

ΤΕΙ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ - ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

ΘΕΜΑ : ΤΟ ΑΓΧΟΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ –

ΕΜΠΕΙΡΚΗ ΜΕΛΕΤΗ



ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΒΑΜΒΑΚΟΥΣΗ ΕΥΓΕΝΙΑ

ΑΜ: 9464

ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : κα ΚΟΥΣΟΥΡΗ ΟΛΥΜΠΙΑ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

2012

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελ.
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1-2
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3-4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: «ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ»	5-45
1.1 Το stress και πως επιδρά σε αυτό η επιχειρησιακή κουλτούρα και η δομή μιας επιχείρησης	5
1.2 Επιχειρησιακή κουλτούρα και Stress	6
1.3 Σχεδιασμός και δομή της επιχείρησης	9
1.4 Εμπειρική Μελέτη (Ερωτηματολόγιο – Απαντήσεις – Συμπεράσματα)	12
Συμπεράσματα	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: «STRESS MANAGEMENT»	46-50
2.1 Συνέπειες του Stress	46
2.2 Φυσιολογικές επιπτώσεις του Stress	47
2.3 Ψυχολογικές επιπτώσεις του Stress	47
2.4 Προβλήματα συμπεριφοράς που οφείλονται στο Stress	48
2.5 Αντιμετώπιση του Stress	48
Συμπεράσματα	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: «ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ»	51-56
3.1 Το μονοδιάστατο των επιχειρησιακών στόχων και της υποκίνησης ως παράγοντας άγχους	52
3.2 Η άγνοια των πραγματικών αναγκών των εργαζομένων προκαλεί άγχος στην ίδια την επιχείρηση	52
3.3 Η Υιοθέτηση του υποδείγματος μεγιστοποίησης του κέρδους ως πλαισίου επιχειρησιακής συμπεριφοράς προκαλεί άγχος επιβίωσης στο σύστημα της επιχείρησης	54
3.4 Η συμπεριφορά της σύγχρονης επιχείρησης ως ανασταλτικός παράγοντας στην δημιουργία εργασιακού άγχους	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: «ΤΟ STRESS ΣΤΗ ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ»	57-61
4.1 Σύγχρονες πηγές άγχους	58
4.2 Stress, γιατί όχι	59

	Σελ.
4.3 Η προσαρμογή του ατόμου σε συνθήκες άγχους	60
4.4 Πότε το άγχος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αύξηση της αποδοτικότητας	61
Συμπεράσματα	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο: «Η ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΑΓΧΟΥΣ»	62-72
5.1 Αβεβαιότητα - Αναδιοργάνωση – Άγχος	62
5.2 Εξωεπιχειρησιακοί ρόλοι	66
5.3 Σύγκρουση ρόλων	70
Συμπεράσματα	72
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	73
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	74-76

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το άγχος στον εργασιακό χώρο σαφώς και αποτελεί ένα από τα πιο επίκαιρα ζητήματα, ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι αρκετές έρευνες έχουν διεξαχθεί προκειμένου οι εταιρίες να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα που απορρέουν από αυτό.

Η συγκεκριμένη εργασία αποτελεί μια προσέγγιση του προβλήματος που ακούει στο όνομα επιχειρησιακό άγχος, ενώ παράλληλα γίνεται μια εκτεταμένη αναφορά στην κουλτούρα που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, σε διάφορες γενικές προσεγγίσεις όπως π.χ οι επιχειρησιακοί στόχοι καθώς και στο πως η αλλαγή δημιουργεί άγχος στους εργαζομένους. Τέλος σημαντικοί παράγοντες δημιουργίας άγχους θεωρούνται από πολλούς το εργασιακό περιβάλλον σαν έννοια φύσης και συνθηκών εργασίας καθώς και τα ατομικά χαρακτηριστικά και οι ρόλοι που διαδραματίζουν τα άτομα στα περιβάλλοντα που δραστηριοποιούνται.

Πιο συγκεκριμένα οι απαιτήσεις της εργασίας, η ύπαρξη ενιαίας ή όχι επιχειρησιακής κουλτούρας, η φιλοσοφία και στρατηγική της επιχείρησης, η ύπαρξη μειονοτήτων καθώς και η δυνατότητα καλλιέργειας κοινωνικών σχέσεων έχουν άμεση σχέση με τα επίπεδα stress που βιώνουν οι εργαζόμενοι. Σημαντικός παράγοντας επίσης που θα πρέπει κάθε επιχείρηση να προσέξει είναι η ύπαρξη αποτελεσματικών καναλιών επικοινωνίας μεταξύ στελεχών και εργαζόμενων.

Τέλος, αγχωτικές καταστάσεις τα άτομα βιώνουν όχι μόνο στον εργασιακό χώρο αλλά και έξω από αυτόν αφού ταυτόχρονα βιώνουν και άλλους ρόλους, ενδεικτικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι η μεγάλη «μάχη» γίνεται ανάμεσα στους επιχειρησιακούς ρόλους και στους ρόλους του ατόμου μέσα στην οικογένεια.

Στο 1ο κεφάλαιο θα προσπαθήσουμε να αναδείξουμε το γεγονός ότι ακόμα και παράγοντες όπως η επιχειρησιακή κουλτούρα, αλλά και η δομή της επιχείρησης μπορούν να συμβάλλουν ή να αποτρέψουν την δημιουργία stress στους εργαζομένους και τα στελέχη μια επιχείρησης. Με βάση τα στοιχεία αυτά θα εκθέσουμε μια έρευνα που έγινε σε πολυεθνική εταιρεία που απασχολούσε 40 υπαλλήλους και θα δούμε πόσο διαφορετικές είναι οι απόψεις του κάθε υπαλλήλου σχετικά με διάφορα θέματα που υπάρχουν σε έναν εργασιακό χώρο.

Στο 2ο κεφάλαιο θα δούμε ορισμένες στρατηγικές stress (Stress Management). Επίσης αναλύουμε τις κατηγορίες συνεπειών του stress, καθώς και τα προβλήματα συμπεριφοράς που δημιουργούνται και οφείλονται στο stress και τέλος θα δούμε ορισμένους τρόπους αντιμετώπισης του stress για μια πιο υγιή κατάσταση στον εργασιακό χώρο.

Στο 3ο κεφάλαιο θα εξετάσουμε κάποιες όχι και τόσο γνωστές πλευρές του εργασιακού άγχους. Ο αναγνώστης θα έχει την ευκαιρία να πάρει ίσως κάποιες απαντήσεις σε πρακτικά ερωτήματα σχετικά με το άγχος στον εργασιακό χώρο, τις αιτίες και τις επιπτώσεις του. Συνολικά έγινε μια προσπάθεια να φωτιστούν κάποιες «παρεξηγημένες» πτυχές αυτού του θέματος.

Στο 4ο κεφάλαιο εξετάζουμε το stress στη σημερινή εργασιακή πραγματικότητα και τα «σημεία» όπου είναι περισσότερο αισθητό. Αναφερόμαστε στις σύγχρονες πηγές άγχους και παρατηρούμε πως ορισμένες φορές το άγχος «αναιρεί» το stress κάτω από ορισμένες συνθήκες και παρατηρείται η θετική του επίδραση. Επίσης θα δούμε πως μπορεί να προσαρμοστεί κάποιος σε συνθήκες άγχους και πως μπορεί να το εκμεταλεντεί για να αυξήσει την απόδοση της αποτελεσματικότητας του.

Στο 5ο κεφάλαιο θα μιλήσουμε για την αβεβαιότητα και τους εξωεπιχειρησιακούς ρόλους, που δρουν ως σημαντικοί παράγοντες εκείνους του περιβάλλοντος που είναι δυνατόν να προκαλέσουν στρες στον εργαζόμενο. Επίσης θα δούμε τις συνέπειες που έχουν καθώς ορισμένος τρόπους αντιμετώπισης. Τέλος θα δούμε τη σχετικότητα της αναδιοργάνωσης σε έναν εργασιακό χώρο και πως επιδρά με κυρίαρχο μέσο το stress.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

«ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ»

1.1 Το Stress και πως επιδρά σε αυτό η επιχειρησιακή κουλτούρα και η δομή μιας επιχείρησης

Η επιχειρησιακή κουλτούρα, ο επιχειρησιακός σχεδιασμός και η δομή κάθε επιχείρησης είναι σε θέση να προκαλέσουν stress στους εργαζομένους, γι' αυτό στόχος είναι να αναδείξουμε την σημαντικότητα ύπαρξης αποτελεσματικής επικοινωνίας μέσα σε μια επιχείρηση όχι τόσο για την γρήγορη και αποτελεσματική μετάδοση των πληροφοριών, όσο και γιατί μπορεί να συντελέσει αποτελεσματικά στον περιορισμό του stress. Εξίσου σημαντικές είναι και οι συνέπειες που μπορεί να έχει το stress στον ίδιο τον εργαζόμενο, αλλά και στα αποτελέσματα και τη λειτουργία της ίδιας της επιχείρησης, συνέπειες που είναι χρήσιμες να γνωρίζει το κάθε σύγχρονο επιχειρησιακό στέλεχος.

Εδώ θα προσπαθήσουμε να εξηγήσουμε πως παράγοντες που έχουν άμεση σχέση με την επιχειρησιακή κουλτούρα ως ευρύτερη έννοια της επιχείρησης μπορούν να προκαλέσουν ή αντίθετα να περιορίσουν το stress των εργαζομένων.

Εξετάζουμε διεξοδικά το πώς η ίδια κουλτούρα που καλλιεργείται από την επιχείρηση μπορεί να προκαλέσει stress στους εργαζομένους, αλλά και στα ίδια τα στελέχη της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα θα εξετάζουμε πως η επιχειρησιακή κουλτούρα και ο επιχειρησιακός σχεδιασμός και δομή κάθε επιχείρησης είναι σε θέση να προκαλέσουν stress στους εργαζομένους. Στο τέλος του κεφαλαίου αυτού παρουσιάζεται μια έρευνα που αποδεικνύει την σχέση που υπάρχει μεταξύ επιχειρησιακής κουλτούρας και εργασιακού άγχους.

Επίσης επιχειρούμε να αναδείξουμε την σημαντικότητα ύπαρξης αποτελεσματικής επικοινωνίας μέσα σε μια επιχείρηση, όχι τόσο για την γρήγορη και αποτελεσματική μετάδοση των πληροφοριών, όσο γιατί μπορεί να συντελέσει αποτελεσματικά στον περιορισμό του stress. Έτσι θα εξετάσουμε τα διάφορα κανάλια επικοινωνίας, καθώς και τις μορφές επικοινωνίας που είναι δυνατόν να προκαλέσουν stress στον εργαζόμενο ή στο στέλεχος μιας επιχείρησης.

Τέλος, αφού αναφερθούμε με συντομία στις συνέπειες που μπορεί να έχει το stress στον ίδιο τον εργαζόμενο, αλλά και στα αποτελέσματα και στη λειτουργία της ίδιας της

επιχείρησης, αναλύουμε τρόπους αντιμετώπισης του, που αναφέρονται τόσο ατομικά στον κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά, όσο και σε μέτρα και μεθόδους που μπορεί να υιοθετήσει η ίδια η επιχείρηση για το περιορισμό του stress και όχι για την εξάλειψή του, αφού όπως θα μελετήσουμε σε άλλη ενότητα το stress μπορεί να έχει και θετικές επιδράσεις. Στο τέλος παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την μελέτη των παραπάνω παραγόντων που προκαλούν stress στους εργαζομένους μιας επιχείρησης.

1.2 Επιχειρησιακή Κουλτούρα και Stress

Όταν τα άτομα εντάσσονται σε μια επιχείρηση φέρνουν μαζί τους τις αξίες και τα πιστεύω που έχουν μάθει. Το σημαντικό για τον εργαζόμενο και τα στελέχη είναι να μάθουν πως η συγκεκριμένη επιχείρηση λειτουργεί. Για να γίνει αυτό κατανοητό ας αναφερθούμε σε ένα παράδειγμα εκτός του επιχειρησιακού χώρου. Οι πεζοναύτες των Η.Π.Α. κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσής τους εκπαιδεύονται στο να αποβάλλουν οποιονδήποτε άλλο τρόπο σκέψης και αρχίζουν να σκέφτονται και να ενεργούν ως πεζοναύτες, «marine way», όπως αναφέρουν χαρακτηριστικά. Έτσι όταν κάποιος έρχεται σε επαφή με μια επιχείρηση υιοθετεί ορισμένες αντιλήψεις, που ήδη υπάρχουν και σύμφωνα με τις οποίες θα πρέπει να διευθετούνται τα εξωεπιχειρησιακά προβλήματα, αλλά και εσωεπιχειρησιακής ενσωμάτωσης, οι οποίες αντιλήψεις έχουν λειτουργήσει ικανοποιητικά κατά το παρελθόν και για το λόγο αυτό θα πρέπει να υιοθετούν και από τα νέα μέλη της επιχείρησης. Χαρακτηριστικά της οργανωσιακής κουλτούρας θεωρούνται οι κοινοί τρόποι συμπεριφοράς, τα πρότυπα που δίνονται, οι δομικές αξίες, η φιλοσοφία της επιχείρησης, οι κανόνες που τη διέπουν, καθώς και το επιχειρησιακό κλίμα. Όπως θα εξετάσουμε και παρακάτω όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά μπορούν να συμβάλουν άμεσα ή έμμεσα στη δημιουργία stress στους εργαζομένους ή τα στελέχη.

Ανάλογα λοιπόν με το προσωπικό στυλ καθώς και την προηγούμενη εμπειρία τα άτομα αντιδρούν διαφορετικά στις διάφορες καταστάσεις που προκαλούν stress. Η επιχειρησιακή κουλτούρα περιλαμβάνει εκτός των άλλων και αξίες σχετικά με το είδος της εργασίας καθώς και το πώς οι εργαζόμενοι χειρίζονται καταστάσεις που προκαλούν stress. Διαφορετικές λοιπόν επιχειρήσεις και διαφορετικά επαγγέλματα χρειάζονται διαφορετική αντίδραση στις παραπάνω καταστάσεις. Έχει λεχθεί μάλιστα ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλέγουν εργαζομένους που ο τρόπος αντίδρασης τους ταιριάζει με το επιχειρησιακό κλίμα. Δύο είναι οι κυριότερες μεταβλητές σε σχέση με το επιχειρησιακό stress : οι απαιτήσεις της εργασίας

και ο έλεγχος που ασκείται.

Η πρώτη μεταβλητή περιλαμβάνει την πίεση που δέχονται οι εργαζόμενοι και να επιτύχουν τους συγκεκριμένους στόχους. Όπως θα αναφερθεί και σε επόμενη ενότητα τα στελέχη θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεχτικά, όταν διαμορφώνουν τους στόχους που θα πρέπει να επιτύχουν οι εργαζόμενοι καθώς και τον τρόπο με το οποίο τους επικοινωνούν σε αυτούς. Η δεύτερη μεταβλητή περιλαμβάνει αφορά κυρίως την διακριτικότητα με την οποία τα στελέχη εποπτεύουν τους υφισταμένους τους και μπορεί να αναφέρεται είτε στην αυτονομία που τους επιτρέπουν να έχουν είτε στο είδος και την ένταση του ελέγχου που τους ασκούν. Τα παραπάνω βέβαια θα πρέπει να εξεταστούν σε συνάρτηση και με την δομή που υπάρχει σε μια επιχείρηση καθώς και με τα στυλ ηγεσίας που υπάρχουν, όπως θα δούμε και παρακάτω.

Ένας ακόμα παράγοντας που θα πρέπει να εξεταστεί με ιδιαίτερη προσοχή είναι το αν η επιχειρησιακή κουλτούρα είναι ενιαία ή υπάρχουν και υποκουλτούρες μέσα στην ίδια την επιχείρηση. Η ύπαρξη αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι υπάρχουν αξίες, τις οποίες αντιλαμβάνονται μερικά μόνο μέλη της επιχείρησης είτε γιατί αποτελούν έκφραση των προσωπικών τους αντιλήψεων, είτε γιατί αντιδρούν στην επιχειρησιακή κουλτούρα που έχει επικρατήσει. Το γεγονός αυτό αφορά σχεδόν πάντοτε ένα τμήμα ή μια μονάδα της επιχείρησης και είναι απόρροια των προβλημάτων και των εμπειριών που το συγκεκριμένο τμήμα αντιμετωπίζει και που δεν έχουν καμία σχέση με την επιχείρηση ως σύνολο. Στην περίπτωση αυτά τα στελέχη θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικά, ώστε να μην αποκοπούν τα μέλη του τμήματος από το σύνολο της επιχείρησης, γιατί το συναίσθημα αυτό της αποξένωσης προκαλεί ανασφάλεια για το μέλλον των εργαζομένων και τους δημιουργεί stress επειδή φοβούνται ότι λόγω της μη αποδοχής εκ μέρους της ενιαίας κουλτούρας της επιχείρησης είναι πιθανό να εκδιωχθούν από αυτή. Τα σύγχρονα επιχειρησιακά στελέχη θα πρέπει να ξεχάσουν τέτοιου είδους αντιδράσεις και να προσπαθήσουν να τους πείσουν να υιοθετήσουν την ενιαία κουλτούρα.

Ένα στοιχείο που θα πρέπει να εξεταστεί ακόμα ιδιαίτερα από τα στελέχη της επιχείρησης είναι κατά πόσο η ήδη υπάρχουσα κουλτούρα συμβάλει στην καλλιέργεια και ανάπτυξη των κοινωνικών σχέσεων και επαφών των εργαζομένων και έτσι οδηγεί στη δημιουργία ενός «ανθρώπινου» περιβάλλοντος εργασίας. Η ανάπτυξη τέτοιων σχέσεων έχει αποδειχθεί επιστημονικά ότι συμβάλει στην καταπολέμηση του stress ενώ αντίθετα η απουσία τους οξύνει το παραπάνω πρόβλημα. Οι εργαζόμενοι αναπτύσσοντας τέτοιου είδους σχέσης βρίσκουν τα κατάλληλα στηρίγματα για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στο ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζονται, αισθάνονται έτσι ασφάλεια και

σιγουριά, αφού γνωρίζουν ότι υπάρχει κάποιος που θα τους βοηθήσει να ξεπεράσουν μια δύσκολη κατάσταση. Κατά συνέπεια το stress μειώνεται, αφού μειώνονται και οι πιθανότητες να εμφανιστεί μια κατάσταση, την οποία ο εργαζόμενος μόνος του ή με τη συμβολή άλλων θα αδυνατεί να διεκπεραιώσει.

Ακόμα και η φιλοσοφία της ίδιας της επιχείρησης, οι κανόνες, τα συστήματα αξιών και αξιολόγησης που τη διέπουν, οι στόχοι, όλα τα παραπάνω που ως σύνολο αποτελούν την κουλτούρα μιας επιχείρησης μπορούν να προκαλέσουν stress στον εργαζόμενο. Η ύπαρξη μιας φιλοσοφίας που δεν αποσκοπεί πουθενά αλλού παρά στην ανάπτυξη της επιχείρησης, χωρίς να ενδιαφέρεται για τους εργαζομένους της, οι οποίοι περνούν ένα μεγάλο μέρος της ημέρας τους σε αυτήν, χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις τους για να επιτύχουν τους στόχους της, που πολλές φορές μπορεί να είναι ιδιαίτερα δυσπρόσιτοι, δημιουργεί αισθήματα δυσαρέσκειας και stress, στον εργαζόμενο για το αν πραγματοποιεί μια επιτυχημένη επαγγελματική σταδιοδρομία.

Ένας τελευταίος παράγοντας που αφορά κυρίως τις μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν χιλιάδες εργαζομένους και εκατοντάδες στελεχών σε διάφορες χώρες του κόσμου και μπορεί να δημιουργήσει stress, ενώ σχετίζεται και άμεσα με την επιχειρησιακή κουλτούρα είναι η ύπαρξη μειονοτήτων στην πρώτη περίπτωση και η ανάγκη για προσαρμογή της ενιαίας κουλτούρας της επιχείρησης σε κάθε χώρα ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν σε αυτή, τα ήθη που υπάρχουν, τις ιδιαιτερότητες των ανθρώπων καθώς και του τρόπου επικοινωνίας που επικρατεί.

Για την μεν πρώτη περίπτωση αρχικά θα χρησιμοποιήσουμε μια παράσταση για να κατανοήσουμε καλύτερα πως η ύπαρξη των εργαζομένων που ανήκουν σε μια μειονότητα μπορεί να τους προκαλέσει stress.

Οι εργαζόμενοι αυτοί λοιπόν αισθάνονται πολλές φορές μια ψυχολογική πίεση, επειδή θεωρούνται κάτι το διαφορετικό, επίσης υπάρχουν ιδεολογικές και άλλες προκαταλήψεις απέναντι τους, καθώς και διαφορετική μεταχείριση από τα ανώτερα στελέχη, τα οποία παράλληλα προσπαθούν να τους επιβληθούν χρησιμοποιώντας διάφορα μέσα όπως η δύναμη και ο εξαναγκασμός. Όλα αυτά τα στοιχεία οδηγούν τους εργαζομένους στη δημιουργία κλειστών ομάδων, οι οποίες διστάζουν να εκφράσουν την άποψη τους, να προτείνουν λύσεις ή να διατυπώσουν τις ιδέες τους. Οι περιορισμοί αυτοί τους δημιουργούν stress, αφού εκλαμβάνονται ως κάτι το διαφορετικό από τους ίδιους τους συναδέλφους.

Στην περίπτωση πολυεθνικών επιχειρήσεων θα πρέπει να γίνεται προσπάθεια από την ανώτατη διοίκηση η κουλτούρα να προσαρμόζεται στις ιδιαιτερότητες κάθε χώρας και των εργαζομένων της. Η έλλειψη αυτής της εφαρμογής οδηγεί στην εφαρμογή συστημάτων και

καλλιέργεια φιλοδοξιών που δεν ταιριάζουν στην ιδιοσυγκρασία των εργαζομένων, με συνέπεια η μη κατανόηση των παραπάνω να δημιουργεί stress στους εργαζομένους, αφού πολλές φορές αδυνατούν να αντιληφθούν την χρησιμότητα τους, ενώ η ανάγκη για μετακινήσεις πολλές φορές τους δημιουργεί stress για το αν θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις καινούργιες απαιτήσεις.

1.3 Σχεδιασμός και Δομή της Επιχείρησης

Στο σημείο αυτό του κεφαλαίου θα εξετάσουμε το πώς η οργάνωση, η δομή αλλά και τα στυλ ηγεσίας μπορούν να επηρεάσουν τους παράγοντες που προκαλούν stress στον εργαζόμενο. Λέγοντας οργανωτική δομή εννοούμε την ιεραρχία σύμφωνα με την οποία τα διάφορα καθήκοντα εκτελούνται, με τη δημιουργία μικρότερων ομάδων εργασίας. Αντίθετα ο όρος επιχειρησιακός σχεδιασμός περιλαμβάνει την διαδικασία σύμφωνα με την οποία τα στελέχη δημιουργούν την κατάλληλα οργάνωση, ώστε να μπορέσει να γίνει δυνατός ο διαχωρισμός των καθηκόντων, να υπάρχει έλεγχος για την εκτέλεση των διαφόρων λειτουργιών, τα κατάλληλα κανάλια για την μετάδοση των πληροφοριών που είναι απαραίτητες για τους εργαζομένους καθώς και η ένωση των μονάδων της επιχείρησης με το υπόλοιπο περιβάλλον, όπως είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές κ.α

Βασικός λοιπόν παράγοντας stress για τον εργαζόμενο είναι ο συγκεντρωτισμός και τυποποίηση στην λήψη αποφάσεων, που ταιριάζει περισσότερο με απολυταρχικά στυλ ηγεσίας. Σε τέτοιες μορφές διοίκησης ο εργαζόμενος νιώθει μεγάλη ανασφάλεια, αναζητά συνεχώς την έγκριση των ανωτέρων του για την λήψη μιας απόφασης και πραγματοποίησης μιας ενέργειας, δεν υπάρχουν περιθώρια έκφρασης των προτάσεων και αντιλήψεων του, αισθάνεται μια διαρκή καταπίεση και κατά συνέπεια νιώθει ότι δεν έχει το δικαίωμα της πραγματοποίησης λάθους, αφού είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα του στοιχίσει την επαγγελματική του σταδιοδρομία. Όπως είναι φυσικό όλα τα παραπάνω δημιουργούν stress στους εργαζομένους, για τον λόγο αυτό η ανώτερη διοίκηση θα πρέπει να γνωρίζει το πότε θα συγκεντρώνει ολόκληρη τη εξουσία και πότε θα αφήνει περιθώρια δράσης και στους απλούς εργαζομένους. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα συμμετοχικά στυλ ηγεσίας, όπου η λήψη αποφάσεων γίνεται με καθολική συμμετοχή εργαζομένων και στελεχών, οι περιπτώσεις εμφάνισης καταστάσεων που προκαλούν stress είναι σαφώς μικρότερες.

Επίσης ένας παράγοντας που προκαλεί stress στα μέλη των διαφόρων οργανισμών, αλλά και σε αυτούς που έρχονται σε επαφή μαζί τους είναι η ανάπτυξη της γραφειοκρατίας.

Με το όρο αυτό εννοούμε την υπέρμετρη τυποποίηση των κανονισμών και των ρόλων. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο τα πάντα μέσα στην επιχείρηση θα πρέπει να γίνονται βάσει συγκεκριμένων διαδικασιών από τις οποίες κανένας δεν έχει το δικαίωμα να απομακρυνθεί στο ελάχιστο. Με το μοντέλο αυτό έχουμε την συγκέντρωση ενός τεράστιου όγκου πληροφοριών, ο οποίος συχνά παραμένει ανεκμετάλλευτος, ενώ παράλληλα παρατηρείται σημαντική δυσκαμψία στη λήψη των αποφάσεων.

Για το λόγο αυτό πολλές φορές δημιουργείται εκνευρισμός σε αυτούς που συναλλάσσονται με επιχειρήσεις που έχουν αυξημένη γραφειοκρατία και ο εκνευρισμός αυτός δημιουργεί stress στους εργαζομένους, οι οποίοι αδυνατούν να εξυπηρετήσουν τους πελάτες με τον τρόπο που θα ήθελαν και στην προσπάθεια τους να βελτιώσουν την παραπάνω κατάσταση καταβάλλονται από το άγχος, αφού πολλές φορές είναι αναγκασμένοι να παραβούν τους κανόνες με τους οποίους λειτουργεί η επιχείρηση.

Ακόμα ένας παράγοντας που προκαλεί stress κυρίως στα στελέχη των επιχειρήσεων είναι το είδος και η ένταση των συγκρούσεων που εμφανίζονται στους κόλπους της επιχείρησης. Η προσπάθεια για την όσο δυνατό καλύτερη ικανοποίηση των αιτημάτων των πλευρών που συμμετέχουν στην σύγκρουση προκαλεί μεγάλο stress στα στελέχη, αφού γνωρίζουν ότι η έκβαση των συγκρούσεων αυτών πολλές φορές είναι απρόβλεπτη και έτσι εκτείνεται η αβεβαιότητα που επικρατεί για το μέλλον. Αλλά και οι εργαζόμενοι βιώνουν το stress σε τέτοιες καταστάσεις, αφού πολλές φορές δεν γνωρίζουν ποιόν να υποστηρίξουν και έτσι βρίσκονται στην μέση των «αντιμαχόμενων» πλευρών μη γνωρίζοντας ποιος έχει δίκιο και ποιος άδικο.

Στις μέρες μας ένας ακόμα παράγοντας που προκαλεί stress είναι η εξειδίκευση στις διάφορες μορφές εργασίας και κατά πόσο αυτές υιοθετούνται από την ανώτερη διοίκηση ή αντίθετα συμβάλλουν στην έκφραση της δημιουργικότητας των εργαζομένων. Η εξειδίκευση με την ανάπτυξη των δεξιοτήτων που απαιτεί, αλλά και με την μεγάλη ταχύτητα που επιβάλλει δημιουργεί stress, αφού πολλές φορές ο εργαζόμενος αδυνατεί να ανταποκριθεί στους γρήγορους ρυθμούς που του επιβάλλει το αντικείμενο της εργασίας του. Παράλληλα η αδυναμία έκφρασης του που συνεπάγεται η εξειδίκευση δημιουργεί ποικίλα προβλήματα στον εργαζόμενο, όπως ψυχολογικά, αισθήματα μη ικανοποίησης, αδικίας και όλα αυτά όπως είναι φυσικό τον κάνουν να νιώθει άβολα για την θέση την οποία κατέχει, να αμφισβητεί τις ικανότητες και δεξιότητες του και όπως είναι φυσικό του δημιουργεί stress, αφού αισθάνεται εσωτερικά «άδειος» και ανικανοποίητος, γεγονός που αντανακλά σε ολόκληρη την προσωπική αλλά και κοινωνική του ζωή.

Σημαντικό στοιχείο που μπορεί να συμβάλει στην δημιουργία stress ή αντίθετα να

συντελέσει στην καταπολέμηση του είναι η δυνατότητα του εργαζομένου να μπορεί να αναδειχθεί μέσα από το χώρο της εργασίας του και να μπορέσει να προβληθεί είτε προς τους ανωτέρους του είτε γενικότερα στο σύνολο της αγοράς εργασίας αποσκοπώντας σε κάποια βελτίωση της επαγγελματικής του κατάστασης. Ο σχεδιασμός της επιχείρησης θα πρέπει να είναι τέτοιος, ώστε οι άξιοι και ικανοί να μπορούν να προβληθούν μέσα από το έργο τους και με τον τρόπο αυτό να επιτύχουν βελτίωση της θέσης τους. Το γεγονός αυτό αποτελεί επιβράβευση για την προσπάθεια του εργαζομένου, ο οποίος γνωρίζει πλέον ότι οι προσπάθειες του αναγνωρίζονται και έτσι μειώνεται το άγχος που προέρχεται από την πιθανότητα ο εργαζόμενος να μείνει στάσιμος στην ίδια θέση σε όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής του πορείας.

Ένας ακόμα προσδιοριστικός παράγοντας του stress που αφορά επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ίδιους ή παρεμφερείς κλάδους με συνέπεια οι εργαζόμενοι να βιώνουν ίδια επίπεδα stress είναι το αν ο σχεδιασμός της επιχείρησης είναι τέτοιος που να επιτρέπει τη πραγματοποίηση εργασιών και λειτουργιών μέσα στα πλαίσια ομάδων εργασίας. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα επίπεδα stress των εργαζομένων είναι σαφώς μικρότερα όταν αυτοί δραστηριοποιούνται στα πλαίσια μιας ομάδας. Το παραπάνω συμπέρασμα είναι απόλυτα σωστά αν αναλογιστεί κανείς ότι στα πλαίσια της ομάδας ο καταμερισμός των ευθυνών είναι μεγαλύτερος (συλλογική ευθύνη), οι προτάσεις είναι πολύ περισσότερες και σαφώς πιο ποιοτικές, η λήψη των αποφάσεων είναι δημοκρατική, ενώ τέλος δεν θα πρέπει να παραγνωρίζεται το γεγονός ότι στα πλαίσια της ομάδας ικανοποιούνται καλύτερα οι ανάγκες του ατόμου για κοινωνική επαφή και ψυχολογική υποστήριξη. Έτσι λοιπόν θα πρέπει να οργανώνονται από τη διοίκηση ομάδες μέσα στις οποίες εργαζόμενοι του ίδιου τομέα απασχόλησης θα μπορούν να συνεργάζονται για την καλύτερη επίτευξη των αποτελεσμάτων με την ταυτόχρονη προστασία των ιδίων, αφού ελαττώνονται τα επίπεδα του stress.

Τέλος θα πρέπει να γίνει προσεκτικός προσδιορισμός του τρόπου με τον οποίο θα ασκείται ο έλεγχος στους εργαζομένους. Αυτό θα πρέπει να συμβεί γιατί στις σύγχρονες επιχειρήσεις, όπου τα όρια με το περιβάλλον έχουν σχεδόν καταρρεύσει με αποτέλεσμα την ανυπαρξία του ελέγχου, ενώ αντίθετα σε παλαιότερες μορφές οργάνωσης η συνεχής εποπτεία και ο έλεγχος των εργαζομένων τους προκαλούσε stress, αφού γνώριζαν ότι η κάθε τους κίνηση, ή κάθε τους πράξη ελέγχεται και στην προσπάθεια τους να είναι αλάνθαστοι πέφτουν σε λάθη, ενώ η όλη τους προσπάθεια συνοδεύεται από υψηλά επίπεδα stress.

1.4 Εμπειρική μελέτη (Ερωτηματολόγιο – Απαντήσεις – Συμπεράσματα)

Σε αυτό το σημείο παραθέτουμε μια ερευνά η οποία σχεδιάστηκε και οργανώθηκε πάνω σε μια πολυεθνική εταιρεία που ασχολείται με τις πωλήσεις προϊόντων μέσω καταλόγου. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε στα κεντρικά γραφεία της εταιρείας REDOUTE HELLAS ΕΠΕ, που απασχολούσε 40 υπαλλήλους από τους οποίους το 55% συμμετείχε σε αυτήν.

Στις επόμενες σελίδες θα μπορέσουμε να δούμε τις ερωτήσεις που υποβλήθηκαν στους εργαζόμενους καθώς και τα αποτελέσματα της έρευνα που παρουσιάζονται σε σχεδιαγράμματα για την κάθε ερώτηση ξεχωριστά.

Αμέσως μετά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων διακρίνονται παρατηρήσεις που έγιναν σχετικά με τις απαντήσεις καθώς και το συμπέρασμα.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ			
	Καθόλου	Λίγο	Πολύ	Πάρα πολύ
1. Πιέσεις για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από προϊσταμένους				
2. Πιέσεις για καλύτερη απόδοση από αυστηρές προθεσμίες.				
3. Πιέσεις για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από κάλυψη κενών αυτών που απουσιάζουν (λείπουν με άδεια κλπ).				
4. Συχνές διακοπές και παρενοχλήσεις της εργασίας (τηλεφωνήματα, συνάδελφοι κτλ).				
5. Επικαλύψεις και συχνές αλλαγές καθηκόντων από τηλεφωνήματα πελατών.				
Μπλοκάρισμα της δουλειάς από ατάρρευση ή ελάττωμα του συστήματος.				
7. Στενότητα χώρου και αδυναμίες απομόνωσης.				
8. Ασαφείς εργασιακές απαιτήσεις και οριοθετήσεις, επικαλύψεις.				
9. Μεγάλος αριθμός υπερωριών				
10. Αντιφατικές εργασιακές απαιτήσεις και προσδοκίες που προκύπτουν από συγκρούσεις μεταξύ διαφόρων τμημάτων ή λειτουργιών μέσα στην εταιρεία.				
11. Αργή απόκριση συστημάτων.				
12. Εργασία μπροστά στην οθόνη				

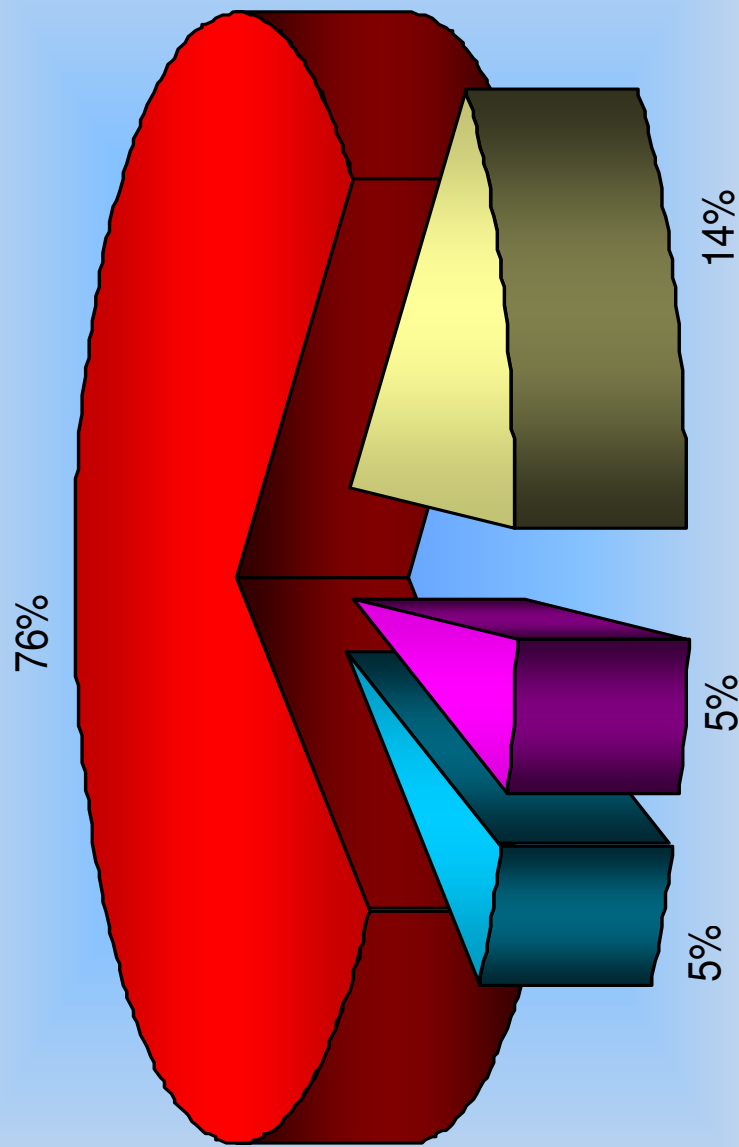
περισσότερο από τέσσερις ώρες την ημέρα.				
13. Εργασία χωρίς τη κατάλληλη προετοιμασία.				
14. Εργασία που θα γίνονταν καλύτερα από άλλα τμήματα.				
15. Συνεχής ψυχολογική πίεση για επιτυχία.				
16. Εργασιακή συμφόρηση (οι εργαζόμενοι εξαρτώνται από την απόδοση των συναδέλφων).				
17. Πίεση χρόνου από τους πελάτες.				
18. Ανεπαρκής φωτισμός				
19. Διαρκώς άβολη στάση του σώματος και σωματική ένταση (εισαγωγή στοιχείων, δακτυλογράφηση κτλ)				
20. Άλλοι περιβαλλοντικοί παράγοντες που προκαλούν stress.				

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΒΑΜ ΒΑΚΟΥΣΗ ΕΥΓΕΝΙΑ

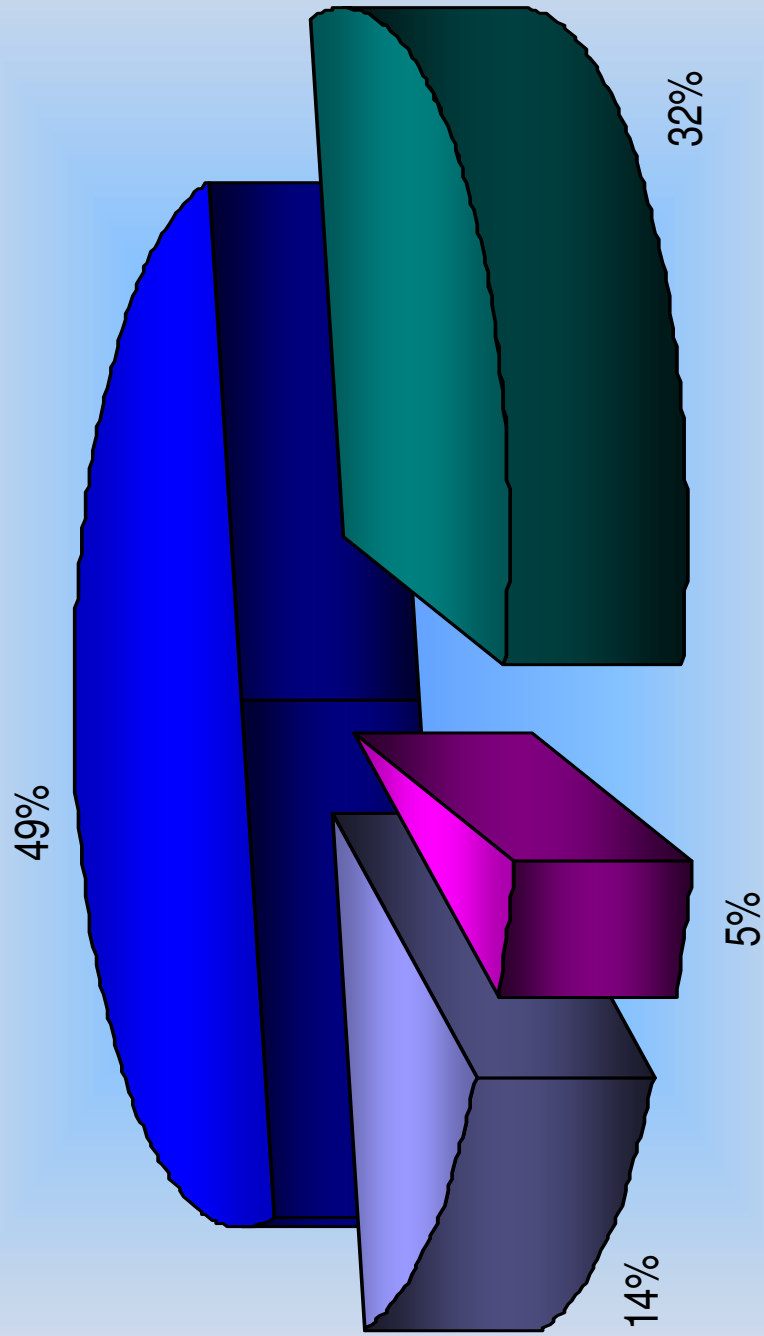
**ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗΝ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΠΟΥ
ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ
ΣΥΝΤΕΛΟΥΝ ΣΤΟ ΑΓΧΟΣ – STRESS ΣΤΟ
ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από προϊσταμένους, συναδέλφους, άλλα τμήματα μέσα στην εταιρεία



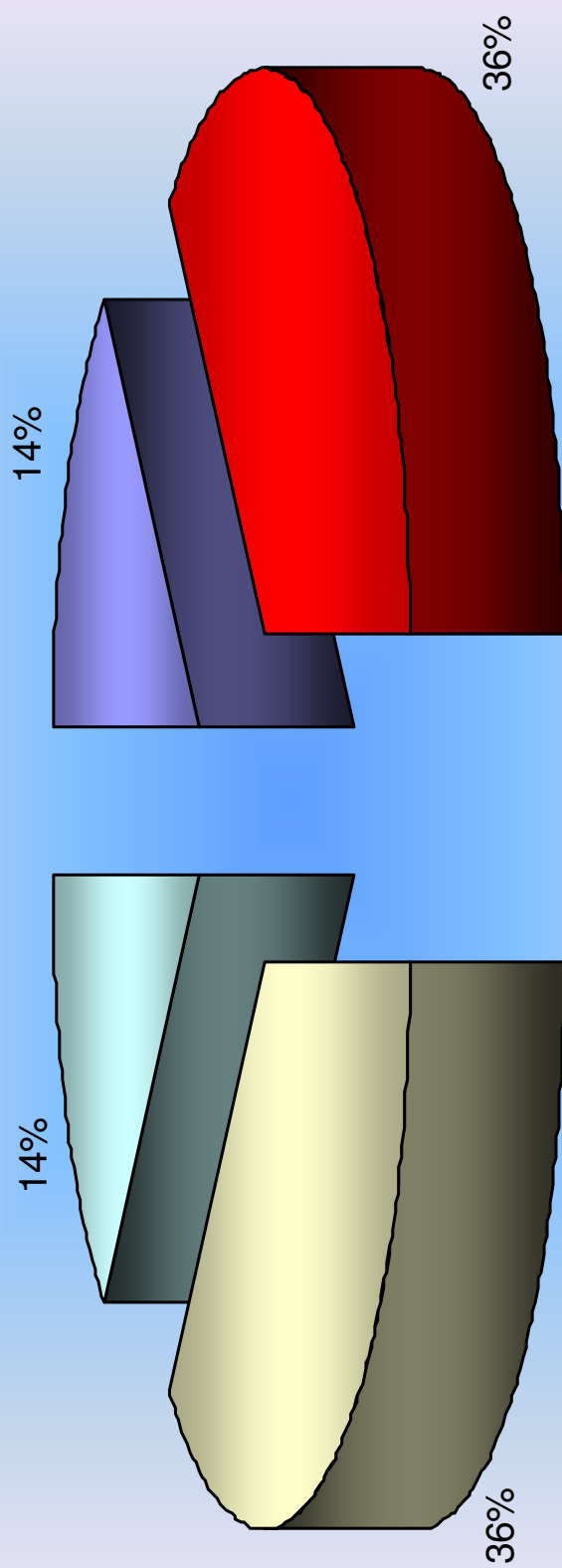
1. = Καθόλου 2. = Λίγο 3. = Πολύ 4. = Πάρα πολύ

Πίεση για καλύτερη απόδοση από αυστηρές προθεσμίες



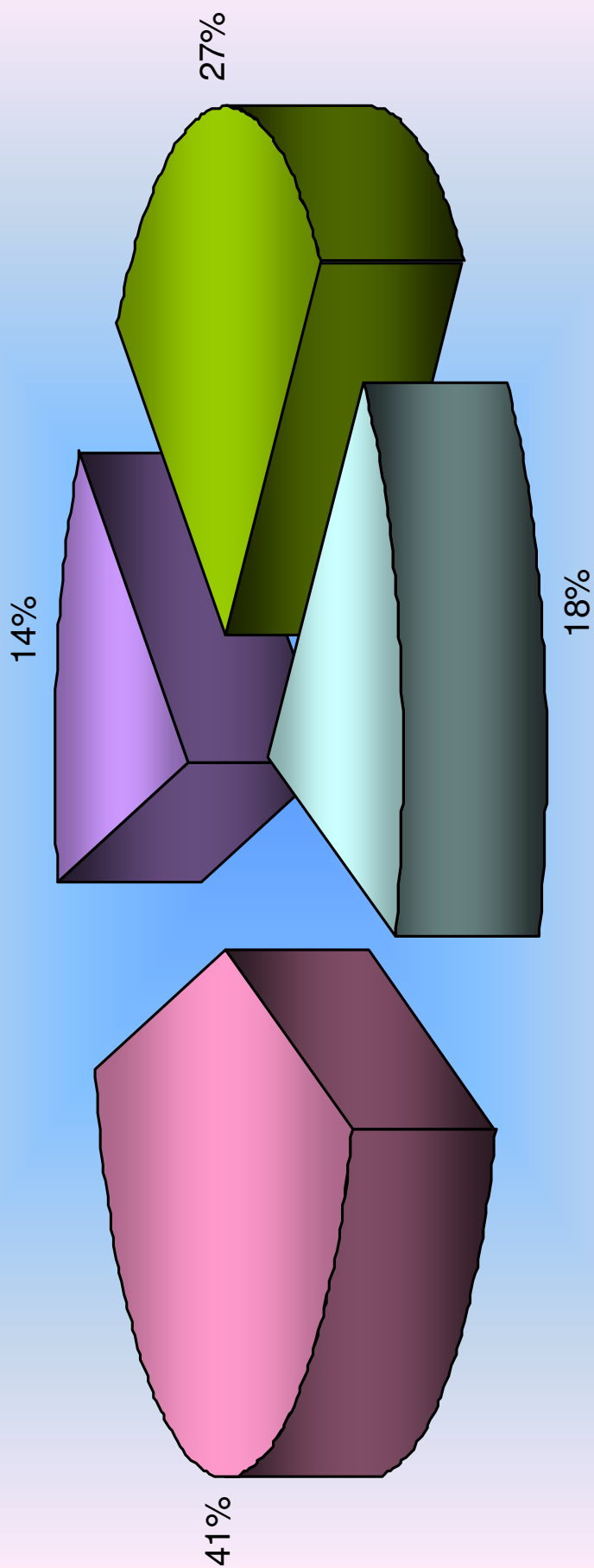
- 1. Καθόλου
- 2. Λίγο
- 3. Πολύ
- 4. Πάρα πολύ

Πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από κάλυψη κενών
αυτών που απουσιάζουν (λείπουν με άδεια κτλ)



1. = Καθόλου 2. = Λίγο 3. = Πολύ 4. = Πάρα πολύ

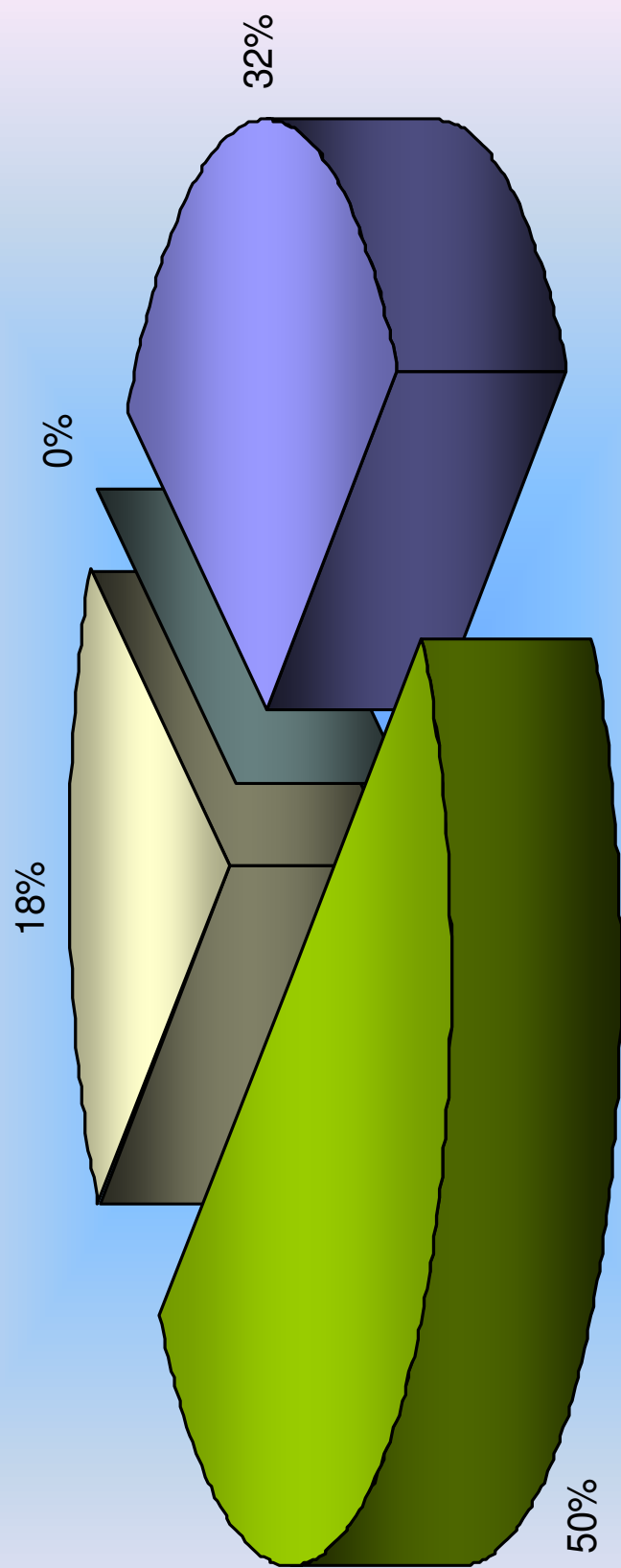
Συχνές διακοπές και παρενοχλήσεις της εργασίας (τηλεφωνήματα, συνάδελφοι κτλ)



1.= Καθόλου
 2.= Λίγο
 3.= Πολύ
 4.= Πάρα πολύ

Επικαλύψεις και συχνές αλλαγές καθηκόντων από τηλεφωνήματα

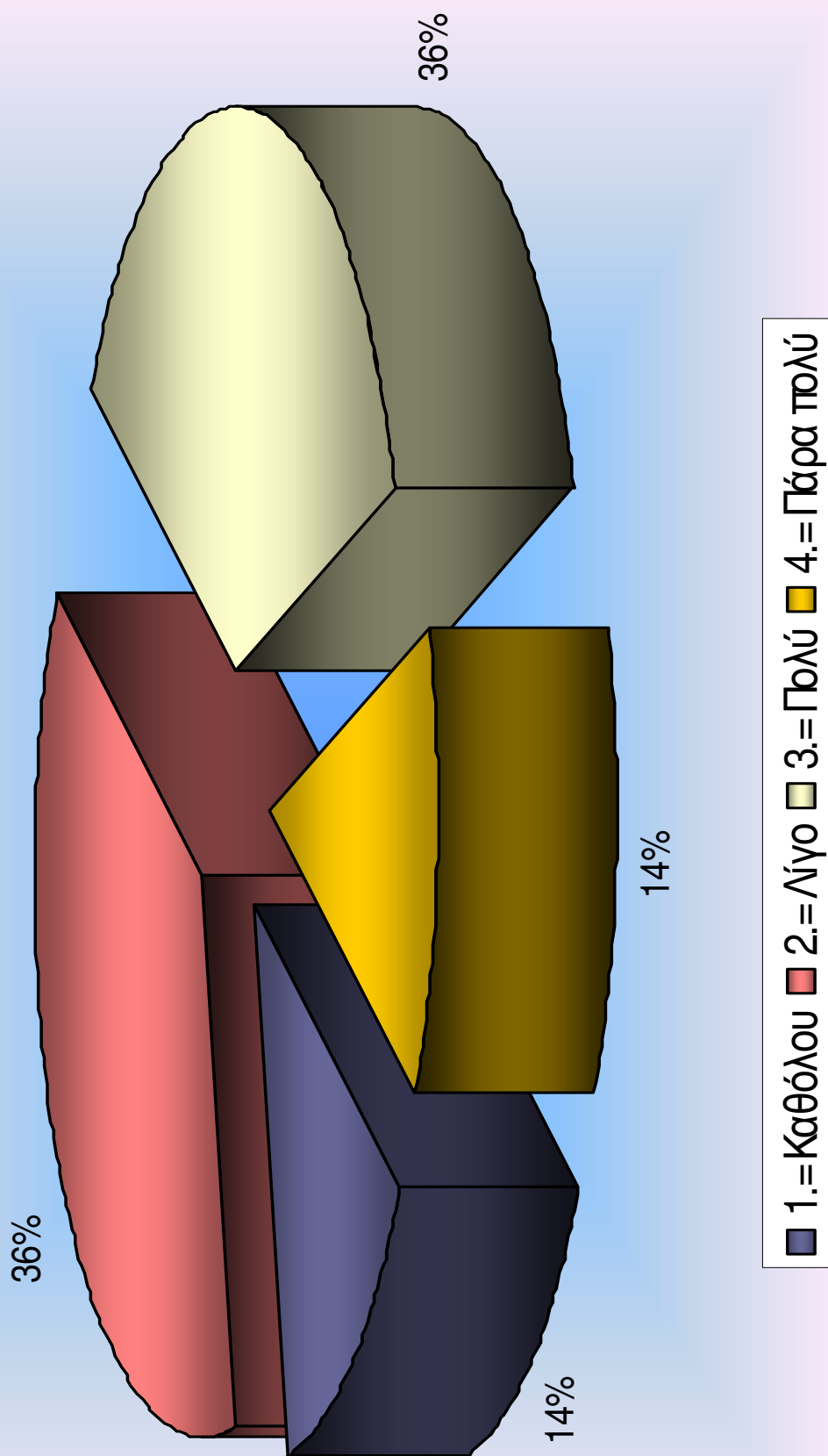
ΠΕΛΑΤΩΝ



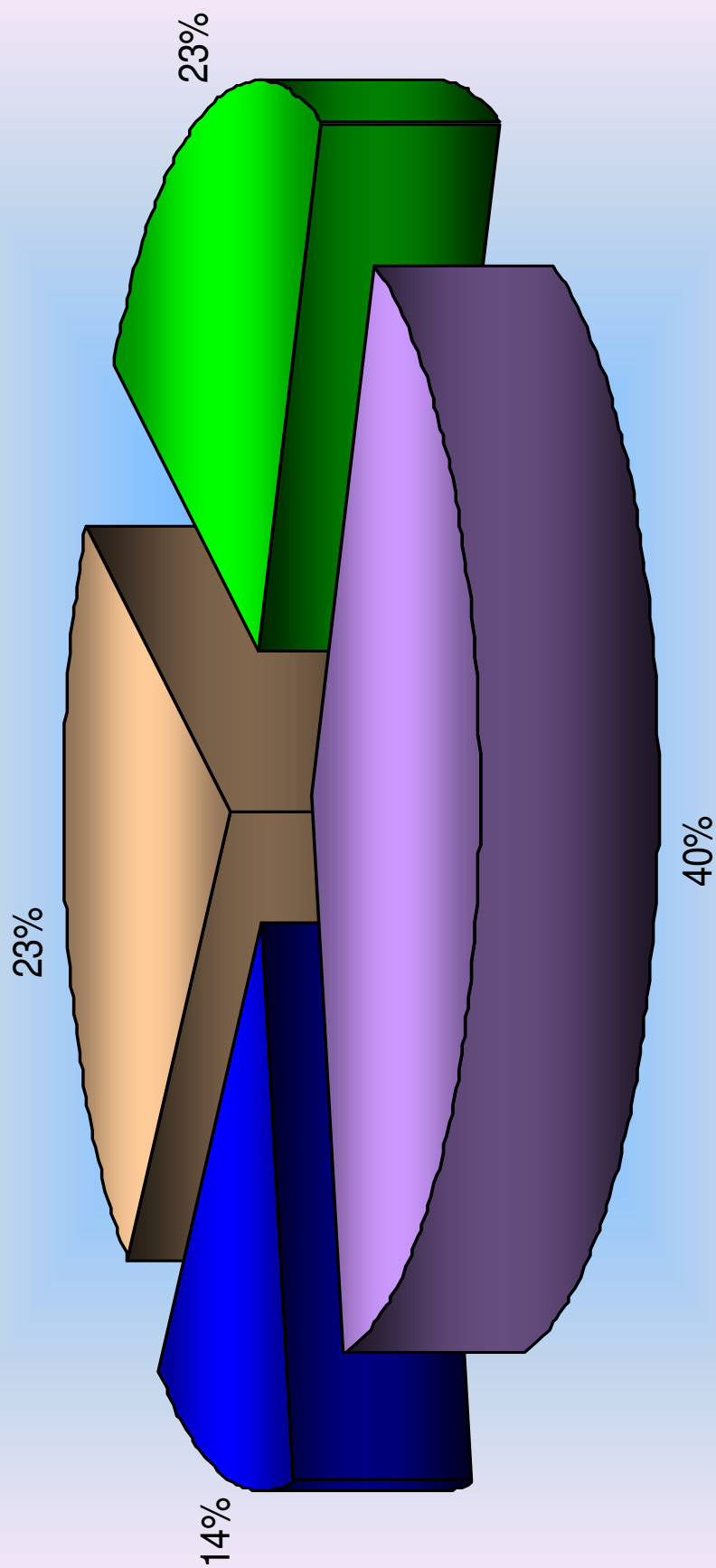
■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

Μπλοκάρισμα της δουλειάς από κατάρρευση ή ελλείψιμα του

συστήματος

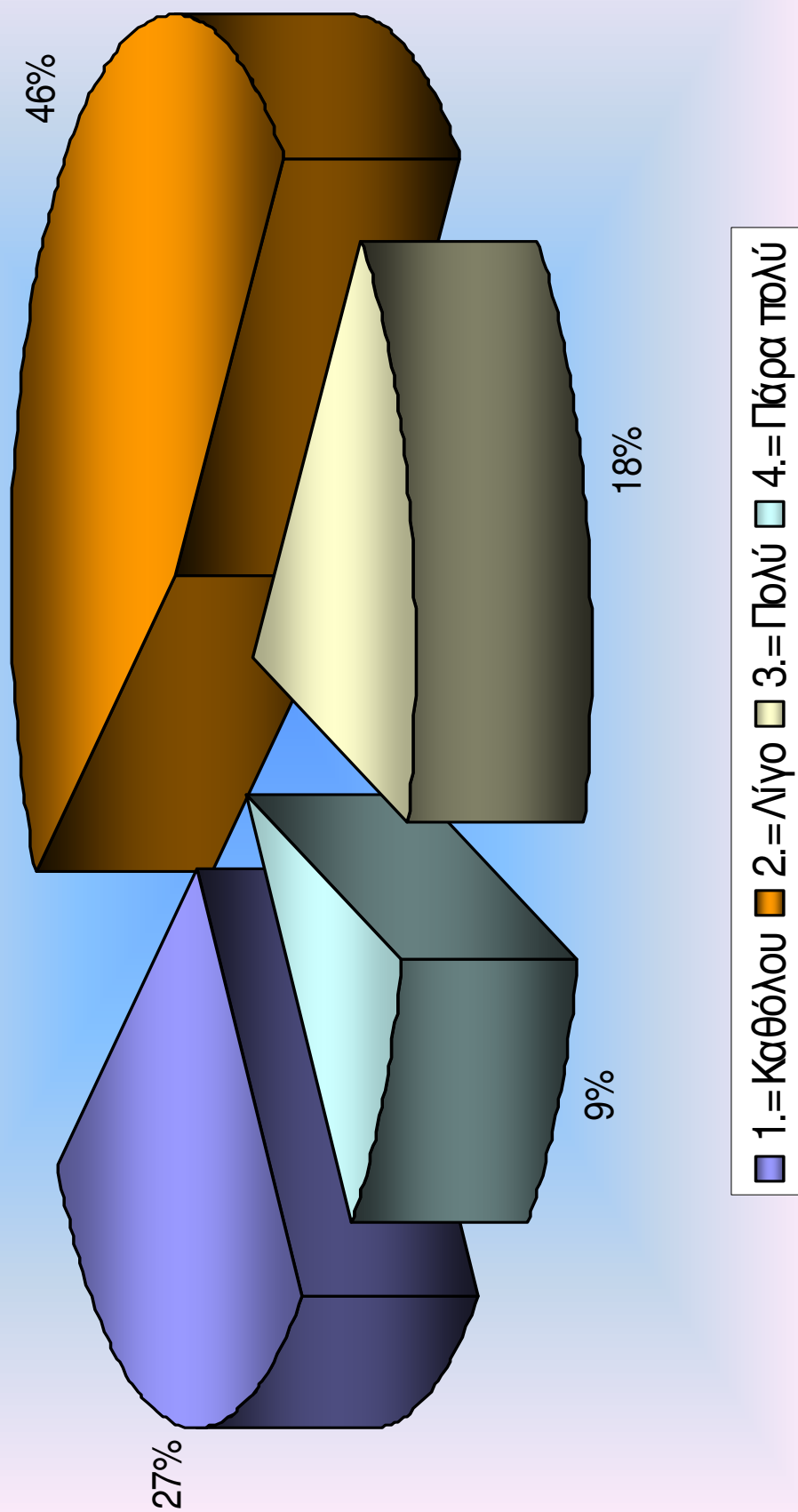


Στενότητα χώρου και αδυναμίες απομόνωσης

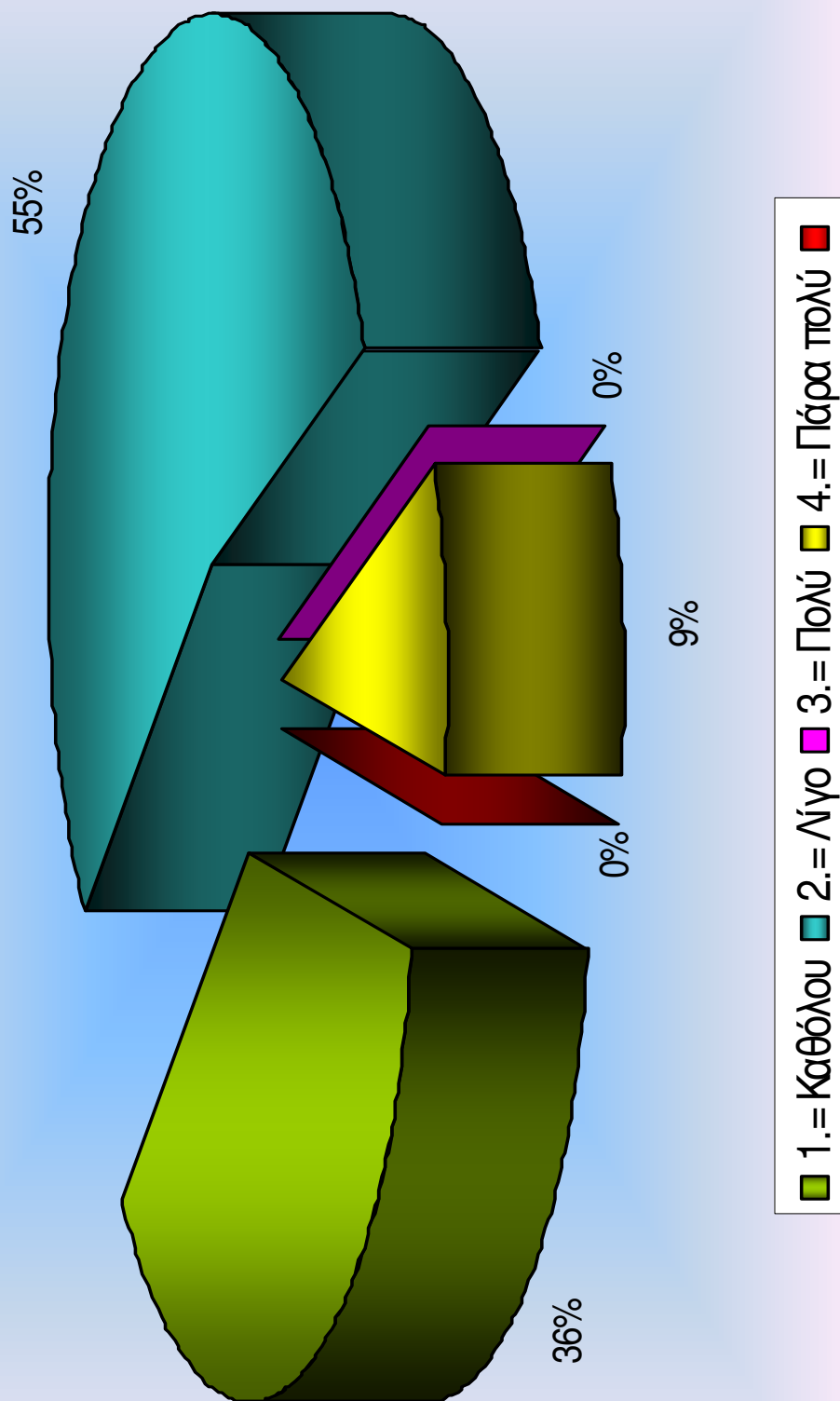


■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

Ασαφείς εργασιακές απαιτήσεις και οριοθετήσεις, επικαλύψεις

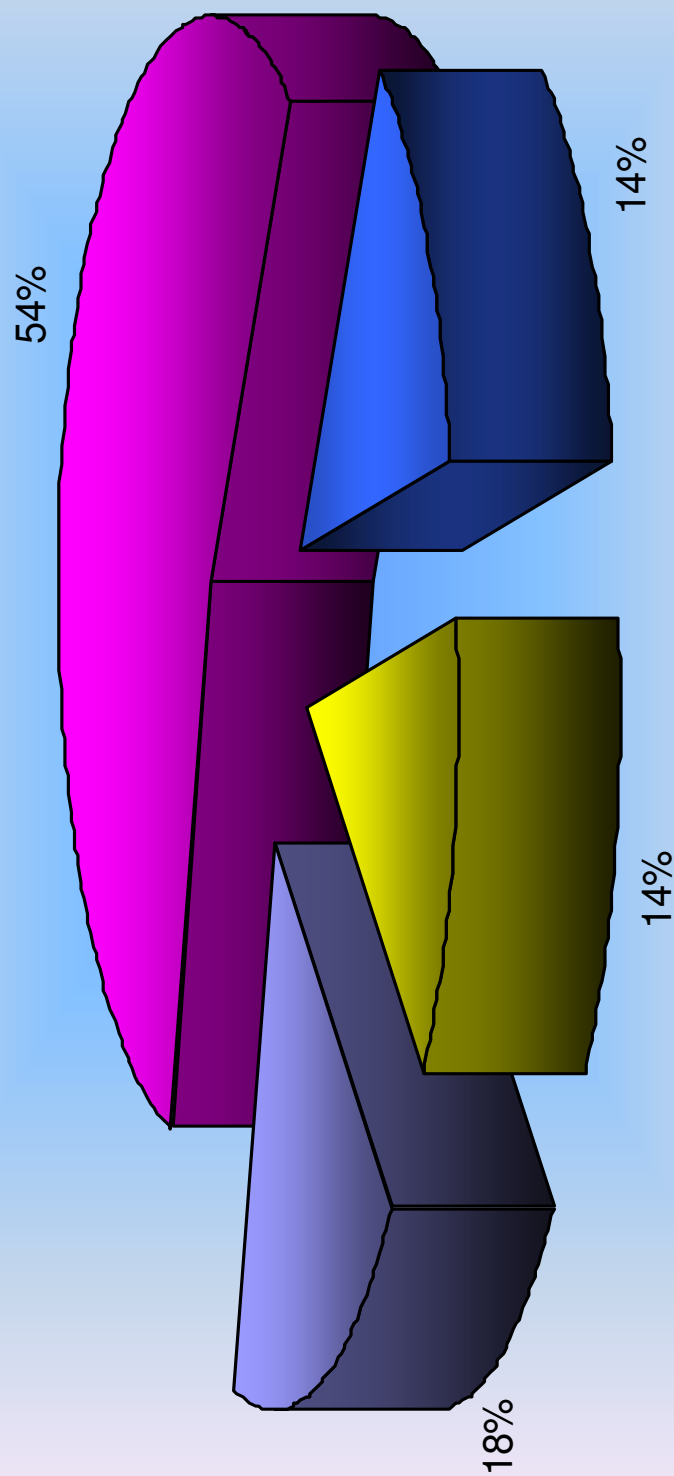


Μεγάλος αριθμός υπερωριών



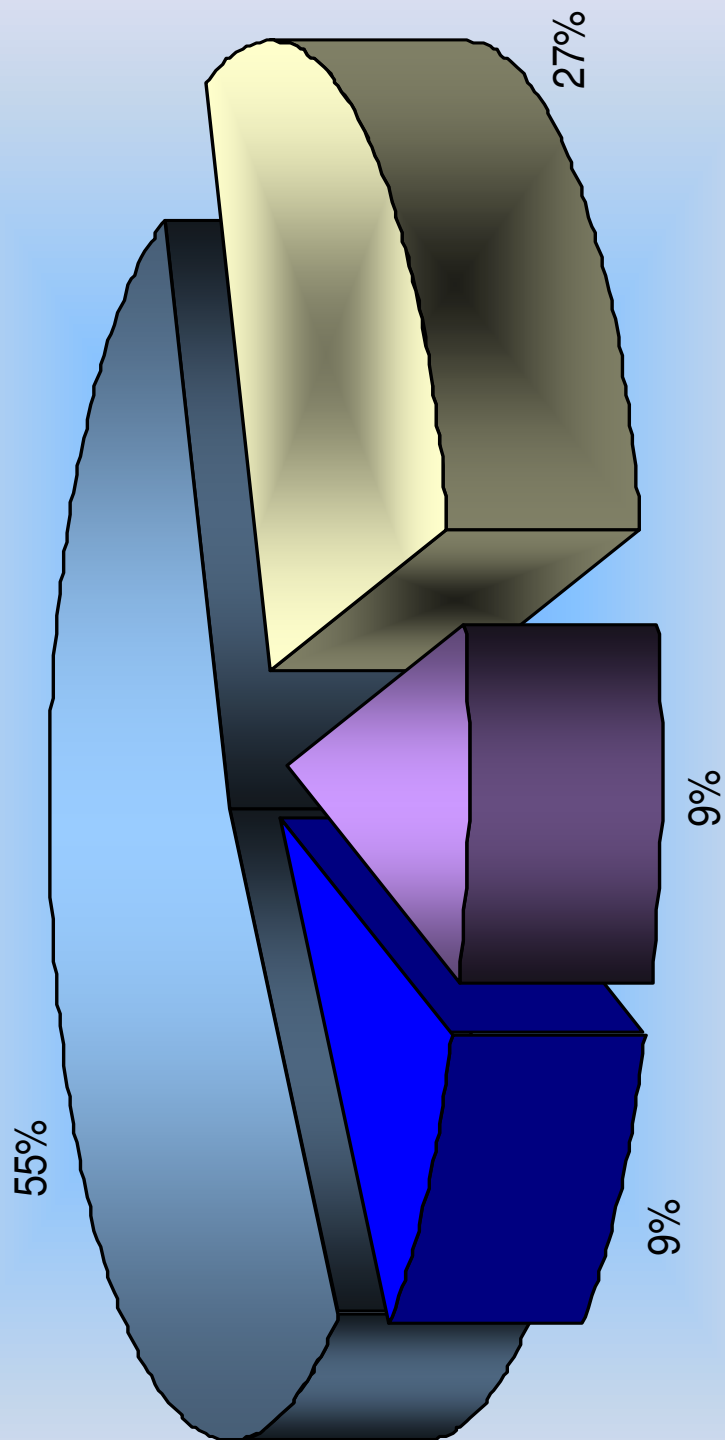
ΑΝΤΙΦΑΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ
ΑΠΟ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΜΕΣΑ

ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ



■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Γάρα πολύ

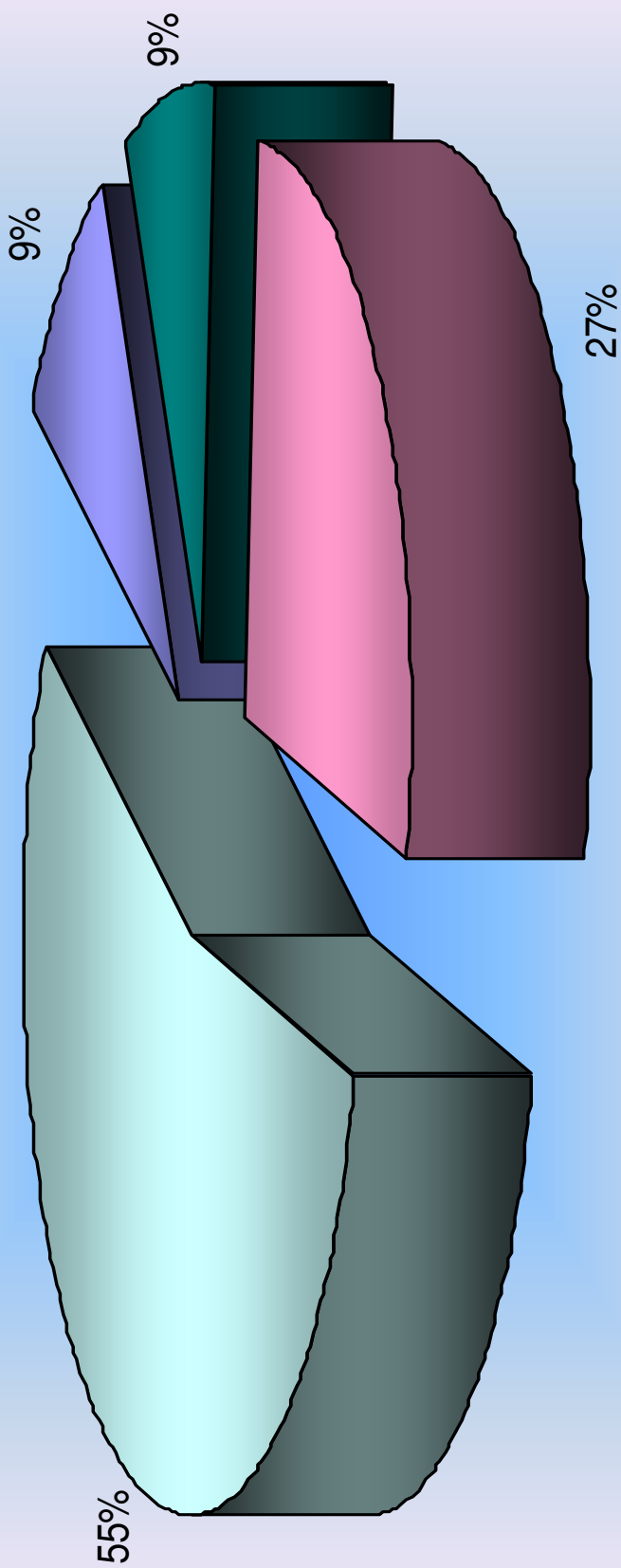
Αργή απόκριση συστημάτων



■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

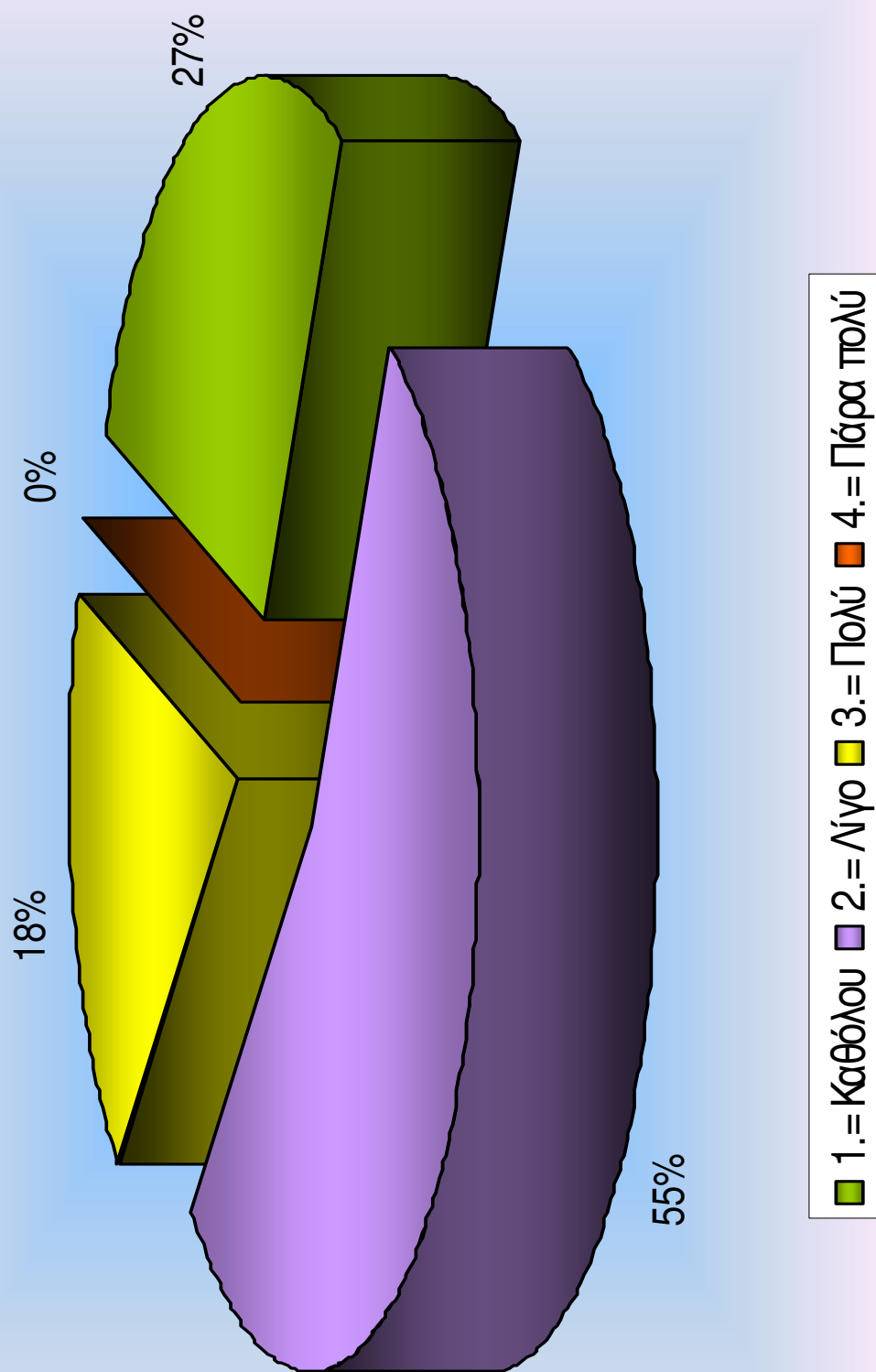
Εργασία μπροστά στην οθόνη περισσότερο από τέσσερις ώρες την

ημέρα

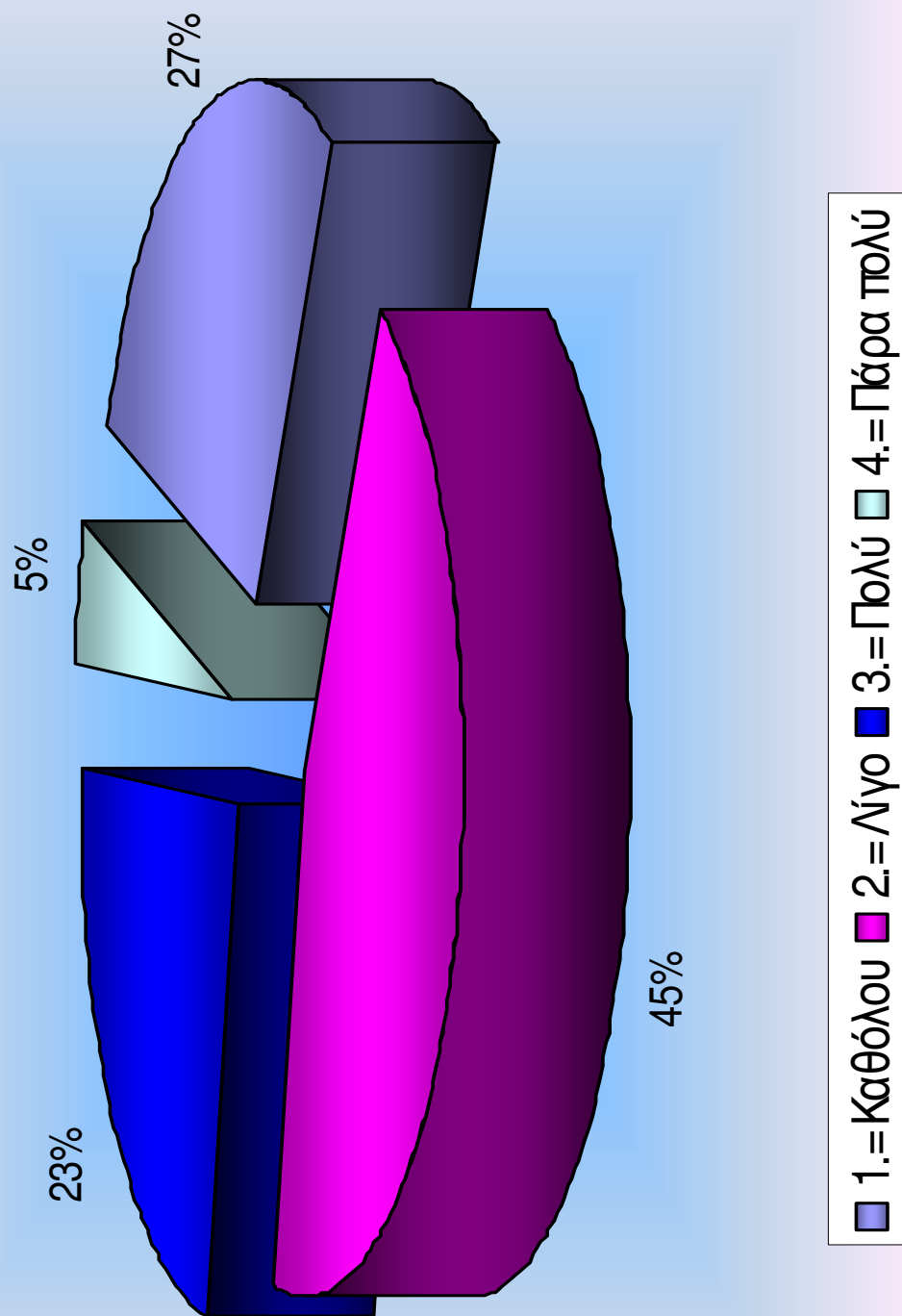


■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

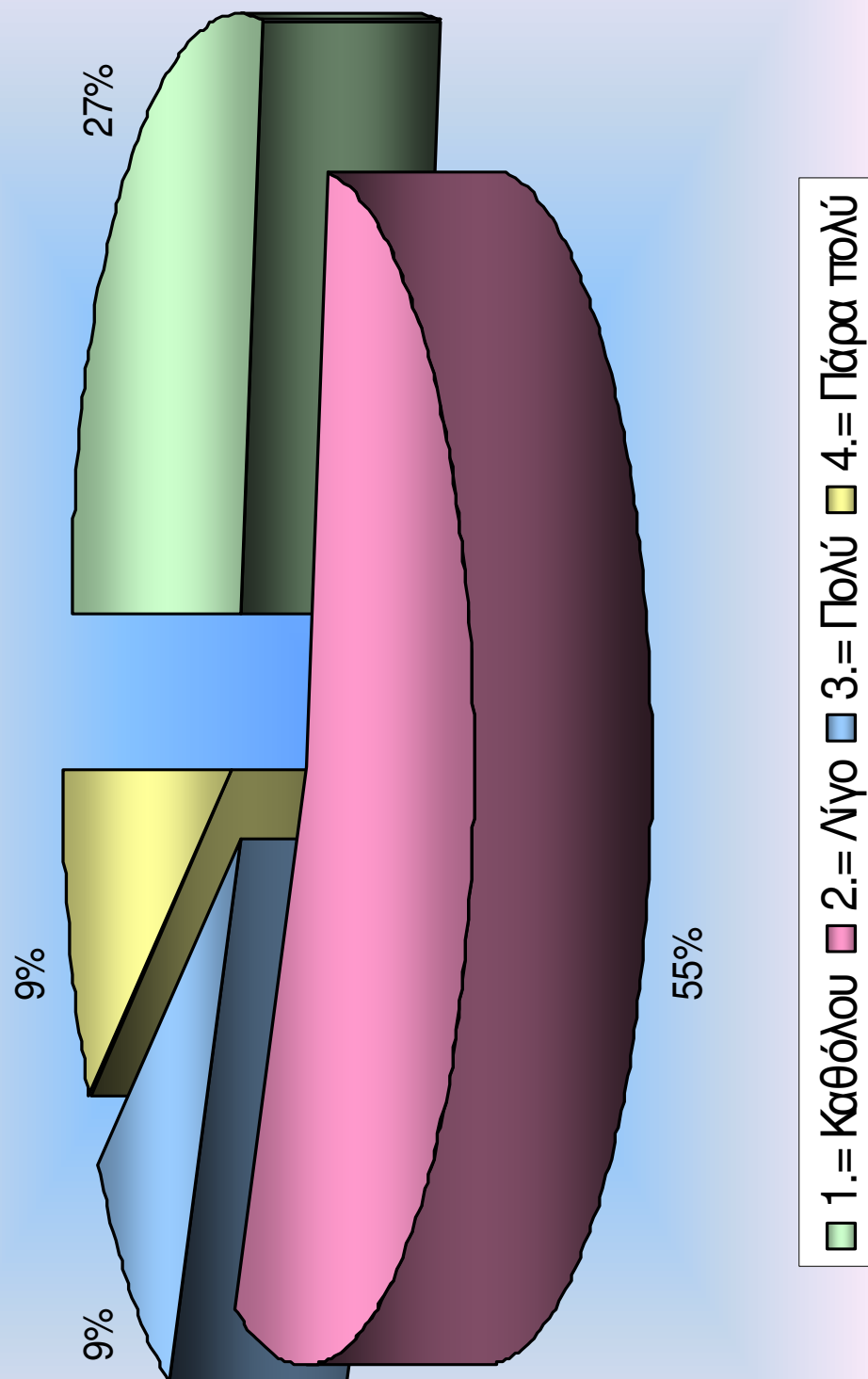
Εργασία χωρίς την κατάλληλη προετοιμασία



Εργασία που θα γινόταν καλύτερα από άλλα τμήματα

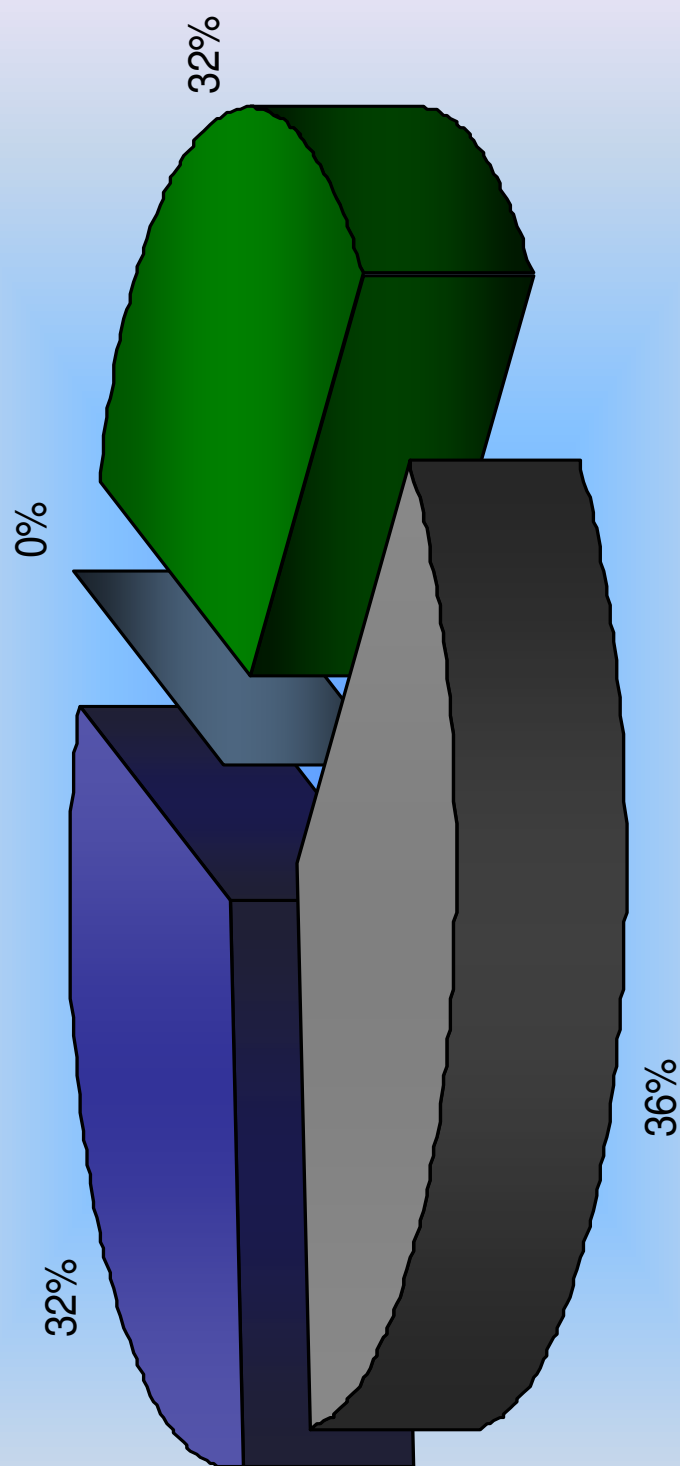


Συνεχής ψυχολογική πίεση για επιτυχία



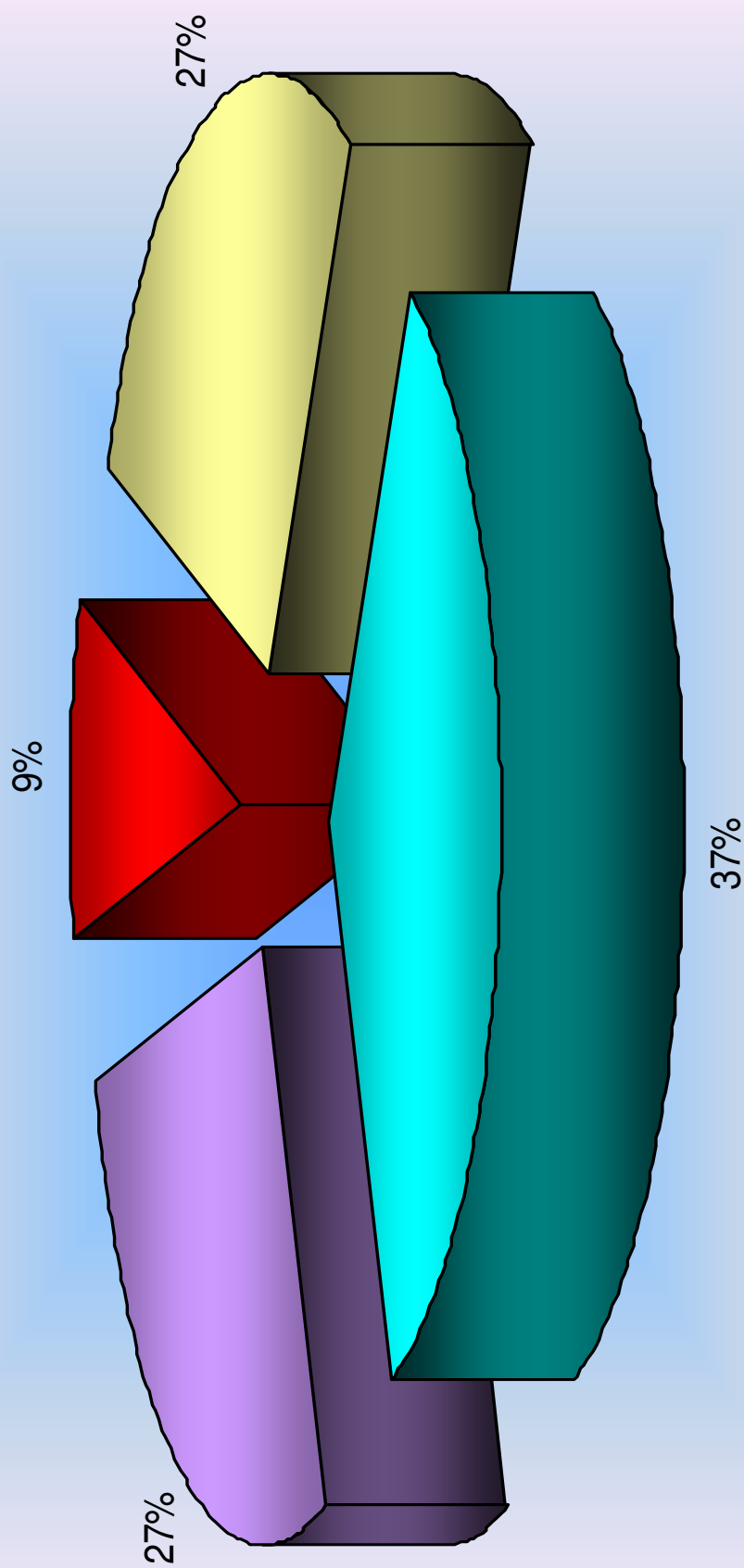
Εργασιακή συμφώρηση (οι εργαζόμενοι εξαρτώνται από την απόδοση

των συναδέλφων)



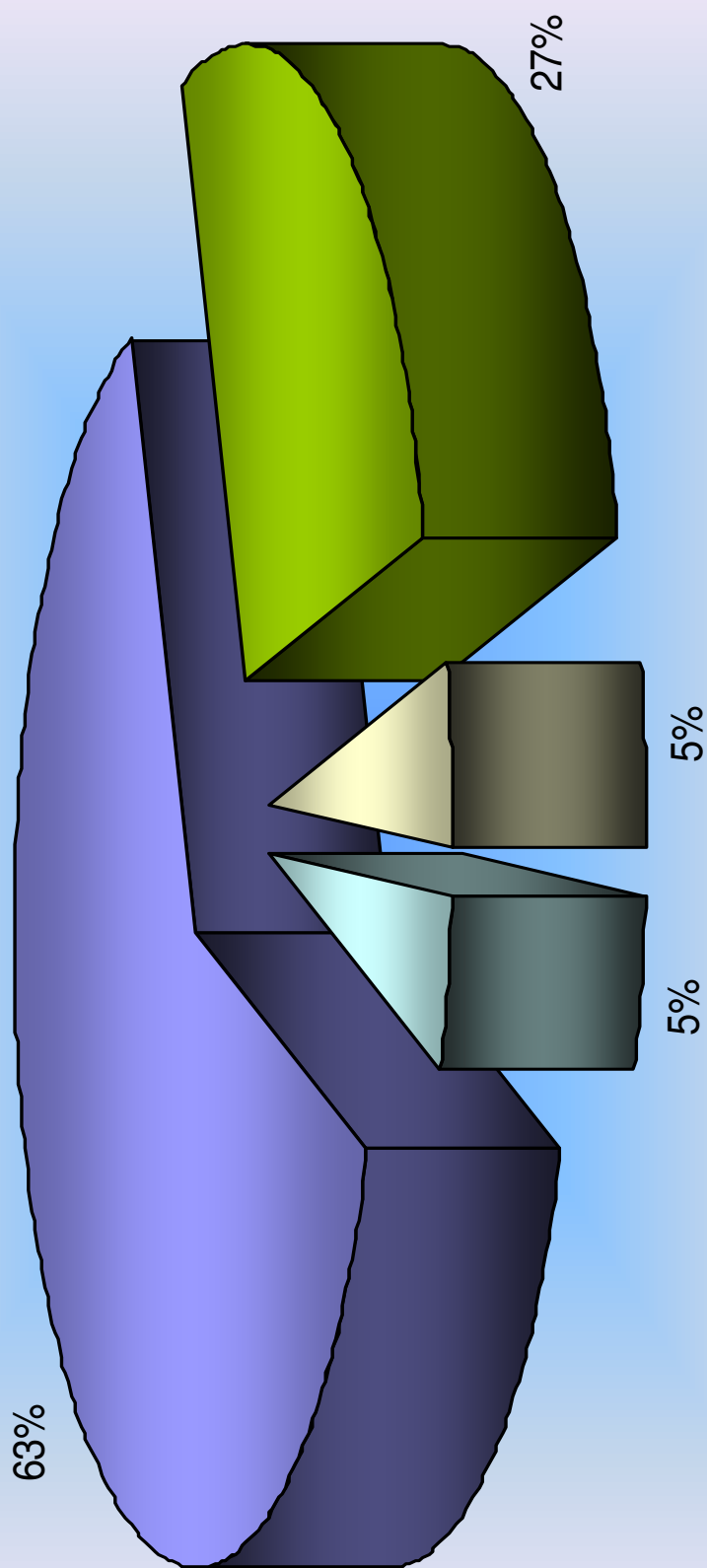
■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

Πίεση χρόνου από τους πελάτες



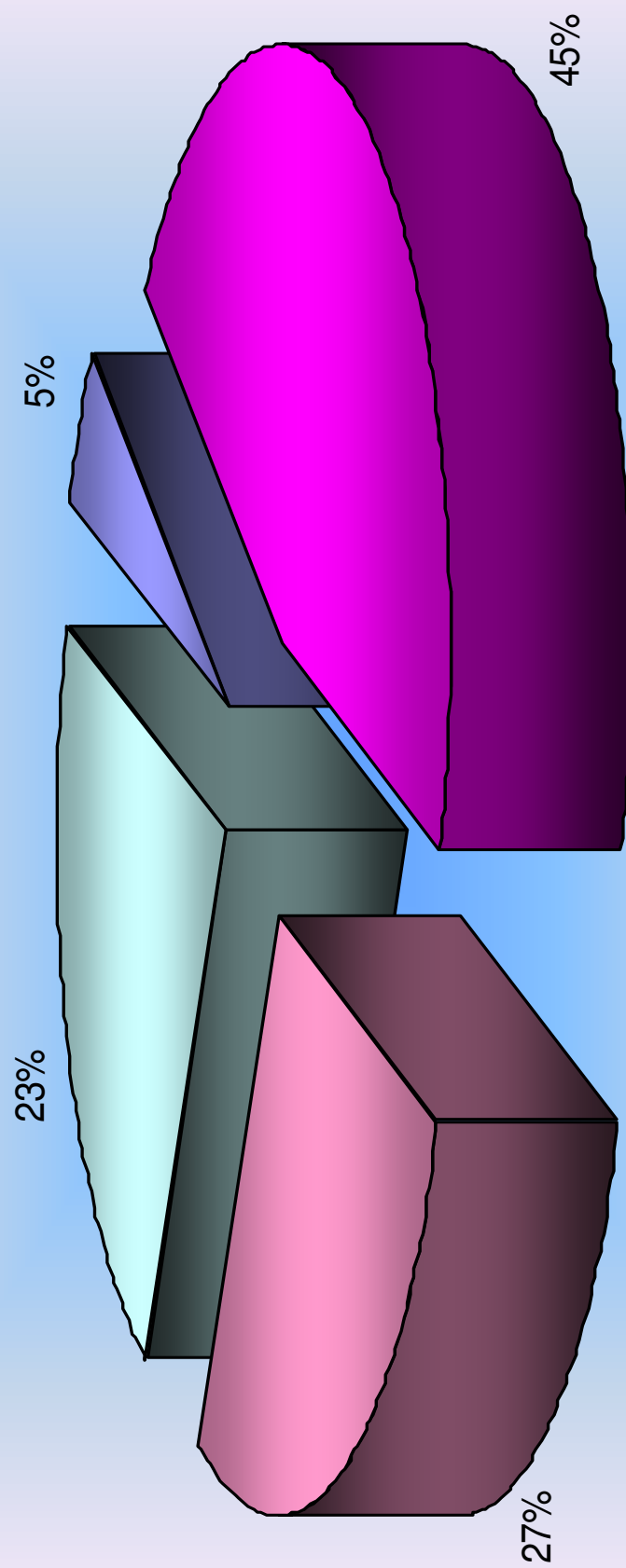
1. = Καθόλου 2. = Λίγο 3. = Πολύ 4. = Πάρα πολύ

Ανεπαρκής φωτισμός



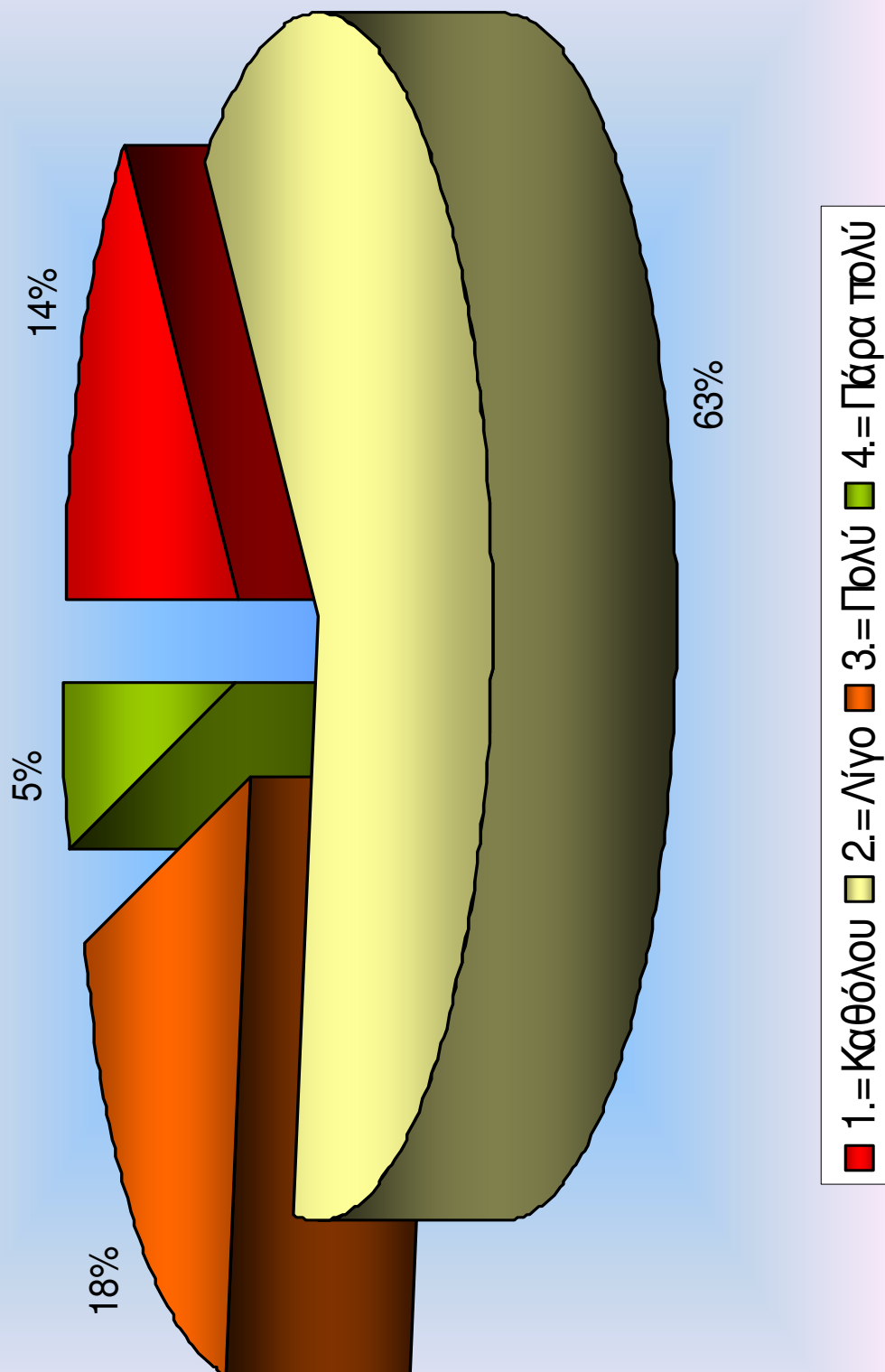
■ 1. = Καθόλου ■ 2. = Λίγο ■ 3. = Πολύ ■ 4. = Πάρα πολύ

Διαρκώς άβολη στάση του σώματος και σωματική ένταση (εισαγωγή
στοιχείων, δακτυλογράφηση κτλ)



1. = Καθόλου 2. = Λίγο 3. = Πολύ 4. = Πάρα πολύ

Άλλοι περιβαλλοντικοί παράγοντες που προκαλούν stress



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: ΤΟ ΑΓΧΟΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

1.	Πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από προϊσταμένους, συν αδελφους, άλλα τμήματα μέσα στην εταιρεία	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1 = Καθόλου	1 5%
	2 = Λίγο	17 77%
	3 = Πολύ	3 14%
	4 = Πάρα πολύ	1 5%
	TOTAL	22
2.	Πίεση για καλύτερη απόδοση από αυστηρές προθεσμίες	ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1 = Καθόλου	3 14%
	2 = Λίγο	11 50%
	3 = Πολύ	7 32%
	4 = Πάρα πολύ	1 5%
	TOTAL	22

3.	Πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται από κάλυψη κενών αυτών που απουσιάζουν (λείπουν με άδεια κτλ)		ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	3	14%
	2.= Λίγο	8	36%
	3.= Πολύ	8	36%
	4.= Πάρα πολύ	3	14%
	TOTAL	22	
4.	Συχνές διακοπές και παρενοχλήσεις της εργασίας (τηλεφωνήματα, συνάδελφοι κτλ)		ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	9	41%
	2.= Λίγο	3	14%
	3.= Πολύ	6	27%
	4.= Πάρα πολύ	4	18%
	TOTAL	22	
5.	Επικαλύψεις και συχνές αλλαγές καθηκόντων από τηλεφωνήματα πελατών		ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	7	32%
	2.= Λίγο	11	50%
	3.= Πολύ	4	18%
	4.= Πάρα πολύ	0	0%
	TOTAL	22	

6. Μπλοκάρισμα της δουλειάς από κατάρρευση ή ελλείψιμα του συστήματος			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	3	14%
	2.= Λίγο	8	36%
	3.= Πολύ	8	36%
	4.= Πάρα πολύ	3	14%
	TOTAL	22	
7. Στενότητα χώρου και αδυναμίες απομόνωσης			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	5	23%
	2.= Λίγο	9	41%
	3.= Πολύ	3	14%
	4.= Πάρα πολύ	5	23%
	TOTAL	22	
8. Ασαφείς εργασιακές απαιτήσεις και οριοθετήσεις, επικαλύψεις			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
	1.= Καθόλου	6	27%
	2.= Λίγο	10	45%
	3.= Πολύ	4	18%
	4.= Πάρα πολύ	2	9%
	TOTAL	22	

Μεγάλος αριθμός υπερωριών			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
9.	1.= Καθόλου	8	36%
	2.= Λίγο	12	55%
	3.= Πολύ	0	0%
	4.= Πάρα πολύ	2	9%
	TOTAL	22	
10. Αντιφατικές εργασιακές απαιτήσεις και προσδοκίες που προκύπτουν από συγκρούσεις μεταξύ διαφόρων τμημάτων ή λειτουργιών μέσα στην εταιρεία			
	1.= Καθόλου	4	18%
	2.= Λίγο	12	55%
	3.= Πολύ	3	14%
	4.= Πάρα πολύ	3	14%
	TOTAL	22	
11. Αργή απόκριση συστημάτων			
	1.= Καθόλου	2	9%
	2.= Λίγο	12	55%
	3.= Πολύ	6	27%
	4.= Πάρα πολύ	2	9%
	TOTAL	22	

12. Εργασία μπροστά στην οθόνη περισσότερο από τέσσερις ώρες την ημέρα		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	2	9%
2.= Λίγο	2	9%
3.= Πολύ	6	27%
4.= Πάρα πολύ	12	55%
TOTAL	22	
13. Εργασία χωρίς την κατάλληλη προετοιμασία		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	6	27%
2.= Λίγο	12	55%
3.= Πολύ	4	18%
4.= Πάρα πολύ	0	0%
TOTAL	22	
14. Εργασία που θα γινόταν καλύτερα από άλλα τμήματα		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	6	27%
2.= Λίγο	10	45%
3.= Πολύ	5	23%
4.= Πάρα πολύ	1	5%
TOTAL	22	

15. Συνεχής ψυχολογική πίεση για επιτυχία		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	6	27%
2.= Λίγο	12	55%
3.= Πολύ	2	9%
4.= Πάρα πολύ	2	9%
TOTAL	22	
16. Εργασιακή συμμόρφωση (οι εργαζόμενοι εξαρτώνται από την απόδοση των συναδέλφων)		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	7	32%
2.= Λίγο	8	36%
3.= Πολύ	7	32%
4.= Πάρα πολύ	0	0%
TOTAL	22	
17. Πίεση χρόνου από τους πελάτες		
		ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.= Καθόλου	6	27%
2.= Λίγο	8	36%
3.= Πολύ	6	27%
4.= Πάρα πολύ	2	9%
TOTAL	22	

Ανεπαρκής φωτισμός			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
18.	1.= Καθόλου	14	64%
	2.= Λίγο	6	27%
	3.= Πολύ	1	5%
	4.= Πάρα πολύ	1	5%
	TOTAL	22	
Διαρκώς άβολη στάση του σώματος και σωματική ένταση (εισαγωγή στοιχείων, δακτυλογράφηση κτλ)			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
19.	1.= Καθόλου	1	5%
	2.= Λίγο	10	45%
	3.= Πολύ	6	27%
	4.= Πάρα πολύ	5	23%
	TOTAL	22	
Άλλοι περιβαλλοντικοί παράγοντες που προκαλούν stress			
			ΠΟΣΟΣΤΟ %
20.	1.= Καθόλου	3	14%
	2.= Λίγο	14	64%
	3.= Πολύ	4	18%
	4.= Πάρα πολύ	1	5%
	TOTAL	22	

Συμπεράσματα Έρευνας

Στην πρώτη ερώτηση που έγινε παρατηρούμε πως το 76% των υπαλλήλων απάντησε πως υπάρχει πάρα πολύ μεγάλη πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται απο προϊστάμενους τους, από κάποιο συνάδελφο ή από άλλα τμήματα σε σχέση με το 3% που απάντησε πως δέχεται πολύ πίεση και σε αρκετά μεγάλη αντίθεση με το ποσοστό 5% που απάντησε ότι δέχεται λίγο και ομοίως το υπόλοιπο 5% δεν δέχεται καθόλου πίεση.

Στην δεύτερη ερώτηση που αφορά την πίεση που δέχονται για καλύτερη απόδοση από αυστηρές προθεσμίες παρατηρούμε πως το 14% δεν δέχεται καθόλου πίεση, το 49% όπου είναι και το μεγαλύτερο ποσοστό δέχεται λίγο πίεση, το 32% δέχεται πολύ πίεση και τέλος μόνο το 5% δέχεται πάρα πολύ πίεση.

Στην τρίτη ερώτηση της εμπειρική μας μελέτης που αφορά την πίεση για καλύτερη απόδοση που προέρχεται απο κάλυψη κενών αυτών που απουσιάζουν (λείπουν με άδεια κτλ), παρατηρούμε πως το 14% δεν δέχεται καθόλου πίεση, το 36% δέχεται λίγο πίεση ομοίως με το άλλο 36% που δέχεται πολύ πίεση και τέλος με το 14% που αναφέρει πως δέχεται πάρα πολύ πίεση.

Στην ερώτηση για συχνές διακοπές και παρενοχλήσεις της εργασίας (τηλεφωνήματα, συνάδελφοι κτλ), το 41% δήλωσε πως δεν δέχεται καθόλου ενόχληση, το 14% λίγο, το 27% πολύ και το 18% πάρα πολύ.

Στις επικαλύψεις και συχνές αλλαγές καθηκόντων απο τηλεφωνήματα πελατών υπήρχε 0% συμμετοχή απάντησης στο ότι δεν υπάρχουν καθόλου, το 50% απάντησε ότι υπάρχουν λίγες επικαλύψεις και αλλαγές καθηκόντων, το 18% πολύ και τέλος το 32% πάρα πολύ.

Στη πέμπτη ερώτηση που αφορούσε το μπλοκάρισμα της δουλειάς απο κατάρρευση ή ελλείμμα του συστήματος το 14% απάντησε καθόλου, το 36% απάντησε λίγο, ομοίως με άλλο ένα 36% που απάντησε πολύ και τέλος το 14% που απάντησε πάρα πολύ.

Στην έκτη ερώτηση το 23% απάντησε πως δεν έχει καθόλου πρόβλημα στενότητας χώρου και αδυναμίες απομόνωσης, το 49% λίγο, το 14% πολύ και το 23% πάρα πολύ.

Στην έβδομη ερώτηση που αφορά τις ασαφείς εργασιακές απαιτήσεις και οριοθετήσεις, επικαλύψεις, το 27% απάντησε καθόλου, το 46% απάντησε λίγο, το 18% απάντησε πολύ και τέλος το 9% απάντησε πάρα πολύ.

Στην επόμενη ερώτηση που αφορά το μεγάλο αριθμό υπερωριών το 36% απάντησε καθόλου, το 55% απάντησε λίγο και οι απαντήσεις πολύ και πάρα πολύ δεν είχαν καμία συμμετοχή (0%).

Στη δέκατη ερώτηση που αφορά τις αντιφατικές εργασιακές απαιτήσεις και προσδοκίες

που προκύπτουν απο συγκρούσεις μεταξύ διαφόρων τμημάτων ή λειτουργιών μέσα στην εταιρεία το 18% απάντησε καθόλου, το 54% απάντησε λίγο, το 14% πολύ και τέλος το το υπόλοιπο 14% απάντησε πάρα πολύ.

Στη ερώτηση που αφορούσε την αργή απόκριση συστημάτων το 9% απάντησε καθόλου, ομοίως με ένα 9% ακόμα που απάντησε πάρα πολύ και το 55% απάντησε λίγο ενώ το υπόλοιπο 27% απάντησε πάρα πολύ.

Στην δέκατη τρίτη ερώτηση που αφορά την εργασία μπροστά στην οθόνη περισσότερο απο τέσσερις ώρες την ημέρα το 9% απάντησε καθόλου, ομοίως με ακόμα ένα 9% που απάντησε λίγο, ενώ το 27% απάντησε πολύ και το 55% απάντησε πάρα πολύ.

Στην ερώτηση που αφορά την εργασία χωρίς κατάλληλη προετοιμασία το 27% απάντησε καθόλου, το 55% απάντησε λίγο, το 18% πολύ και η απάντηση πάρα πολύ δεν είχε καμία συμμετοχή (0%).

Στην ερώτηση που η εργασία θα γινόταν καλύτερα απο άλλα τμήματα το 27% απάντησε καθόλου, το 45% απάντησε λίγο, το 23% απάντησε πολύ και τέλος μόνο το 5% απάντησε πάρα πολύ.

Στην δέκατη πέμπτη ερώτηση που αφορούσε τη συνεχή ψυχολογική πίεση για επιτυχία το 27% απάντησε πως δεν δέχεται καθόλου πίεση, το 55% απάντησε λίγο, ενώ το 9% απάντησε πολύ ομοίως με ακόμα ένα 9% που απάντησε πάρα πολύ.

Στην ερώτηση που αφορά την εργασιακή συμφώρηση(οι εργαζόμενοι εξαρτώνται απο την απόδοση των συναδέλφων), το 32% απάντησε καθόλου, το 36% απάντησε λίγο, το 32% απάντησε πολύ και το η απάντηση πάρα πολύ δεν είχε καμία συμμετοχή (0%).

Στην δέκατη έβδομη ερώτηση που αφορά τη πίεση χρόνου απο τους πελάτες παρατηρούμε πως το 27% των υπαλλήλων απαντάει πως δεν δέχεται καθόλου πίεση, το 37% δέχεται λίγο πίεση, το 27% δέχεται πολύ πίεση ενώ μόνο το 9% δέχεται πάρα πολύ πίεση.

Στη δέκατη όγδοη ερώτηση που βλέπουμε μία απο τις συνθήκες εργασίας, τον ανεπαρκή φωτισμό, βλέπουμε πως το 63% δεν έχει καθόλου πρόβλημα, το 27% έχει λίγο πρόβλημα, το 5% αντιμετωπίζει πολύ πρόβλημα με το φωτισμό και τέλος το υπόλοιπο 5% έχει επίσης πάρα πολύ μεγάλο πρόβλημα με το φωτισμό.

Στην δέκατη ένατη ερώτηση παρατηρούμε πως η διαρκώς άβολη στάση του σώματος και η σωματική ένταση (εισαγωγή στοιχείων, δακτυλογράφηση κτλ) το 5% δεν αντιμετωπίζει καθόλου πρόβλημα με τη στάση αυτή, το 45% αντιμετωπίζει λιγότερο πρόβλημα, το 27% απαντάει αντιμετωπίζει πολύ πρόβλημα με την άβολη στάση του σώματος και τέλος το 23% αντιμετωπίζει πάρα πολύ μεγάλο πρόβλημα με τη στάση αυτή.

Στη τελευταία μας ερώτηση που έγινε και αφορά άλλους περιβαλλοντικούς παράγοντες

που προκαλούν stress παρατηρούμε πως το 14% απαντάει [ως δεν υπάρχει κάποιος άλλος παράγοντας, το 63% πως υπάρχουν λίγοι ακόμα, το 18% πως υπάρχουν πολλοί και τέλος το 5% απαντάει πάρα πολύ.

Παρατηρούμε λοιπόν πως ο κάθε εργαζόμενος έχει τις δικές του ανάγκες και αν μπορούμε να θέσουμε «ιδιαιτερότητες» και για το λόγο αυτό έχουμε αρκετές αποκλίσεις στις απαντήσεις που λάβαμε. Το stress είναι υποκειμενικό και μπορεί να διαμορφωθεί ανάλογα με τον χαρακτήρα και την προσωπικότητα του καθενός καθώς επίσης τις ανθρώπινες σχέσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

STRESS MANAGEMENT

2.1 Συνέπειες του Stress

Το stress όπως διαφαίνεται και από τον ορισμό που δόθηκε στην εισαγωγή έχει θετικές αλλά και κυρίως αρνητικές επιδράσεις, όπως θα εξεταστούν και στα επόμενα κεφάλαια. Οι επιδράσεις αυτές αφορούν τόσο την ψυχοσύνθεση, αλλά και την φυσική κατάσταση του ατόμου, όσο και την ίδια την επιχείρηση. Και αν μπορούμε να ισχυρισθούμε ότι οι θετικές επιδράσεις είναι αποδεκτές και επιθυμητές από την επιχείρηση, οι αρνητικές αντιμετωπίζονται τα τελευταία χρόνια με ιδιαίτερη σοβαρότητα και προβληματισμό από τα στελέχη των επιχειρήσεων, αφού προκαλούν αρνητικές διαθέσεις στους εργαζόμενους με άμεσο αντίκτυπο στην απόδοση τους, στη διάθεση τους να συνεισφέρουν στην επιχείρηση, στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας τους, στην ύπαρξη υψηλού ποσοστού απουσιών και όλα αυτά βέβαια απεικονίζονται στα αποτελέσματα της επιχείρησης, στην αύξηση του κόστους παραγωγής, στην ύπαρξη μεγάλων εξόδων λόγω αποζημιώσεων από προσφυγές των εργαζομένων κατά της επιχείρησης, αλλά και στην ύπαρξη ενός μεγάλου «κύματος» φυγής ικανών στελεχών, γεγονός που αποτελεί και την κυριότερη απειλή για το μέλλον της επιχείρησης.

Έρευνες έχουν οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι ο βαθμός δυσκολίας της εργασίας, αλλά και η φύση της, καθώς και η διάθεση του ατόμου και άλλοι ψυχολογικοί παράγοντες συντελούν στην καλλιέργεια του stress που είναι άμεσα συνδεδεμένο με την απόδοση των εργαζομένων. Έτσι συμπερασματικά μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι :

1. Η απόδοση σε πολλά καθήκοντα επηρεάζεται άμεσα από την ύπαρξη stress.
2. Η απόδοση μειώνεται κατακόρυφα, όταν το stress υπάρχει σε υψηλό βαθμό στα στελέχη της επιχείρησης

Και είναι οι δυσλειτουργικές αυτές συνέπειες του stress που απασχολούν και πρέπει να απασχολούν τους σύγχρονους οργανισμούς γενικότερα, αλλά και στα πλαίσια της αποτελεσματικής Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ειδικότερα.

Οι συνέπειες μπορούν να χωριστούν σε τρεις κατηγορίες :

- Φυσιολογικές
- Ψυχολογικές
- Προβλήματα συμπεριφοράς

(Πηγή: <http://e-psychology.gr/anxiety-stress-phobias/429-anxiety-somatic-mental-consequences>)

2.2 Φυσιολογικές Επιπτώσεις του Stress

Το stress όπως είναι ευρέως γνωστό συνοδεύεται από υψηλή αρτηριακή πίεση, υψηλά επίπεδα χοληστερίνης και μπορεί να έχει ως συνέπεια καρδιακές ασθένειες, έλκη κ.α. Υπάρχει βέβαια και η περίπτωση να προκαλεί ακόμα και καρκίνο. Επίσης δεν είναι λίγες οι φορές που λόγω της σωματικής και πνευματικής καταπόνησης των εργαζομένων εξαιτίας του stress να προκληθούν εργατικά ατυχήματα.

2.3 Ψυχολογικές Επιπτώσεις του Stress

Αν όχι άμεσα τα ψυχολογικά προβλήματα που προέρχονται από το stress είναι το ίδιο σημαντικά, αν όχι σημαντικότερα, από τα φυσιολογικά προβλήματα στην καθημερινή εκτέλεση των καθηκόντων του εργαζομένου.

Υψηλά επίπεδα stress μπορούν να συνοδευτούν από θυμό, ανυπομονησία, κατάθλιψη, νευρικότητα, ερεθιστικότητα, και ένταση. Πρόσφατη έρευνα αποδεικνύει ότι το stress έχει την μεγαλύτερη επίδραση σε επιθετική συμπεριφορά. Η παραπάνω συμπεριφορά προκαλεί κυρίως «φτωχή» απόδοση στην εργασία, μείωση τις αυτοεκτίμησης, αντίδραση σε προσπάθειες επίβλεψης, ανικανότητα αυτοσυγκέντρωσης και λήψης αποφάσεων και τέλος έλλειψη ικανοποίησης στην εργασία.

Μεγαλύτερη ακόμα σημασία έχει το γεγονός ότι τα αποτελέσματα από την ύπαρξη stress επηρεάζουν ακόμα και την αποτελεσματικότητα των manager που βρίσκονται σε θέσεις κλειδιά. Για παράδειγμα στελέχη που βρίσκονται κάτω από διαρκή πίεση μπορεί να μετατραπούν σε πολύ μελαγχολικούς και οξύθυμος και οι συνεργάτες τους συχνά δεν τους «ενοχλούν» ακόμα και για τις σημαντικές αποφάσεις ή πληροφορίες. Έτσι πολλές φορές τα άτομα που συνεργάζονται με στελέχη που έχουν την παραπάνω συμπεριφορά, αισθάνονται αποτροπιασμό για τους τελευταίους και ταυτίζουν την συμπεριφορά τους με την «διεφθαρμένη» προσωπικότητα των τελευταίων, ενώ το ουσιαστικό πρόβλημα είναι η ύπαρξη stress.

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η επίδραση του stress στην ψυχοσύνθεση των εργαζομένων είναι πάρα πολύ σημαντική και ιδιαίτερα για τα άτομα που βρίσκονται σε «στρατηγικές» θέσεις της επιχείρησης, αφού θα πρέπει με την συμπεριφορά τους να εμπνέουν τους συνεργάτες τους, αλλά και να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της.

2.4 Προβλήματα Συμπεριφοράς που Οφείλονται στο Stress

Χαρακτηριστικοί είναι τρόποι συμπεριφοράς που μπορούν να αποδοθούν στην ύπαρξη stress από την πλευρά του εργαζομένου. Έτσι η πολυφαγία ή το αντίθετο, οι αϋπνίες, το αυξημένο κάπνισμα, ίο ποτό./ ακόμα και η χρήση ναρκωτικών ουσιών από τους εργαζομένους είναι πιθανό να οφείλονται στα αυξημένα επίπεδα stress του τομέα που ο τελευταίος εργάζεται. Συνηθισμένο είναι επίσης το γεγονός της ύπαρξης υψηλών ποσοστών απουσιών που να οφείλονται στο stress. Για παράδειγμα πολλοί εργαζόμενοι που νιώθουν την ύπαρξη stress μπορεί να καταφεύγουν στο ποτό, με συνέπεια την επόμενη ημέρα να απουσιάζουν από την εργασία τους λόγω των επιπτώσεων του ποτού. Έτσι τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να πραγματοποιούν εντατικούς ελέγχους στους εργαζομένους τους, ιδιαίτερα αυτές που δραστηριοποιούνται σε έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, με στόχο την αντιμετώπιση των παραπάνω φαινομένων.

Και αν τα προηγούμενα θεωρούνται εκτός της ελληνικής πραγματικότητας, είναι συνηθισμένα φαινόμενα σε πολυεθνικές επιχειρήσεις οι οποίες προέρχονται κυρίως από την Η.Π.Α. όπου η επίτευξη υψηλών κερδών, αλλά και η πραγματοποίηση των γενικότερων στόχων της επιχείρησης αποτελούν τους κυρίως σκοπούς των επιχειρήσεων.

Τα αποτελέσματα από την ύπαρξη stress στα στελέχη των επιχειρήσεων για την λειτουργία της τελευταίας μπορούν να αναφερθούν ως εξής : κόστος εκπαίδευσης νέων στελεχών, κόστος λόγω απουσιών, μείωση της αποδοτικότητας, αύξηση των εντάσεων και των συγκρούσεων μεταξύ των στελεχών, αδυναμία προσαρμογής στο σύγχρονο περιβάλλον.

2.5 Αντιμετώπιση του Stress

Πως όμως μπορεί να αντιμετωπιστεί το stress; Μιλώντας γενικότερα μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι υπάρχουν δύο βασικές προσεγγίσεις για την αντιμετώπιση του εργασιακού stress. Η πρώτη προσέγγιση αφορά την αντιμετώπιση του stress από την πλευρά του ίδιου του εργαζομένου και είναι τόσο προληπτική, όσο και κατασταλτική. Η δεύτερα αφορά τα μέσα που μπορεί να χρησιμοποιήσει η ίδια η επιχείρηση για να αντιμετωπίσει το stress. (Πηγή: <http://talkingtherapy.eu/index.php?pageid=24&lang=gr>).

Ως μέσα για την αντιμετώπιση του stress από το ίδιο το άτομο μπορούν να αναφερθούν τα εξής :

Εξάσκηση : στη σημερινή εποχή πολλοί είναι αυτοί που ασκούνται με σκοπό την βελτίωση της φυσικής τους κατάστασης και της σωματικής τους υγείας, αλλά και για να

αντιμετωπίσουν καλύτερα τους εξαντλητικούς ρυθμούς ζωής που προκαλούν stress. Έτσι με την εξάσκηση το άτομο ηρεμεί, αποκτά αυτοπεποίθηση, αλλά αποσπάται για λίγο από τα εργασιακά του καθήκοντα.

Χαλάρωση : στόχος του ατόμου, που ακολουθεί μια διαδικασία χαλάρωσης, είτε από μόνο του, είτε χρησιμοποιώντας χημικά παρασκευάσματα, είναι να μειώσει μια αγχωτική κατάσταση που βιώνει ή να μπορέσει να χειριστεί καλύτερη μια παρατεταμένη αγχωτική κατάσταση.

Αυτοέλεγχος της συμπεριφοράς : με τον τρόπο αυτό τον τρόπο αυτό το άτομο που έχει βιώσει διάφορες καταστάσεις μαθαίνει τον ίδιο του τον εαυτό και έτσι μπορεί να οριοθετεί καλύτερα την συμπεριφορά του. Επίσης γνωρίζοντας τα όρια του το άτομο μπορεί να αποφύγει ανθρώπους ή καταστάσεις που του προκαλούν stress.

Συναναστροφή με άλλους : ένα από τα βασικότερα συμπεράσματα της κοινωνικής ψυχολογίας είναι ότι οι άνθρωποι χρειάζονται την κοινωνική υποστήριξη. Το γεγονός αυτό μπορεί να αναπτυχθεί ως στρατηγική για την αντιμετώπιση του εργασιακού stress, αφού μπορεί να υπάρχουν σύμβουλοι σε μια επιχείρηση, οι οποίοι να ακούν τα προβλήματα των εργαζομένων, προσπαθώντας να δώσουν λύση, ενώ παράλληλα θα προσπαθούν να τους ανυψώσουν το ηθικό. Θα αποτελούν τους «φίλους» για τους εργαζομένους μέσα στην επιχείρηση, οι οποίοι χρειάζονται για να αντιμετωπιστεί μια αγχώδης κατάσταση.

Παράλληλα όμως με τους παραπάνω τρόπους αντιμετώπισης του stress τα στελέχη των επιχειρήσεων σχεδιάζουν και εφαρμόζουν στρατηγικές για την αντιμετώπιση του stress. Έτσι σύμφωνα με τον Association for Fitness in Business πάνω από 12.000 επιχειρήσεις προσφέρουν στους υπαλλήλους τους προγράμματα για την αντιμετώπιση του stress που αφορούν ειδικές συμβουλές, σεμινάρια για την αντιμετώπιση του, η πραγματοποίηση ειδικών ασκήσεων στην έναρξη της εργασίας, ειδικές ασκήσεις αυτοσυγκέντρωσης, yoga , μέχρι και ειδικούς χώρους στους οποίους οι εργαζόμενοι μπορούν να εκτονωθούν από την πίεση της εργασίας τους. Γενικότερες πολιτικές για την αντιμετώπιση του stress είναι οι ακόλουθες :

Δημιουργία κλίματος αλληλοϋποστήριξης : ακόμα και σήμερα οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα τυποποιημένες, με ανελαστικό και απρόσωπο κλίμα. Μια λύση είναι η δημιουργία μιας αποκεντρωτικής δομής, με συμμετοχική λήψη αποφάσεων και αμφίδρομη επικοινωνία και αυτό θα συμβεί γιατί οι υπάλληλοι θα αποκτήσουν μεγαλύτερο έλεγχο πάνω στην εργασία τους με συνέπεια την μείωση του stress.

Εμπλουτισμός των θέσεων εργασίας : ο εμπλουτισμός των θέσεων εργασίας θα πρέπει να αφορά τόσο τους παράγοντες που αφορούν την ικανοποίηση από την θέση εργασίας, όσο και αυτούς που αφορούν το κύριο πυρήνα των χαρακτηριστικών της θέσεως,

γεγονός που μπορεί να οδηγήσει στην υπευθυνότητα, στην καλλιέργεια κινήτρων, στη γνώση των αποτελεσμάτων, με άμεση συνέπεια την ύπαρξη ποικιλίας στην εκτέλεση των καθηκόντων γεγονός που ελαττώνει τους παράγοντες που προκαλούν stress.

Ελαχιστοποίηση των συγκρούσεων και αποσαφήνιση των ρόλων: η ύπαρξη συγκρούσεων και αμφιβολιών σχετικά με το ρόλο που διαδραματίζει ο κάθε εργαζόμενος μέσα στην επιχείρηση αποτελούν ένα από τους βασικότερους παράγοντες άγχους. Έτσι πρέπει να διευκρινισθούν από την ανώτερη διοίκηση απαιτήσεις της κάθε θέσης και να δοθούν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με αυτήν, ώστε ο κάτοχος της να μην έχει την παραμικρή αμφιβολία σχετικά με το τι θα πρέπει να πράξει.

Επαγγελματικός προσανατολισμός: οι επιχειρήσεις μονάχα περιστασιακά δείχνουν ενδιαφέρον για την επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων τους. Οι εργαζόμενοι αποφασίζουν από μόνοι τους τις επαγγελματικές τους κινήσεις, χωρίς να έχουν τη συμβουλή κάποιου ανωτέρου τους. Η αβεβαιότητα αυτή είναι φυσικό να τους προκαλεί άγχος, επειδή δεν γνωρίζουν ποια θα είναι η επόμενη τους κίνηση και πως θα την πραγματοποιήσουν.

Συμπεράσματα

Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου θα ήταν χρήσιμο να παρουσιαστούν ορισμένα συμπεράσματα που προκύπτουν από την μελέτη των παραγόντων που έχουν σχέση με την επιχειρησιακή κουλτούρα σε συνδυασμό πάντα με το επιχειρησιακό άγχος.

Επίσης η δομή της επιχείρησης, το εύρος της διοικητικής πυραμίδας, ο σχεδιασμός των θέσεων εργασίας συνδέονται άμεσα με την ύπαρξη stress, ενώ ταυτόχρονα μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για την καταπολέμηση του.

Επίσης ένα σημαντικό στοιχείο που θα πρέπει να αναφερθεί είναι ότι η προσπάθεια για την αντιμετώπιση του stress δεν έγκειται μονάχα στους ίδιους τους εργαζομένους, αλλά θα πρέπει και οι ίδιες οι επιχειρήσεις να κατανοήσουν ότι είναι προς όφελος τους να συμβάλλουν στην καταπολέμηση του stress των εργαζομένων τους αφού αυτό θα έχει αντίκτυπο και στα δικά τους αποτελέσματα και στην επίτευξη των στόχων τους μέσα από την δημιουργία ενός ανθρώπινου περιβάλλοντος εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

«ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ»

Οι επιχειρησιακοί στόχοι αποτελούν καθοριστικό σημείο αναφοράς για την γενικότερη συμπεριφορά της επιχείρησης ως οργανισμό. Είναι κινητήρια η δύναμη της επιχείρησης και το στοιχείο γύρω από το οποίο είναι σχεδιασμένη η κουλτούρα της. Αν και μακροχρόνιοι οι στόχοι αυτοί θα έπρεπε να είναι ξεκάθαροι, διότι μερικές φορές προκαλούν σύγχυση και έλλειψη προσανατολισμού (Stress για την επιχείρηση) που στο σημερινό ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον μπορεί να αποβεί μοιραία η κατάληξη της επιχείρησης.

Παρόλα αυτά δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι κάθε σύστημα-οργανισμός ορίζεται ως μια οντότητα με καθορισμένη συμπεριφορά αποτελούμενη από διάφορα στοιχεία, τα οποία είναι αλληλοεξαρτώμενα και ακόμη το χαρακτηριστικό τους γνώρισμα είναι ότι «τόσον η ολότης - σύστημα, όσο και τα επιμέρους στοιχεία ή υποσυστήματα, έχουν συμπεριφοράν κατευθυνόμενη προς ένα καθορισμένον στόχον -τέλος». (Πηγή: http://elearn.elke.uoa.gr/media/002_DE3_Demo.pdf)

Από τα παραπάνω εύκολα βγάζει κανείς το συμπέρασμα ότι οι στόχοι της επιχείρησης καθορίζουν και τη συμπεριφορά των υποσυστημάτων, των ομάδων και τέλος των ίδιων των ατόμων που την αποτελούν. Θα πρέπει δηλαδή οι στόχοι, η συμπεριφορά και οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών της επιχείρησης να καταλήγουν σε μια κοινή συνιστώσα, δηλαδή τον απώτερο επιχειρησιακό στόχο. Εδώ έγκειται και η τεράστια αξία της υποκίνησης, ρόλος της οποίας είναι όχι μόνο να ωθεί τους εργαζομένους σε μεγαλύτερη παραγωγή, αλλά και να συμβαδίζει τους συχνά συγκρουόμενους επιχειρησιακούς στόχους.

Σε αυτό το κεφάλαιο λοιπόν θα δούμε :

- Ποια η σχέση μεταξύ των επιχειρησιακών στόχων και του επιχειρησιακού και εργασιακού άγχους ;
- Η υποκίνηση πως μπορεί να προκαλέσει ή να αποσβήσει την εμφάνιση άγχους ;
- Πότε το άγχος λειτουργεί θετικά και ποιο είναι το κρίσιμο σημείο μετά από το οποίο αρχίζουν τα προβλήματα; Υπάρχει καλό και κακό άγχος;

3.1 Το μονοδιάστατο των επιχειρησιακών στόχων & τις υποκίνησης ως παράγοντας άγχους

Η βασική πηγή δημιουργίας του άγχους είναι η σύγκρουση. Αυτή μπορεί να πάρει πολλές μορφές, όπως για παράδειγμα :

Σύγκρουση μεταξύ των αξιών και της κουλτούρας της επιχείρησης με αυτές των στελεχών της ή μεταξύ προϊσταμένου και υφισταμένου ή ακόμη σύγκρουση διαφορετικών ρόλων του ίδιου του ατόμου. Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με τη σύγκρουση μεταξύ των επιχειρησιακών στόχων και των στόχων-αναγκών και των εργαζομένων στην επιχείρηση. Όπως θα δούμε παρακάτω μια τέτοια κατάσταση είναι ιδιαίτερα επιζήμια για το ανθρώπινο δυναμικό (εμφάνιση χρόνιου εργασιακού άγχους) και μπορεί να καταστεί επικίνδυνη για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης μακροχρόνια (μειωμένη παραγωγικότητα, κατάπτωση ηθικού κλπ).

Είναι γνωστό ότι σε παλαιότερες δεκαετίες η πραγματοποίηση κέρδους είχε επικρατήσει ως ο κύριος λόγος ύπαρξης και ο βασικός κανόνας συμπεριφοράς της επιχείρησης. Η έμφαση δινόταν στην αύξηση της παραγωγής, τη μείωση του κόστους και στην αύξηση των πωλήσεων. Η μονοδιάστατη θεώρηση των επιχειρησιακών στόχων είχε αντίστοιχες προεκτάσεις και στην υποκίνηση των εργαζομένων : «Οικονομικά οφέλη αποτελούν βασικό κίνητρο ανθρώπινης συμπεριφοράς κυρίως μέσα στον εργασιακό χώρο». Συμπερασματικά η λειτουργία της κάθε επιχείρησης ερμηνευόταν με βάση δύο βασικούς κανόνες :

- Αποκλειστικός στόχος της επιχείρησης πρέπει να είναι το κέρδος.
- Μοναδικό κίνητρο των εργαζομένων για δουλειά είναι η χρηματική αμοιβή.

Ο άξονας αυτός όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό δημιουργούσε σημαντικά προβλήματα στους εργαζομένους και από κάποιο σημείο και μετά και στις ίδιες τις επιχειρήσεις.

3.2 Η Άγνοια των Πραγματικών Αναγκών των Εργαζομένων Προκαλεί Άγχος στην Ίδια την Επιχείρηση.

Κατ' αρχήν η αδυναμία του επιχειρηματία-διοικητή να συλλάβει την ποικιλία και διαφοροποίηση των αναγκών των εργαζομένων οδηγούσε σε μια καταφανή αδυναμία να τους αξιοποιήσει κατά το πολύτιμο δυνατό τρόπο. Στις κατώτερες βαθμίδες ιεραρχίας της επιχείρησης κυριαρχούσε η ανάγκη της εξασφάλιση των αναγκαίων

για την επιβίωση μέσω των που εκφραζόταν με την όσον το δυνατόν μεγαλύτερη αμοιβή. Μπορούμε να πούμε ότι στις περιπτώσεις αυτές υπήρχε έντονο το άγχος της διατήρησης της μοναδικής πηγής των εσόδων, δηλαδή της εργασίας άγχος που σε ένα πρώτο στάδιο λειτουργούσε θετικά όσον αφορά την αύξηση της παραγωγή και την «υπακοή» στον εργοδότη. Μακροχρόνια ωστόσο, αυτό είχε ως αποτέλεσμα την ψυχική καταρράκωση του ανθρώπου, ο οποίος μη αντέχοντας το βάρος του χρόνιου άγχους το μετέφερε στην οικογένεια με δραματικές επιπτώσεις, τόσο στην οικογενειακή όσο και την κοινωνική συνοχή.

Έχουν γίνει πλέον γραφικές οι γνωστές σε όλους μας εικόνες του πότη πατέρα-εργάτη, της υπομονετικής γυναίκας-μητέρας που λειτουργεί ως στοιχείο εκτόνωσης της πίεσης που δημιουργείται στα άλλα μέλη της οικογένειας, των παιδιών που από την εφηβεία ήδη συμμετέχουν στο άγχος των υπολοίπων, μπαίνοντας στην παραγωγική διαδικασία. Μια τέτοια κατάσταση, αν και ακραία, καταδεικνύει χωρίς αμφιβολία τα αποτελέσματα του άγχους της διατήρησης μιας θέσης εργασίας που πρέπει να πούμε ότι συχνά καλλιεργούνταν από το ίδιο τον εργοδότη, ως τρόπος υποκίνησης.

Δυστυχώς όμως ακόμη και για τον επιχειρηματία η μονόπλευρη αντιμετώπιση της διερεύνησης των κινήτρων του ανθρώπου για εργασία κατέληγε τελικώς αναποτελεσματική για δύο λόγους :

Πρώτον, κυριολεκτικά εξουθένωσε ψυχικά και σωματικά τον εργάτη και προκαλούσε αισθητή μείωση της παραγωγικότητας του, καθιστώντας τον άβουλο γρανάζι στην παραγωγική διαδικασία. Έπειτα, όταν ανεβαίνοντας την σκάλα ιεραρχίας αυξανόταν ο μισθός του και ικανοποιούσε έτσι το μοναδικό του κίνητρο, δεν είχε κανένα λόγο να νιώθει «δεμένος» με την επιχείρηση, η εργασία πλέον δεν του πρόσφερε καμία ικανοποίηση και ως αποτέλεσμα και σε αυτήν την περίπτωση έπεφτε η παραγωγικότητα του, αφ' ενός γιατί είχε πλέον εξαλειφθεί το «άγχος» των χρημάτων (βλ. Πυραμίδα του Maslow: Φυσιολογικές ανάγκες, ανάγκες ασφάλειας) και αφ' ετέρου γιατί εμφανιζόταν ο φόβος που δημιουργούσε η αδυναμία της εργασίας να καλύψει άλλες πολύ σημαντικές ανάγκες (Κοινωνικές ανάγκες - ανάγκες αναγνώρισης- ανάγκες αυτό-ολοκλήρωσης /πυραμίδα Maslow, Ιεραρχία Maslow των αναγκών, Πηγή: http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow).

ΙΕΡΑΡΧΙΑ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑ MASLOW



Είναι γνωστό ότι ο παράγοντας άνθρωπος είναι το πιο σημαντικό στοιχείο του συστήματος που ονομάζεται επιχείρηση. Όταν λοιπόν η κατάσταση αυτού περιγράφεται με τόσο μελανά χρώματα όπως παραπάνω, η επιχείρηση πλήττεται σημαντικά. Ο επιχειρηματίας (manager) χάνει τη δυνατότητα να υποκινεί τους υφισταμένους του και παρατηρεί απλά τη μείωση του ενδιαφέροντος τους για την εργασία, ενώ παράλληλα το ομαδικό άγχος, απόρροια της απουσίας μιας κοινής κουλτούρας που να συνδυάζει τους διαφορετικούς στόχους των ανθρώπων που δρουν στον επιχειρησιακό χώρο κατευθύνοντας τους στην επίτευξη του βασικού στόλου του συστήματος, υποθάλπει το ηθικό των εργαζομένων και τις δομές της επιχείρησης. Βλέπουμε δηλαδή ότι ο επιχειρηματίας κάνοντας το λάθος να αγνοήσει τις σημαντικότερες μη οικονομικές ανάγκες του ανθρώπου δυναμικού, το πληρώνει διπλά : εμφάνιση προσωπικού και ομαδικού άγχους.

3.3 Η Υιοθέτηση του Υποδείγματος Μεγιστοποίησης του Κέρδους ως Πλαισίου Επιχειρησιακής Συμπεριφοράς Προκαλεί Άγχος Επιβίωσης στο Σύστημα της Επιχείρησης.

Ξεκινώντας από τη διαπίστωση ότι «βασική επιδίωξη κάθε συστήματος βιολογικού ή κοινωνικού είναι η επιβίωση» και ότι ακόμη η επιχείρηση είναι ένα κατ' εξοχήν κοινωνικό σύστημα θα δείξουμε ότι και στην επιχείρηση ακόμα δημιουργείται άγχος που τη χαρακτηρίζει ως οργανισμό, τόσο στις δομές όσο και στη συμπεριφορά του, όταν ο στόχος

που θέτει ως σημείο αναφοράς δεν εξασφαλίζει τη μακροχρόνια ύπαρξη του. Τότε το εργασιακό stress ακολουθεί την αντίστροφη πορεία από αυτή που ακολούθησε στην προηγούμενη ανάλυση : άγχος στον οργανισμό → ομαδικό άγχος → λατομικό άγχος (Πηγή: http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow).

Η επιχείρηση - σύστημα δρα και λειτουργεί μέσα σε δύο βασικά υπερσυστήματα, το οικονομικό περιβάλλον και το κοινωνικό περιβάλλον. Όντας ένα ανοιχτό στις επιδράσεις του περιβάλλοντος σύστημα έχει δυο επιλογές να προσαρμοστεί ή να συγκρουστεί με αυτό. Όσον αφορά το οικονομικό περιβάλλον, η υιοθέτηση της μεγιστοποίησης του κέρδους ως κυρίαρχο επιχειρησιακό στόχο εγκυμονεί σοβαρότατους κινδύνους για την βιωσιμότητα της επιχείρησης (μεγαλύτερο ρίσκο, μικρότερος κύκλος ζωής του προϊόντος, προσέλκυση ανταγωνιστών κ.α). Αντίστοιχα το κοινωνικό περιβάλλον έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις από την επιχείρηση ως κοινωνικό θεσμό, οι οποίες έρχονται σε αντίθεση με το αυστηρά οικονομικό προσανατολισμό της (κέρδος), όπως αύξηση της απασχόλησης, δικαιότερη κατανομή του συνολικού προϊόντος, δωρεάν κοινωνικά αγαθά κ.α

Η εμμονή στο κέρδος και η αγνόηση των άλλων αναγκών που καλείται να ικανοποιεί με τη λειτουργία της η επιχείρηση, καθίστανται τελικώς για αυτή καταστροφική, αφού η σύγχυση και ο αποπροσανατολισμός που χαρακτηρίζει τη συμπεριφορά της (πρώτα συμπτώματα του stress) μεταφέρονται στο εσωτερικό της οδηγώντας στην διάβρωση της δομής της συνοχής και της υποτέλειάς της. Όπως χαρακτηριστικά μας τονίζει και ο κ. Τζιβάρας, ψυχολόγος στο κέντρο Ψυχικής Υγείας : «Το ομαδικό άγχος είναι πολύ πιο σοβαρό από το ατομικό, γιατί σαν λειτουργία διαλύει τα πάντα το ομαδικό άγχος δρα σαρωτικά» (Πηγή: www.saintpaul.gr/mysite/announcements/seminario.pdf).

3.4 Η Συμπεριφορά της Σύγχρονης Επιχείρησης ως Ανασταλτικός Παράγοντας στη Δημιουργία Εργασιακού Άγχους

Το μοντέλο που αναπτύχθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, σήμερα θεωρείται ξεπερασμένο. Έχει γίνει πλέον κατανοητό ότι η μακροχρόνια επιβίωση της επιχείρησης στην παγκόσμια οικονομία της αγοράς προϋποθέτει μια πιο μελετημένη και πολύπλευρη αντιμετώπιση των προκλήσεων του περιβάλλοντος. Σήμερα η επιχείρηση είναι ένας ζωντανός οργανισμός και δεν έχει άλλη επιλογή από την προσαρμογή στο δυναμικά εξελισσόμενο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον.

Από την άλλη μεριά ο εργαζόμενος έχει μια πληθώρα αναγκών να καλύψει πολλές από τις οποίες δεν υπήρχαν παλαιότερα. Έτσι η υποκινητική δύναμη του χρήματος έχει

μειωθεί αισθητά, ενώ αντίθετα η ασφάλεια, η αναγνώριση, ο ελεύθερος χρόνος, το κύρος και η κοινωνική καταξίωση είναι παράγοντες που ολοένα και περισσότερο αξιολογούνται ως βασικά κανονιστικά στοιχεία της συμπεριφοράς του ατόμου στο χώρο εργασίας.

Υπάρχουν άπειρα παραδείγματα που αποδεικνύουν τη στροφή της επιχείρησης προς τους μη οικονομικούς στόχους που θα της εξασφαλίσουν την κοινωνική αποδοκimasία, ενώ αντιλαμβανόμενη τις πραγματικές ανάγκες του εργατικού δυναμικού, παίρνει μέτρα για την αντιμετώπιση του εργασιακού άγχους και των πηγών τους. Κατ' αρχήν φροντίζει για την όσο το δυνατόν καλύτερη κάλυψη της πυραμίδας του Maslow, αναγνωρίζοντας την υποκινητική ικανότητα των ανώτερων βαθμίδων αναγκών, καθώς και την καταπραϋντική τους λειτουργία όσον αφορά το εργασιακό άγχος.

Έπειτα οι στόχοι-καθήκοντα που τίθενται στο προσωπικό δεν είναι αυστηρά ποσοτικοί και χρονικά ασφυκτικά οριοθετημένοι, αφήνοντας περιθώριο για εκτόνωση του άγχους. Τέλος, η σημασία που δίνουν στην καταπολέμηση του εργασιακού άγχους έχει οδηγήσει στην «ανακάλυψη» διαφόρων τρόπων αντιμετώπισης του μέσα στην ίδια την επιχείρηση.

Πλέον έχουν όλοι στον επιχειρησιακό χώρο καταλάβει ότι τόσο το είδος και η ένταση των επιχειρησιακών στόχων, όσο και ο τρόπος εκφοράς τους προς τις κατώτερες βαθμίδες ιεραρχίας μπορούν να αποσοβήσουν την πιθανή πρόκληση άγχους που θα προερχόταν από τη σύγκρουση τους με τους προσωπικούς στόχους του ατόμου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

«ΤΟ STRESS ΣΤΗ ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ»

Όπως είδαμε και προηγουμένως σήμερα οι επιχειρήσεις έχουν αντιληφθεί τις σημαντικές επιπτώσεις που έχει η ύπαρξη εργασιακού άγχους στην παραγωγικότητα και τη συμπεριφορά του εργατικού δυναμικού. Μάλιστα η αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος κυριολεκτικά έχει αναχθεί σε επιστήμη. Χιλιάδες σελίδες γράφονται κάθε χρόνο για της συνθήκες εργασίας κ., της μεθόδους υποκίνησης που πρέπει να χρησιμοποιούνται για να αισθάνονται τα άτομα ικανοποιημένα με τη δουλειά τους και ικανά να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις των προϊσταμένων τους. Και βέβαια ιδιαίτερα οι μεγάλες εταιρίες, όχι μόνο εφαρμόζουν τις «συμβουλές» των ειδικών, που ας μη ξεχνάμε ότι συνεπάγονται σημαντικό οικονομικό κόστος, αλλά συνήθως οι ίδιες χρηματοδοτούν τέτοιες έρευνες.

Από την άλλη μεριά αυτό σημαίνει ότι το κόστος του εργασιακού άγχους για τις επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερο υψηλό, τόσο υψηλό ώστε να απαιτεί άμεση λύση. Κι όμως χρόνο με το χρόνο το πρόβλημα αντί να τιθασεύεται, διογκώνεται !

Τα τελευταία χρόνια το εργασιακό άγχος τείνει να εξελιχθεί σε μια αληθινή μάστιγα που υποθάλλει την παραγωγική διαδικασία, χτυπώντας, το πιο ευαίσθητο κομμάτι της, τον άνθρωπο. Επιπλέον παρατηρείται και μια ποιοτική διαφοροποίηση σε σχέση με προηγούμενες δεκαετίες. Σήμερα περισσότερο από όλους ίσως υποφέρουν οι μεσαίες και οι ανώτερες βαθμίδες της σκάλας της διοικητικής ιεραρχίας. Όσο υψηλότερη η θέση τόσο πιο πιθανή η εμφάνιση ενός χρόνιου εργασιακού άγχους.

Τι είναι αυτό λοιπόν που τρέφει το θηρίο και καθιστά κάθε προσπάθεια περιορισμού του αποτελεσματική; Αν θέλαμε να δώσουμε μια γενική απάντηση, τότε θα αρκούσε μια λέξη: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ. Στο κεφάλαιο αυτό θα δούμε :

- Ποια χαρακτηριστικά της σύγχρονης εποχής στην κοινωνική και οικονομική ζωή ευνοούν τη δημιουργία άγχους;
- Γιατί ολοένα και περισσότερο το πρόβλημα αυτό συνδέεται με τους managers των επιχειρήσεων, τόσο πολύ ώστε να θεωρείται χαρακτηριστικό γνώρισμα της θέσης τους;
- Υπάρχει ελπίδα να βρεθεί ριζική λύση στο θέμα αυτό;

4.1 Σύγχρονες πηγές Άγχους

Το άγχος σύμφωνα με τις αρχές της ψυχολογίας είναι έννοια συγκεκριμένη με σταθερά χαρακτηριστικά ανεξάρτητα σε ποια εποχή το εξετάζουμε. Προέρχεται βασικά από δύο κρίσιμους παράγοντες. Την προσωπικότητα του ατόμου και τις ανθρώπινες σχέσεις. Ο ψυχολόγος κ. Τζιβάρας εξηγεί : «Δεν μπορούν οι ανθρώπινες σχέσεις να μου δημιουργούν άγχος, αν εγώ είμαι προσωπικότητα δομημένη τόσο καλά ώστε να μην επηρεάζονται. Τέτοια προσωπικότητα είναι αυτή που έχει επίγνωση της πραγματικότητας ...». Οι ανθρώπινες σχέσεις ωστόσο είναι το πεδίο στο οποίο αναπτύσσεται το άγχος. Έτσι, αν κάποιος θέλει να καταπολεμήσει το εργασιακό άγχος, θα πρέπει να προσανατολισθεί σε δύο κατευθύνσεις: την ενίσχυση της προσωπικότητας του ατόμου (ρόλος των ψυχολόγων θεραπευτών) και τη δημιουργία ανθρώπινων σχέσεων που θα αποτρέπουν την ανάπτυξη των γενεσιουργών καταστάσεων του άγχους (ρόλος της επιχείρησης).

Όλοι λίγο-πολύ συμφωνούν ότι οι γρήγοροι ως φρενήρεις ρυθμοί που επικρατούν σε αυτές, το κυκλοφοριακό πρόβλημα, η έλλειψη φυσικού περιβάλλοντος, η πολυκοσμία και ένα σωρό από παρόμοιους παράγοντες συνθέτουν τη ζωή στις σύγχρονες αστικές περιοχές, λειτουργούν με τρόπο καταστροφικό για τις ανθρώπινες σχέσεις προκαλώντας έντονο και χρόνιο άγχος, το οποίο φυσικά μεταφέρει το άτομο, στο χώρο εργασίας του. Δεν είναι τυχαία η ανάγκη για εκτόνωση αυτής της πίεσης που απεικονίζεται στις ομαδικές εξόδους του πληθυσμού σε κάθε ευκαιρία (αργίες, διήμερες ή τριήμερες εκδρομές κλπ). Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του χρόνιου εργασιακού άγχους είναι και η τάση για φυγή, η παραίτηση από την προσπάθεια. Άλλωστε δυστυχώς είναι γνωστό σε όλους μας η «απειλή» ότι «δεν αντέχω άλλο ... θα σηκωθώ να φύγω από εδώ», κτλ.

Μια άλλη πηγή άγχους για τον εργαζόμενο είναι και η αποξένωση του από το προϊόν της εργασίας του. Γενικότερα αναφερόμαστε στην απουσία του αισθήματος της ικανοποίησης και της προσωπικής ολοκλήρωσης μέσα από την παραγωγή έργου. Μολονότι έχουν γίνει σημαντικές προσπάθειες από την πλευρά των επιχειρήσεων, ώστε να δώσουν ξανά στην εργασία του ατόμου την σημασία που πρέπει να έχει, συχνά το άτομο βρίσκει το εαυτό του «παγιδευμένο» σε μια δουλειά που δεν τον εκφράζει.

Από την άλλη μεριά ο φόβος της ανεργίας οδηγεί πολλές φορές σε συνειδητά λανθασμένες επαγγελματικές επιλογές με τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή φαίνονται ως η μόνη λύση και έπειτα παγιώνονται. Εξάλλου η αβεβαιότητα που επικρατεί στον ιδιαίτερα ανταγωνιστικό επαγγελματικό χώρο επιτείνει την καθημερινή αγωνία για διατήρηση μιας θέσης εργασίας, ακόμη και αν αυτή δεν ικανοποιεί πλήρως.

Τέλος θα αναφερθούμε στη σημαντικότερη πηγή άγχους στην σύγχρονη επιχείρηση που δεν είναι άλλη από τις καλές διαπροσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται στους κόλπους της. Καλώς ή κακώς στον εργασιακό χώρο αναπτύσσονται πολύ συχνά διάφορες συγκρούσεις. Αυτές μπορούν να έχουν τρεις μορφές : μεταξύ των ατόμων (διαφορετικές απόψεις και αντιλήψεις, συγκρουόμενες φιλοδοξίες κλπ), μεταξύ των ομάδων που δημιουργούνται είτε από την επίσημη οργάνωση είτε από την άτυπη δομή της ή τέλος, μεταξύ των αξιών-πεποιθήσεων του ατόμου και του ρόλου του στην επιχείρηση. Σ' όλες τις παραπάνω περιπτώσεις δημιουργείται εργασιακό άγχος (ομαδικό-προσωπικό), (Πηγή: <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=87401>).

Οι συγκρούσεις βέβαια όχι μόνο είναι αναπόφευκτες, αλλά συχνά και θεμιτές. Πολλοί managers επιδιώκουν μέσα από την δημιουργία έντασης μεταξύ των εργαζομένων να αυξήσουν τη δημιουργικότητα και τον ανταγωνισμό παραγωγικότητας τους. Το θέμα είναι αυτές να μην έχουν επιπτώσεις στις ανθρώπινες σχέσεις που αναπτύσσονται στο εργατικό δυναμικό και λειτουργούν, όταν είναι καλές, ως συνεκτικός κρίκος μεταξύ των διαφόρων μελών του, αυξάνοντας την αποτελεσματικότητά του, ενώ όταν είναι άσχημες ως αποσταθεροποιητικό στοιχείο, μια ωρολογιακή βόμβα στα θεμέλια της επιχείρησης που περιμένει να εκραγεί. Δουλειά του management είναι να δημιουργεί το κατάλληλο κλίμα, ώστε το καθημερινό άγχος και οι μικρο-εντάσεις να μην παίρνουν μόνιμο χαρακτήρα.

4.2 Stress, γιατί όχι

Μέχρι τώρα αναφερόμαστε στο άγχος και το αντιμετωπίζουμε ως ένα μεγάλο πρόβλημα. Δεν είναι όμως πάντα έτσι. Κατ' αρχήν οι ψυχολόγοι κάνουν διάκριση στην επιστημονική ορολογία, ανάμεσα στο όρο άγχος και στον όρο stress. Το άγχος συνήθως υποδηλώνει μια παθολογική κατάσταση και συνδέεται με τις αρνητικές συνέπειες που αυτή έχει. Το stress, αντίθετα συνήθως έχει θετική σημασία και μάλιστα διακρίνεται από το άγχος και από το γεγονός ότι προκαλείται τεχνητά για την αύξηση της απόδοσης.

Άλλοι πάλι κάνουν λόγο για δημιουργικό και καταστροφικό άγχος. Σημασία έχει ότι το stress δεν έχει μόνο αρνητικές επιδράσεις στον άνθρωπο και εξάλλου όλοι οι φυσιολογικοί άνθρωποι έχουν άγχος : « το άγχος είναι ένδειξη υγείας». Αν δεν έχεις καθόλου άγχος είσαι ψυχωτικός. Μόνο οι τρελοί δεν έχουν άγχος». (Πηγή: <http://e-psychology.gr/work-occupational-psychology/452-stress-work-occupational-psychology>).

4.3 Η Προσαρμογή του Ατόμου σε Συνθήκες Άγχους

Οι επιπτώσεις του άγχους στον άνθρωπο και οι αντιδράσεις αυτού εξηγούνται καλύτερα με το θεωρητικό μοντέλο του General Adaptation Syndrome (GAS), (Πηγή: http://en.wikipedia.org/wiki/Stress_biology). Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία η ανταπόκριση του ατόμου σε κάποιο γεγονός που του δημιουργεί άγχος ακολουθεί μια συγκεκριμένη πορεία η οποία χωρίζεται σε τρία στάδια (Πηγή: <http://translate.google.gr/translate?hl=el&langpair=enel&u=http://www.mindbodyhypnosis.com/General-Adaptation-Syndrome-and-Hypnosis.htm>):

1^ο Στάδιο : Συναγερμός

Το σώμα κινητοποιείται για να αντιμετωπίσει το επερχόμενο κίνδυνο. Ο εγκέφαλος στέλνει βιοχημικό μήνυμα στα βασικότερα όργανα του σώματος, που έχει ως αποτέλεσμα στην αύξηση της ατμοσφαιρικής πίεσης, της καρδιακής και αναπνευστικής λειτουργίας και τη σύσπαση των μυών. Επειδή το αρχικό σοκ προκαλεί πανικό, στην αρχή παρατηρείται μια απώλεια στα επίπεδα αντίδρασης και εγρήγορσης του οργανισμού, μέχρι το σώμα να προετοιμάσει την άμυνα του.

2^ο Στάδιο: Αντίσταση

Στο στάδιο αυτό το άτομο συγκεντρώνει όλες τις πνευματικές, σωματικές και ψυχικές του δυνάμεις και ετοιμάζεται να αντισταθεί στον εξωτερικό εχθρό, τον παράγοντα που του δημιουργεί άγχος. Την αρχική αναστάτωση διαδέχεται η κατάστροψη ολοκληρωμένου σχεδίου αντίστασης. Όλες οι λειτουργίες πιάνουν το μέγιστο της απόδοσης της. Στο στάδιο αυτό πρέπει το άτομο να ανταπεξέλθει των δυσκολιών. Αν, παρόλα αυτά, αυτό δεν συμβεί σύντομα, σιγά-σιγά ξαναεμφανίζονται τα συμπτώματα του πρώτου σταδίου, όπως ένταση, αγωνία και αρχίζει να γίνεται αισθητή η κούραση

3^ο Στάδιο: Εξάντληση

Το άτομο δεν έχει απεριόριστες δυνάμεις για να καταπολεμήσει το άγχος. Η μεγάλη χρονική διάρκεια έκθεσης του οργανισμού σε κατάσταση ετοιμότητας, έχει ως αποτέλεσμα τη σταδιακή εξάντληση του και τελικά οδηγεί στην ολοκληρωτική κατάρρευση.

Το General Adaptation Syndrome μας βοηθάει να καταλάβουμε τον τρόπο που λειτουργεί το άγχος και έτσι να τον χρησιμοποιήσουμε προς όφελος μας. Βλέπουμε, δηλαδή, ότι όσο το άτομο βρίσκεται στο δεύτερο στάδιο, η απόδοση τους πιάνει το μέγιστο επίπεδο. Είναι επομένως προς το συμφέρον μας να μείνουμε σε αυτό το στάδιο περισσότερο χρόνο, αλλά όχι τόσο ώστε να αρχίσει το τρίτο και καταστροφικό στάδιο.

4.4 Πότε το Άγχος Μπορεί να Χρησιμοποιηθεί για την Αύξηση της Αποδοτικότητας

Κατ' αρχήν πρέπει να κάνουμε διάκριση μεταξύ επεισοδιακού και χρόνιου άγχους. Όπως είδαμε και προηγουμένως το stress μπορεί να οδηγήσει σε κατακόρυφη αύξηση της απόδοσης, αλλά αυτό δεν συμβαίνει πάντα. Το επεισοδιακό άγχος δημιουργείται εξαιτίας ενός συγκεκριμένου περιστατικού και η διάρκεια του δεν λήγει μόλις εξαφανιστεί η αιτία που το προκάλεσε. Κατά τη διάρκεια μιας ημέρας μπορεί να αισθανθούμε το επεισοδιακό stress παραπάνω από μια φορά. Πάντα όμως υπάρχει το στάδιο της χαλάρωσης ανάμεσα στις στιγμές έντασης. Έτσι το άτομο ουσιαστικά βρίσκεται σε κατάσταση εγρήγορσης, χωρίς όμως να εξαντλείται.

Αντίθετα το χρόνιο stress προκαλείται από αιτίες που έχουν μεγαλύτερη διάρκεια και είναι ασφαλώς πιο σοβαρές. Το stress αυτού του είδους λειτουργεί σωρευτικά και καταπονεί σταδιακά τον οργανισμό. Είναι πολύ δύσκολο να αντιμετωπιστεί, γιατί έχει βαθύτερα αίτια και τα αποτελέσματά του είναι σοβαρές χρόνιες παθήσεις.

Πάντως οι θετικές επιδράσεις του stress έχουν γίνει αντιληπτές τόσο από το management των επιχειρήσεων όσο και από τους ίδιους τους εργαζομένους. Από τη μια υπάρχουν managers που επιδιώκουν τη δημιουργία άγχους σε μόνιμη βάση μεταξύ προσωπικού, αποβλέποντας στην εκμετάλλευση των θετικών επιδράσεων του επεισοδιακού stress και από την άλλη οι εργαζόμενοι προτιμούν συνειδητά να δουλεύουν σε συνθήκες μεγάλης πίεσης χρόνου, γνωρίζοντας ότι έτσι θα τελειώσουν τη δουλειά τους πολύ γρήγορα. (Πηγή: <http://library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/123456789/789/1/makri.pdf>)

Συμπεράσματα

Στην ενότητα αυτή είχαμε την ευκαιρία να δούμε διαφορετικές πλευρές του εργασιακού άγχους. Είδαμε τη σχέση του με την θέσπιση των επιχειρησιακών στόχων, το ρόλο της υποκίνησης παλαιότερα και σήμερα.

Τέλος ασχοληθήκαμε και με την θετική πλευρά του stress. Πιστεύουμε ότι το εργασιακό άγχος πρέπει να λαμβάνεται πολύ σοβαρά υπ' όψιν από το management της επιχείρησης γιατί οι συνέπειες της τόσο για το εργατικό δυναμικό όσο και για την επιχείρηση μπορεί να είναι δραματικές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

«Η ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΑΓΧΟΥΣ – ΕΞΩΕΠΙΧΕΙΡΙΣΙΑΚΟΙ ΡΟΛΟΙ»

5.1 «Αβεβαιότητα - Αναδιοργάνωση - Άγχος»

Όπως είδαμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο η αλλαγή και συγκεκριμένα στο τεχνολογικό πεδίο είναι δυνατό να προκαλέσει στρες τον εργαζόμενο, με διάφορους τρόπους. Εκτός όμως από το τεχνολογικό πεδίο αλλαγές όπως είναι φυσικό συμβαίνουν σε όλους ανεξαιρέτως τους τομείς, κάτι που σημαίνει το στρες στο εργασιακό χώρο είναι δυνατόν να προέρχεται και να οφείλεται σε διαφορετικές αιτίες.

Οι αλλαγές που συμβαίνουν στο κόσμο σήμερα είναι μεγάλες καθώς ο βαθμός της παγκοσμιοποίησης είναι μεγαλύτερος από ποτέ και αναμφισβήτητα, θα συνεχίσει να αναπτύσσεται στο μέλλον. Είναι αναμφισβήτητο γεγονός ότι η αλλαγή είναι κάτι που φοβίζει τον εργαζόμενο.

Θα εξετάσουμε αναλυτικά τους παράγοντες του περιβάλλοντος που είναι πιθανόν να προκαλέσουν στρες στον εργαζόμενο, τις συνέπειες που μπορεί να έχουν, καθώς και τον τρόπο που μπορεί να αντιμετωπιστεί καλύτερα. Ακόμη θα τονιστεί και η ανάγκη για αναδιοργάνωση στους οργανισμούς κάτι που επίσης μπορεί να προκαλέσει στρες.

Οι παράγοντες εκείνοι του περιβάλλοντος που μπορούν να προκαλούν άγχος τόσο άμεσα (στον ίδιο τον εργαζόμενο) όσο και έμμεσα είναι :

- **Οικονομική Αβεβαιότητα και Συνθήκες**

(Πηγή:http://el.wikipedia.org/wiki/Παγκόσμια_οικονομική_ύφεση_1929)

Υφεση ή ανάπτυξη

Πληθωρισμός, επιτόκια, ανεργία

Κρίση στις παγκόσμιες αγορές και οικονομίες

- **Παγκόσμιος Ανταγωνισμός**

(Πηγή:<http://www.mondediplomatique.gr/spip.php?article150>)

Οικονομική επιτυχία των Ασιατικών χωρών (7 τίγρεις)

Οικονομική και νομισματική ενοποίηση ευρωπαϊκών χωρών

Συγχωνεύσεις και γιγαντώσεις επιχειρήσεων

- **Πολιτικές Αλλαγές**

(Πηγή:<http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=99559>,<http://el.wikipedia.org/wiki/Μακάου>)

Κατάρρευση της Σοβιετικής Ένωσης

Χονγκ - Κονγκ στην Κινεζική κυβέρνηση

- **Κοινωνικές και Δημογραφικές Αλλαγές**

- **Διαφορές στην κουλτούρα των λαών**

- **Περιβαλλοντικά προβλήματα**

- **Διαφορές σε επίπεδα εκπαίδευσης και διαβίωσης**

Όπως βλέπουμε λοιπόν οι αλλαγές είναι συνεχείς και θα μπορούσαμε να πούμε ασταμάτητες αφού είναι γεγονός ότι κάθε αλλαγή έχει ως αποτέλεσμα μια άλλη κ.ο.κ.

Γιατί όμως οι αλλαγές και συγκεκριμένα οι προαναφερόμενες προκαλούν ψυχολογική πίεση και κατά συνέπεια άγχος; Ας εξετάσουμε κάθε περίπτωση ξεχωριστά.

Οι οικονομικές συνθήκες όπως γνωρίζουμε σπάνια παραμένουν σταθερές για μεγάλο χρονικό διάστημα. Έτσι λοιπόν πάντα υπάρχει το στοιχείο της αβεβαιότητας όσον αφορά την οικονομική συγκυρία (η αβεβαιότητα για το μέλλον πάντα προκαλεί στρες). Το αν μια οικονομία (εγχώρια ή παγκόσμια) βρίσκεται σε φάση ανάπτυξης ή σε φάση ύφεσης κ.ο.κ. καθορίζει σε μεγάλο βαθμό και τις γενικότερες συνθήκες διαβίωσης που δρουν και αναπτύσσονται οι οργανισμοί και τα μέλη της. Είναι φυσικό ότι αν μια οικονομία βρίσκεται σε δυσχερή θέση τότε οι συνέπειες δεν είναι οι καλύτερες. Η ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών είναι μικρή κάτι που σημαίνει χαμηλή παραγωγή, χαμηλά κέρδη ή ακόμη και ζημιές, χαμηλό επίπεδο διαβίωσης ως συνέπεια των χαμηλών μισθών και της ανεργίας και γενικά υπάρχει αβεβαιότητα για το μέλλον. Αναπόφευκτα οι εργαζόμενοι (εκείνοι που απασχολούνται) αντιμετωπίζουν πολλαπλά προβλήματα και ζουν συνεχώς με το φόβο της απόλυσης κάτι βέβαια που, όπως είναι προφανές μπορεί εύκολα να προκαλέσει άγχος.

Από την άλλη πλευρά τα πράγματα είναι πιο ευνοϊκά όταν η οικονομική συγκυρία είναι πιο ευνοϊκή όπου η αισιοδοξία κυριαρχεί και οι εργαζόμενοι δεν ανησυχούν τουλάχιστον σε μεγάλο βαθμό και άμεσα για τις οικονομικές εξελίξεις.

Εκτός όμως των οικονομικών συνθηκών που επικρατούν ανά πάσα η σημερινή πραγματικότητα χαρακτηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από έντονο ανταγωνισμό αποτέλεσμα του «ανοίγματος» των αγορών και της παγκοσμιοποίησης. Ο ανταγωνισμός μπορεί να προκαλέσει στρες στον εργαζόμενο κατά δύο τρόπους. Είτε άμεσα στα ίδια τα άτομα είτε έμμεσα μέσω του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων.

Η ύπαρξη ανταγωνισμού έχει ως αποτέλεσμα όπως είναι φυσικό την πληθώρα και υπερπροσφορά εργατικών χεριών όσον αφορά χειρωνακτικές εργασίες (εργατικό προσωπικό προερχόμενο συνήθως από αναπτυσσόμενες χώρες) αλλά και ικανών υπαλλήλων και στελεχών όσον αφορά τις θέσεις για μεσαία και ανώτερα στελέχη σε οργανισμούς και εταιρείες.

Για το λόγο αυτό οι πιθανότητες και ευκαιρίες για απασχόληση σε κάθε θέση εργασίας γίνονται ολοένα και πιο λίγες δεδομένου ότι μόνο οι ικανότεροι τελικά θα προσληφθούν. Επίσης οι ήδη εργαζόμενοι στους διάφορους οργανισμούς έχουν να αντιμετωπίσουν το φόβο της απόλυσης σε περίπτωση που καινούργιο πιο ικανό προσωπικό μπορεί να προσληφθεί στη θέση τους. Είναι ικανοί λοιπόν αυτοί οι παράγοντες να δημιουργούν φόβο και άγχος στους εργαζομένους αφού φαίνεται τίποτα δεν μπορεί να θεωρηθεί ως δεδομένο;

Ο ανταγωνισμός όμως, όπως είναι φυσικό χτυπάει και τις επιχειρήσεις και τις οικονομίες. Οι προαναφερόμενες στην προσπάθεια τους να ανταπεξέλθουν αποτελεσματικά σ' αυτόν είναι αναγκασμένες να κάνουν περικοπές σε διάφορες δαπάνες να μεγιστοποιούν την απόδοση τους κ.λπ. (συγχωνεύσεις μεταξύ εταιριών). Αυτό όμως, σημαίνει ανάγκη για αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων, άρα και καλύτερη προσπάθεια από την πλευρά τους, απόλυση των υπεράριθμων και εκείνων που αποτυγχάνουν να πετύχουν τα πρότυπα μεγέθη ή αλλαγή στο πόστο εργασίας τους πιθανόν σε μικρότερης σημασίας με ανάλογη μείωση μισθού. Βλέπουμε λοιπόν ότι ο ανταγωνισμός είτε άμεσα είτε έμμεσα μπορεί να οδηγήσει σε δυσμενής καταστάσεις για τους εργαζομένους από την μια στιγμή στην άλλη. Μπορούμε λοιπόν να θεωρήσουμε πως οι εργαζόμενοι αισθάνονται στρες ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού (Πηγή: <http://library.panteion.gr:8080/dspace/bitstream/123456789/789/1/makri.pdf>).

Ένα μεγάλο ρόλο στον τρόπο που λειτουργεί και αναπτύσσεται μια κοινωνία και κατ' επέκταση μια οικονομία, παίζει η πολιτική. Ειδικά εδώ στην Ελλάδα που ένα μεγάλο κομμάτι του εργατικού δυναμικού απασχολείται στον δημόσιο τομέα, τα ποια άτομα θα εργάζονται εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το κόμμα που είναι στην εξουσία. Έτσι λοιπόν είναι φυσικό να υπάρχει στρες τόσο σε εκείνους που απασχολούνται στην παρούσα φάση (φόβο και αβεβαιότητα για το αν θα παραμείνουν στις θέσεις τους για μεγάλο χρονικό διάστημα) όσο και για εκείνους που έχουν προσληφθεί για κομματικούς λόγους. Εκτός των άλλων όμως από την πολιτική του κόμματος που είναι στην εξουσία εξαρτώνται παράγοντες που επηρεάζουν την καθημερινή ζωή των εργαζομένων όπως, η πολιτική κατά της ανεργίας, πολιτική επιδομάτων κ.λπ. (Πηγή: <http://3lyk-kallith.att.sch.gr/pdf/aode.pdf>)

Εκτός από τις μικρές πολιτικές αλλαγές που παρατηρούνται στις αναπτυσσόμενες χώρες

υπάρχει η περίπτωση μεγάλων πολιτικών αλλαγών, όπως για παράδειγμα στις πρώην ανατολικές χώρες που οι πολιτικές αλλαγές είναι τεράστιες (μετάβαση από ένα πολιτικό σύστημα στο άλλο). Σε ανάλογες περιπτώσεις ο φόβος και η αβεβαιότητα για το μέλλον είναι τα κυρίαρχα συναισθήματα του εργαζομένου κάτι που σημαίνει άγχος, ανασφάλεια.

Οι αλλαγές αυτές που προαναφέραμε συμβαίνουν όπως είδαμε στο περιβάλλον στο οποίο αναπτύσσονται και δραστηριοποιούνται οι διάφοροι οργανισμοί. Συνέπεια όμως όλων αυτών των αλλαγών είναι να υποχρεώνονται σε διαρθρωτικές αλλαγές και οι ίδιοι οι οργανισμοί προκειμένου να ανταπεξέλθουν σε αυτές και να καταφέρουν να επιβιώσουν. Τα προβλήματα που αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να «αλλάξουν κατεύθυνση» μπορούν να συνοψιστούν στα ακόλουθα: χαμηλή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, πλεονάζων εργατικό δυναμικό, χαμηλή κερδοφορία, αδικαιολόγητες απουσίες υπαλλήλων κλπ. Η λύση που υιοθετούν πολλές επιχειρήσεις σε αυτό το πρόβλημα λέγεται αναδιοργάνωση. Είναι δυνατόν όμως η αναδιοργάνωση να δημιουργήσει άγχος στους εργαζομένους. Η απάντηση στο ερώτημα αυτό είναι θετική και στη συνέχεια θα δούμε το γιατί.

Αναδιοργάνωση (reengineering) είναι η βασική επανεξέταση και ριζικός επανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών για την επιτυχία δραματικών βελτιώσεων σε κρίσιμους και σύγχρονους όρους μέτρησης απόδοσης όπως κόστος, ποιότητα, εξυπηρέτηση και ταχύτητα (Πηγή: http://el.wikipedia.org/Οικονομική_ανάπτυξη).

Βλέπουμε λοιπόν ότι η αναδιοργάνωση από τον ορισμό σχετίζεται με την αλλαγή και τις βελτιώσεις (δραματικές μάλιστα) σε όλους, ανεξαιρέτως, τους τομείς. Άμεση συνέπεια του reengineering πρέπει να θεωρείται λοιπόν η αλλαγή καθηκόντων και υποχρεώσεων των εργαζομένων καθώς των μεθόδων (μεθόδους ολικής ποιότητας κτλ) με τους οποίους εργάζονται πλέον. Όπως είναι φυσικό κάτι τέτοιο σημαίνει για μερικούς εργαζομένους αποπομπή αφού το νέο σύστημα λειτουργίας καθίστανται πλέον περιττό. Επιπρόσθετα, οι υπόλοιποι εργαζόμενοι βρίσκονται στη θέση να προσαρμοστούν στις νέες αλλαγές αν θέλουν να παραμείνουν. Αναμφισβήτητα και για τις δύο κατηγορίες εργαζομένων, το στρες είναι σε μεγάλο επίπεδο για το λόγο ότι για την μεν πρώτη κατηγορία η απόλυση θα τους δημιουργήσει αρκετά προβλήματα, ενώ για την δεύτερη, η αλλαγή στον τρόπο εργασίας σίγουρα δημιουργεί ανασφάλεια για το αν θα επιτύχει το συγκεκριμένο άτομο στα νέα του καθήκοντα.

Γενικά σαν συμπέρασμα θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα άτομα αλλά και οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν την αλλαγή ως απειλή και ως αναγκαίο κακό. Ενδεικτικό της ανάγκης για αλλαγή είναι το ακόλουθο παράδειγμα. Από την λίστα του περιοδικού FORTUNE που εκδόθηκε για πρώτη φορά το 1956 με τις 500 μεγαλύτερες επιχειρήσεις στην

Αμερική μόνο 29 από τις 100 πρώτες εταιρίες παραμένουν σε αυτή τη λίστα σήμερα (Πηγή: http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500_archive/full/1956/).

Η αντίσταση που προβάλλουν οι εργαζόμενοι στην ανάγκη για αλλαγή μπορεί να θεωρηθεί και ένας από τους βασικότερους παράγοντες άγχους.

Οι λόγοι συνοπτικά αυτής της αντίστασης (resistance), που αναφέρθηκαν και στα προηγούμενα είναι η έλλειψη της ενημέρωσης πολλές φορές, η πρόταξη του προσωπικού οφέλους μπροστά στο συνολικό, ο φόβος για το άγνωστο, η δύναμη της συνήθειας και πιθανόν αρκετοί άλλοι.

Τρόποι λύσης για αυτήν την κατάσταση είναι ποικίλοι : η ενημέρωση και επικοινωνία για τους εργαζόμενους για το πώς θα βοηθήσουν οι αλλαγές στην βελτίωση της κατάστασης καθώς και η σωστή προετοιμασία για την αντιμετώπιση τους αποτελεσματικά, η συμμετοχή στις αποφάσεις που αφορούν προσαρμογή και αντιμετώπιση των αλλαγών κλπ.

5.2 Εξωεπιχειρησιακοί ρόλοι

Το άτομο βιώνει καταστάσεις άγχους σε πολλούς και διαφορετικούς χώρους αφού συνήθως αναλαμβάνει πολλαπλούς ρόλους. Ρόλους που πολλές φορές συγκρούονται μεταξύ τους αλλά που άλλες φορές λειτουργούν συνδυαστικά αποφορτίζοντας ο ένας το άγχος που δημιουργεί ο άλλος. Για παράδειγμα κάποιος που αντιμετωπίζει πρόβλημα στον εργασιακό χώρο μπορεί να βρει υποστήριξη και κουράγιο για να το αντιμετωπίσει από την οικογένεια τους ή και το αντίθετο. Βέβαια το να συνδυαστούν όλοι οι ρόλοι επιτυχώς είναι ιδιαίτερα δύσκολο και αρκετές φορές επίπονο, όμως δεν είναι αδύνατο.

Όμως το άγχος δεν αντιμετωπίζει το άτομο μόνο σε ένα χώρο π.χ εργασία, οικογένεια κλπ. Συνήθως το άτομο βιώνει πολλούς ρόλους ταυτόχρονα μέσα και έξω από το χώρο εργασίας που πολλές φορές μάλιστα συγκρούονται μεταξύ τους. Οι συγκρούσεις αυτές είναι πολλές φορές επίπονες για το άτομο ενώ άλλες φορές δεν το επηρεάζουν σημαντικά.

Η εμφάνιση στρες στον εργασιακό χώρο είναι ένα πολύ συνηθισμένο φαινόμενο. Τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να γίνεται αντιληπτό ότι η συμπεριφορά του ατόμου στο χώρο εργασίας του, επηρεάζεται και από άλλους ρόλους τους οποίους έχει αναλάβει, και αναφέρονται ως εξωεπιχειρησιακοί ρόλοι. Πρόκειται δηλαδή για ένα σύνολο προκαθορισμένων και προσδοκώμενων συμπεριφορών που λαμβάνουν χώρα έξω από τον χώρο της επιχείρησης, από τον κάτοχο μιας συγκεκριμένης κοινωνικής θέσης.

Ένας από τους πιο σημαντικούς εξωεπιχειρησιακούς ρόλους του ατόμου είναι η

οικογένεια. Αυτός ο ρόλος απαιτεί ένα σημαντικό μερίδιο από το χρόνο και την ενέργεια του ατόμου, ενώ ταυτόχρονα τον καλύπτει στους περισσότερους και αναμφισβήτητα στους σημαντικότερους τομείς της ζωής του. Οι απαιτήσεις και τα κέρδη που σχετίζονται με την οικογένεια, η συναισθηματική και ψυχολογική κατάσταση του εργαζομένου, οι αξίες, και ικανότητες και οι συμπεριφορές του είναι απόρροια των προβλημάτων και άλλων συνθηκών στις οποίες το άτομο καλείται να ανταπεξέλθει. Έτσι, πολλές φορές συμπεριφορές που αναφέρονται στην οικογένεια έρχονται σε αντίθεση με τους ρόλους του ίδιου ατόμου στον εργασιακό χώρο.

Αντίστοιχα, συμβαίνει κάποιιο ρόλοι να υπερφορτώνονται με αποτέλεσμα το άτομο να μην δύναται να ανταποκριθεί ικανοποιητικά σε όλους τους ρόλους που έχει αναλάβει. Για παράδειγμα, μια ιδιαίτερα μακρά σε διάρκεια επίσκεψη συγγενών μπορεί να δημιουργήσει μια δυσκολία στον εργαζόμενο που θα αντιμετωπίσει φόρτο εργασίας. Ο λόγος είναι ότι αυτόματα αυξάνουν οι απαιτήσεις του οικογενειακού του περιβάλλοντος όσον αφορά στο χρόνο και στην ενέργεια που μπορεί να διαθέσει για αυτούς. Κατά συνέπεια μειώνεται η ενέργεια και η διάθεση (λόγω σωματικής και ψυχολογικής κούρασης) που μπορεί να προσφέρει στην εργασία του. Αν λάβουμε υπ' όψιν ότι οι εργασιακές υποχρεώσεις τελούνται σε πλαίσια προθεσμιών (στενά χρονικά περιθώρια) είναι φυσικό η πίεση και το άγχος να αυξάνει.

Ωστόσο συχνά η συχνή παρουσία μελών μιας οικογένειας λειτουργεί θετικά και συντελεί στη μείωση του άγχους και της ψυχολογικής πίεσης. Αυτό συμβαίνει γιατί το οικογενειακό περιβάλλον έχει μια μοναδική ιδιότητα, να παρέχει ένα αίσθημα ασφάλειας και στήριξης. Έτσι το άτομο μπορεί να καταφύγει στην οικογένεια και να αποφορτιστεί από τους έντονους ρυθμούς και τις συγκινήσεις που βίωσε στο εργασιακό χώρο. Επιπλέον, πρέπει να λάβουμε υπόψιν ότι τα συναισθήματα που βιώνει ένας άνθρωπος στο σπίτι του είναι σχεδόν απίθανο να μη μεταφερθούν στην εργασιακή του συμπεριφορά, έμμεσα ή άμεσα, (π.χ η χαρά για τα πρώτα βήματα ενός παιδιού ξεπερνά τα όρια της οικογένειας και εμφανίζεται και στο χώρο εργασίας). Αντίστοιχα είναι πιθανό να συμβεί και το αντίθετο. Δηλαδή το θετικό ή αρνητικό κλίμα του εργασιακού χώρου να μεταφερθεί στο χώρο της οικογένειας και να επηρεάσει ανάλογα και τη προσωπική ζωή του ατόμου.

Όπως συμπεραίνουμε από τα παραπάνω, οικογένεια-εργασία αποτελούν τους δύο πόλους της κοινωνικής δραστηριότητας του ατόμου. Είναι με άλλα λόγια η ζυγαριά που θα πρέπει να εξισορροπεί όλα αυτά που χαρακτηρίσουν το άτομο, όπως αισθήματα και αξίες. Ωστόσο θα πρέπει να αποφεύγονται οι υπερβολές, π.χ κάποιος που αισθάνεται πίεση στον ένα πόλο να ξεσπά «βίαια» στον άλλο, ειδικά αν δεν αισθάνεται πλέον κανένα φόβο

κυρώσεων ή άλλο περιορισμό.

Είναι αξιοσημείωτο ότι πολλές φορές ένα άτομο που νιώθει κυρίαρχο σε ένα χώρο δραστηριότητας π.χ. εργασία ενώ σε κάποιο άλλο χώρο είναι αδύναμος, προσπαθεί να κερδίσει την χαμένη του αυτοπεποίθηση και αυτοεκτίμηση εκμεταλλευόμενος στο μέγιστο την δύναμη την οποία διαθέτει. Είναι λοιπόν σαν να έχουμε σε δυο διαφορετικούς χώρους δυο τελείως διαφορετικά άτομα. Όμως στην ουσία πρόκειται για το ίδιο άτομο που αντιλαμβάνεται διαφορετικά τη θέση του στο κάθε χώρο και τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που απορρέουν από αυτήν. Για παράδειγμα κάποιος που στον εργασιακό χώρο έχει μια θέση με μεγάλο κύρος και εμπνέει το σεβασμό στους συνεργάτες του, ενώ στο σπίτι του καταδυναστεύεται από τη γυναίκα του και νιώθει ότι δεν είναι σημαντικός, θα μεταφέρει χωρίς να το θέλει την άσχημη ψυχολογική του κατάσταση και την συμπεριφορά που απορρέει από αυτή και στην εργασία του.

Σ' αυτό το σημείο θα ήταν χρήσιμο να διευκρινίσουμε μια σημαντική διαφορά ανάμεσα στους πόλους οικογένεια - εργασία. Οι τύποι συμπεριφοράς που λειτουργούν στον ένα χώρο δεν είναι απαραίτητα αποδεκτοί στον άλλο. Για παράδειγμα, πιστεύεται ότι ο ισχυρός συναισθηματικός δεσμός ανάμεσα στα μέλη της οικογένειας λειτουργεί θετικά στην αντιμετώπιση του στρες. Αντίθετα στο χώρο εργασίας ο αποτελεσματικός μηχανισμός αντιμετώπισης του στρες συνίσταται στην ανυπαρξία σχεδόν αυτού του συναισθηματικού δεσμού, μεταξύ των εργαζομένων.

Επίσης σημαντικός παράγοντας που υπογραμμίζει τη διαφορά στην συμπεριφορά και στους δυο τομείς (οικογένεια-εργασία) είναι το φύλο. Οι άντρες συνήθως εργάζονται σε διαφορετικούς εργασιακούς χώρους ή τουλάχιστον καταλαμβάνουν διαφορετικές εργασιακές θέσεις από τις γυναίκες κατά ένα σημαντικό ποσοστό. Κατά συνέπεια οι ρόλοι τους και οι υποχρεώσεις τους διαφέρουν ανάλογα. Έτσι για μια γυναίκα, ο ρόλος της ως μητέρα θα επηρεάσει πιο άμεσα το ρόλο της στο χώρο εργασίας, αφού είναι πιο πιθανό εκείνη να μεριμνήσει πρώτη για ένα έκτακτο οικογενειακό περιστατικό, π.χ αν αρρωστήσει το παιδί της να πάρει άδεια να το φροντίσει. Αυτό έχει να κάνει με τα στερεότυπα που επικρατούν σε μια κοινωνία όπου θέλουν την γυναίκα παρά τις αλλαγές που έχουν συντελεστεί στις κοινωνικές αξίες, στα ήθη και τα έθιμα να βρίσκεται σε υποδεέστερη θέση σε σχέση με τον άντρα. Έχει δηλαδή αναλάβει και νέους ρόλους διατηρώντας ταυτόχρονα και τους παραδοσιακούς.

Θα μπορούσε να υποστηριχθεί μάλιστα ότι ο γάμος και τα παιδιά επηρεάζουν αρνητικά την πορεία της γυναίκας στην εργασία της αφού λειτουργούν ορισμένες φορές ως πηγές άγχους. Άλλοι βέβαια πιστεύουν ότι μια παντρεμένη γυναίκα αντλεί μεγαλύτερη

ικανοποίηση από τη δουλειά της από κάποια που είναι μόνη της. Για τον άντρα ωστόσο τα πράγματα είναι πιο ξεκάθαρα αφού συνήθως οι ρόλοι που αναλαμβάνει μέσα στην οικογένεια είναι πολύ συγκεκριμένοι.

Βέβαια οι ρόλοι που βιώνουν τα άτομα μέσα στην οικογένεια δεν είναι και οι μοναδικοί εξωεπιχειρησιακοί ρόλοι. Το άτομο ζει μέσα σε ένα ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και είναι επόμενο να συναναστρέφεται με πολλά διαφορετικά άτομα και να συμμετέχει σε πλήθος δραστηριοτήτων.

Πολύ σημαντικός είναι ο ρόλος του ατόμου ως φίλος. Βρίσκεται και δρα μεταξύ ατόμων τα οποία έχει ο ίδιος επιλέξει αλλά και έχει από αυτά επιλεγεί. Συμμετέχει σε καθημερινές δραστηριότητες που του προσφέρουν ικανοποίηση γιατί κάνει πράγματα που επιθυμεί με ανθρώπους που συμπαθεί, χωρίς να τον υποχρεώνει κανείς να ακολουθήσει μια συγκεκριμένη συμπεριφορά. Μοιράζεται συναίσθημα που το γεμίζουν και συνήθως περνά κάποιες ώρες χωρίς καθόλου άγχος. Πολλές φορές μάλιστα οι φίλοι λειτουργούν ως μέσο αποφόρτισης του άγχους που κουβαλάει το άτομο μαζί του στο εργασιακό χώρο. Φυσικά αν κάποια στιγμή υπάρξουν προβλήματα ανάμεσα στο άτομο και κάποιον φίλο του, αυτό μπορεί να επηρεάσει την συναισθηματική σταθερότητα του και να τον οδηγήσει σε νευρική και προβληματική συμπεριφορά στην εργασία του.

Ένας ακόμη σημαντικός εξωεπιχειρησιακός ρόλος έχει να κάνει με την συμμετοχή του ατόμου στα κοινά. Με άλλα λόγια, με την κοινωνική του δράση όσον αφορά την ανεύρεση λύσεων σε προβλήματα που αφορούν το σύνολο.

Η κοινωνική δραστηριοποίηση είναι ένας πολύπλευρος ρόλος που κατευθύνεται σε περισσότερους από έναν τομείς. Η σημασία του είναι μέγιστη κυρίως γιατί χαρακτηρίζει το άτομο που αναλαμβάνει δράση. Γιατί ενώ πρόκειται για μια συμπεριφορά που αποτελεί υποχρέωση όλων, μόνο κάποιοι συμμετέχουν γιατί το θεωρούν προσωπικής τους επιλογή. Μια επιλογή που εκφράζει τις ιδιαιτερότητες, τις αξίες, τις ικανότητες του συγκεκριμένου ατόμου και την γενικότερη φιλοσοφία του για τον κόσμο.

Η κοινωνική δραστηριοποίηση μπορεί να γίνει μέσω εθελοντικής εργασίας, με συμμετοχή σε δημοτικές-τοπικές εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα ή ακόμα πιο έντονα με συμμετοχή σε εκδηλώσεις διαμαρτυρίας. Αυτό βέβαια μπορεί να είναι επίπονο για το άτομο, γιατί ενώ μια τέτοια ενασχόληση αποτελεί μια διέξοδο έντασης και έναν τρόπο αποφορτισμού, μπορεί κάλλιστα να έρχεται σε αντίθεση με την φιλοσοφία που επικρατεί στο χώρο εργασίας του.

Ωστόσο το άτομο εκτός από την ανάγκη για εργασία, νιώθει και την ανάγκη για διασκέδαση και ψυχαγωγία. Προκειμένου να ικανοποιήσει αυτή την ανάγκη αναλαμβάνει και

νέους ρόλους που μπορεί ορισμένες φορές να έρχονται σε σύγκρουση με κάποιους προϋπάρχοντες ρόλους. Συμμετέχει δηλαδή σε αθλητικούς πολιτιστικούς συλλόγους και υιοθετεί ποικίλες συμπεριφορές που πολλές φορές μπορεί να προσελκύουν την προσοχή. Για παράδειγμα κάποιος που μπορεί να πάει στο γήπεδο για να υποστηρίξει την ομάδα του, μπορεί να αρχίσει να φωνάζει συνθήματα υπέρ της ομάδας του ή ακόμα και να μιλάει με υβριστικό τρόπο για τους φιλάθλους της αντίπαλης ομάδας. Αν αυτός ο κάποιος είναι ανώτερο στέλεχος σε μια εταιρία και η συμπεριφορά του αυτή γίνει αντιληπτή από τους υφιστάμενους του, τότε αυτόματα αυτός θα έχει χάσει το κύρος του απέναντί τους.

5.3 Σύγκρουση Ρόλων

Είναι γεγονός ότι ο άνθρωπος διαθέτει τέτοια αποθέματα ενέργειας που να του επιτρέπουν να συνδυάζει πολλούς και διαφορετικούς μεταξύ τους ρόλους. Ωστόσο, μεγάλη πηγή αντιπαράθεσης μεταξύ των ρόλων είναι ο χρόνος που απαιτείται για την διεκπεραίωση τους. Ειδικότερα ανάμεσα στους επιχειρησιακούς και τους εξωεπιχειρησιακούς ρόλους. Συνήθως απολαμβάνουν μεγαλύτερης προσοχής οι ρόλοι εκείνοι που έχουν ιεραρχηθεί ως σπουδαιότεροι, ανάλογα φυσικά με τα κριτήρια που έχει χρησιμοποιήσει το κάθε άτομο.

Η «μάχη» για την πρώτη θέση γίνεται κυρίως ανάμεσα στους επιχειρησιακούς ρόλους και στους ρόλους που βιώνει το άτομο μέσα στην οικογένεια. Αναφερόμαστε δηλαδή σε προσωπικούς και ρόλους φροντίδας τρίτων που είναι παιδιά, ενήλικες, υπερήλικες ή ο συνδυασμός κάποιων εκ των τριών. Η «μάχη» αυτή μεταξύ των ρόλων δημιουργεί άγχος και απουσίες κατά τη διεκπεραίωση τους. Αυτοί που δεν έχουν την ευθύνη για κανένα ρόλο φροντίδας εμφανίζουν χαμηλό ποσοστό στρες και απουσίας. Όσοι έχουν αναλάβει πολλαπλούς ρόλους παρουσιάζουν αυξημένο ποσοστό άγχους και απουσίας σε σχέση με όσους έχουν την ευθύνη ενός ρόλου, με εξαίρετη όσους έχουν αναλάβει τη φροντίδα παιδιών.

Υποστηρίζεται ότι η ανάληψη πολλαπλών ρόλων έχει περισσότερες θετικές επιδράσεις παρά προβλήματα. Η δυσκολία συνδυασμού διαφορετικών ρόλων και το στρες που δημιουργείται από τη συνύπαρξη αυτών μπορεί να ξεπεραστεί. Το άτομο πρέπει να συνειδητοποιήσει τι ικανότητες και δυνατότητες διαθέτει καθώς και αν μπορεί να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις των ρόλων που προτίθεται να αναλάβει. Αν το καταφέρει αυτό θα οδηγηθεί σε ψυχολογική ισορροπία και κατά συνέπεια δεν θα εμφανίζει αγχωτικές αντιδράσεις.

Η απασχόληση πολλαπλών ρόλων περιλαμβάνει ικανοποιήσεις όπως και απογοητεύσεις. Το στρες που προέρχεται από την φροντίδα των παιδιών, των ενηλίκων και των εφήβων με κάποια νοητική ή κινητικά προβλήματα μπορεί να συντελέσουν στην ανάπτυξη αυτοεκτίμησης και αυτοσεβασμού και ταυτόχρονα να συμπεριλάβουν δύσκολα προβλήματα στην καθημερινότητα του ατόμου και να τα κάνουν πιο προσιτά.

Επιπλέον η συμμετοχή του ατόμου σε διαφορετικά πεδία δικαιολογείται από τη φύση του. Το άτομο είναι μέρος ενός συνόλου και οι αλληλεπιδράσεις που δέχεται από τις διάφορες σχέσεις και ομάδες στις οποίες συμμετέχει συντελούν στην ολοκλήρωση τους ως προσωπικότητα. Συνήθως το ίδιο τα άτομο επιζητά την ανάληψη διαφορετικών ρόλων και την επιβεβαίωση από τους τρίτους ότι μπορούν να ανταπεξέλθουν με την ανάθεση νέων καθηκόντων.

Βέβαια η ταυτόχρονη παρουσία του σε πολλά διαφορετικά πεδία δημιουργεί τριβές και συγκρούσεις και απαιτεί μεγάλη ευελιξία και προσαρμοστικότητα από τον ίδιο καθώς και ανοχή από τους άλλους, τόσο στο χώρο εργασίας όσο και στην οικογένεια και τους άλλους χώρους δραστηριοποίησης του.

Αν σκεφτεί κανείς ότι θα ήταν αναγκασμένος να επιλέξει την υιοθέτηση ενός μόνου ρόλου θα συνειδητοποιούσε πόσο δύσκολη θα ήταν αυτή η επιλογή, γιατί ο κάθε ρόλος αντιπροσωπεύει ένα διαφορετικό κομμάτι της ζωής του. Η συμμετοχή σε διαφορετικά επίπεδα μέσω διαφορετικών ρόλων συντελεί στην ανάπτυξη και ανάδειξη διαφορετικών πτυχών του χαρακτήρα του ατόμου.

Κάποιος που εξαντλεί ολόκληρη την ενέργεια του στον εργασιακό χώρο και δεν την διοχετεύει και σε άλλους χώρους, όταν βρεθεί αντιμέτωπος με μια πολύ δύσκολη κατάσταση στην εργασία του δεν θα μπορεί να βρει διέξοδο για να αποφορτιστεί και θα εμφανίσει άγχος. Θα νιώσει αυτό που θεωρούσε ως το σημαντικότερο πράγμα στη ζωή του να τον πνίγει και δεν θα μπορεί να στραφεί αλλού για βοήθεια. Τέτοιο παράδειγμα αποτελούν οι εργασιομανείς που θεωρούν ότι η εργασία τους είναι όλη τους η ζωή και αν κάτι δεν πάει καλά π.χ απολυθούν πιστεύουν ότι η ζωή τους έχει τελειώσει.

Συμπεράσματα

Απο το κεφάλαιο αυτό καθίστανται δυνατή η διεξαγωγή μερικών συμπερασμάτων σχετικά με τη δημιουργία του άγχους στον εργασιακό χώρο. Βγαίνουν χρήσιμα συμπεράσματα για τους τρόπους και τις πηγές που μπορούν να οδηγήσουν σε στρες τον εργαζόμενο, καθώς τονίζεται ιδιαίτερα η σχέση που υπάρχει μεταξύ άγχους και αλλαγής κάθε είδους μέσα και έξω από την επιχείρηση.

Το άγχος είναι μια κατάσταση την οποία αντιμετωπίζουμε σχεδόν όλοι καθημερινά σε όλους τους τομείς της ζωής μας. Το πόσο πολύ επηρεάζει τον κάθε ένα από εμάς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την προσωπικότητα το και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά μας. Υπάρχουν προσωπικότητες δομημένες με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορούν να χειριστούν οποιαδήποτε κατάσταση και να αντιμετωπίσουν κάθε δυσκολία, καθώς και άλλες που σε καταστάσεις που εμφανίζουν ιδιαίτερη πίεση αποσυντονίζονται και δεν μπορούν να αποδώσουν.

Οι επιπτώσεις που υπάρχουν στον ανθρώπινο οργανισμό είναι ψυχικές και σωματικές. Μπορεί να είναι λιγότερο ή περισσότερο επίπονες και δραματικές για το κάθε άτομο ανάλογα με το χαρακτήρα του. Ωστόσο πρέπει να επισημανθεί ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά δεν είναι προβλέψιμη, οπότε δεν μπορούμε να γνωρίζουμε ποτέ αν το ίδιο άτομο σε μια παρόμοια κατάσταση αλλά σε μια άλλη χρονική στιγμή θα αντιδρούσε με τον ίδιο τρόπο.

Το άγχος που αντιμετωπίζει το άτομο προέρχεται από διάφορους χώρους γιατί το άτομο βιώνει ποικίλους ρόλους. Ρόλοι διαφορετικοί μεταξύ τους και πολλές φορές συγκρουόμενοι που προέρχονται τόσο από τον εργασιακό χώρο όσο και έξω από αυτόν. Η σύγκρουση αυτή δεν είναι πάντα ανώδυνη ούτε για το ίδιο το άτομο ούτε για όσους το περιβάλλουν. Ωστόσο είναι απαραίτητη και αρκετές φορές έχει θετικές επιδράσεις πάνω στο άτομο. Η ανάληψη πολλαπλών ρόλων συντελεί στην ικανοποίηση περισσότερων αναγκών του ατόμου και στην ανακάλυψη νέων πτυχών του χαρακτήρα του.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Παρατηρούμε λοιπόν, ότι το άγχος είναι από τους σημαντικότερους - αν όχι ο σημαντικότερος- παράγοντας μείωσης της αποδοτικότητας των εργαζομένων. Το Stress είναι ένα θέμα το οποίο θα πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψιν από τις επιχειρήσεις, διότι τυχόν δημιουργία του στους εργαζομένους της εκάστοτε επιχείρησης, έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση της παραγωγής. Οι εργαζόμενοι λειτουργώντας υπό το καθεστώς πίεσης σε ορισμένες περιπτώσεις καθίστανται αποτελεσματικοί. Με το πέρασμα του χρόνου, το stress στους εργαζομένους γίνεται όλο και αυξανόμενο και βασικός παράγοντας για αυτό είναι η είσοδος της τεχνολογίας στις επιχειρήσεις. Οι εργαζόμενοι νιώθουν να απειλούνται από την αντικατάστασή τους από τεχνολογικά μέσα. Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις ασκούν έλεγχο στους εργαζόμενους τους μέσω της παρακολούθησης κατά τη διάρκεια της εργασίας τους με ηλεκτρονικά μέσα (κάμερες). Εκτός από τους τεχνολογικούς παράγοντες και τους προϊσταμένους, άγχος είναι και το περιβάλλον εργασίας. Τόσο οι σχέσεις μεταξύ συναδέλφων, όσο και άλλοι παράγοντες όπως ο φωτισμός και ο θόρυβος είναι αιτίες δημιουργίας stress στο περιβάλλον εργασίας.

Φυσικά, το άγχος δεν επηρεάζει στον ίδιο βαθμό όλους τους ανθρώπους, αλλά διαφέρει ανάλογα με το χαρακτήρα του κάθε ατόμου. Η επίδραση του stress μπορεί να είναι σωματική ή ψυχολογική. Μπορεί να επιφέρει οργανικά προβλήματα στον άνθρωπο, τα οποία σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να είναι σοβαρά. Επίσης, ανάλογα το χαρακτήρα, μπορεί να μεταφέρει το stress που δημιουργείται στο εργασιακό χώρο και στο οικογενειακό περιβάλλον, δημιουργώντας εντάσεις και συγκρούσεις μέσα στο ίδιο του το σπίτι.

Δεν υπάρχει όμως μόνο η αρνητική πλευρά του stress, καθώς υπάρχει και η θετική. Μέσω της δημιουργίας του ανάλογα το χαρακτήρα του εκάστοτε εργαζόμενου, μπορεί εκτός από το να σταθεί ως εμπόδιο στην απόδοσή του να αποτελέσει κίνητρο ώστε να την αυξήσει. Μερικοί χαρακτήρες μέσω της πίεσης και της ανάθεσης περισσότερης εργασίας νιώθουν την αναγκαιότητα να ανταπεξέλθουν περισσότερο και με τον καιρό αυξάνεται η αυτοεκτίμησή τους, γεγονός το οποίο είναι σημαντικό.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Άγχος, www.el.wikipedia.org/wiki/Άγχος
2. Αντωνίου Αλέξανδρος-Σταμάτιος, Εργασιακό στρές τόμος Α', 2006
3. Άρθρα και σημειώσεις από το ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε, www.elinyae.gr/el/index.jsp,
http://www.elinyae.gr/el/category_details.jsp?cat_id=1044
4. Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων (Γ' Λυκείου), <http://31yk-kallith.att.sch.gr/pdf/aode.pdf>
5. Γεωργόπουλος Γ., Ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία, 2006
6. Εισαγωγή στην Ψυχιατρική, Πέτρος Χαρτοκόλλης, εκδόσεις Θεμέλιο, Αθήνα 1991
7. Έκθεση της επιτροπής Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων για το άγχος στους χώρους εργασίας, STATUS, 1/7/1993
8. ΈνωσηΣοβιετικώνΣοσιαλιστικώνΔημοκρατιών, http://el.wikipedia.org/wiki/Ένωση_Σοβιετικών_Σοσιαλιστικών_Δημοκρατιών
9. Εταιρική κουλτούρα και κλίμα – Διοίκηση Αλλαγών, Δημήτρης Μπουραντάς, Καθηγητής Μάνατζμεντ-ΟΠΑ - Διευθυντής Executive MBA, http://www.epistimonikomarketing.gr/article_show.php?article_id=1330, Ιούνιος 2007
10. Η πανδημία του εργασιακού άγχους, <http://www.enet.gr/?i=news.el.article&id=87401>, 30/9/2009
11. Η πύλη της ψυχολογίας, www.e-psychology.gr/anxiety-stress-phobias/543-stress-kai-tropoi-antimetophshs

12. Η πυραμίδα των αναγκών στη θεωρία του σήμερα, <http://breezer.pblogs.gr/2008/08/h-pyramida-twn-anagkwn-sthn-koinwnia-toy-shmera.html>
13. Θεωρία του Maslow, <http://marketing-lexicon.pblogs.gr/2007/01/thewria-toy-maslow.html>, www.maslow.com
14. Ιεραρχία Maslow των αναγκών, http://en.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow
15. Μακρή Ελένη, Διδακτορική διατριβή, Κοινωνιοψυχολογικές διαδικασίες και επιπτώσεις τους σε πλαίσιο συγγώνευσης, 2007
16. Κοινοτικό Κέντρο Ψυχικής Υγείας Παγκρατίου, <http://www.evangelismos-hosp.gr/0010000166/ηλεκτρονικες-πηγες.html>,
17. Μπουραντάς Δημήτρης, Management Οργανωτική Θεωρία και Συμπεριφορά, Team E.P.E., ΑΘΗΝΑ, 1992
18. Σύνδρομο προσαρμογής (GAS) και ύπνωση, <http://translate.google.gr/translate?hl=el&langpair=en|el&u=http://www.mindbodyhypnosis.com/General-Adaptation-Syndrome-and-Hypnosis.htm>
19. Τζιβάρας Σπύρος (Κοινωνικός Λειτουργός), Συμμετοχή σεμιναρίου, http://www.saintpaul.gr/mysite/images/thranio/current_issue.pdf, Μάρτιος 2008
20. Κανελλόπουλος Χαράλαμπος, «Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», Icon , Αθήνα 1990.
21. Οικονομική Ανάπτυξη, , http://el.wikipedia.org/Οικονομική_ανάπτυξη
22. Παγκόσμια οικονομική ύφεση, http://el.wikipedia.org/wiki/Παγκόσμια_οικονομική_ύφεση_1929
23. Πανελλήνιο Παιδοψυχιατρικό Συνέδριο, http://www.psy.gr/gfiles/471909456Teliko-analytiko-Programma_PAIDOPSYCHIATRIKOY_SYNEDRIOY.pdf

24. Πολιτικές φιλοδοξίες σε μεσογειακές ακτές, <http://www.monde-diplomatique.gr/spip.php?article150>, 13/07/2008
25. Που οφείλεται το εργασιακό άγχος, www.iatronet.gr/article.asp?art_id=2842
26. 7^ο Πανελλήνιο Παιδοψυχιατρικό Συνέδριο, <http://psychografimata.com/2132/7o-panellinio-pedopsichiatriko-sinedrio>, 27/05/2011
27. Συμφωνία πλαίσιο για το εργασιακό άγχος,
[www.mlsi.gov.cy/mlsi/dli/dli.nsf/All/9E11E74DBB532465C22574880019CFC7/\\$file/stress_agreement_el.pdf](http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/dli/dli.nsf/All/9E11E74DBB532465C22574880019CFC7/$file/stress_agreement_el.pdf)
28. Χρηματοοικονομική των επιχειρήσεων, Υποενότητα 1, Συστημική προσέγγιση της διοίκησης, http://elearn.elke.uoa.gr/media/002_DE3_Demo.pdf
29. FORTUNE 500,
http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500_archive/full/1956
30. Cooper L. Cary & Roy Payne (Βιβλιοθ. ΑΣΟΕΕ – Τομέας Ψυχολογίας - Φιλοσοφική Σχολή Αθηνών Βιβλ. Παντείου Πανεπιστημίου). Causes, coping and consequences of stress at work, John Wiley & Sons Ltd, New York, 1988
31. Cooper, L. Cary, Living with Stress, what is it? Penguin Books, New York, 1988
32. STRESS, [http://en.wikipedia.org/wiki/Stress_\(biology\)#General_adaptive_syndrome](http://en.wikipedia.org/wiki/Stress_(biology)#General_adaptive_syndrome)
33. Wolf Stewart, MD, & Albert J. Finestone, MD, Occupational stress, Health & performance at work, PSG Publishing Company, Inc, Littleton Massachusetts, 1986