



PEACE AT WORK
PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

PRIEMONĖS DARBO VIETOS STRESUI MAŽINTI

7 SKYRIUS

03/2025



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Mokymosi tikslai

- Atpažinti dažniausius darbo vietos streso šaltinius ir simptomus.
- Įvertinti streso poveikį asmenims ir organizacijos veiklos rezultatams.
- Taikyti įrodymais pagrįstas strategijas darbo vietos streso veiksniams mažinti arba pašalinti.
- Įgyvendinti prevencinius įrankius ir praktikas ilgalaikiai streso prevencijai.
- Reflektuoti asmeninius streso valdymo įpročius ir sukurti individualų veiksmų planą.

Įvadas

Darbo vietos stresas tampa vis didesniu iššūkiu visose srityse, veikiančiu tiek individualią gerovę, tiek organizacijų veiksmingumą. Šiuolaikinė darbo aplinka – greita, skaitmenizuota ir dažnai perkrauta – reikalauja atsparumo, susitelkimo ir gebėjimo prisitaikyti. Tačiau neturint tinkamų įrankių ir sąmoningumo, net ir motyvuoti darbuotojai gali patirti perdegimą, nerimą ar emocinį išsekimą.



Šiame skyriuje nagrinėjamos praktinės ir įrodymais pagrįstos priemonės, padedančios atpažinti, mažinti ir užkirsti kelią stresui profesinėje aplinkoje. Pasitelkdami atvejų analizes, refleksijos užduotis ir praktinius įrankius, dalyviai išmoks atpažinti ankstyvus streso požymius, taikyti įveikos strategijas ir kurti palaikančią darbo kultūrą, kurioje žmonės gali ne tik išgyventi, bet ir klestėti.

Problemos aprašymas

Stresas yra natūrali organizmo reakcija į spaudimą. Darbo vietoje jis atsiranda tuomet, kai yra neatitikimas tarp darbo reikalavimų ir asmens gebėjimų juos įvykdyti.

Pagal transakcinį streso modelį (Lazarus & Folkman, 1984), stresas kyla iš to, kaip asmenys vertina situaciją – ne tik iš pačios situacijos. Du žmonės gali susidurti su tuo pačiu terminu, tačiau jį suvokti visiškai skirtingai, priklausomai nuo savo įveikos išteklių, ankstesnės patirties ir emocinio atsparumo.

Dažniausi darbo vietos streso veiksniai skirstomi į kelias kategorijas:

- Organizaciniai: didelis darbo krūvis, neaiškūs procesai, reorganizacija
- Socialiniai: pripažinimo trūkumas, prastas bendravimas, komandos konfliktai

- Aplinkos: triukšmas, darbo vietos išdėstymas, skaitmeninis perkrovimas
- Asmeniniai: perfekcionizmas, nesėkmės baimė, „apsimetėlio sindromas“



Nepakankamai valdomo streso pasekmės apima pravaikštas, perdegimą ir darbuotojų kaitą. Pasaulio sveikatos organizacija (PSO) vertina, kad su stresu susijusios pravaikštos Europos Sąjungos ekonomikai kasmet kainuoja 617 mlrd. eurų. Lėtinis stresas didina širdies ir kraujagyslių ligų, depresijos riziką ir mažina produktyvumą.

Streso signalai ir ankstyvojo perspėjimo sistemos darbo vietoje

Kodėl svarbu anksti atpažinti stresą

Stresas retai atsiranda staiga ar be įspėjimo. Dažniausiai jis vystosi palaipsniui per mažus, dažnai nepastebimus signalus, kurie laikui bėgant kaupiasi. Kai šie ankstyvieji požymiai lieka nepastebėti, laikinas įtampos jausmas gali peraugti į lėtinį stresą, perdegimą ar sveikatos problemas. Dėl šios priežasties efektyvi streso prevencija prasideda nuo ankstyvo atpažinimo, o ne vėlyvos intervencijos.



Ankstyvojo perspėjimo sistemos nereikalauja medicininių žinių ar sudėtingos diagnostikos. Jos remiasi sąmoningumu, stebėjimu ir refleksija – tiek asmenų, tiek kolegų ir vadovų. Ankstyvas streso atpažinimas suteikia darbuotojams galimybę imtis korekcinų veiksmų, išlaikant darbo rezultatus, gerovę ir orumą.

Prevencinės gerovės požiūriu, streso signalų pastebėjimas yra savirūpos ir bendros atsakomybės forma, o ne silpnumas.

Streso signalų supratimas: holistinis požiūris

Darbo vietos stresas pasireiškia keturiuose tarpusavyje susijusiose dimensijose: fizinėje, emocinėje, kognityvinėje ir elgesio. Šios dimensijos dažnai viena kitą stiprina, todėl stresą reikia vertinti visapusiškai.

1. Fiziniai signalai

Fiziniai streso signalai yra vieni ankstyviausių rodiklių, tačiau dažnai jie yra normalizuojami arba ignoruojami.

Dažniausi požymiai:

- Nuolatinis nuovargis arba energijos stoka
- Galvos skausmai, raumenų įtampa ar nugaros skausmas
- Miego sutrikimai
- Virškinimo sistemos diskomfortas
- Dažnos lengvos ligos

Šie signalai rodo, kad organizmas patiria ilgalaikį spaudimą ir neturi pakankamai laiko atsistatyti.

2. Emociniai signalai

Emociniai pokyčiai dažnai pasireiškia anksčiau nei matomi darbo rezultatų sutrikimai.

Tipiniai emociniai signalai:

- Dirglumas ar nekantrumas
- Nerimas ar pernelyg didelis rūpinimasis
- Sumažėjusi motyvacija ar entuziazmas
- Emocinis sustingimas ar atsiribojimas
- Perdėtas reakcijos stiprumas į smulkias užduotis



Šie požymiai rodo emocinę perkrovą ir sumažėjusį atsparumą.

3. Kognityviniai signalai

Stresas reikšmingai veikia mąstymą ir sprendimų priėmimą.

Kognityviniai įspėjamieji ženklai:

- Sunkumai susikaupti
- Užmaršumas ar „miglotas“ mąstymas

- Neapsisprendimas
- Neigiamas vidinis dialogas („Aš nesu pakankamai geras (-a)“)
- Katastrofinis mąstymas

Kognityviniai streso signalai dažnai didina klaidų skaičių ir mažina pasitikėjimą savimi, dar labiau stiprindami stresą.

4. Elgesio signalai

Elgesio pokyčiai dažnai yra labiausiai matomi kitiems ir yra pagrindiniai ankstyvieji įspėjamieji ženklai komandos lygmeniu.

Pavyzdžiai:

- Atsitraukimas nuo kolegų ar susitikimų
- Padidėjęs pravaikštų ar „buvimo darbe sergant“ dažnis
- Atidėliojimas arba skubotas darbas
- Padidėję konfliktai ar gynybiškumas
- Perdėtas darbas ir nesugebėjimas atsijungti



Elgesio signalai dažnai atspindi neišsakytą stresą, o ne įsipareigojimo stoką.

Individualios ankstyvojo perspėjimo sistemos: savistaba be savikritikos

Efektyvi ankstyvojo perspėjimo sistema prasideda nuo savimonės, o ne nuo savikritikos. Darbuotojams naudinga reguliariai „pasitikrinti“ save, siekiant atpažinti dėsningumus, o ne pavienius atvejus.

Naudingi savistabos klausimai:

- Koks mano energijos lygis, palyginti su praėjusiu mėnesiu?
- Ar gerai atsistatau po darbo dienų?
- Kurios užduotys šiuo metu mane labiausiai išsekina?
- Ar pastaruoju metu pasikeitė mano reakcijos?

Paprasti įrankiai, tokie kaip streso dienoraščiai, energijos stebėjimo įrankiai ar savaitinės refleksijos, gali atskleisti tendencijas ir sudaryti galimybę ankstyvam koregavimui – prieš stresui didėjant.



Svarbu, kad savistaba būtų grindžiama smalsumu ir atjauta, o ne tobulumo siekiu.

Bendraamžių ir komandos lygmens streso signalai

Stresas nėra tik individualus – dažnai jis yra kolektyvinis. Komandos išsiugdo bendrus streso modelius, kuriuos galima anksti pastebėti per stebėjimą ir dialogą.

Komandos lygmens įspėjamieji ženklai:

- Padidėję nesusipratimai ar įtampa
- Mažėjantis bendradarbiavimas ar pasitikėjimas
- Tyla susitikimuose ar sumažėjęs įsitraukimas
- Nuolatinis skubos jausmas be atsigavimo
- Neformalūs skundai ar cinizmas

Bendraamžių sąmoningumas čia atlieka svarbų vaidmenį. Kolegos dažnai pastebi pokyčius anksčiau nei patys žmonės juos atpažįsta savyje. Kultūros kūrimas, kurioje žmonės gali pagarbiai „pasitikrinti“ vieni kitus, padeda ankstyvai intervencijai ir psichologiniam saugumui.

Vadovų vaidmuo ankstyvame streso atpažinime

Vadovai ir prižiūrėtojai yra svarbūs streso prevencijos dalyviai – ne kaip terapeutai, o kaip stebėtojai ir tarpininkai.

Efektyvus vadovų elgesys apima:

- Elgesio ar veiklos pokyčių pastebėjimas
- Atvirų, nevertinančių klausimų uždavimas
- Pokalbių apie darbo krūvį ir stresą normalizavimas
- Ankstyvas reagavimas, nelaukiant krizės
- Lūkesčių koregavimas, kai atsiranda įspėjamieji ženklai

Ankstyva vadovų intervencija dažnai reikalauja nedidelių korekcijų, tokių kaip užduočių perskirstymas, prioritetų aiškinimas ar skatinimas skirti laiko atsigavimui.

Nuo signalų prie veiksmų: ankstyvas reagavimas

Streso signalų nustatymas yra prasmingas tik tuomet, jei jis veda prie savalaikių ir proporcingų veiksmų. Ankstyvos reakcijos turėtų būti nukreiptos į įtampos mažinimą ir pusiausvyros atkūrimą, o ne į darbo rezultatų baudimą.

Ankstyvų veiksmų pavyzdžiai:

- Trumpalaikiai darbo krūvio koregavimai

- Lankstus darbo grafikas arba atsigavimo dienos
- Bendraamžių palaikymas ar mentorystės pokalbiai
- Prioritetų aiškinimas
- Skatinimas naudotis esamais gerovės ištekliais

Ankstyvas reagavimas padeda išvengti problemų eskalacijos ir rodo rūpestį bei atsakomybę.

Mokymosi veiklos ir refleksijos užduotys (ankstyvojo perspėjimo fokusas)

1 veikla – Streso signalų žemėlapis: Apmąstykite pastarąjį mėnesį ir nustatykite vieną fizinį, emocinį, kognityvinį ir elgesio streso signalą, kurį pastebėjote.

2 veikla – Dėsningumų atpažinimas: Pagalvokite apie laikotarpį, kai stresas padidėjo. Kokie ankstyvieji signalai buvo, kuriuos tuo metu ignoravote?

3 veikla – Komandos stebėjimo pratimas: Grupėse aptarkite neinvazinius būdus, kaip komandos gali pastebėti stresą nekaltindamos ir nestigmatizuodamos.

4 veikla – Veiksmų planavimas: Pasirinkite vieną ankstyvą signalą, kurį atpažįstate savyje, ir apibrėžkite vieną mažą prevencinį veiksmą, kurį galite atlikti šią savaitę.

Santrauka

Streso signalai nėra nesėkmės požymiai – tai ankstyvos kūno ir proto žinutės, rodančios, kad reikia pokyčių. Išmokę anksti atpažinti fizinius, emocinius, kognityvinius ir elgesio įspėjamuosius ženklus, žmonės ir komandos gali užkirsti kelią stresui peraugti į perdegimą. Ankstyvas atpažinimas paverčia streso valdymą iš reagavimo į krizę kasdiene gerovės praktika ir stiprina atsparumą tiek asmeniniu, tiek organizaciniu lygmeniu.

Darbuotojų savireguliacijos įrankių rinkinys: kasdienės praktikos darbo vietos stresui mažinti

Kas yra savireguliacija ir kodėl ji svarbi

Savireguliacija – tai gebėjimas pastebėti, valdyti ir konstruktyviai reaguoti į vidines būsenas, tokias kaip stresas, emocijos, mintys ir energijos lygis. Darbo aplinkoje savireguliacija nereiškia streso slopinimo ar „išlikimo stipriam bet kokia kaina“, bet elgesio ir lūkesčių koregavimą taip, kad būtų apsaugota sveikata ir darbo rezultatai.

Gerovės požiūriu savireguliacija yra esminis gyvenimo įgūdis. Nors organizacijos atlieka svarbų vaidmenį mažinant streso veiksnius, darbuotojams taip pat labai naudinga turėti paprastus ir patikimus įrankius, leidžiančius atkurti pusiausvyrą realiu laiku – ypač situacijose, kurių jie negali iš karto pakeisti.

Savireguliacija stiprina atsparumą, emocinį stabilumą, susitelkimą ir tvarią produktyvumą.

1 principas: sustokite prieš spaudimui didėjant



Stresas dažnai didėja todėl, kad tarp spaudimo ir reakcijos nėra pauzės. Trumpų pauzių kūrimas leidžia nervų sistemai „persikrauti“ ir padeda išvengti impulsyvių reakcijų.

Praktinės pauzės technikos apima:

- **Kvadratinis kvėpavimas** (įkvėpti 4 sekundes, sulaikyti 4, iškvėpti 4, sulaikyti 4)
- Trys lėti įkvėpimai prieš atsakant į el. laiškus ar grįžtamąjį ryšį
- Atsistojimas ir kūno padėties pakeitimas įtampos momentais

Net trumpos pauzės sumažina fiziologines streso reakcijas ir pagerina aiškumą.

2 principas: dėmesio ir susitelkimo reguliavimas

Nuolatiniai trikdžiai ir daugiaveika didina kognityvinį stresą. Savireguliacija apima dėmesio, kaip riboto ištekliaus, apsaugą.

Naudingos praktikos:

- Laiko blokavimas susikaupusio darbo laikotarpiams (30–90 minučių)
- Nebūtinių pranešimų išjungimas
- Vienos užduoties atlikimas vietoj daugiaveikos
- Dienos pradėjimas nustatant 1–3 prioritetines užduotis

Šios strategijos mažina perkrovą ir didina kontrolės bei pasiekimo jausmą.

3 principas: emocinė savireguliacija darbe

Darbo vietos stresas dažnai yra emocinis, o ne techninis. Mokymasis reguliuoti emocijas palaiko tiek gerovę, tiek profesinius santykius.

Paprasti emocijų reguliavimo įrankiai:

- Emocijų įvardijimas („Jaučiuosi priblokštas (-a)“) jų intensyvumui sumažinti
- Kognityvinis perinterpretavimas („Tai sudėtinga, bet įmanoma“)
- Trumpų įsižeminimo technikų naudojimas (pėdos ant žemės, aplinkos pastebėjimas)
- Savęs užuojautos praktikavimas vietoj savikritikos

Emocijų reguliavimas stiprina psichologinį saugumą ir neleidžia stresui peraugti į konfliktus.

4 principas: energijos valdymas vietoj laiko valdymo

Ne visos valandos yra vienodos. Savireguliacija orientuojasi į darbą pagal energijos ciklus, o ne prieš juos.

Pagrindinės strategijos:

- Asmeninių aukštos ir žemos energijos laikotarpių nustatymas
- Sudėtingų užduočių planavimas didžiausios energijos metu
- Mikro pertraukos (2–5 minutės) kas 60–90 minučių
- Judėjimo, hidratacijos ir dienos šviesos įtraukimas



Energija pagrįstas planavimas mažina išsekimą ir gerina tvarią veiklą.

5 principas: ribų nustatymas be kaltės jausmo

Silpnos ribos yra viena pagrindinių lėtinio darbo vietos streso priežasčių. Savireguliacija apima mokymąsi kada ir kaip pasakyti „ne“, „vėliau“ arba „kitaip“.

Ribų nustatymo praktikos:

- Pasiekiamumo ir atsakymo laikų aiškus apibrėžimas
- Kalendoriaus ribų naudojimas (susikaupimo laikas, atsigavimo laikas)
- Terminų derinimas vietoj tyliai prisiimamos perkrovos
- Sąmoningas atsijungimas po darbo valandų

Sveikos ribos saugo atsigavimą ir padeda išvengti perdegimo, nepakenkiant įsipareigojimui.



6 principas: socialinės reguliacijos ir palaikymo naudojimas

Savireguliacija nereiškia streso valdymo vienam. Žmonės reguliuoja emocijas ir stresą socialiai.

Palaikančios praktikos apima:

- Trumpus pasitikrinimus su patikimais kolegomis
- Bendraamžių mentorystę ar „draugo“ sistemas
- Pagalbos prašymą anksti, o ne vėlai
- Pokalbių apie stresą normalizavimą

Socialinis palaikymas amortizuoja stresą ir stiprina atsparumą.

Mini įrankių rinkinys: savireguliacija per 5 minutes ar mažiau

Darbuotojai gali naudoti šiuos įrankius iš karto darbe:

- 3 sąmoningi įkvėpimai prieš stresinę užduotį
- Vienas tempimo pratimas arba kūno padėties pakeitimas
- Kito mažo žingsnio užrašymas vietoj visos problemos
- Vienos neigiamos minties perinterpretavimas
- Trumpas pasivaikščiojimas arba pertrauka prie lango

Maži veiksmai, nuosekliai praktikuojami, turi kaupiamąjį poveikį.

Mokymosi veiklos ir refleksijos užduotys (savireguliacijos fokusas)

1 veikla – asmeninio įrankių rinkinio kūrimas: Pasirinkite 3 savireguliacijos technikas, kurios atrodo realistiškos jūsų darbo dienai. Užrašykite, kada ir kaip jas naudosite.

2 veikla – streso situacijos praktika: Įsivaizduokite stresinę darbo situaciją. Kuri savireguliacijos priemonė tuo momentu būtų naudingiausia?

3 veikla – ribų refleksija: Nustatykite vieną ribą, kurią jums sunku išlaikyti. Koks būtų vienas mažas pokytis, kurį galėtumėte išbandyti šią savaitę?



4 veikla – energijos žemėlapis: Stebėkite savo energijos lygį vieną dieną. Kaip galėtumėte pakoreguoti užduotis, kad jos geriau atitiktų šiuos lygius?

Savireguliacija suteikia darbuotojams galimybę reaguoti į stresą prieš jam tampa per dideliu. Sustojus, valdant dėmesį, reguliuojant emocijas, gerbiant energijos ciklus, nustatant ribas ir ieškant palaikymo, asmenys gali reikšmingai sumažinti kasdienį stresą ir stiprinti atsparumą. Šie įrankiai nepakeičia organizacijos atsakomybės, tačiau padeda žmonėms susidoroti su darbo reikalavimais turint didesnę sąmoningumą, pusiausvyrą ir gerovę.

Savireguliacijos kontrolinis sąrašas darbo vietos stresui valdyti

Naudokite šį sąrašą, kad anksti pastebėtumėte stresą, konstruktyviai reaguotumėte ir apsaugotumėte savo energiją darbo dienos metu. Jums nereikia taikyti visko iš karto – pradėkite nuo mažų žingsnių ir kurkite nuoseklumą.

1. Sąmoningumas: ankstyvas streso atpažinimas

- ☐ Aš reguliariai tikrinu savo energijos lygį dienos metu
- ☐ Pastebiu ankstyvus fizinius signalus (įtampa, nuovargis, galvos skausmai)
- ☐ Pastebiu emocinius signalus (dirglumas, nerimas, motyvacijos stoka)
- ☐ Pastebiu mąstymo pokyčius (skubėjimas, savikritika, sumišimas)
- ☐ Atpažįstu elgesio signalus (perdėtas darbas, atsitraukimas, atidėliojimas)

→ Jei pastebiu 2 ar daugiau signalų, sustoju ir imuosi veiksmų.

2. Pauzė ir atstatymas (1–3 minutės)

- ☐ Sustabdu save prieš automatiškai reaguodamas (-a)
- ☐ Atlieku 3 lėtus, sąmoningus įkvėpimus
- ☐ Pakeičiu kūno padėtį arba atsistoju
- ☐ Trumpam atsitraukiu nuo ekrano
- ☐ Primenu sau: „Galiu reaguoti ramiai.“

3. Susitelkimas ir dėmesys

- ☐ Vienu metu išskiriu vieną prioritetinę užduotį

- ☐ Sumažinu nereikalingus pranešimus
- ☐ Dirbu susikaupimo blokais (30–90 minučių)
- ☐ Vengiu daugiaveikos, kai patiriu stresą
- ☐ Dideles užduotis skaidau į mažus žingsnius

4. Emocinė savireguliacija

- ☐ Įvardiju, ką jaučiu (pvz., „Jaučiuosi priblokštas (-a)“)
- ☐ Vengiu griežto vidinio dialogo
- ☐ Realistiškai perinterpretuoju iššūkius
- ☐ Įsižeminu dabartiniame momente
- ☐ Leidžiu emocijoms būti jų nevertindamas (-a)

5. Energijos valdymas

- ☐ Žinau savo aukštos ir žemos energijos laikotarpius
- ☐ Sudėtingas užduotis planuoju didžiausios energijos metu
- ☐ Darau mikro pertraukas (2–5 minutės)
- ☐ Reguliariai geriu vandenį ir judu
- ☐ Gerbiu poreikį atsistatyti

6. Ribos ir darbo krūvis

- ☐ Aiškiai nustatau prioritetus, kai jaučiu perkrovą
- ☐ Deruosi dėl terminų, o ne tyliai prisitaikau
- ☐ Nustatau pasiekiamumo ribas, kai tai įmanoma
- ☐ Sąmoningai atsijungiu po darbo
- ☐ Leidžiu sau ilsėtis be kaltės jausmo

7. Socialinis palaikymas

- ☐ Atvirai kalbu su patikimu kolega
- ☐ Prašau pagalbos anksti, ne tik krizės metu

- ☐ Dalyvauju komandos ar bendraamžių pasitikrinimuose
- ☐ Palaikau kitus jų nevertindamas (-a)
- ☐ Prisimenu: stresas yra žmogiškas, o ne asmeninė nesėkmė

8. Kasdienė refleksija (dienos pabaiga – 2 minutės)

- ☐ Kas šiandien padėjo mano gerovei?
- ☐ Kas labiausiai išsekvojo mano energiją?
- ☐ Koks vienas mažas pokytis rytojui?

Priminimas

Savireguliacija nėra apie tobulumą.

Ji yra apie sąmoningumą, mažus veiksmus ir nuoseklumą.



Sveiko ir žalingo streso atskyrimas darbo vietoje

Kodėl ne visas stresas yra vienodas



Stresas dažnai vaizduojamas kaip reiškinys, kurį reikia visiškai pašalinti. Iš tikrųjų stresas yra natūrali ir kartais naudinga reakcija, padedanti žmonėms prisitaikyti, susitelkti ir veikti. Problemos kyla ne dėl paties streso, o dėl jo intensyvumo, trukmės ir atsigavimo stokos.

Sveiko ir žalingo streso skirtumo supratimas suteikia darbuotojams ir organizacijoms galimybę valdyti stresą išmintingai – palaikant motyvaciją ir veiklos rezultatus, kartu užkertant kelią išsekimui ir perdegimui.

Sveikas stresas (eustresas): kai stresas palaiko veiklą

Sveikas stresas, dažnai vadinamas eustresu, yra trumpalaikė, valdoma streso forma, kuri suteikia energijos ir motyvuoja. Jis paprastai atsiranda, kai iššūkiai yra prasmingi, įgyvendinami ir paremti pakankamais ištekliais.

Sveiko streso ypatybės:

- Jaučiamas kaip iššūkis, bet valdomas
- Yra ribotas laike
- Didina susitelkimą ir budrumą
- Susijęs su motyvacija ir įsitraukimu
- Leidžia atsistatyti po pastangų

Dažni darbo vietos pavyzdžiai:

- Pasiruošimas svarbiam pristatymui
- Naujo įgūdžio ar vaidmens mokymasis
- Darbas siekiant prasmingo termino
- Sudėtingesnės užduoties prisiėmimas su palaikymu

Sveikas stresas dažnai prisideda prie mokymosi, augimo ir pasiekimo jausmo, ypač kai darbuotojai jaučia autonomiją ir prasmę.

Žalingas stresas (distresas): kai stresas tampa rizika

Žalingas stresas, vadinamas distresu, atsiranda tada, kai reikalavimai ilgainiui viršija asmens ar organizacijos išteklius. Skirtingai nei eustresas, distresas išsekvoja energiją ir kenkia tiek sveikatai, tiek veiklos rezultatams.

Žalingo streso ypatybės:

- Jaučiamas kaip per didelis ar nevaldomas
- Tęsiasi be pakankamo atsigavimo
- Mažina susikaupimą ir motyvaciją
- Veikia fizinę ir psichinę sveikatą
- Veda į išsekimą, cinizmą ar atsitraukimą

Dažni darbo vietos pavyzdžiai:

- Nuolatinė perkrova be aiškumo ar palaikymo
- Nuolatiniai vaidmenų konfliktai ar darbo nesaugumas
- Nuolatinis laiko spaudimas be pertraukų
- Kontrolės ar pripažinimo trūkumas
- Ilgalaikis skaitmeninis perkrovimas ir nuolatinis pasiekiamumas

Distresas yra glaudžiai susijęs su perdegimu, pravaikštomis ir sumažėjusia gerove.

Pagrindiniai skirtumai trumpai:

Sveikas stresas (eustresas)	Žalingas stresas (distresas)
Trumpalaikis ir laikinas	Ilgalaikis ir lėtinis
Motyvuoja ir suteikia energijos	Išeikvoja ir vargina
Palaiko veiklos rezultatus	Kenkia veiklos rezultatams
Leidžia atsistatyti	Neleidžia atsistatyti
Susijęs su augimu	Susijęs su perdegimu

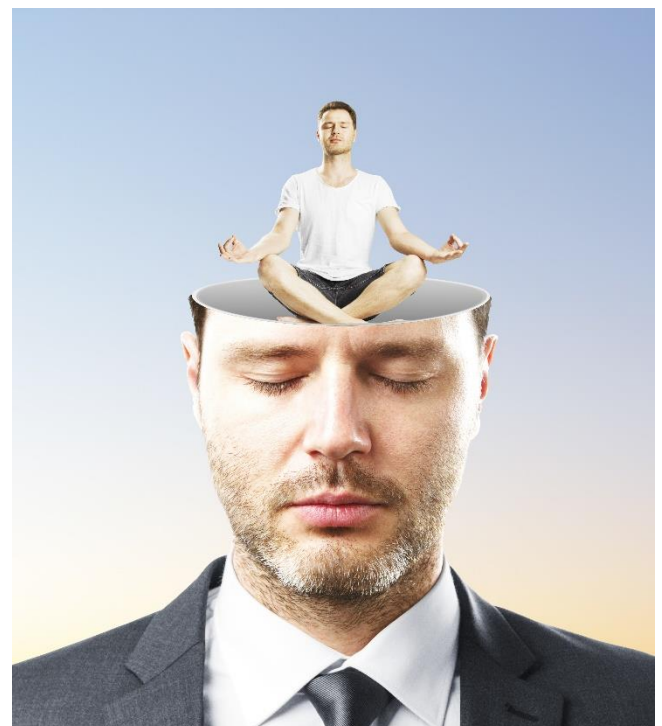
Atsistatymo vaidmuo streso sveikatai

Svarbiausias veiksnys, skiriantis sveiką stresą nuo žalingo, yra atsistatymas. Net ir teigiamas stresas tampa žalingas, jei kūnas ir protas neturi laiko „persikrauti“.

Atsistatymas apima:

- Pertraukas darbo dienos metu
- Psichologinį atsijungimą po darbo
- Miegą ir fizinį atsistatymą
- Emocinį palaikymą ir atsipalaidavimą
- Užduočių intensyvumo įvairovę

Be atsistatymo eustresas palaipsniui virsta distresu.



Individualus streso suvokimas ir vertinimas

Pagal transakcinį streso modelį, stresą lemia ne tik išoriniai reikalavimai, bet ir tai, kaip žmonės interpretuoja ir vertina situacijas.

Du žmonės tą patį darbo krūvį gali patirti skirtingai, priklausomai nuo:

- Patirties ir įgūdžių
- Pasitikėjimo savimi ir saviveiksmingumo

- Turimo palaikymo
- Kontrolės jausmo
- Asmeninių vertybių

Tai paaiškina, kodėl streso valdymas turi apjungti organizacines priemones ir asmeninę savireguliaciją, o ne remtis tik vienu požiūriu.

Įspėjamieji ženklai, kad sveikas stresas tampa žalingas

Stresas tampa žalingas, kai ankstyvieji signalai yra ignoruojami. Dažniausi perėjimo požymiai:

- Nuolatinis nuovargis be atsistatymo
- Dirglumas arba emocinis sustingimas
- Sumažėjęs pasitenkinimas ar motyvacija
- Miego problemos
- Didėjantis klaidų skaičius arba atsitraukimas



Ankstyvas šių požymių atpažinimas leidžia laiku koreguoti situaciją ir užkirsti kelią eskalacijai.

Kaip išlaikyti stresą sveikoje zonoje

Darbuotojai ir organizacijos gali bendradarbiauti, kad išlaikytų stresą funkciname lygyje:

Individualiu lygmeniu:

- Naudoti savireguliacijos technikas (pauzės, ribos, energijos valdymas)
- Reguliariai reflektuoti streso signalus
- Anksti komunikuoti poreikius

Organizaciniu lygmeniu:

- Kurti realistišką darbo krūvį
- Skatinti atsistatymą ir lankstumą
- Normalizuoti pokalbius apie stresą

- Anksti įsikišti pastebėjus įspėjamuosius ženklus

Sveikas stresas palaiko veiklą tik tuomet, kai laikomasi rūpinimosi ir ribų.

Mokymosi veiklos ir refleksijos užduotys

1 veikla – streso klasifikavimas: Išvardykite 3 nesenas stresines situacijas ir priskirkite jas sveikam arba žalingam stresui. Paaiškinkite, kodėl.

2 veikla – atsistatymo įsivertinimas: Apmąstykite, kaip gerai atsistatote po intensyvių darbo dienų. Kas padeda? Ko trūksta?

3 veikla – ankstyvųjų signalų refleksija: Nustatykite vieną požymį, kuris jums rodo, kad stresas tampa nesveikas.

4 veikla – koregavimo planas: Pasirinkite vieną mažą pokytį, kuris galėtų padėti šią savaitę išlaikyti stresą sveikame lygyje.

Santrauka

Stresas nėra priešas – priešas yra nevaldomas stresas. Sveikas stresas gali motyvuoti, suteikti energijos ir skatinti augimą, kai jis yra laikinas ir subalansuotas atsistatymu. Žalingas stresas atsiranda tada, kai reikalavimai tęsiasi be kontrolės, palaikymo ar poilsio. Suprasdami šį skirtumą, asmenys ir organizacijos gali pereiti nuo streso vengimo prie išmintingo jo valdymo, saugant gerovę ir išlaikant veiklos rezultatus.

Santrauka: pagrindinės įžvalgos

Darbo vietos stresas yra natūrali reakcija į spaudimą, tačiau jis tampa žalingas, kai ilgai reikalavimai viršija turimus išteklius, o atsistatymas yra nepakankamas. Šis skyrius parodė, kad streso valdymas nėra apie visišką jo pašalinimą, bet apie ankstyvų signalų atpažinimą, proporcingą reagavimą ir pusiausvyros atkūrimą tiek individualiu, tiek organizaciniu lygmeniu.



Skyrius prasidėjo darbo vietos streso kaip daugiamačio iššūkio analize, kurį formuoja organizaciniai, socialiniai, aplinkos ir asmeniniai veiksniai. Stresą lemia ne tik išoriniai reikalavimai, bet ir tai, kaip situacijos yra suvokiamos, vertinamos ir valdomos. Šios sąveikos supratimas padeda atsitraukti nuo kaltinimo ir pereiti prie bendros atsakomybės už gerovę.

Vienas pagrindinių skyriaus akcentų buvo ankstyvas streso signalų atpažinimas. Stresas retai atsiranda staiga – jis vystosi palaipsniui per fizinius, emocinius, kognityvinius ir elgesio įspėjamuosius ženklus. Išmokimas juos pastebėti anksti leidžia streso valdymą paversti kasdiene prevencijos praktika, o ne reakcija į krizę. Ankstyvas sąmoningumas saugo sveikatą,

orumą ir veiklos rezultatus bei leidžia laiku imtis korekcinų veiksmų prieš stresui peraugant į perdegimą ar ligą.

Skyriuje taip pat pabrėžta, kad stresas nėra tik individualus reiškinys – jis dažnai yra kolektyvinis. Komandos dinamika, bendravimo modeliai, darbo krūvio pasiskirstymas ir vadovavimo stilius stipriai veikia, kaip stresas atsiranda ir plinta. Palaikantis vadovavimas, atviras dialogas ir psichologinis saugumas yra esminiai veiksniai ankstyvam streso atpažinimui ir rūpestingam reagavimui, o ne kontrolei.

Svarbi šio skyriaus dalis buvo skirta savireguliacijai kaip kasdieniam gerovės įgūdžiui. Savireguliacija nereiškia streso slopinimo ar susidorojimo su juo vienam; ji reiškia sąmoningą reagavimą į spaudimą – sustojant, valdant dėmesį, reguliuojant emocijas, gerbiant energijos ribas, nustatant ribas ir naudojantis socialiniu palaikymu. Mažos, nuosekliai taikomos savireguliacijos praktikos – tokios kaip mikro pauzės, energijos valdymas ir ribų nustatymas – gali reikšmingai sumažinti kasdienį stresą ir stiprinti atsparumą.

Skyriuje taip pat aiškiai atskirtas sveikas stresas (eustresas) ir žalingas stresas (distresas). Sveikas stresas gali palaikyti motyvaciją, mokymąsi ir veiklos rezultatus, kai jis yra laikinas, prasmingas ir po jo seka atsistatymas. Žalingas stresas atsiranda, kai spaudimas yra nuolatinis, nevaldomas ir neparemtas palaikymu. Atsistatymas išryškėjo kaip pagrindinis veiksnys, lemiantis, ar stresas išlieka funkcionalus, ar tampa žalingas.

Galiausiai, skyriuje pabrėžta refleksijos ir veiksmų svarba. Pasitelkiant kontrolinius sąrašus, mokymosi veiklas, atvejų analizes ir individualų streso valdymo veiksmų planą, besimokantieji buvo skatinami paversti sąmoningumą praktiniais, realistiškais pokyčiais. Efektyvus streso valdymas nėra apie tobulumą, bet apie nuoseklių mažų, sąmoningų pokyčių įgyvendinimą.

Apibendrinant, žalingo darbo vietos streso mažinimas reikalauja subalansuoto požiūrio, kuris apjungia organizacines priemones, palaikantį vadovavimą, komandos sąmoningumą ir individualią savireguliaciją. Kai stresas atpažįstamas anksti ir sprendžiamas konstruktyviai, darbo aplinkos gali apsaugoti gerovę, išlaikyti veiklos rezultatus ir kurti aplinką, kurioje žmonės gali susidoroti, prisitaikyti ir ilginiui klestėti.

Papildomi ištekliai

Tarptautinė darbo organizacija (ILO)

Darbo vietos stresas: bendras iššūkis

https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_466547

Lengvai suprantama darbo vietos streso apžvalga, jo priežastys, pasekmės ir prevencinės priemonės, pabrėžiant bendrą asmenų ir organizacijų atsakomybę.



Jungtinės Karalystės Sveikatos ir saugos vykdomoji institucija (HSE)

Su darbu susijęs stresas, nerimas ar depresija

<https://www.hse.gov.uk/stress>

Praktinės gairės, kaip nustatyti streso veiksnius darbo vietoje, ankstyvuosius įspėjamuosius ženklus ir organizacines priemones psichosocialinei rizikai mažinti.

Mental Health Foundation

Kaip valdyti ir mažinti stresą

<https://www.mentalhealth.org.uk/explore-mental-health/a-z-topics/stress>

Aiškūs paaiškinimai ir savipagalbos strategijos streso valdymui, atsistatymui ir emocinei gerovei, tinkami plačiajai visuomenei.

Literatūra

Europos saugos ir sveikatos darbe agentūra. (2022). Psichosocialinės rizikos ir psichikos sveikata darbe. EU-OSHA.

<https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

Tarptautinė darbo organizacija. (2016). Darbo vietos stresas: bendras iššūkis. ILO.

https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_466547

Pasaulio sveikatos organizacija. (2020). Psichikos sveikatos darbe gairės. WHO.

<https://www.who.int/publications/i/item/9789240003927>

Schaufeli, W. B. (2017). Darbo reikalavimų–išteklių modelio taikymas: „kaip tai padaryti“ vadovas. Organizational Dynamics, 46(2), 120–132.

<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Stresas, vertinimas ir įveika. Springer.

(Klasikinis pagrindinis šaltinis, padedantis suprasti streso vertinimą ir įveiką)

Hobfoll, S. E. (2001). Kultūros, bendruomenės ir „įdėtojo savęs“ įtaka streso procese. Applied Psychology, 50(3), 337–421.

<https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>

Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Darbo stresas ir darbuotojų sveikata: daugiadisciplininė apžvalga. *Journal of Management*, 39(5), 1085–1122.

<https://doi.org/10.1177/0149206313475815>

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Atsistatymas po darbo streso: streso veiksnio–atsijungimo modelis. *Current Directions in Psychological Science*, 24(2), 72–77.

<https://doi.org/10.1177/0963721414556149>

Nielsen, K., & Miraglia, M. (2017). Kas veikia kam ir kokiomis aplinkybėmis? Apie būtinybę peržengti klausimą „kas veikia?“ organizacinių intervencijų tyrimuose. *Human Relations*, 70(1), 40–62.

<https://doi.org/10.1177/0018726716670226>

Cooper, C. L. & Cartwright, S. (1997). Intervencinė strategija darbo vietos stresui. *Journal of Psychosomatic Research*.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stresas, vertinimas ir įveika*. Springer.

Europos saugos ir sveikatos darbe agentūra (EU-OSHA). *Su darbu susijęs stresas: pobūdis ir valdymas*.

Ankstyvieji streso signalai projektų komandoje

Trumpas aprašymas:

Paslaugų organizacijos projektų komanda susidūrė su didėjančiu laiko spaudimu dėl persidengiančių terminų ir dažnai besikeičiančių klientų reikalavimų. Komandos nariai buvo labai įsitraukę ir iš pradžių reagavo dirbdami ilgiau bei praleisdami pertraukas. Atvirų konfliktų beveik nebuvo, o komanda toliau pasiekdavo numatytus rezultatus.

Tačiau laikui bėgant pradėjo ryškėti subtilūs streso požymiai. Keletas darbuotojų skundėsi nuolatinio nuovargio, dirglumu ir sunkumais susikaupti. Neformalus bendravimas sumažėjo, o komandos susitikimai tapo trumpesni ir labiau orientuoti į užduotis. Nors niekas savo būklės nevadino „rimtu stresu“, daugelis jautė nuolatinę įtampą ir psichinį išsekimą.

Komandos vadovas pastebėjo sumažėjusią energiją ir dažnėjančias klaidas, tačiau iš pradžių manė, kad tai laikina situacija. Nesant ankstyvo įsikišimo, streso lygis toliau augo, didindamas perdegimo riziką.

Problemų aprašymas:

Ankstyvieji streso signalai buvo pastebimi, tačiau normalizuojami ir laiku nesprendžiami.

Emociniai / fiziniai padariniai:

Nuolatinis nuovargis, dirglumas, sumažėjęs susikaupimas ir emocinė įtampa.

Reakcija / intervencija

Komanda pradėjo reguliariai aptarti darbo krūvį, aiškiau nustatyti prioritetus ir įtraukti trumpas atsigavimo pertraukas. Streso lygis palaipsniui sumažėjo.

Refleksijos klausimai:

1. Kokie ankstyvieji streso signalai buvo matomi šiame atvejuje?
2. Kodėl juos buvo sunku atpažinti?
3. Kokie prevenciniai veiksmai buvo veiksmingiausi?

Individualus stresas ir ribų valdymas

Trumpas aprašymas:

Marija dirbo rinkodaros srityje, kur buvo taikomas lankstus darbo modelis. Nors ji vertino suteiktą autonomiją, jai buvo sunku atsiriboti nuo darbo. Pranešimai ateidavo vėlai vakare, ir Marija dažnai į juos atsakydavo iš karto. Ji jautė atsakomybę būti pasiekama ir bijojo pasirodyti nepakankamai įsitraukusi.

Palaipsniui Marija pradėjo patirti miego sutrikimus, nuolatinę psichinę įtampą ir sunkumus atsipalaiduoti. Nors jos darbo krūvis formaliai nepadidėjo, ribų nebuvimas sukūrė nuolatinį stresą. Ji kaltino save, kad nesusitvarko geriau, ir nesidalijo savo situacija nei su kolegomis, nei su vadovu.

Stresas liko nepastebėtas, kol sumažėjo jos motyvacija ir pradėjo daugėti klaidų.

Problemos aprašymas:

Neaiškios ribos ir savireguliacijos stoka lėmė lėtinį stresą.

Emociniai / fiziniai padariniai:

Miego sutrikimai, nerimas, psichinis nuovargis, sumažėjusi motyvacija.

Reakcija / intervencija:

Marija išmoko nustatyti aiškesnes ribas, riboti pasiekiamumą ir planuoti atsigavimo laiką. Palaikantis dialogas su vadovu padėjo normalizuoti streso prevenciją.

Refleksijos klausimai:

1. Kaip lankstumas tapo streso šaltiniu?
2. Koks buvo ribų vaidmuo valdant stresą?
3. Kaip ankstesni veiksmai galėjo padėti?

Stresas skirtingų kartų darbo aplinkoje

Trumpas aprašymas:

Gamybos įmonėje dirbo skirtingų kartų darbuotojai, kurių fiziniai pajėgumai ir darbo lūkesčiai skyrėsi. Vyresni darbuotojai skundėsi fiziniu nuovargiu ir įtampa, o jaunesni patyrė spaudimą dirbti greitai ir įrodyti savo vertę.

Stresas pasireiškė skirtingai priklausomai nuo amžiaus grupės, tačiau atviras dialogas buvo ribotas. Vieni darbuotojai jautėsi nesuprasti, kiti – spaudžiami prisitaikyti be pakankamo palaikymo. Dėl to komandose didėjo įtampa.

Vadovybė iš pradžių reagavo bendro pobūdžio priemonėmis, tačiau jos nepakankamai atitiko individualius poreikius.

Problemų aprašymas:

Vienodi streso valdymo sprendimai neatsižvelgė į skirtingas darbuotojų patirtis.

Emociniai / fiziniai padariniai:

Nuovargis, frustracija, sumažėjęs įsitraukimas ir įtampa tarp kolegų.

Reakcija / intervencija

Organizacija įdiegė diferencijuotas priemones: lankstų darbo grafiką, ergonominius sprendimus ir skatino atvirą dialogą. Streso rodikliai pagerėjo.

Refleksijos klausimai:

1. Kaip streso patirtys skiriasi skirtingais gyvenimo etapais?
2. Kodėl individualizuota prevencija yra svarbi?
3. Kaip dialogas gali sumažinti stresą?

**PEACE ATWORK**

PERSONAL EMPOWERMENT AND CARE ENHANCEMENT

FOLLOW US

ON OUR SOCIAL MEDIA

WEBSITE



FACEBOOK



LINKEDIN

Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.