

KURUM İÇİ STRES KAYNAKLARININ KURUMSAL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ŞANLIURFA BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

Ferit KÜÇÜK & M. Nedim BAYUK

Özet: Stres yöneticilerin odaklanmaları gereken önemli bir konudur. Stres 21 yüzyılın bir hastalığı olarak tanımlanabilir. Stres çalışanların sadece sağlıklarını tehdit etmez aynı zamanda kurumda birçok problemin çıkmasına da neden olur (verimlilik düşüşü, iş tatminsizliği, artan personel devir hızı ve artan personel sağlık harcamaları) gibi. Stres çalışanlar üzerinde bıraktığı etkiler açısından örgütün geleceğini tehdit eden bir durumdur. Bu açıdan stresli ortamlarda insanlar çalışmak istemeyecekler ve bir zaman sonra sonra örgütü terk edecekler, stresli ortamların varlığı ve devamlılığı nedeni ile çalışanların kuruma olan bağlılıkları azalacaktır. Bu çalışmanın amacı; kurumda çalışanlar açısından stres yaratan varlıkların belirlenmesi ve stres yaratan durumların çalışanların kuruma olan bağlılıklarına olan etkileri belirlenmeye çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Stres, Kurumsal stres kaynakları, kurumsal bağlılık

Abstract: Stress is an important issue that manager should focus on it. Stress can be defined as a illness of 21th century. Stress does not only threat healht of employees but also causes many problem in organization (Decraesing productivity, disssatisfaction, increasing employee turnover and employee healht costs, etc.). With of effects on employees stress is as a stiuation that threats future of organization. From this point of view, employee won't want to work on stresfull environment and employee will leave from the organization and because of reason stresfull environment, loyalty of employee to their organizations will decrease. Aim of this study is; determining issues that becoming cause to the stress from employees perspective and It will be defined that effect of stres factors on employee loyalt to their organizations.

Key Words: Stress, Sources of organizational stress, Organizational commitment

1.Giriş

Yaşadığımız 21. yüzyılın rekabetçi, fazla çalışmaya dayalı sanayi yaşamı, ekonomideki dramatik değişmeler, artan yabancı rekabeti, yeni teknolojik buluşlar ve enflasyon gibi nedenler iş yerinde stres faktörünün daha belirgin şekilde ortaya çıkmasına yol açmış ve insanları tehdit eden bir

*Yrd Doç Dr., Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F İşletme Bölümü/Osmanbey kampüsü.
feritk@hotmail.com

**Yrd Doç Dr. Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F İşletme Bölümü/Osmanbey kampüsü
nedimbayuk63@yahoo.com

büyük tehlike olarak ortaya çıkmıştır. Stres yaşamın kaçınılmaz olgusudur. İnsanoğlu için de yeni bir şey değildir. Ölüm tehlikesi ve yaşamın varlığını tehdit eden her olay strese yol açmaktadır

İş ortamı insanın diğer ortamları gibi strese açık ve stres yaratan faktörler açısından uygundur. Bir iş'te bireyden kapasitesinin altında ya da üstünde iş istenmesi stres yaratır. Aşırı sıcak, gürültü, ışık, ya da çok az sorumluluk, çok fazla ya da az iş, aşırı veya az denetim insanlarda strese neden olabilir. Yüksek başarı güdüsü olan biri için işle ilgili gerilimler onun başarı güdüsünü kamçılarken, bir başkası bu durumla başa çıkabilme yetersizliğinden stres duyabilir. Çalışanlar iş stresleri nedeni ile sağlıklarını kaybedebilmektedirler İş ile ilgili olumsuz durumlar devamlılık kazandıklarında iş tatmini de azalmaktadır. Aşırı stresli durumlar kaçınılmaz şekilde bireye zarar verebilir. (Balcı, 2000). Aşırı stres sinir bozukluğuna, hastalıklara, performans düşüklüğüne ve örgütten psikolojik ve fiziksel olarak ayrılmaya neden olabilmektedir(Steers, 1981).

Ayrıca örgüt açısından da verim ve performans düşüklüğü yanında işe geç gelme, iş gören devir hızının yükselmesi, saldırganlık, işi yavaşlatma, örgüt e karşı çalışma hastalık nendi ile işe gelmeme dolayısı ile iş kaybının yaşanması gibi örgütsel açıdan olumsuzluklar ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle kurumlar stres yaratan faktörler ile mücadele ederek örgütsel performansa ve çalışanların kuruma olan bağlılıkları artırılmasına katkı sağlayabilirler

2. Stresin Tanımı

Bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı fiziksel veya psikolojik zorlanmaya Stres denir. Stres, bireyin çeşitli çevresel stres yapıcılara karşı gösterdiği genel bir tepkidir. Stres yapıcılar ise; canlıların olumsuz, duyuşsal ve fizyolojik olaylar karşısında gösterdiği biyolojik bir tepkidir. Bazı olaylara verdiğimiz aşırı tepki olarak stresi tanımlayabiliriz. Genelde olumsuz bir durum olarak algılanan stres, araştırmacı ve bilim adamlarına göre kısaca bireyin, tehdit edici çevre özelliklerine karşı gösterdiği bir tepki (Steers, 1981), organizmanın her türlü değişmeye yaygın tepkisi (Ertekin, 1993) olarak tanımlanmaktadır. Stres, bireyle çevresi arasında güçsüz bir uyum olması durumunda stres den bahsedilebilir. Çevrenin bireyden aşırı isteklerinin olması ya da bireyin kapasitesinin üstünde istekleri olması, bu durumun nedeni olabilir (Balcı, 2000).

Stres yaratan çok sayıda faktör bulunmaktadır. Stres yaratan faktörler, genel çevre unsurlarından ve çalışma hayatının niteliğinden kaynaklanmaktadır. Çünkü insanın fizyolojik ve psikolojik dengesini etkileyen her unsur bir stres kaynağı olarak görülebilir. Bu doğrultuda,

bireyin iş çevresi ve iş dışı çevresi birbirini etkileyerek stres oluşumuna neden olur.

Stres çalışanlar açısından, hem yöneticiler açısından önemlidir. Stresin bireysel ve örgütsel sonuçları vardır. Uzun süreli stres birey üzerinde fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Çalışanların sağlığı ve onun örgüte katkısı sonunda zarar görmektedir. Araştırmalara göre stres, çalışanların işe devamsızlık etmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir. Dolayısı ile işyeri bundan zarar görmektedir. Çalışanlardan birinde görülen stres diğer çalışanı da olumsuz etkilemekte, böylece verimlilik azalmaktadır. Stresin azaltılması hem çalışanın örgüte katkısını arttırır, hem de çalışanların iş doyumunu yükseltir

3. Çalışma Yaşamında Stres'in Önemi

Stres, birey üzerinde özel fiziksel veya psikolojik talepler yaratan herhangi bir dış faaliyet, durum veya olay sonucu olan, bireysel farklılıklar ve psikolojik süreçlerle ortaya konan bir uyum belirtisidir. Organizmanın bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdit edilmesi ve zorlanması karşısında birey kendini korumaya yönelik bir tepki zincirini harekete geçirir. Başa çıkamayacağına inandığı tehlikeden uzaklaşır, başa çıkacağına inandığı tehlike ile savaşır ve böylelikle yeni duruma uyum sağlar (Gürçay ve Seçer, 1999:145-146; Baltaş ve Baltaş, 2000:23). İş yaşamında strese yol açabilecek faktörler, işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, işletmenin yapısından, fiziksel çevre şartlarından ya da bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanabilir. Özellikle işletmenin doğasında olan bazı özelliklerden oluşan stres kaynakları, çalışanlar için sürekli sorun yaratırlar. Kaynaklar fark edilmeyince etkili bir şekilde stresi kontrol altına almak mümkün olmaz. Bunun sonucunda da kronik stres kaynakları haline dönüşürler (Aytaç, 2002)

Çalışan bireyler için stres kaynakları bireysel stres kaynakları ve örgütsel stres kaynakları olarak gruplandırılabilir. Bireysel stres kaynakları; çalışanın kişisel yaşamından kaynaklanan evlilik ve çocuklarla ilgili sorunlar, ölüm, boşanma, hastalık, hamilelik, yaşam tarzındaki değişiklik gibi faktörlerdir. Örgütsel stres kaynakları ise şöyle sıralayabiliriz:

1. İşle ilgili nedenler; yapılan işin çok az veya çok fazla olması, fazla iş yükü yorgunluk ve zaman yetmezliği nedeni ile strese neden olurken, az iş yükü de can sıkıntısı ve monotonluğa yol açar.

2. Çalışanın örgüt içindeki rolü ile ilgili nedenler: Rol çatışması, rol yükü ve rol belirsizliğidir.

3. Kişiler arası ilişkilerden doğan nedenler: Yöneticilerle ve diğer çalışanlarla olumsuz ilişkiler, çatışmalar.

4. Kariyer gelişimi ile ilgili nedenler: Aşırı yükselme veya düşüş, iş güvenliği eksikliği, engellenmiş iş istekleri ve kariyer gelişimi.

5. Örgüt yapısı ile ilgili nedenler: Örgütte kalite ilkelerinden yoksun yönetim, kararlara katılımın ve özgürlüklerin kısıtlanması, iletişim kanallarının iyi kurulmaması ve informal iletişimin yaygın olması, ücret v.b konularda yanlış politikalar. Bütün bu nedenlere ek olarak çalışılan mekanın uygun olmayan fiziki şartları; ortamdaki ergonomik olmayan tasarım, renk, malzeme, düzen, iş akışı, ışıklandırma, havalandırma v.b faktörlerde stres nedenleri arasındadır (Baltaş ve Baltaş, 2000:59; Güler ve diğ., 2001:19-21; Marshall, 2001:22; Tutar, 2001:209;).

Konuya daha farklı bir açıdan değerlendiren Aytaç ise, iş yeri açısından kronik stres kaynaklarını şöyle sıralamıştır (Aytaç, 2006)

1. Rollerdeki Belirsizlik: Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Belirsizlik durumunda iş tatminsizliği, psikolojik gerilim, kendine güvensizlik, yararlı olmama duygusu belirecektir.

2. Rol Çatışması: Bireyin üstlendiği iki veya daha fazla rolün aynı zamanda ortaya çıkması, böylece bireyde zıt isteklerde bulunulması rol çatışmasına yol açabilir. Araştırmalar rol çatışmasının çalışmada içsel çatışma yarattığını, işin çeşitli yönleri ile ilgili gerilim oluşturduğunu, iş doyumunu düşürdüğünü, işçinin üstüne güvenini azalttığını ortaya koymuştur

3. Kişiler arası Çatışma: İş yerinde üstleriyle geçimsizlik ve çalışanlar arasındaki olumsuz ilişkiler, kişiliklerin uyumsuzluğu, amirlerle, meslektaşlarla ya da memurlarla çatışma ya da tartışma, en basit işlerde bile gerginlik yaratır. Çözümü en zor olan da bu sorundur.

4. Sorumluluk: Diğer insanların sorumluluğunu üstlenmek, kişilerde gerginlik yaratan bir stres kaynağıdır. Diğer insanların mesleki gelişiminin sorumluluğu bir kişiye yüklenmiş ise, ayrıca işin doğası çok fazla sorumluluk gerektiriyor, ancak yetkiler sınırlı ise, kişi kendini yoğun stres altında hissedebilir. Araştırmalar özellikle insanlardan sorumlu olan yöneticilerin yoğun olarak strese maruz kaldıklarını göstermektedir.

5. Katılım: Kişinin çalıştığı iş yerinde karar verme sürecinde etkisinin olup olmaması, stresin oluşumunu etkiler. Kararlara katılma ise bireyin kendisine değer verildiği düşüncesine yol açarak çalışanın stresini azaltır

6. İş Güvenliği: İşini kaybetme korkusu bireyin benlik saygısının azalmasına yol açabilmektedir. Özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının

alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyleri oldukça yüksek olup, aile çevresini de olumsuz etkilemektedir.

7. Yönetim Tarzı: Örgütlerin hiyerarşik doğası da stres yaratan faktörler arasında olup, yönetim yapısı ve yönetim tarzı stres oluşumunda etkindir.

8. Fiziki Mekân ve Çevre Şartları: İş yerindeki iş alanı, çalışanlar için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır.

9. Yoğun İş Yükü: Birçok çalışan, aşırı iş yükünün kurbanı olmaktadır. Yapılması gereken işin, kişinin iyice emin olmadığı beceri, yetenek ve bilgileri gerektiriyor olması, kaygı ve gerginlik yaratacaktır. Bunun tam tersi de olabilir. İşin hacminin düşüklüğü, bireyin beceri ve yeteneklerinin çok altında olması, işi sıkıcı hale getirebilir.

10. Zaman Yetersizliği: Stres, aynı zamanda zamanı nasıl değerlendirdiğimize bağlı olarak da ortaya çıkabilir

11. Kariyer Engeli: Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumunu ve etkinliği iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır

4. Stresin Kurum Çalışanlarına Yönelik Olan Etkileri

Çalışma yaşamında stresin kurumsal düzeyde bir takım sonuçları bulunmaktadır. Çeşitli stres faktörlerinin etkisiyle çalışanın, performansının düşük olması, çalışan devir hızının artması, işe gitmemesi (devamsızlık), işten ayrılması ve yabancılaşması kaçınılmaz olmaktadır.

Performans Düşüklüğü

Stres ve performans arasındaki ilişkinin olumsuz yönleri olduğu gibi, olumlu yönleri de bulunmaktadır. Stresin belirli bir noktaya kadar performansı arttırdığı, belirli bir noktadan sonra ise performansı düşürdüğü savunulmaktadır (Kiev ve Kohn, 1979). Aşırı stres durumunda ise bireyde hem psikolojik, hem de fizyolojik hastalık ve rahatsızlıklar ortaya çıkacağından bu durumda performans düşüklüğü görülmektedir.

Çalışan Devir Hızı

Bir kurumda sürekli olarak stres altında çalışmak çalışanların kurumla bütünleşmesini ve iş doyumunu engeller. Çalışan devir hızının yüksek olmasına neden olan stres faktörleri çeşitlidir. Kişilerin yeteneklerini kullanma olanağı bulamadıkları ve kariyer gelişiminde problem olan otokratik yönetim anlayışını benimseyen kurumlar başlı başına birer stres faktörü olabilir.

İşe Devamsızlık

Çalışanlar stresle başa çıkabilmek için, buldukları ortamdan işe gitmeyerek uzaklaşmaya çalışırlar. İşe devamsızlık genelde, çalışanların çeşitli hastalıklar nedeni ile çalışamayacak durumda olmaları sonucunda görülür. İşe devamsızlık isteksizlik, sorumsuzluk, tembellik ve alkolizm etkisiyle olabileceği gibi kalp krizi, hipertansiyon ve ülser gibi hastalıklar nedeniyledir. (Ubrin,1978).

Devamsızlık gösteren kişilerin hangi hastalıklar nedeniyle devamsızlık yaptıkları araştırıldığında, bunların %40'ının stresten kaynaklanan hastalıklar olduğu görülmüştür. Devamsızlığın ortadan kaldırılması ya da en aza indirgenmesi için devamsızlığa neden olan hastalıkların kurumsal kaynaklarına inilmesi ve bunların düzeltilmesi gerekir.

Yabancılaşma

Çalışanların sorunlarını tanımlamada fazlaca kullanılan kavramlardan birisi de yabancılaşma olmuştur. Genelde yabancılaşma kavramının iş doyumsuzluğu, toplumsal uyumsuzluk, moral eksikliğini karşılaması yanında çalışan kişinin kuruma karşı olan duygusal bir tepkisini de ifade etmektedir.

5. Kurumsal Bağlılık

Kurumsal bağlılık kavramı, herhangi bir kanun faaliyet ya da kişiye bağlı olan bireyin faaliyet ya da kişiye uygun davranışlar sergilediğinden ve daha fazla ilgi gösterdiklerini belirterek, bağlılık konusuna taraf olma, taraf tutma şeklinde yaklaşımı ifade eder. Taraf olma durumu, bağlanılan obje için başka alternatifler yerine, söz konusu bağlılık objesi için çaba harcamayı ifade etmektedir (Becker, 1960; Çakır, 2001).

6. Kurumsal Stres Faktörleri İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki

Bağlılık türleri arasında, üzerinde en çok araştırma yapılan örgütsel bağlılığın oranı, iş gücü devri, devamsızlık ve geç kalma gibi örgütsel gösterilerde olan ilişkisi neden kaynaklanmaktadır. Örgüt ile birey arasında kurulan bağlar, kurumun en değerli varlığı olan çalışanların ortak değer amaç ve kültür etrafında toplanmalarını sağladığı gibi, bireylerin aidiyet duygusunu da geliştirebilir. Kurumlar eskiden beri çeşitli ödül, eğitim performans değerlendirme ve ücret sistemleri gibi uygulamalarda, bireylerin örgüte katılmasını artırmaya ve kalitesi artan bireylerde örgütte tutmaya çalışmışlardır. Bireylerin işlerinden ayrılma nedenleri çok çeşitli olabilmekle beraber, kurumlarına verdikleri emek zaman, çaba ve özveri karşılığında elde ettiklerini yeterli bulmamaları, önemli bir neden olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Birey örgüte yaptığı katkı, harcadığı çaba, zaman karşılığında istediğini elde edemediğine inanmakta ve bunları elde edebileceği başka bir örgüt arayışına girebilmektedir. Örgüte olan bağlılığı zayıflamakta ve hatta kopmaktadır. Bu nedenledir ki, kurumlar çalışanlardan bekledikleri güven, bağlılık bütünleşme özveri karşılığında onların isteklerine karşılık vermek durumundadırlar.

Kuruma olan bağlılığı etkileyen faktörleri Çakır şu şekilde sıralamıştır (Çakır, 2001)

1. İşin Niteliğine İlişkin Faktörler: İşin anlamlılığı, çeşitliliği, görev ile özdeşleşme, görevin önemi

2. İşin sorumluluğu ve etkileşim düzeyi: Özerklik, geribildirim alınması, diğer çalışanlar ile ilişkiler

3. Bireysel ve demografik faktörler: yaş cinsiyet eğitim kıdem vb.

4. Diğer faktörler: Kurumun büyüklüğü ve yapısı, ücret düzeyi ve sistemi, çalışma koşulları ve saatleri, yönetim stili ve yönetimi katılma olanakları, kurum kültürü, kurumunun fiziki çalışma şartları.

Konumuz açısından kurumsal bağlılığa ekti eden kurumsal faktörlerin ve diğer faktörlerin çalışanların kurumda rahat stressiz bir ortamda çalışmalarını, onların kuruma olan bağlılıklarını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir.

7. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, kurum stres kaynaklarının çalışanların kuruma olan bağlılıklarına etkilerinin belirlenmesidir Kurumun çalışanları kendi kurumlarındaki stres yaratan durumları nasıl algılıyorlar ve bu stres yaratan örgütsel şartlar onların kuruma olan bağlılıklarını hangi düzeyde etkilediği önemlidir.

7.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamı Şanlıurfa belediyesinde çalışan tüm çalışanları (birim amirleri uzmanlar teknik elemanlar ve diğer idari personel) kurum stres kaynaklarını nasıl değerlendirdiklerini belirlemek ve bunun çalışanların kuruma olan bağlılıklarına olan etkilerini ortaya koymaktır.

7.2. Araştırmanın Gerçekleştirilmesi

Kurum yetkililerinden alınan bilgilere göre idari düzeyde çalışan 72 diğer büro elemanlar toplamı 180 olarak belirtilmiş Araştırma kapsamına tüm belediye çalışanları alınarak kapsam dışında hiçbir çalışanın kalmamasına dikkat edilmiştir.

7.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın yapılması aşamasında kurumların yoğun iş şartları dolayısı ile doldurulması için bırakılan anketler çok sık aramalar sonucunda

anketlerin ancak %32 gibi bir orana ulaşılabilmektedir. Bu sınırlılıklar dolayısıyla araştırma yaklaşık bir aylık sürede tamamlanabilmektedir.

7.4. Veri Toplama Yöntemi

Verilerin elde edilmesi anket uygulamasıyla gerçekleştirilmiştir.

Birinci aşamada kurumlarla ilişkiye girilerek kaç çalışan olduğu tespit edilmiş, bu sayı 252'dir. Çalışanların tümüne kurumdaki stres yaratan durumları belirlemeye yönelik toplam 29 sorudan oluşan soru formu dağıtılmıştır, ilk beş soru, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, konum, kurumda çalışma süresi, sorularından altı ile yirmi sekizinci sorular çalışanların kurumdaki stres yaratan durumları belirlemeye yönelik, son soru ise çalışanların kuruma olan bütünleşme düzeylerini belirlemeye yönelik sorudan oluşmaktadır. Burada "Beşli likert" ölçeği kullanılmıştır. Sorular dağıtılıp sonra toplanmıştır.

7.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın örnekleme metodunda olasılığa dayalı olmayan, kolay örnekleme yöntemi (Altınışik 2001) seçilmiştir. Kolay örnekleme yöntemi araştırmacıya kendi yargısına güvenerek oluşturacağı bir dizi alternatif örnekleme teknikleri sunmaktadır. Kolay örnekleme metodu ile denek bulma konusunda arzu edilen geniş kitleye ulaşma imkanı sağlanmış olmaktadır.

7.6. Anketlerin Geri Dönüşüm Oranı

Çalışmada kurumlardan elde edilen bilgiler doğrultusunda 252 çalışanın olduğu tespit edilerek tüm çalışanlara uygulamak amaçlanmış ancak, 80 sayıda anket geri dönüşümü gerçekleşmiştir. Geri dönüşüm oranı yaklaşık % 32 dir.

7.7. Kullanılan Analiz Yöntemleri

Verilerin analizi iki aşamalı olarak değerlendirilmiştir.

Birinci aşamada seksen (80) çalışanla yapılan kurum stres faktörleri değerlendirme analizi, SPSS (Statistical Package for Social Science) 11.0 İstatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Verilere ilk etapta güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Güvenilirlik analizi, (Alpha Değerleri) ile soruların içsel tutarlılıkları ölçülmüştür. Daha sonra kurumsal stres değişkenlerinin ortalamalar ve frekans dağılımları alınarak yorumlanmıştır. Bundan sonra kurum stres yaratan faktörler ile çalışanların kuruma olan bağlılıklarını belirlemeye yönelik korelasyon analizi uygulanmış ve yorumlanmıştır.

8. Bulgular

Frekans değerleri düşük oluğu için ölçeği üçe indirgeyerek güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır.

8.1.Güvenilirlik (İçsel Tutarlılık)

Bu bölümde araştırmamızda kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin saptanması amaçlanmıştır.

Ortalama : 67,12

Standart Sapma : 14.01

Vaka sayısı : 80

Alpha : 0.81

Tablo 1: Kurumsal Stres Faktörleri Ortalaması

KURUM STRES FAKTÖRLERİ	MEAN
İşyerinde amaçlar açıkça tanımlanmıştır	4,02
Yapacağınız işler açıkça tanımlanmıştır	4,08
Kurumda kendi üstümden başka üstlerden de emir alırım	3,55
Kurumunuzda çatışma yaşanmaktadır	2,97
Kurumunuzda diğer kişiler arasında sık çatışma yaşanmaktadır	3,00
Kurum sizden kendi işinizin dışında başka işleri de yapmanızı bekler	3,48
İş yerindeki sorumluluklarınız bellidir	3,86
Kurumunuz takım çalışmasına önem vermektedir	3,65
Kurumunuz takım çalışmalarına katılımınızı sağlayacak önlemleri alır	3,40
Kurumunuz işle ilgili görüşünüze önem verir	3,38
Genel olarak görüşünüze önem verilir	3,12
Kurum tarafından iş güvenliği sağlanmaktadır	3,72
Kurumunuz iş güvencesi sağlanmaktadır	3,53
Kurumunuzda adaletli bir ödüllendirme sistemi vardır	2,76
İş yükü fazladır	3,43
Kurumunuz cezalandırma sistemini sık uygular	2,40
Kurumda çalışanların yükselmelerinde yarışmaları teşvik edilir	2,77
Kurumda kariyer fırsatları vardır	2,71
İş yerinizde fiziksel şartlar (ışık ,ısı, havalandırma) sağlanmıştır	4,02
Kurum tarafından iletişim olanakları (internet , fax data sow gibi..) sağlanmıştır	3,80
Yaptığınız iş zamanınızın zamanınız ın büyük kısmını almaktadır	3,75
Kurum özel yaşamınıza saygı göstermektedir	3,27
Ücret düzeyi tatmin edicidir	2,90
GENEL ORTALAMA	3,36

8.2. Kurumla ilgili genel bulgular

Burada kurum ile ilgili stres yaratan faktörlerin ortalamaları belirlendikten sonra kurumun stres yaratan faktörlere ait frekans dağılımları verilerek yorumlanacaktır. Daha sonra ise kurumun stres yaratan faktörleri ile çalışanların kuruma olan bağlılık düzeyi frekans dağılımı yorumlanmaya çalışılacaktır.

Tablo 1’de görüldüğü gibi, genel ortalamanın 4’e yakın olması kurum içinde stres yaratan faktörlerin var olduğu söylenebilir.

Tablo 2: Cinsiyete Göre Dağılım

	SAYI	%
KADIN	25	31,3
ERKEK	55	68,7
TOPLAM		

Tablo’2 de görüldüğü gibi çalışanların %31’i bayanlardan, %67’si erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 3: Ankete Katılanların Yaşlarına Göre dağılımları

	SAYI	%
20-25YAŞ	13	16,3
26-30	17	21,3
31-35	13	16,3
36-40	20	25,0
41 VE ÜSTÜ	17	21,3
TOPLAM	80	100,0

Tablo 3’de görüldüğü gibi ankete katılanların %37’si 20 ile 30 arasında,%25’i 36–40 arası, %21,3 ise 41 yaş ve üstü olarak görülmektedir.

Tablo 4:Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

EĞİTİM DURUMUMU	SAYI	%
İLKÖĞRETİM	7	8,8
LİSE	35	43,8
ÜNİVERSİTE	37	46,3
YÜKSEK LİSANS VE ÜSTÜ	1	1,3
	80	100,0

Tablo 4’de görüldüğü gibi, ankete katılanların oranları açısından bir birine oldukça yakın olduğu söylenebilir. Ancak üniversite eğitimi almış olanların oranı oldukça diğerlerinden farklı ve düşük durumda olduğu görülmektedir.

Tablo 5:Çalışanların Çalıştıkları Konuma Göre Dağılımları

KONUM	SAYI	%
BAŞKAN YARD	2	2,5
BİRİM MÜD.	5	6,3
ŞEF	26	32,5
BÜRO ELEMANI	41	51,3
DİĞ.	6	7,5
TPLAM	80	100

Tablo 5’de görüldüğü gibi, çalışanların % 59,1 i büro elemanı yani memur düzeyinde, 32,5’i orta düzey yönetici, 8,8’i ise üst düzey yönetici olarak görülmektedir.

Tablo 6: Çalışanların Çalışma Süresine Göre Dağılımı

ÇALIŞMA SÜRESİ (YIL)	SAYI	%
0-1	2	2,5
1-5	14	17,5
6-10	23	28,8
11-15	22	27,5
16+	19	23,8
TOPLAM	80	100,0

Tablo 6’dan da görüldüğü gibi çalışanların kurumda çalışma süreleri açısından; %2,5’i 0-1 yıl ,%17,5 1-5 yıl, %28,8’i 6-10, %27,5’i 11-15 ve % 23,8 ‘ i de 16+ yıl olarak görülmektedir. Kurum stres faktörleri ortalamasının 3,31 ile orta düzey de olduğu, kurumun çalışanlar açısından stres yaratan faktörlerin varlığını algıladıkları söylenebilir.Bir başka değiş ile kurumda stres yaratan faktörlerin varlığı çalışanlar tarafından vurgulanmaktadır.

Tablo 7: Kurumda Amaçların Açıkça Tanımlanması

	SAYI	%
KATILYORUM	70	87,4
KARARSIZIM	3	3,8
KATILMIYORUM	7	8,8
TOPLAM	80	100

Tablo 7’de görüldüğü gibi, kurum amaçlarının tanımlanması %87,4 olarak açıkça tanımlandığı olarak belirtilmiştir. Bu durumdur stres yaratan faktörler açısından olumlu olarak değerlendirilebilir

Tablo 8: Kurumda İşlerin Açıkça Tanımlanması

	SAYI	%
KATILYORUM	68	85,0
KARARSIZIM	3	3,8
KATILMIYORUM	9	11,2
TOPLAM	80	100

Tablo 8’de görüldüğü gibi, kurum içinde yapılacak olan işlerin açıkça tanımlanmasına çalışanların %85 ‘lik bir kesimi olumlu olarak değerlendirme yaparken, %11,2’u kurum içinde işlerin açıkça tanımlanmadığını belirtmiştir.

Tablo 9: Çalışanların Başka Üstlerden Emir Alma

	SAYI	%
KATILYORUM	50	62,5
KARARSIZIM	9	11,3
KATILMIYORUM	21	26,2
TOPLAM	80	100

Tablo 9’de görüldüğü gibi, çalışanların başka üstlerden emir alma sorusuna %62,5 ile katıldıklarını %26,2 ile katılmadıklarını, %11,3 ile de kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Ankete cevap verenlerin yarısı başka üstlerden emir aldıklarını belirtmiş olmaları bu durumu bir stres kaynağı olarak değerlendirilebilir.

Tablo 10: Kurumda Çatışma Yaşanma Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	31	38,8
KARARSIZIM	12	15
KATILMIYORUM	37	46,2
TOPLAM	80	100

Tablo 10’da görüldüğü gibi, kurum içinde çatışma yaşanma düzeyi açısından çalışanların %38,8 lik bir kesimi buna katıldığını %15’ lik bir kısmı ise kararsız olduğunu %46,2 lik kesimi ise katılmadığını belirtmiştir.

Tablo 11: Kurum Çalışanlar Arasında Çatışma Yaşanma Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	28	35,1
KARARSIZIM	15	18,7
KATILMIYORUM	37	46,2
TOPLAM	80	100

Tablo 11’de görüldüğü gibi, çalışanlar açısından çatışma yaşanma düzeyi ‘ni %35,1 ile katıldıklarını,%18,7 ile kararsız %46,2 ile katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bir başka açıdan kurum içinde çatışma yaşanma düzeyini orta düzeyde olduğu değerlendirilebilir.

Tablo 12: Çalışandan Kendi İşinden Başka İş Yapılmasının İstenmesi

	SAYI	%
KATILYORUM	54	67,5
KARARSIZIM	8	10,0
KATILMIYORUM	18	22,5
TOPLAM	80	100

Tablo 12’de görüldüğü gibi, çalışandan kendi işinden başka iş yapılmasının istenme durumunu ;% 67,5 ile katıldıkların yani çalışandan kendi işinden başka iş yapılmasını istendiği bu durumda stres yaratan bir faktör olarak değerlendirilebildiği söylenebilir.

Tablo 13: İş Yerindeki Sorumlulukların Belirlilik Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	55	68,8
KARARSIZIM	18	22,5
KATILMIYORUM	7	8,7
TOPLAM	80	100

Tablo 13’de görüldüğü gibi, iş yerindeki işlerin belirli olması düzeyi açısından çalışanların %68,8 ile katıldıklarını, bir başka deyişle kurum içinde işlerin açıkça belli olduğu söylenebilir.%22,5 ile kararsız olduklarını,%8,7 ile katılmadıkları görülmektedir.

Tablo 14: Kurumun Takım Çalışmasına Verdiği Önem

	SAYI	%
KATILYORUM	49	61,3
KARARSIZIM	13	16,3
KATILMIYORUM	18	17,4
TOPLAM	80	100

Tablo 14’de görüldüğü gibi, kurumun takım çalışmalarına verdiği önem tabloda %61,3 ile katıldıklarını, %16,3 ile kararsız olduklarını, %17,4 ile katılmadıkları olarak görülebilir.

Tablo 15: Kurumun Takım Çalışmasına Yönelik Aldığı Önlemler

	SAYI	%
KATILYORUM	43	53,2
KARARSIZIM	14	17,5
KATILMIYORUM	23	28,3
TOPLAM	80	100

Tablo 15’de görüldüğü gibi, kurumun takım çalışmalarına yönelik aldığı tedbirler açısından değerlendirmelerde %53,2 ile kurumun ile katıldıklarını, %28,3 ile katılmadıkları belirlenmiştir. Kurum takım çalışmalarına ortalama düzeyde önem verdiği değerlendirilebilir.

Tablo 16: Çalışanların İş Açısından Görüşlerine Önem Verilme Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	44	55,0
KARARSIZIM	13	16,3
KATILMIYORUM	23	28,7
TOPLAM	80	100

Tablo 16’da görüldüğü gibi, çalışanların görüşlerine verilen önem açısından %55 ile katıldıklarını bir başka deyişle kurum çalışanların görüşüne önem verdiğini, %28,7 ile buna katılmadıkları olarak değerlendirilebilir.

Tablo 17: Çalışanların Genel Olarak Görüşlerine Önem Verilmesi

	SAYI	%
KATILYORUM	38	47,6
KARARSIZIM	16	20,0
KATILMIYORUM	26	32,4
TOPLAM	80	100

Tablo 17’de görüldüğü gibi, genel olarak görüşlere önem verilmesi açısından; %47,6 ile katıldıklarını, %20 ile kararsız olduklarını, %32,4 ile de katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 18: Kurum Çalışanlarına İş Güvenliği Sağlama Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	65	81,3
KARARSIZIM	6	7,5
KATILMIYORUM	9	11,2
TOPLAM	80	100

Tablo 18’de görüldüğü gibi, çalışanlara kurum tarafından iş güvenliğinin sağlanması durumunu %81,3 ile kurum tarafından sağlandığı, bir başka deyiş ile bu faktörün kurum stres yaratan faktörler açısından değerlendirilmediği söylenebilir.

Tablo 19: Kurum Çalışanlarına İş Güvencesi Sağlama Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	54	67,5
KARARSIZIM	10	12,5
KATILMIYORUM	16	20,0
TOPLAM	80	100

Tablo 19’da görüldüğü gibi, iş güvencesinin kurum tarafından sağlanması, %67,5 ile sağlandığı, %12,5 ile kararsız olduklarını, %20 ile de iş güvencesinin sağlanmadığını çalışanlar tarafından vurgulanmıştır.

Tablo 20: Kurumun Adaletli Bir Ödüllendirme Sistemi Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	30	37,5
KARARSIZIM	14	17,5
KATILMIYORUM	36	45,0
TOPLAM	80	100

Tablo 20’de görüldüğü gibi, adaletli bir ödüllendirme sisteminin varlığının değerlendirilmesi istendiğinde, çalışanların buna ;%45 ile katılmadıklarını ,%37,5 ile katıldıklarını ve %17,5 ile de kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Bir başka deyişle %45 lik bir kesim kurum içinde adaletli bir ödüllendirme sisteminin varlığına inanmamaktadır.

Tablo 21: Kurum İş Yükünün Fazlalığı

	SAYI	%
KATILYORUM	49	61,3
KARARSIZIM	12	15,0
KATILMIYORUM	19	23,7
TOPLAM	80	100

Tablo 21’de görüldüğü gibi, çalışanların %61,3 ‘ü iş yükünün fazla, %23,7’i ise iş yükünün fazla olmadığını belirtmişlerdir. Bir başka değişler kurum içinde stres kaynağı olarak değerlendirilebilir. Aşırı iş yükü kişi hoşlansa bile stres oluşturmaktadır. Zamanının çoğunu işinin başında geçiren, iş dışı zamanlarda kendilerine zevk verecek bir şey bulamayan ve kendilerini işe vermeyi tercih eden kişiler aşırı strese maruz kalabilmektedirler.

Tablo 22: Kurumun Cezalandırma Sistemine Sık Başvurma Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	13	16,2
KARARSIZIM	12	15,0
KATILMIYORUM	55	68,8
TOPLAM	80	100

Tablo 22’de görüldüğü gibi, kurum cezalandırma sistemine başvurma düzeyi olarak çalışanların bunu %68,8 ile katılmadıklarını, %16,2 ile de cezalandırma sistemine kurumun başvurduğu olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 23: Çalışanların Kurum Tarafından Yükselmelerinde Teşvik Edilme Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	27	33,8
KARARSIZIM	14	17,5
KATILMIYORUM	39	48,7
TOPLAM	80	100

Tablo 23’de görüldüğü gibi, kurum tarafından çalışanların yükselmelerinde teşvik etmesi çalışanlar %33,8 ile kurumun teşvik ettiğini, %17,5 ile bu konuda çalışanların kararsız olduğunu, %46,2 ile de kurumun çalışanların yükselmelerini teşvik ettiğini katılmadıklarını belirtmişlerdir. Bir başka değişle kurum içinde yükselmelerde teşvikin az olduğu değerlendirilebilir.

Tablo 24: Kurumda Kariyer Fırsatlarının Varlık Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	28	35,1
KARARSIZIM	15	18,7
KATILMIYORUM	37	46,2
TOPLAM	80	100

Tablo 24’de görüldüğü gibi, kurum içinde kariyer fırsatlarının varlığı açısından, çalışanlar %46,2 ile katılmadıklarını, %35,1 ile buna katıldıklarını belirtmişlerdir. Tablo 23 ile paralellik göstermektedir.

Tablo 25: Kurumun Fiziksel Şartları

	SAYI	%
KATILYORUM	54	67,4
KARARSIZIM	6	7,5
KATILMIYORUM	20	25,1
TOPLAM	80	100

Tablo 25’de görüldüğü gibi, kurum fiziksel açıdan yeterlilik düzeyi çalışanlar tarafından %67,4 ile olumlu olduğu, %7,5 ile bu konuda kararsız olduklarını,%25,1 ile de fiziksel şartların yetersiz olduğu nu belirtmişlerdir. Bir başka açıdan fiziksel şartlar kurum çalışanları tarafından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 26: kurum Tarafından Sağlanan İletişim İmkanları Düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	58	72,6
KARARSIZIM	7	8,8
KATILMIYORUM	15	18,6
TOPLAM	80	100

Tablo 26’da görüldüğü gibi, kurumun sağladığı iletişim imkanları açısından çalışanlar %72,6 ile bu imkânların sağlandığını,%18,6 ile de bu imkanların sağlanmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 27: Çalışanların yaptıkları işin zamanlarının tümünü alma düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	57	71,3
KARARSIZIM	15	18,7
KATILMIYORUM	8	10,0
TOPLAM	80	100

Tablo 27’de görüldüğü gibi, çalışanın yaptığı işin tüm zamanını alması açısından %71,3 ile buna katıldıklarını,%10 ile de katılmadıklarını belirtmişlerdir.Tablo 21 deki iş yükünün fazlalığı değerlendirilmesi ile paralellik gösterdiği söylenebilir..Bir başka değişle kurum içinde hem iş

yükümünün fazla olduğu hem de yapılan işin çalışanların tüm zamanlarını aldığı yönünde değerlendirme yapılabilir.

Tablo 28: Kurum çalışanların özel yaşamlarına gösterdiği saygı düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	40	50,0
KARARSIZIM	16	20,0
KATILMIYORUM	24	30,0
TOPLAM	80	100

Tablo 28’de görüldüğü gibi, çalışanların özel yaşamlarına kurum tarafından saygı gösterilmesi düzeyini çalışanlar% 50 ile saygı gösterildiğini,%30ile de özel yaşamlarına saygı gösterilmediğini belirtmişlerdir.

Tablo 29: Kurumun çalışanlarına yeterli ücret verilme düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	30	37,5
KARARSIZIM	11	13,8
KATILMIYORUM	39	48,7
TOPLAM	80	100

Tablo 29’da görüldüğü gibi, çalışanların kurumdan aldıkları ücretin yeterlik düzeyini, çalışanlar,%30 ile aldıkları ücretin yeterli olduğunu,%13,8 ile bu konuda karsız olduklarını,%48,7 ile de aldıkları ücretin yetersiz olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 30: Kurum çalışanlarının kendilerini kuruma ait hissetme düzeyi

	SAYI	%
KATILYORUM	11	13,8
KARARSIZIM	20	25,0
KATILMIYORUM	49	61,2
TOPLAM	80	100

Tablo 30’da görüldüğü gibi, çalışanların kendilerini kuruma ait hissetme düzeyleri açısından çalışanların,%13,8 2i kendini kuruma ait hissettiğini,%25’ i bu konuda karsız olduğunu,%61,2’ i ise kendini çalıştığı kuruma ait hissetmediğini olarak belirtmişlerdir. Bir başka değişle çalışanlar kurum içinde stres yaratan faktörlerin varlığını fazla olarak algıladığından kuruma olan aidiyet duygusunu tam olarak hissetmediği söylenebilir.

Genel olarak çalışanların kurumda stres yaratan faktörlerin varlığını algıladıkları söylenebilir. Tablo 1' e bakıldığında stres yaratan faktörlerin ortalamasının 4'e yakın seviyede olduğu, bunda kurum içinde stres yaratan faktörlerin varlığının çalışanlar tarafından değerlendirildiği söylenebilir. Yine Tablo 30'a bakıldığında çalışanlar kendilerini %62 oranında kuruma bağlı hissetmedikleri ni belirtmişlerdir.

Bu durumda kurum içi stres yaratan faktörlerin çalışanların kuruma olan bağlılıklarına olumsuz yönde etkilediğini söyleyebiliriz.

9. Sonuç

Bir eylem ya da durumun kişi üzerinde yarattığı fiziksel veya psikolojik zorlanmaya Stres denir. Stres: Bireyin çeşitli çevresel stres yapıcılara karşı gösterdiği genel bir tepkidir. Stres yapıcılar ise; canlıların olumsuz, duyuşsal ve fizyolojik olaylar karşısında gösterdiği biyolojik bir tepkidir. Bazı olaylara verdiğimiz aşırı tepki olarak stresi tanımlayabiliriz. Genelde olumsuz bir durum olarak algılanan stres, araştırmacı ve bilim adamlarına göre kısaca bireyin, tehdit edici çevre özelliklerine karşı gösterdiği bir tepki olarak tanımlanmaktadır.

Kurum içi stres kaynaklarını tespit edilmesine ve bunun çalışanların kuruma olan bağlılıklarına olan etkilerini belirlemeye yönelik olarak yaptığımız çalışmada; kurum stres kaynakları ortalamasının 4'e yakın bir seviyede olması stres faktörlerinin varlığına işaret edebilir. Ayrıca bu faktörler incelendiğinde kurum amaçlarının tanımlanmasını çalışanlar olumlu değerlendirmişlerdir.

Başka üstlerden emir alma ile ilgili stres yaratan faktörü çalışanlar olumlu olarak değerlendirmişlerdir. Yine kurum içinde çatışma yaşanma düzeyi orta seviyede belirlenmiştir. Kurum içinde sorumluluk düzeyi açısından pozitif olarak değerlendirilebilir.

Kurumun takım çalışmasına olan desteği yetersiz düzeyde olduğu söylenebilir. Yine kurum içinde çatışma yaşanma düzeyi orta seviyede belirlenmiştir.

Kurum içinde sorumluluk düzeyi açısından pozitif olarak değerlendirilebilir. Kurumun takım çalışmasına olan desteği yetersiz düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Kurumun çalışanların görüşlerini yeteri kadar önem vermediği söylenebilir. Kurumun sağladığı iş güvencesi ve iş güvenliğinin çalışanlar tarafından olumlu olarak değerlendirildiği ancak adaletli ve eşit ödüllendirmelerde ise çalışanların negatif bir görüşe sahip oldukları söylenebilir.

Çalışanları zamanını yaptıkları işin aldığını, kurum tarafından özel yaşama saygı gösterilmediğini ve yeterli ücreti alamadıkları tespit edilmiştir.

Bütün bunlar dikkate alındığında kurum içinde stres yaratan faktörlerin var olduğu ve dolayısı ile çalışanların kurum olan bağlılıklarının az olduğu söylenebilir.

Kurumların yapması gerekenlerin başında stres yaratan faktörlerin en aza indirgemeleri ve çalışanların performansını azaltan stres yapıcıları ortadan kaldıran politikalar geliştirmeleri bu açıdan önemlidir.

Kaynaklar

- Altınışık, R. vd. (2001) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Kitapevi, Adapazarı.
- Balcı, A. (2000) Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Baltaş, A., Baltas, Z. (2000) Stres ve Başa Çıkma Yolları. 20. Basım. Remzi Kitabevi. İstanbul.
- Becker S. (1960) Henry, "Notes on the Concept of Commitment", *The American Journal of Sociology*, Vol. 66, No. 1 (July, 1960), ss. 32–40.
- Bingöl, D., Naktiyok, A. (2001) "Yönetici Akademisyenlerin Temel stres Kaynakları ve Stresle Mücadele Teknikleri", 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, Yayın No:10, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 24-26 Mayıs.
- Cartwright, S., Cooper, C.L. (1997) *Managing Workplace Stress*. Sage Publication. London.
- Çakır, Ö. (2001) "İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler" Seçkin Yayıncılık San. Ve Tic. A.Ş.
- Ertekin, Y. (1993) Stres ve Yönetim, TODAİE, Ankara.
- Güngör, B. (1993). *Stressiz Çalışma Ortamı. İşinizde Duygusal ve Fiziksel Rahatlığınız İçin Pratik Bir Rehber*. Öteki Yönetim Dizisi. 1. Kitap. Ankara.
- Gürçay, C., Seçer, Ş (1999) "Stres altında yaşam kalitesini artırmada bireysel çözüm araçlarından biri olarak zaman yönetimi" 7. *Ergonomi Kongresi*. 14–16 Ekim. s.144–160.
- Kiev, A., Kohn, V. (1979) *Executive Stress*, AMA Survey Report, NewYork.
- Marshall, M. (2001) *Discipline Without Stress Punishments or Rewards. How Teachers and Parents Promote Responsibility & Learning*. Piper Press. Los Alamitos. California.

- Steers, R. (1981) Introduction to Organizational Behaviour, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.
- Ubrin, Andrew. J. (1978) Fundamental of Organizational Behavior An Applied Perspective. Pergamon Press, Inc. NewYork.
- Aytaç, S.(2006)
http://www.ugurzel.com/Makaleler/Makaleler/isyerindekikronik_stres_kaynaklari.htm /31/05/2006
- Aytaç, S. (2002) İş Yerindeki Kronik Stres Kaynakları.
<http://www.isguc.org/printout.php?id=117>