

# **Tehnostresul și strategiile privind managementul organizațional**

*Autor:*

Lector univ. drd. **Sorina Niță**<sup>1</sup>

Într-o epocă în care cuvintele de ordine sunt “societate informațională”, noile tehnologii informaționale și de comunicație și implicele e-learning, e-bussiness, e-commerce, e-government și alte asemenea e...-uri , data fiind și viteza amețitoare în care se desfășoară evenimentele din viața fiecăruia, chiar și cele mai mărunte, nu este de mirare că vorbim din ce în ce mai des de o maladie modernă a și mai modernelor timpuri în care trăim și anume “STRESUL”.

Printre formele cele mai noi enumerăm TEHNOSTRESUL, mai exact o formă de stres indusă de, pentru unii nelipsitul, indispensabilul COMPUTER.

Utilizarea acestuia cotidian, în cele mai diverse sectoare sau activități dar și lipsa sa sunt factori care amenință să sporească manifestările acestei teribile maladii.

De câte ori nu am auzit, fiecare dintre noi, în împrejurări diverse fraze ca acestea: “oare de ce nu folosesc un calculator ca să caute mai rapid (un nume, o adresă, un act, o adeverință, o cerere etc.) sau dimpotrivă: trebuie sa vin și mâine, astăzi nu funcționează calculatorul și nu putem să căutăm ...

Schimbările tehnologice rapide fac parte din cotidianul fiecărui domeniu începând mai ales cu anii '90. Aceste schimbări și efecte lor sunt vizibile în toate activitățile unei organizații dar mai ales în serviciile în care se lucrează predominant cu publicul sau în cele din “spatele ușilor închise” în care se utilizează în mod curent sisteme și rețele informatice.

Să ne închipuim o situație de genul: un funcționar efectuează o căutare on-line pentru un utilizator și descarcă un fișier prea mare, ca atare mesajul de eroare “disk full” nu întârzie să apară. În același moment la biroul de informații se prezintă un altul care pune o întrebare al cărei răspuns poate fi găsit printr-o cercetare rapidă într-o baza de date de referințe. În timp ce funcționarul nostru ezită pe care dintre cei doi să-l satisfacă mai întâi, este solicitat de alți trei colegi cu cerințe diverse: unuia i s-a blocat imprimanta și are nevoie de ajutor, un al doilea caută un formular electronic, cel de-al treilea îi comunică cursul valutar on-line iar șeful tocmai ar dori să-i audă opinia într-o delicată problemă de achiziție de noi echipamente informatice.

## **Ce este tehnostresul?**

El reprezintă în primul rând stresul legat de utilizarea sistemelor sau a rețelelor informatice.

Câți dintre noi nu ne-am confruntat ori nu ne confruntăm din ce în ce mai des cu astfel de probleme? Situația prezentată mai sus are rolul de a contura efectele dramatice sau benefice, eliberatoare ale tehnologiilor informaționale, conjugate cu noile cerințe privind timpul de realizare a lucrărilor, cu deficiențele de cunoaștere sau aptitudini și imensa presiune psihologică rezultată.

În opinia autorului Craig Brod, tehnostresul este “... o boala modernă de inadaptare provocată de incapacitatea de a utiliza (interacționa cu) noile tehnologii informaționale într-un mod sănătos. Ea se manifesta în două moduri distincte, strâns legate între ele: efortul de a accepta noile tehnologii și, într-o formă specifică, o supraidentificare cu acestea.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Centrul de Cercetare Științifică pentru Îmbunătățirea Calității Vieții și a Mediului în Condițiile Noilor Tehnologii Informaționale și de Comunicație - Universitatea Valahia din Târgoviște

<sup>2</sup> BROD, Craig. Tehnostress: The Human Cost of the Computer Revolution, 1984.

Cele mai studiate aspecte privind tehnostresul sunt: stresul legat de computer (fizic sau psihic, cel cauzat de o ergonomie proastă, soft-uri prost concepute), comportamentul anxios sau cel obsesiv determinat de acesta.

### **Tehnostresul și componentele sale**

Tehnostresul este numai una din formele de manifestare a stresului. El poate interacționa și cu alte forme de stres creând efecte sinergice (ex. ca cele care apar atunci când cineva se confruntă cu un divorț și o concediere simultan).

Componentele sale sunt:

- ♦ anxietatea legată de performanță
- ♦ supraîncărcarea informațională
- ♦ conflictele între diferite roluri
- ♦ factori organizaționali

### **Anxietatea legată de performanță**

Studiile asupra efectelor produse de anxietatea privind performanțele profesionale, legate și de sarcinile care presupun utilizarea sistemelor informatice, au arătat că indivizii anxioși tind să cadă pradă gândurilor sau frazelor destabilizatoare precum: o autoevaluare negativă, teama de eșec, idei irelevante sau care le distrag atenția de la aspectele cu adevărat importante.

Stresul apare mai frecvent în cazul unor noi solicitări care presupun utilizarea sistemelor informatice, cum ar fi căutări on-line sau pe CD-ROM-uri, sau cele pentru care individul nu a fost instruit adecvat sau care sunt folosite foarte rar. Actualmente explozia universului informațional electronic începe să fie o problemă cu atât mai mult cu cât în loc să aibă de-a face cu 1-2 utilizatori de sistem, un profesionist se poate confrunta cu 10, 15 sau chiar mai mulți. În astfel de situații autori precum Turner, Kaske și Baker susțin că ar trebui să existe un model de procesare a informației și subliniază importanța unei structuri cognitive preexistente în reducerea anxietății<sup>1</sup>.

O altă problemă cu care au de-a face indivizii sau organizațiile din care aceștia fac parte sunt noile sisteme cu deficiente în modulele de căutare/explorare sau cu interfețe modificate pentru utilizatori și care presupun noi abilități. Este greu și foarte stresant să te supui unui astfel de design deficitar și în același timp să fii solicitat să-i înveți și pe alții să mănuiască un sistem frustant știind ca nu ai încotro și să mai afișezi și o atitudine pozitivă de dragul lor.

### **Supraîncărcarea informațională**

În strânsă legătură cu anxietatea privind performanța este tensiunea care se creează atunci când volumul total al informațiilor recepționate depășește capacitatea individului de absorbție. Curiozitatea intelectuală și profesională se poate transforma în frustrare în momentul în care datele privind noul sistem sau schimbările produse în cel existent se succed atât de rapid încât nu există nici cea mai mică șansă de a identifica un model funcțional sau a acumula o minimă experiență.

Richard Saul Wurman afirmă că „anxietatea informațională” poate lua forma “unei maladii cronice, o teamă pătrunzătoare de care putem fi copleșiți prin însăși materialul pe care avem nevoie să-l mânuim pentru a funcționa în această lume<sup>2</sup>”.

Această problemă a supraîncărcării informaționale a devenit mult mai vexantă pentru indivizi sau organizații odată cu dezvoltarea societății informaționale. Ca urmare a acestei supraîncărcări

---

<sup>1</sup> TURNER, Philip; KASKE, Neal; BAKER, Gayle. The Effects of Baud Rate, Performance Anxiety and Experience on on-line Bibliographic Searches, 1990.

<sup>2</sup> WURMAN, Saul Richard. Information Anxiety. New York, 1989.

individul sau organizația trebuie să-și micșoreze intrările sau cel puțin să se concentreze asupra priorităților, ceea ce înseamnă că anumite informații noi vor fi pierdute.

De asemenea este de așteptat ca indivizii să fie nevoiți să utilizeze un număr tot mai mare de sisteme informatice dar și să joace rolul unor intermediari între acestea și alți utilizatori care pot fi începători, tehnicieni sau experți. Astfel, aceștia trebuie să recunoască nu doar ceea ce le este folositor pentru a fi productivi dar și să prevadă în ce direcție se pot îndrepta cererile viitoare. Cu o asemenea proliferare rapidă a noilor sisteme și formate electronice, a protocoalelor de căutare sau de comunicare și cu o varietate atât de mare a datelor nu este de mirare că individul se simte mai degrabă ca un Sisif decât ca un Socrate.

### **Conflictele între diferite roluri**

De cele mai multe ori indivizii se confruntă cu diferențe între formarea profesională și cerințele reale ale posturilor pe care le ocupă. Sarcinile corespunzătoare unui post se modifică uneori peste noapte datorită noilor tehnologii informaționale. Nu mai este un secret pentru nimeni ca însăși piața muncii evoluează și că trebuie să ne acomodăm tot mai mult nu numai cu schimbări în cadrul aceleiași slujbe ci mai ales cu noi locuri de muncă și chiar cu domenii diferite de activitate. Ca urmare tot mai mulți indivizi ajung să practice în cu totul alte domenii decât cele pentru care s-au pregătit, adesea fără nici o legătură cu formarea inițială. Sunt puși așadar în situația de a învăța permanent sau de a opta măcar pentru o formă de perfecționare. Vedem tot mai multe persoane care obțin licențe în 1-2 domenii diferite și continuă cu 1-2 masterate sau uneori cu 1-2 doctorate. Această formare continuă generează în același timp satisfacții mari dar și stresul inevitabil că s-ar putea sa nu fie suficient.

În mod asemănător, în cadrul organizației, indivizii se pot confrunța cu o creștere a solicitărilor, cu o modificare a conținutului activității obișnuite care să necesite mai mult timp sau noi abilități mai ales ca urmare a introducerii noilor tehnologii informaționale. Dacă timpul de adaptare se reduce și se solicită performanțe imediate în exploatarea unui sistem informatic, stresul va crește afectând nu doar performanțele profesionale ci și încrederea în propriile competențe.

### **Factorii organizaționali**

Nu trăim și nici nu lucrăm într-un turn de fildeș. Ca atare depindem de atitudinea celorlalți, de modul în care politica, strategiile, managementul și cultura organizațională se manifestă și afectează spațiul individual. Tehnostresul acționează cu precădere când se suprapune peste sarcini tradiționale. Dacă echipamentele informatice sunt insuficiente, și să recunoaștem faptul că doar într-o organizație ideală fiecare individ are propriul calculator astfel încât nu depinde de celălalt, apar ușor conflicte rezultate din nevoia de a utiliza simultan echipamentele.

În afară de necesitatea de a dispune de un număr suficient de terminale, cultura și climatul organizațional sunt importante pentru ca indivizii să accepte, să sprijine introducerea noilor tehnologii informaționale sau dimpotrivă să le respingă cu vehemență. Dacă personalul observă că ideile sale sunt ignorate, că eforturile sale trec neobservate; dacă nu există recompense sau avantaje care să încurajeze dezvoltarea profesională; dacă obiectivele organizației sunt neclare sau redundante atunci individul o percepe ca pe un organism bolnav și va fi incapabil să interacționeze cu succes cu noile tehnologii și cerințele acestora.

Ca urmare a celor discutate mai sus nu este deloc surprinzător faptul că la sfârșitul zilei cei care lucrează în sectoarele puternic informatizate se simt pustiiți, devastați. Aceasta devastare totală este definită drept "un sindrom de epuizare fizică și emoțională, care include concepte de autoevaluare negativă, atitudini negative față de slujbă și pierderea interesului și a implicării față

de beneficiarii muncii"<sup>1</sup>. Simptomele ei variază de la apatie până la atacuri cerebrale sau infarcturi de miocard.

### **„Simptomatologia“ tehnostresului**

#### **Cea mai "blândă" include:**

- ♦ sentimente de izolare sau frustrare
- ♦ atitudine negativistă față de resursele și sistemele informatice
- ♦ indiferența față de problemele altora legate de folosirea sistemelor informatice (ex. nu e treaba mea să repar imprimanta...)
- ♦ gânduri sau fraze de dezaprobare privind capacitatea proprie sau a altora de a face față
- ♦ o autodefinire drept o persoană care nu ... (și urmează o descriere a propriei slujbe)

#### **Cea mai "severă" include:**

- ♦ anxietate sau tehn anxietate
- ♦ computer-fobie

manifestate prin: iritabilitate, dureri de cap, coșmaruri, respingerea totală a tehnologiei sau împotrivirea de a învăța, blocaj sau chiar atacuri de panică.

Tehn anxietatea îi afectează în special pe cei care sunt supuși unei presiuni mari (sau doar se simt astfel) de către cei cu care lucrează, terți sau organizație în general.

### **Categoriile de profesioniști expuse în mod special tehnostresului**

Există în fiecare organizație posturi de lucru în care angajații sunt supuși unui stres mai mare decât restul angajaților chiar și în mod tradițional. Introducerea noilor tehnologii poate amplifica stresul prin apariția fenomenului de tehnostres.

Aceste efecte sunt vizibile mai ales în societatea românească actuală unde nici înainte nu puteam vorbi de o cultură organizațională, cu atât mai mult în situația de față. Înțelegerea managerului față de problemele angajaților, atât profesionale cât și personale se manifestă prin a sugera acestora că există destui solicitanți la poartă, gata să îndeplinească sarcinile pe care ei refuză să le îndeplinească la modul cerut. Acești manageri uită probabil cât de greu se formează un profesionist și mai ales în cât timp apare fidelitatea sau sentimentul apartenenței la organizație. Să nu mai vorbim de stresul celorlalți angajați, puși în situația de a lucra cu un străin, de a-l iniția în particularitățile slujbei pentru care s-a angajat.

Categoriile de angajați expuse în mod special tehnostresului sunt:

- ♦ Funcționarii publici
- ♦ Profesioniștii din domeniul informaticii
- ♦ Personalul din structurile de conducere (decizionale)
- ♦ Utilizatorii casnici
- ♦ Hacker-ii, studenții, adolescenții
- ♦ Angajații din "prima linie" a serviciilor cu publicul

### **Managementul tehnostresului**

Un astfel de management ar trebui să includă strategii care să asigure o interacțiune sănătoasă cu noile tehnologii informaționale. Este importantă reacția organizației, modul în care se face

---

<sup>1</sup> PINES, Ayala; MASLACH, Christina. Characteristics of Staff Burnout în Mental Health Settings. In: Hospital and Community Psychiatry, nr. 29, 1988.

implementarea unor noi sisteme, echipamente astfel încât angajații să aibă timpul necesar să se adapteze. Ca atare nu se pot cere performanțe imediate pentru ca ele nu ar duce decât la o accentuare a stresului și a senzației de neputință. Pot apărea reacții de tipul: "n-am să învăț niciodată să lucrez cu calculatorul..."; "ia uite cum mi-a dispărut tot ce am lucrat până acum și era un raport destul de complicat. Așa-mi trebuie că mai bine îl făceam de la început pe hârtie..."; "imprimanta asta a luat-o razna. Scoate orice numai ce i-am dat eu nu (uitând că imprimanta este în rețea și deci sunt și alții îndreptățiți să aștepte fișiere tipărite)"... Și exemplele pot continua. Situația este cu mult mai dramatică atunci când avem de-a face cu programe prost concepute, greoaie în manevrare, care ne dau tot felul de situații, mai puțin pe cele de care avem cu adevărat nevoie.

Adaptarea la tehnostres nu diferă cu mult față de cea presupusă de stres în general. Suprapunerea tehnostresului peste alte forme de stres nu poate duce decât la efecte dezastruoase atât pentru individ cât și pentru organizație. Ca atare sunt necesare strategii atât individuale cât și organizaționale.

### **Strategii individuale**

Acestea includ:

- ◆ Relaxarea
- ◆ Asigurarea unei stări bune de sănătate printr-o alimentație corespunzătoare, exerciții fizice și odihnă
- ◆ Cultivarea unei atitudini pozitive
- ◆ O bună administrare a timpului
- ◆ Fixarea unor obiective realiste

### **Relaxarea**

Relaxarea se poate obține prin tehnici simple chiar la locul de muncă, folosind uneori chiar computerul. Afișarea pe ecran a unei imagini relaxante (un peisaj montan, o plajă pe o insula exotica etc) asociată cu puțină muzică în surdina și cu exerciții de respirație, timp de câteva minute are un efect benefic și nu împiedică activitatea organizației. Deci, când șeful a luat-o razna, computerul refuză să vă mai execute comenzile în mod corespunzător, puneți stop și relaxați-vă.

### **Asigurarea unei stări de sănătate corespunzătoare**

O stare excelentă de sănătate după o zi istovitoare la computer se obține printr-o alimentație corespunzătoare, exerciții fizice și odihnă. Cu cât mai stresant este locul de muncă cu atât mai mult este nevoie să privim în perspectivă și să ne asigurăm că activitățile sau interesele din timpul liber (pe care trebuie să luptăm ca să-l obținem) sunt variate și benefice atât fizic cât și mental.

### **Cultivarea unei atitudini pozitive**

O atitudine pozitivă se poate cultiva prin lectura unor lucrări privind tehnostresul, prin întâlnirile cu profesioniștii din domeniu care conferă acea senzație că nu ești singurul care se confruntă cu probleme legate de mărirea unor tehnici noi. Dacă recunoști că stresul este normal în condițiile societății actuale, că poți avea sentimente contradictorii față de noile tehnologii și că există mulți alții care se confruntă cu aceleași probleme ca și tine ai găsit deja calea spre o atitudine relaxată și pozitivă.

Înlocuirea gândurilor negative cu altele pozitive și vizualizarea unor succese din trecut obținute în condiții similare ne ajută să facem față cu brio unor noi provocări. În loc de: "n-am să

reuşesc niciodată să mânuiesc corect acest server de CD-ROM-uri..." am putea gândi: "câţi oameni aş putea ajuta dacă aş căuta rapid în această bază de date de pe CD-ROM"...

De asemenea, se poate cultiva un simţ special al umorului legat de calculator. Puterea de a râde în faţa propriilor greutăţi este cel mai important barometru al sănătăţii psihice.

### **O bună administrare a timpului**

Atunci când gândim negativ despre propriile abilităţi, propria persoana, impactul tehnostresului nu poate decât să accentueze aceste gânduri negative. Situaţia se poate îmbunătăţi numai dacă facem demersurile potrivite care să ne îndepărteze de statutul de victimă.

Un prim pas excelent este acela de a dedica în fiecare săptămână un timp pentru a învăţa şi explora noile tehnologii. Deoarece nu avem niciodată suficient timp la dispoziţie şi pentru ca cerinţele cotidiene ne fac să pierdem din vedere perspectiva pe termen lung este nevoie de stabilirea precisă a unor priorităţi şi a unor perioade de timp prioritare. Ca atare convorbirile telefonice mai pot aştepta, musafirii sunt bineveniţi altădată iar la e-mail-uri se va răspunde mai târziu.

### **Fixarea unor obiective realiste**

Nimeni nu poate fi expert în toate. Ca atare procesul de învăţare trebuie ghidat către o arie în care un angajat îşi poate aduce cu adevărat contribuţia şi să-şi canalizeze eforturile numai în acea direcţie. Afirmarea într-un domeniu de activitate, fixarea unor ţeluri realiste, a unor obiective palpabile, asociate şi unui spirit de explorator pot conduce la rezultate nebănuite în carieră.

### **Strategii organizaţionale**

Organizaţia are rolul cel mai important în asigurarea condiţiilor optime pentru dezvoltarea armonioasă din punct de vedere profesional a indivizilor săi. Ea cere de la angajaţi fidelitate, implicare 100%, competitivitate, adaptabilitate. Dar angajaţii ce pot cere organizaţiilor din care fac parte?

În mod clar, strategiile individuale descrise mai sus vor avea efectul scontat numai în organizaţiile care încurajează şi răsplătesc eforturile angajaţilor, care apreciază în mod concret dezvoltarea profesională şi adaptarea la schimbările impuse de noile tehnologii informaţionale.

Strategiile organizaţionale de urmat de către şefii de departamente, coordonatori, administratori şi toţi cei implicaţi în conducere pentru combaterea tehnostresului, ar putea fi următoarele:

- ◆ Credinţa în fiecare individ
- ◆ Încurajarea cooperării
- ◆ Organizarea şi filtrarea afluxului informaţional
- ◆ Împărtăşirea experienţei
- ◆ Simplificarea operaţiilor tehnice
- ◆ Reducerea pragului de anxietate

### **Credinţa în fiecare individ**

Toţi cei implicaţi în conducerea unei organizaţii şi în cazul de faţă personalul însărcinat cu implementarea noilor tehnologii nu trebuie să piardă din vedere faptul că fiecare individ are propriile abilităţi şi competenţe şi că a reuşit să se specializeze într-un domeniu sau altul. Dacă un individ are cunoştinţe privind procesarea textelor, imaginilor etc, altul reuşeşte să navigheze pe Internet fără nici o dificultate, un al treilea are abilităţi de căutare/regăsire etc. Rolul organizaţiei este de a încuraja aceste aptitudini şi de a le exploata în posturile adecvate.

Rolul coordonatorului, al îndrumătorului este de a sta permanent printre angajați și de a-i ajuta, de a-i sprijini cu o demonstrație, un exemplu etc.

O altă metodă de a crea o senzație de confort celor care vin în contact cu noile tehnologii și un spațiu agreabil este aceea de a menține anxietatea legată de învățarea acestor tehnici la un nivel cât mai jos. Astfel se pot pune la dispoziție stații de lucru pe care să se exerseze, să se demonstreze sau să se testeze produsele informaționale. Coordonatorul poate stabili și ore de îndrumare, de instruire individuală. O ședința de instruire poate consta din a prezenta posibilitățile stației, programului etc. urmate de o demonstrație a ceea ce ar dori angajatul să afle despre produsul respectiv.

### **Încurajarea cooperării**

În timp ce unii învață și lucrează bine singuri, alți angajați au nevoie de un sprijin din partea echipei. Una din tehnicile cele mai utile în a sprijini noii angajați sau pe cei care nu se descurcă singuri este cea în care li se repartizează acestora niște îndrumători sau li se recomandă persoanele la care pot apela pentru sprijin.

Mulți șefi de departamente sau coordonatori au învățat să aprecieze eficacitatea implicării personalului în planificarea implementării noilor tehnologii sau în dezvoltarea noilor servicii. În acest fel angajații au un mai acut simț al apartenenței la organizație și senzația că sunt implicați în conducerea acesteia. S-a observat, de asemenea, că proiectele inițiate de personal au avut mult mai mare succes iar stresul a fost mult diminuat, cu deosebire în cazul proiectelor ce presupuneau dezvoltarea unor noi servicii folosind sistemele informatice.

### **Organizarea și filtrarea afluxului informațional**

Șefii de departamente dar și coordonatorii de proiecte au datoria de a informa permanent personalul despre noile tehnologii și sisteme. Cu toate acestea, informările scrise, notițele, memoriile, dată fiind evoluția actuală, se acumulează uneori în vraf pe birouri, fără ca cei vizați să le acorde atenție datorită altor sarcini mult mai presante. Sau invers, cei menționați mai sus nu au timp să redacteze aceste informări detaliate și atunci se poate recurge la sublinierea aspectelor importante dintr-un material primit deja. O altă formă de a direcționa acest aflux este organizarea unor forumuri de discuții cu scurte demonstrații sau prezentarea unor aspecte privind problemele legate de întreținerea sistemelor. Performanța se obține mai rapid atunci când angajații exersează pe produsul ce urmează a fi implementat înainte ca acesta să fie folosit efectiv în practica zilnică, după principiul "lucrul bine făcut este cel pe care-l faci cu mâna ta".

Ca atare, mai ales în cazul implementării unor produse informatice noi, utile sunt nu prezentările informative și demonstrațiile executate de furnizori ci posibilitatea de a exersa efectiv.

### **Împărtășirea experienței**

În societatea actuală este complet nerealist să credem că cineva ar putea stăpâni în totalitate noile tehnici. Într-o organizație este important ca angajații să cunoască foarte bine sistemul propriu pentru a fi capabili să împărtășească aceste cunoștințe și altora care utilizează un sistem identic. De exemplu un individ are noțiuni bine conturate privind sistemele de operare, altul privind rețelele, un al treilea este un bun cunoscător al pachetului Office etc.

Împărtășirea experienței acumulate este o strategie pe care orice organizație ar trebui să o adopte atât pentru a economisi timpul și resursele cât și pentru a mari performanțele.

### **Simplificarea operațiilor tehnice**

În utilizarea diverselor aplicații informatice, simplitatea este o caracteristică de bază ce poate reduce tehnostresul. Existența unor interfețe cât mai facile, a unor fișiere tipizate, unor operații logice, ecrane cat mai puține în derularea unor activități simple sunt cerințe pe care managerii și respectiv coordonatorii de programe trebuie să le ceară celor care comercializează sisteme informatice și aplicațiile de interes pentru organizație. De asemenea s-a observat din practică faptul ca manualele de utilizare tipărite, voluminoase, descurajează din start utilizatorul și că se prefera cel mai adesea versiuni mai simple, cu o prezentare pe probleme indexate prin cuvinte cheie.

### **Reducerea pragului de anxietate**

Angajații, mai ales cei care utilizează în mod curent calculatorul, sunt supuși presiunii exercitate de factorul timp. Rapiditatea cu care ar trebui să se desfășoare o lucrare este un factor generator de stres cu atât mai mult cu cât costurile (de conectare la Internet, de consultare a unei baze de date etc.) sunt direct proporționale cu timpul de consultare on-line. Pentru funcționarii care lucrează cu publicul aceasta presiune crește direct proporțional cu prețul plătit de beneficiar pentru conectarea on-line. Când acest cost este inclus în prețul total sau este suportat de organizație, angajatul este mult mai liniștit. Implementarea unor noi servicii sau produse informaționale fără ca angajații să aibă posibilitatea mai întâi de a se familiariza cu ele și abia apoi să fie puse la dispoziția publicului larg este o politică ce reduce timpul de așteptare pentru beneficiar dar mărește tehnostresul. Ca atare organizația ar trebui sa promoveze noile tehnologii în rândul beneficiarilor numai atunci când personalul s-a familiarizat cu ele.

### **Concluzii**

- ♦ Nu exista soluții magice pentru îndepărtarea tehnostresului;
- ♦ Majoritatea oamenilor se confruntă cu o schimbare continua la locul de muncă;
- ♦ O atitudine pozitivă, strategii manageriale adecvate și o adaptare permanentă pot ușura acest proces aducând beneficii atât individului cât și organizației.