

Paradigme ale stresului ocupațional

Daniela ZAHARIA¹

1. O privire de ansamblu asupra studierii problematicii stresului ocupațional

Deși referirile la problematica stresului sunt foarte frecvente atât în limbajul cotidian cât și în cercetarea științifică, încă nu există o definiție universal acceptată a acestui concept. Stresul a fost conceput atât ca o variabilă independentă, cât și ca una dependentă sau ca un proces. Aceasta confuzie este datorată parțial ariei largi de aplicație pe care o are stresul în științele medicale, comportamentale și sociale. Se poate realiza o sistematizare a definițiilor stresului în patru categorii: definiții bazate pe răspuns, pe stimul, pe interacțiune și cele tranzacționale.

Una dintre primele abordări sistematice ale stresului definește fenomenul prin *răspunsurile de natură psihologică, fiziologică și/sau comportamentală determinate de stimuli amenințători numiți agenți stresori sau factori de stres*. În 1956, Selye (*apud* Sikora, Beaty, Forward, 2004) a introdus noțiunea de afecțiuni asociate stresului prin termenul de „sindrom general de adaptare” (SGA), sugerând că stresul este un sindrom constituit din toate schimbările nespecifice din sistemul biologic care apar sub acțiunea stimulilor nocivi. Această stare este caracterizată prin pierderea motivației, scăderea forței, a greutatei corporale și a poftei de mâncare. Răspunsurile la stres erau considerate ca fiind independente de natura factorului de stres, urmând un model universal. În cadrul SGA, au fost descrise trei etape: cea a reacției de *alarmă* (mecanismele de apărare sunt activate, activitatea mai intensă a simpaticului are ca efect secreția catecolaminelor care pregătesc din punct de vedere fiziologic corpul pentru acțiune), cea de *rezistență* (în care răspunsul de adaptare înlocuiește reacția de alarmă) și cea a *prăbușirii* sau a *epuizării* (datorate unei perioade prea lungi de rezistență sau unei reacții de alarmă prea violente).

Deși termenul de stres are în general conotații negative, Selye (1976) a accentuat faptul că efectele stresului nu sunt neapărat negative și că faptul de a fi în viață înseamnă a te afla supus în permanență stresului și a răspunde acestuia.

¹ Universitatea „Al.I. Cuza” Iași.

El face distincția dintre *eustres* (acea stare de activare care are un rol pozitiv în motivare, dezvoltare, creștere și schimbare) și *distres* (starea de activare generată de situații pe care individul nu le poate gestiona foarte bine, stare care conduce la scăderea productivității și deteriorarea stării de bine).

Criticile principale aduse acestei abordări vizează câteva aspecte: nu se iau în considerare diferențele inter-individuale sau faptul că unele reacții pot fi specifice stimulului care le-a suscitată. O altă problemă constă în faptul că modelul SGA nu ia în considerare și răspunsurile psihologice la stres, nici faptul că răspunsul la un stimul amenințător poate să devină stimul pentru un alt răspuns.

O altă abordare a stresului, numită și *abordarea inginerescă*, are ca temă centrală *identificarea surselor potențiale de stres*. Argumentul central al acestei perspective este că anumite forțe externe acționează asupra organismului într-o manieră care îl dezechilibrează. Definițiile stresului pornind de la stimul își au originile în fizică și inginerie, analogia fiind următoarea: stresul poate fi definit ca o forță ce acționează asupra organismului producând solicitări care, la rândul lor, creează deformări. Dacă nivelul de toleranță al organismului este depășit, atunci apar consecințe negative temporare sau permanente. În cadrul acestei abordări, stresul este conceput ca o proprietate a mediului de lucru și este considerat ca fiind un aspect al locului de muncă măsurabil în mod obiectiv. Industrializarea rapidă a facilitat dezvoltarea acestei abordări, mare parte din cercetările asupra stresului muncitorilor încercând să identifice sursele de stres de la locul de muncă în scopul asigurării unor condiții optime de lucru. Slăbiciunea majoră a modelului constă în ignorarea diferențelor inter-individuale.

Dacă modelele stresului bazate pe răspuns sau pe stimul evidențiază doar câte o componentă a stresului, *abordarea interacționistă*, numită și *cantitativă sau structurală*, pune accentul pe interacțiunile statistice dintre stimul și răspuns. Deși este o perspectivă preponderent psihologică, doar o slabă atenție este acordată procesului, și asta prin inferarea unor explicații atunci când ipotezele nu se confirmă. Cea mai mare parte a modelelor teoretice ale stresului profesional (ex. Karasek, 1979; Johnson, 1989; Dolan și Arsenault, 1980) aparțin acestei abordări.

Una dintre cele mai cunoscute teorii din cadrul paradigmei interacționiste este *teoria solicitări-control*, propusă de Karasek în 1979. Pentru a desemna dimensiunea de control, Karasek folosește termenul *libertatea deciziei*, concept care este definit în termeni de autoritate a deciziei și nivel al abilităților. Tot el a definit solicitările postului ca fiind factorii psihologici de stres implicați în realizarea sarcinilor. Conform acestui model, stresul apare atunci când un nivel

Înalt al solicitărilor postului se combină cu un nivel scăzut al libertății deciziei. Mai târziu au apărut și alte studii care să confirme teoria. De exemplu, Ahlbom și colab., 1977, (*apud* Cox, Griffiths și Rial-González, 2000) arată că angajații din posturi caracterizate de un nivel ridicat al solicitărilor și de un nivel scăzut al controlului înregistrau o incidență semnificativ mai mare a depresiei, oboselii excesive, a bolilor cardio-vasculare și a mortalității. Cele mai mici probabilități de boală și mortalitate au fost înregistrate printre grupurile de angajați cu un nivel mediu al solicitărilor și cu nivel înalt al controlului asupra condițiilor de muncă.

Problemele legate de operaționalizarea conceptelor și de modul în care interacțiunea dintre cei doi factori ar trebui măsurată au dus la obținerea unor rezultate contradictorii în încercarea de validare a modelului propus de Karasek. Cercetările evidențiază mai degrabă ideea unui efect aditiv al celor două variabile, sprijinul empiric pentru efectul de interacțiune între cele două variabile fiind redus (Cooper, Dewe și O'Driscoll, 2001). Și alte critici au fost aduse modelului lui Karasek, ca de exemplu faptul că modelul este prea simplist și că nu ia în considerare efectul moderator al suportului social asupra variabilelor principale.

Johnson (1988) a extins modelul lui Karasek prin adăugarea unei a treia dimensiuni, propunând *modelul solicitări – control – suport (social)*. Dimensiunea suport social se referă la interacțiunile sociale de la locul de muncă care sunt utile angajatului. Winnubst și Schabracg (1996) au arătat că solicitările ridicate, controlul scăzut și sprijinul social scăzut sunt asociate cu riscul cardio-vascular crescut. Situațiile de muncă caracterizate prin solicitări înalte, latitudine scăzută a deciziei și sprijin social scăzut sunt factori care predispun angajații la probleme de sănătate, în special muscular-osoase și acuze psihosomate. Și modelul solicitări – control – sprijin social a fost criticat, deoarece nu a luat în considerare și diferențele individuale precum sensibilitatea la diverși factori de stres sau potențialul de gestionare a stresului. De exemplu, incapacitatea de relaxare sau obsesia muncii este un predictor valid al creșterii activării sistemului simpatic și al recuperării lente a parametrilor cardiaci, el reflectând intensitatea trăită a muncii și epuizarea profesională (Cox, Griffiths, Rial-González, 2000).

Modelul cognitiv condițional (Dolan și Arsenault, 1980) (*apud* Ramaciotti și Perriard, 2001) susține că discordanța dintre individ și mediul de muncă provoacă probleme de adaptare. Prezența și intensitatea semnelor și simptomelor de tensiune permit estimarea acestui grad de discordanță. Modelul cuprinde patru categorii de variabile. Variabilele din primul grup se referă la condițiile de muncă: condițiile fizice proaste de lucru, ambiguitatea avansării, nesiguranța postului, riscul

crescut de accidente, nesiguranța față de retribuție, ambiguitatea rolului, conflictele de rol, constrângerile caracteristice postului, supraîncărcarea în muncă, gradul de dificultate a sarcinii, nivelul de responsabilitate, nivelul de participare la luarea deciziilor etc. Aceste variabile externe au un impact diferit în funcție de caracteristicile individuale, adică variabilele din grupul 2 (importanța relativă a muncii, caracteristici de personalitate, susținere socială, apartenența socio-demografică). Interacțiunea între variabilele grupurilor 1 și 2 antrenează o serie de consecințe în plan psihologic, fiziologic sau comportamental, considerate ca simptome și ca semne de tensiune, constituind variabilele grupului 3. Simptomele și semnele de tensiune reprezintă consecințe pe termen scurt ale stresului. Consecințele pe termen lung la nivel individual (afecțiuni organice, cardiovasculare, ulcere gastrointestinale, tulburări psihologice sau psihiatrice) și organizațional (scăderea randamentului, întâzieri, absenteism, accidente, nemulțumiri, plângeri, greve etc.) reprezintă variabilele din grupul 4.

Paradigma care concepe *stresul ca tranzacție*, propusă de Lazarus și Folkman (1984) (*apud* Kendall și colab., 2003) reprezintă o dezvoltare a modelului interacționist și își propune să exploreze mecanismele care stau la baza relațiilor dintre factorii de stres și efecte. Din această perspectivă, stresul apare atunci când solicitările unei anumite situații sunt evaluate de către individ ca depășind resursele disponibile și amenințând starea de bine, de unde necesitatea individului de a gestiona evenimentul. Modelul se concentrează pe dinamica a două mecanisme principale: evaluarea cognitivă (primară și secundară) și gestionarea stresului. Evaluarea primară se referă modul în care experiența stresului este definită: individul acordă semnificații unei interacțiuni, unui eveniment. Aceste înțelesuri pot fi categorizate în termeni de rău (pagubă, stricăciune), amenințare sau provocare. Dacă evenimentul este evaluat ca modificând starea de bine a persoanei, începe procesul *evaluării secundare*. Acest proces se concentrează pe identificarea și evaluarea disponibilității resurselor de a face față stresului și a strategiilor care vor fi folosite (Lazarus, 1993).

Perspectiva tranzacțională susține că stresul nu este ceva care există în individ sau în mediul său, ci este mai degrabă un proces aflat în continuă evoluție, proces care implică interacțiunea indivizilor cu mediul lor, evaluarea acestor întâlniri și încercarea de a face față problemelor care apar. În centrul acestei abordări se află ideea că stresul este o realitate care ține de dinamica cognitivă. Este întreruperea homeostazei care cere refacerea stării de echilibru. Trei factori sunt foarte importanți în definirea acestui dezechilibru: nepotrivirea trebuie să fie percepută de către individ ca fiind importantă și salientă, trebuie să reprezinte o amenințare la adresa stării de bine a individului și să ceară acțiuni care depășesc nivelul său normal de acțiune.

2. Surse ale stresului profesional

Deși există mai multe tipologii ale acestor factori de stres, una dintre cele mai comprehensive este cea propusă de Cartwright și Cooper (1997). Ei au identificat șase tipuri de surse externe de stres: factori intrinseci postului în sine, roluri în cadrul organizației, relațiile interpersonale de la locul de muncă, aspecte legate de dezvoltarea carierei, factori organizaționali, interfață familie - muncă. În funcție de grupurile profesionale, unii factori pot fi mai evidenți decât alții.

2.1. Caracteristicile intrinseci postului:

Condițiile fizice de lucru pot afecta în mod serios sănătatea fizică a angajaților și starea lor subiectivă de bine. Factorii de acest tip, mai des investigați, sunt zgomotul, vibrațiile, temperatura. Nivelul *zgomotului* a fost raportat ca fiind un factor de stres mai ales de muncitorii din industria manufacturieră, industria producătoare de oțel. Cohen (*apud* Cox, Griffiths, Rial-González, 2000) a arătat că problemele de sănătate cel mai des înregistrate printre angajații expuși unui nivel ridicat al zgomotului sunt: alergiile, problemele respiratorii și gastro-intestinale, scheleto-musculare și cardiace. Cooper și colab. (2001) constată că *vibrațiile* au efecte negative importante mai ales în ramuri industriale precum prelucrarea oțelului, în meserii în care se folosesc freze pneumatice, avioane cu elice sau elicoptere, în instalațiile de forare. *Temperaturile* extreme pot induce răspunsuri fiziologice care să afecteze negativ performanța în muncă, sănătatea și starea de bine a individului. Luarea deciziilor, discriminarea fină, acțiunea rapidă sau precizia pot fi serios afectate de niveluri prea ridicate sau prea scăzute ale temperaturii. Rămân însă de studiat diferențele individuale în ceea ce privește toleranța factorilor termici și a vibrațiilor.

Încărcarea cu sarcini reprezintă un alt agent de stres pentru mulți angajați. Atât supraîncărcarea cât și subîncărcarea cu sarcini pot genera efecte psihologice și fiziologice nedorite. Munca sub presiunea timpului pentru a respecta termene limită reprezintă o sursă majoră de supraîncărcare cantitativă și se asociază cu niveluri crescute ale anxietății, depresiei și performanței în muncă (Kushmir și Melamed, 1991; Westman și Eden, 1992). Și subîncărcarea cantitativă a fost identificată ca factor de stres, plictiseala generată de munca monotună și rutinieră determinând anxietate, depresie și insatisfacție profesională, efectele fiind mai puternice pentru angajații din schimburile de noapte. Supraîncărcarea și subîncărcarea calitativă pot reprezenta factori de stres cu efecte precum insatisfacția profesională sau fluctuațiile mari de personal.

Programul de lucru prelungit poate avea efecte negative asupra angajaților. Un studiu meta-analitic realizat de Sparks, Cooper, Fried și Shirom (1997) descoperă o corelație mică, dar semnificativă între numărul de ore lucrate și sănătatea generală. Ei arată că persoanele care lucrează mai mult de 48 de ore pe săptămână înregistrează semnificativ mai multe probleme de sănătate. Cooper, Dewe și O'Driscoll (2001) indică faptul că programul de lucru în schimburi are efecte negative considerabile, cum ar fi problemele de sănătate, insatisfacția la locul de muncă, diminuarea stării de bine etc.

Ritmul accentuat al *evoluției tehnologice* are ca efect perimarea rapidă a deprinderilor și cunoștințelor, ceea ce poate ușor să se transforme într-un factor de stres dacă nu se iau măsuri în ceea ce privește instruirea angajaților cu privire la schimbările tehnologice introduse. Cooper și Cartwright (1997) arată că managerii sunt una dintre categoriile care își fac mari probleme cu privire la extinderea rapidă a informatizării, și asta pentru că resimt presiunea de a adopta noile tehnologii și de a-i ajuta pe proprii angajați să se adapteze lor și să le utilizeze eficient.

Unele profesii sunt prin natura lor mai puternic expuse la *riscuri și accidente*: ofițerii de poliție, minerii, angajații închisorilor, pompierii, angajații pe platforme de exploatare a petrolului și gazelor. Aceștia se află într-o stare de permanentă activare, gata oricând să reacționeze la situații de criză, ceea ce are ca efect creșterea adrenalinei, o stare de tensiune musculară, schimbări în ritmul respirației. Existența pericolelor și a riscurilor pentru ofițerii de poliție este evidențiată de Brown, Fielding și Grover (1999) care susțin că factorii de risc cu potențial stresant pentru această profesie sunt expunerea la dezastre și mortalitate, violența și răniurile, delicturile sexuale.

2.2. Rolurile ocupaționale

Caracteristicile rolurilor ocupaționale care au fost cel mai des investigate în relație cu problematica stresului sunt ambiguitatea, supraîncărcarea, conflictul de roluri și responsabilitatea.

Ambiguitatea rolului apare acolo unde obiectivele postului sau modalitatea de a accede la ele sunt neclare (Johns, 1998). Jackson și Schuler (1985) au revizuit 96 de cercetări care investigau efectele ambiguității de rol și conflictului de roluri, arătând că acestea reprezintă două surse importante de stres care conduc la scăderea satisfacției în muncă.

Conflictul de roluri poate fi definit prin existența unor cerințe conflictuale în cadrul unui singur rol pe care persoana îl ocupă sau prin existența unor cerințe conflictuale datorită multiplelor roluri pe care o persoană încearcă să le ducă la îndeplinire. Acesta poate să conducă la reacții emoționale negative datorită

incapacității percepute de a realiza eficient munca cerută. Studiile au indicat efectul conflictului de roluri atât asupra nivelului stresului auto-raportat cât și asupra indicilor fiziologici ai stresului.

Supraîncărcarea de rol se referă la numărul de roluri diferite pe care o persoană trebuie să le ocupe. Supraîncărcarea rolului poate să afecteze și încrederea individului în propria abilitate de a duce la îndeplinire a acestor roluri.

Responsabilitatea este un alt factor potențial generator de stres în organizații. Deși prea multă responsabilitate este stresantă, și lipsa totală a responsabilității poate reprezenta un factor de stres. Câteva aspecte importante ar trebui clarificate în legătură cu această problematică. Primul este legat de diferențele individuale privind disponibilitatea de asumare a responsabilităților. Un al doilea aspect ar fi cel legat de clarificarea existenței sau nu a unei mai mari responsabilități pentru oameni decât pentru lucruri. O a treia problemă privește distincția dintre nivelul perceput de responsabilitate și cel real.

O'Driscoll și Beehr (2000) au ajuns la concluzia că măsura în care angajații au o mare nevoie de claritate moderează relația dintre factorii stresori legați de roluri și nivelul stresului.

2.3. Relațiile inter-personale la locul de muncă

Suportul social sub forma coeziunii de grup, încrederii inter-personale și suportului supervisorului se asociază cu niveluri scăzute ale stresului, cu niveluri crescute ale satisfacției profesionale și cu o sănătate mai bună. Nivelul scăzut al empatiei, preocuparea exclusivă pentru propria persoană, critica exagerată induc relații tensionate între angajați. Lipsa de interes pentru nevoile, atitudinile, motivațiile angajaților care caracterizează un stil de conducere centrat pe sarcină induce un nivel ridicat al stresului pentru mulți angajați (O'Driscoll și Beehr, 1994). O problemă importantă pentru cercetare se referă la nivelul optim de suport, inclusiv oferirea de informații și sfaturi, feed-back privind performanța, ghidare în ceea ce privește desfășurarea activității. Există, de asemenea, diferențe inter-individuale în ceea ce privește nevoia de sprijin din partea șefului.

2.4. Aspectele legate de evoluția carierei

Nesiguranța locului de muncă a devenit o realitate pentru toată piața forței de muncă datorită fenomenelor evoluției tehnologice și globalizării. S-au demonstrat efecte asupra stării de sănătate a indivizilor precum ulcer, colită, creșterea durerilor musculare (Cox, Griffiths, Rial-González, 2000). Efectele negative ale reducerilor de personal asupra relațiilor dintre angajați cuprind creșterea nivelului conflictelor inter-personale și a rezistenței la schimbare,

scăderea angajamentului față de organizație, toate corelând cu scăderea performanței în muncă și, prin urmare, cu scăderea eficienței organizaționale (Lynn, 1989).

Promovarea și avansarea în carieră par a fi aspecte generatoare de stres, chiar și atunci când individul își percepe locul de muncă ca fiind sigur și stabil (Johns, 1998). De obicei, lipsa promovării este percepută ca stresantă, dar există cazuri în care tocmai promovarea este percepută ca fiind stresantă – și asta se întâmplă atunci când individul este promovat peste abilitățile sale auto-percepute.

2.5. Factori organizaționali

Structurile organizaționale puternic ierarhizate și birocratice permit un nivel scăzut al participării angajaților la luarea deciziilor care le afectează munca. Cooper, Dewe și O'Driscoll (2001) arată că o creștere în nivelul de formalizare reduce ambiguitatea de rol, dar crește conflictul de roluri și că, deși formalizarea procedurilor are în general efecte pozitive pentru angajați, exagerarea gradului de formalizare devine nocivă.

Studiile asupra *climatului organizațional* (Guzley, 1992) arată că natura și conținutul comunicării afectează reacțiile angajaților față de locul lor de muncă și față de organizație pe ansamblu. O'Driscoll și Cooper (1996) arată că acolo unde comunicarea se concentrează pe atribuiri negative legate de alți angajați, cinism față de conducere și urmărirea propriilor interese în detrimentul celorlalți, apar neîncrederea, lipsa de sprijin, deci o creștere a nivelului stresului. Lipsa participării în procesul de luare a deciziilor, lipsa unei consultări și comunicări eficiente și lipsa sentimentului apartenenței au fost identificați ca posibili factori de stres.

2.6. Interfața familie-muncă

Schimbarea structurii familiale, participarea în creștere a femeilor la forța de muncă, evoluția rapidă a tehnologiei au permis ca sarcinile profesionale să poată fi realizate într-o mai mare diversitate de locații și au destructurat pentru mulți angajați limitele dintre rolurile profesionale și celelalte roluri, aducând mai ales o schimbare a rolurilor tradiționale de gen. Studiul Higgins, Duxbury și Lee (1994) sugerează că comportamentul familial al bărbaților este în schimbare: bărbații cu soții angajate se implică mai mult în sarcinile domestice decât o făceau în anii 70, iar că femeile acordă un timp mai redus familiei. Diverse aspecte ale muncii pot produce consecințe afective negative (scăderea stimei de sine, nesiguranță) care afectează relația cu familia prin exprimarea iritabilității în mediul familial sau la izolare de familie (Menaghan, 1991). În sens invers,

Williams și Alliger (1994) (*apud* Brief, Weiss, 2002), în cadrul unei cercetări având ca subiecți părinți angajați, au ajuns la concluzia că dispozițiile afective neplăcute din familie, nu și cele plăcute, interferează cu munca lor.

3. Efectele ale stresului organizațional

Majoritatea cercetătorilor problematicii stresului disting între trei mari categorii de efecte: fiziologice, psihologice și comportamentale.

3.1. Efecte fiziologice

Efectele fiziologice ale stresului au fost investigate cu preponderență în studii de laborator, adrenalina și cortizolul devenind cunoscuți ca fiind hormoni ai stresului. Deși majoritatea cercetărilor vizând stresul profesional s-au sprijinit preponderent pe auto-raportări, McLaren (1997) observă însă că, în ultima perioadă, cercetătorii au început să includă și o oarecare formă de evaluare psiho-fiziologică. Fried și colaboratorii (1984) arată într-o lucrare de sinteză că cercetarea efectelor fiziologice ale stresului la locul de muncă s-a centrat mai ales asupra a trei indici: simptome cardio-vasculare, bio-chimice și gastro-intestinale. Din cele 47 de cercetări analizate, 24 au inclus cel puțin doi indici fiziologici; 60,2% dintre aceștia au măsurat simptome cardio-vasculare, 30,7% au măsurat simptome de natură bio-chimică și 9% simptome gastro-intestinale. Cele mai folosite măsurători sunt presiunea sanguină și pulsul.

Deși indicatorii fiziologici sunt considerați a fi indicatori obiectivi, Fried și colab. (1984) prezintă trei categorii de factori care pot să afecteze fidelitatea măsurătorilor fiziologice: factorii stabili (ex. vârsta, sexul, dieta, tendințele genetice), factorii temporari (ex. temperatura, perioada de zi, oboseala fizică, consumul de anumite substanțe) și factorii procedurali (ex. numărul de măsurători realizate).

Fried și colab. (1984) sugerează că efectul fiziologic produs de un stresor acut poate să fie diferit de cel produs de către un stresor cronic sau că anumiți stresori ar putea să inducă influențe proprii nu imediat, ci după o anumită durată temporală. Fidelitatea măsurării ar putea fi îmbunătățită prin utilizarea combinată a măsurătorilor obiective și a celor subiective.

3.2. Efecte psihologice

Efectele psihologice ale stresului au fost cele mai studiate de către cercetători și pot fi clasificate după mai multe criterii. Astfel, se poate diferenția între efecte acute și cronice sau între cele care presupun o supra-stimulare și cele care presupun o sub-stimulare sau între trăirile specifice și cele generale.

Deși cele mai frecvente modalități de măsurare folosite au fost cea a insatisfacției în muncă și a tensiunii resimțite, numeroși alți indicatori de natură psihologică au fost utilizați. De exemplu, Jackson și Schuler (1985) au revizuit 96 de cercetări care investigau efectele ambiguității de rol și conflictului de roluri. În ceea ce privește efectele psihologice, insatisfacția în muncă a fost raportată în 43 de studii, iar tensiunea și anxietatea în 22. Jackson și Schuler au clasificat instrumentele care au măsurat insatisfacția la locul de muncă în sub-categorii: insatisfacție generală, insatisfacție față de șef, colegi, remunerație și promovare.

Rezultate similare au obținut și Kahn și Byosiere (1992) (*apud* Cooper, Dewe și O'Driscoll, 2001) care au identificat 43 de tipuri de efecte psihologice ale stresului pe care le-au sistematizat în câteva categorii: stare de sănătate generală; anxietate; stare de încordare fizică sau psihologică; plictiseală, oboseală, depersonalizare, epuizare emoțională, epuizare generală; confuzie, iritare, alienare; depresie; altele (stimă de sine, încredere în sine, neadaptare sexuală, intenția de părăsire a locului de muncă).

Dacă pornim de la ideea că o parte din efectele stresului pot fi considerate un subset de emoții negative (Lazarus, 1991, 1993, 2001), lipsa unei atenții explicite acordate emoțiilor în cadrul problematicii stresului este oarecum ciudată. Deși anxietatea, depresia, confuzia, iritarea sunt considerate efecte psihologice importante ale stresului, nu există o abordare sistematică a problematicii emoțiilor în cadrul general al stresului de la locul de muncă. Printre cauzele acestei situații se numără confuzia frecventă dintre emoții și atitudini, mitul raționalității în mediul organizațional, dificultățile care țin de metodologia studierii emoțiilor.

3.3. *Efecte comportamentale*

După Jex și Beehr (1991) răspunsurile comportamentale la factorii de stres ocupaționali au fost cel mai puțin studiate, deși, paradoxal, acestea au cel mai mare impact asupra organizației. Pornind de la investigarea a 17 studii, ei clasifică efectele comportamentale ale stresului în două categorii: relevante pentru organizație (ex. absenteismul, schimbarea locului de muncă, performanța la locul de muncă) și relevante pentru individ (consumul de alcool, tutun sau alte comportamente distructive). O altă diferențiere ar putea fi realizată în funcție de înregistrarea obiectivă a acestor efecte (ex. rata reală a absenteismului, a fluctuației de personal, cifra de vânzări) sau subiectivă (ex. auto-evaluări ale performanței).

Kahn și Byosiere (1992) încadrează efectele comportamentale ale stresului la locul de muncă în cinci categorii (trei orientate spre organizație, două spre

propria persoană): afectarea negativă a rolului profesional (greșeli, erori, accidente); părăsirea locului de muncă (fluctuații de personal, absentism, pensionare precoce, greve); comportament agresiv la locul de muncă (vandalism, furt, împrăștierea zvonurilor); tulburări ale vieții non-profesionale (dificultăți în familie, cu prietenii, în cadrul comunității); comportamente auto-distructive (consumul de substanțe toxice și accidentele).

O mare atenție trebuie acordată interpretării acestor indici, deoarece simpla lor prezență nu garantează faptul că sunt determinați de factori de stres de la locul de muncă; apariția lor poate fi facilitată de factori de stres extra-profesionali sau de dispoziții personale.

3.4. Epuizarea profesională

Epuizarea profesională poate fi considerată o formă particulară de stres ocupațional; ea reprezintă subiectul unei multitudini de cercetări, mai ales în aria furnizării serviciilor, dar și în alte domenii ale vieții profesionale. Unul dintre cele mai cunoscute modele ale epuizării profesionale este cel propus în perioada 1970 - 1980 de către Christina Maslach și colab. (*apud* Byrne, 1993). Ei au conceptualizat epuizarea profesională în trei componente: oboseala emoțională, depersonalizarea și lipsa împlinirii de sine. Oboseala emoțională este o stare de golire de energie emoțională dominată de impresia că propriile resurse emoționale nu sunt adecvate pentru gestionarea situației. Depersonalizarea se referă la tendința de a-i trata pe oameni ca pe niște obiecte, de a fi indiferent față de ceea ce se întâmplă cu ei. A treia componentă se referă la tendința de evaluare negativă a propriilor realizări. Ulterior Maslach și colaboratorii (1996) (*apud* Dierendonck, Schaufeli, Buunk, 2001) au reformulat definirea epuizării profesionale și au propus un instrument care să fie aplicabil și în alte contexte decât în cel al domeniului serviciilor. Din noua perspectivă, epuizarea profesională presupune epuizare emoțională, cinism (în loc de depersonalizare) și eficacitatea profesională (în loc de realizare personală). Dacă depersonalizarea se referea numai la oameni, cinismul reprezintă o atitudine distantă față de muncă, fie că implică sau nu munca cu oamenii.

Preluând modelul propus de Cordes și Dougherty (1993), Cooper, Dewe și O'Driscoll, 2001, prezintă trei mari categorii de factori care corelează cu epuizarea profesională: factori individuali, factori legați de post și factori organizaționali.

Factorii individuali care au fost investigați sunt: variabilele demografice precum genul și vârsta, variabilele atitudinale precum satisfacția în muncă, implicarea în muncă, angajamentul față de organizație, strategiile de gestionare a stresului. Analiza cercetărilor privind legătura dintre variabilele demografice și

epuizare nu aduc rezultate univoce. Între satisfacția profesională și epuizare există o relație inversă. Unele cercetări indică faptul că satisfacția profesională ar fi mai degrabă un predictor decât un efect al epuizării profesionale. Corelații negative există și între angajamentul organizațional pe de o parte, și epuizarea emoțională și depersonalizarea, pe de cealaltă parte. Implicarea în muncă nu pare să prezinte corelații semnificative cu componentele epuizării. Strategiile de gestionare a stresului centrate pe rezolvarea problemelor par a corela negativ cu epuizarea profesională, în timp ce cele ce implică evitarea gestionării surselor epuizării par a corela pozitiv cu epuizarea profesională.

Factorii legați de post, a căror legătură cu epuizarea a fost studiată, sunt în principal solicitările rolului, gradul de autonomie pe care o persoană îl are la locul ei de muncă și factorii legați de clienți. Ambiguitatea rolului, conflictul de roluri și supra-încărcarea rolului corelează pozitiv cu epuizarea profesională, mai ales cu dimensiunile oboșală emoțională și depersonalizare. Conflictul de rol pare a avea un impact puternic asupra dezvoltării oboselii emoționale.

Factorii organizaționali, a căror legătură cu epuizarea profesională a fost investigată, sunt: stilul de management, climatul organizațional și sprijinul social. Participarea la luarea deciziilor, un stil de leadership transformațional sau tranzacțional, suportul social și un climat care valorizează munca în echipă corelează negativ cu epuizarea profesională, în timp ce rigiditatea regulilor și procedurilor, lipsa de comunicare între diverse niveluri organizaționale corelează pozitiv cu epuizarea. Suportul social pare a avea o legătură puternică cu reducerea epuizării emoționale, dar una nesemnificativă cu sentimentul realizării personale.

4. Factori care moderează efectele stresului

4.1. Factori dispoziționali

Trăsăturile de personalitate au suscitat în mod repetat interesul cercetătorilor ca variabile moderatoare în apariția efectelor stresului. Personalitatea poate influența fie gradul de expunere a indivizilor la factorii de stres, fie reactivitatea la aceștia, fie ambele mecanisme menționate.

Structura de caracteristici cunoscută sub numele de *tipul A de comportament* a fost pentru prima dată semnalată de către Friedman și Rosenman în anii 1950, în mediul clinic, devenind dimensiunea de personalitate discutată cel mai frecvent ca predictor al nivelului de stres și ca mediator între factorii de stres și efectele stresului. Indivizii cu tip A de comportament prezintă niveluri foarte ridicate de concentrare și alertă, ambiție, competitivitate, agresivitate când lucrurile nu decurg conform planului, un simț al presiunii temporale, o mare

dorință de control a mediului în care trăiesc. Persoanele cu un scăzut risc cardiac – tipul B – sunt mai calme, pasive, preferă ca ceilalți să ia decizii și ei doar să se adapteze. Johns (1998) sintetizează rezultatele cercetărilor privind modul în care tipul A de comportament mediază relația dintre factorii de stres și efecte. Astfel, persoanele de tip A declară că lucrează mai mult și mai multe ore și că întâlnesc mai multe solicitări conflictuale la locul de muncă. Pornind de la faptul că aceste elemente sunt în general factori de stres, se poate afirma că tipul A trece prin mai multe situații stresante decât tipul B. Este mai probabil ca persoanele de tip A să înregistreze reacții fiziologice adverse la stres precum tensiune sanguină mărită, puls accelerat și modificări în compoziția chimică a sângelui. Paradoxul este că persoanele de tip A nu declară că resimt mai multă tensiune, anxietate sau insatisfacție profesională decât persoanele de tip B, deși declară că se confruntă cu mai multe situații stresante. S-ar putea ca aceste persoane să conștientizeze mai puțin impactul pe care stresul profesional îl are asupra sănătății lor.

Afectivitatea negativă (NA) reflectă o tendință generală relativ stabilă de a trăi cu o stimă de sine scăzută și trăiri afective negative. Persoanele cu un nivel ridicat de afectivitate negativă sunt mai predispuse să resimtă un nivel ridicat al stresului și să aibă rezultate negative la locul de muncă. Spector, Zapf, Chen și Frese (2000) au evidențiat șase mecanisme prin care afectivitatea negativă poate influența relația dintre factorii de stres și efectele lor: ipoteza percepției simptomului, mecanismul hiper-responsivității, perspectiva selecției diferențiale, mecanismul de creare a stresului, ipoteza dispoziției afective tranzitorii, ipoteza cauzalității. Rolul afectivității negative în procesul stresului este unul complex care nu poate fi redus doar la unul din mecanismele prezentate anterior.

Kendall și colaboratorii (2003) consideră că este larg recunoscut în literatura de specialitate faptul că indivizii cu *stima de sine* ridicată au șanse mai mari de a obține performanțe bune după un eveniment stresant decât persoanele cu stimă scăzută de sine. Rezultatele indică faptul că stresorii de rol corelează negativ cu satisfacția în muncă și cu performanța evaluată de către superiori numai în cazul asistentelor cu stimă scăzută de sine, nu și la cele cu stimă de sine ridicată. Ganster și Schaubroeck (1991) susțin că nivelul stimei de sine ar putea influența strategiile de gestionare a stresului utilizate, persoanele cu stimă scăzută de sine fiind mai pasive deoarece au o încredere mai scăzută în capacitatea lor de a influența mediul în care se află. Ei au găsit un efect de interacțiune între conflictul de roluri și stima de sine, în sensul că angajații cu un nivel scăzut al stimei de sine înregistrau o relație semnificativă între perceperea conflictului de roluri și acuzele somatice.

Brate (2004) arată că cu cât *capacitatea de mobilitate și optimism* a managerilor este mai ridicată, cu atât simptomele fizice sunt mai puțin numeroase. Nu există însă studii sistematice asupra rolului de mediere al optimismului, dar această influență s-ar putea manifesta prin alegerea strategiilor de gestionare a situațiilor stresante.

Johns (1998) evidențiază că persoanele cu un *loc al controlului* extern au mai multe șanse să simtă anxietate în fața potențialilor agenți stresori, și asta deoarece ei au impresia că nu dețin controlul asupra a ceea ce lor li se întâmplă. Persoanele cu un loc extern al controlului sunt mai înclinate să apeleze la strategii emoționale de reducere a stresului, care funcționează doar pe termen scurt.

4.2 Suportul social

Suportul social reprezintă una dintre cele mai investigate variabile moderatoare ale relației dintre factorii de stres și efectele stresului (ex. Johnson, 1989). Pornind de la diferențierea pe care Eduards (1980) o realizează între suportul structural, informațional și emoțional, Ford (1985) ajunge la concluzia că sprijinul emoțional are un impact mult mai puternic (comparativ cu celelalte două) asupra rezultatelor în muncă precum epuizarea profesională, stresul episodic și cel cronic.

Una dintre cele mai investigate surse ale suportului social este cea a șefilor. Stordeur și colaboratorii (2001) arată că supervizorii au un impact foarte puternic asupra rezultatelor personale și profesionale ale angajaților dând ca exemplu câteva cercetări realizate printre asistente, cercetări care arată că o asistentă șefă poate modera efectele unui mediu de lucru solicitant prin menținerea unui stil de conducere care vine în sprijinul nevoilor asistentelor din subordinea sa.

Pinneau (1976) (*apud* Ford, 1985) sugera că suportul social poate să aibă trei efecte distincte: preventiv (acționând direct asupra surselor de stres), terapeutic (acționând asupra stării de tensiune sau a stării de bine) sau de tampon (având un efect moderat pot asupra relației dintre factorii de stres și efectele stresului).

4.3. Strategiile individuale de gestionare a stresului

Modelul tranzacțional al stresului consideră că strategiile de gestionare a stresului reprezintă una dintre cele mai importante variabile care mediază relația dintre sursele de stres și efectele lor (Folkman, 1984). Lazarus (1990, 1993) le definește ca *fiind acele gânduri și acțiuni care sunt inițiate ca răspuns la un anumit eveniment, gânduri și acțiuni care se schimbă de-a lungul timpului, pe măsură ce eforturile depuse și rezultatele obținute sunt evaluate și re-evaluate*.

Se pot identifica două mari categorii de strategii de *coping* (gestionare a stresului): centrate pe problemă (în care se fac încercări de a rezolva solicitările unei situații) și cele centrate pe emoții (în care se fac încercări pentru a face față tulburărilor emoționale generate de aceste solicitări). Deși unii cercetători consideră că strategiile de coping centrate pe emoții sunt mai puțin eficiente decât cele centrate pe problemă, aceasta ar putea fi o concluzie este pripită, căci eficacitatea strategiilor depinde și de caracteristicile situației și de cele ale persoanei, precum și de rezultatul care este socotit ca măsură a eficienței.

Lazarus și Folkman au identificat empiric mai multe modalități de gestionare a situațiilor stresante: depășire prin confruntare; depășire prin distanțare; autocontrol; căutare de sprijin social; acceptarea responsabilității; evadare - evitare; rezolvarea planificată a problemei; reconsiderare pozitivă.

Lazarus (1993) susține câteva aspecte legate de procesul de gestionare a stresului. Acest proces este unul complex și oamenii folosesc majoritatea strategiilor de bază în fiecare întâlnire stresantă. Modul de gestionare a stresului depinde de aprecierea secundară: dacă în urma evaluării se ajunge la concluzia că ceva poate fi făcut, rezistența centrată pe problemă predomină; dacă nu poate fi făcut nimic, predomină rezistența centrată pe emoție. Femeile și bărbații prezintă modele asemănătoare de gestionare a stresului. Unele strategii de gestionare a stresului sunt mai stabile decât altele în diverse situații stresante (ex. gândirea pozitivă), în timp ce altele sunt specifice anumitor contexte stresante (ex. căutarea de suport social). Strategiile de coping se modifică de la un stadiu al unei situații stresante complexe la altul. Actele de gestionare a stresului reprezintă mediatori puternici ai reacțiilor emoționale; reacțiile pozitive sunt asociate cu anumite strategii de rezistență, cele negative cu altele.

Există o serie de dificultăți în evaluarea strategiilor de gestionare a stresului. În primul rând, se discută modalitatea dezirabilă de construire a acestor instrumente: inductivă sau deductivă. Alte dificultăți includ: a) dacă cercetările ar trebui să se centreze asupra strategiilor generale de gestionare a stresului sau ar trebui să evalueze strategiile din situații specifice; b) dacă răspunsul pe care îl dau subiecții ar trebui să fie prin marcarea strategiilor care li se potrivesc sau prin aprecierea frecvenței de utilizare a acestora; c) dacă chestionarele sunt metodele cele mai potrivite pentru surprinderea acestor strategii sau ar fi mai de dorit o combinație a abordărilor calitative și cantitative.

Harris (1991) se întreabă dacă nu cumva organizațiile așteaptă anumite strategii de gestionare a situațiilor stresante și, prin urmare, dacă nu cumva disponibilitatea strategiilor de gestionare a stresului la locul de muncă este influențată de cultura, valorile și normele organizației.

5. Managementul organizațional al stresului ocupațional

Cooper și colab. (2001) consideră că intervențiile organizaționale de gestionare a stresului se pot plasa pe trei niveluri în funcție de scopul, ținta avută în vedere și presupunerea fundamentală pe care se bazează: intervenții primare, secundare și terțiare.

În cadrul intervențiilor primare, accentul cade pe modificarea sau adaptarea mediului fizic sau social-politic de lucru în scopul îndepărtării factorilor de stres din mediul de lucru. Acest tip de intervenție are cel mai puternic caracter pro-activ și preventiv. Ca exemple pentru acest tip de intervenție pot fi enumerate: restructurarea departamentelor organizaționale, stabilirea unui sistem de retribuire mai echitabil, schimbări în procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației, reproiectarea posturilor astfel încât să crească autonomia și controlul angajaților, reproiectarea mediului fizic de muncă, asigurarea unui climat mai suportiv.

Intervențiile secundare reprezintă cel mai utilizat tip de intervenție organizațională și se concentrează asupra dezvoltării abilităților angajaților de a face față stresului. Ele vizează realizarea unor schimbări individuale mai degrabă decât organizaționale. Intervențiile care intră în această categorie sunt cele precum meditația, formarea abilităților de relaxare, tehnica bio-feed-back-ului, restructurarea cognitivă, managementul timpului, strategii de rezolvare a conflictelor. Acest tip de intervenție este ușor de implementat, fără a deranja fluxul muncii din organizație și se poate aplica mai ales în cazurile în care factorii de stres nu pot fi modificați.

Intervențiile terțiare au ca scop reabilitarea persoanelor care au avut probleme de sănătate ca urmare a stresului de la locul de muncă. Abordarea este de tip reactiv, de tip tratament: se încearcă reducerea consecințelor negative ale stresului ajutând persoanele să gestioneze mai bine aceste consecințe. Acest tip de intervenție este bine exemplificat de programele de asistare a angajaților, programe care includ de obicei diferite forme de consiliere a angajaților pentru a-i ajuta să gestioneze factori de stres care nu pot fi modificați.

6. Concluzii

Plecând de la ansamblul cercetărilor realizate asupra problematicii stresului în general și a stresului ocupațional în special, propunem să definim stresul ca fiind *procesul aflat în continuă evoluție care reflectă dinamica dezechilibrelor și a reechilibrărilor dintre persoană și mediul, dinamică în care procesele de evaluare cognitivă dețin un rol central*. Componentele principale ale acestui proces sunt sursele de stres, manifestările, consecințele și strategiile de gestionare ale stresului.

În ceea ce privește cercetarea potențialilor factori de stres, este evident că factorii de stres nu acționează în mod izolat, ci mai degrabă în combinații, realitate care nu este suficient de bine reflectată în literatura de specialitate. Ar fi de dorit un accent mai puternic pus pe studierea interacțiunilor dintre diverși factori de stres.

Una dintre principalele probleme în analiza manifestărilor stresului este că practic orice efect nedorit fiziologic, psihologic sau comportamental poate fi considerat ca fiind datorat stresului. Această lipsă de diferențiere conceptuală reprezintă una dintre slăbiciunile modelelor prezentate. O altă observație se leagă de nediferențierea importanței indicilor deja prezentați ai stresului pentru starea de bine a unui subiect anume sau persoanelor cu anumite caracteristici. Mai mult, cercetătorii ar trebui să acorde o mai mare atenție naturii relațiilor dintre factorii de stres și efectele stresului, precum și semnificației și importanței pe care angajații le acordă diversilor indicatori ai stresului. Lipsa unui model coerent al emoțiilor negative asociate stresului reprezintă o altă problemă care se cere a fi rezolvată.

Deși s-au propus modele generale complexe ale stresului ocupațional, puterea lor predictivă în situații concrete, pentru anumite posturi sau categorii de posturi, rămâne limitată. S-au propus și modele specifice pentru diferite tipuri de posturi, dar lipsește o viziune integrativă asupra celor două mari categorii de modele: cele generale și cele specifice.

În ceea ce privește specificul stresului profesional în mediul românesc, problematica a început să fie investigată din anii '90, cercetările vizând mai ales persoanele cu funcții de conducere (Pitariu 1990, 2003; Brate, 2004) și surprinderea specificității contextului socio-politic românesc (Pitariu 1990, 1998). În concepția lui Pitariu (2003), stresul ocupațional reprezintă un fenomen care depășește într-o oarecare măsură mediul organizațional, deoarece perioada de tranziție prin care trece România confruntă populația cu o serie de probleme specifice: instabilitate economică, problemele trecerii la o economie de piață, scheme cognitive și practici manageriale depășite. Studiul problematicii stresului în mediul românesc ar trebui să aprofundeze impactul diversilor factori sociali, politici, economici asupra dinamicii stresului din diverse profesii și de la diverse nivele organizaționale, să valideze pe populație românească instrumente de evaluare a diverselor componente ale stresului și să surprindă specificul relațiilor dintre diverse surse, moderatori și efecte ale stresului profesional.

Bibliografie

Brate, A., 2004, *Diagnoza multidimensională a stresului ocupațional la manageri*, în „Revista de Psihologie organizațională”, 4(3-4), pp. 76-90.

- Brief A.P., Weiss H.M., 2002, *Organizational behavior: Affect in the workplace*, în „Annual Review of Psychology”, 53, pp. 279-307.
- Brown, J., Fielding, J., Grover, J., 1999, *Distinguishing traumatic, vicarious and routine operational stressor exposure and attendant adverse consequences in a sample of police officers*, în „Work & stress”, 13(4), pp. 312-325.
- Byrne, B., 1993, *The Maslach Burnout Inventory: Testing the factorial validity and invariance across elementary, intermediate and secondary teachers*, în „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, 66, pp. 197-212.
- Cooper, C., Cartwright, S., 1997, *An Intervention Strategy for Workplace Stress*, în „Journal of Psychosomatic Research”, pp. 7-17.
- Cooper, C.L., Dewe, P.J., O’Driscoll, M.P., 2001, *Organizational Stress – A Review and Critique of Theory, research and Applications*, London, Sage Publications.
- Cox T., Griffiths A., Rial-González E., 2000, *Research on Work-related Stress*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, <http://agency.osha.eu.int/publications/reports/203/en/stress.pdf>.
- Dierendonck, D., Schaufeli, W., Buunk, B., 2001, *Toward a process model of burnout: Results from a secondary analysis*, în „European Journal of Work and Organizational Psychology”, 10 (1), pp. 41–52.
- Ford, D.L., 1985, *Facets of work support and employee work outcomes*, „Journal of Management”, 11(3), pp. 5-20.
- Fried, Y., Rowland, K.M., Ferris, G.R., 1984, *The physiological measurement of work stress: A critique*, „Personnel Psychology”, 37, pp. 583-615.
- Ganster, D.C., Schaubroeck, J., 1991, *Work stress and employee health*, în „Journal of Management”, 17, pp. 235-272.
- Guzley, R., 1992, *Organizational climate and communication climate: Predictors of commitment to the organization*, „Management Communication Quarterly”, 5, pp. 379-402
- Harris, J.R., 1991, *The utility of the transactional approach for occupational stress research*, „Journal of Social Behavior and Personality”, 6, pp. 21-29.
- Higgins C., Duxbury L., Lee C., 1994, *Impact of life-cycle stage and gender on the ability to balance work and family responsibilities*, în „Family Relations”, 43, pp.144-150.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., 1985, *A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings*, în „Organizational Behavior and Human Decision Processes”, 36, pp. 16-78.
- Jex, S.M., Beehr, T.A., 1991, *Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stress*, „Research in Personnel and Human Resources Management”, 9, pp. 311-365.
- Johns, G., 1998, *Comportament organizațional*, București, Ed. Economică.
- Johnson J., Hall, E., 1988, *Job strain, work place social support and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the working population*, în „American Journal of Public Health”, 78, pp. 1336-1342.

- Karasek, R.A., 1979, *Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*, în „Administrative Science Quarterly”, 24, pp. 285-308.
- Kendall, E., Muenchberger, H., O’Neill, V., 2003, *Measurement of occupational stress among Australian workers: Perceived stressors and supports*, WorkCover Western Australia, <http://www.workcover.wa.gov.au/NR/rdonlyres/65CB0A96-C608-481E-AAB5-975AE1BEB0FB/0/MeasurementofOccupationalStress.pdf>.
- Kushmir, T., Melamed, S., 1991, *Workload, perceived control and psychological distress in type A/B industrial workers*, în „Journal of Occupational Behavior”, 12, pp. 155-168.
- Lazarus, R.S., 1993, *From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks*, în „Annual Review of Psychology”, 44, pp.1-18.
- Lazarus, R.S., 1990, *Theory-based stress measurement*, în „Psychological Inquiry”, 1, pp. 3-13.
- Lynn A., I., 1989, *Downsizing – survivors’ assessments*, în „Business Horizons”, 3, pp. 35-41.
- McLaren, S., 1997, *Heart rate and blood pressure in male police officers and clerical workers on working days and non-working days*, în „Work & Stress”, 11, pp.160-174
- Menaghan, E.G., 1991, *Work Experiences and Family Interaction Processes: The Long Reach of the Job?*, în „Annual Review of Sociology”, 17, pp. 419-444.
- O’Driscoll, M., Beehr, T., 1994, *Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates*, în „Journal of Organizational Behavior”, 15, pp. 141-155.
- O’Driscoll, M., Beehr, T., 2000, *Moderating effects of perceived control and need for clarity on the relationship between role stressors and employee affective reactions*, în „Journal of Social Psychology”, 140, pp. 151-159.
- Pitariu, H., 2003, *Stresul profesional la manageri: corelative ale personalității în contextul tranziției socio-economice din România*, în „Revista de Psihologie organizațională”, 3(3-4), pp.11- 31.
- Ramaciotti, D., Perriard, J., 2001, *Les coûts du stress en Suisse*, Etude réalisée sur mandat du seco, www.geneve.ch/ocirt/sante_securite_travail/theme_prevention/doc/resume_couts_stress_Suisse.pdf
- Sikora, P.B., Beaty, E. D., Forward, J., 2004, *Updating Theory on Organizational Stress: The Asynchronous Multiple Overlapping Change (AMOC) Model of Workplace Stress*, în „Human Resource Development Review”, 3(1), pp. 3-35.
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., Shirom, A., 1997, *The effects of work hours on health: a meta-analytic review*, în „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, 70, pp. 391-408.
- Spector, P., Zapf, D., Chen, P., Frese M., 2000, *Why negative affectivity should not be controlled in job research: Don’t throw the baby out with the bath water*, în „Journal of Organizational Behavior”, 21, pp. 79-95.
- Stordeur, S., D’hoore, W., Vandenberghe, C., 2001, *Leadership, organizational stress, and emotional exhaustion among hospital nursing staff*, în „Journal of Advanced Nursing”, 35(4), pp. 533-542.

- Weiss, H., Brief, A., 2001, „Affect at work: a historical perspective”, în Payne, R.L., Cooper, C. (coord.), *Emotions at Work – Theory, Research and Applications for Management*, Chichester, Wiley & Sons Ltd, pp. 133-171.
- Westman, M., Eden, D., 1992, *Excessive role demand and subsequent performance*, în „Journal of Occupational Behavior”, 13, pp. 519-529.
- Winnubst, J., Schabracq, M.J., 1996, „Social Support, Stress and Organization: Towards Optimal Matching”, în Schabracq, M.J. , Winnubst, J., Cooper, C.L. (coord.) *Handbook of work and health psychology*, Chichester, John Wiley & Sons.