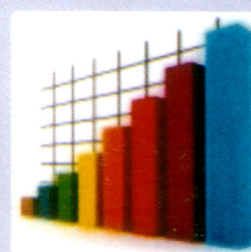
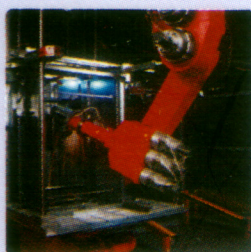




UNIVERZITET U NOVOM SADU - FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I MENADŽMENT

IS '08

XIV MEĐUNARODNA NAUČNA KONFERENCIJA
INDUSTRIJSKI SISTEMI



INTELIGENTNO PRIVREĐIVANJE - PUT KA PREDUZEĆU SVETSKE KLASSE

**VODIČ KROZ OGRANIČENJA U
RAZVOJU LJUDSKIH RESURSA
/OKRUGLI STO/**

NOVI SAD, SRBIJA, 2-3. OKTOBAR, 2008.

STRES - STANJE U TRENDU

Stres je, nema sumnje, postao nezaobilazni faktor savremenog života i rada. Stoga je i dobio naziv "stanje u trendu". Brz tempo života, velike migracije, kataklizme, brz napredak nauke i tehnike, novootkrivene bolesti, međuljudski odnosi, dugotrajno obrazovanje, poslovna kompetencija, borba za vlast i moć, društveni status ili golu egzistenciju, svakako da čini kontinuiran niz stresnih situacija. Danas kažemo da je život stres i tvrdimo da smo svakodnevno suočeni sa situacijama, događajima, promenama s kojima moramo da se odlučno borimo i od kojih, takođe, moramo da se branimo. Ovo je jedini put kako ne bismo postali žrtve najprisutnije bolesti danas, koja u mnogome remeti psihofizičku i radnu sposobnost.

Mnoga današnja naučna istraživanja dokazala su da postoji velik broj zakonitosti i faktora, koji u značajnom broju determinišu prirodu stresa, ne samo onog koji se javlja u svakodnevnim komunikacionim relacijama, nego i onog koji nastaje u biznisu. Brzina razvoja nauke i tehnologije doprinela je spoznaji mnogih novih faktora, dosad čoveku nepoznatih, ali ih je istovremeno i sam čovek tokom svog razvoja učinio jasnim. Tim je ujedno i sebe stavio u poziciju neophodnosti sopstvene odbrane od svojih otkrića. Sva navedena pitanja u prošlosti i danas, izazivaju veliki interes, ne samo naučnika, već i mnogih poslovnih ljudi sa idejom da se pokuša doći do jedinstvenog cilja i konzistentnog odgovora, kako bi se ova savremena bolest svela na najmanji mogući nivo zastupljenosti.

U nauci je poznato da stres inicira ne samo poremećaje koji su reaktivne, psihogene prirode (napetost, nesanica, glavobolja, strah...), nego i oboljenja koja mogu dati trajnu onesposobljenost i invaliditet, kao što su, naprimer, visok krvni pritisak, dejabetes mellitus (šećerna bolest), oboljenja organa za varenje, od kojih je najčešći čir na dvanaestopalačnom crevu i razni oblici kolitisa, bolesti kardiovaskularnog sistema, moždani udar i još mnogo toga. Kao što možemo zaključiti, stres može prouzrokovati poremećaje i oboljenja na skoro svim nivoima i sistemima organa.

S obzirom na to koliko je popularan i rasprostranjen termin stres, ima se utisak da se može lako definisati. Međutim, zbog toga što prožima sve pore života, stručnjaci iz tih i srodnih oblasti ga teško mogu uobličiti u sveobuhvatnu definiciju. U naučnim krugovima dominiraju dva pravca u definisanju stresa. Jedne definicije naglašavaju faktore i situacije koje definišu stres, a druge, pak, način reagovanja i posledice do kojih dovodi stres.

Po definiciji to izgleda ovako: "Stres je svaka okolnost koja postavlja posebne fizičke i/ili psihičke zahteve osobi tako da izaziva neobičan ili neuobičajen odgovor".

Okolnosti ili događaji koji izazivaju stres nazivaju se stresori. Znači da se po ovoj definiciji stres poistovećuje sa stresnim situacijama i događajima, odnosno stresorima. Jedna od definicija koja pripada prvoj grupi kaže da je "Stres fiziološki ili emocionalni odgovor na zahteve, ograničenja i prilike koje stvara neizvesnost kad je u pitanju važan ishod." Ili, još jednostavnije: "Stres je adaptivni odgovor pojedinca, osobe, na stimulans koji osobi postavlja posebne/vanredne psihološke i fizičke zahteve". Definicija koja je najkraća i najjednostavnija kaže: "Stres je psihofizičko stanje u koje čovek

zapada u otežanim prilikama i situacijama”.

Sveobuhvatniju definiciju daju D. Ivančević i R. Materson . Oni naglašavaju individualne razlike u reagovanju na pojedine stresne situacije. Po njima je stres odgovor na adaptaciju, a posredovan je individualnim razlikama i/ili psihološkim procesima, koji su posledica uticaja iz spoljne sredine. Takođe, može biti reakcija na situacije ili događaje koji pred pojedinca postavljaju visoke ili neuobičajene psihičke ili fizičke zahteve i odgovornost. U ovo spadaju veliki pritisci kao stresori koji, isto tako, predstavljaju zahtev kojem osoba ne može da udovolji. Zatim, tu su zahtevi za bržim obavljanjem posla, rešavanjem situacija, zadataka, povećanjem obima posla, skraćivanjem vremena za obavljanje istog, nejasnoće u zahtevima, loše komunikacijske relacije, prethodne navike, loša i spora adaptabilnost pojedinca, neznanje, postavljanje barijera u obavljanju posla, nemanje materijalnih sredstava za rešavanje životnih problema, iznenadno menjanje radnog mesta ili organizacije i slični. Po pravilu, stresor se nalazi u spoljašnjim uslovima (radnoj sredini, timu, porodici i društvu u celini).

Stres je zapravo subjektivno, unutrašnje, odnosno intrapsihičko stanje koje predstavlja reakciju na stresor. Stres se najkraće može definisati kao stanje mobilisanosti psihofizičkih podistema organizma.

Da sumiramo: stresni događaj, odnosno stresor, možemo definisati kao događaj koji pojedinac individualno procenjuje kao ugrožavajući, ili opasan za nešto što je njemu važno, odnosno kao događaj za koji smatra da može izmeniti tok njegovog života i rada.

Razlikujemo dva oblika ili dva stepena stresa: stanje akutnog stresa i stanje hroničnog stresa. Stanje akutnog stresa karakteriše doživljaj emocionalne patnje. Osoba je svesna svojih tegoba "nervoze", uznemirenosti, tuge, potištenosti, besa prema sebi i drugima, ne retko preterane upotrebe kafe, alkohola, cigareta, pa i nekontrolisanog uzimanja lekova, snižene koncentracije, rasejanosti, zaboravnosti, "opsednutosti" istim mislima, analizom okoline i pojedinih situacija koje ga opterećuju pokušavajući da objasni svoje tegobe, čestim konfliktima, neefikasnosti, zabrinutosti za svoje psihičko stanje. Sve to se negativno odražava na san, odnose s ljudima i ukupni kvalitet života. Novonastala situacija dovodi do intenziviranja dejstva stresora i pojačava stanje stresa. Ukoliko se osoba blagovremeno ne oslobodi stanja akutnog stresa, on vrlo brzo prerasta u stanje hroničnog stresa.

Suštinska razlika akutnog stresa od hroničnog stresa je odsustvo emocionalne patnje koje je ujedno i njegova vodeća karakteristika. Intenzivnim akutnim stresom organizam se dovodi u stanje "tuposti", osoba razvija toleranciju na manifestacije akutnog stresa i postepeno se na njih navikava.

Individualna obeležja profila ličnosti koji prolazi kroz ove faze, dovode do toga da organizam vremenom manifestacije akutnog stresa ili ignoriše ili negira. Ovaj proces odvlači veliku energiju, zato stres u ovoj fazi popularno nazivamo "gutač energije". Osoba se postepeno emocionalno distancira od drugih ljudi, izbegava promene, događaje, intimne socijalne kontakte, često izbegava seksualne odnose, sve teže pronalazi i vlada svakodnevnim događajima, aktivnostima, tražeći izgovor u postavljenim ciljevima u budućnosti i ne retko bežanjem u bolest, hipohondriju, osluškujući neprekidno svoje telo i tražeći simptome postojećeg stanja. Tipično razmišljanje osobe u stanju hroničnog stresa je, "dok završim još ...". Razloge neuspeha uvek traži u okolini i svojim ukućanima, a pravda se preopterećenošću obavezama koje su mu drugi naturili. Pri tom nije svestan sopstvenog

bežanja od samog sebe i neophodnosti traženja krivca u samom sebi.

Osoba u stanju hroničnog stresa se poznaje pre svega po tome što dnevne obaveze i zadatke obavlja prisilno, ritualno (kompulsivno). Ona je upadljivo hiperaktivna, uvek oko nečeg zauzeta i ne može da se opusti. U današnje vreme sve ovo biva praćeno prekomernim pušenjem, prekomernim konzumiranjem alkohola, često i droga, kao stimulativnih sredstava, najčešće je u pitanju kokain, zatim samoinicijativnim korišćenjem tableta za smirenje i opuštanje ili se pokušava opustiti kroz "mehanički" seks. Često nesvesni sebe pojedinci koriste razne oblike fizičke aktivnosti nekontrolisano (teretana, bildovanje...), bez cilja ali to objašnjavaju statusnim fenomenom i potrebom da budu u trendu. U nemogućnosti da organizam vrati prvobitnu kondiciju i oporavi izgubljene odbrambene snage vremenom razvija toleranciju na sve pomenuto.

Pored kompulzivnog rada, koji je najizraženija i najupadljivija manifestacija stanja hroničnog stresa, prisutni su umor, hronični nedostatak vremena, manjak motivacije, cinizam, konfliktnost, negativizam, iritabilnost i preterana kritičnost prema drugima, impulsivno ponašanje, nesanicu, kompulzivno bavljenje problemima sa posla izvan radnog vremena, duži oporavak od bolesti koje nisu objektivno izazvale neko bitno umanjenje radne sposobnosti kao što je npr. viroza, lakše povrede i slično. Novonastalo stanje vrlo brzo dovodi do psihičkog i fizičkog kolapsa, a praćeno je raznim manifestacijama i simptomima. Tegobe mogu biti blage, ali i veoma intenzivne, kao što su intenzivan bol različite lokacije, obično šetajući bol ili onaj koji je karakterističan za pojedine sisteme organa, zatim premorenost, malaksalost, onesvešćivanje, pseudoepileptički napadi, glavobolja, razni hormonalni poremećaji, hipertenzivne krize, poremećaji varenja, rada srca i dugi.

Osoba zbog neznanja i ignorisanja signala (alarma) stresa nastavlja istim tempom, sa istim obrascima ponašanja i stilom života. Cena neznanja i ignorisanja signala stresa biva previsoka. Iako stanje akutnog stresa predstavlja signal organizma da se "nešto dešava", vrlo brzo prerasta u stanje hroničnog stresa, kao "opasnost pred vratima". Često se dešava da osobe koje se nalaze u stanju hroničnog stresa, pre nego što se obrate za stručnu pomoć, dožive nekoliko fizičkih kolapsa, pri čemu dolazi do oštećenja pojedinih neuroloških funkcija ili organa. Ponekad osoba toliko zanemari svoje stanje da i postaje vidno izmenjena, ne samo psihički nego i fizički (izgubi nekada, za vrlo kratko vreme, i do deset kilograma), pa i njegovi najbliži počinju da primećuju da se s njim nešto dešava. Ovako, sada već narušenog statusa, osoba se obraća za medicinsku pomoć, po pravilu zbog novonastalih i već pomenutih somatskih tegoba (hipertenzija, glavobolja, bolovi i ukočenost u vratu i leđima, napetost u abdominalnom predelu, nesаница). Nakon brojnih medicinskih pretraga (MR, CT, EKG, gastroskopije, i sličnih), ponekada i invazivnih dijagnostičkih pregleda, različitih dijagnoza i terapija, obično se utvrdi da nema direktnog organskog uzroka fizičkih tegoba, te se osoba na kraju obraća psihijatru ili psihologu, kao jedinu preostalu i neizbežnu pomoć.

Ukratko, u stanju akutnog stresa doživljava se patnja. U prvom redu emocionalne prirode. Dok se u fazi hroničnog stresa osoba postepeno navikava na manifestacije hroničnog stresa i ne opaža ih kao problem, zbog iscrpljenosti funkcije pojedinih organa razvijaju se brojni somatski simptomi.

Manifestacije stresa i dalje "zvone na sva zvona" - USPORI! ODMORI SE! OPUSTI SE! - ali pošto osoba u stanju hroničnog stresa više nema doživljaj lične patnje, ignoriše tu napetost, te vremenom dolazi do opšte fizičke iscrpljenosti, a na kraju i do kolapsa organizma.

Sve veći broj ljudi u savremenom svetu, zbog neznanja, tradicionalnih postavki i pojedinih

karakteristika mentaliteta kojem pojedinac pripada, verskog opredeljenja, zdravstvene politike kao i ignorisanja signala stresa, trpi psihofizičke tegobe dug vremenski period, pritom oštećujući određene neurološke i psihičke funkcije ili organe u telu i ne retko dovodi sebe do stanja invalidnosti.

Stres menadžment podrazumijeva učenje i sticanje veština prepoznavanja manifestacija stresa, upoznavanje sebe i upravljanja sopstvenim životom uprkos stresorima sa kojima se neprekidno i svakodnevno susrećemo, kroz smanjivanje i stavljanje pod kontrolu uticaj pojedinih stresora. Veštine naučene kroz adekvatan tretman omogućavaju osobi da efikasno ovlada teškim situacijama s ciljem da ga iste ojačaju i da se oseća bolje i povrati osećaj kontrole u svoj život.

Nakon svega navedenog, potpuno nam je jasno da su uzročnici stresa faktori u okruženju, protiv kojih se pojedinac bori, odnosno u kojim se uslovima mora adaptirati jer, u protivnom, mogu mu naškoditi. Jasno je da su stresori u organizacijskim uslovima brojni i da se problemi javljaju kada se od pojedinaca očekuje da na sve njih odgovori rešenjem, što svakako može uticati i utiče na fizičku i mentalnu izdržljivost osobe.

Iz tih definicija i proizilaze bitna pitanja vezana za stres.

1. Šta je to stres i kako se manifestuje?
2. Da li je moguće predvideti stres?
3. Da li postoje osobe koje imaju predispoziciju za razboljevanje?
4. Da li je moguće eliminisati sve izročnike koji uslovljavaju nastanak stresa?
5. Da li se pojedinac može blagovremeno pripremiti za izmenu uslova sredine u kojoj radi i živi?

Iz ovog možemo zaključiti da stres čine tri faktora međusobno zavisna i uzročno- posledično vezana:

STRESOR ----- POJEDINAC ----- REAKCIJA (posledica stresa)

Zbog individualnih razlika proizilaze različite percepcije ili doživljaji stvarnosti, a tako i različiti modeli reagovanja. Različite osobe, u zavisnosti od svojih bioloških odbrambenih potencijala i senzibiliteta, različito doživljavaju i različito reaguju na određene stresore, odnosno različito reaguju na istu objektivnu situaciju. Jasno je da pojedinac i njegove psihofizičke karakteristike čine zapravo medijativni faktor kroz koji se "prelamaju" tekući, prethodni i budući događaji.

Jedan od najpoznatijih istraživača u svetu stresa Hans Selye, ističe da svaka osoba ima biološki određen nivo osetljivosti na stres i stresni događaj. Onog momenta kada se taj potencijal istroši ili onesposobi, prerasta u znatno umanjenu osnovu za dalju zaštitu organizma od stresora. Tačnije, kada se prekorači prag, stresor počinje da deluje na ponašanje i zdravlje pojedinca.

Pomenuta biološka osnova je različita kod različitih osoba, delom je data rođenjem, a delom stečena tokom stresnih situacija. To se naziva korisni momenat za čoveka, jer svaki doživljen stres treba da ojača pojedinca, a ne da ga onesposobi. Ovo je dokaz da osoba ume pravilno da vlada svojim modelima reakcija i istovremeno je prilagodljiva novim uslovima. To je ujedno i specifična odlika ličnosti.

Jedan od takođe veoma velikih opasnosti od razvoja simptoma izazvanih stresom u životu i radu je,

osim neočekivanog neuspeha, uspeh bez jasnog uvida u postojeće razloge i okolnosti zbog kojih se dogodio. Imati uvid, znači imati moć jasnog rasuđivanja kao jasnog uvida, što je i primarna razlika između najboljih, prosečnih i dobrih, neuspešnih ili uspešnih organizacija bilo koje prirode. Jasno je da svako želi da bude najbolji, ali u našim nestabilnim uslovima i nedovoljno jasnoj svesti, nedostaje disciplina kako bi se blagovremeno isključio ego i kako bi pojedini mogli shvatiti i postići uvid u postojeće. Čovek mora biti svestan sebe i svojih mogućnosti: šta je to u čemu je najbolji, šta je važnije od ostalih, šta je to u čemu se nikako ne može biti najbolji, koliko je neophodno imati volje da se učini sve da se bude najbolji, šta je nužno da bi se sopstveni potencijal mogao realizovati na najbolji moguć način...

Oni koji mogu vladati svojim potencijalom i imaju kvaliteta da ga prepoznaju i sprovedu kroz sopstvene inicijative i ideje su inače poželjni u kolektivima i timovima, i to je reakcija ili adaptivni odgovor.

Stres, kao što smo ranije naveli izaziva različite fiziološke, fizičke i psihološke reakcije, a H. Selye, to naziva sindrom opšte adaptacije i objašnjava na sledeći način,

Sindrom opšte adaptacije ima tri faze:

1. Prva faza je akutna faza ili faza alarmne reakcije (opomena). Ona je obično kratkotrajna i veoma značajna. Organizam u ovoj fazi, mobilizujući naše biološke snage, priprema suočavanje sa stresom. Ova faza je zapravo skup svih nespecifičnih fenomena, odnosno odgovora organizma koji su nastali pod uticajem stresora, a koje do tada sam organizam nije imao prilike da upozna niti je kvantitativno, a ni kvalitativno od ranije (iskustveno) biološki prilagođen.

Pomenuta prva alarmna faza ima dve podfaze - šoka i kontrašoka. Period koji se odnosi na fazu šoka koju karakteriše prelaz do tada funkcije u optimalnom stanju u snižene funkcije. Karakterističan je pad koncentracije, povećana želja za pušenjem - ako je osoba pušač - razni oblici depresivnog raspoloženja uz veoma karakteristične kolebljive emocije i slično.

Sledeća faza je faza kontrašoka. Nju karakterišu razne odbrambene reakcije koje organizam sam sprovodi i u njoj sada postepeno rastu funkcije koje su bile reaktivno smanjene. Rastu sve do nivoa optimuma otpornosti, odnosno adaptacije na novonastalo postojeće stanje.

2. Druga faza se razvija ukoliko stres postoji i ukoliko se održava, a naziva se faza otpora. Organizam u ovom periodu stvara otpor (brani se), na način pokušaja sopstvenog izbora adaptacionih mehanizama. Ukoliko se napetost i pritisak smanjuju, za organizam to predstavlja znak da se situacija povoljno razvija i da postoji velika verovatnoća da će stres biti savladan ili pobeđen. Ukoliko se tokom adaptacije organizam ne izbori i ne savlada svoje mehanizme odbrane koji se pokazuju kao neefikasni nastupa treća faza.

3. Treća faza je period kada nakon maksimalne iscrpljenosti i neuspele adaptacije organizam počinje da se razboljeva. Preciznije, da zapada u sve veće stanje istrošenosti u kojem se sada javlja niz zdravstvenih problema koje najčešće i lekari teško prepoznaju, i koje može dati i tragičan ishod. Osobe u ovoj fazi samoinicijativno tražeći ne smao od lekara pomoć nego i vođeni svojim željama i potrebama obilaze ordinacije i sprovode preglede, po nekada ulaze u veoma agresivne metode, kako bi "dokazali postojanje nekog oboljenja". Iznenađujuće je za njih da su nalazi uglavnom u fiziološkim granicama i ponovo nemaju potvrdu bolesti koja bi im olakšala ali i opravdala stanje. Stoga gube

vreme u pravoj intervenciji i korekciji svog statusa, navika i nalaženju modela izlaska iz ove situacije. Neretko zbog velike iscrpljenosti i, sledstveno tome, pada imuniteta bivaju inficirani raznim virusima. U takvom stanju dospevaju napokon u neku neurološku ili psihijatrijsku ordinaciju koja prepoznaje status i otpočinje lečenje. Bilo bi sve mnogo jednostavnije kada bi naše okruženje, naša socijalna sredina vrednovala neke statusne granice i kada bi ljudi psihofizički bili pripremljeni za poslove koje obavljaju.

Kada govorimo o stresu kao opštem psihofizičkom stanju nastalom pod posebnim uslovima, možemo uočiti dva oblika koja imaju suprotno emocionalno značenje za svaku osobu posebno. Jedna je Eustres, koji u emocionalnom smislu predstavlja prijatan i skladan doživljaj samoispunjenja, samoostvarenja, radosti, bez obzira na to što mu je događaj koji je prethodio bio iscrpljujući. Stanje osobe koja se nalazi u ovoj vrsti stresa figurativno je opisao jedan psiholog rekavši da „Eustres imamo priliku najbolje da vidimo u izrazu očiju tenora koji je Milansku skalu podigao na noge.“ Za razliku od eustresa, Distres je drugi oblik i u emocionalnom smislu se definiše kao suprotna pojava. Karakteriše ga kao nepovoljan, neprijatan i stradalački doživljaj. Zbog navedenog, najveći broj ljudi kada govori o stresu upravo i misli na ovu vrstu reakcije.

Prema Karlu Albrehtu, autoru knjige „Stress and Manager“, stres je deo čovekove prirode, odnosno deo ljudskog opstanka... Dužni smo razlikovati dozvoljen stepen stresa, vrlo veliki stres... dok nulti stres ne postoji.

Kako smo naglasili da stres, odnosno stresna situacija, podrazumeva iznenadno i snažno delovanje stresora, to jest raznih psihosocijalnih faktora koji narušavaju biološku i socijalnu ravnotežu jedinke, a posebno psihičku ravnotežu, moramo takođe naglasiti da je reakcija na stres i model reakcije na stresnu situaciju individualan i za svaku jedinku specifičan. Ovo je veoma važno imati na umu kako bismo preventivno i terapijski mogli blagovremeno delovati na neželjene posledice stresa. Veoma je važno dobro proceniti individualne karakteristike pojedinca na osnovu podataka dobijenih anamnezom i psihološkom obradom. Pritom se biološki aspekti zasnivaju na analizi biohemijskih parametara, dok psihološku procenu (mentalni status) vrši iskusan psiholog detaljnim psihološkim testiranjem.

U savremenom svetu čija su osnovna obeležja velike i brze promene, neizvesnost, rizik neminovno dolazi do izmena u pristupu i filozofiji poslovanja i menadžmenta i menadžera. Takođe se rađaju uslovi i veća verovatnoća da pojedinci nisu spremni da savladaju postavljene zadatke i ciljeve i zato doživljavaju poraze tokom stresnih situacija.

Podizanjem čoveka u prvi plan, pridavanjem velikog značaja njegovom razvoju, motivaciji, zadovoljstvu i problemi postaju sve češće predmet proučavanja mnogih naučnih jedinica i institucija u svetu. Shodno ovome jedan od osnovnih problema kojem se posvećuje velika pažnja u razvoju organizacija i postizanju njihove efektivnosti i uspešnosti danas je građenje modela savladavanja stresa, kako pojedinca tako i timova. U savremenom svetu, svakodnevom životu, organizaciji stres je neminovnost. Ne možete živeti izolovano, van događaja i nikad se ne dodirnuti niti jednog stresora. Čovek mora naviknuti da živi sa stresom i da ga istovremeno koristi kao oružje koje će ga ojačati, a ne dovesti do stanja iscrpljenosti, bespomoćnosti, bolesti i invalidnosti.

Samo pre nekoliko decenija pojam kapitala i dobijena vrednost bio je glavni predmet rasprava i planiranja u sferi novac i materijalnih vrednosti, računovodstvena i finansijska funkcija su bile

neprikosnovene u organizaciji. Danas, kada se veoma intenzivno rađaju ideje, promene stvari stoje potpuno drugačije. U osnovi svega pomenutog je upravo građenje "zdravih" reakcija i modela ponašanja kako bi postavljeni cilj bio što bliži.

Izvori stresa u radnoj sredini

U analizi opšteg modela stresa na radu razlikujemo tri nivoa: individualni, grupni i organizacioni. U osnovi, sva tri modela su organizacione prirode, jer se odigravaju u radnoj sredini i proizvod su uslova koji vladaju u posmatranoj organizaciji. Iz ovih razloga mnogi autori sve stresore dele na dve kategorije: organizacione i vanorganizacione odnosno organizacione i životne.

Kao što smo naveli, prvu grupu stresora čine takozvani individualni stresori. Oni se mogu označiti kao stresori koji deluju različito na pojedince u posmatranoj organizaciji. Individualni stresori mogu biti vezani za posao koji pojedinac obavlja, statusno mesto (funkcija) koje ima u organizaciji i, isto tako, mogu imati uticaja na njegovu karijeru. Posao (radno mesto) koji obavlja pojedinac može biti izvor stresa, jer se u današnje vreme izdvajaju zanimanja koja su više izložena stresu od nekih drugih. U pomenuta spadaju medicinski radnici, policija, nastavnici... Uz to, zahtevi koji se postavljaju pred pojedinca mogu biti izvor stresa. Premali ili preveliki zahtevi koji se postavljaju pred pojedinca, kao i oni ispod ili iznad individualnih mogućnosti, frustriraju izvršioca, prizvode nezadovoljstvo i, kao takvi, mogu biti trajan izvor stresa. Mnogi istraživači ističu značaj savremenih poslova i savremenih koncepcija u organizaciji koji deluju veoma agresivno sa velikim pritiskom na pojedinca (ličnost), a u svemu prednjači moderna komercijalizacija pojedinaca, poslova, ljudskih osećanja te tako postavljaju ličnost kao robu na tržištu.

S obzirom na to da je većina pomenutih poslova vezana za veliko intenzivno emotivno angažovanje, ujedno to predstavlja i proizvod stresa u savremenim uslovima.

U ovakvim uslovima, rastuća tenzija između unutrašnjih osećanja i zahteva poslova postavljenih pred pojedinca, može dostići kulminaciju i tim ugroziti stabilnost psihofizičkog statusa pojedinca. Sve to pokazuje da moderan rad postaje sve zahtevniji, psihički naporniji i stresniji. Stresor na radu može biti i stalni pritisak vremena, odnosno to mogu biti kratki rokovi za obavljanje zadataka. U sve ovo spada i radna preopterećenost, kao jedan od važnih faktora razvoja stresa. Ako posmatramo radnu preopterećenost, možemo videti da postoje dva oblika istog kvantitativni i kvalitativni. U kvantitativni deo spada obim posla koji je potrebno obaviti u kratkom vremenu.

Dok kvalitativnu preopterećenost čini nedostatak veština, sposobnosti i obrazovanja za obavljanje posla za koji su postavljeni visoko radni standardi. Prevelika odgovornost, pojedincima može biti veliki teret, a posebno poslovi koji su vezani za odgovornost za ljude može biti posebno stresna karakteristika posla. Istaživanja su pokazala da mnogo više simptoma stresa pokazuju osobe koje imaju veću odgovornost za ljude, od onih koji imaju odgovornost za materijalne stvari. Jedan od mogućih uzroka stresa su i radni uslovi u koje spadaju fizičke karakteristike uslova rada. Nažalost, u poslednje vreme se kod nas sve više ističu greške upravo načinjene tokom planiranja radnih prostorija, počev od osnovnih zaštitnih mera i sredstava zaštite, pa do uvođenja novih propisa i tehničkih rešenja, kao i planiranja ljudskog faktora u njihovom rešavanju. U to spadaju neadekvatno osvetljenje, buka, neadekvatna ventilacija, neadekvatno regulisana temperatura radnih prostorija, pa

sve to može direktno uticati na nastanak stresa.

Logično je da uslovi koji se kvalifikuju kao loši za rad prouzrokuju stres i deluju stresno i, kao takvi, imaju veliki uticaj na one koji u njima rade, na nastanak profesionalnih oboljenja pa i nesreća na radu.

Često pominjani kao individualni stresori u organizaciji su uloge u organizaciji (raspored zadataka i radnih mesta, dužnost, obaveza i odgovornosti). Uloge podrazumevaju očekivani način ponašanja povezan sa određenom pozicijom, odnosno radnim mestom, a i zahtevi postavljeni za određene uloge takođe mogu biti stresni.

Najčešći stresori vezani za uloge su neočekivani načini ponašanja, konflikt uloga i neodređenost uloge. Konflikt uloga podrazumeva situacije proistekle iz događaja kada se radniku postavljaju protivrečni zadaci, ili kada se naruši princip starešinstva (hijerarhijske lestvice). Neodređenost uloga je s jedne strane rezultat nejasnih ili nepoznatih zahteva za datu ulogu, a s druge je nedostatak razumevanja dužnosti, prava, obaveza i odgovornosti, koje neko ima tokom obavljanja posla.

Neodređenost uloga se ispoljava kada radnik nije siguran u to šta se od njega traži, očekuje.

Istraživanja u ovoj oblasti su pokazala da su konflikt i nejasnost uloga povezani ne samo sa visoko postavljenim ciljevima i pritiscima, kao što je naprimer napetost na poslu, nezadovoljstvo poslom, nedostatak poverenja i uvažavanja, nego i sa nižom participacijom i odanošću organizaciji u kojoj radi, anksioznošću i višom tenzijom. Veoma je bitno da se radniku precizno definiše status, kako bi bio motivisan da se založi i prepozna, u skladu sa svojim mogućnostima, svoju ulogu. Samo na taj način će tokom planiranog vremena za razvoj postići postepeno opuštanje i razvoj osećanja pripadnosti kolektivu ili timu, u kojem neko radi. U suprotnom će se ubrzo osetiti želja da se napusti organizacija.

Jedan od veoma često primećenih i opisivanih momenata je razlika između imidža profesionalne uloge i stvarne uloge koju pojedinac ima u organizaciji. Zatim statusne nekonzistentnost, odnosno situacija da određeni posao i uloga koju pojedinac obavlja u toj organizaciji ne prate po mišljenju izvršioca posla odgovarajući status, simbole, nagrade, ugled i tome slično.

U indikatore problema uloga kao individualnog stresora spada: konflikt uloga koje čine:

- rad sa dve ili više grupa koje očekuju različite rezultate,
- nepoznavanje i nedefinisanost odgovornosti pojedinca,
- neizvesnost ili nedefinisanost količine autoriteta koju pojedinac ima,
- obavljanje posla prema određenim konfliktnim smernicama i zahtevima,
- konfliktni zahtevi ljudi i saradnika na poslu,
- obavljanje zadataka za koje pojedinac smatra da ih treba drugačije uraditi.

Neodređenost uloga i nedefinisanost statusa igra takođe veoma veliku ulogu u stresu na radnom mestu. Ovde spadaju:

- obavljanje posla u kome pojedinac nije uvek siguran šta se od njega očekuje,
- osoba ne zna ili ne prepoznaje šta treba uraditi da bi posao bio dobro obavljen,
- obavljanje posla u kome je teško u datom momentu dobiti sve potrebne informacije neophodne po mišljenju pojedinca koji ga obavlja,

- obavljanje poslova koje može obaviti neko ko je niže stručnosti,
- prisutnost osećaja nedostatka veština potrebnih za obavljanje posla,
- nesigurnost da li se na adekvatan način deli vreme između poslova koje treba obaviti.

Osećaj nedovoljne iskorišćenosti, takođe, spada u jedan od individualnih stresora koja se može objasniti kroz dva faktora i to:

- obavljanje poslova za koje osoba (pojedinaac) smatra da nisu neophodne ili korisne,
- obavljanje dodatnog posla nakon predviđenog ili tematski određenog ili pak obavljanje dosadnog posla.

Sve to se može vrlo dobro implementirati kroz radnu preopterećenost koja je takođe jedan od individualnih stresora. U radnu preopterećenost spada:

- veoma intenzivan rad da bi se postigli ciljevi i zadati rokovi,
- rad pod stalnim pritiskom vremena.

Razvoj karijere je isto tako veoma važno područje stresa na radu ili radnog stresa. Ako bismo stres posmatrali i istraživali kao kompozit, mogu se izdiferencirati tri osnovna tipa: posao, karijera i život. Uspeh i karijera su glavne preokupacije i glavne vrednosti savremenog čoveka.

Obzirom na društvene norme, kretanja i velik tehnološki napredak, koji se vrlo često meri danima, a ne godinama, radi se o dva veoma važna stresora za pojedinca. Svako napredovanje i promena posla znači i potencijalno stresnu situaciju i napetost koja se različito manifestuje kod različitih osoba.

Kako vrtoglavo napredovanje, tako i nedovoljno može da izazove stres. Pod previsokim napredovanjem podrazumevamo situaciju kada čovek dođe do pozicije koja je iznad njegovih mogućnosti. Često se dešava od od uspešnog stručnjaka zbog novonastalih okolnosti postaje neuspešan i frustriran menadžer. Suprotno tome je nedovoljno napredovanje, kada ljudi sa velikim ambicijama, iz objektivnih razloga, tačnije, nedostatka viših pozicija ne mogu dalje napredovati. To je za njih izvor stresa. U današnje vreme ovaj oblik stresora je često obeležen neizvesnošću, nesigurnošću i rizikom od gubitka posla.

Drugu, veoma važnu grupu stresora čine, grupni i organizacioni stresori.

Grupni stresori su u najširem smislu vezani za interpersonalne odnose, i zbog toga se veoma često nazivaju interpersonalni stresori. Grupa ili tim je veoma važan faktor uspešnosti, i zbog toga može biti i izvor stresa. Kao izvor stresa u ovom delu spadaju inkohherentne grupe unutar kojih se beleže brojni konflikti. Kao takve mogu biti permanentni uzrok i izvor stresogenih faktora na različitim nivoima komunikacije u datoj organizaciji. U stresore ove grupe ubrajaju se i loši odnosi sa rukovodećim licima, šefovima, direktorom. U ovakvim sredinama, u kojima se beleže sadržaji mogućih izvora stresora, veoma je važno izgraditi kvalitetan lanac socijalne podrške kao jedan od važnih dimenzija interpersonalnih odnosa. Odsustvo socijalne mreže podrške izaziva i pojačava stres, dok ona sama kao takva olakšava savladavanje stresnih situacija. Izgradnja mreže socijalne motivacije i organizacije unutar pojedinih radnih jedinica u mnogome doprinosi ublažavanju negativnih posledica stresa.

Organizacioni stresori su druga velika grupa stresora. Prethodno pomenuti grupni stresori su,

takođe, po svojoj prirodi organizacioni, jer pripadaju i "produkt" su organizacije. Organizacioni stresori imaju ograničeno dejstvo na nivo pojedinca ili na nivo grupe.

U kategoriju organizacionih stresora spadaju oni čije delovanje proizilazi iz bitnih karakteristika same organizacije ili njenih odnosa unutar sličnih grupa organizacija, bilo da se radi o malim nezavisnih radnim celinama ili delovima velikih radnih sistema. Ono što je bitna karakteristika ove grupe stresora je da deluju slično na većinu predstavnika, odnosno članova organizacije. Za stručne, obrazovane i kreativne ljude, određene karakteristike organizacione strukture mogu biti izvor i važan predstavnik ove kategorije stresora. U njih spadaju standardizacija, formalizacija, centralizacija i slično.

Prva dimenzija, oblikovanje posla, dizajn posla, može biti vrlo visok stresni ali i motivacioni potencijal. Menadžeri u ovoj oblasti, koji daju podršku, a istovremeno ne pokazuju brigu i interes za ljude zaposlene u datoj radnoj organizaciji, izvor su stalnog i vrlo jakog stresa. U ovo spada i stil rada menadžera i menadžmenta uopšte, a sigurno je da jedan od uzroka stresa može biti i participacija zaposlenih. Ona podrazumeva obim u kome se znanje, ideje i mišljenja zaposlenih uključuju u proces odlučivanja o radu, rešavanje problema i planiranje.

Participiranje zaposlenih može dvojako delovati: prvo, nedostatak nje je uvek izvor frustracije i stresa posebno za stručne i kreativne ljude. S druge strane, participacija podrazumeva izdvajanje mnogo vremena, fleksibilnost i maksimalno uvažavanje suprotnih mišljenja i gledišta što često znači odgađanje odluka što može frustrirati u velikoj meri same menadžere. Iz pomenutog možemo zaključiti da je veoma važno za kategoriju menadžera u lancu posedovanje visoke tolerancije, strpljivost, izrazite komunikacijske sposobnosti, stručnost i kreativnost u oblasti u kojoj deluje. U svemu ovom veoma važno mesto ima organizaciona kultura i klima kao jedan od mogućih izvora stresa za zaposlene.

Struktura društva i birokratska kultura u proteklom periodu je forsirala pravila, norme i procedure, a ujedno zanemarivala (ljudski faktor), ljude, i njihove potrebe.

Ovo je, isto, jedan od veoma stresnih momenata koji negativno deluje na većinu zaposlenih. Moramo napomenuti, iako se naznaka može učiniti paradoksalnom, da i sam menadžment ljudskih resursa u svim postojećim i planiranim dimenzijama i funkcijama može biti izvor i "proizvođač" stresa. Neadekvatna selekcija, neusklađenost zahteva rada i individualnih mogućnosti, loš raspored kadrova, loša politika i neadekvatan sistem praćenja uspešnosti, neodgovarajuće motivisanje i nagrađivanje, nejasni kriterijumi izbora i planiranja, nejasna praksa napredovanja i nejasan plan razvoja zaposlenih i još mnogo toga, može biti veliki izvor stresa sa nepredvidivim individualnim i organizacionim posledica. Istovremeno moramo navesti da se i sistem kontrole, povezan sa organizacionom kulturom i klimom uopšte, javlja kao stresor, naročito ako je usmeren na postupke i ponašanje, a ne na rezultate.

Pored svega što smo naveli, postoji još mnogo toga što može uzrokovati pojavu stresa sa svim posledicama, a od njih najvažniji je nedostatak komunikacije i potrebnih informacija, organizaciona politika i niz drugih faktora koji utiču direktno ili indirektno na pojedinca, ili organizaciju. Ne smemo zanemariti uticaj porodice i kulture ponašanja stečeno u porodici, koja umnogome doprinosi pojavi nesuglasica i različitosti pa i konflikata, ne samo u okruženju pojedinca nego i na radnom mestu.

Organizacioni efekti stresa

Istraživanja su pokazala da postoje brojni organizacioni efekti stresa koji smanjuju vitalnost i sposobnost ne samo zaposlenih, nego tokom vremena i same organizacije. Ukratko, stres za organizaciju proizvodi velike gubitke i troškove, ne samo zbog smanjenja proizvodnje i kvaliteta proizvoda i neracionalne upotrebe svih resursa, nego zbog nesposobnosti odgovarajućeg reagovanja na promene i iskorišćavanje mogućnosti za stvaranje konkurentske prednosti. Vrlo često i sama organizacija, kao što smo ranije naveli, uzrokuje i produkuje uzročnike "izgaranja" ili "sagorevanja" na poslu. U ovoj situaciji od neprocenjivog je značaja organizacija i planiranje menadžera koji moraju založiti svoju odgovornost za razvoj problema u organizaciji i tako postepeno uticati na stabilizaciju stanja. Ukoliko se ovo ne dogodi organizaciji ne preostaje ništa drugo osim da nekoga ko će biti spremniji da se uhvati u koštac sa novonastalim problemima i stabilizuje organizaciju.

Vanorganizacioni faktori stresa

Pod vanorganizacionim faktorima podrazumevaju se faktori (stresori) izvan radne organizacije i radne situacije kao što su: porodica, ekonomski problemi, opšti kvalitet života, migracije i razni drugi oblici životnih promena i kriza. Obzirom da se vrlo često privatni i radni deo ne mogu odvojiti, naročito u poslednje vreme privatizacijom još više probuđeni i produbljeni. Oni zajednički deluju na povećanje osetljivosti, intenzitet i način reagovanja na stresore u radnoj sredini. Holmes i Rahe su razvili skalu za procenu socijalnog prilagođavanja, i utvrdili "težinu" različitih životnih događaja i promena na osnovu količine životnog stresa koju neka osoba doživljava kao njihovu posledicu u određenom životnom periodu. Količina stresa, odnosno "težina" životnog događaja, utvrđena je na osnovu ukupnog broja životnih promena.

Upravo vanorganizacioni faktori su ti koji su danas predmet mnogih istraživanja ne samo menadžera, nego i psihologa, neurologa, psihijataru, kardiologa internista i mnogih drugih profila stručnjaka. Zapravo, posledice stresa prodiru u sve pore života i rada. Posebno se pridaje veliki značaj prevenciji i lečenju bolesti zavisnosti, naročito alkoholizmu i narkomaniji, kao jednom od najzastupljenijih mogućih remetećih faktora razvoja mladih i planiranja karijere ove populacije. Evidentno je da veliki deo mladih neće moći svoj životni put usmeriti ka uspešnim rešenjima, već ka lečenju. Nažalost, ne samo među mladima, nego i u kolektivima, ovaj problem izmiče kontroli te se u mnogome gubi na kvalitetu rada, planiranju i postizanju cilja organizacija i timova. Alkoholizam i narkomanija kao dominantni uzroci nose velike izdatke društva u celini, izostanke s posla, prevremenog odlaska u penziju i time gubitak dela radnog kapaciteta u još radnoj sposobnoj grupaciji (mlade osobe).

Intervenišući (medijativni) faktori stresa

Istraživanjem, a i stručnim iskustvom stečenim tokom sprovođenja antistres programa, došlo se do zaključka da je jedan od najjednostavnijih ali i najefikasnijih načina u kontroli stresa, zapravo promena stila života, bazirana na raznim modelima prvenstveno zdrave hrane, relaksaciji (opuštanju) i odgovarajućim fizičkim vežbama kao i jačanju sopstvenih odbrambenih mehanizama. Poznat je citat R.Kiplinga, koji se često pominje u stručnim krugovima: "Bože, daj mi snagu da

promenim stvari koje mogu da promenim, strpljenja da prihvatim stvari koje ne mogu da promenim i mudrost da mogu da ih razlikujem". Poruka ovoga citata je jasna, a od presudnog je značaja u kontroli stresa poznavanje sebe, svojih mogućnosti i ovladavanja kontrolom sopstvenih odbrana koje nas mogu jačati i time učiniti kvalitetnijim u svakom pogledu.

Da pojasnimo neke pojmove, moderator je varijabla koja utiče na povezanost između dve varijable, pri tom direktno ne uzrokuje ni jednu od njih. U posmatranom slučaju to su varijable koje ne izazivaju stres, ali deluju tako na način doživljavanja i reagovanja na stres. Varijabla posreduje i deluje na odnos i relaciju stresor - individualna reakcija.

U stresu postoje dve osnovne karakteristike (odlike) medijatora, a to su:

1. pojedinac i njegove karakteristike i
2. ostali vanradni faktori (situacije, životni problemi).

Sve ovo su razlozi da upravljanje stresom u savremenom svetu postaje važna i ključna aktivnost modernog menadžmenta. Naročito važnim se izdvaja i nameće preventivno upravljanje i fleksibilno organizovanje. Preventivno upravljanje stresom je organizaciona filozofija, koja podrazumeva niz načela koja se koriste specifičnim metodama za unapređenje individualnog i organizacionog zdravlja. Cilj pomenutog je sprečavanje individualnih i organizacionih posledica koje bi imale kompleksne i dalekosežne neprocenjive gubitke vezane ne samo za pojedinca nego i organizaciju u celini.

Dugogodišnja istraživanja su pokazala da je upravljanje stresom zasnovano na sledećim načelima:

- menadžment je odgovoran za individualno i organizaciono zdravlje koji su uslovno povezani i zavisni jedno od drugog,
- individualni i organizacioni problemi uz stresne situacije nisu neizbežni,
- svaka osoba i svaka organizaciona jedinica (organizacija) reaguju različito, individualno na stres.

Ova načela menadžeri trebaju posebno zapamtiti i akceptirati kao polazište svojih aktivnosti koje trebaju i mogu preduzeti u organizacijama za sprečavanje stresa.

Aktivnosti koje obeležavaju rad menadžera podrazumevaju sledeće: dijagnozu stanja organizacionog stresa, otkrivanje stvarnih uzroka stresa i razvijanje programa i aktivnosti koje su delom usmerene na individualni, a neke na organizacioni nivo. U skladu sa tim strategije i metode koje se razvijaju i upotrebljavaju u savremenim organizacijama u cilju sprečavanja ili ublažavanja stresa i njegovih negativnih posledica, mogu se u osnovi podeliti u dve grupe: individualne i organizacione. U današnjem vremenu kada je problem stresa i rešavanja posledica postao toliko značajan pojedine organizacije posebno razvijaju službe u okviru sektora ljudskih resursa koje se bave problemom i rešavanjem pitanja stresa.

Individualni faktori i faktori pojedinca: različite karakteristike pojedinca i individualne razlike među ljudima uslovljavaju različito reagovanje na stresne situacije tokom rada. Pojediine osobe, kao što smo već ranije naveli, imaju različitu toleranciju na stres, način reagovanja i posledice, odnosno

efekte stresa. Dosadašnja istraživanja su definisala dve grupe individualnih karakteristika vezanih za percepciju i reagovanje na stresore. U njih spadaju demografske karakteristike pojedinca i osobine ličnosti.

Individualne osobine, koje se obično nazivaju demografske karakteristike pojedinca, u koje spadaju pol, starosna dob, obrazovanje, zdravstveno stanje i drugo, uslovljavaju razlike u percepciji stresora i načinu reagovanja na stres.

Jedna od najčešće istraživanih individualnih osobina kada je u pitanju stres je pol. Pojedina istraživanja ukazuju na to da muškarci i žene različito reaguju na stres. Po nekima, žene razvijaju psihološke odgovore na stres, kao naprimer umor, depresiju, dok se kod muškaraca kao odgovor češće javljaju fizički ili fiziološki problemi, visok krvni pritisak, koronarna bolest... Tokom istraživanja se dokazalo da žene u stresnim situacijama češće traže vanorganizacione izvore socijalne podrške kao što su porodica i prijatelji, dok se muškarci obično oslanjaju na one osobe i faktore koji su vezani za rad i radnu sredinu.

Starosna dob osobe može isto biti važan medijativni faktor u stresu. Starost osobe može imati uticaja ili delovati na dva dosad poznata načina. Prvo, biološka starost pojedinca i iskustvo mogu bitno opredeliti ili odrediti način reagovanja na stresnu situaciju, a drugo sama dob osobe određuje da pojedine situacije percipira ili ne, kao stresor.

Osobine ličnosti su veoma važan moderator u doživljavanju stresa i reagovanju na stres. Jedna od često pominjanih osobina je tolerancija. Tolerancija na neizvesnost svakako je jedna od karakteristika po kojoj se ljudi razlikuju, a koja je van svake sumnje, povezana sa percepcijom stresa. Ljudi niske tolerancije na neizvesnost, promene, nejasne i nedefinisane situacije, dvosmislenost ili nejasnoću uloge pre doživljavaju stresnim nego oni koji imaju visoku toleranciju na neizvesnost.

Položaj kontrole koji J. Rotter smatra osnovnom odrednicom ličnosti, takođe je osobina koja se često vezuje u tumačenju razlika u doživljavanju, i reagovanju na stres. Osobe sa takozvanim "unutrašnjim položajem kontrole" koje smatraju da su događaji u okolini pod njihovom kontrolom, verovatno će biti otpornije i aktivnije će reagovati na stresor. Vođene sopstvenim mentalnim potencijalom nastoje da stresor što bezbolnije otkloni ili ovlada njime. One osobe koje imaju "spoljašnji položaj kontrole" i koje smatraju da je ono što im se događa izvan njihove moći opažanja i kontrole, te iz tih razloga ne mogu uticati na razvoj i jačinu doživljaja stresa.

Pored navedenih osobina ličnosti koje su najupečatljivije i najznačajnije za objašnjenje stresa i mnoge druge osobine imaju, isto tako, veliki značaj u analizi medijatora. Jedne od tih su ekstravertne i intravertne osobe. Ova dva tipa ličnosti imaju različite reakcije na izvore stresa kao npr. rad u izolaciji bez kontakata je veoma jak stresor za ekstravertne ličnosti, dok je za intravertne obrnuto. Takođe su i reakcije na isti stresor kod ovih tipova ličnosti različite.

Neuroticizam i anksioznost takođe značajno posreduju u doživljaju stresa i uopšte reakciji na stres. U savremenom svetu novijeg vremena se analizi delovanja ličnosti u kontekstu stresa najviše pažnje posvećuje koncepciji ličnosti koju su razvili Meyer Friedman i Ray H. Rosenman, a koja je nazvana profil ličnosti tipa A i tipa B.

Da bismo mogli bolje razumeti mehanizme funkcionisanja ova dva tipa ličnosti, pokušaćemo da pojednostavimo objašnjenje i njihove karakteristike.

Koncept dva različita tipa ličnosti sa karakterističnim modelima ponašanja razvili su kardiolozi i istraživači Meyer Friedman i Ray H. Rosenman na osnovu posmatranja svojih pacijenata. Naime tokom svoga rada primetili su sasvim različito ponašanje i međusobno povezana svojstva kod različitih pacijenata od kojih su neka bitno uticala na oboljenja srca i krvotoka. Posmatrajući zadate vrednosti diferencirali su dva ekstremna tipa: A i B. Radi se zapravo o emocionalno-akcionom kompleksu koji se može razlikovati po četiri opšte kategorije: agresivnost, neprijateljstvo, hitnost i kompetitivnost. Primetili su da se profil ličnosti kreće od ekstremnog tipa A do ekstremnog tipa B.

Ličnost tipa A karakterišu:

- velika prodornost, ambicioznost, kompetitivnost, a vrlo često i agresivnost,
- velika posvećenost poslu i preokupiranost rokovima, terminima, permanentno vođenje nekoliko poslova istovremeno,
- veoma izražen osećaj hitnosti po modelu hronične borbe da u što kraćem vremenu obavi što više stvari,
- nestrpljivost i netolerancija na gubljenje dragocenog vremena (sporoš, čekanje...),
- potreba stalnog dokazivanja, priznanja i kvantifikacije uspeha (često traže merljive pokazatelje i ocene uspeha kao npr. novac, ocena kvaliteta...),
- skoro uvek se takmiče sa drugim ljudima, stvarima i događajima. Imaju stalnu potrebu da pobeđu i da stalno vode u svakoj grupi ili organizaciji.

Iz svega navedenog možemo zaključiti da je tip A osoba veoma podložna stresu. Po svemu prava meta za stresor i posledice (bolesti srca i krvotoka i drugih somatskih oboljenja) povezane sa stresorom. Vrlo često su ovo osebe koje su ne samo podložne stresu nego i same izvor sresa za svoju okolinu i one s kojima rade.

Tip B ličnosti nema predhodno nevedene osobine. Ona je manje kompetitivna i nekontrolisana, sa mnogo opuštenijim i više balansiranim pristupom u radu i životu, sa više poverenja i sposobnosti konstantnog ravnomernog rada. Skoro nikada nije u sukobu sa vremenom niti sa ljudima. Samim tim je osoba ovog tipa manje podložna stresu i njegovim posledicama po zdravlje.

Zbog svega toga se često, u svakodnevnom radu, osobe tipa A porede sa trkačkim konjem, a osobe tipa B sa kornjačom.

Obzirom da je upoznavanje i kontrolisanje sebe jedan od veoma bitnih momenata u radu, životu, izbegavanju i upravljanju stresa, psiholozi u ustanovama gde je istraživanje stresora osnova rada, sprovode testiranje kako bi mogli sa što većom sigurnošću izgraditi model ponašanja, izbegavanja i upravljanja stresom, ponašanja za svakog zaposlenog ili za svaku osobu individualno.

Upravljanje stresom

Danas se sa sigurnošću može tvrditi da je stres i upravljanje njim, jedan od dominantnih problema sa kojima se susreću savremene organizacije, menadžment. Ujedno upravljanje stresom postaje posebno važno pitanje koje dominira radom timova.

Kao što smo ranije već naveli, stres je jedan od najvažnijih uzroka mnogih radnih i organizacionih

problema, zatim bolesti srca i krvotoka, ali i, ponajpre, mentalnih poremećaja i psihičkih oboljenja. Posebno stresnim se smatra menadžerski posao, pa se tako u savremenom svetu sve više pomenuto stanje naziva "menadžerska bolest". Pod njom se podrazumeva čitav niz zdravstvenih konsekvenci koje se razvijaju u uslovima specifičnih, nametnutih i previše angažovanih poslova koji se nalažu u kratkom vremenskom intervalu i zahtevaju uvek uspeh i rezultate. Da li organizam uvek može ispuniti zahteve koji su programirani u nekim uslovima napredne tehnike, naprimer: kompjuterski, a da pri tom nisu procenjene mogućnosti i psihofizičke sposobnosti koje data osoba poseduje? Upravljanje stresom podrazumeva niz aktivnosti koje sprovodi menadžment organizacija u svrhu smanjenja njegovih uzroka u organizaciji i osposobljavanja zaposlenih za uspešno i što bezbolnije suočavanje sa neizbežnim stresom. Cilj upravljanja stresom je blagovremena izgradnja metoda i modela ponašanja da bi savladavanje efekta stresa unutar organizacija bilo sa što manjim negativnim posledicama po pojedinca i organizaciju u celini. Upravljanje stresom se bazira na sledeća četiri načela:

- organizacijsko i individualno zdravlje su međusobno povezani i zavisni,
- za prvo načelo je odgovoran menadžment organizacije,
- individualne i organizacijske nevolje i stresovi nisu neminovni,
- svaka osoba i organizacija ima jedinstven odgovor na stres.

U savremenim preduzećima i timovima u svetu se ulažu milioni dolara u programe upravljanja stresom. U našim uslovima još ne postoje izgrađeni sistemi upravljanja stresom. Najverovatnije je uzrok loše kontrole stresa veoma mala ekonomska sposobnost društva u celini.

Poznato je da je disfunkcionalan stres veoma skup, i izaziva veoma velike materijalne gubitke posmatranog preduzeća. U SAD-u se procenjuje da su gubitci preduzeća izazvani stresom veći od 100 milijardi dolara sa apsolutnom tendencijom rasta. Istovremeno, pojedine grube procene govore o potencijalnih 300 miliona gubitka kao posledica stresa zaposlenih. Pod gubitcima se podrazumeva ne samo materijalni gubitak, veliko odsustvovanje i razboljevanje pojedinaca nego i zastoj u razvoju preduzeća. Detaljnije analize u svetu pokazuju sledeće:

- oko 75% do 80% nesreća na radu (u industriji) prouzrokovano je nesposobnošću da se savlada stres, istraživanja u Americi pokazuju da posledice ovakvih nesreća američka preduzeća koštaju godišnje oko 32 milijarde dolara,
- glavobolje uzrokovane stresom vodeći su uzrok gubitka radnih sati u američkoj industriji,
- oboljenja srca i krvnih sudova uzrokovanih stresom, godišnje su uzrok gubitka više od 135 miliona radnih dana,
- psihosomatski i psihološki problemi dovode u više od 60% slučajeva do dugoročne radne nesposobnosti. Godišnje se na ova stanja ulaže više od 26 milijardi dolara.

Jasno je da se danas organizacije uključuju sve više u planiranje metoda upravljanja stresom svojih zaposlenih, i to prvenstveno iz dva razloga: zato što je organizacija i sama odgovorna za stvaranje stresa pa treba sama i da ga se reši i drugi razlog je činjenica da su zaposleni koji doživljavaju manje stresa mnogo uspešniji.

Ukratko ćemo se osvrnuti na individualne metode upravljanja stresom, zapravo one se odnose na pomoć menadžera zaposlenima da lakše savladaju stres. Aktivnosti, koje se sprovode u te svrhe su:

analiza i ocena stresa sa posebnim osvrtom na faktore koji mu doprinose uključujući i radne uslove; zatim uvođenje programa pomoći zaposlenima kao i programa podizanja nivoa kondicije i zdravlja; poboljšanje usklađivanja potreba za rotacijom zaposlenih; opunomoćivanje zaposlenih i omogućavanjem većeg osećaja kontrole nad njihovom situacijom; razvijanjem traumatskih kontigencijskih faktora za pomoć zaposlenima u savladavanju kriza koje se mogu dogoditi na radnom mestu i na kraju poboljšanjem programa obrazovanja, obučavanja i informisanosti koji u mnogome mogu olakšati rad. Ako sumiramo navedeno možemo skraćeno navesti kao dve vrste programa koje sprovode organizacije u ovu svrhu: programi za pomoć zaposlenima i programi obučavanja za upravljanje stresom. Programi za pomoć zaposlenima uključuju razne vrste psihološke pomoći, savetovanja kako bi se efekti stresa što uspešnije rešili. Ovo sprovodi organizacija samostalno ili angažuje van nje stručnjake koji će pomoći zaposlenima. Još davne 1936.godine su preduzeća otpočela uvoditi savetnike koji su bili na raspolaganju zaposlenima, za rešavanje tenzija i problema u preduzeću. Ovu novinu su inicirala Hawthornova istraživanja sa svrhom da pruže emocionalno opuštanje i oslobađanje od tenzija. U novije vreme se u organizacije kao programi uvode specifični treninzi kako bi se savladale metode relaksacije i povećala individualna veština komuniciranja, oblikovanja ponašanja, tolerancije, upravljanja vremenom, i još mnogo toga. Pored navedenih postoje i organizacione metode upravljanja stresom koje su usmerene na otklanjanje izvora stresa. One podrazumevaju promene u organizacijskoj strukturi, definisanju uloga (otklanjanje nekonzistentnosti i protivrečnosti u zahtevima), dizajnu radnog mesta, stilu menadžera, zatim promene u organizacionoj klimi i kulturi, razvoju rada i karijere, uspostavljanju dobrih komunikacija i naravno kontinuirano učenje i individualni razvoj. Jasno je da svaki pojedinac treba preuzeti aktivnu ulogu u otklanjanju nepotrebnih stresova vezanih za rad, konflikte, nejasnoće, preopterećenost, nedostatak informacija. Moramo naglasiti da je važan momenat u sprečavanju stresa podizanje vlastitih znanja i veština, smanjenje i otklanjanje slabosti vezanih za zahteve rada i promene koje se stalno događaju. Treba naučiti reći "ne", usvojiti zdrave navike, odlučiti o svojim prioritetima. Pored navedenih, stres ima i brojne druge posledice, pa tim i razloge za veliki interes menadžmenta i menadžerskih poteza uopšte. Nesumljivo je da stres dovodi do smanjenja individualne i organizacione sposobnosti i fleksibilnosti, usporava i povećava otpor promenama, a time smanjuje konkurentsku sposobnost organizacije. U svemu ovome veliku nezamenljivu ulogu ima razvoj menadžmenta ljudskih potencijala koji bi bio osnov za otklanjanje, korigovanje i primenu novih metoda rada organizacije i pojedinca.

Efekti i posledice stresa

Kao što smo ranije naveli, efekti i posledice stresa su brojni. Manifestuju se u svim ispitivanim i posmatranim područjima inividualnog i organizacionog života. Istraživanja su potvrdila činjenicu da je stres, kao stanje u trendu, jedno od najispitivanijih područja kojima se danas bave mnoge naučne discipline. Stoga se efekti stresa mogu svrstati u šest kategorija:

1. organizacioni efekti stresa kao na primer niska proizvodnost, apsentizam, fluktuacija, nezadovoljstvo poslom, otuđenost saradnika, smanjena privrženost i lojalnost organizaciji i slično,

2. kognitivni efekti u koje spadaju - nesposobnost da se donose dobre odluke, pad ili slaba koncentracija, uzan opseg pažnje, hiperosetljivost na kritiku, razni oblici mentalnih blokada i slično,
3. subjektivni efekti stresa - depresija, anksioznost, apatija, agresija, frustracija "gubitak živaca", dosada, umor, nisko samopoštovanje, osećaj usamljenosti i slično,
4. bihevioralni efekti stresa kao što su - alkoholizam, nekontrolisana i preterana upotreba raznih lekova, "sklonost nesrećama", nekontrolisani izlivi emocija, neadaptabilnost pojedinaca, impulsivno i nekontrolisano ponašanje, preterano pušenje, prekomeran apetit,
5. fiziološki efekti stresa - ubrzan rada srca, povišen krvni pritisak, pojačano znojenje, povišen nivo glukoze u krvi, sušenje usta, problemi sa probavom, proširene zenice, naizmenični talasi vrućine i hladnoće i još mnogo toga,
6. zdravstveni efekti stresa koji se tretiraju kao najteže posledice stresa i ujedno alarm za preduzimanje raznih aktivnosti i za njihovo sprečavanje; u ove posledice, efekte, spadaju mnoga oboljenja koja se nazivaju somatskim i u njih spadaju: bolesti srca i krvotoka, gastrointestinalna oboljenja i poremećaji, glavobolja i migrene, dijabetes, razni oblici kožnih oboljenja kao što je psorijaza, a kao najteže manifestacije navode se moždani udar i infark srca.

Kao što se faktori stresa dele na individualne i grupne, tako se i efekti stresa mogu podeliti na individualne koji se pre svega odražavaju na učinak, i organizacione koji svojim stresnim uslovima utiču na smanjenje uspešnosti, fleksibilnosti, efektivnosti, konkurentsku sposobnost i naravno učinak u finansijskoj dobiti. Analiza koju je apostrofirao "Sandy Times" ukazuje da su glavni uzroci "epidemije" stresa, uglavnom sledeći: dugo radno vreme i preopterećenost zadacima i obavezama, ambicija da se napreduje, nesigurnost zaposlenja, sukob između porodičnog života i posla, nerviranje u prevozu od kuće do radnog mesta i još mogo toga.

Da se ukratko osvrnemo na efekte stresa koji se odnose na učinak (uspešnost uopšte). U izvesnim situacijama do određenog nivoa stres, mobilizujući unutrašnje snage i raspoloživu energiju, može imati pozitivan efekat na učinak u radu. Suprotno ovome, velika količina utrošene raspoložive energije pod određenim okolnostima može imati negativan efekat na učinak u radu i uspešnost uopšte. Smatra se da prosečan nivo stresa ima pozitivan efekat i jača zaštitne mehanizme odbrane, dok stres uz veliki gubitak energije (hronični stres) i lošu samokontrolu ima negativan učinak na rad i uspešnost, utiče na brže razboljevanje i sama osoba, popularno kažemo, loše "zrači" u okolini.

Sindrom burn out

U današnje vreme se sve više istražuje polje posebnog oblika veoma intenzivnog i dugotrajnog stresa vezanog za posao - "sagorevanje" ili "izgaranje na poslu" (iscrpljivanje fizičke i emotivne snage), sindrom burn out. Ovo stanje preterane emocionalne iscrpljenosti se može dogoditi u situacijama kada neko na poslu doživljava previše pritiska, a premalo zadovoljstva. Ne retko status vodi razvoju psihosomatskih smetnji, padu motivacije i padu ili maloj produktivnosti, organizam zapada u stanje rezignacije i pada imuniteta.

Da pojednostavimo, posmatrano sa aspekta pojedinca "sagorevanje" se može definisati kao stanje zamora ili frustracije nastale usled posvećenosti načinu života, ili odnosu koji je uslovio da se proizvede očekivana nagrada. Iako je prisutna u svakom poslu u određenoj meri, najčešće se vezuje

za frustraciju iscrpljenost, cinizam, često su prisutni kod zanimanja koja su vezana za rad sa ljudima, znači vezani za "međuljudske odnose", te su tako menadžeri i prvi kandidati za razboljevanje, potom novinari, policajci, zdravstveni radnici, bankarski činovnici, nastavnici i još mnogi drugi koji imaju pred sobom postavljene rokove, zahteve i oni koji su prinuđeni da odlučuju o bitnim pitanjima. Ovde pripadaju idealisti i ljudi ekstremne motivacije, oni koji sebe vide isključivo kao rukovodioce, vladare. Često ovde pripadaju ljudi koji i kada ostvare postavljeni cilj, budu nezadovoljni i postavljaju nove ciljeve. Iz ovih razloga su stresu i uticaju spoljašnjih uslova podložniji nezreli ljudi, neurotičari, preterano odgovorni, ambiciozni i oni koji imaju visoko postavljena očekivanja i preteške ciljevi. Takođe, na poslu izgaraju i ličnosti koje nemaju dovoljan stepen psihičke uravnoteženosti, a pri tom su zahtevi okruženja veliki. Najpodobnije za javljanje sindroma izgaranja na poslu su one osobe koje pronalaze smisao postojanja u radnoj sredini. Oni u posao kreću sa velikim entuzijazmom, a ukoliko za radni zadatak ne dobiju odgovarajuću ili očekivanu nagradu, skloni su pomenutom padu motivacije i vrlo brzo dolaze u fazu stagnacije. Nakon ovoga posao ne prihvataju kao zadovoljstvo, već kao opterećenje, nerado prihvataju sve obaveze, postaju umorni i neefikasni. Poznato je takođe, da lakše sagore muškarci koje pritiskaju rokovi, pogotovu ako se radi o osobi koja je do uspeha došla na vrlo lak način, što je odlika našeg vremena i prati jedan sloj ljudi. Kada dođu u fazu razvoja posla koji zahteva primenu znanja, koje oni obično nemaju, vrlo lako upadaju u pomenuti problem i bivaju izolovani ili pak svoje bogatstvo stečeno

do sada ulažu u nekog drugog kako bi savladali postavljene prepreke. Sindromu "izgaranja" na poslu, posebno su podložne osobe koje usmeravaju ili podučavaju druge, jer vremenom stiču utisak da previše daju, a premalo dobijaju za uzvrat.

Još je pre dvadeset godina, SZO (Svetska zdravstvena organizacija) stres na radnom mestu proglasila epidemijom. Od tada je stres kao pojava rastao uzlaznom linijom, jer je problem postajao sve obimniji razvojem velikih organizacionih problema, krizama i nezaposlenošću. Istraživanja su pokazala da je izgaranje na poslu krajnje zarazno (prenosivo). Danas se sve češće pored organizacionih problema, kao mogućih uzroka i neznanja pominje mobing koji značajno doprinosi osećanju hroničnog umora, nervoze, razdražljivosti i depresiji. Promene u raspoloženju u tim situacijama počinju biti veoma vidljive i na to obično pojedince upozorava okruženje, kolege, porodica. Iako se danas o ovom sindromu malo govori i zna, još manje se u organizacijama i timovima na njega obraća pažnja.

Posledice burn out-a nisu bezazlene. Ako izgubite volju, teško da ćete na radnom mestu biti produktivni. Ulazite u fazu u kojoj vas muči to što ne možete da ostvarite svoje ciljeve te tako lako zapadate u pomenutu fazu rezignacije. Istovremeno ove osobe su uvek spremne da eksplodiraju. Posao doživljavaju kao tegobu. Pod stalnim pritiskom im pada imunitet što vodi psihosomatskim oboljenjima.

Burn out je pitanje svesti, što znači da ukoliko niste svesni da ste pod hroničnim stresom i premoreni, direktno spadate u kandidate za izgaranje. Simptomi izgaranja su veoma slični mnogim drugim simptomima i javljaju se sporo, skoro neprimetno. Zajednička karakteristika im je da se javljaju pre svega u radnoj sredini i značajno pogađaju motivaciju pojedinca za rad i samoaktualizaciju. Istraživanja su pokazala da u osnovi ove pojave leže problemi i sukobi nastali u radnoj sredini, koji daju povoljnu atmosferu za spletarenje, podmetanja, vremenom i izolaciju

osobe koja se zlostavlja. Iz ovih razloga je veoma važno ovako kompleksan sindrom prepoznati i znati da ga čine tri specifična stanja i stresna odgovora:

- emocionalna iscrpljenost, nesposobnost da se zadovoljavaju radni zadaci, kao i odsustvo entuzijazma,
 - uspostavljanje psihološke distance između sebe i drugih u okruženju (depersonalizacija),
 - osećaj ličnog neuspeha i odustajanje od prethodnih ciljeva, očekivanja i uzaludnog ulaganja napora.
- Najkraće opisano je neispunjene potreba za dostignućem i priznanjem sastavni je deo i jedan od glavnih simptoma sagorevanja. Jasno je da sindrom "izgaranja" na poslu uglavnom ima negativne efekte na individualno ponašanje.

Vrlo često osoba pribegava sopstvenom izboru modela izlaženja iz novonastale situacije i ne retko traži najštetniji način da se oslobodi problema emocionalne patnje, a to su alkohol, prekomerno pušenje, kofein, opijati i mnogi drugi lekovi koje vrlo često pojedinac po sopstvenom izboru i sam uvodi u svoju terapiju.

Nedavno je od strane univerziteta u Mančesteru objavljena do sada najopsežnija studija tima eksperata pod rukovodstvom profesora Kerija Kuperu objavljene u "Sandy Times", na temu stresa. Ovo je bila druga studija nakon one iz 1985. godine. Prvi zaključak nakon poređenja te dve studije glasio je: " Skoro svi poslovi u Velikoj Britaniji danas izazivaju više stresa nego pre dvanaest godina, a nivo stresa u nekim profesijama dostiže zabrinjavajuće razmere". Prema Dr K.Kuperu i njegovim saradnicima, kao i redosledu opasnosti, u prvu grupu najugroženijih profesija u Britaniji spadaju: policajci, zatvorsko osoblje, socijalni radnici, nastavnici i profesori, lekari, vojnici, građevinari, menadžeri, novinari.

Kao i svi drugi poremećaji i burn out sindrom izazvan svakodnevnim stresom, može se rešiti prevencijom. Vrlo često smo svedoci da psiholozi i psihijatri na duži rok daju savete u smislu "nemojte se nervirati" što je ravno čuvenom savetu "nemojte misliti na belog slona", posle čega i neko kome beli slon nije bio ni na kraj pameti počinje da misli o njemu. Dejvis Gejts, jedan od "Sandy Times"-ovih istraživača, svoju analizu zaključuje, takođe, ne naročito ohabrujuće, i engleski ciničnim poređenjem prošlosti i sadašnjosti ljudskog roda: "Naši preci su u pogledu stresa bili u boljoj poziciji. Pećinski čovek je onog ko ga ugrožava ili nervira mogao mlatnuti toljagom. Naš prilaz međutim mora biti odmereniji i uravnoteženiji." Naravno da su ovo tačne tvrdnje, ali potpuno neprimerene našem vremenu, te tako i neupotrebljive. Savremeni prilaz ovom problemu podrazumeva da svaki pojedinac nauči da vlada sa sobom i da uspostavi prirodnu barijeru, osnažavanjem psihičkog imuniteta i odbrambenih snaga organizma. Svaki čovek se od stresa brani na različite načine i traži nešto što mu je najadekvatnije da se zaštiti. Karakteristično za burn out je da se njegova pojava i izgaranja usled stresa menifestuje jakom negativnom energijom koju telo prima, a ne može da je iscrpi i utroši. Najprirodniji način da se telo zaštiti od stresa je da se prilagodi i nađe adekvatno rešenje. Iako psiholozi često preporučuju sedative i ističu njihovo stimulišuće dejstvo jer podstiču lučenje neurotransmitera serotonina, noradrenalina i dopamina. Ovo je jasno linija manjeg otpora i ne daje trajno rešenje. Ovom terapijom dobijamo stanje stalno prisutnih velikih oscilacija uspona i padova energije raspoloženja, na koja se organizam vremenom privikava, te je neophodno povećavati dozu stimulansa kako bi se postigao efekat istog učinka. Mnogi ljudi danas pribegavaju svakodnevnom uzimanju alkohola, cigareta, čokolade ili svega zajedno kako bi

umanjili stres. Jasno je da na ovakav način ne samo da ne umanjuju stres već stvaraju zavisnost razbijajući prirodne antistresne mehanizme. U današnjem vremenu neophodno bi bilo da se navedeno izbegava i uključi aktivan program učenja savladavanja stresa i smanjivanje njegovog učinka. Ovo zahteva sistemske promene u organizaciji i angažovanje stručnjaka iz ovih oblasti. Pre svega se odnosi na pravne norme i zakonske odredbe u oblasti zdravstva, radnih odnosa i obrazovanja. Naročito je važno definisati potrebe u organizaciji radnog vremena i odmora u zanimanjima koja su sa naglaskom "stresna profesija". Obzirom na današnje nestabilne uslove poslovanja i života uopšte, ovo podrazumeva donošenje programskih rešenja za određene organizacije u celosti. Ukoliko je burn out prisutan potrebne su promene na samom radnom mestu u smislu stvaranja boljih uslova za rad, podsticanjem kreativnosti, motivacije, što za sobom povlači razvoj sistema stimulacije nagrađivanja. Samo će tako pojedinci koji se nisu adaptirali u novonastaloj situaciji biti podstaknuti da nastave sa realizacijom ciljeva i steknu bolju uvid u pripadnost timu. Jedan od veoma često prisutnih situacija, a i tema za istraživanje savremenog društva kod nas postaje burn out sindrom i mobing. Na osnovu Galupovog istraživanja, konstatovano je da 60% zaposlenih u Srbiji živi u strahu od gubitka posla, te je na taj način strah glavni pokretački mehanizam za mobing i burn out na poslu. Jasno je da društvo koje pojedincu ne pruža uslove za stabilan život i rad samo i proizvodi mnogobrojne faktore raznih oblika mobinga. Najjači po mnogim istraživanjima je strah od gubitka egzistencije.

Iz svega navedenog nameće se zaključak da je neophodnost zakonskih regulativa imperativ savremenog društva u planiranju razvoja organizacija, kadrova i karijere.

Neurotransmiteri mozga (hemijski "mesindžeri" mozga)

Istraživanja u svetu danas su dokazala da vitalno vazne supstance prenose poruke između mozdanih ćelija. Neurotransmiteri, kako se nazivaju ove hemijske supstance, omogućavaju mozdanim ćelijama da međusobno "komuniciraju".

Svakoga dana trilion poruka moždane ćelije prime i pošalju drugim ćelijama mozga. Poruke koje komuniciraju dobru energiju, sreću, zadovoljstvo, dobar san i apetit i sveobuhvatno dobro raspoloženje, prenose se takozvanim "srećnim" neurotransmiterima (mesindžerima tehnički poznatijim kao biogeni amini ili endorfinski sistem). Druge poruke koje su niže energetske vrednosti, koje komuniciraju sniženo raspoloženje, loš san i apetit i uopšteno rečeno snižen energetske nivo funkcionisanja, prenose druge vrste transmitera koje smo nazvali nazvati "tužnim mesindžerima".

Većina nervnih centara prima poruke od oba tipa mesindžera. Sve dok je ovaj input dobro izbalansiran, sve teče glatko i sistem se nalazi u ravnoteži. Dokazano je da stres izaziva probleme na nivou funkcionisanja takozvanih "srećnih mesindžera". Kada se mozak nalazi pred prevelikim stresom, "srećni mesindžeri" počnu da zaostaju sa svojim emitovanjem poruka. Kako se stres produbljuje i produžava, "srećni mesindžeri" počinju da umanjuju funkciju i zakazuju. Važni nervni centri na dalje nastavljaju da primaju uglavnom "tužne poruke" i ceo mozak nalazi se u poremećaju ravnoteže ili hemijskom distresu, a osoba ulazi u stanje hemijskog disbalansa na nivou mozga koji nazivamo prekomerni stres.

Prekomerni stres čini da se ljudi osećaju očajno. Kako tužni mesindžeri prevladaju, ljudi se osećaju

ophrvani i zarobljeni svakodnevnim životom i životnim problemima, i nesposobni se da se nose sa ovakvim situacijama. Žale se na zamor, loš san, nesanicu, nemogućnost odmora tokom noćnog spavanja. Takođe, javljaju se simptomi bolova po celom telu koje ne mogu definisati, iscrpljenost, pad energije, često razboljevanje (infekcije i sl.), javlja se nesposobnost da uživaju u životu. Osećaju se depresivno, anksiozno, kako oni to objašnjavaju ili jednostavno nesposobno da se nose sa životom. Ove osobe bivaju ne retko znatno umanjene radne sposobnosti, često izostaju s posla. Na ovaka način organizacija trpi hronične gubitke u svakom pogledu.

Niska tolerancija na stres – nasledni faktor

Svako od nas nasleđuje određenu sposobnost da stvara i koristi pomenute "srećne mesindžere" u mozgu. I dogod mozak može stvarati i proizvoditi dovoljno "srećnih mesindžera" koji vam pomažu da se izborite sa stresom u vašem životu, stres će za vas biti zabavan, uzbuđujući, izazovan, pa čak i prijatan. Šta više, bez njega bi vam bilo dosadno! Međutim, kada količina stresa u vašem životu postane toliko velika da počnete da ostajete bez svojih "srećnih mesindžera", počinju da se dešavaju loše stvari. Kao što samo već napomenuli možete imati nesanicu, bolove, malaksalost, pad raspoloženja pa čak i panične napade.

Količina stresa koju možete da podnesete pre nego sto vaši "srećni mesindžeri" počnu da zakazuju, naziva se vašom tolerancijom na stres. Ona je određena individualnim ljudskim genetskim nasleđem. Većina nas, uobičajeno nasleđuje optimalnu (dovoljnu) toleranciju da se može izbori sa stresom svakodnevnog života – uprkos njemu osećamo se još uvek dobro i uživamo u životu. Ali svako od nas je u nekom periodu svog života iskusio kratke periode hemijskog disbalansa u mozgu: naprimer noć pred ispit kad niste mogli da spavate, važan intervju za posao, prvi sastanak sa nekim ili dragom osobom, tuga i plakanje kad vam je neko drag umro ili vas momak ili devojka ostavili, bolovi u grudima ili glavobolja za koju ste mislili da je migrena, a vaš lekar vam rekao da je proizvod prevelike napetosti. Ovo su samo alarmi na koje trebamo bez razmišljanja odgovoriti učenjem odbrane od njih. Samo tako se možemo zaštititi od posledica stresa i izbeći loše navike i loš status kako individualni tako i u poslu.

Pozitivni efekti stresa

Do sada smo naveli negativne efekte stresa, a sledi kratak osvrt na pozitivne efekte koje daje stres i stresna situacija. Korisna strana stresa je da on podstiče na veći uspeh i bolji elan u radu. Da bi čovek došao do željenog konfora, više uživanja, sreće, finansijske dobiti mora svakako da prođe kroz niz stresnih situacija. Poznata je poslovice koja se u pojedinim situacijama često pominje, "Do ruža se dolazi preko trnja" (Per aspera ad astra!).

Pojedinac mora savladati veštinu da se stresom koristi kao biološkom snagom za njegov hod prema samom sebi. Jasno je da stres individui koja želi i prepoznaje svoje snage koristi da ojača u svim nivoima svojih funkcija. Ako bi čovek navukao oklop da bi se sačuvao od stresova, postao bi sporiji, neefikasniji i neuspešniji. Već smo ranje naveli da su male doze stresa korisne. One jačaju i bude odbrambene snage našeg organizma koji gradi nove stavove, podstiču da se živi bolje, a ujedno su i

energija za nove izazove.

Veoma česte prepreke na koje nailazimo upravo koriste razvoju ličnosti jer zahtevaju od čoveka da pažljivo oceni zadatak, da uloži veći napor, da koristi sve svoje sposobnosti. Zato su stresovi često uslov za razvijanje različitih osobina čoveka i njegove ličnosti u celini, stabilizaciji i modeliranju reakcija na različitost, većoj toleranciji na uspeh i neuspeh kao i stabilnijoj konkurentnosti. Ovladavanje stresom vodi nesumnjivo kvalitetnijem životu uopšte.

Na kraju, moramo naglasiti da je odgovornost menadžera i psihologa u organizacijama i timovima veliki. Oni su ti koji planiraju razne aktivnosti i zapošljavaju pojedince, a u tom trenutku najvažnije je uklopiti profile linosti kako bi se izbegli potencijalni remeteći faktori, osobe podložne stresu i neadekvatne za potrebe radnog mesta.

Literatura:

1. Abraham H. Maslow by AN R. Koplán.; Maslow on management,; Psihologija menadžmenta,; 1998.

2. Azizi and Ismail, Yahaya, Mazni Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Di Empat Buah Negeri di Malaysia. In: Seminar antarabangsa Nilai Dalam komuniti Pasca modenisme (SIVIC 2004) 4-6 Sept. 2004, Hotel City Bayviw. Langkawi. (Unpublished)

3. Adizes Ishak, "Upravljanje promenama"; 1992.

4. Adizes Ishak, "Stilovi dobrog i lošeg upravljanja"; 2004.

5. Abraham H. Maslow by AN R. Koplán.; Maslow on management,; Psihologija menadžmenta,; 1998.

6. Bahtijarević Šiber F.,: Menadžment ljudskih potencijala, Zagreb, 920-934, 1999

7. David Allen, All Rights Reserved; (P)2002 Simon & Schuster Inc., SOUND IDEAS Is an Imprint of Simon & Schuster Audio Division, Simon & Schuster Inc.2002.

8. Goleman Daniel, Richard Boyatzis and Annie McKec; "Emocionalna inteligencija u liderstvu", Published by Harvard Business School Press in hordcover, 202, in paperback, 2004

9. Holmes Dr. Thomas ., Rashe Dr. Richard., By David Fontana
From Managing Stress, The British Psychology Society and Routledge, Ltd., 1989

10. Hoffmann, M.; Chichkova, R.; Malek, A.: Emotional Stroke: Clinicoradiologic Profile. Experimental Study.;Cognitive & Behavioral Neurology. 17(4):238-241, December 2004.

11. H. B. Selye, "The Stress of life", New York: McGraw-Hill, 1956.
12. Ivancevic D., Kokol P., Završnik J., Kancler K., Bigec M., Malcic I., Tepes B.; "Diagnostic Process Optimisation: A Two Levelled Approach", 1995.
13. Julian Rotter., Lokus kontrole., str.57., 1975.
14. Materson R., "The Stress-Pain Relationship." The Pain Practitioner, 1999.
15. Meyer Frideman., Ray H. Rosenman., Vice President American Institute of Stress, Yonkers, NY, sept.2007.
16. Meyer Friedman ., Ray H Rosenman., Type A Behavior and Your Heart (Hardcover), American Institute of Stress, 2007.
17. Meyer Friedman, Rosenman H. Ray and Alvin E. Brown, "The Continuous Heart Rate in Men Exhibiting an Overt Behavior Pattern Associated with Increased Incidence of Clinical Coronary Artery Disease", Journal "Circulation", 2008.
18. Drucker F. Peter., "Moj pogled na menadžment", 20
19. Vasiljev Stevan, Marketing Principi, 2005.
20. Quick, J. C., Quick, J. D., op.cit.,146-50

.