

---

## Conflictul, ambiguitatea și supraîncărcarea de rol, ca predictorii ai comportamentelor negative de control al stresului ocupațional

Dragoș Iliescu  
D & D Research

### Abstract

*The present article addresses role conflict, role ambiguity and role overload as antecedents of dysfunctional job behaviors, among others psychological burnout, depression, anxiety and irritation. These behaviors, considered by the psychological literature to be direct results of occupational stress, seem to be closely related to the negative dimensions of the work role. Thus, we encounter a strong possibility that these behaviors are directly influenced by work role dimensions rather than by stressful events. Based on a pool of data collected from 72 subjects on 3 questionnaires in the ALPHA organization, the authors argue on behalf of the hypotheses that (a) job overload has no strong influence on either job role ambiguity or role conflict, these two perceptive variables being not among the causes of job overload, (b) psychological burnout is heavily conditioned by job overload as a perceptive dimension, (c) occupational anxiety is a direct resultant of role ambiguity, (d) workplace irritation and irritation with certain aspects of the work/job situation is first and foremost a result of role conflict and (e) depressive feelings towards the workplace are heavily bound with role overload.*

**Key words:** role conflict, role ambiguity, role overload, occupational stress

### Introducere

În conformitate cu teoriile structuraliste / funcționaliste ce tratează mediul organizațional, fiecare poziție dintr-o organizație ar trebui să aibă asociat un număr de responsabilități. Aceasta este modalitatea prin care managementul poate controla operațiunile și procesele organizaționale, în sensul trasării de proceduri acceptabile, obiective de performanță și modalități de evaluare pentru diferitele poziții și responsabilități astfel descrise.

Atunci când membrii unei organizații nu cunosc propriile responsabilități, ceea ce se așteaptă de la ei și gradul în care pot manifesta autoritate asupra unor proceduri, resurse sau obiective, acest lucru se va observa imediat în unele comportamente disfuncționale: angajații vor ezita să acționeze sau, atunci când vor acționa totuși, vor manifesta, datorită incertitudinii rezultatelor acțiunilor lor, nivele de stres ocupațional mărite.

Definirea cu claritate a rolurilor de muncă are efecte pozitive asupra construcțiilor subiective ce există la nivel organizațional: satisfacția muncii, climatul de muncă etc. (Ostroff, 1992). În mod special, s-a demonstrat

că datorită definirii cu claritate a rolurilor de muncă, crește sentimentul subiectiv al angajaților privitor la propria competență, relație ce poate fi explicată prin faptul că angajații înțeleg ce au de făcut și resimt confort cognitiv în sentimentul controlului exercitat asupra situației de muncă (Spreitzer, 1996).

Desigur că suntem tentați să afirmăm că, la nivel formal, majoritatea rolurilor într-o organizație sunt definite mai mult sau mai puțin coerent, cu siguranță atunci când organizația și-a construit structura și procedurile pe baze coerente, realizând la nivelul structurii o organigramă corectă și la nivelul procedurilor o analiză a muncii și subsecventele fișe de post.

Cu toate acestea, cercetările recente în domeniu demonstrează că la nivel informal, continuu, marea majoritate a rolurilor nu sunt definite *ex ante*, ci există de cele mai multe ori procese episodice de generare și negociere a rolurilor de muncă, manifestate între acele persoane care trasează rolurile și acele persoane care vor trebui să acționeze pe baza lor („role-making processes”, Schaubroek, Ganster, Sime & Ditman, 1993).

Un deficit în procesele de definire a rolurilor, fie ele formale sau informale, duce la disfuncții în zona comportamentelor pe baza

acestor roluri și a sentimentelor angajaților, subiective desigur, asociate cu aceste comportamente. Deficitele pot fi datorate unor limitări structurale sau procedurale, unor limitări de resurse temporale inerente muncii în organizație, anumitor stiluri de management etc. (Westman, 1992).

Manifestările disfuncționale asociate acestei zone a rolurilor sunt considerate de obicei a fi (a) conflictul de rol („job role conflict”), (b) ambiguitatea de rol („job role ambiguity”) și (c) supraîncărcarea de rol („role overload”). Majoritatea cercetărilor efectuate până în prezent în zona celor trei disfuncții enumerate aici, s-au concentrat asupra conflictului de rol și a ambiguității de rol (Fields, 2002).

### **Relația caracteristicilor de rol cu stresul ocupațional**

S-a stabilit astfel că atât conflictul de rol, ambiguitatea de rol sau supraîncărcarea rolului pot afecta angajații prin producerea de stres ocupațional. Expunerea prelungită la stresori crește cerințele asupra resurselor cognitive ale angajaților, de vreme ce aceștia trebuie să exercite un efort mai mare pentru a gestiona stresorii și alocă în consecință mai puține resurse cognitive pentru a realiza sarcinile care li se cuvin de fapt. În consecință, fiecare din aceste trei manifestări poate genera la nivel organizațional tensiuni psihologice și stres ocupațional în rândul angajaților și poate induce la nivelul outputurilor sistemice cu blocaje și rezultate sub standardele organizaționale așteptate (Schaubroeck et. al., 1993).

Interesant este faptul că aceste disfuncții se pot manifesta în mod cert, cel puțin într-o oarecare măsură, chiar în condițiile în care din punct de vedere structural și procedural organizația este echilibrată perfect. Toate trei din aceste disfuncții sunt asociate cu activitatea unui angajat într-o organizație, chiar atunci când relațiile, procesele și comportamentele sale de muncă sunt considerate a fi perfecte, de vreme ce orice rol asumat se prezintă inerent ca un stresor prin faptul că va exista întotdeauna un oarecare grad de tensiune între modalitatea preferată de angajat pentru realizarea respectivului rol și nevoile organizației, constituite atât în termeni de obiective cât și în termeni de conformitate internă (West, 1987). Așadar, există, pentru orice organizație și pentru orice rol de muncă,

nivele acceptabile și de fapt imposibil de evitat ale celor trei manifestări discutate aici.

### **Relația cu inovația organizațională**

La acest moment, relația dintre disfuncțiile legate de definirea rolului de muncă și inovație nu este clară.

Pe de o parte, la nivel individual, inovația de rol a fost considerată ca un important mijloc de a maximiza percepția angajaților despre propria muncă, afectând astfel în mod pozitiv atât atitudinile generale față de locul de muncă și față de organizație, cât și opiniile punctuale privind satisfacția muncii (Gregersen & Black, 1992).

Pe de altă parte, se consideră că inovația de rol, inovația procedurală, poate fi o sursă de stres pentru angajat, fiind asociată în unele cazuri cu ambiguitatea de rol (Westman, 1992).

De asemenea, inovativitatea procedurală poate pune un anumit angajat în conflict cu acei colegi care fac inovații similare, ori cu acei colegi care funcționează conform unor roluri deja consacrate și ale căror teritorii de poziționare simbolică, autoritate sau pur și simplu procedurale sunt astfel încălcate (West, 1987). Din acest punct de vedere, la nivel organizațional inovația de rol poate fi sursa unor disfuncții.

Se cuvine să nu ignorăm unul din aspectele managementului strategic asociat cu inovativitatea, și anume inovativitatea organizațională principială, ca fundament al comportamentului cultural. Există astfel o seamă de taxonomii ale fenomenelor culturale în organizații care asociază o anumită ipostază inovativității. De exemplu clasificarea lui Handy (1976) în culturi de putere, culturi de rol, culturi de sarcină și culturi de persoană atribuie ipostazei centrate pe sarcină („task culture”) inovativitate sporită. Pentru a atinge o potrivire cât mai coerentă cu mediul organizațional, uneori de o turbulență extremă și o lipsă de predictibilitate îngrijorătoare, organizații ce activează în astfel de medii sunt obligate să se transforme pentru a asuma o ipostază culturală centrată pe sarcină și caracterizată prin inovativitate procedurală mare. În aceste condiții, modelele culturale prevalente ar trebui să prezinte percepției angajaților inovativitatea și manifestările de ambiguitate și de conflict de rol asociate cu aceasta ca fiind benefice. Ne așteptăm de asemenea ca în astfel de condiții organizaționale, aceste manifestări să nu inducă disfuncții perceptivă sau

---

comportamentale asupra angajaților la o amploare la fel de mare ca în organizații care activează în medii mai previzibile și mai clar structurate, sau care sunt caracterizate de o cultură de rol sau de putere.

### **Influențe asupra altor variabile organizaționale**

Există însă posibilitatea ca ambiguitatea, conflictul sau supraîncărcarea de rol să inducă și efecte directe asupra angajaților, independent de perceperea lor ca stresori. Într-un studiu metaanalitic, Jackson & Schuler (1985) au demonstrat faptul că atât ambiguitatea de rol cât și conflictul de rol corelează negativ cu satisfacția muncii, măsurată pe o dimensiune generală. Iar Netemeyer, Burton & Johnston (1995) au demonstrat că toate cele trei dimensiuni perceptivă ale disfuncțiilor de rol sunt predictorii valizi ai dedicării angajaților către obiectivele organizației și ai comportamentului de părăsire a organizației, deși nu în mod direct, ci indirect, prin intermediul efectelor pe care le au asupra satisfacției muncii.

### **Metoda**

#### ***Variabile și instrumente***

#### ***Conflict, ambiguitate și supraîncărcare de rol. CCRCAO***

Diferiți autori s-au concentrat asupra unor diferite modalități de măsurare a acestor trei dimensiuni. Conform lui Fields (2002), există

- (a) studii ce tind la evaluarea distincțiilor dintre conflict sau ambiguitate de rol, pe de o parte, și diferite caracteristici ale muncii, implicarea în sarcină sau satisfacția muncii pe de altă parte;
- (b) studii care tind la evaluarea modalităților în care conflictul sau ambiguitatea de rol ajung să se manifeste; aceste studii se concentrează asupra dimensiunilor care induc în angajați percepțiile respective iar concentrarea respectivă se face atât din punctul de vedere al numărului cât și al facturii acestor dimensiuni;
- (c) studii care încearcă să evalueze sursele, frecvența și intensitățile cu care se manifestă experiențele de

conflict, ambiguitate sau supraîncărcare de rol.

În studiul nostru, conflictul de rol este definit ca fiind o stare de incompatibilitate între expectanțele părților implicate într-o sarcină, ori între anumite aspecte ale unui singur rol (Peterson et. al., 1995), pe când ambiguitatea de rol este considerată a fi o stare de nesiguranță și lipsă de claritate cu privire la acțiunile cerute, mandatate ori permise pentru manifestarea unui anumit rol (Fields, 2002). Supraîncărcarea rolului este acea stare a activității unui angajat în organizație în care acesta are sentimentul subiectiv că este în mod sistematic depășit de volumul muncii (cantitativ) sau de responsabilitățile acesteia (calitativ) (Peterson et. al., 1995).

Toate aceste trei dimensiuni au fost măsurate de noi cu Cross-Cultural Role Conflict, Ambiguity and Overload (CCRCAO, Peterson et. al., 1995). CCRCAO a fost realizat în cadrul unui efort sistematic de armonizare a măsurării acestor trei constructe ce a cuprins psihologi din 21 de țări. Au fost folosiți itemi identificați în prealabil ca măsuri valide ale celor trei constructe în Statele Unite; datorită faptului că structura factorială demonstrată pentru americani nu era confirmată de analizele factoriale confirmatoare, modelul a procedat la eliminarea unor itemi, în așa fel încât structura rezultată produce, la ora actuală, modele factoriale cvasi-identice pentru toate țările incluse în studiu. În acest fel au fost reținuți, și constituie astăzi structura CCRCAO, un număr de 3 itemi pentru conflictul de rol, 5 itemi pentru ambiguitate și 5 itemi pentru supraîncărcarea de rol. CCRCAO evaluează răspunsurile subiecților pe scale Likert cu 5 trepte, rezultând astfel în scoruri sumative pentru dimensiuni.

CCRCAO este astfel unul dintre cele mai valide instrumente de măsurare a celor trei dimensiuni discutate aici, în ciuda numărului relativ redus de itemi. Coeficienții de consistență internă alpha raportați de autori pentru cele trei dimensiuni au fost de .87 pentru ambiguitate, .93 pentru conflict și .93 pentru supraîncărcare (Peterson et. al., 1995; Fields, 2002).

#### ***Consumul psihologic / epuizarea psihologică. BM***

Inventarul Burnout Measure a fost dezvoltat de Pines & Aronson (1988), pentru a

evalua stările fizice și emoționale legate de fazele avansate ale stresului ocupațional, asociate tradițional conceptului de consum psihologic extrem / ardere psihică („job burnout”). Validitatea de construct a chestionarului a fost demonstrată de Westman & Eden (1997), care au supus măsurile rezultate din folosirea chestionarului la o analiză factorială și au demonstrat astfel unidimensionalitatea constructului.

Chestionarul are 21 de itemi, care sunt comportamente sau sentimente ce operaționalizează acest concept. Acești 21 de itemi trebuie evaluați de subiecți pe o scală Likert pe 7 trepte, în termenii frecvenței cu care sunt întâlniți în situații de muncă. Fidelitatea raportată de diverși autori în urma folosirii chestionarului atinge indici între .88 și .95 (Fields, 2002). Rezultatul final raportat de chestionar este un scor sumativ unidimensional de „burnout” pentru fiecare subiect chestionat.

#### *Manifestările afective disfuncționale rezultate din stres ocupațional. WRDAI*

Inventarul Work-Related Depression, Anxiety and Irritation (WRDAI, Caplan, Cobb, French, Van Harrison & Pinneau, 1980) a fost creat de autori pentru a evalua trei dimensiuni secundare ale manifestării stresului la nivel ocupațional: gradul în care angajații se simt deprimați (nefericiți, triști, melancolici), gradul în care se simt anxioși (nervoși, ca pe ace) și gradul în care se simt iritați (supărați). Cele trei dimensiuni sunt manifestări emoționale disfuncționale, omniprezente la nivelul comportamentelor umane, care sunt considerate de literatura de specialitate ca fiind vizibile și în condițiile unor nivele de stres relativ mici și care au nevoie doar de condiții minime pentru a emerge.

Este foarte important să subliniem aici că termenii de „depresie” și „anxietate” nu sunt folosiți de autorii instrumentului în sensul lor clinic, ci ca manifestări ne-patologice, ce apar la indivizi normali în relația lor cu organizația în care lucrează, cu munca efectivă pe care o au de făcut ori cu anumite sarcini specifice (Caplan et. al., 1980).

Chestionarul are 6 itemi pentru scala depresie, 4 itemi pentru scala anxietate și 3 itemi pentru scala iritare. Cei 13 itemi rezultă într-o fidelitate ce a fost raportată ca având valori încadrate între .81 și .86 (Fields, 2002).

Rezultatele sunt raportate ca scoruri sumative pentru fiecare din cele trei dimensiuni

#### *Subiecți*

Datele au fost culese dintr-o organizație, pe care o vom numi în continuare ALPHA, în cadrul unui demers de diagnoză organizațională. Necesitatea consultanței a fost arondată chiar existenței în organizație a unor comportamente disfuncționale de tipul conflictului de rol și unui nivel de stres ocupațional recunoscut și la nivel empiric ca fiind inacceptabil de mare.

Organizația ALPHA este o organizație medie, cu un număr de 118 angajați, ce activează în zona industriilor de media și publicitate. Are un climat de muncă ce demonstrează o evidentă grijă a managementului pentru angajați și nivele salariale satisfăcătoare și semnificativ supra-medii pentru contextul economic românesc. Problema majoră a organizației ALPHA constă însă în relaționarea cu mediul extra-organizațional, care este de o competitivitate extremă, caracterizat de evoluții foarte alerte, de inovativitate etc. Valoarea primară după care trăiesc și acționează toți cei activi în această industrie, fie ei la nivel de management sau de angajat, este creativitatea. Acest lucru este vizibil și la nivelul structurilor organizaționale și a procedurilor de muncă, de vreme ce în ALPHA, ca și în aproape toate celelalte companii din industrie, în ciuda existenței unei structuri formale (a unei organigrame) și a unor proceduri prescrise formal prin fișe de post, totul tinde spre o cultură de sarcină („task culture”), în care centrarea pe obiective dictează alianțe și comasări ad-hoc ale talentelor umane, cu scopul unic de a rezolva problemele apărute și de a concretiza oportunitățile identificate.

În acest context, nu este deloc de mirare că rolurile de muncă sunt minim definite, se tolerează o flexibilitate foarte mare și se permite asumarea unor responsabilități foarte largi la orice nivel al organizației. Pe de altă parte, acesta este exact motivul pentru care se manifestă conflictul și ambiguitatea de rol. Supra-încărcarea este și ea prezentă, atât ca rezultat a asumării excesive de către angajați a tot mai multe sarcini suplimentare, cât și ca o expresie evidentă a volumului imens cu care toți membrii organizației se confruntă ca rezultat al creșterii exponențiale a companiei în ultimii trei ani.

Au fost culese date de la fiecare din cei 118 angajați, însă au existat chestionare nerecuperate sau invalide la toate nivelele organizației. Din acest motiv, nu dispunem decât de 72 de serii de date complete, cu toate cele trei chestionare aplicate.

## Rezultate

La o primă vedere, cele 7 dimensiuni măsurate dovedesc atât unele relaționări așteptate cât și unele mai puțin așteptate. Tabelul 1 prezintă corelațiile între dimensiunile măsurate.

**Tabelul 1.** Corelații între dimensiunile măsurate

	CONFLICT	AMBIGUIT.	SUPRA-INC.	EPUIZARE	DEPRESIE	ANXIETATE	IRITARE
CONFLICT	1.000	.772**	-.065	.035	-.032	.473**	.308**
AMBIGUIT.	.772**	1.000	-.080	.077	.007	.512**	.238*
SUPRA-INC.	-.065	-.080	1.000	.453**	.252*	.078	-.159
EPUIZARE	.035	.077	.453**	1.000	.610**	.168	.147
DEPRESIE	-.032	.007	.252*	.610**	1.000	.044	.463**
ANXIETATE	.473**	.512**	.078	.168	.044	1.000	.116
IRITARE	.308**	.238*	-.159	.147	.463**	.116	1.000

\*\* Corelație semnificativă la un nivel de  $p < 0.01$

\* Corelație semnificativă la un nivel de  $p < 0.05$

În ceea ce privește conflictul de rol, el pare să coreleze semnificativ cu ambiguitatea,  $r(70) = .77$ ,  $p < 0.01$ , însă nu și cu supraîncărcarea de rol,  $r(70) = -.07$ . De fapt, supraîncărcarea de rol nu pare a corela semnificativ cu nici una din celelalte două dimensiuni ale percepției rolului, ceea ce este interesant, și poate fi reformulat ca bază a concluziei că percepția asupra supraîncărcării de rol este independentă de percepția subiecților asupra ambiguității sau conflictului de rol. Aceasta este o primă concluzie interesantă, ce merită subliniată.

De asemenea, este interesant, deși așteptat, faptul că măsurile de epuizare corelează în primul rând cu supraîncărcarea de rol,  $r(70) = .45$ ,  $p < 0.01$ .

O altă relație interesantă care merită menționată este cea a epuizării cu depresia,  $r(70) = .61$ ,  $p < 0.01$ , care nu se manifestă și cu celelalte dimensiuni nevrotice (anxietatea sau iritarea). Această regularitate statistică exprimă de fapt o concluzie interesantă: sentimentele depresive la locul de muncă, ca rezultat al influențelor de stres ocupațional, se datorează în principal supraîncărcării și epuizării psihologice, pe când sentimentele de anxietate sau iritare psihologică nu sunt datorate aceleiași cauze. Anxietatea pare să se datoreze în principal ambiguității de rol,  $r(70) = .51$ ,  $p < 0.01$ , pe când iritarea psihologică se datorează în principal conflictului de rol,  $r(70) = .31$ ,  $p < 0.01$ .

La o primă vedere, relații care merită să fie explorate mai în profunzime, pe baza coeficienților de determinare ( $r^2$ ) mari, sunt:

- relația dintre supraîncărcarea de rol și epuizare ( $r^2 = .21$ ), unde supraîncărcarea se poate constitui în predictor al fenomenelor de epuizare fizică și psihică;
- relația dintre epuizarea fizică și psihică, pe de o parte, și comportamentele depresive legate de muncă, pe de altă parte ( $r^2 = .37$ ); în acest caz epuizarea este probabil un antecedent al depresiei și poate fi considerată un predictor al acesteia;
- relația dintre conflictul de rol și anxietate ( $r^2 = .23$ ), precum și între ambiguitatea de rol și anxietate ( $r^2 = .26$ ); în această relație putem vorbi probabil de o diadă predictivă, în care conflictul și ambiguitatea sunt concomitent predictorii pentru anxietate.

Relația dintre conflictul și ambiguitatea de rol, în ciuda unui coeficient de determinare foarte mare ( $r^2 = .60$ ), nu poate fi operaționalizată ca o relație predictor-criteriu, de vreme ce ambele variabile sunt descriptorii ai aceleiași realități, care pot să apară concomitent sau separat, dar în nici un caz una sub influența celeilalte.

(a) În ceea ce privește relația dintre supraîncărcarea de rol și manifestările de epuizare psihică și fizică, modelul de regresie

liniară testat demonstrează viabilitatea relației, ecuația de regresie rezultând în forma  $BURNOUT = 1.76 * OVERLOAD + 6.75$ , la un

prag de probabilitate de  $p < 0.01$ , după cum se poate observa și în tabelele alăturate.

**Tabelul 2.** Acceptarea modelului de regresie liniară pentru SUPRAÎNCĂRCARE vs. EPUIZARE

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Suma patratelor	df	Media patratelor	F	Sig.
1	Regresie	340.467	1	340.467	18.053	.000 <sup>a</sup>
	Rezidual	1320.185	70	18.860		
	Total	1660.653	71			

a. Predictor: (constanta), SUPRAINCARCARE

b. Variabila dependenta: EPUIZARE

**Tabelul 3.** Coeficienții modelului de regresie liniară pentru SUPRAÎNCĂRCARE vs. EPUIZARE

**Coeficienti<sup>a</sup>**

Model		Coeficienti nestandardizati		Coeficienti standardizati	t	Sig.
		B	Eroare Std.	Beta		
1	(Constanta)	6.751	1.573		4.292	.000
	EPUIZARE	1.763	.415	.453	4.249	.000

a. Variabila dependenta: EPUIZARE

(b) În ceea ce privește relația dintre epuizarea fizică și psihică, pe de o parte, și comportamentele depresive legate de muncă, pe de altă parte, s-a încercat testarea unui model de regresie liniară în care epuizarea să fie inclusă drept antecedent și predictor al depresiei. Ecuația de regresie rezultată se

prezintă sub forma  $DEPRESSION = .19 * BURNOUT + .11$ . Interesant este faptul că, după cum se poate observa în tabelele prezentate alăturat, deși modelul în ansamblu este acceptat la un prag de probabilitate de  $p < 0.01$ , constanta este respinsă și rezultă din model la un prag foarte mare.

**Tabelul 4.** Acceptarea modelului de regresie liniară pentru EPUIZARE vs. DEPRESIE

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Suma patratelor	df	Media patratelor	F	Sig.
1	Regresie	58.675	1	58.675	41.497	.000 <sup>a</sup>
	Rezidual	98.977	70	1.414		
	Total	157.653	71			

a. Predictor: (constanta), EPUIZARE

b. Variabila dependenta: DEPRESIE

**Tabelul 5.** Coeficienții modelului de regresie liniară pentru EPUIZARE vs. DEPRESIE**Coeficienti<sup>a</sup>**

Model		Coeficienti nestandardizati		Coeficienti standardizati	t	Sig.
		B	Eroare Std.	Beta		
1	(Constanta)	.113	.406		.278	.782
	EPUIZARE	.188	.029	.610	6.442	.000

a. Variabila dependentă: DEPRESIE

(c) Pentru descrierea statistică a relației dintre conflictul de rol și anxietate, precum și dintre ambiguitatea de rol și anxietate, am aplicat un model de regresie multiplă, în care anxietatea a fost inclusă drept variabilă dependentă. Modelul a rezultat în tabelele prezentate mai

jos, conform cărora modelul pare a fi acceptat, însă coeficienții de regresie rezultă pentru ambiguitate la un prag de  $p < 0.05$ , pentru conflict la un prag neacceptabil statistic, iar pentru constantă la un prag de  $p < 0.01$ .

**Tabelul 6.** Acceptarea modelului de regresie multiplă pentru AMBIGUITATE X CONFLICT vs. ANXIETATE**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Suma patratelor	df	Media patratelor	F	Sig.
1	Regresie	21.256	2	10.628	13.247	.000 <sup>a</sup>
	Rezidual	55.356	69	.802		
	Total	76.611	71			

a. Predictor: (constanta), AMBIGUITATE, CONFLICT

b. Variabila dependentă: ANXIETATE

**Tabelul 7.** Coeficienții modelului de regresie multiplă pentru AMBIGUITATE X CONFLICT vs. ANXIETATE**Coeficienti<sup>a</sup>**

Model		Coeficienti nestandardizati		Coeficienti standardizati	t	Sig.
		B	Eroare Std.	Beta		
1	(Constanta)	.671	.239		2.805	.007
	CONFLICT	.239	.199	.193	1.198	.235
	AMBIGUITATE	.441	.195	.364	2.259	.027

a. Variabila dependentă: ANXIETATE

În cazul acestei relații de regresie, se așteptau de fapt din punct de vedere statistic probleme chiar înainte de aplicarea modelului, de vreme ce una din condițiile importante ale modelelor de regresie liniară multiplă este evitarea multicolinearității, adică a acelei situații în care

predictorii aleși pentru descrierea variabilei dependente corelează puternic între ei. În cazul nostru predictorii corelează puternic între ei,  $r(70) = .77$ ,  $p < 0.01$ . Efectul unei multicolinearități puternice este creșterea probabilității de a obține coeficienți de regresie

nesemnificativi statistic pentru una dintre variabilele independente corelate (Sava, 2004). Observăm că acesta este exact cazul nostru, în care în ciuda stabilirii unor modele de regresie liniară perfecte între variabilele noastre, modelul regresiei multiple trebuie respins.

## Concluzii

Principalul punct slab al acestui studiu este faptul că, deși tratează comportamente organizaționale, nu face apel la un număr mai mare de organizații în culegerea datelor, fapt care ar fi permis o eventuală generalizare a concluziilor obținute. Deși putem considera depresia, anxietatea, iritarea și epuizarea ca fiind manifestări individuale, supuse procesării individuale și deci independente de organizație, cel puțin celelalte trei variabile considerate sunt dependente de climatul organizațional, de structura și procedurile organizației studiate și este în consecință de așteptat să existe o oarecare consonanță în evaluarea lor. De exemplu legătura puternică între conflictul și ambiguitatea de rol nu poate fi generalizată ca relație, de vreme ce teoretic poate exista conflict de rol fără manifestări de ambiguitate.

Cu toate aceste limitări, datorate în principal unor considerente de alocare a resurselor, care au dus la rezumarea la o singură organizație și la stipularea unor conexiuni între variabile care ar putea fi rezultatul structurii unice a interacțiunilor existente doar organizația studiată, studiul este interesant și pe alocuri neașteptat în concluziile pe care le propune. Din acest punct de vedere, deși concluziile enunțate aici nu pot fi considerate ca finale până la aprofundarea lor, ele trebuiesc reținute ca ipoteze interesante și valoroase, ce trebuiesc tratate de cercetări ulterioare.

## Bibliografie

- Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. R. P., Van Harrison, R. & Pinneau, S. R. (1980). Job demands and worker health. Institute for Social Research, University of Michigan: Michigan.
- Fields, D. L. (2002). Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis. Sage: London.
- Gregersen, H. B. & Black, J. S. (1992). Antecedents to commitment to a parent company and a foreign operation. *Academy of Management Journal*, 33 (1), 64-86.
- Handy, C. (1976). Understanding Organizations (ediția a 4-a). Penguin: London.
- Jackson, S. E. & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 16-78.
- Netemeyer, R. Burton, S. & Johnston, M. (1995). A nested comparison of four models of the consequences of role perception variables. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 61 (1), 77-93.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 963-975.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., Cho, N. G., Jesuino, J. C., D'Amorim, M., Francois, P., Hofmann, K., Koopman, P. L., Leung, K., Lim, T. K., Mortazavi, S., Munene, J., Radford, M., Ropo, A., Savage, G., Setiadi, B., Sinha, T. N., Sorenson, R. & Viedge, C. (1995). Role conflict, ambiguity and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38 (2), 429-453.
- Pines, A. & Aronson, E. (1988). Career burnout: Causes and cures. Free Press: New York.
- Sava, F. (2004). Analiza datelor în cercetarea psihologică: Metode statistice complementare. Editura ASCR: Cluj-Napoca.
- Schaubroeck, J., Ganster, D. C., Sime, W. E. & Ditman, D. (1993). A field experiment testing supervisory role clarification. *Personnel Psychology*, 46 (1), 1-26.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39 (2). 483-505.
- West, M. A. (1987). A measure of role innovation at work. *British Journal of Social Psychology*, 26, 83-85.
- Westman, M. & Eden, D. (1997). Effects of a respite from work on burnout: Vacation relief and fade-out. *Journal of Applied Psychology*, 82 (4), 516-527.
- Westman, M. (1992). Moderating effect of decision latitude on stress-strain relationship: Does organizational level matter? *Journal of Organizational Behavior*, 13 (7), 713-722.