

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Primož Šmejc

## **Individualno upravljanje stresa**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Primož Šmejc

Mentorica: Red. prof. dr. Nevenka Černigoj Sadar

**Individualno upravljanje stresa**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

## *Zahvala*

*Za strokovno pomoč in nasvete pri diplomskem delu se zahvaljujem mentorici dr. Nevenki Černigoj Sadar.*

*Zahvaljujem se svojim staršem, ker so verjeli vame.*

*Posebna zahvala gre moji sestri za vso podporo in pomoč.*

## Individualno upravljanje stresa

Stres je v zaznavah in občutjih osebe, ki se sooča s stresom, kar pomeni, da kar za nekoga pomeni stres je lahko za drugega izziv. Različni odzivi posameznikov na stresne situacije so posledice njihovih zaznav ter tudi različnih osebnostnih značilnosti. Kadar se med naravo dela in naravo človeka, ki to delo opravlja, pojavijo velika neskladja, je stres in izgorevanje neizogibna posledica.

Namen naloge je pojasniti stres in njegove posledice za posameznika in organizacijo ter načine in metode obvladovanja stresa. Ugotavljali bomo razliko med obravnavanjem stresa, ki temelji na vzhodnih filozofijah, osnovanih na Vedah, in pogledom na stres, ki prevladuje v zahodni in srednji Evropi. Tehnike in metode, ki imajo svoj izvor v Indiji, temeljijo predvsem na religiozni filozofiji, ki uči, da pogojene želje popačijo zaznavo, ustvarijo iluzorni občutek jaza in v skladu z močjo te pogojenosti ustvarijo hrepenenje in navezanost na minljivo materialno naravo, kar je primarni izvor stresa. Zahodni pristop pa predpostavlja, da je stresna reakcija odvisna od posameznikove interpretacije in ocene dogodka.

**Ključne besede:** stres, modeli stresa, stres na delovnem mestu, tehnike obvladovanja stresa.

## Individual stress management

Stress depends on the perceptions and feelings of an individual facing a certain situation. What is a stressful situation for one person can be viewed as a challenge by another. The different individual reaction to a stressful event is the result of that person's perception and personality traits. When there are major discrepancies, between the nature of a job and the personality of the person performing that job, then stress and burnout are the unavoidable outcome.

The basic goal of this thesis is to explain stress and its influence on the individual and organization as well as discuss the various ways and methods of stress management. We will discuss the differences between stress treatment methods that are based on Eastern philosophies, which are based on Vedas and view of stress, which predominates in Western and Central Europe. Techniques and methods, which have their origin in India are primarily based on religious philosophy, which teaches that conditional wishes distort perception and create an illusory feeling of self. This conditioning creates a yearning and attachment to the fleeting material nature of things and that, in turn, is the basic reason why someone experiences stress. The Western approach, on the other hand, assumes, that a stressful reaction is a result of an individual's interpretation and assessment of an event.

**Keywords:** stress, stress models, stress in the workplace, stress management techniques.

# KAZALO

UVOD .....	7
Opredelitev izhodiščnih tez in ciljev naloge .....	11
1 DEFINICIJE STRESA .....	14
1.1 Selyejev model stresa .....	17
1.2 Kognitivni transakcijski model Lazarusa .....	18
1.2.1 Kognitivna ocena .....	19
1.2.2 Zaznavanje .....	20
2 ODZIVI NA STRES .....	22
2.1 Eutres .....	23
2.2 Distres .....	23
2.3 Stresogeni dejavniki - stresorji .....	25
2.4 Ranljivost in stresni dogodki .....	26
2.4.1 Kritika lestvice življenjskih dogodkov .....	28
3 BIOLOŠKE OSNOVE STRESA .....	30
3.1 Stres in živčni sistem .....	30
3.2 Stres in zdravje .....	31
3.3 Doživljanje stresa .....	33
3.3.1 Povezanost možganov in srca .....	33
4 STRES NA DELOVNEM MESTU .....	35
4.1 Karasekov model stresa na delovnem mestu .....	35
4.2 Model obrnjene U-krivulje .....	37
4.3 Kognitivno vedenjski model organizacijskega stresa .....	38
4.4 Transakcijski model organizacijskega stresa .....	39
4.5 Vpliv stresa na gospodarstvo in poslovno uspešnost .....	40
4.5.1 Organizacijski stres v Sloveniji .....	41
4.5.2 Posledice organizacijskega stresa na osebni ravni .....	42
4.6 Stresni dejavniki na delovnem mestu .....	44
4.6.1 Hrup .....	45
4.6.2 Temperatura .....	45
4.6.3 Delovne obremenitve .....	46
4.6.4 Delo v izmenah .....	47
4.6.5 Tehnološki stres .....	47
4.6.6 Rutinsko delo .....	48
4.6.7 Nejasnost in konflikt vlog .....	49
4.6.8 Slabo vodenje .....	49
4.7 Izgorelost .....	51
4.8 Osebne strategije za lajšanje delovnega stresa .....	53
5 SPOPRIJEMANJE S STRESOM .....	55
5.1 Značilnosti strategij spoprijemanja s stresom .....	56
5.1.1 Lokus kontrole .....	57
5.1.2 Čustvena inteligenca .....	58
5.1.3 Asertivnost .....	58
5.2 Socialna podpora .....	58
5.3 Finančni učinki obvladovanja stresa .....	60
5.4 Tehnike sproščanja .....	61
5.4.1 Kognitivno-vedenjski pogled sprostitve .....	62
5.5. Vrste sprostitve .....	64
5.5.1 Počitek in spanje .....	64

5.5.2 Masaža .....	64
5.5.3 Smeh in smejanje .....	65
5.5.4 Telesna aktivnost.....	66
5.5.5 Tai chi in chi kung .....	66
5.5.6 Avtogeni trening .....	66
5.5.7 Hipnoza .....	67
5.5.8 Biološka povratna zveza.....	68
5.5.9 Joga .....	68
5.5.10 Kognitivna psihoterapija .....	69
5.5.11 Meditacija.....	70
5.6 Tehnika transcendentalne meditacije (TM) .....	72
5.6.1 Raziskave o meditaciji .....	74
5.6.2 Kaj se dogaja med TM?.....	75
5.7 Postopek sproščanja stresa – vzhodni model.....	78
5.7.1 Vedenje o večni naravi našega Jaza.....	81
5.7.2 Delovanje brez navezanosti na rezultate.....	83
5.7.3 Uporaba vzhodnega pogleda na stres v organizaciji .....	84
6 SKLEP.....	87
7 LITERATURA:.....	90

## UVOD

Hitrost tehnoloških in družbenih sprememb se iz dneva v dan stopnjuje. Tehnološke spremembe vplivajo na način človekovega dela, učenja in preživljanja prostega časa. Tehnologija spreminja okolje, v katerem živimo, in vzporedno se spreminjajo tudi delovna mesta, da bi lahko dohitevala tempo novih tehnologij, posledično pa se spreminja izobrazba. Spreminjajo se stare družinske vrednote in religiozne tradicije. Izkoriščanje naravnih virov vodi k vse večji tekmovalnosti in k vse večjim nasprotnim težnjam, s krčenjem virov pa se še povečuje napetost med ljudmi. S tem, ko stremimo k večjemu tehnološkemu napredku, se kaže nevarnost, da bi svojo moč napačno uporabili. Mineralni in biološki viri so namreč že skoraj izropani. Življenje na planetu Zemlja je hudo prizadeto zaradi onesnaženj in naših lastnih odpadkov. Občutljivo in prej uravnoteženo podnebje je skaljeno. Za nekatere je prilagoditev novi realnosti lahka, drugi preprosto vztrajajo z napetostjo v svetu, ki ga več ne poznajo. Predvsem se težko prilagodijo tisti, katerih osebna prepričanja in etične vrednote starih ideologij ne sovpadajo z novo ureditvijo. Ker so prisiljeni v toliko novih možnosti, ne da bi imeli čas, da bi ta prepričanja in vrednote vključili v te možnosti, se raje odpovejo možnostim. Eden glavnih negativnih produktov naglih sprememb je demoralizacija – »psihološki rezultat, ki se pojavi, ko okoljske zahteve presegajo posameznikovo kapaciteto, da se spoprime z njimi.« (Rice 1992) Te nagle tehnološke in družbene spremembe igrajo osrednjo vlogo pri razvoju stresa. Epidemiološke študije opozarjajo, da v tehnološko razvitih državah zdravje večine ljudi ne ogrožajo bolezni, povzročene s specifičnimi faktorji, kot so na primer mikroorganizmi ali toksini, ampak z množico nedoločenih vzrokov, ki delujejo patološko zaradi splošne neprilagojenosti človeškega organizma zahtevam, ki jih pred njega postavlja umetno okolje, ki ga je ustvaril človek.

Stres pa izhaja tudi iz naših strahov in bojazni. Strah pred prihodnostjo je namreč primarni vzrok za nasprotovanje spremembi. Sprememba lahko grozi našim partnerskim odnosom, ogrozi našo kariero, položaj, občutek obvladovanja položaja, ogrozi občutke varnosti ali osebno svobodo. Če na tak način gledamo na spremembe, se jim naravno upiramo.

Podobna bojazen izhaja iz naše zaskrbljenosti, da prihranimo čas. Strah nas je, da za vse stvari, ki naj bi nam prinesle zadovoljstvo, ne bomo imeli dovolj časa. Naš odnos do časa je eden glavnih faktorjev za naraščajočo hitrost življenja in s tem povezanim stresom. Predvsem v kulturah, ki so doživele največji skok v materialnem razvoju, smo ljudje postali obsedeni s časom. Da bi si prihranili čas, kupujemo v supermarketih, zgradili smo avtoceste in predore, da bi si skrajšali potovanje, delamo v elektronsko opremljenih pisarnah, kjer nam čas pri poslovnih stikih, dogovorih in izmenjavi informacij prihranijo visoko zmogljive elektronske naprave. Vsak razvoj in inovacija, ki prispeva k večji hitrosti in učinkovitosti, ima prednost na trgu. Vse več svojih ustvarjalnih sposobnosti usmerjamo v pridobivanje vse več dela v krajšem času. Prizadevamo si pridobiti več časa za trošenje – da trošimo, to pomeni, da se ženemo za zadoščenjem. To je čas, ko svet doživljamo na nove načine, ko se posvečamo svojim novim zanimanjem in si kupimo več novih stvari, za katere menimo, da jih potrebujemo. Dopovedujemo si, da bomo imeli z več časa na razpolago več priložnosti za večjo srečo. Toda gledamo v prihodnost, v čas, ki ga bomo ustvarili. In zamujamo veselje ob sedanjem trenutku.

Prav tako izvaja hitra rast populacije nad svetom, ki nas vzdržuje, številne pritiske. Veliko več nas je potrebno prehraniti, obleči in nam nuditi bivališča. Potrebno je izdelati več orodja, odstraniti več odpadkov in vse to zahteva veliko več energije. Tehnološki razvoj je še povečal potrebe vsakega posameznika. Povprečen meščan danes porabi nekaj stokrat več energije, kot jo je porabil kmet pred tisoč leti, in uživa višji zdravstveni standard, boljšo prehrano in udobje, kot so ga takrat imeli celo kralji. Zato se bojimo izgubiti delo, ker s tem izgubimo zaslužek in nas je strah, da ne bomo več tako udobno živeli, strah nas je negotovosti, nezanesljivosti, izgube samospoštovanja in občasno lakote. Torej vseh stvari, katerim smo se jim z delom izognili. Na drugi strani pa današnja informacijska tehnologija vodi k osvoboditvi od samega dela. Tehnologija je prevzela funkcije, ki so jih prej opravljali ljudje. Ena od posledic tega je naraščajoča brezposelnost med najbolj razvitimi narodi. Poleg tega gospodarstvo temelji na vložnem človeškem delu, zato ima lahko svetovna nezaposlenost za posledico katastrofo v ekonomski blaginji vsakega naroda. Te pritiske in z njimi povezan stres občutimo subtilno, če ne neposredno. Paradoks je, da je od začetka svoje civilizacije človeštvo stremelo k zmanjšanju dela in ne k



povečanju. Sedaj pa, ko končno vidimo sadove prihranka pri delu, se trdovratno oklepamo tistega, kar smo tako dolgo poskušali opustiti.

Strah je prisoten tudi v naših medosebnih odnosih s partnerji, prijatelji, sosedi, znanci, šefi in sodelavci. Strah nas je, da bi nas morda naši partnerji nehali imeti radi, da nas morda ne razumejo oziroma da tistih, ki jih ljubimo, ne bo ob nas takrat, ko jih bomo potrebovali, in bomo ostali sami. Strah nas je pred kritiko in sodbami. Bojimo se povedati resnico, ker nas je strah odziva nanjo. Strah nas je, da če bi drugi resnično videli v našo notranjost, nas ne bi več sprejemali. Strah nas je, da bi nas morda ovirali v tem, kar si želimo. Bojimo se, da bi nam ogrozili naš občutek identitete.

Odzivamo se tako, da morda ne izrazimo tega, kar v resnici občutimo, in skrivamo naš resnični jaz. Lahko da s svojimi partnerji in drugimi manipuliramo, da se vedejo tako, kot si želimo. Morda jim nasprotujemo in jih obtožujemo za svoje bojazni. Lahko se bolj ukvarjamo s tem, da dokažemo svoj prav, kot z iskanjem resnice. Morda drugim ne prisluhnemo v celoti. Kakor hitro izrazijo nekaj, kar ni v skladu z našim skrbno negovanim prepričanjem, nam naš notranji glas dopoveduje, kako nimajo prav in kako naj odgovorimo – dokler poslušamo svoj samogovor, jih namreč ne poslušamo. Morda jih spretno ali manj spretno napademo in iščemo načine, s katerimi bi v njih izzvali strah pred nami. In potem se sprašujemo, zakaj so naši odnosi tako polni napetosti. Svojega lastnega strahu pa se navadno skušamo znebiti tako, da se nas bojijo drugi. In tako začarani krog raste in se nadaljuje.

Stres je samo posledica naših strahov in bojazni. Kar zadeva telo, je strah nevaren znak. Na strah odgovori z avtonomno reakcijo, ki ji pravimo »beg ali boj«. Srčni utrip se poveča, krvni pritisk naraste, dihanje se pospeši, mišice se napnejo, koža je znojna, medtem ko prebava, reproduktivni in drugi procesi, ki v tem trenutku niso potrebni, zamrejo. Telo je pripravljeno za nenaden odziv beg ali boj. Tak odziv je zelo naraven, saj ga zasledimo pri vseh živalih. Prav tako je zelo pomemben, saj živim bitjem pomaga, da se izognejo nevarnostim. To je v redu, dokler zadeva fizično preživetje. Težava je v tem, da biološka evolucija človeka sodobne družbe ne dohiteva njegove notranje evolucije. Človeško telo se na take psihološke grožnje odziva kot na katerokoli drugo fizično ogrožanje. Tako začne srce osebe razbijati,

dlani se potijo, mišice se napenjajo – ne zaradi ogroženosti, ampak zaradi nevarnosti, ki jo oseba zazna v mislih. Te psihološke grožnje redkokdaj zahtevajo od človeka, da teče za življenje ali da se bori do smrti. Kar zadeva telo, je bil to lažni alarm. Človekov fiziološki sistem se ustali in si opomore. Toda ta proces je veliko počasnejši – samo nekaj sekund je potrebno, da je oseba budna ter pripravljena na spopad, toda več minut ali celo ur, da se umiri. Če bi se to dogajalo samo občasno, problema ne bi bilo. Toda večina se srečuje s takimi notranjimi grožnjami večkrat na dan, včasih večkrat na uro, in telo si redko zmore opomoči od enega lažnega alarma, ko je že sprožen drugi. Kmalu končajo telesa posameznikov v stalni napetosti – v stalnem urgentnem stanju. Za veliko večino je ta napetost del vsakodnevnega življenja, ne posvečajo ji veliko pozornosti. Čez določen čas pa začne ta napetost iz ozadja vplivati na posameznikovo mišljenje, čustva in vedenje. Njegova razsodnost se zmanjša, dela več napak, njegova zaznava se poslabša, morda postane depresiven, sovražen do drugih, večkrat izgublja potrpljenje, deluje manj racionalno in se žaljivo obnaša.

To vpliva na telo posameznika na različne načine: kot bolečina, slaba prebava, nespečnost, povišan pritisk, alergije, oslABLJENA imunost, bolezen.

Izguba pa se s tem ne konča. Povečana napetost, trenja, jeza, sovraštvo, nepotrpežljivost, zaskrbljenost, depresija, neracionalnost, strah, krhkost, nestabilnost, neučinkovitost in zmedeno razmišljanje, sebičnost in splošna norost – vse to vpliva na splošno zdravje posameznika in na blagostanje celotne družbe.

Stres ima negativne posledice tudi za naše okolje. Osemdeset odstotkov vseh nesreč povzroči človeški faktor in pod večjim stresom, kot je oseba, bolj je nagnjena k napakam. Utrujeni in napeti ljudje se tudi ne odločajo vedno najbolje. Pogosteje se zaradi stresa posameznik počuti bolj ranljivega, ima večjo potrebo po zagotavljanju svojih interesov in bolj je ujet v svoj ego.

Ni verjetno, da bi problem stresa izginil. Z nadaljnjim povečevanjem tempa sprememb se bodo povečevale tudi zahteve do nas in bolezni zaradi stresa bodo postajale vse večji problem.

## Opredelitev izhodiščnih tez in ciljev naloge

Vsa živa bitja so pod vplivom dejavnikov iz okolja. Skozi evolucijo se je vsaka vrsta prilagodila spremenljivemu okolju na svoj način. Medtem ko druga živa bitja delujejo nagonsko, pa človeka zaznamuje razum – sposobnost, da ločuje med dobrim in slabim. Z vidika Darwinovega razvoja vrst človekova tekmovalna naravnost in hlepenje po kopičenju materialnih dobrin nista sporna. Posameznik si pač skuša pridobiti neko prednost pred drugimi za boljši položaj v boju za nadaljevanje vrste. Pri človeški vrsti to poteka le na malo bolj prefinjen način v okviru družbenih zakonov. Sporno je to, da je materialni napredek, ki smo mu priča, začel ogrožati človeka samega. Evoluciji materialnega napredka ni sledila evolucija v zavesti človeka. V materialni znanosti je bil dosežen velik preskok, zavest človeka pa se je od starih Grkov komaj kaj spremenila. In ravno na tem področju ima človek ogromne rezerve in tu tudi obstaja možnost prilagoditve razmeram, ki smo jih ustvarili sami. Problemov namreč ne more rešiti ista zavest, kot jih je ustvarila.

Organizacijski stres stane ekonomije najbolj razvitih držav vsako leto na milijarde evrov zaradi odsotnosti z dela zaradi bolezni, upokojitve, zaradi slabega zdravja in nizke prizadevnosti pri delu ter je še v porastu. Torej zmanjšanje stresa ni smiselno samo iz humanitarnega temelja, ampak tudi ekonomskega. K organizacijskemu stresu sicer prispevajo tako individualni kot okoljski dejavniki. Premalokrat pa se upošteva in analizira delavce kot človeška bitja z emocijami, ki prinesejo na delovno mesto svojo lastno zgodovino, pretekle izkušnje, prepričanja, verovanja, mnenja, načine soočanja in obnašanja. Zelo veliko je namreč napisanega o organizacijskem stresu, njegovih vzrokih in posledicah, zelo malo pa je bilo napisanega o individualni obravnavi za soočanje z njim. Ta naloga se osredotoča bolj na individualno obravnavo s spoznanjem, da z napredovanjem mentalnega zdravja posameznika to posledično vodi k kvalitetnejšim odnosom v njegovem zasebnem življenju, k bolj zdravi in produktivni organizaciji in nazadnje k bolj pozitivno naravnani in manj stresni družbi.

Pri problemu stresa gre predvsem za problem pravilne prilagoditve. Pri tem gre za vprašanje identitete in poznavanje našega pravega Jaza. Večji kot je problem pred osebo in v večjem stresu kot se nahaja, višje nivoje znanja potrebuje za uspešno

soočanje. V tem pogledu so stresni dejavniki dobrodošli, saj potiskajo posameznika naprej, da išče, si pridobiva in ozavešča nova znanja.

V diplomski nalogi me zanima, kaj je stres, zakaj nastane, kaj se dogaja v organizmu posameznika, ki je pod stresom, katere so posledice stresa, zakaj ljudje različno reagirajo na iste dejavnike stresa, kateri so dejavniki stresa v organizaciji in kakšne načine in metode poznamo za obvladovanje, blaženje in premagovanje stresa.

Diplomska naloga je zasnovana tako, da v uvodu nakažem problem stresa v sodobni družbi. V prvem poglavju navedem nekatere najpogostejše definicije stresa v strokovni literaturi in opišem Selyev in Lazarusov model stresa. Želim tudi prikazati zakaj sta procesa zaznave in ocene stresne situacije ali dogodka bistvena faktorja pri sprožitvi stresne reakcije v organizmu posameznika. Različne odzive in posledice teh odzivov posameznika na stresne situacije in dogodke opišem v drugem poglavju, v katerem navedem tudi vrste stresorjev in prikažem lestvico stresnih dogodkov. V tretjem poglavju opišem, kako stres deluje na naš živčni sistem in zakaj je pomembno, da se v stresnih situacijah naučimo delovati razumsko in ne emotivno. V četrtem poglavju govorim o stresu na delovnem mestu. Opišem Karasekov model stresa, model obrnjene U-krivulje, kognitivno vedenjski in transakcijski model organizacijskega stresa. Predstavim rezultate že opravljenih raziskav v Sloveniji in tujini o stresu na delovnem mestu in na podlagi le-teh skušam ugotoviti stanje, trend in vzroke za stres na delovnem mestu. V tem poglavju tudi navedem simptome organizacijskega stresa in naštejemo glavne stresne dejavnike na delovnem mestu. V petem poglavju naštejemo nekatere dejavnike, ki so pomembni za spoprijemanje s stresom. Opišem najpogosteje uporabljene tehnike in metode sproščanja stresa in se bolj podrobno posvetim tehniki transcendentalne meditacije ter vzhodnemu modelu sproščanja stresa. Podajam tudi razmislek uporabnosti vzhodnega pogleda na stres v organizaciji. V sklepu poudarim ugotovitve in preverim hipoteze.

### **Namen, cilji in osnovne trditve**

V diplomski nalogi želim opozoriti na velik pomen stresa v sodobni družbi, na njegov vpliv na funkcionalnost organizacij in na posameznika ter predvsem na nizko stopnjo

zanimanja za sicer zelo pereč problem današnjega sveta. Še posebej se želim temu področju posvetiti zaradi premajhnega zanimanja in kratkovidnosti podjetij in družbe nasploh v smislu spoprijemanja s to problematiko.

Cilji: 1. Prikazati stres kot enega večjih problemov sodobnega človeka, organizacije ter družbenega okolja, v katerem človek deluje. 2. Opisati glavne koncepte in modele stresa. 3. Ugotoviti, kakšne posledice prinaša stres za posameznika in kako to posledično vpliva na organizacijo in državo. 4. Ugotoviti, kateri so tisti dejavniki, ki povzročajo največji stres za posameznika, in kako, če sploh, je mogoče stres ublažiti, če ne povsem preprečiti. 5. Opisati vzhodni pogled na problematiko stresa in ga primerjati z zahodnim. 6. Nakazati pot, kako prenesti vzhodne poglede na stres v zahodno družbo.

Trditve: 1. Odgovornost za stres na delovnem mestu bolj nosita organizacija in sodobna družba kot posameznik. 2. Posledice stresa nosi posameznik, organizacije in na koncu država. 3. Stres je posledica izbire posameznika, kako se bo prilagodil spremenljivemu okolju. 4. Z zdravim načinom življenja, pozitivnim mišljenjem in osvobajanjem od navezanosti na materialno naravo se odpornost posameznika na stresne dogodke povečuje. 5. Če se je posameznik sposoben navezati na svojo večno naravo (pravi – resnični Jaz), se je zmožen osvoboditi vseh stresov.

Predpostavke: 1. Če si priznamo in se zavedamo, da je stres prisoten, lahko že s tem veliko naredimo. 2. Stres je mogoče preprečiti. 3. Kultura in klima v organizaciji sta pokazatelja prisotnosti stresa na delovnem mestu. 4. Stres poleg osebne izgube predstavlja tudi visok strošek za organizacijo in državo. 5. Stroški odpravljanja posledic stresa so ponavadi večji, kot so stroški preprečevanja stresa.

## **Metodološki pristop**

Naloga temelji na kritični analizi teorij stresa ter sekundarni analizi empiričnih raziskav o stresu v delovnih organizacijah v Sloveniji in tujini v zadnjih desetih letih. Pri individualnih strategijah obvladovanja stresa pa bodo soočeni pristopi, ki temeljijo na behaviorističnem in kognitivnem pristopu ter pristopu vzhodnih religioznih filozofij.

# 1 DEFINICIJE STRESA

Humphrey razlaga, da stres izhaja iz latinske besede »stringere«, kar v dobesednem prevodu pomeni »zvezati trdno«. Gre za mero, do katere se telo zmore upirati določeni sili ali vplivu.

Izraz stres je bil prvič uporabljen v angleščini 17. stoletja za opis nadloge, pritiska, muke in težave. V 18. in 19. stoletju se je splošen pomen besede stres spremenil in je označeval silo, pritisk ali močan vpliv, ki deluje na predmet ali osebo. Ta definicija je pomenila, da zunanja sila sproža napetost v predmetu, ta pa skuša ohraniti svojo nedotakljivost, tako da se opira moči te sile. (Spielberger v Tušak 2008, 4)

V medicino je izraz stres uvedel kanadski endokrinolog avstrijskega rodu Hans Selye. V poskusih je odkril nek notranji mehanizem, reakcijo organizma, ki se bori proti škodljivemu dejavniku. To idejo je imenoval splošni adaptacijski sindrom, sčasoma pa je izraz nadomestil stresni sindrom. (Schmidt 2001, 7; Starc 2008a, 27)

Temelje v raziskovanju stresa pa je postavil ameriški nevrolog Walter Cannon. Odkril je, da se žival v šoku ali če ji preti nevarnost instinktivno odzove z izplavljanjem hormonov, ki ji pomagajo preživeti. Pri tem gre za hormon adrenalin, ki je dobil tudi ime Cannonov stresni hormon. Cannon je odkril prvi instinktivni hitri stresni odziv, ki ga je poimenoval »odziv spopad-ali-umik«. Odkril je tudi, da se ta sistem v organizmu odzove tako na telesne kot tudi na psihične in emocionalne dražljaje. Gre za evolucijsko najstarejši refleks in omogoča preživetje. (Starc 2008a, 27)

K razumevanju stresa pa je pomembno prispeval tudi francoski fiziolog Claude Bernard, ki je uvedel koncept notranjega okolja in principe dinamičnega ravnovesja notranjega okolja. Proces regulacije notranjega okolja kot odgovor na zunanje okolje, ki zagotavlja optimalno telesno funkcioniranje, se imenuje homeostaza. Stalnost notranjega okolja (homeostaza) je bistvena za preživetje vsakega organizma. (Starc 2008a, 23–24)

Pojem stres opredeljuje množica definicij, obstaja pa pomanjkanje točnosti definicije stresa, na kaj se nanaša.

Nekateri avtorji izraz uporabljajo za zunanje stimulanse. V tem smislu je stres okolje, del zunanjega sveta. Drugi raziskovalci pa dojemajo stres kot odziv na stimulans bolj kot stimulans. (Lehrer in drugi 2007, 9)

- Raziskovalci so si bolj ali manj enotni, da stres povzroča nekdo ali nekaj zunaj posameznika;
- Posledice stresa so notranje, psihološke in fiziološke narave, navadno so opisane kot napetost, napor (strain). (Selič 1999, 53)

Kahn in Byosiere definirata stres kot proces, pri katerem dogodki iz okolja, imenovani stresorji, povzročijo posledice na posameznikih. Te posledice se nanašajo na napetost. Da bi stresorji povzročili stres, morajo biti interpretirani od posameznikov. (Cropanzano in drugi v Barling 2005, 66)

Seličeva stres opredeli kot »doživetje psihosocialne narave, ki ima za posledico psihično trpljenje in neprijetne, za organizem ogrožajoče fiziološke procese.« (Selič 1999, 53)

Starc omenja naslednje definicije stresa:

1. »Stres je zapleten psiho-nevro-endokrini in imunski odziv osebe (stresna reakcija) na izziv (stresogeni dejavnik-stresor) v luči posameznika in po osebнем borbenem načrtu.« Pri stresu gre torej za individualno biološko reakcijo duše in telesa posameznika na izziv po lastnem borbenem načrtu.
2. »Stres je odziv posameznika na stresogene dejavnike – stresorje, ki se sproži v možganih in se preko živcev in hormonov hitro razširi po celem telesu. To povzroči čustvene, mentalne, telesne ali vedenjske spremembe, ki pripravijo um in telo na spopad ali umik ali na prilagajanje na novo situacijo.«
3. »Stres je prirojena (gensko kodirana), primitivna, avtomatična in skozi evolucijo razvita fiziološka reakcija, lastna vsem sesalcem, ki pripravi telo na spopad ali umik (pobeg), če mu preti napad ali mu napad ogroža življenje.«
4. »Stres je lastnost posameznika, da se odzove na spremembe v okolju.«

5. »Stres je psihološki in telesni odziv na zahteve vsakodnevnega življenja, ki presega posameznikove sposobnosti za uspešen spopad z izzivom.« (Starc 2008a, 41)

Tomorijeva definira stres kot »dogajanje, ki ga pri človeku sproži vsaka sprememba, ki zmoti njegovo ravnovesje.« Pri stresu se aktivirajo prilagoditvene moči posameznika in spodbudijo se njegove duševne in telesne sile. Tako se vsak odziva na stres v vsej svoji duševni, telesni in socialni celostnosti. »Stres sproži pri človeku celo vrsto dogajanj, ki naj bi ga pripravila na nove, spremenjene okoliščine. Človeka vsestransko razgiba in ga premakne na novo raven doživljanja.« (Tomori 1990, 80)

Schmidt trdi, da gre pri stresu za uravnavanje razmerja med izzivi iz okolja in našo usposobljenostjo za njihovo obvladovanje. Pravi, da se stres kot posledica občutka ogroženosti pojavi kot reakcija na nevarnosti iz okolja. Ima nalogo obrambe, pobega ali napada. Stres je zato v primerih ogroženosti naravna reakcija in ni škodljiva telesu. Telo v delovanju in gibanju (napadu ali pobegu) porabi pripravljene nakopičene snovi in se po prenehanju nevarnosti spet samo uravnoteži na normalno delovanje. (Schmidt 2001, 9)

Looker in Gregson opredelita stres kot »neskladje med dojetjem zahtev na eni strani in sposobnosti za obvladovanje zahtev na drugi strani«. (Looker in Gregson 1993, 31)

Podobno stres opredelita tudi Cox in Mackay, ki ga definirata kot nesoglasje ali razmik med zahtevami, ki jih nosi oseba, in posameznikovo zmožnostjo ali zaznavno kapaciteto za odziv. (Cartwright in Cooper v Barling 2005, 608)

Ena od definicij stres opredeljuje kot vsako grožnjo, ki stalnosti notranjega okolja (homeostazi) prete, da ga bo zrušila. Stres je torej vsaka sprememba v okolici, na katero se mora organizem z notranjimi mehanizmi prilagoditi. »Sile, energije in vplivi iz zunanjega sveta vplivajo na vsako živo bitje, ga silijo v spremembe, na katere se mora organizem telesno, psihično ali vedenjsko prilagoditi.« (Starc 2007, 24)

V strokovni literaturi sta najpogosteje opisana Selyev in Lazarusov model stresa.



## 1.1 Selyejev model stresa

Bistvo stresa, kot ga je opisal Selye, je »nespecifičen odziv na katerokoli zahtevo, pred katero je postavljeno telo«. Izdelal je tristopenjski model stresa, s katerim je pojasnil odzivanje človeka na zastrašujočo situacijo. V naravnem okolju se v kritični zastrašujoči situaciji najbolj poslužujeta odgovora boj ali beg.

V stresni reakciji gre telo skozi tri univerzalne stopnje boja. V prvem obdobju alarma, ki nastopi takoj, se telo pripravi na spopad ali umik (fight-or-flight response). V tej fazi nastane niz telesnih sprememb: prebava se upočasni, dihanje se pospeši, srčni utrip se poveča in krvni pritisk naraste, potenje se pospeši, mišice se napnejo ... Če je bil boj ali beg uspešen, se v telesu spet vzpostavi homeostaza.

V primeru, da sta bila boj ali beg neuspešna ali neustrezna rešitev, potem telo ostane v stanju vznemirjenosti. Posledica tega je, da telo črpa dodatne vire, ki jih sicer potrebuje za normalno funkcioniranje (npr. za prebavo in vzdrževanje imunskega sistema). To stanje je Selye poimenoval obramba.

Če telo vzroku stresa ne podleže, potem lahko preide v obdobje prilagoditve ali odpora proti stresu. Druga faza procesa se sproži po nekaj trenutkih zaznane stresne situacije. Gre za splošni adaptacijski sindrom (s pojemajočo zunanjo grožnjo se telo povrne v stanje biokemične uravnovešenosti – homeostazo – telo se skuša pomiriti, zato se znižata krvni pritisk in frekvenca srčnega utripa, uravnata se dihanje in telesna temperatura). Pomembnost te faze je v tem, da se skuša telo umiriti po stresni situaciji, ko stresor izgine ali pa ga oseba premaga.

V primeru, da stresna situacija še ni odpravljena, se sčasoma izčrpajo tudi prilagoditveni mehanizmi, zato lahko telo preide v tretje obdobje, obdobje izčrpanosti. Posledici na ta način podaljšanega stresa sta telesna utrujenost in izguba prožnosti, ki je potrebna za obvladovanje situacij. To obdobje predstavlja staranje zaradi obrabe materiala, poškodbe organov in tu lahko telo stresu tudi podleže.

Kritika Selyevega modela stresa je v tem, da je omejen na opis fizičnih odzivov in ne upošteva psiholoških elementov pri stresni reakciji (na primer oceno zastrašujoče

situacije in mediacije stresnega procesa). Prav tako ni upošteval individualnih razlik v odgovoru na stres. Ljudje imajo namreč različne osebne sposobnosti in v skladu z njimi prepoznajo in reagirajo na stres na različne načine. Selye pa je predpostavljala en skupen fiziološki odgovor za vse stresorje. (Černigoj Sadar 2002, 82–83; Starc 2007, 26; Tušek 2008, 8–9)

Pomanjkljivosti Selyevega modela stresa naj bi odpravil Lazarusov transakcijski model.

## **1.2 Kognitivni transakcijski model Lazarusa**

Lazarus je opredelil stres kot neskladje med zahtevami in viri spoprijemanja. Meni, da je vse v posameznikovem življenju potencialno stresno ter da stopnjo grožnje, ki jo nosi nek dogodek, določi vsak posameznik s kognitivno oceno. Ljudje lahko nek dogodek različno presodijo glede na kontekst.

Razvil je kognitivni transakcijski model stresa in se pri tem osredotočil na ocenjevanje in spoprijemanje. »Ocenjevanje pomeni dati vrednost ali oceniti kakovost oseb, stvari ali pojavov. Spoprijemanje pa pomeni uporabo vedenjskih in psihičnih moči za obvladovanje notranjih ali zunanjih zahtev ter konfliktov med obema.« Lazarusov model vsebuje primarno in sekundarno ocenjevanje ter ponovno ocenjevanje.

Pri primarni oceni se opredeli vrsta situacije oziroma ali dogodek predstavlja za posameznika grožnjo in odgovori na vprašanje »Ali sem v težavah ali ne«. Lazarus loči tri vrste primarnih ocen: nekateri dogodki ali situacije so za osebo irelevantni, drugi so lahko pozitivni ali nevtralni, tretji pa so lahko ocenjeni kot stresni. Če je izid te faze grožnja, se začne druga faza – proces sekundarne ocene.

Pri sekundarnem ocenjevanju posameznik primerja veščine spoprijemanja in zahteve okolja in išče odgovor na vprašanje »Kaj lahko naredim glede tega?« Ponovno ocenjevanje je osnovano na podlagi povratne informacije prvih dveh ocenjevanj. To lahko pripelje do spremembe prvotne ocene in s tem spremeni zaznavo veščin

spoprijemanja. Individualna stresna reakcija je odvisna od posameznikove interpretacije in ocene (zavedne ali nezavedne) dogodka kot škodljivega, zastrašujočega ali izzivajočega ali kot izgubo. Intenziteta stresne izkušnje je v veliki meri določena z oceno, kako se lahko soočimo s situacijo. Posameznik se počuti ogroženega takrat, ko situacija od njega zahteva več od razpoložljivih kapacitet spoprijemanja, zato jo spremlja z negativnimi čustvi. Do izziva pa pride v primeru, ko oseba sicer ocenjuje situacijo kot zahtevno in tvegano, toda obvladljivo. V tem primeru pa posameznika spremljajo čustva vznemirjenja in pričakovanja. (Černigoj Sadar 2002, 84)

Lazarusov model vsebuje psihološke in vedenjske komponente spoprijemanja s stresom. Obravnava namreč medosebne razlike in vpliv, ki ga imajo te na zaznavanje stresorja. Od zaznave stresorja pri posamezniku je torej odvisno, ali bo ta stresor predstavljal zanj škodljivi stres ali pa nanj ne bo vplival oziroma bo imel celo pozitiven vpliv. Zaznava stresorja je pri posamezniku pogojena z njegovimi prejšnjimi izkušnjami s tem stresorjem, posameznikovim trenutnim stanjem razpoloženja in njegovimi biološkimi ter psihičnimi značilnostmi. Na to kako posameznik interpretira stres torej vplivajo karakteristike posameznega stresorja, kognitivne in motorične zahteve dane grožnje in psihične karakteristike posameznika. (Tušak 2008, 16)

### **1.2.1 Kognitivna ocena**

»Kognicija je definirana kot vsi načini vedenja, mišljenja, razlaganja in odločanja. Vključuje pozornost, zaznavanje, spomin, reševanje problemov in kreativnost.« (Rice 1992, 61)

Najbolj običajen kognitivni odgovor na negotovost je označevanje, pripisovanje pomena dogodku. Označevanje se zgodi zelo zgodaj v kognitivnem procesu, celo preden si oseba pridobi vse potrebne informacije. Proces je oseben in poteka neopaženo. Vendar vseeno igra odločilno vlogo pri transakcijah z ljudmi, ki jih dnevno srečujemo. Odpira vrata stresni reakciji ali pozitivnemu soočenju. (Rice 1992, 61)

Drugi proces se zgodi simultano. Ljudje imajo namreč težnjo, da zapolnijo vrzel v dostopnih informacijah z ugibanji o neznanem. Pesimistično ugibanje o tem, kaj se bo zgodilo, vodi v negativno stran stresa. Nekateri avtorji so prišli do spoznanja, da je ta pesimistični način glavni problem v transakcijah, ki vodijo v depresijo, strah in bolezen.

Večina dogodkov poseduje nekaj nepredvidljivosti, ker je na voljo samo majhen del informacij ob danem času. Zato aktivno iščemo podatke, da bi zapolnili to praznino. Iskanje informacij je pomembna strategija obvladovanja stresa, ampak pridobivanje informacij je tudi odvisno od časa. Med tem časom um deluje pospešeno in prekomerno dela svoje zaključke o tem, kaj se je zgodilo in kaj se bo zgodilo. Ti trije procesi – pripisovanje pomena, izpolnjevanje vrzeli in iskanje informacij – potekajo v ciklih. Šele ko bo um dobil ustrezno ovrednotenje in umestitev, bo prenehal s svojim bojem, da bi dajal mnenja. (Rice 1992, 62)

Tu torej nastajajo vzorci negativnega mišljenja, ki potem vodijo v stres posameznika. Braham in Bamber navajata naslednje vzorce negativnega mišljenja: pretiravanje, mišljenje vse-ali-nič, mentalno filtriranje, diskvalificiranje pozitivnosti, prehitro delanje zaključkov, prerokovanje prihodnosti, označevanje, katastrofiranje. (Braham 1994, 3. pogl.; Bamber 2006, 64)

Raziskave potrjujejo, da je koncept kognitivne ocene razlog medosebnih razlik v odzivih na stres, emocijah in zdravju. (Selič 1999, 60)

### **1.2.2 Zaznavanje**

Zaznavanje je najbolj osnovno kognitivno dejanje. Definirano je kot »interpretacija in organizacija informacij, ki jih čutila dovajajo umu.« Interpretacija predpostavlja, da si pridobimo mnenje in ustvarjamo vrednostne sodbe o informaciji. Osnovna sodba je, ali je dogodek prijeten in vreden ali neprijeten, če ne celo boleč. Organizacija se nanaša na ustvarjanje povezav in izkušenj, ki so shranjene v dolgoročnem spominu. Klasificiramo novo informacijo, kar pomeni, da jo postavimo v isti spomin skupaj s

podobnimi informacijami. To se doda k našemu skupku izkušenj. V prihodnosti bo ta uskladiščena izkušnja dodala barvo tudi procesu zaznavanja. Osnovni problem je, da zaznavanje ni popolnoma verodostojno. Torej mentalna upodobitev ni vedno skladna z zunanjo resničnostjo. (Rice 1992, 3. pogl.)

## 2 ODZIVI NA STRES

Treba je poudariti, da je stres povsem individualna izkušnja. Kar je za nekoga prijetno in pozitivno, je lahko za drugega škodljivo in negativno. V kontekstu doživljanja stresa je zato zelo pomembno posameznikovo dojetanje zahtev in ocena lastnih sposobnosti za obvladovanje položaja. Tomorijeva pravi, da ima vsak svojo mejo za stres – tako kot ima vsaka ladja svojo Plimsollovo točko – točko, do katere je lahko obremenjena s tovorom, da v vseh vremenskih pogojih obdrži ravnotežje na morju. Meni, da jo pri človeku določajo tako njegove telesne kot duševne moči. Človek pa si pogosto tudi nezavedno uravnava življenje tako, da je izpostavljen tolikšni meri stresa, kakršna mu najbolj ustreza.

»Stres sicer lahko predstavlja hudo preizkušnjo za človekove prilagoditvene zmožnosti, ga sili k nekaterim neustreznim in neugodnim obrambnim reakcijam ter izčrpava njegove moči, vendar ga tudi vzpodbuja, krepi, vzdržuje njegovo vitalnost in obnavlja sile.« (Tomori 1990, 80)

»Odziv na stres je po eni strani odvisen od vrste, intenzivnosti in trajanja stresa, po drugi pa od številnih značilnosti posameznikove osebnosti, njegovih telesnih in duševnih sposobnosti za prilagajanje, njegovega osnovnega in trenutnega duševnega in telesnega stanja.« Tomorijeva navaja, da je odzivnost na stres odvisna tudi od značajskih potez človeka, njegovih izkušenj, ravni energije, praga odzivnosti in temperamenta. (Tomori 1990, 80)

Starc pravi, da je za stopnjo in dolžino stresnega dogodka najpomembnejša individualna presoja dogodka (problema, izziva, zadeve). Pomembne so izkušnje posameznika, kako je programiran (dednost, pridobljene veščine) za reševanje teh težav in kakšna je predvidljivost in možnost obvladovanja dejavnika. Starc meni, da na videnje dogodka in stresno reakcijo, ki mu sledi, vplivajo tudi genetska predispozicija posameznika, njegove prilagoditvene sposobnosti, število doživetih dogodkov v zadnjem času, čustva, stopnja družbene opore, trenutno zdravstveno stanje, trenutno razpoloženje, telesna pripravljenost, prehranjenost, spočitost, naspanost in pričakovanja okolice. (Starc 2008a, 44–45)

Razmerje med dojemanjem zahtev in oceno sposobnosti za kljubovanje pritiskom odločilno vpliva na doživljanje stresa – škodljivega in prijaznega.

Dokler odkloni niso preveliki, ne občutimo niti škodljivega niti prijaznega stresa.

## **2.1 Eutres**

O prijaznem stresu (eutres) govorimo, kadar so sposobnosti za obvladovanje večje od zahtev. Eutres je torej pozitiven učinek stresnega dogajanja. Učinek pozitivnega stresa se kaže kot prijetno, vznemirljivo, spodbudno in navdušujoče občutje. V takšnem stanju se ljudje počutijo sposobni obvladovati zahteve. Včasih se pustijo celo namerno izzivati, ker zaupajo vase in so prepričani, da bodo kos vsem oviram. Kadar nas navda dobra plat stresa, si želimo novih izzivov in zanimivih nalog, zastavljene cilje zlahka dosežemo in puščamo prosto pot ustvarjalnosti. (Looker in Gregson 1993, 30; Selič 1999, 66)

Looker in Gregson navajata sledeča znamenja prijaznega stresa:

- evforičnost, zanesenost, vznemirjenost, visoka motiviranost,
- razumevanje, pripravljenost priskočiti na pomoč, družabnost, prijaznost, ljubeznivost, občutek zadovoljstva in sreče,
- umirjenost, uravnovešenost, uspešnost,
- sposobnost jasnega in racionalnega razmišljanja, odločnost,
- marljivost, živahnost, tvornost, vedrost, nasmejanost.

(Looker in Gregson 1993, 70)

## **2.2 Distres**

Negativni – škodljivi stres (distres) nastane zaradi pretirane ali premajhne obremenjenosti, naveličanosti, zdolgočasnosti ali vztrajanja v položaju, ki ga ne

moremo povsem nadzorovati ali obvladovati. Do negativnih učinkov lahko pride zaradi delovanja različnih stresorjev. Ta opredelitev pomeni v vsakdanji rabi stres za večino ljudi. Avtorji opredeljujejo distres kot »napetost, ki ostane, kadar prvotna napetost ni bila zadovoljivo razrešena«. Gre torej za obliko stresa, ki je človeku škodljiva, saj podaljšano stanje distresa lahko rezultira v psihofizičnih motnjah oziroma psihosomatskih boleznih. (Selič 1999, 66; Looker in Gregson 1993, 30) Znamenja škodljivega stresa bom opisal kasneje (poglavje 5.3.1).

Schmidt pravi, da je škodljivi stres proizvod družbe današnjega časa, ki nam vsiljuje vedno višje zahteve. Postavlja nam tudi kriterije »super« ljudi, ki pa jih ne moremo izpolniti, ne da bi se odrekli kvaliteti svojega življenja. Zaradi tega naj bi posamezniki doživljali nenehne napetosti in skrbi zaradi nesposobnosti, da bi uravnotežili življenje med zahtevami in zadovoljstvom, ki ga daje dobro opravljeno delo na eni strani in stvarmi, zaradi katerih živimo, na drugi strani. Schmidt zato meni, da doživljamo podoben občutek nemoči in strahu kot pred borbo s sovražnikom, za katerega že vnaprej vemo, da ga ne moremo premagati, uiti mu pa tudi ne moremo. (Schmidt 2001, 11)

Zato nekateri avtorji, kot na primer Young, govorijo o okamenelosti (freeze) kot načinu odziva na stres. (Bamber 2006) Robert Eliot, kardiolog iz Nebraske, pa je svetoval: »Ko se ne moreš boriti in ko ne moreš ubežati, se predaj toku.« (Braham 1994, 143)

Schmidt tudi navaja, da evolucija s svojimi zmožnostmi prilagajanja ne more slediti tako hitrim spremembam, kot jim je izpostavljen človek v zadnjih desetletjih. Za te nove razmere namreč nimamo samodejne obrambe kot pri stresu za preživetje. Gre torej za neprilagojen biološki sistem za nove razmere, v katerih živimo, saj jim še vedno skušamo kljubovati s stresno reakcijo iz preteklosti. (Schmidt 2001, 11)

Vendar pa si človek, razen fiziološkega stresa, stres in napetosti povzroča sam zaradi neustrezne zaznave stresnih dejavnikov. To je evolucija, ki jo mora človek narediti samostojno, če se želi prilagoditi na razmere sodobne družbe.



## 2.3 Stresogeni dejavniki - stresorji

Pojem »stresor« je opredelil Selye, da bi poudaril razliko med vzrokom (stresor) in posledico (stres kot stanje).

»Stresor je karkoli, kar predstavlja človeku določeno zahtevo, obremenitev ali izziv. Stresorji so dogodki ali pogoji, ki jih človek zazna kot ogrožujoče ali škodljive, kar povzroči stanje napetosti.« (Sarafino v Selič 1999, 54)

Beehr in McGrath pišeta, da so »stresorji stres proizvajajoči dogodki in pogoji v okolju«. Dogodki in pogoji v okolju, pa naj gre tako za fizične ali psihične stimulanse, kreirajo motivacijo za odziv. Če stresorji niso pravilno soočeni, pride do negativne reakcije, ki jo oseba zazna kot napetost. (Beehr in Glazer v Barling 2005, 8)

Izvori stresa so lahko notranji (povezani z osebnim doživljanjem) ali zunanji (izhajajo iz okolja in objektivnih življenjskih okoliščin). Na vse stresogene dejavnike (notranje ali zunanje) se mora notranje okolje prej ali slej uspešno prilagoditi. (Tomori 1990, 80)

Starc loči stresogene dejavnike iz zunanjega in notranjega okolja na psihološke, biološke, kemijske in fizikalne. Med psihološke stresogene dejavnike spadata predvsem mentalni in psihosocialni stres, umske preobremenitve, hiter življenjski ritem in druge sodobne oblike stresa. Med biološke stresogene dejavnike se prišteva bolezni, škodljive učinke mikroorganizmov (bakterije, virusi), toksinov, alergenov in alergij in tudi čezmerne telesne obremenitve. Med kemijske stresogene dejavnike spadajo onesnaženost okolja z industrijskimi odpadnimi snovmi in s kemijskimi snovmi, tujimi kemijskimi snovmi, kot so prehranski aditivi, zdravila, mamila in razne kemijske snovi, kot so tobačni dim, smog ali alkohol. Med fizikalne stresogene dejavnike spadajo dejavniki, ki ogrožajo vid (umetna svetloba in onesnaženost), ušesa (hrup) in druga čutila (vibracije) ali vplivajo na celice (velik mraz, pregrevanje, sprememba atmosferskega tlaka, elektromagnetna valovanja, kozmična in druga sevanja). (Starc 2008a, 44–45)

## 2.4 Ranljivost in stresni dogodki

Čeprav pogosto razmišljamo o spremembah v življenju kot o stresu, je bilo tudi dokazano, da lahko številne pomembne spremembe vplivajo na ranljivost in dovzetnost za bolezni.

Pomembno delo v raziskavi stresnih dogodkov sta izvedla T. Holmes in R. Rahe (1967) na medicinskih fakulteti v Washingtonu. Menila sta, da so številne življenjske spremembe ali dogodki (pozitivni in negativni) stresorji, ki bremenijo prilagoditvene kapacitete človeka. Fiziološki in psihološki napor posameznika pri tem naj bi povečevali možnost za nastanek zdravstvenih težav. Pripravila sta lestvico za merjenje stresnih dogodkov, ki vključuje osebne, socialne, poklicne in družinske faktorje. Domnevala sta, da vsaka sprememba od ljudi zahteva prilagoditev v njihovem življenju. Menila sta, da spremembe povzročajo stres in vplivajo na telesno zdravje.

Holmes in Rahe sta izvedla raziskavo, kjer sta merila oceno pomembnosti življenjskih dogodkov in časa, potrebnega za adaptacijo na spremembo. Na podlagi teh meritev sta sestavila lestvico življenjskih dogodkov, ki povzročajo stres, in jih ocenila na lestvici od 1 do 100. Seštevek številnih vrednosti vseh stresnih dogodkov v življenju posameznika kaže na količino stresa, ki jo je posameznik izkusil. Dogodki so rangirani po težavnosti od resnih velikih kriz – na primer smrt zakonca, ločitev, izguba službe in drugi boleči dogodki. Vključuje pa tudi take dogodke, za katere mislimo, da so srečna doživetja, na primer poroka, izjemen osebni dosežek itd. Vendar vse to zahteva od človeka spremembo navad, spremembo predstave o sebi, nov pogled vase, kar lahko povzroči, da se ponovno pojavijo nerazrešeni notranji konflikti. Ključ za razrešitev je prilagoditev spremembam, tako pozitivnim kot negativnim. Uporaba lestvice omogoča, da napovedujemo verjetnost bolezni po številu stresnih dogodkov v življenju posameznika. Ni pa mogoče predvideti, kako bo kdo reagiral na stresne situacije. (Hafner 1989, 28–29; Tušek 2008, 11)

## VRSTNI RED STRESNIH DOGODKOV V ŽIVLJENJU

smrt zakonca	100
razveza	73
ločeno zakonsko življenje	65
zaporna kazen	63
smrt ožjega družinskega člana	63
telesna poškodba ali bolezen	53
poroka	50
odpustitev z delovnega mesta	47
zakonska sprava	45
upokojitev	45
zdravstvene težave družinskega člana	44
nosečnost	40
spolne težave	39
prihod novega družinskega člana	39
večje spremembe na delovnem mestu	39
sprememba finančnega stanja	38
smrt bližnjega prijatelja	37
prilagoditev drugačnemu načinu dela	36
nesoglasja s partnerjem	35
visoka hipoteka	31
zaplenitev hipoteke ali posojila	30
sprememba odgovornosti na delovnem mestu	29
odhod sina ali hčere od doma	29
težave s sorodniki (zeti, snahami, tasti itd.)	29
izraziti osebni dosežek	28
žena se zaposli ali preneha delati	26
otrok začne ali konča šolanje	26
sprememba stanovanjskih razmer	25
sprememba življenjskih navad	24
težave z nadrejenim ali delodajalcem	23
spremembe delovnega časa in razmer	20
sprememba bivališča	20

sprememba otrokove šole	20
sprememba cerkvenih aktivnosti	19
sprememba družabnega življenja	18
sprememba navad pri spanju	16
sprememba števila družinskih srečanj	15
sprememba prehrabnih navad	15
počitnice	13
božič	12
manjše zlorabe zakona	11

(Looker in Gregson 1993, 103)

Seznam življenjskih preizkušenj in dogodkov je seveda nepopoln. Vendar je bilo na vzorcu nekaj tisoč oseb izračunana verjetnost, da v naslednjem letu zbolimo za hudo boleznijo 1 proti 10 (10 % tveganje). Povečano tveganje je posledica vsote točk z lestvice življenjskih dogodkov, ki so vas doleteli prejšnje leto, in vplivajo na naslednji dve leti. Rezultat med 150 in 299 točk poveča tveganje približno za polovico, kar pomeni, da je verjetnost, da zbolimo za hudo boleznijo, kar 1 proti 2. Če zberemo več kot 300 točk z lestvice stresnih dogodkov, pa pomeni, da je tveganje kar 80 %. Številni življenjski udarci nas namreč trajneje zaznamujejo in posledica počasnega prebolevanja žalosti je močnejše izločanje kortizola. V takšnih okoliščinah lahko kortizol zmanjša naše sposobnosti, da se ubranimo infekciji, zaradi česar prej podležemo bolezni. (Looker in Gregson 1993, 117)

#### **2.4.1 Kritika lestvice življenjskih dogodkov**

Kritiki lestvice stresnih življenjskih dogodkov se ne strinjajo z retrospektivno oceno dogodkov (ocenjevanje življenjskih dogodkov, gledajoč nazaj). Pri tem gre za dejstvo, da je stres individualen dogodek, katerega stopnjo mora ovrednotiti testirana oseba. (Starc 2008a, 121)

Po Payklovem mnenju je ključni problem študij življenjskih dogodkov zagotavljanje zanesljivih in veljavnih informacij, ugotavljanje ločene povezanosti med dogodki in

boleznimi ter kvantifikacija. Kritika se nanaša na metode zbiranja podatkov, saj je večina raziskav retrospektivnih. Takšno zbiranje podatkov pa ima omejeno vrednost zaradi nepopolnega ali izkrivljenega priklica. Osebe pogosto neupravičeno povezujejo med sabo določene vsebine ter jih napačno interpretirajo. (Selič 1999, 56)

Naslednja kritika pa se nanaša na subjektivna poročila. Namreč lestvice življenjskih dogodkov so omejene že s tem, da življenjskega (stresnega) dogodka ni možno primerno opredeliti. (Selič 1999, 58)

### **3 BIOLOŠKE OSNOVE STRESA**

Vsa naša čutila ves čas skrbijo za posredovanje podatkov, ki jih možgani obdelajo, interpretirajo in oblikujejo odločitev o najprimernejšem odzivu. Možgani nato zahtevo ocenijo in določijo najustreznejši način, s katerim se bodo nanjo odzvali. Organi prejmejo navodila v obliki šibkih električnih impulzov, ki po živcih potujejo naravnost od možganov do organov. Prenos signalov iz živčnih celic do organov poteka s pomočjo prenašalne snovi – nevrottransmitterja, ki se sprosti v celice organa in vpliva na njegovo delovanje. Ukazi iz možganov potujejo do organov tudi po krvi s pomočjo posebnih kemijskih snovi – hormonov, ki nastajajo v žlezah z notranjim izločanjem. Hormoni prav tako vplivajo na delovanje nevrottransmitterjev in hormonov, ki sprožijo in uravnavajo različne telesne odzive. Njihovo zaporedje in medsebojna povezava pa vplivata na izraz in stopnjo stresnega odziva, ki ju posameznik zazna kot preplah, odpor ali mešanico obeh . (Looker in Gregson 1993, 43–45)

#### **3.1 Stres in živčni sistem**

Živčni sistem sestavlja približno ena milijarda živčnih celic, ki jih imenujemo nevroni. Nevroni se med seboj povezujejo v komunikacijsko mrežo, po kateri se prenašajo sporočila v obliki živčnih impulzov, ki so pravzaprav jezik in sredstvo sporazumevanja med možgani in organi. Po ureditvi in delovanju razlikujemo dva glavna dela živčnega sistema – animalni in avtonomni živčni sistem. (Looker in Gregson 1993, 45)

Animalni živčni sistem se odzove na vtise čutov, podvržen je volji in služi sporazumevanju z okoljem. Nadzira hoteno premikanje mišic, ki ga upravljamo z lastno voljo. Nasprotno pa imamo nad delovanjem nekaterih organov (srce, pljuča, žleze in ožilje) zelo omejen zavestni nadzor. Njihovo delovanje, povsem neodvisno od naše volje, upravlja in povezuje avtonomni živčni sistem, ki zagotavlja delovanje bistvenih življenjskih procesov, kot so srčni utrip, dihanje in presnova. Avtonomni živčni sistem uravnava in vzdržuje običajno delovanje telesnih funkcij, zato deluje neprekinjeno. Za razumevanje stresne reakcije je najpomembnejše delovanje

avtonomnega živčnega sistema, kajti njegovo spremenjeno delovanje sproži takšen telesni odziv, ki je nujen za spoprijemanje s težavami in zahtevami.

Avtonomni živčni sistem sestavljata dva ločena in nasprotujoča si sistema – simpatični in parasimpatični živčni sistem.

Stresni odziv se aktivira zaradi povečanega delovanja simpatičnega sistema, ki troši energijo, saj pripravi telo za boj ali beg. Povečano delovanje simpatičnega živčnega sistema se kaže v povečanem srčnem utripu in dotoku krvi v delujoče skeletne mišice ter v pospešenem in globljem dihanju. Prekrvavitev delujočih mišic je zelo pomemben vidik stresnega odziva.

Parasimpatični živčni sistem je bistvenega pomena v fazi oddiha, ohranja zaloge energije in varčuje z njimi, sodeluje pri prebavi in krepi telesno odpornost pred vdorom klic, virusov in bakterij. Znamenje delovanja parasimpatičnega živčnega sistema je povečano izločanje iz oči (solze), ust (slina), nosu in pljuč (sluz) ter želodca (želodčna kislina). Ti izločki zaustavijo in uničijo bakterije, klice, viruse, ki napadajo telo. (Looker in Gregson 1993, 47)

Starc pravi, da lahko medsebojne učinke živčnega sistema ponazorimo s pedalom za plin (simpatikus) in zavoro (parasimpatikus) v avtomobilu. Stimulacija simpatičnega živčnega sistema povzroči mobilizacijo vseh telesnih virov za soočanje telesa s stresogeno situacijo. Vzdraženje parasimpatičnega živčnega sistema pa ima ravno nasprotno učinke, saj omogoči počitek in regeneracijo telesa. Vzdraženje simpatikusa pomeni zaviranje parasimpatikusa in velja tudi obratno. Simpatikus pomeni akcijo in je aktiven podnevi, medtem ko parasimpatikus deluje ponoči in omogoča počitek ter regeneracijo. (Starc 2007, 38–39)

### **3.2 Stres in zdravje**

Stresna reakcija ne prizanaša nobenemu telesnemu dogajanju, zato lahko prevelika stopnja škodljivega stresa preobremeni prilagoditvene sposobnosti telesa, kar lahko

povzroči splošno izčrpanost, najrazličnejše težave z zdravjem in je v najhujših primerih celo usodna. (Looker in Gregson 1993, 74) Z magnetno resonančno tomografijo in pozitronsko izsevno tomografijo se da objektivno dokazati vpliv škodljivega stresa na možgane. (Kennedy in Jennings 2009, 52) Po nekaterih ocenah je kar 75 odstotkov bolezni, zaradi katerih se ljudje zatečejo po pomoč k splošnemu zdravniku, povezanih s stresom. Potrebno pa je povedati, da učinkovitega zdravila proti stresu ni.

Stres ima tudi uničujoče posledice za produktivnost in donosnost najrazličnejših gospodarskih panog. (Looker in Gregson 1993, 74)

Zdravniki in znanstveniki so enotnega mnenja, da povečano, pogosto in dolgotrajno delovanje stresne reakcije, ki se ne more sproščeno izraziti v telesni dejavnosti, temeljito načinja človekovo zdravje in nedvomno povzroča številne nepravilnosti in bolezni. (Looker in Gregson 1993, 74)

### **Nekatere težave in bolezni, ki so povezane s stresom:**

#### **→ SRCE IN OŽILJE**

Koronarna srčna bolezen (angina pectoris in srčni infarkt), zvišan krvni pritisk, možganska kap, migrena,

#### **→ PREBAVILA**

Prebavne motnje, slabost pred bruhanjem ali siljenje na bruhanje, zgaga, čir na želodcu in dvanajstniku, ulcerozni kolitis, sindrom razdraženega črevesja, Diareja, zaprtje, napenjanje (vetrovi),

#### **→ MIŠICE IN SKLEPI**

Glavoboli, žilni krči, mišični krči (spazmi), bolečine v vratu in hrbtu,

#### **→ DRUGO**

Sladkorna bolezen, rak, revmatoidni artritis, alergije, astma, prehladi in gripe, spolne težave (upad poželenja, prezgodnji izliv semena, neplodnost, težave z doživljanjem orgazma), kožne bolezni, težave s spanjem,

#### **→ VEDENJSKE SPREMEMBE**

Pretirana ješčost – debelost, izguba teka – anoreksija, povečano kajenje, povečano uživanje kofeina, povečano uživanje alkohola, jemanje mamil,



## → ČUSTVENE TEŽAVE

Anksioznost vključno s strahom, fobijami, obsesijami, depresija.

(Looker in Gregson 1993, 75–76)

### 3.3 Doživljanje stresa

Stres doživljamo v dveh različicah: kronični – nima specifičnega časa pojave, obsega, intenzivnosti in trajanja, pojavlja pa se frekventno (npr. stalni stres na delovnem mestu zaradi težavnih razmerij, depresija, ločitev), ali akutni – začne se ob določenem času, ima visoko intenzivnost, kratko trajanje in nizko frekventnost (kot se zgodi v primeru potresa ali cunamija). (Kennedy in Jennings 2009, 186; Cropanzano in drugi v Barling 2005, 76)

#### 3.3.1 Povezanost možganov in srca

Ko se sproži stresni odziv, se pojavi značilen vzorec delovanja srca in možganov. Začne se z dražljajem, s čustveno napeto situacijo ali z drugim sprožiteljem. Čustveni odziv (strah) bo spodbudil hipokampus oziroma center za spomin. Signal potuje naprej v sredo naših možganov (hipotalamus), ki pripravi stresni odziv (boj ali beg). Ta pa povzroči sprostitvev hormonov.

Hormoni, ki se sprostijo v možganih, preplavijo kri in spodbudijo nadledvično žlezo, ki sprosti stresna hormona kortizol in adrenalin, zaradi katerih se pojavijo klasična znamenja in simptomi stresa.

Pogosto na začetku verižno reakcijo zaradi stresa vodijo naši primitivni - emocionalni možgani. Vse skupaj se začne še preden lahko ugotovimo, kaj se dogaja, kar pomeni, da naši višji - racionalni možgani dogajanje zaznajo kasneje. Višji možgani zaznajo hormonski vihar in takrat dobimo priložnost, da razmere analiziramo.

Ko smo stresno situacijo zaznali in se zavedli telesnih sprememb ter psihičnega odziva na stres, lahko izbiramo, ali se bomo odzvali z racionalnimi možgani (mirno in učinkovito) ali z emocionalnimi možgani (impulzivno in neracionalno).

Lahko se naučimo enostavno preklopiti med emocionalnimi možgani in racionalnimi možgani, ki delujejo razumsko. To preklapljanje poteka v dveh delih. Najprej se posameznik zave telesnega odziva, ki ga sprožajo stresni hormoni. Potem pa mora oseba zavestno izbrati produktiven, razumen in miren odziv na težavne razmere. Ko posameznik preklopi iz odziva v »bori se ali zbeži« na »prisluhnik« (pogovoru), »usmeri pozornost« (priklic prijetnega spomina), »ukrepaj« (produktivno ravnanje), v možganih možganske celice (nevroni) preusmerijo potek stresnega odziva iz emocionalnega v bolj razumnega. (Kennedy in Jennings 2009, 188–189)

Kadar pa se na stres odzovemo z emocijami, se počutimo kot žrtev. Odziv na stres je torej odvisen izključno od posameznika. Lahko se odzove impulzivno ali emocionalno ali pa se zavestno potrudi in odzove racionalno, mirno in učinkovito.

Nekateri posamezniki premorejo sposobnost, da se zberejo in delujejo kljub vsem pritiskom oziroma v okoliščinah, ki so za večino ljudi izjemno stresne. To jim omogoča nizek bazični nivo adrenalina in simpatične aktivnosti, zato so zmožni velike fleksibilnosti, imajo prilagodljiv fiziološki sistem, ki jim omogoča uspešno obvladovanje tako stresnih obremenitev kakor tudi naglo vračanje tega sistema v normalno stanje. Delujejo tako, da prečistijo in zavržejo nepomembne informacije, ki bi druge prestrašile. Videti so povsem mirni in sproščeni. Ohranjanje miru v stresnih okoliščinah je za njih navidezno refleksno, v resnici pa je posledica vaj, ponavljanja in predanosti. Ko se ti posamezniki soočijo s stresnimi razmerami, prikličejo iz spomina, kar so vadili. S časom postopek postane samodejen in refleksen, predvsem pa nezaveden. (Kennedy in Jennings 2009, 35–36)

Nevroznanstvene raziskave dokazujejo, da se takšnega delovanja lahko naučimo vsi. Ključno pri tem je, da razumemo delovanje odziva na stres in način, kako preklopiti iz emocionalnega na racionalni odziv. Potrebno si je tudi ustvariti čustven spomin, ki bo ščitil srce, in si privzgojiti takšno nevronske srčno živčevje, ki bo obdajalo srce z varovalnimi, negovalnimi in pomirjevalnimi hormoni. (Kennedy in Jennings 2009, 36)

## 4 STRES NA DELOVNEM MESTU

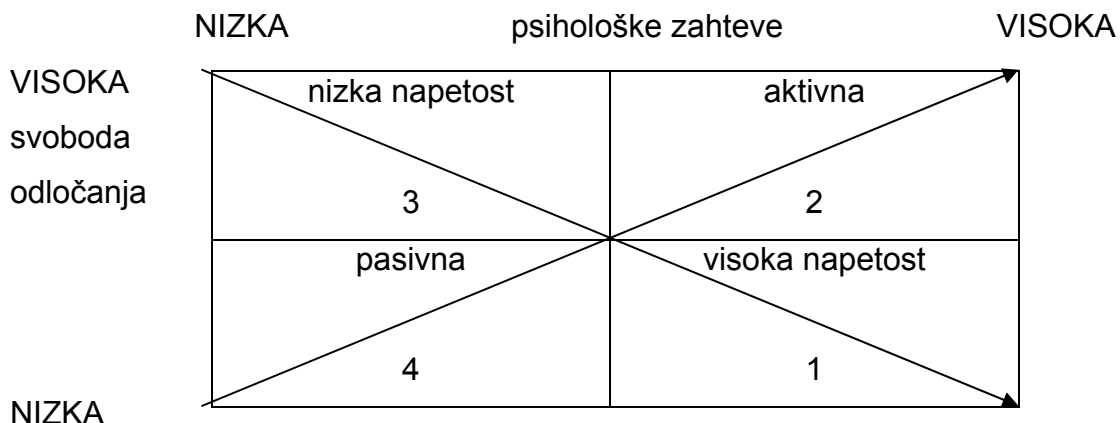
»O poklicnem stresu govorimo takrat, ko zahteve dela obremenijo ali presežejo osebne prilagoditvene vire.« (Lazarus in Folkman v Černigoj Sadar 2002, 86)

Definiran je tudi kot »stanje, ki ga spremljajo psihične, psihološke ali družbene pritožbe ali disfunkcije in ki rezultirajo iz občutij posameznikov, ki niso zmožni premostiti razlike med zahtevami in pričakovanji, ki so jim naložene«. Stres ni bolezen, lahko pa podaljšana izpostavljenost stresu zmanjša učinkovitost pri delu in povzroči poslabšanje zdravja.

V nadaljevanju bom opisal nekaj najbolj znanih modelov organizacijskega stresa.

### 4.1 Karasekov model stresa na delovnem mestu

**Slika 4.1 : Model psiholoških zahtev/svobode odločanja**



(Karasek 1990, 32)

Stres in napetost nastaneta, ko so psihološke zahteve dela visoke in svoboda odločanja delavca nizka. Delavci, ki delajo na takih delovnih mestih, so najbolj izpostavljeni boleznim, ki so povezane s stresom. Aktivne službe so tiste, pri katerih

je kontrola visoka, visoke pa so tudi psihološke zahteve. Raziskave so pokazale, da je ta skupina delavcev tudi najaktivnejša v svojih prostočasnih in družbenih aktivnostih. Pri teh službah se veliko energije kljub velikemu številu stresorjev pretvori v delovanje skozi učinkovito reševanje problemov, zato lahko napovemo samo povprečno psihološko napetost. (Karasek 1990, 32–36)

Za delavce v službah nizke napetosti lahko napovemo nizko psihološko napetost in manjše tveganje za bolezen. V to kategorijo spadajo na primer delavci za razna popravila.

Pasivne službe, ki predstavljajo situacije nizkih zahtev in nizke kontrole, vodijo v atrofijo naučenih spretnosti in zmožnosti. To lahko vodi v izgubo motivacije za delo.

V tem modelu se učenje zgodi v situacijah, ki zahtevajo tako psihološko-energijsko povečanje zahtev ali izzivov in svobodo v zmožnosti soočanja. Ko posameznik s svobodo odločanja izbere, kako se bo najbolje soočil z novim stresorjem, se bo ta vedenjski odgovor, če bo učinkovit, vgradil v repertoar njegovih strategij soočanja s stresom. Tako bo vedenje postalo naučeno. Povečana širina rešitev na izzive iz okolja poveča potencial stopnje aktivnosti osebe v prihodnosti. Posameznik lahko več tvega in pridobi več, motivacija se tako poveča. Učenje se bo torej najbolj verjetno zgodilo v situacijah, kjer izziv ne bo preveč preprost in ne tako zahteven, da bi sprožil napetost in psihološki stres v posamezniku. (Karasek 1990, 92)

Prav tako pa obstaja negativna možnost. Zahteve in kontrola se lahko ujamejo na nižji ravni. Takšna pasivna situacija lahko povzroči atrofijo veščin in prenehanje učenja. Rezultat tega je, da lahko tudi obvladljive zahteve povzročajo napetost za posameznika. Ta negativna zmožnost rasti se v strokovni literaturi imenuje »naučena nemoč«. Ko je enkrat pasivni vzorec odgovora naučen, ga je zelo težko izbrisati. Samo popolnoma novo usposabljanje s pomočjo zunanje osebe lahko prekine naučeno pasivno delovanje. (Karasek 1990, 94)

V številnih evropskih državah je trend kombinacije povečanja zahtev delovnega mesta skupaj z upadanjem avtonomije na delovnem mestu. Ljudje se torej ukvarjajo z vprašanji kvalitativnih zahtev in ne z vprašanji kognitivnih in čustvenih zahtev.

Rizične skupine stresa na delovnem mestu so povečini identificirane v sektorskih nivojih, kjer so povečini zaposlene ženske. To so zdravstvena oskrba, izobraževanje, sektor državne uprave, hoteli in restavracije in bančništvo. Ugotovljeni rizični sektorji, kjer so prevladovali moški, so vključevali transport dobrin in sektor varnosti in varovanja. (EWCO 2005)

Johnson je dodal Karasekovemu modelu dimenzijo socialne podpore. V primeru, da se zahteve dela, možnost kontrole in socialna podpora povečajo, nudi delo več izzivov in daje več možnosti za učenje in razvoj sposobnosti.

Prednost modela je v njegovi preprostosti in poudarku na strukturalnih karakteristikah delovnega okolja kot objektivnih determinantah stresa. Raziskave na podlagi modela so ugotovile povezanost med delovno organizacijo in kardiovaskularnimi boleznimi, depresijo in potrošnjo zdravil. Kritike modela pa se nanašajo predvsem na to, da preveč kontrole (biti odgovoren za vse) povzroča tudi velike napetosti. (Černigoj Sadar 2002, 90)

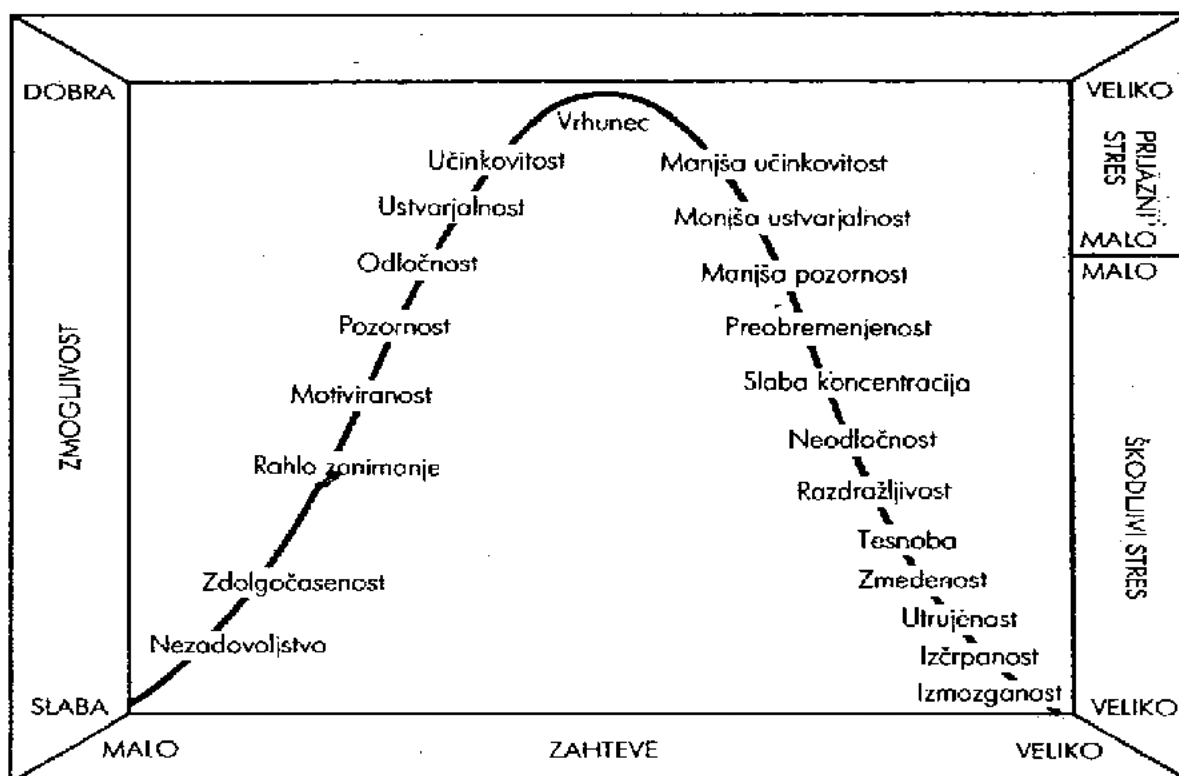
## **4.2 Model obrnjene U-krivulje**

Yerkes in Dodson sta prikazala odnos med stresom (vzburjenjem) in zmogljivostjo (učinkovitostjo). Menila sta, da za vsako obliko vedenja obstaja optimalni nivo vzburjenja. Gre za najbolj ugodno razmerje med zahtevami in sposobnostmi. Tu je zmogljivost največja, medtem ko nižji ali višji nivoji vzburjenja negativno vplivajo na zmogljivost. Tem bolj ko se posameznik oddaljuje od optimalnega nivoja vzburjenja, tem slabša je njegova zmogljivost in učinkovitost.

Zaradi pomanjkanja zahtev in izzivov posameznika prevzame naraščajoč občutek nezadovoljstva in naveličanosti, zato se prične dolgočasiti. Ravnesje stresa se takrat nagne v območje škodljivega stresa. Podobno se zgodi tudi v primeru, kadar so za posameznika zahteve pretirane, tako da se ne zmore več učinkovito spopasti s stresom, čeprav sicer lahko poseduje dobre sposobnosti spoprijemanja. Lahko pa posamezniku zaradi preobremenjenosti začne primanjkovati časa ali pa je

prepuščen hudim življenjskim preizkušnjam, lahko da so zahteve, s katerimi se posameznik sooča, neznane, zapletene in nenadne. Tudi v teh primerih zmogljivost posameznika pada. (Tušek 2008, 17–18)

**Slika 4.2: Stres in zmogljivost**



(Looker in Gregson 1993)

### 4.3 Kognitivno vedenjski model organizacijskega stresa

Ta model predpostavlja, da vsak posameznik prinese s seboj svojstven nabor osebnih značilnosti in potreb, temperamenta, prepričanj in domnev, vedenjskih strategij soočanja, fizične konstitucije, nivoja energije, inteligence, znanja, spretnosti in uvedenosti za delo. Na drugi strani je delovno mesto zasnovano na zahtevah za zaposlenega.

Model predlaga, da če so posameznikove osebne značilnosti zadostne, da se srečajo z zahtevami službe, in če delovno okolje tudi zadosti posameznikovim potrebam, potem posameznik izkusi zadovoljstvo pri delu, pozitivno mentalno zdravje in nizek nivo stresa. V primeru, da pa posameznik nima zahtevanih osebnih atributov ali virov soočanja, da bi zadostil potrebam dela, ali pa da delo ne zadosti potrebam posameznika, potem je verjetno, da se občuti organizacijski stres. (Bamber 2006, 19) Kot rezultat različnih osebnostnih značilnosti, zmožnosti, potreb in strategij soočanja lahko en zaposlen dojema delo kot stresno, toda drug zaposlen ga bo dojemal kot izziv in zadovoljstvo. Torej tam, kjer sovpadata oseba in delovno okolje, je organizacijski stres nizek. Kjer pa oseba in delovno okolje ne sovpadata, je organizacijski stres visok. (Bamber 2006, 20) Zaključimo lahko, da je izkustvo organizacijskega stresa močno pod vplivom osebnih zaznav zaposlenih v njihovem okolju.

Med strokovno javnostjo obstaja konsenz, da je psihološki stres najbolje konceptualiziran v transakcijskem modelu, ki obsega načine, v katerih se oseba spopada z okoliščinami v življenju. Osnovna predpostavka tega pogleda je, da večina dogodkov ali situacij ni stresnih samo po sebi, ampak ljudje sami povzročijo stres z načini, s katerimi zaznajo in reagirajo na situacije.

#### **4.4 Transakcijski model organizacijskega stresa**

Model uporablja tri prekrivajoče podsisteme za prikazovanje transakcijskega vidika. Največji podsistem predstavlja osebo, osrednjo točko v tem modelu. Poleg osebe so na eni strani situacije, na katere mora oseba reagirati. Lahko vzniknejo iz zunanjih okoliščin (npr. dela, družbenega ali privatnega izvora) ali znotraj osebe (npr. posameznikovo stanje uma ali zdravja), zato prekrivanje teh področij. Posebno pomembno za razumevanje organizacijskega stresa je dejstvo, da se osebne, privatne, družbene in delovne domene razlikujejo v dveh pomembnih dejavnikih. Prvič, določeni dogodki in okoliščine so specifični za posebne domene (npr. zanositev in skrb za otroka se zgodi znotraj doma, organizacijske naloge se izvajajo v večini znotraj delovnega okolja), drugič, določene vrednote in prakse težijo, da so

specifične za posebno področje, tako da lahko obstajajo trki med temi področji (npr. konflikt med osebnimi cilji in zahtevami prispevati na primeren način tako doma kot v službi).

Dogodki ali okoliščine, ki so v skladu z vrednotami in cilji osebe, ki izpolnijo pričakovanja in ponujajo vredne priložnosti, so videne kot ugodne in vodijo k pozitivnim čustvom, mislim in reakcijam. Nasprotno pa situacije, ki so ocenjene kot neugodne, težijo k produciranju negativnih reakcij – psihološkemu stresu. Te emocije, misli in telesne reakcije tvorijo nekatere učinke (podsystem na drugi strani osebe), ponotranjene od osebe, ki sledijo iz procesa ocenjevanja. Prav tako se zgodijo spremembe v posameznikovem zunanjem vedenju (npr. pri opravljanju nalog, družbeni interakciji). Te spremembe pa imajo povraten vpliv, in sicer na reakcije osebe in situacije, na katere se oseba odziva. Tako se modificira odnos oseba – situacija. Zaradi tega medsebojnega vpliva in izmenjave med osebo in situacijo se model stresnega procesa opisuje kot transakcijski model. (Bamber 2006, 41–42)

#### **4.5 Vpliv stresa na gospodarstvo in poslovno uspešnost**

Evropska komisija je ocenila, da stroški zaradi stresa vsako leto dosegajo vsaj 20 milijard evrov. Stres je tudi eden najbolj običajnih zdravstvenih simptomov, povezanih z delom, ki prizadene 22 % evropskih delavcev. (EWCO 2007)

V Nemčiji je zaznano znatno povečanje odsotnosti z dela zaradi psiholoških motenj. Od leta 1994 do 2001 je absentizem iz teh razlogov narasel za 74,4 %, medtem ko je število izgubljenih dni naraslo za 36,7 %. (Hautman 2005)

Tudi raziskava v Veliki Britaniji, ki je bila objavljena 1997. leta, je pokazala, da je stres znotraj delovnega mesta v porastu. Raziskava je pokazala, da se je stres na delovnem mestu podvojil v petih letih. Zaradi bolezni, povezanih s stresom, je vsako leto v povprečju vsaka delovna oseba odsotna en teden. 80 % ljudi v tej raziskavi je menilo, da je stres glavni problem na njihovem delovnem mestu. Prav tako 80 % ljudi pravi, da je stres na delovnem mestu večji kot pred petimi leti. (Gilman 1997)



Druga raziskava v Veliki Britaniji je pokazala, da je za stres na delovnem mestu glavni krivec preveliko delovno breme s 76 %. Drugi dogodki, ki najbolj povzročajo stres na delovnem mestu, so: znižanje ravni zaposlenih (57 %), hitre spremembe (53 %), podaljšan delavnik (34 %), nadlegovanje (33 %). (Carley 2006)

V organizacijah v ZDA so delavci zaradi slabega počutja ali stresa odsotni z dela vsaj 20 dni na leto in to stane organizacije v ZDA vsaj 100 milijard ameriških dolarjev. (Beehr in Glazer v Barling 2005, 23)

Zaključimo torej lahko, da se stres na delovnem mestu povečuje in predstavlja velik problem ter strošek za organizacije ter da zaenkrat še ni ustreznih metod in pristopov za pomembno zmanjšanje organizacijskega stresa.

#### **4.5.1 Organizacijski stres v Sloveniji**

Podatki iz ankete o delovni sili za leto 2007 kažejo, da je 80 % delavcev na delu preobremenjenih. Leta 2000 je bila Slovenija v Evropi država z najmanjšo delovno intenzivnostjo, skoraj polovico manjšo, kot je bilo povprečje takratne petnajsterice. Le pet let pozneje pa Slovenija evropskega povprečja ni le presegla, ampak je postala evropska rekorderka po intenzivnosti in nezadovoljstvu pri delu. Zdravstvene težave, povezane z delom, so pri nas tudi do dvakrat pogostejše kot drugje v Evropi. Skoraj dvakrat daljša od evropskega povprečja je pri nas tudi dolžina bolniške odsotnosti na delavca. Pred Slovenijo je le Hrvaška. V Sloveniji je dnevno na bolniški 40 tisoč ljudi, kar na leto znese 10 milijonov delovnih dni. Po ocenah vse to državo in delodajalce stane skoraj pol milijarde evrov. Vzrok za več kot polovico bolniških odsotnosti pa je prav stres. Problem pri delovni populaciji pa ni samo v absentizmu, ampak tudi da oseba hodi v službo bolna, zlovoljna, utrujena, izčrpana, izgorela in na delovnem mestu preprosto ne more narediti tistega, kar se od nje pričakuje. Zato se ocenjuje, da stres Slovenijo stane okoli 1.3 milijarde evrov na leto. Stroški v podjetjih nastajajo zaradi zmanjšane produktivnosti, napak, slabše kakovosti, reorganizacije ipd. (RTV SLO 1 2010, Dosjeji) Osebnostno bi dodal še škodo, ki jo povzročijo slabe odločitve vodij, ki so pod stresom, in je neizmerljiva.

Strokovnjaki so mnenja, da je temu tako, ker je slovenski produkcijski vzorec opredeljen z enačbo: nizka plača + visoko izkoriščanje = višji BDP. Menijo, da se je intenzivnost dela v zadnjih 15 letih povečala zato, ker delodajalci vidijo rešitev za višjo produktivnost dela v povečanju obremenitev delavcev. To pomeni nalaganje vedno večjega števila nalog vedno manjšemu številu delavcev. Rezultat je sicer višja produktivnost, ampak na račun izjemno visoke izgorelosti, izčrpanosti in obremenjenosti zaposlenih. (RTV SLO 1 2010, Dosjeji)

Strokovnjaki tudi poudarjajo, da bi morali ta gospodarski model prekiniti. Država lahko k temu pripomore z zakoni in predvsem z doslednim izvajanjem zakonov. Zakonodaja sicer veleva delodajalcu, da je dolžan zagotoviti zdravje delavcu (Zakon o varnosti in zdravju pri delu), delodajalec pa mora zagotoviti delavcu tudi človeka vredno delovno okolje, kar vključuje tako plačo, pogoje dela, delovni čas, varnost in zdravje pri delu (Zakon o delovnih razmerjih). Inšpektorji s področja varnosti in zdravja pri delu sicer med svojimi nadzori ugotovijo okoli 15 tisoč kršitev na leto. Vse naštetu pa očitno ne vpliva na vodilne v slovenskih podjetjih, ki se tudi ne zavedajo, da skrajšanje delavnika prinese večjo produktivnost in da počutje na delovnem mestu zelo pomembno vpliva na konkurenčnost podjetij na trgu. (RTV SLO 1 2010, Dosjeji)

Skratka, v slovenskih podjetjih bi se morala menjati kultura in klima.

#### **4.5.2 Posledice organizacijskega stresa na osebni ravni**

Beehr in Newman (1978) sta zaključila, da izhajajo iz delavnega stresa trije negativni osebni rezultati: psihološki zdravstveni simptomi, fiziološki zdravstveni simptomi in vedenjski simptomi.

Psihološki simptomi stresa na delovnem mestu:

1. zaskrbljenost, napetost, zmedenost,
2. občutki frustracije, jeza, sovražnost,
3. čustvena preobčutljivost, hiperaktivnost,
4. potlačitev čustev,

5. zmanjšana učinkovitost v komunikaciji,
6. odpoved, depresija,
7. občutki izolacije in odtujenosti,
8. zdlgočasnost in nezadovoljstvo nad delom,
9. mentalna utrujenost in nižje intelektualne zmožnosti,
10. izguba koncentracije,
11. izguba spontanosti in kreativnosti,
12. znižana samozavest.

Fizični simptomi stresa na delovnem mestu so:

1. povečano bitje srca in krvni pritisk,
2. povečano izločanje adrenalina in noradrenalina,
3. gastrološke motnje kot na primer razjede,
4. telesne poškodbe,
5. fizična utrujenost,
6. smrt,
7. kardiovaskularna bolezen,
8. problemi z dihanjem,
9. povečano potenje,
10. kožne spremembe,
11. glavoboli,
12. rak,
13. mišična napetost,
14. motnje spanja.

Vedenjski simptomi stresa na delovnem mestu:

1. zavlačevanje in izogibanje delu,
2. znižanje nastopa in produktivnosti,
3. povečana uporaba in zloraba alkohola in drog,
4. popolna sabotaža v službi,
5. povečani obiski ambulant,
6. prenajedanje kot beg, ki vodi k debelosti,
7. pomanjkljivo hranjenje kot umik, verjetno kombiniran z znaki depresije,
8. izguba apetita in nenadna izguba teže,

9. povečano rizično vedenje, vključno z nepremišljeno vožnjo in kockanjem,
10. agresija, vandalizem, kraja,
11. poslabšani odnosi s starši in prijatelji,
12. samomor in poskus samomora.

( Rice 1992, 184–185)

Najbolj pogoste posledice vpliva stresa so: odsotnost z dela, prezgodnja upokojitev, prezgodnja smrt, stroški zdravljenja, padec miselnih sposobnosti, nagnjenost k nezgodam, skaljeni medčloveški odnosi, pristranske sodbe, neučinkovito upravljanje in vodenje, padec ustvarjalnosti in pomanjkanje izvirnosti, počasne in neustrezne odločitve.

Dokler gre za katastrofo na nivoju posameznika (obolevanje, nezadovoljstvo, zapuščenje poklica itd.), se morda zdi problem zanemarljiv in neaktualen. Toda ne smemo pozabiti, da organizacijski in družbeni sistem tvorijo posamezniki – vodje in zaposleni. Veliko osebnih katastrof, tako enih kot drugih, lahko vodi v širše družbene posledice, kot so: nesposobnost za delo, neučinkovitost organizacije, povečevanje splošne obolevnosti in stroškov zdravstvenega varstva, nezadovoljstvo ljudi, naraščanje agresivnosti in upiranje sistemu, različna družbena nezaželena vedenja. Naraščanju vseh navedenih negativnih pojavov smo priča že v sedanji družbi, toda premalo resno in prereditko se sprašujemo, kam to vodi v prihodnosti.

## **4.6 Stresni dejavniki na delovnem mestu**

Poznamo okoljske organizacijske stresorje in stresorje, ki izvirajo iz samega organizacijskega okolja. Okoljski stresorji so posebni v tem, da je lahko njihov rezultat neposredna fizična travma, ne glede na percepcijo delavca. Delovni stresorji, kot so finančna nagrada, zastarela tehnologija, veliko delovno breme, prekomerna odgovornost, nizka družbena pozicija, pomanjkanje avtonomije in kontrole, raznovrstnost dela, zunanje delovne zahteve/cilji, konflikt in nejasnost vlog, pomanjkanje podpore in slabi obeti kariere, so nekateri izmed izvorov stresa v delovnem okolju. Najprej bom naštel nekaj specifičnih fizičnih stresorjev.

#### **4.6.1 Hrup**

Tovarniški delavci so pogosto izpostavljeni hrupu, ki ga proizvajajo operacije opreme ali strojev. Najbolj očitna skrb zaradi hrupa v delovnem okolju je možnost za izgubo sluha. Po začetni izpostavljenosti glasnemu hrupu sledi začasna izguba sluha, ki se povrne čez nekaj ur. Vendar se po ponavljajoči izpostavljenosti glasnemu hrupu okrevanje sčasoma zmanjša, kar lahko povzroči trajno izgubo sluha.

Postavljeni so standardi za časovno izpostavljenost delavcev različnim intenzitetam hrupa. Na primer dovoljena izpostavljenost za intenziteto glasnosti 110 decibelov (dB), ki je ekvivalentna 2 metrski oddaljenosti od zvočnika na rock koncertu, je samo trideset minut. Vendar lahko delavci s slušalkami presežejo to dovoljeno mejo. Izpostavljenost nad 115 dB ni dovoljena, ne glede na trajanje.

Poleg izgube sluha se zdi logično, da organizacijski hrup lahko vpliva tudi na učinkovitost dela. Na splošno učinki hrupa zmanjšajo izvajanje nalog samo pri visoki glasnosti (nad 95 dB). Izjema so verbalne naloge in še posebej razumevanje napisanega. (Monat in drugi 2007, 60–62)

#### **4.6.2 Temperatura**

##### **Vročina**

Izpostavljenost visokim temperaturam je lahko zelo stresna. Nekatere industrije so znane po boleznih, povezanih z vročino, na primer železarska ali steklarska industrija. Pod pogoji ekstremnega vročinskega stresa telo absorbira več vročine kot jo lahko odda, zato se temperatura poveča in to lahko vodi v bolezen ali smrt. Zaradi potencialnih resnih zdravstvenih učinkov zaradi izpostavljenosti visokim temperaturam so strokovne in vladne organizacije predlagale omejitve izpostavljanju visokim temperaturam. Te omejitve upoštevajo količino porabljene energije, stopnjo aklimatizacije na vročino in frekvenco delovnih odmorov. Druge strategije za zmanjševanje vročine so uporaba klimatskih naprav, ventilatorjev in zaščitne obleke. (Monat in drugi 2007, 62–63)

## **Mraz**

Čeprav je izpostavljenost mrazu pri delu manj običajna kot izpostavljenost vročini, morajo nekateri delavci kljubovati izpostavljenosti v zimskih razmerah in zamrznjenih prostorih. Industrija, ki vodi do poškodb zaradi mraza, je predvsem črpanje nafte in plina, še posebej v arktični klimi. Temu sledi še transport, skladiščenje in zaščitna služba. Človeški organizem se na mraz ni sposoben aklimatizirati tako kot na vročino. Uporaba obleke, ki greje telo, in neprepustne obleke, še posebej rokavic, naj bi bila kar učinkovita rešitev pri zaščiti stresa zaradi mraza. (Monat in drugi 2007, 63)

Opisal bom še nekaj največkrat v literaturi omenjenih stresnih dejavnikov v organizacijskem okolju.

### **4.6.3 Delovne obremenitve**

Tako prevelika kot premajhna obremenjenost povzročata stres (glej sliko 5.2). Določena stopnja vzpodbud (stimulatorjev) je potrebna za optimalno delovanje. Pri optimalni stopnji obremenjenosti se počutimo kreativno, močno motivirane, da dobro opravimo delo. Ko stopnja vzpodbud preseže zmožnosti, da izpolnimo zahteve, se pojavi občutek izgorevanja, izpraznjenosti. Ta fenomen lahko pojasni termin prevelike/premajhne obremenjenosti, ki je prikazan v obliki narobe obrnjene U-krivulje. Če ne čutimo izziva ali stimulacije, da opravimo delo, ali če ne verjamemo, da je naš prispevek pomemben, potem je verjetno, da imamo občutek apatije dolgočasje, nizke morale in pomanjkanja občutka vrednosti. V tem primeru je naše delovanje nizko.

Znano je, da je delovna preobremenjenost potencialni vir stresa v organizaciji. Velike delovne obremenitve vodijo v nadurno delo. Kljub številnim raziskavam je še vedno težko oblikovati optimalni delavnik. Potreba po delu v izmenah je glavni vir stresa med delavci, zaposlenimi v proizvodnji.

#### **4.6.4 Delo v izmenah**

Človeška bitja smo dnevno orientirana bitja. To pomeni, da smo aktivni podnevi, noč pa je namenjena počitku in spanju. Zato so tudi fiziološke funkcije prilagojene temu (npr. telesna temperatura, utrip srca, krvni pritisk). Koncentracija številnih substanc doseže vrh ravno čez dan in nizko raven čez noč. Ta ciklična aktivnost se ponovi vsakih štiriindvajset ur. Informacije o teh ponavljajočih ciklih pojasnjujejo, zakaj ljudje ponoči ne funkcionirajo dobro. Delavci v nočni izmeni se morajo soočati z menjavo urnikov dela in spanja. Cena prilagoditve nočni izmeni je lahko visoka in lahko zadeva vse aspekte posameznikovega življenja, od osebnih odnosov do delovne uspešnosti. (Monat in drugi 2007, 68)

#### **4.6.5 Tehnološki stres**

Zastarelost služb je glavna težava, ki zadeva delavce v tehnoloških družbah. Spreminjajoča tehnologija sili delavce, da si v svoji karieri večkrat iščejo novo zaposlitev. Predvidevanja so takšna, da se številna delovna mesta v 10 letih spremenijo do takšne mere, da zahtevajo bistveno drugačne spretnosti. Brod (1988) je definiral tehnološki stres kot »pogoj, ki izhaja iz nesposobnosti posameznika ali organizacije, da bi se prilagodila uvajanju in operiranju z novimi tehnologijami.« Tako se »tehnostres« nanaša na napetost, ki jo občutijo delavci, ki morajo spremeniti spretnosti, da bi držali korak s spremembami delovnih mest zaradi tehnologije. (Rice 1992, 198-199) Naisbitt je komentiral, da je primeren odziv na tehnologijo, da jo namestimo, da se odzovemo nanjo in da jo oblikujemo. (Rice 1992, 223)

Potrebno je poudariti, da do danes razvoj človeka ni uspel slediti tehnološkemu razvoju. To kažejo podatki iz raziskav, ki pričajo, da stres v vseh razvitih državah narašča. Mnogi so iskali rešitev za to neskladje. Natisnjenih je bilo mnogo knjig, izdelane mnoge teorije in številni seminarji. Zdi se, kot da je že vsak našel svojo rešitev za boljše delovanje ljudi in organizacije.

Spremembe nas spremembe soočajo z mnogimi družbenimi in osebnimi dilemami. Spoprijemati se moramo z novimi odločitvami, tehnologijami, službami, okolji in družbenimi stili. Mnogo od teh sprememb niso pod našo kontrolo in nas soočajo z mnogimi konflikti vrednot, kar povzroča težave, še zlasti nepripravljenim. Priprava skozi samoizobraževanje in razjasnjevanje vrednot naj bi bila najboljša pot za soočanje z družbenimi spremembami. (Rice 1992, 231)

#### **4.6.6 Rutinsko delo**

Ponavljajoče, rutinske delovne naloge z mnogimi delovnimi mesti za tekočim trakom v tovarnah tudi povzročajo stres. Tovrstno delo se ponavadi smatra kot dolgočasno in monotono. Že dolgo je namreč znano, da je dolgočasje povezano z zmanjšanim vznburjenjem in negativnim odnosom do dela. Delavci poročajo, da je dolgočasje povezano iz kvalitete in kvantitete prenizke zahtevnosti dela. Vendar pa je industrijsko delo v veliki meri podprto s tehnologijo in zato težko podvrženo spremembam. Raziskave so zato potekale v smer, kdo je bolj in kdo manj primeren za delo, katerega tempo narekuje stroj. V splošnem se bolj inteligentni in ekstrovertirani posamezniki zlahka začnejo dolgočasiti in se zato verjetno že sami izločijo iz tovrstnih del. (Monat in drugi 2007, 66)

Za najbolj stresna veljajo dela, katerih tempo v celoti regulirajo stroji in določajo tudi potek dela. Pri teh delih delavci nimajo kontrole nad delovnimi nalogami in imajo pogosto težave s prilagajanjem tempa svojega dela strojem. Raziskave so pokazale, da delavci v takšnih službah, kjer jim hitrost dela narekujejo stroji, kažejo visoke nivoje fiziološkega stresa, zaskrbljenosti, depresije in nezadovoljstva z delom. Narava dela, ki zahteva nenehno pozornost produktom strojev, pa je tudi zelo zahtevna, saj terja nenehno pozornost. Tehnološki napredek se še povečuje in s tem se še povečuje stresnost teh delovnih mest. (Monat in drugi 2007, 67) Torej napredek delovnih mest leži v očeh opazovalca.



#### **4.6.7 Nejasnost in konflikt vlog**

Nejasnost vlog je definirana kot »pomanjkanje specifičnosti in napovedljivosti, ki se nanaša na delovno mesto zaposlenega ali funkcije vlog in odgovornosti«. Drugi avtorji dodajajo, da je »nejasnost vlog objektivna situacija pri delu, pri kateri je zaslediti nezadostne, zavajajoče ali omejene informacije, ki se nanašajo na delovno vlogo posameznika«. (Beehr in Glazer v Barling 2005, 12)

Torej je nejasnost vlog pomanjkanje jasnosti glede dolžnosti, ciljev in odgovornosti, ki so potrebne, da bi posameznik zadovoljil svojo vlogo. Pogosto se to zgodi zaradi napačnega razumevanja pričakovanj sodelavcev o obnašanju na delovnem mestu. Največkrat se zazna, ko gre za spremembo tehnologije, družbenih struktur, ko novo osebje vstopa v organizacijo, pri novem delovodju ali novem delovnem mestu.

Konflikt vlog je definiran kot »dvoje ali več različnih nezdružljivih zahtev, ki se nanašajo na delovno mesto«. Bolj natančno, nezdružljive zahteve so lahko med pričakovanji, ki jih na delavca polagajo določene skupine, ali z nezdružljivostjo dveh ali več vlog iste osebe. Rizzo meni, da konflikt vlog obstaja tudi v primeru, ko se organizacijske zahteve ne ujemajo z osebnostnimi vrednotami in obveznostmi do drugih. Konflikt vlog se odraža na način, »ko oseba želi zadovoljiti en del pričakovanj in da to stori, obvezno odstopa od izvajanja ali obnašanja glede na pričakovanja iste vloge«. Kakorkoli, konflikt vlog se najbolj odraža, ko dve ali več oseb od posameznika zahtevajo različne vrste obnašanja. Mnogo ljudi je pod stresom zaradi konflikta med delom in družino. (Beehr in Glazer v Barling 2005, 12)

#### **4.6.8 Slabo vodenje**

Vodje, ki so pasivni in nasilni, imajo lahko negativen vpliv na zdravje in dobro počutje svojih zaposlenih. Nasilni vodje so tisti, ki delujejo na preveč kaznovalen ali agresiven način. Pasivni vodje so tisti posamezniki, ki ne izkazujejo potrebnih sposobnosti za vodenje in pogosto niso kos odgovornosti, ki jo nosijo. Slabi vodje prispevajo k stresu med svojimi zaposlenimi na dva glavna načina Slabo vodenje je

že samo po sebi stresno za zaposlene, slabi vodje ustvarijo delovno okolje, ki je polno drugih delovnih stresorjev, kot na primer pomanjkanje kontrole in težka delovna bremena. Vodje bi morali posedovati aktivno in primerno vodstveno obnašanje, kar bi zmanjšalo stres zaposlenih in izboljšalo njihovo dobro počutje. (Kelloway in drugi v Barling 2005, 105)

Neka raziskava v ZDA je sicer pokazala, da je kar 50 odstotkov vodilnih osebnosti tipa A. Ljudje, pri katerih prevladuje vedenjski vzorec A, se zaradi svojega odnosa do življenja, prepričanij in pričakovanj zapletajo v nenehne spopade z okoljem, ki ga hočejo venomer imeti pod nadzorom. Njihovo značilno odzivanje je posledica pretiranega naprezanja za doseg in vzdrževanje nadzora nad okoljem. Položaj se še posebej zaostri takrat, kadar se zaradi novih izzivov počutijo ogrožene. Ti ljudje ob vsakem, še tako blagem čustvenem pretresu avtomatično sprožijo burno stresno reakcijo, ki je pogosto docela odveč, saj sta nevarnost ali ogroženost zgolj umišljeni. (Looker in Gregson 1993, 92)

Posamezniki tipa A izražajo vedenje, ki reflektira močan občutek časovne nuje, nepotrpežljivosti, tekmovalne vožnje in občutek sovražnosti. Ta vedenja se manifestirajo na delovnem mestu kot tendenca podaljševanja dela, skrajšanih počitnic, preobsežnih delovnih zahtev, občutek nerazumevanja in izražanja frustracij ter nezadovoljstva pri odnosih s sodelavci. Njihova skupna poteza je tudi pretirana tekmovalnost, ki jih žene k brezobzirnemu doseganju zastavljenih ciljev. Ker je tip A psihološka karakteristika, se lahko modificira s programi ozaveščanja in kognitivno – vedenjskimi in zdravstveno promoviranimi strategijami. (Looker in Gregson 1993, 92; Starc 2007, 238; Cartwright in Cooper v Barling, 2005, 610)

Pri vodenju se lahko tudi zgodi, da oseba zlorabi svoj položaj in se poslužuje avtoritete moči. To se zgodi, kadar posameznik ni sposoben urejati odnosa na nivoju osebne moči, torej z vplivom in primerom. S tem posameznik sicer dobi strah in pokornost svojih podrejenih, gotovo pa ne spoštovanja. Schmidt je mnenja, da spoznanje človeka, da je nesposoben vplivati na druge z močjo lastne osebnosti, poraja v njem neznosen občutek strahu in bolečine. Nezmožnost soočenja s tem dejstvom povzroči uporabo prisilnih sredstev, ustrahovanja, nadzora, primerjave, obsojanja napak, odvzemanja vere ipd. Uporaba teh orodij onemogoči upoštevanje

potreb in čustev ljudi, brez teh pa ne moremo govoriti o odnosu, ki temelji na spoštovanju in upoštevanju, ampak o upravljanju z lastnino. (Schmidt 2002, 13)

## 4.7 Izgorelost

»Izgorelost razumemo kot stanje fizične ali duševne izčrpanosti, ki nastane kot posledica dolgo trajajočih negativnih občutkov, ki se razvijejo pri delu in človekovi samopodobi.« (Emaner in sodobniki v Fengler 2007, 72)

Izgorevanje, »burnout« ali tudi sindrom izčrpanosti opisujemo kot stanje telesne, duševne ali čustvene izčrpanosti v poklicu, prostem času, med prijatelji, v partnerstvu in družini, ki se prikrade postopoma ali nenadno izbruhne in je pogosto povezana z odporom, gnusom ali mislimi na beg. Pred pojavitvijo je značilna dalj časa trajajoča preobremenitev brez ustreznega protiukrepanja.

Pšeničnyjeva opredeljuje poklicno izgorelost kot »psihološki sindrom, ki je kumulativni odgovor na dolgotrajne neustrezne psihološke okoliščine dela«. Poklicno izgorela oseba izgubi psihično in telesno moč. Pretirano ali povsem ji upade motivacija za delo. Je izčrpana, počuti se nesposobna, občutek ima, da ne dosega zelenega. V medsebojnih odnosih je taka oseba prezirljiva, s čimer brani svojo psihično integriteto. (Pšeničny 2005, 53)

Izgorelost na delovnem mestu je definirana kot »podaljšan odziv na kronično čustvene in medosebne stresorje v službi«. Maslach in Jackson argumentirata, da ima izgorelost tri dimenzije: a) čustveno izčrpanost, b) odtujenost, c) znižanje življenjskih zmogljivosti. (Cropanzano in drugi v Barling 2005, 76)

Razlikujemo aktivno izgorelost, ki jo povzročajo tako institucionalni vidiki kot tudi zunanji dogodki in delovni pogoji (preveč zahtev), in pasivno izgorelost, torej posameznikov odziv na to (premalo protiobrambe in organiziranosti). (Fengler 2007, 72)

Maslacheva je tudi uvedla tezo, da je poklicna izgorelost na enem koncu daljice, medtem ko imamo na drugem koncu te iste daljice njeno skrajno nasprotje – zavzetost za delo. Pravi, da ima poklicna izgorelost tri negativne razsežnosti: čustveno izčrpanost, prezir do dela in delovnega okolja ter neučinkovitost. Nasprotje tega pa je zavzetost za delo. Tega označuje nenavadno velika energija, poglobljeno vživljanje v delo in sodelavce ter velika učinkovitost. (Pšeničny 2005, 62)

Znaki izgorelosti so naslednji: velik odpor do vsakodnevnega odhajanja v službo, občutki neuspeha, jeza in odpor, občutki krivde, obup in ravnodušje, negativizem, izolacija in umik, vsakodnevni občutki utrujenosti in izčrpanosti, pogosto gledanje na uro, močna utrujenost po delu, izguba pozitivnih občutkov do klientov, prelaganje stikov s klienti, odpor do sprejemanja klicev in obiskov klientov, stereotipizacija klientov, nesposobnost osredotočiti se na kliente ali jim prisluhniti, počutiti se negibnega, cinizem ali grajajoča drža do klientov, vse več opravljanja dela po ukazu, motnje spanja izogibanje strokovnim pogovorom s kolegi, zaposlenost s samim seboj, pogosti prehladi in gripa, pogosti glavoboli in prebavne motnje, togost v mišljenju in upiranje spremembam, nezaupljivost in paranoidne predstave, škodljiva uporaba psihoaktivnih snovi, zakonski in družinski problemi, pogosta odsotnost z delavnega mesta. (Enzmann in Kleiber v Fengler 2007, 73)

Različni avtorji navajajo tudi korake v razvoju izgorelosti. Burisch npr. razlikuje: 1. opozorilne simptome začetne faze, 2. zmanjšanje angažiranosti, 3. čustvene reakcije in pripisovanje krivde (depresija, agresija), 4. zmedenost v reakcijah, 5. apatijo, 6. psihosomatske reakcije in 7. obup (Burisch 1989 v Fengler 2007, 78)

Razlika med stresom in izgorelostjo je v tem, da se stres nanaša na začasen prilagoditveni proces, ki ga spremljajo mentalni in telesni simptomi. Brill pa pravi, da gre pri izgorelosti za končno stopnjo, ko odpovedo prilagoditveni procesi, ki so rezultat dolgotrajnega neravnotežja med zahtevami in viri ter daljšega stresa na delovnem mestu. V prvi fazi se pojavi le neravnotežje med viri in zahtevami. Kratkotrajna čustvena napetost, utrujenost, tudi izčrpanost so značilnosti druge faze. V tretji fazi pa prihaja do spremembe stališč in vedenja posameznika (na primer odsotna in mehanična obravnava klientov ali cinična pretirana zavzetost za zadovoljevanje lastnih potreb). Razlika med stresom in izgorelostjo je tudi v tem, da v

primeru izgorelosti posameznik razvija negativna stališča in vedenja do prejemnikov storitev, dela in organizacije, medtem ko se to v primeru stresa ne zgodi nujno. (Černigoj Sadar 2002, 86)

Raziskave kažejo, da izgorevanje na delovnem mestu narašča. Maslacheva trdi, da se »izgorevanje vedno lažje pojavi takrat, kadar se med naravo dela in naravo človeka, ki ga opravlja, pojavijo velika neskladja«. Izgorevanje na delovnem mestu je torej pokazatelj razhajanja med tem, kaj ljudje so in kaj morajo delati. Maslachova navaja, da je izgorevanje »razkroj vrednot, dostojanstva, duha in volje«. (Maslach 2002, 15)

Maslacheva sodi, da je pospeševanje predanosti delu najboljši način preprečevanja izgorevanja. Ugotavlja pa, da zmanjševanje povzročiteljev psihičnega stresa ne sodi med odgovornosti za zdravje in varnost na delovnem mestu, saj so v današnjem delovnem okolju ekonomske vrednote osnovna gonilna sila in vse drugo jim je podrejeno. Meni, da se s problemom neskladja med naravo dela in naravo delavca ne bo nihče posvetil vse dotlej, dokler ne bo dokazana povezava med njim in povišanjem stroškov ali zmanjšanjem dobičkov. Zaključuje, pa da je postavitvev človeških vrednot na prvo mesto edino pravilno. (Maslach 2002, 64)

#### **4.8 Osebne strategije za lajšanje delovnega stresa**

Cartwright in Cooper ločita tri nivoje intervencij na stres na delovnem mestu. Primarni nivo intervencij se osredotoča na izločanje okoljskih virov stresa. Sekundarni nivo se tiče osebnih virov posameznikov, tako da se ti lahko bolje soočijo s stresom, ki ga izkušajo. Terciarni nivo intervencij se nanaša na obravnavo in rehabilitacijo zaposlenih, ki so razvili resne, s stresom povezane zdravstvene težave. (Cartwright in Cooper v Barling 2005, 608)

Negativne posledice poklicnega stresa lahko odpravljamo tako, da zmanjšamo stresnost poklica, ali pa s poklicno orientacijo in selekcijo poiščemo najprimernejše ljudi, ki jim poklic in z njim povezana obremenitev ustreza. Stresnost poklica lahko zmanjšamo tako, da spoznamo vzrok stresa in ga odstranimo, kar pa ni lahko.

Spremeniti bi morali torej pogoje dela, kar pa je ponavadi povezano z visokimi stroški za organizacijo.

Ker organizacije ponavadi bolj malo storijo za odpravljanje stresa na delovnem mestu, je posameznik prepuščen sam sebi. Jere Yates je navedel naslednjih osem običih pravil za upravljanje s stresom na delovnem mestu:

1. ohranjanje dobrega telesnega zdravja,
2. sprejemanje sebe takšnega kot smo s svojimi prednostmi, slabostmi, uspehi in neuspehi,
3. ohranjanje zaupnika, prijatelja, ki ti je blizu in s katerim se lahko pogovorimo s popolno poštenostjo,
4. izbira pozitivnega, konstruktivnega ukrepanja za upravljanje s stresom v svoji službi,
5. vzdrževanje družbenega življenja narazen od ljudi s katerimi delamo,
6. sodelovanje v kreativnih aktivnostih zunaj delovnega mesta,
7. sodelovanje v delu, ki ima pomen,
8. Uporabljanje analitične metode za probleme osebnega stresa.

(Rice 1992, 204)

## 5 SPOPRIJEMANJE S STRESOM

»Spoprijemanje (coping) je proces obvladovanja razkoraka med zahtevami (situacije) in (cenjenimi) viri neke osebe. Ta proces zajema vsa kognitivna in vedenjska prizadevanja določene osebe z namenom obvladati trenutni odziv, ki ga je povzročil stresor.« (Lazarus in Folkman v Selič 1999, 88)

Vsaka strategija vključuje tri komponente, ki so nujne za učinkovito poravnavanje s stresom:

- *racionalnost* – omogoča objektivno oceno stresorja in situacije;
- *fleksibilnost* – nanaša se na pestrost in raznolikost razpoložljivih strategij in na človekovo pripravljenost, da upošteva in pretehta uporabo vsake strategije; nazadnje izbere tisto, ki je najbolj ustrezna;
- *vizija prihodnosti* – gre za zmožnost predvidevanja možnih izidov in posledic.

Pri strategijah poravnavanja s stresom prevladujeta dve glavni usmeritvi, ki ju Lazarus in Folkmanova imenujeta usmerjenost na problem oziroma usmerjenost na čustva.

➔ **PROBLEMSKO USMERJENE STRATEGIJE** – gre za kontrolo stresorja in zmanjševanje, blaženje in odpravljanje posledic njegovega delovanja. Socialne veščine (asertivnost, intimnost, samorazkrivanje) aktivirajo socialno podporo, komunikacijo ali pogajanja. Pri strategiji strukturiranja gre za zbiranje informacij o stresorju, premislek o razpoložljivih virih (resursih) ter načrtovanju njihove izrabe. Oseba se tudi zaveda vzrokov in posledic stresnega dogajanja (stress monitoring).

Problemsko usmerjene strategije uporabljajo ljudje takrat, ko verjamejo, da so zahteve situacije ali njihovi lastni viri spremenljivi.

➔ **STRATEGIJE, USMERJENE K EMOCIJAM** – so navadno povezane s ponovno oceno situacije. V primeru nespremenljivosti situacije pride do izogibanja ali zanikanja. Pri zanikanju gre za ignoriranje obstoja stresorja, izogibanje pa pomeni fizični odmik. Nekateri ljudje svoje čustvene odzive

preusmerjajo stran od problema, ki ga zaznajo kot nerešljivega z različnimi vedenjskimi postopki – s pretiranim uživanjem alkohola ali drog, z zatekanjem k nadomestnim zadovoljitvam in zaposlitvam (npr. ukvarjanje s športom, gledanje televizije, intenzivni, količinsko bogatejši socialni stiki). (Selič 1999, 89)

Ljudje se razlikujemo v odzivih na identični stresor. Razlike so posledica medosebnih razlik v izvorih odpornosti na stres, v kognitivnih ocenah in individualnih strategijah.

## **5.1 Značilnosti strategij spoprijemanja s stresom**

Na obvladovanje stresa in obremenitev vplivajo poleg osebnostnih lastnosti še prehodne osebne značilnosti ter situacijski in drugi zunanji dejavniki.

Med osebnostne lastnosti spadajo čustvena stabilnost (moč Jaza, anksioznost), nagnjenost k depresivnosti in naučena nemoč, občutek nadzora in kompetentnosti, naučeni slogi soočanja s stresom in obrambnega reagiranja, empatija (zmožnost vživljanja in sočustvovanja), altruizem (pripravljenost pomagati), značilnosti medsebojnega obnašanja (odprtost, zaupanje, zmožnost poiskati podporo pri drugih, spretnost v medosebnih odnosih), sposobnosti, znanje, veščine ter zdravstveno stanje.

Pomembne prehodne osebne značilnosti so razpoloženja, čustvena stanja, vloge, možnost ventiliranja in izpovedovanja negativnih občutij, ocene in presoje obremenjujoče situacije (kot izziv, grožnja, neizogibna škoda ali izguba) ter razlage obremenjujoče situacije.

Med situacijskimi in drugimi zunanjimi dejavniki pa so v ospredju socialna podpora, viri za obvladovanje stresa (sredstva, rezerve) ter stopnja empatije ali altruizma pri drugih osebah.



Dobro oziroma slabo premagovanje stresa in psihičnih obremenitev je najbolj povezano z emocionalno stabilnostjo. Strategije soočanja s stresnimi obremenitvami je potrebno razlagati v okviru situacije oziroma v tesni zvezi z osebnostnimi značilnostmi, med katere spadajo biološka dovzetnost, samopodoba in samovrednotenje, saj se pomen stresorja nujno prelamlja skozi delujoče dejavnike ego integritete. (Selič 1999, 104–107)

### **5.1.1 Lokus kontrole**

Lokus kontrole se nanaša na verovanje, ki ga imajo posamezniki nad količino vpliva in kontrole, ki jo imajo nad dogodki v svojih življenjih. Posamezniki, ki imajo visok notranji LOC (locus of control), se zaznavajo kot sposobni vplivati na to, kar se jim dogaja skozi njihovo lastno delovanje in odločanje. Lefcourt je definiral interno kontrolo kot zaznavanje, da so pozitivni ali negativni dogodki posledice posameznikovega delovanja in so tako lahko potencialno pod posameznikovo kontrolo. Izgleda, da imajo notranji ljudje kot skupina bolj učinkovit kognitiven sistem. Porabijo večjo količino energije za pridobitev informacije, ki jih bo usposobila, da bodo imeli vpliv na dogodke, ki so za posameznike pomembni. Nasprotno posamezniki z visokim zunanjim LOC verjamejo, da imajo malo vpliva nad dogodki in situacijami in da karkoli se jim zgodi, je večino zaradi sreče, priložnosti, vere in drugih ljudi. (Rice 1992, 63)

Posledično LOC deluje kot moderator med stresom in napetostjo. Raziskave kažejo, da posamezniki z zunanjim LOC poročajo o višjih nivojih stresa na delovnem mestu ter so manj zadovoljni s službo ter izkušajo večjo psihično bolečino kot tisti z zunanjim LOC. (Spector 1992, Cummings 1988 v Barling 2005)

Osebe z visokim notranjim lokusom kontrole v primerjavi z zunanjim se manj trudijo kontrolirati svoje življenje in se izogibajo taktikam samoobtoževanja in določenim oblikam vedenja, kot so na primer spanje in gledanje televizije. Zunanji se lahko naučijo tehnik, s katerimi lahko modificirajo način, s katerim dojemajo in se posledično soočajo s stresnimi dogodki. (Cropanzano in drugi v Barling 2005, 611)

### **5.1.2 Čustvena inteligenca**

Bistvo čustvene inteligence je sposobnost posameznikov, da so zavestni, da prepoznajo, obdelajo in učinkovito integrirajo emocije z mislimi in vedenji. Slaski in Cartwright sta odkrila, da visok nivo čustvene inteligence korelira z nižjimi nivoji stresa, boljšim zdravjem in boljšim počutjem. (Cropanzano in drugi v Barling 2005, 611)

### **5.1.3 Asertivnost**

Asertivnost je definirana kot »učinkovita izmenjava misli in občutkov v socialnih situacijah na način, ki upošteva in dopušča mnenje in čustvovanje drugih.« Posamezniki, ki so manj asertivni, ponavadi v stresnih razmerah ne morejo dovolj učinkovito komunicirati in zato zdrsnejo v izolacijo. Torej je asertivnost tista osebnostna značilnost, ki prispeva k doživljanju sebe kot osebe, ki je sposobna obvladovati obremenitve in reševati probleme. To povečuje občutek lastne vrednosti in samozaupanja, oboje pa povečuje odpornost. (Selič 1999, 76–77)

## **5.2 Socialna podpora**

Socialna podpora je eden najpomembnejših izvorov odpornosti na stres. Po mnenju Cobba lahko o socialni podpori neki osebi govorimo, »če osebo nekdo ljubi in zanjo skrbi; jo spoštuje, ceni in mu je pomembna«. Kadar je oseba vključena v mrežo komunikacij z drugimi, ta vključenost zagotavlja, da v stiski oseba ne bo ostala sama. Široko razpredena socialna mreža ugodno vpliva na človekovo blagostanje in dobro počutje, neodvisno od stresnih obremenitev. Strukturo socialne podpore tvorijo zakonski stan, članstvo v organizacijah, socialne vloge in pripadnost cerkvi. Raziskave so pokazale, da je pri ljudeh s številnimi socialnimi vezmi stopnja smrtnosti pomembno nižja v primerjavi s tistimi, ki teh odnosov nimajo v takšnem obsegu. Socialna podpora ima blažilni učinek na kognitivno oceno in na odzive na stres ter varuje zdravje ne glede na intenziteto in trajanje stresa. Predvsem pa

zagotavlja občutek lastne vrednosti, ki je pomemben element pri uravnavanju s stresom. Tu gre za bodrenje, sprejemanje posameznikovih čustev in vrednot ter strinjanje z njimi, kar daje osebi občutek sprejetosti in ljubezni. (Selič 1999, 68–70)

V dani situaciji podpora torej koristi posamezniku, lahko pa v njem vzbudi tudi negativna čustva zaradi lastne neučinkovitosti pri premagovanju stresa ali odvisnosti. Zato včasih posameznik občuti krivdo zaradi pretirane zadolženosti. (Selič 1999, 74).

Socialna in emocionalna opora doma, na delovnem mestu ali v šoli blaži in zmanjšuje stres, velja pa tudi obratno in je lahko precejšen vir stresa. Socialno oporo je potrebno imeti in gojiti, da jo lahko takrat, ko jo potrebuješ, tudi uporabiš. (Starc 2008a, 344)

Bone pravi, da medosebni odnosi in občutek pripadnosti določeni skupini za človeka predstavljajo enega izmed osnovnih mehanizmov za njegovo preživetje. Zaradi tega imajo odnosi velik vpliv na naše mentalno in fizično zdravje. Skozi mrežo različnih odnosov izmenjujemo različne izkušnje, osebno rastemo, komuniciramo ter imamo možnost, da dosežemo lastne želje in zastavljene cilje. Zato smo ljudje brez odnosov pravzaprav nemočni in nujno potrebujemo občutek pripadnosti in varnosti. Kadar pa nimamo svobodne izbire ljudi, ki nas obdajajo, lahko pogosteje prihaja do nesporazumov in konfliktov, kar povzroča stres. (Bone v Starc 2008a, 128)

Vloga socialne podpore v lajšanju stresa je kompleksna, posebno v svetu, kjer je mnogo medosebnega tekmovanja za uspeh. Podpora družine in sodelavcev lahko zniža učinek stresorja na zdravje. Vprašanje je, kako to doseči. Raziskovalci so si enotni, da je formula v spremembi. Podpora iz okolja ustvari vzdušje, ki osebi omogoči, da se lahko uspešno spoprime z neizogibnimi spremembami in se jim prožno prilagodi. Zaposlenim bi morali nuditi stalno podporo. Če je emocionalno vzdušje dobro vzpostavljeno, odseva pristno skrb za potrebe ljudi. Če se ljudi spoštuje in ceni, potem se lahko uspešno spoje individualne navade in cilji podjetja. Ti pa naj bi tudi ustvarili sistem, kjer ljudje pristno vrednotijo sebe in kjer vlada primerna komunikacija, ki omogoča zadovoljevanje legitimnih individualnih potreb. (Hafner 1993, 29)

Podporo s strani predpostavljenega, kolegov in podrejenih lahko neposredno zmanjša stopnjo zaznavnega stresa. Simpatija vodje pomaga pri samovrednotenju. V splošnem lahko podpora ustvari varno počutje. Če se vključijo še drugi ljudje, nam lahko spremeni začetno percepcijo ogroženosti. Socialna podpora lahko olajša učinek stresno objektivnih situacij, kot so dolgotrajno delo, izgubo samostojnosti zaradi avtomatizacije dela, težka delovna bremena, nezaposlenost. Če reduciramo percepcijo stresa, tudi zmanjšamo manifestacije psiholoških in vedenjskih reakcij, ki pripomorejo k bolezni.

Socialna podpora lahko spremeni ali prepreči učinek stresa na tri načine:

1. Lahko neposredno izboljša zdravje in dobro počutje, ker zadovolji pomembne človeške potrebe po varnosti, socialnem stiku, pripadnosti, soglasju in naklonjenosti.
2. Socialna podpora na delovnem mestu lahko zniža stopnjo poklicnega stresa na različne načine, če npr. lahko predpostavljeni in sodelavci zmanjšajo medosebni pritisk ali napetosti, kar indirektno izboljša zdravje.
3. Socialna podpora deluje kot kemični katalizator, ki ublaži učinek poklicnega stresa na zdravje in deluje indirektno. Kljub pomembnosti socialne podpore pa te ne bi smeli imeti za nadomestilo prizadevanj po znižanju poklicnih stresnih reakcij, ampak bolj kot možnosti daljšanja poklicnih stresorjev, ki jih ne moremo drugače znižati.

(Hafner 1993, 31)

### **5.3 Finančni učinki obvladovanja stresa**

Raziskovalci ameriških univerz so odkrili finančno korist strategij obvladovanja stresa. Kroničnim bolnikom v bolnicah so razdelili pisna navodila, sedemkrat na teden pa so se v majhnih skupinah sestali in pogovarjali o razvoju praktičnih veščin za obvladovanje simptomov in čustev. Povprečni stroški za bolnika, ki je uporabljal

metode obvladovanja stresa, so bili 1.228 ameriških dolarjev na dan v prvem letu, za bolnike, ki so telesno vadili, 2.352 ameriških dolarjev, za tiste, ki so bili deležni običajne bolniške oskrbe, pa 4.523 ameriških dolarjev.

Poleg tega so znanstveniki odkrili, da so se koristni finančni učinki obvladovanja stresa ohranili tudi kasneje. Povprečni stroški na bolnika v naslednjih petih letih so bili pri bolnikih, ki so uporabljali strategije obvladovanja stresa, 9.251 ameriških dolarjev, pri bolnikih, ki so telesno vadili, 15.688 ameriških dolarjev, pri bolnikih z običajno telesno oskrbo pa 14.997 ameriških dolarjev. Povprečni letni stroški na bolnika so bili v petih letih 5.998 ameriških dolarjev pri bolnikih, ki so obvladovali stres, 8.689 dolarjev pri bolnikih, ki so telovadili in 10.338 dolarjev pri bolnikih z običajno zdravniško oskrbo.

Opazni so bili tudi zdravilni učinki. Bolniki, ki so telovadili ali bili deležni običajne zdravniške oskrbe, so imeli po petih letih v povprečju 1,3 srčno-žilne zaplete. Bolniki in skupine, v katerih so uporabljali strategije obvladovanja stresa, so v enakem obdobju doživeli le 0,8 odstotka takih zapletov. (Kennedy in Jennings 2009, 23–24) Analiza je tudi pokazala, da so imeli bolniki s koronarno srčno boleznijo, ki so se naučili tehnik sproščanja, nižjo srčno frekvenco v mirovanju, manj bolečin v prsnem košu, manj pogoste motnje srčnega ritma in motnje v delovanju srca; manj bolnikov je tudi umrlo zaradi bolezni srca. (Kennedy in Jennings 2009, 31)

## **5.4 Tehnike sproščanja**

Med tehnike sproščanja spadajo: sprostitvena tehnika, metoda progresivne mišične relaksacije, joga, avtogeni trening, meditacija, vizualizacija, imaginacija, pozitivne misli, tai chi, chi gong, samohipnoza, metode povratne zveze (positive biofeedback) in molitev.

»Pozitivne sprostitvene tehnike pomagajo pri umiritvi duha, sprostitvi telesa in njuni ponovni uskladitvi. Sprostitvene tehnike, tehnike meditacije, vizualizacije in

imaginacije imajo znanstveno dokazane ugodne učinke na telo, možgane in zdravje.« (Starc 2008b, 348)

Fiziološki učinki tehnik sprostitve so ravno nasprotni učinkom alarmne reakcije stresnega sindroma: sprostitvev mišic po celem telesu, znižan srčni utrip oziroma krvni tlak, znižana poraba kisika in bazalna presnova. Učinki nam dajejo občutek miru in harmonije. Pozitivni vplivi se kažejo na funkciji mreže nevronov in tudi na strukturi možganov. (Starc 2008b, 348)

#### **5.4.1 Kognitivno-vedenjski pogled sprostitve**

Jonathan Smith (1988) ugovarja splošno sprejetemu mnenju, da sprostitvev v prvi vrsti zmanjšuje budnost. Prav tako dvomi, da so različne sprostitvene tehnike zamenljive in da vodijo do istih rezultatov.

Smith je predlagal, da so v sprostitvi vključeni trije kognitivni procesi: osredotočanje, pasivnost in odzivnost. Osredotočanje pomeni »sposobnost vzdrževati pozornost na posamezno spodbudo v daljšem obdobju«. Pasivnost je »sposobnost, da prenehamo s potrošniško, v cilje usmerjeno dejavnostjo ali analitičnim udejstvovanjem in postanemo umirjeni za določen čas«. Odzivnost je »sposobnost tolerirati in biti odprt do negotovih in paradoksalnih izkušenj«. Po Smithu sprostitveno učenje vključuje spreminjanje kognitivne sheme na različne načine.

Ta kognitivna shema vključuje vidik, da se za produktivnega, vrednega člana družine in družbe zahteva stalno delovanje, služenje plače in družbeno udejstvovanje. Neaktivnost ni produktivna, če ni celo znak lenobe. V tem pogledu pretiravamo v vrednotenju teh vedenj, ki neposredno vodijo v zadovoljitev ciljev. Razvrednotimo ali pa celo ignoriramo posredna vedenja, kot so obnavljanje energije in kreativnost skozi preusmeritve. Z napredovanjem sprostitve se pojavijo združene kognitivne strukture, ki podpirajo vrednost osredotočanja, pasivnosti in odprtosti. Poleg tega se različne kognitivne strukture, ki motijo sprostitvev, počasi razpršijo.

Z nadaljnjim prakticanjem sprostitvenih izkušenj zmožnost kontrole budnosti zagotavlja bolj pozitivne povratne informacije. Poleg tega oseba postane zavestna razlike med sprostitvijo in napetostjo tako čustveno kot kognitivno. Pojavijo se kognitivne strukture, ki omogočajo označevanje in artikuliranje sprememb, ki spremljajo sprostitvev. Rezultat je spremenjen niz prepričanj o sebi in vrednost dejavnosti nasproti pasivnosti. V Smithovem modelu je budnost obvladljiva, ampak je samo ena izmed komponent v kompleksnem procesu kognitivnih sprememb. (Rice 1992, 290)

Nekako podobno razmišlja tudi Schmidt, ki pravi, da razen smrti v življenju ni situacije, ki ne bi omogočala vsaj nekaj različnih možnosti. V življenju vedno samo izbiramo. Tako na primer pravimo, da moramo iti v službo. Ampak kdo nam tako pravi? Schmidt je mnenja, da če gremo v službo, gremo zato, ker smo tako izbrali. Izbrali smo med to možnostjo in preostalimi. Z izborom ene si spet odpremo nove možnosti, med katerimi bomo ponovno izbrali, in tako naprej. Pravi, da za izrazom »moram« tiči nepripravljenost prevzeti odgovornost zase. »Izraz moram je samo izgovor.« (Schmidt 2001, 46) Z besedo »moram« si torej posameznik naloži breme, ki ga potem nosi. Braham pravi, da ta beseda predstavlja želje ljudi, ki so vplivali na posameznika, in je vrednostna sodba. (Braham 1995, 87)

Smith verjame, da obstaja podobnost med tehnikami sprostitve, prav tako pa misli, da se tehnike zelo razlikujejo v zahtevah kognitivnega sistema. Tako je progresivna mišična sprostitvev konkretna in nezahtevna, medtem ko so meditativne tehnike bolj zahtevne. Predvideva, da so zahtevnejše tehnike tudi bolj nevarne in zahtevajo več časa za priučitev. Nadalje meni, da bodo ljudje, ki začnejo s konkretno metodo, verjetno napredovali k bolj kompleksnim kognitivnim strukturam. (Rice 1992, 290)

Sapolsky pa citira Siegela, ki trdi, da je osnovni problem, s katerim se soočajo vsi pacienti, njihova nezmožnost ljubiti samega sebe. Pravi, da »ne obstaja neozdravljive bolezni, obstajajo samo neozdravljivi ljudje«. Predlaga, da pacienti ne gledajo na bolezen kot na božjo voljo, ampak kot na deviacijo od božje volje. Zanj je namreč odsotnost duhovnosti tisto, kar pelje v težave. (Sapolsky 2004, 80)

## **5.5. Vrste sprostitvev**

Metode, ki izvirajo iz Azije, imajo vpliv v vzhodnih religioznih vrednotah, ki upoštevajo čustva notranjega miru in enosti z okoljem. Avtogeni trening tudi upošteva nekaj te filozofije, saj je Johanes Schulz, avtor te metode, preživel kar nekaj časa na Japonskem in posebno naznanil svoj dolg zenu in jogi.

V nasprotju s tem so filozofije, ki so v ozadju progresivne relaksacije, farmakoterapije in biofeedbacka bolj zahodne: tehnološke, psihološke in mehanistične. Manj so osredotočene na notranje bitje in bolj na razrešitev določenega problema. (Lehrer in drugi 2007, 10)

### **5.5.1 Počitek in spanje**

»Med najpreprostejše tehnike spada nekajminutna sprostitvev, pri kateri se osredotočimo na dihanje.« (Starc 2008b, 348)

Tudi 20-minutna zaustavitev dela včasih zadostuje, da si obnovimo moči. Zato bi se morali večkrat zaustaviti med delom in si privoščiti kratek odmor, morda tudi spanec. (Schmidt 2001, 39)

V sanjah telo obnovi energijo, uredi podatke in uravnoteži psiho. S tem se pripravi za napore naslednjega dne. (Schmidt 2001, 39) Spanje ima tako kot počitek lahko negativne stranske učinke in sicer zmanjšanje budnosti in energije.

### **5.5.2 Masaža**

Masaža je oblika fizikalne terapije, pri kateri gnetemo (ročno, mehanično) telesna tkiva. Pomembnejši koristni učinki masaže so: zmanjšanje stresa, povečanje splošnega dobrega počutja in sproščenosti, izboljšanje prekrvavitve in limfne drenaže, lajšanje mišičnih bolečin in zakrčenosti, izboljšanje prožnosti sklepov,



izboljšanje spanja in imunskega sistema. Po vzhodnjaški teoriji masaža izboljša tudi pretok energije. (Starc 2008, 305)

Masaža je oblika povezanih dotikov. Z rokami ali drugimi deli telesa, kot so podlakti ali komolci, drsimo čez kožo in pritiskamo na mišice v zaporedju prijemov, kot so različno božanje, drgnjenje, gnetenje in pritiskanje. To lahko učinkuje blažilno in poživljajoče. Kadar pa se pri masaži osredotočimo še na energijo, lahko vpliva na telo, razum, duh in čustva. Masaža je bila zelo cenjena že v preteklosti. Stari Egipčani, Grki in Rimljani so jo uporabljali za zdravljenje in ohranjanje zdravja, pa tudi za zabavo. V Indiji, na Kitajskem in Japonskem je masaža neločljiv del medicine.

Učinki masaže na telesu niso neposredno vidni, vseeno pa ga poživljuje in spodbudi, da normalno deluje. Je terapevtsko koristna, ker sproža mišično napetost, oblikuje in utrjuje mišice ter pospešuje pretok krvi in limfe. Če se premalo gibljemo, se v nas nabirajo odpadne snovi, masaža pa pomaga pri drenaži teh snovi, sproža mišice in obnavlja njihovo normalno delovanje. Pomaga tudi spodbujati limfno drenažo in krvni obtok, s tem pa se izboljšuje videz kože, ki je naš največji organ. Zdrava koža pozitivno vpliva na človeka, številne kožne težave pa so povezane s stresom. Masaža spodbuja tudi osrednje živčevje, da ustvarja občutek vsesplošne sproščenosti. To vpliva na ostalo telo in pomaga zmanjševati vpliv stresa. Z masažo torej lahko ublažimo stres in utrujenost, ki ju povzročata kopičenje odpadnih snovi, in pospešimo presnovo. Masaža ni zdravilo, lahko pa prek sproščanja telesa precej pomaga vzpostaviti naravno ravnovesje. Je odlična preventiva, prispeva pa tudi k dobremu počutju. (Mumford 2006, 10)

### **5. 5.3 Smeh in smejanje**

Smeh in smejanje sta za sprostitev duše in telesa izjemnega pomena. Smeh je primer dobrega in koristnega stresa (eutres), saj zmanjšuje in zaustavlja napetost. Smejanje emocionalno sprošča in pomirja. Sprostitev napetosti s smehom zniža tudi vse stresne hormone. Raziskave so pokazale, da ima na znižanje stresnih hormonov podobne fiziološke učinke kot telesna vadba. (Starc 2008, 342)

#### **5.5.4 Telesna aktivnost**

Redna telesna aktivnost ima zelo ugodne učinke na zdravje in dobro počutje, saj spodbuja veselje do življenja, zdrave življenjske navade ter blaži stres. Ima pozitivne učinke na storilnost, pozitivno naravnost, delovne navade, disciplino in povečane kognitivne sposobnosti. Deluje proti anksioznosti ter depresivnosti in tudi lajša čustveno napetost. Zvišuje določene možganske nevrotransmitterje, ki izboljšujejo razpoloženje (endorfine) in imajo protibolečinsko delovanje. Ugodni vplivi redne in zmerne telesne aktivnosti se kažejo med drugim tudi v manjši količini izločenih stresnih hormonov za enak zunanji učinek ter porabo sproščenih hormonov in učinkovitejšo stresno situacijo. (Starc 2008, 354)

#### **5.5.5 Tai chi in chi kung**

Chi kung so posebne vaje dihanja in obvladovanja subtilne življenjske energije. Izvajamo poseben način gibanja in dihanja. Chi je splošen izraz za energijo in dih, kung pomeni disciplino.

Tai chi je nastal z združitvijo chi kunga in borilne veščine kung fu-ja. Tai chi je danes vse bolj popularen zaradi dobrega vplivanja na izboljšanje zdravja, predvsem pozitivno vpliva na živčni sistem. Izvajamo poseben način umirjenega in meditativnega gibanja v stoječem položaju. Vaje so primerne tudi za starejše ljudi, predvsem zato ker pozitivno vplivajo na sklepe. (Devi Yoga center 2010)

#### **5.5.6 Avtogeni trening**

Sama beseda avtogeni je sestavljena iz dveh grških besed: prva autos pomeni sam, samostojen in genos, ki pomeni izvor. Torej je avtogeni trening metoda, kjer samostojno, sami, z uporabo sugestije dosežemo stanje sproščenosti.

Avtogeni trening je znanstvena metoda zmanjševanja stresnega odzivanja, nekakšna samohipnoza, s katero se prenaša moč predstave na človekov organizem. Moč predstave torej vpliva na celotno telo. To se dogaja, kot poudarja nemški nevropsihiater Johannes Heinrich Schultz, ki je to metodo tudi izoblikoval, v stanju »koncentrativne samosprostivke«. (Lindemann 1988, 8)

Schultz je skozi študije ugotovil, da ob samohipnozi pride do sproščenosti in prijetnih telesnih odzivov. Prvi občutek je teža, drugi pa toplota, predvsem v okončinah. Ta prijetni občutek toplote v okončinah je posledica širjenja žil kot odziva telesa na aktivacijo parasimpatičnega živčnega sistema. Ko pride do relaksacije uma, sledi tudi relaksacija mišic. (Avtogeni trening, Vrbov Log 2010)

Iz teh opazovanj je dr. Schultz razvil sistem vaj za aktivacijo parasimpatičnega živčnega sistema, ki uporablja sugestije, merjene na toploto in težo. Enostavna sugestija umu povzroči telesni odgovor: poveča se pretok krvi v okončine, ki sprosti mišice. Schultz je prišel do zaključka, da se da s to preprosto metodo doseči podobne rezultate globoke sproščenosti kot z uporabo samohipnoze ali meditacije. (Avtogeni trening, Vrbov Log 2010)

### **5.5.7 Hipnoza**

Ta tehnika omogoča neposreden stik s podzavestjo, skozi katero nas vodi druga oseba. Na ta način se znebimo slabih navad in razvad in si lahko odgovorimo na marsikatero vprašanje, ki pri polni zavesti ni prisotno. (Starc 2008b, 350)

Odkrili so, da hipnoza stabilizira delovanje srčne mišice med čustvenim stresom. (Kennedy in Jennings 2009, 32)

### **5.5.8 Biološka povratna zveza**

»Biofeedback je vrsta terapije za sproščanje, ki bolnika nauči nadzorovati dihanje, srčni utrip in krvni tlak. Uporabljajo jo za pomoč pri motnjah anksioznosti in kroničnem stresu.« Bolniki, s koronarno srčno boleznijo, ki so uporabili metodo biološke povratne zveze (biofeedback), so imeli večjo variabilnost srčne frekvence, ki je obratno sorazmerna s stresnim odzivom. (Kennedy in Jennings 2009, 32)

Pri tej metodi poskušamo ustvariti duševno stanje, ki bo povzročilo ustrezno fiziološko spremembo. Lahko se naučimo nadzorovati krvni tlak, kožni upor ali možganske valove, in to ne neposredno, temveč posredno, z zasledovanjem povratne informacije preko merilnih instrumentov.

Pomanjkljivost biološke povratne zveze je v tem, da z njo lahko dosežemo eno ali morda dve fiziološki spremembi, ne pa večjega števila hkratnih sprememb. (Russell 2003, 65)

### **5.5.9 Joga**

»Joga je stara indijska (hindujska) veda, ki v sanskrtskem jeziku pomeni združiti. Učitelji joge verjamejo, da moraš povezati telo, um in dušo, če želiš biti usklajen s sabo, svojim okoljem in z Oboževanim (Vesoljno zavestjo, nadjazom, Naddušo). Pomeni tudi povezanost materialnega telesa z umom in duhom in je metoda za preseganje ega.« (Starc 2008, 303)

Joga je ena najstarejših ved, utemeljena v Indiji pred 5000 leti. V ZDA jo je leta 1800 pripeljal učitelj joge Svami Vivekando. Danes se samo v ZDA z jogo ukvarja okoli 11 milijonov ljudi, od tega 6 milijonov redno. (Starc 2008, 305)

Joga je aktivnost, ki ima številne pozitivne učinke na miren um in zdravo telo. Vse vrste joge temeljijo na treh ključnih strukturah: telesnih vajah, dihanju in meditaciji. Telesni položaji med jogo predstavljajo telo. Asane so sestavljene tako, da telo

krepijo. Učitelji joge verjamejo, da telesne vaje delujejo na gibčnosti in zdravju hrbtenice ter preko pritiska na trebušne organe in žleze pospešijo pretok krvi skozi tkiva, organe in žleze. Dihanje v jogi predstavlja mentalno raven; ima izjemno pomembno vlogo, saj preko nadzorovanega dihanja (pranayama) telo iz vesolja prejema in z njim izmenjuje življenjsko energijo (prana). Osredotočenost na dihanje pripravi um na meditacijo. Meditacija um in dušo umiri, očisti in disciplinira. Usklajeno delovanje vseh treh struktur se kaže v zdravju in povezanosti s splošno višjo zavestjo. (Starc 2008, 304)

Študije kažejo, da joga znižuje krvni tlak bolnikov s previsokim krvnim tlakom. (Kennedy in Jennings 2009, 32)

### **5. 5.10 Kognitivna psihoterapija**

Naši zaznavni procesi so narejeni tako, da stalno skenirajo naše zunanje okolje za izvore nevarnosti, za izvore zadovoljevanja in za poznano in neznano. Razumemo, da takšno skeniranje vključuje tako zunanji kot notranji svet. V budistični psihologiji se misli nanašajo na čutila, kot so vid, sluh, vonj, okus in dotik. Misli ter čustveni odzivi se sprožijo in se potem opazujejo, kot da bi bili resnični. Rezultat teh odzivov je v sprejetem pomenu, ki ga imajo stimulansi za posameznika in prav tako vplivajo na nadaljnje reakcije, misli, občutja in obnašanja.

Kognitivna psihoterapija v veliki meri sloni na predpostavki, da si posameznik zgradi velik del svoje realnosti skozi te sprejete pomene. Telo se potem odzove, kot da bi bile zunanje ali notranje izkušnje resnični signali nevarnosti. Kognitivna terapija deluje neposredno na tem dajanju pomenov izkušnjam z usmerjanjem posameznika v zamenjavo pesimističnih misli v bolj optimistične ali preoblikovanju pomena določenih izkušenj. (Lehrer in drugi 2007, 395) Gre torej za kontrolo mentalnih aktivnosti in vedenja, kar vključuje pozitivno mišljenje, spremembo mentalne slike o sebi ali okoliščinah, nadzor čustev itd. Pomembno je, da se posameznik v stresnih razmerah ne prepusti besu, jezi in negativnim čustvom. To pa skuša storiti s ponavljajočim spreminjanjem pomenov, ki jih imajo dogodki zanj.

Praktične izkušnje so pokazale, da je metoda kognitivne psihoterapije le deloma uspešna pri obvladovanju stresa. Razlog je v tem, da posameznik skuša z intelektualnim razumevanjem in racionalnim mišljenjem kontrolirati odzive, ki nastajajo mnogo globlje v naši podzavesti in imajo zato večjo moč. Torej je skoraj nemogoče kontrolirati takšne impulze na ravni razumevanja in logike.

Meditacija deluje nekoliko drugače. Meditacija ustvari pot, da se pasivno odvrne pozornost od kakršnihkoli signalov, ki vplivajo na um. Najbolj osnoven je, da pozornost počiva na ponavljajočem stimulansu, kot je na primer mantra v koncentrativni meditaciji. Pri tej vrsti meditacije je tudi povečan pomen opazovanja vzorcev pogojenih reakcij. Gre za nek tip reflektivnega samopazovanja. V notranji meditaciji, drugače kot pri uporabi mantre za preusmeritev pozornosti, posameznik preprosto opazuje objekt pozornosti, ne da bi reagiral, se odzval ali povzročil nadaljnji pomen ali sodbo o njem. To ima številne posledice: 1. Na zavestnem nivoju postane posameznik zavesten, da je večina fizičnih ali čustvenih izkušenj netrajnih – dvigajo se in padajo, bolj kot da so konstantne. 2. Z razdvajanjem stimulansa znova in znova od odziva um prevzame spremenjene vzorce odziva. 3. Posameznik postane zavesten povečane zmožnosti, da se namenoma oddvoji od običajnega govorjenja svojega zavestnega uma. (Lehrer in drugi 2006, 396)

### **5.5.11 Meditacija**

»Meditacija je zavestni mentalni proces, ki v možganih povzroči povečano delovanje dela možganov, ki je povezan s pozitivnim emocionalnim stanjem in z izboljšanim delovanjem imunskega sistema.« (Starc 2007, 53)

Meditacija izboljšuje mentalne sposobnosti in zdravje ter lajša stres. Med meditiranjem se sproščajo hormoni, ki krepijo zdravje, izločanje stresnih hormonov pa je medtem manjše. Koristi redne meditacije: počitek, obvladovanje tehnike sproščanja, obvladovanje osredotočanja na probleme in predstave, ugodni učinki na notranje telesne procese, ugodni psihoterapevtski učinki, krepitev imunskega sistema in občutki zadovoljstva ter umirjenosti. (Starc 2008b, 350)

Odkrili so, da meditacija stabilizira delovanje srčne mišice, ki postane manj nervozna, s tem pa zmanjša število izjemnih srčnih utripov. (Kennedy in Jennings 2009, 32)

Schmidt navaja, da meditacija prinaša notranji mir in uravnoteženje telesa s psiho ter je najuspešnejši način premagovanja škodljivega stresa. Neprecenljiv pomen pa ima še iz naslednjih razlogov:

### *1. Širimo svoj potencial in zmožnost intuicije*

Schmidt pravi, da lahko z umiritvijo in zavestnim odmikom od nenehnih pritiskov prisluhnemo svoji notranjosti, odpremo polje intuicije in dosežemo še naše neizkoriščene dele potenciala in ustvarjalne kreativnosti.

### *2. Povečujemo učinkovitost*

Z meditacijo se povečuje tudi nivo naše energije in učinkovitosti. Schmidt trdi, da je posledica tega občutek samozaupanja in veliko zadovoljstvo nad večjo sposobnostjo soočanja in obvladovanja izzivov, ki jih pred nas postavi življenje.

### *3. Krepimo zdravje*

Meditacija ima podobne zdravilne učinke kot spanje, saj obnovi energijo v telesu in uravnoteži psiho. Vzpostavljeno ravnotežje pa omogoča aktiviranje procesov samozdravljenja telesa.

Dokazano je tudi, da čas, namenjen meditaciji, nadomesti energijo za nekaj ur spanja. (Schmidt 2001, 43)

Veliko raziskav je pokazalo, da med meditacijo na mantro telo in um tipično stopita v stanje globokega počitka. Med 20-30 minutno meditacijo se poraba kisika lahko zmanjša do stopnje, ki jo dosežemo šele po 6-7 urnem spancu. (Wallace, Benson in Wilson 1971) Ob tem se zmanjša tudi utrip srca in dihanje. (Allison 1970; Wallace 1970) Zadnje raziskave kažejo na hitrejše psihološko okrevanje. Dodatno se zniža električna odpornost, kar kaže na znižanje napetosti in zaskrbljenosti med tem časom. (Wallace 1970; Delmonte 1987) V glavnem raziskave kažejo, da se med meditacijo v budnem stanju pojavi globoka psihološka sprostitiv, podobna tisti, ki jo dosežemo v najgloblji fazi spanja. Meditacija pa vpliva tudi na obnašanje zunaj nje, s

kliničnimi in raziskovalnimi dokazi, da se lahko pojavijo številne pozitivne spremembe pri ljudeh, ki redno meditirajo. (Lehrer in drugi 2007, 366)

Ogorevc pravi, da z meditacijo zvišamo svoje vibracije, tako da zdravilne energije lažje tečejo skozi telo. Meni, da je stanje meditacije tudi najbolj naraven in tudi najbolj učinkovit način počitka. V meditaciji naj bi bili tudi neposredno povezani z absolutnim, ki nam lahko da vse, kar potrebujemo. Ker pa nam da meditacija vsakodnevno doživetje absolutnega, nam pomaga razumeti, kako deluje vesolje in spoznavanje njegovih zakonitosti. Ogorevc trdi, da nam nobeno znanje ne more zamenjati izkušnje absolutne zavesti. Z doseganjem te zavesti pa samo prepoznavamo že obstoječe znanje znotraj nas. Ločimo torej znanje in vedenje.

Pri vadbi meditacije se povezujemo s celoto, s katero smo nedeljivo povezani in lahko povečujemo zaznavanje informacij o vsem obstoječem v preteklosti, sedanosti in prihodnosti. Pravilne informacije dobi samo tisti, ki v to polje enosti vstopa popolnoma nesebično, z ljubeznijo do vseh in do vsega. Skratka, vse mora biti v dobro celote. (Ogorevc 2004, 282–283)

Obstaja več vrst meditacij, ki sicer izhajajo iz vzhodne religiozne prakse. Cilj meditacij je po vsebini različen, razlikujejo pa se tudi po načelih in načinu vadbe. Sicer je bilo največ znanstvenih raziskav opravljenih o učinkih transcendentalne meditacije – TM (preko 600 v zadnjih 35 letih na preko 200 univerzah in raziskovalnih ustanovah), zato bom malo več pozornosti namenil tej vrsti meditacije.

## **5.6 Tehnika transcendentalne meditacije (TM)**

»Tehnika transcendentalne meditacije (TM) je starodavna metoda, s katero omogočimo izjemno globoko sprostitvev«. (Russell 2003, 9) Služi torej postopni umiritvi duha. Umirjanje duha spremlja telesna sprostitvev, ki je globlja kot sprostitvev med spanjem. Gre za stanje globoke duševne in telesne umirjenosti hkrati s popolno notranjo budnostjo. (Russell 2003, 21)



Sam izvor tehnike transcendentalne meditacije sega v starodavno vedsko tradicijo Indije, ki je najstarejša in nikoli prekinjena tradicija celostnega znanja o človeku. Na zahod je tehniko TM pred približno 50 leti prinesel Mahariši Maheš Yogi, indijski modrec in znanstvenik. (Atma center 2010)

Zvoki, ki se uporabljajo v TM, se imenujejo mantre in so vzete iz starodavne indijske vedske tradicije, ki je uvidela tesno povezanost med zvokom in obliko. Dolgoročni učinki teh zvokov so prav tako pomembni kot njihovi učinki v sami meditaciji.

»Mantra ni predmet za osredotočanje pozornosti, marveč vozilo, na katerem pozornost počiva in ki jo pelje navznoter k bolj pretanjenim miselnim ravnam prav do čiste zavesti.« To se dogaja prej zaradi nedejavnega zaznavanja kot zaradi dejavnega ponavljanja. (Russell 2003, 54–55)

Tehnika TM ni zapisana, nauči se jo lahko samo v praksi, in to ob osebnem vodstvu. (Russell 2003, 55)

Povedati je potrebno, da je TM samo ena izmed nešteto vrst meditacij. Tehnika TM je lahko širše uporabna zato, ker nima nobene povezave z religijo. Dokaz za to je tudi mnenje, tedaj še kardinala danes pa papeža Josepha Ratzingerja, ki ga je podal ob vednosti papeža v vatikanskem glasilu Osservatore Romano, izdanem 15. decembra 1989. V njem je jasno opredeljeno, da kristjani lahko uporabljajo tehniko TM zaradi njenih psiho-fizioloških koristi in sproščanja stresov ter celo kot pripravo na molitev. Vendar je ne smejo enačiti z molitvijo in krščansko kontemplacijo. (Kezele 1995, 159) Da bi se TM lahko naučili in jo vadili torej ni potrebno zamenjati prehrabnih in življenjskih navad ter je zato neodvisna od načina življenja, verovanja in prepričanja. (Atma center 2010)

### 5.6.1 Raziskave o meditaciji

Fiziološke raziskave so pokazale, da tehnika TM ustvari globok počitek in da se zmanjšajo napetosti v organizmu. Psihološke raziskave pa so odkrile, da so po praksi meditanti bolj umirjeni, bolj sproščeni ter učinkovitejši.

Fiziološke raziskave so tudi pokazale, da ustvari tehnika TM povsem nasprotno spremembe v telesu kot stres. Med izvajanjem tehnike TM se srčni utrip umiri, krvni tlak pade in tako dobi telo in duh globok počitek, v katerem se nevtralizirajo vsakodnevne napetosti in že nakopičeni stresi. Pri tem se ne zmanjša budnost in zaznavne sposobnosti. (Russell 2003, 25)

Kot sem omenil, je bilo opravljenih mnogo raziskav o tehniki TM. Izbral sem prispevek ameriške televizije CBS, ki govori o osnovni – srednji šoli iz majhnega mesta Fairfield v Iowi, kjer učenci vsak dan vadijo TM. To je ena najuspešnejših šol v ZDA, ki na državnih in mednarodnih tekmovanjih vsako leto žanje neverjetne uspehe. Na primer na največjem vsakoletnem mednarodnem tekmovanju v sposobnosti reševanja problemov je ta šola v zadnjih letih trikrat postala svetovni prvak in imela več uvrstitev med prvih deset kot katerakoli druga šola na svetu. Samo v zadnjih desetih letih je šola prejela preko sto nagrad na državnih in mednarodnih tekmovanjih. V zadnjih 16 letih je imela 17 državnih prvakov v tenisu v različnih starostnih skupinah, na področju govora in drame je prejela več nagrad kot katerakoli druga šola v zgodovini, na državnem tekmovanju v matematiki je zmagala štirikrat zapored, na področju znanosti so zmagali desetkrat itd. Njihov ravnatelj meni, da je temu tako zato, ker prevladuje mnenje, da so dobre šole tiste, ki dajejo učencem več podatkov in informacij. To naj bi učence spodbudilo, da se več naučijo in se še bolj potrudijo. To pa rezultira v stresu, ki pravzaprav uničuje fiziologijo možganov. Kar oni počnejo, je to, da zjutraj in popoldan dobesedno meditirajo in to omogoči umu, da se umiri na najtišjem nivoju. Ta izkušnja obudi možgansko fiziologijo in ga pripravi za aktivnost. Seveda ni dokazov, da je človek zaradi prakticiranja TM pametnejši. Vendar možganska tomografija pokaže, da TM pomaga pri vzpostavljanju komunikacije med različnimi področji možganov. Psiholog Brad Travis pravi, da je učinek TM podoben, kot da bi šli v telovadnico. Gre samo zato, da namesto fizičnih mišic utrjujemo povezave v možganih. (televizijska mreža CBS 2008)

Podobna raziskava je bila opravljena tudi na Gimnaziji Novo mesto. V dveh razredih, kjer so se učenci naučili tehnike TM, se je povprečni učni uspeh dijakov povečal za 0.3 ocene. Prav tako so profesorji, ki so poučevali poskusna razreda, pri dijakih opazili bistveno izboljšanje učnega uspeha, prisotnosti pri pouku, sodelovanja pri pouku ter povečanja ustvarjalnosti. (Radkovič in Recelj 1994)

Statistična raziskava o uporabi zdravstvene oskrbe 2000 ljudi po celotnem ozemlju ZDA, ki so redno vadili tehniko TM, je odkrila, da so imeli le-ti v 5-letnem obdobju za 50 % manj obiskov pri zdravniku in v bolnišnicah v primerjavi z ostalimi skupinami, primerljivimi po starosti, spolu, poklicu in zavarovalnih terminih. Povprečno število obiskov bolnišnice praktikantov TM je bilo za 56 % nižje od povprečja kontrolne skupine, v ožje opredeljeni skupini ljudi nad 40 let pa so bili obiski v bolnišnicah za 69 % nižji. Praktikanti tehnike TM so imeli v primerjavi s kontrolno skupino manj obiskov v bolnišnici za vse kategorije bolezni, vključno z 87 % manj hospitalizacij za bolezni srca, 55 % za raka in 87 % za bolezni živčnega sistema. (Psychosomatic Medicine 1987, 493–507)

Učinki prakticiranja TM torej so:

- izboljšanje splošnega zdravstvenega stanja posameznika,
- misli postanejo jasnejše,
- lažje se izrazimo,
- postanemo učinkovitejši pri delu,
- hitreje si opomoremo pri stresnih dogodkih. (Russell 2003, 25)

### **5.6.2 Kaj se dogaja med TM?**

Med izvajanjem TM se hrupnejša miselna dejavnost poleže in začnemo se zavedati tudi nežnejših, bolj pretanjenih misli. Mahariši pravi, da je tehnika v »obračanju pozornosti navznoter, proti manj opaznim, bolj pretanjenim stanjem misli, dokler ne preidemo zadnje miselne dejavnosti, najbolj pretanjenih stanj misli in dosežemo izvir misli«. (Russell 2003, 41) Ker se s tem celotna miselna dejavnost umiri, se prag

zavestnih izkušenj zniža in začnemo se zavedati misli že v njihovih zgodnejših razvojnih stopnjah. Postavlja se vprašanje, zakaj se to ne zgodi samo od sebe, brez meditacijske tehnike.

Russell pravi, da je odgovor v tem, da nas je okolje od zgodnjega otroštva naprej usmerjalo k temu, da smo iskali zadovoljstvo samo v čutnih izkušnjah. Zahodna civilizacija nas še bolj spodbuja k temu pozunanjanju in usmerjanju navzven z raznovrstnimi načini čutnega uživanja. Zaradi tega znova in znova iščemo vire zadovoljstva v zunanjem svetu, kajti edino tu vemo iskati. (Russell 2003, 42)

To na duhovit način opisuje Idries Šah, sufijski učitelj, v eni od svojih zgodb o Nasrudinu. Možak opazi Nasrudina, kako nekaj išče po tleh. »Kaj si izgubil, mula?« ga vpraša. »Ključ,« mu odgovori mula. Človek se spusti na kolena in mu pomaga iskati. Čez nekaj časa pa ga le vpraša: »Kje točno pa si ga izgubil?« »V svoji hiši.« »Zakaj pa potem ne iščeš tam!?« »Ker je tu svetleje kot v hiši.«

Tudi mi smo izgubili ključ do notranjega zadovoljstva, in čeprav smo ga izgubili v sebi, ga iščemo zunaj sebe, ker edino tam vemo iskati. Raziskave kažejo (Sapolsky 2004), da čutno zadovoljevanje aktivira simpatični živčni sistem in povzroča izločanje hormonov (kortikoidov). Ti hormoni so potem v osebi v starosti prekomerno prisotni, kar pospešuje staranje, obolevanje in prezgodnjo smrt. Psiholog Dušan Kosović pravi, da bi rešiti se stresa v mnogih stvareh pomenilo rešiti se dekadentnega načina življenja in se približati človeški celovitosti in polnosti. (Kosović 1989, 8) Človek namreč s svojo dejavnostjo vzburja pretežno samo simpatični živčni sistem, medtem ko se z metodami, kot je na primer meditacija, aktivirajo druge sile, ki deluje pomirjujoče in ščitijo organe in telo pred neugodnimi vplivi. Torej tako kot lahko zavestno premikamo telesne mišice, lahko z zavestno dejavnostjo ugodno vplivamo na svoje počutje in zdravstveno stanje.

Notranji vir zadovoljstva nam je torej prikrit, ker ga hrupna, groba miselna dejavnost povsem preglasi. Namreč bolj ko se trudimo zadovoljiti svoja čutila, bolj narašča miselni trušč in misli morajo postati še glasnejše, da bi nam prodrle v zavest. »Tako se miselna zavesa gosti in vse več notranjega sveta nam ostaja prikritega.« (Russell

2003, 42) To pa potem vpliva na naše zaznavanje dogodkov in situacij, kot je bilo že opisano v drugem poglavju.

Obvladovanje duha je plod meditacije in ne pot do nje. Poskušanje namreč ovira meditacijo, ker povečuje miselno dejavnost. Torej z nenehnim naprežanjem in osredotočanjem učinkovito preprečujemo, da bi se karkoli zgodilo samo od sebe in naravno. (Russell 2003, 48) To je v nasprotju z našo pogojeno naravo v vsakdanjem življenju, kjer velja, da bolj ko se trudimo in si prizadevamo, verjetneje dosežemo cilj. To je morda tudi razlog, zakaj ljudje kljub obširno dokazanim ugodnim učinkom meditacije ne posegajo bolj masovno po njej. Ker so težko nedejavni in se jim zdi to izguba časa, zato na meditacijo gledajo kot na »beg iz resničnega sveta«. Tehniko TM naj bi po ocenah uporabljalo okoli 10 milijonov ljudi. Glede na pozitivne učinke in 40-letni prisotnosti na zahodu se zdi ta številka relativno nizka. Eden izmed vzrokov je popolnoma drugačen pristop tehnike k človeku in reševanju problemov, kot ga pozna zahodna civilizacija. Le-ta temelji na objektivno dokazljivih dejstvih, kjer je potrebna analiza in razlaga. Tehnika TM pa temelji na subjektivnem pristopu. Zaradi te drugačnosti je tudi doživela negativne odzive v javnosti in medijih.

Tehniko TM je v svoje programe razvoje zaposlenih, zdravstvene preventive in podobne programe z namenom povečati lastno uspešnost, uvedlo že mnogo organizacij povsod po svetu. Številna zaradi še vedno dokaj negativnega pogleda javnosti na tehniko TM svojih imen nočejo razkriti. Uporabo tehnike TM so javno razkrile organizacije kot so Ford, General Motors, IBM, Mitshubishi, Puritan-Bennet, Sony, Volvo, Xerox, Toyota Motor Company itd. (Atma center 2010)

Njena pomanjkljivost je v tem, da se izvaja individualno, ljudje pa smo družbena bitja in imamo raje dejavnost v skupini. Potrebno se jo je tudi naučiti od usposobljenega učitelja TM, teh pa je malo. Osebna kritika na meditacijo TM pa se, kljub dokazanim pozitivnim učinkom te tehnike, nanaša na to, da se ljudi za izvajanje motivira z namenom boljšega zdravja in počutja, kar pa bi moral biti le stranski rezultat izvajanja meditacije. Samo nepoučeni sklepajo, da imajo podobne meditacije iste učinke. Cilj meditacij je zelo različen. Kot pravi Ogorevc, bi morali v svet absolutne zavesti vstopati popolnoma nesebično, spoštljivo in ponižno, šele tedaj ima meditacija največji učinek. Zato je meditacija pogosto bistveni del religij, ki prihajajo z vzhoda in

temeljijo na povezanosti človeka z vsemi živimi bitji in okoljem. Tehnike TM ne spremlja filozofija in ne pripada določeni religiji, kar je lahko njena prednost, saj se tako lahko prakticira v šoli in organizacijah. Žal pa za tehniko TM tako kot za jogo velja, da so jo mojstri priredili za zahodni način življenja in zavedanja ter jo tako oddaljili od izvirnega cilja.

## **5.7 Postopek sproščanja stresa – vzhodni model**

Fizikalna definicija stresa: »Stres je napetost, ki jo ustvari zunanja sila in zaradi tega pride do deformacije - raztezka v telesu.« (Russell 2003, 72) Zakoni fizike pa enako delujejo in veljajo tudi za človeka.

Ko se stresi kopičijo, postaja zaznava vedno bolj topa, mi pa vedno bolj neobčutljivi. Zaradi tega so učinki novih stresov manj opazni in se zavemo samo največjih obremenitev. Russell nadaljuje, da se človek, ker je slep za storjeno škodo, v stresu loteva marsičesa, čemur bi se bolj miren in dovzeten človek izognil brez razmišljanja. (Russell 2003, 72)

Mahariši meni, da se lahko kopičenje stresa v organizmu ustavi in odpravi, kajti če bo telo imelo priložnost, se bo samo od sebe znebilo bremena napetosti in vzpostavilo notranje ravnovesje ali homeostazo. Po njegovem mnenju je za to potreben samo globok počitek.

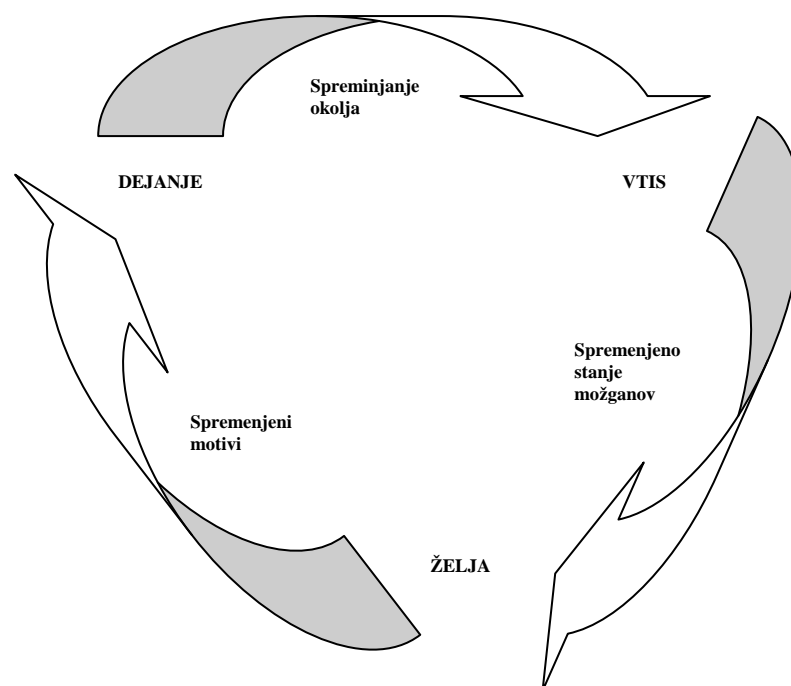
Pod vplivom napetosti nastanejo v organizmu določene fizikalne spremembe – stresi. To pomeni, da se poveča potencialna energija. Opravljeno je bilo določeno delo, ki je bilo v nasprotju z naravno težnjo telesa, da se povrne v ravnovesje. Ko se stres sprošča, pa se zgodi ravno nasprotno. Energija, nakopičena zaradi stresa (deformacije), se sprosti, to pa povzroči začasno povečano dejavnost v organizmu. Sproščanje stresa začasno poveča miselno dejavnost, ne določa pa vsebine misli.

Russell meni, da se nekaj podobnega verjetno dogaja med spanjem, saj bi sanje lahko bile znak za popuščanje napetosti v organizmu. Ker pa z meditacijo dosežemo

globlji počitek kot med spanjem, je Mahariši prepričan, da se med meditacijo sprostijo dosti globlje zakoreninjeni stresi. Ko se telo znebi stresa, preprosto odvrže nezaželene stranske učinke, ki smo si jih nakopali z neustreznim odzivom na določen dogodek v preteklosti.

Pred spoznanjem svojega notranjega bistva črpa posameznik občutek svoje identitete in interakcije z okoljem, ki jo lahko najbolj enostavno opišemo s krogom: dejanje, vtis (zaznava), želja. Zaradi čutnih dražljajev nastane v možganih vtis, zaznava. Na osnovi tega in drugih vtisov iz preteklosti (spomini) se odločamo. Vtisi nam namreč zbudijo različne želje, ki jih poskušamo z delovanjem potešiti. S tem pa spreminjamo okolje, ustvarjamo nove čutne dražljaje, nove želje in nova dejanja. Tako se krog vrti naprej. (Russell 2003, 114)

**Slika 5.7: Krog dejanj, vtisov in želja**



(Russell 2003, 115)

Stalnost tega kroga omogoča organizmu biološko identiteto. Organizem se prepozna kot delno neodvisno bitje, ki je v interakciji z okoljem, iz tega porojeni občutek posameznosti pa zagotavlja, da si bo prizadeval ostati živ.

Kdor ni spoznal svojega notranjega bistva oziroma Jaza, pa na tem krogu gradi tudi svojo osebno, duševno podobo. Ker spremembe v okolju ogrožajo občutek identitete (našo lastno podobo), smo prisiljeni, da se nenehno samopotrjujemo. To delamo na naslednje načine: opažamo samo tisto, kar si želimo videti; spomine, ki niso v skladu z našo samopodobo in jo ogrožajo, potlačimo; gojimo predvsem želje, ki koristijo podobi nas samih in v tej smeri tudi delujemo - zastopamo stališča, ki branijo našo identiteto.

Torej, če se ne zavedamo svojega pravega Jaza, poskušamo zgraditi trdno in trajno identiteto na zunanjem svetu. Ker je ta spremenljiv in minljiv, jo bomo morali stalno potrjevati. Utemeljeni v svojem pravem Jazu pa se manj trudimo, da bi ohranili občutek identitete, saj ta občutek identitete ne morejo omajati spremembe v zunanjem svetu. Zato ni več ego tisti, ki spodbuja k delovanju, temveč so to potrebe časa in kraja.

Vzhodni pogledi religij stalno poudarjajo, da je razsvetljen človek osvobojen vkljenosti v krog dejanj, vtisov in želja. Krog se sicer nadaljuje, samouresničen človek še vedno deluje in rezultati njegovega dela še vedno vplivajo na njegovo telo in duha, le da je sedaj prepoznal svoj pravi Jaz in ga spremembe zunanjega sveta ne ogrožajo več. (Russell 2003, 116)

Opisati svoj pravi Jaz je sicer nekaj podobnega kot poseganje po žepni svetilki, ko želimo poiskati izvor svetilnine svetlobe. Ko bi posvetili z žepno svetilko, bi našli le različne predmete, na katere bi padala svetloba. Če bi še tako vztrajno iskali, ne bi mogli določiti izvora svetlobe. Podobna stvar je pri odkrivanju narave Jaza. Vse, kar se zavedamo, so različni vidiki našega Jaza, ki ga osvetli svetloba zavesti. To so naša osebnost, značaj, spomini, ambicije, navade, prepričanja, občutki, inteligenca, neuspehi itd. Če še tako poskušamo, ne moremo najti izvora svetlobe. To pa ne pomeni, da kot zavestna izkustvena bitja ne obstajamo. Same zavesti ne moremo zanikati, ker je resnica. (Russel 1992, 103)

Zavest je sicer po definiciji »tisto, s čimer vemo«, iz latinščine con – scire – temeljni pogoj vsega vedenja. Kot taka je bistvena za izkustvo, tako kot je na primer zrak potreben za zvok ali svetloba za vid. Zaradi tega dejstva, da je »tisto, s čimer vemo«,



pa je še vedno ne moremo spoznati na način, s katerim spoznavamo stvari, namreč kot objekte izkušnje. Naše zaznavanje zunanjega sveta je veliko bolj razvito, kot zaznavanje domene uma, zato ne upoštevamo, da je zavest sama »Jaz«, ki ga skušamo doseči. V svojem napol budnem stanju z lahkoto spregledamo lastno bistvo in se namesto tega identificiramo z bolj otipljivimi vidiki naše identitete – s svojo fizično obliko, poklicem, položajem, preteklostjo, potenciali itd. Take označbe pogojujejo dogodki in se lahko s časom spreminjajo. Niso edini, stalni, nespremenljivi, neodvisni Jaz. (Rusell 1992, 104)

Rusell pravi, da je spoznati samo naravo zavesti večno iskanje človeštva. To je bilo napisano tudi v portal starodavnega grškega oraklja v Delfih: »Gnoti Seauton« - »Spoznaj samega sebe.« Rusell meni, da to na nek način predstavlja bistvo skoraj vseh glavnih svetovnih religij. S spoznanjem svoje lastne notranjosti se osvobodimo prijema egocentričnega. Šele takrat se v celoti zavedamo in vidimo ter sprejemamo svet tak, kot je. Rusell pravi, da šele takrat postanemo popolnoma zrela človeška bitja. Nekoč je bilo to samospoznanje privilegij srečne peščice ljudi. Rusell pa poudarja, da je zaradi pustošenja našega samoljubja po svetu takšno prebujenje bistveno za preživetje naše vrste. (Rusell 1992, 105)

### **5.7.1 Vedenje o večni naravi našega Jaza**

Nobena metoda soočanja s stresom ni povsem učinkovita pri premagovanju najbolj stresnih situacij, kot je na primer nenadna izguba partnerja ali katere druge bližnje osebe. Stres in z njim povezano trpljenje izhaja iz naše navezanosti na minljivo materialno naravo. Človek navadno vse življenje zamenjuje večno z minljivim in minljivo z večnim. Živi in deluje, kot da bo živel večno, telesno pa je samo za kratek čas prisoten na določenem mestu v določenem kraju. Tako se vede, ker mu tako narekujejo čutila, ki zaznavajo edino stvarnost, stvarnost okoli sebe.

Nekatera besedila iz vzhodnih religij pa opisujejo stvarnost, ki je znotraj nas in je večna. Takšno besedilo je na primer Bhagavat Gita ali Gospodova pesem, ki je

majhen del obširnega indijskega epa Mahabharata. V drugem poglavju Gospod uči svojega učenca in mu govori naslednje modre besede:

*Žaluješ za nečim, kar ni vredno žalovanja. Tisti, ki so modri, ne žalujejo niti za časa življenja niti ob smrti. Nikoli ni obstajal čas, ko ni bilo tebe, mene ali ljudi okoli, niti v prihodnosti ne bo obstajal čas, ko bomo prenehali obstajati. Tako kot utelešena duša prehaja iz otroštva v mladost in nato v starost, tako duša ob smrti preide v novo telo. Inteligentna oseba ni zmedena ob takšni spremembi. Nestalno pojavljanje sreče in nesreče in njihovo izginjanje skozi čas je kot pojavljanje in izginjanje obdobja poletja in zime. Vse to izhaja iz čutne zaznave in človek se mora to naučiti tolerirati, ne da bi bil vznemirjen. Tisti, ki so vidci resnice, so zaključili, da od minljivega (materialno telo) ni trajnosti in da od večnega (duše) ni sprememb. To so zaključili potem, ko so natančno preučili naravo obeh. Morali bi vedeti, da je to, kar prežema celotno telo, neuničljivo. Nihče ni sposoben uničiti te večno neuničljive duše. Kar se tiče duše, ne obstaja niti njeno rojstvo niti njena smrt v kateremkoli času. Duša ni prišla v življenje, ne pride v življenje in ne bo prišla v življenje. Je večna, večno obstajajoča in prvobitna. Duša ne umre, ko umre telo. Tako kot oseba obleče nova oblačila in jih zamenja s starimi, tako duša sprejme nova telesa in opusti stara in neuporabna. Duša nikoli ne more biti razrezana na kose z nobenim orožjem niti ne more zgoreti v ognju, ne more postati mokra v vodi niti izsušena v vetru. Duša je nezlomljiva, netopna in se je ne da niti sežgati niti izsušiti. Je večno trajajoča, povsod prisotna, nespremenljiva, nepremična in večno ista. Rečeno je, da je duša nevidna, nedojemljiva in nespremenljiva. Večina ljudi misli, da se duša (ali simptomi življenja) rodi in umre za vedno. Ampak nekdo, ki se je rodil, bo gotovo umrl in po smrti se bo gotovo spet rodil. Zato ne bi smeli žalovati. Vsa živa bitja so neizražena v svojem začetku, izražena v njihovem pojavnem stanju in ponovno neizražena ob uničenju. Kakšna potreba je potem po žalovanju? Nekateri gledajo na dušo kot čudenje, drugi jo opisujejo kot čudenje in tretji poslušajo o njej kot o čudenju. Medtem ko jo ostali, niti ko so slišali o njej, sploh ne morejo razumeti. Torej to, kar živi v telesu, ne more nikoli umreti. Zato ni potrebno žalovati za nobenim živim bitjem. (Prabhupada 1989, 2. pogl.)*

## 5.7.2 Delovanje brez navezanosti na rezultate

Bhagavad-gita nam svetuje, da ne spreminjamo in popravljamo okolja, ampak da spremenimo in popravimo sebe, da bi se prilagodili okolju. To je ključni nasvet Gite.

Nimamo namreč moči, da bi vnašali spremembe v okolje. Nimamo možnosti vplivati na vse sile, ki delujejo od zunaj. B.R. Šridhar pravi, da naj se poskušamo spremeniti tako, da se prilagodimo okoliščinam zunaj nas.

To storimo na tako, da opravljamo svojo dolžnost, vendar ne hrepenimo za rezultati našega delovanja. Bhagavad-gita nam svetuje:« Imaš pravico, da opravljaš svoje naravno predpisane dolžnosti, ampak nimaš pa pravice do nobenega ploda tega delovanja. Ne bi smel delovati niti z željo, da bi užival plodove svojega dela, niti ne bi smel biti navezan, da zavračaš svoje dolžnosti kot rezultat tega.» (Bhagavad-Gita, 2.47)

Rezultat je odvisen od zunanje sile in mi prispevamo svoj delež. Obstajajo milijoni prispevkov drugih in rezultat ustvari okolje. Torej mi lahko prispevamo svoj delež, ampak karkoli dobimo, naj bi sprejeli kot najboljše, ker nam je to posredovano s strani najvišje, kozmične zavesti. Obstaja mnogo rezultatov od veliko posameznih aktivnosti, ampak vse so harmonizirane z vrhovno voljo. (B. R. Šridhar, 1982)

Ne bi smeli hrepeneti niti za določenim okoljem, saj bo prišlo samo po sebi. Okolja in okoliščine ne moremo niti transformirati niti spremeniti, ker nimamo te moči. Vse, kar prispevamo, bi morali prispevati k Neskončnosti in Neskončnost bo preoblikovala rezultat na svoj način. B. R. Šridhar pravi, da ne bi smeli izgubiti poguma, ko delamo eno stvar, rezultat daje pa neko drugo stvar. Ne bi torej smeli misliti, da smo mi vzrok rezultata niti posledica naših dejanj.

Delovanje na takšen način je potrebno, da bi se znebili našega lažnega ega. Posameznik spozna, da si je lažni ego le želel nekaj sebičnega za svoj lastni namen, in ko bo to izginilo, bo prišel na površje naš pravi Jaz in postali bomo v harmoniji s celotnim univerzumom.

Bolezen je torej znotraj nas. Vzrok naših težav ni zunaj nas in to drži za vsakogar. Modrec oziroma svetnik vidi, da je vse prav, da ni ničesar, nad čimer bi se pritoževal. Do skrajnih ekstremov vidi v vsem dobro. Samo naš lažni ego povzroča vznemirjenje in tega ega bi se morali znebiti.

B. R. Šridhar zaključuje, da je vse milost. Da je milost karkoli nam prihaja nasproti kot sovražnik. Umazanija je v naših očeh. Ta prekritost nam povzroča, da ne zaznavamo sveta takšnega, kot je. Morali bi misliti, da je vrhovna volja povsod. Vsak detajl je zaznan in kontroliran z njegove strani. Na takšen način bi morali videti, da je okolje optimistično in da pesimizem ustvarjamo sami.

Seveda so naša prepričanja ravno nasprotna.

*Želimo si, da bi bilo vse po naši volji, po našem razumevanju. Da bi vse sledilo naši kontroli in naši volji. Mislimo, da bi bili v tem primeru srečni. Ampak za srečo bi morali ubrati ravno nasprotno pot. Ne bi se smeli upirati okolju. Tudi če smo napadeni ali če nekatere neželene stvari pridejo do nas, bi morali to prenesti. Do naše skrajne zmogljivosti bi to morali tolerirati. Morali bi spoštovati vsakega in ne bi smeli iskati spoštovanja zase. Na ta način lahko dosežemo naš najvišji cilj.*

### **5.7.3 Uporaba vzhodnega pogleda na stres v organizaciji**

Uporaba vzhodnega modela stresa v zahodnih organizacijah, ki se ukvarjajo s pridobitno dejavnostjo, je omejena. Bistvena razlika med vzhodnim in zahodnim modelom je vezanost na rezultat. Organizacije imajo za glavno vodilo svojega obstoja ustvarjanje dobička in ne nesebičnega delovanja v dobro vsega in vseh, torej delovanja v dobro celote. Bolj ko se delovanje in ustroj organizacije odmika od ideala, tj. delovanje v dobro celote, večji stres povzroča v okolju, v družbi in med zaposlenimi. Gospodarski model, v katerem vodje organizacij stremijo k vse višji produktivnosti, ki jo dosegaajo z vse večjo obremenitvijo zaposlenih, se mora po mnenju strokovnjakov prekiniti. Potrebna je sprememba kulture in klime. Ker pa je vezanost organizacij na rezultat, tj. dobiček, tako močna in jim predstavlja edino

zadovoljitev, so pri svojem delovanju sebične in neobčutljive na zunanji svet. Nasprotno pa miselnost vzhodnega modela poudarja, da je človek osvobodeno bitje in se zaveda, da ne more spreminjati okolja, ampak se mu mora prilagajati. V nobenem pogledu tudi ni vezan na rezultat, da bi si na ta način zadovoljil svoje potrebe.

V naravi človeka je, da išče osebno zadovoljstvo. Napaka človeštva pa je v tem, da išče zadovoljstvo v svetu materije, ki predstavlja le kratkotrajno zadovoljstvo. Takoj ko človek zadovolji eno potrebo, se že pojavi nova, kar z drugimi besedami pomeni, da za enak učinek potrebuje vedno večje odmerke, to pa predstavlja začaran krog. Tako postane odvisen od svojih virov zadovoljstva. In na tej odvisnosti od stvari sloni materializem današnje dobe, saj več denarja omogoča posamezniku večje možnosti dostopa do stvari, ki mu nudijo zadovoljstvo za kratek čas. Zgradili smo ekonomski sistem, ki ohranja iluzijo, da lahko posameznik svoje notranje potrebe zadovolji s tem, kar poseduje ali dela. Če bi to držalo, potem bi morali biti družba zadovoljnih ljudi, temu pa žal ni tako.

Podatki raziskav namreč kažejo, da se stres zaradi takšnega prepričanja in vedenja družbe samo povečuje in ne zmanjšuje. Zaradi vse večjih zahtev s strani vodij do svojih zaposlenih stres na delovnem mestu narašča, saj obremenitve niso ekvivalentne sposobnostim zaposlenih. Posledica je povečana odsotnost z dela, zaradi česar vzporedno naraščajo tudi stroški. Poudariti je smiselno, da smo v Sloveniji v kratkem časovnem obdobju presegli rezultate v intenzivnosti dela v primerjavi z drugimi organizacijami v svetu, kar se je odražalo v preobremenjenosti na delu ter v nezadovoljstvu zaposlenih. Človeštvo drvi v propad in to zaradi odvisnosti od stvarnega sveta in prepričanja, da je potrebno spremeniti svet materije, če nas ne osrečuje.

Obstajajo prostovoljne organizacije, društva, posamezniki, morda tudi posamezne organizacije, ki se trudijo delovati za širše dobro. Pogosto jih ovirajo tisti, ki ne delujejo na takšen način. Vendar je njihova vztrajnost poplačana z notranjim zadovoljstvom.

Menim, da je uporaba vzhodnega pogleda na stres v zahodnih organizacijah ob trenutni miselnosti in delovanju organizacij na kratek rok neizvedljiva oziroma ne bi prinesla zadovoljivih rezultatov. Vsekakor pa je dobrodošla in potrebna na daljši časovni rok, saj bi to pomenilo rešitev družbe. Miselnost vzhodnega modela bi morala postati cilj zahodnih organizacij, in sicer odvezati se od rezultatov in sebičnega delovanja.

## 6 SKLEP

Ljudje v življenju prevzemamo mnogo vlog. V vsaki od teh vlog se srečujemo z izzivi zaradi spremenljivega okolja. Ali bo posameznik kos zahtevam, je odvisno predvsem od njegovega dojemanja zahtev in sposobnostjo obvladovanja le-teh. Gre za dinamičen proces nenehnega prilagajanja organizma okolju s svojimi notranjimi mehanizmi od rojstva do smrti. Ljudje pa imamo različne osebne sposobnosti in v skladu z njimi prepoznamo in reagiramo na stres na različne načine.

Pomembna ugotovitev je, da odzivnost na stres in prilagoditvene sposobnosti posameznika niso odvisne samo od njegovih genetskih predispozicij, ampak lahko posameznik sam odloča, kako se bo odzval na stresne dejavnike. Torej nobena situacija sama po sebi ne povzroča negativnih stresnih reakcij in zato tudi stres ni problem sam po sebi, ampak postane problem, ko v svojo spiralo vrže osebnost, ki na določene izzive ne zna odgovoriti na najboljši način. Če pa posameznik predolgo vztraja pod vplivom škodljivega stresa, lahko to rezultira v psihofizičnih motnjah oziroma psihosomatskih boleznih.

V naglici vsakodnevnega življenja se sploh ne zavedamo, da živimo pod stalno napetostjo in stresom. Da bi to ozavestili, bi morali prepoznati reakcijo organizma, ki se sproži ob stresni situaciji ali izzivu, ki mu nismo kos, in posledicami, ki jih prinaša takšna reakcija za organizem. Spoznanje, da ima človek svobodno voljo in lahko izbira, kako se bo spopadel s stresnimi dogodki, ga loči od živali, ki ob zanje stresnih dogodkih reagirajo nagonsko. So pod popolnim vplivom hormonov, ki se izplavljajo v stresni situaciji. Človek pa z zaznavanjem in interpretiranjem stresne situacije lahko vpliva na škodljive reakcije v svojem organizmu in z zavestnim delovanjem celo zdravi svoj organizem in povečuje zaščito pred stresnimi dejavniki.

Človeka čaka še dolga pot, da bi to svobodno voljo pravilno uporabil in ne bi skušal samo prilagajati okolja sebi in kontrolirati dejavnikov iz okolja, ki bi mu lahko povzročali stres, temveč da bo prilagodil svojo zavest okolju, v katerem biva. Vsak nenaraven poseg v okolje namreč obvezno prinese s seboj tudi posledice. S kateregakoli zornega kota pristopamo stresu, vedno pridemo do ugotovitev, da ima posameznik največje rezerve pri spoprijemanju s stresom v lastnem osebnostnem

razvoju. Strokovnjaki so mnenja, da se s problemom obvladovanja stresa v organizacijah ne bo nihče spoprijel vse dotlej, dokler ne bo dokazana povezava med obvladovanjem stresa, ki ima za posledico znižanje stroškov ali povečevanje dobička. Kennedy in Jennings navajata raziskavo ameriških univerz, ki je odkrila finančno korist strategij obvladovanja stresa pri kroničnih bolnikih v bolnicah. Prav tako so bili opazni zdravilni učinki obvladovanja stresa na bolnikih. Zato je toliko bolj nerazumljivo nezanimanje in ignoranca sodobne družbe za tehnike in metode obvladovanja stresa. Tako je tudi v primeru organizacijskega stresa, ki bo s tehnološkim napredkom še naraščal. Tu bodo še naprej pomembno nalogo igrali tudi vodje, ki bodo morali s svojim vplivom in zgledom vplivati na kulturo in klimo v organizaciji. Poleg vpliva tehnologije na vsa področja življenja je za nizko duhovno raven prebivalstva in s tem povezano visoko stresno odzivnostjo krivo tudi pomanjkanje dobrih zgledov, sploh ljudi, od katerih se to pričakuje.

Koncept stresa sicer ni samo fenomen zahoda, ampak je izraz vzhodne in zahodne izkušnje o načinu življenja. Ključna ugotovitev pomanjkljivosti zahodnega pogleda na stres je, da je kognitivna ocena eden glavnih razlogov medosebnih razlik v odzivih na stres. Ljudje namreč z označevanjem pripisujemo pomen dogodkom, z ugibanjem o neznanem zapolnjujemo vrzel v dostopnih informacijah in smo nagnjeni k prekomernim dajanjem zaključkov. Zato mentalna upodobitev informacij, ki jih čutila dovajajo umu, ni (vedno) skladna z zunanjo resničnostjo. Rice je mnenja, da bi bilo to možno šele, ko bi um dobil ustrezno ovrednotenje in umestitev. To ustrezno ovrednotenje in umestitev uma pa ponuja vzhodni model stresa, ki trdi, da um doživi pomiritev šele, ko počiva v nespremenljivem, resničnem Jazu (zavesti). Izobrazba je sicer naredila mnogo za človeka, a kljub temu ni prišla do bistva človeškega bitja. Stres pa se dotika ravno bistva človekovega obstoja, saj življenje ni nič drugega kot proces adaptacije na pogoje, v katerih živimo. Stres je torej človekov večni spremljevalec in je proizveden s tem, kar človek je oziroma s čimer se poistoveti. Cilj osebnostnega razvoja pa se ne more omogočiti brez izzivov, da se nadvlada in nevtralizira stres.

Katero tehniko sproščanja in metodo osebnostnega razvoja si bo posameznik izbral, je odvisno predvsem od njegovih osebnostnih značilnosti. Metode se razlikujejo tudi po tem, kako globoko v posameznikovo duševnost sežejo. Pomembno pri tem pa je,



da si posameznik pridobi osnovno znanje o samem sebi, da ne ostane popolnoma slep in da ne zaslepljuje tudi drugih. Menim namreč, da bi grajenje čvrstega karakterja na podlagi vzhodnih religioznih vrednot morala biti glavna opora naciji in civilizirani človeški družbi.

Na podlagi teoretičnih dognanj in rezultatov statističnih analiz o stresu, predstavljenih v diplomskem delu ter povzetih v poglavju 5.7.3 in zaključku, potrjujem trditve, zastavljene v uvodnem delu.

## 7 LITERATURA:

Albrecht, Karl. 1979. *Stress and the manager: Making it work for you*. Englewood cliffs: Prentice-Hall.

Atma center. 2010a. *Kaj je TM?* Dostopno prek: <http://www.tm-drustvo.si/opis.htm> (7. julij 2010).

--- 2010b. *Prednosti tehnike TM*. Dostopno prek: <http://www.tm-drustvo.si/prednosti.htm> (7. julij 2010).

Avtogeni trening. 2010. *Vrbov Log*. Dostopno prek: [http://vrbov-log.org/a\\_kooperativa/avtogeni\\_trening.htm](http://vrbov-log.org/a_kooperativa/avtogeni_trening.htm) (22. julij 2010).

Barling, Julian. 2005. *Hanbook of work stress*. New Delhi: Sage Publications.

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

Braham, Barbara J. 1994. *Managing stress: Keeping calm under fire*. Burr Ridge, New York: Irwin.

Coleman, Vernon. 1987. *Stres in vaš želodec*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

Černigoj-Sadar, Nevenka. 2002. Stres na delovnem mestu: *Teorija in praksa* 39 (1): 81–102.

Dernovšek, Mojca Zvezdana. 2006. *Ko te strese stres: kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS.

*Devi Yoga center*. 2010. Dostopno prek: <http://www.devi-yoga-center.si/joga/1/48/> (15. junij 2010).

EIRO – European industrial relations observatory. Gilman M W. 1997. *Union reveals results of stress survey*. Dostopno prek: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1997/10/inbrief/uk971073n.htm> (7. junij 2010).

--- 2006 Carley Mark. *Survey reveals stress to be the biggest problem at work*. Dostopno prek: <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/11/articles/uk0611029i.htm> (7. junij 2010).

EWCO – European Working Conditions Observatory. 2005. Houtman Irene. *Work related stress*. Dostopno prek: [http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01\\_9.htm](http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01_9.htm) (7. junij 2010)

--- 2007. *Preventing stress at work*. Dostopno prek: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/health/stress/> (7. junij 2010).

Fengler, Jorg. 2007. *Nudenje pomoči utruja: o analizi in obvladovanju izgorelosti in poklicne deformacije*. Slovenska izdaja: Temza.

Hafner, Marija. 1993. *Učinki alfa treninga na značilnosti premagovanja psihosocialnega stresa: doktorska disertacija*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.

Ihan, Alojz. 2004. *Do odpornosti z glavo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

Karasek, Robert. 1990. *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Books: Printed in the USA.

Kennedy, John M. in Jason Jennings. 2009. *Dihamo! Srce in stres*. Ljubljana: Orbis.

Kezele, Adrian Predrag: *Transcendentalna meditacija – korak naprej*. 1995. Maribor: Center za transcendentalno meditacijo.

Kosović, Dušan. 1989. *Stres*. Nikšić: Univerziteteska riječ.

Lehrer, Paul M., Robert L. Woolfolk in Wesley E. Sime. 2007. *Stress Management: Principles and practise* (third edition). New York: The Guilford Press.

Lindemann, Hannes. 1982. *Premagani stres: človek in vsakdanji pritiski*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

--- 1988. *Avtogeni trening*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Looker, Terry in Olga Gregson. 1993. *Premagajmo stres: kaj lahko z razumom storimo proti stresu*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

Luban-Plozza, Boris in Ugo Pozzi. 1994. *V sožitju s stresom*. Ljubljana: DZS.

Maslach, Christina. 2002. *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu: kako organizacije povzročajo osebni stres in kako ga preprečiti*. Ljubljana: Educy.

Monat, Alan, Richard S. Lazarus in Gretchen Reevy. 2007. *The Preager handbook on stress and coping* (Volume I.). Westport: Preager.

Mumford, Susan. 2006. *Masaža za sprostitev in zdravje*. Tržič: Učila international.

Ogorevc, Marjan. 2004. *Integralna biorgonomija*. Brežice: Enost.

Poberaj, Tanja. 1993. *Pot do sreče in zdravja*. Ljubljana: Prešernova založba.

Powell, Trevor. 1999. *Kako premagamo stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

Prabhupada, Abhay Charan. 1989. *Bhagavad Gita As it is*. Los Angeles: Bhaktivedhanta Book Trust.

Pšeničny, Andreja. 2005. Poklicna izgorelost ali zavzetost za delo, to je zdaj vprašanje. *Andragoška spoznanja* 11 (3): 53–64.

Radkovič Mateja in Petra Recelj. 1994. *Vpliv tehnike transcendentalne meditacije na novomeških gimnazijah: naloga za Gibanje znanost mladini*. Dostopno prek: <http://www.tm-drustvo.si/slo-raziskave.htm> (20. avgust 2010).

Rice, Philip L. 1992. *Stress and health*. Minnesota: Moorhead state University.

RTV SLO 1. 2010. *Oddaja dosjeji: Odprti kop – ko strese stres*. Dostopno prek: <http://www.rtv slo.si/odprtikop/dosje/ko-strese-stres/> (14. avgust 2010).

Russell, Peter. 2003. *Tehnika TM Transcendentalna meditacija*. Šmarješke toplice: Stella.

Sapolsky, M. Robert. 2004. *Why zebra's don't get ulcers*. New York: Holt paperbacks.

Schmidt, Aleksander. 2003. *Najmanj, kar bi morali vedeti o stresu*. Ljubljana: NUK.

Selič, Polona. 1995. Stres in bolezni. *Anthropos* (3–4): 147–167.

--- 1999. *Psihologija bolezni našega časa*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče

Starc. Radovan. 2007. *Stres in bolezni: od stresa do debelosti, zvišanih maščob, arterijske hipertenzije, depresije, srčnega infarkta, kapi in prezgodnje smrti*. Ljubljana: Sirius.

--- 2008a. *Bolezni zaradi stresa 1*. Ljubljana: Sirius.

--- 2008b. *Bolezni zaradi stresa 2*. Ljubljana: Sirius.

Traven, Sonja. 2005. *Premagovanje stresa*. Ljubljana: GV.

Televizijska mreža CBS. 2008. *Učinki TM v šoli MSEA*. Dostopno prek: <http://www.vimeo.com/4525579> (12. julij 2010).

Tomori, Martina. 1990. *Psihologija telesa*. Ljubljana: DZS.

Tušak, Matej in Robert Masten. 2008. *Stres in zdravje*. Ljubljana: Fakulteta za šport, inštitut za kineziologijo.

Tyrer, Peter. 1987. *Kako živeti s stresom*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

Youngs, Bettie. 2001. *Obvladovanje stresa za vzgojitelje in učitelje: priročnik za uspešnejše odzivanje na stres*. Ljubljana: Educy.

Witkin, Georgia. 2000. *Brez napetosti v nov dan*. Radovljica: Didakta.