**PRESENTEİZMİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKLE İLİŞKİSİ**

Öğ. Gör. Nurdan KALAYCI

Sinem SÖNMEZ

Doç. Dr. Mustafa ASLAN

Örgütlerin performansları takımların, takımların performansları da çalışanların performansına bağlıdır. Dolayısıyla örgütlerin performansları çalışanların performanslarına, bu performanslarının devamlılığına ve sürdürülebilir olmasına bağlıdır. Çalışanların işe gelmesi bu performans devamlılığının sağlanmasının bir göstergesi değildir. Bir çalışanın işe gelmemesi ölçülebilen bir durum olmasına rağmen, işte var olan bir çalışanın verimlilik kaybı veya performans düşüklüğü hesaplanması zordur. Bir çalışanın iş haricinde yaptığı faaliyetlere harcadığı zaman göz önüne alındığında, aslında en fazla üç saat verimli çalıştığı görülebilmektedir.

Çalışan devamsızlığı yani absenteism kavramı, maliyet ve verimlilik açısından belli bir noktaya kadar kullanılabilir ancak presenteizm, yani işyerinde fiziki olarak var olup ruhen var olmama kavramının maliyet ve verimlilik açısından etkileri ölçümlenememektedir. Presenteizm hem ölçümü zor hem de örgütler için tam olarak tespit edilemeyen bir davranış olgusudur.

Çalışanın en fazla 3 saatlik bir süre boyunca verimli çalıştığı göz önüne alındığında, presenteizmin sadece maliyet ve verimlilik veya örgütsel davranış açısından değil, kurumsal sürdürülebilirlik açısından da çok önemli bir kavram olduğu ortaya çıkmaktadır. Her çalışanın çalıştığı kurum için hem bir entelektüel sermaye hem de bir maliyet unsuru olduğu düşünülürse, kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik temellerini ne derece etkilediği daha iyi anlaşılabilir. Çünkü örgütler sosyal yapılardır ve bu sosyal yapılar, sistem yaklaşımında da belirtildiği gibi, diğer sistemlerle sürekli olarak etkileşim halindedirler. Çalışanın presenteizm davranışı göstermesi, örgütün en azından bazı paydaşlarıyla iyi ilişkiler kuramadığının bir tezahürüdür ve bu da aslında, örgütte sadece ekonomik açıdan değil, sosyal açıdan da sürdürülebilirliğin sağlanamadığının bir göstergesi olmaktadır.

Henüz tam olarak ölçümlenemeyen presenteizm kavramı ve sonuçlarının zaman içerisinde örgütlerin maliyet tablolarında ve performans karnelerinde yer alacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmamızın amacı, presenteizm olgusunun kurumsal sürdürülebilirlik bileşenleri ile arasındaki ilişkinin ve örgütler için öneminin anlaşılmasını sağlamaktır. Bu çalışma ile kurumsal sürdürülebilirlik ve presenteizm kavramları arasındaki olası ilişki, ilgili literatüre dayanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Kavramların beraber ele alındığı çalışmaların olmayışı nedeniyle bu çalışmanın, literatüre katkı yapacağı değerlendirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sürdürülebilirlik, Kurumsal Sürdürülebilirlik, Presenteizm

**Presenteizm Kavramı ve Kapsamı**

Presenteizm kavramı, örgütlerin son yüzyılın son çeyreğinde dikkatini çeken örgütsel ve güncel bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir çalışanın işe gelmemesi sebebiyle oluşan kayıp tespit edilebilir bir durumdur. Ancak iş yerinde olan bir çalışanın fiziken var olduğu halde daha düşük performans göstermesi veya işini yapmaması halini takip etmek oldukça zordur. Bu nedenle presenteizm kavramı önem kazanmaktadır.

Presenteizmin net bir tanımı 1996 yılında örgütsel yönetim alanında çalışan Cary Cooper tarafından yapılmıştır. Daha önce de bu kavramın çeşitli tanımları olsa da presenteizm devamsızlıkla birlikte bu tanımlamadan sonra birlikte kullanılmaya başlanmıştır (Shamansky, 2002). Cooper ve sonraki araştırmalarda presenteizmin devamsızlıktan farklı bir tanımlamaya ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkmıştır. Kavramın alan yazına girmesi ile Türkçe anlam karşılığı bulması için ilk olarak “işkoliklik” kelimesi önerilmiştir (Temel, 2006; Cooper, 1998). Schaufeli (2009) işkolikliği presenteizmin bir öncülü olarak görmüştür ( (Schaufeli, Bakker , Van Der Heijden, & Prins, 2009). Ancak işkolikliğin presenteizmden anlam olarak farklı tanımlanmasından dolayı “işte var olamama/ işte var olmama sorunu” şeklinde yaygın bir kullanımı karşımıza çıkmaktadır (Adıgüzel & Erdoğan , 2014; Tükeltürk, Perçin, & Güzel, 2014). Burada “presenteizm” olarak kullanılması uygun görülmüştür.

Çalışanların iş yerinde hazır bulundukları halde tam kapasitelerini ortaya koyamadan çalışma durumu presenteizmi ifade etmektedir (Kırmızıgül, 2019). Başka bir tanımda presenteizm, sağlık açısından sorunları olduğu halde iş yerinde bulunma zorunluluğu sebebiyle işe giderek verimsiz çalışmayı ifade eder (Cooper, 1998). Verimsiz çalışma olmasına rağmen iş yerinde bulunma en azından çalışıyor görünme durumu olarak da ifade edilebilir. Kısacası “sözde işte var olma” şeklinde tanımlanmaktadır.

Presenteizme neden olan faktörler vardır. Bu faktörler bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere genel olarak üç grupta ele alınır.

Bireysel faktörler yaş, cinsiyet, aile yaşantısı, işkoliklik, sağlık durumu ve maddi koşullar olarak sıralanmaktadır. Örgütsel faktörler presenteizm davranışının sergilenmesinde çalışanların bireysel davranış ve tutumlarından ziyade çalıştıkları iş yerinin örgütsel yapısı ve yönetim tarzı bu soruna zemin hazırlamaktadır. Bu faktörler yönetimin tutumu, iş tatmini, örgüt kültürü, çalışma koşulları, fazla mesai, iş yükü ve mobbing olarak sıralanabilir. Çevresel faktörler işletmenin içinde bulunduğu ve birlikte etkileşimde bulunduğu çevreden etkilenen durumlardır. Ekonomik ve siyasal faktörler, sosyal güvenlik sistemleri, trafik ve ulaşım sorunları gibi daha genel faktörlerdir (Kırmızıgül, 2019, s. 202-207).

**Presenteizmin olumsuz etkileri**

Bir örgütte çalışanların presenteizm davranışında bulunmaları halinde ortaya çıkan olumsuz etkiler, zamanla hem personelin hem de örgütün çeşitli sorunlar yaşamasına neden olmaktadır. Bu durumu iki yönden ele almak gerekirse personel için yaşanan olumsuz etkiler şöyle sıralanmaktadır (Kırmızıgül, 2019, s. 207-213; Çoban, 2015):

* Psikolojik hastalıkların ortaya çıkması
* Performans kayıpları
* Motivasyonun düşmesi
* Memnuniyetsizlik

İşletmeler açısından presenteizm daha geniş bir açıyla ele alınmaktadır. Bu olumsuz etkiler:

* Bulaşıcı hastalıkların yayılması riski
* Absenteizmin ortaya çıkması
* İşgören devir hızında artış
* Maliyetlerin artması
* Verim düşüklüğü

**Presenteizmin Yönetilmesi**

Presenteizm, hem bireysel faktörler hem de örgütsel faktörler dikkate alınarak işletmeler için yönetilmesi gereken bir sorundur. Bu nedenle öncelikle yapılması gerekenleri kısaca ifade etmek gereklidir. Her işletme kendi içinde presenteizm olgusunun var olup olmadığını tespit etmekle işe başlamalıdır. Bu bağlamda yapılması gerekenleri adım adım sıralamak gerekirse aşağıdaki yöntemler izlenebilir (Çoban, 2015; Kırmızıgül, 2019):

* Presenteizmin tespit edilmesi: Bireyleri presenteizme götüren sebeplerin araştırılması ve saptanması
* Örgütsel sağlık sisteminin kurulması: Çalışanların örgütsel yapı içinde sağlık durumlarının takibinin yapılması
* Sağlığı riske eden davranışları düzeltme çalışmaları
* Presenteizm ve absenteizm arasında bir denge kurulması ve örgütsel izin isteme sisteminin oluşturulması
* Presenteizmin azaltılması ya da ortadan kaldırılması için bireysel ve örgütsel olarak farkındalık oluşturulması gerekir.

Presenteizmin yönetilebilmesi tek taraflı bir yönetim becerisi değildir. Birey, bir çalışan olarak öncelikle çalıştığı kuruma veya işletmeye karşı sorumluluk duygusu bilince olursa, örgütsel bağlılık anlayışı gelişirse daha az presenteizm eğiliminde olmaktadır. Örgüt yönetimi açısından presenteizm, işletmenin tüm yönetim sürecinde hakim olan bir durum olarak değerlendirilip bireyden hareketle işletme odaklı ele alınmalıdır. Özellikle kurumsal yapılarda işletmelerin sürdürülebilirliği açısından çalışanların ne denli önemli olduğu düşünülerek presenteizmin yönetilmesi kurumsal bir gerekliliktir. Bu bağlamda işletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında presenteizmi nasıl algıladıkları konusu gündeme gelmektedir.

Kurumsal Sürdürülebilirlik

Genel olarak bir sistemin kendini devamlı olarak ileriye taşıyabilmesi için gerekli çabanın gösterilmesini ifade eden sürdürülebilirlik kavramı ilk etapta politika odaklı araştırmalarda kullanılmıştır. Buna göre devlet politikalarının nasıl daha iyi işleyeceğini anlatan kavramın temelleri sanayi devrimi ve sonrasına kadar uzanmaktadır.

Sürdürülebilirlik kavramının tanınırlık kazanması 1987 yılında yayınlanan Brundtland Raporu ile gerçekleşmiştir. Rapor bir yanda bireylerin daha iyi bir yaşama yönelik özlemleri ile diğer yanda doğal şartların dayattığı sınırlar arasındaki çekişme ile ilgilidir. Kavram zamanla bu durumun sosyal, ekonomik ve çevresel olmak üzere üç boyutu kapsayacak şekilde yeniden yorumlanması ve kalkınma kavramını da içine alarak geliştiği şeklinde değerlendirilmiştir (Kuhlman & Farrington, 2010). Kalkınma ve sürdürülebilir kalkınma kavramı temelde ekonomilerin gelişmişlikleri açısından değerlendirilmektedir. Kavramın içeriği bu ekonomilerin belirledikleri hedefler doğrultusunda hareket edebilmelerinin sağlanmasıdır. Bu ekonomilerin kamu ve diğer kurumlar açısından ele alınması ile kurumsal sürdürülebilirlik kavramı gündeme gelmektedir.

İş dünyası (business) ile toplum ilişkisini açıklamaya çalışan kurumsal sürdürülebilirlik kavramının günümüzde ilgilendiği belli başlı bazı konular; çevre koruma, iş sağlığı ve güvenliği, yerel topluluklar (local community) ve tüketicilerle ilişkilerdir. (Lourenço, Branco, Curto, & Eugenio, 2012) Ayrıca/ aynı zamanda kavram, sadece klişe bir deyim (buzzword) olmaktan ziyade, birçok endüstri lideri ve kurum açısından maliyetleri düşürme, riskleri yönetme, yeni ürün oluşturma ile kültür ve yapıda meydana gelecek değişikliklerin yönlendirilmesinde kullanılan önemli de bir araçtır. Ancak sürdürülebilirliğin kurumlar tarafından uygulanmasında belirli bir vizyon, bağlılık ve liderlik gereklidir. Bunun gibi kurumsal sürdürülebilirlik politikasının tasarımı ile bunun yönetiminin sağlanmasında da uygun bir yönetim çerçevesine sahip bir sistem yaklaşımı gereklidir (Azapagic, 2003, s. 303). Bahsedilen sistemin üçlü öğesi insan, gezegen ve kazanç unsurlarından oluşmaktadır. Bos-Brouwers (2010)'ın açıkladığı unsurlar kelimelerin İngilizce karşılığı olan 'people, planet, profit' kavramlarının karşılığıdır. Bu sayede kurumların ekonomik, sosyal ve çevresel performansı iyileştirilmek istenir (Bos-Brouwers, 2010, s. 417).

Kendisinden genel olarak bahsedilen kurumsal sürdürülebilirlik kavramını Dyllick ve Hockerts (2002); bir şirketin - çalışanlar, müşteriler, baskı grupları, topluluklar gibi- doğrudan ve dolaylı paydaşlarının ihtiyaçlarını, gelecekteki paydaşların ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılaması şeklinde tanımlamıştır (Dyllick & Hockerts, 2002, s. 131). Yapılan bu tanıma göre kurumsal sürdürülebilirlik olgusu ile faaliyetlere dair bir yol haritası belirlenebilir. Ayrıca kurumun kısa vadede edineceği kazancın yanında geleceğe dönük hareket etmesi de sağlanabilir (Tokgöz & Önce, 2009, s. 252).

Wilson (2003) hazırladığı çalışmasında sürdürülebilirlik ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramının daha iyi anlaşılmasında dört önemli kuram ve kavramdan bahsetmiştir. Bunlar;

- Kurumsal Hesap Verebilirlik Kuramı (Corporate Accountability Theory)

- Paydaş Kuramı (Stakeholder Theory)

- Sürdürülebilir Kalkınma (Sustainable Development)

- Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Corporate Social Responsibility)

olarak ifade edilmiştir (Wilson, 2003). Aşağıda kısaca ifade edilen bu unsurların beslendiği disiplinler ile bunların kurumsal sürdürülebilirliğe olan katkısı Tablo/Şekil 1 deki gibi özetlenmiştir.

**Kurumsal Hesap Verebilirlik Kuramı**

Hesap verebilir olma; kurumların faaliyetlerini sürdürürken yasal birtakım zorunluluklara uyarak, şeffaf, açık, tutarlı ve anlaşılır bir sistem geliştirilmesi ile sağlanmaktadır. Kurumların hesap verebilir bir yapıya sahip olması onların faaliyet süresince gerçekleşecek değişikliklere ayak uydurarak sürdürülebilir yapıda olmasına katkı sağlar.

**Paydaş Kuramı**

Aynı zamanda bir stratejik yönetim kuramı olan kavram, işletmelerin rekabet avantajı elde ederek faaliyetlerinin sürdürülebilir olmasına faydalı olur. Paydaşlar, işletmenin faaliyetlerinde yer alan ve ona etkisi olan tüm unsurları içine alır (Tokgöz & Önce, 2009, s. 257).

**Sürdürülebilir Kalkınma**

Sürdürülebilir kalkınma ekonomi, sosyal adalet, ekoloji, işletme yönetimi ile siyaset ve hukuk kavramlarının birleşimi ile oluşmuştur. İlk kez 1987 yılında Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu (WCED) tarafından hazırlanan "Ortak Geleceğimiz" raporu ile tanınırlık kazanmıştır. Ayrıca Wilson (2003) sürdürülebilir kalkınmayı, ekonomik büyümenin sağlanmasında çevrenin korunması ile sosyal eşitliğin dengelenmesini ifade eden geniş ve diyalektik bir kavram olarak ifade etmiştir.

**Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)**

KSS'nin temel önermesi, şirket yöneticilerinin sadece kendilerinin ya da hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket etmeden toplum ihtiyaçlarını da gözetmesidir. Bunu yaparken gerekli ahlaki değerlere de uyulması beklenmektedir. Geniş ve kapsamlı bir kavram olan KSS, iş dünyasının toplumdaki rolüyle ilgilenir. Burada vurgulanmak istenen, yöneticilerin toplumun ihtiyaçlarını göz önünde bulundurma zorunluluğundan ziyade, bu ihtiyaçları ne ölçüde dikkate almaları gerektiğidir (Wilson, 2003).

**Tablo/Şekil 1:** Kurumsal Sürdürülebilirliğin Değerlendirilmesi

Ekonomik

Ekolojik

Stratejik Yönetim

Etik Değerler

İş Hukuku

Sosyal Adalet

Sürdürülebilir Kalkınma

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Paydaş Kuramı

Kurumsal Hesap Verebilirlik

Temel Alınan Disiplin

Vurgulanan Kavram

Kurumsal Sürdürülebilirliğe Katkısı

Ortak bir toplumsal hedefin tanımı ile konunun sınırlarının belirlenmesi

Kurumların sürdürülebilirlik ile ilgili hedeflere doğru çalışmasının neden gerektiğine dair iş ile ilgili argümanlar

Kurumların sürdürülebilirlik faaliyetlerine dair hazırladığı raporların gerekliliği ile ilgili etik argümanlar

Kurumların sürdürülebilirlik ile ilgili hedeflere doğru çalışmasının neden gerektiğine dair etik argümanlar

,

**Kaynak:** Wilson, M. (2003); "Corporate Sustainability: What is it and Where Does it Come From?" , Ivy Business Journal, makalesinden uyarlanmıştır.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Boyutları

Kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanmasında ele alınması gereken belli başlı konular tablo/şekil 1'de açıklandığı gibidir. Burada kavramların hangi kaynaklardan beslendiği ve sonuçta sağladıkları katkıya göre kurumsal sürdürülebilirliği nasıl etkilediklerinden bahsedilmiştir. Bansal (2005) hazırladığı çalışmasında kurumsal sürdürülebilirliğin gelişimini enine boyuna incelemiş. Buna göre çalışmasında üç temel boyuta yer vermiştir. Bunlar, ekonomik refah, çevresel bütünlük ve sosyal adalet kavramlarıdır (Bansal, 2005; Sebastiani, Corsaro, Montagnini, Caruana, 2014).

**Çevresel Bütünlük**

Bu ilke ile genel olarak insan eliyle yapılan faaliyetlerin doğanın dengesini bozmamasına dayanır. Buna göre yeryüzünde çeşitli kaynakların sınırlı yenilenme özelliği olduğu varsayıldığında, dünyanın toprak, hava ve su kaynaklarının zarar görmemesi çevresel bütünlük ile sağlanabilir (Bansal, 2005, s. 198).

**Sosyal Adalet**

Sosyal adalet, doğası gereği tüm bireyleri içine alan ve sadece temel ihtiyaçları kapsamayıp, bireylerin yaşam kalitesini de içeren bir boyut olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik ise beşeri ve toplumsal sermayenin artırılması amacı gütmektedir. Beşeri sermaye örgütün çalışanlarının eğitim durumundan motivasyonuna kadar bütün örgütsel süreçleri içine alır. Toplumsal sermaye ise iyi bir eğitim anlayışı, toplumsal girişimciliğin desteklenmesi, örgüt-toplum ilişkilerinde kamu yararının gözetilmesi gibi konuları içermektedir.

**Ekonomik Refah ve sürdürülebilirlik**

Ekonomik sürdürülebilirlik, en genel ifadeyle işletmelerin finansal kaynakları, maddi ve maddi olmayan sermayeleriyle ilgilidir. İşletmeler bu sermaye türleri arasında dengeyi sağlamakla yükümlüdür. Genel olarak sosyal adalet ve çevresel bütünlüğün sağlanması ekonomik refahın toplum açısından sağlanmasında büyük öneme sahiptir. Kurumların da sürdürülebilirlikleri açısından gerek içerdeki gerekse de dışarıda bulunan paydaşlarına karşı bu boyutların gerektirdiği davranışları benimsemeleri önemlidir. Böylece kuruma karşı oluşacak algı ile faaliyetlerin etkinliği gerçekleşecektir.

. Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı özünde yalın bir sistem kurmayı amaçladığından bu kısımda bahsedilen boyut ve unsurların göz önüne alınması önemlidir.

**Presenteizmin Kurumsal Sürdürülebilirlikle İlişkisi**

Presenteizm, kurumsal sürdürülebilirlikle hem ekonomik açıdan hem sosyal sürdürülebilirlik açısından ve dolayısıyla insanın içinde yaşadığı çevreye karşı olan sorumluluğu sebebiyle çevresel açıdan ilişkilidir.

* Presenteizmin işletmeler için etkilerine bakıldığında;
* İş gören devir hızındaki artışın etkisi
* Verim düşüklüğü ve bunun maliyetlere yansıması
* Absenteizmi artırması etkisi
* Maliyetlerin artmasına sebep olması
* Bulaşıcı hastalıkların yayılması riskleri sebebiyle önem arz etmektedir.
* Presenteizmin personel açısından olumsuz etkilerine bakıldığında;
* Fiziksel hastalıkların ortaya çıkması,
* Psikolojik sorunların ortaya çıkması,
* Performans kayıpları,
* Motivasyonun düşmesi
* Memnuniyetsizlik gibi etkiler ortaya çıkmaktadır.

**Sonuç ve Öneriler**

Örgütlerin kurumsal sürdürülebilirlik yolunda çalışanlarını göz ardı etmemeleri gerekir. Bu bağlamda presenteizmin tespit edilmesi, önlenmesi ve örgütsel bir sorun olmaktan çıkarılması örgütleri daha ileriye taşıyacaktır. Dolayısıyla presenteizmin azaltılması veya önlenmesi işletmeleri ekonomik açıdan olumlu yönde etkileyecektir. Kurumsal sürdürülebilirliğin her aşamasında beşeri sermaye olan insan kaynağı yani çalışanlar göz ardı edilemeyeceğinden sosyal açıdan ve çevresel boyutları bakımından da presenteizmin azaltılması sürdürülebilirliğin sağlanmasında önemli rol oynayacaktır.

Kurumsal sürdürülebilirlik içeride yalın bir sistem kurulmasını isterken dışarıda tüm paydaşlar ile uyumlu bir şekilde faaliyetlerin sürdürülmesini de gerektirir. Bu durumun sağlanmasında gerekli şartlardan biri örgütte presenteizm gibi iş gücünü olumsuz etkileyecek durumların kontrol altına alınmasıdır. Burada kavramlar kendi başlarına da örgütü etkilerken birlikte ele alındıklarında da karşılıklı olarak bir ilişki sarmalı oldukları düşünülmektedir. Çünkü kurumsal sürdürülebilirlik örgütün varlığını sürdürmek olduğundan presenteizmin sağlanması ile mümkün iken yine presenteizm de kurumsal sürdürülebilirlik sağlanmak istendiğinde dikkat edilmesi gereken husus olmaktadır.

Sonuçlarına bakıldığında presenteizmin kurumsal sürdürülebilirlikle olası ilişkisi sadece literatür taranarak ortaya konulmuş ve bir ilişkinin olasılığından bahsetmek mümkündür. Bu çalışmanın daha ileri boyutta bir ilişki saptanması ve ilişkinin tüm boyutlardaki etkilerinin ortaya konulabilmesi için literatür boyutundan ziyade uygulamalı analizler ile uygun ölçeklerin kullanılması yöntemleriyle tekrar ele alınması önerilmektedir.

# Başvurular

Çoban, Ö. (2015). *Örgütlerde Presenteeism Sorunu.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Kırmızıgül, B. (2019). *İşletmelerde Presenteizm ve Absenteizm Davranışları .* Konya : Eğitim Kitabevi.

Temel, A. (2006). Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8*(2), 104-127.