

INFLUENȚA STRESULUI ASUPRA ANGAJAȚILOR

MOTO:

"Starea lipsită de stres se numește moarte."
Selye H.

Stresul a reprezentat mult timp pentru specialiștii în resurse umane o manifestare desuetă, un fel de concept generic sub a cărui umbrelă destul de cuprinzătoare putem să totalizăm toate supărările, nemulțumirile sau insatisfacțiile angajaților.

Conceptul are însă o semnificație foarte coerentă, cu un impact negativ și cu efecte majore la nivelul performanței individuale și organizaționale.

Într-o altă caracterizare s-a considerat că stresul reprezintă, datorită amplitudinii pe care a căpătat-o în zilele noastre, încă una dintre „bolile civilizației” moderne, în ultimii ani scriindu-se foarte mult despre acest subiect.

Biroul internațional al muncii considera stresul „una dintre cele mai grave probleme ale timpului nostru, nu numai pentru indivizii cărora le pune în pericol sănătatea fizică și mentală, dar și pentru întreprinderi și guverne”.

Înainte de a face aceste precizări, este necesară o încercare de definire a noțiunii de stres. Astfel, stresul poate fi definit atât din perspectiva cauzei cât și din cea a efectului.

În fizică, stresul este acea forță capabilă să producă deformări temporare sau permanente asupra unui corp, în timp ce în biologie, stresul este definit drept orice fenomen care poate produce schimbări într-un organism, cauzează dereglări sau reglări ale proceselor legate de acel organism; așadar, stresul este „răspunsul organismelor vii la solicitarea de orice natură”.¹

În viața de zi cu zi s-a pus în mod tradițional accent pe aspectele negative, disfuncționale ale stresului. De asemenea, în limbajul curent, atunci când spunem despre cineva „că este stresat” ne gândim de fapt la un nivel de stres foarte mare.

La locul de muncă, poate cea mai exhaustivă definiție a stresului negativ este: **schimbarea în starea psihică, fizică, emoțională sau în comportamentul unei persoane ca urmare a presiunii constante exercitate asupra sa pentru a activa în moduri incompatibile cu abilitatea sa reală sau percepută, cu timpul și resursele avute la dispoziție.**

Cu alte cuvinte stresul la locul de muncă poate fi definit ca cel mai dăunător răspuns fizic și psihic ce ia naștere atunci când cerințele slujbei nu se potrivesc cu resursele, capacitățile sau nevoile angajatului, acesta putând conduce la compromiterea sănătății și chiar la îmbolnăvire.

Într-o altă ordine de idei, conceptul de stres la locul de muncă este adesea confundat cu acela de competiție, dar aceste concepte nu sunt identice deoarece competiția ne energizează psihologic și fizic și ne motivează să învățăm noi meserii ori să ne perfecționăm munca, iar atunci când o competiție a luat sfârșit ne simțim relaxați și satisfăcuți.



¹ Selye H., *Știința și viața*, Editura Politică, București, 1974, p.123;

Importanța competiției în muncă este probabil cea la care se face referire când se spune: "puțin stres nu strică".

Uneori însă, competiția se transformă în cerințe ale slujbei ce nu pot fi îndeplinite, relaxarea se transformă în epuizare, iar senzația satisfacției în senzația de stres; pe scurt, stadiul este de îmbolnăvire și eșec în muncă.

Pe de altă parte stresul nu trebuie evitat; de fapt, el nici nu poate fi evitat.

Indiferent ce facem sau ce se întâmplă cu noi, întotdeauna avem nevoie de energie pentru întreținerea vieții, combaterea efectelor dăunătoare și adaptarea la influențele în permanentă schimbare pe care le exercită mediul, un anumit nivel al stresului existând și în timpul relaxării, chiar și în timpul somnului.

Făcând o inventariere a celor prezentate mai sus putem încerca enunțarea unei definiții a conceptului stres și anume că ***acesta este o reacție psihologică la solicitările inerente ale factorilor de stres care are potențialul de a face o persoană să se simtă tensionată și anxioasă pentru că nu este în stare să facă față acestor solicitări, este o stare de tensiune ce ia naștere atunci când o persoană răspunde cererilor locului de muncă, familiei și altor surse externe ca și când acestea ar fi generate de nevoile sale interne, obligații și autocritică.***

Stresul este atât aditiv cât și cumulativ; el se adună în timp până la starea de criză, când apar simptomele. Acestea se pot manifesta psihic prin: iritabilitate, anxietate, scăderea concentrării, frustrări și ură, putând apărea și simptome fizice: tensiuni musculare, dureri de cap, dureri de spate, insomnii, hipertensiune; netratate, simptomele pot conduce la îmbolnăvire și chiar moarte.

STADIILE STRESULUI

REAȚIA DE ALARMĂ



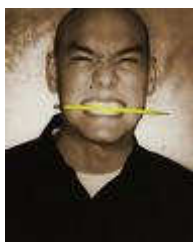
Apare cu o fază de șoc și una de contra șoc în care își fac prezența fenomenele de apărare ale organismului.² Este primul răspuns al organismului, acest proces însemnând "mobilizarea generală" a forțelor de apărare ale organismului. În faza acută a reacției de alarmă rezistența generală a organismului scade sub nivelul mediu. Răspunsul complet însă, nu se reduce la reacția de alarmă căci, în cazul în care agentul nociv continuă să acționeze, se produce starea de adaptare sau rezistență; cu alte cuvinte nici un organism nu se poate afla în starea de alarmă permanentă.

Această reacție inițială, în condițiile în care organismul rezistă factorilor de stres, este urmată în mod necesar de un stadiu de rezistență.

STADIUL DE REZISTENȚĂ

Acest al doilea stadiu se deosebește de primul prin reacțiile chimice și fiziologice care se produc. După ce organismul s-a adaptat, în stadiul de rezistență, capacitatea de rezistență a organismului crește peste cea medie; în acest stadiu organismul și-a format deja modalitățile de răspuns la acțiunile externe și se concretizează în rezistența corpului la presiunea indusă de exercițiul agenților stresanți.

STADIUL DE EPUIZARE



Dacă persoana este expusă mai mult timp acțiunii unui agent nociv, adaptarea obținută dispăre. Astfel, se ajunge în al treilea stadiu, ale cărui simptome seamănă cu caracteristicile stadiului de alarmă, în stadiul de epuizare rezistența fiind mai mică decât cea medie.

Stresul determină blocarea alarmei la nivel cerebral, care răspunde de pregătirea corpului pentru acțiuni defensive. Sistemul nervos este trezit iar hormonii sunt eliberați pentru a ascuți simțurile, a accelera pulsul, a crește frecvența respirației și a tensiona mușchii; acest răspuns

² Costică Voicu, Ștefan Prună, *Managementul Poliției*, Editura Mediauno, p.297;

este important pentru că ajută în apărarea împotriva anumitor influențe sau stimuli de natură exterioară.

STRESUL LA LOCUL DE MUNCĂ

În urma cercetărilor întreprinse se poate afirma că s-au evidențiat multiple forme ale stresului, menționând în acest sens cu titlu de exemplu: stresul în perioada copilăriei, stresul la adolescenți, la persoanele vârstnice, stresul marital, familial, financiar, iar în condițiile vieții actuale una dintre cele mai importante fațete ale stresului este reprezentată de **stresul la locul de muncă**.

În sprijinul acestor afirmații vin și studiile³, dar mai ales statisticile internaționale pe această temă, care arată că în Uniunea Europeană **stresul în muncă** reprezintă a doua problemă de sănătate legată de activitatea profesională, după afecțiunile dorsale, care se situează printre cele mai des întâlnite problemele de sănătate de la locul de muncă, acesta afectând 28% dintre angajații UE⁴.



În sensul statisticilor menționate anterior, stresul în muncă este cauza a peste un sfert din totalul concediilor medicale a căror durată reprezintă cel puțin două săptămâni de absențe de la locul de muncă.

După estimările din anul 1999, costurile datorate stresului în muncă în statele membre UE reprezintă circa 20 de miliarde de euro pe an.

În Europa mai mult de 40 de milioane de oameni sunt afectați de stres datorat locului de muncă. Stresul la locul de muncă este responsabil pentru milioane de zile lucrătoare neutilizate în fiecare an și pentru milioane de concedii de odihnă.

Deși cifrele care reflectă pierderile umane și bănești sunt semnificative, multe întreprinderi nu realizează cât de mult afectează stresul la locul de muncă viața economică.

Stresul la locul de muncă poate fi definit ca fiind rezultatul cel mai dăunător, fizic și psihic, ce se produce când cerințele postului nu se potrivesc cu resursele, capacitățile și nevoile angajatului și poate avea drept consecințe depresie, anxietate, nervozitate, oboseală și afecțiuni cardiace.

În afară de acestea, stresul antrenează perturbări considerabile pe planul productivității, creativității și competitivității, fiecare dintre noi putând fi victima stresului legat de activitatea profesională, indiferent de domeniul de activitate în care lucrăm.

Conform unor puncte de vedere, diferențele între caracteristicile individuale, cum ar fi personalitatea și stilul de rezolvare a problemelor, sunt cele mai importante, în contextul cărora condițiile de muncă vor deveni factori de stres, cu alte cuvinte problema apare datorită faptului că ceea ce este stresant pentru o persoană poate să nu fie o problemă pentru altă persoană.

Personalitatea poate avea o influență importantă asupra senzației de stres; ea afectează atât gradul de percepție al potențialilor agenți ca fiind stresanți în fapt, cât și tipul reacțiilor care apar.

În ultimii 20 de ani multe studii s-au îndreptat către relația dintre stresul la locul de muncă și diverse tulburări. Tulburările de somn și de dispoziție, durerile de cap și stomacale, tulburări ale relațiilor de familie și sociale sunt exemple ale problemelor legate de stres care se dezvoltă rapid și se regăsesc frecvent în aceste studii. Aceste semne timpurii ale stresului la locul de muncă sunt, în general, ușor de recunoscut. În schimb, efectele stresului la locul de muncă în tulburările cronice sunt mai dificil de observat, deoarece aceste tulburări necesită mai mult timp pentru a se dezvolta și pot fi influențate de mulți alți factori; în acest sens, dovezile se acumulează rapid pentru a sugera faptul că stresul joacă un rol important în multe tipuri de probleme cronice de sănătate, în special cardiovasculare, musculare și psihice.

FACTORI DE STRES

Potențialii factori de stres din viața unei organizații pot afecta aproape pe oricine face parte din structura respectivă, în timp ce alți factori stresanți par să îi

³ Agenția Europeană pentru Securitate și Sănătate în Muncă;

⁴ Cea de-a treia anchetă europeană privind condițiile de muncă, 2000, Fundația Europeană pentru Îmbunătățirea Condițiilor de Viață și de Muncă, 2000, Luxembourg.

afecteze numai pe cei care joacă anumite roluri; astfel, în acest sens putem face o clasificare a factorilor de stres pornind de la modelul structural al organizației (factori de decizie, execuționali etc.).

FACTORI DE STRES LA NIVEL EXECUTIV ȘI MANAGERIAL

Cu cât responsabilitățile sunt mai mari, cu atât stresul este mai mare, pare să fie o părere unanim întâlnită la orice angajat.

Supraîncărcarea rolului - are loc atunci când cineva trebuie să se achite de prea multe îndatoriri, într-un timp prea scurt. Această supraîncărcare provoacă stres, îi împiedică pe cei afectați să se bucure de plăcerile vieții, care pot reduce stresul.

Responsabilitatea mare - responsabilitatea față de oameni și de lucruri, influența asupra viitorului altora au un potențial ridicat de a induce stres prin simpla conștientizare a implicațiilor majore pe care acțiunile proprii ale managerului le au în raport direct cu membrii organizației.

Stresul la nivel de manager - este amplificat și de faptul că acesta, în afara îndeplinirii sarcinilor curente de muncă trebuie să răspundă în fața superiorilor săi, dar în același timp trebuie să găsească soluții pentru mulțumirea și satisfacerea nevoilor subalternilor săi. De asemenea, el are în sarcină și găsirea modalităților de capacitate a colectivului pe care îl conduce, de a duce la bun sfârșit sarcinile încredințate.

Astfel, nivelul stresului este direct proporțional cu treapta pe care managerul se află pe scara execuțională a organizației respective; cu cât aceasta este mai înaltă, cu atât stresul "perceput" este mai puternic.

FACTORI DE STRES LA NIVEL OPERAȚIONAL

Acești factori de stres sunt întâlniți la marea masă a angajaților și, fiind foarte mulți, nu avem pretenția ca enumerarea de mai jos să fie exhaustivă.

În acest sens, amintim câțiva factori de această natură, după cum hrmează:

- **condiții improprii de muncă** - condițiile de muncă neplăcute sau chiar periculoase sunt factori importanți de stres;

- **proiectarea necorespunzătoare a postului** - poate provoca stres la oricare dintre nivelele organizationale. Supraîncărcarea rolului sau posturile prea simple și neinteresante vor acționa ca agenți de stres; monotonia și plictiseala se pot dovedi extrem de frustrante pentru cei care se simt capabili să își asume obligații mai complexe;

- **posturile în care există solicitări mari dar nu dau decât posibilități reduse de control asupra deciziilor profesionale** - sunt în mod special predispușe să producă stres și reacții negative la stres. Solicitățile mari pot aduce cu ele un ritm de lucru neuniform, supraîncărcare, timpul foarte limitat sau responsabilitatea pentru mari pierderi materiale posibile, lipsa de control referindu-se la aria limitată de decizie și autoritate;

- **factori stresanți pentru rolurile de reprezentare** - poziție în care membrilor organizației li se cere să interacționeze cu membrii altor organizații sau cu publicul - ocupanții acestor poziții au mari șanse să trăiască stresul fiind cu "un picior în organizație și cu celălalt în mediul exterior".

- **incompatibilitatea angajatului cu munca pe care o desfășoară**, un exemplu în acest sens fiind o persoană foarte activă care lucrează la o piesă pe o linie de asamblare, ea neputând să influențeze nici ritmul liniei, nici sarcinile monotone și extrem de repetitive pe care le are de îndeplinit; însuși faptul că individul este obligat din rațiuni economice sau din orice alte motive să facă anumite activități incompatibile cu personalitatea sa constituie un factor de stres.

FACTORI GENERALI DE STRES

Există factori de stres care probabil sunt resimțiți uniform de către orice actor social, această interacțiune fiind aproape inevitabilă având în vedere faptul că întreaga specie umană desfășoară și promovează relații și activități comune, la nivel macro și microsocial, diferențiate de unele particularități generate de factori obiectivi sau subiectivi, amintind în acest sens:

- **conflictele interpersonale** - sunt un factor puternic, în special pentru cei cu tendințe accentuate de a-l evita; întreaga gamă de conflicte, de la ciocnirile de personalități până la certurile intergrupuri, are mari șanse de a provoca stres, situație

care conduce la atacuri reale sau doar percepute asupra integrității sau buneii păreri despre sine;

- **conflictul serviciu - familie** – stresul izvorăște din conflictul de roluri între a fi membru al unei familii și a fi membrul unei organizații;

- **nesiguranța postului** – un post sigur este un obiectiv important pentru aproape oricine, iar când acesta este amenințat, poate apărea stresul;

- **ambiguitatea rolului** – există acolo unde obiectivele postului sau modul de a accede la ele sunt neclare; lipsa unei directive se poate dovedi stresantă, în special pentru cei care tolerează greu o astfel de ambiguitate;

- **fixarea unor standarde mult prea ridicate** – din dorința de a progresa se fixează obiective care depășesc capacitatea de muncă, iar termenele de realizare sunt și ele nerealiste, fapt ce atrage eșecul în ducerea la bun sfârșit a angajamentelor asumate, ceea ce se traduce în stres;

- **prea multe responsabilități** – vor determina luarea cu greutate a deciziilor și scăderea capacităților de concentrare.

Alături de acești factori generali, mai pot fi întâlniți și alți factori de stres, cum ar fi: lipsa locului de muncă; un loc de muncă bun poate fi stresant atunci când angajatul este permanent nesatisfăcut, nu există perspectiva de avansare sau de schimbare semnificativă, nu are siguranța prezenței pe postul potrivit și, în același timp, nu știe ce altceva ar putea face; remunerarea insuficientă în raport cu munca depusă etc.

Echipa sau organizația pot fi stresante atunci când cerințele sunt conflictuale, obiectivele neclare sau resursele neadecvate, dacă au loc schimbări fără consultare sau planificare adecvată sau dacă există un conflict între satisfacerea nevoilor și așteptări.

Alte cauze de stres pot fi condițiile proaste de muncă (zgomot, iluminare insuficientă, mizerie, umiditate, căldură/frig excesiv, ergonomie etc.), un slab management al timpului, finanțare nesigură, lipsa procedurilor de suport și supervizare.

Locul de muncă poate fi stresant dacă angajatul are prea mult sau prea puțin de făcut, dacă slujba este prea grea sau prea ușoară, dacă angajatul trebuie să ia decizii fără a beneficia de informare sau autoritate adecvate, dacă primește termene asupra cărora nu are nici un control sau dacă are responsabilitatea vieții altora.

Stresul poate fi generat de relațiile cu superiorii, subordonații, colegii, consiliul de administrație, beneficiari, membri sau persoane din alte organizații.

O altă importantă categorie de factori mai sunt și cei autoinduși, aceștia fiind specifici persoanelor care nu se tratează adecvat pe ele însele. Ei se pot datora neglijării fizice, care pe lângă potențialul stresant propriu, poate determina incapacitatea de a rezista altor factori stresanți sau abandonării perioadelor de relaxare.

Ca factori de stres externi care scapă controlului, putem aminti:

- schimbările legislative
- deciziile finanțatorilor
- traficul
- transportul în comun
- starea de igienă și curățenie socială
- calitatea umană generată de abandonul școlar și nu numai;
- calitatea serviciilor sociale;
- corupția ca fenomen generalizat;
- indisponibilitatea de a interacționa civilizat, pe baza normelor și principiilor

etice și deontologice;

- supraîncălzirea și suprapopularea globală;
- efectele dezastruoase ale catastrofelor naturale;
- mediatizarea și propagarea conflictelor interetnice și militare;
- cursele, disputele și discursurile politice revanșarde sau belicoase;
- promovarea la nivel mondial a anumitor "idei și linii directoare" de conducere ca unic valabile pe considerente ideologice, religioase sau istorice;
- disputele pro și contra globalizare etc.

De asemenea, evenimentele imprevizibile - și cu mare impact asupra stării psihice - din viața personală a individului, cum ar fi moartea unei rude apropiate, divorțul, îmbolnăvirea persoanelor apropiate își au și ele rolul lor în crearea stresului asupra individului.

EPECTELE STRESULUI LA LOCUL DE MUNCĂ

Efectele stresului la locul de muncă se pot manifesta în plan comportamental, fiziologic și psihologic, iar pentru o mai bună înțelegere a acestora și a modului în care aceste efecte influențează calitatea muncii și mediul de lucru, vom încerca să definim succint aceste concepte, după cum urmează:

- **reacțiile comportamentale** - sunt activități practicate deschis, pe care individul stresat le folosește în încercarea de a face față stresului; ele includ atitudini de rezolvare a problemei, de retragere și de folosire a substanțelor care provoacă dependență;

- **reacțiile psihologice** - implică în primul rând procesele emoționale și cerebrale; reacția psihologică cel mai des întâlnită este utilizarea mecanismelor de apărare (eforturi psihologice de a reduce anxietatea asociată cu stresul);

- **reacțiile fiziologice** - există dovezi că stresul la locul de muncă se asociază cu funcționarea neregulată a inimii, hipertensiune, puls accelerat, creșterea colesterolului, stresul fiind asociat și cu declanșarea unor boli cum ar fi cele respiratorii și infecțiile bacteriene.

METODE DE REDUCERE/ELIMINARE A STRESULUI LA LOCUL DE MUNCĂ

Unii angajați consideră condițiile stresante de muncă drept un rău necesar - compania trebuie să facă față presiunilor angajaților și să asigure sănătatea acestora pentru a rămâne productivă și profitabilă în condițiile economiei actuale.

Studiile arată că aceste condiții stresante de muncă sunt actualmente asociate cu creșterea absenteismului, a întârzierilor și cu intențiile angajaților de a-și părăsi locul de muncă, toate acestea având un efect negativ pentru companie.

Studii recente ale așa - numitelor "organizații sănătoase" sugerează faptul că politicile în favoarea sănătății angajaților conduc la beneficii pentru organizații.

O organizație sănătoasă este definită ca fiind o organizație cu o rată mică de îmbolnăviri, invalidități ale forței de muncă și care, de asemenea, este competitivă.

Cercetările au identificat caracteristici organizaționale asociate cu sănătatea, nivel minim de stres la locul de muncă și un nivel înalt al productivității.

Ca exemple ale unor asemenea caracteristici, amintim următoarele:

- Recunoașterea angajaților pentru performanța lor;
- Oportunități reale de dezvoltare a carierei;
- Cultura organizațională ce valorizează angajatul;
- Acțiuni manageriale ce se încadrează în valorile organizației.

Concluzionând, putem afirma faptul că, deși inițial influența stresului asupra angajatului a fost minimalizată și chiar ignorată, condițiile actuale de desfășurare a activităților, obiectivele din ce în ce mai îndrăznețe ale organizațiilor, realitățile economice și sociale actuale, presiunile din ce în ce mai mari cărora orice angajat trebuie să le facă față au făcut ca marile companii și comisiile europene de sănătate a muncii să se aplece spre studiul acestei "boli a lumii moderne", în încercarea de a-i găsi o rezolvare sau măcar de a identifica o posibilitate de atenuare a efectelor sale.

În acest context, considerăm că ideile mai sus prezentate sunt suficiente pentru a fi edificatoare asupra consecințelor în plan psihic ale stresului asupra omului modern, asumându-ne teoria potrivit căreia prin afectarea capacităților celor care muncesc în orice domeniu de activitate stress-ul afectează calitatea muncii acestora și implicit randamentul instituțiilor.

Andrei Fodor

BIBLIOGRAFIE

- ❖ Costică, Voicu, Ștefan, Prună, *Managementul Poliției*, Editura Mediauno, București, 2004
- ❖ Adirondack, Sandy, *Managementul pur și simplu?*, Editura F.D.S.C., București, 1999
- ❖ Andrei, Cosmovici, *Psihologie generală*, Editura Polirom, Iași, 1996
- ❖ Cristea, Dumitru, *Tratat de psihologie socială*, Editura Pro Transilvania, 2000
- ❖ Garry, Johns, *Comportamentul organizațional*, Editura Economică, București, 1998
- ❖ Mihaela, Minulescu, *Chestionarele de personalitate în evaluarea psihologică*, Garell Publishing Haus, București, 1996
- ❖ Nestor, I. M., *Psihologia industrială - Considerații practice de organizare*, Editura Politică, București, 1974
- ❖ H., Selye, *Știința și viața*, Editura Politică, București, 1974