

ÖRGÜTSEL SAĞLIK: BİR KAMU ÜNİVERSİTESİ UYGULAMASI

ORGANIZATIONAL HEALTH: IMPLEMENTATION OF A PUBLIC UNIVERSITY

Prof.Dr. Musa ÖZATA

Ahi Evran Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, musaozata@gmail.com,
Kırşehir/Türkiye

Yüksek Lisans Öğrencisi Mustafa ALTINTAŞ

Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, mustafaltintas40@gmail.com,
Kırşehir/Türkiye

ÖZET

Bu çalışmada, bir kamu üniversitesinde çalışan idari personelin örgütsel sağlığa ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Örgütsel sağlık, çalışanların refahı ve örgütsel etkinlik kavramının bir araya gelmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütün, küresel rekabet ortamında hayatını devam ettirmesi ve değişimlere ayak uydurabilmesi örgütün sağlıklı bir yapıda olmasına bağlıdır. 2018 yılında bir kamu üniversitesinde gerçekleştirilen ve nicel araştırma deseninde planlanan bu çalışmada yüz yüze anket tekniği kullanılmış olup, araştırmaya katılmayı kabul eden 187 kişiye, 29 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Ankette yer alan sorular iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda; araştırmaya katılanların sosyo-demografik özellikleri, ikinci kısımda ise Rosen ve Berger (1991) tarafından geliştirilen ve Emhan (1995) tarafından pilot uygulama yapılan "Örgütsel Sağlık Ölçeği" kullanılmıştır. Söz konusu ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Sorulara verilen cevaplar; 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kısmen, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmektedir. Ölçeğin değerlendirilmesinde ölçekte, 1-49 arasında olanların sağlıklı, 50-84 arasında olanların hem sağlıklı hem sağlıklı, 85-100 arasında olanların ise sağlıklı örgüt özellikleri bulundurduğu belirtilmiştir. Çalışmada toplanan veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler üzerinde tanımlayıcı istatistikler, t testleri ve korelasyon analizi uygulanmıştır. Verilerin istatistiksel olarak değerlendirilmesi sonucunda, çalışmaya katılan 187 kişinin % 28,9'u (54 kişi) örgütü sağlıklı olarak, % 64,7'si (121 kişi) örgütü hem sağlıklı hem sağlıklı olarak, % 6,4'ü (12 kişi) ise örgütü sağlıklı olarak değerlendirmiştir. Ayrıca söz konusu üniversitenin sosyo-demografik özellikleri açısından örgütsel sağlık puanları arasında anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir. Çalışmanın sonucunda, örgütsel sağlığı yükseltmek için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Üniversite, İdari Personel, Örgütsel Sağlık

ABSTRACT

In this study, it is aimed to examine the views of organizational health of administrative staff working in a public university. Organizational health is defined as the combination of employee welfare and organizational effectiveness. It is up to the organization to keep its life in a global competitive environment and to keep up with the changes in that the organization is in a healthy structure. A face-to-face survey was conducted in 2018 at a public university and planned in a quantitative research design. A questionnaire consisting of 29 questions was applied to 187 people who agreed to participate in the survey. The questions in the questionnaire consist of two parts. In the first part; socio-demographic characteristics of those who participated in the research and in the second part the "Organizational Health Scale" developed by Rosen and Berger (1991) and piloted by Emhan (1995) was used. The scale consists of 20 items. The answers to the questions; 1- I do not participate absolutely, 2- I do not participate, 3- Partially, 4- I participate, 5- I am absolutely agree. In the evaluation of the scale, it was stated that those between 1-49 were unhealthy, those between 50-84 were healthy and unhealthy, and those between 85-100 had healthy organizational characteristics. Data collected in the study were analyzed using the SPSS program. Descriptive statistics, t tests and correlation analysis were applied on the data. As a result of the statistical evaluation of the data, 28,9% (54 people) of the 187 persons participating in the study were unhealthy, 64,7% (121 people) were healthy and unhealthy, 6,4%) assessed the organization as healthy. In addition, it was determined that there is no significant difference between the organizational health scores in terms of the socio-demographic characteristics of the university. As a result of the work, suggestions were made to increase organizational health.

Key Words: University, Administrative Staff, Organizational Health

1.GİRİŞ

Örgüt sağlığı kavramı literatürde ilk olarak Argyris'in kullanıldığı düşünülmeyle beraber ilk kez sistematik bir şekilde inceleyen kişi Miles'tir. Örgüt sağlığı kavramı, örgütlerin buldukları çevrelerde yaşamını sürdürmelerinden çok geleceğe dönük devamlı gelişerek, mücadele ve hayatta kalma becerilerini geliştirmesi anlamına gelmektedir. Örgüt sağlığı, hem işveren hem de işgören açısından uyum sağlamayı ve tarafların birbirine karşı olan tutumlarını ortaya koymakta ve incelemektedir. Örgütsel sağlık kavramı denilince öne çıkan kavram sağlık olup, hayatımızın içinde olan sağlık kavramıyla ilişkilendirilebilir. Nasıl ki bir canlının sağlık durumu varsa örgütlerin de sağlık durumları bulunmaktadır. Örgütlerin sağlığı ise bir canlı gibi büyüme ve gelişmeye sahip olması, örgütün organlarının görevlerini yerine getirmesi olarak ifade edilebilir (Başar, 2011: 1).

Örgütsel sağlık kavramı, bir örgütün çevresine en iyi şekilde adapte olabilmesi, örgüt üyeleri arasında işbirliğinin sağlanması ve örgütün hedeflerine ulaşmak için sahip olduğu becerilerin tamamı olarak ifade edilmektedir. Örgütlerin hedeflerine ulaşmasındaki önemli faktörlerden birisi de sağlıklı bir örgüt yapısının oluşturulmasından geçmektedir. Örgütler bu kavrama önem verdikleri zaman bütün örgüt organları açısından hedeflerine ulaşmaları olası bir durum olacaktır (Taş, 2014:1).

Yönetim literatüründe örgütsel stres, bağlılık, iş ahlakı, örgüt kültürü, iş memnuniyeti gibi örgütsel konularda yoğunlaşmış fakat "örgütsel sağlık" kavramına gereken önem verilmemiştir. Örgütsel sağlık kavramına daha bütünsel bir bakış açısıyla bakıldığında bahsedilen kavramları kapsayan ve önem verilmesi gereken bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Örgütsel sağlık kavramı, örgütün genel durumunu içine aldığı için diğer bütün kavramlar bundan sonra gelmektedir (Lyden ve Klingele, 2000: 3).

Bu çalışma, bir örgütte çalışanlardan hareketle örgütsel sağlık kavramının örgütte kullanılma şeklinin tanımlamayı amaçlamaktadır. Örgütsel sağlık kavramı günümüzde örgütsel davranışın konularından birisi haline gelmiştir. Örgütlerin performans göstergelerini tanımlamak amacıyla araştırmacılar sağlık kavramına yönelerek örgütsel sağlık yaklaşımını öne sürmüşlerdir. Örgütsel sağlık kavramı, bazıları tarafından örgütsel performansa dayalı, bazıları tarafından işgören sağlığına dayalı, bazıları tarafından da ikisine birden odaklı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yaklaşımın içeriğinin tam net olarak ortaya konulmaması sebebiyle bu çalışma, araştırmacılar ve gelecekte yapılacak araştırmalar için bir ön çalışma niteliği kapsamaktadır. Çalışmada anket yoluyla elde edilen çalışan görüşleri çerçevesinde örgütsel sağlığa ilişkin tanımlamalar yapılacak ve örgütsel sağlığın kuram ile uygulama arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılacaktır.

2. ÖRGÜTSEL SAĞLIK KAVRAMI

Örgüt, toplumsal ihtiyaçları karşılamak için önceden belirlenmiş hedeflere ulaşacak işleri yapmak amacıyla insanların bir araya gelerek güçlerini düzenli olarak koordine eden toplumsal bir açık sistemdir (Zincirkıran, 2016:4).

Geçmişten geleceğe doğru örgütlerin durumlarını inceleyen alanlar gelişmekte olup, "sağlık" kavramı da örgütlerin durumları için bir belirleme aracı haline gelmiştir. Örneğin; örgütlerde "stratejik sağlık", "yapısal sağlık", "finansal sağlık", "davranışsal sağlık", "kültürel sağlık" gibi örgütlerin durumlarının analizinde bir çok sağlık kavramları kullanılmaya başlanmıştır. Örgütsel sağlık kavramı bu kavramlar arasında kapsayıcı bir konumdadır (Mchugh, M., Humphreys, P. ve McIvor, R., 2003: 16).

Örgütler toplumda birden fazla fonksiyonu yerine getirmek için kurulmaktadır. Örgütlerin toplumsal ve toplum içinde olması için yasal ve halka açık olması, toplumun bazı kesimlerince ürün veya hizmetlerinin satın alınması gerekmektedir. Örgütler amaçları gereğince başarıya ulaşabilmesi demek, örgüt üyelerinin örgüte pozitif bir şekilde bakmaları, pozitif bir örgüt kültürüne ve örgüt iklimine sahip olmaları beklenmektedir (Çiftçi, 2014: 2).

Örgütsel sağlık kavramı ilk olarak Matthew Miles tarafından "sadece bulunduğu ortamda hayatını devam ettirmekle kalmayıp, aynı zamanda uzun vadede devamlı bir şekilde gelişen, baş etme ve yasama becerilerini geliştiren örgüt" olarak tanımlanmıştır. Bu kavram geçmişte okulların etkinliği

ile ilgili yapılan araştırmaların analizleri sonucunda ortaya çıkmıştır. Günümüzde ise çalışan refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarını bir araya getirmesi sebebiyle değişim ve rekabet açısından büyük önem arz etmektedir (Ardıç, K., Polatcı, S., Kaya, A. 2008; 146).

Örgütsel sağlık kavramı oldukça fazla bir şekilde dile getirilmesine rağmen çok zayıf bir tanımlamaya sahiptir. Örgütsel sağlık, bir örgütün başarılı ve etkin bir şekilde örgütün çevresine uyum sağlaması, örgütün yeleri arasında işbirliği oluşturması ve amaçlarına ulaşabilmek için elinde bulunan yeteneklerdir (Köseoğlu, M.A. Karayormuk, K., 2009: 117). Başka bir tanıma göre örgütsel sağlık ise, örgütsel başarıyı artıran, çevreyi destekleyen bir yapıdadır. Otorite yapısı, değerler sistemi, normları, ödüllendirme ve yaptırım sistemleri ile işgörenlerin refahı ve mutluluğunu ön planda tutan bir kavramdır. Örgüt sağlığı, özellikle, çalışan refahıyla birlikte örgütün etkinliğini inceleyen bir kavram olarak ele alınmıştır (Karagüzel, 2012: 4).

Tarihsel açıdan örgütsel sağlık kavramı tanımlarına bakıldığında genelden özele doğru bir odaklanma olduğu gözükmektedir. Yani, örgütün genel performansını değerlendirmek amaçıyla ortaya atılan bu kavram sonraları çalışanların sağlığını ve refahını daha önemli görerek yeni gelişmeler sunmaktadır. Örgütsel sağlık kavramına ilişkin alan yazının örgüt performansına, çalışan sağlığına ve hem örgüt performansına hem de çalışan sağlığına dayalı olarak farklı yaklaşımlarla gelişme göstermiştir (Köseoğlu, M.A. ve Karayormuk, K., 2009: 177).

2.1. Örgütsel Sağlığın Boyutları

"rgtsel sağlık" konusu Miles ve Hoy adlı bilim insanlarının 1965 yılından beri dikkatini çekmiştir. Bu araştırmacılar, yaptıkları çalışmalar doğrultusunda bu yönetim literatüründeki kavramı tanımlamışlar, önemine dikkat çekmişler ve örgütsel sağlık kavramını lbilecek boyuta getirmişlerdir (Ardıç, K., Polatcı, S., Kaya, A. 2008; 147).

2.1.1. Miles Tarafından Geliştirilen rgtsel Sağlık Boyutları

Miles tarafından öne sürülen modele göre, örgüt sağlığının boyutları aşağıdaki gibi açıklanabilir (Bulu, 2008: 576, Karagüzel, 2012: 10, Hoy ve Feldman, 1987: 30):

Örgütsel sağlık boyutlarının ilk kısmında Miles tarafından ortaya atılan görev ihtiyaı boyutları açıklanmaktadır:

- Amaç-Odak Boyutunda, Amaçlar organizasyon yeleri tarafından kolay bir şekilde anlaşılabilir, kabul edilebilir ve ulaşılabilir olmaktadır.
- İletişim Yeterliliği Boyutu; Yanlış anlamları önleyen örgüt içi iletişim sistemi karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlar doğru bilgiye ulaşmakta ve organizasyon verimliliğini arttırmaktadır.
- En Uygun Güç Eşitliği, (erk eşitliği boyutu) ise; Organizasyon içindeki gücün dağılımının nispeten eşit olduğunu ortaya koyar. Onlar her zaman, daha düşük seviyedekilerin hemen st seviyedekileri etkileyebileceklerini dşnrlenir.

Örgütsel sağlık boyutlarının ikinci kısmında ise hayatta kalma boyutları ele alınmaktadır. Bu boyutların dağılımı aslında sistemin durumunu ve çalışanların yaşamlarını srdrmeyle ilgili olup, řu şekilde açıklanmaktadır:

- Kaynakların Kullanımı; rgt içerisindeki görev dağılımı en etkin şekilde yapılmaktadır. Talepler ve gereksinimler birbirleriyle uyumludur.
- Bağlılık; alışanlar örgüte sevgi duyarlar ve örgütte kalmak isterler. Onlar örgütten etkilenirler ve tüm glerin/yetkilerini örgütün birliği için kullanırlar.
- Moral; örgütte çalışanların refahı ve takım memnuniyeti bulunmaktadır.

Örgüt sağlığının nc boyutu, büyüme ve gelişme ihtiyaçları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu boyutta örgüt sağlığının büyüme ve değişimi anlatan; yenileşme, uyum sağlama, özerklik, ve problem zme yeterliliği kavramları olarak dört boyutu vardır. Bu boyutlar řu şekilde sıralanabilir (Miles, 1965: 20).

- a) Yenilikçilik boyutunda organizasyon yeni hedefler belirler, yeni prosedürler geliştirir ve devamlı gelişme içerisindedir.
- b) Özerklik'te, organizasyon çevreye karşı proaktiftir. Dışarıya karşı çeşitli bağımsız faktörler göstermektedir.
- c) Uyum boyutu organizasyonun kendi içerisinde, büyüme ve gelişme için ihtiyaç duyulan değişiklikleri yapabilme yeteneğine sahip olduğunu gösterir.
- d) Problem Çözme; problemler en düşük düzeyde yeterlilik ile çözülmektedir. Problem çözme işlemi sürekli güçlendirilir ve desteklenir.

2.1.2. Hoy Tarafından Geliştirilen Örgütsel Sağlık Boyutları

Hoy ve Feldman, organizasyon sağlığını yedi ayrı boyutta incelemişlerdir. Bu boyutlar şöyledir (Buluç, 2008: 578, Karagüzel, Hoy ve Feldman, 1987: 32, 2012: 10):

- a) Örgütsel Bütünlük: Organizasyonun iç ve dış çevre ile uyum sağlama becerisi vasıtasıyla programlarında bir bütünlük oluşturması durumudur.
- b) Örgüt Yöneticisinin Etkisi: Organizasyon yöneticileri kendilerinin sorumlu buldukları üst sistemlerin karar mekanizmasını etkileyebilirler. Karar organlarının saygınlık sahibi olma, ikna edebilme ve hiyerarşik engellemelere takılmama örgüt yöneticileri için önemli unsurlardır.
- c) Saygı: Organizasyon yönetim kademesinin çalışanlara karşı göstermiş olduğu destekleyici, arkadaş canlısı, düzgün ve dürüst davranışlardır. Bu davranış ve tutumlar çalışanlarının performanslarının yükselmesi açısından önem arz eder.
- d) Çalışma Düzeni: Organizasyondaki yönetimin çalışanların görevlerine ve onların başarılarına karşı tutumlarını içerir. Çalışanlardan beklentiler, onların performansları ve stratejiler örgütteki yönetime karşı açıkça ifade edilmektedir.
- e) Kaynak Desteği: Organizasyonlarda yeterli teçhizatın bulunmasını ve çalışanların ihtiyaç duyduklarında onların temin edilmesini kapsar.
- f) Moral: Organizasyondaki tüm üyeler arasındaki dostluk, yaptıkları işlerden duyulan hazlar ve birbirleri arasında güveni ifade eder. Çalışanlar kendi aralarında birbirlerine yardımcı olurlar, hoşgörülü davranışlar sergilerler ve çalıştıkları işyerinden gurur duyarak yapmış oldukları işler onlara mutluluk verir.
- g) İşin Önemi: Organizasyonların işin en iyisini ve en mükemmelini aramasıdır. Çalışanlar için hedefler hep yüksek tutularak işe başlanır ve bütün faaliyetler amacına uygun bir şekilde yürütülür.

Sözü edilen boyutları kurumsal olarak yönetim ve teknik düzeyde organizasyon sağlığı boyutları olarak gruplamak mümkündür. Bu doğrultuda "Kurumsal Düzeyi" kurumsal bütünlük boyutundan, "Yönetimsel Düzeyi" ise iş emrinin boyutlarından, saygınlıktan, organizasyon yöneticisinin etkisinden ve kaynak desteğinden oluşmakta, "Teknik Seviye" moral düzeylerinden ve işin öneminden oluşmaktadır (Ardıç, K., Polatçı, S., Kaya, A. 2008; 149).

2.1.3. Rosen ve Berger Tarafından Geliştirilen Sağlıklı Örgüt Modeli

Rosen ve Berger'in örgütsel sağlığa ilişkin ortaya koydukları "sağlıklı örgüt modeli", işgörenleri sağlıklı örgütlerin merkezinde görmektedir, sağlıklı işgörenler sayesinde sağlıklı örgütlerin meydana geleceğini varsaymaktadırlar. Bu boyuta göre organizasyon değerleri bir bütün olarak ele alınmaktadır. Eğer bir değer bile sağlıksız olması durumunda diğer tüm değerlerin sağlıklı olması her hangi bir anlam ifade etmeyip, diğer var olan değerleri de sağlıksız hale getirir. Sağlıklı organizasyonda işgörenler, sağlıklı değerler çatısı altında toplanarak birbirlerine bağlı hareket etmeli ve bir kurum kimliği oluşturmalarıdır. Ayrıca sağlıklı varsayılan organizasyonlar, işgörenlerine kar elde etme aracı gözüyle değil, onlara değer veren ve refahlarını yükseltmeyi ilke edinen yapılanmalar olmalıdır (Rosen ve Berger, 1992: 12).

Rosen ve Berger'e göre (1992) sağlıklı liderler, hizmet kalitesi, çalışanların bağlılığı, yenilikçi düşünce, en iyiye ulaşma, yeterlilik, kaza ve israfın azlığı, şirket kurallarına uyum, yüksek performans, işbirliği, sağlıklı çalışanlar, sürekli öğrenme, esnek düşünce, amaç ve misyonun açıklığı, müşteriye ilgi, proaktif düşünce, olaylara karşı hassasiyet, çalışanlara güven, düşük personel devri, yönetilebilir insan kaynağı, sağlık ve enerji, iş memnuniyeti, açık iletişim, krizlerin azlığı, kendi kendini yöneten gruplar, maliyet kontrolü özelliklerine sahip organizasyonlar sağlıklıdır (Rosen ve Berger, 1992: 9).

2.1.4. Dünya Sağlık Örgütü Tarafından Geliştirilen Örgütsel Sağlık Boyutları

Organizasyon sağlığının boyutları ile ilgili daha genel bir sınıflandırma ile Dünya Sağlık Örgütü (WHO) organizasyon sağlığını 4 boyutta incelemektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir (Cooper ve Williams, 1994: 8, Ardıç ve Polatçı, 2007: 146):

- Çevresel Sağlık:** Bu boyut, çalışma alanının, gürültü, ısı, ışık, tehlikeli maddeler ve makineler, fiziksel ortamı gibi çalışma alanı faktörlerini içerir.
- Fiziksel sağlık:** Bu boyut, organizasyonda çalışanların fiziksel sağlık, hastalık, yaralanma ve ilaç tedavisi gibi faaliyetleri içerir.
- Psikolojik Sağlık:** Bu boyut, çalışanların kendine güveni, stres, depresyon, endişe durumları ve davranış tarzlarını içerir.
- Sosyal Sağlık:** Bu boyut, işyerinde arkadaşlık, sosyal destek, işyeri ilişkileri ve iş dışındaki faktörleri içerir.

Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, bu faktörler arasında kesin çizgiler yoktur ve bu dört boyut arasında bağlantılar vardır. Bu perspektife göre, çalışanların sadece fiziksel ve ruhsal sağlığı ele alınmakta, yönetsel ve örgütsel çıktı boyutları dahil edilmemektedir (Altun, 2001: 44).

2.2. Örgütsel Sağlığın Ölçülmesi

İnsanlar genellikle sağlıklarının değerini bilmezler ve hastalanana kadar sağlıklarına gereken ilgiyi gösterirler. Aynı şekilde organizasyon yönetiminde iş, politika ve uygulama yöntemleri, bir uyarı alınana kadar dikkate alınmaz. Yöneticiler bir kriz durumuyla karşılaşınca kadar organizasyon sağlığıyla ilgilenmezler. Ancak, örgütün sağlığını oluşturmak ve sürdürmek için organizasyonun kuruluşundan başlayarak sağlıklı bir organizasyon yapısı meydana getirilmeli, ortaya çıkacak problemlere karşı önlemler alınmalı ve organizasyon sağlığı periyodik aralıklarla olarak ölçülmelidir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 138).

Organizasyonların sağlığını ölçmek amacı sadece durumu ortaya çıkarmak değil, ortaya çıkan sonuçlara dayanarak iyileştirme ve geliştirme stratejileri hazırlamaktır. Kuruluşun sağlıklı veya sağlıklı olması, yenilik ve değişim ihtiyacının kanıtıdır. Esas olan şey, sağlıklı organizasyon yapısına neyin sebep olduğunu belirlemektir. Kısaca, ölçümler, problemlerin tanımlanması ve çözümlenmesinde kavramsal temelleri belirlemiştir. Kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile sahip olduğu fırsatlar ve tehditler, kurum sağlığının ölçülmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, güçlü yanlarından daha fazla kaynak elde etmek, zayıflıkları geliştirmek ve güçlendirmek için çaba sarf edilmektedir (Tarter, C. J., Hoy, W. K. ve Kottkamp, R. B., 1990: 236).

2.3. Sağlıklı Ve Sağlıksız Örgütlerin Özellikleri

Organizasyon sağlığından istenen yararı elde etmek için sağlıklı ve sağlıksız organizasyon özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Bu özelliklerden yola çıkarak örgüt geniş kapsamlı analiz edilmeli, elde edilen veriler yorumlanarak sağlıksız bir yapıya neden olan problemlere çözüm getirilmelidir (Ardıç, K., Polatçı, S., Kaya, A. 2008; 149).

Tablo 1'de sağlıklı ve sağlıksız örgütlerin özellikleri bulunmaktadır (Karagüzel, 2012: 21; Emhan, 2005;46-85; Childers, 1985: 4):

Tablo 1. Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Özellikleri

SAĞLIKLI ÖRGÜT	SAĞLIKSIZ ÖRGÜT
1. İnovasyona ve gelişime açıktır.	İnovasyona ve gelişime açık değildir.
2. Uzun vadeli etkinliği yüksektir.	Uzun vadeli etkinliği düşüktür.
3. Çalışanların kararlara katılmaları sağlanır.	Çalışanlar üst yönetim tarafından verilen kararları uygular.
4. Örgütsel bağlılık gelişmiştir.	Örgütsel bağlılık gelişmemiştir.
5. Çevreye ve çalışanlara karşı sorumludur.	Çevreye ve çalışanlara karşı sorumlu değildir.
6. Proaktif, önleyici tedbirler alınır.	Reaktif, düzeltici uygulamalar yapılır.
7. İş stresi düşüktür.	İş stresi yüksektir.
8. İş tatmini ve işyeri huzuru yüksektir.	İş tatmini ve işyeri huzuru düşüktür.
9. Çalışanlara önem verilir.	Çalışanlara önem verilmez.
10. İşe gelme ve işten ayrılmalar azdır.	İşe gelme ve işten ayrılmalar çoktur.
11. Bireyler ve üst yönetim arasındaki iletişim güçlüdür.	Bireyler ve üst yönetim arasındaki iletişim zayıftır.
12. İşçi güvenliği mevcuttur, iş kazalarına pek rastlanmaz.	İşçi güvenliği mevcut değildir, iş kazalarına sık rastlanır.
13. Çalışanlar yüksek motivasyon ile çalışırlar ve yüksek performans sergilerler.	Çalışanlar düşük motivasyonla çalışır ve düşük performans sergilerler.
14. Olumsuz iç ve dış çevre koşulları organizasyona zarar veremez.	Olumsuz iç ve dış çevre koşulları organizasyona zarar verir.
15. Takım ruhu geliştirilmiştir, çalışanlar "biz" duygusuyla hareket ederler.	Takım ruhu gelişmemiştir, çalışanlar kişisel çıkarlarına göre hareket ederler.
16. Çalışanlar organizasyonda kendilerini güvende hisseder.	Çalışanlar organizasyonda kendilerini güvende hissetmez.
17. Bilgi akışı sağlam ve zamanındadır.	Sağlam ve zamanında bir bilgi akışı yoktur.
18. Stratejiler başarılı bir şekilde uygulamaya konur.	Stratejileri uygulamaya geçirecek güçleri yoktur.
19. Açık, güven odaklı ve teşvik edici bir örgüt kültürü mevcuttur.	Kapalı, cezalandırıcı ve adil olmayan bir örgüt kültürü mevcuttur.
20. Sorunların kaynaklarına inilerek müdahale edilir.	Sorunun belirtileri ile ilgilenilir, asıl kaynak tespit edilemez.
21. Organizasyon verimli ve etkilidir.	Organizasyon verimli ve etkili değildir.

Sonuç olarak, sağlıklı organizasyonların özelliklerinde amaç ve sorumluluklar açık bir şekilde belirlenir, problem çözme ve değerlendirme sistematik bir şekilde yapılır, iyileştirici ve değişime açık bir organizasyon ruhu bulunur, büyüme ve gelişme için ihtiyaç duyulan enerji ve geri dönüt sistemi mevcuttur (Cicchelli, 1975):

2.4. Örgüt Sağlığını Geliştirmek İçin Yapılması Gerekenler

İnsan organizmasında olduğu gibi, pek çok organizasyonda sağlıklı yapı kalıtsaldır (Aguire, D. M., L. W. Howell, D. B. Kletter ve G. L. Neilson, 2005: 1). Ancak, bir çalışma, her kurumun organizasyon sağlığını geliştirmek için belirli yöntemler ve araçlar kullanabileceğini ortaya koymuştur. Organizasyon yapısını değiştirmek ve sağlıklı bir organizasyon yapısı oluşturabilmek için çeşitli düzenlemeler gerekmektedir.

Nasıl ki bir insanda sağlıksızlık durumu kalıtsal ise örgütlerin çoğunda da sağlıksız yapılar kalıtsaldır (Aguire, D. M., L. W. Howell, D. B. Kletter ve G. L. Neilson, 2005: 1). Ancak yapılacak çalışmalarla organizasyonların sağlığını geliştirmek belirli metot ve araçlarla mümkündür. Organizasyon yapısının değiştirilmesi, düzeltilmesi ve sağlıklı organizasyon yapısının oluşturulması için çeşitli düzenlemeler gerekli görülmektedir (Vasie ve Lucas, 2001: 481).

Miles'a göre, aşağıdaki beş yaklaşım organizasyon sağlığını geliştirmek için çok önemlidir (Miles, 1969: 376):

- ✓ Kişisel Gelişimi Destekleme
- ✓ İletişimin Önemini Vurgulamak
- ✓ Bilgi Akışının Güçlendirilmesi
- ✓ Değişime Açık Bir Organizasyon Kültürünün Oluşturulması

✓ Uzman Desteği

Sonuç olarak sağlıklı bir organizasyon yapısı meydana getirmek için; kişisel gelişim konusunda tüm çalışanların desteği, iletişimi önemli kılmak, bilgi akışlarını güçlendirmek, değişime ve yeniliğe açık bir organizasyon kùltürü oluşturmak ve uzman desteğine başvurma konularında üst yönetimin isteği ve organizasyon yapısında gerekli değişimin yapılması ile olacaktır (Polatcı ve diğerleri, 2008: 151).

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem kısmında araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, kullanılan ölçeğe ait bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel sağlık konusu alan yazında genellikle eğitim-öğretim kurumlarının örgütsel açıdan sağlık durumlarını inceleyen bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Geçmişte eğitim-öğretim alanında yapılan bu araştırmalar yakın tarihte örgütsel sağlık konusunun uygulama alanlarının çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda gerek örgütsel sağlık olsun gerekse akademik kurumlar olsun gözle görülür bir şekilde çalışmaya rastlanamamıştır. Buradan hareketle bir kamu üniversitesinde örgütsel sağlık araştırması yapılmasına karar verilmiştir. Ele alınan kurumun akademik kurum olması dolayısıyla da araştırmanın önem derecesini artırmaktadır.

Bu araştırmanın amacı bir kamu üniversitesinde çalışanların düşüncelerine göre üniversitenin örgütsel sağlık durumun belirlemektir. Bunun yanı sıra sosyo-demografik değişkenlerin örgütsel sağlık konusunda anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığını incelemek de araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır. Çalışmanın ana amacı örgütsel sağlık durumu ölçülerek, üniversitenin örgütsel bakımdan sağlıklı ve sağlıksız tarafları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarından sonra üniversitenin, örgütsel sağlığını artıracak etkinliklerde bulunarak, sunduğu hizmetin kalitesini üniversite çalışanlarının ve öğrencilerin beklentilerine göre artırabilir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anketten yararlanılmıştır. Araştırmanın yapılabilmesi için üniversite yönetiminden ve ayrıca yapılacak fakùltelerin/yüksekokulların/araştırma merkezlerinin idari sorumlularından izin alınmıştır. Farklı bölümlerde görev yapan idari personel için her bölüme gidilerek anketler yüz yüze yapılmıştır. Üniversite çalışanlarına 230 tane anket dağıtılmıştır. Fakat işlerin yoğunluğu, çalışmaya katılmayı reddetme ve bazı özel sebeplerden dolayı çalışanlardan toplam 195 anket toplanmıştır. Toplanan anketlerden 187 tanesi araştırmanın kapsamın alınmıştır. Örgütsel sağlık anketi iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümdeki sekiz soru sosyo-demografik değişkenlere ait iken, ikinci bölümde Rosen ve Berger tarafından geliştirilen 20 soru katılımcılara sunulmuştur. Elde edilen verilerin analizi SPSS paket programında yapılmıştır.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Kısıtları

Araştırmada kullanılan anket Rosen ve Berger (1991) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmacıların geliştirdikleri ankette sorulara verilecek yanıtların puanlarının toplamının sonucunda örgütün sağlık durumunun belirleneceğini ifade etmiştir. Ölçek, Emhan (1995) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve pilot uygulamaya tabi tutulmuştur. Rosen ve Berger modeli kullanılarak yapılan araştırmaların düşük olması sebebiyle alan yazına katkı sağlamak amacıyla araştırmada bu ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 1-49 arasında kalanların sağlıksız, 50-84 arasında kalanların hem sağlıklı-hem sağlıksız, 85-100 arasından kalanların ise sağlıklı örgüt oldukları ifade edilmektedir.

Araştırma bir kamu üniversitesindeki idari personel olarak görev yapan kişiler ile sınırlıdır. Veri toplama aracı ise Rosen-Berger anketinde yer alan 20 soru ile sınırlıdır. Araştırmanın sonuçları diğer üniversiteler ve devlet kurumları için genellendirilemez.

4. BULGULARIN DEğerLENDİRİLMESİ

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi (SPSS) "Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı" ile analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerde, örneklemin demografik özellikleri

ile ilgili veriler araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluştururken, örgütsel sağlık ile ilgili veriler araştırmanın bağımlı değişkenlerini oluşturmaktadır. Değişkenler arasında anlamlı ya da anlamsız farklılık olup olmadığını anlamak için parametrik testlerden "Bağımsız Gruplar Arası t Testi" ve "Tek Yönlü Varyans Analizi" kullanılmıştır. Araştırma üniversitede görev yapan idari personelin örgütsel sağlık algısını belirlemek için yapılmış olduğundan, mevcut durumu tespit etmeye yönelik betimleyici bir çalışmadır.

4.1. Güvenilirlik Analizi

Katılımcıların anket sorularına verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık incelendiğinde 0,946 cronbach alfa katsayısı ile tutarlı olduğu belirlenmiştir. Güvenilirlik katsayısının 0,70 ve daha üzeri bir puanda çıkması anket puanlarının geçerliliği için yeterli olmaktadır (Büyüköztürk, 2008: 171).

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
0,936	20

4.2. Araştırmaya Katılanlara Ait Sosyo-Demografik Özellikler

Tablo 3. Sosyo-Demografik Bilgiler

	Değişken	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	123	65,8
	Kadın	64	34,2
Medeni Durum	Evli	146	78,1
	Bekar	41	21,9
Yaş	25-34	96	51,3
	35-44	56	29,9
	44 ve Üzeri	35	18,7
Eğitim Seviyesi	Lise	20	10,7
	Önlisans	44	23,5
	Lisans	123	65,8
Unvan	Memur	138	78,8
	Müdür	26	13,9
	Şef	23	12,3
Görev	Bilgisayar İşletmeni	50	26,7
	Memur	117	62,6
	Sekreter	20	10,7

Tablo 3'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan üniversite çalışanlarının; %65,8 (123)'ü erkek, %34,2 (64)'ü kadındır. Çalışanların %78,1 (146)'ı evli, %21,9 (41)'u bekarıdır. Bu çalışanların %10,7 (20)'si lise mezunu, %23,5 (44)'ü ön lisans mezunu, %65,8 (123)'ü lisans mezunudur. Bunların; %51,3 (96)'ü 25-34 yaş aralığında, %29,9 (56)'u 35-44 yaş aralığında, %18,7 (35)'si ise 45 yaş ve üzerinden oluşmaktadır. Unvan açısından bakıldığında %78,8 (138)'i memur, %13,9 (26)'u müdür, %12,3 (23)'ü şef konumundadır. Çalışanların görevleri ise; %26,7 (50)'si bilgisayar işletmeni, %62,6 (117)'si memur, %10,7 (20)'si sekreter şeklindedir.

4.3. Ahi Evran Üniversitesi İdari Personelinin Örgütsel Sağlığa İlişkin Düşünceleri Tablosu

Tablo 4. Örgüt Sağlığına İlişkin Düşünceler

Sağlık Durumu	Sayı	Yüzde
Sağlıksız	54	28,9
Hem Sağlıklı-Hem Sağlıksız	121	64,7
Sağlıklı	12	6,4
Toplam	187	100

Örgütün sağlık puanlamasına bakıldığında çalışanların; %28,9 (54)'ü örgütü sağlıksız, %64,7 (121)'si örgütü hem sağlıklı hem sağlıksız, %6,4 (12)'ü örgütü sağlıklı olarak görmektedir.

4.4. Ölçek Sorularına Ait Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Tablo 5. Ölçek Sorularına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel Sağlık Ölçeği	Ortalama	Standart Sapma
Çalışanlar işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları kaynaklara sahiptirler.	3,36	1,15301
Çalışanlar üretilen hizmetin kalitesine önem verirler.	3,26	1,18267
Üniversitede, öğrenme ve kariyer imkanları mevcuttur.	3,18	1,19546
Çalışanların, üniversitenin durumu hakkında bilgileri vardır.	3,15	1,24110
Çalışanların sağlık ve emniyetleri birinci önceliktir.	3,13	1,08176
Çalışanlar meydana gelen iş stresleri ile başa çıkabilecek güçtedirler.	3,11	1,09105
Çalışanlar arasında dayanışma ve arkadaşlık hisleri mevcuttur.	3,08	1,21327
Üniversitedeki iletişim açık ve zamanındadır.	2,96	1,05190
Çalışanlar vakitlerini şikayet etme yerine hizmet sunumuna ayırırlar.	2,96	1,17943
Üniversitede çalışanlar maliyet unsuru olarak görülmez. Yatırım yapılması gereken değerler olarak görülür.	2,95	1,19959
Çalışanların hayat düşüncelerine ve yaşantılarına saygı duyulur.	2,93	1,21644
Meydana gelen değişimler ve krizler iyi yönetilir.	2,91	1,05187
Meydana gelen problemlerin çözümünde sorunlar çalışanlar ile paylaşıp çözüm önerileri aranır.	2,91	1,17462
Çalışanlar işlerine sevinerek gelirler.	2,91	1,09405
Başarılı olan kişiler üniversite içinde saygı görür ve takdir edilirler.	2,83	1,23825
Bu üniversitede yapılacak çalışmalar ile ilgili alınan kararlarda çalışanların katılım derecesi yüksektir.	2,79	1,14600
Üniversitenin politikaları çalışanları ve ailelerini de göz önünde bulunduracak şekilde esnekler.	2,76	1,13981
Bireysel ve grup faaliyetleri ödüllendirilir.	2,69	1,15383
Çalışanlar üniversitenin kendilerine sağladığı sosyal imkanlardan memnundurlar.	2,69	1,18146
Çalışanlara adil olarak davranılır.	2,67	1,16190

Tablo 6. Ölçek Sorularına Ait Frekans Tablosu

Örgütsel Sağlık Ölçeği	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kısmen		Katlıyorum		Kesinlikle Katlıyorum	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Çalışanlar işlerini yapmak için ihtiyaç duydukları kaynaklara sahiptirler.	11	5,9	31	16,6	62	33,2	45	24,1	38	20,3
Çalışanlar üretilen hizmetin kalitesine önem verirler.	15	8,0	39	20,9	43	23,0	62	33,2	28	15,0
Üniversitede, öğrenme ve kariyer imkanları mevcuttur.	18	9,6	36	19,3	56	29,9	48	25,7	29	15,5
Çalışanların, üniversitenin durumu hakkında bilgileri vardır.	21	11,2	39	20,9	46	24,6	52	27,8	29	15,5
Çalışanların sağlık ve emniyetleri birinci önceliktir.	10	5,3	48	25,7	56	29,9	53	28,3	20	10,7
Çalışanlar meydana gelen iş stresleri ile başa çıkabilecek güçtedirler.	15	8,0	38	20,3	62	33,2	54	28,9	18	9,6
Çalışanlar arasında dayanışma ve arkadaşlık hisleri mevcuttur.	26	13,9	28	15,0	62	33,2	47	25,1	24	12,8
Üniversitedeki iletişim açık ve zamanındadır.	15	8,0	47	25,1	68	36,4	43	23,0	14	7,5
Çalışanlar vakitlerini şikayet etme yerine hizmet sunumuna ayırırlar.	21	11,2	49	26,2	54	28,9	42	22,5	21	11,2
Üniversitede çalışanlar maliyet unsuru olarak görülmez. Yatırım yapılması gereken değerler olarak görülür.	22	11,8	47	25,1	60	32,1	33	17,6	25	13,4
Çalışanların hayat düşüncelerine ve yaşantılarına saygı duyulur.	25	13,4	47	25,1	52	27,8	41	21,9	22	11,8
Meydana gelen değişimler ve krizler iyi yönetilir.	19	10,2	40	21,4	79	42,2	35	18,7	14	7,5
Meydana gelen problemlerin çözümünde sorunlar çalışanlar ile paylaşıp çözüm önerileri aranır.	24	12,8	45	24,1	61	32,6	37	19,8	20	10,7
Çalışanlar işlerine sevinerek gelirler.	22	11,8	40	21,4	71	38,0	40	21,4	14	7,5
Başarılı olan kişiler üniversite içinde saygı görür ve takdir edilirler.	27	14,4	56	29,9	47	25,1	34	18,2	23	12,3
Bu üniversitede yapılacak çalışmalar ile ilgili alınan kararlarda çalışanların katılım derecesi yüksektir.	27	14,4	48	25,7	64	34,2	32	17,1	16	8,6
Üniversitenin politikaları çalışanları ve ailelerini de göz önünde bulunduracak şekilde esnekler.	29	15,5	47	25,1	64	34,2	33	17,6	14	7,5
Bireysel ve grup faaliyetleri ödüllendirilir.	31	16,6	54	28,9	57	30,5	31	16,6	14	7,5
Çalışanlar üniversitenin kendilerine sağladığı sosyal imkanlardan memnundurlar.	33	17,6	52	27,8	57	30,5	29	15,5	16	8,6
Çalışanlara adil olarak davranılır.	37	19,8	44	23,5	60	32,1	35	18,7	11	5,9

Ölçek sorularına ait sayı, yüzde ortalama ve standart sapma verileri büyükten küçüğe doğru

sıralanarak verilmiştir. İlk üç soru ve son üç soru, idari personelin verdiği cevaplar, düşüncelerini en yoğun olarak belirttikleri için frekansları verilmiş olup, puanlarına göre sağlıklı olup olmadıkları yorumlanmıştır.

Araştırmaya katılanların % 33,2 (32)'si ihtiyaç duydukları kaynaklara kısmen ulaşabildiklerini belirtmişlerdir. En az cevap %5,9 (11) seçeneğinde ise kaynaklara ulaşamadıkları olmuştur. Çalışanların "kısmen" (33,2), "katılıyorum" (24,1) ve "kesinlikle katılıyorum" (20,3) cevaplarını vermesi örgütün bu konuda sağlıklı olduğunu göstermektedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 3,36 olmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların % 33,2 (62)'si üretilen hizmetin kalitesine önem verme sorusuna "katılıyorum" cevabını vermişlerdir. En düşük cevap %8,0 (15) kişi ile "kesinlikle katılmıyorum" cevabı olmuştur. "Kısmen, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum" cevaplarının oranlarını toplamı (%23,0+%33,2+12,0) diğer cevaplardan fazla olması sebebiyle örgütün bu konuda sağlıklı bir örgü olduğu söylenebilir. Bu soruya verilen cevapların ortalaması 3,26'dır.

Araştırmaya katılanların %29,9 (56)'una göre üniversitede öğrenme ve kariyer imkanlarının varlığı "kısmen" mümkündür. Katılımcıların %25,7 (48)'si katıldığını belirtirken, %15,5 (29)'i de kesinlikle katıldıklarını ve üniversitede öğrenme ve kariyer imkanlarının mevcut olduğundan bahsetmişlerdir. Araştırmaya katılanların %9,6 (18)'sı ve %19,3 (36)'ü ise öğrenme ve kariyer imkanlarının bulunmadığını ifade etmiştir. Katılımcıların cevaplarına göre örgütün bu konuda sağlıklı olduğu söylenebilir. Katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması 3,18'dir.

Araştırmaya katılanların üniversitede bireysel ve grup faaliyetlerinin ödüllendirilmesine ilişkin soruya verdikleri cevaplar %30,5 (57) ile "kısmen", %28,9 (54) ile "katılmıyorum" ve %16,6 (31) ile "kesinlikle katılmıyorum" olmuştur. "katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum" cevaplarının (%16,6+%7,5) az olması sebebiyle örgüt bu konuda sağlıklı olarak nitelendirilebilir. Verilen cevapların ortalaması 2,69'dur.

Araştırmaya katılan üniversite çalışanlarının üniversitenin kendilerine sağladığı sosyal imkanlardan memnuniyet derecesi ile ilgili soruya verdikleri en yüksek cevap %30,5 (57) ile "kısmen" olmuştur. "Katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum" cevapları ise %27,8 (52) ve %17,6 (33) olarak belirlenmiştir. Burada da yine "Katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum" cevaplarının (%15,5+%8,6) düşük olması nedeniyle örgütün sağlıklı örgüt özellikleri taşıdığı belirlenmiştir. Bu soruya verilen cevapların ortalaması 2,69'dur.

Araştırmaya katılan üniversite çalışanlarının kendileri üzerindeki adil davranış algısı ile ilgili soru incelendiğinde, çalışanların %32,1 (60)'i "kısmen" cevabı verdikleri gözlemlenmiştir. Katılımcıların %24,6 (46)'sı (%18,7+%5,9) üniversitenin kendilerine adil davrandıklarını düşünmektedirler. Katılımcıların %43,3 (81)'ü (%23,5+19,8) ise üniversitenin kendilerine adil davranmadıklarını düşünmektedir. Bu soruya ilişkin olarak üniversite çalışanlarının adil davranışa ilişkin algısı örgütün sağlıklı olduğunu göstermektedir. Soruya verilen cevapların ortalaması 2,67'dir.

4.5. Cinsiyet İle Örgütsel Sağlık Puanları Ortalamaları Arasında Yapılan Bağımsız Gruplarda t Testi Analizine Ait Bulgular

Tablo 7. t testi tablosu

Cinsiyet	Sayı	Ortalama	t	Sig.
Kadın	64	60,7500	0,900	0,369
Erkek	123	58,5935		
Toplam	187			

Tablo 7'de görüldüğü gibi cinsiyet ortalamalarının örgütsel sağlık puanları açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla "Bağımsız Gruplar Arası t Testi" yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda cinsiyet ile örgütsel sağlık puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (p>0,05).

4.6. Medeni Durumlar İle Örgütsel Sağlık Puanları Ortalamaları Arasında Yapılan Bağımsız Gruplarda t Testi Analizine Ait Bulgular

Tablo 8. t testi tablosu

Medeni Durum	Sayı	Ortalama	t	Sig.
Evli	146	59,6301	0,495	0,621
Bekar	41	58,2683		
Toplam	187			

Tablo 8'de görüldüğü gibi medeni durum ortalamalarının örgütsel sağlık puanları açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla "Bağımsız Gruplar Arası t Testi" yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda medeni durum ile örgütsel sağlık puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($p>0,05$).

4.7. Eğitim Düzeyleri Ve Örgütsel Sağlık Puanları Arasında Yapılan One Way Anova Analizine Ait Bulgular

Tablo 9. One Way Anova Analizi Tablosu

Eğitim Düzeyi	Ortalama Fark	Standart Hata	Sig.
Lise Önlisans	-,47727	4,20288	0,994
Lisans	-2,61382	3,75750	0,785
Önlisans Lise	,47727	4,20288	0,994
Lisans	-2,13655	2,73765	0,738
Lisans Lise	2,61382	3,75750	0,785
Önlisans	2,13655	2,73765	0,738

Tablo 9'da görüldüğü gibi lise, ön lisans ve lisans faktörlerinin örgütsel sağlık puanları açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla "One Way Anova" testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda eğitim düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür ($p>0,05$).

4.8. Korelasyon Analizine Ait Bulgular

Tablo 10. Korelasyon Analizi Tablosu

		Yaş	Kurumda Çalışma Süresi	Meslekte Çalışma Süresi	Örgütsel Sağlık Puanları
Yaş	Korelasyon	1			
	Sig.				
Kurumda Çalışma Süresi	Korelasyon	0,820	1		
	Sig.	0,000			
Meslekte Çalışma Süresi	Korelasyon	0,898	0,778	1	
	Sig.	0,000	0,000		
Örgütsel Sağlık Puanları	Korelasyon	0,064	0,016	0,034	1
	Sig.	0,387	0,833	0,640	
	N	187	187	187	187

Tablo 10'da araştırmaya dahil olan üniversite çalışanlarının yaşları, kurumda çalışma süreleri ve meslekte çalışma süreleri arasında korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre yaş ile kurumda çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,820$) ve anlamlı bir ilişki, yaş ile meslekte çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,898$) ve anlamlı bir ilişki ve kurumda çalışma süresi ile meslekte çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,778$) ve anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir. Analiz ayrıca incelendiğinde yaş ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif yönlü ($r=0,064$) fakat anlamsız bir ilişki, kurumda çalışma süresi ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif yönlü ($r=0,016$) fakat anlamsız bir ilişki, meslekte çalışma süresi ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif

yönlü ($r=0,034$) fakat anlamsız bir ilişki olduğu bulunmuştur.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Örgütlerin hedeflerine ulaşmalarını engelleyen problemleri zamanında tespit etmek için sürekli olarak izlenmesi gerekmektedir. Örgütsel teori, örgütün statüsünü başarılı ve kapsamlı bir şekilde değerlendirmeye çalışan birçok kavram ve değerlendirme yöntemini kapsar. Örgütsel sağlık ise çeşitli disiplinlerde uygulamalara yol açan entropi teorisi bağlamında ölçülebilir. Entropi, bir kuruluşun statüsünün tanımlanmasını nispeten kolaylaştıran bir ölçektir, çünkü tanım gereği bir sistemin düzeninin durumunu yansıtır. Bu nedenle, organizasyonun bir sistem olarak uygun modellenmesi, entropi teorisinin uygulanmasına izin verir, böylece örgüt sağlığı gibi bir kavram için yeterli bir önlem sağlar (Xenidisa ve Theocharous, 2014: 568).

Organizasyonların asıl amacı uzun dönemde var olabilmek ve rekabet avantajlarını sağlamak amacıyla örgütsel yapılara kavuşmaları gerekmektedir. Örgütlerin sağlığı için, etkili bir iletişimin var olması, işgörenlerin örgüte bağlılık durumlarının yüksek olması, işgörenlerin yaptıkları işlerden memnuniyeti, örgütsel itibarın en üst düzeyde olması, belirli bir amaca odaklanarak çalışılması, işgörenlerin kararlara katılımı gibi faaliyetlerin etkin şekilde kullanılması gerekmektedir (Doğan ve Bozkurt, 2008: 70).

Gelişime ve yeniliğe kapalı olan, alınan ve alınacak kararlara çalışanların söz sahibi olmadığı, yetersiz ve yanlış bilgi akışının olmadığı, örgütsel bağlılık kavramının gelişmediği, çalışanlarda stresin ve tatminsizliğin fazla olduğu, çalışanların organizasyon için bir değer ve kaynak olarak görülmediği organizasyonların günümüz rekabet ortamında rakiplerini geride bırakma olasılığı oldukça düşüktür. Organizasyonun hem içi hem de dış çevresindeki güçlüklerle karşı koyması, yaşanan değişimlere ve gelişimlere hızlı bir şekilde ayak uydurması sadece organizasyondaki sağlıksız çalışmaların azaltılması ve ortadan kaldırılması ile sağlanabilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 151).

Alan yazın incelendiğinde örgütsel sağlık, örgüt sağlığı, organizasyon sağlığı, sağlıklı örgüt gibi farklı kavramlarla karşımıza çıkan bu kavram, genelde eğitim kurumlarının sağlık düzeylerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır. Diğer alanlarda kullanım ihtiyacı olsa da yapılan çalışmalar yetersiz olarak gözükmektedir. Bu çalışmanın amacı, bir kamu üniversitesinde fakültelerde, yüksekokullarda, araştırma merkezlerinde ve rektörlüğün kapsadığı diğer birimlerde çalışan idari personelin örgütsel sağlığa ilişkin algılarını belirlemek ve bu belirlenen algının sosyo-demografik değişkenlerle aralarındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu çalışmada Türkiye'de yönetim alan yazınında üzerinde pek durulmamış olan örgütsel sağlık düzeyi, toplumun eğitim seviyesinin ve akademik araştırmaların niteliği üzerinde ciddi bir etkiye sahip olan üniversite kurumunda ölçülmüştür. Üniversite bir kamu kurumu olduğundan ve dolayısıyla idari işlerin yürütüldüğü bir yer olduğundan bu çalışma üniversitedeki idari personeli kapsamaktadır.

Araştırmaya katılan kamu üniversitesindeki idari personelin örgütsel sağlık ile ilgili sorulara verdikleri cevaplar, örgütsel sağlık ölçeğinin örgütsel bütünlük, örgüt yönetimin etkisi, çalışma düzeni ve kalitesi, çalışanlara karşı tutumlar, örgütün imkanları, yapılan işin önemi gibi boyutlardan aldıkları puanları içermektedir. Elde edilen verilere göre araştırmaya katılanlar örgütün hem sağlıklı hem de sağlıksız olduğu kanaatine göre verdiği cevaplar diğerlerine göre yüksektir. Ortaya çıkan bu durum söz konusu üniversitenin çalışanlarının ihtiyaç duydukları kaynaklara sahip olma imkanı, çalışanların üretilen hizmetin kalitesine önem vermesi ve üniversitede, öğrenme ve kariyer imkanlarının mevcut olması diğer boyutlara göre daha yüksek düzeyde olmuştur.

Üniversitenin çalışanlarına yeterli kaynak, öğrenme ve kariyer imkanı sağlaması ve çalışanların da üretilen hizmetin kalitesine önem vermesi örgütün bu açıdan sağlıklı olduğunu göstermektedir. Bu durumun böyle sonuçlanmasının sebebi, üniversitenin kaynaklar açısından zengin olması, öğrenme ve kariyer imkanlarına önem vermesi olurken, çalışanların üretilen hizmetin kalitesine önem vermesi ise çalışanların yaptıkları işleri benimsemesinden veya çalışmalarını önemsiz görmek istemediklerinden kaynaklanmaktadır.

Diğer yandan bireysel ve grup faaliyetlerinin ödüllendirilmesi, çalışanların üniversitenin sağlamış

olduğu imkanlardan memnun olması ve üniversitenin çalışanlara adil olarak davranması alt boyutları diğer boyutlardan daha düşük düzeyde algılanmıştır. Algılanan bu durum söz konusu üniversitenin idari personele karşı takındığı tutumda çalışanlarına yeterince önem vermediği görülmektedir. Üniversite, başarılı çalışmalarda ödül vermemiş olması çalışanlar tarafından olumsuz şekilde algılanmakta ve çalışanlar arasında adaletin olmadığını savunmaktadırlar. Üniversitenin örgütsel sağlığını artırmak için öncelikle en düşük ortalamaya sahip olan alt boyutlardan işe başlayarak idari personel için ulaşılması mümkün hedefler belirlemesi gerekmektedir.

Araştırmanın bulgularından hareketle yapılan analizler sonucunda cinsiyet ve medeni durum ile örgütsel sağlık puanları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilemediği görülmüştür. Örgütsel sağlık puanları üzerinde cinsiyet ve medeni durum faktörünün etkili olmaması, üniversite içerisindeki faktörlerin kadın ve erkek, evli ve bekar idari personeli eşit ölçüde etkilediği varsayımına ulaşılabilir.

Yapılan tek yönlü varyans analizine göre, üniversitedeki idari personelin eğitim durum ile örgütsel sağlık puanları algıları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonuca göre eğitim durumunun, çalışanların üniversiteye bakış açılarında bir değişiklik yapmadığı anlaşılmıştır.

Araştırmaya dahil olan üniversite çalışanlarının yaşları, kurumda çalışma süreleri ve meslekte çalışma süreleri arasında korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre yaş ile kurumda çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,820$) ve anlamlı bir ilişki, yaş ile meslekte çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,898$) ve anlamlı bir ilişki ve kurumda çalışma süresi ile meslekte çalışma süresi arasında pozitif yönlü ($r=0,778$) ve anlamlı bir ilişki bulunduğu gözlemlenmiştir.

Korelasyon analizi ayrıca incelendiğinde yaş ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif yönlü ($r=0,064$) fakat anlamsız bir ilişki, kurumda çalışma süresi ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif yönlü ($r=0,016$) fakat anlamsız bir ilişki, meslekte çalışma süresi ile örgütsel sağlık puanları arasında pozitif yönlü ($r=0,034$) fakat anlamsız bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu durumda üniversitedeki idari çalışanların yaşının örgütün sağlığı ile ilgili düşüncelerini etkilememektedir. Ayrıca kurumda çalışma süresi ve meslekte çalışma süresi çalışanların örgütün sağlığı ile ilgili algılarında bir değişiklik yapmamaktadır.

Literatürdeki erişilebilen çalışmaları incelendiğinde örgütsel sağlığı ölçmede ulaşılan bazı çalışma sonuçları yapılan çalışma ile benzer sonuçlar göstermekte iken bazı çalışmalar ise farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Miles, Hoy, Rosen ve Berger gibi araştırmacıların geliştirdiği boyutlara göre çalışmalar yürütülmüş olup, ortaya çıkartılan boyutlar birbirine benzerdir.

Başar (2011) tarafından araştırılan ve tez olarak sunulan "Örgütsel Sağlık: İzmir'de Bir Belediyede Araştırma" adlı tezde çalışmamıza benzer olarak bir idari kurum olan belediye çalışanlarının örgütsel sağlık ile ilgili algıları hakkında araştırma yapılmıştır. Araştırmada demografik değişkenlerle örgütsel sağlık algısı arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın sonucunda cinsiyet ile örgütteki çalışma pozisyon faktörlerinde anlamlı ilişki bulunmuş, eğitim, yaş ve çalışma süresinde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla da örgüt sağlıksız bulunmuştur. Bizim yaptığımız çalışmayla aynı anket ve alt boyutlar kullanıldığı için ve belediye çalışanlarının da benzer cevaplar verdiği için çalışmalar benzer özellikleri göstermektedir.

Karagüzel (2012) tarafından yapılan çalışmada "Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi (Bir Devlet Üniversitesi Örneği)" çalışmasında yine çalışmamızla benzer nitelik gösteren üniversite kurumunda yapılmıştır. Çalışmada örgütsel sağlık alt boyutlara ayrılmış ve demografik değişkenlere ayrılarak ölçülmüştür. Örgütsel bütünlük, çalışma düzeni, saygı, örgüt yöneticisinin etkisi, kaynak desteği, moral ve işin önemi alt boyutları bulunmaktadır. Üniversite çalışanlarının cinsiyet, yaş ve akademik unvanları, akademik personelin görev yapma süresi, başka üniversitede çalışıp çalışmaması durumu örgüt sağlığını etkilememekte olup, sadece çalışanların bağlı oldukları akademik birimlere göre örgütsel sağlıklarının farklılaştıkları anlaşılmaktadır. Bu durumun ana sebebi ise çalışanların bağlı oldukları üst yöneticileri, arkadaşlık ilişkileri, iletişim gibi faktörlerdir. Dolayısıyla Karagüzel (2012) tarafından yapılan çalışmada da örgüt sağlıksız bulunmuş ve çalışmamıza benzer özellikler taşıdığı görülmüştür.

Örgütsel sağlık kavramı alan yazında genellikle eğitim kurumlarının sağlığını ölçmede kullanılan bir kavram olduğu için karşımıza araştırmalarda çoğunlukla bu şekilde çıkmaktadır. Akbaba (1997)'nin yaptığı "Ortaöğretim Okullarının Örgüt Sağlığı (Bolu İli Örneği)" adlı araştırmasında okullarda örgütsel sağlığın algılanmasında anlamlı bir fark görülmüştür. Okuldaki örgüt sağlığının örgütsel bütünlük, örgütsel liderlik, örgütsel kimlik, örgütsel ürün ve çevresel etkileşim boyutlarına yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Dolayısıyla okullardaki örgüt sağlığının diğer kurumlardaki örgüt sağlığıyla farklı olduğu ve çalışmamızda bu özelliklerin anlamlı bir fark göstermedikleri için benzerlik göstermemektedir.

Uras (1998) tarafından yapılan çalışmada ise liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sağlığı nasıl algıladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda Malatya ili merkezinde bulunan liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sağlık düzeyleri orta düzeyde bulunmuştur. Çakır (2002)'nin yaptığı çalışma ilköğretim okullarının örgüt sağlığına ilişkin örgütsel bütünlük, örgütsel kimlik, çevresel etkileşim, liderlik ve örgütsel ürün boyutlarında yöneticiler ve öğretmenlerin görüşleri anlamlı bulunmuştur.

Korkmaz (2005)'in örgütsel sağlığa ilişkin ilköğretim okullarında yaptığı örgütsel sağlık ve öğrencilerin başarısı arasındaki ilişki için yaptığı çalışmada örgütsel bütünlüğün okuldaki sağlığın parçası olduğu bulunmuştur.

El-Hage (1980)'nin örgütsel sağlık ile örgütsel etkinlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında okulların sağlığı ve etkililiği arasında 0.01 'lik anlamlılık düzeyinde bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir (Akbaba, 2001: 50).

Hoy ve Woolfolk (1993)'ün yaptığı öğretmenlerin verimliliği ile sağlıklı okul iklimi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmanın sonucunda, akademik öneme sahip ve üstlerini etkileyerek bu durumu öğretmenlerin faydasına kullanan yöneticilere sahip olan bir okulun sağlıklı bir iklimde bulunduğu belirlenmiştir (Tan, 2017: 47).

Gahey (2001) tarafından "Okullarda Moral Toplum Oluşturma: Ruhu Hissetme" yapılan çalışmada okulların toplumlar gibi paylaşılmış değerlere ve ilkelere sahip olmaları amacıyla gerekli özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Okuldaki yöneticilerin moral lider olarak görev ve rollerini tanımlayan 16 tane temel ilke oluşturulmuştur (Turhan, 2007: 86).

Ulaşılan bu araştırmaların sonucunda örgütsel sağlığı etkileyen bazı alt boyutların her zaman aynı sonuçları verdiği kanaatine ulaşılmaktadır. Örgütsel sağlığı; örgütsel bağlılık, problem çözebilme becerisi, liderin etkisi gibi alt boyuttaki faktörlerin daha çok etkilediği düşünülmektedir. Örgütsel sağlıkta, araştırmanın bulguları ve diğer araştırmaların bulguları ve sonuçlarından yararlanılarak benzer ve farklı yönleri bulunan çalışmaların eğitim ve diğer alanlarda olduğunu belirtmek doğru olacaktır. Çünkü eğitim kurumlarında yapılan örgüt sağlığı çalışmaları, diğer kurum ve kuruluşlarda yapılan çalışmalara göre farklı boyutları ölçen bir yapıda ve eğitim kurumlarındaki hiyerarşi diğer kurumlara göre farklı bir durumdadır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlardan yola çıkarak örgütün sağlıklı bir yapıya kavuşmasını isteyen yönetim açısından, örgütün tamamını kapsayan ve farkında bir şekilde hareket ederek örgütün tüm çevrelerinde bütüncül politika izlemeleri örgüt sağlığını yükseltme açısından öneri olarak verilebilir. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre örgütsel sağlık konusunda rektörlüğe bağlı idari personel ile fakülteler ve yüksekokullarda örgütsel sağlık puanları açısından düşük düzeyde çıkan durumlar için gerekli önlemler alınmalı, bu birimlerin idari personeline maddi veya manevi imkanlar artırılmalı, bilimsel gelişme ve sosyal faaliyetlerle ilgili düzenlemeler yapılmalıdır.

Anket çalışması yapılırken araştırmacı tarafından gözlemlenen bir diğer olgu da araştırmaya katılan üniversite idari personelinin anket sorularını cevaplarken takındığı tutumdur. İşgörenler anket sorularını cevaplarken sorumlu oldukları birim amirlerinin veya daha üst düzey yöneticilerinin cevapların gizli tutulmama endişesinin yaşadıklarını belirtmişlerdir. Araştırmacı tarafından cevapların gizli tutulacağı ve hiç bir kişi veya kurumla paylaşılmayacağı söylenilse de araştırmaya katılan işgörenler verdikleri cevaplardan endişe duymuşlar ve bazıları da objektif cevap vermekten

kaçınmışlardır. Bu durum araştırmanın objektifliği açısından bir kısıt oluşturmuştur. Literatürdeki yapılan çalışmalara bakıldığında ve çalışma yapan diğer bir kaç araştırmacıyla ve uzmanlarla görüşüldüğünde bu çalışmada yaşanan problemlerle aynı sonuca ulaşılmıştır.

Örgütsel sağlık düzeyinin üniversitedeki idari personel için belirlenmesi, üniversitenin kurum kültürü ve etkinliğini belirleme açısından hem üniversite hem de diğer kurumlardaki yöneticilere fayda sağlayacak bir çalışmadır. Bu sebeple yenileşme ve değişme süreçleri içinde kurumlarda belirli zaman ve aralıklarda örgütsel sağlık ölçülmeli, boyutlar bakımından kurumların değerlendirilmeleri ve kurumların zayıf ve eksik olarak belirlenen taraflarının geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca kurum içerisindeki çalışanlara daha çok önem vermek, hem alt hem de üst yönetimin iletişim halinde olması, gerekli görüldüğü takdirde uzman desteğine başvurmak ve yeniliklere açık bir kurum kültürü oluşturmak örgütün sağlıklı olması açısından oldukça önemlidir.

KAYNAKÇA

Aguire, D. M., L. W. Howell, D. B. Kletter ve G. L. Neilson (2005). "A Global Check-Up: Diagnosing The Health Of Today's Organizations", Organizational Dna Research Report.

Altun, S.A. (2001). Örgüt Sağlığı. 1. Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Ardıç, K. Ve Polatçı S. (2007). "İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı", Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1).

Akbaba, S. (2001). Örgüt Sağlığı. Ankara: Nobel Yayın.

Ardıç, K., Polatçı, S., Kaya, A. (2008). "Akademik Kurumlarda Örgüt Sağlığı ve Örgüt Sağlığını Etkileyen Değişkenlerin Analizi", Yönetim Ve Ekonomi 15/2 (2008) 145-161.

Başar, İ. (2011). "Örgütsel Sağlık: İzmir'de Bir Belediyede Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

Buluç, B. (2008). "Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 6(4).

Büyüköztürk, Ş. (2008). "Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı", Pegem Yayıncılık, Ankara.

Childers, J. H. (1985), "Organizational Health-How To Measure A School's Level Of Health And Take Remedial Action", Journal Of Educational Public Relations, 8(2), 4-7.

Cicchelli, Jerry J. (1975). "Assessing The Organizational Health Of School Systems", Annual Convention Of The American Association Of School Administrators.

Çiftçi, H. (2014). "Adıyaman Havalimanı Çalışanlarının Örgütsel Sağlık ve İş Tatmin Düzeyleri", Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Doğan, A. Ve Bozkurt S. (2008). "İstanbul İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Örgütsel Sağlık Durumlarının Çalışanların Algıları İle Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma", Yönetim, Yıl: 19, Sayı: 60, Haziran 2008.

Emhan, A. (2005). "Organizasyon Sağlığı Ve İş Örgütlerinde Bir Uygulama", Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Hoy, W. K., ve Feldman, J. A. (1987). "Organizational Health: The Concept And Its Measure", Journal Of Research And Development İn Education, 20, Summer.

Karagüzel, E.S. (2012). "Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi (Bir Devlet Üniversitesi Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Köseoğlu, M.A. Karayormuk, K. (2009). "Örgüt Sağlığı Nedir: Yöneticiler Arasında Görüş Farklılığı Var Mıdır?", Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 2, 2009.

- Lyden, J. A. Ve W. E. Klingele. (2000). "Supervising Organizational Health", Super Vision, 61(12).
- Mchugh, M., Humphreys, P. ve Mclvor, R. (2003). "Buyersupplier Relationships and Organizational Health", The Journal Of Supply Chain Management, Spring 2003, 15-23.Ss.
- Rosen, R. H., Berger, L. (1992). "The Healthy Company Eight Strategies To Develop People Productivity And Profit", Washington: Tarcher Inc.
- Tarter, C. J., Hoy, W. K. ve Kottkamp, R. B. (1990). "School Health And Organizational Commitment", Journal Of Research And Development In Education, 23(4), 236 241.
- Tan, S. (2017). "Öğretmen Algularına Göre Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Başkanlığı.
- Taş, F. (2014). "Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Sağlık Kavramları Arasındaki İlişki; Bir Alan Araştırması", Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Turhan, M. (2007). "Genel Ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi", Doktora Tezi, Elazığ, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uras, M. (2000). "Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığının Moral, Yenilikçilik, Özerklik, Uyum ve Problem Çözme Yeterliliği Boyutlarına İlişkin Alguları", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, IV. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu Özel Sayısı.
- Vasie, L. H. Ve W. R. Lucas (2001). "An Assessment Of Health And Safety Management Within Working Groups In The Uk Manufacturing Sector", Journal Of Safety Research, 32.
- Zincirkıran, M. (2016). "Örgütsel Sağlık, Hizmet Kalitesi Ve Sağlıkta Hizmet Kalitesi Üzerine Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.
- Xenidis, Y. Ve Theocharous K. (2014). "Organizational Health: Defmition And Assessment", Yiannis Xenidis And Kyriakos Theocharous /Procedia Engineering 85 (2014) 562 - 570.