

İŞYERİ SAĞLIKLI YAŞAM PROGRAMLARI'NIN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Murat TÜRK¹

Ahmet YAZILITAŞ²

ÖZET

Son yıllarda yönetim alanında karşılaşılan en önemli ve ciddi sorunlardan biri işyeri sağlıklı yaşam konusudur. Çalışanların karşı karşıya oldukları riskleri azaltmak anlamında, bir çok işletme işyeri sağlık teşvik programları sunmaktadır. Uygulanan bu programlar devamsızlık oranlarını azaltma ve sağlık bakım giderlerini azaltma ve çalışan memnuniyeti ile sonuçlanmıştır.

Bu çalışmada, işletmeler için artan önemi dolayısıyla işyeri sağlıklı yaşam programı ve işletmelere olan etkisi ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı, Devamsızlık, Sağlık Bakım Giderleri.

THE EFFECTS OF CORPORATE WELLNESS PROGRAMS ON BUSINESS

ABSTRACT

Corporate wellness is one of the most important and serious problems, with which the field of management has faced in last decades. As a means of reducing risk for employees, many companies have introduced worksite health promotion programs over the last several decades. Such programs have resulted in reduced absenteeism, reduced health care costs, and employee satisfaction.

In this study, corporate wellness programs and their impacts on businesses are examined because of the increasing importance of the programs.

Key Words: Corporate Wellness Programme, Absenteeism, Health Care Cost.

1. GİRİŞ

İşletmeler, önceleri olduğu gibi yaşamlarının sürekli olacağı düşüncesinden çok uzaklaştılar, çünkü günümüzde artık işletmelerin yaşamı çalışanların yaşamından daha kısa sürede sona erebilmektedir. Ayrıca, bugün organizasyonlar artık belirli bir ortamda yaşayan canlı organizmalar olarak ele alınmalıdırlar (Koçel, 2005: 483). Dolayısıyla günümüzde organizasyonlarının yöneticileri oldukça ciddi sorunlarla karşı karşıya kalmakta ve bu sorunların çözümü için de çeşitli çözümler üretilmektedir (Luthans, 1995: 3). Ayrıca bu gelişmelere paralel olarak insan unsuru

¹ Murat TÜRK, Yrd.Doç.Dr., Niğde Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon ABD.

² Ahmet YAZILITAŞ, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Org. ABD Doktora Öğrencisi

da daha stratejik bir unsur olarak önem kazanmakta ve yetişmiş, bilgili, tecrübeli çalışanı elde tutmak ise işletmeler için oldukça ciddi gündem oluşturmaktadır (Barutçugil, 2004: 466–473). Bu sorunların çözümü için özellikle Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada başta olmak üzere gelişmiş ülke işletmelerinde uygulanan ve “İşyeri Sağlıklı Yaşam (Corporate Wellness)” olarak tanımlanan programlar kullanılmaktadır. “İşyeri Sağlıklı Yaşam” olarak adından son zamanlarda çok sık bahsedilen ve bir program olarak yararlanılan kavramın uygulanması ile işletme çalışanları, işyerlerine daha içten ve sadakatle bağlı kalabilmekteler. Bunun yanı sıra “İşyeri Sağlıklı Yaşam” programları uygulayan işletmeler sağlıklı çalışanlara sahip oldukları için, sağlık giderlerinde büyük oranda düşüş sağlamaktadırlar ve doğal olarak da işletme performansları büyük oranda artmaktadır (Davie, 2001: 66).

Bu çalışmada, “İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları’nın” ne olduğu, tarihi süreci ve işletmeler açısından ne tür faydalar sağlandığı ve bir uygulama örneği ile verimliliğe olan katkısı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2. İŞYERİ SAĞLIKLI YAŞAMIN TANIMI, TARİHİ SÜRECİ VE UYGULAMA MODELLERİ

2.1. İşyeri Sağlıklı Yaşam Kavramının Tanımı

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları’nı kullanan işletmelerde çalışanların daha sağlıklı olduğu, daha az hastalandığı ve bunun doğal sonucu olarak işletmelerin sağlık giderlerinde büyük oranda düşüş sağlandığı ve işletme performansının büyük oranda artış gösterdiği görülmüştür. Bu bulgular ise konu ile ilgili çalışmaları hızlandırmıştır.

Literatürde “İşyeri Sağlıklı Yaşam” üzerine yapılan çalışmalarda çeşitli tanımlar yer almaktadır. Bu tanımlamalar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İşyeri Sağlıklı Yaşam, her bir çalışanın daha sağlıklı ve daha enerjik olmalarını, iş ve özel yaşamda daha hoşnut olmalarını sağlayan bir programdır (Davie, 2001: 66).
- İşyeri Sağlıklı Yaşam, çalışanların sağlığını; fiziksel, zihinsel ve sosyal yönden iyi şekilde yükseltmeyi hedefleyen programdır (Wolfe ve Parker, 1994: 22).
- İşyeri Sağlıklı Yaşam, çalışanların iş–özel yaşam dengesini kurmalarına yardımcı olan ve çalışanların sağlık problemleriyle ilgili tedbirler alan programdır (Öncel, 2005: 154).

Bu tanımlamalar ışığında işyeri sağlıklı yaşam programı, “İş yerlerinde çalışanların fiziksel, zihinsel ve ruhsal yönden sağlıklı olmalarını ve çalışan memnuniyetini sağlayan program” olarak tanımlanabilir.

2.2. İşyeri Sağlıklı Yaşam Kavramının Tarihi Süreci

İşyeri sağlıklı yaşam programlarının tarihi çok eskilere dayanmamaktadır. İlk olarak 1970’lerde üst yöneticiler için fitness programları olarak başlamış, 1980’lerde hasta çalışanların hasta olmalarını önlemek amacıyla kullanılmış ve 1990’lı yıllarda ABD genelinde uygulanır hale gelmiştir (Collins, 2004: 4).

2.3. İşyeri Sağlıklı Yaşamın Uygulanışı

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nı uygulamaya başlamadan önce, içerisinde çalışanlara rehberlik yapacak bilgilerin bulunduğu kılavuz kitapçıklarının hazırlanması gerekmektedir. Özellikle, üst yönetim bu süreci yönetmek ve çalışanlarına rehberlik yapmak durumundadır (Davie, 2001: 66).

İkinci adım olarak uygulanacak program modelinin belirlenmesi gerekmektedir. Ne tür bir programın uygulanacağı işletmelerin tercihine göre değişmektedir.

Genel olarak tipik bir İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı, fitness, stres yönetimi, sigara bırakma, kişisel eğitim, kilo kontrolü, işyeri güvenliği, zihinsel sağlık kontrolü, beslenme, kadınlar için doğum öncesi ve doğum sonrası konuları kapsamaktadır (EBSCOHOST, 2005).

Uygulanacak modelin belirlenmesi ve hangi programların uygulanacağı işletmelerin ihtiyaç belirlemelerine göre farklılık göstermektedir. Örneğin; sigara kullanmayan çalışanların bulunduğu bir işletmede sigara bırakmanın programa dahil edilmesinin çalışanlar ve işletmeye sağlayacağı bir şey yoktur. Ancak İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları çok geniş bir öneriler listesine sahiptir. Bunlar; detaylı bir sağlık taraması (Kolesterol, yağ profili), kemik sıklığı ve PSA (Prostat kanserini ortaya çıkarmak için) taraması sağlıklı beslenme programları, grup yürüyüş programları, tatilde çalışanlara kilolarını kontrol etmeleri için kilo muhafaza programı, her zaman ücretsiz kan basınç ölçümü, idman programlarını içeren video ve teyp kasetleri, yoga, dans, stres yönetimi, meditasyon vb. uygulamalardır. Bunun yanında yaygın olarak uygulanan bazı programlarda kondisyon aletleriyle idman yapma, geniş gruplarla fitness sınıf imkanları sunma, aerobik, kick boxing, bisiklet sürme, vücut geliştirme uygulamaları ile işletme çalışanlarına ve ailelerine grip aşısı, kan basıncı, kolesterol ölçümleri, kalp rahatsızlığı olanlara doktor destekli rehabilitasyon imkanı, beysbol, kano, kayak ve gezi imkanları bu programlar çerçevesinde sunulmaktadır (Collins, 2004: 7).

Yukarıda sayılan program modellerinin dışında bazı işletmeler sağlıklı yaşam konularında seminerler öğrenme ve sağlık günleri adı altında bazı faaliyetler yürütmektedir. Ancak bu tür uygulamaların çalışanların yaşamlarını üzerinde kalıcı değişiklik meydana getirmesi düşünülmektedir. Bununla beraber, bir defalık teşebbüsler çalışanların değişiklik yapma düşüncelerinin cesaretlendirilmesinde faydalı olabilmektedir (Davie, 2001: 67).

3. İŞYERİ SAĞLIKLI YAŞAM PROGRAMLARI'NIN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

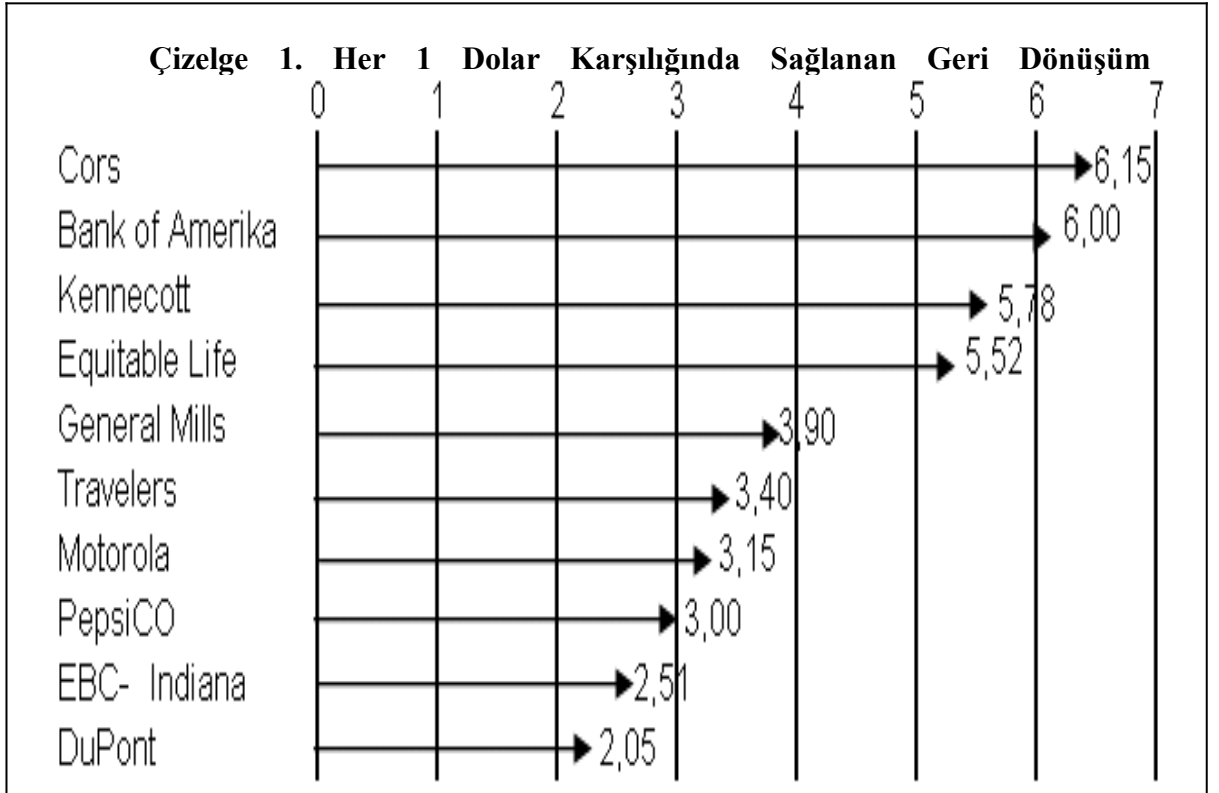
İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nın işletmeler üzerindeki etkilerine geçmeden önce bazı önemli noktaları belirtmekte fayda vardır. Bu tür programları ilk olarak Amerikalı ve Kanadalı şirketler uygulamışlardır. ABD'de her yıl işverenler sağlık sigorta şirketlerine milyarlarca dolar yatırmaktadırlar ve bu rakam takip eden yıl içerisinde %12 ile %14 arasında artış göstermektedir. Bir yıl içerisinde maluliyet, verimlilik kaybı, tıbbi giderler, planlanmamış harcamalardan dolayı işverenler yaklaşık 13 milyar dolar harcamaktalar. Masa başı çalışma; obezlik, diyabet, kalp

rahatsızlıkları ve diğer sağlık problemlerini de beraberinde getirmektedir. Bunların yanında aşırı stres öldürücü olmaktadır (Collins, 2004: 9). Bu olumsuzluklar doğrudan çalışanların ve işletmenin performansını etkilemekte ve işe devam etmeme oranlarında artış görülmektedir. Tüm bu olumsuzluklar karşısında geliştirilen İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nın şirketlere olumlu yönde çok katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Bu programın işletmelere sağladığı ilk katkı, her bir çalışanın daha sağlıklı ve daha enerjik olması yani iş ve özel yaşamda daha mutlu olabilmelerine yardımcı olmasıdır. Diğer yandan yöneticilere verimliliği artırırken maliyetleri kontrol edebilmeleri için bir strateji sağlamaktadır. Eğer program doğru planlanmış ise işverenler harcadıklarından daha fazlasını kazanabilirler (Davie, 2001: 67).

Sağlıklı yaşam programları insan kaynakları stratejilerinde önemli bir unsur olmaktadır. Amerikan şirketleri bu programlar sayesinde sağlıktaki ilerlemeleriyle Avrupalı ve Asyalı şirketler karşısında liderliklerini devam ettirmektedirler. Bu programı uygulayan Amerikan şirketleri rakipleri karşısında bir rekabet avantajına sahiptirler (EBSCOHOST, 2005).

Mali açıdan ele alındığında sağlıklı yaşam programlarının, yapılan araştırmaların sonucunda çok kârlı bir yatırım olduğu anlaşılmıştır. Çizelge 1, bu programı uygulayan firmaların yatırdıkları her bir dolar için ne kadar geri dönüşüm sağladıklarını göstermektedir (Öncel, 2005 : 155).



Kaynak: (Öncel, 2005: 155)

Çizelge 1'de verilen şirketlerin dışında Coca Cola çalışanlarının %60'ı bu programa katılmış ve çalışan başına \$500 kâr sağlamıştır. ABD Sağlık Bakanlığı'nın

yapmış olduğu çalışma sonucuna göre bu programları uygulayan kurumların sağlık harcamalarında %20–55 oranında düşüş olduğu tespit edilmiştir (Belviranlı, 2005: 50). Son 20 yıldır Amerika’da bu programları uygulayan şirketler üzerinde yapılan bir araştırmada sağlıklı yaşam programı için yapılan yatırımların geri dönüşümünün ortalama %200 ile %400 arasında olduğu görülmüştür (Davie, 2001: 67).

İşyeri sağlıklı yaşam programları şirket üzerinde olumlu etkisi olmasının yanında çalışanlar üzerinde pozitif yönde bir etki sağlamaktadır. Bu programlar sayesinde çalışana değer verilmekte ve çalışanın sadakatle işletmeye bağlı kalmasına yardımcı olmaktadır. Bunun bir örneğini bu programa 1980’li yıllarda başlamış olan “Colonial Life and Accident” sigorta şirketinin insan kaynakları müdürü ve başkan yardımcısı olan Don Montgomery “Biz işletmemizden ayrılmak istemeyen birçok çalışana sahibiz. Çünkü onlar işlerini seviyorlar, çünkü bizim işyeri sağlıklı yaşam merkezimize âşık” demiştir (Collins, 2004: 9). Rekabet ortamının daha önceki zamanlara göre çok büyük artış gösterdiği günümüzde bilgili ve tecrübeli çalışanları elinde tutmak işletmelere bir rekabet avantajı kazandırmaktadır. Bu tür programlar çalışanları şirkete bağlamaktadır. Ayrıca, çalışanlar ortak bir şeyler yapmanın verdiği zevkle çalışma hayatlarında takım ruhunu kazanmaktadırlar.

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları’nın şirket üzerinde yaratacağı etkiyi göstermek anlamında, ABD’de mutsuz çalışanların ekonomiye maliyetinin 350 milyar dolar olarak tespit edilmesi oldukça önemlidir. Deloitte’un “2008: Yeteneğinizin Nerede Olduğunu Biliyor musunuz?” Raporu’na göre İngiltere’de çalışanların yüzde 80’inin, Fransa’da ise yüzde 88’i işinden hoşnut olmaması, bunun ortaya çıkardığı verimsizliğin ise; ABD’de 350 milyar dolara, Fransa’da 100 milyar Euro’ya, İngiltere’de 64 milyar dolara, Singapur’da ise 6 milyar dolara ulaştığı belirtilmektedir (Hürriyet, 2007). Ayrıca, yapılan bir araştırma sonucunda İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı uygulayan işletmelerin; çalışanların sağlığını %45 oranla koruduğu, sağlık bakım giderlerini % 34 oranında azalttığı, işyerine bağlılığı % 32 oranla sağladığı, morali % 31 oranla artırdığı ve verimliliği de % 21 oranla arttırdığı gözlemlenmiştir (Ginn ve Henry, 2003: 25).

4. BİR UYGULAMA MODELİ OLARAK SİNGAPUR ÖRNEĞİ*

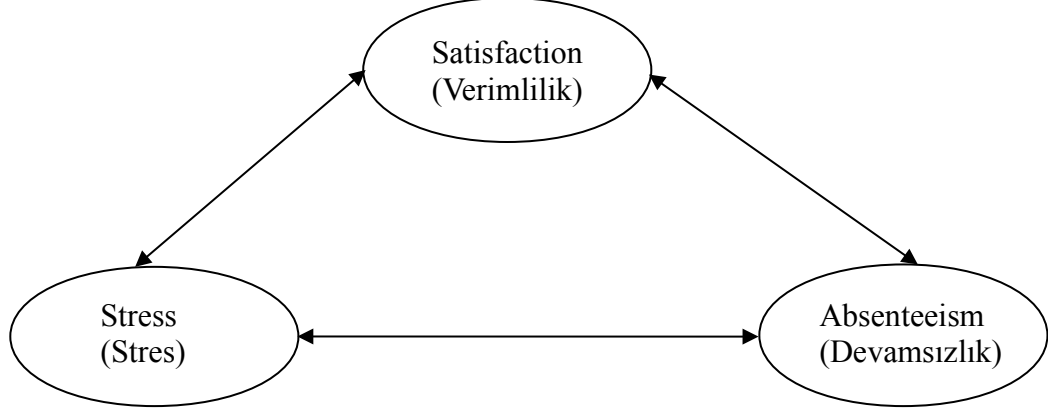
Singapur 1994 yılından itibaren İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı’na artan bir ilgi göstermiştir. Ulusal Verimlilik Dairesi tarafından 1991 yılında yapılan bir araştırmada, Singapur’da işletmelerin çoğunluğu artan sigorta giderlerinden dolayı İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı’yla ilgilendiklerini ortaya koymuştur. Örneğin; 1991 yılında, Singapur’da işverenler her bir işçi için yaklaşık 252 dolar harcamak zorunda kalmışlar. Bu harcanan miktarın bir sonraki yılda yaklaşık %6,8 oranında bir artış gösterdiği gözlemlenmiştir. Bununla birlikte bu işletmelerden küçük bir grup, İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları’nı sağlık harcamalarını düşürmeye yönelik bir alternatif olarak görmekteydiler. 1992 yılında Singapur’da işletmelerin sadece %9’u İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları’nı uygulamış ve bunlarda sigara bırakma, eksersiz yapma ve fitness uygulamalarına öncelik verilmiştir.

Singapur’da işletmeler üzerinde yapılan çalışmada sağlıklı yaşam programlarının çalışanlar üzerinde özellikle iş performansı, iş stresi ve iş devamsızlıkları üzerinde etkileri araştırılmıştır.

(Ho: 1997).

Şekil 1. Araştırmanın Üç Unsuru

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı (Corporate Wellness Programme)



Kaynak: (Ho, 1997)

Araştırmalar beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Yirmi işletme ile görüşülmüş bunlardan 6 tanesi (%30) İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı'nın; stres, verimlilik, devamsızlıklar üzerinde yapılan çalışmayı kabul etmişler. Bu çalışmayı kabul eden işletmelerden "Singapur Pres Holdings Limited", "Great Eastern Life Assurance" ve "Hewlett Packard" daha önceden bu tür programı uygulamamaktadır. Diğerleri (Honeywell Pte.Ltd, Yeco Hlop Seng ve Housing and development Board) daha önce böyle bir programa sahip değiller.

Çalışmaya altı şirketten toplam 188 çalışan katılmış ve çalışmalara 11 sorundan oluşan bir çalışma uygulanmıştır. Cinsiyet ve yaş gruplamaları ele alınmıştır. Yapılan çalışmada Şekil 1'de belirtilen unsurlar arasında bir korelasyonun olduğu görülmüştür. Stres ve verimlilik arasında negatif bir korelasyonun olduğu, stres ile devamsızlık arasında pozitif bir korelasyonun olduğu gözlemlenmiştir.

Programa katılan işletmeler ile katılmayan işletmeler arasında farklılıklar gözlenmiştir. Programa katılan işletme çalışanlarının;

1. İşletmelerde pozitif davranış tarzı sergiledikleri tespit edilmiştir.
2. İş verimliliğinde de artış sağlanmıştır.
3. Sosyal haklarındaki artışla verimlilik seviyesi artmıştır.

Çalışmanın sonucunda İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nın sadece çalışanlar için değil, işletmeler için de yararlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu program sayesinde çalışanların işletme iş verimliliği ve sosyal haklar karşısında olumlu tarz sahibi olmasını sağlamış olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iş verimliliğinin artış göstermesi durumunun da stres ve devamsızlıkların düşüş gösterdiği görülmüştür.

5. SONUÇ

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları, günümüzde ve yakın gelecekte işletmeler için büyük bir rekabet avantajı oluşturacak programlar olarak görülmektedir. Bu

programları uygulayan işletmelerle ilgili olarak elde edilen bilgilerden, işletmelerin çeşitli faydalar sağladıkları gözlenmiştir. Özellikle günümüz işletmelerinde bilgili, tecrübeli ve yeniliğe açık sadık çalışanlara sahip olan işletmeler büyük bir rekabet avantajı elde etmektedirler. Bunun yanında sağlıklı çalışana sahip olmak, işletmelerin sağlık harcamalarında büyük bir düşüş sağlamıştır. Ayrıca, bu sayede çalışan memnuniyetinin sağlanması sonucunda hem çalışan hem de işletme performansında artışlar gözlenmiş ve bu ise örgütlerin en değerli varlığı olan insan kaynağını olumlu olarak etkilemiştir.

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programı özellikle sağlık sektörü organizasyonları için stratejik insan kaynakları uygulaması olarak önerilmektedir (Ginn ve Henry, 2003: 27).

İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nı uygulayabilmek beraberinde riskli bir yatırımı da getirebilir. Bu programın uygulanması için çok iyi bir altyapı çalışmasının yapılması gerekmektedir. Bu çalışmanın sağlık harcamalarının çok pahalı olduğu Amerika gibi ülkelerin işletmelerinde uygulanması kârlı olabilmektedir.

ABD'de kişi başına sağlık harcaması 4538 dolar ve Japonya'da 2827 dolar iken, Türkiye'de 196 dolar'dır (trt, 2005: 1). Ancak, sağlık harcamalarının ücretsiz olduğu ülkelerde uygulanmasının ne tür faydalar sağlayacağı tartışılabilir. Bununla beraber, nitelikli çalışana elde tutmak sadece parasal yönden olmamakta, ona sunulan sosyal imkânların da etkisi büyük olmaktadır. Bu programlar çalışanlara fazladan sosyal imkânlar sunmaktadır.

Türkiye'de bu tür uygulamalar yalnız birkaç çokuluslu işletmelerde (Hp, Unilever gibi) uygulanmaktadır. Türkiye'de bu konuda tek danışmanlık hizmeti sunan NutriZone Şirketi'nin araştırmasına göre bu programı uygulayan işletmeler yıllık kişi başına 312 dolar kâr elde ettiklerini belirtmişlerdir (Öncel, 2005: 156). Bu bulgular Türkiye'de programı uygulayan işletme sayısının gelecekte artacağını göstermektedir.

Küreselleşen dünyada işletmelerin ayakta kalabilmeleri, yeni rekabet avantajlarına sahip olmalarına bağlıdır. İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları uygulanan Amerikalı ve Kanadalı işletmeler diğer rakipleri karşısında büyük rekabet avantajları sağlamışlardır. Yapılacak iyi bir altyapı çalışması sonucunda İşyeri Sağlıklı Yaşam Programları'nın önemli verimlilik artışları sağlayacağı dikkate alınması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- **BARUTÇUGİL**, İsmet (2004), **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- **BELVİRANLI**, Alev (2005), "Türk Şirketleri Sağlık Atağında", **Ekonomist**, Sayı: 2005/7, 13-19 Şubat, İstanbul.

- **COLLINS**, Jan (2004), “Workplace Wellness”, **Bussines & Economic Review**, October- December, A.B.D..
- **DAVIE**, Shelly (2001), “The Meaning Of Wellness”, **Benefits Canada**, Vol.: 25 Issue 6, Kanada.
- **EBSCOHOST** (2005), “Workplace Wellness on Employee Benefit”, <http://web26.epnet.com/selectdb.asp?>, (Eriřim Tarihi: 18/05/2005).
- **GINN**, Gregory O. and L. Jean **HENRY** (2003), “Wellness Programs in the Context of Strategic Human Resource Management”, **Hospital Topics**, Vol:81, Issue:1, pp 23-28.
- **HO**, Janice T.S. (1997), “Corporate Wellness Programmes in Singapore: Effect on Stres, Satisfaction and Abseteeism”, **Journal of Managerial Psychology**, Vol.12, No.3, Mcm University Pres, Singapur.
- **HÜRRİYET**(2007), “Mutsuz Çalışanın ABD’ye Faturası Yüksek”, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/6307994.asp?m=1&gid=112&srid=3436&oid=3>(Eriřim Tarihi: 11/04/2007)
- **KOÇEL**, Tamer (2005), **İşletme Yöneticilięi**, 10. Bası, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- **LUTHANS**, Fred (1995), **Organizational Behavior**, Seventh Edition, International Edition(Literatür Yayıncılık), İstanbul.
- **ÖNCEL**, Şeyma (2005), “Kurumsal Wellness Karı Da Arttırıyor”, **Capital Aylık İř ve Ekonomi Dergisi**, Sayı: 2005/2, Şubat, İstanbul.
- **TRT** (2005), Sağlık Ana Sayfası Tüm Haberler, <http://www.trt.net.tr/wwwtrt/hdevam.aspx?hid=117158&k=5>.
- **WOLFE**, Richard F. ve Donald F. **PARKER** (1994), “EHM: Challenges and Opportunities” **Academy of Management**, Vol.8, No.2, A.B.D.