var olamama ile karşılaşılması kaçınılmaz olacaktır (Baykal Tatar, 2014; Uyargil, 2013).

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Hemşirelerin sağlıklı bir çalışma ortamında verimli ve performansı yüksek çalışanlar olarak tutmada, işte var olamama durumunu izlemek ve bu alanda sorunlara yönelik önemli iyileştirmeleri yapmak özellikle sağlık hizmeti sunumu açısından büyük önem taşımaktadır. Hemşirelerin bu konuda gereksinim duydukları yardımı almalarını kolaylaştırıp, ağrı ve depresyonun erken tanınması ve tedavisi için iş odaklı girişimlerde bulunulması gerekmektedir. İşte var olamamaya yönelik diğer stratejiler; yaralanan veya kronik hastalıkları olan çalışanların çalışma tekniklerinde değişiklik yapılması, sağlık sorunu olanlara yardımcı olabilecek yöntemlerin geliştirilmesi, alt kademe yöneticilerin çalışanlarına yardım edebilecekleri programların hazırlanması, özellikle hemşirelere yönelik hasta bakımında güvenli kaldırma ve taşıma programları gibi kendi sağlığını korumaya yönelik önlemlerin öğretmesi, şeklinde sıralanabilir.

Sağlık ve hemşirelik hizmetleri yöneticilerinin, işte var olamama kavramına, nedenlerine ve nasıl önleneceğine ilişkin olarak gerekli insan kaynakları politikalarının oluşturulması, yöneticilerin eğitim yoluyla duyarlılıklarının geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca konunun farklı örgütlenme yapısına sahip sağlık kurumlarında, tüm sağlık çalışanları ve hemşire örneklerinde çok boyutlu araştırılarak, yöneticileri yönlendirecek bilginin üretilmesi önerilebilir.

### KAYNAKLAR

**Adıgüzel, O. ve Erdoğan, A. (2014).** Çağdaş bakış açısıyla işgören devamsızlığı, nedenleri, örgüte etkileri ve çözüm önerileri. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 5:10, 1-25.

**Baykal Tatar, Ü. (2014).** Başarı Değerlendirme. Baykal Tatar Ü, Türkmen Ercan E. (Ed) Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi. 1. Basım, Akademi Basın, İstanbul, 439.

**Brborović, H., Brborović, O., Brumen, V., Pavlekić, G., ve Mustajbegović, J. (2014).** Are nurse presenteeism and patient safety culture associated: a cross-sectional study. Archives of Industrial Hygiene and Toxicology, 65:2, 149-156.

<https://doi.org/10.2478/10004-1254-65-2014-2462>

**Caverley N., Cunningham J.B., ve Macgregor J.N. (2007).** Sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. Journal of Management Studies. 44:2, 304-319.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00690.x>

**Cooper, C. L. (1998).** The changing nature of work. Community. Work & Family, 1:3, 313-317.

<https://doi.org/10.1080/13668809808414238>

**Cser, J.R., (2010).** Impact of Participation in a Worksite Wellness Program on Presenteeism: A Quantitative Study of Pennsylvania Workers. Capella University, Phd Thesis, Minneapolis.

**Çiftçi, B. (2010).** İşte var ol(ama)ma sorunu ve işletmelerin uygulayabileceği çözüm önerileri. Çalışma ve Toplum Dergisi. 1:24, 153-174.

**Çoban, Ö. ve Harman, S. (2012).** İşte var olamama: Nedenleri, yarattığı örgütsel sorunlar ve çözüm önerileri üzerine bir alan yazın taraması. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12:23, 157-178.

**D'Abate, C. P. ve Eddy, E. R. (2007).** Engaging in personal business on the job: Extending the presenteeism construct. Human Resource Development Quarterly, 18:3, 361-383.

<https://doi.org/10.1002/hrdq.1209>

**Dew, K., Keefe, V. ve Small, K. (2005).** Choosing to work when sick: workplace Presenteeism. Social Science and Medicine, 60:10, 2273-2282.

<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>

**Duxbury, L. E. ve Higgins, C. A. (1991).** Gender differences in work-family conflict. Journal of Applied Psychology, 76:1, 60.

- Ferreira, A. I. ve Martinez, L. F. (2012).** Presenteeism and burnout among teachers in public and private portuguese elementary schools. *The International Journal of Human Resource Management*, 23:20, 4380-4390.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2012.667435>
- Firms, I., Travaglione, A. ve O'Neill, G. (2006).** Absenteeism in times of rapid organizational change. *Strategic Change*, 15:3, 113-128.  
<https://doi.org/10.1002/jsc.757>
- Garrow, V. (2016).** Presenteeism: a review of current thinking. Institute for Employment Studies Report, 507. <http://www.employment-studies.co.uk/> (Erişim Tarihi:25.06.2017)
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S. ve Lynch, W. (2004).** Health, absence, disability, and Presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting US employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46:4, 398-412.  
<https://doi.org/10.1097/01.jom.0000121151.40413.bd>
- Günbeyi, M. ve Gündoğdu, T. (2010).** Polis teşkilatının "İşkolik" çalışanları. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11:1, 56-63.
- 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 and 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*.
- Johns, G. (2009).** Presenteeism in the workplace:A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* Published online in Wiley InterScience. [www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com) (Erişim Tarihi: 13.09.2017)
- Kigozi, J., Jowett, S., Lewis, M., Barton, P., and Coast, J. (2017).** The estimation and inclusion of presenteeism costs in applied economic evaluation: A systematic review. *Value in Health*, 20:3, 496-506.  
<https://doi.org/10.1016/j.jval.2016.12.006>
- 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 employee 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>
- Lowe, G. (2002).** Here in body, absent in productivity. *Canadian HR Reporter*, 15:2, 5-5.
- Lu, L., Peng, S., Lin, H. Y. ve Cooper, C. L. (2014).** Presenteeism and health over time among chinese employees: The moderating role of self-efficacy. *Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organisations*, 28:2, 165-178.
- Mandıracioğlu, A. (2013).** Presentizm olgusu. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3:2, 9-17.
- Meerding, W. J., IJzelenberg, W., Koopmanschap, M. A., Severens, J. L. ve Burdorf, A. (2005).** Health problems lead to considerable productivity loss at work among workers with high physical load jobs. *Journal of Clinical Epidemiology*, 58:5, 517-523.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2004.06.016>
- Middaugh, D. J. (2007).** Presenteeism: sick and tired at work. *Dermatology Nursing*, 19:2, 172.
- Özmen, G. (2011).** Presenteeism ile Örgütsel Bağ İlişkisi: Tekstil Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Presenteeism; Oxford Dictionaries içinde <https://en.oxforddictionaries.com/definition/Presenteeism> (Erişim tarihi:27.06.2017)



- Rantanen, I. ve Tuominen, R. (2011).** Relative magnitude of presenteeism and absenteeism and work-related factors affecting them among health care professionals. *Int Arch Occup Environ Health*, 84, 225-230.  
<https://doi.org/10.1007/s00420-010-0604-5>
- Saarvala, E. (2006).** Presenteeism: The latest attack on economic and human productivity. *Human Resources Management-University of Toronto*. [http://www.supportingadvancement.com/employment/general/saarvala\\_presenteeism.pdf](http://www.supportingadvancement.com/employment/general/saarvala_presenteeism.pdf) (Erişim tarihi: 27.06.2017)
- Samuel, R. J. ve Wilson, L. M. (2007).** Is presenteeism hurting your workforce?. *Employee Benefit Plan Review*, 61:11, 5.
- Stevens, M. (2004).** Present dangers: Presenteeism is the next area of focus as companies seek to maximize their investment in human capital by improving productivity and promoting employee health and wellness-disability. *Risk and Insurance*, 15:3, 40-41.
- Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük (2017).** Erişim adresi: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&view=gts](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&view=gts). (Erişim tarihi:27.06.2017)
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) (1965).** 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/dmk.html> (Erişim Tarihi: 13.10.2017).
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) (2003).** 4857 Sayılı İş Kanunu. <http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4857.html> (Erişim Tarihi: 13.10.2017).
- Uyargil C. (2013).** Performans Yönetimi Sistemi, 6. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Yavan, Ö. (2017).** Çalışanların işe gitmeme ile varmış ve çalışıyormuş gibi yapma eğilimlerinin incelenmesi: Zonguldak Türkiye Taşkömürü Kurumu Örneği. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 19, 249-276.
- Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C. ve Aykaç, M. (2015).** The antecedents of Presenteeism and sickness absenteeism: A research in Turkish health sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 398-403.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.109>