

## STRESS IN AN ORGANIZATION

ing. MANEA<sup>1</sup> Andrei<sup>1</sup>

Facultatea: Inginerie Industrială și Robotică, Specializarea: Ingineria Securității și Sănătății în Muncă, Anul de studii: I, email: [manea.andrei@gmail.com](mailto:manea.andrei@gmail.com)

Conducători științifici: Prof.dr.ing. **Oana CHIVU**

*REZUMAT: Most managers or entrepreneurs have to deal with many new job challenges that easily turn into stressors. Work stress is a growing concern because it has significant economic implications for the organization. Even though stress is a normal part of life, excessive stress can affect one's productivity, health and emotions and must be controlled. Stress has been defined in different ways over the years. Initially, it was designed as an environmental pressure, then as a tension inside the person. The generally accepted definition today is one of the interaction between the situation and the individual. When people lose confidence, refuse to take responsibility, get irritated quickly, are dissatisfied with their work, their performance will be very low and the organization will be in danger.*

*CUVINTE CHEIE: stres, responsabilități, loc de muncă, organizație*

### 1. Introducere

Stresul este definit în multe feluri de-a lungul timpului. La început stresul era considerat ca fiind o presiune a mediului în care activăm, ulterior fiind considerată o tensiune din interiorul fiecărei persoane care este implicată într-o Organizație. În prezent se consideră că este o relaționare între o situație prezentă și persoana sau persoanele implicate.

Așa că starea psihologică și fizică ce rezulta din puținătatea resurselor personale de a colabora cu necesitățile și presiunile unei situații. Definiția cea mai exactă este cea care spune că stresul este reacția adversă a persoanelor (fig.1). Iar aceasta apare în urma presiunilor mari ori a altor tipuri de cerințe care le sunt impuse. Stresul poate apărea mai rapid în anumite situații sau mai intens în altele. Lucrătorii pot resimți stresul atunci când nu pot face față anumitor situații sau probleme. Aceștia ar trebui să îndeplinească cerințele, dar se întâmplă să nu aibe succes.

De exemplu, lucrătorul se poate stresa atunci când simte că nu are abilitățile necesare sau nu are suficient timp pentru a finaliza cerințele cu termene strânse. Cum să îl ajute în acest caz angajatorul?

Printr-o paletă care să îi ofere următoarele:

- Planificare
- Training
- Suport



Fig. 1. Stresul

Dacă ar fi să împărțim stresul, în funcție de cât durează starea respectivă, ar fi următoarele [1]:

#### A. Stres fizic

Este unul dintre cele mai întâlnite tipuri de stres. Este vorba despre epuizarea fizică a corpului. În legătură cu locul de muncă, stresul fizic poate apărea, în cazul persoanelor care organizează sau care călătoresc mult. Schimbarea fusurilor orare sau plecările desfășurate prin țară, pot aduce presiune asupra angajatului. De cele mai multe ori vor apărea tulburări de somn, ceea ce va duce la incapacitate temporară de

muncă, slăbirea sistemului imunitar și altele conexe. Sau zilele în care se lucrează mult în picioare, când lucrătorul aleargă mult și este agitație multă, vor provoca un stres fizic impresionant.

**B. Stres emoțional** - Stresul emoțional apare în urma unor evenimente importante în viața fiecărui om. Deși majoritatea acestor evenimente se întâmplă în viața personală a fiecărui om (de exemplu divorț, deces, certuri sau altele de acest gen). Efectele acestora se vor simți cu siguranță și la locul de muncă. Dacă acesta există sau apare, sentimentul de copleșire se va transforma și el în stres emoțional. Acest tip de stres va face ca lucrătorul să se simtă nervos, anxios, iritat și de multe ori să se manifeste stări asemănătoare cu cele ale depresiei.

**C. Stres traumatic** - Traumele din viața unui om sunt, cu siguranța, un mare motiv de stres. Similar cu stresul emoțional, traumele se întâmplă cel mai des în viața personală. Însă și în timpul orelor de lucru se pot întâmpla accidente la locul de muncă, accidente de mașina sau altele.

**D. Stres cronic și cel acut** - Stresul cronic apare în viața cuiva pentru perioade lungi de timp, zilnic. Cel acut apare pentru perioade scurte de timp sau din cauza anumitor factori (certuri, sedințe cu termene foarte scurte, situații neprevăzute s.a.m.d.).

## 2. Stadiul actual. Stresul la locul de muncă. Cauze

### Cauzele stresului la locul de muncă

**Stresul** poate afecta diferit lucrătorii. Situațiile care provoacă stres unui individ pot fi diferite de la individ la individ. Există diverși factori care contează la apariția acestei reacții, iar printre ele se numără: **abilități, experiență, vârstă**. Pentru a putea reduce stresul pe care îl resimte lucrătorul este foarte important să înțelegem de unde vine și mai ales ce îl cauzează. Va fi mult mai ușor dacă vom recunoaște situațiile care produc **stresul**. Cele patru cauze mari care produc stresul sunt [2]:

- Timp
- Anticipație
- Situație
- Interacțiune

**Cauzele și consecințele stresului la locul de muncă** - În procesul transformărilor dinamice care au loc în societatea actuală, angajații autorităților publice trebuie să se adapteze la condițiile din mediul intern și extern în continuă schimbare. Eforturile de reformare a administrației publice – reorganizările, relocarea de personal, reproiectarea posturilor, asumarea de noi responsabilități – creează stări de neliniște în rândul funcționarilor publici în ceea ce privește siguranța locului de muncă, poziția în scara ierarhică etc. Stresul la locul de muncă este deseori generat de schimbările organizaționale, care sunt necesare în procesul de dezvoltare a organizației, însă nu pot fi neglijați nici Administrarea publică, Instruirea funcționarilor publici: strategii și tehnologii noi: teorie și practică. Există 109 factorii de stres ce rezultă din viața personală și socială a angajatului. Diverse evenimente importante – căsătoria sau divorțul, nașterea unui copil sau decesul unei rude apropiate, angajarea sau pensionarea – pot provoca stres. Totuși, deoarece angajații aduc la serviciu problemele pe care le au, nu mai contează dacă factorul care a declanșat starea de stres își are originea la locul de muncă sau în familie, deoarece efectele asupra individului sunt aceleași, iar eficacitatea organizațională este redusă (fig.2). Anumiți factori de stres pot afecta orice angajat, alții au efecte negative doar asupra celor care ocupă o anumită funcție în organizație.



Fig. 2 – Eliminarea stresului în organizații

Factorii de stres profesional se împart în mai multe grupe:

- Factori de stres ce rezultă din conflictul între locul de muncă și familie – noile strategii competiționale, cariera profesională a femeilor și scăderea stabilității familiilor. Pentru cei mai mulți angajați munca și familia reprezintă rolurile dominante în viață. Aceste două sfere ale vieții

personale se interpătrund. În condițiile concurenței, majoritatea rolurilor deținute de profesioniști necesită timp și dedicație. Astfel, tot mai puțin timp rămâne disponibil pentru alte activități, ceea ce reduce semnificativ calitatea vieții. -

- Factori de stres intrinseci muncii: agenți fizici ai muncii
  - Temperatura înaltă sau joasă, umiditate, zgomot, materiale fizico-chimice etc.
  - Munca repetitivă și monotona – asociată cu sentimentul de plictiseală
  - Vigilența ridicată – pentru a evita posibile consecințe dezastruoase ale unui moment de neatenție
  - Volumul de muncă – atât suprasolicitarea cât și subsolicitarea pot fi problematice
  - Ritmul de muncă alert – viteza cu care trebuie îndeplinite sarcinile de muncă și controlul pe care îl are angajatul asupra acestui ritm
  - Zilele de muncă lungi (12-16 ore) – asociate cu un timp mai scurt acordat somnului și vieții de familie.
- Factori de stres ce rezultă din relațiile de muncă:
  - = relațiile interpersonale tensionate de la locul de muncă
  - = relații conflictuale cu colegii și superiorii
  - = lipsa susținerii și a încurajării
  - = lipsa suportului social din partea colegilor și a managerilor
  - = mobbingul sau teroarea psihologică la locul de muncă implică diverse comportamente: ale colegilor față de un singur subiect, ale șefilor (tirania, amestecul în viața privată), ale subordonaților (refuzul participării la o acțiune propusă, comentarii răutăcioase) etc.
- Factori de stres legați de rolul în organizație:
  - ambiguitatea de rol - angajatul nu posedă informația necesară cu privire la rolul său în procesul muncii, nu cunoaște obiectivele și responsabilitățile sale, nu beneficiază de un sistem motivant de recompense
  - conflictul de rol – angajatului i se cere să acționeze într-un mod care este în conflict cu valorile pe care le împărtășește sau așteptările organizației față de un anumit rol nu satisfac așteptările celui care ocupă respectivul post
  - responsabilitatea înaltă pentru oameni ar putea duce la extenuare emoțională în cazul unor profesii ce implică interacțiune sistematică cu oamenii.
- Factori de stres legați de dezvoltarea carierei:
  - lipsa oportunităților de dezvoltare a carierei se consideră că cei mai afectați sunt angajații care au ajuns în culmea carierei lor și manifestă o scădere a nivelului statutului până la ieșirea la pensie
  - contractele de muncă pe termen scurt - locuri de muncă nesigure, posibilități de avansare reduse
- Factori de stres organizaționali:
  - structura organizației
  - structura activităților, regulile și normele care restrâng alegerile individului în ceea ce privește modul în care trebuie să realizeze sarcinile de muncă; fixarea unor standarde mult prea ridicate din dorința de a progresa se fixează obiective care depășesc capacitatea de muncă, iar Administrarea Publică, nr. 2, 2018 110 termenele de realizare sunt și ele nerealistice, fapt ce atrage eșecul în ducerea la bun sfârșit a angajamentelor asumate
  - comunicarea organizațională - bariere, cum ar fi subiectivitatea și selecția individuală, manipularea, lipsa de încredere, dificultățile verbale, incapacitatea de a formula un refuz, supraîncărcarea informațională etc.
  - cultura organizațională - convingerile și valorile le conferă membrilor organizației anumite sensuri și le furnizează reguli de comportament, care pot fi urmate sau cărora li se poate opune rezistență
  - stilul managerial - diverși lideri influențează diferit asupra echipelor conduse și eficacității organizațiilor pe care le conduc, astfel este mai probabil ca gradul de acceptare a liderului tranzațional să fie mai mare în organizațiile birocratice cu o ierarhie rigidă, iar liderul transformațional să apară în condițiile în care grupul se confruntă cu sarcini riscante, nestructurate sau care au o finalitate vagă, ambiguă, cerând o implicare activă la nivel strategic și nu doar la nivel operațional. În literatura de specialitate există numeroase studii recapitulative care atestă că un mediu de lucru nepotrivit reprezintă un factor de risc semnificativ în deteriorarea sănătății angajaților
- Factorii inductori de stres determină o scădere a sănătății fizice și mentale a angajaților, care, la

rândul lor, pot cauza probleme organizaționale, cum ar fi absenteismul, scăderea performanței, reducerea efortului de menținere și sporire a calității etc.

Consecințele pe termen scurt sau pe termen lung ale stresului profesional apar în rezultatul influenței negative a factorilor de stres.

#### **Consecințele stresului profesional pot fi grupate în patru categorii:**

- Consecințe fiziologice – reacții pe termen scurt ca bătăi mai rapide ale inimii, mușchi încordați, secreție suplimentară de adrenalină, care reprezintă reacții umane instinctive la pericol și conduc la mobilizarea organismului. Efectele pe termen lung ale stresului sunt asociate cu afecțiuni cum ar fi bolile cardiovasculare, hipertensiune, ulcer gastric, dureri de cap, infecții, alergii
- Consecințe psihologice - se manifestă sub formă de tensiune, plictiseală, nervozitate, nemulțumire față de muncă, scăderea încrederii în forțele proprii. În situații cronice apar stări de anxietate, agresivitate, apatie, depresunie, frustrare, sentiment de inferioritate și epuizare profesională.
- Consecințe cognitive - incapacitatea de a lua decizii raționale, scăderea capacității de concentrare a atenției, memorie scăzută, hipersensibilitate la critică și blocaj mintal.
- Consecințe comportamentale - pierderea apetitului, fumatul excesiv, abuzul de alcool și cafea, insomnia, predispoziția la accidente, absențe și greșeli frecvente, timp irosit în realizarea sarcinilor, responsabilitatea și loialitatea redusă a angajaților și demisionarea. Persoanele stresate își pierd capacitatea de a lua decizii optimale. Schimbările comportamentale cauzate de stres, cum ar fi retragerea sub forma absențelor, demisiei și/sau folosirea substanțelor care provoacă dependența, deseori duc la tensionarea relațiilor, atât la locul de muncă cât și în familie. Acest lucru afectează cariera, viața personală și sănătatea angajatului, deoarece stresul într-un anumit domeniu al vieții le influențează inevitabil și pe celelalte.

### **3. Tipuri de stres în organizații**

#### ***Stresul cauzat de timp***

Timpul este cel care aduce de cele mai multe ori **stresul**. Nu se întâlnește doar în cadrul locului de muncă, ci este prezent în fiecare moment din viața noastră. Legat de organizații, stresul provocat de timp este prezent din cauza termenelor limită. În momentul în care realizezi că cerințele nu pot fi îndeplinite în timpul convenit, cu siguranță va apărea **stresul**. De ce? Pentru că te simți constrâns și încerci să lucrezi mai repede și tinzi să lași deoparte anumite detalii, ceea ce duce la o grabă cu rezultate deloc satisfăcătoare. De altfel, poate apărea în acest proces și nevoia de resurse adiționale, lucru pe care superiorul direct nu le-a putut anticipa. Și acest lucru va duce la nevoia clară de timp în plus, ceea ce poate întârzia proiectul sau proiectele.

#### ***Stresul cauzat de anticipare***

Când știi că va urma un eveniment sau o anumită situație, poți deveni **stresat**. Faptul că nu există toate detaliile privind activitatea desfășurată se va crea o stare de nesiguranță și de agitație. Acest tip de stres îl mai putem numi și "**stres legat de viitor**". Nu poate fi schimbat viitorul. Putem doar acționa în prezent pentru a încerca să "*rămâi pe linia de plutire*". Însă pentru unele persoane, emoția devine mult mai mare. Ea este amplificată și de tipul de eveniment, cu cât este mai important, cu atât stresul devine din ce în ce mai puternic. În mintea celui lucrător poate apărea următoarele întrebări: "**Dacă greșim? / Dacă nu va fi bine?**"

#### ***Stresul cauzat de situație***

Comparativ cu restul celorlalte tipuri de stres, în acest caz poți fi cel mai puțin pregătit. Situațiile ce apar pe nepregătite pot crea acel sentiment de neputință, de lipsă de suport. Nu știi ce să faci, cum să reacționezi, iar nivelul de stres poate crește rapid. Accidentele la locul de muncă, greșelile, situațiile de conflict (toate acestea sunt exemple de situații în care lucrătorul poate deveni stresat în organizație).

#### ***Stresul cauzat de interacțiune***

Nu toate persoanele se simt confortabil atunci când trebuie să întâlnească pe cineva sau să discute cu cineva. Știi că va urma o anumită întâlnire (poate cu acel client dificil, cu care nu te înțelegi sau poate cu superiorul superiorului tău și cu siguranță încep să apară multe emoții și anxietate. În general, persoanele cu personalitate puternică sunt cele care pot provoca **stres**. Dar dacă tu ești persoana cu caracter dominant, care poate provoca altora stări de stres? Acest tip de stres poate apărea și în cazul persoanelor care interacționează des cu oamenii: persoane din vânzări, consultanți, etc. Deși, poate, aceste persoane se simt confortabil cu jobul lor, tot pot avea și zile în care stresul să apară.

**De ce?** - Ei trebuie să fie mereu pregătiți din punct de vedere al interacțiunii, pentru că fiecare persoană cu care se întâlnesc pe timpul întregii zile este diferită. Poate fi destul de obositor să fii pregătit continuu, să fii întotdeauna într-o stare de alertă (fig. 3).

## Stresul într-o organizație



Fig. 3 - Stresul în organizații

Cauze ce pot determina stări de stres [3]:

- Cerințe de birou (unele monotone, altele neplăcute, unele plictisitoare, etc.)
- Volumul și ritmul de muncă (prea multe cerințe de realizat, presiunea timpului, termene limită nerealizabile etc.)
- Programul de lucru (orar strict, perioade lungi de muncă, ore suplimentare neplanificate, program de lucru gândit eronat, etc.)
- Controlul și participarea (lipsa participării în decizii, lipsa controlului asupra metodelor de lucru, asupra ritmului și asupra mediului (incluzând aspecte de securitate și de sănătate)
- Dezvoltarea carierei (probleme legate de promovare, sisteme de evaluare neclare ori nedrepte, salariu necorespunzător, slaba securitate a jobului, "supra" sau "sub" calificare, etc.)
- Rolul în organizație (rol neclar sau roluri conflictuale în cadrul funcției prezente, supra sau supervizare, etc.)
- Relațiile interpersonale (supervizare inadecvata, nefavorabilă sau nechibzuită, relații slabe cu colegii, harțuire, izolare, proceduri inexistente legate de soluționarea problemelor sau a plângerilor, etc.)
- Cultura organizațională (comunicare și leadership slabe, lipsa clarității asupra obiectivelor și structurii organizaționale etc.)
- Interferența între serviciu și viața personală (lipsa suportului în legătură cu problemele domestice, lipsa suportului legat de problemele de serviciu, cerințe conflictuale între serviciu și acasă etc.)
- Disconfort fizic (mediu de lucru nepotrivit, foarte solicitant și inconfortabil)
- Dezorganizare (atât din punct de vedere organizațional, cât și din punct de vedere individual)

## 4. Efectele stresului la locul de muncă în organizații

Din nefericire, stresul la serviciu are consecințe semnificative asupra sănătății, ce variază de la consecințe din sfera benignă - răceli și gripe, către consecințe severe, cum ar fi boli de inimă ori legate de metabolism. Efectele stresului de la muncă se poate răsfrânge atât asupra individului, cât și asupra organizației. Cercetările actuale din domeniu au arătat ca 51% din angajații din România sunt mediu stresați spre maxim stresați în cadrul organizațiilor în care lucrează [4], [5].

### *Efectele stresului la serviciu asupra individului*

Efectele stresului la locul de muncă poate cauza un comportament neobișnuit și disfuncțional și poate contribui la un declin în sănătate fizică, dar și mentală. În unele cazuri extreme, stresul pe termen lung sau evenimentele traumatizante ce s-au întâmplat la serviciu, pot duce la probleme de natura psihologică și psihiatrică, ce rezultă în absența de la muncă și la incapacitatea de a lucra.

Cu siguranță ai avut cel puțin câteva situații, dacă nu chiar luni întregi de stres la serviciu. Gândește-te cum ai reacționat din punct de vedere mental și fizic. Este foarte posibil să îți găsești ideile printre următoarele efecte:

- **performanța slabă, iritabilitate și epuizare, dificultate la concentrare, gândire logică și luarea deciziilor, incapacitatea de relaxare, stare depresivă și anxioasă.**

Pe când aceste stări le poți resimți atât în timpul orelor de lucru, cât și acasă, următorul efect se va resimți întru totul în viața personală: probleme de somn.

Lipsa somnului ori tulburările somnului sunt cauze clare ale multor boli, din toate spectrele. Înșă aceasta este o discuție pe care o vom avea altă dată. Ideea este că stresul deranjează somnul, iar un somn tulburat, combinat cu stres, poate duce la probleme de sănătate grave:

- **boli de inimă, boli ale sistemului digestiv, tensiune arterială mare, migrene și dureri acute de cap, tulburări musculo-scheletice.**

Din instinctul de a scăpa de stările de stres și pentru a se calma, cu siguranță ai auzit persoane care "au nevoie de o țigară/un pahar de alcool" sau chiar mai rău. Ți dai seama că aceste persoane doar pun paie pe foc, pentru că mai sus menționată combinație, la care se alătură aceste vicii, face doar rău.

## Stresul într-o organizație

Corpul devine tot mai expus la boli și mai grave, iar sistemul imunitar devine și mai slăbit, De asemenea, poate apărea și comportamentul violent.

De menționat este ca și accidentele la locul de muncă pot crește, având în vedere starea angajatului (atenție scăzută, nervozitate, violență etc.)

### Efectele stresului individual asupra companiei

Ei și acum să ne gândim ca într-o organizație există jumătate din persoane stresate, care resimt efectele de mai sus.

Cum credeți că va funcționa acea organizație? Succes maxim? "No way". Stresul angajaților va afecta sănătatea și performanța companiei. Cum? Ar putea fi următoarele:

Abstenteism, Dedicare scăzută, Productivitate și performanță în scădere, Costuri din ce în ce mai ridicate, Creșterea numărului de accidente la locul de muncă, Afectarea imaginii firmei (atât în ochii clienților, cât și și a angajaților).

## 5. Combaterea stresului la locul de muncă

Locurile de muncă unde stresul este la minimum sunt greu de găsit, poate chiar imposibil. O soluție mai realistă ar fi ca acele persoane să încerce să adopte niște strategii eficiente, care să le reducă stresul resimțit. Deși nu prea există un mod universal de a minimiza stresul de la muncă, există câteva instrucțiuni legate de prevenție și cooperare cu stresul, ce pot fi urmate atât de angajați, cât și de angajatori. Metode de gestionare a stresului ce apare la organizații [6], [7]. Însă, în primul rând, trebuie să învățăm să recunoaștem semnele efectelor stresului.

Ce simptome minore ai putea să recunoști:

- anxietate;
- iritabilitate;
- stări depresive;
- concentrare slabă;
- tensiuni musculare și dureri de cap;
- retragere socială;
- alcool sau substanțe toxice, utilizate pentru "a scăpa de stres".

Luând aceste aspecte în considerare, iată ce am putea face să ne destresăm:

### I. Îmbunătățirea stilului de viață:

- exerciții de relaxare și de mișcare regulate;
- dieta corectă și echilibrată;
- somn corect și suficient;
- discuții cu persoanele apropiate, atunci când simți că ești depășit de situații.

### II. Organizarea și prioritizarea proiectelor cât mai atentă

Totul stă în felul în care vă organizați ziua. Pentru câteva zile, fiți atent la momentele în care simțiți că sunteți cel mai activ / inactiv. Folosiți aplicații online sau aplicații de smartphone, care să vă ajute să vă aranjați taskurile zilei.

- Este important să nu aglomerați zilele cu cerințe importante.

Încearcați să puneți 2-3 astfel de cerințe pe zi, lăsând restul timpului pentru altele minore ori neprevăzute. La finalul zilei, va exista acel sentiment de satisfacție a cerințelor împlinite pe acea zi - va fi mult mai realizabil, decât să aveți multe taskuri importante și să nu le finalizați. De asemenea, dacă v-ați propus ca în programul dumneavoastră să vă relaxați seara, să știți că tot veți simți că v-ați îndeplinit ce v-ați propus.

- Managementul timpului - creați-vă un program echilibrat și nu încercați să faceți cât mai multe; dacă aveți nevoie de timp în plus, încercați să plecați de acasă mai devreme (dacă va permite locul de muncă).
- Managementul cerințelor - prioritizați-vă cerințele la începutul zilei; împărțiți proiectele mari în proiecte mai mici și (dacă aveți posibilitatea) delegați-vă din responsabilități și fiți pregătit să faceți compromisuri.

### III. Îmbunătățirea inteligenței emoționale

Inteligența emoțională reprezintă abilitatea de gestionare și utilizare emoțiilor într-un mod pozitiv și constructiv. Când vine vorba de satisfacție și succes la locul de muncă, inteligența emoțională se află pe același loc cu partea intelectuală.

Câteva abilități cheie care ar ajuta inteligența emoțională și modul de gestionare a stresului la serviciu sunt:

- Observarea persoanei stresate și a modului în care această reacționează;

#### Stresul într-o organizație

- Recunoașterea indiciilor non-verbale și a limbajului corpului;
- Dezvoltarea capacității de a gestiona problemele cu umor;
- Rezolvarea conflictelor într-un mod pozitiv, sănătos și constructiv, ceea ce conduce la îmbunătățirea relațiilor dintre colegi.

#### IV. Scăpați de obiceiurile proaste

Comportamentul și gândurile negative înrăutătesc situația.

Ce puteți face mai bine?

- Nu mai gândiți negativ;
- Oprești-vă din a încerca să controlați ceea ce nu puteți;
- Organizați-vă și curățați-vă spațiul de lucru;
- Luați o pauză și îndepărtați-vă de situația stresantă;
- Vorbiți cu cineva despre ceea ce simțiți;
- Încercați să vedeți situațiile stresante cu umor;
- Nu vă descărcați pe oamenii dragi din apropiere.

**Exercițiu practic:** În cadrul organizației în care lucrez am implementat program flexibil de lucru, am personalizat locurile de muncă ale angajaților, am creat micro-team-buildinguri pentru sudarea echipei. Ei bine toate aceste măsuri, sunt cele prezentate mai sus și au fost aplicate tocmai pentru că și-au demonstrat eficacitatea de-a lungul anilor în multiple organizații.

#### 6. Concluzii: Soluții de minimizare a stresului în organizații

- Traininguri legate de gestionarea taskurilor și a timpului;
- Crearea unor modalități de lucru personalizate pentru fiecare angajat;
- Resurse suficiente;
- Implementarea unui spațiu de lucru ergonomic, care să nu cauzeze disconfort fizic;
- Crearea unor programe de lucru flexibile;
- Înțelegere legată de problemele personale;
- Suținere legată de îngrijirea copiilor, naveta ori alți factori externi;
- Măsuri pentru combaterea situațiilor de hărțuire;
- Promovarea gândirii pozitive, pentru evitarea conflictelor gestionarea pozitivă și transparentă a situațiilor stresante;
- Comunicare corectă, completă și eficientă, legată de orice aspect al organizației.

#### 7. Bibliografie

- [1]. CHIVU Oana, 2020 - Curs medicina muncii pentru masteranzi , U.P.B., București,
- [2]. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:en>
- [3]. <https://www.inspectiamuncii.ro/statistici-accidente-de-munca>
- [4]. <https://www.brandoffice.ro>
- [5]. Legea securității și sănătății în muncă nr. 319/2006
- [6]. H.G. nr. 1425/2006 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii securității și sănătății în muncă nr. 319/2006
- [7]. H.G. nr. 1091/2006, privind cerințele minime de securitate și sănătate pentru locul de muncă