

Σειρά: ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
Υπεύθυνος σειράς: ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ - ΣΤΑΜΑΤΙΟΣ ΑΝΤΩΝΙΟΥ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

STRESS MANAGEMENT



Επιμέλεια έκδοσης: Α.-Σ. ΑΝΤΩΝΙΟΥ
C. L. COOPER

Περιεχόμενα

Πρόλογος.....	11
1 Το εργασιακό στρες που βιώνουν οι εργαζόμενοι πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από εξαγορές και συγχωνεύσεις.....	15
Εισαγωγή.....	15
Το στάδιο πριν τη συγχώνευση.....	17
Το στάδιο κατά τη διάρκεια της συγχώνευσης.....	22
Το στάδιο μετά τη συγχώνευση.....	24
Συμπεράσματα και μελλοντικές προοπτικές	27
Βιβλιογραφικές παραπομπές	30
2 Εποπτεία και έλεγχος στον εργασιακό χώρο — Ηθικές και ψυχολογικές προσεγγίσεις.....	37
Εισαγωγή.....	37
Οι έννοιες «εποπτεία και έλεγχος» και παράγοντες που τα υπαγορεύουν.....	39
Οι προϋποθέσεις της εποπτείας και οι ενστάσεις των εργαζόμενων	44
Εργασιακός εκφοβισμός (bullying) και εργασιακή τρομοκρατία (mobbing).....	47
Η ιδιαίτερη διάσταση της παρακολούθησης στον εργασιακό χώρο με τη συνδρομή της νέας τεχνολογίας	50
Επίλογος: Η στάση του σύγχρονου πολίτη έναντι αυτών των προκλήσεων	55
Βιβλιογραφικές παραπομπές	57
3 Στρες, αλλοτρίωση και συμμετοχική ηγεσία.....	61
Εισαγωγή.....	61
Καθημερινή πραγματικότητα	61
Αλλοτρίωση και στρες	64
Καλή ηγεσία.....	66
Ποιες ιδιότητες και ικανότητες πρέπει να έχει ένας ιδανικός ηγέτης;	69
Προς ένα νέο καταμερισμό των ρόλων	70
Πλεονεκτήματα	71

Μειονεκτήματα.....	72
Εφαρμογή.....	74
Βιβλιογραφικές παραπομπές.....	77
4 Απαιτήσεις της εργασίας, έλεγχος της εργασίας, πίεση και μαθησιακή συμπεριφορά: ανασκόπηση και προσανατολισμός της έρευνας	79
Το μοντέλο απαιτήσεων-ελέγχου.....	80
Χαρακτηριστικά της εργασίας και ενεργητική μάθηση: τι γνωρίζουμε - και τι όχι	82
Οι χρονικές επιδράσεις των χαρακτηριστικών της εργασίας στη μάθηση.....	91
Μάθηση και πίεση.....	98
Ενεργητική μάθηση: πού πρέπει να πάμε;	100
Βιβλιογραφικές παραπομπές.....	109
5 Τα σπέρματα του στρες στις οργανώσεις του μέλλοντος: Οι επιπτώσεις της νέας τεχνολογίας και οι μέθοδοι εργασίας	113
Τι είναι η νέα τεχνολογία;	113
Πως φτάσαμε ως εδώ;	114
Τι έχει αλλάξει;	116
Σε έναν κόσμο που πολύ απέχει από το να είναι τέλειος.....	117
Κινητά τηλέφωνα.....	118
Τερματικά οπτικής ένδειξης.....	119
Προηγμένη τεχνολογία παραγωγής.....	121
Μαζική παραγωγή ανθρώπινης αλληλεπίδρασης.....	124
Συμπέρασμα.....	125
Βιβλιογραφικές παραπομπές.....	127
6 Στρες και ατομικές διαφορές: ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες	131
Εισαγωγή.....	131
Ατομικοί παράγοντες της σχέσης στρες-υπερέντασης.....	132
Προσωπικότητα Τύπου Α (ΠΤΑ).....	133
Έδρα ελέγχου.....	136
Συναισθηματική νοημοσύνη.....	137
Άλλες μεταβλητές προσωπικότητας/ προδιάθεσης.....	139
Περιστασιακοί παράγοντες.....	139
Κοινωνική υποστήριξη.....	140
Στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες.....	141

Προγράμματα διαχείρισης του στρες	142
Συμπέρασμα.....	144
Βιβλιογραφικές παραπομπές	146
7 Αντιμετώπιση του στρες μέσω της λογικής.....	151
Η κατάσταση του στρες.....	151
Πρόληψη του στρες.....	154
Η Αντιμετώπιση του στρες.....	156
Κοινωνική υποστήριξη.....	166
Περιέχει το στρες και η αντιμετώπισή του δύο είδη εκτιμήσεων;.....	167
Η Αντιμετώπιση και η αιτιολογία	168
Βιβλιογραφικές παραπομπές	170
8 Μια οργανωτική προσέγγιση στη διαχείριση του στρες	171
Μια παραδοσιακή προσέγγιση στη διαχείριση του στρες.....	171
Ένα τριτοβάθμιο μοντέλο διαχείρισης του στρες.....	174
Πρωτοβάθμιο επίπεδο διαχείρισης του στρες.....	175
Συμπέρασμα.....	187
Βιβλιογραφικές παραπομπές	189
9 Η σχέση μεταξύ εθνότητας και εργασιακού στρες.....	193
Εισαγωγή.....	193
Η φύση της εθνότητας	194
Η επικράτηση των εργαζομένων από μειονοτικές εθνότητες.....	197
Ιστορικές προσεγγίσεις στις εθνικές ανομοιοότητες	199
Οι αιτίες του στρες	200
Ο αντίκτυπος του στρες στην υγεία.....	206
Στρατηγικές αντιμετώπισης.....	209
Συμπέρασμα.....	211
Βιβλιογραφικές παραπομπές	213
10 Μια συγκριτική μελέτη των αντρών και γυναικών μάνατζερ	223
Εισαγωγή.....	223
Μοντέλο στρες και ανεργίας	225
Πηγές του στρες	227
Απώλεια της θέσης εργασίας και κατάσταση ανεργίας	227
Οι οικονομικές επιπτώσεις της ανεργίας.....	234
Κοινωνική υποστήριξη.....	236

Δραστηριότητες	242
Αναζήτηση εργασίας	244
Μεταβλητές που παρεμβαίνουν	254
Δημογραφικοί παράγοντες	255
Αίσθηση υποχρέωσης για εργασία	257
Διάρκεια του χρόνου ανεργίας.....	257
Προσωπικοί παράγοντες	259
Προσωπικός έλεγχος.....	264
Αποτελέσματα του στρες: ομοιότητες και διαφορές των δύο φύλων όσον αφορά στα ψυχολογικά, σωματικά και συμπεριφοριστικά αποτελέσματα του στρες.....	268
Συνέπειες του στρες και άνεργοι άντρες.....	270
Συνέπειες του στρες και άνεργες γυναίκες.....	271
Σύγκριση των επιπτώσεων του στρες λόγω της ανεργίας στους άντρες και στις γυναίκες	273
Συμπεράσματα	275
Βιβλιογραφικές παραπομπές	281
11 Προβλήματα ψυχοκοινωνικού χαρακτήρα που προέρχονται από την ομαλή ένταξη των μεταναστών στο εγχώριο εργατικό δυναμικό	297
Κοινωνικός αποκλεισμός και περιθωριοποίηση των μεταναστών	297
Ρατσισμός και ξενοφοβία στην Ελλάδα και Ευρώπη	299
Διακρίσεις στην απασχόληση εις βάρος των μεταναστών.....	309
Βιβλιογραφικές παραπομπές	331
12 Μετατραυματική Διαταραχή Στρες μετά από Φυσικές Καταστροφές, Εργασιακά Τραύματα και Αυτοκινητιστικά Ατυχήματα	337
Φυσικές και τεχνολογικές καταστροφές	343
Εργασιακό Τραύμα.....	349
Αυτοκινητιστικά ατυχήματα.....	354
Βιβλιογραφικές παραπομπές	358

6 Στρες και ατομικές διαφορές: ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Susan Cartwright και Lynne C. Whatmore

Εισαγωγή

Το στρες έχει αναγνωριστεί ως ένας σημαντικός παράγοντας της κακής υγείας, και ιδιαίτερα της ψυχολογικής υγείας. Έρευνες σε χώρους εργασίας (Cartwright & Cooper, 1997· Worrall & Cooper, 2001) πολύ συχνά αναφέρουν ότι οι υπάλληλοι θεωρούν ότι το εργασιακό στρες είναι ένας σημαντικός παράγοντας, που έχει επιπτώσεις στην υγεία και την ευεξία τους. Κατά συνέπεια, πολλές εταιρείες εφαρμόζουν προγράμματα διαχείρισης του στρες προκειμένου να μειώσουν τα επίπεδα στρες, να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικότερα το στρες και να μειώσουν τις δαπάνες από τις απουσίες λόγω ασθένειας. Ταυτόχρονα, τέτοιες δραστηριότητες θεωρούνται αποτελεσματικές στην επίδειξη μιας οργανωτικής φροντίδας και προσοχής προς τους υπαλλήλους και μιας επιθυμίας να βελτιωθεί το ηθικό τους (Sigman, 1992).

Οι πιθανές πηγές στρες στον εργασιακό χώρο είναι πολλές και ποικίλες και διαφέρουν ανάμεσα στις επαγγελματικές ομάδες στις θέσεις εργασίας (Gibson *et al.*, 1988· Cooper & Cartwright, 1994). Εντούτοις, οι αλλαγές και η αναδιοργάνωση των εταιρειών έχουν αναφερθεί όλο και περισσότερο ως σημαντικοί, και ενδεχομένως καθολικοί, παράγοντες, υπεύθυνοι για τα υψηλά επίπεδα στρες μεταξύ των υπαλλήλων (Callan, 1993· Saksvik, 1996). Η αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών πηγών στρες, που περιγράφεται ως «πρωτοβάθμιο επίπεδο επέμβασης» (Murphy, 1988), έχει ευρέως βρεθεί ότι είναι η πιο αποτελεσματική, αν και λιγότερο κοινή, στρατηγική για την μείωση του εργασιακού στρες.

Το μοντέλο συναλλαγής του στρες (Cox & MacKay, 1976) υπογραμμίζει την υποκειμενική φύση του στρες ως «ένα ατομικό αντιλη-

πτικό φαινόμενο που έχει τις ρίζες του στην ψυχολογική διαδικασία». Συναφείς με την άποψη ότι οι ατομικοί παράγοντες διαδραματίζουν έναν σημαντικό ρόλο στην εκτίμηση και την εμπειρία του στρες, καθώς επίσης και επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα αντιμετωπίζουν στη συνέχεια το στρες, οι περισσότερες παρεμβάσεις έχουν ως στόχο το άτομο (Norvell *et al.*, 1987). Οι ατομικές παρεμβάσεις, όπως για παράδειγμα οι δραστηριότητες προώθησης της υγείας και η εκπαίδευση στην απόκτηση δεξιοτήτων, έχουν ιδιαίτερη αξία στο ότι βοηθούν τα άτομα να αναπτύξουν τεχνικές για τη βελτίωση της προσαρμοστικότητάς τους και ικανότητές για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των στρεσογόνων καταστάσεων που αντιμετωπίζουν τόσο στην εργασία τους όσο και στην προσωπική τους ζωή (Dewe, 1989). Από μια οργανωτική άποψη, οι ατομικές παρεμβάσεις είναι προτιμότερες και αποτελεσματικότερες από τις παρεμβάσεις που είναι σχεδιασμένες για ένα σύνολο εργαζομένων, επειδή θεωρούνται λιγότερο αποδιοργανωτικές, λιγότερο ακριβές και πολύ ευκολότερες στην εφαρμογή (Murphy, 1988).

Καθώς η συζήτηση για την αποτελεσματικότητα των επιλεκτικών και οργανωτικών παρεμβάσεων είναι σημαντική, αυτό το κεφάλαιο θα περιορίσει την προσοχή του στις ατομικές διαφορές που επηρεάζουν και περιορίζουν την απάντηση στο στρες και εξετάζουν τις ωφέλειες της διαχείρισης του στρες.

Ατομικοί παράγοντες της σχέσης στρες-υπερέντασης

Οι ερευνητές έχουν ανακαλύψει ένα ευρύ φάσμα ατομικών και συμπεριφοριστικών χαρακτηριστικών που θεωρούνται ότι συμμετέχουν στη σχέση μεταξύ των πηγών του στρες και της επακόλουθης εξάντλησης. Παραδοσιακά, οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την ευπάθεια ενός ατόμου στο στρες θεωρούνται οι εξής:

- η προσωπικότητα και ο τρόπος ζωής του,
- οι στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες,
- η ηλικία,
- το φύλο,
- οι συμπεριφορές,
- η εκπαίδευση,

- οι προηγούμενες εμπειρίες,
- η αντίληψη που έχει για τον έλεγχο,
- ο βαθμός κοινωνικής υποστήριξης που διαθέτει από την οικογένεια, τους φίλους και τους συναδέλφους του.

Για την ευκολότερη κατανόηση τους, οι μεταβλητές αυτές συνήθως ομαδοποιούνται σε τρεις κατηγορίες: παράγοντες προσωπικότητας ή ιδιοσυγκρασίας, περιστασιακοί παράγοντες και κοινωνικοί παράγοντες (Cooper *et al.*, 2001). Εντούτοις, οι κατηγοριοποιήσεις αυτές δεν είναι πάντα ξεκάθαρες. Για παράδειγμα, η αντίληψη ότι ο τρόπος αντιμετώπισης του στρες είναι ένα σταθερό ιδιοσυγκρασιακό χαρακτηριστικό έχει αμφισβητηθεί έντονα (Lazarus, 1991). Ομοίως, η έννοια του ελέγχου (Rotter, 1966) συχνά ταξινομείται ως ιδιοσυγκρασιακή μεταβλητή, κάποια όμως ερευνητικά ευρύματα (Cartwright *et al.*, 2000) προτείνουν ότι μπορεί να είναι περιστασιακή, ότι έγκειται δηλαδή στις περιστάσεις και όχι σε χαρακτηριστικά γνωρίσματα της προσωπικότητας.

Αν και με όχι διεξοδικό τρόπο, το κεφάλαιο αυτό θα εξετάσει ορισμένες σημαντικές ατομικές μεταβλητές: τόσο αυτές που έχουν ήδη αποτελέσει αντικείμενο πολλών ερευνών όσο και αυτές που ανοίγουν τώρα νέους δρόμους προσέγγισης για μελλοντικές έρευνες.

Προσωπικότητα Τύπου Α (ΠΤΑ)

Αν και αναγνωρίστηκε αρχικά στη δεκαετία του '50 ως τύπος προσωπικότητας που σχετίζεται με αυξανόμενους κινδύνους για στεφανιαία νόσο (Friedman & Rosenman, 1959), η ΠΤΑ έχει ερευνηθεί εκτενώς ως προγνωστικός παράγοντας της υπερέντασης και των συμπεριφορών που απορρέουν από αυτήν. Η ΠΤΑ χαρακτηρίζεται από ένα σύνολο συμπεριφορών που αντανακλούν την ισχυρή αίσθηση ενός ατόμου της χρονικής πίεσης, του ανταγωνισμού και της αίσθησης της εχθρότητας. Οι συμπεριφορές αυτές εμφανίζονται στο εργασιακό περιβάλλον ως τάση των ατόμων αυτών να εργάζονται πολλές ώρες, να κάνουν μικρής διάρκειας διακοπές, να έχουν υπερβολικό φόρτο εργασίας, να αισθάνονται παρεξηγημένοι και να επιδεικνύουν μεγάλη απογοήτευση και οξυθυμία στις συνεργασίες τους με τους συναδέλφους τους.

Η περίφημη μελέτη της Ομάδας Δυτικής Συνεργασίας, που πραγματοποιήθηκε σε ένα ανδρικό πληθυσμό στις Ηνωμένες Πολιτείες κατά τη διάρκεια της δεκαετίας της δεκαετίας '60 (Rosenman *et al.*,

1964), επιβεβαίωσε τη σύνδεση μεταξύ της συμπεριφοράς Τύπου Α και της αύξησης των χρόνιων καρδιακών παθήσεων (ΧΚΠ), καθώς επίσης και την αύξηση των κινδύνων για ΧΚΠ που παρουσίαζαν τα άτομα αυτά σε σχέση με τα περισσότερο χαλαρά άτομα, που ταξινομήθηκαν ως προσωπικότητες Τύπου Β. Στο τέλος της μελέτης, τα άτομα Τύπου Α βρέθηκαν να έχουν διπλάσιες πιθανότητες να πάσχουν από ΧΚΠ, ακόμα και όταν ελέγχθηκαν άλλοι παραδοσιακοί παράγοντες όπως η ηλικία, το κάπνισμα, η χοληστερίνη, η πίεση του αίματος και οι οικογενειακό ιστορικό καρδιακών παθήσεων.

Από τότε, πολλοί ερευνητές έχουν μελετήσει τη σχέση μεταξύ της ΠΤΑ, του στρες και της υγείας (π.χ. Ivancevich *et al.*, 1982· Sharpley *et al.*, 1995). Στη μελέτη των Sharpley *et al.* (1995), σε σχεδόν 2000 άτομα από το προσωπικό ενός πανεπιστημίου της Αυστραλίας, τα άτομα που είχαν ταξινομηθεί ως προσωπικότητες Τύπου Α εμφάνιζαν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα ανησυχίας, καθημερινών διαπληκτισμών και εργασιακού στρες σε σχέση με τους συναδέλφους τους με προσωπικότητα Τύπου Β. Επιπλέον, εμφάνιζαν σημαντικά χαμηλότερα επίπεδα φυσικής υγείας, περισσότερους τραυματισμούς, ατυχήματα και ασθένειες. Από διάφορες προγνωστικές μεταβλητές που συμπεριλήφθηκαν στη μελέτη (ευεξία, τρόποι αντιμετώπισης του στρες και κοινωνική υποστήριξη), η ΠΤΑ ήταν ο ισχυρότερος προγνωστικός παράγοντας της κακής υγείας, η οποία αξιολογήθηκε από τον αριθμό των απουσιών από την εργασία, τη συχνότητα ασθενειών, τις επισκέψεις σε γιατρούς και την αυτό-αξιολόγηση της φυσικής υγείας.

Σε μια ανασκόπηση διάφορων προγνωστικών μεταβλητών (Parkes, 1994), συνήχθη το συμπέρασμα ότι τα άτομα με προσωπικότητα Τύπου Α δημιουργούν επιπλέον στρες στον εαυτό τους μέσω των στάσεων και των συμπεριφορών τους. Εντούτοις, η ακριβής σχέση μεταξύ της ΠΤΑ και του στρες παραμένει αμφισβητούμενη και αποτελεί αντικείμενο συνεχόμενων ερευνών (Rhodewalt & Zone, 1991). Η πλειοψηφία των μελετών έχει χρησιμοποιήσει γενικές μετρήσεις της ΠΤΑ, οι οποίες έχουν καταλήξει σε αντικρουόμενα συμπεράσματα. Οι Spector & O'Connell (1994) έχουν υποστηρίξει ότι η ΠΤΑ είναι περισσότερο πολυδιάστατη παρά μονοδιάστατη, και ότι οι ερευνητές πρέπει να εξετάζουν τα μεμονωμένα αποτελέσματα συγκεκριμένων χαρακτηριστικών που σχετίζονται με την ΠΤΑ. Ειδικότερα, φαίνεται ότι μεταβλητές όπως ο θυμός και η εχθρότητα, που βρίσκονται σε μία ΠΤΑ, αυξάνουν τα ε-

πίπεδα στρες και υπερέντασης. Σε μια διαχρονική μεταγενέστερη μελέτη (Spector & O'Connell, 1994) διαπιστώθηκε ότι η ανυπομονησία και η οξυθυμία συσχετίζονται με χαρακτηριστικά του στρες (επιφυλακτικότητα και διαπροσωπικές συγκρούσεις) και με σωματικά συμπτώματα, αλλά όχι και με την ικανοποίηση από την εργασία, την ανησυχία ή την απογοήτευση. Η προσπάθεια προσωπικής επίτευξης σχετίζεται με χαρακτηριστικά του εργασιακού στρες (ασάφεια ρόλων, σύγκρουση ρόλων και φόρτος εργασίας), αλλά όχι και με την υπερένταση.

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Οι Sharples *et al.* (1995) πρότειναν ότι, επειδή η ΠΤΑ είναι ένα ψυχολογικό χαρακτηριστικό, μπορεί να τροποποιηθεί μέσω προγραμμάτων συνειδητοποίησης, γνωστικές-συμπεριφοριστικές στρατηγικές και στρατηγικές προώθησης της υγείας, ώστε να ενισχυθεί η υγεία και η ευημερία. Οι Friedman & Rosenman (1974) έχουν επινοήσει διάφορες συμπεριφοριστικές τεχνικές που το άτομο με ΠΤΑ μπορεί να ακολουθήσει για να τροποποιήσει τη συμπεριφορά του, οι οποίες βασίζονται στη θεωρία της θετικής/αρνητικής ενίσχυσης. Έχουν χρησιμοποιήσει επιτυχώς τέτοιες τεχνικές μεταξύ των κλινικών πληθυσμών. Λαμβάνοντας υπόψη τη σημασία του θυμού και της εκθρότητας της ΠΤΑ, τα προγράμματα διαχείρισης του θυμού μπορούν επίσης να φανούν χρήσιμα στο να βοηθήσουν άτομα Τύπου Α να ρυθμίσουν το στρες τους αποτελεσματικότερα.

Όπως και τα υπόλοιπα σχήματα γνωστικής-συμπεριφοριστικής θεραπείας, τα προγράμματα τροποποίησης της συμπεριφοράς ατόμων με ΠΤΑ ίσως να μην μπορούν να μεταφερθούν εύκολα από το κλινικό περιβάλλον στο εργασιακό (Saunders *et al.*, 1996). Οι εταιρείες ίσως να πρέπει να εξετάσουν το βαθμό στον οποίο ο τύπος του περιβάλλοντος που δημιουργούν και οι πρακτικές που προωθούν μπορούν να χρησιμεύσουν στην ενθάρρυνση και ανταμοιβή συμπεριφορών Τύπου Α. Μέσω του ελέγχου των ωρών απασχόλησης και της εξασφάλισης των διακοπών που οι υπάλληλοι δικαιούνται, οι εταιρείες μπορούν να τροποποιήσουν τους περιβαλλοντικούς παράγοντες που ενισχύουν τη συμπεριφορά τύπου Α. Αν και τα προγράμματα άσκησης έχουν αποδειχτεί ότι είναι μια καθολικά αποτελεσματική στρατηγική αντιμετώπισης του στρες (Whatmore *et al.*, 1998), θα ήταν σωστό να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη δυνατότητα εφαρμογής τους στα άτομα με ΠΤΑ. Ορισμέ-

νοι τύποι ασκήσεων (για παράδειγμα αυτές που απευθύνονται σε ομάδες ατόμων) μπορεί στην ουσία να αυξήσουν τον ανταγωνισμό και την επιθετικότητα.

Έδρα ελέγχου

Η έδρα ελέγχου αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο οι πεπειθήσεις των ατόμων καθορίζουν τη συμπεριφορά και τον τρόπο ζωής τους. Ένα άτομο με εσωτερική έδρα ελέγχου θεωρεί τον εαυτό του ικανό να επηρεάσει τα γεγονότα που του συμβαίνουν μέσω των ενεργειών και των αποφάσεών του. Κάποιος με εξωτερική έδρα ελέγχου θεωρεί ότι έχει μικρή επιρροή στα γεγονότα και τις καταστάσεις, ενώ όσα συμβαίνουν στη ζωή του οφείλονται σε μεγάλο ποσοστό στην τύχη, την σύμπτωση, τη μοίρα ή τους άλλους ανθρώπους (Rotter, 1966). Η σχέση της με το στρες είναι ότι η έδρα ελέγχου ενεργεί ως μεσολαβητής ανάμεσα στο στρες και την ένταση· τα άτομα με εξωτερική έδρα ελέγχου εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακού στρες και ψυχοσωματικών προβλημάτων σε σχέση με τα άτομα με εσωτερική έδρα ελέγχου (π.χ. Spector, 1982· Cummins, 1988). Μια πιο πρόσφατη έρευνα του Horner (1996) αποκάλυψε ότι τα άτομα με εξωτερική έδρα ελέγχου ήταν πιο επιρρεπή στην ασθένεια από εκείνα με εσωτερική έδρα ελέγχου. Τα «εξωτερικά» άτομα ανέφεραν υψηλότερα επίπεδα ενοχλητικών συναισθημάτων, έκαναν λιγότερες προσπάθειες να ασκήσουν έλεγχο στις εμπειρίες τους, κατέφευγαν σε τακτικές αυτό-επίπληξης και σε συμπεριφορές αποφυγής όπως ο ύπνος και η τηλεόραση, και γενικά αντιλαμβάνονταν τη ζωή ως πηγή στρες. Μια μετα-ανάλυση που πραγματοποιήθηκε από τον Spector (1986), κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η έδρα ελέγχου σχετίζεται σημαντικά με το εργασιακό στρες και την ένταση που απορρέει από την εργασία.

Ο Rahim (1997) προχώρησε τόσο που να προτείνει ότι τα «εσωτερικά» άτομα πρέπει να επιλέγονται για διευθυντικές θέσεις που περιλαμβάνουν υψηλά επίπεδα στρες. Βάσει μιας έρευνας σε 288 διευθυντές, ο Rahim εξέτασε τα αποτελέσματα της έδρας ελέγχου και της κοινωνικής υποστήριξης στη μείωση του εργασιακού στρες (που περιλάμβανε μεταβλητές όπως η σύγκρουση των ρόλων, ο φόρτος εργασίας, η ασάφεια και η ανεπάρκεια) και της έντασης (που μετρήθηκε ως σύνθεση της κατάθλιψης, της ανησυχίας, των γνωστικών διαταραχών και του θυμού). Ο Rahim βρήκε μία σημαντική αρνητική συσχέτιση

ανάμεσα στην έδρα ελέγχου από τη μία και το στρες και την ένταση από την άλλη: οι εσωτερικοί διευθυντές ήταν σε θέση να αντιμετωπίσουν την υπερφόρτωση του ρόλου τους αποτελεσματικότερα από ότι οι εξωτερικοί. Η έδρα ελέγχου εμφανίστηκε σημαντικότερη από την κοινωνική υποστήριξη στην εξήγηση του στρες και της έντασης και στη μείωση της σχέσης μεταξύ των δύο. Ομοίως, οι Spector & O'Connell (1994) σε μία μεταγενέστερη μελέτη διαπίστωσαν ότι, σε σχέση με τα εξωτερικά, τα εσωτερικά άτομα ανέφεραν χαμηλότερα επίπεδα στρες και ανησυχίας και ήταν περισσότερο ικανοποιημένα από την εργασία τους. Εντούτοις, ένα ακραίο επίπεδο εσωτερικής έδρας ελέγχου μπορεί να φέρει προβλήματα από μόνο του. Εάν τέτοια άτομα βρεθούν σε καταστάσεις που είναι πέρα από τον έλεγχό τους, μπορούν στην πραγματικότητα να δοκιμάσουν έναν μεγαλύτερο βαθμό στρες από τα «εξωτερικά» (Cooper *et al.*, 1988). Πράγματι, οι Krause & Stryker (1994) διαπίστωσαν ότι τα άτομα με ένα συγκρατημένο υψηλό βαθμό έδρας ελέγχου αντιμετώπιζαν καλύτερα τους στρεσογόνους παράγοντες της εργασίας τους από τα άτομα με υπερβολικά υψηλό εσωτερικό ή εξωτερικό βαθμό έδρας ελέγχου.

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Πάλι, οι γνωστικές-συμπεριφοριστικές τεχνικές, όπως η λογικο-θυμική θεραπεία συμπεριφοράς (Ellis, 1962) μπορεί να αποδειχθούν χρήσιμες στο να βοηθήσουν τα άτομα με εξωτερική έδρα ελέγχου να συνειδητοποιήσουν τον παράλογο χαρακτήρα των πεποιθήσεών τους και να επιδιώξουν μια μεγαλύτερη αίσθηση του προσωπικού ελέγχου. Ομοίως, οι εταιρείες μπορούν να αυξήσουν την αντίληψή τους για την ατομική επιρροή στον εργασιακό χώρο, αυξάνοντας τη συμμετοχή των εργαζομένων και των διαβουλεύσεων, ιδιαίτερα σε καταστάσεις που αφορούν στην οργανωτική αλλαγή.

Συναισθηματική νοημοσύνη

Οι πρόσφατες εξελίξεις στη μελέτη των συναισθημάτων στην εργασία (Payne & Cooper, 2001) έχουν τονίσει ότι κεντρική στην ανθρώπινη συμπεριφορά είναι η κυρίαρχη επιθυμία του ατόμου να μειώσει τις αρνητικές συναισθηματικές εμπειρίες και το στρες και να διατηρήσει μια αίσθηση ολοκλήρωσης του εαυτού. Ιδιαίτερη διαμάχη περιβάλλει την έννοια της συναισθηματικής νοημοσύνης ως προς το εάν πρόκειται

για μία αληθινή μορφή νοημοσύνης, ένα σύνολο ικανοτήτων ή μια ομάδα χαρακτηριστικών γνωρισμάτων της προσωπικότητας (Davies *et al.*, 1998). Εντούτοις, είναι ευρέως αποδεκτό ότι η ουσία αυτού που θεωρείται συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα των ατόμων να αντιλαμβάνονται, να αναγνωρίζουν και ενσωματώνουν αποτελεσματικά τα συναισθήματά τους στις σκέψεις και τις συμπεριφορές τους, και ότι τα άτομα διαφέρουν σημαντικά στην ικανότητά τους να το κάνουν αυτό. Ο Bar-on (1997), που έχει αναπτύξει μία μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης, ορίζει την έννοια αυτή ως «ένα πολυπαραγοντικό σύνολο αλληλένδετων συναισθηματικών, προσωπικών και κοινωνικών δυνατοτήτων, που επηρεάζουν τη γενική ικανότητά μας να αντιμετωπίζουμε ενεργά και αποτελεσματικά τις απαιτήσεις και τις πιέσεις».

Οι Slaski & Cartwright (2002) έχουν βρει ερευνητικά στοιχεία που υποστηρίζουν τη σχέση ανάμεσα στη συναισθηματική νοημοσύνη και το στρες, την υγεία και τη συμπεριφορά. Σε μια μελέτη σε 225 διοικητικά στελέχη διαπίστωσαν ότι εκείνοι που σημείωσαν υψηλότερα στη συναισθηματική νοημοσύνη είχαν χαμηλότερα επίπεδα στρες και σημαντικά καλύτερη υγεία και ευεξία. Επιπλέον, απολάμβαναν μια καλύτερη ποιότητα εργασιακής ζωής και εκτιμούνταν από τους διευθυντές τους ως σημαντικά καλύτεροι υπάλληλοι. Η συναισθηματική νοημοσύνη θεωρείται επίσης κριτήριο επιλογής ιδιαίτερα στρεσογόνων επαγγελματιών, που απαιτούν ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα κατανόησης και ενσυναίσθησης, όπως η νοσηλευτική (Cadman & Brewer, 2001).

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Σε αντίθεση με τη γνωστική νοημοσύνη (IQ), που παραμένει λίγο πολύ σταθερή καθ' όλη τη διάρκεια της ενήλικης ζωής, η συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να αναπτυχθεί μέσω της εκπαίδευσης. Οι Slaski & Cartwright (2003) εισήγαγαν την εκπαίδευση στη συναισθηματική νοημοσύνη σε μια μεγάλη εταιρεία. Εξήντα διευθυντές συμμετείχαν στην εκπαίδευση και έγιναν μετρήσεις της συναισθηματικής νοημοσύνης, της υγείας και του στρες πριν και μετά την εκπαίδευση. Για τη σύγκριση, μετρήσεις λήφθηκαν επίσης από μια αντίστοιχη ομάδα ελέγχου. Τα αποτελέσματα παρουσίασαν σημαντική αύξηση της συναισθηματικής νοημοσύνης πριν και μετά την εκπαίδευση. Επιπλέον, τα επίπεδα στρες και υγείας βελτιώθηκαν. Ως μία νέα τεχνική για τη βελτιώ-

ση της ατομικής ανθεκτικότητας στο στρες, η εκπαίδευση στη συναισθηματική νοημοσύνη μπορεί να παρουσιάσει μια σημαντική και αποτελεσματική στρατηγική και να έχει ταυτόχρονα ως επιπλέον όφελος τη βελτίωση των διοικητικών και ηγετικών ικανοτήτων (Barling *et al.*, 2000· Palmer *et al.*, 2000).

Άλλες μεταβλητές προσωπικότητας/προδιάθεσης

Οι ερευνητές επίσης έχουν εξετάσει άλλες μεταβλητές όπως η αρνητική ευαισθησία (ΑΕ), η οποία προσεγγίζει πολύ το νευρωτισμό και σχετίζεται με την τάση των ατόμων να στρέφουν την προσοχή τους σε διάφορες αρνητικές πτυχές του εαυτού τους, των άλλων και του κόσμου γενικά. Αν και υπάρχουν κάποια στοιχεία ότι άτομα με υψηλή ΑΕ βρίσκονται σε μεγαλύτερη ψυχολογική ένταση από άτομα με χαμηλή ΑΕ (Watson & Clark, 1984· Spector & O'Connell, 1994), η έρευνα στον τομέα αυτό ακόμα παραμένει αδιευκρίνιστη ως προς την κατεύθυνση της σχέσης στρες-έντασης.. Αυτό οφείλεται κατά ένα μεγάλο μέρος σε μεθοδολογικά προβλήματα, ιδιαίτερα στο ζήτημα της έλλειψης συμφωνίας στις ερευνητικές μεθόδους.

Έννοιες όπως η ευρωστία (Kobasa, 1982), η αισιοδοξία, ο αυτοσεβασμός και η αυτο-αποτελεσματικότητα (Cohen & Edwards, 1989) έχουν θεωρηθεί επίσης ως ατομικοί παράγοντες που εμπλέκονται στη σχέση στρες-έντασης, αλλά πάλι, μέχρι σήμερα, τα ερευνητικά ευρήματα παραμένουν διφορούμενα και απαιτείται περισσότερη έρευνα.

Περιστασιακοί παράγοντες

Η έρευνα του Karasek (1979) έχει τονίσει ότι οι αντιλήψεις των υπαλλήλων για τον έλεγχο επηρεάζονται έντονα από τις συνθήκες που επικρατούν στην εταιρείες και από τα χαρακτηριστικά του επαγγέλματός τους παρά από τη γενική διάθεση του ατόμου. Τα ιδιαίτερα απαιτητικά επαγγέλματα, που ταυτόχρονα δίνουν στο άτομο λίγες δυνατότητες για να άσκηση προσωπικού ελέγχου επιρροής, έχουν συνδεθεί με υψηλά επίπεδα στρες, φτωχή κατάσταση υγείας και πιθανής επαγγελματική εξουθένωση (Fox *et al.*, 1993).

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Στόχος των περισσότερων προγραμμάτων διαχείρισης του στρες είναι να ενισχυθεί το άτομο ώστε να αναλάβει την ευθύνη για τη μείωση του στρες, να πάρει τον έλεγχο των περιστάσεων και να ασκήσει μεγαλύτερη προσωπική επιρροή. Εντούτοις, τα οποιαδήποτε οφέλη που αποκομίζονται από τέτοια προγράμματα θα εξαφανιστούν γρήγορα εάν το άτομο δεν αισθάνεται ικανό να μεταφέρει στον εργασιακό του χώρο αυτά που μαθαίνει, επειδή το περιβάλλον είναι πολύ περιοριστικό και ελεγχόμενο. Η εργασία του Brady (1992) έχει καταδείξει ότι τα συστήματα και οι τεχνικές διαχείρισης της απόδοσης μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στο στρες.

Κοινωνική υποστήριξη

Ο Leavy (1983) ορίζει την κοινωνική υποστήριξη ως «τη διαθεσιμότητα των αρωγών σχέσεων και την ποιότητα των σχέσεων αυτών». Η έρευνα έχει καταδείξει ότι η κοινωνική υποστήριξη έχει μια άμεση επίδραση επάνω στην ψυχολογική πίεση και αλληλεπίδρα με άλλες μεταβλητές, για να μειώσει τις αρνητικές συνέπειες του στρες (O'Driscoll & Cooper, 1996). Σε μια μελέτη τριών μεγάλων Φινλανδικών εταιρειών, οι Kinnunen *et al.* (2000) διαπίστωσαν ότι η κοινωνική υποστήριξη μείωσε σημαντικά το αρνητικό αντίκτυπο της ανασφάλειας από την εργασία στην ευημερία των υπαλλήλων.

Σύμφωνα με τον House (1981), η κοινωνική υποστήριξη περιλαμβάνει τέσσερις διαστάσεις: (α) παρέχει άμεση βοήθεια (οργανική υποστήριξη), (β) δείχνει προσοχή και κατανόηση (συναισθηματική υποστήριξη), (γ) παρέχει χρήσιμες πληροφορίες (ενημερωτική υποστήριξη), και (δ) παρέχει ανατροφοδότηση, που μπορεί να ενισχύσει τον αυτοσεβασμό (υποστήριξη αξιολόγησης). Τα άτομα διαφέρουν στη συχνότητα με την οποία είναι πιθανό να αναζητήσουν την κοινωνική υποστήριξη και στη φύση και το μέγεθος της υποστήριξης που θεωρούν ότι έχουν από τους άλλους γύρω τους, ιδιαίτερα στον εργασιακό χώρο.

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Η συμμετοχή στα προγράμματα διαχείρισης του στρες μπορεί να ενθαρρύνει τα άτομα να επιδιώξουν την κοινωνική υποστήριξη και συγχρόνως, μέσω της αλληλεπίδρασης με άλλους συμμετέχοντες, να αυ-

ξήσουν τα δίκτυα υποστήριξής τους. Ένα από τα διακριτά οφέλη των μαθημάτων διαχείρισης του στρες μέσα στις εταιρείες είναι ότι παρέχουν μια κοινή κατανόηση και μια κοινή γλώσσα ώστε να συζητήσουν ανοικτά τα προβλήματα του στρες, ενώ παράλληλα μειώνουν το στίγμα που συνδέεται συχνά με την παραδοχή του στρες. Ο Moyle (1998) διαπίστωσε ότι η διοικητική υποστήριξη κατά τη διάρκεια της οργανωτικής αλλαγής επηρέασε την ικανοποίηση από την εργασία και συνέβαλε στην ψυχολογική υγεία. Οι εταιρείες μπορούν να προωθήσουν θετικά την κοινωνική υποστήριξη στην εργασία ενθαρρύνοντας τις κοινωνικές δραστηριότητες, τα προγράμματα εκπαίδευσης και την αναζήτηση συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Οι εταιρείες μπορούν να παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες στους υπαλλήλους ως μέσο απόκτησης επαγγελματικής υποστήριξης όταν οι άλλες πηγές κοινωνικής υποστήριξης είναι ακατάλληλες ή μη διαθέσιμες.

Στρατηγικές αντιμετώπισης του στρες

Η κοινωνική υποστήριξη είναι μία πιθανή πηγή αντιμετώπισης του στρες, υπάρχουν όμως και πολλοί άλλοι τρόποι με τους οποίους τα άτομα αντιμετωπίζουν το στρες. Ο Lazarus (1991) θεωρεί ότι οι στρατηγικές αντιμετώπισης μπορούν να είναι είτε εστιασμένες στο πρόβλημα και κατευθυνόμενες στην αντιμετώπιση των στρεσογόνων καταστάσεων είτε εστιασμένες στο συναίσθημα και κατευθυνόμενες στη διαχείριση της επακόλουθης συναισθηματικής διαταραχής που απορρέει από τη στρεσογόνο κατάσταση. Γενικά, η εστιασμένη στο πρόβλημα αντιμετώπιση θεωρείται αποτελεσματικότερη από την αντιμετώπιση που εστιάζεται στο συναίσθημα.

Τα άτομα διαφέρουν ως προς τον αριθμό και την ποικιλία των στρατηγικών που χρησιμοποιούν για να αντιμετωπίσουν το στρες. Μερικοί από τους τρόπους με τους οποίους τα άτομα αντιμετωπίζουν το στρες είναι επιζήμιοι και αυξάνουν τους κινδύνους της υγείας (κάπνισμα, υπερβολική κατανάλωση αλκοόλ, υπερβολική κατανάλωση φαγητού κλπ.). Το πρόβλημα με τέτοιου είδους στρατηγικές είναι ότι συχνά αποτελούν μια γρήγορη λύση που παρέχει κάποια προσωρινή ανακούφιση αλλά έχει επιβλαβείς συνέπειες μακροπρόθεσμα.

Ενδείξεις για τη διαχείριση του στρες

Τα προγράμματα διαχείρισης του στρες μπορούν να αποβούν χρήσιμα στην επέκταση των στρατηγικών αντιμετώπισης του στρες που διαθέτουν τα άτομα με την εισαγωγή τους σε νέες τεχνικές. Οι πληροφορίες για τον τρόπο ζωής και η προώθηση της υγείας μπορούν να ενθαρρύνουν τα άτομα να εγκαταλείψουν στρεσογόνες συνήθειες και συμπεριφορές, που απορρέουν από τον τρόπο ζωής τους, και που αποτελούν την αιτία για τους μισούς σχεδόν πρόωρους θανάτους στο Ηνωμένο Βασίλειο μόνο. Οι εταιρείες μπορούν να υποστηρίξουν τέτοια προγράμματα με διάφορους τρόπους, για παράδειγμα με την παροχή εγκαταστάσεων για άσκηση μέσα τον εργασιακό χώρο, φτιάχνοντας κάποιες ήρεμες περιοχές όπου οι υπάλληλοι μπορούν να χαλαρώσουν και παρέχοντας υγιεινές τροφές στα εστιατόρια που βρίσκονται μέσα στον εργασιακό χώρο.

Προγράμματα διαχείρισης του στρες

Τα Προγράμματα Διαχείρισης του Στρες (ΠΔΣ) μπορεί να ποικίλουν αρκετά ως προς το περιεχόμενο, τη διάρκεια και την εστίαση. Μερικά προγράμματα εστιάζουν αποκλειστικά σε μια τεχνική, όπως για παράδειγμα στην εκμάθηση τεχνικών χαλάρωσης· άλλα είναι πολυδιάστατα στην προσέγγισή τους, συνδυάζοντας εκπαιδευτικές δραστηριότητες με μια σειρά διαφορετικών γνωστικών και συμπεριφοριστικών μεθόδων. Τυπικά, το περιεχόμενο των ΠΔΣ μπορεί να περιλαμβάνει τα εξής:

- συνειδητοποίηση του στρες και εκπαίδευση,
- τεχνικές χαλάρωσης,
- γνωστικές στρατηγικές αντιμετώπισης, για παράδειγμα λογικοθυμική συμπεριφοριστική θεραπεία,
- αυτοπαρατήρηση,
- διαλογισμό,
- άσκηση,
- συμβουλές για τον τρόπο ζωής και την προώθηση υγιών συμπεριφορών,
- εκπαίδευση στην ανάπτυξη διαπροσωπικών δεξιοτήτων, όπως η διαχείριση του χρόνου και η μείωση της αυταρχικότητας.

Το επιχειρησιακό πρόγραμμα «Οικοδομώντας μία Καλύτερη Υγεία», που παρουσιάστηκε στην Αμερικάνικη εταιρείες *Home Depot* το 1982 (Schmidt *et al.*, 2000) περιλάμβανε συμβουλές για τον τρόπο ζωής και δραστηριότητες προώθησης της υγείας, καθώς επίσης και υπηρεσίες για τη φροντίδα των παιδιών και των ηλικιωμένων, στήριξη των διαζευγμένων και δραστηριότητες εθελοντισμού σε κοινοτικό επίπεδο. Το πρόγραμμα «Διαχείρισης της Έντασης» που πρόσφερε το Αγγλικό κατάστημα Marks & Spencer στους υπαλλήλους που εργάζονταν εκεί ποικίλλει σε διάρκεια, από τέσσερις ώρες έως μία ολόκληρη ημέρα (Williams & McElearney, 2000). Το περιεχόμενο των μαθημάτων παρέχει τη συνειδητοποίηση του στρες και την εκπαίδευση στη μείωσή του και περιλαμβάνει κάποιες βασικές ασκήσεις φυσιολογίας, συμβουλές διαιτολόγίας και απλές τεχνικές χαλάρωσης. Ενώ και οι δύο εταιρείες σκοπεύουν να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα των προγραμμάτων αυτών, τέτοια στοιχεία δεν είναι ακόμα διαθέσιμα.

Από κοινού με τα περισσότερα επιμορφωτικά προγράμματα, τα πιθανά οφέλη των ΠΔΣ γίνονται γενικά αποδεκτά περισσότερο καλή τη πίστη παρά με βάση συστηματικές μελέτες αξιολόγησής τους. Οι Niven & Johnson (1989) προτείνουν ότι τα ΠΔΣ είναι σχεδόν απίθανο να αποδειχθούν επιτυχή επειδή στην παρούσα μορφή τους είναι πάρα πολύ μικρής διάρκειας και δεν αφήνουν μεγάλο χρονικό περιθώριο πρακτικής. Βεβαίως υπάρχουν ιδιαίτερα σημαντικά στοιχεία που υποστηρίζουν ότι οποιαδήποτε μετρήσιμα οφέλη γρήγορα εξασθενούν με την πάροδο του χρόνου και σπάνια διατηρούνται πέρα από έξι μήνες μετά την εκπαίδευση (Reynolds & Shapiro, 1991· Bunce & West, 1996).

Επειδή τα προγράμματα των επιχειρήσεων βασίζονται συνήθως στη φιλοσοφία «όλα σε ένα», (Murphy & Cooper, 2000), λίγη προσοχή έχει δοθεί στα διαφορετικά αποτελέσματα διαφορετικών τύπων εκπαίδευσης ή/και παραδοσιακών συμπεριφοριστικών χαρακτηριστικών και χαρακτηριστικών προσωπικότητας που μπορούν να έχουν επιπτώσεις στη ατομική ανταπόκριση. Σε αντίθεση με προηγούμενα ευρύματα (Conrad, 1987), βρέθηκε πρόσφατα (Whatmore *et al.*, 1998) ότι τα άτομα που προσφέρονται να συμμετάσχουν σε ΠΔΣ τείνουν να παρουσιάζουν τα υψηλότερα επίπεδα σωματικών συμπτωμάτων σε σχέση με άτομα που δε συμμετέχουν στα προγράμματα αυτά, καθώς και ότι τα προγράμματα που πραγματοποιούνται στα μέσα της χρονιάς κατα-

γράφουν τα υψηλότερα ποσοστά εξάντλησης, ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια. Στη μελέτη τους, που συνέκρινε τα διαφορετικά αποτελέσματα τριών τύπων εκπαίδευσης (συνειδητοποίηση του στρες, λογικο-θυμική θεραπεία και άσκηση), οι Whatmore *et al.*, (1998) επίσης διαπίστωσαν ότι τα άτομα με τα εξαιρετικά υψηλά επίπεδα στρες ήταν πιθανότερο να εγκαταλείψουν τα προγράμματα σε σχέση με τα άτομα με μέτρια επίπεδα στρες. Το εύρημα αυτό υπονοεί ότι οι υπάλληλοι με έντονο στρες μπορούν να ωφεληθούν περισσότερο από μια κατ' ιδίαν συμβουλευτική προσέγγιση παρά από περισσότερο ομαδικές τεχνικές εκπαίδευσης. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η άσκηση ήταν περισσότερο αποτελεσματική ατομική στρατηγική για τη μείωση του στρες από τις γνωστικές τεχνικές, πιθανώς επειδή ήταν μια στρατηγική λιγότερο σύνθετη στην εφαρμογή και έγινε αντιληπτή ως ένας τρόπος άμεσης παροχής φυσικών και ψυχολογικών ωφελειών. Το εύρημα αυτό είναι σύμφωνο με πολλές άλλες μελέτες που έχουν διερευνήσει τα οφέλη της άσκησης. Σε μια αναθεώρηση των ερευνητικών μελετών, ο Ashton (1993) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η τακτική άσκηση μειώνει τον κίνδυνο διάφορων φυσικών προβλημάτων, συμπεριλαμβανομένων των διάφορων μορφών καρκίνου, καθώς επίσης και τις επιπτώσεις της κατάθλιψης, του στρες, της εξάντλησης και της επιθετικότητας.

Συμπέρασμα

Οι Kahn & Byosiere (1992) ισχυρίζονται ότι η προσωπικότητα και οι ατομικές διαφορές αποτελούν μια από τις «παλαιότερες προσπάθειες εξερεύνησης της περιπλοκότητας της ανθρώπινης συμπεριφοράς». Αν και μεμονωμένες μεταβλητές, όπως Προσωπικότητα Τύπου A και η έδρα ελέγχου, έχουν ερευνηθεί εκτενώς σε σχέση με το στρες και την αρρώστια, η επιρροή τέτοιων μεταβλητών όπως διαφοροποιούνται ανάμεσα στα άτομα που συμμετέχουν σε ΠΔΣ και στα άτομα που δε συμμετέχουν, καθώς και συγκεκριμένοι τύποι εκπαίδευσης, έχουν ερευνηθεί ελάχιστα.

Μια από τις ανεπάρκειες των ΠΔΣ μπορεί να είναι ότι στο σχεδιασμό και την εκτέλεσή τους δε δίνεται επαρκής προσοχή στους ατομικούς παράγοντες και τα υπάρχοντα επίπεδα στρες. Συνεπώς, δεν υπάρχει κάποια θεμελιωμένη γνώση από την οποία να αξιολογείται η αποτελεσματικότητα.

Είναι ευρέως αναγνωρισμένο (Cooper & Cartwright, 1994) ότι οι υπάλληλοι που εργάζονται σε διαφορετικές θέσεις και επίπεδα σε μία εταιρείες είναι πιθανό να αντιμετωπίζουν διαφορετικές περιβαλλοντικές πηγές στρες, οι οποίες απαιτούν και διαφορετικές οργανωτικές λύσεις. Κατά συνέπεια, διαφορετικοί εργασιακοί πληθυσμοί μπορούν να ωφεληθούν από διαφορετικές μορφές και τύπους ΠΔΣ, τα οποία είναι προσαρμοσμένα να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες, τα χαρακτηριστικά και τις προτιμήσεις τους. Επομένως, κάποιος θα μπορούσε να αμφισβητήσει την αποτελεσματικότητα γενικευμένων ΠΔΣ, ιδιαίτερα όταν λειτουργούν απομονωμένα από μια ολιστική και ολοκληρωμένη προσέγγιση για τη μείωση του στρες. Στην παροχή των συγκεκριμένων παρεμβάσεων, οι εταιρείες θα ήταν καλύτερο να εγκαταλείψουν τις παραδοσιακές διδακτικές μεθόδους εκπαίδευσης υπέρ των περισσότερο εύκαμπτων προγραμμάτων αλληλεπιδραστικής μάθησης, που επιτρέπουν στα άτομα να επιλέξουν την εκπαίδευση που ταιριάζει περισσότερο στις προσωπικές τους ανάγκες. Τέτοια προγράμματα είναι διαθέσιμα, με τη χρήση CD ROM (Cartwright & Cooper, 2002), που παρέχει στα άτομα τη δυνατότητα να επιλέγουν τη δομή και το περιεχόμενο της εκπαίδευσής τους, η οποία βασίζεται στην ατομική αυτοαξιολόγηση. Η τεχνολογική πρόοδος σημαίνει ότι αυτή η μορφή των ΠΔΣ μπορεί να παρουσιάσει μια χαμηλότερου κόστους εναλλακτική λύση στις συμβατικότερες μορφές εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Σε κάποια μελλοντική έρευνα, ιδιαίτερα σημαντική εξακολουθεί να παραμένει η εξέταση των ατομικών διαφορών στο στρες, καθώς τα αποτελέσματα των μελετών πολλών από τις πιθανές μεταβλητές μείωσης του στρες παραμένουν αναποτελεσματικά. Η συναισθηματική νοημοσύνη εμφανίζεται ως μία ενδιαφέρουσα περιοχική έρευνας, στην οποία όμως λίγη προσοχή έχει δοθεί μέχρι τώρα.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΣΤΡΕΣ

STRESS MANAGEMENT

Τόσο η σύγχρονη επιχειρησιακή νοοτροπία, όσο και τα κοινωνικά, πολιτικά και οικονομικά δεδομένα αποτελούν παράγοντες ευμετάβλητους, γεγονός το οποίο, ιδιαίτερα κατά τις τελευταίες δεκαετίες, επιτείνεται από τον καταλυτικό ρόλο της τεχνολογίας. Οι γνωστικές και ψυχολογικές απαιτήσεις που δημιουργεί πλέον στο σύγχρονο πολίτη και επαγγελματία το δαιδαλώδες ανταγωνιστικό μοντέλο της οικονομίας παρουσιάζονται ιδιαίτερα αυξημένες και πολύπλοκες. Αρχίζει πλέον να γίνεται αντιληπτό ότι ο εργαζόμενος δεν αρκεί απλώς να αποδίδει ικανοποιητικά στον εκάστοτε εργασιακό του ρόλο αλλά οφείλει να πηγαίνει αρκετά βήματα πιο πέρα και να εκπαιδεύεται στην αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεών του με τους άλλους, αλλά κυρίως, στη σχέση του με τον ίδιο του τον εαυτό.

Πριν μερικές δεκαετίες, ο Γάλλος υπαρξιστής φιλόσοφος και σημαντικός διανοητής Jean Paul Sartre, είχε υποστηρίξει ότι τον άνθρωπο δεν θα τον βρείτε χαμένο σε κάποια μοναχικά μονοπάτια και ερημητήρια της ύπαρξης, αλλά πάντοτε εκεί, μέσα στην κοινωνία, ανάμεσα στο πλήθος, σαν ένα πράγμα ανάμεσα στα πράγματα, προσδιοριζόμενο σημαντικά από τις συναναστροφές του με τους άλλους ανθρώπους. Όσο περισσότερο σημαντική λοιπόν αναγνωρίζεται η αλληλεπίδραση του ατόμου με το περιβάλλον του και ιδιαιτέρως με την διάσταση εκείνη του περιβάλλοντος που συνδέεται με τις παραγωγικές του δραστηριότητες και την ίδια τη δημιουργικότητα, τόσο εμφανέστερη και πιο επιτακτική καθίσταται η ανάγκη για συστηματική διερεύνηση του είδους και της ουσίας αυτών των σχέσεων αλληλεπίδρασης. Στα πλαίσια αυτής της θεώρησης, το παρόν βιβλίο φιλοδοξεί να αποδειχθεί πολύτιμος αρωγός και σύμμαχος στην πορεία αυτή, με σεβασμό και προσοχή στη μοναδικότητα και ιδιαιτερότητα του προσώπου, του πολίτη, του εργαζόμενου, της ενεργού παραγωγικής δύναμης κάθε κοινωνίας.



ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

Στοιρνάρα 37, 10682, ΑΘΗΝΑ, Τηλ. 210 3829629

Επισκεφθείτε μας στο Internet:
<http://www.klidarithmos.gr>

ISBN 960-209-939-9



9 789602 099391