GRADIVO ZA IZOBRAŽEVANJA

Avtorici: Prof. dr. Sonja Treven, mag. Urška Treven

Za izobraževanja uredila: mag. Simona Šarotar Žižek

Maribor, November 2011

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO

Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj

Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

VSEBINA

1 Osnovni pojmi o stresu
- 1.1 Pomen stresa
- 1.2 Opredelitev stresa
- 1.3 Zgodovinska razlaga stresa
- 1.4 Vrste stresa

2 Izvori stresa
- 2.1 Dejavniki v delovnem okolju
  - 2.1.1 Vrsta zaposlitve
  - 2.1.2 Razmejitev med delom in nedelom
  - 2.1.3 Konflikt vlog zaposlenega v delovnem okolju
  - 2.1.4 Negotovost vloge
  - 2.1.5 Prevelika in premajhna obremenjenost vloge
  - 2.1.6 Odgovornost za druge zaposlene
  - 2.1.7 Organizacijski dejavniki
  - 2.1.8 Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu
  - 2.1.9 Delovne razmere
- 2.2 Dejavniki zunaj delovnega okolja
  - 2.2.1 Stresni življenjski dogodki
  - 2.2.2 Napori vsakdanjega življenja
- 2.3 Individualne razlike in stres
  - 2.3.1 Individualna samopercepcija in moč
  - 2.3.2 Mesto nadzora
  - 2.3.3 Tipa A in B vedenjskega vzorca
  - 2.3.4 Fleksibilnost in togost

3 Posledice stresa
- 3.1 Posledice stresa za posameznika
  - 3.1.1 Fiziološke posledice
  - 3.1.2 Psihološke posledice
  - 3.1.3 Vedenjske posledice
- 3.2 Posledice stresa za organizacije
- 3.3 Posledice stresa za družbo

4 Posameznik in premagovanje stresa
- 4.1 Fizične aktivnosti
- 4.2 Meditacija
- 4.3 Joga
- 4.4 Zdravstvena hipnoza
- 4.5 Avtogeni trening
- 4.6 Sprostitev z uporabo vizualizacije

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO

Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj

Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

4.7 Kognitivne metode
4.8 Biofeedback metoda sproščanja
4.9 Tehnika čustvenega osvobajanja – EFT
4.10 Bownova terapija
4.11 Masaža in aromaterapija
4.12 Humor in smeh
4.13 Terapija z glasbo
4.14 Terapija z barvo
4.15 Spanje
4.16 Prehranjevalne navade
4.17 Upravljanje časa

5 Premagovanje stresa na ravni organizacije
5.1 Strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih
5.1.1 Preoblikovanje dela
5.1.2 Fleksibilno načrtovanje dela
5.1.3 Analiza in natančna opredelitev vloge
5.1.4 Razvijanje komunikacijskih spretnosti managerjev
5.1.5 Ustvarjanje ugodne organizacijske klime
5.1.6 Načrtovanje in razvijanje karier
5.1.7 Coaching
5.1.8 AlfaSphere
5.1.9 Sproščujoč dremež (Power nap)
5.1.10 Delovne razmere
5.2 Programi za premagovanje stresa pri zaposlenih

6 Merjenje stresa
Vprašalnik 1: Ali vas stres ogroža
Vprašalnik 2: Kako obvladujete stres
Vprašalnik 3: Kako obvladujete stres in kakšne so vaše sposobnosti za različna področja
Vprašalnik 4: Kako ste dovzetni za stres
Vprašalnik 5: Ali se žrtvujete za uspeh/ tip a in b osebnosti
Vprašalnik 6: Kako stresni so za vas različni življenjski dogodki
Vprašalnik 7: Kako se soočate s stresom

7 Nabor dobrih praks v EU-27 za preseganje stresa na delovnem mestu zaradi reorganizacije

8 Povzetek spoznanj poglavja

Literatura

Uvod

V zadnjih letih je ritem življenja tako hiter, da le malokomu uspe ohraniti stalno notranje ravnovesje. Pritiski se pričnejo že zgodaj, otroci preživljajo dan za dnem v boju za čim boljše ocene. Te so jim potrebne za vpis na želeno srednjo in nato visoko šolo ali univerzo. Nadaljujejo se, ko se zaposlimo in moramo dokazati, da smo vredni in sposobni učinkovito opravljati delo, za katero smo se potegovali. V prizadevanjih za čim uspešnejšo delovno kariero pogosto pozabljamo na druge vidike našega življenja, kot so na primer ukvarjanje z priljubljeno športno dejavnostjo, druženje s prijatelji, vzdrževanje dobrega odnosa s partnerjem. Če imamo družino in majhne otroke, se pritiski na nas še povečajo, saj moramo biti sposobni skrbeti zanje ter najti pravo razmerje med delom in družino.

Človekovo notranje ravnovesje se poruši tudi ob nenadnih dogodkih, kot so izguba delovnega mesta, bolezen v družini, razveza zakonske zveze in drugi. Vse to ima negativen učinek, kar se lahko kaže tako na mentalni kot na fizični ravni v obliki različnih bolezni. Če imamo težave z nespečnostjo, depresijo, motnje v apetitu, bolezen srca, rano na želodcu ali druge težave, je naše slabo zdravstveno stanje mogoče pripisati stresu, ki ga povzročajo vsi že omenjeni pritiski in nenadni dogodki, ki se nam z različno intenzivnostjo dogajajo.

Kako naj torej obdržimo glavo nad vodo? Kako naj si zagotovimo notranji mir ne glede na to, kar nam prinaša življenje? Kako naj postanemo odporni proti stresu, da nam ta ne bo porušil psihičnega ravnovesja in vplival na razvoj bolezni? Na ta vprašanja lahko damo več odgovorov. Na primer, naučiti se moramo bolje upravljati svoj čas, spremeniti življenjski slog, več časa nameniti fizičnim aktivnostim (hoja, tek, fitnes, badminton, tenis …), ukvarjati se z jogo in še posebej skrbeti za umirjanje lastne zavesti. Pomen umirjene zavesti so poznali tudi pesniki, pisatelji in znanstveniki, med katerimi naj omenimo le Abrahama Maslowa. Slovenski pesnik Srečko Kosovel pa je o njej napisal tole pesmico:

Sam, sam sam moram biti,
da pozabim misliti in govoriti
in da občutim v sebi le eno veličast,
vesoljstva tihega: Rast.

Umirjanje lastne zavesti in občutek notranjega miru lahko pridobimo s pomočjo meditacije. Prednosti te metode so številne. Meditacija namreč vpliva na zmanjšanje količine hormona stresa, omogoča večjo ustvarjalnost, zavira procese pri staranju, izboljšuje sposobnost opažanja in pomnjenja. Učinki v delovnem okolju so povečana produktivnost, boljši odnosi na delovnem mestu, zmanjšanje stresa pri delu in izboljšanje zdravja zaposlenih.

Osnovni cilj te knjige je managerje, druge zaposlene v organizacijah in študente na dodiplomski in podiplomski stopnji izobraževanja seznaniti s področjem stresa in obvladovanja stresa (angl. *stress management*). Velik del, skoraj polovica knjige je namenjena spoznavanju načinov za lažje obvladovanje stresa na individualni in na

organizacijski ravni. Bralec dobi ne le vpogled v razumevanje pojma stres, v izvore in posledice stresa, temveč tudi napotke, kako si sam lahko pomaga zmanjšati stres in kako lahko ravnajo v organizaciji, da bi zmanjšali stres pri zaposlenih.

Besedilo knjige je razdeljeno na šest poglavij. V prvem so predstavljene različne opredelitve stresa in njegov pomen. Drugo poglavje je namenjeno različnim izvorom stresa, kot so dejavniki v delovnem okolju in dejavniki zunaj delovnega okolja, ter individualnim razlikam, ki vplivajo na pojav stresa pri človeku. V tretjem poglavju so prikazane posledice stresa, ki se kažejo v obliki fizioloških simptomov, psiholoških težav in različnih vedenjskih odzivov. V četrtem in petem poglavju so predstavljeni individualni in organizacijski načini za premagovanje stresa. Med individualnimi možnostmi so posebej omenjene različne fizične aktivnosti, meditacija, joga, avtogeni trening, masaža in aromaterapija, kognitivne metode, življenjski slog in upravljanje časa. Med organizacijskimi načini pa so opisane predvsem strategije za zmanjšanje stresa pri zaposlenih in programi za učinkovito premagovanje stresa. Šesto poglavje pa je namenjeno vplivu posledic stresa na uspešnost organizacije.

Sonja Treven

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

1 Osnovni pojmi o stresu

1.1 Pomen stresa

Živimo v svetu, ki se hitro razvija in zahteva od nas nenehno prilagajanje. Spreminjajo se tehnologija, družbene navade, vrednote, družbene strukture in ljudje. S temi spremembami se mora soočiti vsakdo, ne le posamezniki, temveč tudi organizacije in vlada. Tudi ritem življenja je vedno hitrejši. Kar je bilo včeraj novo, je danes že staro. Mnogi se zavedajo pomembnosti teh sprememb, le malokdo pa pomisli na posledice, ki nam jih prinašajo.

Po nekaterih ocenah je zaradi posledic stresa vsako leto izgubljenih 100 milijonov delovnih dni. Prav tako pa veljajo ocene, da je od 50 do 75 odstotkov današnjih bolezni posledica stresa. Porušeno zdravje zaradi stresa ni niti največji niti edini strošek v organizacijah. Napake in napačne odločitve, ki jih delajo zaposleni pod vplivom stresa, stanejo mnogo več. Zato je treba dobro razmisliti, kaj lahko naredimo, da preprečimo stres, in kako se soočiti z njim, ko se pojavi.

Da je stres potrebno obvladovati, priča podatek, da je stres druga najpogostejša z delom povezana zdravstvena težava, ki prizadene 22 odstotkov delavcev v EU-27 (leta 2005). Leta 2002 so bili letni ekonomski stroški stresa, povezanega z delom, v EU-15 ocenjeni na 20 milijard evrov.« (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu – EU-OSHA). Po podatkih GVIN-a je v EU vsak zaposleni zaradi posledic stresa v povprečju odsoten štiri dni na leto, kar skupno znaša okoli 600 milijonov izgubljenih delovnih dni.

»Da je stres vse pogosteje dejaven v organizacijah, opozarjajo izsledki novejših raziskav, ki kažejo, da se kar 55 odstotkov zaposlenih na svojem delovnem mestu večkrat čuti preobremenjene, 40 odstotkov jih poroča o izjemni stresnosti njihovega dela, 25 odstotkov pa zaznava svoje delo celo kot največji stresor (povzročitelj stresa) v svojem življenju. Med glavne opozorilne znake, da je zaposleni pod stresom, sodijo nenehne nadure, delo doma in med boleznijo, frustriranost na delovnem mestu, neizkoriščen dopust, znaki utrujenosti in številne zdravstvene težave«. (GVIN 2008) Direktor Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu Jukka Takala je poudaril, da je stres na delovnem mestu eden največjih izzivov varnosti in zdravja pri delu, s katerimi se soočamo v EU. Število ljudi, ki trpijo za boleznimi, povezanimi z delovno pogojenim stresom, pa utegne po njegovih besedah še naraščati.

V letu 2009 EU-OSHA je bil načrtovan začetek raziskave podjetij v vseh 27 državah članicah EU, da bi ugotovila, kako se podjetja in organizacije v javnem in zasebnem sektorju spopadajo s psihosocialnimi tveganji in kako bi lahko podjetjem pomagali uspešneje obvladati te nevarnosti na delovnem mestu« (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu – EU-OSHA).

Tudi raziskava v okviru projekta Chance4Change, katerega sestavni del je pričujoča knjiga, je usmerjena v preučevanje prisotnosti stresa in dobrega počutja zaposlenih pri delu, z

namenom, da bi vzpostavili in zagotovili takšne mehanizme v organizacijah v obliki programov ter uporabe različnih tehnik in metod, ki bi zagotovile zmanjšanje stresa pri zaposlenih in bi pomagale pri vzdrževanju njihovega dobrega počutja.

1.2 Opredelitev stresa

Beseda stres izvira iz latinske besede "stringere", ki pomeni tesno zvezati. Razvoj pojma stres se začne že v 14. stoletju za oznako stiske, težave ali nezaželenosti. V 17. stoletju pa se je pojem uveljavil v fiziki, za označevanje mehanskega napora, ki pomeni silo, pritisk, obremenitev, ki so mu podvržene snovi, in njihovo sposobnost prilagajanju (Černigoj Sadar, 2002). V medicino je izraz stres uvedel Hans Selye leta 1949. Po njegovi definiciji je stres program telesnega prilagajanja novim okoliščinam, odgovor na dražljaje, ki motijo osebno ravnotežje (Luban Plozza, Pozzi, 1994).

Pojem »stres« v vsakdanjem življenju pogosto uporabljamo. Ko slišimo besedo stres, najprej pomislimo na nekaj neprijetnega, na nekaj, kar nam grozi in na kar nimamo vpliva. Prav stres je pomagal preživeti ljudem skozi tisočletja, v današnjem svetu pa je postal sovražnik številka ena. Je vzrok številnih nesreč, bolezni, prezgodnjih smrti, samomorov, nezadovoljstva in napetosti. Težko je tudi izračunati izgubo, ki jo povzroča v gospodarstvu (Schmidt, 2001).

Nihče ni povsem odporen proti stresu. Stres lahko prizadene vsakogar, saj je pomemben in bistven del našega življenja. Nastaja kot neizogibna posledica naših odnosov z nenehno spreminjajočim se okoljem, ki se mu moramo prilagajati (Looker, Gregson, 1993).

V definiciji stresa ima pomembno mesto okolje, ki vznemirja ali moti neko osebo. Stres je po tej definiciji (Lindemann, 1977) neka zunanja sila, ki povzroči napetost pri neki osebi. Če napetost popusti, ker je bil človek sposoben stres obvladati, ne bo trajnih posledic. Podobno pravita Luban Plozza in Pozzi: »Stres je reakcija organizma na dražljaje iz okolja; vključuje znake obrambe in prilagajanja.« (1994).

Po Spielbergerju je stres neločljivi del naravne zgradbe življenja. Vsaka okoliščina, v kateri kdo ocenjuje naše vedenje, lahko povzroči stres. Čeprav povzroči tako negativne kot pozitivne posledice, so večje pozornosti navadno deležni negativni pojavi. Velja na primer, da je stres povzročitelj tako različnih neprijetnosti, kot so slabo merjeni zadetki na igrišču za golf, slabo opravljeni izpiti, nespečnost, glavoboli, kožni izpuščaji in celo resne zdravstvene motnje, kot so želodčni čiri, srčni napadi in rak (Spielberger, 1979).

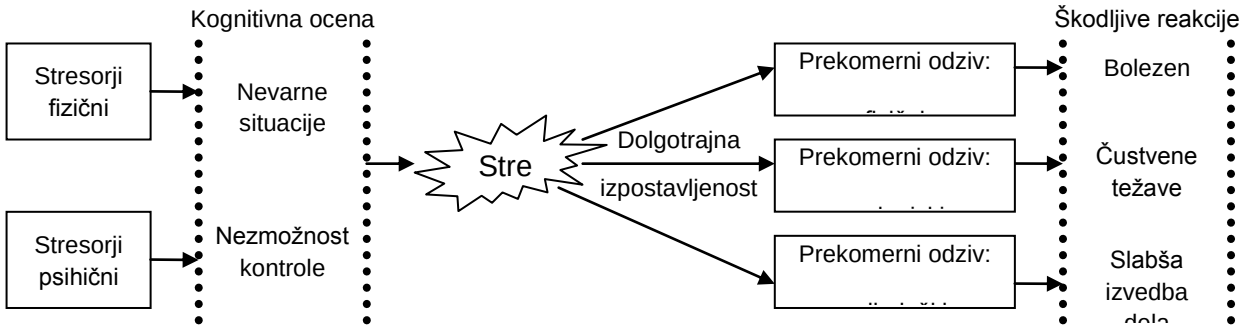
Looker pa meni, da je stres »neskladje med dojemanjem zahtev na eni strani in sposobnosti za obvladovanje zahtev na drugi strani«. (Looker, Gregson, 1993) Tyrer je postavil naslednjo definicijo: »Gre za duševno in telesno reakcijo na spremembo.« (Tyrer, 1987). Seličeva pa je zapisala: »Stres je možno opisati kot dogajanje, ki ga sproži vsaka sprememba, ki zmoti človekovo notranje ravnotežje in aktivira njegove prilagoditvene potenciale.« (Selič, 1999).

Ivancevich in Matteson (1993) definirata stres preprosto kot »interakcijo posameznika z

okoljem«. Ta pojem pa opredelita tudi podrobneje, in sicer kot: »prilagojen odziv osebe, ki je odsev njenih raznolikosti in/ali psiholoških procesov, na dejavnosti, stanja ali dogodke iz okolja, ki ustvarjajo pri njej čezmerne psihološke in fizične potrebe«.

Schmidt (2001) meni, da dokler je človek živel v mirnem okolju, ki je bilo podobno njegovemu naravnemu okolju, je bil stres izjemen in koristen pojav. Razvoj stresne reakcije je človeški vrsti omogočil preživetje v težkih in nevarnih okoliščinah. Danes pa so razlogi za stres drugačni in s tem tudi reakcije na stres.

Greenberg in Baron (2000) opredelita stres kot »kompleksen vzorec čustvenih stanj, psiholoških odzivov in s tem povezanih misli, ki nastane kot odgovor na zunanje zahteve«. Te zahteve, ki izhajajo iz okolja, pa označita kot stresorje. Primeri stresorjev so: zahteve delovnih nalog, medosebne zahteve med sodelavci, odnosi s partnerjem in otroki, družbene odgovornosti. Tretji pojem, prekoračen odziv, ki je povezan s stresom in stresorji, pa se po mnenju navedenih avtorjev nanaša na nakopičene učinke stresa, ki se izražajo kot odkloni od normalnih oblik vedenja ali delovanja in so posledica izpostavljenosti stresnim dogodkom. Medsebojna povezanost vseh treh pojmov je prikazana na sliki 1.



Slika 1: Razlikovanje med stresorji, stresom in prekomernim odzivom (Greenberg, Baron, 2000)

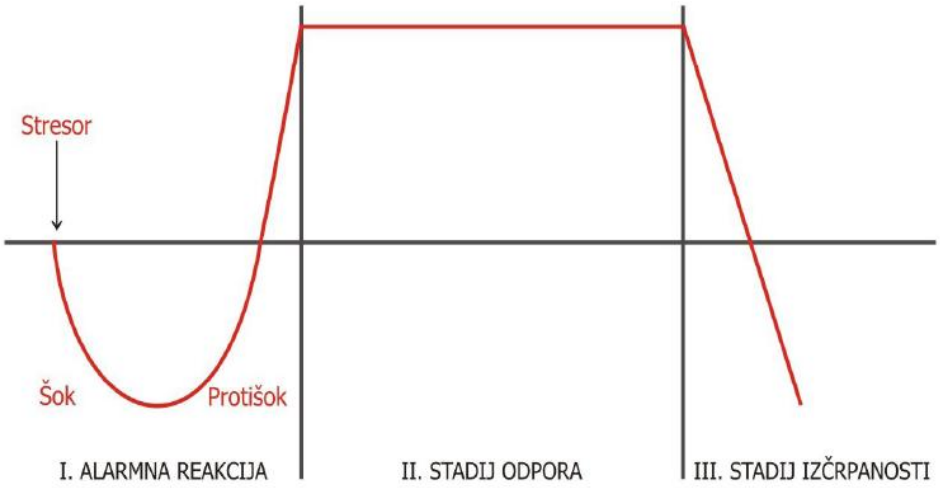
Ali bo dejavnik iz okolja stresor, je odvisno od posameznika in njegovega dojemanja tega, kar se mu dogaja. Stres se pojavi pri njem takrat, ko zazna, da je situacija, v kateri je, zanj nevarna, in ne more obvladati morebitne nevarnosti ali zahtev. V primeru dolgotrajne izpostavljenosti stresu pride pri posamezniku do čezmernega odziva, ki se izraža na fizični, vedenjski ali psihološki ravni. Takšni odzivi lahko privedejo do škodljivih posledic v obliki bolezni, čustvenih težav in slabše opravljenega dela.

1.3 Zgodovinska razlaga stresa

Prve opredelitve stresa in njegovega vpliva na ljudi izhajajo s področja medicine. Pionirsko delo je opravil Hans Selya, ki je priznan kot »oče« koncepta stresa. Pri svojem raziskovalnem delu, ki je bilo povezano z iskanjem novega spolnega hormona, je Hans po naključju odkril, da nastanejo poškodbe na tkivu kot odziv na vse škodljive dražljaje. Ta pojav je najprej imenoval »splošni adaptacijski sindrom« (angl. general adaptation syndrome – GAS), približno desetletje pozneje pa je vpeljal pojem »stres« v svoja pisna dela.

Za GAS so značilne tri faze, ki so prikazane tudi na sliki 2: (Tušak et al, 2008):

- *Alarmna reakcija* – obvesti telo, da je v stresni situaciji, nastane niz telesnih sprememb in organizem ukrepa po načelu »boj ali beg« (prebava se upočasni, dihanje se pospeši, srčni utrip se poveča in krvni pritisk naraste, potenje se pospeši, mišice se napnejo ...).
- *Stadij odpora oziroma prilagoditve* – ko je stresna situacija zaznana, se po nekaj trenutkih sproži druga faza procesa – splošni adaptacijski sindrom. V neposredni zvezi s pojemajočo zunanjo grožnjo se telo povrne v stanje biokemične uravnovešenosti – v homeostazo – telo se poskuša pomiriti, zato se zniža krvni pritisk, zniža se frekvenca srčnega utripa, uravnata se dihanje in telesna temperatura. Ta faza je ključna, saj se, ko stresor izgine ali pa ga oseba premaga, poskuša telo po stresni situaciji umiriti. Če se izpostavljenost stresorjem nadaljuje, zamenja telo zasilne spremembe s prilagoditvenimi.
- *Stadij izčrpanosti oziroma izgorevanja* – če se stresno stanje nadaljuje, se sčasoma izčrpajo tudi prilagoditveni mehanizmi, zato se telo izčrpa. Človek naj bi izčrpanost občutil, če traja stanje intenzivnega stresa šest do osem tednov. Posledici tako podaljšanega stresa sta telesna utrujenost in izguba priložnosti, ki je potrebna za obvladovanje situacij. Ta biokemična izčrpanost se imenuje »izgorelost«.



Slika 2: Splošni adaptacijski model (Reberšak, 2007)

V fazi odpora se okrepita delovanje in prizadevanje organizma, da bi uspešno obvladal učinke stresorjev. Če ta prizadevanja uspejo, se delovanje povrne na običajno raven, če pa so neuspešna in takšna tudi ostanejo, začne delovanje pešati, pojavijo se znaki izčrpanosti in motnje, v skrajnem primeru se stres konča s smrtjo (Reberšak, 2007).

Poleg fiziološko usmerjene razlage stresa, ki smo jo predstavili s klasičnim modelom GAS in vključuje vse pomembne razsežnosti sodobnih raziskav stresa, sta enako pomembna tudi psihološki in vedenjski pristop k stresu. Psihološki pristop se nanaša na spremembe razpoloženja, negativna čustva in na občutek nebogljenosti, vedenjski pristop pa na neposreden upor stresorjem ali na poskus pridobitve informacij o stresorjih. Vsi trije načini so pomembni, da bi lahko razumeli stres in oblikovali uspešne strategije za njegovo premagovanje.

1.4 Vrste stresa

Poznamo različne vrste stresa, in sicer: pozitiven in negativen stres, naravni in umetni stres, fiziološki in psihološki stres in še druge vrste. V nadaljevanju predstavljamo posamezne vrste stresa.

Pozitiven in negativen stres

Ko smo v stresu, se v nas sproži stresna reakcija, kar pomeni, da se sproščajo stresni hormoni, ki naš organizem pripravijo na akcijo in izboljšajo našo sposobnost, da se takoj soočimo s situacijo. Da bi bil stres za nas vzpodbuda, nekaj pozitivnega, moramo situacije, ki so povzročile stres, razumeti in zaznati kot pozitivne. Torej kot takšne, ki nas ne ogrožajo. Učinki pozitivnega stresa so: visoka motiviranost, pozitivna vznemirjenost, družabnost, občutek zadovoljstva in sreče, umirjenost in samozavest, odločnost (GVIN, 2009).

Pozitivni stres je vsaka aktivnost, ki povzroči adaptacijske spremembe kardiorespiratornega sistema in mišičevja. Pri osebah, ki so pod vplivom pozitivnega stresa, se pojavljajo:

- evforičnost, zanesljivost, vznemirjenost, velika motiviranost;
- razumevanje, pripravljenost priskočiti na pomoč, družabnost, prijaznost, ljubeznivost, občutek zadovoljstva in sreče;
- umirjenost, uravnovešenost, samozavest;
- ustvarjalnost, učinkovitost, uspešnost;
- sposobnost jasnega in racionalnega mišljenja, odločnost;
- marljivost, živahnost, vedrost, nasmejanost (Božič, 2003).

Odziv na kakšen koli stresni življenjski dogodek (izguba službe, smrt partnerja, prometna nesreča) vključuje burna čustva; v primeru negativnega dogodka so to žalost, nemoč, tesnoba, jeza, strah. Ko nek dogodek ali situacija pri posamezniku sproži intenzivne občutke žalosti, nemoči, tesnobe, jeze in strahu ter ko stres, povezan s tem dogodkom ali situacijo, posameznika ohromi in mu škoduje, govorimo o negativnem stresu (Dernovšek, 2007).

Naravni in umetni stres

Naravni stres pozna vsako živo bitje. V osnovi se deli na obrambno reakcijo preživetja in prijeten stres. Stres, kot posledica občutja ogroženosti, se pojavlja kot reakcija na nevarnosti iz okolja in ima nalogo obrambe, pobega ali napada. Stres je v tem primeru naravna reakcija in ni škodljiva telesu. Telo v obrambi, pobegu ali napadu porabi pripravljene nakopičene snovi in se po prenehanju nevarnosti samo uravnoteži na normalno delovanje. Stres kot občutek ugodja je prijetna stran stresa, iz katere ljudje dobivajo motivacijo, energijo in ustvarjalnost (Trstenjak, 2005).

Umetni stres, ki mu pravimo tudi škodljivi, se pojavi, kadar zahteve presegajo naše sposobnosti. Je stranski proizvod urejene družbe, ki ljudem vsiljuje vedno višje zahteve ter tako pogojuje eno najhujših bolezni našega časa. Ta vrsta stresa se pojavlja zaradi preobremenjenosti, kot posledica resničnih omejitev iz okolja, na katere ne moremo vplivati, teh omejitev pa ne zmoremo ali pa nočemo sprejeti kot dejstvo, ali pa kot posledica privzgojenih, namišljenih omejitev, ki nastanejo zaradi moralnih in etičnih vrednot družbe, predsodkov in zastarelega mišljenja. Za vsakim občutkom nesposobnosti se skriva sugerirana omejitev oziroma manipulacija različnih avtoritet (Schmidt, 2003).

Fiziološki in psihološki stres

Telesni stres je sindrom, ki nam pove, da smo omejeni v našem dobrem počutju. Pri tem reagirajo naši senzorji. Njihova sporočila, ki sprožijo stresni program so tako občutljiva, da se zavedamo svojega nelagodnega položaja šele, ko opazimo telesne znake stresne situacije.
Vedenjski psiholog Lazarus (1984) je psihološki stres teoretično opredelil in njegov model še sedaj predstavlja osnovo za psihološka proučevanja stresa. Stres ni samo dražljaj ali odgovor, stres je predvsem proces, v katerem ima človek aktivno vlogo in lahko vpliva na delovanje stresorja z vedenjskimi, spoznavnimi in čustvenimi strategijami. Po tem modelu je možno razložiti, zakaj ista stresna situacija vpliva na ene bolj in na druge manj, zakaj eni v konfliktni situaciji ostanejo mirni, pri drugih pa se napetost močno poveča. Učinek stresa je v največji meri odvisen od sodbe, da zahteve okolja ali notranje zahteve presegajo posameznikove zmogljivosti poravnavanja (spoprijemanja, obvladovanja) stresa. Posebno vlogo je namenil čustvom, ki pravzaprav sprožijo stresni odziv. Brez spoznanja, da nas nekaj ne ogroža, tudi primernega stresnega odziva ni. To pa je za prilagajanje nevarni situaciji (na primer bolezni, ki poteka brez bolečin) slabo (Umek, 2009).

Normalen in kronični stres

Normalen stres je prisoten, kadar je naše počutje dobro in obremenitve dojemamo kot nekaj normalnega in vsakdanjega. Nimamo občutka, da smo pod stresom, predvsem kadar se soočamo s povsem vsakdanjimi problemi, ki smo jim kos, ker jih poznamo že iz preteklosti in iz izkušenj vemo, da nas ne ogrožajo pretirano. Stresni odziv je torej v stanju zmanjšane pripravljenosti, toda ves čas na preži. Kljub temu se nam zdi, da nismo pod stresom (Grbić, 2007).

Kronični stres je stres, ki je stalno prisoten ali se ponavlja. Današnji stres se bistveno razlikuje od stresa pred milijoni let. Takrat je stres predstavljal spopad z živalmi roparicami, boj za prostor, hrano in obstoj, danes pa je posledica sodobne družbe, ki jo označuje hiter življenjski ritem, bombardiranje z informacijami, pomanjkanje časa, visoke zahteve, učinkovitost, globalna tekmovalnost, odtujenost, pomanjkanje socialne podpore ter številni, predvsem psihosocialni stresi. Ni časa za gibanje, sprostitev, zabavo, socialno življenje, počitek, okrevanje, celjenje in funkcijsko ter morfološko regeneracijo celic. Če je stres pred milijon leti povzročal »zunanje« rane, krvavitve in izkrvavitve, današnji kronični stres pušča sodobnemu človeku drugačne rane, notranje, skrite, celične in subcelične poškodbe ter funkcionalne motnje in strukturne spremembe na možganih. Seveda pa možgani nadzorujejo in vladajo vsem danes znanim sistemom, ki sodelujejo v stresu (Starc, 2007).

Posledice kroničnega stresa so bolj kvarne za zdravje od posledic akutnih stresnih dogodkov. Prvi učinki stresa se lahko kažejo že na fetusu v maternici, saj stresni hormoni matere v kroničnem stresu prehajajo preko placente na fetus. Tudi zgodnja ločitev otroka od matere predstavlja stres, katerega dolgoročne posledice še niso znane. Tekom življenja sledijo številni stresi v zvezi s šolo, puberteto, stresi na delovnem mestu, v družini, različni stresni življenjski dogodki in bolezni. Za sodobnega človeka so najbolj stresni številni psihosocialni stresogeni dejavniki, ki si sledijo čez dan po s stresom pogojenih neprespanih nočeh, si podajajo roko iz dneva v dan, iz meseca v mesec in iz leta v leto, vse do bolezni. Na splošno, najbolj kvarno na zdravje delujejo stalni, neprekinjeni, ali ponavljajoči stresi, ki niso predvidljivi, so slabo nadzorovani, so neobvladljivi in imajo negotov izid (prav tam).

Za kronični stres je značilno zvišanje istih hormonov kot za akutno stresno reakcijo, le da se vrednosti hormonov pri akutnem stresu počasi normalizirajo, medtem ko pri kroničnem ali ponavljajočem stresu ostanejo na zvišani ravni (prav tam).

Zaradi kroničnega stresa posameznik beži v samoto, ima manj stikov z nasprotnim spolom, počuti se nezaželenega, nekoristnega ter se večkrat zaplete v nepotrebne konflikte (GVIN, 2009).

Kumulativni, korporativni in visoko rizični stres

Černigoj Sadar (2002; povzeto po Košmrlj 2004) piše o visoko rizičnem, korporativnem, individualnem in kolektivnem stresu. Zaradi visokih sprememb v podjetju (pripojitve, prevzemi, reorganizacije, preoblikovanje delovnih mest, realokacija vlog in odgovornosti) prihaja do negotovosti na trgu dela in konfliktov zaradi različnih kultur in načinov vodenja. Vse to pa s seboj prinaša visoko rizični stres.

Nadalje avtorica govori o korporativnem stresu. To je stres zaradi povečevanja delovnih obremenitev in zmanjševanja števila zaposlenih ter nenehnega zmanjševanja stroškov celotnega poslovanja. Stres navadno pojmujemo kot individualno izkušnjo. Nekaj kar zadeva posameznika in njegovo dojemanje zahtev ter obremenitev (prav tam).

Stres pa je lahko tudi kolektivna izkušnja. Kolektivni stres v podjetju prizadene večino delavcev ne glede na njihov značaj. Ta stres se odraža kot značilnost podjetja, specifike dela ali neugodnega zunanjega okolja (prav tam).

2 Izvori stresa

Stres smo že opredelili kot posledico interakcije med posameznikom in okoljem. V tem poglavju bomo pozornost usmerili na stresorje v okolju. Nekateri so del materialnega okolja, večina pa del psihološkega okolja. Najprej bomo opisali dejavnike v delovnem okolju, nato pa dejavnike zunaj delovnega okolja, ki so lahko izvor stresa. Posebej bomo preučili individualne razlike, ki vplivajo na naš odziv na stresorje in na to, kako uspešno jih obvladamo.

2.1. Dejavniki v delovnem okolju

Delovno okolje je lahko zelo stresno. V nekaterih organizacijah in pri opravljanju določenih del so zaposleni izpostavljeni večjim stresnim obremenitvam, v drugih pa manjšim. V nadaljevanju bomo opisali dejavnike v delovnem okolju, ki lahko pri zaposlenih povzročijo stres.

Vrsta zaposlitve

Pomislimo na te vrste zaposlitev: direktor, gasilec, kirurg, zavarovalni statistik, računovodja, univerzitetni profesor in kontrolor zračnega prometa. Ne da bi veliko razmišljali, vemo, da so med njimi glede stresa, ki ga lahko povzročajo pri zaposlenih, velike razlike. To potrjujejo tudi sistematične raziskave povezanosti posameznih zaposlitev in stresa ter njegovega vpliva na zdravje (Selye, 1986).

Nekatere zaposlitve, kot na primer gasilec, direktor, kirurg, so lahko zelo stresne za zaposlene, druge, kot na primer zavarovalni statistik in računovodja, pa veliko manj. To potrjujejo tudi raziskave. Primerjali so več sto zaposlitev na podlagi različnih meril, med katerimi so nadurno delo, norme, roki, tekmovalnost, fizične zahteve, delovne razmere, prevzem tveganja, zahteva po inicijativah, zahteva po vzdržljivosti in delo na očeh javnosti (Lyness, Thompson, 1997). V tabeli 1 so prikazane zaposlitve, ki so bile med dvesto petdesetimi spoznane kot bolj ali manj stresne za zaposlene.

Rangirno mesto	Točke stresa	Rangirno mesto	Točke stresa
1. Predsednik države	176,6	31. Odvetnik	64,3
2. Gasilec	110,9	32. Zdravnik	64,0
3. Direktor	108,6	35. Zavarovalni zastopnik	63,3
6. Kirurg	99,5	50. Univerzitetni profesor	54,2
10. Kontrolor zračnega	83,1	103. Analitik tržnih	42,1
prometa	78,1	raziskav	38,7
12. Manager za stike z	71,7	119. Ekonomist	31,1
javnostjo	68,7	173. Računovodja	28,9
20. Borzni posrednik	66,9	193. Nabavni referent	20,2
22. Pilot		245. Zavarovalni statistik	
25. Arhitekt			

Večje število točk kaže večji stres pri posamezni zaposlitvi.

Tabela 1: Bolj in manj stresne zaposlitve (prirejeno po Wall Street Journal, 1997)

Kateri dejavniki pa vplivajo na večji ali manjši stres pri posameznih zaposlitvah? Omenimo šest pomembnejših, ki tem bolj povečujejo stresnost zaposlitve, kolikor bolj so izraženi (Shaw, Riskind, 1983):

1. *Zahteva po odločanju.* Managerji imajo stresne zaposlitve, ker s svojimi odločitvami vplivajo na uspešnost podjetja in na možnost za opravljanje dela zaposlenih v njem (Treven, 2001).
2. *Stalno nadzorovanje naprav ali materiala.* Kontrolorji zračnega prometa imajo stresno zaposlitev, ker morajo biti ves čas opravljanja svojega dela osredinjeni na zaslone radarja.
3. *Ponavljajoča se izmenjava informacij z drugimi.* Poslovneži na Wall Streetu občutijo stres, ko plasirajo prodajna in nakupna naročila drugim na borzi blaga.
4. *Neprijetne delovne razmere.* Rudarji so izpostavljeni stresu zaradi dela v temnem, umazanem in nevarnem okolju pod zemljo.
5. *Opravljanje nestrukturiranih nalog.* Skladatelji ali pisatelji zaznajo stres posebno takrat, ko začnejo komponirati novo skladbo ali pisati novo knjigo in se znajdejo pred praznim listom papirja ali pred praznim računalniškim zaslonom.
6. *Delo z ljudmi.* Vsi, ki so že kdaj stregli v kakšni restavraciji, vedo, kako stresno je lahko delo z ljudmi.

Razmejitev med delom in nedelom

V sodobni tehnološko podprti družbi je zaposlenost obeh partnerjev v družinah z otroki prej pravilo kot izjema. Posledica tega je nenehno iskanje ravnovesja med delom in družinskimi obveznostmi. Zaposleni je zaradi razdvojenosti med odgovornostjo do dela in družine

dovzeten za drugi, zelo prepoznaven izvor stresa, ki se imenuje »konflikt vlog«.

Konflikt vlog je posledica neusklajenosti med pričakovanji partnerjev in organizacije, v katerih opravljata delo. V našem primeru so pričakovanja obeh staršev pogosto v nasprotju s pričakovanji njunih nadrejenih, sodelavcev ali organizacije. Takšen konflikt med družino in delom pa je lahko resnično zelo stresen. Na srečo ga je mogoče zmanjšati z visoko stopnjo razumevanja v delovnem okolju.

Konflikt vlog zaposlenega v delovnem okolju

Zaposleni so pri delu učinkovitejši, če vedo, kaj se od njih pričakuje, in če si njihove različne vloge, ki jih imajo v delovnem okolju, med seboj ne nasprotujejo. Do konflikta vlog na delovnem mestu pride, ko bi moral posameznik upoštevati več različnih in nekonsistentnih zahtev. Če izpolni eno zahtevo, pa je nemogoče, da bi hkrati ugodil tudi drugi.

Študentka Jana, na primer, namerava novembra pristopiti k preizkusoma znanj iz predmetov Dedno pravo in Teorija obligacij. Ko prebere obvestilo o izpitnih rokih, pa ugotovi, da sta preizkusa znanja iz obeh predmetov petnajstega novembra ob treh popoldan. Jana je razočarana, ker obeh preizkusov ne bo mogla opraviti, kot si je zamislila. Na obeh mestih namreč ne more biti istočasno.

Za drugi primer vzemimo univerzitetnega profesorja Matjaža, ki ima v zimskem semestru predavanja za študente vsak ponedeljek od treh do petih popoldan. Vodstvo podjetja Zmaga ga povabi, da bi za njih pripravil seminar. Matjaž z veseljem sprejme povabilo, ker meni, da bi bilo njegovo predavanje zanimivo in uporabno za poslovodstvo. Za izvedbo seminarja je nato podjetje kot edini možni dan predlagalo ponedeljek popoldan ob treh, ko vodstvo podjetja konča svoj sestanek. Ker ima Matjaž ob tem času predavanja za študente na fakulteti, je moral odkloniti izvedbo seminarja.

Negotovost vloge

Zaposleni se morda izogne konfliktu vlog, še vedno pa se lahko sooči s konfliktom, ki je povezan z negotovostjo vloge. Ta vrsta konflikta nastane, ko posameznik občuti negotovost glede dejavnosti, ki naj bi jih opravil, da bi izpolnil zahteve, ki izhajajo iz njegovega dela.

Navedimo nekaj primerov, v katerih se navadno pojavi negotovost vloge. Filip je napredoval in prevzel zahtevnejše delo. Ker mu ni povsem znano, kaj se od njega zdaj pričakuje, si prizadeva pridobiti o tem čimveč informacij. Filip se je torej srečal s stresom, ki izhaja iz negotovosti vloge, ko je sprejel novo delo.

Pri Adeli se je ta vrsta stresa pojavila, ker je bila negotova o stopnji svoje odgovornosti pri delu. Ponavadi je zaposleni negotov glede odgovornosti, če je opis njegovega dela premalo natančen ali pa navodila njegovega nadrejenega niso dovolj določna.

Prevelika ali premajhna obremenjenost vloge

Ko slišimo izraz »stres pri delu«, navadno pomislimo na zaposlene, ki imajo več dela, kot ga zmorejo opraviti, in si zato prizadevajo opraviti čim več v čim krajšem času. Preobremenjenost zaposlenega je lahko dveh vrst. Do kvantitativne preobremenjenosti pride, ko naj bi zaposleni opravil več dela, kot ga je sposoben v določenem časovnem obdobju. Kvalitativna preobremenjenost pa je povezana s prepričanjem zaposlenega, da ima premalo potrebnih spretnosti ali sposobnosti, da bi opravil svoje delo. Obe vrsti preobremenjenosti sta zelo neprijetni za zaposlenega in lahko pri njem povzročata velik stres (McLean, 1980).

Tako kot prevelika obremenjenost lahko tudi premajhna obremenjenost povzroča pri zaposlenem stres. Razlikovati je mogoče kvantitativno in kvalitativno premajhno obremenjenost. Prva je povezana z dolgočasjem, ki je posledica premajhnega obsega dela. Druga pa je povezana s pomanjkanjem psihične spodbude, kar je značilno za mnoga rutinska, ponavljajoča se opravila.

Odgovornost za druge zaposlene

Na splošno je mogoče trditi, da ljudje, ki so odgovorni za druge, tako da te motivirajo, nagrajujejo ali kaznujejo in z njimi komunicirajo, občutijo večji stres in fiziološke siptome, ki so zanj značilni, kot tisti, ki opravljajo druge dejavnosti v organizaciji (McLean, 1980). Odgovornost za druge je zelo težko breme, ki ga nosijo vsi vodstveni delavci in managerji.

Ta ugotovitev ne preseneča. Managerji se morajo ukvarjati tudi s stroški človeških virov, pri določanju politike organizacije in pri drugih strateških odločitvah. Zaradi teh stroškov morajo managerji včasih prenesti zaposlenim informacijo, ki je zanje neugodna, in biti nato soudeleženi pri njihovi stiski. Poleg tega so odgovorni tudi za urejanje številnih sporov med zaposlenimi. Poslušati morajo njihove pritožbe, posredovati v sporih, spodbujati kooperacijo in skrbeti za vodenje. Vse te naloge managerjev so zelo zahtevne in vsaka od njih prispeva k celotnemu stresu, ki ga občuti posamezni manager.

Organizacijski dejavniki

Tudi organizacija, v kateri zaposleni opravljajo svoje delo, je lahko izvor stresa. Ta je povezan z:

- organizacijsko ravnijo
- organizacijsko kompleksnostjo
- organizacijskimi spremembami
- organizacijskimi mejnimi vlogami

Na najvišji organizacijski ravni prihaja pri vodstvenih delavcih do konflikta vlog, negotovosti vloge in prevelike obremenjenosti vloge. Managerji imajo tudi več časovnih omejitev, vsaki svoji dejavnosti pa lahko posvetijo le malo časa. Poleg tega so odgovorni za druge zaposlene.

Zaposleni na nižjih ravneh so lahko izpostavljeni stresu zaradi prevelike ali premajhne obremenjenosti vloge ali pa se soočajo s konfliktom vloge, ki izhaja iz nasprotujočih si zahtev nadrejenih ali pomanjkanja določenih virov.

Organizacijska kompleksnost lahko stresno deluje zaradi velikega števila pravil in zahtev ter zapletene mreže, ki je značilna za velike organizacije. Tudi prevelika obremenitev vloge je pogosta v takem delovnem okolju.

Pojav stresa je mogoče povezati tudi z organizacijskimi spremembami. Na primer, Metka opravlja delo referentke za študente na fakulteti X. Ker so na univerzi, v okvir katere spada tudi fakulteta X, uvedli nov informacijski sistem za vpis in izpitno evidenco, bo ta zelo vplival na Metkino delo. Metka občuti stres, ki izhaja iz zahteve po prilagoditvi njenega dela novemu informacijskemu sistemu.

Organizacijska mejna vloga je prav tako možen izvor stresa v organizaciji. To pojasnimo na primeru Gregorja, ki je prodajalec opreme za vrtnarjenje. Gregor je pri opravljanju dela prodajalca stalno razpet med svoje stranke in organizacijo, v kateri je zaposlen. Po eni strani mora namreč upoštevati zahteve strank, po drugi strani pa mora zadovoljiti zahteve svojega podjetja.

Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu

Poseben izvor stresa je nadlegovanje na delovnem mestu (angl. mobbing). Lahko ga opredelimo kot ponavljajoče se neprimerno ravnanje z zaposlenimi ali skupino zaposlenih, ki ogroža njihovo zdravje in varnost. Do nadlegovanja pogosto prihaja zaradi zlorabe moči. O nadlegovanju na delovnem mestu govorimo, če gre za besedne ali fizične napade ali pa za bolj prefinjene pritiske na zaposlene, kot so na primer nerazumni roki, neizvedljive naloge, postavitev na nižje delovno mesto in družbena osamitev. V članicah EU je bila leta 2001 opravljena anketa, ki je pokazala, da je bilo v letu 2000 devet odstotkov, to je približno 12 milijonov, zaposlenih žrtev nadlegovanja na delovnem mestu.

Nasilje na delovnem mestu zajema nevljudno vedenje, fizično in verbalno nasilje. Tvegana okolja za takšno vrsto nasilja so predvsem storitvene dejavnosti, ki jih opravljajo medicinske sestre in drugi zdravstveni delavci, vozniki taksijev in avtobusov, zaposleni na bencinskih servisih, blagajniki, varnostniki, policisti, prometni redarji, gasilci, zaporniški pazniki, socialni delavci, učitelji in delavci v gostinstvu. Rezultati ankete EU iz leta 2000 so pokazali, da je bilo štiri odstotke aktivnega prebivalstva žrtev fizičnega nasilja, mnogo več pa jih je bilo deležnih groženj, žalitev in drugih oblik psihološkega nasilja.

Delovne razmere

Ljudje zaznavamo dogajanje okrog nas s čutili. Če so delovne razmere neprimerne ali celo nevarne, lahko vplivajo na nastanek mnogih bolezni in delujejo kot stresni dejavniki. Med takšne dejavnike uvrščamo hrup, vibracije, prah, neugodno toplotno okolje, nevarne snovi in

svetlobo.

Hrup je vsak nezaželen ali neprijeten zvok, ki kvarno vpliva na počutje in zdravje ljudi. Isti zvok je lahko za nekoga prijeten, za drugega pa stresen. Uho je naš receptor za hrup (Bilban, 2001). Hrup moti koncentracijo, zmanjšuje delovno zmožnost, pazljivost, zmožnost sprejemanja informacij in pomnjenja. Moti tudi koordinacijo gibov in zmanjšuje natančnost dela. Škodljivi učinki hrupa so odvisni od dolžine izpostavljenosti, individualne občutljivosti, frekvence, ravni in oblike zvoka. Viri hrupa so stroji v industriji, orodja, proizvodne naprave, v zunanjem okolju povzroča hrup promet.

Vibracije, ki smo jim izpostavljeni dalj časa, lahko povzročijo vibracijsko bolezen. Ta bolezen se kaže v nizu motenj, ki nastanejo ob dolgotrajni izpostavljenosti vibracijam. Vibracije se prenašajo prek zgornjih okončin, kadar napravo držimo v rokah, ali spodnjih, kadar na njej stojimo, ali prek spodnjega dela trupa, če na njej sedimo. Posledica vibracij pri delu je slabše zaznavanje bolečin, temperature, vibracij in zvoka. Ob dolgotrajnejši izpostavljenosti se zmanjša psihična zmogljivost. Povečajo se utrujenost, razdražljivost, nevarnost nesreč in poškodb. Hude oblike vibracijske bolezni privedejo do popolne nezmožnosti za opravljanje dela.

Prah v ožjem pomenu besede imenujemo trde delce, ki nastajajo z drobljenjem, žaganjem, brušenjem večjega kosovnega materiala (Bilban 2001). Prah v zraku je škodljiva in moteča snov, lahko je nevaren in deluje kot stresor. Škodljivost prahu je odvisna od njegove koncentracije, trajanja človekove izpostavljenosti, intenzivnosti dihanja in težavnosti dela. Povzroča specifične bolezni dihal.

Tudi *neugodno toplotno okolje* je eden dejavnikov, ki vplivajo na nastanek stresa pri zaposlenem. Človek lahko namreč živi le pri določeni telesni temperaturi, ki jo konstantno vzdržuje. Stalna telesna temperatura zagotavlja optimalno hitrost biokemičnih reakcij. Neprimerna temperatura negativno vpliva na delovno zmožnost, povečuje možnost nezgod pri delu, ogroža zdravje zaposlenih in stresno deluje na organizem. Na toplotno obremenjenost vplivajo predvsem razmere v prostoru, kot so temperatura, gibanje zraka, vlažnost, fizični in psihični napor ter obleka.

Svetloba nam omogoča varno gibanje na delovnem mestu, opravljanje nalog in ima vpliv na naše počutje. Svetloba ne vpliva le na delovni učinek zaposlenega, temveč tudi na njegovo zmožnost zaznavanja. S povečanjem svetlobe raste na primer naša hitrost zaznavanja in se zmanjšuje čas psihomotoričnih reakcij. Svetloba je pomembna za ohranjanje vida in odpravljanje utrujenosti. Po predpisih mora biti delovni prostor razsvetljen z dnevno in umetno svetlobo. Pomembno je, da pri umetni razsvetljavi pravilno izberemo smer, porazdelitev, barvo in osvetlitev prostorov.

Nevarne snovi vključujejo snovi in pripravke, ki so eksplozivni, oksidativni, lahko vnetljive snovi, vnetljive snovi, zelo strupene snovi, zdravju škodljive snovi. Nevarne snovi prizadenejo zdravje tistih, ki so z njimi v stiku, ne glede na to, v kateri obliki so (trdem,

tekočem ali plinastem agregatnem stanju). Učinki nevarnih snovi so lahko nespecifični, kot na primer utrujenost, stres in psihosomatske bolezni. Specifični učinki pa so dražljivi (draženje kože ali sluznice) in toksični (povzročajo okvare organov, organskih sistemov, preobčutljivost, razraščanje vezivnega tkiva, nastanek raka) (Bilban, 2001).

Čezmeren hrup, vročina, vlaga, vibracije, delo s strupenimi ali nevarnimi snovmi se pojavljajo zelo pogosto, zato jim je treba posvetiti veliko pozornosti. 25 milijonov delavcev v EU je izpostavljenih čezmernemu hrupu. 8 odstotkov jih ima stik z nevarnimi snovmi, posledice tega so kožne bolezni, ki stanejo EU 600 milijonov evrov na leto zaradi treh milijonov izgubljenih delovnih dni na leto. 17 odstotkov delavcev vdihava dim, prah ali vlažen zrak polovico svojega delovnega dne. Prav tako jih je 17 odstotkov izpostavljenih raznim tresljajem, vibracijam, 12 odstotkov visokim in 13 odstotkov nizkim temperaturam, 20 odstotkov jih nosi ali premika težek tovor in 32 odstotkov jih dela v bolečih in utrujajočih položajih (Levi, Levi 1999).

2.2. Dejavniki zunaj delovnega okolja

Delo je ena izmed najpomembnejših dejavnosti za človeka, ki živi v sodobno, tržno razviti družbi, ni pa edina. Tudi dogodki zunaj delovnega okolja pogosto povzročajo stres. Ker stres navadno ne preneha takoj po dogodku, ga človek prinaša s seboj v organizacijo, v kateri je zaposlen.

Veliko dejavnikov zunaj delovnega okolja povzroča pri človeku stres. Mnoge med njimi lahko uvrstimo v dve skupini: stresni življenjski dogodki in napori dnevnega življenja.

Stresni življenjski dogodki

Čeprav morda nekdo živi resnično »čarobno« življenje, bo verjetno doživel tudi kakšen travmatičen dogodek ali spremembo, na primer, smrt partnerja, razvezo zakonske zveze, poškodbo otroka, nezaželeno nosečnost ali upokojitev. Kakšne so posledice takšnih dogodkov pri človeku? Odgovor na to vprašanje so najprej preučevali psihologi, ki so se dogovorili z večjo skupino ljudi, da naj dodelijo poljubno število točk (od 1 do 100) različnim življenjskim dogodkom in pri tem upoštevajo, kako dolgo so potrebovali, da so v sebi znova vzpostavili ravnovesje po posameznem dogodku (Holmes, Rahe, 1967).

Nekatere vrednosti, ki so bile dodeljene različnim stresnim življenjskim dogodkom, so prikazane v tabeli 2. Večje število točk je pripisano resnim dogodkom, kot so na primer smrt partnerja, razveza ali obsodba na zapor. Posledice pridobitve visokega števila takšnih stresnih točk so za človeka dramatične. Če posameznik v krajšem časovnem razdobju doživi dogodke, ki jim je mogoče skupno dodeliti večje število stresnih točk, se bo pri njem veliko bolj verjetno pojavila bolezen kot odziv na stres v naslednjih nekaj mesecih, kot pri tistih, ki so bili pod manjšim stresom in so pridobili manjše število takšnih točk.

Dogodek	Relativna stresnost
1. Smrt zakonskega partnerja	100 točk
2. Ločitev	73 točk
3. Ločitev od mize in postelje	65 točk
4. Smrt ožjega družinskega člana	63 točk
5. Težja poškodba ali bolezen	53 točk
6. Poroka	50 točk
7. Izguba delovnega mesta	47 točk
8. Sprava med zakoncema	45 točk
9. Upokojitev	45 točk
10. Večja zdravstvena sprememba	44 točk
11. Nosečnost	40 točk
12. Seksualne težave	39 točk
13. Rojstvo otroka	38 točk
14. Smrt dobrega prijatelja	37 točk
15. Večja sprememba na delovnem mestu	36 točk
16. Bistveno več prepirov z zakoncem kot je normano	35 točk
17. Večja zadolžitev	31 točk
18. Zaplenitev imetja zaradi neporavnanih dolgov	30 točk
19. Večje spremembe pri odgovornosti na delu	29 točk
20. Odhod otroka iz družine	29 točk
21. Težave z zakonodajo	29 točk
22. Večje osebno napredovanje	28 točk
23. Zaposlitev ali upokojitev partnerja	26 točk
24. Večje stanovanjske spremembe (renoviranje, preselitev)	25 točk
25. Sprememba osebnih navad	24 točk
26. Težave s šefom	23 točk
27. Večje spremembe delovnega časa	20 točk
28. Sprememba kraja bivanja	20 točk
29. Sprememba šole	20 točk
30. Večja sprememba v načinu rekreacije	19 točk
31. Večja sprememba odnosa do ideologij, vere	19 točk
32. Večje spremembe socialnih aktivnosti	18 točk
33. Najem manjšega posojila	17 točk
34. Manjše spremembe spanja	16 točk
35. Manjše spremembe v načinu prehranjevanja	15 točk
36. Počitnice	13 točk
37. Preživljanje praznikov	12 točk
38. Manjši prekrški (npr. prometni prekršek)	11 točk

Tabela 2: Stresnost različnih življenjskih dogodkov (Holmes, Rahe, 1967)

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

Na primeru Danice, znanke iz soseščine, prikažimo, kakšne posledice so pustili pri njej težavni dogodki, ki so si sledili v nekaj mesecih. Danica je poročena, stara nekaj čez 30 let, z dvema majhnima otrokoma. Kmalu po rojstvu drugega je šlo podjetje, v katerem je bila zaposlena, v stečaj in ostala je brez zaposlitve. Mož Drago, ki je samostojen obrtnik, se ji je čedalje bolj odtujeval in ponoči je pogosto izostajal od doma. Stres zaradi vseh omenjenih dogodkov (rojstvo otroka, izguba zaposlitve, strah pred tem, da bi njen zakon razpadel, skrb za prihodnost) je v njej povzročil takšno psihično stanje, da si je poskusila vzeti življenje.

Napori vsakdanjega življenja

Travmatični življenjski dogodki, ki smo jih opisali v prejšnjem razdelku, so zelo stresni za človeka, k sreči pa so precej redki. Mnogo ljudi jih ne doživi nekaj let ali pa celo desetletij zapovrstjo. To pa ne pomeni, da ti ljudje živijo povsem mirno.

Vsak človek se dan za dnem srečuje s številnimi manjšimi vznemirjenji. Ta so sicer majhne intenzivnosti, so pa zato pogosta. Imenujemo jih lahko vsakdanji napori in pojavljajo se na različnih področjih življenja. To so na primer napori v gospodinjstvu (nakupovanje, priprava kosila), napori časovnega pritiska (preveč opravil v kratkem časovnem razdobju), finančni napori (skrb za posedovanjem denarja) in napori starševstva (pomoč pri učenju, vzgoja otrok). Vsi ti napori, ki so značilni za človekovo življenje, so tudi pomemben izvor stresa. Čim več jih je, tem več stresa povzročajo. Visoka raven stresa pri človeku pa lahko neugodno vpliva na njegovo zdravstveno stanje in na druge vidike njegovega življenja. Nedvomno so lahko že majhni vsakdanji napori zelo pomembni in jih zato ne bi smeli zanemariti.

Predstavimo primer Mete, ki je uspešna ženska in zelo obremenjena ne delovnem mestu. Ko prihaja pozno popoldan domov, se loti gospodinjstva in pomaga otrokoma pri nalogah in učenju. Meta zvečer pogosto ne more zaspati brez uspavalne tablete, sredi noči se prebuja prepotena in brez sape, z dušečim občutkom, da ne zmore vsakdanjega življenja.

2.3. Individualne razlike in stres

Nekateri ljudje so uspešnejši pri soočenju s stresnimi situacijami, drugi pa se nanje odzivajo z večjo stopnjo stresa. Postavimo si tile vprašanji: »Kako se ljudje razlikujejo glede na njihovo sposobnost za obvladovanje stresa?« in »Kako individualne razlike vplivajo na odnos med morebitnim stresorjem in pojavom stresa pri posamezniku?« Pri iskanju odgovorov na navedeni vprašanji si bomo pomagali z razlago teh dimenzij:

- individualna samopercepcija in moč,
- mesto nadzora,
- tip A/B vedenjska vzorca,
- negativna naravnanost in
- sposobnost.

Individualna samopercepcija in moč

Pozitivna ali negativna zaznava samega sebe vpliva na večjo ali manjšo uspešnost človeka pri obvladovanju stresnih življenjskih dogodkov. Ena izmed pomembnejših sestavin samopercepcije je samospoštovanje, na dobro ali slabo mnenje o samem sebi. Ljudje, ki imajo o sebi dobro mnenje, imajo visoko samospoštovanje. Ti ljudje zaupajo vase, vedo, kakšne so njihove sposobnosti in možnosti, ter si v skladu s tem postavljajo cilje. Samospoštovanje človeka vpliva na način, kako se ta odziva na stres (Nowack, 1986). Pri ljudeh z manjšim samospoštovanjem je odziv na stres intenzivnejši kot pri tistih z večjim samospoštovanjem (Kahn in drugi, 1964; Davis in drugi, 2000).

Koncept moči pa je nekoliko kompleksnejši kot samospoštovanje. »Močne« osebnosti se ponašajo z nadzorom nad svojim življenjem, poznajo svoje osebne vrednote in cilje, zaupajo v svoje sposobnosti ter so bolj usmerjene k izzivom in pripravljene tvegati (Tosi in drugi, 2000). Močne osebnosti se lažje soočajo s stresom kot tiste, ki jih ne moremo označiti kot močne.

V raziskavi, s katero so preučevali več kot osemsto managerjev v večjih družbenih podjetjih, je bilo ugotovljeno, da so bili tisti, ki so bili pod velikim stresom in niso zboleli, »močnejše« osebnosti, kot tisti, ki so zboleli zaradi stresa (Kobasa, 1979). Za vsakega managerja se je ocenjevalo, kako pogosto je bil v zadnjem času bolan in kako resne so bile njegove zdravstvene težave. Ocenjevanje je zajelo tudi koncept moči in vsak manager je prejel oznako močne ali manj močne osebnosti. Tisti managerji, ki so bili spoznani kot »močne« osebnosti, so lahko doživljali večji stres, pri tem pa so le redko zboleli. Managerji, ki pa niso bili »močne« osebnosti, so zaradi stresa pogosto zboleli.

Mesto nadzora

Nekateri ljudje so prepričani, da si sami »krojijo« usodo, drugi pa menijo, da je vse, kar se jim dogaja v življenju, odvisno od sreče ali naključja. Mesto nadzora je v prvem primeru notranje, v drugem pa zunanje.

Ljudje, ki imajo notranje mesto nadzora, se s stresom spopadajo drugače kot tisti z zunanjim mestom nadzora. Prvi so takrat, ko zaznajo stresor, prepričani, da lahko sami veliko vplivajo na pojav stresa v njih samih in na posledice, ki jih bodo stresne okoliščine na njih pustile. Zato si prizadevajo prevzeti nadzor nad dogodki. Drugi pa se v stresni situaciji tej bolj prepustijo in jo pasivno sprejemajo. Namesto, da bi kaj naredili in s tem zmanjšali stres, se temu raje podredijo. Zato se ljudje, ki imajo zunanje mesto nadzora, počutijo nemočne v stresnih okoliščinah in stres doživljajo pogosteje kot tisti, ki se z velikim pogumom in zaupanjem spopadejo z njim.

Tudi strategije za soočanje s stresom se razlikujejo pri ljudeh z zunanjim mestom nadzora in pri tistih z notranjim mestom nadzora. Na primer po pojavu orkana, ki je opustošil več manjših mest v osrednji Pennsilvaniji, so podjetniki z notranjim mestom nadzora, ki so imeli uničeno podjetje, zaznali situacijo kot manj stresno v primerjavi s podjetniki z zunanjim mestom nadzora (Anderson, 1977). »Zunanji« podjetniki so bili usmerjeni bolj v obrambni položaj, »notranji« podjetniki pa so se soočili s stresno situacijo, prevzeli nadzor nad dogodki in usmerili energijo k nalogam za obnovo poslovanja.

Tipa A in B vedenjskega vzorca

Dva zdravnika kardiologa, Friedman in Rosenman, sta pri raziskavi o vplivu stresa na srce razdelila ljudi na osebnostni tip A in tip B. Ljudje tipa A bodo po njunih ugotovitvah trikrat bolj verjetno doživeli kap ali srčni napad kot tisti iz skupine B, pa čeprav bodo opravljali enako vrsto dela in živeli v podobnih okoliščinah.

Kakšne pa so osebnostne lastnosti ljudi tipa A in tipa B? Ljudje tipa A so usmerjeni k aktivnemu delovanju in rezultatom. Prizadevajo si hitro dokončati eno opravilo in nato začeti novo nalogo. Opravijo več dela in delajo hitreje kot ljudje tipa B. Za slednje pa je značilno, da so tihi in mirni. Redko pokažejo jezo ali druge vrste negativnih čustev, pa čeprav so morda v kriznem obdobju (Schermerhorn in drugi, 2004). V tabeli 3 so prikazane še druge značilnosti ljudi tipa A in tipa B.

Tip A	*Tip B*
Zelo tekmovalen.	Ni tekmovalen pri delu ali pri igri.
Močna, učinkovita osebnost.	Stvari se loti počasi.
Vse opravi hitro.	Vsako stvar opravi metodično in počasi.
Želi si javno priznanje za svoj trud.	Nima želje po javnem priznanju.
Prizadeva si napredovati pri delu ali v družbi.	Zadovoljen je s sedanjim položajem pri delu in v družbi.
Ljudje ali dogodki ga lahko hitro razjezijo.	Ne razjezi se hitro.
Počuti se nemirno, kadar ni aktiven.	Rad ima obdobja brezdelja.
Govori hitro.	Govori počasi.
Prizadeva si opravljati več stvari istočasno.	Bolj je zadovoljen, če lahko opravlja samo eno stvar v določenem času.

Hodi in je hitro.	Hodi in je počasi.
Občuti nestrpnost pri vsaki zamudi.	Ne občuti vznemirjenja in je potrpežljiv pri zamudah.
Zelo se zaveda časa – vsakič hrupno proslavi dokončanje naloge ob roku.	Ne zaveda se časa – ne drži se rokov.
Vedno prispe pravočasno.	Pogosto zamuja.
Ima napete mišice na obrazu in pogosto stiska pesti.	Ima sproščene mišice na obrazu in ne stiska pesti.

Tabela 3: Značilnosti ljudi tipa A in tipa B (Markham, 1995)

Znanstvenika sta ugotovila, da so ljudje tipa A veliko verjetneje kadili, imeli so višji krvni pritisk in raven holesterola, soočali so se z večjimi seksualnimi težavami, pogosteje so imeli glavobol in večje psihične težave kot ljudje tipa B.

Če preučimo značilnosti obeh tipov ljudi, ugotovimo, da imata oba tipa prednosti in pomanjkljivosti. Ljudje tipa A se odlikujejo pri izvedbi nalog, ki morajo biti končane v določenem roku in v okviru razpoložljivih virov. So pa nepotrpežljivi s tistimi, ki jih ovirajo ali povzročajo prekinitve v njihovem delu. Iz njih sevajo ambicija, delovna energija, entuzijazem. So zanesljivi. Prizadevajo si za napredovanje, promocije in nagrade ter jih pričakujejo.

Ljudje tipa B se odlikujejo pri nalogah, ki zahtevajo več preučevanja in razmišljanja. Več pozornosti namenjajo kakovosti rezultatov, pomembno jim je dati pravi odgovor ob koncu roka (in ne katerikoli odgovor). Čeprav si preveč ne prizadevajo napredovati, pogosto zasedajo visoke položaje.

V tabeli 4 so prikazana nekatera vprašanja in odgovori iz vprašalnika za ocenjevanje vedenjskega vzorca tipa A in tipa B. Tabela 5 pa je vprašalnik, s katerim lahko ocenimo naš osebni slog in način dela ter ugotovimo, ali nas morda ne vodita v bolezen.

- Kako pogosto zamujate na sestanek z neko osebo?
  – Nikoli
  – Včasih
  – Pogosto

- S katero izmed naslednjih fraz bi vas nekdo, ki vas dobro pozna, najboljše opisal?
  – Zelo učinkovit in tekmovalen
  – Le malo učinkovit in tekmovalen
  – Le malo umirjen in brezbrižen
  – Zelo umirjen in brezbrižen

- Kako bi bili zadovoljni, če bi ostali na vašem sedanjem delovnem mestu še naslednjih pet let?
  – Najrajši bi obdržal to delovno mesto
  – Pripravljen sem delati na tem delovnem mestu
  – Malo bi si želel napredovati na višjo raven
  – Zelo bi si želel napredovati na višji položaj

Tabela 4: Primer ocenjevanja vedenjskega vzorca tipa A in tipa B (Pettinger, 2002)

Navedenih deset trditev opisuje vaše osebne dejavnosti ali občutke.

	Točke
A Ko začnem neko stvar, jo moram čim hitreje dokončati.	____
B Zelo pomembno je, da usmerim pozornost na podrobnosti in da sem natančen.	____
C Rad tekmujem in rad zmagujem pri vsem, kar delam, doma ali pri delu.	____
D Če se pogovarjam z drugo osebo in ji imam kaj povedati, jo prekinem in povem svoje misli.	____
E Vse delam zelo hitro – hodim, jem, igram (npr. šah), govorim in opravljam različne naloge.	____
F Imam malo potrpljenja, če moram na kaj čakati.	____
G Zelo sem ambiciozen. Želim uspeti in biti najboljši pri vsem, kar počnem.	____
H Vedno določam tesne, toda dosegljive roke.	____
I Prizadevam si opravljati več kot eno stvar hkrati.	____
J Ocenjujem ljudi na podlagi strogih, objektivnih meril, kot na primer, koliko dela opravijo ali kakšen dobiček skupaj ustvarimo. Nimam rad subjektivnosti.	____

Za vsako trditev (od A do J) ugotovite, kako vas označuje. Število točk (od 1 do 7) vpišite ob vsako trditev.

1 popolnoma napačno
2 do neke mere napačno
3 le malo napačno
4 niti napačno niti točno
5 le malo točno
6 do neke mere točno
7 popolnoma točno

Seštejte točke. Seštevek prenesite na lestvico tipa AB in na njej odčitajte vrednost.

0 5 10 15 20 25 30 35 40 45 50 55 60 65 70

55 – 70	Spadate v skupino ljudi »visokega« tipa A, kar pomeni, da se spopadate z vsemi težavami, ki smo jih opisali za osebe tipa A.
40 – 50	Vaša prizadevanja gredo v smer, ki je značilna za ljudi tipa A. Zato morate biti enako previdni, kot osebe »visokega« tipa A.
30 – 40	Ste v skupini ljudi, ki je ni mogoče razvrstiti niti v tip A niti v tip B. Ti ljudje so najmanj izpostavljeni boleznim. Ste bolj uravnoteženi kot osebe tipa A ali tipa B.
15 – 25	Mogoče vas je uvrstiti bolj med osebe tipa B. Ste verjetno precej umirjena oseba in niste najbolj dovzetni za probleme oseb tipa A.
10 – 15	Ni vam treba skrbeti, da bi imeli podobne težave, kot ljudje tipa A. Ste oseba tipa B. To pa ne pomeni, da ne boste nikoli občutili odziva na stres iz drugih razlogov.

Tabela 5: Vprašalnik za razvrstitev ljudi v skupino tipa A ali tipa B (Tosi in drugi, 2000)

Fleksibilnost in togost

Ljudje, ki jih je mogoče označiti kot fleksibilne osebnosti, ne zaznavajo enako stresorjev kot tisti s togo osebnostjo. Tudi odziv na stres je pri enih in drugih različen (Kahn in drugi, 1964). Za ljudi s fleksibilno osebnostjo je značilno, da se lažje prilagajajo spremembam, imajo manj miselnih pregrad ter so bolj odprti in dovzetni za občutke drugih ljudi. Ko sprejemajo odločitve, pogosto omahujejo in se težko odločijo za eno rešitev, ker nimajo natančno določenih pravil, po katerih bi se ravnali v posameznih okoliščinah.

Glavni izvori stresa so za fleksibilne osebnosti preobremenjenost vloge in konflikt vlog v delovnem okolju. Ti ljudje so zelo inovativni, zanimajo jih različne stvari, po naravi so ekspanzivni in se zato lotevajo tudi nalog, ki si jih sami naložijo, čeprav nihče ne zahteva, da bi jih morali opraviti. Fleksibilni ljudje se pogosto sami obremenijo s toliko opravili, da jih nato komaj zmorejo. Njihovo delo se širi in povečuje dokler niso preobremenjeni in dodatnih nalog ne bi zmogli več opraviti (Kahn in drugi, 1964).

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
Das Land Steiermark

Ljudje s fleksibilno osebnostjo so pripravljene spremeniti svoje vedenje, če so okoliščine takšne, da s tem zmanjšajo napetosti. Zanje je značilno, da se obvežejo opraviti določena opravila. Teh pa je ponavadi preveč, da bi jih sami lahko opravili. Ko se končni roki približujejo in so zahteve zanje prevelike, spremenijo svojo strategijo in prosijo za pomoč sodelavce.

Toge osebnosti imajo bolj dogmatičen pogled na življenje in so bolj zaprte ter manj dovzetne za želje, potrebe in občutke drugih ljudi. Imajo večjo potrebo po redu in urejenosti v svojem življenju. So manj obzirne do drugih ljudi, hitro kritično presojajo druge in niso tolerantne do slabosti drugih.

Odziv na stresorje je pri togih in pri fleksibilnih osebnostih različen. Za toge osebnosti je značilno:

- Pogosto zanikajo in ne priznajo pritiskov ali napetosti. Toga osebnost se preprosto ne odziva, ko zazna stresorje, in jih zanemari.
- Osebe, ki nanje preveč pritiskajo, preprosto odbijejo in jih držijo v večji razdalji od sebe.
- Ko občutijo stresor, prosijo za pomoč nadrejenega. To je učinkovit način za soočenje s prehudim naporom, ker lahko nadrejeni zaščiti osebo pred konfliktom vlog, negotovostjo vloge in preobremenjenostjo, tako da ji zmanjša delovne zahteve, razmeji njene odgovornosti in ji pomaga določiti prioritete pri delu in v prostem času.
- Na izvore stresa v delovnem okolju se pogosto odziva tako, da vlaga več energije v svoje delo. Več časa posveti delu, zanemari pa druge vidike svojega življenja.

3. Posledice stresa

V prejšnjem poglavju smo preučili glavne izvore stresa in jih razvrstili v dve skupini – dejavnike v delovnem okolju in dejavnike zunaj delovnega okolja. Ugotovili smo tudi, da se ljudje različno odzivamo na enake vrste stresorjev. Na primer, če bo Jernej dosegel pogoje za upokojitev in nehal opravljati svoje delo, ki je bilo izpolnitev njegovega življenja, bo zagotovo doživel stres. Gregor pa se na enak dogodek ne bo odzval s stresom, ker upokojitev z veseljem pričakuje. Že doslej je ves prosti čas preživljal na svojem posestvu zunaj mesta, kjer ima na griču poleg majhne počitniške hišice posajeno vinsko trto. Tam z radostjo opravlja dela, ki na jesen privedejo do napolnitve treh sodčkov z žlahtno kapljico. Upokojitev bo za Gregorja sprostitev, ker se bo lahko še bolj posvečal svoji priljubljeni dejavnosti.

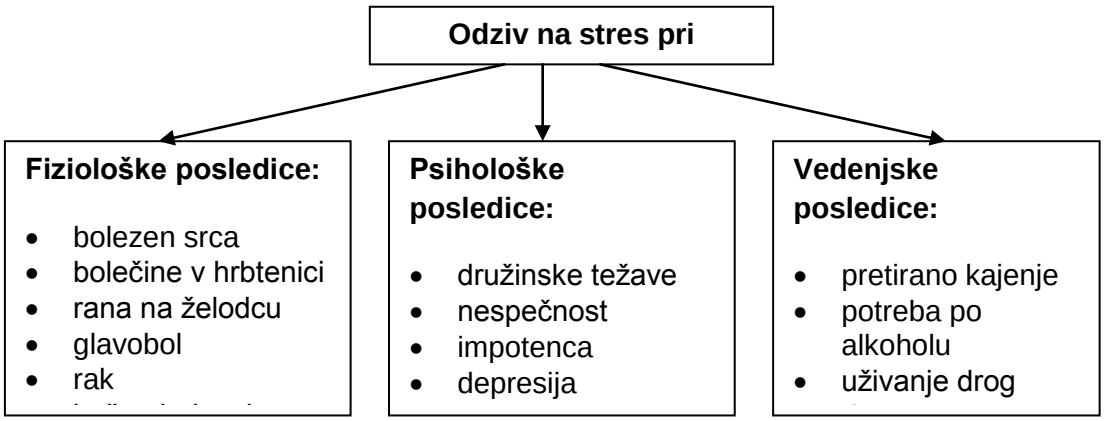
V tem poglavju pa bomo preučili, kakšne so posledice stresa za posameznika, organizacijo in celotno družbo.

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

3.1 Posledice stresa za posameznika

Ljudje se različno odzivamo na hud stres. Na primer, pri Petru se bo pojavila rana na želodcu in izguba teka. Ivanka bo imela težave pri sprejemanju navadnih, rutinskih odločitev in z nespečnostjo. Mije pa se bo lotila depresija. Različne posledice stresa za posameznika lahko razvrstimo v tri skupine: 1. fiziološke posledice, 2. psihološke posledice in 3. vedenjske posledice, ki so prikazane na sliki .

.



Slika 2: Posledice stresa

3.1.1 Fiziološke posledice

Ross in Altmaier (2000) menita, da neustrezni dejavniki v delovnem okolju pogosto povzročijo določene fiziološke simptome pri ljudeh, čeprav pa ne smemo zanemariti tudi vpliva drugih vidikov v njihovem življenju. V tem razdelku bomo opozorili na fiziološke simptome, ki sta jih preučevala pri svojem delu.

V okoliščinah, ko se moramo spopasti z velikimi zahtevami, ki smo jih komaj še zmožni izpolniti, nastanejo v našem telesu naslednje spremembe:

- adrenalin začne naraščati,
- več krvnega sladkorja prehaja v krvni obtok,
- srčni utrip in krvni pritisk se povišata,
- dihanje postane hitrejše,
- mišice se napnejo in pripravijo telo na odziv z akcijo,
- znojimo se.

Če se vrnemo nekaj tisočletij nazaj v obdobje jamskega človeka, ugotovimo, da je tak odziv telesa človeku, ko se je srečal s kakšno divjo živaljo, le koristil, ker mu je dal posebno moč in

hitrost, da je lahko pravočasno pobegnil. Tudi pešec, ki v današnjem času prečka cesto in zagleda velik tovornjak, ki z vso naglico drvi proti njemu, je lahko srečen, da zazna v svojem telesu opisane spremembe. Ne bi bilo namreč primerno, da bi bil v takšnem trenutku miren in sproščen, temveč je zanj bolje, da se požene v tek, kolikor hitro le more. Če pa pri človeku pride do telesnega odziva, ni pa potrebna nobena fizična akcija, nastane težava, kam z vso nastalo čezmerno energijo. Če človek ne pozna metode, s katero bi lahko obvladal in pregnal odvečno energijo, se bo ta v njem kopičila in bo verjetno povzročila katerega od fizioloških simptomov, ki smo jih prikazali na sliki 2.

Bolezni srca

Kardiologi so sestavili seznam osebnostnih značilnosti, ki nakazujejo predispozicijo posameznika za bolezni srca. Na tem seznamu so tudi naslednja vprašanja:

- Ali si določate končne roke, ki jih je zelo težko uresničiti?
- Ali se lotite več opravil hkrati?
- Ali zelo hitro hodite in govorite?
- Ste ugotovili, da pojeste malico hitreje kot vaši kolegi?
- Ste zelo ambiciozni?
- Ste ugotovili, da ne morete mirno sedeti, ker ste preveč nervozni?

Če pritrdilno odgovorimo na večino teh vprašanj, bi se morali resno zamisliti nad svojim načinom življenja. Ta je namreč takšen, da bomo zelo verjetno zboleli za katero od bolezni srca. S spremembami v dosedanjem vzorcu našega ravnanja pa lahko vplivamo na manjšo verjetnost za pojav teh bolezni.

Bolezni srca, predvsem srčni napad, so eden vodilnih vzrokov za smrt v razvitih državah sveta v zadnjih nekaj desetletjih. Pojav te bolezni je odvisen od več dejavnikov, kot na primer od zgodovine te bolezni v družini, kajenja, prenapetosti, krvnih lipidov (holesterol ali trigliceridi), tipa osebnosti in sladkorne bolezni. Tudi premalo gibanja in neustrezna prehrana lahko znatno prispevata k razvoju bolezni srca. Vsi navedeni dejavniki, z izjemo srčne bolezni v družini, so povezani s stresom.

Kajenje je eden pomembnih vzrokov za bolezen srca. Pogosto je povezano s stresom. Če človek dalj časa veliko kadi, pride do arterioskleroze in poveča se verjetnost srčnega napada. Nenehen stres lahko pri človeku povzroči tudi povišan krvni pritisk, ta pa poveča možnost za srčni napad ali kap.

Drugi dejavnik, s katerim stres vpliva na pojav bolezni srca, so krvni lipidi, ki vključujejo holesterol in trigliceride. Če je človek izpostavljen hudemu stresu, se lahko raven holesterola v krvi poviša, s tem pa se poveča nevarnost za srčna obolenja.

Srčni napad je lahko tudi posledica stresa, ki se pojavi zaradi kakšnega pomembnega, za posameznika pozitivnega dogodka, na primer napredovanja, podelitve častnega naziva, promocije. Vzemimo za primer Andreja, 89-letnega pediatra in otroškega psihoanalitika, ki so mu nekdanji sodelavci s pediatričnega oddelka priredili častni sprejem ob njegovem devetdesetem rojstnem dnevu. Dan pred tem pomembnim dogodkom, ko je zaskrbljeno prebiral svoj govor o spoznanjih, ki si jih je pridobil v 65-letni praksi, je Andrej začutil močno bolečino v levem delu prsnega koša. Takoj so ga odpeljali v bolnišnico, kjer so ugotovili akuten srčni napad. Pred tem Andrej ni imel težav s srcem in tudi po napadu si je hitro opomogel.

Bolečine v hrbtenici

Mišice, ki obdajajo vrh hrbtenice, in tiste na vratu so eno od prvih mest na telesu, kjer človek občuti močno napetost. Te mišice najprej otrdijo in postanejo zelo boleče. Zato bi moral človek vsako bolečino na tem delu zaznati kot opozorilo, da je pod stresom. Napetost se s tega področja nato širi na grlo, čelo, ramena in na celo hrbtenico. Bolečine v hrbtenici je mogoče lajšati in jih začasno odpraviti z masažo. Če pa človeku stresa ne uspe odpraviti, se bodo simptomi povrnili.

Bolečine v hrbtenici so pogost razlog za izostajanje z delovnega mesta. So ena najpogostejših težav, zaradi katerih pacienti pridejo k splošnim zdravnikom. Bolečine v hrbtenici so lahko posledica preobremenitve, pretega in drugih poškodb, včasih pa za kronične bolečine v hrbtenici ni mogoče določiti fizičnega izvora. Zdravniki, ki zdravijo bolnike s takimi težavami, menijo, da povzročajo bolečine krči mišic ob hrbtenici, ti pa so posledica stresa in življenjskega sloga.

Rana na želodcu

Rana na želodcu in dvanajsterniku je klasična psihosomatska bolezen. Takšna označitev te bolezni izhaja iz zgodnjih del Wolfa, nevrologa z univerze Cornell in pobudnika psihosomatske medicine (Wolf, Wolf, 1943). Več let je preučeval pacienta Toma, ki je imel težave z želodcem. Ugotovil je, da se je v obdobjih, ko je imel Tom večje in dolgotrajne čustvene konflikte, oblikovala razjeda na površini njegovega želodca.

Proces nastanka rane na želodcu se lahko sproži tudi kot posledica kroničnega stresa pri delu ali v domačem okolju. Posamezni ljudje so bolj dovzetni za to bolezen, ker se na stres odzovejo z večjo količino želodčne kisline. Če so izpostavljeni stresu dalj časa, lahko dobijo rano na želodcu.

Glavobol

Glavobol je eden od splošnih simptomov stresa. Pogosto ga povzročajo krči obraznih in drugih mišic, ki jih imamo na glavi. Glavoboli, ki so posledica napetosti ali stresa, lahko postanejo kronični in so težko ozdravljivi.

Migreno kot posebno vrsto glavobola, pa navadno povzroči krč krvnih žilic, ki oskrbujejo možgane (Quick, Quick, 1984). Tudi migrena se lahko pojavi zaradi stresa, lahko pa je tudi posledica drugih dejavnikov, na primer alergije na sir, čokolado, vino (Markham, 1995). Če je vzrok migrene alergija, se mora človek izogibati alergenov, ki mu povzročajo težave. Če pa je migrena posledica prevelikega stresa in napetosti, jo je mogoče zdraviti s hipnozo ali akupunkturo. Zelo učinkovita pri odpravljanju vseh vrst glavobola je tudi meditacija, ki pomaga človeku obvladati napetost, s tem pa tudi preprečiti glavobol.

Rak

V medicinskih krogih je v zadnjih letih prevladalo prepričanje, da je stres pomemben dejavnik, ki vpliva na nastanek raka. Če je človek dalj časa izpostavljen stresu, njegov imunski sistem oslabi, to pa znatno vpliva na pojav raka (Markham, 1995).

Pri ljudeh, ki so v zadnjih letih pokadili tudi po šestdeset cigaret na dan in se je pri njih razvil pljučni rak, neposredna povezava med zdravstvenimi težavami in stresom ni tako očitna. Če pa upoštevamo vzrok, ki je privedel do tega, da so toliko pokadili, ugotovimo, da je bil prav stres poglavitni dejavnik, ki je sprožal škodljivo vedenje. Zdravniki ocenjujejo, da je približno tri četrtine pljučnega raka mogoče pripisati pretiranemu kajenju. Kot narašča stres pri kadilcih, se namreč povečuje njihova potreba po kajenju, to pa vpliva na večjo verjetnost za nastanek pljučnega raka pri tej rizični skupini ljudi. Kajenje prispeva tudi k razvoju krvnega raka, raka želodca in grla.

Pogosto se rakasto obolenje razvije zato, ker se posameznik ni sposoben soočiti s stresom in napetostmi. Na površini lahko zelo dobro premaguje težave, toda globoko v notranjosti kopiči nerešene probleme. Če pogledamo obdobje zadnjih dveh let v življenju bolnika, pri katerem se je rak komaj pojavil, pogosto ugotovimo, da je preživel na primer nepričakovano razvezo zakonske ali partnerske zveze, smrt ljubljene osebe ali prekinitev pomembne pogodbe. Vendar pa se rak ne razvije pri vsakem človeku, ki se spopada z navedenimi problemi. Razvije se predvsem pri ljudeh, ki ne morejo premagati stresa v vsakdanjem življenju in pri katerih pojav enega ali več težavnih dogodkov pomeni kapljico čez rob.

Kožne bolezni

Kožne bolezni so najbolj viden fiziološki simptom, ki se pojavi zaradi stresa. Motnje v delovanju kože so le redko nevarne zdravju, vendar pa zaradi neprivlačnega videza povzročajo neugodje. Za izpuščaje, psoriazo in akne se domneva, da so povezana s stresom. Laboratorijske raziskave pojava izpuščajev na koži so pokazale, da se pri ljudeh, ki so dovzetni za to nevšečnost, pojavijo spremembe v kožnih celicah, ko so čustveno napeti. Podobno se posamezniki, ki so nagnjeni k pojavu psoriaze, z boleznijo odzovejo na stresne okoliščine.

Pri zdravljenju kožnih bolezni si lahko pomagamo z raznimi kremami. Vendar pa te samo zakrijejo simptome, ne odpravijo pa njihovega izvora. Mnogi ljudje ugotovijo, da njihove težave s kožo prenehajo, kmalu zatem, ko prestopijo prag bolnišnice. Izboljšanje njihove kožne bolezni je v tem primeru posledica dejstva, da se ne soočajo več s problemi, ki so v njih sprožali stres.

Visok krvni pritisk

V stresnih okoliščinah pride v telesu do več sprememb. Ena izmed njih je povečanje krvnega pritiska. Če se v takšnih okoliščinah ni treba odzvati s fizično akcijo, s katero bi se presežna energija odvedla iz telesa, ostane krvni pritisk visok. Če se stresne okoliščine ponavljajo dan za dnem, posameznik pa ne nameni vsaj nekaj svojega časa zmanjševanju krvnega pritiska (na primer z metodo relaksacije ali z meditacijo), ta ostane visok.

Ursula Markham (1995) je na svoje delavnice za obvladovanje stresa vedno prinesla elektronsko napravo za merjenje krvnega pritiska. Na začetku delavnice je nekaj udeležencem izmerila pritisk, nato pa jih vodila skozi postopek relaksacije, ki ga bomo podrobneje opisali v poglavju Posameznik in premagovanje stresa. Po relaksaciji jim je znova izmerila krvni pritisk. Ta je bil vedno znatno nižji kot na začetku delavnice. Udeležencem delavnic je tako nazorno pokazala, da lahko sami s preprosto metodo premagujejo negativne učinke stresa.

3.1.2 Psihološke posledice

Psihološke posledice stresa so tesno povezane z vedenjskimi odzivi na stres (Cooper in drugi, 2001). V tem razdelku bomo podrobneje preučili psihološke posledice stresa, predvsem družinske težave, nespečnost, impotenco, depresijo, fobije, nočne more in sindrom izgorevanja. Vedenjske odzive na stres pa bomo obravnavali v naslednjem razdelku.

Družinske težave

Konflikti v družini nastajajo iz različnih vzrokov. V zadnjih desetletjih prihaja v ospredje pomemben dejavnik, kombinacija stresa doma in v delovnem okolju, ki pogosto povzroča nerazumevanje in nesoglasja v družini. *Na primer Mitja, ki obiskuje četrti razred gimnazije in se pripravlja na maturo čez mesec dni, bo z nejevoljo še naprej opravljal svoje vsakdanje obveznosti doma, kot so odnašanje odpadkov, prinašanje ozimnice iz kleti in druge. Če ga starši v tem zanj stresnem obdobju ne bodo razbremenili in prevzeli njegovih domačih opravil, bo med njimi prišlo do konflikta. Vzemimo drug primer: Gregor je zelo priznan strokovnjak za področje finančnega svetovanja. Pogosto pa je neuspešen pri usklajevanju svojih delovnih obveznosti s tistimi, ki jih ima kot zakonski mož in oče treh otrok. Raziskave Burkea in njegovih sodelavcev (1979) so pokazale, da so psihično zelo obremenjene tudi žene takšnih mož. Občutijo depresijo, napetost, strah, manjvrednost, krivdo, osamljenost in nezadovoljstvo s svojim življenjem.*

Zakonska zveza je za človeka lahko podpora pri premagovanju stresa, ki nastaja v zvezi z delom, lahko pa je tudi izvor dodatnega stresa in napetosti. Odločilni dejavnik je predvsem vzorec zakona, ki sta ga partnerja prevzela. Po tradicionalnem vzorcu je mož zaposlen in odgovoren za blaginjo svoje družine, žena pa podpira moža pri njegovih prizadevanjih za razvoj kariere; odnos ji daje občutek varnosti. To je mogoče imenovati tudi kot »nevidna pogodba«, po kateri se žena strinja s svojo vlogo »podpornega člana« možu, tako da lahko ta uresničuje svoje poklicne cilje. Pri nekaterih drugih vzorcih zakona pa ni podpiranja med partnerjema. V takšnih zakonih je nezadovoljstvo pogostejše. Kako stres, ki je povezan z delovnimi obveznostmi, vpliva na zakonski odnos, je močno odvisno od strukture tega odnosa.

V zakonih, v katerih si oba partnerja prizadevata za razvoj lastne kariere, lahko drug drugega doma podpirata, vendar je takšen zakon posebno občutljiv za negativne učinke zunanjih stresorjev, predvsem tistih iz delovnega okolja. Tak zakon ima več možnosti za obstoj in ohranitev, če podporno funkcijo prevzamejo drugi člani širše družine, na primer oče ali mama katerega od partnerjev.

Nespečnost

Kadar pričakujemo stresni dogodek, na primer sestanek, na katerem moramo poročati o poteku našega projekta, je povsem normalno, da noč pred tem težko zaspimo. Tudi če se ves dan soočamo s stresnimi situacijami in se naše telo pripravlja na odziv s fizično akcijo, do te pa ne pride, ostane vsa napetost in odvečna energija v nas do večera. V takšnem stanju težko zaspimo. Ko se obračamo v postelji, zaskrbljeni, ker ne moremo zaspati, občutimo še večjo napetost in jezo. Zato telo proizvaja še več energije, mi pa smo še bolj oddaljeni od stanja, ko se bomo »pogreznili« v spanec.

Nespečnost je zelo razširjen pojav. Vsako leto do trideset odstotkov celotne populacije obišče zdravnika zaradi motenj v spanju (Mendelson in drugi, 1977; Pettinger, 2002). Strahovi in skrbi v zvezi z napredovanjem, konflikti pri delu in v družini ter bolezen otroka pogosto povzročajo težave s spanjem. Tudi izmensko delo, ki podira običajne vzorce spanja, spada med delovne izvore nespečnosti. Težave s spanjem lahko še poveča uživanje pijač s kofeinom, kot so kava, čaj, coca cola, čokoladnih napitkov in mnogih drugih pijač, če jih popijemo v preveliki količini čez dan ali pa zvečer. Tudi čezmerno kajenje lahko vpliva na spanje.

Motnje v spanju lahko nastanejo tudi zaradi uživanja alkoholnih pijač. Vino, pivo in žgane pijače v manjši količini nam lahko pomagajo zaspati. Vendar pa alkohol prekinja cikle spanja in povzroča ponovno naraščanje adrenalina sredi noči. To pa nas lahko prebudi in šele čez nekaj ur nam nato uspe, da spet zaspimo. Zjutraj se zbudimo utrujeni in cikel stres – alkohol – zbujanje – utrujenost – stres se lahko ponovi.

Kot primer takšne vrste nespečnosti lahko navedemo Simona, dvainštiridesetletnega direktorja prodaje, ki je občutil čedalje večjo napetost zaradi slabe učinkovitosti njegovih

prodajnih zastopnikov. Da bi vsaj malo pozabil na skrbi, je vsak večer popil tri do pet kozarčkov caberneta. Simon je zaspal hitro, ponavadi še pred polnočjo, prebudil pa se je že okoli tretje ure zjutraj. Pogosto do jutra ni več zaspal. Ker se njegove težave s spanjem niso zmanjšale, je bil sprejet v bolnišnico. Tam so Simonove motnje v spanju izginile po tretji noči.

Impotenca

Stanje impotence ni nenavaden pojav. Moški, ki je zelo utrujen, ali tisti, ki popije nekoliko preveč alkoholnih pijač, se lahko sooči s tem nezaželenim stanjem. Če se impotenca pojavlja čedalje bolj pogosto, je glavni vzrok za težave verjetno stres.

Impotenca je pogosta pri moških v srednjih letih. Ta problem pa ni toliko povezan z njihovo starostjo, kot z dejstvom, da imajo moški v teh letih veliko odgovornost pri delu in da napetosti v zvezi s kariero pri njih povzročajo stres.

Depresija

Psihiatri in psihologi menijo, da je depresija zelo razširjeno, resno psihološko stanje, v katerega zapade človek, ki ni sposoben premagati stresa (Hyde, Cook, 2004). Tak človek pogosto občuti strah. Če je strah zelo velik, lahko človek poseže tudi po svojem življenju.

Stresni dogodki v delovnem okolju, kot so na primer neuspel posel, premestitev na drugo delovno mesto, napredovanje, lahko pri zaposlenih povzročijo različne stopnje depresije. Tudi dogodki v družini in na osebni ravni, kot na primer smrt partnerja ali bolezen, lahko povzročijo depresijo.

Na primeru Staneta, mladega direktorja podjetja, bomo prikazali, kateri dejavniki so pri njem sprožili depresivno stanje. Stane se je v hierarhiji podjetja zelo hitro vzpenjal. Na začetku svojih štiridesetih let je že postal direktor manjšega, uspešnega in rastočega podjetja. To podjetje pa se je razširilo čez meje svojih zmogljivosti in ni zmoglo izpolniti naročil porabnikov. V obdobju enega leta je moralo prijaviti stečaj. Upravni odbor podjetja je Staneta odstavil s položaja direktorja. To je v njem sprožilo globoko depresijo, ki je trajala več let.

Fobije

Stres lahko povzroči tudi fobije. Pri posameznikih se lahko pojavijo v zvezi s stvarmi, ki jim v preteklosti nikoli niso povzročale težav (Servan-Schreiber, 2004). Na primer, fobija pred vožnjo z letalom je pogosta pri ljudeh, ki so zelo obremenjeni s stresom. Nerazumnega strahu ne povzroča le polet z letalom, temveč tudi odgovornost zaradi pričakovanj, ki jih bo moral človek izpolniti.

Fobija pa se pri človeku lahko pojavi tudi v zvezi z drugimi stvarmi. Na primer, Gašper, vodja oddelka za marketing, je nenadoma ugotovil, da ima fobijo pred psi. Prej ga nikoli ni bilo

strah psov. Kot otrok je celo imel psa Murija, s katerim je doživel veliko lepih trenutkov. Gašper si je prizadeval odkriti vzrok te fobije in spoznal, da je v njegovi podzavesti lajanje psov povezano z osornim značajem njegovega nadrejenega. Ker ni mogel pokazati svojih resničnih občutkov v svojem delovnem okolju, so se ti transformirali in se izrazili najprej v obliki strahu pred lajanjem in pozneje pred psi.

Nočne more

Če človek ne zna obvladati stresa in se ne more razbremeniti pred spanjem, se pri njem lahko pojavijo nočne more ali čudne sanje. V romanu V vrtincu je opisan dober način za premagovanje skrbi. Glavna junakinja romana, Scarlett O'Hara, jih vsak večer odrine tako, da sama pri sebi sklene: »O tem bom razmišljala jutri.«

Zavedati se moramo, da tega, kar se je že zgodilo, ne moremo spremeniti. Tudi na prihodnost nimamo veliko vpliva. Zato le sami sebi škodimo, če se ponoči obremenjujemo z mislimi, kot na primer, zakaj nismo bili mi imenovani za napredovanje, ali kaj se bo zgodilo, če bo naš gimnazijec poskusil kaditi marihuano.

Sindrom izgorevanja

»Izgorevanje« je razmeroma nov pojem, ki je bil hitro sprejet v strokovni literaturi. Gre za občutek izčrpanosti pri človeku, ki je pod velikim pritiskom in ima malo virov zadovoljstva (Moss, 1981; Cooper in drugi, 2004). Simptomi sindroma izgorevanja so prikazani v tabeli 6.

---

1 Zgodnje faze

A Izvedba dela
- Zmanjšanje učinkovitosti
- Zmanjšanje iniciativnosti
- Pojemanje zanimanja za delo
- Progresivno manjšanje sposobnosti za izvedbo dela pod stresom

B Fizično stanje
- Izčrpanost, utrujenost
- Glavoboli
- Težave z želodcem
- Izguba teže
- Nespečnost

C Vedenjski simptomi
- Spreminjanje razpoloženja
- Hiter odziv z jezo
- Manjša tolerantnost
- Sumničavost
- Občutek nebogljenosti

2	Pozne faze A Poskusi samozdravljenja (pomirjevala, alkohol) B Povečana togost (mišljenje postaja bolj zaprto, vedenje pa nefleksibilno, cinično) C Spraševanje po lastnih sposobnostih, sposobnostih sodelavcev in organizacije D Več časa je namenjenega delu, produktivnost se zelo zmanjša

Tabela 6: Simptomi sindroma izgorevanja (Moss, 1981)

Do sindroma izgorevanja navadno pride pri posameznikih, ki opravljajo poklice, v katerih je potrebno veliko osebne angažiranosti in vlaganja v delo, pričakovanja glede izvedbe dela pa so velika. Pogosto so ti ljudje močno čustveno navezani na svoje delo - kot so na primer direktorji podjetij (Levinson, 1981). Njihova samopodoba je močno povezana z uspešnostjo v poklicu. Ker veliko pozornosti namenjajo delu, jim ostane malo časa za rekreacijo in družino. V boju proti izgorevanju lahko uporabijo različne metode, med njimi delegiranje delovnih nalog na podrejene.

3.1.3 Vedenjske posledice

Pri ljudeh, ki so zelo obremenjeni s stresom, se lahko pojavijo tudi spremembe v vedenju, kot so pogostejše kajenje, uživanje večjih količin alkohola in drog, spremembe v apetitu in nagnjenost k nesrečam (Quick in Quick, 1984). Vsaka izmed teh sprememb pa lahko vpliva na zdravje.

Kajenje

Kajenje je mogoče povezati s srčnimi napadi, pljučnim rakom, kroničnim bronhitisom, angino pektoris in drugimi boleznimi, ki so med najpogostejšimi vzroki smrti ljudi v razvitih družbah v zadnjih desetletjih. S kajenjem pa ne škodimo samo sebi, temveč tudi ljudem v svoji okolici.

Zaradi številnih škodljivih učinkov kajenja, bi se morali kadilci vprašati: Ali v zadnjem času veliko več kadim? Ali kadim zaradi užitka ali zaradi pomirjujočega učinka kajenja? Ali v času pomembnih sestankov kadim eno cigareto za drugo? Ali je moj prvi odziv na zvonjenje telefona poseg po cigareti? Če je odgovor na katerokoli od teh vprašanj pritrdilen, je stres v vašem življenju pogost.

Potreba po alkoholu

Ljudje se pogosto odzivajo na stres tudi s čezmernim uživanjem alkohola. To pa lahko škodljivo vpliva na zdravje. Povzroča namreč nastanek ciroze jeter, telesne okvare pri novorojenčkih in vpliva na pojav samomorov. Čezmerno uživanje alkohola ima tudi negativne ekonomske posledice in slabo vpliva na odnose v družini.

Uživanje alkohola se razlikuje pri ljudeh, ki opravljajo različne vrste poklicev. Za delavce pri tekočem traku, ki so izpostavljeni stresu zaradi nezanimivosti in enoličnosti dela, lahko uživanje alkohola postane del njihove vsakdanje rutine. S pitjem lahko ti začnejo že pred začetkom delovnega dne. To vodi do povečanega števila nesreč pri delu in zmanjšanja produktivnosti. Pri zaposlenih, ki ne opravljajo fizičnih opravil, temveč dela, pri katerih je treba uporabljati um, se uživanje alkoholnih pijač navadno ne začne pred časom za malico ali kosilo.

Stres v delovnem okolju je najpomembnejši dejavnik, ki vpliva na uživanje alkohola zaposlenih. Zato je mogoče posledice, ki jih povzroča uživanje alkohola pri posameznikih, obravnavati tudi kot bolezni, povezane s stresom.

Uživanje drog

Alkoholizem je ena najbolj opaznih oblik uživanja drog, pa tudi druge oblike v zadnjih dvajsetih letih povzročajo zaskrbljenost. Omenimo predvsem uživanje »drog za sproščanje«, kot sta na primer marihuana in kokain, ter zlorabo predpisanih drog.

Čeprav zdravniki, ki se spopadajo z boleznimi zaradi stresa pri delu, opozarjajo na vse večji razmah uživanja drog, pa resnični obseg tega problema in tudi stroški, ki so s tem povezani, niso znani. Mogoče pa je trditi, da ta pojav vpliva na odsotnost pri delu, produktivnost in na nesreče pri delu. To pa je zadosten razlog, da temu problemu posvetijo pozornost tudi managerji, ki naj bi skrbeli ne le za čim večjo motiviranost in učinkovitost zaposlenih, temveč tudi za njihovo dobro počutje in zdravje.

Dovzetnost za nesreče

Pojasnimo, kako stres vpliva na človekovo dovzetnost za nesreče, z naslednjim primerom: *Maja, ki hodi po zasneženi poti zanesljivo in brez strahu pred padcem, verjetno ne bo padla. Anja pa se boji, da bi padla in napenja pri hoji vsako mišico. Zaradi napetosti je Anja veliko bolj dovzetna za padec in za poškodbo kot Maja. Podobno posameznik pod stresom napenja mišice in se pripravlja na fizično akcijo, do katere pa ne pride. Zaradi napetosti pa je veliko bolj dovzeten za različne vrste nesreč.*

Tako tudi vozniki avtomobilov, ki so pred kratkim doživeli stres v delovnem okolju ali zunaj njega, veliko pogosteje povzročijo nesrečo s smrtnim izidom kot vozniki, ki niso pod stresom (Quick, Quick, 1984). Stres pa ne le povečuje možnost za nesreče, temveč vpliva tudi na počasnejše okrevanje in na podaljšanje človekove nezmožnosti za delo.

Motnje v teku

Ljudje se lahko odzovejo na stres z znatnim zmanjšanjem ali povečanjem teka. Izguba teka je navadno simptom depresije pri starejših osebah. Če pa veliko teže brez načrtnega hujšanja

izgubi mlajša oseba, gre morda za anoreksijo.

Pogosto se ljudje odzovejo na stres tudi s čezmernim uživanjem hrane. Posledica je pridobivanje teže, ki vodi v debelost. Zaradi debelosti pa lahko ljudje zbolijo za srčnimi boleznimi, artritisom, imajo bolečine v hrbtenici ali pa težave z dihanjem.

3.2 Posledice stresa za organizacijo

Trd boj organizacij za obstanek na trgu, velik obseg dela, visoke delovne zahteve in kratki časovni roki pogosto vodijo v velik stres zaposlenih, zlasti tistih, ki zasedajo vodstvena delovna mesta. Obvladan stres, ki pomeni ravnotežje med vzdraženostjo in umirjenostjo, pozitivno deluje na koncentracijo in pomaga pri doseganju želenih ciljev. Če pa je prisotnost stresorjev prevelika ali predolgotrajna, začne posameznikov delovni učinek upadati in produktivnost organizacije se postopoma zmanjša (GVIN, 2009).

Stres je danes po podatkih agencije druga najpogosteje prijavljena zdravstvena težava, povezana z delom, in po podatkih za leto 2005 prizadene kar 22 odstotkov delavcev v Evropski uniji. Študije kažejo, da je z njim povezanih med 50 in 60 odstotkov vseh izgubljenih delovnih dni (prav tam).

Zaposleni v nobeni drugi novi članici EU niso tako nezadovoljni z razmerami na delovnem mestu kakor v Sloveniji. Več kakor tretjina Slovencev je izjavila, da delajo v slabih razmerah, imajo težave z motivacijo za delo in s produktivnostjo. Dr. Daniel Vaughan – Whitehead, izvedenec mednarodne organizacije za delo (ILO) in vodja raziskave o delovnih razmerah v novih članicah EU, je razložil, da je to lahko posledica vedno več stresa na delovnem mestu, prevelikega števila delovnih ur, naraščanja števila pogodb o delu za določen čas, zaradi katerih zaposleni vse bolj trepetajo za delovna mesta. Mednarodni urad za delo pa je s svojimi raziskavami prišel do ugotovitve, da izgorelost in depresija postajata ključni poklicni bolezni 21. stoletja. Zaradi njiju bo že jutri izgubljenih več delovnih dni kot zaradi kateregakoli drugega vzroka. Podatki iz Velike Britanije kažejo, da ima več kot polovica zaposlenih simptome zgodnjih faz izgorelosti, kar vsak deseti zaposleni pa doživi skrajno fazo izgorelosti, ki lahko trajno poškoduje njegove delovne zmožnosti. Zgleda torej, da bi se slovenski sindikati morali manj ukvarjati z višino plač in bistveno več pozornosti posvetiti delovnim razmeram, zlasti v podjetjih, kjer so plače nad povprečjem v panogi oziroma državi (Žaler, 2009).

3.3 Posledice stresa za družbo

Posledice, ki jih nosi država, zaradi stresa v zvezi z delom, se kažejo v obliki stroškov. Sem lahko štejemo stroške začasne zadržanosti z dela (absentizem), stroške zdravljenja in stroške prezgodnjih upokojitev. Stroškov, ki jih ima država zaradi posledic stresa, ne moremo izračunati s seštevanjem individualnih stroškov in stroškov organizacij, saj se ti stroški porazdelijo med posameznimi skupinami. Lahko pa jih ocenjujemo kot delež začasne zadržanosti z dela zaradi posledic stresa, glede na izgubljene delovne dni v državi, izpad

produktivnosti in zdravljenja zaradi posledic stresa.

V EU-ju porabimo od 3 do 4 odstotke BDP-ja za odpravljanje posledic izgorelosti na delovnem mestu. Ameriško zdravniško združenje ugotavlja, da obremenitve in stres na delovnem mestu povzročijo več kot 80 odstotkov bolezni in drugih zdravstvenih težav. Raziskave v Veliki Britaniji in Skandinaviji kažejo, da je skoraj 60 odstotkov odsotnosti z dela neposredno povezanih s stresom na delovnem mestu (Moj Mikro, 2009).
V Sloveniji letni zdravstveni stroški znašajo več kot 330 milijonov evrov, zaradi bolniške odsotnosti pa izgubimo 13 milijonov delovnih dni. Če upoštevamo evropska razmerja, je več kot polovica teh stroškov in bolniških odsotnosti povezanih z izgorevanjem na delovnem mestu (prav tam).
Raziskovalni podatki Eurostata kažejo, da tretjina delavcev nima nadzora nad svojim delom. Ljudje ne morejo vplivati na izbor delovnih postopkov in na to, kako hitro mora biti delo opravljeno. Skoraj polovica zaposlenih poroča, da jih delo dolgočasi, celo več kot polovica jih poroča o časovnih pritiskih in prenapetih rokih, ki jih določajo drugi. Poročajo tudi, da ne morejo razporediti svojega delovnega časa, kar vse govori o neskladju med pristojnostmi zaposlenih, ko gre za vpliv na lastno delo in pričakovanji delodajalcev (prav tam).
Mednarodne primerjave kažejo, da imamo pri nas precej višjo odsotnost z dela iz bolezenskih razlogov kot nekatere primerljive evropske države. Zaradi posledic zdravstvenega absentizma imajo delodajalci in obvezno zdravstveno zavarovanje za okrog 1,40 odstotkov BDP izdatkov za izplačila nadomestil delavcem, ki so odsotni z dela, poleg tega je zaradi te odsotnosti ustvarjeni BDP manjši za okrog 4, 6 odstotkov (Zdravstveni dom Koper, 2005).

4. Posameznik in premagovanje stresa

S stresom se srečujemo skoraj na vsakem koraku, v družinskem in delovnem okolju. V tem poglavju bomo pojasnili, kako se lahko, tako tisti, ki so po svojih osebnostnih lastnostih manj dovzetni za negativne učinke stresa, kot tudi tisti, ki so bolj izpostavljeni fiziološkim, psihološkim ali vedenjskim posledicam stresa, naučijo učinkovito obvladovati stres. Individualne strategije, ki so se doslej izkazale za uspešne, so redna fizična aktivnost, meditacija in druge metode za sproščanje, zdrav življenjski slog in upravljanje časa.

4.1. Fizične aktivnosti

Fizične aktivnosti, kot so telesna vadba, hoja in tek, aerobika, plavanje, jahanje in kolesarjenje, so za mnoge ljudi pomemben del življenja. Telesna dejavnost je dobra zaščita pred stresom in s stresom povezanimi boleznimi.

Pri telesni aktivnosti je zelo pomembna rednost. Ni namreč vseeno, ali smo aktivni enkrat na mesec ali pa dvakrat na teden. Če človek vključi v svoje življenje redno telesno aktivnost, se okrepijo mišice, srce, poveča se pljučna kapaciteta, izboljša se splošno počutje in poveča se učinkovitost pri delu. Vendar pa redna telesna aktivnost ne pomeni, da bo človek lahko

zaradi tega brez skrbi pokadil več cigaret, čezmerno užival hrano in alkohol ter se izpostavljal pritiskom pri delu. Telesna aktivnost zagotavlja le, da imajo škodljivi vplivi manjši učinek na človekovo zdravje.

Ljudje, ki so tekmovalni pri delu, bi se morali izogibati tekmovalnih fizičnih aktivnosti. Mnogi ljudje si prizadevajo opravljati svoje delo bolje od sodelavcev zaradi želje po napredovanju in bolje od zaposlenih v konkurenčnem podjetju. Prepričani so, da morajo delati bolje od vseh drugih. Taki ljudje naj se ne bi dogovarjali za tekme, na primer v tenisu ali golfu, s prijatelji ali sodelavci. S tem bi namreč samo zamenjali eno vrsto stresa za drugo. Če se udeležijo tekmovanja v športu, bi se morali zavedati, da je to le igra.

Ljudje, ki so telesno aktivni, so tudi umsko živahnejši (Markham, 1995). Tako so pokazali rezultati testov, ki so jih izpolnili telesno bolj in manj aktivni ljudje. Koristni učinki redne telesne aktivnosti se tako ne kažejo le v boljšem zdravstvenem stanju ali v večji sposobnosti premagovanja stresa, temveč tudi v odločitvah in izboljšanju kakovosti opravljenega dela.

4.2. Meditacija

Rešitev za čustvene in duševne napetosti ljudje zadnjih nekaj let iščejo v meditaciji. Meditacija veliko pripomore k našemu fizičnemu in duševnemu blagostanju. Je varna, učinkovita in brezplačna. Ko se naučimo meditirati, nosimo v sebi pripravljeno zdravilo, ki ga lahko uporabimo kjerkoli in kadarkoli želimo. Meditacija nam pomaga na dveh nivojih. Najprej nam pomaga, da se fizično popolnoma sprostimo, nato nas privede v stanje veselja in blaženosti, ko pozabimo na probleme zunanjega sveta (Singh, 1996).

Za lajšanje mnogih bolezni, povezanih s stresom, kot so na primer bolezni srca, težave z dihanjem in z želodcem, tudi zdravniki priporočajo meditacijo. V svoji raziskavi je dr. John L. Craven ugotovil: »Kontrolirane raziskave so pokazale zanesljivo zmanjšanje nemira pri pacientih, ki so se ukvarjali z meditacijo … V mnogih primerih, povezanih s stresom, kot so: hipertenzija, astma, nespečnost, srčna aritmija, fobija, je klinična uporaba meditacije pripomogla k izboljšanju stanja.« (1989)

Meditacija pomaga človeku na več načinov. Prvi učinek je ta, da omogoči popolno sprostitev. Pri meditaciji pozabimo na telo in se popolnoma sprostimo. Ne zavedamo se niti telesnega neudobja ali bolečine. Naše telo je sproščeno toliko časa, kolikor ga preživimo v meditaciji. Učitelji meditacije menijo, da je ena ura meditacije enakovredna štirim uram spanja. Z meditacijo si obnovimo moč in vitalnost.

Meditacija se uporablja tudi za zmanjšanje čustvenih ali duševnih težav. Čeprav nam je znanost pomagala obvladati fizično okolje, se mnogi ljudje znajdejo v situaciji, ko nimajo nadzor nad njim. Imajo težave z odnosi, mučijo jih zaskrbljenost, depresija, jeza, strah in pomanjkanje samospoštovanja. Nekateri uživajo alkohol in različne droge, da bi ublažili čustvene in duševne težave. Meditacija človeku pomaga znova vzpostaviti notranje ravnovesje.

Eden izmed pozitivnih učinkov meditacije je tudi ta, da nam pomaga gledati na vsakdanje težave iz drugačnega zornega kota. *Akbar je bil indijski vladar in je imel skupino svetovalcev. Najmodrejši med njimi je bil Birbal. Nekega dne je Akbar zastavil svojim svetovalcem problem, da bi videl, kdo ga je sposoben rešiti. S palico je v pesek narisal črto in vprašal, kdo lahko skrajša črto, ne da bi se je dotaknil. Svetovalci so razmišljali o problemu in niso vedeli, kako naj ga rešijo. Niso si mogli predstavljati, kako je mogoče skrajšati črto, ne da bi jo zbrisali. Birbal pa je stopil naprej, pobral palico in vzporedno s prejšnjo črto narisal drugo, daljšo. Prva črta je bila tako videti krajša. Podobno je meditacija rešitev za naše probleme v življenju. Problemov ne odstrani, omogoči pa nam, da jih vidimo z druge perspektive.*

Meditacija nam pomaga povečati ustvarjalnost, sposobnost koncentracije in učinkovitost. Z redno vajo lahko obvladamo svojo pozornost in jo lahko usmerimo, kamor želimo, na primer v študij, kariero ali reševanje težav. Zmožni smo se osrediniti na eno stvar. Usmerjeno delovanje nam pomaga, da smo uspešnejši.

Obstajajo različne vrste meditacij. V nadaljevanju so na kratko predstavljene dihalne meditacije, analitične meditacije in zdravilna skupinska meditacija. Pri tem moramo upoštevati, da obstaja še več različnih vrst meditacij.

Dihalne meditacije - glavna umska dejavnost, ki jo uporabljamo pri dihalnih meditacijah, je zavedanje, ki je sposobnost uma, da zadrži pozornost osredotočeno na to, kar počne, ne da bi na to pozabil ali odtaval k drugim predmetom. Tu je predmet koncentracije lastni dih. V svoji najučinkovitejši obliki je zavedanje združeno z razlikujočo budnostjo, drugo dejavnost uma, ki kot stražar pazi na motnje in moteče misli (McDonald 1984, 42).

Analitične meditacije – naloga analitične meditacije je, da nam pomaga spoznati ter presekati napačne poglede in predstave, ki povzročajo nesrečo in nezadovoljstvo. Naše življenjske izkušnje so odvisne od tega, kako mislimo in čutimo o stvareh, in ker večino časa stvari ne dojemamo takih kot v resnici so, nenehno doživljamo frustracije (prav tam, 59).

Zdravilna skupinska meditacija – skupinska meditacija je močan izraz splošne enosti, ki združuje vse sodelujoče v ljubečem sodelovanju. Navadno ima določen cilj, na primer zdravljenje. Pri tej meditaciji usmerjamo energijo skupine, da ozdravi posameznika ali vso skupino. Traja od deset do dvajset minut, poteka lahko pod tihim vodstvom ene osebe iz skupine, ki začetek vsakega posameznega dela naznani z majhnim zvoncem, da začnejo vsi hkrati (Hall, 2007).

4.3. Joga

Joga je metoda, s katero se lahko naučimo obvladovati stres na telesni in duševni ravni. Predstavimo jo lahko z metaforo, v kateri primerjamo telo z avtomobilom. Vsakemu avtomobilu je potrebnih pet stvari, da dobro deluje: mazanje, hlajenje, električni tok, gorivo in voznik. Pri jogi asane (položaji telesa) mažejo telo in skrbijo, da mišice in sklepi delujejo

gladko in lahkotno, usklajujejo delovanje vseh notranjih organov ter pospešujejo krvni obtok. Relaksacija, ki je tudi sestavina joge, hladi telo. Pranajama (jogijski način dihanja) pa krepi prano, človekov električni tok. Gorivo dobivamo s hrano, pijačo in zrakom. Meditacija pomirja duha, voznika telesa. Z meditiranjem se naučimo obvladovati telo, ki je naše fizično vozilo (Lidell in drugi, 1991).

Joga je pred več tisoč leti nastala v Indiji. Je najstarejši sistem osebnostnega razvoja na svetu, ki zajema telo, um in duha. Jogiji so že takrat dobro poznali bistvo človekove narave in vedeli, kaj je človeku potrebno, da bi živel v harmoniji s seboj in svojim okoljem. Zasnovali so edinstveno metodo za vzdrževanje ravnovesja med telesom in duhom. Ta metoda združuje gibanje, ki je človeku potrebno za fizično zdravje, z dihalnimi in meditacijskimi tehnikami, ki pomirjajo duha.

Fizični del joge je sestavljen iz pranajam (dihalnih vaj) in asan (telesnih vaj in položajev). Pranajama je učinkovito sredstvo proti slabim dihalnim navadam. Kontrolirane dihalne vaje aktivirajo mišice, ki se drugače le redkokdaj premaknejo. Izboljša se sprejem kisika, ker se pljuča napolnijo do polne zmogljivosti. Kri se tako čisti toksinov, pljuča se raztezajo in krepijo. Pranajama vzdržuje čist in zdrav dihalni sistem. Asane pa pretegujejo, masirajo in stimulirajo mišičevje, notranje organe in žlezni sistem. Z jogo tako stimuliramo vse dele telesa, da lahko delujejo sproščeno in harmonično (Maheshwarananda, 1993).

Psihični del joge pa zajema meditacijo, s katero pridemo do globljih spoznanj. (Chopra, Simon, 2004).

Beseda joga pomeni v sanskrtu »združitev«, iz nje pa izhaja osnovni pomen joge. Opredelimo ga lahko kot stanje združenosti človeka s tem, kar je v njem ali v svetu večnega, neskončnega. Joga je torej stanje, v katerem človek odkrije svoje najgloblje bistvo. Temeljni smisel joge ni povsem tuj zahodni misli. Že stari Grki so imeli na svojem svetišču v Delfih zapisano: Spoznaj samega sebe.

4.4. Zdravstvena hipnoza

Hipnoza je prehodno stanje zmanjšane pozornosti pri pacientih, stanje, v katerem lahko pride do različnih pojavov samo od sebe ali kot reakcija na verbalne in druge dražljaje. Ti pojavi obsegajo zamenjavi zavesti ali pomnjenja, povečujejo občutljivost na sugestije, odgovore in misli, ki pacientom v običajnem duševnem stanju niso blizu (Tepperwein, 1984).

Hipnoza pri človeku povzroči spremenjeno stanje zavesti, za katero je značilna izjemna sprostitev in velika dovzetnost za sugestije (Sachs, 1982). Hipnotično stanje je mogoče izzvati z usmerjanjem človekove pozornosti na mentalne, vizualne ali druge čutilne predstave in s sugeriranjem občutka sprostitve ter dobrega počutja. Čeprav je videti, kot da človek pri hipnozi zaspi, sta vzorec valovanja možganov in izkušnja, ki jo doživi v hipnozi, drugačna od tistih pri spanju. S hipnozo se doseže stanje globoke sprostitve vseh mišic na podlagi sugestij.

Mnogi posamezniki so se sposobni naučiti samo-hipnoze. Najlažje se jo je naučiti po srečanju s hipnotizerjem, ki je lahko psihiater, klinični psiholog ali druge vrste izkušen terapevt, ki izzove pri človeku hipnotično stanje. Pridobljene izkušnje človek uporabi pri samo-hipnozi.

Podobno sprostitev kot pri hipnozi je mogoče doseči tudi z drugimi metodami sproščanja. Hipnoza pa je uspešna tudi kot pomoč pri obvladovanju bolečine, zdravljenju fobije, pri odvajanju od kajenja, za nadzorovanje teže in pri drugih psihosomatskih problemih.

4.5. Avtogeni trening

Izraz avtogeni trening izhaja iz grške besede *autos,* kar pomeni (lastni) jaz, in *genos*, nastanek; besedna zveza bi torej pomenila »trening, ki nastane iz samega sebe«. Gre za urjenje refleksov, ki so v telesu, in sicer s samomotivacijo, torej z motivacijo, ki jo usmerjamo iz sebe, brez tujih vplivov (Sabati Šuster, 2008).

Avtogeni trening je metoda samohipnoze, ki jo je razvil nemški psihiater J. H. Shultz. Posameznik doseže nadzor nad svojimi fiziološkimi procesi z določenimi vajami. Z njimi prenaša moč predstave na svoj organizem. Tako na primer prenese nazorno predstavo o težkosti roke v telesni občutek. Prenos z ravni duševnega doživljanja na telesno delovanje je mogoč, ker sta telo in duševnost enovita celota.

Metoda temelji na individualnem zmanjševanju napetosti preko psihične koncentracije. Njen cilj je ublažiti odmev čustvenih pojavov. Avtogeni trening mora potekati samo pod vodstvom in nadzorom usposobljenega terapevta. Ko se ga posameznik dobro nauči, lahko vaje dela sam. Zmanjševanje napetosti psihične koncentracije dosežemo v šestih stopnjah. Prva stopnja je popuščanje mišične napetosti (vaja teže), druga stopnja je popuščanje napetosti v žilnih stenah (vaja toplote), sledeče stopnje so: vaja za srce, vaja za dihanje, vaja za sončni pletež in vaja za hladno čelo (Treven, Treven).

Ko posameznik obvlada osnovne tehnike samohipnoze in šest standardnih vaj avtogenega treninga, je pripravljen na naslednji korak, v katerem se nauči, kako uporabiti posebne sugestije. Namenske sugestije posameznik uporabi, da bi dosegel spremembe v svojem vedenju. Z njimi poudari mentalno rešitev v obliki prenehanja neželenega vedenja ali prevzemanja želenega vedenja. Posebne, organske sugestije pa posameznik uporabi, da bi spremenil določene fiziološke procese.

Namenske sugestije
Zmanjšanje psihične napetosti • S težavami se soočam mirno, zbrano in veselo. • Ne misli, ne ravnaj, ničesar ne želi. Soočanje s stresom • V meni ni strahov in jeze. • Sem miren, previden in pogumen. Odločanje • Prave odločitve se hitro pojavijo. • Odločam se, kot sam želim. Zmanjšanje kajenja in uživanja alkohola ali drog • Manj tablet, manj strupa! • Alkohol nikoli, na nobenem mestu, ob nobeni priložnosti.

Posebne organske sugestije
Dihanje • Dihaj počasi. Oči • Oči so hladne in sproščene. Želodec • Želodec deluje mirno in brez motenj. Glavobol • Čelo je prijetno hladno in neboleče. Revmatizem Sklepi so topli, lahko gibljivi in brez bolečin.

Z izvajanjem avtogenega treninga posameznika preplavita notranji mir in sproščenost. Pomembna pridobitev je tudi sposobnost, da se z avtogenim treningom nauči razlikovati svoja telesna občutja, jih razvrščati in poimenovati. Zaradi sposobnosti interpretacije in izražanja lastnih občutkov postane bolj komunikativen, bolj sproščen in prepričan vase v odnosu do drugih.

4.6 Sprostitev z uporabo vizualizacije

Pri vizualizaciji poskušamo v mislih ustvariti predstavo nekega dogodka, ki ga želimo doživeti. Začnemo tako, da si predstavljamo ta namišljeni svet. To je prvi korak k uresničitvi želje (Newhouse, 2000).

Občutek zadovoljstva, dosežen z vizualizacijo, sprosti možgane in s tem tudi telo. Vizualizacija je lahko vodena (usmerjana z glasom) ali nevodena (tok misli usmerja zaznavanje okolja, vendar se je potrebno pred začetkom popolnoma sprostiti.

Pri vodeni vizualizaciji sodeluje tudi druga oseba (ali posnet glas), ki pripoveduje ali bere zgodbo. Podobam, ki jih ustvarja, posameznik sledi skozi prijetna okolja vse do cilja, potem postopek lahko ponovi. Besedilo si lahko tudi posname na trak in ga posluša. Prikažimo primer vodene vizualizacije, ki je sledeč:

»*Zapreš oči. Sediš na stolu sredi sončnega vrta pred hišo, kjer si preživel že številne lepe trenutke. Počivaš po imenitnem obedu. Okrog tebe so tudi drugi ljudje, vendar jih ne opaziš, ker poslušaš žvrgolenje ptic. Vstaneš in se napotiš po stezi proti lesenim vratom. Steza je vijugasta in obrobljena s šopi opojno dišeče sivke. Prideš do vrat, jih odpreš in stopiš na mirno podeželsko cesto. Pot nadaljuješ čez polje, na sosednjem travniku se pase živina. Na najbolj oddaljenem koncu se polje spušča proti potoku s travnatim obrežjem. Voda počasi žubori čez gladke prodnike. Stopiš v bistro vodo in pod podplati čutiš njihovo hladno površino. Zajameš prgišče kamenčkov in jih nežno vržeš v vodo. Poslušaš, kako pljuskne, ko štrbunknejo v vodo. Iz potoka stopiš na breg in greš naprej po poti. Uživaš ob dotiku mlade trave. Ko prideš do roba polja, si za hip oddahneš. Nato se obrneš in se začneš vračati po isti poti. Živina na pašniku se je medtem nekoliko oddaljila. S pogledom poiščeš svojo sled in stopiš v odtise nog, obrnjene v nasprotno smer. Ko prideš do vrtnih vrat, vstopiš. Sedeš na stol na vrtu. Zdaj končaš potovanje in se vrneš v sedanjost. Odpreš oči, pretegneš ude in začneš razmišljati o sedanjosti*« (Battison, 1999).

Pri nevodeni vizualizaciji *so v*se prvine te vaje enake kot zgoraj opisane, le postopek nadomestimo s fantaziranjem. Medtem ko sproščeno sedimo, postopno odmislimo okolje, ki nas obdaja, in se zazrimo v daljavo. Glejmo skozi okno ali pogled uokvirimo s podboji vrat. Opišimo, kaj vse lahko vidimo. Prisluhnimo glasovom. Nato s pogledom zajemimo bližnjo okolico in se začnimo spet zavedati, kje smo. Ugotovimo barvo, velikost in položaj predmetov. Stegnimo roko in se nečesa dotaknimo, nekaj otipajmo, povohajmo. Zavedimo se svojega okolja. Sproščeni smo, zato bodo naša občutja »vzvišena« in pozitivna. Ostanimo tako približno deset minut (Battison, 1999).

4.7 Kognitivne metode

Na vprašanje: »Ali se preveč vznemirjate?« je skoraj devetdeset odstotkov ljudi odgovorilo pritrdilno (Greenberg, Baron, 2000). Mnogi so menili, da se preveč obremenjujejo z zadevami, ki so nepomembne, ali s takimi, na katere ne morejo vplivati. Tako vznemirjanje je izguba energije in povzroča stres. Tisti, ki so sposobni odpraviti takšne skrbi, zmanjšajo možnost za pojav stresa.

Pogosto smo nagnjeni tudi k mislim, s katerimi povečujemo posledice naših morebitnih napak, naše nepopolnosti ali zavrnitve od drugih ljudi. Postavljamo si na primer vprašanja: »Prejšnji teden nisem dokončal pogodbe. Kaj bo rekel moj nadrejeni?« ali »Jutri moram predstaviti svoj prispevek pred petdesetimi zahtevnimi managerji. Kaj bo?« Zaskrbljenost glede prihodnjih dogodkov zbuja strah in nemir, ta pa vplivata na pojav stresa. Zaradi stresa pa je zelo verjetno, da se naš strah uresniči.

Da se nam ne bi bilo treba spopadati s stresom zaradi negativnih miselnih vzorcev, si moramo zavestno prizadevati, da jih odpravimo in jih nadomestimo z drugimi, pozitivnimi. Zjutraj si lahko rečemo:

Veselim se današnjega dne. Sonce je vse bolj prijetno toplo in vsaj urico si bom vzel za sprehod po parku.

Z veseljem se bom odpravil na delo. Poslovni partner, ki me bo danes obiskal, je zelo zanimiv človek in po poslovnem pogovoru se bo z njim prijetno pogovarjati še o drugih stvareh.

Zaupam v svoje sposobnosti, zato bom danes odlično predstavil rezultate projekta, za katerega sem odgovoren.

Temeljni princip vseh kognitivnih metod za premagovanje stresa lahko izrazimo z besedami: »Ne moremo vedno spremeniti sveta okoli nas, toda lahko spremenimo naš odziv nanj.« Z drugimi besedami bi lahko isti princip opisali tako: »Ni se nam treba obremenjevati s stvarmi, ki jih ne moremo spremeniti.«

4.8 Biofeedback metoda sproščanja

Pri biofeedback metodi sproščanja se uporabijo pripomočki in naprave za sprotno spremljanje telesnih odzivov, ki jih sproži stresna reakcija, na primer sprememba srčnega utripa, krvnega pritiska, mišične napetosti, temperature kože, potenja in električnega delovanja. Uporabnik lahko sproti nadzoruje stopnjo stresne reakcije in sprostitveno stanje. Biološki vzvratni učinek je zelo koristen predvsem pri učenju tehnik sproščanja, saj sta z njegovo pomočjo napredek in sproščenost takojšnja. Bistvo tehnike je, da se posameznik sam nauči sproščanja, kot pomoč pa ima stalno povratno informacijo (Tušak et al., 2008).

Biofeedback nam omogoča, da z močjo misli delujemo na avtomatske funkcije v našem telesu. Študije so pokazale, da lahko z mislimi delujemo na različne fiziološke procese v telesu (Altermed.org, 2006).

Obstaja več različnih Biofeedback naprav, ki nam posredujejo informacije o sistemih v našem telesu in kako nanje vpliva stres:

- *Electromiogram (EMG*) meri napetost mišic. Dve elektrodi oziroma senzorja postavimo na kožo oziroma mišico in jih merimo. Največkrat se za biofeedback uporabljajo fontanele oziroma mišice na čelu, čeljustne mišice in ramenske mišice. Ko elektrode zaznajo mišično napetost, naprava da signal, kot je recimo obarvana lučka ali zvok. Tako lahko nenehno spremljamo mišično aktivnost in se začnemo zavedati, kako se napetost občuti. EMG se uporablja za zdravljenje glavobolov, bolečin v hrbtu, vratu, astme in drugih bolezni (prav tam).
- *Galvanski odziv kože (GSR)* - znan tudi kot elektrodermalni odziv - meri električno

prevodnost kože, ki je povezana z aktivnostjo znojnic. Zelo šibak električni tok se prenaša skozi kožo. Naprava meri spremembe v soli in vodi naših žlez znojnic. Bolj ko smo emocionalni, bolj so naše znojnice aktivne, bolj je prevodna tudi naša koža. Ta naprava je uporabna pri zdravljenju fobij, anksioznosti, premočnega znojenja in drugih simptomov. Atleti uporabljajo te tehnike pred pripravami na olimpijske igre, da ne bi bili preveč napeti in nervozni (prav tam).

- *Electroencephalogram (EEG)* - Ta naprava meri aktivnost možganskih valov, vendar je ta metoda relativno nenatančna. Možgani oddajajo veliko električnih signalov v različnih frekvencah. Samo nekaj teh valov je bilo povezanih s specifičnimi zmešnjavami v našem umu (prav tam).

Druge biofeedback naprave lahko nadzirajo srčni utrip in krvni pritisk, ki se lahko spreminjajo pod vplivom stresa, aritmije ali hipertenzije. Biofeedback naprave so zelo drage in največkrat ljudje kupujejo tipe, ki nadzirajo samo en sistem, na primer temperaturo. Biofeedback je bolj učinkovit, če ga kombiniramo z tehnikami relaksacije, samohipnozo in psihoterapijo. Tako se lahko naučimo kontrolirati naše reakcije na stres (prav tam).

V primerih biofeedbacka, se lahko uporablja veliko tehnik. Najbolj enostavna je uporaba GSR naprave na prstu osebe. Ta meri galvanski upor kože. Bolj ko smo napeti, bolj je naša koža potna in obratno. Elektrode so priklopljene na napravo, ki pretvori električno informacijo v vidno obliko, kot je recimo svetloba ali zvok. Napravo lahko reguliramo. Ko naprava zazna večjo potnost kože, kar pomeni večjo napetost, se zvok ojača. Če oseba postane bolj umirjena in je njena koža manj potna, se zvok zniža in na koncu celo preneha. Nato se oseba postavlja v različne občutke v svojem umu. Vedno je zakasnitev nekaj sekund med čustvom in zvokom naprave, ker traja nekaj časa da koža postane potna. Vendar bo na koncu spoznal, da naprava dela tisto kar on sam hoče. V umu si zamišlja različne dogodke, osebe, barve. Nato nenadoma opazi, da ni več zvoka. Začel bo raziskovati, kaj je naredil, da je zvok ugasnil. Nato bo terapevt povečal občutljivost naprave. Se pravi, da se bo zvok pojavil že pri manjši količini potu. V naslednji terapiji se bo recimo oseba naučila, kako sama doseči želeno stanje sproščenosti (prav tam).

Biofeedback terapija traja navadno od 30 do 60 minut. Število ur na teden in dolžina trajanja je odvisna od stanja pacienta. Vendar navadno biofeedback ne presega 15 terapij. Najvažnejši del biofeedbacka pa je uporaba spoznanega v vsakdanjem življenju, brez pomoči naprav (prav tam).

4. 9 Tehnika čustvenega osvobajanja – EFT

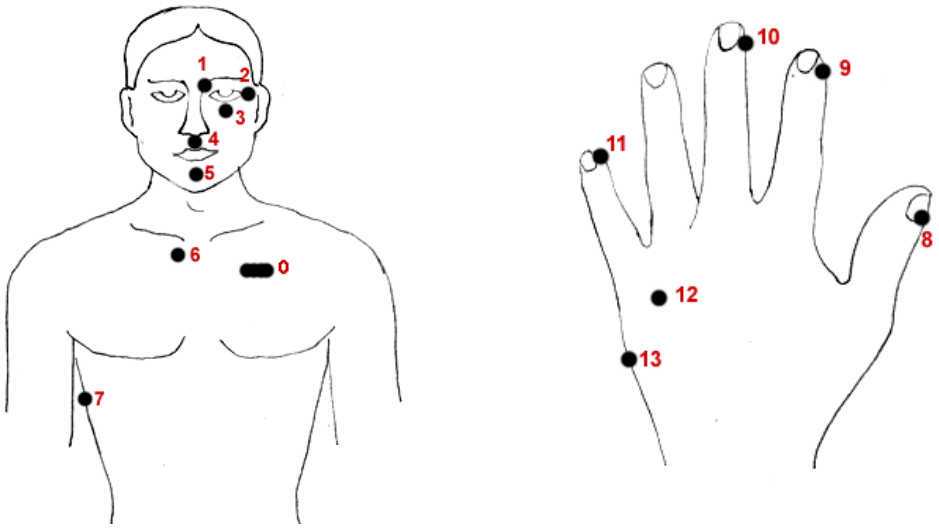
Tehnika čustvenega osvobajanja (EFT) je ena od energetsko-meridianskih tehnik ali tehnik energijske psihologije. Pravzaprav gre za posrečeno in učinkovito skupino tehnik, ki izhajajo iz kognitivne in vedenjske psihologije, nevrolingvističnega programiranja in akupresure. Temelji na predpostavki, da so energijski tokovi v telesu blokirani, če so v nas nakopičena čustva, to pa pripelje do poslabšanja duševnega in telesnega zdravja. Tehnika EFT odstrani energijske blokade in omogoči pretok energije, s čimer dosežemo čustveno razbremenitev.

Med osnovnim procesom EFT stimuliramo določene akupunkturne točke na obrazu, prsnem košu in rokah. Istočasno se osredotočimo na problem, ki nas muči in ocenimo intenzivnost čustvenih ali fizičnih obremenitev, ki so del problema. Stimulacija točk povzroči spremembe v neuravnovešenem energijskem polju, ki je bilo ustvarjeno ob negativni izkušnji (Slapar, 2006).
Izboljšanje se običajno začuti že v nekaj minutah izvajanja EFT; čustva, ki so nas težila, izginejo, se razblinijo. Spomin na dogodek, na travmo ostane, vendar nima več moči in v nas ne prebuja prejšnjih občutkov. Največkrat se počutimo, kot da sploh ni ali nikdar ni bil del nas. Zaznamo ga kot nekaj izven nas in se z njim ne moremo več povezati (prav tam).

Pri tehniki EFT uporabljamo 14 meridianskih točk (Slika), ki se ponavadi nahajajo na začetku ali koncu pomembnejših meridianov.

0 – SORE: Točka se nahaja na prsnem košu približno tam, kjer bi si pripeli medaljo. Nežno pritiskajte na to področje in ko bo rahlo zabolelo pomeni, da ste jo našli.
1 – ZAČETEK OBRVI: Točka se nahaja kjer začne kost pod obrvjo prehajati v nosni hrustanec.
2 – ZUNANJI OČESNI KOTIČEK: Točka se nahaja na kosti na zunanji strani očesa.
3 – POD OČESOM: Točka se nahaja na kosti takoj pod očesom.
4 – POD NOSOM: Točka se nahaja med nosom in zgornjo ustnico.
5 – NA BRADI: Točka se nahaja med spodnjo ustnico in brado.
6 – KLJUČNICA: Točka se nahaja na začetku ključnice.
7 – POD ROKO: Točka se nahaja pod roko v višini moških ali ženskih bradavic.
8 – PALEC; 9 – KAZALEC; 10 – SREDINEC; 11 – MEZINEC: Točke na prstih se nahajajo na straneh prstov in sicer ob nohtih.
12 – KARATE: Točka se nahaja med kostjo prstanca in mezinca.
13 – GAMUT: Točka se nahaja ob straneh dlani (Svetovalni studio ZENUS).

Slika : EFT točke



Vir: Svetovalni studio ZENUS

Pri tehniki EFT se točke stimulira s tapkanjem. Nekatere druge tehnike uporabljajo masažo ali pa pritiskanje in spremljajoče dihanje. Tapkanje je zaporedno hitro pritiskanje konic prstov (kazalca in sredinca) po točkah, ki smo jih opisali. Pri tem ne smete biti pregrobi in niti ne prenežni. Zagotovo boste našli neko srednjo pot, ki vam bo ustrezala. Točke se tapka po enakem zaporedju, kot so oštevilčene in označene v diagramu. Kolikokrat je potreba pritisniti na vsako točko? Nek splošen dogovor velja, da je potrebno na vsako točko pritisniti sedem ali osem krat (prav tam).

Najpomembnejši del tehnike EFT je zagotovo povezovanje s težavo. Vse naše misli so povezane z nevrološkim sistemom, ki vpliva na naše počutje, reakcije, doživljanje in s tem dejansko na celoten potek našega življenja. Vsi dogodki iz preteklosti imajo neke vrste spominsko celico, v kateri so shranjene vse podrobnosti določenega dogodka in kar je najpomembneje, kako se je energija ob določenem dogodku iz preteklosti po meridianih pretakala. Da boste lažje razumeli, bi lahko to primerjali s fotografijo, ki jo v določenem trenutku naredimo z digitalnim aparatom. Ko jo kasneje, morda čez leto ali dve, na računalniku pogledamo, lahko v lastnostih slike preberemo kdaj je bila narejena, spomnimo se vzdušja, kako smo se takrat počutili, spomnimo se celo vonja (prav tam).

Ob določenem dogodku iz preteklosti so se tako naše misli in takratno občutenje dogodka impregnirale z vzorcem energije, ki se je takrat sekundo za sekundo pretakala po meridianih. Ko pomislimo na določen dogodek iz preteklosti, naše misli aktivirajo popolnoma enak pretok energije po meridianih, kot takrat, ko se je določen dogodek zgodil. Posebnost shranjevanja podatkov v naših možganih je tudi ta, da se shranjeni spomini medsebojno povezujejo in dopolnjujejo. Zato se energijski vzorci pojavljajo tudi takrat, ko se nam dogajajo stvari, ki so z določenim vzorcem le povezane. Ko nas starši učijo voziti kolo in nas pri tem opominjamo kako smo nerodni in kako nikoli ne bomo dobro znali voziti kolo, se lahko to v odraslem obdobju pojavlja kot težava pri opravljanju vozniškega izpita za vožnjo avtomobila ali pa recimo kot težava pri učenju medsebojnih odnosov. S tapkanjem dosežemo, da sprostimo vzorec energije in izničimo napetost, ki je pri tem nastajala. In prav zaradi tega je povezovanje s težavo najpomembnejši del tehnike EFT. Za uspeh pri tapkanju je v določenih primerih že dovolj to, da uporabljate splošne fraze. Če pa se to ne obnese, potem je potrebno malo več detektivskega dela. Vprašati se moramo zakaj je do določenega problema v sedanjosti prišlo, kaj nas pravzaprav moti in podobno. Dejstvo je, da je problem, ki ga doživljamo v sedanjosti, le rezultat nečesa, kar se je zgodilo v preteklosti (prav tam).

Uporaba tehnike EFT za posameznikove probleme po navadi povzroča, da v duši globoko zasidrane emocije počasi privrejo na površino in se na tak ali drugačen način sprostijo v okolico.

SOLZE – so najpogostejša oblika manifestacije uspešnega tapkanja. Nič ni narobe, če nekdo na tak način dokončno sprosti svojo energijo. Oči so ogledalo, solze pa energija duše.
MRAVLJINČENJE – se pojavi, ko začne energija iskati pot na plano. To pomeni, da se med sabo prepletene energije odpletajo ter izničujejo.

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
Das Land Steiermark

ZASPANOST – se pojavi, ko se človek končno sprosti vseh napetosti, ki so nastajale okoli določene težave. Spomnimo se na to, ko nam kdo reče, da zaradi skrbi ni mogel zaspati. To se dogaja zato, ker živčnost povzroča napetost in s tem uničuje pogoje za spanje. S tehniko EFT, ki pomeni tehniko čustvene osvoboditve, izničimo napetosti. Tako se neredko zgodi, da bi stranke, ki pri nas sredi belega dne zaključijo seanso, najraje odšle kar spat.
OSTALI TELESNI ZNAKI – se pojavijo, ko se začne telo, zaradi uporabe tehnike EFT, sproščati in umirjati. Ti znaki se pojavljajo v obliki lažje hoje, mehkejših telesnih premikov in podobno (Svetovalni studio ZENUS).

4.10 Bownova terapija

Bownova terapija temelji na teoriji, da je telo somatično-energetska samouravnavna enota, ki lahko že z minimalnimi zunanjimi dražljaji prične uravnavati porušeno ravnovesje (Slapar, 2006).

Raziskave kažejo, da Bownova terapija takoj in uravnoteževalno učinkuje na avtonomno živčevje (tako imenovani del živčevja, ki deluje neodvisno od naše zavesti) in na energetski sistem. Avtonomno živčevje nadzoruje nad 80 odstotkov vseh telesnih funkcij in je zelo občutljivo na daljša stresna stanja ali premočne dražljaje. Če naše življenje izkušamo pretežno skozi učinke simpatičnega živčevja, ki je pripravljeno na "boj ali pobeg", telo ne more doseči ravnovesja, ki je potrebno za ozdravljenje. Za to mora biti aktiven "zaviralni" del živčevja (parasimpatično živčevje). Bownova terapija sproži začasni premik prevlade s simpatičnega na parasimpatično živčevje, s čimer ustvari priložnost za ravnovesje, ki jo naše telo hitro prepozna in se začne uravnavati (prav tam).

Bownova terapija je izjemno učinkovita pri mišično-vezivno-skeletnih problemih, ki so posledica športnih poškodb, nesreč, negativnih delovnih navad (na primer trening, fizično delo) in fizičnih manifestacij stresa. Terapija se uporablja za uravnovešenje že prisotnih motenj ali kot preventivni ukrep. Mnogi klienti, ki njene učinke že poznajo, jo redno uporabljajo zaradi globokih sprostitvenih učinkov in zmanjšanje stresa. Bownovo terapijo lahko uporabljamo varno v vseh obdobjih življenja (Sportclub, 2006).

Bownova terapija se je izkazala za uspešno pri naslednjih motnjah (prav tam):
- akutni in kronični problemi na mehkih tkivih,
- športne poškodbe,
- bolečine v hrbtu,
- bolečine v vratu,
- glavoboli,
- bolečine v čeljusti in obraznih mišicah,
- neravnovesje v medenici,
- rehabilitacija po operacijah,
- kontrola stresa in sprostitev,
- nelagodnost med nosečnostjo,
- utrujenost (akutna in kronična),

- bolečine v torakalni hrbtenici (pisarniški delavci),
- in še na drugih področjih …

Z Bownovo terapijo tudi najnežnejši dražljaji, nežno potezanje, raztezanje kože, med katerim se terapevt povsem rahlo dotika telesa bolnika, včasih tudi kar skozi obleko, uravnavajo porušeno ravnovesje človeškega telesa. Terapevt ne uporablja nobene moči, z nežnimi dotiki in nežnim, komaj zaznavnim vlečenjem kože in podkožnega tkiva, ki še najbolj spominja na božanje, doseže uspehe, ki jih glede na dogajanje in na občutek med terapijo ne bi mogli pričakovati. In vendar so učinki veliki,tudi močne bolečine v rokah, nogah, sklepih … popustijo in izginejo (prav tam).

Običajno se poseg izvaja na udobni masažni mizi; lahko pa tudi sede ali celo stoje, če se ne moremo zaradi bolečine udobno zlekniti. Terapevt začne običajno s posegom na spodnjem delu hrbta, nadaljuje na predelu med lopaticama ter tilnika in prednjem delu telesa. Glede na vrsto neravnovesja v našem telesu se terapevt odloči, katere dodatne posege bo v terapijo vključil. Med samo terapijo so kratki premori, ko se nas terapevt ne dotika. Takrat se počutimo zelo sproščeno in morda celo zaspimo, ali pa se osredotočimo na pogosto navzoče fizične in subtilne odzive v vašem telesu (prav tam).

4.11 Masaža in aromaterapija

Terapevtska masaža zelo pomaga pri mentalnem in fizičnem sproščanju. Posebej je primerna za ljudi, ki opravljajo delo za računalnikom ali pisalno mizo in zaradi nepravilne drže čutijo napetost v mišicah, v vratu, ramenih in hrbtenici. Pomaga tudi pri napetosti zaradi preobremenjenosti z delom ali zaradi drugih stresnih dejavnikov.

Masaža ne odpravlja samo napetosti v mišicah, temveč tudi stimulira krvni pretok v telesu. To pa povzroči umiritev duha in sprostitev tudi na mentalni ravni.

Za učinkovito izvedbo masaže je treba upoštevati:

- Soba, v kateri poteka masaža, mora biti topla in brez prepiha.
- Če za masažo ni na razpolago ustrezne masažne mize, zadostuje tudi odeja na tleh.
- Maser naj bo čimbolj sproščen. Oblečena naj ima udobna oblačila, ki mu bodo omogočala nemoteno gibanje.
- Pri masaži se uporabijo masažna olja, ki pa se ne smejo nanesti neposredno na kožo prejemnika masaže. Maser si naolji roke pred začetkom masaže in med njo.

Aromaterapija se lahko uporabi pri masaži celega telesa ali pri masaži nog in podplatov. Uporabijo se eterična olja, ki so pridobljena iz naravnih virov in zmešana z nevtralno osnovo, ponavadi z mandljevim oljem. Eterična olja so dišave, ki so v obliki majhnih oljnih kapljic v različnih količinah v cvetovih, skorji, sadežih, koreninah in listih rastlin (Rieder, Wollner, 1995).

Za duhovno sprostitev in odpravljanje napetosti zaradi stresa je najprimerneje masažno olje z eteričnim oljem sivke, melise, pelargonije in drugih olj s pomirjujočim učinkom. Za druge vrste težav pa se uporabijo druge mešanice osnovnega olja in eteričnih olj. Katera eterična olja dodati v masažno olje, mora določiti izkušen aromaterapevt.

4.12 Humor in smeh

Med humorjem in zdravjem je znatna povezanost. Humor in smeh vplivata na dobro počutje in zdravje. Sposobnost poiskati humorne plati nam daje občutek perspektive pri reševanju problemov. Smisel za humor pogosto igra vlogo obrambnega mehanizma pri človeku, ko ta pri zadovoljevanju potreb trči ob oviro, ki je ni mogoče ne preprosto in ne takoj odstraniti na poti do cilja. V razvrstitvi obrambnih mehanizmov, torej raznih miselnih strategij, s katerimi si pomagamo, kadar smo frustrirani, uporabo humorja pripisujemo zdravim, torej dobro organiziranim osebnostim (Bucik 2007).

Poleg tega smeh kot vedenjska oblika smisla za humor ponuja fizično sprostitev akumulirane napetosti. Prav zaradi tega humor in smeh krepita sposobnost obrambe pred stresom ter imunsko odpornost našega telesa (prav tam).

Smeh je resnično učinkovito protistresno orožje. Povzroča vrsto kratkih in sunkovitih izdihov, ki delujejo kot masaža sončnega pleteža. Ena sama minuta smeha ali žgečkanja nas sprosti kot 30 minut relaksacije (Newhouse 2000, 145).

Smeh nas varuje pred stresom, blagodejno vpliva na zdravje in našega duha. Raziskovalci s kalifornijske univerze Loma Linda so opravili raziskavo o povezavi med smehom in stresom. Raziskavo so opravili na 18 moških, pri katerih so merili stresna hormona kortizol in adrenalin. Udeleženci so bili razdeljeni v dve skupini: prva skupina je po svojih željah gledala smešne video posnetke, druga skupina pa je brala revije. Kot je bilo pričakovati, so strokovnjaki ugotovili, da se je v prvi skupini kortizol znižal kar za 67 odstotkov, adrenalin pa za 35 odstotkov. Najbolj presenetljivo je bilo odkritje, da sta bila ta dva stresna hormona pomembno znižana že pred samim gledanjem smešnih posnetkov. Pravzaprav to pomeni, da je za znižanje stresnih hormonov dovolj samo pričakovanje smeha (Poslovni-bazar 2008a).

4.13 Terapija z glasbo

Glasba in petje prebujata našo ustvarjalnost. Poslušanje glasbe spodbuja gibanje in razmišljanje, petje pa sprošča stres (Andrews, 2004).

Glasba je bila vedno način sproščanja, veselja in razcveta. Vse zvrsti glasbe so dobre, vendar moramo skrbno določiti čas trajanja poslušanja glasbe in zvrst prilagoditi okoliščinam in razpoloženju (prav tam).

Moderna glasba, kot je na primer hard rock, povzroča stalno sproščanje adrenalina. Ta zvrst glasbe je primerna za lene ljudi, saj jih vzpodbudi k delovanju. Če smo pod vplivom stresa,

take glasbe ne smemo poslušati (prav tam).

Nežna glasba odganja skrbi in napolni duha z mirom in harmonijo. Najlepšo glasbo lahko slišimo, če dobro prisluhnemo naravi in njenim zvokom. Petje ptic, lom valov na obali in šuštenje listja v vetru, skrivajo v sebi harmonijo, ki je po navadi ne opazimo (prav tam).

Oglejmo si učinkovit in prijeten način delovanja terapije z glasbo. Izberite si instrumentalno glasbo, ki vam ustreza. Lahko gre za klasično, moderno ali religiozno glasbo (vendar ne sme biti prehitra). Izogibajte se glasbi, ki v vas prebuja spomine, pa tudi glasbi z besedilom, saj nas prisili, da mu sledimo. Udobno se namestite, sedite ali pa lezite na kavč ali na posteljo. Zaprite oči in glasbo poslušajte približno dvajset minut, poskušajte se čim bolj vživeti vanjo. Upočasnite tok svojih misli in ritem dihanja, ostanite odprti in dovzetni za čudovito melodijo. Kmalu boste ugotovili, kako blagodejno glasba vpliva na stres (Newhouse, 2000).

Še bolj učinkovit način revitalizacije z glasbo je, da jo ustvarjamo sami. Pesem je močno protistresno orožje. Pojemo lahko povsod, tiho ali na ves glas, pod prho ali na ulici. Kadar pojemo, moramo nadzorovati dihanje, sprostimo se in oddaljimo od vsakdanjih problemov, hkrati pa izvajamo masažo celotnega telesa, ki jo povzroči tresenje glasilk in zračni tok: skrbi se oddaljijo, živčna napetost in čustvene blokade izginejo (prav tam).

Ni važno, ali pojete pravilno ali narobe, bistveno je, da pojete. Na vas vplivajo zvočne vibracije. Ko se navadimo večkrat na dan peti, se temu ne moremo več odpovedati (prav tam).

4.14 Terapija z barvo

Danes obstaja veliko različnih barvnih terapij. Začnejo se že s svetovanjem glede barv oblačil, bivalnih in delovnih prostorov. Z barvami si lahko pomagamo tudi sami, na različne načine, ki so večinoma zelo preprosti. V prostor si lahko namestimo obarvano žarnico, v barvi, ki jo izberemo. Vendar mora biti žarnica edini vir svetlobe v prostoru (zagrnemo okna in ugasnemo druge luči), drugače se barvna svetloba razredči in s tem se učinek zmanjša. Prav tako moramo v takšnem prostoru prebiti nekaj časa, zato je mogoče primerno, če si takšno žarnico namestimo v spalnici in ob barvni svetlobi prebijemo noč. Lahko pa na primer v sobi z modro ali vijolično svetlobo, ki umirjata možganske valove in na splošno delujeta pomirjevalno, meditiramo ali se samo sproščamo (Sončeve pozitivke.net, 2004).
Sedem barv mavrice naj bi bilo povezanih s sedmimi energetskimi centri ali čakrami v našem telesu, le-te pa z določeno žlezo. Izpostavljenost ustrezni barvi naj bi torej zdravila posamezne bolezni (Studio Moderna, 2008).
Vsaka barva ima sebi lastne učinke in na podlagi tega, ima posamezna barva pozitiven učinek na določene dele našega telesa (prav tam):

- *Rdeča* spodbudi krvni pretok, budnost in samozavest ter zmanjšuje zaspanost in depresijo.
- *Oranžna* povečuje samozavest in srečo ter zmanjšuje osamljenost in utrujenost.
- *Rumena* spodbuja spomin, zmožnost delovanja in šarm, zmanjšuje pa željo po

kritičnosti.
- *Zelena* okrepi finančno stanje, srečo in energijo ter pomaga proti klavstrofobiji, neodločnosti in bojaznim.
- *Modra* povečuje spokojnost in potrpežljivost ter zmanjšuje negativnost in stres.
- *Indigo* povečuje stabilnost in racionalno presojo, znižuje krvni pritisk in impulzivnost.
- *Vijolična* pospešuje fizične zmožnosti in spiritualnost ter pomaga proti agresiji in nespečnosti.

4.15 Spanje

Spanje je bistveno za preživetje, zdravje, dobro telesno in psihično pripravljenost. Od dolžine spanja je pomembnejše, kako dobro spimo, premalo ali preveč spanja pa lahko povzroči tudi razdražljivost in poslabšanje duševnih sposobnosti. Večina odraslih spi sedem ur na dan, nekateri kar devet, drugim pa zadošča že pet ur nočnega počitka (Looker, Gregson, 1993).

Stres je med najhujšimi kalilci nočnega počitka. Zaradi njega ponoči bedimo, se trudimo zaspati, saj nas mučijo skrbi zaradi nakopičenih težav ali nas prevzema strah pred prihodnostjo. Ko nam naposled uspe zaspati, se večinoma zbudimo še bolj izčrpani in utrujeni, saj so težave ostale tam, kjer smo jih zvečer pustili. Pogoste more so znamenje škodljivega stresa (Božič, 2003).

Za dobro spanje Božičeva predlaga naslednje korake:
- Opustimo spanje ali dremanje čez dan ali zvečer.
- Čez dan se dobro razgibajmo.
- Pred spanjem se odpovejmo kofeinu (kavi, čaju, kokakoli), alkoholu in obilni večerji.
- Pri spanju ohranjajmo določen red: pojdimo spat in vstajajmo vedno ob isti uri.
- Ugasnimo televizor, pred spanjem popijmo kozarec toplega mleka (v mleku je triptofan, ki deluje uspavalno), umijmo si zobe in v postelji preberimo kako zgodbico ali odlomek iz knjige.
- Če nam misli kar naprej preskakujejo in se nočejo umiriti, vstanimo in si še enkrat privoščimo kozarec toplega mleka. Ko se bomo nekoliko umirili, se vrnimo v posteljo in se spomnimo kakšnega prijetnega dogodka, pri katerem smo se počutili popolnoma varni. V mislih si ga živo predstavljajmo in se skoncentrirajmo nanj (prav tam).

4.16 Prehranjevalne navade

Eden najučinkovitejših načinov za premagovanje stresa je skrb za ohranjanje telesne in duševne čilosti. Tako zmanjšamo možnost, da bomo zaradi hudih obremenitev zboleli.

Za telesno zdravje skrbimo s pravilno prehrano in z rednim kardiovaskularnim treningom. Znano je, da ljudje v bogati, zahodni družbi ne uživajo hrane, ki bi vsebovala vse potrebne elemente zdrave prehrane, kot so proteini, vitamini in minerali. Tudi če se želijo zdravo prehranjevati, so njihova prizadevanja pogosto izničena zaradi sodobnega obdelovanja

kmetijskih površin. Preintenzivna pridelava in velika uporaba kemičnih snovi v poljedelstvu povzročata čedalje večje pomanjkanje pomembnih elementov v zemlji in v pridelkih. Vsi pridelki imajo največjo hranilno vrednost takrat, ko so pobrani. V času, ko potujejo s kmetij do predelovalnih tovarn in samopostrežnih trgovin, izgubijo velik del hranilne vrednosti. Zato je za naše zdravje najprimernejše, če kupimo svežo zelenjavo in sadje na tržnici takrat, ko ju potrebujemo, in ne enkrat na teden ali na dva tedna v velikih nakupovalnih središčih.

Pogosto je težko ugotoviti, ali s hrano dobimo dovolj vitaminov in mineralov. Pomagamo si lahko s poznavanjem najbolj vidnih simptomov, ki so značilni za tovrstno pomanjkanje. Če jih opazimo, moramo upoštevati ustrezno dieto in si pomagati z dodatki v obliki tablet. Najpogostejši simptomi pomanjkanja vitaminov in mineralov so:

- suha, luskasta koža,
- bele lise na nohtih,
- zelo rdeč jezik,
- suha koža v kotičkih ustnic in okoli nosu,
- krvavenje dlesni,
- suhi lasje brez leska,
- pomanjkanje energije,
- hiter pojav modric.

Za zdravo življenje in preprečevanje prezgodnjega staranja velja upoštevati nekaj temeljnih nasvetov (Sterle, 1987):

1. Sol uporabljajmo v majhnih količinah.
2. Čim manjkrat jejmo belo moko, sladkor, živalske maščobe, mastno meso, konzerve in rumenjake.
3. Uživajmo dovolj vitaminov in mineralov.
4. Pijmo veliko vode.
5. Vsak dan pojejmo tri glavne obroke in dva vmesna.
6. Vsak dan uživajmo dve vrsti žitaric, sir, kuhan krompir in tri različne plodove, skladno z letnim časom.

Raziskave kažejo, kako prehrana vpliva na zdravje ljudi. V državah, v katerih uporabljajo malo soli v prehrani, ljudje ne poznajo težav z visokim krvnim pritiskom. Kjer uživajo več soli, je problem visokega krvnega pritiska znatnejši in v porastu. Tudi sladkor v večjih količinah slabo vpliva na zdravje. Povzroča zmanjšanje krvnega sladkorja, to pa vpliva na pojav hude utrujenosti in razdražljivosti. Pri čezmernem uživanju so nevarne tudi maščobe, saj povzročajo različna bolezenska stanja.

Za ohranjanje zdravja je pomembno tudi usklajevanje življenjskih aktivnosti. Ponavadi ljudje, ki na določenem področju čutijo stres, temu področju posvetijo več časa. Človek, ki čuti velik pritisk v zvezi s pomembnim projektom, preživi več časa v pisarni, manj pa v krogu družine.

Tudi športu ter različnim kulturnim in družabnim dejavnostim se takrat manj posveča. Njegove življenjske aktivnosti niso usklajene, to pa lahko škodljivo vpliva na zdravje. Če posameznik namenja ustrezno pozornost vsem področjem življenja, so njegove aktivnosti usklajene. Dela se loteva sproščeno in zbrano, s problemi pa se je sposoben učinkoviteje spoprijemati.

4.17 Upravljanje časa

Mnogi ljudje ne znajo dobro izkoristiti časa in niso zmožni opraviti vsega, kar so si zadali za posamezen dan ali teden. Temeljni razlog je v slabem razporejanju časa, ki ga namenjajo za različne dejavnosti. Ustrezno organiziran posameznik lahko opravi dvakrat več nalog kot tisti, ki je slabo organiziran.

Da bi se lažje soočali z napetostmi, ki jih povzročajo delovne obveznosti in obveznosti v domačem in družbenem okolju, lahko uporabimo osnovna načela upravljanja časa. Teh načel je veliko, najpomembnejša pa so (Macan, 1994):

1. Vsak dan si napišite seznam aktivnosti in nalog, ki jih želite opraviti.
2. Namenite prednost nalogam, ki so nujne in pomembne.
3. Načrtujte aktivnosti v skladu s prednostnim vrstnim redom.
4. Upoštevajte vaš dnevni cikel in opravite najzahtevnejše aktivnosti takrat, ko ste najbolj učinkoviti in imate največ energije.

Upravljanje časa je posebno pomembno v delovnem okolju, v katerem nas mnogi dogodki odvračajo od opravil, ki so za nas najpomembnejša. Ker se ne moremo povsem posvetiti tem opravilom, lahko čutimo stres. Da bi se izognili stresu, moramo prevzeti nadzor nad svojimi aktivnostmi. Upoštevamo naslednja pravila (Ferner, 1995):

- določimo prioritete in se jih strogo držimo,
- ne dovolimo drugim, da nas ovirajo,
- prenašamo odgovornost na druge.

Pri določanju prioritet si moramo postaviti naslednja vprašanja: Katere aktivnosti so zame najpomembnejše? Katere lahko počakajo? Če se kaj pojavi nepričakovano, ali lahko počaka na moj odziv ali zahteva takojšnjo pozornost? Dejavnosti naj bodo predvsem takšne, da omogočajo dosego naših ciljev. Ljudje, ki nimajo določenih prioritet, pogosto dajo prednost aktivnostim, ki jih je najlažje opraviti, tistim, ki so najbolj zanimive, ali pa tistim, za katere drugi želijo, da jih opravijo. S tem pa pogosto ogrozijo uresničitev svojih ciljev.

Ljudje pogosto dopustimo drugim, da nas odvrnejo od naših prioritet, ker želimo biti prijazni. S tem se sami spravimo v stresen položaj. Ko nekdo pričakuje od nas, da bomo opravili neko nalogo, za katero menimo, da lahko počaka, ga moramo prijazno zavrniti in mu pojasniti svoje ravnanje. Tudi čas za pogovor je treba posebej določiti, na primer: »Zdaj sem zaseden, ker moram dokončati neko delo. Bi se lahko morda o tem pogovorila v odmoru za malico?«

Pri upravljanju časa v delovnem okolju je pomemben prenos odgovornosti na druge. Nekatere naloge, ki smo jih najprej nameravali opraviti sami, prenesemo na sodelavce, pri tem pa pazimo, da so jih ti pripravljeni in sposobni prevzeti. Delegiranje odgovornosti na druge nam omogoča, da se lahko z vso pozornostjo posvetimo dejavnostim, ki so za nas pomembne in ki jih ne moremo prenesti na druge.

5 Premagovanje stresa na ravni organizacije

Organizacije lahko pomagajo zaposlenim pri obvladovanju stresa predvsem na dva načina. Prvi način je uvedba strategij za nadzor dejavnikov, ki povzročajo stres. Drugi način so različni programi, ki pomagajo pri vzdrževanju dobrega počutja zaposlenih in delujejo kot preventiva.

5.1 Strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih

Namen strategij, s katerimi v organizacijah nadzorujejo dejavnike, ki povzročajo stres pri zaposlenih, je zmanjšanje ali popolna odprava izvorov stresa (stresorjev) v delovnem okolju (Schermerhorn in drugi, 2004). Zaposleni zaznavajo manjšo napetost v zvezi s posameznim dejavnikom, na primer s preveliko ali premajhno obremenjenostjo vloge, značilnostmi dela in drugimi. Strategije so učinkovite, če jih v podjetju izvajajo sistematično na podlagi natančne ocene različnih stresorjev (Burke, 1993; Ivanchevich, Matteson, 1987). Osredotočene so na spreminjanje ali prilagajanje delovnega okolja zaposlenim.

Namen	Preventivni: zmanjšati število in/ali jakost stresorjev
Področje	Spremeniti delovno okolje, tehnologije ali organizacijske strukture
Osnovna predpostavka	Najučinkovitejši način za premagovanje stresa je odstranitev stresorja
Primeri	Preoblikovanje dela, spreminjanje vloge, načrtovanje kariere

Tabela 7: Osnovne značilnosti strategij za zmanjševanje stresa pri zaposlenih (Cooper in drugi, 2001)

Razvilo se je mnogo različnih strategij, lahko pa jih razvrstimo v skupine glede na dejavnike, ki so izvor stresa v delovnem okolju in smo jih podrobneje obravnavali v 2. poglavju.

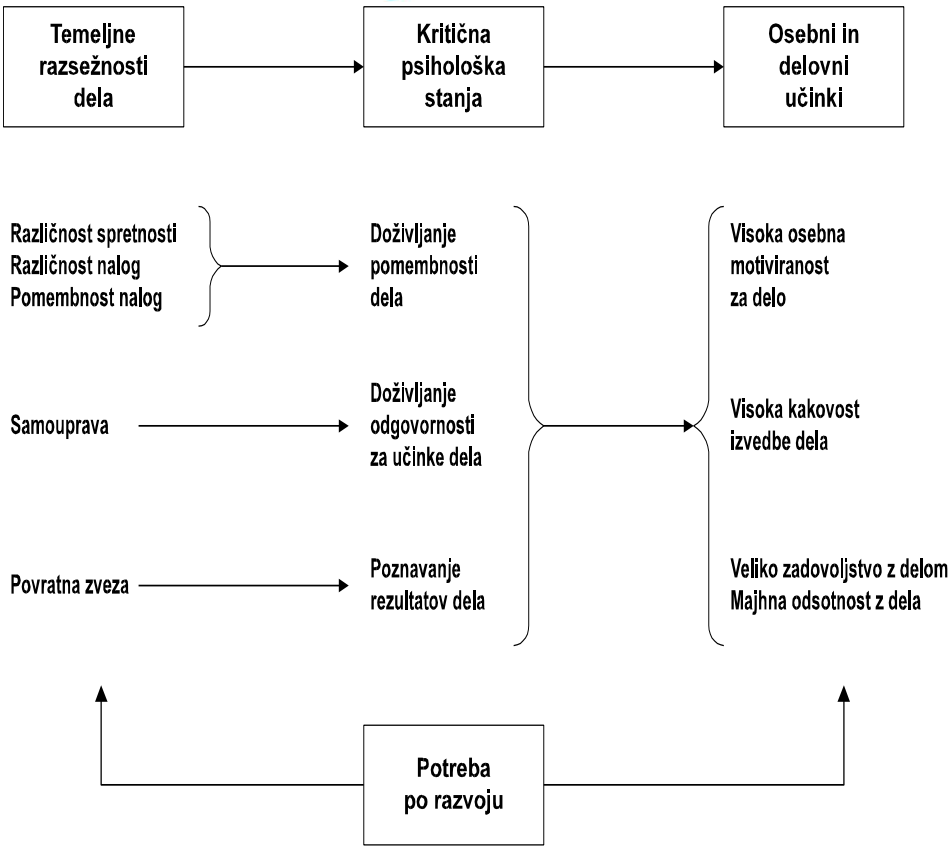
Stresorji v delovnem okolju	←	Strategije za spreminjanje delovnega okolja
• Vrsta zaposlitve • Razmejitev med delom in nedelom • Konflikt vloge • Negotovost vloge • Obremenjenost vloge • Odgovornost za druge zaposlene • Organizacijski dejavniki • Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu • Delovne razmere		• Preoblikovanje dela • Fleksibilno načrtovanje dela • Analiza in natančna opredelitev vloge • Razvijanje komunikacijskih spretnosti managerjev • Ustvarjanje ugodnega organizacijskega ozračja • Načrtovanje in razvijanje kariere • Oblikovanje ustreznih delovnih razmer

Slika 3: Stresorji in strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih

5.1.1 Preoblikovanje dela

Pri oblikovanju delovnih nalog v organizacijah pogosto ne upoštevajo motivacijskega vidika in zadovoljstva zaposlenih pri delu. Ta povzroča stres pri zaposlenih. Zato bi morali biti v organizacijah pri določanju delovnih nalog zaposlenih pozorni tudi na element obogatitve dela. Ta element zadeva predvsem izboljšanje vsebinskih dejavnikov dela in značilnosti dela. Med vsebinske dejavnike dela spadajo odgovornost, samostojnost, priznanje, možnost za uspeh, napredovanje in razvoj. Temeljne značilnosti dela pa vključujejo različnost spretnosti, različnost nalog, pomembnost nalog, samoupravo in povratno zvezo (Treven, 1998). Dela, pri katerih je upoštevan element obogatitve delovnih nalog, so za zaposlene manj stresna.

Hackman in Oldham sta zasnovala model za preoblikovanje dela, ki je podlaga za motivacijski pristop. Preučevala sta medsebojno povezanost in medsebojni vpliv štirih skupin spremenljivk: osebnih in delovnih učinkov, kritičnih psiholoških stanj, temeljnih razsežnosti dela in potrebe po razvoju.



Slika 4: Model za preoblikovanje dela (Hackman, Oldham, 1976)

S slike je razvidno, da temeljne razsežnosti dela vplivajo na pojav kritičnih psiholoških stanj, kot sta občutek pomembnosti in odgovornosti za opravljeno delo. Ta stanja zaposlenega motivirajo za delo. Motivacija pomaga k večji osebni in delavni učinkovitosti ter boljši kakovosti izvedbe dela. Zaposleni so bolj zadovoljni z delom in doživljajo manj stresa.

V modelu za preoblikovanje dela so delovni učinki odvisni od treh kritičnih psiholoških stanj, ki so povezana z učinkovitim opravljanjem dela. Pomembnost dela – zaposleni ve, da je delo treba opravljati, ker je pomembno zanj ali za koga drugega. Zaposleni pri Rdečem križu je lahko prepričan o pomembnosti svojega dela, pa čeprav je to delo rutinsko in morda neustrezno plačano. Doživljanje odgovornosti - zaposleni čuti odgovornost za opravljeno delo. Na primer, prodajni zastopnik založbe se v celoti zaveda, da je odgovoren za uspešnost prodaje knjig na določenem območju. Poznavanje rezultatov – zaposlenemu omogoča, da oceni uspešnost svojega dela. Pogosto je težko vzpostaviti povratno zvezo, ki omogoči poznavanje rezultatov dela. Inženir, ki oblikuje konstrukcijo novega mostu, tudi več mesecev ali celo let ne more vedeti, ali je delo uspešno opravil.

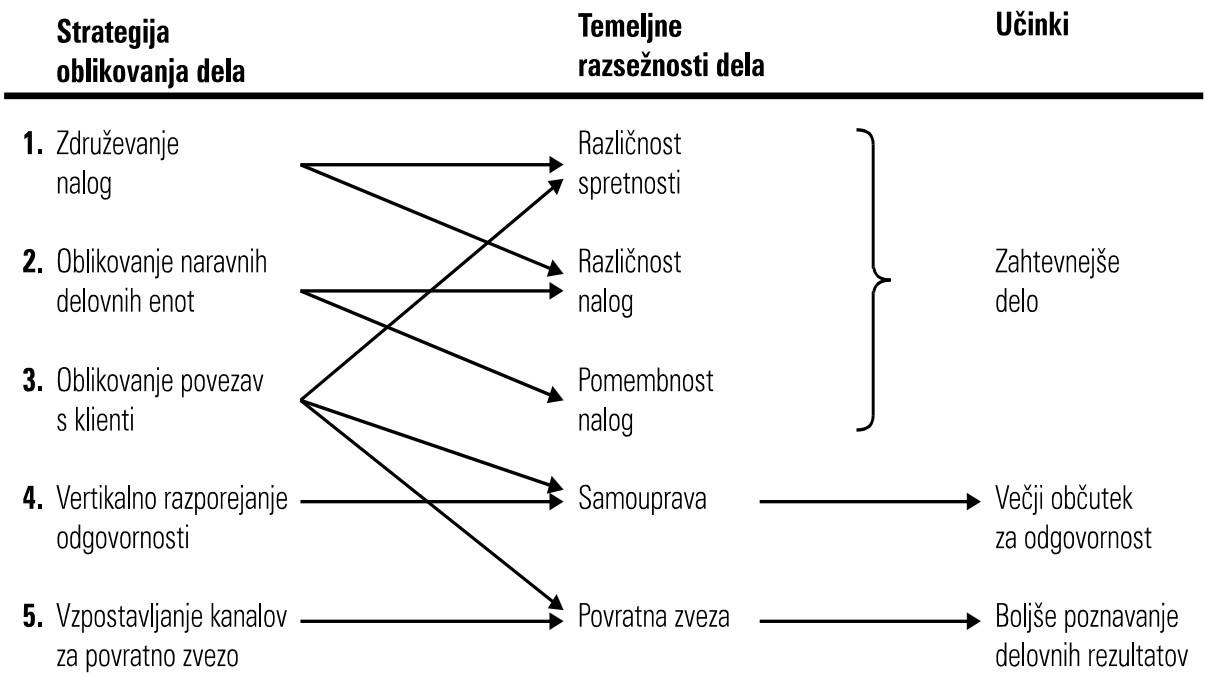
Model za preoblikovanje dela poudarja tudi pomen individualnih razlik med zaposlenimi. Zaradi teh razlik je učinek, ki je povezan z značilnostmi dela, na zaposlene različen. Hackman je bil prepričan, da je potreba po razvoju pomemben individualni dejavnik. Če ljudje z veliko

potrebo po razvoju opravljajo delo, ki ima ustrezne temeljne značilnosti, so bolj motivirani, bolj zadovoljni, si prizadevajo za kakovost opravljenega dela in niso pogosto odsotni z dela. V prihodnosti lahko pričakujemo, da bo naraščal delež ljudi, pri katerih bo potreba po razvoju visoko razvita, predvsem zaradi čedalje boljše izobrazbene strukture in tehničnih značilnosti dela. To pomeni, da bodo zaposleni učinkoviti in zadovoljni s svojim delom le, če bo njihovo delo zagotavljalo uporabo različnih spretnosti, če bodo opravljali različne in pomembne naloge, če bodo imeli ustrezno samoupravo in povratno zvezo.

Hackman in Oldham sta ugotovila, da je uspešnost zaposlenih pri delu močno odvisna od tega, kako občutijo pomembnost svojega dela. Delo štejejo kot resnično pomembno takrat, ko zahteva uporabo različnih spretnosti in sposobnosti, dokončanje celote in hkrati izpeljavo posameznih razpoznavnih opravil, znatno vpliva na življenje ali delo drugih ljudi, omogoča samostojnost pri opravljanju nalog in zagotavlja povratne informacije.

Zato je treba pri oblikovanju delovnih nalog v podjetju upoštevati pomen: 1. različnih spretnosti, 2. skladnosti nalog, 3. pomembnosti nalog, 4. samouprave in 5. povratne zveze. Le tako bodo zaposleni lahko odgovorno opravljali bolj zahtevna dela.

Hackman in drugi razlikujejo pet osnovnih strategij za oblikovanje del, s katerimi povečamo motivacijski potencial in zmanjšamo stres pri zaposlenih (Hackman in drugi, 1975).



Slika 5: Strategije za oblikovanje dela in njihovo povezovanje z značilnostmi dela (Tosi, Rizzo, Carol, 1994)

1. *Združevanje nalog:* Manjše naloge je treba združevati v večje, bolj kompleksne naloge. Tako povečamo različnost spretnosti in skladnost nalog.

2. *Oblikovanje naravnih delovnih enot:* Naloge je treba razdeliti po enotah tako, da se čim več dela opravi znotraj iste enote. S tem se razvije občutek odgovornosti za določeno delo, poveča se skladnost in pomembnost nalog.

3. *Oblikovanje povezav s strankami:* Če je mogoče, je treba delavca povezati s kupci ali uporabniki proizvoda oziroma storitve ali vsaj zagotoviti povratno zvezo. To vpliva na različnost spretnosti in samoupravo.

4. *Vertikalno razporejanje odgovornosti:* Delo je treba obogatiti s prenašanjem odgovornosti z višjih ravni organizacije na nižje. Zaposleni čutijo večjo odgovornost za opravljeno delo in imajo več samouprave.

5. *Vzpostavljanje poti za povratno zvezo:* Kakovost izvedbe dela je včasih mogoče oceniti na podlagi opravljenega dela, druga možnost je ocena na podlagi poročila nadzornika ali poročila o kakovosti izvedbe.

S testiranjem modela za preoblikovanje dela so bili doseženi spodbudni rezultati. Zato je mogoče poudariti naslednje ugotovitve:

1. Ljudje, ki opravljajo dela, za katera je značilna visoka raven temeljnih razsežnosti, so bolj motivirani, zadovoljni, produktivni in manj obremenjeni s stresom kot tisti, katerih delo nima takšne značilnosti.
2. Ljudje z velikimi potrebami po rasti in samorazvoju so bolj primerni za prevzem dela, zahteva samomotivacijo, kot tisti z manjšimi tovrstnimi potrebami.
3. Temeljne razsežnosti dela posredno vplivajo na osebne in delovne rezultate. Pri zaposlenih povzročajo različna psihološka stanja, ki nato vplivajo na rezultate njihovega delovanja.

5.1.2 Fleksibilno načrtovanje dela

Načrtovanje dela je pomembna dimenzija oblikovanja dela, če upoštevamo vidik pojava stresa pri zaposlenih. S fleksibilnim načrtovanjem dela se je ukvarjal že Hawthorn v dvajsetih in tridesetih letih prejšnjega stoletja (Roethlisberger, Dickson, 1939).

Fleksibilno načrtovanje dela omogoča zaposlenim, da po lastni presoji določijo svoj delovni čas znotraj predpisanih omejitev v organizaciji. V mnogih organizacijah je za prihod zaposlenih na delo določen čas med sedmo in deveto uro zjutraj in za odhod med tretjo in peto uro popoldan. Namen strategije fleksibilnega načrtovanja dela pa je, da imajo zaposleni več samokontrole v delovnem okolju in pri izrabi svojega časa.

Programi za načrtovanje dela so se zelo razmahnili v zadnjih desetih letih. Največ jih

upošteva splošni model, v katerem je izbran standard delovnega časa znotraj določenih omejitev. Ti programi so najbolj učinkoviti za zaposlene, ki opravljajo delo neodvisno drug od drugega. Težave pri fleksibilnem načrtovanju dela pa nastanejo pri delovnih opravilih, ki so medsebojno povezana in odvisna. *Na primer, Janez, ki preverja kakovost končnih izdelkov v podjetju Avto, ne more opraviti svojega dela, dokler ni opravljeno montažno delo, za katero je odgovoren Vito. Podobno Sara, ki je zdravnica medicine dela, ne more pregledovati bolnikov, dokler ji medicinska sestra Lana ne pripravi kartotek. Nasprotno pa Vojko, ki je manager za področje človeških virov, opravlja delo, za katero je značilna velika neodvisnost in odgovornost. Ker je njegova vloga predvsem ta, da skrbi za primerno delovno okolje, v katerem bodo zaposleni lahko učinkovito opravljali svoje delo, njegova stalna navzočnost v organizaciji ni nujno potrebna.*

Programi za fleksibilno načrtovanje dela imajo mnogo prednosti. Zaposlenim omogočajo, da učinkoviteje izpolnjujejo zahteve, ki izhajajo iz njihovega delovnega okolja, in so manj obremenjeni s stresom.

5.1.3 Analiza in natančna opredelitev vloge

V 2. poglavju smo opredelili več dejavnikov, ki so povezani z vlogo zaposlenega v delovnem okolju in so možen izvor stresa. Omenili smo konflikt vloge, negotovost vloge, preveliko ali premajhno obremenjenost vloge zaposlenega in odgovornost za druge zaposlene. V tem razdelku bomo preučili strategije za natančno opredelitev vloge posameznika v organizaciji.

Najprej bomo predstavili strategijo oblikovanja delovnih funkcij in odgovornosti. Konflikt in negotovost vloge sta tesno povezana z neustrezno opredeljenostjo odgovornosti zaposlenih. *Če na primer Anji ni povsem jasno, katere naloge naj bi opravila in kakšna je njena odgovornost pri delu, lahko to pri njej povzroči stres. V tem primeru je mogoče stres povezati s premalo natančnim opisom dela ali pa s pomanjkljivimi navodili njenega nadrejenega.*

Ta stresni dejavnik lahko nadrejeni pomagajo zmanjšati tako, da zaposlenim namesto opisov del in dolžnosti, ki se nanašajo na izvedbo del, predstavijo delovne funkcije (Ross, Altmaier, 2000). Za vsakega zaposlenega v organizaciji je mogoče oblikovati seznam delovnih funkcij in odgovornosti. Takšen seznam za svetovalca je prikazan v tabeli.

Prioriteta	*Delovna funkcija*	*Posamezne odgovornosti*
1	Individualno svetovanje	Opraviti petindvajset sestankov s posamezniki na teden. Biti na razpolago kot svetovalec za nujne primere en popoldan na teden.
2	Skupinsko svetovanje	Pomagati eni stalni skupini vsak teden. Pomagati eni dodatni skupini vsak teden.

5	Oblikovanje širših programov	Pripraviti dva programa na občinski ravni vsak mesec. Posvetovanje s skupinami iz občine.
4	Administrativno delo	Udeležiti se oddelčnega sestanka vsak teden. Vzdrževanje datoteke strank. Izpolnjevanje obrazcev.
3	Strokovni razvoj	Udeležiti se posveta o svetovanju na podlagi primerov. Udeležiti se sestanka strokovnega združenja vsak mesec. Udeležiti se nacionalne konference vsako leto. Brati revije in nove knjige.

Tabela 8: Seznam funkcij svetovalca

Svetovalec lahko sam oblikuje seznam svojih funkcij in odgovornosti ter nato o njih razpravlja s svojim nadrejenim. Če nastanejo med njima nesoglasja glede pomembnosti posamezne funkcije ali časa, ki je namenjen za izpolnitev posameznih odgovornosti, morata mnenja uskladiti in natančno opredeliti vlogo svetovalca. Natančna opredelitev funkcij in odgovornosti prepreči konflikt zaradi negotovosti vloge.

Naslednja strategija, ki tudi zmanjšuje stres pri zaposlenih zaradi njihove vloge v delovnem okolju, je analiza vloge. Izhaja iz domneve, da lahko najustreznejše informacije o delu zagotovi oseba, ki to delo opravlja. Nadrejeni zaposlenemu postavi vprašanja o njegovem delu, o odgovorih pa se nato pogovorita (Ivancevich, Matteson, 1980). Vprašanja so lahko: Kaj menite, da se pričakuje od vas pri vašem delu? Kakšna so vaša pričakovanja v zvezi z menoj kot nadrejeno osebo? Kakšne informacije ali druge vire potrebujete za kakovostno izvedbo vašega dela? Kakšne težave ste pričakovali, ko ste začeli opravljati to delo? Pogovor pomaga, da zaposleni in nadrejeni bolje razumeta percepcijo drug drugega. Če ugotovita, da so v njunih pričakovanjih razlike, se o njih lahko pogovorita, preden nastanejo težave v izvedbi.

Kot primer za analizo vloge lahko uporabimo delo svetovalca, ki smo ga predstavili v tabeli 10. Med njim in nadrejenim lahko poteka tak pogovor:

Nadrejeni:	Pregledal sem seznam vaših funkcij in odgovornosti, ki ste ga oblikovali, in menim, da ste odlično opisali vaše delo. Nisem pa povsem prepričan o ustreznosti prioritete, ki ste jo dodali vsaki funkciji.
Svetovalec:	Kako to mislite?
Nadrejeni:	Opazil sem, da ste najvišjo prioriteto (5) dodelili oblikovanju širših programov.
Svetovalec:	Ali je to kakšen problem?

Nadrejeni:	Ja, lahko bi nastal. Upravni odbor namreč pričakuje, da bomo bolj dejavni v občinski skupnosti.
Svetovalec	No, delovne funkcije sem rangiral tako, kot sem jih zaznaval pri delu.
Nadrejeni:	Zelo cenim vaše mnenje o delu, ki ga opravljate. Poskusiva pa skupaj oceniti, koliko časa namenjate vsaki od teh aktivnosti v določenem mesecu in se nato dogovoriti o možni rešitvi.

Svetovalec in nadrejeni lahko dosežeta dogovor o delu. Tako se zmanjšajo težave v zvezi z vlogo zaposlenega ter negotovost in stres pri enem in drugem. V organizacijah, v katerih so delovne dolžnosti opisane v obliki funkcij in odgovornosti, o njih pa se nato natančno pogovorijo, je stres pri zaposlenih manjši, saj je razjasnjena večina vprašanj, povezanih z delom.

5.1.4 Razvijanje komunikacijskih spretnosti managerjev

Komunikacija je zelo pomembna v odnosih med zaposlenimi ter med zaposlenimi in nadrejenimi. Čim bolj učinkovito poteka komunikacija med nadrejenimi in zaposlenimi, tem manjša je verjetnost za nastanek stresa. Učinkovitost komunikacije je pogosto odvisna od različnih oblik vedenja managerja, na primer spodbujanja uspešnosti zaposlenih, pohvale za dobro opravljeno delo, določanja smeri njihovega delovanja in zagotavljanja podpore pri delu. Nekatere oblike vedenja, ki vplivajo na učinkovitost komunikacije, so prikazane v tabeli.

Oblika vedenja	Opredelitve / primeri
Spodbujanje uspešnosti	Izražanje trditev o ciljih, izzivih, zaupanju in visokih pričakovanjih. (Prepričan sem, da zmorete opraviti to delo, čeprav ste novi v tem oddelku.)
Pohvale	Pomoč zaposlenemu s tem, da zazna, kaj se od njega pričakuje. Manager izrazi svoje odobravanje glede izvedbe dela zaposlenega. (Zelo dobro ste opravili vaše delo pri tem projektu.)
Določanje smeri	Predlaga smer delovanja, če to želi zaposleni ali so okoliščine takšne, da je to upravičeno. (Prinesel sem vam seznam opravil, ki jih boste danes opravili, in navodila, kako želim, da jih opravite.)
Podpora pri delu	Nakazuje skrb za zaposlenega kot osebo, in ne kot sredstvo za proizvodnjo. (Dobro jutro, kako ste preživeli konec tedna?)
Sodelovanje	Pomaga zaposlenemu, da določi prihodnje cilje in načine, kako te doseči. Zmanjšuje možnost konflikta med nadrejenim in zaposlenimi. (Kaj menite o tej novi nalogi? Ali bi vam lahko kaj povzročalo težave pri njeni izvedbi?)

Zmanjševanje samozaupanja	Deluje nasprotno od spodbujanja uspešnosti zaposlenega. Zmanjšuje samozaupanje in pri zaposlenem zbuja občutek o lastni nesposobnosti. (Nikoli vam ne morem zaupati, da boste delo dobro opravili.)
Graja	Zaposleni se zave možnosti, da bo za določene vrste vedenja kaznovan. Učinkovita je le, če nakazuje smer prihodnjega vedenja. (Resnično ste slabo izpeljali ta projekt. Naslednjič naj sodelavec pregleda vaš načrt, preden začnete delati.)

Tabela 9: Oblike vedenja managerjev pri komuniciranju (Ross, Altmaier, 2000)

Pomoč managerjem, da izboljšajo komuniciranje, je zelo pomembna strategija za zmanjševanje stresa pri zaposlenih (Schuler, Sethi, 1984). V mnogih organizacijah zato izvajajo programe za urjenje managerjev v teh spretnosti. Čeprav so managerji ponavadi prepričani, da ne bodo dobili novih informacij o tem, kako komunicirati, pa v času usposabljanja pogosto ugotovijo, da o mnogih temeljnih komunikacijskih spretnostih niso imeli ustreznega znanja. Komunikacijske spretnosti je včasih mogoče predstaviti tudi v povezavi z drugimi področji, kot so na primer pomoč pri razvoju kariere zaposlenega, pomoč pri vodenju sestankov, svetovanje glede izvedbe dela in drugimi.

5.1.5 Ustvarjanje ugodne organizacijske klime

Tudi struktura organizacije in klima v delovnem okolju sta možen izvor stresa za zaposlene. V povezavi s tema dejavnikoma lahko predlagamo najmanj tri strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih. To so: decentralizacija, participativno odločanje in izboljšanje klime v organizacijah.

V zadnjih nekaj letih se v organizacijah povečuje zanimanje za strategije, ki pospešujejo **decentralizacijo**. Zasnovane so na preučevanju japonskih organizacij, njihovega upravljanja in na načelih, povezanih z managementom popolne kakovosti. Te strategije se nanašajo na spreminjanje komunikacijskih vzorcev in povezav znotraj organizacije ter na oblikovanje delovnih skupin (Schuler, Sethi, 1984). Več delovnih skupin sestavlja team, ki je avtonomen, kar pomeni, da člani teama sami oblikujejo njegove cilje in postopke za njihovo dosego. Team si tudi deli vse nagrade, kar pomeni, da vsi njegovi člani prejmejo enak delež za uspešno opravljeno delo.

Druga strategija je **participativno odločanje**. Zajema oblikovanje komunikacijskih sistemov in kanalov v organizaciji ter omogoča vsem zaposlenim vključitev v proces oblikovanja pomembnih odločitev. Tako ti pridobijo več informacij, to pa vpliva na povečanje njihovega občutka moči in nadzora ter zmanjšanje negotovosti in stresa v delovnem okolju. Participativno odločanje v organizacijah poteka v dveh oblikah: formalni in neformalni. Formalna oblika je značilna za sisteme, kot so na primer sindikati. Neformalna oblika pa

omogoča zaposlenim, da na odločitve vplivajo na manj strukturiran način, na primer z izražanjem predlogov na sestanku oddelka, v katerem opravljajo delo (Jackson, 1984).

Tretja strategija je **skrb za dobro klimo** v organizacijah. V mnogih organizacijah imajo neustrezno, nefleksibilno in neosebno ozračje, ki je posledica strogo formaliziranih ravni in odnosov med zaposlenimi. Takšno ozračje povzroča stres in zmanjšuje učinkovitost zaposlenih. V takih organizacijah bi morali uvesti bolj decentralizirano in zaposlenim prijaznejšo strukturo, participativno poslovno odločanje in komunikacijske tokove, ki bi potekali od nižjih ravni odločanja k višjim.

V organizacijah je treba vsaj enkrat na leto preveriti **ozračje**. Pomembno je, da se v rednih časovnih presledkih ugotovi, kakšno je mnenje zaposlenih o posameznih značilnostih dela, katere se jim zdijo najpomembnejše in kakšni so njihovi odzivi na politiko organizacije. Nato lahko v organizacijah izdelajo primerjave po letih in oblikujejo ustrezne norme. Praksa je pokazala, da je za preverjanje organizacijskega ozračja najprimerneje uporabiti vprašalnike, v katerih so zapisane trditve, vprašani pa izraža svoje doživljanje tako, da označi stopnjo strinjanja z navedeno trditvijo. Dobljene rezultate je treba ustrezno analizirati in povratne informacije posredovati zaposlenim.

5.1.6 Načrtovanje in razvijanje kariere

Za zmanjševanje stresa pri zaposlenih je pomembno tudi načrtovanje in razvijanje kariere. Gre za načrtovano ali nenačrtovano zaporedje del in aktivnosti, ki vključuje elemente napredovanja (po subjektivnem občutku), samouresničevanja in osebnega razvoja v določenem definiranem času (Clark, 1992). Razvijanje kariere vključuje aktivnosti, ki se jih loti posameznik sam ali s sodelovanjem drugih ljudi, da bi njegova kariera napredovala. V organizacijah morajo načrtovanju in razvijanju kariere zaposlenih namenjati posebno pozornost. To lahko poveča kakovost in količino opravljenega dela ter pripravljenost za sodelovanje, zmanjša pa se tudi število odpovedi delovnega razmerja.

Pri oblikovanju kariere naj bi organizacije upoštevale naslednje cilje (Lipičnik, 1998):

- pomagati zaposlenim ugotoviti zmožnosti in odlike, pomembne za sedanje in prihodnje delo,
- približati in združiti osebne cilje ter cilje organizacije,
- razvijati nove smeri kariere in načrtovati vidno napredovanje v vseh smereh, ne samo navzgor,
- spodbuditi zaposlene, ki v svoji karieri že nekaj časa ne napredujejo,
- dati zaposlenim možnost, da bodo razvili sebe in svojo kariero,
- pridobiti vzajemne koristi za organizacijo in posameznega zaposlenega.

Če so možnosti za razvijanje kariere v organizaciji slabe, to lahko povzroča stres pri zaposlenih. Zato je naloga managementa, da daje pobude za razvijanje kariere posameznikov

in jim ustvarja priložnosti, da tudi sami delujejo v želeni smeri. Zaposleni pa ne morejo učinkovito načrtovati svoje kariere, ne da bi najprej celovito ocenili, kakšne so njihove potrebe, spretnosti, sposobnosti in znanje. Zato morajo odgovoriti na vprašanji: kaj bi želel delati in kakšne so moje prednosti, sposobnosti in znanje?

Ljudje se razlikujemo po potrebah in interesih. Zato nekateri ljudje občutijo večji, drugi pa manjši stres, ko opravljajo dejavnosti, ki jih ne zanimajo. Da bi zmanjšali obseg takih dejavnosti pri delu, mora zaposleni opraviti samoocenitev s pomočjo ene od mnogih tehnik za ugotavljanje interesov posameznika, na primer s Strong-Cambellovo tehniko za izdelavo seznama interesov pri delu (Strong, Cambell, 1977).

Pri samoocenjevanju so pomembni interesi posameznika, pa tudi njegove sposobnosti. Ugotoviti je treba, kakšno znanje in intelektualne sposobnosti ter kakšne fizične sposobnosti in darove ima posameznik. Sposobnosti posameznika je mogoče ugotavljati z različnimi testi, kot so inteligenčni testi, testi ustvarjalnosti in drugi.

Ko so interesi in sposobnosti posameznika ocenjeni, se je mogoče lotiti analize priložnosti. V tej fazi se določi niz vlog, ki so dostopne zaposlenemu v organizaciji. Ker se okolje in organizacija spreminjata, se spreminjajo tudi vloge, ki jih lahko izbira zaposleni. Vsaka vloga zahteva določeno vedenje, znanje in sposobnosti. Pomembno je, da posameznik pridobi vse informacije o teh zahtevah, da lahko presodi, ali ima ustrezne sposobnosti za njihovo izpolnitev. Na primer, manager na nižji ravni upravljanja bo moral imeti znatno več strokovnega znanja kot tisti na najvišji ravni, ki bo potreboval bolj konceptualno zanje in spretnosti.

Samoocenitev in analiza priložnosti sta integralno povezani s strategijo načrtovanja in razvijanja kariere. Oba procesa sestavljajo aktivnosti, ki so pomembne za organizacijo in za zaposlenega. Ustvarjanje priložnosti za sposobne posameznike je pomembno za posameznika in za razvoj organizacije, medtem ko je dopuščanje prostih, neizpolnjenih položajev z visoko stopnjo odgovornosti za razvoj organizacije nedopustno in škodljivo.

Poglejmo, kako v ameriškem podjetju Dow Chemical oblikujejo program razvoja kariere za zaposlene. Posamezniki, ki so vključeni v program, morajo najprej izpolniti niz testov, ki se nanašajo na njihove poklicne interese, sposobnosti in na osebnost. Nato sodelujejo v delavnici, na kateri so predstavljeni rezultati njihovih testov ter različni modeli kariere in načrtovanja življenja. Na delavnici dobijo tudi informacije o vseh virih, ki jih lahko uporabijo v organizaciji, kot so na primer knjižnica, računalniško podprt program za načrtovanje kariere, usposabljanje in izobraževanje. Vsak posameznik se nato pogovori s psihologom, s katerim preučita rezultate testov in oblikujeta načrt razvoja kariere.

5.1.7 Coaching

Pri coachingu gre za interaktivni proces, ki pomaga posamezniku in podjetjem, da dosežejo odlične rezultate z uporabo posebnih tehnik, ki pripeljejo do lastnega miselnega procesa in razvoja. Z uporabo coachinga dosežemo večjo učinkovitost in uspešnost ter zadovoljstvo v poslovnem in osebnem življenju. Coaching temelji na spodbujanju miselnih procesov posameznika in mu pomaga priti do rešitve, do katerih bi sicer prišel veliko težje ali pa morda sploh ne. Cilji coachinga so: samostojnost pri delu, zmanjšanje stresa, celostno izboljšanje, izboljšanje motivacije, izboljšanje rezultatov dela.

Coaching je tehnika, ki bo v prihodnosti zagotovo pridobivala na pomenu, hkrati pa se bo z razvojem novih tehnologij sam proces coachinga nenehno nadgrajeval. Dandanes poznamo kar nekaj inovativnih izvedb coachinga in ena izmed teh je coaching v povezavi z AlfaSphere.

5.1.8 AlfaSphere

AlphaSphere je večdimenzionalna soba doživetij, ki nas popelje v alfa stanje in zanese v enkratno stanje telesa in duha. Stimulira in veže naše čute. Različne dimenzije zaznavanja se združijo v celovito, več čutno izkušnjo. Barva, oblika in svetloba nas v svoji enkratni kombinaciji z zvokom, vibracijami in toplino vodijo v globoko sprostitev. Počutimo se lahkotno in svobodno, tako telesno kot duševno. Razumne in analitične misli zbledijo v ozadje. Vse čutenje je usmerjeno v našo notranjost. AlphaSphere nas popelje do stanja globoke relaksacije in širi obzorje zaznavanja nas in sveta.

V povezavi s coachingom ima AlphaSphere potencial, da pomaga uporabnikom doseči jasno predstavo sebe v povezavi s točno določeno situacijo. V mnogih izvedbah coachinga je ravno AlphaSphere omogočila nov pristop k rešitvi problema oz. bistvenega vprašanja. Med uporabo AlphaSphere začnemo na problem gledati iz druge perspektive – kot da bi bili zunanji opazovalec dogajanja. Z uporabo AlphaSphere v coachingu bomo veliko hitreje dosegli, da se uporabnik sprosti in odpre, sama izvedba coachinga bo veliko kvalitetnejša, stranke pa bodo zadovoljnejše saj bodo dejansko »čutile« kako se njihovo obzorje in potencial širi.

5.1.9 Sproščujoč dremež (Power nap)

Mnoge študije so pokazale, da dvajset minutni dremež (power nap) tekom dneva doprinese veliko več, kot če bi jutranji spanec podaljšali za dvajset minut. Dokazano je, da človeško telo potrebuje počitek po osmih urah budnosti. Jasno je, da se posledice pomanjkanja spanca poznajo naslednji dan. Če posamezniku primanjkuje spanca daljše časovno obdobje, pa bo to privedlo do izčrpanosti, ki se bo kazala v reakcijskem času, presoji situacije, viziji, obdelavi podatkov, kratkoročnem spominu, izvedbi, motivaciji in potrpljenju. Mnogi strokovnjaki med delovnim procesom svetujejo dremež, ki naj bi trajal med 15 in 30 minut, kar je ravno toliko, da posameznika ne popelje do globokega spanca.

5.1.10 Delovne razmere

V 2. poglavju smo med stresnimi dejavniki omenili delovne razmere: hrup, vibracije, prah, neugodno toplotno okolje, nevarne snovi in svetlobo. Da bi izboljšali delovne razmere, lahko uporabimo dve skupini strategij. Prva vključuje različne načine urejanja delovnih razmer, na primer zmanjševanje ravni hrupa, uravnavanje toplote in svetlobe. V prvo skupino spada tudi zaščita ljudi pred posameznim stresorjem (na primer uporaba zatemnjenih očal ali čepkov za ušesa). V to skupino uvrščamo tudi strategije za spreminjanje delovnih postopkov. Kot primere teh strategij pa lahko navedemo povečanje števila odmorov in skrajšanje odmorov med delom, odrekanje zahtevam po predpisanih oblačilih in podobno.

Druga skupina strategij za oblikovanje ustreznih delovnih razmer temelji na preučevanju posameznika pri delu. Ta je namreč najboljši vir informacij o tem, kako izboljšati razmere, ki povzročajo stres. Strategije so zato usmerjene k uporabi strokovnega znanja zaposlenih pri delu, da bi v organizaciji pridobili zamisli in rešitve za izboljšanje delovnih razmer, ki so izvor stresa za zaposlene. Sestaviti je mogoče delovne skupine, v katerih imajo delavci možnost razpravljati o tistih vidikih delovnega okolja, ki jih dojemajo kot stresne, in oblikovati predloge za njihovo uravnavanje.

5.2. Programi za premagovanje stresa pri zaposlenih

V organizacijah lahko pomagajo zaposlenim premagovati stres tudi s posebnimi programi. Najpogosteje se uporabljajo:

- programi za usposabljanje zaposlenih, kako obvladovati stres;
- programi za ohranjanje zdravja in dobrega počutja;
- programi za pomoč zaposlenim.

V programih za premagovanje stresa se zaposleni seznanijo z različnimi metodami, kot so na primer sproščanje, meditacija, joga, avtogeni trening, upravljanje življenjskega sloga. Te in druge metode za premagovanje stresa so podrobneje opisane v 4. poglavju. Njihov namen je naučiti posameznika, kako učinkovito zmanjšati stres. Mnogo organizacij v ZDA v zadnjih nekaj letih uporablja tovrstne programe, ker so spoznale, da so njihovi učinki tudi s stroškovnega vidika pozitivni. Nekatere oblikujejo lastne programe, druge se povežejo z zunanjimi svetovalci ali izberejo audiovizuelne programe na videokasetah.

Ohranjanje fizičnega in psihičnega zdravja zaposlenih je pomembno, saj zdrav človek lažje obvladuje stres kot tisti, ki ima fobije, nočne more, motnje v apetitu, bolezen srca ali druge zdravstvene težave. Tovrstni programi se izvajajo v obliki delavnic, na katerih se zaposleni naučijo, kako primerno skrbeti za svoje zdravje z določenimi vrstami vedenja, kot so na primer hujšanje, odvajanje od kajenja in fizične aktivnosti. Vendar pa so nato sami odgovorni za to, ali bodo pridobljeno znanje tudi uporabili. V organizacijah, v katerih svoje zaposlene vključujejo v programe za ohranjanje zdravja, menijo, da so takšni programi investicija, ki ima pozitivne finančne učinke. Zaposleni, ki so sposobni učinkovito premagovati stres, so

boljšega zdravja, to pa pomeni manj izostankov zaradi bolezni in večjo produktivnost.

Programi za pomoč zagotavljajo zaposlenim podporo pri njihovem soočanju z različnimi problemi, kot so na primer načrtovanje kariere, finančno in pravno svetovanje ter drugo (Newton, 1995).Tovrstni programi so že nekaj let zelo razviti v ZDA, v državah zahodne Evrope in v Sloveniji pa se hitro širijo.

6 Merjenje stresa

Za merjenje stresa pri zaposlenih je mogoče uporabljati vrsto različnih vprašalnikov. Z njimi je mogoče, na primer, ugotoviti v kolikšni meri stres ogroža zaposlenega, kako je sposoben obvladovati stres, kako je dovzeten za stres, kateremu tipu osebnosti pripada in glede na to kako se odziva na stres, kako stresni so za zaposlenega različni življenjski dogodki, kako se sooča s stresom in drugo. V tem poglavju bomo predstavili nekatere med njimi.

***Vprašalnik 1:* »ALI VAS STRES OGROŽA?«**

Pri vsakem vprašanju obkrožite ustrezni odgovor.

1 Partnerjevo ali sodelavčevo vedenje vas je spravilo v slabo voljo. Ali boste
a vzrojili?
b jezo potlačili?
c užaljeni?
d planili v jok?
e nič od navedenega.

2 V časovni stiski vas čaka gora dela. Ali boste
a dali vse od sebe in delo dokončali?
b odrinili misel na delo in si privoščili pijačo?
c opravili, kakor se bo pač dalo?
d naloge razvrstili po pomembnosti in dokončali najnujnejše?
e poiskali pomoč?

3 Nehote ste ujeli neprijetne opazke, ki jih je na vaš račun izrekel prijatelj ali sodelavec. Ali boste
a posegli v pogovor in opravljivcu povedali, kar mu gre?
b vse skupaj pozabili in si ne boste belili glave?
c pogovor na videz preslišali in sklenili, da boste vrnili milo za drago?
d pogovor navidez preslišali in se potihem kujali?

4 Obtičali ste v prometnem zastoju. Ali boste

a na vso moč zatrobili?
b poskušali zamašek obiti po stranski cesti?
c vključili radio?
d vdano obsedeli in se poizkušali sprostiti?
e srepo obsedeli in se jezili?
f čas izkoristili?
g Vprašanje me ne zadeva, ker nimam avta.

5 Kako pogosto je za vas pri športu pomembna zmaga?

a Vedno.
b Najpogosteje.
c Včasih.
d Nikoli. S športom se ukvarjam izključno za zabavo.

6 Kadar se igram z otroki, se namenoma pustim premagati.

a Nikoli, kajti sami se morajo potruditi za zmago.
b Včasih.
c Večinoma.
d Vedno, saj gre le za igro.

7 Dvomite,da boste delo pri pomembnem projektu dokončali do roka. Ali boste

a garali noč in dan in oddali vrhunski izdelek?
b prestrašeno trepetali, da dela ne boste dokončali?
c v času, ki vam je še na voljo, dali vse od sebe, vendar ne boste dovolili, da bi vam delo kratilo brezskrben spanec?

8 Oseba, ki pospravlja vašo sobo/pisarno/garažo/delavnico nikoli ne postavi predmetov/orodja/pohištva na svoje mesto. Ali boste

a označili razporeditev predmetov in se glasno zavzeli za upoštevanje reda?
b sami postavili predmete na svoje mesto?
c pustili stvari, kjer so, saj vas občasen nered čisto nič ne moti?

9 Prijatelja zanima vaše mnenje o preurejeni sobi, ki vam ni niti najmanj všeč. Ali boste

a odkrito povedali svoje mnenje?
b hlinili navdušenje?
c poudarili dobre plati?
d predlagali nekaj sprememb?

10 Ali vsako delo, ki se ga lotite

a želite opraviti vrhunsko?
b opravite po svojih najboljših močeh, vendar vas ne moti pretirano, če rezultat ni vedno vrhunski?
c prevzamete v prepričanju, da je vse, kar počnete dovršeno?

11 Vaši najbližji se pritožujejo, da jim zaradi prezaposlenosti posvečate premalo časa. Ali boste

a resnično zaskrbljeni, čeprav dvomite, da lahko karkoli spremenite?
b delali v dnevni sobi, da boste lahko več časa preživeli z družino?
c delali še več?
d ugotovili, da se doslej niso pritoževali?
e prerazporedili delo, tako da boste lahko več doma?

12 Kako si predstavljate idealen večer?

a Hrupna zabava z obilico jedače in pijače.
b Miren večer v dvoje.
c Samoten večer proč od vsega.
d Večerja v družbi najožjih prijateljev.
e Večerja v družinskem krogu ob prijetnem skupnem opravilu.
f Deloven večer.

13 Na katera vprašanja lahko pritrdilno odgovorite?

a Grizem nohte.
b Nenehno sem utrujen.
c Zadihan sem brez očitnega napora.
d Bobnam s prsti.
e Potim se brez očitnega razloga.
f Čutim nemir.
g Izražam se s kretnjami.
h Nič od navedenega ne počnem.

14 Kaj vse vas muči?

a Glavobol.
b Neprijetna napetost v mišicah.
c Zapeka.
d Driska.
e Pomanjkanje teka.
f Pretirana ješčost.
g Nič od navedenega.

15 V zadnjem mesecu

a sem pogosto jokal ali čutil, da bi se najrajši zjokal.
b sem se s težavo zbral.
c sem imel besedo večkrat na koncu jezika, a se nisem mogel spomniti, kaj sem ravnokar hotel reči.
d so me pogostokrat jezile malenkosti.
e sem pred odločitvami pogosto omahoval.
f sem večkrat hotel zakričati.

g me je večkrat spreletel občutek, da nimam nikogar, ki bi prisluhnil mojim težavam.
h sem marsikaj pustil nedokončano in se rajši lotil česa novega.
i Nič od navedenega.

16 Kaj vas je prizadelo v preteklem letu?
a Huda bolezen ali bolezen mojih najbližjih.
b Težave v družini.
c Denarna stiska.
d Nič od navedenega.

17 Koliko cigaret pokadite dnevno?
a Sploh ne kadim.
b Eno do deset.
c Enajst do dvajset.
d Enaindvajset ali več.

18 Koliko alkohola popijete na dan?
a Sploh ne pijem alkohola.
b Kozarec ali dva.
c Tri do pet kozarcev.
d Šest ali več kozarcev.

19 Koliko skodelic črne kave s kofeinom popijete dnevno?
a Niti ene.
b Eno ali dve.
c Tri do pet.
d Šest ali več.

20 Koliko ste stari?
a Manj kot 18 let.
b 19-25 let.
c 26-39 let.
d 40-65 let.
e Več kot 65 let.

21 Ob osmih zjutraj imate pomemben zmenek. Ali boste
a vso noč prebedeli v skrbeh?
b dobro spali in se dokaj spočiti zbudili z mislimi na zmenek?
c dobro spali in se že na vse zgodaj zjutraj veselili zmenka?

22 Izgubili ste osebo, ki vam je bila zelo blizu, kar vas je seveda silovito potrlo. Ali boste
a žalovali, ker nihče ne bo mogel zapolniti praznine, ki je nastala?
b žalovali, ker je življenje tako krivično?
c skušali sprejeti dejstvo, saj življenje teče dalje?

23 Zabredli ste v hude težave. Ali boste

a ponovno ocenili položaj in ga skušali obvladati na drugačen način?
b s partnerjem ali prijateljem pretresli problem in ga skušali rešiti?
c problem zanikali in upali, da se najhujše pač ne bo zgodilo?
d zelo zaskrbljeni, vendar ne boste ničesar storili?

24 Kdaj ste se nazadnje nasmehnili?

a Danes.
b Včeraj.
c Prejšnji teden.
d Ne morem se spomniti.

25 Kdaj ste nazadnje pohvalili ali dali priznanje otroku, partnerju, sodelavcu, prijatelju?

a Danes.
b Včeraj.
c Prejšnji teden.
d Ne morem se spomniti.

TOČKE

Seštejte točke, ki ste si jih nabrali pri vsakem vprašanju.

	a	B	c	d	e	f	g	h	i
1	0	0	3	1					
2	1	0	3	2					
3	0	3	0	1					
4	0	0	2	3	0	2	1		
5	0	1	2	3					
6	0	1	2	3					
7	0	0	3						
8	0	0	3						
9	0	0	3	1					
10	0	3	0						
11	0	0	0	0	3				
12	1	3	0	1	2	0			
13	0	0	0	0	0	0	0	1	
14	0	0	0	0	0	0	1		
15	0	0	0	0	0	0	0	0	1
16	0	0	0	2					
17	3	1	0	0					
18	3	2	1	0					
19	3	2	1	0					
20	0	0	1	2	3				
21	0	1	3						
22	0	0	3						
23	2	3	0	0					
24	3	2	1	0					
25	3	2	1	0					

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

REZULTAT

51-68 točk: Zelo ste utrjeni zoper stres in kažete zelo malo znamenj zanj. Z delom niste zasvojeni. Pri vas prevladuje vedenjski vzorec B in večinoma dobro obvladujete stres.

33-50 točk: Nekaj znamenj stresa kaže, da ste zmerno ogroženi. Rahlo ste nagnjeni k zasvojenosti z delom. Uvrščate se med blažje predstavnike vedenjskega vzorca A in ste na splošno kar dobro kos stresu.

16-32 točk: Veliko znamenj kaže, da vas stres ogroža. Bržkone ste zasvojeni z delom. Pri vas prevladuje vedenjski vzorec A in stresu se ne znate postaviti po robu.

0-15 točk: Stres vas zelo ogroža. Zasvojeni ste z delom. Uvrščate se med izrazite predstavnike vedenjskega vzorca A in stres zelo slabo obvladujete.

Vprašalnik 2: **»KAKO OBVLADUJETE STRES?«**

Preberite trditve v spodnji tabeli. Pri vsaki dodajte število točk od 0 do 4 z ozirom na to, v kakšni meri se s posamezno trditvijo strinjate. Pri vrednotenju upoštevajte navedeno lestvico:

Vedno - 4, Pogosto – 3, Včasih – 2, Redko – 1, Nikoli - 0

1. Ni mi težko, če moram prositi za pomoč.
2. Časovno se znam dobro organizirati.
3. Kadar sem vznemirjen ali depresiven, znam razčleniti vzroke svojega počutja.
4. O svojih skrbeh se pogovarjam s prijatelji.
5. Pazim na svojo prehrano, zdravje in videz.
6. S težkimi nalogami rad odlašam, neprijetnih situacij pa se izogibam.
7. Svoja čustva izražam odkrito in neposredno.
8. Delujem v smeri uresničitve svojih ciljev.
9. S stvarmi, ki jih ne morem spremeniti, se sprijaznim.
10. Partnerju zaupam in sem z njim popolnoma iskren.
11. Po opravljenem delu si rad privoščim kakšno prijetno nagrado.
12. Nagnjen sem k zadržanemu vedenju in potlačevanju svojih čustev.
13. Ni mi težko odkloniti prošnje in reči »ne«, če ne zmorem.
14. Vedno pazim, da si ne naložim preveč dela in da mi ostane še kaj časa.
15. Vsako odločitev pretehtam z več strani.
16. Z družinskimi člani sem zelo povezan in se z njimi odkrito pogovarjam.
17. Za svoje konjičke in zabavo si vzamem čas.
18. Kadar sem pod pritiskom, mi zmanjka časa za sprostitvene dejavnosti.
19. Če je postrežba v trgovini slaba, se pritožim.
20. Če je potrebno, delo prenesem na druge.
21. Ponavadi znam najti povezavo med slabo voljo in dogodkom, ki jo je povzročil.
22. Rad se družim s prijatelji.
23. Mislim, da moram biti včasih tudi sebičen.
24. Težavnim situacijam se rad izognem.
25. Svoje zamisli rad delim z drugimi, čeprav se ne strinjajo.
26. Delam si sezname dolžnosti.
27. Včasih se umaknem in stvar v miru premislim.
28. Uživam v družabnih srečanjih.
29. Za sprostitev si vedno vzamem čas.
30. V vsaki stvari moram biti popoln.

Rezultati:

Točke, ki ste jih prisodili posameznim vprašanjem, vnesite v označene okvirčke. Nato seštejte točke za vsak stolpec posebej in poiščite ustrezno razlago in nasvet za izboljšanje svojih sposobnosti.

A		B		C		D		E		F	
1		2		3		4		5		6	
7		8		9		10		11		12	
13		14		15		16		17		18	
19		20		21		22		23		24	
25		26		27		28		29		30	
VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA	

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO

Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj

Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

A: Samozavest
Nad 13: Vaše vedenje je dovolj samozavestno. Odkrito izražate svoje želje in zahteve, pa tudi za svoje pravice se znate postaviti.
8-13: Lahko bi bili nekoliko bolj samozavestni.
Pod 8: Niste dovolj samozavestni

B: Upravljanje s časom
Nad 13: Čas si znate organizirati tako dobro, da ga imate dovolj tako za delo kot za prosti čas.
8-13: V organiziranju svojega časa niste najboljši.
Pod 8: S časom ne znate gospodariti, zato je najbolje, da najprej razvijete za to potrebne sposobnosti.

C: Racionalno razmišljanje
Nad 13: Vpliv čustev na misli vam je jasen in racionalno razmišljanje vam ne dela težav.
8-13: Odnos med čustvi in razumom vam očitno ni najbolj jasen.
Pod 8: Vaše miselne navade so škodljive, ker vam povzročajo stres.

D: Ustvarjanje boljših medčloveških odnosov
Nad 13: Imate pozitivne odnose in veliko podpore prijateljev.
8-13: Pri premagovanju stresa bi se morali bolj opreti na prijatelje in znance.
Pod 8: V odnosih z drugimi ljudmi imate težave.

E: Skrb zase
Nad 13: Ste oseba, ki zna skrbeti zase in ki razume, da človek te potrebe ne sme zanemarjati.
8-13: Lahko bi nekoliko bolj skrbeli zase.
Pod 8: Sami sebe zanemarjate.

F: Neprilagojenost
Nad 13: Imate vrsto škodljivih navad, kot so nagnjenost k odlašanju, izogibanje neprijetnim situacijam, perfekcionizem, potlačevanje čustev in odrekanje prostemu času. Te so lahko zelo stresne.
8-13: Zavedajte se zgoraj omenjenih škodljivih navad in jih poskusite vsaj delno odpraviti.
Pod 8: Škodljive navade vam ne povzročajo kakšnih resnejših težav.

Vprašalnik 3: **»KAKO OBVLADUJETE STRES IN KAKŠNE SO VAŠE SPOSOBNOSTI ZA PODROČJA«:**

samozavest, upravljanje s časom, racionalno razmišljanje, ustvarjanje dobrih medčloveških odnosov, skrb zase in prilagojenost?«

Preberite trditve v spodnji tabeli. Pri vsaki dodajte število točk od 0 do 4 z ozirom na to, v kakšni meri se s posamezno trditvijo strinjate. Pri vrednotenju upoštevajte navedeno lestvico:

Vedno - 4, Pogosto – 3, Včasih – 2, Redko – 1 ali Nikoli - 0

1. Ni mi težko, če moram prositi za pomoč.
2. Časovno se znam dobro organizirati.
3. Kadar sem vznemirjen ali depresiven, znam razčleniti vzroke svojega počutja.
4. O svojih skrbeh se pogovarjam s prijatelji.
5. Pazim na svojo prehrano, zdravje in videz.
6. S težkimi nalogami rad odlašam, neprijetnih situacij pa se izogibam.
7. Svoja čustva izražam odkrito in neposredno.
8. Delujem v smeri uresničitve svojih ciljev.
9. S stvarmi, ki jih ne morem spremeniti, se sprijaznim.
10. Partnerju zaupam in sem z njim popolnoma iskren.
11. Po opravljenem delu si rad privoščim kakšno prijetno nagrado.
12. Nagnjen sem k zadržanemu vedenju in potlačitvi svojih čustev.
13. Ni mi težko odkloniti prošnje in reči »ne«, če ne zmorem.
14. Vedno pazim, da si ne naložim preveč dela in da mi ostane še kaj časa.
15. Vsako odločitev pretehtam z več strani.
16. Z družinskimi člani sem zelo povezan in se z njimi odkrito pogovarjam.
17. Za svoje konjičke in zabavo si vzamem čas.
18. Kadar sem pod pritiskom, mi zmanjka časa za sprostitvene dejavnosti.
19. Če je postrežba v trgovini slaba, se pritožim.
20. Če je potrebno, delo prenesem na druge.
21. Ponavadi znam najti povezavo med slabo voljo in dogodkom, ki jo je povzročil.
22. Rad se družim s prijatelji.
23. Mislim, da moram biti včasih tudi sebičen.
24. Težavnim situacijam se rad izognem.
25. Svoje zamisli rad delim z drugimi, čeprav se ne strinjajo.
26. Delam si sezname dolžnosti.
27. Včasih se umaknem in stvar v miru premislim.
28. Uživam v družabnih srečanjih.
29. Za sprostitev si vedno vzamem čas.
30. V vsaki stvari moram biti popoln.

REZULTATI:

Točke, ki ste jih prisodili posameznim vprašanjem, vnesite v označene okvirčke. Nato seštejte točke za vsak stolpec posebej in poiščite ustrezno razlago in nasvet za izboljšanje svojih sposobnosti.

A		B		C		D		E		F	
1		2		3		4		5		6	
7		8		9		10		11		12	

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
Das Land Steiermark

13		14		15		16		17		18	
19		20		21		22		23		24	
25		26		27		28		29		30	
VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA		VSOTA	

A: Samozavest
Nad 13: Vaše vedenje je dovolj samozavestno. Odkrito izražate svoje želje in zahteve, pa tudi za svoje pravice se znate postaviti.
8-13: Lahko bi bili nekoliko bolj samozavestni.
Pod 8: Niste dovolj samozavestni

B: Upravljanje s časom
Nad 13: Čas si znate organizirati tako dobro, da ga imate dovolj tako za delo kot za prosti čas.
8-13: V organiziranju svojega časa niste najboljši.
Pod 8: S časom ne znate gospodariti, zato je najbolje, da najprej razvijete za to potrebne sposobnosti.

C: Racionalno razmišljanje
Nad 13: Vpliv čustev na misli vam je jasen in racionalno razmišljanje vam ne dela težav.
8-13: Odnos med čustvi in razumom vam očitno ni najbolj jasen.
Pod 8: Vaše miselne navade so škodljive, ker vam povzročajo stres.

D: Ustvarjanje boljših medčloveških odnosov
Nad 13: Imate pozitivne odnose in veliko podpore prijateljev.
8-13: Pri premagovanju stresa bi se morali bolj opreti na prijatelje in znance.
Pod 8: V odnosih z drugimi ljudmi imate težave.

E: Skrb zase
Nad 13: Ste oseba, ki zna skrbeti zase in ki razume, da človek te potrebe ne sme zanemarjati.
8-13: Lahko bi nekoliko bolj skrbeli zase.
Pod 8: Sami sebe zanemarjate.

F: Neprilagojenost
Nad 13: Imate vrsto škodljivih navad, kot so nagnjenost k odlašanju, izogibanje neprijetnim situacijam, perfekcionizem, potlačevanje čustev in odrekanje prostemu času. Te so lahko zelo stresne.
8-13: Zavedajte se zgoraj omenjenih škodljivih navad in jih poskusite vsaj delno odpraviti.
Pod 8: Škodljive navade vam ne povzročajo kakšnih resnejših težav.

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

Vprašalnik 4: **"KAKO STE DOVZETNI ZA STRES?"**

Na vsako vprašanje odgovorite z:

DA ali NE

1. V svojem delu pogosto ne najdem nobenega zadovoljstva.
2. Vse pogosteje se počutim razdražljivo, nervozno in napeto.
3. Nagnjen sem k hitrim spremembam razpoloženja.
4. V zadnjem času pozabljam na nekatere svoje obveznosti.
5. Imam občutek, da mi vedno zmanjkuje časa in da ga nimam nikoli dovolj.
6. Pogosto zvečer ne morem zaspati, ponoči se prebujam, zjutraj pa sem neprespan in utrujen.
7. V zadnjem času izgubljam apetit ali zauživam prevelike količine hrane.
8. Hitro vzkipim in sem vedno pripravljen na prepir.
9. Pogosto me skrbi, da ne bom izpolnil pričakovanj svojih nadrejenih.
10. Veliko ljudi me ne mara in komaj čakajo, da naredim kakšno napako.
11. Hitro se vznemirim, takrat mi srce močno razbija in znojijo se mi dlani.
12. Ne sodelujem pri nobeni vrsti organizirane rekreacije.
13. Toliko delam, da podnevi nimam časa razmišljati o svojih problemih.
14. Nimam hobijev in navadno ne vem, kaj bi delal v svojem prostem času.
15. Svoje probleme vedno hranim zase in jih nikomur ne zaupam.
16. Nikoli nisem imel prijatelja, ki bi mi bil blizu in zato imam občutek, da pravo prijateljstvo sploh ne obstaja.
17. Vedno hitro zaužijem hrano, govorim ali hodim.
18. Najpogosteje delam več stvari hkrati.
19. Pri vsem kar delam imam potrebo, da z nekom tekmujem.
20. O svojih problemih ne morem z nikomer odkrito razpravljati.
21. Kadar ne delam nič koristnega, imam občutek krivde.
22. Običajno sem zelo nestrpen in ne prenašam čakanja.
23. Moram zmagati v vsaki igri, drugače sem nesrečen in razdražljiv.
24. Nimam potrpljenja poslušati o kakšni stvari, ki me ne zanima.
25. Imam občutek, da se ne znam sprostiti.

Odgovori z DA : 1 točka
Odgovori z NE : 0 točk

<u>Več od 20 točk:</u>
Izrazito ste nagnjeni k stresu in je zato vaše zdravje v veliki nevarnosti.

<u>Med 13 in 20 točk:</u>
Ste pod velikim pritiskom stresa in čas je, da razmislite o sebi in svojem odnosu do dela.

Med 6 in 12 točk:
Ste povprečno dovzetni za stres in po malem vas lahko prične skrbeti zase.

Manj od 6 točk:
Ste odporni proti stresu.

Vprašalnik 5: 'ALI SE ŽRTVUJETE ZA USPEH/ TIP A IN B OSEBNOSTI'

Zdravnika Friedman in Rosenman sta pri raziskavi o vplivu stesa na zdravje ljudi razdelila le-te na osebnostni tip A in B. Ljudje tipa A so usmerjeni k aktivnemu delovanju in rezultatom. Prizadevajo si hitro dokončati eno opravilo in nato začeti novo nalogo. Opravijo več dela in delajo hitreje kot ljudje tipa B. Za slednje pa je značilno, da so tihi in mirni. Redko pokažejo jezo ali druge vrste negativnih čustev, pa čeprav so morda v kriznem obdobju (Schermerhorn in drugi, 2004).

Ljudje tipa A se odlikujejo pri izvedbi nalog, ki morajo biti končane v določenem roku in v okviru razpoložljivih virov. So pa nepotrpežljivi s tistimi, ki jih ovirajo ali povzročajo prekinitve v njihovem delu. Iz njih sevajo ambicija, delovna energija, entuzijazem. So zanesljivi. Prizadevajo si za napredovanje, promocije in nagrade ter jih pričakujejo. Ljudje tipa B pa se odlikujejo pri nalogah, ki zahtevajo več preučevanja in razmišljanja. Več pozornosti namenjajo kakovosti rezultatov, pomembno jim je dati pravi odgovor ob koncu roka (in ne katerikoli odgovor). Čeprav si preveč ne prizadevajo napredovati, pogosto zasedajo visoke položaje.

Znanstvenika sta ugotovila, da so ljudje tipa A veliko verjetneje kadili, imeli so višji krvni pritisk in raven holesterola, soočali so se z večjimi seksualnimi težavami, pogosteje so imeli glavobol in večje psihične težave kot ljudje tipa B.

Ta vprašalnik je oblikovan z namenom, da vas seznani z vašim osebnim stilom in pristopom k delu, ter vas opozori na to, ali vas morda ne vodita v bolezen.

Spodaj navedenih deset trditev opisuje vaše osebne dejavnosti ali občutke. Za vsako trditev (od A do J) ugotovite, kako vas označuje. Število točk (od 1 do 7) vpišite ob vsako trditev. Pri tem pomeni:

1 popolnoma napačno
2 do neke mere napačno
3 le malo napačno
4 niti napačno niti točno
5 le malo točno
6 do neke mere točno
7 popolnoma točno

	Točke
A Ko začnem neko stvar, jo moram čim hitreje dokončati.	___
B Zelo pomembno je, da usmerim pozornost na podrobnosti in da sem natančen.	___
C Rad tekmujem in rad zmagujem pri vsem, kar delam, doma ali pri delu.	___
D Če se pogovarjam z drugo osebo in ji imam kaj povedati, jo prekinem in povem svoje misli.	___
E Vse delam zelo hitro – hodim, se prehranjujem, igram (npr. šah), govorim in opravljam različne naloge.	___
F Imam malo potrpljenja, če moram na kaj čakati.	___
G Zelo sem ambiciozen. Želim uspeti in biti najboljši pri vsem, kar počnem.	___
H Vedno si določam tesne, toda dosegljive roke.	___
I Prizadevam si opravljati več kot eno stvar hkrati.	___
J Ocenjujem ljudi na podlagi strogih, objektivnih meril, kot na primer, koliko dela opravijo ali kakšen dobiček skupaj ustvarimo. Nimam rad subjektivnosti.	___

Seštejte točke. Seštevek prenesite na lestvico tipa AB in na njej odčitajte vrednost.

0 5 10 15 20 25 30 35 40 45 50 55 60 65 70

55 – 70 Spadate v skupino ljudi »visokega« tipa A, kar pomeni, da se spopadate z vsemi težavami, ki smo jih opisali za osebe tipa A.

40 – 50 Vaša prizadevanja gredo v smer, ki je značilna za ljudi tipa A. Zato morate biti enako previdni, kot osebe »visokega« tipa A.

30 – 40 Ste v skupini ljudi, ki je ni mogoče razvrstiti niti v tip A niti v tip B. Ti ljudje so najmanj izpostavljeni boleznim. Ste bolj uravnoteženi kot osebe tipa A ali tipa B.

15 – 25 Mogoče vas je uvrstiti bolj med osebe tipa B. Ste verjetno precej umirjena oseba in niste najbolj dovzetni za probleme oseb tipa A.

10 – 15 Ni vam treba skrbeti, da bi imeli podobne težave, kot ljudje tipa A. Ste oseba tipa B. To pa ne pomeni, da ne boste nikoli občutili odziva na stres iz drugih razlogov.

Vprašalnik 6: **"KAKO STRESNI SO ZA VAS RAZLIČNI ŽIVLJENJSKI DOGODKI"**

Dogodki, ki so predstavljeni v spodnji tabeli, lahko povzročijo stres pri ljudeh. Z vrednostjo točk pri posameznem dogodku je ponazorjeno, kolikšne težave imajo pri spoprijemanju ali odzivanju na dogodek. Večja kot je vrednost, višjo raven stresa predstavlja dogodek za osebo. Posledice pridobitve visokega števila takšnih stresnih točk so za človeka lahko dramatične. Če posameznik v krajšem časovnem razdobju doživi dogodke, ki jim je mogoče skupno dodeliti večje število stresnih točk, se bo pri njem veliko bolj verjetno pojavila bolezen kot odziv na stres v naslednjih nekaj mesecih, kot pri tistih, ki so bili pod manjšim stresom in so pridobili manjše število takšnih točk.

Izpolnite lestvico tako, da obkrožite vrednost, ki se nahaja desno od vsakega dogodka, vendar le v primeru, če se je ta dogodek pojavil v vašem življenju v zadnjem letu. Nato seštejte vse obkrožene vrednosti (če se je dogodek pojavil več kot enkrat, povečajte vrednost za vsak njegov pojav).

Življenjski dogodek	Vrednost
Smrt partnerja	100
Razveza	73
Zakonska ločitev	65
Privedba v zapor	63
Smrt v ožji družini	63
Večja osebna poškodba ali bolezen	53
Poroka	50
Odpust iž delovnega razmerja	47
Zakonska sprava s partnerjem	45
Upokojitev	45
Večja sprememba v zdravju ali vedenju člana družine	44
Nosečnost	40
Težave v spolnosti	39
Pridobitev novega člana družine	39
Velike spremembe v finančnem položaju	38
Smrt dobrega prijatelja	37
Sprememba zaposlitve	37
Najem hipoteke ali večjega zneska posojila	31
Večja sprememba v stopnji odgovornosti na delovnem mestu	29
Otrok zapusti dom	29
Izjemni osebni uspeh	28
Partner sprejme ali prekine zaposlitev	26

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
Das Land Steiermark

Večje spremembe v življenjskih pogojih	25
Sprememba osebnih navad	24
Težave z nadrejenim	23
Večje spremembe v delovnih pogojih	20
Sprememba bivališča	20
Večja sprememba v običajnih načinih in pogostosti rekreacije	19
Večja sprememba v družbenih aktivnostih	18
Najem manjšega posojila	17
Večja sprememba v spalnih navadah	16
Večje spremembe v prehranjevalnih navadah	15
Dopust	13
Božič	12
Manjše kršitve pravnih predpisov	11

Stres, ki je povezan z življenjskimi dogodki, z vrednostjo 150 ali manj, nakazuje na splošno dobro zdravje; točke od 150 do 300 nakazujejo 35-50 odstotno verjetnost za nastanek bolezni, ki je povezana s stresom; točke od. 300 naprej pa nakazujejo 80 odstotno verjetnost za nastanek bolezni.

Vprašalnik 7: **"KAKO SE SOOČATE S STRESOM?"**

V spodnji tabeli so navedeni osnovni simptomi oz. težave, ki jih povzroča stres. Za vsak posamezen simptom navedite kako pogosto se pri vas pojavlja in pri tem upoštevajte navedeno lestvico.

Vedno ali skoraj vedno - 3, Pogosto – 2, Včasih – 1, Redko ali nikoli – 0

Fizični simptomi

Pomanjkanje apetita_____
Glavoboli_____
Želja po hrani, ko sem pod pritiskom_____
Prebavne motnje_____
Zaprtje ali driska_____
Potenje brez pravega razloga_____
Težave pri spanju_____
Krči ali bolečine v mišicah_____
Nemir_____
Stalna utrujenost_____
Boleč vrat ali ramena_____
Impotenca ali frigidnost_____
Ekcemi_____
Prebujanje zgodaj zjutraj in občutenje utrujenosti po prekratkem spancu_____

Vedenjske težave
Prekomerno kajenje_____
Prekomerno uživanje alkohola_____
Škripanje z zobmi_____
Uživanje drog_____
Motnje v apetitu_____
Nezmožnost opraviti stvari_____

Čustvene težave
Stalna razdražljivost_____
Jok pri manjših težavah_____
Jeza_____
Osamljenost_____
Dolgčas – nezmožnost najti pomen v čemurkoli_____
Občutek da ne zmorem_____
Živčnost_____
Občutek da me ljudje sovražijo_____
Občutek da ne zmorem spremeniti stvari_____
Pomanjkanje interesa za druge stvari, ko pridem iz službe_____

Kognitivni simptomi
Težave pri odločanju_____
Izguba smisla za humor_____
Pomanjkanje ustvarjalnosti_____
Težava v treznem razmišljanju_____
Nezmožnost dokončanja ene naloge pred hitrim pričetkom naslednje_____
_____

Točkovanje: Koliko simptomov stresa ste ocenili z 2 ali 3? Katerikoli simptom že lahko nakazuje potrebo po skrbi: več simptomov pa nakazuje vzorec. Presodite sami ali je stres pri vas že prekomeren.

Vir: Andre, R. 2008. Organizational behavior. Pearson.

REPUBLIKA SLOVENIJA
SLUŽBA VLADE RS ZA LOKALNO SAMOUPRAVO IN REGIONALNO POLITIKO
Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj
Investition in Ihre Zukunft
Operation teilfinanziert von der Europäischen Union
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung

7 Nabor dobrih praks v EU-27 za preseganje stresa na delovnem mestu zaradi reorganizacije

Uvod

Naraščajoče poklicne obremenitve prispevajo k dvigu duševnih bolezni, stresu in izčrpanosti. To ne povzroča le velikega pritiska pri prizadetih ljudeh, ampak prinaša znatne (negativne) ekonomske vplive. Zaradi tega je pomembno, da se na delovnih mestih uporabijo možnosti za promocijo zdravja in preprečevanje bolezni, tako da se nudijo dejavnosti namenjene posameznikom ter njihovem vedenju (npr. sprostitev) in na pogoje ter razmere vezani ukrepi (npr. delovni čas), ki prispevajo k ohranjanju zdravja in sposobnosti za delo. Pri tem so pomembne tudi smernice in priporočila – gre za predstavljanje ciljev, ukrepov in rezultatov, katere uporabljajo mednarodne organizacije pri preprečevanju stresa in izčrpanosti ter osvetlitev njihove skladnosti s smernicami in priporočili.

Namen oblikovanja nabora modelov dobrih praks v območju EU-27

V okviru projekta Chance4Change so štirje delovni paketi, od katerih je eden posvečen premagovanju stresa in zagotavljanju dobrega počutja pri zaposlenih. Glede na to, da je eden izmed projektnih partnerjev sindikat SKEI, bomo pri njihovih članih na območju Štajerske in Pomurja med drugim testirali novorazvita orodja/tehnike/strategije za premagovanje in zagotavljanje dobrega počutja. Da bi si ustvarili pregled nad najboljšimi modeli na tem področju smo opravili namizno raziskavo, ki jo v nadaljevanju podrobneje predstavljamo.

Izhodišča za snovanje nabora modelov dobrih praks na območju EU-27 - programi in politike preprečevanja stresa

Koncept »podpore zdravja na delovnem mestu« Svetovne zdravstvene organizacije (World Health Organization, WHO) je razvojna strategija organizacije, ki se osredotoča na osebni življenjski slog in na delovne pogoje. Poudarek je na ustvarjanju zdravega delovnega okolja.

Lehmann in Töppich (2002) sta oblikovala podlago za učinkovito skrb za zdravje ter preventivo. S ciljem zagotoviti uspeh dejavnosti skrbi za zdravje na delovnem mestu, so bile v Evropski uniji (ENWHP 2007) z Luksemburško deklaracijo zasnovane naslednje smernice za operativno skrb za zdravje:

a) Udeležba: vsi zaposleni morajo biti vključeni.
b) Integracija: skrb za zdravje na delovnem mestu je vključena pri vseh odločitvah in na vseh področjih v podjetju.
c) Projektni management: vse dejavnosti (ocena potreb, prednostne naloge, načrtovanje, izvajanje, stalno spremljanje in vrednotenje rezultatov) zahtevajo sistematično izvajanje.
d) Celostnost: skrb za zdravje vključuje vedenjske in na razmere usmerjene ukrepe. Poleg zmanjševanja zdravstvenih tveganj se istočasno povečujejo zaščitni faktorji in sredstva za zdravstvo.

Schafferjeva (2011) je analizirala preko 82 enot literature in študijskih raziskav iz 13 dežel in zasnovala smernice, priporočila in spoznanja o preprečevanju stresa in izgorelosti v okviru skrbi za zdravje na delovnem mestu. Za delodajalce so najbolj priporočeni optimiziranje organizacije dela, potek dela in delovno okolje, jasna definicija vlog za zaposlene, skrb za socialno varstvo in ob tem tudi razvoj organizacijske kulture, ki daje pomen skrbi za zdravje.

V primerjavi z obsežnimi smernicami in priporočili za delodajalce je v analiziranih brošurah, smernicah, študijah, knjigah in poročilih obravnavan le malenkosten del priporočil, uporabnih neposredno za zaposlene. Priporočila za zaposlene so osredotočena predvsem na ohranjanje telesne pripravljenosti, na refleksijo delovnih zahtev, na upoštevanje bioritma in odmorov, na spodbujanje socialnih odnosov ter tudi izpopolnjevanje in dodatno izobraževanje na temo duševnega zdravja. Torej je naše razmišljanje o razvoju novih orodij/tehnik/strategij za premagovanje in zagotavljanje dobrega počutja upravičeno.

Potek oblikovanja nabora modelov dobrih praks

Iskanja in analize dobrih praks na področju preprečevanja stresa in izčrpanosti ter promocije zdravja v organizacijah smo se sodelavci na Ekonomsko-poslovni fakulteti in graškem Inštitutu za psihologijo lotili tako, da smo preučili različne elektronske vire, ki so bili dostopni preko spletnih omrežij in poiskali vse relevantne primere.

Po izvedeni analizi smo najprej oblikovali širok nabor dobrih praks, ki so izpolnjevale splošne kriterije našega iskanja. Na ta način smo skupaj zbrali 62 primerov dobrih praks. Izbrane prakse so bile razvite v organizacijah, ki izvirajo iz štirinajstih različnih držav ter raznolikih gospodarskih panog.

Po oblikovanju širšega nabora dobrih praks smo se sodelavci Ekonomsko-poslovne fakultete in Inštituta za psihologijo skupaj odločili, da vsaka stran izmed vseh svojih zbranih praks izbere pet primerov, tako da bi na koncu lahko oblikovali skupen zbir desetih dobrih praks. Nato smo določili izbirne kriterije, s pomočjo katerih je potekala izbira tistih primerov dobrih praks, ki bi bile po našem mnenju najboljše.

V ta namen so bili oblikovani kriteriji, s pomočjo katerih smo hoteli zagotoviti predvsem naslednje:

- raznolikost primerov dobrih praks (različne države, panoge, velikosti organizacij,…),
- osredotočenost na različna področja problemov (duševno zdravje, stres, izgorevanje),
- zanesljivost doseganja predvidenih rezultatov, kjer je zaradi preglednosti zaželjena njihova kvantifikacija,
- pozitiven odnos med ukrepi in rezultati implementacije dobre prakse,
- zmožnost zagotavljanja trajnosti z ekonomskega, organizacijskega in tehničnega vidika,
- doseženo priznanje s strani skupnosti (notranjih in zunanjih deležnikov) in

strokovnjakov idr.

Na podlagi omenjenih kriterijev je bilo izbranih deset primerov dobrih praks. Od tega je, kot je bilo dogovorjeno, Inštitut za psihologijo iz svojega nabora izbral pet najprimernejših primerov dobrih praks in prav toliko tudi Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Končni nabor modelov dobrih praks na območju EU-27

Skupno je bilo analiziranih 62 modelov dobre prakse iz 12 različnih držav. 21 modelov dobre prakse je bilo vzetih iz osme kampanje »Delo v sozvočju z življenjem«, ostalih 41 primerov pa je bilo vzetih iz sedme kampanje »Move Europe«. Končni nabor modelov dobrih praks na območju EU-27 se tako sestoji iz modelov, ki so jih izbrali na:

- Univerzi v Mariboru, Ekonomsko poslovni-fakulteti in ti so naslednji:
    - Dom za ostarele LLAR D'ANCIANS DE CALVIA, Španija (skrb za starejše; 42 zaposlenih);
    - QVC, Velika Britanija (multimedijska maloprodaja; 2000 zaposlenih);
    - DOW BENELUX B.V., Nizozemska/Belgija (kemična industrija; 2424 zaposlenih);
    - UNITED BISCUITS, Velika Britanija (proizvodnja hrane; 7200 zaposlenih);
    - SCOTTISH POWER, Velika Britanija (oskrba s plinom in elektriko; 9000 zaposlenih);
- Univerzi v Gradcu, Inštitutu za psihologijo, ki pa so:
    - FAIRWURZELT, Avstrija (nepridobitna dejavnost, ukvarjanje z zaposlovanjem v javno dobro; 32 zaposlenih);
    - AWO WOHNPFLEGEHEIM WENGEN, Nemčija (nepridobitna dejavnost, skrb za psihično bolne ljudi; 63 zaposlenih);
    - AGIS ZORGVERZE, Nizozemska (finančne in zavarovalniške storitve; 1500 zaposlenih);
    - FREDERICIA KOMMUNE, Danska (javna uprava; 4000 zaposlenih);
    - MOL HUNGARIAN OIL AND GAS COMPANY, Madžarska (proizvodnja; 5600 zaposlenih).

Tabela 1 prikazuje pregled virov, s pomočjo katerih smo izbrali dobre prakse:

- Tabela 1: Nabor virov od koder izvirajo izbrani primeri dobrih praks

Ime	Internetni naslov
Move Europe	http://www.move-europe.de/models-of-good-practice.html
Netzwerk BGF	http://www.netzwerk-bgf.at/portal27/portal/bgfportal/channel_content/cmsWindow?action=2&p_menuid=71823&p_tabid=3
Work in tune with life	http://www.enwhp.org/enwhp-initiatives/8th-initiative-work-in-tune-with-life/ models-of-good-practice.html
Health and Safety Executive	http://www.hse.gov.uk/stress/casestudies.htm
European Agency for Safety and Health at Work	http://osha.europa.eu/en/publications/reports/104

Mednarodni primeri dobrih praks vključujejo naslednje cilje: (i) spodbujanje zdravega načina življenja zaposlenih oziroma managerjev in ohranjanje zdravja, (ii) skrb za psihično zdravje na delovnem mestu, (iii) ustvarjanje delovnih mest, ki spodbujajo dobro duševno, fizično in socialno okolje, (iv) povečanje učinkovitosti, produktivnosti ter motivacije zaposlenih in (v) zmanjšanje delovnih pritiskov ter tveganj.

Rezultati mednarodnih primerov dobrih praks so pokazali, da se je skoraj pri polovici podjetij povečalo zadovoljstvo, zaupanje, lojalnost in motivacija zaposlenih. Ostala podjetja poročajo o zmanjšanju bolniške odsotnosti, o pozitivnih učinkih na dobro počutje zaposlenih ter o izboljšanju poslovne in delovne klime, ozaveščenosti zaposlenih glede duševnega zdravja, stresa, izgorelosti, kakor tudi o zmanjšanju stopnje fluktuacije.

Kot bistvenega pomena za uspešno izvajanje preprečevanja stresa in izgorelosti v okviru skrbi za zdravje na delovnem mestu, se najpogosteje navajajo podpora vodstva, participacija in predlaganje idej zaposlenih ter sistematičen pristop na podlagi ciklusa projektnega menedžmenta. Nadalje se kot dejavniki uspeha navajajo zdravstveni krožki in politika duševnega zdravja, odprta organizacijska kultura s transparentnostjo, zaupanjem, priznanjem in spoštovanjem, kontinuiteta in trajnost ukrepov ter integracija v organizacijske strukture.

Pri primerjavi smernic in priporočil ter dejanskega izvajanja ukrepov, ne samo znotraj desetih izbranih primerov ampak v okviru vseh zbranih modelov dobrih praks, postane očitno, da je iz analiziranih publikacij najpogosteje predlagana optimizacija organizacije dela, postopkov in delovne okolice, upoštevana samo pri polovici praks. Zato je ta očitni razkorak med teorijo in prakso potrebno pri naslednjih projektih upoštevati.

8 Povzetek spoznanj

Pojem »stres« v vsakdanjem življenju pogosto uporabljamo. Ko slišimo besedo stres, najprej pomislimo na nekaj neprijetnega, na nekaj, kar nam grozi in na kar nimamo vpliva. Prav stres je pomagal preživeti ljudem skozi tisočletja, v današnjem svetu pa je postal sovražnik številka ena. Je vzrok številnih nesreč, bolezni, prezgodnjih smrti, samomorov, nezadovoljstva in napetosti. Težko je tudi izračunati izgubo, ki jo povzroča v gospodarstvu.

Nihče ni povsem odporen proti stresu. Stres lahko prizadene vsakogar, saj je pomemben in bistven del našega življenja. Nastaja kot neizogibna posledica naših odnosov z nenehno spreminjajočim se okoljem, ki se mu moramo prilagajati.

Dejavniki v delovnem okolju, ki lahko pri zaposlenih povzročijo stres so: vrsta zaposlitve (nekatere zaposlitve, kot na primer gasilec, direktor, kirurg, so lahko zelo stresne za zaposlene, druge, kot na primer zavarovalni statistik in računovodja, pa veliko manj), razmejitev med delom in nedelom (v sodobni tehnološko podprti družbi je zaposlenost obeh partnerjev v družinah z otroki prej pravilo kot izjema - posledica tega je nenehno iskanje ravnovesja med delom in družinskimi obveznostmi), nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu, delovne razmere, organizacijski dejavniki (organizacijsko raven, organizacijska kompleksnost, organizacijske spremembe ter organizacijske mejne vloge), prevelika ali premajhna obremenjenost vloge (preobremenjenost zaposlenega je lahko dveh vrst; do kvantitativne preobremenjenosti pride, ko naj bi zaposleni opravil več dela, kot ga je sposoben v določenem časovnem obdobju; kvalitativna preobremenjenost pa je povezana s prepričanjem zaposlenega, da ima premalo potrebnih spretnosti ali sposobnosti, da bi opravil svoje delo. Obe vrsti preobremenjenosti sta zelo neprijetni za zaposlenega in lahko pri njem povzročata velik stres, itd..

Tudi veliko dejavnikov zunaj delovnega okolja povzroča pri človeku stres. Mnoge med njimi lahko uvrstimo v dve skupini: 1. stresni življenjski dogodki in 2. napori dnevnega življenja. Prvi so na primer: smrt partnerja, razveza zakonske zveze, poškodba otroka, nezaželena nosečnost ali upokojitev. Drugi pa so vsakdanji napori in se pojavljajo se na različnih področjih življenja. To so lahko napori v gospodinjstvu (nakupovanje, priprava kosila), napori časovnega pritiska (preveč opravil v kratkem časovnem razdobju), finančni napori (skrb za posedovanjem denarja) in napori starševstva (pomoč pri učenju, vzgoja otrok). Vsi ti napori, ki so značilni za človekovo življenje, so tudi pomemben izvor stresa. Čim več jih je, tem več stresa povzročajo.

Posamezniki si lahko sami pomagajo v boju proti stresu z različnimi individualnimi strategijami za premagovanje stresa. Te strategije, ki so se doslej izkazale za uspešne, so redna fizična aktivnost, meditacija in druge metode za sproščanje (na primer: joga, avtogeni trening, zdravstvena hipnoza, Bownova terapija, masaža, aromaterapija, spanje, pravilne prehranjevalne metode…), zdrav življenjski slog in upravljanje časa.

Organizacije pa lahko pomagajo zaposlenim pri obvladovanju stresa predvsem na dva načina. Prvi način je uvedba strategij za nadzor dejavnikov, ki povzročajo stres. Drugi način so različni programi, ki pomagajo pri vzdrževanju dobrega počutja zaposlenih in delujejo kot preventiva.

Namen strategij, s katerimi v organizacijah nadzorujejo dejavnike, ki povzročajo stres pri zaposlenih, je zmanjšanje ali popolna odprava izvorov stresa (stresorjev) v delovnem okolju. Zaposleni zaznavajo manjšo napetost v zvezi s posameznim dejavnikom, na primer s preveliko ali premajhno obremenjenostjo vloge, značilnostmi dela in drugimi. Strategije so učinkovite, če jih v podjetju izvajajo sistematično na podlagi natančne ocene različnih stresorjev. Osredotočene so na spreminjanje ali prilagajanje delovnega okolja zaposlenim.

Razvilo se je mnogo različnih strategij, lahko pa jih razvrstimo v skupine glede na dejavnike, ki so izvor stresa v delovnem okolju in smo jih že omenili.

Stresorji v delovnem okolju	←	Strategije za spreminjanje delovnega okolja
• Vrsta zaposlitve • Razmejitev med delom in nedelom • Konflikt vloge • Negotovost vloge • Obremenjenost vloge • Odgovornost za druge zaposlene • Organizacijski dejavniki • Nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu • Delovne razmere		• Preoblikovanje dela • Fleksibilno načrtovanje dela • Analiza in natančna opredelitev vloge • Razvijanje komunikacijskih spretnosti managerjev • Ustvarjanje ugodnega organizacijskega ozračja • Načrtovanje in razvijanje kariere • Oblikovanje ustreznih delovnih razmer

V organizacijah lahko pomagajo zaposlenim premagovati stres tudi s posebnimi programi. Najpogosteje se uporabljajo:

- programi za usposabljanje zaposlenih, kako obvladovati stres;
- programi za ohranjanje zdravja in dobrega počutja;
- programi za pomoč zaposlenim.

V programih za premagovanje stresa se zaposleni seznanijo z različnimi metodami, kot so na primer sproščanje, meditacija, joga, avtogeni trening, upravljanje življenjskega sloga. Njihov namen je naučiti posameznika, kako učinkovito zmanjšati stres. Mnogo organizacij v ZDA v zadnjih nekaj letih uporablja tovrstne programe, ker so spoznale, da so njihovi učinki tudi s

stroškovnega vidika pozitivni. Nekatere oblikujejo lastne programe, druge se povežejo z zunanjimi svetovalci ali izberejo audiovizuelne programe na videokasetah.

Ohranjanje fizičnega in psihičnega zdravja zaposlenih je pomembno, saj zdrav človek lažje obvladuje stres kot tisti, ki ima fobije, nočne more, motnje v apetitu, bolezen srca ali druge zdravstvene težave. Tovrstni programi se izvajajo v obliki delavnic, na katerih se zaposleni naučijo, kako primerno skrbeti za svoje zdravje z določenimi vrstami vedenja, kot so na primer hujšanje, odvajanje od kajenja in fizične aktivnosti.

Programi za pomoč zagotavljajo zaposlenim podporo pri njihovem soočanju z različnimi problemi, kot so na primer načrtovanje kariere, finančno in pravno svetovanje ter drugo.Tovrstni programi so že nekaj let zelo razviti v ZDA, v državah zahodne Evrope in v Sloveniji pa se hitro širijo.

Literatura

Anderson, C. R.: Locus of control, coping behaviors and performance in a stress setting: A longitudinal study. Journal of Applied Psychology, 62 (1977): 446–51.

Andrews, Ted. 2004. *Kako zdravimo z zvokom*. Ljubljana: Ara.

Battison, Toni. 1999. *Premagujem stres*. Ljubljana: DZS.

Bilban, M. 2002. Obremenitve in škodljivosti na delovnem mestu. [online] Dostopno na: http://fides.fe.uni-lj.si/zdravje/zivljenje/obremenitve.html [15. 5. 2003].

Božič, M. 2003. Stres pri delu: priročnik za prepoznavanje in odpravljanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev. Ljubljana: GV Izobraževanje.

Burke, R. J.; Weir, T.; Du Wors, Jr. R.E.: Type A Behavior of Administrators and Wives' Reports of marital Satisfaction and Well-Being, Journal of Applied Psyvhology, vol. 64 (1979): 57–65.

Burke, R.: Organizational-level interventions to reduce stress occupational stressors. Work and Stress, vol. 7 (1993): 77–87.

Chopra, D.; Simon, D.: The Seven Sprirtual Lows of Joga. John Wiley & Sons, Hoboken, 2004.

Clark, F. A.: Total Career Management. McGraw-Hill, London, 1992.

Cooper, C. L.; Dewe, P. J.; O'Driscoll, M. P.: Organizational Stress. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, 2001.

Craven, J. L.: Meditation and Psychotherapy, Canadian Journal of Psychiatry, vol. 34 (okt. 1989): 648–653.

Černigoj Sadar A.: Stres na delovnem mestu, Teorija in praksa, let.39, 1/2002.

Davis, M.; McKay, M.; Robbins Eshelman, E.: The Relaxation and Stress Reduction Workbook. New Harbinger Pubns Inc., 2000.

Dernovšek, M.Z. 2007. Stres, tesnoba in depresija pri bolnikih z rakom. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS.

Evans, R.; Russel, P.: Ustvarjalni manager, Ljubljana: Alpha Center, 1992.

Ferner, J. D.: Successful time management, New York: Wiley, 1995.

Greenberg, J.; Baron, R.A.: Behavior in Organizations, Prentice Hall, 2000.

Grundeman, R.; van Vuuren, T.: Preventing Absenteeism at the Workplace: European Research Report. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1997.

Hackman, J. R.; Oldham, G. R.: Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behaviour and Human Performance, vol. 16 (1976): 250–279.

Hackman, J. R.; Oldham, G. R.; Janson, R.; Purdy, K.: A New Stratgy for Job Enrichment. California Management Review, 1975, 17.

Hall, Doriel. 2007. Meditacija za vsakogar. Tržič: Učila International.

Holmes T. H.; Rahe, R.H..: Social readjustment rating scale, Journal of Psychosomatic Research, no. 11 (1967): 213–218.

Hyde, J.; Cook, M. J.: Managing and Supporting People in Health Care. Bailliere Tindall, Edinburgh, 2004.

Ivanchevich, J. M.; Matteson, M. T.: Organizational Behavior and Management, Irwin, Homewood, 1993.

Ivanchevich, J. M.; Matteson, M. T.: Stress and Work: A Managerial Perspective. Scott Foresman, Glenview, 1980.
Jackson, S. E.: Participation in decision making as a strategy for reducing job-related strain. Journal of Applied Psychology, 68 (1983): 3–19.
Kahn, R. L.; Wolfe, D. M.; Quinn, R. P.; Snoek, J. D.; Rosenthal, R. A.: Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity: John Wiley, 1964.
Kobasa, S.: Stressful life events, personality, and health: An inquiry in hardiness. Journal of Personality and Social Psychology, no. 37 (1979): 1-11.
Levinson, H.: When Executives Burn Out, Harvard Business Review, vol 59 (May-June 1981): 73–81.
Lidell, L.; Rabinovitch, N.; Rabinovitch, G.: Joga, Mladinska knjiga, Ljubljana, 1991.
Lipičnik, B.: Ravnanje z ljudmi pri delu. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1998.
Looker, T.; Gregson, O.: Obvladajmo stres: kaj lahko z razumom storimo proti stresu, Cankarjeva založba, Ljubljana, 1993.
Luban Plozza, B.; Pozzi, U.: V sožitju s stresom. Državna založba Slovenije, Ljubljana, 1994.
Lyness, K. S.; Thompson, D. E.: Above the glass ceiling? A comparison of matched samples of female and male executives, Journal of Applied Psychology, no. 82 (1997): 359–375.
Macan, T. H.: Time Management: Test of a Process Model, Journal of Aspplied Psychology, (June 1994): 381–91.
Maheshwarananda, P. S.: Joga v vsakdanjem življenju 1. del, Društvo Joga v vsakdanjem življenju, Ljubljana, 1993.
Markham, U.: Managing Stress: The Stress Survival Guide for Today, Element, 1995.
Mc Clean, A. A.: Work Stress, Addison-Wesley, Reading, 1980.
Mendelson, W.; Gillis, J.; Wyatt, R.: Human Sleep and Its Disorders, Plenum, New York, 1977.
Moss Leonard, M. D.: Management Stress, Addison– Wesley, Reading, 1981.
Newhouse, P.: Življenje brez stresa, Tomark, Ljubljana, 2000.
Newton, T.: Managing Stress, Sage Publications Inc., 1995.
Nowack, K.: Who are the hardy?, Training and Development Journal, 40 (1986): 11–118.
Pettinger, R.: Stress Management, Capstone Publishing (A Wiley Company), 2002.
Quick, J. C.; Quick, J. D.: Organizational Stress and Preventive Management. McGraw-Hill Book Company, New York, 1984.
Rieder, B.; Wollner, F.: V svetu dišav, Duena, Ljubljana, 1995.
Roethlisberger, F.; Dickson, J. J.: Management and the Worker. Harvard University Press, Cambridge, 1939.
Ross, R. R.; Altmaier, E. M.: Intervention in Occupational Stress. Sage Publications, London, 2000.
Sabati Šuster, Andreja. 2008. Avtogeni trening: pot do uravnoteženosti in sprostitve. Tržič: Učila International.
Sachs, B. C.: Hypnosis in Psychiatry and Psychosomatic Medicine, Psychosomatics, vol. 23 (1982): 523–525.
Schermerhorn, J. R. Jr.; Hunt, J. G.; Osborn, R. N.: Core Concepts of Organizational Behavior. John Wiley & Sons, Hoboken, 2004.

Schmidt, A.: Najmanj, kar bi morali vedeti o stresu. Ljubljana: Kmečki glas, 2001.
Schuler, R. S.; Sethi, A. S.: Handbook of Organizational Stress Coping Strategies. Ballinger, Cambridge, 1984.
Selič, P.: Psihologija bolezni našega časa, Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana, 1999.
Selye, H.: The Stress of Life, McGraw-Hill, New York, 1976.
Selye, H.: Stress in health and disease, Butterworths, London, 1986.
Servan-Schreiber, D.: Healing without Freud or Prozac. Rodale Ltd., London, 2004.
Shaw, J. B.: Riskind, J. H.: Predicting job stress using data from the Position Analysis Questionaire, Journal of Applied Psychology, 68 (1983): 253–261.
Singh, Rajinder. 1996. Meditacija za notranji in zunanji mir. Ljubljana: Tangram: Kukman.
Spielberger, C.: Understanding stress and anxiety. Multimedia Publications, 1979.
Starc, R. (2007). Stres in bolezni: od stresa do debelosti, zvišanih maščob, arterijske hipertenzije, depresije, srčnega infarkta, kapi in prezgodnje smrti. Ljubljana: Sirius AP.
Sterle, M.: Živeti modro, Založba Domus, Ljubljana, 1987.
Stevens, P.: Beating job burnout, Lincolnwood (Chicago): NTC Publishing Group, 1995.
Strong, D.; Campbell, D.: Manual for the Strong Vocational Inventory Blank-Strong Campbell Interest Inventory. 2nd ed., Stanford University Press, Stanford, 1977.
Tepperwein, Kurt. 1984. Visoka šola hipnoze. Zagreb: Prosvjeta.
Tosi, H. L.; Rizzo, J. R.; Carrol, S.J.: Managing Organizational Behaviour, Blackwell, 1994.
Treven, S.: Management človeških virov, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1998.
Treven, S.: Mednarodno organizacijsko vedenje, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2001.
Tušak, M. in drugi. Stres in zdravje, Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo, Ljubljana, 2008.
Tyrer, P.: Kako živeti s stresom, Mladinska knjiga, Ljubljana, 1987.
Wall Street Journal, Dow Johnson & Company, 1997.
Wolf S.; Wolf, H. G.: Gastric Function: An Experimental Study of a Man and His Somach, Oxford University Press, New York, 1943.

Internetni viri

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. (2004). Focal Points. [online] Dostopno na: http://agency.osha.eu.int/focal_points/index_en.htm [23. 5. 2004].
Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. (2002). Letak: Evropski teden varnosti in zdravja pri delu: obvladajmo stres. [online] Dostopno na: http://www.sigov.si/mddsz/uvzd/stres/letak-Stres.pdf [15. 1. 2005]
Grbić, B. (2007). Stres na delovnem mestu. [online]. Dostopno na: [http://www.bb-kranj.si/diplome/Grbic_Besima-Stres_na_delovnem_mestu.pdf]. [25.11.2009].
Hoel, H.; Sparks, K.; Cooper, C. L.. (2001). The costs of violence/stres sat work and the benifits of a violence/stress-free working environment. International Labour Organisation [online] Dostopno na: http://ilo.org/public/english/protection/safework/whpwb/econo/costs.pdf [29. 9. 2004]
International labor organisation. (1996–2005). About the ILO. [online] Dostopno na: http://www.ilo.org/public/english/about/index.htm [15. 8. 2004]

International labor organisation. (2004). SOLVE Addressing Psychosocial problems at work. [online] Dostopno na: http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/whpwb/solve/intro.pdf [9. 1. 2005]
Komisija evropskih skupnosti. (2002). Sporočilo komisije. Prilagajanje delovnim in družbenim spremembam: nova strategija skupnosti glede varnosti in zdravja pri delu v letih 2002-2006. [online] Dostopno na: http://vzd.gov.si/Strategija_do_leta_2006.pdf [15. 1. 2005]
Levi, L.; Levi, I.. (1999). Guidence on work-related stress: Spice of life – or kiss of death? [online] Dostopno na: http://europa.eu.int/comm/employment_social/health_safety/publicat/stress_en.pdf [28. 8. 2004].
Ministrstvo za zdravje Republike Slovenije. (2004, a). Splošno o uradu. [online] Dostopno na: http://www2.gov.si/mz/mz-splet.nsf/f1?OpenFrameSet&Frame=main&Src=/mz/mz-splet.nsf/0/B0BEDEF51AA321E0C1256B1E004B75D5?OpenDocument [24. 2. 2005].
Ministrstvo za zdravje Republike Slovenije. (2004, b). Urad republike Slovenije za sodelovanje s Svetovno zdravstveno organizacijo. [online] Dostopno na: http://www2.gov.si/mz/mz-splet.nsf/0/F839A8F254C8C7C4C1256B1E004E22E3?OpenDocument [11. 2. 2005]
Reberšak, J. (2007). Stres pri delu učitelja razrednega pouka. [online]. Dostopno na: [http://diplome.fov.uni-mb.si/vis/12572Rebersak.pdf]. [13.5.2009].
Slapar, J. (2006). Bownova terapija. [online]. Dostopno na: [http://www.bownovaterapija.com/page11.htm]. [13.5.2009].
GVIN.com (2009). Stres pesti skoraj četrtino zaposlenih v EU. [online]. Dostopno na: [http://www.gvin.com/IskanjeClankov/Default.aspx?Stran=Rezultati&TipIskanja=GvinClanekId&Id=1153868]. [17.03.2009].
Trstenjak, A. (september 2005). Premagovanje stresa v organizacijah. [online]. Dostopno na: [http://old.epf.uni-mb.si/ediplome/pdfs/trstenjak-alenka.pdf]. [17.6.2009].
Umek, P. (2009). Spoznavanje in obvladovanje stresa. [online]. Dostopno na: [http://209.85.129.132/search?q=cache:qbadA6BFLzgJ:www2.pef.unilj.si/ess/zdravslog/download2.php%3Fa%3Dff6e96938f95b306340baa7b3f8091bb%26b%3Dfc36a8fab22c530213bd78d08c3b8000+%22psiholo%C5%A1ki+stres%22&cd=4&hl=sl&ct=clnk&gl=si&client=firefox-a].[29.7.2009].
Urad vlade za informiranje. (2005). Slovenija, članica EU. [online] Dostopno na: http://evropa.gov.si/slovenija-clanica/ [5. 3. 2005]
Zdravstveni dom Koper. (2005). Absentizem – zaključki konference. [online]. Dostopno na: [http://www.zd-koper.si/index.php?page=aktualno&newsid=129&target=novosti]. [3.5.2009].
Žaler, Jasna. (2009). Stres. [online]. Dostopno na: [http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=2280]. [13.5.2009].
Workstress net. (2005). Stress – workload – well-being: The Europian view. [online] Dostopno na: http://www.workstress.net/whatis.htm [20. 3. 2005]