

Efectele stresului organizațional specific cadrelor manageriale și modalități de reducere a lor

*Nina SOCOLIUC, dr. în pedagogie, conf. univ.,
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți*

Motto: Înțelegerea stresului depinde mai mult de cunoașterea proceselor sociale și psihologice decât de cunoașterea fiziologiei

This article highlights the idea of organisational specific effects of the managers that is evident in different spheres: behavioural, psychologist and psychological. The article describes the ways of reducing: good physical appearance, good mood, an adequate meals, leisure time, condition of work, an adequate working atmosphere.

Viața noastră de fiecare zi este generatoare de stres, starea de sănătate, problemele familiale, salariile mici la care se adaugă nemulțumirile noastre profesionale, neîmplinirile și stările de conflict între noi și diferite persoane.

De origine engleză, termenul „stres” circumscrie o serie de substantive înrudite ca înțeles, dar nu ca nuanțe ușor diferite: presiune, apăsare, tensiune, constrângere, încordare nervoasă.

Acest termen a fost introdus în știință de medicul canadian Hans Selye, savant celebru de la Universitatea din Montréal în 1925, fiind atribuit oricărui factor din mediul ambiant capabil să provoace „o stare de tensiune și o reacție anormală a organismului”. Autorul citat precizează că stresul desemnează reacția organismului și nu situația stresantă. Geneza acestei descoperiri este relatată de savant în lucrarea sa *De la vis la descoperire*. În viziunea lui, prin stres înțelegem reacția organismului la efortul de adaptare și nu situația care cauzează stresul: „Nu ceea ce îți se întâmplă este important, subliniază el, ci felul cum reacționezi”.

Efectele stresului organizațional specific cadrelor manageriale se poate manifesta în plan comportamental, fiziologic și psihologic.

Reacții 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 dependența.

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).

Reacții fiziologice la stres. Există dovezi că stresul la locul de muncă se asociază cu funcționarea neregulată a inimii, hipertensiune, puls accelerat, creșterea colesterolului. Stresul a mai fost asociat și cu declanșarea unor boli cum ar fi cele respiratorii și infecțiile bacteriene.

Nu există abordări standardizate sau un manual pentru dezvoltarea programelor de reducere a stresului. Cu alte cuvinte, nu este posibilă o prescripție universală de prevenire a stresului la locul de muncă, dar este posibilă oferirea unor linii de ghidare pentru procesul de prevenire a stresului în organizații. În toate situațiile, procesul programelor de prevenție a stresului implică trei etape distincte: identificarea problemei, intervenția și evaluarea. Pentru ca acest proces să aibă reușită, instituțiile trebuie să fie pregătite adecvat. Un nivel minim de pregătire pentru programul de prevenire a stresului trebuie să includă următoarele: conștientizarea problemei legate de stresul la locul de muncă (cauze, costuri, control); asigurarea unui management și suport de calitate pentru program; implicarea angajaților în toate fazele programului.

După cum s-a afirmat anterior, stresul este o dimensiune a omului contemporan, se adresează în mod firesc întrebarea, ce putem face pentru a-l preveni, a-l combate sau a-l reduce. După unele opinii, răspunsurile la aceste întrebări sunt afirmative: omul se poate feri de stres, se poate adapta în anumite limite și-l poate combate. Soluțiile preconizate sunt dintre cele mai diferite, mergând de la unele foarte simple, la altele foarte complexe.

Managementul stresului este un ansamblu de acțiuni întreprinse pentru a determina cât mai exact cu putință, nivelul stresului în instituțiile pe care le conduc și cauzele acestora, precum și pentru a realiza, prin măsuri individuale sau colective, un nivel optim al acestora.

Esența stresului în instituții și nivelul acestuia se pot determina prin observarea atentă și sistematică a comportamentului colaboratorilor și al subordonaților, a rezultatelor obținute de aceștia în activitatea managerială, prin discuții individuale și în grup.

Psihologul Giulia Negură consideră că prin antrenamente de creștere a capacității de adaptare, pe care le puteți realiza și singuri, stresul poate fi controlat, în acest scop sunt formulate următoarele sfaturi:

- Admite că ești stresat și acceptă-ți propriile limite: da, sunt stresat!
- Recunoaște că ai nevoie de o schimbare în ritmul vieții tale: trebuie să schimb ceva!

- Cercetează cauzele stresului: de ce sunt stresat?
 - Modifică acele condiții de muncă pe care le consideri stresante: „Să mă ocup puțin de mine”.
 - Găsește timp pentru relaxare. Lucrurilor care îți fac plăcere, acordă-le câteva minute pe zi. Acum fac ce-mi place.
 - Rezolvă conflictele interpersonale în care ești implicat, dar fă-o cu calm, prin dialog – îmi rezolv problemele cu calm!
 - Vorbește întotdeauna cu persoana apropiată despre problemele tale.
 - Trebuie să discut despre problemele mele!
 - Gîndește pozitiv – sunt vesel și optimist, viața e frumoasă, dacă eu vreau!
 - Propune-ți obiectivele într-o manieră realistă. Agenda de lucru nu trebuie supraîncărcată. Și mâine va fi o zi!
 - Dacă aceste sfaturi nu v-au fost de folos, apelați la psiholog.
- Succes!

Indiferent de metoda utilizată, managerii sunt datori să cunoască nu doar sursele și nivelul stresului, formele lui de manifestare, ci și identitatea și durata acestuia în funcție de care vor putea interveni cu un set de măsuri corespunzătoare pentru a-i ajuta pe membrii instituției să se adapteze la situațiile de stres sau să înlăture cauzele acestuia (cum este cazul stărilor conflictuale).

Căile principale de care dispune managerul pentru prevenirea și combaterea stresului sunt: sistemul de cerințe formulate față de personalul didactic și nedidactic; sistemul motivațional, îndeosebi subsistemul de evaluare și cel al recompenselor și sancțiunilor; obiectivitatea evaluărilor; stilul managerial.

În privința cerințelor, managerii competenți au grijă ca acestea să fie formulate clar, la un nivel acceptabil, distribuite în mod echilibrat și echitabil între membrii instituției. Managerii vor preciza și modalitățile de realizare a cerințelor, precum și criteriile după care vor fi evaluate rezultatele.

Sistemul motivațional este esențial în prevenirea și combaterea stresului. De la simpla recunoaștere publică a meritelor unei persoane pînă la acordarea unor premii managerii pot și trebuie să-i mobilizeze pozitiv pe subordonați și ceilalți membri ai instituției în îndeplinirea exemplară a sarcinilor individuale și atingerea obiectivelor instituției.

În ceea ce privește *evaluările*, ele pot indica stresul în instituție, cînd sunt nedrepte sau îl pot elimina dacă managerii apelează cu criterii clare cunoscute de toți membrii instituției și cu aceeași unitate de măsură pentru toți colaboratorii.

Stilul managerial poate fi și el stresant, când nu ține cont de realități și se bazează pe metode excesiv autoritare. Însă stilul managerial situațional, flexibil, care ia în considerare particularitățile individuale și de grup, nu poate avea efecte benefice, eliminând stresul sau diminuându-l la minimum. Managerii înșiși sunt expuși stresului și, în consecință, trebuie să știe să-l evite. În acest scop ei sunt datori să-și planifice riguros timpul și să-l gestioneze rațional. E știut faptul că managerii sunt asaltați zilnic de nenumărate probleme mai mici sau mai mari, mai simple sau mai complexe ale instituției. Ei trebuie să-și împartă timpul între familie, prieteni și cum timpul înseamnă zile săptămîni de lucru, acestea se cer organizate cît mai judicios, pentru a face față cu succes tuturor solicitărilor.

Din acest punct de vedere stilurile manageriale se pot descrie pe o scală ce cuprind două situații extreme:

- La un capăt se află managerii ce sunt adepții „ușilor deschise”. La ei în birou intră de dimineață pînă seara și cine trebuie și cine nu trebuie, iar acești manageri se lasă, pur și simplu, copleșiți de tot felul de solicitări, neglijînd, în felul acesta, problemele importante ale instituțiilor pe care le conduc.
- La celălalt capăt al scalei se află managerii inaccesibili, la ușa cărorora se face rînd pentru a intra și rezolva probleme importante, care nu suferă amîinare.

Dacă la managerii din prima categorie poate apărea, ceea ce am putea numi, stresul de suprasolicitare, cei din categoria a doua riscă să capete un stres de presiune (deoarece problemele amîinate se tot adună).

Soluția nu poate fi decît o atitudine atentă față de solicitări. În acest scop, managerii performanți și nestresați își întocmesc o listă de probleme, pe care ei urmează să le rezolve într-o zi și într-o săptămîină, ierarhizîndu-le în funcție de importanță și urgență. Ei au timp să-și rezerve timp de reflecție și pauzele pentru masă și odihnă, evitînd în felul acesta apariția stresului.

Iată cîteva sfaturi:

- Asigurarea în privința capacităților și resurselor angajaților, raportate la munca ce o desfășoară.
- Definierea clară a rolurilor și responsabilităților.
- Acordarea posibilității angajaților de a participa la deciziile și acțiunile ce le afectează locul de muncă.
- Îmbunătățirea comunicării – reducerea incertitudinii în legătură cu dezvoltarea carierei și planurilor viitoare ale angajaților.
- Promovarea oportunităților pentru interacțiuni sociale între angajați.
- Stabilirea unui orar ce este compatibil cu cererile și responsabilitățile angajaților în afara orelor de muncă.

Din analiza acestor sfaturi rezultă că forma fizică bună, buna dispoziție, o alimentație adecvată, odihna suficientă, disciplina muncii, un climat adecvat sunt modalități de prevenire a stresului.

Este știut faptul că a lucra cu un om bolnav este mult mai dificil, uneori chiar imposibil. De aceea este bine să avem grijă de sănătatea noastră. Exercițiile fizice și o alimentație corectă ne va menține într-o formă fizică bună, și ne va ajuta să ne menținem pofta și puterile de muncă.

Nu putem evita și buna dispoziție – lucrurile nu sunt întotdeauna ceea ce par și nu merită să luăm totul prea în serios. Viața e frumoasă, chiar dacă nu reușim să facem ceea ce ne-am propus într-o zi. Dar și mâine e o zi, și trebuie să o întâmpinăm cu un zîmbet și să sperăm că va fi mai bine decît cea de azi.

Programul zilei, optimismul. Managerul trebuie să fie optimist, să aibă încredere în forțele lui și ale colegilor săi, să cultive gîndirea pozitivă și să insuflă speranță și încredere în reușită. În felul acesta, vom contribui la diminuarea factorilor de stres din viața noastră, dar și din cea a instituției.

Surse bibliografice

1. Percek, A. Stresul și relaxarea. București: Ed. Teora, 1992.
2. Popescu, G. Stresul și sănătatea. București: Ed. medicală, 1992.
3. Cojocaru, V.; Socoliuc, N. Management educațional. Chișinău: Ed. Cartea Moldovei, 2007.
4. Shapiro, Daniel. Conflictul și comunicarea. Chișinău: Ed. ARC, 1998.