

JEL CODES: J53, M12, M54

İŞ YERİNDƏ SOSIAL DƏSTƏK VƏ STRESSLƏ MÜBARİZƏ BACARIQLARI: İŞÇİLƏRİN PSIXOLOJİ DAYANIQLIĞININ ARTIRILMASI ÜZRƏ TƏDQIQAT

Tomiris Kərimli

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC)

Beynəlxalq Magistratura və Doktorantura Mərkəzi, II kurs

Xülasə

Təşkilati sağlam mühitin korlanmasına səbəb ola biləcək məsələlərdən olan psixoloji problemlərin mənbələrinə stress, tələb və qayğılar, şirkətin maliyyə vəziyyəti, iş yükünün çoxluğu və ya işçilər arasındakı problemlər nümunə göstərilə bilər. Sözügedən məsələnin müəssisənin effektivliyinə əsaslı təsirini nəzərə alaraq, bu problemlərin həllinin bilavasitə şirkət rəhbərliyinin məsuliyyəti olduğunu deyə bilərik. Tədqiqat müəssisələrdəki mövcud və baş verə biləcək problemlərin işçilərin sağlamlığı və potensial iş performansları üzərindəki təsirlərini nəzəri və araşdırma sorğusu vasitəsilə işçilərin və rəhbər şəxslərin yanaşması ilə praktiki cəhətdən incələyərək toplanılan nəticələr əsasında müəssisələrdə sosial dəstəyin, motivasiyanın və Maslovun Ehtiyaclar üçbucağının zirvə nöqtəsi olan özünü təsdiqləmənin stresslə mübarizədəki rolunu vurğulayır. Məqalə üzrə hazırlanmış anket sorğusunun müvafiq hipotezlər irəli sürülərək müxtəlif analiz metodları vasitəsilə əhatəli şəkildə təhlil edilməsinin əsas məqsədlərindən biri də empirik məlumatlara əsaslanaraq tənqidi yanaşmanın təmin edilməsidir. Hipotezlər arasında Boş Hipotez olaraq da adlandırılan Sıfır Hipotezinin metodiki analiz edilməsi və mühakimə edilməsi vasitəsilə mövcud biliklərin artırılması və bir çox fərziyyənin konkretləşdirilməsi təmin olunur. Hipotezlərin yoxlanmasında istifadə edilmiş analiz metodlarına Frekans, T-analizi, Crosstabs metodları aiddir. Əsas fokuslanılan nəticələr-ədalətli əməkhaqqı bölgüsü, vəzifə yüksəlişi, bilik və bacarıqların düzgün qiymətləndirilməsi və digər şəffaf idarəetmə meyarları və bu amillərin xüsusilə gender faktoru ilə əlaqəsi sistemə şəkildə təhlil edilir və sadalanan səbəblərdən qaynaqlanan təşkilat daxili stressin müəssisənin effektivliyinə təsiri ön plana çıxarılır.

Açar sözlər: Sosial dəstək, heyət, psixoloji problemlər, iş yükü, stress, motivasiya, ünsiyyət.

Abstract

Sources of psychological problems that may lead to the deterioration of a healthy organizational environment include stress and anxiety, the financial situation, overworking, or staffing problems. Considering the impact of the mentioned issue, we can say that solving these problems is the direct responsibility of the company's management. The study explores the impact of workplace issues on employee health and performance, highlighting the critical role of social support, motivation, and self-actualization in coping with stress. By putting forward relevant hypotheses through various analysis methods, one of the main goals of comprehensively analyzing the questionnaire prepared for the article is to provide a critical approach based on empirical data. The concretization of many hypotheses is ensured through the methodical analysis of the Zero (Null) or Empty Hypothesis. Frequency, T-analysis, and Crosstabs analysis methods are used for testing hypotheses. The main focused results are fair salary distribution, promotion, correct assessment of knowledge and skills, etc. Such as transparent management criteria and the relationship between all these factors, especially the gender factor, are systematically analyzed, and the impact of internal stress and the psychological well-being of employees on the effectiveness of the organization is prominently emphasized.

Keywords: *Social support, staff, psychological problems, workload, stress, motivation, communication.*

Giriş

Təşkilatların əksəriyyəti son zamanlarda iqtisadi və psixoloji baxımdan mənfi mühitlərdə mübarizə aparır. İşçilərin fərdi, psixoloji və işgüzar problemləri şəxsi həyatla yanaşı, iş həyatına da öz növbəsində təsir edə bilər. COVID-19 pandemiyası bir çox mövzuya olduğu kimi, işçilərin mental sağlamlığına da təsirsiz ötüşməyib. Dünyada baş verən dəyişikliklərdən asılı olaraq təşkilatlar da bu dəyişikliklərə biganə qalmayaraq dəyişir və nəticədə təşkilat da öz növbəsində işçilərinin psixoloji və fiziki tükənməsinə səbəb ola bilər. Buna görə də, iş yerlərində işçilərin rifahının yaxşılaşdırılması məqsədilə nəzərdə tutulan müdaxilələr günümüzdə daha da labüddür. Bu müdaxilələr arasında işçilərə yardım proqramları (bundan sonra - İYP) mühüm rol oynayır. İYP-lərdə sosial işçilərin iştirakı ilə psixososial dəstək xidmətlərinin göstərilməsi həm işçilər, həm təşkilatlar, həm də böyük miqyasda yaşanırdıqda dövlətlər üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bu kontekstdə iş yerlərində nəzarət sisteminin yaradılması və diqqətin qoruyucu-profilaktik tədqiqatlara yönəldilməsinin şəxsi, sosial və global problemlərin psixososial təsirləri ilə mübarizədə insan kapitalına sərmayə olması nəzərdə tutulur. Sosial dəstək fərdlərin hər zaman həyatlarında hiss etmək istədikləri güclü motivasiya mənbəyidir. Fərdin fiziki və mental vəziyyətindən asılı olaraq

ona zəruri dəstək hər an müşahidə edilə bilər. Müasir və insan resurslarına və insan davranışlarına əhəmiyyət verən təşkilatlardan öz işçilərinin sözügedən vəziyyətlərdə dəstəklənməsini təmin edəcək siyasət icra etmələri gözlənilməkdədir.

Stress anlayışı, stress məfhumu

Kadrların səlahiyyətləndirilməsi müasir idarəetmə və təşkilatçılıq üsulları arasında bir yanaşmadır. Bu yanaşma işçiyə məsuliyyət və səlahiyyət verir, onu işin bir hissəsinə çevirir. Menecerlər sahib olduqları gücü digər işçilərlə bölüşərək, vaxtlarını daha səmərəli istifadə edə və diqqət prioriteti kimi strateji fəaliyyəti nəzərdə tuta bilərlər. İşçilər özlərini biznesin bir parçası kimi hiss etməklə müxtəlif yönlü bacarıqlarını inkişaf etdirir, öz potensiallarının fərqiində olaraq işlərini daha effektiv yerinə yetirirlər. Beləliklə, təşkilatlar keyfiyyətli istehsal və xidmət səviyyəsini yüksəltməklə məhsuldarlığın artımına nail olur və nəticədə sözügedən prosesdə menecerlər, işçilər və təşkilatlar arasında qarşılıqlı fayda əldə edilir. Stress xarici amillərə xüsusi reaksiya kimi qəbul edilən bir anlayışdır və bu tərif ilk dəfə ədəbiyyata Selye (1977) təqdim etmişdir. (DOĞAN, S., & Oğuzhan, Y. S., 2020. s. 532).

Stress, tələb və qayğılar, iş yükü, maliyyə problemləri və işçilər arasındakı ünsiyyət problemləri, müəssisələrdə heyətlə bağlı olan vəziyyəti başa düşülməsi çətin olan mövzulardır. Bu problemlərin həllində effektiv olacağı düşünülmən addımlara isə: iş yükünün azaldılması, zəruri informasiya əlçatanlığının və şəffaf məlumatlandırmanın tətbiqi, şirkətin effektivliyinin artırılması və ya yeni bazarların tapılması, heyətdaxili yaxşı əlaqələrin qurulması, şöbələrarası koordinasiyanın möhkəmləndirilməsi və uyğunsuzluqların müəyyən göstəricilər və vasitələrlə mütəmadi izlənilərək təkmilləşdirmələrin aparılması və s. aid edilir.

Stress hər birimizin həyatının qaçılmaz bir hissəsidir. Gündəlik həyatda ən bəsit anlarda belə daim stresslə qarşılaşma ehtimalı mövcuddur. Müəyyən bir yerə gecikdikdə, tıxacda qaldıqda, nəqliyyat idarə etdikdə, toplum qarşısında çıxış etdikdə, yemək bişirərkən əlimizi yandırdıqda və s. kimi həyatın rutin fəaliyyətlərində stresslə üz-üzə gəlmək mümkündür. Stressə həm də məsuliyyətdən qaynaqlanan həyəcədən törəyən bir məfhum demək olar. Tibb kitablarını araşdırdıqda görürük ki, stresslə bağlı 300-dən çox tərif irəli sürülüb, lakin bunların heç biri stressi tam şəkildə müəyyən etməyə kifayət etmir. Buna səbəb hər bir fərdin xarakterinin, psixoloji durumunun müxtəlif olması, hadisələrə münasibətinin dəyişkənliyi, biganəlik dərəcəsi də ola bilər.

Stress anlayışının ümumi tərifini vermək çox çətinidir. Ümumi qəbul edilmiş təriflər, lüğət tərifləri, rəsmi elmi təriflər kimi hər cür təriflər, ümumiyyətlə, eyni istiqamətə yönəlsələr də, məqsədə müxtəlif yollarla çatırlar. Selye stresslə bağlı aqumentlərini belə izah edir: “Stress nisbətlik nəzəriyyəsi kimi tanınmış, lakin az başa düşülən bir elmi anlayışdır”. (Sızan, B. (2006). s.9)

Təşkilati stress

İnsanlar tarix boyu öz məqsədlərinə çatmaq üçün individual olaraq səy göstərsələr də, kollektiv əməyin onlara daha böyük uğur qazandıra biləcəklərini dərk ediblər. Hazırki dövrdə də insanlar vaxtlarının əhəmiyyətli bir hissəsini təşkilatlarda sərf edirlər. Belə olduğu halda qarşılıqlı töhfənin qazanılması üçün gözləntilər də qaçılmaz olur. (Z. Güler, N. Ö. Başpınar ve H. Gürbüz., s.16) Eyni zamanda, təşkilati problemlərin insanlara təsiri olması ilə yanaşı, təşkilatda çalışan insanların problemləri də öz növbəsində təşkilata təsir göstərir.

"Təşkilati stress" termini stress anlayışı ilə bağlı müxtəlif adlarla ifadə edilir. İş stresi, təşkilati stress, peşə stressi və işlə bağlı stress bunlar arasındadır. Bu terminlərdən istifadə olunsada, əsas nəzərdə tutulan fərdin həyatını davam etdirmək üçün etdiyi fəaliyyətlər və onların fərd üzərindəki təsiridir. Təşkilati stress ümumi stress anlayışının bir hissəsidir, lakin onun əhəmiyyəti və əhatə dairəsi xüsusi araşdırma tələb edir. (Sızan, B. (2006). s.13) Ross və Altmaier-ə görə, təşkilati stress iş şəraitinin işçinin qabiliyyətlərini aşan tələblərlə qarşılıqlı əlaqədə olduğu bir mühitdə qarşılıqlı əlaqəyə aiddir. (Randall Ross, ve E.Altmaier, (1994) s.55)

Təşkilatın mədəni strukturu, qaydaları, siyasəti, karyera və peşəkar inkişaf imkanları, menecerlər və işçilər arasında əlaqələr, insan resurslarının vəzifə və məsuliyyətlərinin bölüşdürülməsi, qərarların qəbulunda iştirak və idarəetmə tərzini kimi amillər təşkilati strukturun əsasını təşkil edir. Bürokratik maneələr, sərt iyerarxik strukturlar, mərkəzləşdirilmiş idarəetmə, ədalətsiz davranış, işdən çıxarılma qorxusu, ədalətsiz mükafatlandırma, məhdud yüksəliş imkanları, təşkilatın məqsədi və sisteminin qeyri-müəyyənliyi, subyektiv münasibətlər, qeyri-adekvat fəaliyyət qiymətləndirmə standartları kimi amillər təşkilatda stress yaradan amillərdir. (Okutan, M.-Tengilimoğlu, D., 2002, s.8)

Müəssisələrin işçi heyətinin məhsuldarlığına təsir edən başlıca təşkilati-sosial faktorlardan olan stress mövzusunda işçilər və rəhbər vəzifəli şəxslər olmaqla heyət üzvlərinin individual və kollektiv yanaşma tərzini araşdırmaq məqsədilə 150 nəfərin iştirakı nəzərdə tutulan, lakin yekunda 179 nəfərin iştirak etdiyi anket sorğusu keçirilmişdir. Sorğunun gedişatı və nəticələrinə əsasən bu qənaətə gəlmək olar ki, tərtib edilən suallar şəxslər arasında maraq doğuraraq yüksək qiymətləndirilmiş, onların aidiyyəti məsələdə öz hiss və düşüncələrini ifadə etməyə şərait yaratmış və nəzərdə tutulandan daha artıq insan sorğuda iştirak etmişdir. Demografik göstəricilərə görə, respondentlərdən 113 nəfəri qadın, 66 nəfəri kişi olmaqla, ümumilikdə 18-35 yaş kateqoriyasından olan 146 nəfər anketdə iştirak etmişdir. (*Cədvəl 1.*) Beləliklə, 179 nəfərin 81.6%-ni əhatə etməklə gənclər sorğu iştirakçıları arasında üstünlük təşkil etmişdir. (*Cədvəl 2.*)

Cədvəl 1. Cins kateqoriyasının müəyyən edilməsi barədə ünvanlanmış sualın nəticələri.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	qadın	113	63,1	63,1	63,1
	kişi	66	36,9	36,9	100,0
	Total	179	100,0	100,0	



Cədvəl 2. Yaş kateqoriyasının təyin edilməsi barədə ünvanlanmış sualın nəticələri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-35	82	45,8	45,8	45,8
	18-24	64	35,8	35,8	81,6
	35-45	19	10,6	10,6	92,2
	50<	8	4,5	4,5	96,6
	45-50	6	3,4	3,4	100,0
	Total	179	100,0	100,0	

Mənbə: Müəllif tərəfindən aparılan araşdırma nəticəsində hazırlanmışdır.

Aparılan sorğu anketi vasitəsilə təşkilati stressin gender kateqoriyası ilə əlaqəsinin ölçülməsi üçün SPSS proqramı üzərindən Crosstabs analizi edilmişdir. Göstəricilərə əsasən sorğu iştirakçıları arasında gender faizlərinə nisbətə əldə edilən nəticələr aşağıdakı cədvəldə əks olunmuşdur. Belə ki, 113 nəfər qadın iştirakçıdan 32 nəfər (ümumi 113 nəfər qadının 28,4%-i, 179 nəfərin 17,9%-i olmaqla), 66 nəfər kişi iştirakçıdan isə 15 nəfər (ümumi 66 nəfər kişinin 22,7%-i, 179 nəfərin 8,3%-i olmaqla) stress səviyyəsinin yüksək və çox yüksək olduğunu bildirmişdir. (Cədvəl 3.)

Cədvəl 3. Təşkilati stressin gender kateqoriyası ilə əlaqəsinin Crosstabs ilə ölçülməsi.**1. Cinsiniz? * 10. İş mühitində stress səviyyənizi qiymətləndirin. Crosstabulation**

			10. İş mühitində stress səviyyənizi qiymətləndirin.					Total
			Az	Çox az	Çox yüksək	Normal	Yüksək	
1. Cinsiniz?	qadın	Count	10	10	7	61	25	113
		% within 10. İş mühitində stress səviyyənizi qiymətləndirin.	29,4%	62,5%	63,6%	74,4%	69,4%	63,1%
		% of Total	5,6%	5,6%	3,9%	34,1%	14,0%	63,1%
	kişi	Count	24	6	4	21	11	66
		% within 10. İş mühitində stress səviyyənizi qiymətləndirin.	70,6%	37,5%	36,4%	25,6%	30,6%	36,9%
		% of Total	13,4%	3,4%	2,2%	11,7%	6,1%	36,9%
Total	Count		34	16	11	82	36	179
	% within 10. İş mühitində stress səviyyənizi qiymətləndirin.		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		19,0%	8,9%	6,1%	45,8%	20,1%	100,0%

H1. İrəli sürülən hipotezə görə, dövlət və özəl müəssisələrdə rəhbər və işçi vəzifələri üzrə çalışanların gender kateqoriyasında fərqlilik mövcuddur. (Crosstabs və T analizi vasitəsilə təhlil)

H2. Hipotezə əsasən, müəssisələrdə bilik və bacarıqlardan düzgün istifadə edilməsinin gender faktoru üzrə fərqlilik göstərdiyi iddia olunur.

Hər bir hipotezin data bazasını müstəqil dəyişkənlər təşkil etdiyinə görə təhlil üçün müvafiq olaraq T analizi etdikdə aşağıdakı nəticələr əldə olunmuşdur. (Cədvəl 4.)

Cədvəl 4. T analizinin qrup statistikası.

Group Statistics					
	1. Cinsiniz?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
5. Hansı vəzifədə çalışırsınız?	qadın	113	1,95	,374	,035
	kişi	65	1,74	,477	,059
8. Sizcə çalışdığınız qurumda bilik və bacarıqlarınızdan nə dərəcədə istifadə olunur?	qadın	113	3,69	1,103	,104
	kişi	65	3,55	1,263	,157

Burada müvafiq suallar üzrə qrup statistikası, yəni, iştirakçıların genderlər üzrə sayı, ortalama göstəricisi, standart yayılma və standart xəta göstəriciləri göstərilir.

Cədvəl 5. Dövlət və özəl müəssisələrdə rəhbər və işçi vəzifələri üzrə çalışanların gender kateqoriyası ilə əlaqəsinin Crosstabs ilə ölçülməsi.

1. Cinsiniz? * 4. Hansı sektorda çalışırsınız? * 5. Hansı vəzifədə çalışırsınız? Crosstabulation

5. Hansı vəzifədə çalışırsınız?				4. Hansı sektorda çalışırsınız?			Total
				Dövlət sektoru	Özəl sektor	Müddətli müqavilə / müddətli işçi	
Rəhbər	1. Cinsiniz?	qadın	Count	5	6		11
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	38,5%	37,5%		37,9%
			% of Total	17,2%	20,7%		37,9%
	kişi		Count	8	10		18
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	61,5%	62,5%		62,1%
			% of Total	27,6%	34,5%		62,1%
	Total		Count	13	16		29
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	100,0%	100,0%		100,0%
			% of Total	44,8%	55,2%		100,0%
İşçi	1. Cinsiniz?	qadın	Count	53	42	1	96
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	74,6%	61,8%	50,0%	68,1%
			% of Total	37,6%	29,8%	0,7%	68,1%
	kişi		Count	18	26	1	45
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	25,4%	38,2%	50,0%	31,9%
			% of Total	12,8%	18,4%	0,7%	31,9%
	Total		Count	71	68	2	141
			% within 4. Hansı sektorda çalışırsınız?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			% of Total	50,4%	48,2%	1,4%	100,0%

Yuxarıda qeyd olunan cüt istiqamətli **H1** araşdırma hipotezinin təhlili üçün həm Crosstabs, həm də T analizindən istifadə edilmişdir. Crosstabs vasitəsilə sorğu iştirakçılarının göstəricilərini təfəsilatlı şəkildə ümumiləşdirdikdə əldə olunan cədvələ əsasən, sorğuya cavab verən 113 nəfər qadınlardan ümumilikdə 11 nəfəri (qadınların 9,7%-i) olmaqla, dövlət sektorunda 5 nəfər, özəl sektorda isə 6 nəfər rəhbər vəzifələrdə çalışmaqdadır. Ümumi sorğuda iştirak edən 66 nəfər kişi respondentlərdən isə 18 nəfəri (kişilərin 27,3%-i) olmaqla, dövlət sektorunda 8 nəfər, özəl sektorda isə 10 nəfər rəhbər vəzifələrdə işləyirlər. Göründüyü kimi, sorğu iştirakçılarının kəskin say üstünlüyü qadınlarda olmasına baxmayaraq, faiz nisbəti ilə ümumilikdə 29 nəfər rəhbər vəzifələrdə çalışanlar arasında kişilərin say üstünlüyünə sahib olduğu (29 nəfər rəhbər vəzifəli arasında 38%-i qadınlar, 62%-i isə kişilər təşkil etməkdədir) aşkardır. (Cədvəl 5.)

Cədvəl 6. Dövlət və özəl müəssisələrdə rəhbər və işçi vəzifələri üzrə çalışanların gender kateqoriyası ilə əlaqəsinin T analizi ilə ölçülməsi.

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Significance		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
						One-Sided p	Two-Sided p			Lower	Upper
5. Hansı vəzifədə çalışırsınız?	Equal variances assumed	23,611	<,001	3,230	176	<,001	,001	,208	,065	,081	,336
	Equal variances not assumed			3,028	109,511	,002	,003	,208	,069	,072	,345
8. Sizcə çalışdığınız qurumda bilik və bacarıqlarınızdan nə dərəcədə istifadə olunur?	Equal variances assumed	1,934	,166	,753	176	,226	,452	,136	,181	-,221	,494
	Equal variances not assumed			,726	119,325	,235	,469	,136	,188	-,236	,508

Hipotez 1-in T analizi ilə təhlili üçün əldə etdiyimiz T analizi cədvəlində müvafiq suala nəzər salaq. İlkin növbədə zəruri olan hissə bu cədvəldəki 1-ci Qəbul edilən bərabər dəyişənlər (Equal variances assumed) sətrində 2-ci sütunun, yəni Mənalılıq (Sig.) sütununun kəsişməsi xanasında qeyd olunan göstəricilərdir. Bu nəticələr bizə cins dəyişənləri arasında homogen paylanmanın (və ya dağılmanın) olub-olmamasını göstərir. Müvafiq xana üzrə göstərici 0,05-dən kiçik (0,001) olduğuna görə, digər Mənalılıq göstəricisi olan sütundakı (Significance – One Sided p) datalar arasından 2-ci sətərə baxırıq. Burada da göstərici 0,05-dən aşağıdır (0,002). Məlumatları konkretləşdirdikdə bu qənaətə gəlirik ki, homogen paylanma yoxdur, yəni vəzifə bölgüsünün genderlər üzrə bölgüsü bərabər deyil. Yəni, Hipotez 1 təsdiqlənmiş hesab olunur. (Cədvəl 6.)

Digər **Hipotez 2**-ni isə təhlil etmək məqsədilə, yenə də eyni qaydada ilk sətir üzrə Qəbul edilən bərabər dəyişənlər (Equal variances assumed) sətrində 2-ci sütunun, yəni Mənalılıq (Sig.) sütununun kəsişməsi xanasında qeyd olunan göstəricilərə baxırıq. Müvafiq xanada cavab $0,05 < 0,166$, yəni homogen paylanma olduğuna görə, digər Mənalılıq göstəricisi olan sütundakı (Significance – One Sided p) datalar arasından 1-ci sətərə baxırıq. Yenə də $0,05 < 0,226$, yəni homogen paylanmanın mövcud olduğunu görürük. Xülasə, qurumlarda bilik və bacarıqlardan istifadədə gender kateqoriyaları arasında homogen bir paylanma mövcuddur, yəni cinslərlə əlaqəli əsaslı bir fərq yoxdur. Beləliklə, Hipotez 2 yanlıdır. (Cədvəl 6.)

Təşkilati stress ilə bilavasitə və dolaylı olaraq əlaqəli olan “şüşə tavan sindromu” metaforası, görünməz maneələrlə üzləşən qadınların onlarla eyni bilik və bacarıqlara sahib kişilərlə nisbətə karyera inkişafındakı ləngimələr, ədalətsiz əməkhaqqı sistemi və bir sıra digər çətinlikləri ifadə edir. Bununla yanaşı, qadınlarda iş stressinin digər qaynaqlarından olan ölkə ərazisində uşağın doğulmasına görə atalıq məzuniyyətinin mövcudluğu və istifadə olunması məsələsinin ümumilikdə çox geniş vüsət almış bir proses olmaması da qadınların iş həyatında qarşılaşdıqları ən böyük çətinliklərdən hesab oluna bilər.

Əmək Məcəlləsinin 240-cı maddəsinə əsasən, hamilə və ya 3 yaşına çatmamış uşağın olması səbəbinə görə qadınla əmək müqaviləsinin bağlanmasından imtina etmək yolverilməzdir. Lakin işə qəbul prosesində bəzi hallarda qadınların ailə durumu, analıq məzuniyyətinə çıxacağı halların müəssisəyə iqtisadi cəhətdən mənfi təsir göstərəcəyi işəgötürənlər tərəfindən nəzərə alınır. Qadınların karyerada inkişafını ləngidən başlıca səbəblərdən biri olan və mədəni dəyərlərin də əsas götürüldüyü bu mövzuda gender bərabərliyinin təmin olunmasına şərait yaradan amillərə cəmiyyətin düzgün maarifləndirilməsi, müvafiq qanun layihəsində ata namizədlərə güzəştlər, atalıq məzuniyyətinə görə ağlabatan ödənişin nəzərdə tutulması və s. aid edilə bilər. Belə ki, Əmək Məcəlləsinin 246-cı maddəsinə əsasən, azyaşlı uşaqları olan qadınlar üçün müəyyən edilmiş hüquqlar üzrə bütün təminatlar müəyyən səbəbdən uşaqlarını anasız təkbəşinə böyüdən atalara, habelə uşaqların qəyyumlarına, himayədarlarına şamil edilir. Lakin hazırda qüvvədə olan Əmək Məcəlləsinə görə işçilərin öz xahişi ilə, 14 gün müddətində olan atalıq məzuniyyəti ödənişsiz həyata keçirilməkdədir. Bu məsələ Əmək Məcəlləsinin 130-cu maddəsinin b bəndində öz əksini tapmışdır. Dövlət Əmək Müfəttişliyinin verdiyi məlumata görə, Əmək qanunvericiliyinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində aidiyyəti üzrə Əmək Məcəlləsinə dəyişikliklər edilməsi barədə qanun layihəsində əmək məzuniyyətləri ilə bağlı yeni təkliflərin, o cümlədən atalıq məzuniyyətinin ödənişli həyata keçirilməsinin Əmək Məcəlləsinin 125-ci maddəsində öz əksini tapması nəzərdə tutulur. (AZƏRTAC, 2023)

Şüşə tavan sindromunun təsirinin azaldılması mövcud cəmiyyətlərdə həm fərdi, həm də təşkilati qaydada cəhdlərin göstərilməsi ilə əldə oluna bilər. Sözügedən çətinliklərin aradan qaldırılması üçün müəssisələr “şüşə tavanı sındırmaq” istiqamətli siyasət yürüdərək gender bərabərliyi əsaslı vəzifə yüksəlişləri, şəffaf əməkhaqqı siyasəti, elastik (tənzimləne bilən) iş saatlarını özündə cəmləşdirən bir iş mühiti təmin edə bilər. Fərdlər isə stress menecmenti texnikalarını öyrənmək məqsədli zəruri təhsil və təlimlərə, seminarlara yönələrək qarşılaşdıqları və qarşılaşa biləcəkləri çətinliklərlə individual mübarizə sistemi formalaşdırmaqla bilirlər.

Təşkilati ünsiyyət

İş mühitində qurulan əlaqələr, ünsiyyət və qarşılıqlı təsirlər stress baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir. Müəssisələrin ünsiyyət kapitalı, yəni müəssisədaxili heyətin bir-biriləri haqqında bilik toplusu, qarşılıqlı münasibət təcrübəsi və təşkilatla əlaqədar olan bütün subyektlər ilə qarşılıqlı etibarının onun fiziki aktivlərindən daha mühümdür. Belə ki, ünsiyyət təşkilatların gələcək kapitalı hesab olunmaqla bu istiqamətdə edilən hər hansı bir xəta təşkilatın nüfuzuna əsaslı xələl gətirmək ehtimalı daşıyır. (Kotler, P. (2003), s.112). Zəif tənzimlənən təşkilati münasibətlər fərdlərə və digər işçilərə mənfi təsir göstərə bilər; yəni təşkilati əlaqələr nəticəsində yaranan stress yaşaya bilərlər. İşçilər və menecerlər arasında pozulmuş münasibətlər biznes, istehsal və xidmət

istehsalına mənfi təsir göstərməklə işçilərin işdən uzaqlaşmasına, iş məmnunluğunun olmamasına, işdən yayınmağa və işçi axınına səbəb olur.

Təşkilati münasibətlərdə fərdlər arasında ünsiyyət böyük əhəmiyyət kəsb edir. Təşkilat rabitəsi əməkdaşlıq, koordinasiya, məlumat axını, qərar qəbul etmə və nəzarət proseslərini təmin edən bir ünsiyyət formasıdır ki, birdən çox adam müəyyən bir məqsədə doğru səmərəli işləmək üçün bir araya gəlir. Təşkilati ünsiyyət stress baxımından fərqlənir, yəni şaquli ünsiyyət və üfüqi ünsiyyət.

Şaquli ünsiyyət

Şaquli ünsiyyət təşkilati struktur daxilində yuxarılar və tabeliyində olanlar arasında ünsiyyətə aiddir. Menecer-işçi münasibətlərinin keyfiyyəti fərdlərə müsbət və ya mənfi təsir göstərən mühüm faktordur. 30 müxtəlif sənaye sahələri üzrə xidmət edən 10000-dən çox qurumları əhatə edən işçilər arasında aparılan araşdırmalara görə, müəssisələrdə öz vəzifəsinin zəruriliyini hiss edən və mütəmadi olaraq öz ünvanlarına müsbət rəylər eşidən əməkdaşların məsuliyyət hissi artaraq daha əzmlə çalışır, işlədikləri quruma qarşı loyallıq hissi yüksəlir. Müştərilərlə işləyən qurumlarda çalışan əməkdaşlar tərəfindən müştəri məmnuniyyəti daha çox əldə olunur, həmçinin müvafiq şirkətlər texniki təhlükəsizlik məsələləri üzrə daha yüksək statistik göstəricilərə malik olurlar. (*Rath, T., & Clifton, D. (2004).*, s.25). İşçilər hər biri fərqli xarakter və xüsusiyyətlərə sahib olduğundan onların rəhbərlərdən gözləntiləri də fərqlidir. Məsələn, məsuliyyət götürməyi sevən işçilərin avtoritar idarəetmə tərzilə bağlı problemləri ola bilər. Digər tərəfdən, səlahiyyətlərə hörmət edən işçilər daha liberal bir menecerlə qarşılaşdıqda şübhəli ola bilərlər. Bu cür şübhələr uzunmüddətli perspektivdə münasibətlərin zəifləməsinə səbəb ola, qarşılıqlı narahatlıq və inamsızlıq mühiti yarada bilər.

Üfüqi ünsiyyət

Üfüqi ünsiyyət təşkilat iyerarxiyasında eyni səviyyədə və ya səlahiyyət baxımından müxtəlif səviyyələrdə olan işçilər arasında ünsiyyətə aiddir. Üfüqi rabitə işin koordinasiyası, məlumat mübadiləsi və problemlərin həlli kimi məqsədlərə xidmət edir. Üfüqi kommunikasiyanın həcmi və təsiri təşkilatın strukturundan asılı olaraq dəyişir. Bu, şaquli ünsiyyətdən daha qısa və birbaşadır ki, bu da vaxta qənaət edir, təşkilat daxilində mürəkkəbliyi azaldır və işçilərin qərarlarda iştirakına şərait yaradır. İşçilər arasında ünsiyyət çatışmazlığı və ya pozğunluqları; Qısqanclıq, dedi-qodu, rəqabət, yüksəliş gözləntiləri, şəxsiyyət fərqlərindən doğan münaqişələr, yaş və cinsi faktorlar, böhtan, məsuliyyətdən yayınma, yalan məlumat yaymaq kimi hallar səbəb ola bilər. Bu, təşkilat işçiləri üçün əhəmiyyətli bir stress mənbəyi yaradır.

Təşkilat əlaqələri düzgün qərarlar qəbul etmək, səmərəli işləmək, effektiv və ədalətli idarə etmək, təşkilat daxilində stressi azaltmaq baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Mobbing

Təşkilati münasibətlərdə ümumi stress mənbəyi olan mobbing mühüm məsələdir. Mobbing bir işçinin və ya qrupun eyni səviyyədə rəhbərlər, tabeliyində olanlar və ya işçilər tərəfindən daim və sistemativ şəkildə alçaldılma, təqib, təhdid və pis rəftarlara məruz qalması deməkdir. Başqa bir tərifə görə, mobbing qurbanların özünə inamına düşməncəsinə və daim qəddar hücumlar nəticəsində baş verən psixoloji zorakılıqdır.

Bəzi araşdırmalar və araşdırmalar göstərir ki, ümumiyyətlə çalışan, sadəlvh, nəzakətli və savadlı insanlar mobbing hücumlarına məruz qalır və onlara karyera və mövqe baxımından yüksələ biləcəkləri təəssüratı yaranır. Mobbing hücumu işçilərdə zəiflik və acizlik hisslərinə səbəb ola bilər. Ona görə də özünə inamı aşağı olan insanlar bu hücumlardan daha çox təsirlənə bilər. Mobbing qurbanları stress, narahatlıq, kədər, qorxu, iş məhsuldarlığının azalması və davamsızlıq kimi qısa müddətli problemlər yaşasa da, travma sonrası stress pozğunluğu, panik atak, depressiya, işi tərk etmək və hətta işləyə bilməmək kimi ciddi nəticələrə səbəb ola bilər. uzun müddətdə yenidən baş verə bilər.

Sağlam və ədalətli iş mühitinin təmin edilməsində təşkilati münasibətlərdə mobbingin qarşısının alınması və onunla mübarizə böyük əhəmiyyət kəsb edir. Bir-birinə hörmət, əməkdaşlıq və empatiya ilə yanaşmaq, açıq ünsiyyət kanalları və dəstək mexanizmləri yaratmaq mobbingin qarşısını almağa kömək edə bilər. Menecerlərin mobbingdən xəbərdar olması, vaxtında müdaxilə etməsi və lazımi tədbirləri görməsi də vacibdir. Bütün maraqlı tərəflər mobbingin təsirlərini azaltmaq və işçilərin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün əməkdaşlıq etməli və şüurlu say göstərməlidirlər. (Yesilbas, M. (2015). s.5)

İş yerində psixoloji sağlamlıq üçün risk yarada biləcək faktorlar aşağıdakılardır:

- bacarıqların kifayət qədər istifadə edilməməsi və dəyərləndirilməməsi və ya iş üçün lazımi bacarıqların olmaması;
- həddindən artıq iş yükü və ya iş tempi, kadr çatışmazlığı;
- uzun, qeyri-sosial və ya effektiv olmayan saatlar;
- iş dizaynına və ya iş yükünə nəzarətin olmaması;
- təhlükəli fiziki iş mühiti;
- mənfi davranışları özündə ehtiva edən təşkilati mədəniyyət;
- həmkarlar və ya avtoritar nəzarət tərəfindən məhdud dəstək;
- qışnama, təcavüz və ya zorakılıq;
- ayrı-seçkilik və təcrid;
- qeyri-müəyyən iş rolu;
- az və ya gərəyindən artıq inkişaf;
- iş etibarsızlığı, qeyri-adekvat maaş və ya karyera inkişafı üçün zəif investisiya;
- balanslaşdırılmamış məişət/iş məsuliyyətləri.

Qlobal işçi qüvvəsinin yarından çoxu qeyri-formal şəkildə işləyir, burada sağlamlıq və təhlükəsizlik üçün heç bir tənzimləyici mühafizə yoxdur. Bu işçilər adətən təhlükəli iş mühitlərində, uzun saatlarla işləyirlər, sosial və ya maliyyə baxımdan çətinliklərlə üzləşdikdə müdafiə subyektləri yoxdur və ayrı-seçkiliklə üzləşirlər. Bu cür iş şəraiti isə fiziki və ya psixoloji sağlamlığa ciddi təsir göstərməkdədir.

Bir lider olaraq, işçilərin rifahına sərmayə qoymaqla, gün ərzində oyaq saatlarının çox hissəsini keçirdikləri iş yeri işçilərin həyatında çox vaxt ən strukturlaşdırılmış və idarə olunan mühitdir və bu, çox vaxt onların sosial və emosional dəstəyi üçün əsas vasitədir. Beləliklə, iş yeri psixoloji sağlamlığı anlamaq və dəstəkləmək üçün, həmçinin baş verə biləcək intiharların qarşısının alınması üçün həlledici bir mühitdir. İşçilərin psixoloji rifahı üçün qayğı göstərilməsi günümüzün rəqabətədavamlı və uğurlu biznesləri üçün əsas gözləntidir. Psixoloji sağlamlığın şirkət effektivliyinə təsiri barədə bir sıra əsaslı faktları sadalayaq:

- İşçinin vəzifəsi ilə uyğunluğu psixoloji sağlamlığa təsir göstərir;
- Ədalətsizlik, ayrı-seçkilik və bərabərsizlik, həddindən artıq iş yükü, aşağı iş nəzarəti mövcud olan iş mühitləri psixoloji sağlamlıq üçün risk yaradır;
- Qlobal miqyasda hər il depressiya və anksiyetiyə nəticəsində itirilən iş günü nəticəsində 1 trilyon ABŞ dolları dəyərində məhsuldarlıq itkisi yaşanmaqdadır;
- İş yerində psixoloji sağlamlıq risklərini azaltmaq və ya onların qarşısını almaq, iş yerində psixoloji sağlamlığı qorumaq və inkişaf etdirmək, psixoloji sağlamlıq vəziyyəti aşağı olan işçilərə dəstək olmaq üçün təsirli tədbirlər var.

İş yerində psixoloji sağlamlığın qorunması son dərəcə vacibdir. İşçilər stresli iş mühitlərində işləməli ola bilər ki, bu da onların psixoloji sağlamlığına mənfi təsir göstərə bilər. İş yerindəki stress faktorlarına yüksək iş yükü, işsizlik qorxusu, iş yerində ayrı-seçkilik, yanlış idarəetmə və həmkarlarla münaqişələr daxildir.

Bu səbəbdən işəgötürənlər işçilərinin psixoloji sağlamlığının qayğısına qalmalıdır. İş yerindəki stress faktorları azaldılmalı, işçilərin iş yükü məqbul səviyyədə saxlanılmalı və işçilər arasında münasibətlərin yaxşılaşdırılması üçün komanda işi təşviq edilməlidir.

Sosial Dəstək Proqramları

Dünyanın bir çox ölkəsində işçilərə və onların ailələrinə fərdi və psixoloji problemlərdən tutmuş stresin idarə olunmasına, evlilik münasibətlərindən karyera planlamasına qədər müxtəlif mövzularda xidmət göstərən işçilərə dəstək proqramlarından geniş istifadə olunur. Bu proqramlar işçilərin müxtəlif problemlərinə psixososial dəstək verilməsində mühüm rol oynayır. COVID-19 pandemiyası, müharibə və s. kimi fəvqəladə vəziyyətlər istənilən vəziyyətdə həyatı əhəmiyyətli hadisələrin baş verə biləcəyini insanlara xatırlatdı. Bu vəziyyət belə hallara hazır olmağın, insanların müxtəlif problemlərə olan psixososial ehtiyaclarını qarşılamağın nə qədər vacib olduğunu

göstərdi. Ona görə də unutmamaq olmaz ki, işçilərə dəstək proqramları tək cə müəyyən vəziyyətlər və problemlər yarandıqda deyil, həm də profilaktik xidmətlər kimi də planlaşdırıla bilər.

İş yerlərində çalışanların stress, narahatlıq, travmatik hadisələr, emosional problemlər, pis vərdişlərin mövcudluğu, zorakılıq və təcavüz kimi mövzularda məsləhət xidmətlərinə ehtiyacı olduğu aşkardır. Bu problemlər işçilərin şəxsi həyatları ilə yanaşı, iş həyatlarına da şübhəsiz təsir edə bilər. Buna görə də, bu problemlər vahid yanaşma ilə həll edilməlidir (iş, ailə, dostlar dairəsi) və xidmətlər əhatəli olmalıdır. Xüsusilə, işçilərə dəstək proqramları psixososial dəstək xidmətlərində fəal mövqe tutmalı, bu xidmətlərin iş yerlərində əlçatan olmasını təmin etməli, işçilərə iş-həyat balansını yaratmaq üçün dəstək verməli və göstərilən xidmətlərin effektivliyinə sistemli şəkildə nəzarət etməlidir.

Pandemiya müddətində onlayn iş rejiminin tətbiqi, işçilərin eyni zaman çərçivəsində həm gündəlik həyatlarını idarə edərək, həm də ev şəraitində işləməli olması qlobal olaraq ümumi iş mühitində kəskin dəyişikliyə səbəb oldu. Xüsusilə qadın işçilər iş həyatlarını analıq və qayğı məsuliyyətləri ilə balanslaşdırmalı oldular. Bu vəziyyət işçilərin psixososial rifahına təsir etdi. Buna görə də, hər bir işçinin problemini öz kontekstində hərtərəfli qiymətləndirmək vacibdir.

Əlavə olaraq, işçilərə yardım proqramlarının klinik sosial iş və böhrana müdaxilə kimi sahələrdə nəzəriyyə və yanaşmalardan faydalana bildiyini nəzərə alsaq, bu proqramların insan xidməti təşkilatlarına təsiri də qiymətləndirilə bilər. Sosial xidmət təşkilatlarında çalışan sosial işçilər iş yükünün çox olması, əmək haqqının qeyri-kafi olması, çətin iş şəraiti və fiziki mühitin olmaması kimi səbəblərdən də şəxsi, psixoloji və peşə çətinlikləri ilə qarşılaşa bilərlər. Onlar da nəzarətin olmaması səbəbindən bu problemlərin öhdəsindən gəlməkdə çətinlik çəkə bilərlər. Sosial işçilər bu problemlərin təsirini başa düşməlidirlər.

Həm hökumətlər, həm də işəgötürənlər əsas maraqlı tərəflərlə məsləhətləşərək, dəyişiklik üçün əlverişli mühit yaratmaqla iş yerində psixoloji sağlamlığın yaxşılaşdırılmasına kömək edə bilərlər:

- **İnzibati planda yer ayrılması** - iş yerində psixoloji sağlamlığı müvafiq siyasətlərə inteqrasiya etməklə;
- **Yətləri resurs investisiyası** - iş yerində psixoloji sağlamlığın yaxşılaşdırılması üçün tədbirlərin icrasına xüsusi büdcənin yaradılması və psixoloji sağlamlıq və məşğulluq xidmətlərinin daha az resurslu müəssisələr üçün əlçatan olması yolu ilə;
- **İşçi hüquqları**- məşğulluq qanunlarını və qaydaları beynəlxalq insan hüquqları sənədlərinə uyğunlaşdırmaq və iş yerində ayrı-seçkiliyə yol verməmək siyasətini həyata keçirməklə;
- **Sektorlar daxili psixoloji sağlamlığın inteqrasiyası** - məsələn, əməyin mühafizəsi və sağlamlığı üçün mövcud sistemlərə psixoloji sağlamlığın daxil edilməsi, müvafiq şöbələrin yaradılması və nəzarəti;

- **İşçilərin qərarların qəbul edilməsində iştirakı** - işçilərlə vaxtında və səmərəli diskussiyalar aparmaqla;
- **Psixososial risklərə və müdaxilələrin effektivliyinə dair sübutlar** - iş yerində psixoloji sağlamlıqla bağlı bütün təlimat və tədbirlərin ən son sübutlara əsaslanmasını təmin etməklə;
- **Normativ sənədlərə uyğunluq** - psixoloji sağlamlığı milli əmək müfəttişliklərinin səhiyyə təşkilatları və digər qurumların nəzarəti altında inteqrasiya etməklə.

Sosial Dəstək və İşçilərin səlahiyyətlərinin artırılması

Spreitzer (1996), Gül və Çöl (2004), Bordin, Bartram və Casimir (2006), Abdollahpour və Keramat (2016), . Barringer, Hunter, Salina və Jason (2017) kimi bir çox tədqiqatçılar öz araşdırmalarında təşkilati sosial dəstəyin kadrların səlahiyyətləndirilməsi ilə əhəmiyyətli dərəcədə əlaqəli olduğu qənaətinə gələrək həmkar dəstəyi ilə psixoloji gücləndirmə arasında əhəmiyyətli bir əlaqənin mövcudluğunu sübut etmişdirlər.

Akyıldırım (2017) isə universitet tələbələri üzərində apardığı araşdırmada özünə hörmət, qəbul edilən sosial dəstək və psixoloji möhkəmlik arasındakı əlaqəni araşdırdı və qəbul edilən sosial dəstək ilə psixoloji möhkəmlik arasında əhəmiyyətli bir əlaqə olduğunu tapdı.

Sosial dəstək və işçilərin səlahiyyətlərinin artırılması təşkilatlarda işçilərin xoşbəxtliyi, rifahı və performansı üçün vacib amillərdir. Buna görə də, təşkilatlar işçilərin bir-birini dəstəkləyə biləcəyi və gücləndirici mühitdə işləyə biləcəyi strukturları inkişaf etdirməli və saxlamalıdır. (Görmüş, K. & Yıldırım, F. (2023)., s.186-218.)

Nəticə

Bu problemlərin həllində öncəliklər müəssisənin idarəetmə strategiyalarının və məişət qaydalarının gözdən keçirilməsi ilə başlayır. Bununla birlikdə, heyətin birləşməsi və motivasiyasını artırmaq üçün sosial tədbirlər, mükafatlandırma proqramları və ya iş yerində yaradılan rahat atmosfer kimi qabaqcıl tədbirlər də tətbiq edilə bilər.

Həmçinin, heyətin psixoloji sağlamlığı üçün məşğuliyyət proqramları və qruplaşdırılmış terapiya seansları kimi müxtəlif tədbirlər də mövcuddur. Bu fəaliyyətlər heyətdəki stressi azaldır və tərəflərin bir-birilə daha yaxşı əlaqələr yaratmağına kömək edir. Psixoloji problemləri həll etmək üçün ən vacib nüans, onların mövcudluğunu tanımaq və müəssisədə səmərəli bir iş atmosferi yaratmaq üçün lazım olan addımları atmaqdır.

Psixoloji sağlamlıq problemi ilə üzləşən insanların yanında olmaq tək-cə dəyərli işçini saxlamaq deyil, həm də təşkilatın dəyərləri haqqında mesaj ötürür. Bütün işçilər görməlidirlər ki, onların təşkilatı öz dəyərlərini yaşayır və insanlara yaxşı münasibət göstərir.

Ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsi;
2. DOĞAN, S., & Oğuzhan, Y. S. (2020). Algılanan Sosial Dəstəğin Personel Güçlendirme ve İş Stresinə Etkisi: Kendilik Algısının Düzenleyicilik Rolü. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3);
3. Görmüş, K. & Yıldırım, F. (2023). Geçmişten günümüze çalışan destek programları: Psikososyal destek hizmetleri bağlamında bir değerlendirme. Sosyal Bilimler Dergisi, 16(2), s.186-218
4. Güler Z., Başpınar N. Ö. ve Gürbüz H., İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerine Bir Uygulama, Eskişehir, T. C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2001, s. 16;
5. Kotler, P. (2003). Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know. Səh 112)
6. Maslach, C., & Leiter, M. (1997: 1). Burnout;
7. Nielsen Morten Birkeland, PhD və b. Public Health. 2015 November; 105(11): e23–e28;
8. Okutan, M., Tengilimoğlu, D., “İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması”, GÜ İİBF Dergisi, S.3, Ankara, 2002, s.8
9. Rath, T., & Clifton, D. (2004). How Full Is Your Bucket? August 10, 2004., s.25);
10. Ross R., ve Altmaier E., Intervention in Occupational Stress, London, Sage Publications, 1994, s. 55;
11. Sızan, B. (2006). İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma [Yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü]. s. 9;
12. Yesilbas, M. (2015). The impact of mobbing and job-related stress on burnout and health-related quality of life [Doktora tezi, Doktora]. Advisor: Wan, T. T. H. s.5.
13. <http://abakus.inonu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/11616/10804/190152.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
14. https://azertag.az/xeber/atalara_odenisli_mezuniyyet_verilmesini_nezerde_tutan_qanun_layi_hesi_muzakire_merhelesindedir-2469602
15. https://books.google.az/books/about/Intervention_in_Occupational_Stress.html?id=MUXserrcNvYC&redir_esc=y
16. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gaziuiibfd/issue/28347/301329>
17. <https://e-qanun.az/framework/46943>

18. https://www.jstor.org/stable/25780925?oauth_data=eyJlbWFpbCI6InRvbWlyaXNrYXJpbWxpZWRR1QGdtYWlsLmNvbSI6ImIuc3RpdHV0aW9uSWRzIjpbXSsicHJvdmlkZXIiOiJnb29nbGUifQ
19. https://www.researchgate.net/publication/289976693_Is_yasaminda_Stres_Ve_Kamu_Kurumlarindaki_Sekreterler_Uzerinde_Bir_Uygulama
20. https://www.researchgate.net/publication/342958311_Algilanan_Sosyal_Destegin_Personel_Guclendirme_ve_Is_Stresine_Etkisi_Kendilik_Algisinin_Duzenleyicilik_Rolu
21. https://www.researchgate.net/publication/342958311_Algilanan_Sosyal_Destegin_Personel_Guclendirme_ve_Is_Stresine_Etkisi_Kendilik_Algisinin_Duzenleyicilik_Rolu
22. https://www.researchgate.net/publication/366006135_Sosyal_Destek_ve_Sosyal_Dislanma
23. https://www.researchgate.net/publication/375119567_Gecmisten_gunumuze_calisan_destek_programlari_Psikososyal_destek_hizmetleri_baglaminda_bir_degerlendirme
24. https://www.researchgate.net/publication/375941085_IS_YERINDE_SOSYAL_CESARET_DAVRANISI_UZERINDE_ETIK_LIDERLIGIN_ETKISI