

MENADŽMENT STRESOM

STRESS MANAGEMENT

Marijana Tasić¹⁾

Rezime: Menadžment stresom se bavi smanjivanjem stresa, a posebno hroničnog stresa u cilju poboljšanja svakodnevnog funkcionisanja. Stres proizvodi brojne simptome koji variraju u zavisnosti od osobe, situacije i zahteva. Ovo može da uključuje pad fizičkog zdravlja, kao i depresiju. Proces upravljanja stresom je jedan od ključeva za srećan i uspešan život u modernom društvu. Iako život pruža brojne zahteve koji mogu biti teški za rešavanje, upravljanje stresom je ipak najbolji način za upravljanje anksioznošću i za održavanje opšteg blagostanja.

Ključne reči: menadžment stresom, stres, stresori (izazivači stresa)

Abstract: Stress management is the amelioration of stress and especially chronic stress often for the purpose of improving everyday functioning. Stress produces numerous symptoms which vary according to persons, situations, and severity. These can include physical health decline as well as depression. The process of stress management is one of the keys to a happy and successful life in modern society. Although life provides numerous demands that can prove difficult to handle, stress management is the best way to manage anxiety and maintain overall well-being.

Key words: Stress management, stress, stressorid

1. STRES U ORGANIZACIJI

Savremena psihologija organizacije kao jedan od najčešćih problema interesovanja ima pojavu stresa, u organizaciji i radnoj sredini. Taj ,možemo reći , svakodnevni fenomen sa kojim se ljudi sreću posebno se često vezuje za problematiku konflikta na radu. Značaj proučavanja stresa se posebno aktuelizuje u situacijama socijalne, ekonomske i svake druge krize karakterističnim za savremene godine našeg okruženja.

Stres je pojava koja se sreće svuda tamo gde ljudi žive i rade. Ipak neke profesije su nešto više izložene a kao takve najčešće se apostrofiraju piloti, spasioci, novinari, glumci, rudari, građevinski radnici, lekari i medicinsko osoblje, posebno oni angažovani u službama hitne pomoći, kontrolori letenja, čuvari zatvora i drugi. Među zanimanjima izloženim stresu vrlo visoko su rangirani menadžeri i rukovodioci uopšte. Stres i naprezanje ovih profesija proizilazi iz gotovo svakog aspekta posla a posebno iz radnih operacija: odlučivanja, odgovornosti za obavljene poslove, rešavanje problematičnih situacija, vremenskih pritisaka, iz nastojanja da se u poslu napreduje, da se podigne lični ugled, međuljudskih odnosa, da se pronađe novi posao ali i iz društvenog, privrednog i političkog okruženja.

2. ŠTA JE STRES

Stres je normalna generalizirana psihofiziološka aktivacijska reakcija na pretnje koje dolaze iz okoline i na zahteve koje okolina i druge osobe postavljaju pojedincu. Takva aktivacija biološki je programirani odgovor organizma do kojeg neizbežno dolazi u situacijama pripreme za napad ili beg. Biološki programirani oblici stresa ne predstavljaju problem za organizam. Problem za organizam i rizik za zdravlje predstavljaju stanja previše intenzivnog, previše učestalog, dugotrajnog stresa ili stresa s kojim pojedinac ne može uspešno upravljati. Ovaj negativni stres ponekad se naziva distres. To stanje nije poželjno, potrebno ga je i moguće ga je izbeći. Za poslovnog čoveka stres je svakodnevni. Svuda oko nas su izazivači stresa (stvari koji negativno deluju na nas). Pred nas su stalno postavljeni prekomerni zahtevi, psihički ili fizički, na koje naše telo reaguje. Stres se ne može izbeći jer niko ne može živeti pod staklenim zvonom, ne saradujući sa drugima i živeći samo po svojim željama. Poslovni ljudi i svi koji su izloženi delovanju stresa morali bi upoznati svoj vlastiti način reagovanja na stres i u svoj repertoar ponašanja, uključiti ponašanja delotvornija od onih koja su ih dovela u stres.

Pod psihičkim opterećenjem podrazumevaju se svi uticaji koji iz radne okoline deluju na

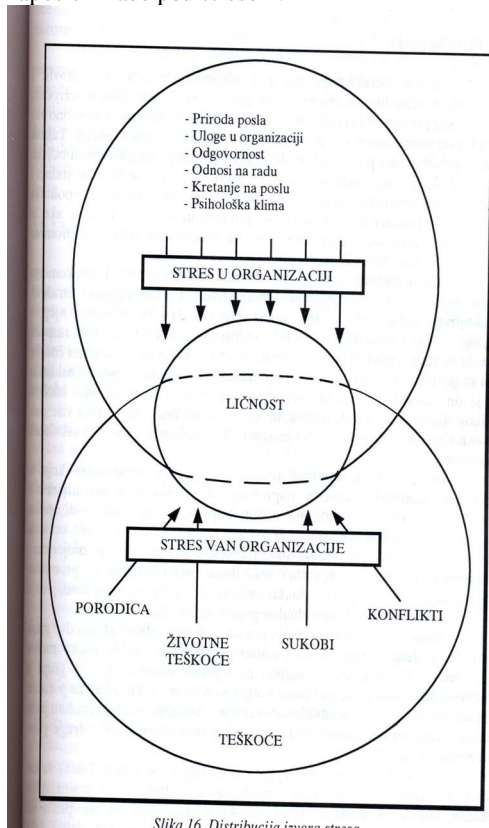
1) Marijana Tasić, Fakultet organizacionih nauka, Beograd

zaposlenu osobu. Organizacija rada, radna okolina, ali i socijalni odnosi mogu značajno uticati na psihička opterećenja zaposlenih. Individualno i neposredno delovanje ovih opterećenja predstavlja određene psihičke zahteve za osobe koje su im izložene.

To se odražava na pažnju, prisutnost, misaoni učinak, pamćenje, osećaje i osetljivost. Psihički činitelji, koji pri obavljanju poslova pospešuju dobro raspoloženje su pohvala, priznanje, fleksibilnost radnog vremena, premije, mogućnost odlučivanja i učestvovanja u odlučivanju, ugodna okolina i dobra radna atmosfera.

Stvari koje sputavaju zaposlenu osobu su stalna napetost, vremenski rokovi, izolacija, konflikti, mobbing i nelagodna radna atmosfera.

Stres može da utiče na svakoga bez obzira na to na kojoj poziciji radi. To se može desiti na bilo kom radnom mestu i organizaciji bilo koje veličine. Stres pre svega utiče na zdravlje i bezbednost pojedinca ali i na organizacije čiji zaposleni rade pod stresom.



Slika 1 – Distribucija izvora stresa

3. STRES U SVETU

Na listi najzastupljenijih zdravstvenih problema u EU stres se nalazi na drugom mestu.

Broj ljudi koji pate od stresa raste iz više razloga. Prema istraživanju Evropske agencije za sigurnost na radu i zaštitu zdravlja, stres na radnom mestu prisutan je kod svakog trećeg zaposlenog u Evropske Unije. Prema prikupljenim podacima stresom na poslu u EU obuhvaćeno je 28% zaposlenih ili 41,2 miliona zaposlenih. Posledica stresa na poslu je 50-60% svih izgubljenih radnih dana ali i oko 5 miliona nesreća na poslu. To znači gubitak najmanje 20 milijardi Eura godišnje.

Prema nekim istraživanjima američku privredu postojanje stresa košta neverovatnih 150 milijardi dolara godišnje. Do ove brojke se došlo, kada su se utvrdili gubici ostvareni kroz:

- Odsustvovanje sa posla (absentizam)
- Opadanje produktivnosti
- Zahteve (ili čak tužbe) za nadoknadu mentalne štete
- Troškove zdravstvenog osiguranja
- Direktno troškove zdravlja,

gde se u korenu svakog od ovih nalazi upravo stres.

Da bi smo shvatili o kakvoj je ovde brojci reč, recimo da se radi o trošku 15 puta većem od godišnjih troškova nastalih usled svih vrsta štrajkova koji potresaju američku privredu.

Npr:

- godišnje se izgubi 500 miliona radnih dana zbog bolesti i povreda
- godišnje se izgubi 93 miliona radnih dana zbog problema sa kičmom,
- godišnje se izgubi 27 miliona radnih dana zbog kardiovaskularnih problema.

Dokazano je da radnici pod stresom mnogo više puše, mnogo manje jedu, skloniji su konzumiranju alkohola i droga, imaju više problema u porodici, imaju izrazito manju motivaciju za rad, češće se upuštaju u svađe sa kolegama, a i češće se razboljevaju.

4. KAKO UPRAVLJATI STRESOM

Ljudi doživljavaju stres onda kada smatraju da postoji neravnoteža između zahteva koji su im upućeni i potrebnih resursa da bi se nosili sa tim zahtevima. Iako je stres psihički problem on utiče i na fizičko zdravlje ljudi.

Vrhovni cilj svakog naučnog napora je stvaranje mogućnosti predviđanja budućih pojava ili dalje odvijanje proučavane pojave. U tehničko tehnološkom i organizacionom smislu taj cilj bi se mogao svesti na mogućnost upravljanja nekom pojavom. Stoga je i smisao proučavanja stresa u radnoj sredini usmeren na mogućnost njegovog kontrolisanja odnosno usvajanja postupka i tehnika ali i organizacionih rešenja da se ova dimenzija

čovekovog rada izbegne, svede na podnošljiv nivo ili spreče njene nepovoljne posledice.

Organizacija može da preduzme čitav niz mera kako bi rizik od stresa svela na najmanju meru a njegove posledice u podnošljive okvire. One započinju još samim ulaskom članova u organizacionu sredinu. Ključnu ulogu ima profesionalna selekcija pri čemu princip nije da toleratne osobe dođu na više rizična radna mesta već da se postigne što bolja profesionalna i organizaciona adaptacija. Načelo je da pravi čovek bude na pravom poslu jer su tada sudari posla i njegovih izvršioca najmanji. U preventivnom smislu posebno su korisni program obuke i stručnog usavršavanja zaposlenih. Razvijanje znanja i sposobnosti doprinosi većem skladu i boljoj prilagođenosti. Obuka i usavršavanje treba da obuhvataju stručna znanja ali i konceptualne organizacione veštine. U sklopu obuke mesto treba tražiti i za same postupke i tehnike relaksacije i izbegavanja stresa.

Prevenciju stresa posebno gradi organizaciona kultura i međuljudski odnosi u preduzeću. Njih treba negovati na principima poverenja, otvorenosti i spremnosti na neposredne međusobne komunikacije. Članove treba podsticati i stvarati uslove da izraze svoje probleme, nesigurnosti i strahove. Interpersonalna klima treba da raspolože mogućnostima ukazivanja na nedostatke u radu ali i isticanja uspešnih poteza. Takva klima pruža podršku učesnicima, omogućava participaciju u donošenju važnih odluka i postavljanju zajedničkih ciljeva.

Organizacionu harmoniju grade i spone između preduzeća i porodica zaposlenih . velike korporacije nastoje da članovi porodice njihovih radnika učestvuju u njihovom profesionalnom životu. To se postiže kroz informisanost o planovima i zahtevima firme , teškoćama u radu , proizvodnim ambicijama. Razna okupljanja, zajednički boravci , druženja, kulturne, rekreativne i sportske priredbe su u tom smislu veoma korisne. Vezu porodice i organizacije učvršćuje pomoć porodici u kriznim situacijama bilo da je ona materijalne ili moralne prirode.

Organizaciona poboljšanja mogu biti vrlo korisna. Ona se mogu učiniti mnogobrojnim postupcima i adaptacijama od uvođenja kliznog radnog vremena i njegovog skraćivanja na optimalnu meru do popravljivanja mikroklimatskih uslova rada i stepena ugroženosti samih radnika.

Kontrola stresa je ključna za uspešnu karijeru. Neke studije su pokazale da za uspeh nisu važne samo osobine kao što su samodisciplina, sposobnost i sistematski rad. Jednako je važna sposobnost kontrolisanja negativnih osećaja kao što su strah i napetost.

5. STRATEGIJE UPRAVLJANJA STRESOM

Više je nego jasno da se stres ne može sasvim izbeći iz života i rada kompanije . Medjutim, veoma je bitno da menadžment kompanije i svaki zaposleni zna da umanjuje intenzitet i štetne posledice raznih stresora kako u okviru svog radnog mesta tako i kompanije. U tom smislu možemo razlikovati dve vrste strategija koje sačinjavaju program upravljanja stresom: *lična i organizaciona*. Obe strategije su kompatibilne jedna sa drugom i ne mogu se međusobno odvajati jedna od druge.

a) *Lična strategija:*

Ova strategija vezana je za pojedinca i podjednako se odnosi na sve ljudske resurse u kompaniji. S tim da svi ljudski resursi nisu podjednako otporni na stres i stresne situacije, što zavisi od niza faktora, kao što su: karakter ličnosti, pol, životno doba, IQ, ekonomska i porodična situacija i slično. Stabilni i uravnoteženi ljudski resursi po pravilu su otporniji i daleko lakše podnose delovanje raznih stresora, od psihički nestabilnih i neuravnoteženih. Što se tiče polova, danas su oni prilično izjednačeni na stres i stresnu situaciju, jer su razlike između "muških i ženskih" poslova praktično nestale, za razliku od ranijih vremena kada su muškarci zbog prirode posla bili daleko izloženiji delovanju faktora stresa pri obavljanju "muških" poslova. Dalje, kroz brojna klinička ispitivanja dokazano je da su mlađi ljudski resursi osetljiviji na delovanje stresa u odnosu na starije i iskusnije. Isto tako, i količnik inteligencije utiče na otpornost prema stresu. Što je veći IQ, recimo iznad 120, pojedinac je u poziciji da objektivnije procenjuje stresnu situaciju i sopstvene mogućnosti konfrontiranja sa njom. I na kraju, dobro porodično i ekonomsko stanje štiti ljudske resurse od dejstva raznih stresora, i obrnuto, loša porodična i ekonomska situacija (loš uspeh dece u školi, niska najamnina, nerešeno stambeno pitanje) pogoduje delovanju brojnih stresora i nastanku stresne situacije.

b) *Organizaciona strategija:*

Ova strategija vezana je za kompaniju, njen menadžment i strukturu, u smislu da ta menadžment struktura bude što više decentralizovana i približena neposrednim ljudskim resursima, kako bi osetili da su deo kompanije, deo menadžmenta, i da dele njihovu sudbinu, a ne da je kompanija i njena menadžment struktura otudjeni centar moći, koji često nepromišljenim potezima mogu dovesti do nastanka stresne situacije, kako u oblasti odlučivanja tako i u oblasti realizacije biznis plana, pristrasnog promovisanja i nagrađivanja ljudskih resursa i sl. Pored decentralizacije odlučivanja, kompanija može mnogo da učini na prevenciji od

stresa kroz promene u prirodi posla, u smislu da je novozaposlenim ljudskim resursima jasno i precizno utvrđena priroda i karakter radnih obaveza, jasno definisani poslovi, utvrđena odgovornost, kako bi jasno znali šta rade, kako rade i kome odgovaraju. U uskoj vezi sa definisanjem prirode posla je i pravilna procena radnog učinka, i pravedno nagradjivanje koje bez sumnje smanjuje nezadovoljstvo, napetost, a time i mogućnost pojave stresa. Dakle lična i organizaciona strategija zakonito moraju biti povezane u okviru zajedničkog programa upravljanja stresom. Pored navedenih strategija program uključuje i kombinaciju raznih tehnika, sredstava i aktera, kako bi se zaštitila mentalna i fizička strana ljudskih resursa. Program dalje obuhvata:

c) *Promene životnog stila ljudskih resursa izloženih rizicima stresa:*

Reč je u prvom redu o upražnjavanju fizičke aktivnosti i vežbanja, gde se unose nove navike u filozofiju života, što zahteva dosta volje, truda i "samodiscipline". Kroz fizičke aktivnosti zaboravljaju se stresne situacije koje su preživljene, a preostala pozitivna energija usmerava se na jačanje sopstvenog imuniteta, kako bi se eventualni stresni izazovi lakše prevazišli i ublažili. Menadžment kompanije, sindikat i služba zaštite na radu trebaju obezbediti objekte za vežbanje u kojima bi se sprovodio "program zdravlja", za sve ljudske resurse. Taj program bi bio sastavni deo biznis plana i sprovodio bi se pod direktnim nadzorom: lekara, profesora za sport i rekreaciju, inženjera zaštite na radu i slično. Promene u načinu ishrane, gde brojna medicinska istraživanja dokazuju da se pravilnom ishranom uz više voća i povrća, manje soli i masnoća znatno povećava otpornost organizma na izazove stresa i stresne situacije.

d) *Primena fizioloških tehnika:*

Od fizioloških tehnika kojima se suprostavljamo stresu, najvažnije su meditacija i odmaranje. Cilj ovih tehnika je da pomognu ljudskim resursima u suprostavljanju stresu putem opuštenosti, gde se zaboravlja i "šef" i "menadžer" i "kompanija" i misli se okreću sasvim drugim stvarima i vrednostima (očuvanje zdravlja, porodice i sl). Zabava, igra i dokolica su specifične psihičke tehnike koje čovek vrši bez prinude, slobodno po sopstvenoj volji i zadovoljstvu, radi uživanja i relaksacije. Kroz ove tehnike ljudski resursi se aktivno odmaraju, što doprinosi njihovom "emocionalnom i duševnom praznjenju", zaboravljajući pri tome neprijatne stresne situacije proistekle iz prirode i karaktera ljudske radne delatnosti. Kroz telesnu zabavu (sport) i duhovnu zabavu (film, pozorište, TV) ljudski resursi u njima nalaze "emocionalni

odušak" i svežinu kao branu za lakše eventualno suprostavljanje budućim stresnim izazovima.

e) *Primena sazajnih tehnika:*

Ova tehnika polazi od poznate maksime "Pojedinaac ne može da izmeni svet oko nas ali može da izmeni svoje reagovanje na njega". To znači da ljudski resursi moraju drugačije razmišljati o stresu, u pravcu prihvatanja pozitivnog načina mišljenja i shvatanja da se ne treba previše brinuti, frustrirati i sekirati za mnoge pojave koje ne možemo izmeniti, a posebno ne o "sitnicama" koje nas svakodnevno izazivaju i iritiraju. Kod sebe moramo stvoriti jak "kočioni sistem" koji će naše reakcije na stresne izazove ublažiti ili pak držati pod kontrolom. U uskoj vezi sa primenom sazajnih tehnika je i potreba da menadžment kompanije uključi spoljne konsultante, eksperte za stres, kako bi se ljudski resursi edukovali i upoznali sa štetnim posledicama stresa i na koji način najlakše mu se suprostaviti.

6. ZAKLJUČAK

Činjenica je da mnoge stresore sa kojima se u životu suočavamo ne možemo ili ne želimo da izbegnemo, ali je isto tako tačno da se ljudima može u velikoj meri pomoći da se bolje nose sa različitim vrstama stresora i posledicama kojim oni sa sobom nose.

Program upravljanja stresom, menadžment organizacije mora da shvati kao jednu prevenciju i opštu korisnost za dobrobit svih ljudskih resursa jer eventualni apsentizam i fluktuacija kao posledica dejstva raznih stresora daleko su skuplji od bilo kakve prevencije, edukacije i programa preventivnog delovanja.

Uprevo zato moramo se dosta posvetiti ovom problemu jer je on štetan kako za pojedinca tako i za celu organizaciju. Na žalost mnoge organizacije (pre svega u Srbiji) još uvek ne shvataju veličinu ovog problema i da to što njihovi radnici rade pod stresom nije nešto što predstavlja samo problem radnika. Edukacija i bolje regulisanje zakona o zaštiti na radu bi svakako doprinelo da ovaj problem zainteresuje sve one koji ga do sad nisu videli na pravi način.

Menadžment bi trebao da se vodi činjenicom da je samo zadovoljan radnik, dobar radnik koji donosi profit i uspeh organizaciji. Taj način razmišljanja će svakako doprineti da se upravljanje stresom dovede na najveći mogući nivo. Što će dalje dovesti do toga da će radnici biti mnogo zadovoljniji svojim poslom. Dolaziće na posao zadovoljni i obavljajući ga na što bolji način. Samim tim će organizacija imati više uspeha u svojoj delatnosti a i imaće mnogo manje troškova jer će se smanjiti apsentizam i fluktuacija.

LITERATURA

- [1] <http://osha.europa.eu/en/topics>
- [2] <http://www.link-elearning.com/>
- [3] <http://en.wikipedia.org/wiki/>
- [4] Mihailović D.:“Psihologija u organizaciji”