
Stress-management v organizaci

Co je to stres...

- Extrémní neobvyklá situace, jejíž hrozba vyvolává významnou změnu v chování.
- Stres je změna organismu, která může vyvolat vysoký stupeň napětí, rozvrátit zaběhaná schémata každodenního způsobu jednání, která oslabuje mentální výkonnost a vyvolává subjektivně nepříjemné stavy afektivního vyčerpání.

OSHA:

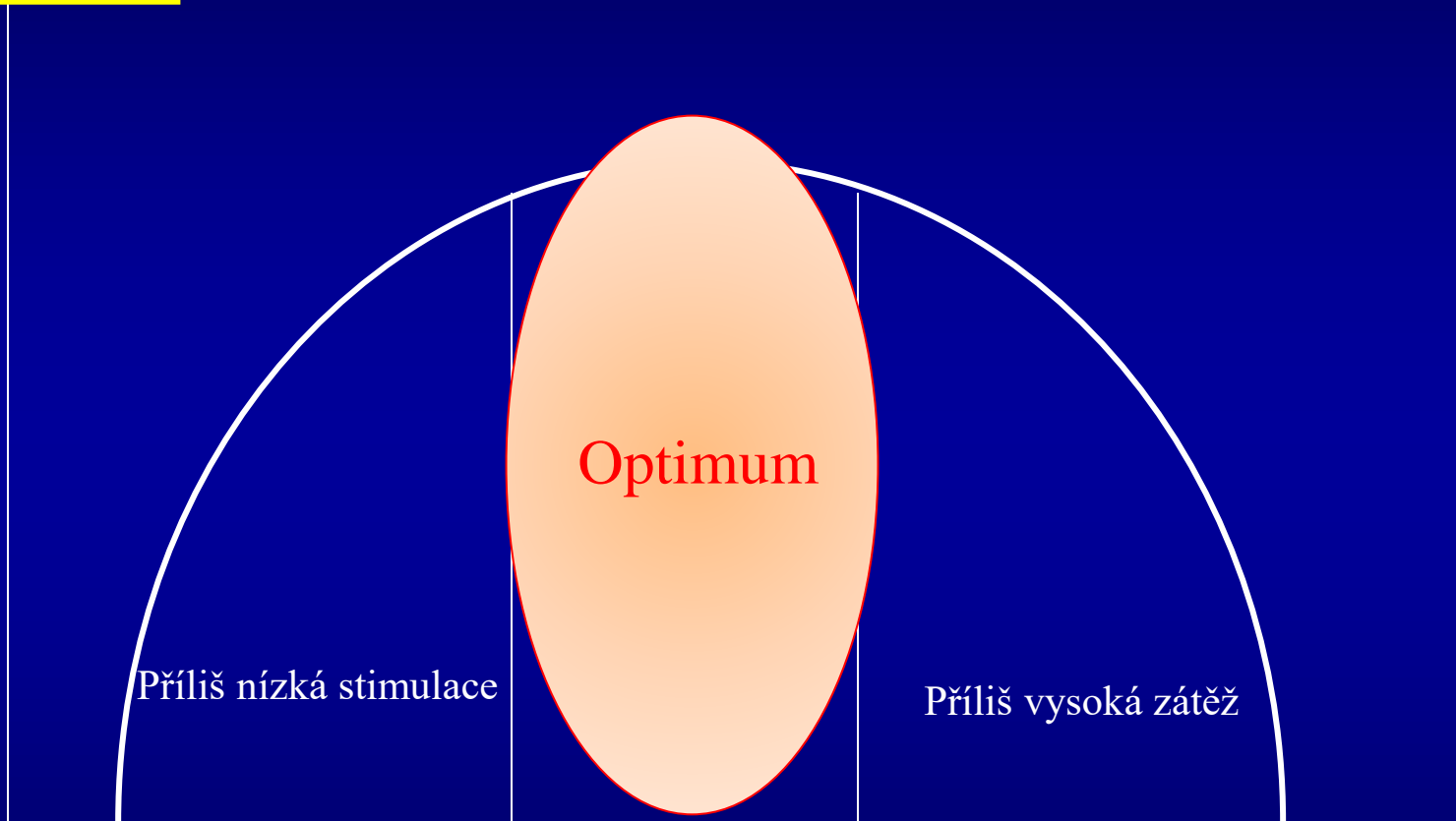
- 40 milionů pracujících v zemích EU trpí stresem zapříčiněným prací.
 - V roce 2005 se se stresem na pracovišti potýkalo 22 % zaměstnanců, vzniklé roční náklady na řešení problémů se stresem spojeným v EU 20 miliard eur
 - Nejčastější příčina: Stírání hranice mezi volným časem a zaměstnáním
-

Pozitivní a negativní stress

Zdraví a výkon

max

min



Příliš nízká stimulace

Příliš vysoká zátěž

Distres

Eustres

Distres

Úroveň stresu

Jaké jsou nejčastější zdroje stresu?

Práce

Ostatní

Zdraví



Finance

Rodina

Stres na pracovišti

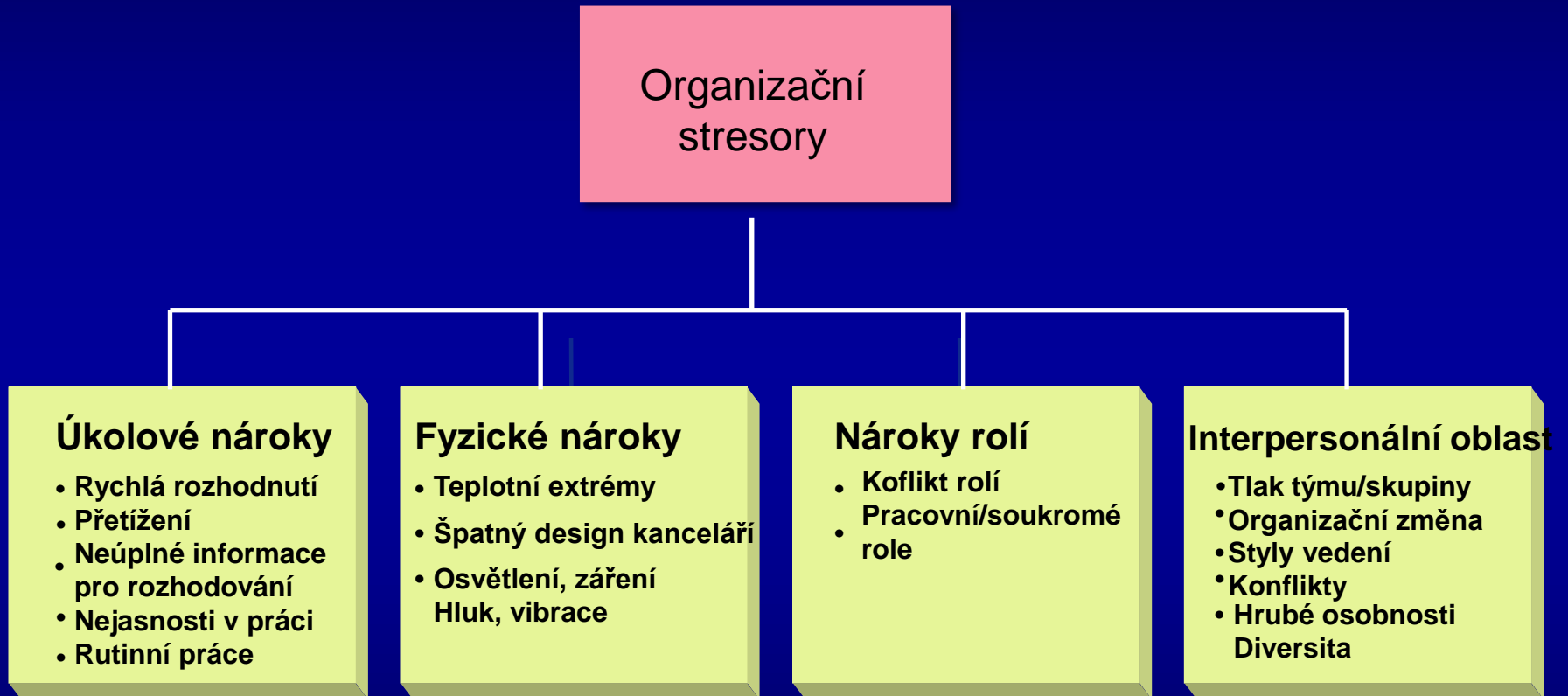
OSHA:

- 40 milionů pracujících v zemích EU trpí stresem zapříčiněným prací.
- V roce 2005 se se stresem na pracovišti potýkalo 22 % zaměstnanců, vzniklé roční náklady na řešení problémů se stresem spojeným v EU 20 miliard eur
- Nejčastější příčina: Stírání hranice mezi volným časem a zaměstnáním

USA:

- Stres vede k násilí na pracovišti („desk rage“)
 - American College of Physician Executives (2004):
 - Měsíčně/týdně: nepřiměřené, rozvratné chování lékaře v organizaci
 - 2/3 zdravotních sester uvádí verbální, mentální nebo fyzické urážky/hrubé zacházení ze strany lékaře (křičení, nadávky, peskování před pacientem/rodinou)
 - Největší zátěž: operační sály (házení nástrojů)
-

Příčiny stresu na pracovišti



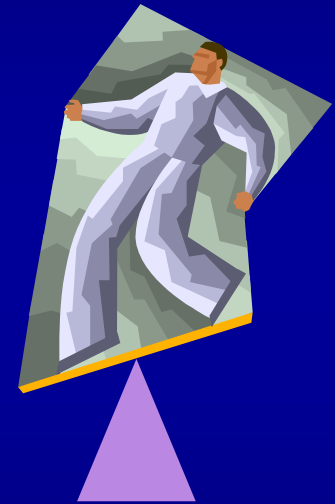
Organizační stresor: leadership

- 70% názorů zaměstnanců je ovlivněno emoční inteligencí leadra (*Goleman, 2002*)
- Špatně řízené pracovní skupiny jsou v průměru o 51% méně produktivní a o 44% méně profitabilní než dobře řízené skupiny
- 80% fluktuace je přímo spojeno s nespokojeností s přímým nadřízeným
- Dobrá nálada vedoucího zvyšuje produktivitu a stabilitu
- Členové skupiny mají tendenci sdílet ať dobrou nebo špatnou náladu vedoucího

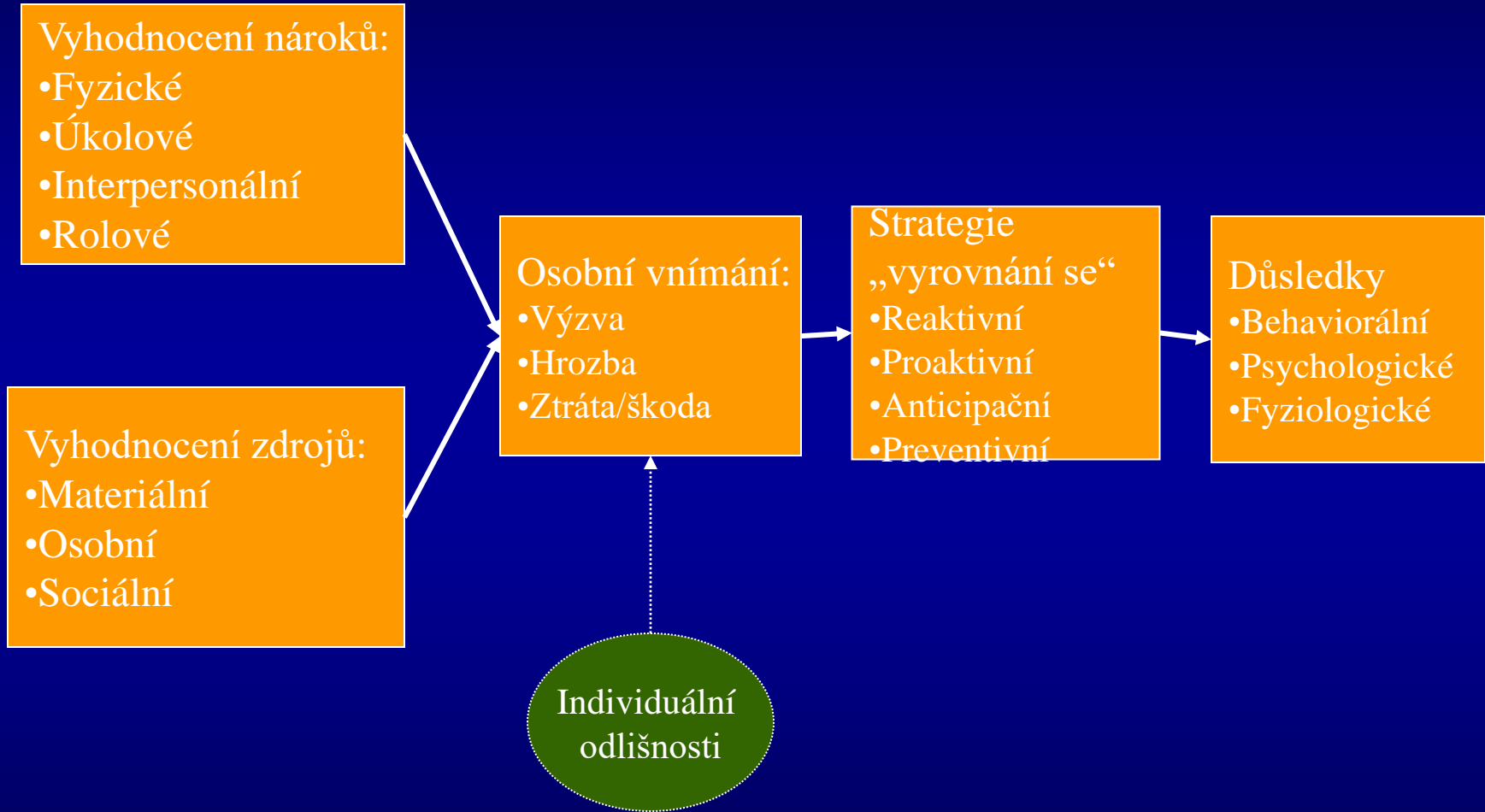


Rovnováha mezi rodinou a prací

- Čím dál více zaměstnanců klade důraz na rodinný život
- Více než 70% zaměstnanců se domnívá, že neexistuje zdravá rovnováha mezi prací a rodinným životem
- Narůstající počet zaměstnanců mění kariérovou dráhu kvůli rodině



Jak stres funguje



Jak lidé reagují na stres

„Žhaví do akce“

- Vyčerpají se nebo onemocní během “bitvy” - prožitku stresu/změny

„Udržovatelé tempa“

- Vyčerpají se nebo onemocní “po bitvě” nebo prožitém stresu/změně

„Tvrďáci“

- Projdou stresem/změnou bez nemoci nebo slabosti
-

Odolnost vůči stresu jako osobnostní rys

- Těžiště kontroly
 - Chování typu A a B
 - Hardiness (nezdolnost, odolnost, tvrdost)
 - Commitment = Angažovanost, oddanost
 - Tendence zapojit se, nebýt odcizen, vzít na sebe zodpovědnost, aktivita, snaha událostem čelit
 - Angažovanost ←————→ Odcizení
 - Kontrola=odpovědnost člověka za své chování, víru ve vlastní schopnost jednat, zasáhnout, zvládnout situaci
 - Challenge (výzva)= schopnost chápat změny jako výzvu, možnost dalšího rozvoje osobnosti a ne jenom jako potencionální nebezpečí. Vědomí proměnlivosti života
 - Vyšší úroveň ‚nezdolnosti‘ – zdravější jedinci, transkulturální rozdíly v ‚challenge‘
-

Žebříček stresorů (Holmes, Rahe)

• Smrt partnera	100 b.
• rozvod	73
• rozpad manželství	65
• věznění	63
• smrt blízkého člena rodiny	63
• lehčí nehoda/choroba	53
• sňatek	50
• ztráta zaměstnání	47
• odchod do důchodu	45
• choroba blízké osoby	44
• těhotenství	40
• narození dítěte	39
• snížení výdělku	38
• smrt přítele	36

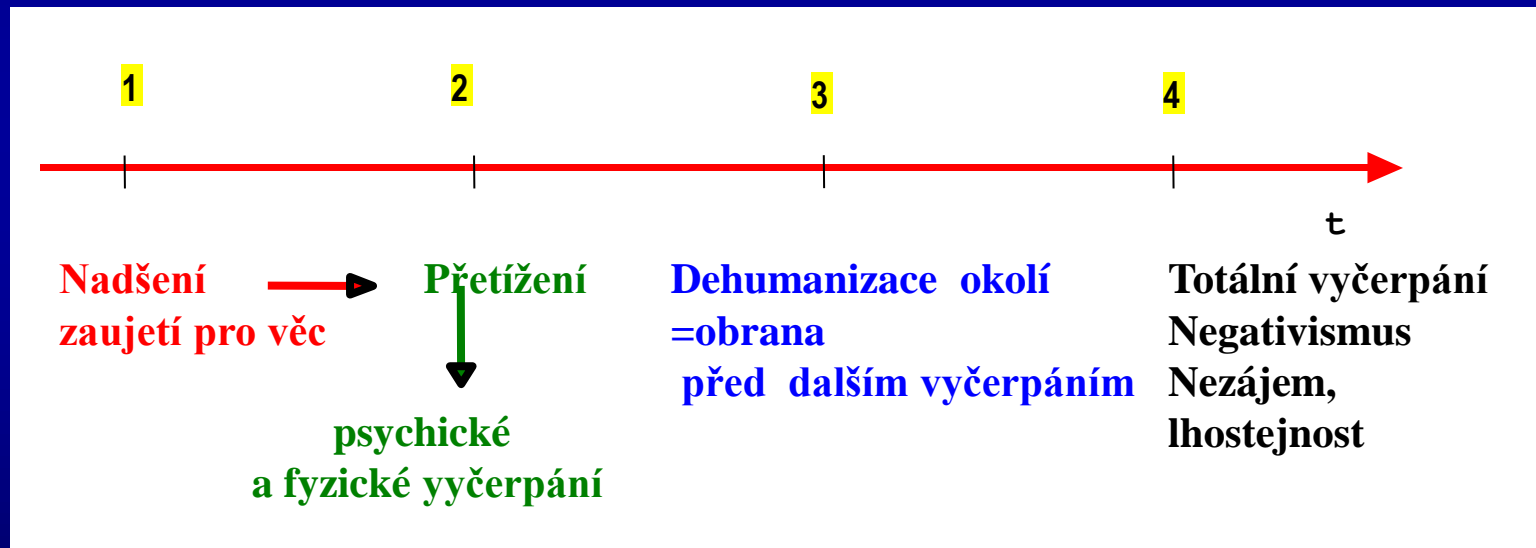
Burn-out syndrom (Syndrom vyhoření)

- psychický stav, prožitek vyčerpání, emoční a kognitivní vyčerpání a opotřebení, celková únava
- profese zaměřené na „práci s lidmi“, kontakt s lidmi, závislost na jejich hodnocení
- chronický stres
- změny v postojích a chování – tendence jednat s klienty neosobně a mechanicky (psychologický únik ze situace, která se nedá zvládnout aktivním řešením problémů)



Fáze procesu burn-out

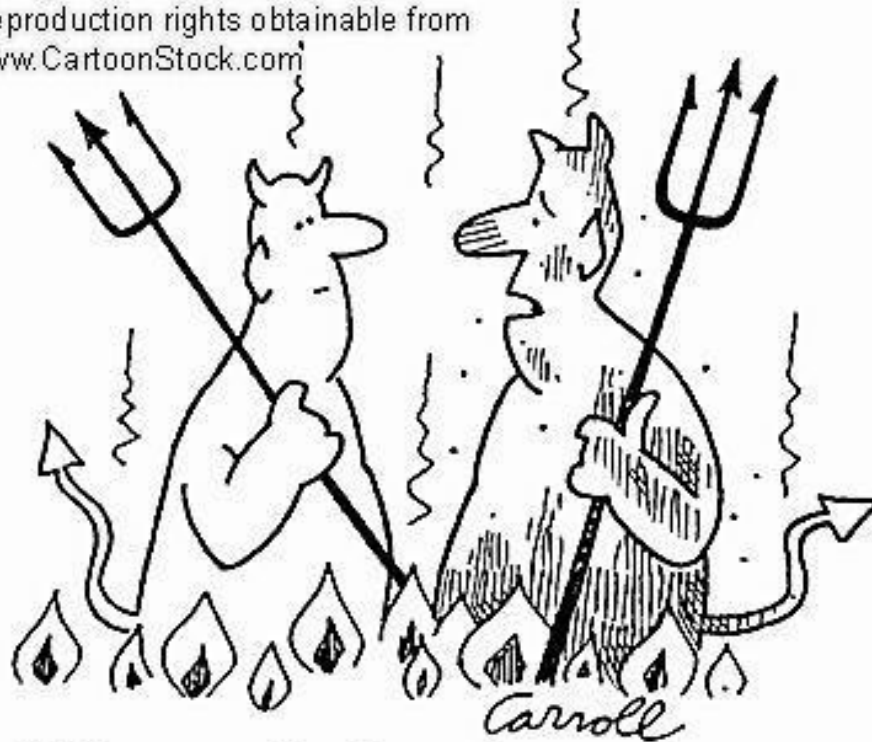
1. idealistické nadšení a přetěžování
2. emocionální a fyzické vyčerpání
3. dehumanizace druhých lidí jako obrany před vyhořením
4. terminální stádium – stavění se proti všem a proti všemu → **komplexní symptomatika** (sesypání se a vyhoření všech zdrojů energie)



<http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/10267495337-vyhorel-jsem/21056226672/>

Vyhořel jsem

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



search ID: cza0054

"When you've been here as long as
I have, you'll start to burn out."

Symptomy burn-outu

Psychická úroveň:

- Pocit celkového vyčerpání: emoční, vyčerpání v oblasti kognitivní, pokles motivace
- Utlumení celkové aktivity, redukce spontaneity, kreativity, iniciativy a invence, oploštění emocionality
- Depresivní ladění, pocity smutku, beznaděje, marnosti vynaloženého úsilí
- Projevy negativismu, cynismu a hostility ve vztahu k osobám, jež jsou součástí profesionální práce s lidmi (pacientům, klientům), a jejich vnímání jako objektů („dehumanizovaná percepce“)
- Pokles zájmu o témata související s profesí, negativní hodnocení instituce, v níž byla profese až dosud vykonávána
- Redukce činnosti na rutinní postupy, užívání stereotypních frází a klišé
- Sebelítost, intenzivní prožitek nedostatku uznání, iritabilita

Symptomy burn-outu

Fyzická úroveň:

- Únava organismu, apatie, ochablost
- Rychlá unavitelnost, dostavující se po krátkých etapách relativního zotavení
- Vegetativní obtíže: bolesti u srdce, změny srdeční frekvence, zažívací obtíže, dýchací obtíže a poruchy (nemožnost se dostatečně nadechnout, „lapání po dechu“ atd.)
- Bolesti hlavy, poruchy krevního tlaku, poruchy spánku
- Přetrvávající celková tenze
- Zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu



Symptomy burn-outu

Úroveň sociálních vztahů:

- Útlum sociability, nezájem o hodnocení ze strany druhých osob
 - Tendence redukovat kontakt s klienty, často i s kolegy a všemi osobami, mající vztah k profesi
 - Nechuť k vykonávané profesi a všemu, co s ní souvisí (plán či harmonogram práce, zpracování výsledků, dohoda o nových či náhradních termínech)
 - Nízká empatie (projevuje se často či téměř vždy u osob s původně vysokou empatií)
 - Narůstání konfliktů (většinou však nikoli v důsledku jejich aktivního vyvolávání, ale spíše v důsledku nezájmu)
-

Faktory přispívající rozvoji „burn-outu“

- Neustále rostoucí životní tempo a nároky
 - Nutnost čelit chronickému stresu
 - Vysoké požadavky na výkon, nízká autonomie pracovní činnosti, monotonie práce
 - Chování typu A s důrazem na soutěživost a hostilitu
 - Původně vysoká empatie, obětavost, zájem o druhé
 - Původně vysoký perfekcionismus, pedantství, odpovědnost
 - Neschopnost relaxace
 - Depresivní ladění
 - Permanentně prožívaný časový tlak
 - Externí těžiště kontroly
 - Nízká asertivita, nízké sebehodnocení
 - Chronické přesvědčení o neodpovídajícím společenském uznání a ekonomickém hodnocení vykonávané profese
-

Faktory protektivní vůči „Burn-outu“

- Chování typu B
 - Dostatečná asertivita
 - Schopnost a dovednosti relaxovat
 - Vhodná organizace času („time-management“)
 - Pracovní autonomie, pestrost a proměnlivost práce
 - Odolnost ve smyslu hardiness
 - Osobní kompetence - pocit dostatku vlastních schopností zvládat situace
 - Víra ve vlastní schopnosti
 - Interní těžiště kontroly
-