



## ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΣΤΡΕΣ, Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ ΚΑΙ ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΑΓΧΟΓΟΝΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ

Σαρρή Α.<sup>1</sup>, Φιστέ Μ.<sup>2</sup>, Κοΐνης Α.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Σύμβουλος Ψυχικής Υγείας MSc

<sup>2</sup>Ψυχολόγος MSc, PhD. Med-Ψ.Ν.Α «Δρομοκαΐτειο», Aegean College

<sup>3</sup>Ψυχολόγος MSc, Ph.D-Γ. Ν. Κορίνθου Ψυχιατρικό Τμήμα, Aegean College

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**Εισαγωγή:** Ο χρηματοπιστωτικός τομέας χαρακτηρίζεται από πρωτοφανείς αλλαγές λόγω των αναγκαίων μεταρρυθμίσεων προκειμένου να ανταποκριθεί στις μεταβολές της παγκόσμιας οικονομίας, οδηγώντας, ωστόσο, σε υψηλά επίπεδα εργασιακού στρες και φτωχής ποιότητας ζωής των εργαζομένων. **Σκοπός:** η διερεύνηση μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης του εργασιακού στρες (ΕΣ), τον αντίκτυπό του στην ποιότητα ζωής (ΠΖ) των εργαζομένων στον εγχώριο Τραπεζικό κλάδο και των στρατηγικών αντιμετώπισής του (ΣΑ) καθώς και τον ρόλο της Συμβουλευτικής Παρέμβασης (ΣΠ). **Υλικό και Μέθοδος:** Έγινε ανασκόπηση της ελληνικής και διεθνούς βιβλιογραφίας, βασισμένη στις επιστημονικές βάσεις δεδομένων Medline/Pubmed και Google Scholar καθώς και σε βιβλία, επιστημονικά περιοδικά και ιστοσελίδες με την βοήθεια λέξεων κλειδιών. **Αποτελέσματα:** Το ΕΣ επηρεάζει την ΠΖ και τις ΣΑ των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα και η ΣΠ συμβάλλει στην αναζήτηση υποστήριξης για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο εν λόγω πληθυσμός. **Συμπεράσματα:** Παράγοντες δημογραφικοί επηρεάζουν τις τρεις μεταβλητές όπως το φύλο, η οικογενειακή κατάσταση, το εκπαιδευτικό επίπεδο, καθώς και η σωματική άσκηση και η κατάσταση υγείας τους.

**Λέξεις Κλειδιά:** Εργασιακό στρες, Ποιότητα ζωής, Στρατηγικές αντιμετώπισης, Συμβουλευτική παρέμβαση, Τραπεζικοί υπάλληλοι



## WORK STRESS, QUALITY OF LIFE AND COPING STRATEGIES IN THE BANKING SECTOR IN GREECE: THE ROLE OF CONSULTING INTERVENTION

Sarri A.<sup>1</sup>, Fiste M.<sup>2</sup>, Koinis A.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mental Health Counselor MSc

<sup>2</sup>Psychologist MSc, Ph.D.Med-Psychiatric Hospital of Athens "Dromokaitio", Aegean College

<sup>3</sup>Psychologist MSc, Ph.D-General Hospital of Corinth- Psychiatric Department, Aegean College

### ABSTRACT

**Introduction:** The financial sector is characterized by unprecedented changes due to the reforms needed to respond to the changes in the global economy, leading, however, to high levels of work stress and a poor quality of life for workers. **Aim:** to investigate through the literature review of work stress (WS), its impact on the quality of life (QOL) of employees in the domestic banking sector and its coping strategies (CS) as well as the role of Consulting Intervention (CI). **Material and Method:** A review of the Greek and international literature, based on the scientific databases Medline / Pubmed and Google Scholar as well as books, scientific journals and websites with the help of keywords. **Results:** The WS affects the QOL and of the employees in the banking sector and the SP contributes to the search for support to address the problems faced by this population. **Conclusions:** Demographic factors affect the three variables such as gender, marital status, educational level, as well as physical exercise and their health status.

**Keywords:** Work stress, Quality of life, Coping strategies, Counseling, Bank employees

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ανθρώπινο δυναμικό των τραπεζών αποτελεί τη βάση για την αποτελεσματική και ποιοτική παροχή υπηρεσιών λόγω του ότι οι τραπεζικοί υπάλληλοι βρίσκονται σε καθημερινή επαφή με τους πελάτες, θέτοντας τις βάσεις για την ποιοτική εξυπηρέτηση και ικανοποίησή τους, μέσω της εδραίωσης της ουσιαστικής συνεργασίας και επικοινωνίας (Ivanauskienė, Auruskeviciene, Skudienė, & Nedzinskas, 2012; Arasli, Katircioglu, & Mehmet-Smadi, 2005). Ωστόσο, λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης σε παγκόσμιο επίπεδο, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα έχουν προβεί σε μια σειρά κινήσεων προκειμένου να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος με άμεσο αποτέλεσμα τη μείωση του προσωπικού. Στην Ελλάδα, μέσω της προώθησης της εθελούσιας αποχώρησης το 2018, οι εργαζόμενοι στους ομίλους των 4 συστημικών τραπεζών (Εθνική, Πειραιώς, Alpha and Eurobank) μειώθηκαν κατά 9,0% σε σχέση με το 2017 (Τζώρτζη, 2019). Ως αποτέλεσμα αυξήθηκαν οι αρμοδιότητες των υπαλλήλων με την ταυτόχρονη αλλαγή των εργασιακών όρων, οδηγώντας σε χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης λόγω της μείωσης των αποδοχών και των δυσμενών αλλαγών στο εργασιακό περιβάλλον και στην οργανωσιακή κουλτούρα (Wang & Heyes, 2017; Mamun & Hasan, 2017). Επιπλέον, η επένδυση στην τεχνολογία δημιουργεί επιπρόσθετα προβλήματα λόγω του ότι πρέπει να αποκτηθούν περισσότερες δεξιότητες προκειμένου να εκτελεστεί σωστά η εργασία (Dedezade, 2019). Αυτά τα νέα δεδομένα εντείνουν έναν ήδη στρεσογόνο τομέα εργασίας που ανέκαθεν χαρακτηριζόταν από πολλές ώρες εργασίας, έντονο ανταγωνισμό καθώς και αυξημένες εργασιακές ευθύνες οδηγώντας στην εκδήλωση του εργασιακού στρες (ΕΣ) και στη μείωση της ποιότητας ζωής (ΠΖ) των εργαζομένων (Subramaniam, Sairam & Saravanan, 2012). Η αναγνώριση των δυσμενών συνεπειών του ΕΣ, η σωστή εκτίμηση της επίπτωσής του και των μηχανισμών μείωσής του, δύναται να βελτιώσει όχι μόνο την ΠΖ αλλά και την αποδοτικότητα των εργαζομένων με άμεσο όφελος στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία και του οργανισμού (Dartey-Baah & Ampofo, 2015).

## Το ΕΣ, η ΠΖ, οι ΣΑ και ο ρόλος της συμβουλευτικής στον τραπεζικό κλάδο.

Ο τρόπος με τον οποίο οργανώνονται και εκτελούνται οι εργασίες στον χρηματοπιστωτικό τομέα κατά τις τελευταίες δεκαετίες χαρακτηρίζεται από μια πληθώρα αλλαγών που οφείλονται στις αναγκαίες και ραγδαίες εξελίξεις στην παγκόσμια οικονομία, παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ζωή στον εν λόγω κλάδο (Kaur, Kaur, & Kumar, 2017). Μια εξ' αυτών των αλλαγών, που προέρχεται από την παρατεταμένη παγκόσμια οικονομική κρίση, είναι οι συγχωνεύσεις προκειμένου να επιτευχθούν στρατηγικοί στόχοι, που ωστόσο έχουν άμεσο αντίκτυπο στην αναδιάρθρωση του τρόπου λειτουργίας των τραπεζών. Η δημιουργία μεγάλων οργανισμών σε συνδυασμό με τη μείωση της επενδυτικής και αποταμιευτικής δύναμης των πελατών, αύξησε τους παράγοντες που ευνοούν το εργασιακό στρες και μειώνουν την ποιότητα ζωής των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα (Frasquilho et al, 2016; Giorgi et al, 2017).

Το ΕΣ αποτελεί σωματική ή/και ψυχολογική απόκριση όταν υπάρχει μια ανισορροπία μεταξύ των ικανοτήτων των ατόμων και των εργασιακών απαιτήσεων. Επιπλέον, μπορεί να θεωρηθεί ως ένα προϊόν μιας δυναμικής αλληλεπίδρασης των χαρακτηριστικών του ατόμου και του κοινωνικού και οργανωτικού πλαισίου του οργανισμού, που οδηγεί σε μια μη υγιή σχέση μεταξύ των εργασιακών απαιτήσεων, του ρόλου του εργαζομένου και την ικανότητά του να ανταπεξέλθει (Brough, Drummond, & Biggs, 2018; Jacobs, Johnson, & Hassell, 2018; Siegrist & Li, 2016). Παλαιότερα, οι διοικήσεις των οργανισμών θεωρούσαν ότι το στρες είναι προσωπικό πρόβλημα των εργαζομένων, ενώ στις μέρες μας αυτή η πεποίθηση έχει αντικατασταθεί με την αναγνώριση του ότι οι εργασιακές απαιτήσεις και οι κοινωνικές σχέσεις στο χώρο της εργασίας αποτελούν τους κυριότερους στρεσογόνους παράγοντες (Amudha, Alamelu, Motha, & Badrinath, 2015), που υπονομεύουν την ποιότητα ζωής.

Η ΠΖ αποτελεί ένα δείκτη σωματικής, ψυχικής και κοινωνικής ευημερίας επιτρέποντας στο άτομο να ανταπεξέλθει στις καθημερινές του δραστηριότητες

(McLeod, 2010; Pietraszek, Charzynska-Gula, Dobrowolska, Stanislawek, & Luczyk, 2016). Διακρίνεται στην υποκειμενική ευημερία που αφορά στην αντίληψη του ατόμου για τη ζωή του και στην υγεία, η οποία ορίζεται και με αντικειμενικούς αλλά και με υποκειμενικούς όρους καθώς συμπεριλαμβάνει τόσο τη σωματική όσο και την ψυχική υγεία του ατόμου. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες καθορίζουν τη διάσταση της γενικής ευημερίας. Οι εγγενείς παράγοντες που αφορούν στις εμπειρίες του ατόμου συγκαταλέγονται στην ποιότητα ζωής μαζί με τους εξωγενείς που αφορούν την επιρροή του περιβάλλοντος στο άτομο (Costa et al, 2017). Επιπλέον, η ποιότητα ζωής υποδηλώνει μια κατάλληλη ισορροπία μεταξύ του επαγγελματικού και προσωπικού βίου εξασφαλίζοντας τη σωματική και ψυχική υγεία του ατόμου (Husin, Lukito, Harif, & Muhamad, 2019). Μια σημαντική πτυχή για την αντιμετώπιση του εργασιακού στρες μεταξύ τραπεζικών υπαλλήλων είναι η υιοθέτηση θετικών στρατηγικών για την μείωσή του με στόχο αποφυγή ενεργοποίησης των μη υγιών μηχανισμών αντιμετώπισης των στρεσογόνων καταστάσεων (Bakker & Demerouti, 2007; Zijlstra & Sonnentag, 2006). Η συμβουλευτική παρέμβαση στους επαγγελματικούς χώρους στοχεύει στην προαγωγή της ψυχικής υγείας των εργαζομένων μέσω της ενδυνάμωσής τους προκειμένου να αντιμετωπίσουν επιτυχώς τους στρεσογόνους παράγοντες, οδηγώντας στην ψυχολογική ευημερία και αυτο-αποτελεσματικότητα. Συμβάλλει στη μείωση της απουσίας από την εργασία, στη βελτίωση του ηθικού του προσωπικού καθώς και στη διατήρησή του (De, 2017). Λόγω αυτών, αυξάνεται η παραγωγικότητα του ατόμου καθώς και η ποιότητα ζωής του και μειώνεται το εργασιακό στρες, διότι προάγεται η σωστή χρήση των στρατηγικών αντιμετώπισής του (Mellor-Clark, Twigg, Farrell, & Kinder, 2013).

### **Η ποιότητα ζωής - εργασιακή ποιότητα ζωής**

Η έννοια της ΠΖ είναι πολυδιάστατη και χαρακτηρίζεται από μια δυσκολία στον ορισμό της καθώς συμπεριλαμβάνει ψυχολογικές, σωματικές, αντικειμενικές αλλά και υποκειμενικές διαστάσεις. Επιπλέον, βασίζεται κυρίως στην αντίληψη του ατόμου για το τί είναι η ΠΖ με την ταυτόχρονη σύγκριση μεταξύ αυτής και της ευημερίας και της ευτυχίας, όροι που

χρησιμοποιούνται πολλές φορές για να εκφράσουν την ίδια έννοια (Υφαντόπουλος, 2003; Moons, 2004; Nord, Arnesen, Menzel, & Pinto, 2001; Post, 2014).

Ο ΠΟΥ το 1998 διεύρυνε το ορισμό της ΠΖ, θεωρώντας την ως το σύνολο των διεργασιών του ατόμου που σχετίζονται με το πόσο ικανοποιημένο είναι το άτομο από τις διάφορες πτυχές της ζωής του, που συμπεριλαμβάνουν την υγεία, την εργασία, την οικονομική κατάσταση, την οικογένεια και τον κοινωνικό του κύκλο (WHO, 1998).

Τα ανωτέρω έχουν οδηγήσει στην εμφάνιση του όρου Εργασιακή ΠΖ (ΕΠΖ), η οποία μπορεί να ορισθεί ως η ικανοποίηση του εργαζομένου από την πορεία της καριέρας του επιτρέποντάς του να αυξήσει την προσωπική του ΠΖ μέσα από την εργασία του και το ίδιο το εργασιακό περιβάλλον (Rathi, 2010). Σύμφωνα με τους Rose, Beh, Uli, and Idris (2006) η ΕΠΖ αποτελεί μια φιλοσοφία θεωρώντας τα άτομα άξια εμπιστοσύνης, υπεύθυνα και ικανά να συμβάλλουν στην εξέλιξη του οργανισμού. Επιπλέον, συμπεριλαμβάνει την έννοια του σεβασμού και στοιχεία, όπως το διοικητικό σύστημα, την ίδια την εργασία καθώς και την οργανωσιακή κουλτούρα. Η ΕΠΖ αφορά στην ποιότητα των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και ολόκληρου του εργασιακού περιβάλλοντος και θεωρείται βασική διότι από αυτή εξαρτάται η αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού. Τα κριτήρια μέτρησής της συμπεριλαμβάνουν την ικανοποίηση από την εργασία, την αυτονομία, το ίδιο το εργασιακό περιβάλλον, τις οικονομικές απολαβές, τις ευκαιρίες εξέλιξης και προαγωγής και τις σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων και αυτών με τη διοίκηση (Buvanewari, 2011).

### **Παράγοντες επιρροής της ΠΖ των τραπεζικών υπαλλήλων**

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την ΠΖ των εργαζομένων συμπεριλαμβάνουν αυτούς που προέρχονται από την αλληλεπίδραση του περιβάλλοντος και των εργασιακών συνθηκών, των εργασιακών καθηκόντων και των ατομικών χαρακτηριστικών λαμβάνοντας υπόψη και τους παράγοντες που προέρχονται εκτός του εργασιακού περιβάλλοντος (Silva & Barreto, 2012).

Αναλυτικότερα, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, η διατάραξη της οικογενειακής

ζωής, το σύστημα αμοιβών, το εργασιακό περιβάλλον και οι εργασιακές συνθήκες συγκαταλέγονται μεταξύ των παραγόντων που επηρεάζουν την ΠΖ (Baitul, 2012; Chandranshu, 2012). Όταν οι οργανισμοί δεν λαμβάνουν υπόψη την ΠΖ των εργαζομένων τους τότε αυτή χαρακτηρίζεται φτωχή ιδιαίτερα στον χρηματοπιστωτικό τομέα όπως βρέθηκε σε μια μελέτη στην Ινδία μεταξύ 100 τραπεζικών υπαλλήλων 23 υποκαταστημάτων δημόσιων και ιδιωτικών τραπεζών (Subramanian et al., 2012).

Ιδιαίτερα στον ιδιωτικό τομέα η απουσία ευκαιριών εξέλιξης, ασφάλειας της εργασίας, ευελιξίας του ωραρίου και της ίδιας της εργασίας, επαρκών και δίκαιων ανταμοιβών και αποτελεσματικών εργασιακών ομάδων, οδηγεί στην φτωχή ικανοποίηση των εργαζομένων και κατ' επέκταση στη μειωμένη ΠΖ, όπως βρέθηκε στη μελέτη του Baitul (2012) μεταξύ 100 εργαζομένων στο Μπαγκλαντές. Στον τραπεζικό τομέα, σύμφωνα με τη μελέτη του Gupta (2016) μεταξύ 150 υπαλλήλων ιδιωτικών τραπεζών στην Ινδία, επί παρουσίας της συμμετοχής των υπαλλήλων στη λήψη αποφάσεων, υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος, επανασχεδιασμού της εργασίας καθώς και ξεκάθαρων διαδικασιών, αυξάνεται η ΠΖ, η οποία οδηγεί στην ικανοποίηση των προσωπικών αναγκών των εργαζομένων ενισχύοντας την δημιουργικότητά τους και την καινοτομία τους.

Ωστόσο, οι Kaur, Patra, Hazari, and Kanungo (2020) στην μελέτη τους με σκοπό την εκτίμηση της σχετιζόμενης με την υγεία ΠΖ μεταξύ 200 τραπεζικών υπαλλήλων και 200 ομάδας ελέγχου στην Ινδία, βρήκαν ότι η ΠΖ των τραπεζικών υπαλλήλων είναι σημαντικά φτωχότερη. Μια εξήγηση για αυτό είναι τα ευρήματα μιας άλλης μελέτης μεταξύ 2025 υπαλλήλων στον δημόσιο και ιδιωτικό οικονομικό τομέα στη Νιγηρία, που υποστηρίζουν ότι η ίδια η εργασία στον οικονομικό κλάδο γενικότερα επηρεάζει αρνητικά την ΠΖ των εργαζομένων κυρίως αυτών που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα με κύριο παράγοντα το εργασιακό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από φόρτο και πολλές ώρες εργασίας (Adibe, Ubaka, Igboeli, & Abraham-Igwe, 2014). Οι παράγοντες αυτοί σε συνδυασμό με τις δυσμενείς ψυχοκοινωνικές εργασιακές συνθήκες ευνοούν το ΕΣ. Σύμφωνα με τη μελέτη των Silva and Barreto (2012)

μεταξύ 2054 υπαλλήλων μιας κρατικής τράπεζας στη Βραζιλία ο χαμηλός έλεγχος της εργασίας, η έλλειψη κοινωνικής υποστήριξης στον εργασιακό χώρο και η υπερβολική δέσμευση των εργαζομένων είναι οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την ΠΖ τους.

Οι Mahalingam και Suresh (2017) στην Ινδία μεταξύ 200 υπαλλήλων στον τραπεζικό τομέα διερευνώντας τους κύριους παράγοντες που επηρεάζουν την ΕΠΖ ανέδειξαν ότι η απουσία συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων, η έλλειψη εξέλιξης, ενθάρρυνσης και διευκόλυνσης μεταφοράς από και προς το χώρο εργασίας επηρέασαν δυσμενώς την ικανοποίηση από την εργασία και κατ' επέκταση την ΕΠΖ.

Οι Hyde και Gupta (2018) προσθέτουν ως παράγοντες επιρροής της ΠΖ το παρακινητικό κλίμα, τον επανασχεδιασμό της εργασίας, τη δίκαιη αποζημίωση, την ευελιξία αλλά και την ισότητα των ανθρώπινων πόρων σύμφωνα με τα ευρήματα της μελέτης τους μεταξύ 150 τραπεζικών υπαλλήλων. Σύμφωνα με τους Bellias, Koustelios, Sdrolias, and Koutiva (2013), η εργασιακή ικανοποίηση σχετίζεται και με αρκετούς δημογραφικούς παράγοντες όπως η ηλικία, το φύλο, το εκπαιδευτικό επίπεδο καθώς και τη θέση εργασίας, όπως αναδείχθηκε στη μελέτη τους μεταξύ 258 υπαλλήλων στον τραπεζικό τομέα στην Ελλάδα.

### **Το ΕΣ ως παράγοντας επιρροής της ΠΖ & ΕΠΖ στον τραπεζικό κλάδο**

Ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες επιρροής της ΠΖ και της ΕΠΖ στον τραπεζικό κλάδο είναι το ΕΣ διότι επηρεάζει αρνητικά τη σωματική και ψυχολογική υγεία των εργαζομένων, επιφέροντας σημαντικές αρνητικές επιδράσεις στην οικογενειακή και κοινωνική ζωή (Burman & Goswami, 2018). Σε μια μελέτη στο Μπαγκλαντές μεταξύ 204 εργαζομένων σε τράπεζες βρέθηκε ότι η ικανοποίηση από τη ζωή επηρεάζεται αρνητικά από το ΕΣ και παρεμποδίζει την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ της εργασιακής και προσωπικής ζωής αλλά και την εργασιακή απόδοση και ικανοποίηση (Ukil and Ullah, 2016). Σε παρόμοια ευρήματα κατέληξαν οι Siyambalapitiya and Sachitra (2018) στη μελέτη τους μεταξύ 200 τραπεζικών υπαλλήλων στη Σρι Λάνκα με επιπρόσθετο εύρημα το ότι οι

άνδρες είναι περισσότερο ικανοποιημένοι με την εργασία τους.

Ωστόσο, αυτό που διαφαίνεται είναι ότι η ΠΖ και η ΕΠΖ είναι φτωχότερες επί παρουσίας ΕΣ, συμπέρασμα που υποστηρίζεται από τα ευρήματα των Malamardi et al. (2015) στην έρευνά τους μεταξύ 546 υπαλλήλων στην Ινδία, τα οποία ανέδειξαν ότι επί μέτριου προς σοβαρού ΕΣ η ΠΖ είναι φτωχότερη σε σχέση με τους υπαλλήλους που βίωναν ήπιο ΕΣ.

### Εργασιακό στρες

Όσον αφορά στο ΕΣ, αυτό μπορεί να θεωρηθεί ως το προϊόν μιας δυναμικής αλληλεπίδρασης των χαρακτηριστικών του ατόμου και του κοινωνικού και οργανωτικού πλαισίου του οργανισμού, που οδηγεί σε μια μη υγιή σχέση μεταξύ των εργασιακών απαιτήσεων και του ρόλου του εργαζομένου αλλά και την ικανότητά του να ανταπεξέλθει (Brough et al., 2018; Jacobs et al., 2018).

Ο ILO (2016) ορίζει το ΕΣ ως μια επιβλαβή σωματική και συναισθηματική απόκριση που προκαλείται από μια ανισορροπία μεταξύ των αντιλαμβανόμενων απαιτήσεων και των αντιλαμβανόμενων πόρων και ικανοτήτων του ατόμου να αντιμετωπίσει αυτές τις απαιτήσεις. Καθορίζεται από τον οργανισμό, τον σχεδιασμό της εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις και εκδηλώνεται όταν οι εργασιακές απαιτήσεις δεν ταιριάζουν ή ξεπερνούν τις ικανότητες, τους πόρους ή τις ανάγκες του εργαζομένου, ή όταν οι γνώσεις και/ή οι ικανότητες του εργαζομένου ή μιας ομάδας εργαζομένων δεν είναι επαρκείς ή δεν ταιριάζουν με τις προσδοκίες που θέτει η οργανωσιακή κουλτούρα μιας επιχείρησης (Bitsika & Sharpley, 2012).

### Πηγές ΕΣ στον τραπεζικό τομέα

Στον τραπεζικό τομέα λόγω της ίδιας της φύσης της εργασίας αλλά και των πρωτοφανών αλλαγών που οφείλονται στις οργανωτικές ανάγκες αλλά και στην παγκόσμια οικονομική ύφεση, το ΕΣ αναγνωρίζεται ως ένα από τα πλέον σημαντικά εργασιακά ζητήματα (Giorgi et al., 2017). Οι κυριότεροι αιτιολογικοί παράγοντες στον χρηματοπιστωτικό τομέα είναι η έλλειψη ελέγχου και αυτονομίας στην εργασία, οι φτωχές διαπροσωπικές σχέσεις και ο αντίκτυπος των οργανωτικών αλλαγών (Carayon et al., 2015; McGann,

White & Moss, 2016). Επιπλέον, οι υψηλές εργασιακές απαιτήσεις και η ασάφεια των ρόλων συμβάλλουν στην εκδήλωση του ΕΣ (Fishta & Backe, 2015).

Η ίδια η φύση της εργασίας στον εν λόγω κλάδο χαρακτηρίζεται από ανάγκη υψηλής συγκέντρωσης από την πλευρά των εργαζομένων, ψυχική και πνευματική προετοιμασία καθώς και έντονη προσοχή κυρίως στη λεπτομέρεια. Λαμβάνοντας υπόψη και το φόρτο εργασίας, το φόβο απόλυσης λόγω των οικονομικών συνθηκών και αλλαγών αλλά και τους μη ρεαλιστικούς στόχους από την πλευρά των οργανισμών, γίνεται αντιληπτή η στρεσογόνος φύση αυτής της εργασίας (Belias et al., 2013; Li et al., 2015).

Οι Amudha et al. (2015) στη μελέτη τους μεταξύ 150 υπαλλήλων στην Ινδία διερεύνησαν τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εκδήλωση του ΕΣ και βρήκαν ότι οι κυριότεροι στρεσογόνοι παράγοντες ήταν η ιεραρχία, η ανικανότητα των εργαζομένων να ανταπεξέλθουν στις εξελίξεις της τεχνολογίας καθώς και οι πολλές εργασιακές τους ευθύνες, δηλαδή οι οργανωτικοί παράγοντες και όχι οι ατομικοί όπως η ηλικία, το φύλο και το εκπαιδευτικό επίπεδο μεταξύ άλλων. Οι Giorgi, Arcangeli, Ariza-Montes, Rapisarda, & Mucci, (2019) με τη συνεργασία ειδικών υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας διερεύνησαν τους στρεσογόνους παράγοντες μεταξύ 6588 τραπεζικών υπαλλήλων στην Ιταλία και βρήκαν ότι η έλλειψη ελέγχου της εργασίας και η απουσία υποστηρικτικών συναδέλφων ήταν κύρια πηγή στρες για τις γυναίκες και τα χαμηλόβαθμα στελέχη, τα οποία είχαν έναν επιπλέον στρεσογόνο παράγοντα, την ασάφεια των ρόλων. Η απουσία υποστηρικτικής διοίκησης ήταν ο κύριος στρεσογόνος παράγοντας για τους μεγαλύτερους σε ηλικία υπαλλήλους.

Οι Sukumar και Kanagarathinam (2015) στη μελέτη τους με συμμετέχοντες 50 εργαζομένους σε δημόσιες τράπεζες στην Ινδία ανέδειξαν ως κύριους παράγοντες ΕΣ την μη επίτευξη των στόχων, τη σύγκρουση με τους συναδέλφους, την υπακοή σε διαταγές των ανωτέρων με άμεσο αποτέλεσμα την αδυναμία εκπλήρωσης του οικογενειακού τους ρόλου καθώς και τα ίδια τα οικογενειακά προβλήματα. Ο Dhankar (2015) στην ίδια χώρα με 200 συμμετέχοντες εργαζόμενων σε δημόσιες και ιδιωτικές τράπεζες ανέδειξε ως κύριους παράγοντες

εκδήλωσης ΕΣ τις πολλές ώρες εργασίας καθώς και την πολιτική πίεση ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα. Ενώ η ασάφεια των ρόλων στη μελέτη των Rizwan et al., (2014) στο Πακιστάν μεταξύ 150 τραπεζικών υπαλλήλων δεν αναδείχθηκε ως αιτιολογικός παράγοντας, ο φόρτος εργασίας, η σύγκρουση των ρόλων αλλά και η σύγκρουση μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής ήταν οι κύριοι παράγοντες εκδήλωσης ΕΣ. Ο Yadav (2017) στη μελέτη του στην Ινδία βρήκε επιπλέον παράγοντες που ήταν η έλλειψη πόρων για την σωστή εκτέλεση της εργασίας αλλά και την οργανωσιακή κουλτούρα, με τους Fazlul and Rokendro Singh (2018) να συμπληρώνουν την ανεπάρκεια επαρκών αποδοχών και την απουσία συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων στην ίδια χώρα με δείγμα 84 τραπεζικούς υπαλλήλους.

Το ΕΣ προκύπτει και από τον συνδυασμό δημογραφικών και επαγγελματικών παραγόντων όπως βρέθηκε σε μια μελέτη στην Ιταλία στην οποία συμμετείχαν 384 τραπεζικοί υπάλληλοι. Οι γυναίκες εκλάμβαναν το εργασιακό τους περιβάλλον ως μη ασφαλές προσθέτοντας ότι πολλές από τις υποχρεώσεις τους έρχονταν σε σύγκρουση με την ηθική τους. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι συχνά αισθάνονταν ανεπαρκείς με τους νεότερους, ωστόσο, να βιώνουν στρες λόγω της ανησυχίας τους ως προς την επίτευξη των οικονομικών στόχων (Mannocci et al., 2018).

Οι Petarli, Zandonade, Salaroli, & Bissoli (2015) στη Βραζιλία με δείγμα 525 εργαζόμενους στον τραπεζικό τομέα ανέδειξαν ότι το ΕΣ σχετίζεται με τις εργασίες χαμηλών απαιτήσεων, το χαμηλό εκπαιδευτικό επίπεδο, την προϋπηρεσία άνω των πέντε ετών, την καθημερινή εργασία άνω των 6 ωρών και τη φτωχή κοινωνική υποστήριξη.

#### **Παράγοντες επιρροής ΕΣ στο σύγχρονο εγχώριο τραπεζικό περιβάλλον**

Όσον αφορά στην Ελλάδα, στη μελέτη της Ανδρέου (2008) διερευνήθηκε το ΕΣ μεταξύ 106 τραπεζικών υπαλλήλων πρώτης γραμμής διαφόρων τραπεζών και αναδείχθηκε ότι οι άνδρες υφίστανται περισσότερη πίεση καθώς και οι απλοί υπάλληλοι κυρίως λόγω του χαμηλότερου εκπαιδευτικού τους επιπέδου που οδηγεί στον φόβο απώλειας της εργασία τους και στην μη εκπλήρωση των στόχων τους. Ο

Βογιατζάκης (2007) βρήκε ότι οι υπάλληλοι μιας ιδιωτικής τράπεζας στην Ελλάδα βίωναν ΕΣ σε υψηλά επίπεδα με αιτιολογικούς παράγοντες την απουσία εξέλιξης, τις αυξημένες ώρες εργασίας, την απώλεια σταθερού εργασιακού περιβάλλοντος λόγω των συνεχόμενων αναδιοργανώσεων, τη στάση της διοίκησης καθώς και την αδυναμία της να επικοινωνεί με το προσωπικό.

Σύμφωνα με μια μελέτη της Ομοσπονδίας Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδας (ΟΤΟΕ, 2011) οι κύριες πηγές ΕΣ είναι η πίεση των ανωτέρων, το διευρυμένο εργασιακό ωράριο σε συνδυασμό με τις απλήρωτες υπερωρίες, η εργασιακή ανασφάλεια, τα οικογενειακά προβλήματα, οι ευκαιρίες εξέλιξης και η απογοήτευση καθώς και οι εργασιακές σχέσεις. Τα ευρήματα αυτά αναδεικνύουν τους πολλαπλούς στρεσογόνους παράγοντες που χαρακτηρίζουν τον τραπεζικό τομέα στη χώρα.

Στη μελέτη των Belia et al., (2013) που διερεύνησε το ΕΣ μεταξύ 192 εργαζομένων σε Ελληνικές τράπεζες, βρέθηκε ότι τα επίπεδα ήταν υψηλά με παράγοντες επιρροής το εκπαιδευτικό επίπεδο, τη θέση εργασίας και τη συναισθηματική νοημοσύνη. Η Κυρκούδη (2019) διερευνώντας το ΕΣ και τη φύση των εργασιακών συμπεριφορών μεταξύ 187 εργαζομένων, βρήκε ως αιτιολογικούς παράγοντες τις εργασιακές απαιτήσεις, το φόρτο εργασίας και καθηκόντων και την εξάντληση. Αναδείχτηκε ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι αλλά και αυτοί με περισσότερη προϋπηρεσία στο χώρο βιώνουν ΕΣ σε υψηλότερα επίπεδα.

#### **Ο αντίκτυπος του εργασιακού στρες των τραπεζικών υπαλλήλων**

Το ΕΣ λόγω του ότι πρόκειται για μια μη ειδική απόκριση του σώματος επηρεάζει την παραγωγικότητα, την αποτελεσματικότητα, την ποιότητα της εργασίας του ατόμου και την υγεία του (Vokic & Bogdanic, 2007). Ο αντίκτυπος του στρες που προκύπτει από τον φόρτο εργασίας καθώς και τις πολλές ώρες εργασίας σχετίζεται με χαμηλή παραγωγικότητα, οδηγεί σε υψηλά ποσοστά απουσίας από την εργασία, αποζημιώσεις, επιπλέον έξοδα για ασφάλιση των εργαζομένων αλλά και άμεσα ιατρικά έξοδα λόγω νόσων σχετιζόμενων με το στρες (Savery & Luks, 2000).

Επιπλέον, όπως βρέθηκε στη μελέτη των Klatt, Norre, & White (2012) μεταξύ 57 τραπεζικών υπαλλήλων μιας μεγάλης Σκανδιναβικής τράπεζας, οι υπάλληλοι λόγω του ότι βιώνουν ΕΣ υιοθετούν ακατάλληλη συμπεριφορά με αποτέλεσμα την απώλεια πελατών, την αυξημένη αποξένωση από την εργασία καθώς και τις επιθετικές συμπεριφορές που διαταράσσουν την εύρυθμη διεξαγωγή των καθηκόντων τους. Όλα αυτά οδηγούν στην απουσία δέσμευσης του εργαζομένου προς τον οργανισμό.

Στη μελέτη του Yadav (2017) στην Ινδία διερευνήθηκαν τα συμπτώματα του ΕΣ σε 200 εργαζομένους στον τραπεζικό τομέα, με τους περισσότερους συμμετέχοντες να βιώνουν ΕΣ με κυριότερα συμπτώματα τις κεφαλαλγίες, τον εκνευρισμό, τις αρνητικές σκέψεις και τα μυοσκελετικά προβλήματα.

Μια ακόμη δυσμενής συνέπεια επί υψηλών επιπέδων ΕΣ και ιδιαίτερα όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δεν έχουν τον έλεγχο, ότι υποτιμούνται και ότι η εργασία τους παρεμβαίνει στην προσωπική τους ζωή, είναι ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες ως προς την εξισορρόπηση μεταξύ της επαγγελματικής και της προσωπικής τους ζωής (McGann et al., 2016).

### **Στρατηγικές αντιμετώπισης στρεσογόνων καταστάσεων**

Όσον αφορά στις ΣΑ αυτές διακρίνονται σε δύο τύπους. Ο πρώτος εξ' αυτών αφορά στην επικέντρωση στο πρόβλημα, δηλαδή το άτομο υιοθετεί στρατηγικές που αντιμετωπίζουν απευθείας τον στρεσογόνο παράγοντα μέσω της ανάληψης δράσης ή μέσω ρεαλιστικών πνευματικών διεργασιών επίλυσής του. Το άτομο επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της κατάστασης και των πόρων αντιμετώπισης της οδηγώντας στην απόκριση που θεωρείται ως η πλέον κατάλληλη για την απομάκρυνση ή τη μείωση της απειλής (Folkman & Moskowitz, 2004; Folkman, 2010).

Ο δεύτερος τύπος αφορά στην επικέντρωση στο συναίσθημα με το άτομο να μην αναζητά τρόπους αλλαγής της στρεσογόνου κατάστασης. Αντ' αυτού προσπαθεί να τροποποιήσει τις προσωπικές του σκέψεις και τα συναισθήματά του έναντι της στρεσογόνου κατάστασης, προβαίνοντας σε μια συναισθηματική ρύθμιση. Η υιοθέτηση της συναισθηματικής ρύθμισης θεωρείται

θεραπευτική σε σύγκριση με την στρατηγική επίλυσης του προβλήματος, λόγω του ότι μειώνει τον συναισθηματικό αντίκτυπο του στρες. Ως αποτέλεσμα, το άτομο αισθάνεται καλύτερα ακόμη και αν ο στρεσογόμος παράγοντας δεν έχει απομακρυνθεί, αλλά αυξάνονται οι ανθυγιεινές συμπεριφορές του. Στην πρώτη στρατηγική βιώνεται περισσότερο στρες βραχυπρόθεσμα, αλλά τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα είναι καλύτερα ενώ στη δεύτερη ισχύει το αντίθετο (Folkman & Moskowitz, 2004).

### **Οι στρατηγικές αντιμετώπισης των τραπεζοϋπαλλήλων**

Λόγω του ότι ο χρηματοπιστωτικός τομέας χαρακτηρίζεται από υψηλές εργασιακές απαιτήσεις, η στρατηγική αντιμετώπισης θα πρέπει να αποτελεί μια διαδικασία που θα αναστρέφει την ενεργοποίηση των μη υγιών μηχανισμών (Bakker & Demerouti, 2007; Zijlstra & Sonnentag, 2006). Το αντίθετο όμως βρέθηκε από τους Prakash and Panigrahi (2016) στη μελέτη τους μεταξύ 132 τραπεζικών υπαλλήλων στο Μουμπάι, οι οποίοι ως αρνητικές ΣΑ είχαν την αποφυγή, την κατηγορία του εαυτού και την ευχολογία. Βρέθηκαν ωστόσο και θετικές στρατηγικές όπως η επίλυση του προβλήματος και η αναζήτηση βοήθειας με τους παράγοντες που επηρέασαν την επιλογή στρατηγικής να είναι η εκπαίδευση, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση καθώς και η προϋπηρεσία των εργαζομένων.

Στη μελέτη των Clark, Michel, Early, & Baltes (2014) μεταξύ 30 εργαζομένων ενηλίκων και 20 φοιτητών μεταπτυχιακών προγραμμάτων βρέθηκε ότι ως κύριες ΣΑ του ΕΣ ήταν η αναζήτηση υποστήριξης, η αλλαγή συμπεριφορών και η γνωστική αναδιάρθρωση υποστηρίζοντας ότι όταν αυξάνονται οι εργασιακές απαιτήσεις η υιοθέτηση θετικών στρατηγικών αντιμετώπισης συμβάλει στη διατήρηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων.

Οι Belias et al., (2013) λόγω του ότι βρήκαν υψηλά επίπεδα στρες μεταξύ των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα πρότειναν ότι η εφαρμογή προγραμμάτων που θα προάγουν την αισιοδοξία και την αυτοεκτίμηση των τραπεζικών υπαλλήλων είναι σημαντική για την μείωση του ΕΣ. Σε μια μελέτη μεταξύ 196 τραπεζικών υπαλλήλων στην Γκάνα βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ του τρόπου διοίκησης και των επιπέδων ΕΣ με τους συγγραφείς να



καταλήγουν στο ότι επί σωστής εκτίμησης της επιρροής του ΕΣ και εφαρμογής κατάλληλων μηχανισμών μείωσης του, θα αυξηθεί η ΠΖ και η αποδοτικότητα των εργαζομένων (Dartey - Baah & Ampofo, 2015).

Οι εργαζόμενοι στον τραπεζικό τομέα βιώνουν υψηλά επίπεδα στρες και αντιμετωπίζουν δυσκολίες ως προς τη διαχείρισή του (Balogun, 2014). Ωστόσο, θα πρέπει είτε να γνωρίζουν είτε να καθοδηγούνται ως προς το ποιες ΣΑ είναι ωφέλιμες δεδομένου ότι γνωρίζουν τον παράγοντα που τους προκαλεί στρες. Η επαναξιολόγηση των στρατηγικών και η υιοθέτηση νέων τεχνικών που μπορούν να προάγουν την αντιμετώπιση των στρεσογόνων παραγόντων είναι σημαντική (Geller & Porges, 2014).

Στη μελέτη των Agarwal and Rastogi (2018) μεταξύ 100 τραπεζικών υπαλλήλων στην Ινδία βρέθηκε οι περισσότεροι υπάλληλοι θεωρούν ότι η συμμετοχή τους σε προγράμματα βοήθειας τους βοηθά στη διαχείριση των προσωπικών και οικογενειακών τους προβλημάτων, των προβλημάτων υγείας καθώς και στην αντιμετώπιση άλλων στρεσογόνων παραγόντων. Οι σχέσεις με τους συναδέλφους αναδείχθηκε ως σημαντική για τη διαχείριση του ΕΣ. Εκτός αυτών, βρέθηκε ότι η συμβουλευτική ως προς τον σχεδιασμό της καριέρας τους, τους ενδυναμώνει έτσι ώστε να επιτύχουν τους προσωπικούς τους στόχους.

### **Η συμβουλευτική ως στρατηγική αντιμετώπισης**

Η συμβουλευτική λόγω του ότι αποτελεί μια αναγνωρισμένη θεραπευτική προσέγγιση για το στρες αποτελεί μια συχνή στρατηγική αντιμετώπισης των ασυμφωνιών που προκύπτουν μεταξύ των απαιτήσεων, προσωπικών ή επαγγελματικών, και των πόρων του ατόμου που οδηγούν στο στρες (Balogun 2014; Blessing, 2014). Συμβάλλει στην εκπαίδευση στις ΣΑ του ΕΣ μέσω στοχευμένων προγραμμάτων, βελτιώνοντας την αυτό-αποτελεσματικότητα και την ευημερία των εργαζομένων, αυξάνοντας την ΠΖ (Hahn, Binnewies, Sonnentag, Mojza, 2011) και επιτυγχάνοντας την ισορροπία μεταξύ της εργασιακής και της προσωπικής ζωής τους (Darko-Asumadu et al., 2018). Εξάλλου, η συμβουλευτική, ιδιαίτερα στον εργασιακό χώρο, αποτελεί μια στρατηγική που

μπορούν να υιοθετήσουν οι οργανισμοί μεταξύ άλλων παρεμβάσεων μείωσης του ΕΣ, όπως η μείωση του φόρτου εργασίας μέσω του επανασχεδιασμού της (Salami, Ojokuku, & Ilesanmi, 2010). Αυτό θα συμβάλει στην σωστή αντιμετώπιση του ΕΣ διότι όπως υποστήριξε ο Βογιατζάκης (2007) στη μελέτη του στον τραπεζικό τομέα στην Ελλάδα, επί προσπάθειας επίλυσης των προβλημάτων μόνο από την πλευρά των εργαζομένων, τα προβλήματα εντείνονται αντί να αμβλύνονται.

Παρά το γεγονός ότι οι ίδιοι εργαζόμενοι μέσω διαφόρων στρατηγικών προσπαθούν να διαχειριστούν το ΕΣ, οι ίδιοι οι τραπεζικοί οργανισμοί θα πρέπει να προβούν σε παρεμβάσεις με στόχο τη μείωση των επιπέδων του στρες προκειμένου οι εργαζόμενοι να είναι σε θέση να εργασθούν αποτελεσματικά, αλλά και να έχουν χρόνο για τις εκτός εργασίας υποχρεώσεις τους, μέσω της δημιουργίας ενός πιο ξεκάθਾਰου και ασφαλέστερου εργασιακού περιβάλλοντος (Sukumar and Kanagarathinam, 2015).

Προς αυτή την κατεύθυνση οδηγούν και τα ευρήματα της μελέτης των Husin et al., (2019) μεταξύ 110 τραπεζικών υπαλλήλων στη Μαλαισία στην οποία βρέθηκε ότι η σύγκρουση μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής είχε σημαντικό αντίκτυπο στην ΠΖ των εργαζομένων, με τους συγγραφείς να προτρέπουν τις διοικήσεις των τραπεζών να δίνουν προτεραιότητα στον οικογενειακό παράγοντα.

Η πιο σημαντική πτυχή όμως της αντιμετώπισης του ΕΣ είναι η αναγνώριση από την πλευρά των εργαζομένων των στρεσογόνων παραγόντων, των συνεπειών του στρες στην υγεία αλλά και στις στρατηγικές μείωσής του. Η συμβουλευτική ως μια τεχνική ελάττωσης του στρες μέσω της παροχής επαγγελματικής βοήθειας και καθοδήγησης εφοδιάζει τον εργαζόμενο να διαχειριστεί τα προσωπικά και ψυχολογικά προβλήματά του (Burman & Goswami, 2018).

Λόγω του ότι η συμβουλευτική επικεντρώνεται στην ανάπτυξη συμπεριφορών και ικανοτήτων αναζήτησης βοήθειας καθώς και μείωσης των αρνητικών στάσεων στον χώρο εργασίας, οι οργανισμοί θα πρέπει να παρέχουν απευθείας συμβουλευτικές υπηρεσίες με ειδικούς συμβούλους, ή/και μέσω στρατηγικών προαγωγής των καλών

εργασιακών σχέσεων, καθώς και εκπαίδευση, στοχεύοντας στην απόκτηση των απαραίτητων ψυχολογικών ικανοτήτων αντιμετώπισης των στρεσογόνων καταστάσεων. Αυτές οι παρεμβάσεις θα πρέπει να συνεχίζονται σε όλη την επαγγελματική ζωή των εργαζομένων υπό την αναγνώριση ότι υπάρχουν πολλαπλοί παράγοντες κινδύνου που επηρεάζουν αρνητικά την ψυχική υγεία των εργαζομένων (Zheng et al, 2016).

Ένα ακόμη όφελος της συμβουλευτικής είναι ότι βοηθά στην απόκτηση ισορροπίας μεταξύ της απόδοσης και των σχέσεων των εργαζομένων. Όταν λαμβάνει χώρα στον χώρο εργασίας εξασφαλίζει ότι υπάρχουν οι οργανωτικές δομές που προάγουν την ΕΠΖ και καθιστούν τα άτομα, τους οργανισμούς και την ίδια τη λειτουργία ικανά να λειτουργήσουν αποτελεσματικά. Ένα επιπλέον πλεονέκτημά της είναι το ότι δίνεται η δυνατότητα επιτυχούς αντιμετώπισης των διαπροσωπικών διαμαχών, της απουσίας από την εργασία που σχετίζεται με το στρες, της ακατάλληλης συμπεριφοράς καθώς και των οικογενειακών προβλημάτων και των ανθυγιεινών συνηθειών (Zheng et al., 2016).

#### **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Η παρούσα μελέτη ανέδειξε ότι το ΕΣ, η ΠΖ και οι ΣΑ μεταξύ τραπεζικών υπαλλήλων συσχετίζονται σε μεγάλο βαθμό, με τη πρωτοτυπία της να έγκειται στο ότι διερεύνησε αυτές τις μεταβλητές σε σχέση με τη συμμετοχή ή μη των εργαζομένων σε συμβουλευτικές παρεμβάσεις. Ο χρηματοπιστωτικός τομέας κατά τις τελευταίες δεκαετίες αποτελεί ένα άκρως στρεσογόνο εργασιακό περιβάλλον και σε συνδυασμό με την παρατεταμένη οικονομική κρίση και τις ραγδαίες εργασιακές και τεχνολογικές αλλαγές που τον διακρίνουν συμβάλλει στην αύξηση του ΕΣ, στην ανισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής με άμεσο αρνητικό αντίκτυπο στην ΠΖ των τραπεζικών υπαλλήλων (Kaur et al., 2017; Frasquillo et al., 2016). Ακόμη και σε περιπτώσεις που οι οργανισμοί εφαρμόζουν στρατηγικές προαγωγής της επικοινωνίας ως μέθοδο μείωσης τους ΕΣ και ενδυνάμωσης των υπαλλήλων, μόνο μια μειοψηφία εξ' αυτών θεωρεί ότι αυτό αποτελεί μια αποτελεσματική λύση (Sukumar & Kanagarathinam, 2015).

Εκτός αυτών, η δυσκολία προσαρμογής των τραπεζικών υπαλλήλων στις νέες συνθήκες εργασίας που χαρακτηρίζονται από υψηλές εργασιακές απαιτήσεις, ανασφάλεια, χαμηλό επίπεδο συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων καθώς και έλλειψη προσωπικού χρόνου λόγω της εργασίας, αποτελούν παράγοντες που θα πρέπει να οδηγήσουν τους οργανισμούς να υιοθετήσουν παρεμβάσεις που θα στοχεύουν στην ευημερία των υπαλλήλων τους. Αυτό θα ωφελήσει και τους ίδιους τους οργανισμούς αφού επί μειωμένου ΕΣ αυξάνεται η παραγωγικότητα (Mannocci et al., 2018).

Λαμβάνοντας υπόψη τη στροφή που έχει παρατηρηθεί στον τραπεζικό τομέα ως προς την αναγνώριση του ΕΣ ως έναν επαγγελματικό κίνδυνο (Amudha et al., 2015; Fishta & Backe, 2015) η διαχείρισή του θα πρέπει να βασίζεται στην προαγωγή υγιών μηχανισμών αντιμετώπισης των στρεσογόνων καταστάσεων (Bakker and Demerouti, 2007; Zijlstra and Sonnentag, 2006). Μια στρατηγική που θα μπορούσε να εφαρμοστεί στον τραπεζικό τομέα στην Ελλάδα είναι η συμβουλευτική στον εργασιακό χώρο στοχεύοντας στην προαγωγή της ψυχικής υγείας των εργαζομένων μέσω της ενδυνάμωσής τους. Ως αποτέλεσμα, οι εργαζόμενοι θα είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν επιτυχώς τους επαγγελματικούς στρεσογόνους παράγοντες με όφελος την ευημερία τους και την αποδοτικότερη εργασία τους (De, 2017).

Οι παρεμβάσεις συμβουλευτικής έχουν αποδειχθεί χρήσιμες ακόμη και όταν δεν στοχεύουν στην επίλυση των εργασιακών προβλημάτων αλλά των προσωπικών, ιδιαίτερα όταν αυτά επηρεάζουν τον εργασιακό βίο των τραπεζικών υπαλλήλων (Collins et al., 2012). Λόγω όμως του ότι πολλοί παράγοντες συμβάλλουν στην εκδήλωση του ΕΣ και στην υιοθέτηση αρνητικών ΣΑ με άμεσο αποτέλεσμα τη μείωση της ΠΖ των εργαζομένων, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα εξατομικευμένα χαρακτηριστικά του, όπως η εκπαίδευση, η ηλικία καθώς και η προϋπηρεσία μεταξύ άλλων (Prakash & Panigrahi, 2016) αλλά και οι οργανωσιακοί στρεσογόνοι παράγοντες του κάθε οργανισμού στον σχεδιασμό της όποιας συμβουλευτικής παρέμβασης ώστε να είναι αποτελεσματική. Έμφαση θα πρέπει να δίνεται στο χρόνο διάρκειας της

συμβουλευτικής, ο οποίος θα πρέπει να είναι επαρκής έτσι ώστε να επιλύονται τα ζητήματα που τους απασχολούν (Gyan & Baffoe, 2014; McLeod, 2010).

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adibe, M.O., Ubaka, C.M., Igboeli, N.U., & Abraham-Igwe, K.A., 2014. Effect of Occupational Factors on the Quality of Life of Workers in Governmental and Non-Governmental Sectors in Southeastern Nigeria. *Tropical Journal of Pharmaceutical Research*, 13(2), 287-93.
- Agarwal, H., Rastogi, N.K., 2018. A study of methods and techniques to manage the occupational stress among the bank employees of Meerut Region. *Journal of Commerce and Trade*, 13 (1), 156-159.
- Amudha, R., Alamelu, R., Motha, C.S.N., & Badrinath, V., 2015. Manifestation of workplace stressors among banking personnel. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 10(8), 932-937.
- Ανδρέου, Ε. 200). Το εργασιακό stress στους υπαλλήλους πρώτης γραμμής. Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Διαθέσιμο στο <http://83.212.168.57/jspui/bitstream/123456789/725/1/andreoupdf.pdf>
- Arasli, H., Katircioglu, S.T. & Mehtap-Smadi, S., 2005. A comparison of service quality in the banking industry, some evidence from Turkish-and-Greek-speaking areas in Cyprus. *International Journal of Bank Marketing*, 23,7, 508-526.
- Baitul, M.I., 2012. Factors Affecting Quality of Work Life: An Analysis on Employees of Private Limited Companies in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(18), 23-31.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E., 2007. The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Balogun, A.G., 2014. Job Burnout Among Working Mothers in Nigeria Post- Consolidation Banks: Effects of Work-Family Conflict and Job Stress. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 3(5), 27-36.
- Bellias, D., Koustelios, A., Koutiva, M., & Zournatzi, E., 2013. Occupational stress and emotional intelligence among Greek bank employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(4), 70-101.
- Bellias, D., Koustelios, A., Sdrolias, L., & Koutiva, M., 2013. The influence of demographic features on the job satisfaction of Greek bank employees. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(4), 15-28.
- Bellias, D., Koustelios, A., Sdrolias, L., Koutiva, M., & Zournatzi, E., 2013. Job burnout Greek bank employees: A case study. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(2), 105-120.
- Bitsika, V., & Sharpley, C.F., 2012. Comorbidity of anxiety-depression among Australian university students: Implications for student counselors. *British Journal of Guidance & Counseling*, 40(4), 385-394.
- Blessing, S.E., 2014. Occupational Stress and its Associated Risk Factors among Female Employees of Commercial Banks in Nigeria. *International Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 2(III), 45-56.
- Βογιατζάκης, Ε., 2007. Εξέταση του εργασιακού στρες σε ένα ιδιωτικό Ελληνικό τραπεζικό οργανισμό. Επιδράσεις & προτάσεις. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών. Διαθέσιμο στο <https://ir.lib.uth.gr/xmlui/bitstream/handle/11615/13731/P0013731.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brough, P., Drummond, S., & Biggs, A., 2018. Job support, coping and control: assessment of simultaneous impacts within the occupational stress process. *J Occup Health Psychol*, 23(2), 188-197.
- Burman, R., & Goswami, T.G., 2018. A systematic literature review of work stress. *International Journal of Management Studies*, 3(9), 112-132.
- Buvaneswari, K., 2011. Quality of work life in banks-A micro level comparative analysis. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, Special Issue, Nov., 2011, 34-39.
- Carayon, P., Hancock, P., Leveson, N., Noy, I., Sznclwar, L., & Van Hootegem, G., 2015. Advancing a sociotechnical systems approach to workplace safety—developing the conceptual framework. *Ergonomics*, 58(4), 548-564.
- Clark, M., Michel, J., Early, R., & Baltes, B., 2014. Strategies for coping with work stressors and family stressors: Scale development and validation. *Journal of Business & Psychology*, 29, 617-638.
- Chandranshu S., 2012. Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence from Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 ( 11), 31-40.

- Costa K.N.F.M., Costa T.F., Marques D.R.F., Viana L.R.C., Salviano G.R., & Oliveira M.S., 2017. Quality of life related to the health of nursing professionals. *Journal of Nursing UFPE*, 11(Suppl.2):881-889.
- Collins, J., Gibson, A., Parkin, S., Parkinson, R., Shave, D., & Dyer, C., 2012. Counselling in the workplace: How time-limited counseling can effect change in well-being. *Counselling and Psychotherapy Research*, 12(2),84-92.
- Darko-Asumadu, D.A., Sika-Bright, S., & Osei-Tutu, B., 2018. The influence of work-life balance on employees' commitment among bankers in Accra, Ghana. *African Journal of Social Work*, 8(1), 47-55.
- Dartey-Baah, K., & Ampofo, E..Y., 2015. Examining the influence of transformational and transactional leadership styles on perceived job stress among Ghanaian banking employees. *International Journal of Business and Management*, 10(8), 161.
- De, K., 2017. Role of counseling in managing stress to business professionals. *Annals of Clinical and Laboratory Research*, 5(2). Doi: 10.21767/2386-5180.1000172.
- Dedezade E., 2019. *Technology is transforming the banking industry, and you're at the centre, Microsoft/Features/Finance*, 15 October 2019. Ανάκτηση από: <https://news.microsoft.com/europe/features/technology-is-transforming-the-banking-industry-and-youre-at-the-centre/>
- Dhankar, S., 2015. Occupational stress in banking sector. *International Journal of Applied Research*, 1(8), 132-135.
- Fazlul, K., & Rokendro Singh, N., 2018. Work stress among employees of state bank of India: A study of Karimganj district, Assam. *International Journal of Management and Applied Science*, 4(7), 55-60.
- Fishta, A., & Backe, E. (2015). Psychosocial stress at work and cardiovascular diseases: An overview of systematic reviews. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 88(8), 997-1014.
- Folkman, S., 2010. Stress, coping, and hope. *Psycho-Oncology*, 19(9), 901-908.
- Folkman, S., & Moskowitz, J.T. (2004). Coping: pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745-774.
- Frasquilho, D., Gaspar Matos, M., Salonna, F., Guerreiro, D., Storti, C.C., Gaspar T., et al. 2016. Mental health outcomes in times of economic recession: a systematic literature review. *BMC Public Health*, 3(16),115. doi:10.1186 / s12889-016-2720-y.
- Geller, S. M., & Porges, S. W., 2014. Therapeutic presence: Neurophysiological mechanisms mediating feeling safe in therapeutic relationships. *Journal of Psychotherapy Integration*, 24(3), 178-192.
- Giorgi, G., Arcangeli, G., Perminiene, M., Lorini, C., Ariza-Montes, A., Fizperez, J., et al., 2017. Work-related stress in the banking sector: A review of incidence, correlated factors and major consequences. *Frontiers of Psychology*, 8(2),2166.
- Gyan, C., & Baffoe, M. (2014). Stress and coping strategies among bankers in the Tena Metropolis. *Developing Country Studies*, 4(25), 34-41.
- Hahn, V. C., Binnewies, C., Sonnentag, S.,Mojza, E. J., 2011. Learning how to recover from job stress: Effects of a recovery training program on recovery, recovery-related self-efficacy, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 202-216.
- Husin, N.A., Lukito, H., Harif, A., R., & Muhamad, S.C.R., 2019. Malaysian bankers' quality of life: are they contented? *Science International (Lahore)*, 31(2), 233-236.
- Hyde, A.M., & Gupta, B., 2018. Factors affecting quality of work life among nationalized bank employees. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(9), 285-305.
- International Labour Organization (ILO). 2016. *Workplace stress. A collective challenge*. Geneva: International Labour Organization.
- Ivanauskiene N., Auruskeviciene V., Skudiene V., Nedzinskis S., 2012. Customer perceptions of value: Case of Retail Banking. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 1(5),75-88.
- Jacobs, S., Johnson, S., & Hassell, K., 2018. Managing workplace stress in community pharmacy organizations: Lessons from a review of the wider stress management and prevention literature. *International Journal of Pharmacy Practice*, 26(1), 28-38.
- Kaur, K., Kaur, P., & Kumar, P., 2017. Stress, coping mechanisms and its socio-economic impact on organizations-A review. *Indian Journal of Economic and Development*, 13(2a), 744. doi: 10.5958 / 2322-0430.2017.00163.9.
- Kaur, J., Patra, R.C., Hazari, A., & Kanungo, B., 2020. Health related quality of life among bank workers in Punjab: A comparison with normal healthy subjects. *Indian Journal of Psysiotherapy and Occupational Therapy*, 14(1), 106-109.

- Klatt, M. Norre, C. & White, S., 2012. The efficacy of an English-to-Danish translation of a low-dose mindfulness workplace intervention for Scandinavian bank employees on stress. *BMC Complementary and Alternative Medicine*, 12(Suppl 1):P308
- Κυρκούδη, Μ., 2019. Ρυθμιστές εργασιακού άγχους και εργασιακών συμπεριφορών στον τραπεζικό τομέα. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων. Ανάκτηση από: <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/23347/1/KyrkoudiMariaMsc2019.pdf>
- Mahalingam, S., & Suresh, M., 2017. A study on quality of work life among employees in select private banks with reference to Coimbatore City. *International Journal of Humanities and Social Science Research*, 3 (5), 38-41.
- Mamun Al. C.A, & Hasan N., 2017. Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: a conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*, 15 (1),61-73.
- Mannocci, A., Marchini, L., Scognamiglio, A., Sinopoli, A., De Sio, S., Sernia, S., et al., 2018. Are bank employees stressed? Job perception and positivity in the banking sector An Italian Observational Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15,707. doi: 10.3390/ijerph15040707.
- Malamardi, S.N., Kamath, R., Tiwari, R., Nair, B.V., Chandrasekaran, V., & Phadnis, S., 2015. Occupational stress and health-related quality of life among public sector bank employees: a cross-sectional study in Mysore, Karnataka, India. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 19, 134-137.
- McGann, M., White, K., & Moss, J., 2016. Labour casualization and the psychosocial health of workers in Australia. *Work, Employment and Society*, 30(5), 766-782.
- McLeod, J., 2010. The effectiveness of workplace counseling: A systematic review. *Counselling and Psychotherapy Research*, 10(4), 238-248.
- Mellor-Clark J, Twigg E, Farrell E, Kinder A., 2013. Benchmarking key service quality indicators in UK Employee Assistance Programme Counselling: A CORE system data profile. *Counselling and Psychotherapy Research*, 13, 14-23.
- Moons, P., 2004. Why call it health-related quality of life when you mean perceived health status? *European Journal of Cardiovascular Nursing*, 3, 275-277.
- Nord, E., Arnesen, T., Menzel, P., & Pinto, J.L., 2001. Towards a more restricted use of the term "Quality of Life". *Quality of Life Newsletter*, 26. Ανάκτηση από: [https://www.researchgate.net/publication/29508895\\_Health\\_Health-Related\\_Quality\\_of\\_Life\\_and\\_Quality\\_of\\_Life\\_What\\_is\\_the\\_Difference](https://www.researchgate.net/publication/29508895_Health_Health-Related_Quality_of_Life_and_Quality_of_Life_What_is_the_Difference)
- Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδας, (ΟΤΟΕ)., 2011. Κρίση και απασχόληση στις τράπεζες. Ατομική στοχοθεσία & εργασιακό στρες. Ανάκτηση από: <https://www.slideshare.net/gessotoe/ss-10544321>.
- Petarli, G.B., Zandonade, E., Salaroli, L.B., & Bissoli, N.S., 2015. Assessment of occupational stress and associated factors among bank employees in Vitoria, State of Espirito Santo, Brazil. *Ciencia & Saude Coletiva*, 20(12), 3925-3934.
- Pietraszek A., Charzynska-Gula M., Dobrowolska B., Stanislawek A., & Luczyk M., 2016. The life satisfaction of Polish nurses at the retirement age. *Journal of Education, Health and Sport*, 6(9):333-344.
- Post, M.W., 2014. Definitions of quality of life: What has happened and how to move on. *Top Spinal Cord Injury and Rehabilitation*, 20(3), 167-180.
- Prakash, B., & Panigrahi, A., 2016. Coping strategies and demographic variables: a study amongst employees in the banking sector. *International Journal of Management and Applied Science*, 2(11), 36-38.
- Rathi, N., 2010. Theoretical basis for the QWLConcepts. Relationship of Quality of Work Life with Employee's. *Psychological Well Being*, 3(1),52-60.
- Rizwan, M., Raza, M.A., Mateen, M.A., Shah, F.T., Farooq, M.S., Javed, A., et al., 2014. Investigating the causes of job stress: A study on banking sector of
- Rose, R.C., Beh, L.S., Uli, J., & Idris, K., 2006. Quality of Work Life. Implications of career dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61-67.
- Salami, A.O., Ojokuku, R.M., & Ilesanmi, O.A., 2010. Impact of Job Stress on Managers' Performance. *European Journal of Scientific Research*, 45 (2 ), 249-260.
- Savery, L.K., & Luks, J.A., 2000. The relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels: some Australian evidence. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(3),97 – 104.
- Siegrist, J., & Li, J., 2016. Associations of extrinsic and intrinsic components of work

stress with health: a systematic review of evidence on the effort-reward imbalance model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(4):432.

Silva, L.S., & Barreto, S.M., 2012. Adverse psychosocial working conditions and poor quality of life among financial service employees in Brazil. *Journal of Occupational Health*, 54(2),88-95.

Siyambalapitiya, P., & Sachitra, V., 2018. Role of occupational stress and organizational stress towards job satisfaction: A study based on banking sector employees in Sri Lanka. *Asian Journal of Exercise and Sports Science*, 3(3), 1-12.

Subramaniam B., Sairam L., & Saravanan R., 2012. Empirical Study on Factors Influencing on Quality of Work Life of Commercial Bank Employees. *European Journal of Social Sciences*, 28( 1), 112-120.

Sukumar, A., & Kanagarathinam, N., 2015. Stress management among employees of nationalized banks in Coimbatore city. *International Journal in Management and Social Science*, 3(8), 445-450.

Τζώρτζη Ε., 2019. Μείωση προσωπικού μαζί με κόκκινα δάνεια. Η Καθημερινή, 22 Απριλίου 2019. Ανάκτηση από : <https://www.kathimerini.gr/economy/local/1020666/meiosi-prosopikoy-mazi-me-kokkina-daneia/>

Ukil M.I., & Ullah, M.S., 2016. Effect of occupational stress on personal and professional life of bank employees in Bangladesh: Do coping strategies matter. *Journal of Psychological and Educational Research*, 24(2), 75-100.

Vokic,N.P., & Bogdanic, A., 2007. Individual difference in occupational stress perceived: A Croatian Study, Working Paper Series, Paper No. 07-05. Ανάκτηση από: [https://www.researchgate.net/publication/23754726\\_Individual\\_Differences\\_and\\_Occupational\\_Stress\\_Perceived\\_A\\_Croatian\\_Survey](https://www.researchgate.net/publication/23754726_Individual_Differences_and_Occupational_Stress_Perceived_A_Croatian_Survey)

Wang, W., & Heyes, J., 2017. Flexibility, labour retention and productivity in the EU. *The International Journal of Human Resource Management*. doi: 10.1080/09585192.2016.1277370.

World Health Organisation Quality of Life (WHOQOL) Group, 1998. Development of the World Health Organization WHOQOLBREF quality of life assessment. *Psychological Medicine*, 28:552-558.

Yadav, R., 2017. A study on stress among employees in banking industry. *International Journal of Research in Humanities & Social Sciences*, 5(7), 8-13.

Υφαντόπουλος, Ι., 2003. Η Μέτρηση της Ποιότητας Ζωής στα Οικονομικά της Υγείας. *Νέα Υγεία*, 36: 4-7.

Zheng, C., Kashi, K., Fan, D., Molineux, J., & Ee, M., 2016. Impact of individual coping strategies and organizational work-life balance programmes on Australian employee well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(5), 501-526.

Zijlstra, F.R.H., & Sonnentag, S.,2006. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 129-138.