

**Bibliografie:**

1. Andre de Peretti. *Educația în schimbare*. S.H. Iași. 1986.
2. Nestor, Iacob Marius, *Creativitatea*, Ed. Științifică și Enciclopedică, București 1980.
3. Nicolae Oprea. *Colaborare și educație*. Lumina, 1991.
4. Maria Călcii, Stela Cemortan. *Dezvoltarea creativității la preșcolari*. Chișinău Universitas 2001.
5. Zinaida Târîță. *Stimularea creativității copiilor ciclului primar*, 1993.

**FORME DE INTERVENȚIE ADOPTIVĂ ÎN PROBLEMATICA  
STRESULUI- COACHING-UL**

**Roxana MAIER**

**Universitatea de Vest „Vasile Goldiș” din Arad**

**Facultate de Psihologie și Științe ale Educației**

Adresă: str. Praporgescu, nr.1 – 3, tel 0257/338533,

0257/250609, e-mail: [colped@uvvg.ro](mailto:colped@uvvg.ro)

### **Abstract**

*The occupational stress is one of the problems which today's organizations confront with. The costs of it involve from the works average a preoccupation orientated to new solutions for stress management. The coaching represents one of them and is generally focused on behavior models. The solutions brought by the coaching are reflecting both on personal level and on the organizations one..*

**Cuvinte cheie:** stres, burn – out, coping, coaching.

Problematika stresului a fost abordată în diverse moduri însă cel care a consacrat termenul cu adevărat este Hans Selye, care a pornit studiul lui asupra acestei noțiuni de la răspunsurile nespecifice ale oamenilor la aceleași tipuri de boli. Inițial în studiile lui numește stresul sindrom general de adaptare și ca mai apoi să îl denumească stres. (după Băban, 1998)

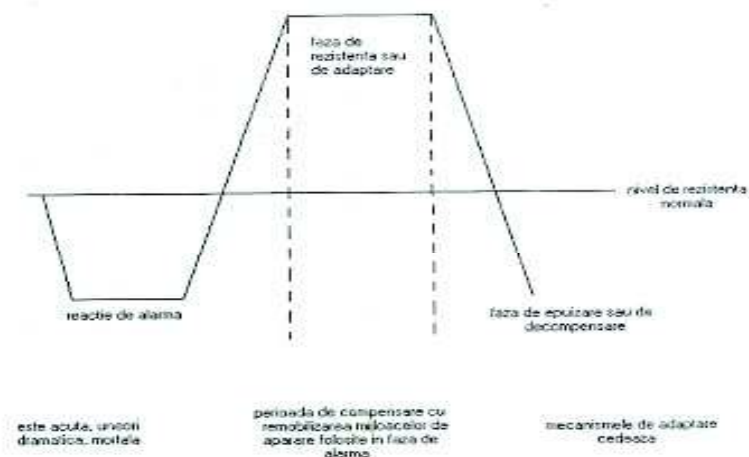
Sindromul general de adaptare a cărui inițiale sunt SGA, reprezintă legătura dintre o „agresiune” și reacția la aceasta. Acest sindrom este prezentat ca având trei faze:

- fază de alarmă, reacție intensă de scurtă durată, uneori dramatică antrenând mobilizarea imediată a tuturor resurselor energetice, nervoase și biologice;
- fază de rezistență, reacție de adaptare reprezentând o perioadă de compensare, însoțită de refacerea mijloacelor de apărare folosite pentru mobilizarea de alarmă;
- fază de epuizare sau de decompensare, în care mecanismele de adaptare cedează prin epuizarea rezervelor. Stadiul de epuizare se dezvoltă în cazul în care agentul nociv continuă să acționeze iar adaptarea, obținută cu prețul reacțiilor de contrașoc prelungit, nu mai poate fi obținută.

Selye explică caracterul trifazic al SGA prin faptul că "energia de adaptare" a organismului este finită și epuizabilă iar aceasta poate fi o energie de suprafață, reversibilă, și o energie de profunzime, finită. Acest stoc de energie de adaptare nu este măsurabil și diferă în limitele largi de la individ la individ.

Tot Selye este acela care a descoperit că stresul poate avea și valențe pozitive și negative și astfel îl împarte în două categorii: eustres (cu valențe pozitive) și distres (cu valențe negative). (după Boenish, 2004). În evoluția studiului acestei noțiuni un pas important a fost făcut odată cu studiul modalităților de adaptare la stres denumite și modalități de coping. De-a lungul dezvoltării ontologice a omului, acesta fiind confruntat mereu cu agenții stresori, și-a dezvoltat o serie de mecanisme prin care face față acestora. Aceste mecanisme sunt fie de evitare, fie de adaptare. Mecanismele de prevenție și adaptare la stres poartă numele în literatura de specialitate de coping. Acest termen a fost introdus de Lazarus și Launtier.

Putem defini stresul ca fiind o configurație interacțională organism-mediu. Din această configurație - organismul reacționează la agenții stresori dezvoltându-și rezervele, metodele de adaptare, dar aceasta poate duce însă și la epuizare sau boală. Conceptul de „coping” - reprezintă ansamblul de mecanisme și conduite pe care individul le pune între el și evenimentele percepute ca niște agenți stresori pentru a le putea diminua, tolera, stăpâni efectul asupra stării sale de confort fizic și/sau psihic.



**Figura nr.1 Reprezentare grafică a SGA, descris de Hans Selye**

Lazarus și Folkman (1984) definesc „coping-ul” ca „ansamblul eforturilor cognitive și comportamentale ce sunt destinate controlării stresorilor ce amenință sau ce depășesc resursele unui individ.” (Jurcău, 2003, p.243)

Această definiție pune în evidență patru caracteristici esențiale ale copingului:

1. rolul proceselor conjunctive și al acțiunii.
2. copingul este întotdeauna un proces de tranzacție între persoană și mediu (presupune și intercondiționări între coping, evaluare, emoție).
3. atrage atenția asupra distincției dintre mecanismele de ajustare și cele înnăscute de adaptare, fiind necesar efortul.
4. remarcă faptul că există forme eficiente și mai puțin eficiente de coping.

Costurile societății legate de efectele stresului sunt extrem de mari. Organizația Mondială a Sănătății estimează că 50% din totalul cauzelor de mortalitate și morbiditate se datorează stilului de viață, în care stresul are un rol preponderent în adoptarea unor comportamente inadecvate. Consecințele stresului sunt variate. Ele apar drept sechele ale reacțiilor de lungă durată, cronice sau pot fi globale, afectând starea de sănătate și confort fizic și psihic în general, sau particulare, afectând unul dintre nivelele structurale și funcționale ale organismului, de la cel molecular și fiziologic până la cel psihologic și social. (după Bigathy, 2004). Consecințele nu pot fi efectul confruntării cu un singur factor de stres ci sunt rezultatul modului în care persoana reușește să facă față în timp mai multor agenți stresori.

Efectele pe care stresul le are asupra noastră se manifestă la diferite nivele:

- **la nivel fiziologic:**

- *Sistem scheleto-muscular:* tensiune musculară, ticuri, bruxism, fasciculații, dispnee, hiperventilație.
- *Sistem cardiovascular:* tahicardie, aritmii, presiune arterială crescută
- *Sistem gastrointestinal:* sialoree, uscăciune, intensificarea tranzitului gastrointestinal
- *Sistem neuroendocrin:* nivel scăzut de CA și CO în sânge și urină, betaendorfine, testosteron, prolactină, hormonul creșterii, colesterol, acizi grași liberi.
- *Sistem imun:* modificări la nivelul imunoglobulinei IgA, IgE, IgG, IgM; celulele naturale ucigătoare, proliferarea limfocitelor induse de substanțe mitogene, titru de anticorpi la virusul latent Epstein-Barr.

- *Sistem dermal*: modificări în conductanța electrică a pielii, a potențialului electric, hipertranspirație
- **La nivel emoțional**: frustrare, ostilitate, anxietate, tensiune, nervozitate, neliniște, depresie, demoralizare, insatisfacție, sentiment de neputință, autoevaluare negativă, labilitate, culpabilitate, alienare
- **La nivel cognitiv**: deteriorări ale memoriei de scurtă și lungă durată, scăderea gradului de concentrare, creșterea ratei de erori și confuzii, scăderea capacității de decizie, de planificare și organizare, căutare redusă de informații, evitare sau negare, inhibiții și blocaje, creativitate redusă, ideeație obsesivă și irațională, toleranță redusă la criticism.
- **La nivel comportamental**: scăderea performanței, instabilitate și fluctuație profesională, absenteeism, evitare/evadare, pasivitate, agresivitate/intoleranță/ dezacord, deteriorarea relațiilor interpersonale, accidente; răspuns "totul sau nimic", excesul sau pierderea apetitului, insomnii. utilizare crescută de alcool, tutun, cafea, tranchilizante, suicid.

Distincția dintre reacții și consecințe nu e întotdeauna ușor de realizat, și de cele mai multe ori diferențele interindividuale determină granița dintre reacții și consecințe. Conceptul de reactivitate, introdus de Strelau, este un concept cheie în înțelegerea și explicarea diferențelor interindividuale de intensitate și amplitudine a reacțiilor la stres. Reactivitatea este definită astfel ca o variabilă plurifactorială ce include atât aspecte biologic-constituționale cât și cele de structură psihică și exprimă diferențele de activare psihofiziologică dintre starea de repaus și cea de după expunere la agenții stresori. După criteriul reactivității, persoanele pot fi: normoreactive și hiperreactive (după Derevenco, Băban, Anghel, 1992)

Cercetările recente asupra consecințelor stresului cronic au impus în literatură un nou concept, și anume sindromul de extenuare care e mai este denumit și burn-out. Acesta este caracterizat prin: epuizarea emoțională, fizică și mentală.

Sindromul de epuizare este o reacție dezadaptativă la stres. Epuizarea din sindromul de extenuare se exprimă în:

- apatizare afectivă - o stare de oboseală intensă cu dureri difuze, tulburări de somn, epuizare emoțională.
- depersonalizare - un sentiment de "dezumanizare" care se traduce printr-o detașare emoțională din ce în ce mai evidentă, mergând chiar până la absența emoțiilor față de ceilalți, dacă nu chiar o totală indiferență la suferința lor.
- scăderea realizărilor personale - o decepție față de profesie și sentimentul de inutilitate legat de activitatea respectivă, impresia de incapacitate de a-i ajuta pe ceilalți.

Sindromul de extenuare rezultă dintr-o implicare de lungă durată în activități profesionale cu oamenii și este în general specific cadrelor didactice, medicale și a celor din domeniul legislativ-juridic.

După intervenția unui agent stresor, organismul reacționează secvențial, în trei etape: alarmă, rezistență și epuizare. Acestor etape (faze) le corepund modificări biochimice de tip hormonal în sensul unei activări pe axul hipotalamo-hipofizo-suprarenal, modificări a căror semnificație biologică este creșterea generală și nespecifică a rezistenței organismului. Stadiul de epuizare se dezvoltă în cazul în care agentul nociv continuă să acționeze, iar adaptarea, obținută cu prețul reacțiilor de contrașoc prelungit, nu mai poate fi menținută, astfel rezistența scade și resursele se epuizează. Epuizarea este stadiul final care rezultă în urma trăirii de către individ a unei stări de stres prelungit, fără posibilitate de eliberare

În anumite profesii, la cauzele de stres tradiționale (precum suprasolicitarea, presiunea timpului, interrelaționarea defectuoasă cu ceilalți, etc) se poate adăuga confruntarea regulată cu situații solicitante pe plan emoțional. (după Capotescu, 2006)

Stresul ocupațional vizează stresul la locul de muncă și „este determinat de impactul omului cu procesul muncii fizice și intelectuale, în special în cadrul unei organizații” (Dinu, 2001, p.88)

Epuizarea are efecte și asupra satisfacției și eficienței în muncă, astfel, apar următoarele simptome:

- Absența nemotivată - acest termen acoperă toate absențele neautorizate de la serviciu, include absențe care nu apar niciodată în rapoartele oficiale.
- Conflicte minore - conflictele frecvente între membrii unei organizații semnaleză o problemă serioasă. Certurile, care adesea pornesc de la lucruri minore, reflectă o scădere a interesului pentru atingerea obiectivelor unității și pornind de la interrelaționarea defectuoasă se deteriorează atmosfera de lucru și sentimentul de scop comun se dezintegrează.
- Insatisfacția - când moralul indivizilor organizaționali este scăzut, cresc plângerile și nemulțumirile legate de locul de muncă.
- Lipsa de coeziune - personalul din organizație nu are sentimentul de apartenență la grup
- Insubordonarea - în loc să urmeze planul de muncă, indicațiile superiorilor conectate la obiectivele organizației, angajații dau dovadă de dezinteres și neparticipare.
- Eficacitate scăzută – dezechilibru în utilizarea acceptabilă a resurselor pentru realizarea obiectivelor.

Epuizarea dereglează climatul de muncă, relațiile interpersonale, motivațiile individuale și de grup, ceea ce duce la scăderea performanței și a eficienței activității. În plan fizic, apar semne clinice și simptome somatice nespecifice ca oboseală sau o stare de dezgust, plictiseală, tulburări digestive, cefalee, infecții rinofaringiene, gripale sau pseudo-gripale, prelungite sau repetate. În plan comportamental, apar manifestări de neadaptare a subiectului: iritabilitate frecventă, sensibilitate crescută la frustrări, labilitate emoțională caracterizată prin faza de râs, de plâns sau bosumflare, comportament inflexibil, rigid față de alții, o atitudine cinică care poate fi un pericol pentru subiect sau pentru cei din jur, atitudine negativă și pesimistă, pseudo-activism. Angajatul de asemenea poate face apel la alcool sau medicație ceea ce este periculos atât pentru viața personală cât și pentru atmosfera de la locul de muncă și eficiența personală în muncă.

Unul dintre tipurile de coping este cel comportamental, care grupează toate comportamentele ce au funcție de a preveni sau a reduce acțiunea factorilor de stres (după Miclea, 1997). Orice comportament poate deveni într-un anumit moment și într-un anumit context un comportament cu funcție adaptivă sau de soluționare a acțiunii stresorilor. Controlul factorilor de stres este de cele mai multe ori o modalitate de reducere a reacției de stres. Controlul este o condiție esențială a supraviețuirii conform ipostazei evoluționiste (conform acesteia evoluția atât la nivel individual cât și ca specie reclamă un relativ control al mediului). Controlul are deci rădăcini biologice și se autoîntreține. Dar controlul stresului nu întotdeauna reduce stresul ci există și cazuri în care îl intensifică, deci poate fi și reductor și inductor de stres.

Condițiile în care copingul comportamental reduce stresul sunt:

- când este urmat de feed-back asupra eficienței intervenției comportamentale;
- când costul realizării lui nu depășește beneficiile
- când reduce ambiguitățile legate de situația stresantă.

Orice comportament de adaptare are concomitent dimensiuni cognitive și biochimice – adică la orice gestiune a stresului concură toți cei trei factori – cognitivi, biochimici și comportamentali. Ceea ce interesează în mod specific este cauza ce duce la reducerea distresului și astfel optimizează interacțiunea noastră cu mediul. Copingul comportamental grupează toate comportamentele ce contribuie la un management adecvat al stresului și orice comportament poate dobândi într-un anumit context funcție adaptativă sau de prevenție.

Vârsta adultă este caracterizată de orientarea spre un loc de muncă stabil, însă aceasta de multe ori atrage după sine un nivel ridicat al stresului. (după Constantin, 2004) Una dintre modalitățile de intervenție în ceea ce privește managementul stresului este coaching-ul. Acesta este procesul prin care se oferă sprijin celor care au nevoie pentru a-și defini obiectivele specifice legate de o anumită problemă, ca mai apoi să se organizeze astfel încât să atingă aceste obiective. Coaching-ul reprezintă calea de a debloca, de a facilita manifestarea potențialului individual sau

chiar a întregii organizații. „Considerând coaching-ul ca un proces continuu și focalizat, cu potențial de învățare neîntreruptă prin suportul și feed back-ul permanent, Peterson vorbește despre trei astfel de categorii:

- coaching-ul țintit (targeted coaching)
- coaching-ul intensiv (intensiv coaching)
- coaching-ul executiv(extensiv coaching)”

(Bogathy, 2007, pag.147)

Relația formală de coaching poate dura o perioadă destul de lungă (până la doi ani) și se încheie în momentul în care angajatul și-a dezvoltat un sistem de suport care să îi favorizeze o creștere și o dezvoltare continuă. Un astfel de program este eficient în cazul unor probleme relaționale, comportamentale. Având drept criteriu orientarea tipului de servicii oferite o altă clasificare a tipurilor de coaching este (după Bogathy, 2007):

- focalizat pe aspecte personale – o relaționare mai bună cu familia, prietenii, colegii de serviciu, o organizare mai eficientă a activității sau a timpului, etc
- focalizat pe aspecte profesionale – fixarea și îndeplinirea obiectivelor legate de locul de muncă, acest demers ducând în final la atingerea reușitei profesionale
- executiv – oferit persoanelor plasate la nivele ierarhice superioare, pentru a deveni mai eficiente în plan personal și profesional
- corporativ – oferit angajaților în vederea atingerii obiectivelor organizaționale, cu beneficii resimțite la nivelul întregii organizații.

Relația de coaching nu se focalizează pe ce anume a cauzat problema ci pe cum anume se rezolvă aceasta pentru a putea merge mai departe pentru o valorizare în plan personal sau profesional. În organizații coaching-ul este important datorită costurilor în ceea ce privește dezvoltarea personală a angajaților dar și datorită costurilor ridicate ale stresului. (după Hudson, 1999) În ceea ce privește managementul stresului acest suport se acordă pentru a-și găsi resurse personale în depășirea stresului și pentru a avea acces la acestea de câte ori este nevoie. Astfel prin coaching persoana este asistată în:

- definirea a ceea ce își dorește cu adevărat (stabilirea obiectivelor)
- stabilirea și focalizarea pe etapele specifice ale procesului de atingere a obiectivelor propuse (stabilirea strategiei)
- gestionarea eficientă a timpului și a resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor

Beneficiile coaching-ului vizează dezvoltarea unor relații prin intermediul cărora sunt oferite persoanei asistență și suport, atât la nivel de carieră cât și la nivel psihosocial. Beneficiile se resimt însă atât la nivel personal și profesional în ceea ce privește angajatul cât și la nivelul organizației. Coaching-ul se regăsește la nivelul organizație, ca importanței în ceea ce privește dezvoltarea competențelor de comunicare și relaționare. (după Maisons, 2003) Ca modalitate de intervenție reprezintă o descoperire personală a resurselor, a ceea ce ne face unici și diferiți de ceilalți, a ceea ce ne face deosebiți în viața noastră personală dar și la locul de muncă. (după McDermott, Jago, 2006).

Se poate concluziona, astfel, că în ceea ce privește sănătatea fizică și psihică acestea sunt interconținuate, ambele fiind supuse acțiunii stresului. Ceea ce nu trebuie uitat este faptul că în fața agenților stresori fiecare are propria percepție și utilizează propriile modalități de coping ceea ce face ca pentru fiecare din noi modalitățile de management al stresului să fie diferite.

Concluzii:

- una dintre problemele de o importanță majoră la nivelul organizațiilor este problema stresului, datorită costurilor implicate
- această problemă vizează modul în care fiecare dintre angajați are și utilizează resursele personale în mecanismele de adaptare la stres, ceea ce se reflectă în sănătatea și funcționarea la cote optime a organizației

- coaching-ul reprezintă un suport ce acționează la nivel individual pentru descoperirea strategiilor personale de apărare împotriva stresului dar prin rezultatele obținute și la nivel organizațional.

**Bibliografie:**

1. Băban A. (1998). Stres și personalitate, Editura Presa Universitară Clujană, Cluj-Napoca
2. Boenisch, E. Haney, M. (2006). Manualul suferindului de stress, Editura Vremea XXI, București
3. Bogáthy, Z. (2002) - Introducere în psihologia muncii, Timișoara, Tipografia Universității de Vest.
4. Bogáthy, Z. (2004) – Manual de psihologia muncii și organizațională, Iași, Polirom,
5. Bogáthy, Z. (2007) – Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională, Iași, Polirom,
6. Capotescu, R. (2006). Stresul ocupațional, Editura Lumen, Iași
7. Constantin, T. (2004). Evaluarea psihologică a personalului. Editura Polirom. București
8. Derevenco, P. Anghel, Băban, A. (1992). Stresul în sănătate și boală, Editura Dacia, Cluj-Napoca
9. Dinu V. (2001). Revista de psihologie organizațională, vol. I, nr. 2, , Editura Polirom, București
10. Hudson, F. M. (1999). The handbook of coaching, Jossey-Bass, A Wiley Imprint, San Francisco
11. Jurcău, N. (2003). Psihologie inginerească, UTPRES, Cluj-Napoca
12. Maisons, C. (2003). Coaching strategique, Laurent du Mesnil, Editeur, Paris
13. McDermott, I. Jago, W. (2006). The coaching bible – the essential handbook, Piaktus Books Ltd. Great Britain
14. Miclea M (1997) - Stres și adaptare psihică, Cluj-Napoca, Editura Presa Universitară Clujană