

# EXTRAVERSIUNEA MODERATOR ÎN RELAȚIA STRES ȘI EFICIENȚĂ MANAGERIALĂ

Mibaela STOICA

Universitatea Dimitrie Cantemir, Tg. Mureș

## Rezumat

Acest studiu urmărește să demonstreze că extraversiunea este un puternic moderator în relația stres și eficiență managerială. Studiul a fost realizat pe 130 de managerii de nivel mediu din cadrul combinatului chimic Azomureș. Instrumentele de cercetare folosite sunt: indicatorul de stres organizațional (OSI-90) elaborat de Cooper, Sloan & Williams, 1996, adaptat și tradus de Pitariu (1998); chestionarul 16 factori de personalitate 16PF – ediția a V a elaborat de Raymond Cattell, Karen S. Cattell, Heather E. P. Cattell și scala cu ancore comportamentale SEAC, elaborată în combinatul Azomureș. S-au confirmat ipotezele și anume, extraversiunea a fost găsită ca moderator în relația stresori (balanța muncă / familie, rol managerial și responsabilitate) și reacțiile la stres (eficiența managerială). Concluziile cercetării ar trebui să fie luate în considerare în special în selecția managerilor de nivel mediu, deoarece ele asigură realizarea cu succes a muncii manageriale, chiar și în situații stresante.

**Cuvinte cheie:** extraversiunea, stres ocupațional, manageri de nivel mediu, responsabilitate personală, rol managerial, echilibru muncă / familie, eficiență managerială

## Summary. Extraversion as moderators in the relationship stress- managerial efficiency

This article present extraversion as moderators in the relationship stress - managerial efficiency. The study was made on 130 managers of middle level managers from Azomures SA. The research tools used are: the organizational stress indicator (OSI-90) issued by Cooper, Sloan & Williams, 1996, adapted and translated by Pitariu (1998); the questionnaire 16 personality factors (16PF– the 5<sup>th</sup> edition) issued by Raymond B. Cattell, Karen S. Cattell, Heather E. P. Cattell and the professional assessment scale with behavioural references (SEAC) scale with behavioral references (SEAC), issued in Azomures S.A. We confirmed the hypotheses, extraversion found as moderator in the relationship stressors (the work/family balance, the managerial role and the personal responsibility) and - managerial efficiency. The conclusions of the research should be taken into consideration especially when selecting medium level managers as successful managerial work even under stress.

**Key words:** Extraversion, occupational stress, middle managers, personal responsibility, managerial role, the work / family balance, managerial efficiency

Trăim într-o lume plină de stres și de încordare, iar modul în care răspundem la aceste abuzuri zilnice influențează activitățile noastre la locul de muncă, acasă, într-un cuvânt “ne stresează”. Din perspectiva psihologiei muncii întâlnim stresul organizațional. Persoanele cuprinse în procesul muncii trebuie să se conformeze situațiilor organizaționale. Aceste situații pot deveni stresante când nu corespund cu potențialul individului. La locul de muncă, stresul apare ca urmare a unor resurse psihice insuficiente pentru a face față solicitărilor și exigențelor profesionale. În asemenea situații putem vorbi de un stres ocupațional sau despre stres în activitatea profesională (Jurcău, 2003). Stresul ocupațional este una dintre multiplele probleme cu care se confruntă societatea modernă. El este generat de viața profesională, de mediul muncii, având consecințe nemijlocite asupra activității socioprofesionale, dar și asupra sănătății celor care prestează munca respectivă (Pitariu, 2003).

Stresul profesional este un subiect care a generat numeroase intervenții, au fost construite teorii, modele și s-au inițiat numeroase studii. În prezent se pune accentul pe studiile longitudinale și mai ales pe elaborarea programelor profilactice /

terapeutice de management al stresului. S-au studiat pe de o parte sursele de unde și / sau contextul în care se dezvoltă stresorii organizaționali, care declanșează răspunsurile la stres, iar pe de altă parte efectele aversive ale solicitărilor muncii asupra stării de bine (sănătate mentală și fizică) a individului.

Cercetările și modelele teoretice actuale s-au axat în special asupra efectelor stresorilor la nivelul individual (performanța profesională și extraorganizațională, sănătate / boală) și la nivel organizațional (eficiența organizațională). Multe aspecte ca de exemplu: cauzele apariției stresorilor, efectele stresului pe termen scurt / lung, factorii mediatorii în procesul stresului ocupațional și factorii moderatorii – în special, trăsăturile de personalitate și strategiile de prevenție / intervenție la nivel individual versus organizațional au fost neglijate.

Studiul de față își propune să studieze rolul moderator a unei trăsături de personalitate - extraversiunea în relația stres și eficiență managerială.

Stogdill (1974) realizând sinteza a 163 de studii din 1949-1974 asupra trăsăturilor de personalitate ale managerului eficient ajunge la concluzia că ele nu pot explica singure eficiența conducerii, dar nici nu

pot fi considerate nerelevante. Trăsăturile de personalitate care asigură eficiența managerială sunt: încrederea în forțele proprii, stabilitate emoțională, spirit dominator, onestitate, extraversiunea, autocontrolul, conștiinciozitatea. S-a acordat o atenție considerabilă în literatura stresului ocupațional – constructelor de personalitate ca: neuroticism și extraversiune, datorită legăturii cu rezultatele asupra stării de bine a indivizilor, dar și cu perceperea mediului de muncă (Hart, 1999). Bretz 1994, realizând un studiu pe un eșanșon de 10000 de manageri a obținut corelații semnificative între perceperea succesului organizațional și extraversiune (corelație negativă  $r = -.08$ , la un prag de semnificație  $p < .01$ ) și între satisfacția muncii și extraversiune (corelație pozitivă  $r = .16$ , la un prag de semnificație  $p < .01$ ). Prach și Jacobowitz (1997) studiind relația dintre personalitate și succesul managerului în afaceri găsește câteva trăsături psihice, care au fost asociate cu succesul liderului (prin metaanaliza a 120 de studii despre manageri de succes): dominanța, extraversiunea, înfățișarea fizică și inteligența. Studiul lui Miller (1999) realizat pe 104 subiecți din Australia a demonstrat că extraversiunea este moderator în relația dintre stres și performanță.

Eysenck susținea că extravertiții au nivele scăzute ale excitației corticale și de aceea tind să caute stimulările externe, în timp ce introvertiții au nivele ridicate ale excitației corticale și tind să evite stimulările externe. Extraversiunea reprezintă predispoziția unei persoane de a prefera lumea exterioară a oamenilor și a lucrurilor, nevoia de a împărtăși și celorlalți ideile și problemele lor, nevoia de interacțiune, nevoia de comunicare, expansivitate și sociabilitate. Ea este capacitatea de orientare a persoanei către exterior. Extraversiunea reprezintă tendința de a fi sociabil, asertiv, activ, energic (Costa & McCrae, 1995). Este de așteptat ca o persoană deschisă, sociabilă să fie preferabilă în funcția de conducere, dar este vorba de extraversiune moderată, dacă nu există riscul familiarizării excesive (Zlate, 2004). S-au găsit corelații semnificative între extraversiune și aptitudinile de conducere (Baron & Byrne, 1991) și între extraversiune și satisfacția muncii (McCrae & Costa, 1995).

#### **Ipotezele de cercetare** sunt:

Stresul ocupațional (cele mai importante surse de stres ale managerilor de nivel mediu evaluați sunt problemele legate de responsabilitatea față de alții și

probleme legate de rolul managerial și conflictul muncă / familie) are efecte negative mai mici asupra eficienței manageriale (asupra celor 7 dimensiuni profesionale ale managerului de nivel mediu: competența profesională, capacitatea de a organiza și conduce, capacitatea de comunicare, capacitatea de a întreține relații sociale optime, disciplina muncii, responsabilitatea pentru alții și comportamentul etic), atunci când managerul este extravertit.

**Participanții la cercetare:** Studiul a fost realizat pe 130 de managerii de nivel mediu din cadrul combinatului chimic Azomureș: șefi tură, șefi de echipă - maștrii chimiști, electromecanici, electricieni, mecanici și termotehniști. Toți sunt de sex masculin, având media de vârstă de 50 de ani, cu experiență în muncă de 30 de ani (70% au o experiență profesională între 30-40 de ani). Starea civilă a subiecților majoritatea (91%) sunt căsătorii și au copii. Postul pe care-l ocupă este de șef echipă, departamentul producție și lucrează, cu normă întreagă, în schimburi. Din punctul de vedere a pregătirii profesionale 55% au terminat 10 clase sau liceul, iar restul 33% au absolvit școala de maștri.

**Instrumentele de cercetare** folosite sunt indicatorul de stres organizațional OSI-90 elaborat de Cooper, Sloan & Williams, 1996, adaptat și tradus de Pitariu (1998); chestionarul 16 PF – ediția a V a elaborat de Raymond Cattell și scala cu ancore comportamentale SEAC, elaborată în combinatul Azomureș. Cu ajutorul OSI-ul 90 am măsurat stresorii de la locul de muncă ai managerilor de nivel mediu (PW – supraîncărcare, PM - rolul managerial, PD - tracasări, PR - relații de prietenie, PP - responsabilitate personală, PC - recunoaștere, PH - echilibru familie / muncă și PO - climatul organizațional). Extraversiunea a fost măsurată cu ajutorul chestionarul 16 PF – ediția a V a elaborat de Raymond Cattell, Karen S. Cattell, Heather E. P. Cattell, iar reacțiile la stres, adică eficiența managerială (competența profesională, capacitatea de a organiza și conduce, capacitatea de comunicare, capacitatea de a întreține relații sociale optime, disciplina muncii, responsabilitatea pentru alții și comportamentul etic) printr-o scala de evaluare cu ancore comportamentale SEAC realizată la combinatul Azomureș.

**Prin interpretarea rezultatelor** s-a demonstrat că extraversiunea este un puternic moderator în relația stres / performanță (tabel 1).

**Tabelul 1.** Extraversiunea moderator în relația stres ocupațional / performanță managerială

|   | D <sub>1</sub> |             | D <sub>2</sub> |             | D <sub>3</sub> |             | D <sub>t</sub> |             |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
|   | F              | P           | F              | P           | F              | P           | F              | P           |
| Covariază cu extraversiunea                                     | 10403          | .037        | 15011          | <b>.000</b> | 3831           | <b>.053</b> | 11795          | .001        |
| Efect principal stresor PH<br><b>echilibru casă / muncă</b>     | 1003           | Ns.         | 3903           | <b>.050</b> | 4790           | <b>.030</b> | 1641           | Ns.         |
| <b>Model</b>  | 5217           | .007        | 8954           | <b>.000</b> | 4030           | <b>.020</b> | 6441           | .002        |
| Covariază cu extraversiunea                                     | 10226          | <b>.002</b> | 3357           | .000        | 2997           | Ns.         | 10887          | <b>.001</b> |
| Efect principal stresor PM<br><b>rol managerial</b>             | 5761           | <b>.018</b> | 1914           | Ns.         | 1610           | Ns.         | 5186           | <b>.024</b> |
| <b>Model</b>  | 8332           | <b>.000</b> | 7863           | .001        | 2400           | Ns.         | 8367           | <b>.000</b> |
| Covariază cu extraversiunea                                     | 11232          | .001        | 15789          | <b>.000</b> | 3674           | <b>.058</b> | 13114          | <b>.000</b> |
| Efect principal stresor PP<br><b>responsabilitate personală</b> | 2880           | Ns.         | 9121           | <b>.003</b> | 4532           | <b>.035</b> | 9934           | <b>.002</b> |
| <b>Model</b>  | 6774           | .002        | 11853          | <b>.000</b> | 3898           | <b>.023</b> | 10950          | <b>.000</b> |

|   | D <sub>4</sub> |             | D <sub>5</sub> |      | D <sub>6</sub> |             | D <sub>7</sub> |             |
|---|----------------|-------------|----------------|------|----------------|-------------|----------------|-------------|
|   | F              | P           | F              | P    | F              | P           | F              | P           |
| Covariază cu extraversiunea                                     | 3845           | <b>.052</b> | 4460           | .037 | 7422           | <b>.007</b> | 4263           | <b>.041</b> |
| Efect principal stresor PP<br><b>responsabilitate personală</b> | 13692          | <b>.000</b> | 169            | Ns.  | 5795           | <b>.018</b> | 4394           | <b>.038</b> |
| <b>Model</b>  | 8407           | <b>.000</b> | 2275           | Ns.  | 6279           | <b>.003</b> | 4111           | <b>.019</b> |

**Legendă:** F – valoarea F      P – pragul de semnificație      Ns. - Nesemnificativ  
**D<sub>1</sub>** - competența profesională,      **D<sub>2</sub>** - capacitatea de a organiza și conduce  
**D<sub>3</sub>** - capacitatea de comunicare      **D<sub>4</sub>** - disciplina muncii  
**D<sub>5</sub>** - capacitatea de a întreține relații      **D<sub>6</sub>** - responsabilitatea pentru alții  
**D<sub>7</sub>** - comportamentul etic      **D<sub>t</sub>** – performanța profesională totală

Astfel rezultate semnificative s-au obținut între stresorii determinați de echilibru muncă / familie și eficiența comportamentului de conducere și eficiența comunicării (valoarea F = 8954, la pragul de semnificație  $p < 0.001$ , respectiv valoarea F = 4030, la pragul de semnificație  $p < 0.01$ ) și între stresorii determinați de rolul managerial cu eficiența competenței profesionale și cu performanța profesională în general (valoarea F = 8332, respectiv F = 8367 la pragul de semnificație  $p < 0.001$ ). De asemenea efectul moderator a fost pus în evidență și între stresorii determinați de responsabilitate față de alții cu performanțele la aproape toate dimensiunile profesionale: cu performanța profesională în general, cu eficiența conducerii (valoarea F = 10950, respectiv F = 11853, la pragul de semnificație  $p < 0.001$ ), cu eficiența comunicării și disciplinei muncii (F = 11853, respectiv F = 8407, la pragul de semnificație  $p < 0.001$ ), cu eficiența comportamentului responsabil față de alții (valoarea F = 6279, la pragul de semnificație  $p < 0.001$ ) și cu eficiența comportamentului etic (F = 4111 la pragul de semnificație  $p < 0.01$ ).

Astfel s-au confirmat ipotezele și anume, stresul determinat de echilibrul muncă / familie are efecte negative mai mici asupra comunicării și capacității de conducere în cazul persoanelor extroverte. Stresul determinat de rolul managerial influențează mai puțin competența profesională și performanța profesională în general în cazul extrovertiților. De asemenea stresul determinat de responsabilitate are un efect mai ușor în cazul extrovertiților, în special asupra capacității de comunicare și de conducere, asupra disciplinei muncii, a responsabilității față de ceilalți, a stabilirii de relații interpersonale, a comportamentului etic și asupra performanței profesionale în general. De asemenea efectul moderator al extraversiunii a fost pus în evidență și între stresorii determinați de responsabilitatea muncii manageriale și performanțele la aproape toate dimensiunile profesionale: la performanța profesională în general, la performanța capacității de conducere și de comunicare, la eficiența disciplinei muncii, la eficiența responsabilității față de alții și la eficiența comportamentului etic.

**Concluziile cercetării** ar trebui să fie luate în considerare în special în selecția managerilor de nivel mediu, deoarece ele asigură realizarea cu succes a muncii manageriale, chiar și în situații stresante, fără a afecta performanța profesională managerială. Promovarea în posturile de manager de nivel mediu ar trebui să se facă ținând cont și de o selecție psihologică riguroasă, nu numai pe baza rezultatelor muncii prestate, astfel succesul managerial și implicit organizațional fiind asigurat. Un rol important în asigurarea succesului organizațional este diagnoza stresului ocupațional și intervenția de reducere a surselor de stres, realizarea unei evaluări exacte a performanțelor profesionale după criterii unice și nu în ultimul rând cultivarea unor trăsături de personalitate, care s-au dovedit a fi moderatorii importanți în relația stresori / efecte ale stresului ocupațional, în special performanța managerială. Dacă activitatea managerială este realizată cu profesionalism, atunci și organizația va avea succes profesional.

#### Bibliografie

1. Baron, R. & Byrne, D. (1991) *Social Psychology*, Sixth edition, Boston, Allyn & Bacon
2. Dormann, Ch., Zapf, D. & Frese, M. (1996) Longitudinal studies in organizational stress research: A review of the literature with reference to methodological issues, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, pp. 145 - 169
3. Conn, S.R. & Rieke, M.L. (1994) *The 16PF Fifth Edition Technical Manual*, Champagne, Illinois: Institute for Personality and Ability Testing, Inc.
4. Cooper, C. & LesWorrall D. (2004) Punctele importante în organizațiile din UK: Implicațiile unei stări benefice a salariatului, *Psihologia resurselor umane*, 2 (2), pp. 9 - 16
5. Jurcău, N. (coord. - 2003) *Psihologie inginerească*, Cluj – Napoca, Editura U.T. Pres
6. Lu, L., Cooper, C.L., Chen, Y.C., Hsu, C.H., Li, C.H., Wu, H.L. & Shih, J.B. (1995) Chinese version of the OSI: A study of reliability and factor structures, *Stress Medicine*, 11, pp 149 - 155
7. McCrae, R.R. and Costa, P.T. (1995) Traits explanations in personality Psychology, *European Journal of Personality*, 9, p. 231 - 252
8. Miller, R., Griffin, M.A. & Hart, P.M. (1999) Personality and organizational health: the role of conscientiousness, *Work & Stress*, 13(1), p. 7 - 19
9. Pitariu, H.D. (2004) Stresul profesional la manageri: corelate ale personalității în contextul situației de tranziție social economică din România IN A. Opre coordonator – *Noi tendințe în psihologia personalității. Diagnoză, cercetare, aplicare*, vol II, Cluj Napoca, Editura ASCR
10. Pitariu, H.D., Spector, P.E., Poelmans, S., O'Driscoll, M.P., Cooper, C.L., Allen, T.D., Lapierre, L.M., Sanchez J.I. & Pitariu, A.H. (2004) Conflictul muncă-familie la managerii din România, un studiu corelațional, *Psihologia resurselor umane*, 2(2), pp 16-22
11. Pitariu, H.D. (2006) *Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor și a personalului*, București, Editura IRECSO
12. Pratch, L. & Jacobowitz, J. (1997) The psychology of leadership in rapidly changing conditions: A structural psychological approach, *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 123(2), p. 169 - 197
13. Rees, D.W. & Cooper, C.L. (1992) The Occupational Stress Indicator locus of control scale: Should this be regarded as a state rather than trait measure? *Work and Stress*, 6, p. 45- 48
14. Stephen, R. (1996) *The 16 Personality Factors*, from [http:// www.16pf.htm](http://www.16pf.htm)
15. Stogdill, R.M. (1974) *Handbook of Leadership*, New York, Free Press
16. Zlate, M. (2004) *Leadership și management*, Editura Polirom, Iași