

# RAZUMIJEVANJE PREZENTIZMA: DEFINICIJA, UZROCI I POSLJEDICE S OSVRTOM NA HOTELIJERSTVO

## Sažetak

VEDRANA ČIKEŠ, dr. sc., viša asistentica  
Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u  
turizmu i ugostiteljstvu  
Katedra za upravljanje znanjem  
Primorska 46, 51410 Opatija, Hrvatska  
Telefon: +385 51 294 195  
E-mail: vedrana.cikes@fthm.hr

Prezentizam, odnosno prisutnost zaposlenika na radnom mjestu unatoč bolesti, postaje sve značajnija tema u području menadžmenta i organizacijske psihologije. Za razliku od apsentizma, koji se odnosi na izostajanje s posla radi bolesti, prezentizam je često manje vidljiv, ali može imati dugoročne negativne posljedice na produktivnost zaposlenika i organizacija. Ovaj rad istražuje ključne aspekte prezentizma, uključujući definiciju, uzroke i posljedice, s naglaskom na izazove u hotelijerstvu, gdje su zaposlenici često suočeni s visokim pritiskom zbog sezonske prirode posla. Glavni uzroci prezentizma mogu se podijeliti na organizacijske i individualne čimbenike. Organizacijski čimbenici uključuju visoki radni pritisak, politike bolovanja i kulturu koja potiče prisutnost na poslu pod svaku cijenu, što je posebno izraženo u sektorima poput hotelijerstva, gdje je održavanje razine usluge od ključne važnosti. S druge strane, individualni čimbenici uključuju individualne karakteristike zaposlenika, osobine ličnosti i financijske razloge. Radi ovih uzroka, zaposlenici često dolaze na posao čak i kada bi bilo korisnije za njih i organizaciju da ostanu kod kuće i oporave se. Posljedice prezentizma uključuju pogoršanje zdravlja zaposlenika, produljenje bolesti i povećanje stresa. Na organizacijskoj razini to dovodi do smanjene produktivnosti, većeg broja pogrešaka i povećanih troškova, posebno u sektorima s visokim standardima usluge kao što je hotelijerstvo. Potrebna su daljnja istraživanja i razvoj strategija koje će smanjiti negativne učinke prezentizma, uz naglasak na prilagodbu specifičnim potrebama sektora.

**Ključne riječi** prezentizam, apsentizam, hotelijerstvo

## Pregledni rad

<https://doi.org/10.20867/hk.2.4>

## UVOD

Prezentizam podrazumijeva prisutnost zaposlenika na radnom mjestu unatoč bolesti (Hansen i Andersen, 2008) i kao pojava je sve izraženija u suvremenom radnom okruženju. Globalizacija, tehnološki napredak i rastući pritisak na konkurentnost organizacija rezultirali su radnim okruženjima gdje se naglašava prisutnost i predanost na radnom mjestu. Zaposlenici se često osjećaju obvezanima dolaziti na posao, čak i kada bi bilo korisnije za njihovo zdravlje i organizaciju da ostanu kod kuće (Caverley i dr., 2007).

Za razliku od apsentizma, koji predstavlja fizičku odsutnost zaposlenika zbog bolesti, prezentizam može ostati neprimijećen jer zaposlenici fizički dolaze na posao. Međutim, prisutnost na radnom mjestu ne znači nužno i optimalnu produktivnost. Studije pokazuju da zaposlenici koji dolaze na posao dok su bolesni često rade sporije, čine više pogrešaka i osjećaju veći stres (Miraglia i Johns, 2016), što dugoročno može utjecati na njihovo zdravlje i performanse organizacije (Lohaus i Habermann, 2018). Za razliku od apsentizma, koji ima jasne financijske i operativne troškove, prezentizam je često skriveni problem jer ga je puno teže pratiti i mjeriti, a može imati dalekosežnije posljedice. Prema podacima Europske komisije, procjenjuje se da apsentizam košta EU-15 oko 20 milijardi EUR (Hassard i dr., 2014). Gubitak produktivnosti uzrokovan apsentizmom radi bolovanja u Republici Hrvatskoj u 2023. godini, iznosio je visokih 704,9 milijuna EUR, odnosno 1,11% BDV-a (Čikeš, Črnjar i Maškarin Ribarić, 2024). Kad se radi o troškovima prezentizma, u istraživanju provedenom u Sjedinjenim Američkim Državama, procijenjeno je da su oni dva do tri puta veći od troškova apsentizma, ponajviše zbog smanjene produktivnosti i povećanih zdravstvenih problema zaposlenika (Hemp, 2004). Ovi podaci jasno naglašavaju potrebu za proaktivnim upravljanjem prezentizmom kako bi se smanjili troškovi i unaprijedila opća produktivnost te dobrobit zaposlenika.

Prezentizam je počeo pobuđivati interes znanstvenika tek krajem 20. stoljeća i od tada se najčešće istražuje u zdravstvu (Homrich i dr., 2020; Lichtman i dr., 2021), javnom sektoru (Jensen, Andersen i Holten, 2019; Heponiemi i dr., 2010) i obrazovnim sustavima (Kinman i Wray, 2018; Uslukaya, Demirtaş i Alanoğlu, 2022). Međutim, istraživanja koja se bave uslužnim sektorima, a posebno hotelijerstvom, i dalje su relativno rijetka (Arjona-Fuentes i dr., 2019; Chia i Chu, 2017).

Rad u hotelijerstvu često je vrlo intenzivan, s nepravilnim smjenama, sezonskim pritiscima i stalnim kontaktom s gostima, što povećava rizik od prezentizma (Arjona-Fuentes i dr., 2019). Zaposlenici su često pod pritiskom da održavaju visoke standarde usluge čak i kada nisu potpuno zdravi, što dugoročno šteti njihovoj produktivnosti i zdravlju (Lohaus i Habermann, 2018). Zbog ovih specifičnosti, proučavanje prezentizma u hotelijerstvu zahtijeva dodatnu pažnju.

Cilj ovog rada je istražiti fenomen prezentizma kroz definiciju, uzroke i posljedice, s posebnim naglaskom na sektor hotelijerstva, gdje specifične radne okolnosti povećavaju njegovu učestalost. Rad doprinosi literaturi pružanjem teorijskog okvira za razumijevanje multidimenzionalnih aspekata prezentizma, uključujući individualne, organizacijske i društvene čimbenike. Osim toga, nudi praktične smjernice za organizacije, kako bi se smanjila učestalost prezentizma.

## 1. DEFINICIJA PREZENTIZMA

Prezentizam se proučava kroz dva glavna pristupa, razvijena u različitim geografskim regijama (Johns, 2010). Prvi pristup, popularan među američkim medicinskim stručnjacima, opisuje prezentizam kao smanjenje produktivnosti zbog zdravstvenih problema zaposlenika, od manjih tegoba poput prehlade, do ozbiljnih kroničnih bolesti poput dijabetesa ili artritisa (Burton i dr., 2004; Hemp, 2004; Zhang i dr., 2015). Fokus ovog pristupa je na mjerenju gubitaka produktivnosti i traženju medicinskih rješenja za njihovo smanjenje, no kritizira se jer prezentizam definira samo kroz posljedice (Johns, 2010). Drugi pristup, razvijen u Europi, posebno u skandinavskim zemljama i Ujedinjenom Kraljevstvu, istražuje zašto zaposlenici dolaze na posao iako su bolesni (Aronsson i Gustafsson, 2005; Bergström i dr., 2009; Hansen i Andersen, 2009). Ovaj pristup često ističe osjećaj nesigurnosti radnog mjesta kao ključan razlog, ali također istražuje druge motive i utjecaj na zdravlje zaposlenika (Caverley i dr., 2007; Johansen i dr., 2014; Hansen i Andersen, 2009).

Još jedna važna dimenzija unutar definicija prezentizma je koncept „pozitivnog“ i „negativnog“ prezentizma. Tradicionalno, prezentizam se promatra kao negativna pojava zbog njegovih učinaka na zdravlje zaposlenika i organizacijske rezultate (Lohaus i Habermann, 2018). Međutim, neki istraživači, poput Karanika-Murray i Biron (2019), sugeriraju da prezentizam može imati i pozitivne aspekte, osobito u slučajevima kada zaposlenici dolaze na posao s manjim zdravstvenim tegobama jer osjećaju odgovornost prema timu ili korisnicima. Ova diferencijacija važna je za razumijevanje različitih tipova prezentizma. Na primjer, u sektorima poput hotelijerstva, gdje su zaposlenici često u neposrednom kontaktu s gostima, negativni učinci prezentizma mogu uključivati smanjenu kvalitetu usluge (Arjona-Fuentes i dr., 2019). S druge strane, u manje intenzivnim sektorima, prisutnost zaposlenika s manjim tegobama može se smatrati pokazateljem predanosti poslu (Karanika-Murray i Biron, 2019).

Jedan od najvećih izazova u istraživanju prezentizma je njegovo mjerenje, koje zahtijeva složenije metode u usporedbi s kvantificiranjem apsentizma kroz evidenciju izostanaka. Najčešće korištene metode uključuju samoprocjene zaposlenika. Uz to, analize produktivnosti uspoređuju očekivane i stvarne rezultate zaposlenika, dok se organizacijski podaci, poput dana bolovanja i učestalosti pogrešaka, koriste za procjenu neizravnih učinaka prezentizma (Lohaus i Habermann, 2018).

Prezentizam ima i etičku dimenziju, osobito u sektorima gdje prisutnost bolesnih zaposlenika može ugroziti zdravlje drugih (Landry i Miller, 2010; Lohaus i Habermann, 2018). Zaposlenici koji dolaze na posao sa zaraznim bolestima mogu povećati rizik za goste i svoje kolege. Ovo otvara pitanja o odgovornosti poslodavaca za stvaranje uvjeta koji omogućuju zaposlenicima da ostanu kod kuće kada su bolesni.

## 2. UZROCI PREZENTIZMA

Prezentizam, kao složen fenomen, proizlazi iz niza međusobno povezanih faktora koji utječu na odluke zaposlenika da budu prisutni na radnom mjestu unatoč bolesti. Ovi faktori mogu se podijeliti na organizacijske i individualne, pri čemu svaki od njih igra ključnu ulogu u oblikovanju dinamike prezentizma.

### 2.1. Organizacijski čimbenici

Organizacijski čimbenici su među najčešće istraživanim kada je riječ o uzrocima prezentizma. Organizacije često neizravno potiču prezentizam putem svojih politika, praksi i kulture, bilo svjesno ili nesvjesno. Jedan od najčešćih uzroka je visoki radni pritisak, koji često proizlazi iz potrebe za kontinuiranim održavanjem visokih performansi (Baker-McClearn i dr., 2010; Biron i Saksvik, 2009; Hansen i Andersen, 2008). U okruženjima poput hotelijerstva, gdje su zahtjevi posla izrazito visoki, zaposlenici osjećaju obvezu da budu prisutni na poslu unatoč zdravstvenim problemima. Sezonalnost rada također doprinosi radnom pritisku. Tijekom turističke sezone, zaposlenici često rade pod intenzivnim pritiskom kako bi zadovoljili povećanu potražnju, čime se prezentizam povećava.

Drugi važan organizacijski čimbenik je nejasna ili restriktivna politika bolovanja. Kada zaposlenici nisu sigurni u uvjete pod kojima mogu koristiti bolovanje ili se suočavaju s administrativnim preprekama, često biraju prisutnost na poslu kao sigurniju opciju (Johns, 2010). Kultura nagrađivanja prisutnosti također igra ključnu ulogu. Organizacije koje nagrađuju prisutnost na poslu, stvaraju atmosferu u kojoj se prezentizam normalizira (Arjona-Fuentes, 2019).

Ostali organizacijski čimbenici uključuju i neefikasnu komunikaciju između menadžmenta i zaposlenika (Biron i dr., 2008), nedovoljnu podršku za mentalno zdravlje (Mori i dr., 2022), vrstu ugovora o radu (Aronsson, Gustafsson i Dallner, 2000) i brojne druge.

### 2.2. Individualni čimbenici

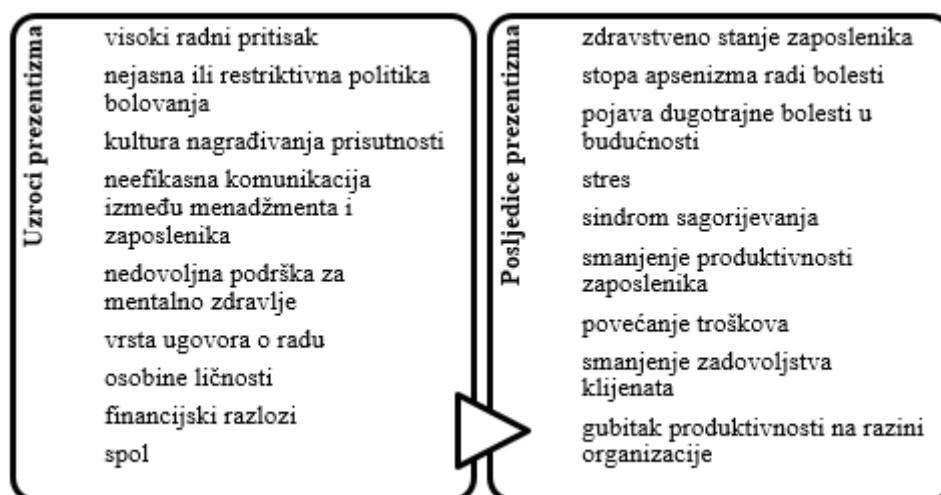
Osim organizacijskih aspekata, individualni čimbenici također imaju značajan utjecaj na prezentizam. Određene osobine ličnosti, poput perfekcionizma, čine zaposlenike sklonijima prezentizmu (Girardi, 2015). Perfekcionista često osjećaju da će njihova odsutnost negativno utjecati na radni proces ili timske rezultate, što ih potiče na dolazak na posao unatoč bolesti.

Financijski razlozi često su ključni uzrok prezentizma. Zaposlenici s nižim primanjima, koji ne mogu priuštiti gubitak prihoda zbog izostanka, češće dolaze na posao bolesni (Aronsson, Gustafsson i Dallner, 2000).

Spol se također pokazao značajnim čimbenikom. Istraživanja ukazuju na to da su žene često sklonije prezentizmu zbog višestrukih uloga koje preuzimaju, poput kombiniranja profesionalnih obveza s obiteljskim odgovornostima (Gustafsson Sendén, Schenck-Gustafsson i Fridner, 2016).

Sukladno navedenom, vidljivo je da su uzroci prezentizma složeni i obuhvaćaju brojne čimbenike, koji često djeluju međusobno povezano. Sljedeći grafikon sažima glavne uzroke prezentizma i njihove dalekosežne posljedice na pojedince i organizaciju (Grafikon 1).

Grafikon 1: Uzroci i posljedice prezentizma



Izvor: istraživanje autora

Prikaz uzroka i posljedica jasno naglašava potrebu za integriranim pristupom u upravljanju prezentizmom, koji će istovremeno adresirati individualne i organizacijske faktore kako bi se smanjili negativni učinci ove pojave.

### 3. POSLJEDICE PREZENTIZMA

Prezentizam ima brojne posljedice koje se očituju na različitim razinama. Prvo, ovakvo ponašanje može pogoršati zdravstveno stanje zaposlenika, stopu apsenizma radi bolesti, kao i pojavu dugotrajne bolesti u budućnosti (Gustafsson i Marklund, 2011; Bergström, 2009). Drugim riječima, umjesto da se oporave, zaposlenici koji dolaze bolesni na posao često produžuju trajanje bolesti ili razvijaju kronične zdravstvene probleme poput stresa ili sindroma sagorijevanja.

Istovremeno, prezentizam negativno utječe na produktivnost zaposlenika. Oni zaposlenici koji rade dok su bolesni često nisu u stanju ispuniti svoje zadatke s punim kapacitetom, što dovodi do smanjenja učinkovitosti i povećanja broja pogrešaka na poslu (Collins, 2005). Dugoročno, smanjena produktivnost može uzrokovati dodatne troškove za organizaciju, kao i smanjenje zadovoljstva klijenata. Na organizacijskoj razini, prezentizam može dovesti do viših troškova uzrokovanih gubitkom produktivnosti (Johns, 2011; Li i dr., 2019; Rosemberg i Li, 2018).

### 4. STRATEGIJE UPRAVLJANJA PREZENTIZMOM

Upravljanje prezentizmom predstavlja izazov za organizacije, jer zahtijeva promjenu u kulturnim normama, politikama i praksama koje oblikuju ponašanje zaposlenika.

Jedna od najučinkovitijih strategija za smanjenje prezentizma je razvoj organizacijske kulture koja potiče zdravlje i dobrobit zaposlenika (Karanika-Murray i Biron, 2019). U praksi, to znači uvođenje programa koji zaposlenicima pružaju resurse i podršku za očuvanje njihovog fizičkog i mentalnog zdravlja, kao što su wellness programi ili besplatni zdravstveni pregledi.

Nadalje, fleksibilni radni uvjeti također mogu utjecati na smanjenje prezentizma, jer zaposlenicima omogućuju veću autonomiju u upravljanju njihovim radnim i zdravstvenim potrebama (Irvine, 2011). Fleksibilni rasporedi rada, mogućnost rada od kuće i prilagodljive smjene posebno su korisni u sektorima s visokim radnim pritiscima, poput hotelijerstva (Arjona-Fuentes i dr., 2019).

Politike bolovanja su također jedan od načina upravljanja prezentizmom i one često oblikuju ponašanje zaposlenika kada su bolesni. Stroge politike koje ograničavaju broj dana bolovanja ili koje zahtijevaju opsežnu dokumentaciju mogu obeshrabriti zaposlenike da ostanu kod kuće tijekom bolesti (Callison i Pesko, 2022). Organizacije bi trebale osigurati da njihove politike bolovanja budu fleksibilne, pravedne i lako dostupne svim zaposlenicima.

Menadžeri igraju ključnu ulogu u prepoznavanju i upravljanju prezentizmom. Podizanje svijesti i edukacija menadžera o upravljanju prezentizmom i važnosti pozitivnog primjera mogu pomoći u stvaranju ugodne radne klime, što povećava moral zaposlenika (Mazzetti i dr., 2019). Također, takvi programi jačaju otpornost zaposlenika na izazove (Woolley i dr., 2011).

## ZAKLJUČAK

Fenomen prezentizma sve je značajniji izazov u suvremenom radnom okruženju, posebno u sektorima kao što je hotelijerstvo, gdje su radni uvjeti intenzivni, a očekivanja visoka. Ovaj rad pruža sveobuhvatan pregled definicije, uzroka i posljedica prezentizma, kao i praktičnih strategija za njegovo upravljanje, s ciljem smanjenja negativnih učinaka na zaposlenike i organizacije. Ključni doprinos ovog rada leži u razumijevanju prezentizma kao višedimenzionalnog fenomena koji proizlazi iz međusobnog djelovanja individualnih i organizacijskih čimbenika, a koji ima dalekosežne posljedice na produktivnost, zdravlje zaposlenika i dugoročnu održivost poslovanja.

Prezentizam se može definirati na dva osnovna načina: kao smanjenje produktivnosti uzrokovano zdravstvenim problemima zaposlenika ili kao ponašanje zaposlenika koji dolaze na posao unatoč bolesti. Dok prvi pristup prevladava u američkoj literaturi, s fokusom na mjerenje troškova i gubitaka produktivnosti, europski pristup, osobito onaj razvijen u Skandinaviji, usmjeren je na motive i uzroke takvog ponašanja. Oba pristupa ističu važnost razumijevanja prezentizma - ne samo kao izolirane pojave, već i kao rezultata šireg konteksta radnih uvjeta, kulturnih normi i osobnih uvjerenja zaposlenika.

Uzroci prezentizma složeni su i višestruki, uključujući organizacijske čimbenike poput visokog radnog pritiska, sezonalnosti, nejasnih politika bolovanja i kulture nagrađivanja prisutnosti, kao i individualne čimbenike poput perfekcionizma, financijskih poteškoća i spola. S obzirom na to da prezentizam često proizlazi iz percepcije zaposlenika o očekivanjima organizacije, posebno je važno da menadžment prepozna svoju ulogu u oblikovanju politika i praksi koje smanjuju pritisak na zaposlenike.

Posljedice prezentizma protežu se od negativnog utjecaja na zdravlje zaposlenika, do smanjenja produktivnosti i kvalitete usluge. U sektorima poput hotelijerstva, gdje je kvaliteta usluge ključna za uspjeh, prezentizam može imati ozbiljne posljedice na zadovoljstvo klijenata i poslovne rezultate. Osim toga, prisutnost bolesnih zaposlenika može ugroziti zdravlje njihovih kolega i klijenata, što dodatno naglašava potrebu za učinkovitim strategijama upravljanja.

Kako bi se smanjio negativan utjecaj prezentizma, organizacije bi trebale usvojiti proaktivne mjere, uključujući razvoj fleksibilnih radnih uvjeta, transparentnih i pravednih politika bolovanja te programa koji promiču fizičko i mentalno zdravlje zaposlenika. Edukacija menadžera i zaposlenika o važnosti ravnoteže između zdravlja i produktivnosti također je ključna za stvaranje radne klime koja smanjuje učestalost prezentizma. Posebnu pažnju treba posvetiti sektorima poput hotelijerstva, gdje su specifične radne okolnosti povezane s višim rizikom od ove pojave.

Prezentizam ostaje složen izazov s višestrukim uzrocima i posljedicama, ali njegova analiza otvara mogućnosti za unapređenje politika i praksi u organizacijama. Prepoznavanjem prezentizma kao problema koji nije samo individualni, već i organizacijski, moguće je razviti strategije koje će istovremeno poboljšati dobrobit zaposlenika i dugoročne rezultate organizacija. Buduća istraživanja trebala bi dodatno, empirijski istražiti prezentizam u hotelijerstvu, kao i evaluirati učinke različitih strategija upravljanja prezentizmom u praksi.

S obzirom na to da su troškovi prezentizma daleko veći od onih uzrokovanih apsentizmom, neophodno je da organizacije prepoznaju važnost ove problematike i poduzmu konkretne korake prema stvaranju zdravijih i održivijih radnih mjesta.

## REFERENCE

- Aronsson, G., i Gustafsson, K. (2005.), "Sickness presenteeism: prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research", *Journal of occupational and environmental medicine*, Vol. 47, br. 9, str. 958-966, <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000177219.75677.17>
- Aronsson, G., Gustafsson, K., i Dallner, M. (2000.), "Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism", *Journal of Epidemiology & Community Health*, Vol. 54, br. 7, str. 502-509, <https://doi.org/10.1136/jech.54.7.502>
- Arjona-Fuentes, J. M., Ariza-Montes, A., Han, H., i Law, R. (2019.), "Silent threat of presenteeism in the hospitality industry: Examining individual, organisational and physical/mental health factors", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 82, str. 191-198, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.05.005>
- Baker-McCleary, D., Greasley, K., Dale, J., i 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*, Vol. 20, br. 3, str. 311-328, <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2009.00118.x>

- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G., i Josephson, M. (2009.), "Sickness presenteeism today, sickness absenteeism tomorrow? A prospective study on sickness presenteeism and future sickness absenteeism", *Journal of occupational and environmental medicine*, Vol. 51, br. 6, str. 629-638, <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181a8281b>
- Biron, C., Brun, J. P., Ivers, H., i Cooper, C. (2006.), "At work but ill: psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity", *Journal of Public Mental Health*, Vol. 5, br. 4, str. 26-37, <https://doi.org/10.1108/17465729200600029>
- Biron, C., i Saksvik, P. Ø. (2009.), "Sickness presenteeism and attendance pressure factors: Implications for practice", U Cooper, C. L., Campbell Quick, J., Schabracq, M. J. (Ed), *International handbook of work and health psychology*, John Wiley & Sons Ltd., Hoboken, New Jersey, str. 77-96, <https://doi.org/10.1002/9780470682357>
- Burton, W. N., Pransky, G., Conti, D. J., Chen, C. Y., i Edington, D. W. (2004.), "The association of medical conditions and presenteeism", *Journal of occupational and environmental medicine*, Vol. 46, br. 6, str. 38-45, <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000126687.49652.44>
- Callison, K., i Pesko, M. F. (2022.), "The effect of paid sick leave mandates on coverage, work absences, and presenteeism", *Journal of Human Resources*, Vol. 57, br. 4, str. 1178-1208, <https://doi.org/10.3368/jhr.57.4.1017-9124R2>
- Chia, Y. M., i Chu, M. J. (2017.), "Presenteeism of hotel employees: interaction effects of empowerment and hardiness", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29, br. 10, str. 2592-2609, <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0107>
- Collins, J. J., Baase, C. M., Sharda, C. E., Ozminkowski, R. J., Nicholson, S., Billotti, G. M., i Berger, M. L. (2005.), "The assessment of chronic health conditions on work performance, absence, and total economic impact for employers", *Journal of occupational and environmental medicine*, Vol. 47, br. 6, str. 547-557, <https://doi.org/10.1097/01.jom.0000166864.58664.29>
- Čikeš, V., Črnjar, K., i Maškarin Ribarić, H. (2024.), "Assessing the economic impact of sickness absence in Croatia before, during, and after the COVID-19 crisis: emphasis on the hospitality industry", *Intellectual Economics*, Vol. 18, br. 1, str. 154-176, <https://doi.org/10.13165/IE-24-18-1-07>
- Girardi, D., Falco, A., Piccirelli, A., Dal Corso, L., Bortolato, S., i De Carlo, A. (2015.), "Perfectionism and presenteeism among managers of a service organization: the mediating role of workaholism". *TPM: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, Vol. 22, br. 4, str. 507-521, <https://doi.org/10.4473/TPM22.4.5>
- Gustafsson, K., i Marklund, S. (2011.), "Consequences of sickness presence and sickness absence on health and work ability: a Swedish prospective cohort study", *International journal of occupational medicine and environmental health*, Vol. 24, str. 153-165, <https://doi.org/10.2478/s13382-011-0013-3>
- Gustafsson Sendén, M., Schenck-Gustafsson, K., i Fridner, A. (2016.), "Gender differences in Reasons for Sickness Presenteeism—a study among GPs in a Swedish health care organization", *Annals of occupational and environmental medicine*, Vol. 28, str. 1-7, <https://doi.org/10.1186/s40557-016-0136-x>
- Hansen, C. D., i Andersen, J. H. (2008.), "Going ill to work—what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism?", *Social science & medicine*, Vol. 67, br. 6, str. 956-964, <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.05.022>
- Hansen, C. D., i Andersen, J. H. (2009.), "Sick at work—a risk factor for long-term sickness absence at a later date?", *Journal of Epidemiology & Community Health*, Vol. 63, br. 5, str. 397-402, <https://doi.org/10.1136/jech.2008.078238>
- Hassard, J., Teoh, K., Cox, T., Cosmar, M., Gründler, R., Flemming, D., i Van den Broek, K. (2014.), "Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks". Luxembourg: Publications Office of the European Union, pregledan 1. studenog 2024., <https://osha.europa.eu/sites/default/files/cost-of-work-related-stress.pdf>
- Hemp, P. (2004.), "Presenteeism: at work-but out of it", *Harvard business review*, Vol. 82, br. 10, str. 49-58
- Heponiemi, T., Elovainio, M., Pentti, J., Virtanen, M., Westerlund, H., Virtanen, P., i Vahtera, J. (2010.), "Association of contractual and subjective job insecurity with sickness presenteeism among public sector employees", *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 52, br. 8, str. 830-835, <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181ec7e23>
- Homrich, P. H. P., Dantas-Filho, F. F., Martins, L. L., i Marcon, E. R. (2020.), "Presenteeism among health care workers: literature review", *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, Vol. 18, br. 1, str. 97-102, <https://doi.org/10.5327/Z1679443520200478>
- Irvine, A. (2011.), "Fit for work? The influence of sick pay and job flexibility on sickness absence and implications for presenteeism", *Social Policy & Administration*, Vol. 45, br. 7, str. 752-769, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2011.00795.x>
- Jensen, U. T., Andersen, L. B., i Holtén, A. L. (2019.), "Explaining a dark side: Public service motivation, presenteeism, and absenteeism", *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 39, br. 4, str. 487-510, <https://doi.org/10.1177/0734371X17744865>
- Johansen, V., Aronsson, G., i Marklund, S. (2014.), "Positive and negative reasons for sickness presenteeism in Norway and Sweden: a cross-sectional survey", *BMJ open*, Vol. 4, br. 2, e004123, <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2013-004123>
- Johns, G. (2010.), "Presenteeism in the workplace: A review and research agenda", *Journal of organizational behavior*, Vol. 31, br. 4, str. 519-542, <https://doi.org/10.1002/job.630>
- Johns, G. (2011.), "Attendance dynamics at work: the antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss", *Journal of occupational health psychology*, Vol. 16, br. 4, str. 483-500, <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0025153>
- Karanika-Murray, M., i Biron, C. (2020.), "The health-performance framework of presenteeism: Towards understanding an adaptive behaviour", *Human Relations*, Vol. 73, br. 2, str. 242-261, <https://doi.org/10.1177/0018726719827081>
- Landry, M., i Miller, C. (2010.), "Presenteeism: are we hurting the patients we are trying to help?", *Journal of general internal medicine*, Vol. 25, str. 1142-1143, <https://doi.org/10.1007/s11606-010-1487-6>
- Li, Y., Zhang, J., Wang, S., i Guo, S. (2019.), "The effect of presenteeism on productivity loss in nurses: the mediation of health and the moderation of general self-efficacy", *Frontiers in psychology*, Vol. 10, str. 1745, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01745>
- Lichtman, A., Greenblatt, E., Malenfant, J., i Kuo, A. (2021.), "Universal symptom monitoring to address presenteeism in healthcare workers", *American journal of infection control*, Vol. 49, br. 8, str. 1021-1023, <https://doi.org/10.1016/j.ajic.2021.02.009>
- Lohaus, D., i Habermann, W. (2019.), "Presenteeism: A review and research directions", *Human Resource Management Review*, Vol. 29, br. 1, str. 43-58, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.010>
- Miraglia, M., i Johns, G. (2016.), "Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model", *Journal of occupational health psychology*, Vol. 21, br. 3, str. 261-283, <https://doi.org/10.1037/ocp0000015>
- Mori, T., Nagata, T., Nagata, M., Odagami, K., i Mori, K. (2022.), "Perceived supervisor support for health affects presenteeism: a cross-sectional study", *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 19, br. 7, 4340, <https://doi.org/10.3390/ijerph19074340>
- Rosemberg, M. A. S., i Li, Y. (2018.), "Effort-reward imbalance and work productivity among hotel housekeeping employees: A pilot study", *Workplace health & safety*, Vol. 66, br. 11, str. 516-521, <https://doi.org/10.1177/2165079918755803>
- Zhang, W., Sun, H., Woodcock, S., i Anis, A. (2015.), "Illness related wage and productivity losses: Valuing 'presenteeism'", *Social Science & Medicine*, Vol. 147, str. 62-71, <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2015.10.056>