



Agnieszka Kaszubska

# Stres w pracy

 PORADNIK DLA PRACOWNIKA

[www.pip.gov.pl](http://www.pip.gov.pl)

Agnieszka Kaszubska

# Stres w pracy

Poradnik dla pracownika

Warszawa 2025

Projekt graficzny serii wydawniczej i łamanie

**Paula Buler**

Projekt okładki

**Paula Buler, Dorota Zajęc**

Opracowanie redakcyjne

**Magdalena Regulska-Kiwak**

Stan prawny: maj 2025 r.

Copyright © Państwowa Inspekcja Pracy

Wydanie 2/2025 – dodruk

PAŃSTWOWA INSPEKCJA PRACY

GŁÓWNY INSPEKTORAT PRACY

WARSZAWA 2025

[www.pip.gov.pl](http://www.pip.gov.pl)

# Spis treści

<b>I. Stres – wróg czy przyjaciel?</b>	<b>5</b>
1. Oblicza stresu	6
2. Stresor ekstremalny	14
<b>II. Czynniki wpływające na odczuwany poziom stresu</b>	<b>17</b>
1. Osobowość	17
2. Poczucie kontroli	18
3. Samoocena i poczucie własnej skuteczności	19
4. Wsparcie społeczne	19
5. Zasoby wewnętrzne	20
<b>III. Konsekwencje stresu</b>	<b>21</b>
<b>IV. Radzenie sobie ze stresem</b>	<b>22</b>
1. Fundamenty	22
1.1. Otoczenie	22
1.2. Małe kroki	23
1.3. Wiara w siebie	24
2. Zmiana sposobu postrzegania stresu	27
3. Aktywność fizyczna	29
4. Relaksacja i uważność	29
5. Wsparcie społeczne	32
6. Radzenie sobie ze stresem długotrwałym	32
<b>Przypisy</b>	<b>34</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>35</b>
<b>Strony internetowe</b>	<b>36</b>



# I. Stres – wróg czy przyjaciel?

Doba ma 24 godziny. W tym czasie każdy z nas ma do wykonania mnóstwo obowiązków – w pracy i w domu, a przecież trzeba jeszcze znaleźć czas na odpoczynek. Niestety, natłok codziennych zobowiązań powoduje, że rezygnujemy z niego. Także coraz większe wymagania, które stawiamy sobie sami, bądź inni to czynią, powodują, że nie odpoczywamy. Dlatego też nasze zasoby, energia i możliwości maleją, a wymagania wzrastają. To najlepsza recepta na stres, który powoli, ale systematycznie uniemożliwia nam efektywne i skuteczne funkcjonowanie. Jak zatem poradzić sobie ze stresem, jak go oswoić i nauczyć się z nim żyć?

Stres stał się bardzo modnym pojęciem. Z każdej strony słyszymy doniesienia o jego złym wpływie i o sposobach radzenia sobie z nim. Niemal każdy aspekt życia, każda sytuacja jest postrzegana przez jego pryzmat. Obecnie w większości ogłoszeń o pracę znajdziemy wzmiankę o wymaganej odporności na stres. W związku z tym możemy nie rozpoznać sytuacji, kiedy stres zaczyna być dla nas faktycznie niebezpieczny i co gorsza, nie będziemy w stanie zidentyfikować jego źródła, wszak modne jest to, że wszystko jest stresujące.

Stres jest nieodłącznym elementem naszego życia. Doświadcza go student zdobywający wiedzę, pracownik z kilkuletnim stażem pracy, jak i ten, który niebawem przejdzie na emeryturę, doświadczony menedżer. To, co nas wszystkich różni, to stopień i sposób, w jaki stres odczuwamy i w jaki sobie z nim radzimy, czy będzie on naszą siłą, czy spowoduje, że nie będziemy w stanie wykonywać naszych zadań.

O tym, czy odczuwamy stres w danych okolicznościach, decyduje nasza, **subiektywna ocena sytuacji**. Najprostszym przykładem obrazującym to stwierdzenie jest omawianie jakiegoś tematu przed grupą osób – jedna osoba podejdzie do tego spokojnie i pewnie, a widok słuchaczy nie zrobi na niej wrażenia, inna zaś „spali się” w środku na samą myśl o czekającym ją spotkaniu.

Jak już zostało wspomniane – różnie reagujemy na stres. Bardzo często trudną sytuację postrzegamy inaczej teraz, a inaczej ocenialiśmy ją kiedyś. Dzieje się tak dlatego, ponieważ na to, jak reagujemy na trudności, wpływają nasze cechy, predyspozycje, doświadczenie, nastawienie i umiejętności. Pierwszy dzień w pracy jest zawsze stresujący, spotykamy nowych ludzi, otrzymujemy nowe zadania,

sprawdzamy nasze umiejętności. Ta sama praca i te same zadania za miesiąc lub dwa nie wywołują już takiego napięcia jak na początku.

To, co jest kluczowe w radzeniu sobie z sytuacjami stresującymi i decyduje o naszym powodzeniu, to również **wiara** w umiejętność poradzenia sobie z nimi. Nie bez powodu mówi się, że wiara czyni cuda. W kwestii stresu również.

Podsumowując, trudno jednoznacznie stwierdzić, czy zjawisko stresu jest dla człowieka korzystne, czy nie, czy to nasz wróg, czy może przyjaciel. Dla jednej osoby dana sytuacja będzie mobilizująca i motywująca do działania, a dla drugiej paraliżująca, utrudniająca funkcjonowanie w pracy i życiu prywatnym. To jaki wpływ ma stres na człowieka, zależy od jego predyspozycji osobowościowych, temperamentu, doświadczeń, a także możliwości uzyskania wsparcia w trudnych sytuacjach.

## 1. Oblicza stresu

Stres określany jest jako stan składający się z nieswoistych zmian i procesów przystosowawczych.<sup>1</sup> To ogólny zespół adaptacyjny, który występuje w trzech stadiach: alarmowym (mobilizuje siły obronne), odporności (bezpośrednia reakcja na działanie czynnika szkodliwego, intensywne pobudzenie organizmu) i wyczerpania (reakcje obronne, zmiany w funkcjach fizjologicznych).

Stresu nie powinno się rozpatrywać wyłącznie w kategorii biologicznej. Należy go interpretować również jako wzajemną interakcję pomiędzy człowiekiem a jego otoczeniem, szczególnie gdy reakcja ta jest oceniana przez niego jako obciążająca lub przekraczająca jego zasoby, a przez to zagrażająca dobrostanowi, czyli zadowoleniu z życia.<sup>2</sup>

Osoba, która zdaje sobie z tego sprawę i przeżywa intensywne oraz często przykre emocje, będzie dążyć do zmiany sytuacji. Badacze określili aktywność, która jest ukierunkowana na zmianę, mianem **radzenia sobie ze stresem**. Zwykle radzimy sobie, stosując strategię **zorientowaną na problem** (zadaniowo) oraz **na regulację emocji**. Obie te kategorie najczęściej występują razem.

Zazwyczaj:

- poszukujemy informacji na temat sytuacji, aby podjąć działania zaradcze,
- działamy, próbując uporać się z trudną dla nas sytuacją,
- albo powstrzymujemy się od działania, ponieważ dochodzimy do wniosku, że jego zaniechanie będzie dla nas korzystniejsze.

Próbując uspokoić silne emocje, stosujemy różne metody intrapsychiczne zmniejszające napięcie i lęk, zachowanie dystansu i zwiększające poczucie kontroli.

Jest jeszcze trzecia forma radzenia sobie **skoncentrowana na znaczeniu** (Folkman, Moskowitz 2000). Nawet w najtrudniejszych sytuacjach można odnaleźć pozytywne aspekty sytuacji i nadać im sens. Ta forma radzenia sobie uruchamia się przez dystres („nieprzyjemny stres”).

Osoba, przewartościowując go poprzez poszukiwanie i podkreślanie dobrych stron sytuacji stresowej, dąży do uzyskania pozytywnych emocji. Tak więc stres jest pewnym źródłem energii i to, jak tę energię spożytkujemy, zależy od wielu czynników.

Sposób odczuwania stresu zależy od tego, czy odbieramy go jako wyzwanie, czy przeszkodę. **Korzystny stres**, motywujący nas do życiowej aktywności, to tzw. **eustres**. Podniecenie i napięcie, które wtedy odczuwamy, jest przyjemne i sprzyja osiągnięciu wyznaczonych celów, motywuje do działania. Kiedy przekroczymy ten optymalny poziom stresu, przechodzimy do **stresu niekorzystnego** – tzw. **dystresu**. Jego skutkiem może być spadek odporności oraz wyczerpanie. Dystres dezorganizuje działanie.

W nawiązaniu do powyższych informacji należy przyjąć, że stres nie jest zjawiskiem obiektywnie dobrym bądź złym, **ważny jest jego poziom i czas trwania**. Stres sprawia, że budzi się w nas pierwotny instynkt przeżycia, nakazujący walczyć. A wiąże się to ze zwiększoną produkcją adrenaliny. To ona przygotowuje organizm do szybkiej reakcji na kryzys, bez zbędnej analizy sytuacji, która wymaga czasu. Stres to naturalny mechanizm fizjologiczny. Jest nam tak samo potrzebny do życia (a nawet do przeżycia) jak relaks. Nie możemy się go pozbyć, pokonać, zwalczyć – to byłoby wręcz szkodliwe. W ten sposób pozbawilibyśmy się pierwotnego mechanizmu obronnego nazywanego kiedyś „walcz albo uciekaj”.

Reakcja stresowa na poziomie fizjologii jest całkowicie od nas niezależna i u każdego przebiega w ten sam sposób, niezależnie od tego, jaki bodziec ją wywołał. Uwolnione zostają tzw. hormony stresu, czyli adrenalina, noradrenalina oraz kortyzol, które są kluczowe w reakcji stresowej. Poziom stężenia hormonów stresu daje sygnał do reakcji „walka-ucieczka”.

### ***Jak przekłada się to na nasze funkcjonowanie psychiczne?***

Czy gdy jesteś w stresie, łatwo jest Ci wyrazić swoje zdanie? Czy łatwo jest Ci dobrać odpowiednie argumenty w trakcie rozmowy? Czy potrafisz właściwie ocenić sytuację? Czy łatwo zapamiętujesz, co i jak masz wykonać? Czy z łatwością skupiasz się na swoim zadaniu? Stres to energia – w przypadku naszych przodków niezbędna

**Reakcja stresowa przejawia się na trzech płaszczyznach:**

<b>PŁASZCZYZNY</b>	<b>PRZYKŁADOWE PRZEJAWY</b>
1. fizjologiczna	<ul style="list-style-type: none"><li>- przyspieszona akcja serca,</li><li>- wzrost ciśnienia krwi,</li><li>- rozszerzenie źrenic,</li><li>- wzmożona potliwość,</li><li>- rozszerzenie naczyń krwionośnych mięśni szkieletowych,</li><li>- zwężenie naczyń krwionośnych skóry,</li><li>- spowolnienie trawienia i perystaltyki jelit,</li><li>- rozszerzenie oskrzeli (przyspieszony oddech),</li><li>- napięcie mięśni rąk i nóg,</li><li>- sztywność karku,</li><li>- suchość w jamie ustnej, ucisk w gardle</li></ul>
2. psychologiczna	<ul style="list-style-type: none"><li>- zawężenie pola uwagi,</li><li>- obniżenie koncentracji,</li><li>- pogorszenie umiejętności adekwatnej oceny sytuacji,</li><li>- pogorszenie pamięci,</li><li>- rozdrażnienie,</li><li>- podejrzliwość,</li><li>- wrogość, złość,</li><li>- apatia,</li><li>- napady lęku,</li><li>- obniżenie samooceny</li></ul>
3. behawioralna (zachowania)	<ul style="list-style-type: none"><li>- trudności z wysławianiem,</li><li>- tiki nerwowe,</li><li>- usztywnienie zachowania,</li><li>- zaburzenia łaknienia,</li><li>- zaburzenia snu</li></ul>

do przetrwania. Mózg, mimo iż stanowi około 2% masy naszego ciała, zużywa około 20% energii. W sytuacji stresowej organizm przekierowuje energię w te miejsca, w których jest ona niezbędna, np. do mięśni, tak aby było możliwe podjęcie walki lub ucieczki. Przekierowanie energii oznacza, że pewne funkcje lub organy zaczynają działać na „zmniejszonych obrotach” – dotyczy to np. pewnych funkcji psychicznych czy układu trawiennego.

Dlatego też każdy z nas – poczynając od małego dziecka, przez nastolatków, dorosłych i osoby starsze – będąc w stresie ma problemy z pamięcią, uczeniem się, koncentracją, adaptacją czy z podejmowaniem decyzji. Przekładając to na środowisko pracy – stres utrudnia nam wykonywanie zadań zarówno podczas pracy fizycznej, która wymaga koordynacji, skupienia, precyzji, jak i w pracy koncepcyjnej, umysłowej wymagającej perspektywicznego myślenia, wielozadaniowości, planowania i koncentracji.

### *A jak to wszystko przejawia się w naszym zachowaniu?*

Osoba, która doświadcza stresu pozytywnego to taka, która działa sprawnie, efektywnie, jest zmobilizowana, wydaje się, że nic nie jest dla niej problemem. Podobnie może być z osobą, która doświadcza stresu krótkotrwałego, chwilowego.

### *Czas trwania stresu ma tu kluczowe znaczenie*

Jeśli trwa on **krótko, incydentalnie**, a Ty masz zasoby (wiedzę, wiarę we własne możliwości, wsparcie od innych) do stawienia mu czoła, jest duża szansa, że wyjdiesz z tej sytuacji obronną ręką i zadziałasz efektywnie. Ale jeśli sytuacja ta będzie **trwała długo, nieprzerwanie (stres chroniczny)** lub będzie Cię często dotykać, to Twoje zasoby przeznaczone do poradzenia sobie z nią nieuchronnie będą się zmniejszać, a efektywność podejmowanych przez Ciebie zadań będzie malała. Będziesz mieć trudności z wysławianiem się, nawiązywaniem kontaktu i podejmowaniem decyzji. Staniesz się nerwowy, agresywny, podejrzliwy, apatyczny, prawdopodobnie zaczniesz popełniać błędy i będziesz odczuwać lęk – na poziomie psychicznym oraz fizjologicznym, pojawią się problemy ze snem.

Stres chroniczny może mieć postać **chroniczną przewlekłą** (np. związaną z niepełnosprawnością, bezrobociem, opieką nad ciężko chorą osobą) lub **cykliczną**, powtarzającą się z pewną regularnością (np. okresowe zebrania, które są źródłem stresu). **Stresory chroniczne uważa się za szczególnie szkodliwe dla człowieka, ponieważ nadwyrężają jego zdolności adaptacyjne.**

Stresu można doświadczać również w sposób **sekwencyjny**, tzn. stresor inicjujący uruchamia ciąg wydarzeń, np. podjęcie pracy przez samotną matkę powoduje trudności w zapewnianiu opieki nad dziećmi, co może być przyczyną częstych zwolnień w pracy, spowodowanych chorobą dziecka; innym przykładem jest sprawa rozwodowa.

Od czasów prehistorycznych reakcja stresowa praktycznie nie uległa zmianie. Zmianie natomiast uległy stresory, czyli wewnętrzne lub zewnętrzne zdarzenia lub bodźce, które wywołują stres. Wcześniej czynniki wywołujące stres w większości były natury fizycznej, dzięki czemu wybór reakcji „walka lub ucieczka” był dość prosty, natomiast odpoczynek był oczywistym następstwem każdej z tych reakcji.

Obecnie tym, co najczęściej wywołuje reakcję stresową organizmu, są stresory natury psychicznej (łącznie ze stresorami, które sami generujemy np. negatywne myśli czy czarnowidztwo), przed którymi ciężko uciec. Wówczas walka bywa bezowocna, a odpoczynek długo nie nadchodzi.

Poniżej zamieszczona została ankieta, która pozwoli na szybkie sprawdzenie, jak wysoki poziom stresu odczuwasz. Im więcej udzielisz twierdzących odpowiedzi,

<b>Samoocena „przeżywanego stresu” (Blankstein i inni)<sup>3</sup></b>		
	Tak	Nie
Wieczorami często czuję się znużony i wyczerpany		
Nie potrafię tak dobrze jak kiedyś skoncentrować się na jednej rzeczy		
W niektórych sytuacjach jestem tak spięty, że cierpi na tym moja koncentracja i zdolność myślenia		
Często czuję wewnętrzny niepokój, który nie mija		
Trudno jest mi intensywnie poświęcić się jednej rzeczy przez dłuższy czas		
Czasami mam wrażenie, że nie wystarcza mi wolnego czasu na odpoczynek		
Nie potrafię się już skutecznie wyłączyć		
Stwierdzam, że nie potrafię dobrze zapamiętać tak wielu rzeczy jak kiedyś		

<b>ŹRÓDŁA STRESU W MIEJSCU PRACY<sup>4</sup></b>	
<b>Czynniki związane z pracą</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- za dużo lub za mało pracy</li> <li>- zbyt duże wahania w ilości pracy, którą trzeba wykonać</li> <li>- zbyt duża presja czasu w trakcie wykonywania zadań</li> <li>- nadgodziny</li> <li>- zbyt złożone zadania</li> <li>- przerwy w wykonywaniu pracy</li> <li>- brak poczucia sensu wykonywanej pracy</li> <li>- niejasny podział zadań</li> <li>- sprzeczne wymagania i cele</li> <li>- zbyt duża odpowiedzialność</li> <li>- nieoczekiwane zakłócenia</li> <li>- praca koliduje z życiem prywatnym</li> <li>- za mało możliwości współdziałania</li> <li>- ograniczające przepisy prawne, procedury</li> <li>- informacje docierają zbyt późno lub są niedokładne</li> <li>- utrudnione lub brak możliwości doskonalenia i doskonalenia</li> </ul>
<b>Czynniki związane ze środowiskiem pracy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakłócenia natury fizycznej (hałas, wysoka bądź niska temperatura, zbyt słabe lub zbyt mocne oświetlenie)</li> <li>- brak wyposażenia lub przestarzałe wyposażenie</li> <li>- niezadawalające miejsce pracy (pomieszczenia, położenie, itp.)</li> <li>- niekorzystny czas pracy (długość, początek, koniec, praca zmianowa)</li> </ul>
<b>Czynniki społeczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- konflikty z przełożonymi, kolegami, podwładnymi</li> <li>- ograniczone kontakty z przełożonym, kolegami, podwładnymi</li> <li>- błędy popełniane przez współpracowników</li> <li>- niekorzystna atmosfera w pracy</li> <li>- mobbing</li> </ul>
<b>Czynniki organizacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- forma zatrudnienia</li> <li>- nikłe perspektywy awansu lub pominięcie przy awansie</li> <li>- niejasne kryteria oceny pracy</li> <li>- brak możliwości rozwoju</li> <li>- zagrożone miejsce pracy</li> <li>- zbyt niskie wynagrodzenie</li> <li>- perspektywa przeniesienia do innego miasta</li> <li>- częsta reorganizacja</li> </ul>

<b>ŹRÓDŁA STRESU W ŻYCIU PRYWATNYM5</b>	
<b>Czas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zbyt mało czasu dla siebie</li> <li>- zbyt mało czasu dla bliskich</li> <li>- utrudnione lub brak możliwości samodzielnego decydowania o swoim wolnym czasie</li> <li>- wykonywanie pracy zawodowej w czasie wolnym</li> <li>- hobby nie sprawia już satysfakcji</li> <li>- praca daje więcej satysfakcji niż czas wolny</li> </ul>
<b>Związek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- samotność</li> <li>- problemy seksualne</li> <li>- brak wsparcia</li> <li>- konflikty z partnerem</li> <li>- zbyt mało wspólnych zainteresowań i zajęć</li> <li>- chęć zmiany partnera</li> </ul>
<b>Dzieci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ciąża lub narodziny dziecka</li> <li>- problemy zdrowotne dziecka</li> <li>- kłopoty szkolne</li> <li>- zażywanie środków psychoaktywnych przez dziecko</li> <li>- konflikty między dziećmi i z dziećmi</li> <li>- opuszczenie domu rodzinnego przez dziecko</li> </ul>
<b>Relacje z innymi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- problemy z przyjaciółmi, rodzicami, krewnymi, sąsiadami</li> <li>- brak przyjaciół</li> <li>- znajomi głównie z otoczenia zawodowego</li> <li>- konflikty i problemy zawodowe przenoszone na grunt życia prywatnego</li> </ul>
<b>Kryzysowe zdarzenia życiowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- śmierć bliskiej osoby/ciężka choroba bliskiej osoby</li> <li>- rozwód</li> <li>- własna choroba lub uszkodzenie ciała</li> <li>- zmiana stanu cywilnego</li> <li>- utrata pracy</li> <li>- zmiana pracy</li> <li>- podjęcie pracy przez partnera lub jej utrata</li> <li>- znacząca zmiana stanu finansów</li> </ul>

tym bardziej jesteś spięty i tym większe prawdopodobieństwo, że stres negatywnie oddziałuje na Ciebie i Twoje życie.

Teraz, gdy już wiesz, czy doświadczasz stresu, warto się zastanowić, co ten stres wywołuje. Określenie źródła stresu jest niezbędne do tego, aby dobrać odpowiednią strategię w celu sprostania tej sytuacji.

Na str. 11 i 12 znajdują się przykładowe stresory podzielone na te związane z życiem zawodowym oraz prywatnym. Katalog sytuacji wywołujących stres jest otwarty, ponieważ to od naszej oceny, naszego doświadczenia i predyspozycji zależy, czy daną sytuację będziemy oceniać jako obciążającą. W związku z tym niemożliwe jest wymienienie ich wszystkich.

Powyższy katalog możliwych źródeł stresu pokazuje, jak wiele aspektów życia, sytuacji, relacji może być dla nas obciążeniem. Określenie źródeł stresu pomoże każdemu z nas podjąć odpowiednie kroki, aby sobie z nim poradzić i wrócić do stanu równowagi.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że **stres w pracy** występuje wtedy, gdy pracownik dostrzega nierównowagę między wymaganiami związanymi z pracą, a zasobami fizycznymi i psychicznymi, którymi dysponuje, aby im sprostać. Są to nieskomplikowane zasoby, np. posiadanie wystarczającej ilości czasu na wykonanie całej wymaganej pracy lub umiejętność radzenia sobie z emocjonalnie trudną rolą.

Długotrwałe (chroniczne) doświadczanie stresu w pracy może doprowadzić do pojawienia się **wypalenia zawodowego**. To syndrom, na który składają się: wyczerpanie emocjonalne (uczucie pustki i utrata siły do pracy), depersonalizacja (poczucie bezosobowości i utrata wrażliwości wobec innych) i obniżenie oceny własnych dokonań zawodowych (poczucie marnowania czasu i sił).

**Tym, co w środowisku pracy może nas uchronić przed doświadczeniem syndromu wypalenia zawodowego, jest: wsparcie ze strony przełożonych, współpracowników, wymiana doświadczeń z nimi, mentoring osób będących autorytetami w danej dziedzinie. W życiu prywatnym istotne jest: wsparcie ze strony najbliższych, rozumienie przez nich specyfiki sytuacji, możliwość rozmowy, poczucie akceptacji.**



Podobnie jak stres, wypalenie zawodowe może objawiać się na kilku płaszczyznach:

- emocjonalnej: depresyjny nastrój, płaczliwość, emocjonalne wyczerpanie, zmienność nastrojów, lęk, podwyższone napięcie;
- poznawczej: bezradność, utrata nadziei i sensu życia, poczucie bezsilności i niemocy, poczucie porażki, niski poziom samooceny, niezdolność do koncentracji;
- fizycznej: bóle głowy, nerwowe tiki, problemy seksualne, nagły spadek lub wzrost wagi, spłycenie oddechu, ciągłe zmęczenie, zaburzenia snu, mdłości;
- behawioralnej (zachowania): impulsywność, wzrost konsumpcji używek, przekładanie spraw na ostatnią chwilę, przejawianie zachowań ryzykownych, narzekanie;
- motywacyjnej: utrata entuzjazmu, rezygnacja, niezadowolenie, rozczarowanie, nuda, demoralizacja, utrata ideałów.<sup>6</sup>

## 2. Stresor ekstremalny

Mówiąc o stresie w miejscu pracy, nie sposób pominąć ekstremalnie obciążającej sytuacji, jaką jest **mobbing**. Kodeks pracy definiuje go jako działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników.

Należy tu zaznaczyć, że mobbingiem nie jest dyscyplinowanie pracowników, jednorazowy konflikt, przekazywanie nowych, trudnych zadań, zwracanie uwagi, stawianie wymagań przez przełożonego.

Zachowania, na jakie należy zwracać uwagę, to m.in.: powtarzalne naruszenie godności (wyzwiska, obelgi, niestosowne żarty), brak obiektywizmu, krytyka we wrogiej formie (podniesiony głos, demonstracyjne zniecierpliwienie), powtarzalne obmawianie, publiczne poniżanie, zlecanie nierealnych do wykonania zadań (pod względem stopnia trudności, złożoności, terminu), ograniczanie możliwości komunikacji, groźby.

Skutki doświadczania mobbingu są zawsze negatywne. Od jego czasu trwania i intensywności działań mobbera zależy też, jak poważne będą jego konsekwencje. Mobbing w każdym przypadku, prędzej czy później doprowadza do spadku

efektywności pracy. Co ciekawe, odnosi się to zarówno do osoby doświadczającej mobbingu, jak i do mobbera (dotyczy to głównie sytuacji wielomiesięcznego lub wieloletniego stosowania mobbingu). Mobbing pogarsza sytuację zawodową ofiary, przyczynia się do utraty pracy przez nią, negatywnie wpływa na życie prywatne, powoduje pogorszenie stanu zdrowia fizycznego i psychicznego, w ekstremalnych warunkach może doprowadzić do samobójstwa.

Doświadczenie mobbingu jest tak bardzo obciążające dla człowieka, że na ogół, aby sprostać tej sytuacji i jej skutkom fizycznym oraz psychicznym, ofiara potrzebuje pomocy z zewnątrz – psychologa, psychoterapeuty, psychiatry, wsparcia najbliższych. Osoba taka pozostawiona sama sobie najprawdopodobniej nie poradzi sobie z tą sytuacją i odcisnie ona trwałe piętno na jej dalszym życiu zawodowym i prywatnym.

Kolejną trudną sytuacją, z którą mogą się spotkać pracownicy, jest **nierówne traktowanie**.

Zgodnie z Kodeksem pracy pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie: nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w szczególności ze względu na: płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Katalog przyczyn dyskryminacji jest otwarty, co oznacza, że pracownik może być dyskryminowany również z innych względów, niż te wskazane w Kodeksie pracy. Zgodnie z Kodeksem pracy dyskryminacja może być bezpośrednia lub pośrednia.

**Dyskryminacja bezpośrednia** to sytuacja, w której pracownik z jednej lub kilku wyżej wymienionych przyczyn był, jest lub mógłby być traktowany w porównywalnej sytuacji mniej korzystnie niż inni pracownicy, np. określenie w ogłoszeniu o naborze płci lub wieku pracownika, kierowanie na kursy i szkolenia tylko określonej grupy pracowników (np. osób młodych i pomijanie osób w wieku przedemerytalnym).

Przy występowaniu **dyskryminacji pośredniej** pracownik na pozór jest traktowany na równi z innymi. To sytuacja, w której wydawać by się mogło neutralne działanie, postanowienie, zastosowane kryterium, sprawia, że występują niekorzystne dysproporcje w zakresie nawiązania lub rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia (tutaj można mówić o wysokości wynagrodzenia), awansowania, dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Cechą

dyskryminacji pośredniej jest to, że formalnie wszyscy są traktowani jednakowo, ale po wnikliwym przyjrzeniu się warunkom pracy, okazuje się, że między grupami pracowników występują spore dysproporcje. Przykładem dyskryminacji pośredniej jest utrudnianie podnoszenia kwalifikacji osobom w wieku przedemerytalnym (dyskryminacja ze względu na wiek), umożliwienie matkom samotnie wychowującym dzieci pracę w elastycznym systemie godzinowym, a samotnemu ojcu – już nie (dyskryminacja ze względu na płeć).

Dodatkowo Kodeks pracy szczegółowo określa przejawy dyskryminacji ze względu na płeć. To każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym lub odnoszące się do płci pracownika, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności pracownika, w szczególności stworzenie wobec niego zastraszającej, wroziej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery. Na zachowanie to mogą się składać elementy fizyczne (dotykanie, głaskanie, poklepywanie), werbalne (uwagi, aluzje o charakterze seksualnym) lub pozawerbalne (gesty).

Warto podkreślić, że osoba, która czuje się molestowana, powinna wyrazić sprzeciw wobec niepożądanego zachowania. Może mieć on formę komunikatu werbalnego skierowanego do sprawcy, np.: „Proszę tak nie robić” lub formę skargi pisemnej albo ustnej skierowanej do przełożonego. Wyrazem sprzeciwu są też zachowania mniej bezpośrednie, ale dające otoczeniu sygnał, że dochodzi do nieprawidłowości, np.: płacz, unikanie kontaktu ze sprawcą, wycofanie.

Osoby doświadczające nierównego traktowania czują się gorsze od innych, mniej wartościowe, niezdolne do wykonywania określonych zadań. W sytuacjach ekstremalnych doświadczanie dyskryminacji (zwłaszcza długotrwałe) może doprowadzić do zaburzenia postrzegania obrazu własnej osoby, a także do zaburzeń psychicznych. Podobnie jak podczas doświadczania mobbingu, aby sprostać konsekwencjom psychicznym wywołanym nierównym traktowaniem, niezbędna może okazać się pomoc specjalisty.

## II. Czynniki wpływające na odczuwany poziom stresu

Jak już wspomniano, stres jest doświadczeniem subiektywnym. Nie można powiedzieć, że rozmowa oceniająca z przełożonym lub konflikt z kolegami u wszystkich osób wywołują stres o określonym natężeniu.

Co więc wpływa na to, że niektórzy daną sytuację postrzegają jako obciążenie, inni jako mobilizujące wyzwanie, a na jeszcze innych nie robi ona absolutnie żadnego wrażenia.

### 1. Osobowość

Bardzo ogólnie definiując osobowość, można powiedzieć, że jest to ogół zachowań i cech danej osoby, które odróżniają ją od innych. Składają się na nią cechy, które warunkują sposób zachowania, reakcji na bodźce, w tym reakcje na stresory.

**W psychologii znanych jest kilka klasyfikacji osobowości.**

**Jedna z nich wyróżnia cztery typy: A, B, C i D.**

**W tematyce stresu na szczególną uwagę zasługują dwa typy osobowości: osobowość typu A i osobowość typu D.**



Czy spotkałeś w swojej karierze zawodowej osobę, bardzo ambitną, szybko, uwielbiającą trudne zadania i pracę pod presją czasu, manifestującą dążenie do władzy. Jednocześnie niekiedy wrogo nastawioną, agresywną, popędzającą innych (bo według niej każdy pracuje zbyt wolno), lubiącą „mieć kontrolę”, dążącą do perfekcji, stawiającą sobie i innym wysokie wymagania. Jej zachowanie było nerwowe, niecierpliwe, ekspresyjne, szybkie (we wszystkim, poczynając od jedzenia, po chód, mowę, tempo pracy).

Jeśli tak, to prawdopodobnie spotkałeś człowieka o osobowości typu A. Można odnieść wrażenie, że z punktu widzenia pracodawcy jest to pracownik idealny (często są to pracoholicy). Jednak, mimo że taka osoba na pierwszy rzut oka sprawiała wrażenie świetnie funkcjonującej i radzącej sobie ze wszystkim, to prawda jest taka, że ciągle doświadczała silnego napięcia i stresu. Najwięk-

szym problem takich osób jest to, że nie potrafią zwolnić tempa i odpocząć. Zamiast odpoczynku wybierają nadgodziny. Największą ceną, jaką płacą za swoje sukcesy, są problemy zdrowotne. Przy spełnieniu pewnych warunków, m.in. odczuwanie silnej wrogości, agresji, złości, częste doświadczanie negatywnych emocji, osoby o osobowości typu A są w grupie ryzyka wystąpienia zawału serca czy choroby wieńcowej.<sup>7</sup>

Osobowość typu D nazywana jest inaczej osobowością stresową lub podatną na stres. To osoby, które często się zamartwiają, pesymistycznie patrzą na świat, czują się nieszczeniwe, często się obwiniają, wszędzie widzą zagrożenie. W relacjach z innymi są nieśmiałe, zachowują dystans, ponieważ obawiają się dezaprobaty oraz odrzucenia. Są to osoby niezadowolone z własnego życia, mające niski poziom poczucia własnej wartości oraz złe samopoczucie. Osoby te, bez względu na sytuację, są bardzo podatne na stres. Ponadto ich cechy sprawiają, że są w grupie ryzyka wystąpienia wielu chorób, przede wszystkim sercowo-naczyniowych.<sup>8</sup>

Osobowość typu B wyróżniono wraz z osobowością typu A i opisuje się ją jako pozbawioną cech charakterystycznych dla typu A. Typ B to osoba cierpliwa, uważna, nastawiona na współpracę, potrafiąca panować nad emocjami. Osoby te bardzo rzadko doznają zawału serca przed 70. rokiem życia.

Ostatnim wspomnianym typem osobowości jest typ C. Osoba reprezentująca go reaguje na stres poczuciem beznadziejności, bezradności oraz wypieraniem negatywnych emocji. To osoba cierpliwa, nieasertywna, ukrywająca negatywne emocje i uległa wobec zewnętrznych autorytetów. Osobowość typu C określana jest jako „osobowość skłonna do raka”, choć badacze nie są zgodni co do tego, czy osobowość typu C jest przyczyną, czy raczej skutkiem choroby nowotworowej.<sup>9</sup>

## 2. Poczucie kontroli

Poczucie kontroli ma podwójne znaczenie, jeśli chodzi o odczuwanie stresu – nie tylko w miejscu pracy.

Po pierwsze **poczucie kontroli wynikające z sytuacji**, które niestety nie zawsze jest od nas zależne. Każdy z nas, mając świadomość, że panuje nad sytuacją, ma na nią częściowy wpływ, będzie lepiej funkcjonował, efektywnie pracował, mimo odczuwanego stresu czy napięcia. To jeden z kluczowych elementów środowiska pracy wpływający na odczuwany przez nas poziom stresu.

Wyobraźmy sobie sytuację, że przełożony zleca Ci dość trudne zadanie oraz daje konkretne wytyczne do jego realizacji. Przystępując do wykonania zadania,

dostrzegasz pewne niedociągnięcia w otrzymanych wytycznych. Udajesz się do przełożonego na rozmowę, która może przebiegać dwojako: zostajesz wysłuchany i dostajesz pozwolenie na realizację zadania zgodnie z Twoimi przemyśleniami lub zostajesz wysłuchany, jednak niezależnie od Twoich argumentów, przełożony decyduje, że masz zrobić tak, jak Ci polecił. W której z tych sytuacji czułbyś się lepiej, pewniej, chętniej byś przystąpił do pracy? Oczywiście przełożony nie jest zobligowany do tego, aby zawsze brać pod uwagę zdanie pracowników. Jednak świadomość tego, że pracujemy z ludźmi, którzy nas słuchają i dla których nasza opinia się liczy, powoduje, iż czujemy, że mamy wpływ na sytuację.

Po drugie **poczucie kontroli jako ogólne poczucie wpływu lub jego brak na własne życie**, tzw. wewnętrzne lub zewnętrzne umiejscowienie kontroli. Osoby z wewnętrznym umiejscowieniem kontroli sądzą, że mają wpływ na własne życie. Są to ludzie, którzy wierzą, że ich wynagrodzenie, awans zależą od nich samych, od ich zachowania, wysiłku, wiedzy itp. Osoby z zewnętrznym poczuciem kontroli są przekonane, że nie mają żadnego wpływu na to, co je spotyka w życiu. Porażki są dla nich kolejnym dowodem na pecha, brak szczęścia, niesprzyjający los.

### 3. Samoocena i poczucie własnej skuteczności

Z poczuciem kontroli wiąże się poczucie własnej skuteczności i samoocena. Na odczuwany poziom stresu znacząco wpływa ocena na własny temat, zaufanie do siebie, wiara w możliwość poradzenia sobie z danym problemem.

### 4. Wsparcie społeczne

Wsparcie społeczne z jednej strony jest czynnikiem, który wpływa na poziom odczuwanego przez nas stresu, a z drugiej zaś jest strategią radzenia sobie z nim.

**Wsparcie społeczne jest zależne od naszych relacji z innymi, od ich ilości oraz jakości.**



Czy w swojej pracy możesz liczyć na rozmowę, zrozumienie ze strony współpracowników i przełożonych? Czy kiedy zmagasz się z trudnym zadaniem, jest ktoś, kogo możesz poprosić o pomoc i on tej pomocy Ci udzieli, przekaże Ci brakujące informacje, pokaże, jak wykonać zadanie? Czy w trudnej sytuacji możesz liczyć na jakiegokolwiek wsparcie finansowe ze strony pracodawcy?

Do katalogu „wsparcie społeczne” możemy zaliczyć wiele różnych form pomocy, jakie możemy uzyskać od innych ludzi. Kiedy widzimy, że otaczają nas osoby, na których pomoc możemy liczyć, które nas akceptują i cenią, łatwiej sprostać wyzwaniom.

## 5. Zasoby wewnętrzne

Na zasoby wewnętrzne, wpływające na odczuwany poziom stresu, składają się takie elementy jak: wiedza, umiejętności, doświadczenie, wartości. Najprostszym przykładem obrazującym wpływ zasobów wewnętrznych na postrzeganie sytuacji jako stresującej jest pierwszy dzień w pracy, dzień w którym niejednej osobie przechodzi przez głowę myśl „Co ja tutaj robię? Nie dam sobie rady z tymi zadaniami!” Jednakże, po kilku dniach lub tygodniach, w miarę nabierania doświadczenia, wiedzy i umiejętności – wykonywana praca jest postrzegana w całkiem odmiennych kategoriach.

### III. Konsekwencje stresu

Stres jest nieodłącznym elementem życia każdego z nas. Życie bez stresu byłoby nudne, monotonne, pozbawione wrażeń i tzw. dreszczyka emocji. Bez niego nie byłoby rozwoju, postępu, a nauka stałaby w miejscu. Dlaczego więc stres jest tak bardzo demonizowany? Dlaczego najczęściej wskazuje się na jego negatywną stronę?

Niezaprzeczalne jest to, że silny i długotrwały stres jest dla człowieka bardzo dużym obciążeniem, mającym negatywne konsekwencje. Gdy jest on długotrwały, przyczynia się do powstania wielu chorób – od zwykłego przeziębienia, gdyż powoduje spadek ogólnej odporności, po poważne i przewlekłe choroby autoimmunologiczne. Silny stres utrudnia funkcjonowanie w życiu prywatnym i zawodowym. Powoduje, że frustrację odreagowujemy w tych obszarach życia, w których czujemy się dość pewnie i bezpiecznie, np. te związane z pracą odreagowujemy w życiu prywatnym. Powoduje to błędne koło, gdyż z czasem ta bezpieczna dotąd przystań, czyli sfera pozazawodowa – również staje się dla nas źródłem stresu. I o takich konsekwencjach stresu na ogół czytamy w prasie czy w mediach społecznościowych.

Rozpatrując stres wyłącznie w negatywnych aspektach, można zadać pytanie: po co człowiekowi współczesnemu taka reakcja?

Natura nie lubi rzeczy zbudnych. W wielu przypadkach to od nas zależy, czy sytuacje stresujące będą dla nas zjawiskiem negatywnym, czy jednak dopatrzymy się w nich pozytywnych aspektów i szansy na nowe możliwości.

## IV. Radzenie sobie ze stresem

*W życiu nie chodzi o czekanie, aż burza minie...  
Chodzi o to, by nauczyć się tańczyć w deszczu.*  
Vivian Green

Teraz, gdy już wiemy, z czym musimy się mierzyć niemal codziennie, zastanówmy się, jak sobie z tym radzić, jak wyjść obronną ręką z codziennych trudności, jak chronić swoje zdrowie, zasoby i energię. Jak przekuć stres w siłę napędową.



**Do radzenia sobie ze stresem można podejść na dwa sposoby: prowadzić ciągłą z nim walkę lub zaakceptować jego istnienie i nauczyć się z nim żyć.**

Poniżej zostały przedstawione sposoby, jak żyć z codziennym stresem. Natomiast w dalszej części omówione zostaną porady dotyczące sytuacji długotrwałego i silnego stresu.

Należy pamiętać o tym, że nie ma uniwersalnej i skutecznej metody radzenia sobie ze stresem. Aktywność fizyczna (od spacerów po sporty ekstremalne), relaksacja, medytacja, joga, gotowanie, sprzątanie, majsterkowanie, jazda samochodem, spotkania z przyjaciółmi, pomoc specjalisty. Ile osób, tyle możliwości radzenia sobie ze stresem. Każdy musi znaleźć swoją oazę spokoju, która da mu wytchnienie i pozwoli „naładować baterie”.

### 1. Fundamenty

*Nawet najdalsza podróż zaczyna się od pierwszego kroku.*  
Lao Tzu, chiński filozof i twórca taoizmu

#### 1.1. Otoczenie

Każde działanie wymaga wcześniejszego przygotowania. Możemy wybierać najróżniejsze sposoby i strategie radzenia sobie ze stresem, panowania nad nim, ale jeśli nie przygotujemy się do tej pracy odpowiednio, prawdopodobnie ponieśliśmy porażkę.

Zanim rozpoczniesz pracę związaną z radzeniem sobie ze stresem, uporządkuj swoje otoczenie. W miarę możliwości tak zorganizuj swoją przestrzeń w pracy, abyś czuł się w niej komfortowo i aby nie była ona źródłem „małego rozdrażnienia”. W trudnej sytuacji to „małe rozdrażnienie” może stać się kroplą, która przeleje czarę goryczy i która może sprawić, że zamiast koncentrować się na problemie, najpierw będziesz musiał np. uporządkować stanowisko pracy.

Spróbuj na co dzień minimalizować takie drobne „przeszkadzacze”. Do otaczającej nas przestrzeni chaos zawsze wkrada się niepostrzeżenie i powoli. Na początku nie zwracamy na to zbyt dużej uwagi, przecież w czym mogą przeszkadzać rozłożone dokumenty czy niesprzątnięte narzędzia. Jednak gdy pojawiają się stres i napięcie, nagle dostrzegamy bałagan, nieuporządkowane materiały, narzędzia pracy, które utrudniają skupienie się na problemie. W efekcie wzrasta napięcie i rozdrażnienie, pojawiają się złość, wrogość oraz agresja.

**W miarę możliwości staraj się, aby Twoje otoczenie zarówno w pracy, jak i w domu, było dla Ciebie jak najbardziej komfortowe. Gdy przestrzeń, zwłaszcza niewielką, dzielimy z kimś innym, może to być trudne do zorganizowania, jednak warto podjąć ten wysiłek, który docenimy w obliczu trudnej sytuacji.**



## 1.2. Małe kroki

Mało kto lubi duże i nagłe zmiany. Gdy słyszymy w pracy, że kierownictwo je planuje, nawet gdy nie znamy szczegółów, a informacja dotarła do nas z „korytarza”, pierwsze uczucie, jakiego doświadczamy, to opór, a w naszej głowie rozbrzmiewa głośnie „nie”. Podobnie jest ze zmianami, które próbujemy wprowadzić w życiu prywatnym.

Co więc zrobić, żeby zmiany, w tym wprowadzanie sposobów radzenia sobie ze stresem, miały szansę powodzenia? Jeśli chcesz coś zmieniać w swoim życiu, w sposobie funkcjonowania, rób to małymi krokami, na tyle małymi, że początkowo niemal niezauważalnymi.

### PRZYKŁAD

Czeka Cię trudna rozmowa z szefem? Zadaj sobie pytanie: Co najmniejszego mogę zrobić, żeby dobrze wypaść podczas rozmowy? Zadawaj sobie to pytanie przez jakiś czas i staraj się zapamiętywać lub zapisywać pomysły, któ-

re pojawią się w Twoich myślach. Gdy już będziesz miał pomysły na to, jak się przygotować do tej rozmowy, wyobraź ją sobie – nie raz, lecz kilka razy. Jak sądzisz, czy po takim przygotowaniu, po wykonaniu tylu małych kroków, które nie wymagały większego wysiłku, będziesz pewniej czuł się w trakcie rozmowy z szefem?

Zadawaj sobie małe pytania, poszukuj najdrobniejszych pomysłów, rzeczy, które możesz robić, żeby ułatwić sobie funkcjonowanie w pracy i w domu, zadbać o siebie i zdrowie. Wykreśl ze swojego słownika słowo „muszę”, zastąp je słowem „mogę”.

Które z poniższych twierdzeń Twoim zdaniem ma większą szansę powodzenia?:

1. Muszę zacząć biegać codziennie 5 kilometrów, żeby odreagować stres w pracy.
2. Co mogę zrobić, żeby wprowadzić 5 minut aktywności fizycznej w wolnym czasie? Pomoże mi się to zrelaksować.

### 1.3. Wiara w siebie

Pielęgnuj wiarę w siebie i w swoje możliwości, w to, że możesz stawiać czoła wyzwaniom pojawiającym się na Twojej drodze. Sposób, w jaki patrzymy na siebie, determinuje to, jak patrzymy na otaczającą nas rzeczywistość i w jakich kategoriach odbieramy sytuacje, które nas spotykają.



**Silne poczucie własnej skuteczności wpływa na wiele aspektów związanych ze stresem, np.: na decyzje o podjętym działaniu, włożony wysiłek, wytrwałość w dążeniu do celu.**

Poświęć kilka minut na rozmowę z samym sobą. Zastanów się, co i jak o sobie myślisz? Czy w pracy czujesz się pewny siebie? Czy czujesz się przygotowany do niej? W jakich sytuacjach zaczynasz wątpić w siebie i co możesz zrobić, aby zminimalizować takie sytuacje? Potrzebujesz poszerzyć wiedzę? Nie jesteś pewny, co tak naprawdę należy do Twoich obowiązków? Czy wiesz, czego przełożony od Ciebie oczekuje? Zadawaj sobie pytania dotąd, dopóki nie będziesz w stanie jasno określić, co wpływa na spadek Twojej wiary we własne możliwości. Jeśli już uzyskasz odpowiedź, potraktuj to jako wyzwanie i zastanów się, co możesz zrobić, żeby mu sprostać.

## PRZYKŁAD

Jeśli w Twojej opinii brakuje Ci wiedzy z danego zakresu, zastanów się, co możesz zrobić, aby wygospodarować w ciągu dnia kilka minut, aby zgłębić problematyczny temat. Przy kolejnym zadaniu powinieneś czuć się dużo pewniej.

## PRZYKŁAD

Jeśli nie jest dla Ciebie jasne, czego przełożony od Ciebie oczekuje, przygotuj się i umów się na rozmowę, wyjaśnij swoje wątpliwości.

### Przykłady pozytywnej autosugestii:<sup>10</sup>

	Negatywne myśli o sobie	Pozytywna autosugestia
Przed sytuacją stresową	„To się na pewno nie uda” „Nie wiem, jak mam tego dokonać” „Z nerwów znowu nie będę umiał przedstawić swojego pomysłu”	„Najpierw spróbuj” „Zacznę mówić powoli i wyraźnie” „Jestem dobrze przygotowany, konkretnie i rzeczowo przedstawię mój pomysł na rozwiązanie”
W trakcie sytuacji stresowej	„Znowu będę nerwowy” „Strach mnie pokona” „Przy pierwszym pytaniu stracę pewność siebie i nic nie odpowiem”	„Tylko spokój, zrelaksuj się” „Nie mogę zapobiec pobudzeniu, ale będę nad nim panować” „Poproszę o chwilę do zastanowienia, uspokoję się i konkretnie odpowiem na pytania”
Po sytuacji stresowej	„Zawiodłem” „Nigdy nie będę tego umieć”	„Było lepiej, niż się obawiałem” „Za każdym razem, gdy to robię, jest coraz lepiej” „Teraz już wiem, na co jeszcze muszę zwrócić uwagę”

We wzmocnieniu pewności siebie pomocne są również pozytywne autosugestie (patrz str. 25). Jakie myśli pojawiają się w Twojej głowie w obliczu trudnego zadania lub stresującej sytuacji, większość z nich ma charakter negatywny czy pozytywny? Czy motywują Cię do działania, czy wręcz przeciwnie? Warto trenować pozytywną autosugestię, gdyż może ona pomóc kontrolować myśli, kierować je na odpowiednie tory i zmniejszać odczuwane napięcie.

Bardzo dobrym sposobem na zachowanie pewności siebie podczas trudnych sytuacji jest następujące postępowanie:

1. gdy wiesz, że czeka Cię trudne zadanie bądź stresująca sytuacja pojawia się często w Twojej pracy, uruchom wyobraźnię i dokładnie odtwórz tę sytuację/zadanie;
2. spróbuj wyobrazić sobie, a najlepiej spisać, jakie są możliwe negatywne warianty przebiegu tej sytuacji. Jednocześnie spróbuj się zastanowić, co możesz zrobić, żeby się przed takim rozwojem sytuacji ochronić lub ewentualnie, jak z niego wybrnąć. Spisanie tych rozwiązań jest o tyle lepsze, że szybciej utrwala się one w Twojej pamięci i w obliczu stresu będą dla Ciebie łatwiej dostępne;
3. spróbuj wyobrazić sobie, a najlepiej spisać, możliwe dla Ciebie do wyobrażenia pozytywne warianty przebiegu tej sytuacji.

Taki sposób przygotowania do trudnego zadania/spotkania/sytuacji wpłynie pozytywnie na Twoją pewność siebie. Jeśli czegoś się obawiamy, czymś się „stresujemy”, nasza wyobraźnia jest bardziej skłonna do tworzenia czarnych scenariuszy. Gdy opracowujesz sobie „w głowie” możliwe rozwiązania, sprawiasz, że niewiele rzeczy może Cię zaskoczyć, na każdy wariant jesteś przygotowany.



**W niektórych przypadkach budowanie lub praca nad wiarą we własne możliwości jest szczególnie trudna i bez pomocy specjalisty (psychologa, psychoterapeuty, psychiatry) ma niewielkie szanse powodzenia. U osób, którym od najwcześniejszych lat powtarzano, że niewiele znaczą, wszystko robią źle, są zdolne, ale leniwe więc do niczego w życiu nie dojdą, że mają dobre wyniki, ale inni mają lepsze, że na pewno im się nie uda, brak wiary w siebie jest bardzo głęboko zakorzeniony. W ich przypadku dostępne porady i metody będą mało skuteczne. U takich osób podstawą do budowania wiary w siebie będzie**

**uporanie się z doświadczeniami z przeszłości. Niestety w Polsce, zwłaszcza w niektórych kręgach społecznych, korzystanie z pomocy psychologa lub psychoterapeuty wciąż jest źle postrzegane. Dopiero od niedawna zauważalne są niewielkie zmiany w tym zakresie.**

## **2. Zmiana sposobu postrzegania stresu**

*Nic nie może powstrzymać człowieka z właściwym nastawieniem od osiągnięcia jego celu. Nic na Ziemi nie może pomóc człowiekowi ze złym nastawieniem.*

Thomas Jefferson, trzeci prezydent USA

Nastawienie psychiczne to przekonania, które kształtują naszą rzeczywistość. Nastawienie do stresu jako do zjawiska negatywnego jest bardzo powszechne, ponieważ informacje na temat negatywnego wpływu stresu dobiegają do nas niemal z każdej strony. Większość ludzi jest przekonana, że stres jest zły, należy go unikać lub z nim walczyć. Opinie te kształtowane są przede wszystkim przez różnego rodzaju środki przekazu: prasę, media społecznościowe, programy telewizyjne. Twierdzenia powtarzane przez wiele osób, zaczynają być dla nas oczywiste i nie weryfikujemy ich prawdziwości.

Tymczasem badania naukowe wskazują, że ludzie, którzy postrzegają stres jako pomocny, rzadziej są przygnębieni, odczuwają więcej satysfakcji z życia niż osoby, które uważają, że jest on wyłącznie szkodliwy. Osoby takie mają więcej energii, mniej problemów zdrowotnych, są szczęśliwsze i bardziej wydajne w pracy. Wśród obydwu grup zauważono również różnice w postrzeganiu pojawiających na ich drodze problemów: osoby dostrzegające pozytywne strony stresu częściej sytuacje napięcia postrzegają jako wyzwanie, a nie jako przytłaczające problemy.

Nastawienie wobec stresu wpływa również na wybór strategii radzenia sobie z nim. Osoby o negatywny nastawieniu częściej wybierają sposób polegający na odwróceniu uwagi od przyczyny stresu (w efekcie nie podejmują prób poradzenia sobie z nim), zajmują się „leczeniem objawów” stresu, zamiast zidentyfikować jego źródło, częściej sięgają po używki (typu alkohol, papierosy, środki odurzające), przestają się angażować w relacje, zadania, sytuacje, które są dla nich źródłem stresu. Inaczej działają osoby, które charakteryzuje pozytywne nastawienie do stresu – są bardziej skłonne zaakceptować fakt, że doświadczają stresu, chęć-

niej planują i podejmują działania mające na celu poradzenie sobie z jego źródłem, poszukując wsparcia (informacyjnego, emocjonalnego), postrzegają sytuację stresową jako źródło nowych możliwości i rozwoju.

Ciekawe jest również to, że nasze nastawienie do stresu wpływa na to, jak odbieramy napięcie u innych osób.

Spróbuj określić swoje nastawienie do stresu. Zastanów się, jakie emocje odczuwasz, gdy myślisz o stresie; co myślisz, gdy doświadczasz stresu. Jak się czujesz w obecności osób, które są spięte i zdenerwowane?

**Jak reakcja stresowa pomaga sprostać wyzwaniu, wzmacniać więzi z innymi ludźmi oraz uczyć się i rozwijać?"**

<p><b>Reakcja stresowa pomaga sprostać wyzwaniu,</b> ponieważ skupia Twoją uwagę, uwrażliwia Twoje zmysły, zwiększa Twoją motywację, mobilizuje Twoje zasoby energii</p>	<p><b>Skąd wiesz, że właśnie to się dzieje?</b> Serce Ci łomocze, ciało się poci, a oddech przyspiesza. Cała Twoja uwaga jest skupiona na źródle stresu. Odczuwasz pobudzenie, przyływ energii, niepokój, podenerwowanie bądź gotowość do działania</p>
<p><b>Reakcja stresowa pomaga wzmacniać więzi</b> z innymi ludźmi, ponieważ budzi instynkty społeczne, wspiera tworzenie więzi społecznych, sprzyja społecznym procesom poznawczym, zmniejsza strach i dodaje odwagi</p>	<p><b>Skąd wiesz, że właśnie to się dzieje?</b> Chcesz przebywać blisko przyjaciół lub rodziny. Przyłapujesz się na tym, że zwracasz uwagę na innych ludzi, uwrażliwiasz się na ich emocje. Pragniesz zapewnić ochronę, wsparcie bądź obronę osobom, organizacjom albo wartościom, które są dla Ciebie ważne</p>
<p><b>Reakcja stresowa pomaga się uczyć i rozwijać,</b> ponieważ przywraca równowagę w układzie nerwowym, przetwarza stresujące doświadczenie i je przyswaja, pomaga mózgowi wyciągnąć wnioski i je zapamiętać</p>	<p><b>Skąd wiesz, że właśnie to się dzieje?</b> Chociaż Twoje ciało się uspokaja, umysł pozostaje pobudzony. W myślach odtwarzasz lub analizujesz sytuację stresową bądź odczuwasz potrzebę porozmawiania na ten temat. Zazwyczaj pojawia się mieszanina emocji, jak również pragnienie nadawania sensu temu, co się zdarzyło</p>

## Ćwiczenie

Mając na uwadze, to co jest powyżej napisane, przypomnij sobie jakieś stresujące wydarzenie, które niedawno przeżyłeś. Przypomnij sobie, co wtedy czułeś, jakie reakcje manifestował Twój organizm. Teraz zastanów się, jak możesz na nowo odczytać te sygnały. Jakiej pomocy udzieliły Ci Twój mózg i organizm. Z początku to ćwiczenie może okazać się trudne i abstrakcyjne, jednak warto poświęcić mu czas i wysiłek. Korzyści, jakie zaczniesz dostrzegać, to zmiana nastawienia, wzrost pewności siebie i poczucia kontroli nad sytuacją, większa satysfakcja z pracy.

## 3. Aktywność fizyczna

Aktywność fizyczna to pierwsze co przychodzi ludziom na myśl, gdy są pytani o sposoby radzenia sobie ze stresem. Pozwala ona zredukować napięcie, daje czas na przemyślenia, na nabranie dystansu. W trakcie aktywności fizycznej uwolniona zostaje energia, która wytworzona została w sytuacji napięcia.

Ćwiczenia fizyczne łagodzą wpływ stresu na zdrowie i stanowią rodzaj leku przeciwdziałającego skutkom odczuwanego stresu. Dzieje się to głównie poprzez obniżanie możliwości wystąpienia wielu chorób metabolicznych i sercowo-naczyniowych, a zatem następuje zmniejszenie ryzyka, że stres pogorszy przebieg tych schorzeń. Poza tym aktywność fizyczna poprzez bezpośredni wpływ na ośrodkowy układ nerwowy i uwalnianie beta-endorfin wpływa korzystnie na samopoczucie, poprawia nastrój, zwiększa poczucie własnej wartości, przeciwdziała depresji i sprawia, że czujemy się lepiej. Zaczynamy odczuwać własną skuteczność i sprawstwo oraz kontrolę nad sytuacją. W badaniach przeprowadzonych na wielu grupach osób, poczynając od sportowców po weteranów wojennych ze stwierdzonym zespołem stresu pourazowego, udowodniono, że intensywne ćwiczenia fizyczne istotnie obniżały subiektywne poczucie stresu.<sup>12</sup> Najlepsze efekty przynosi regularna aktywność fizyczna. Jednak nie zawsze jest ona możliwa. Formę aktywności fizycznej, jak i jej częstotliwość należy tak dopasować, aby była ona źródłem przyjemności i nie stanowiła kolejnego obciążenia. Nie każdy może sobie pozwolić na bieganie cztery razy w tygodniu po 10 km, ale za to może zacząć jeździć do pracy na rowerze.

## 4. Relaksacja i uważność

Celem ćwiczeń relaksacyjnych jest powrót organizmu do stanu równowagi, spokoju i rozluźnienia.

Kiedy chcesz wprowadzić swój organizm w stan relaksu, postaraj się znaleźć dla siebie 15-20 minut spokoju. Może to być wieczorem, przed snaniem. Po zastosowaniu relaksacji powinna poprawić się jakość Twojego snu, dzięki czemu kolejnego dnia będziesz wypoczęty i zrelaksowany.

Nie oczekuj od siebie perfekcjonizmu, ćwiczenia mają być dla Ciebie przyjemnością. Trening czyni mistrza i z czasem będziesz je wykonywać idealnie i bez zastanowienia.

Ćwiczeniem, które możesz zastosować zawsze, bez wcześniejszego przygotowania, jest kontrola Twojego oddechu.

**Trening oddechu przeponowego** jest prostym i szybkim sposobem na redukcję napięcia „tu i teraz”.

#### **Ćwiczenie oddechowe<sup>13</sup>**

1. Połóż jedną rękę na klatce piersiowej, a drugą na brzuchu, na wysokości przepony (powyżej żołądka).
2. Przymknij oczy. Weź powolny głęboki wdech, najlepiej przez nos. Napełnij płuca do 80% pojemności, nie do 100%, bo wtedy za bardzo napinają się mięśnie i paradoksalnie trudniej się oddycha.
3. Nie wstrzymuj oddechu. Powoli wypuść powietrze przez lekko rozchylone usta.
4. Powtórz oddech 10 razy.
5. Daj sobie chwilę. Naciesz się stanem głębokiego relaksu, w którym teraz jesteś...Poczuj, jak swobodne i rozluźnione jest Twoje ciało, jaki spokojny masz oddech...Kiedy będziesz gotowy, otwórz oczy i wstań powoli, żeby nie zakręciło Ci się w głowie.

#### **Trening Jacobsona**

W dużym skrócie jest to ćwiczenie polegające na napinaniu i rozluźnianiu poszczególnych partii mięśni: stóp, łydek, ud, podbrzusza, pośladków, brzucha, klatki piersiowej, ramion (podnoszenie do góry), dłoni, szyi (wyciąganie), szczęki (zaciśnięcie zębów), języka (przyklejenie języka do podniebienia), oczu (zaciśnięcie oczu). Ćwiczenie to uczy nas rozpoznawać, kiedy nasze mięśnie są napięte, w skurczu i świadomego ich rozluźniania. UWAGA: ćwiczenie to jest nieodpowiednie dla osób cierpiących na zaburzenia związane ze skurczami mięśni lub kontuzje, które mogą się pogłębić poprzez napinanie mięśni.<sup>14</sup>

#### **Ćwiczenie<sup>15</sup>**

1. Skoncentruj swoją uwagę na prawej stopie. Poczuj ją. Mocno napnij mięśnie palców stopy (zawiń palce „pod stopę”). Policz do 10.

2. Powoli, nie za szybko, rozluźnij mięśnie stopy. Poczuj, jak znika z niej napięcie, jak stopa staje się rozluźniona i swobodna.
3. Pozostań chwilę w tym stanie relaksu. Weź głęboki oddech, powoli wypuść powietrze.
4. A teraz przenieś całą swoją uwagę na lewą stopę...
5. Powtórz powyższą sekwencję działań dla lewej stopy, a następnie dla każdej kolejnej partii mięśniowej.  
Staraj się nie napinać innych mięśni, tylko te, na których się w danym momencie koncentrujesz.

### **Trening Schultza**

Trening Schultza to technika relaksacji opierająca się na autosugestii, a jej celem jest wprowadzenie organizmu w stan głębokiej relaksacji.

#### **Ćwiczenie<sup>16</sup>**

1. Weź kilka głębokich oddechów. Przymknij oczy.
2. Powiedz do siebie lub wyraźnie pomyśl: „Jestem całkowicie spokojny”.
3. Skoncentruj uwagę na swoich rękach.
4. Powiedz do siebie lub wyraźnie pomyśl: „Moje ręce są bardzo ciężkie”. Powtórz to zdanie powoli, z przerwami 6 razy...
5. Powiedz do siebie lub wyraźnie pomyśl: „Jestem całkowicie spokojny”.
6. Ponownie skoncentruj uwagę na rękach. Powiedz do siebie lub wyraźnie pomyśl: „Moje ręce są bardzo ciepłe”. Powtórz to zdanie powoli, z przerwami 6 razy...
7. Powiedz do siebie lub wyraźnie pomyśl: „Jestem całkowicie spokojny”.  
Następnie wykonaj to ćwiczenie, koncentrując się na swoich nogach.

#### **Uważność (mindfulness)**

Sednem techniki mindfulness jest skupienie uwagi na wybranym kawałku rzeczywistości, skupienie się na „tu i teraz”, na jednym wybranym fragmencie rzeczywistości, np. na dźwięku.<sup>17</sup>

#### **Ćwiczenie**

Zamknij oczy i usłysz docierające do Ciebie dźwięki. Skieruj uwagę wyłącznie na dźwięki. Słyszysz wszystkie? Skąd one docierają? Jakie jest ich źródło? Czy znasz wszystkie te dźwięki? Czy wszystkie potrafisz zidentyfikować i nazwać? Czy słyszysz coś nowego? Zakończ ćwiczenie, gdy stwierdzisz, że nic już Cię w tych dźwiękach nie interesuje. Wróć do rzeczywistości i spójrz na nią na nowo.<sup>18</sup>

## 5. Wsparcie społeczne

Wsparcie społeczne w pracy (koledzy, współpracownicy) oraz w życiu prywatnym (rodzina, bliscy, przyjaciele) jest nieocenionym sposobem radzenia sobie ze stresem. Daje możliwość wyładowania napięcia poprzez „wygadanie się”, pozwala na nowo spojrzeć na daną sytuację, pozwala znaleźć inne, dotąd niewzględniane rozwiązanie.

Wsparcie społeczne w pracy polega nie tylko na możliwości „wygadania się”, to także poszukiwanie pomocy, informacji, wsparcia w realizacji zadania (wsparcie informacyjne). Może mieć ono również charakter emocjonalny: pocieszanie, podnoszenie na duchu, wyrażanie sympatii, empatii, akceptacji.

## 6. Radzenie sobie ze stresem długotrwałym

Wszystkie opisane metody pozwalają na radzenie sobie są ze stresem krótkotrwałym oraz długotrwałym.

Niekiedy jednak, że względu na bardzo długie doświadczanie stresu i/lub stresu o wysokim natężeniu, nasze zasoby wewnętrzne zostają bardzo uszczuplone, cierpi nasze zdrowie, a organizm jest w ciągłym napięciu.

Są grupy zawodowe, które wykonują swoje obowiązki w warunkach bardzo silnego stresu (np. policjanci, strażacy, kontrolerzy ruchu lotniczego), pracują pod ogromną presją (np. maklerzy giełdowi, lekarze), są szczególnie narażone na występowanie wypalenia zawodowego (np. pielęgniarki, pracownicy służby społecznej). Czasami także środowisko pracy, a nie jej charakter, powoduje, że jesteśmy w ciągłym stresie, od momentu przekroczenia progu biura/zakładu.

Zdarza się, że mimo naturalnych predyspozycji oraz posiadanych kompetencji stres w pracy jest tak duży, że poradzenie sobie z nim jest poza zasięgiem danej osoby. Nasz organizm zawsze daje nam sygnały, że z czymś sobie nie radzi. Od nas zależy, jak szybko je dostrzeżemy.

Powtarzające się bóle głowy? Problemy ze strony układu pokarmowego? Wyczerpanie? Chroniczne zmęczenie? Problemy ze snem? Problemy w sferze intymnej? Wyniki badań wskazują, że w zasadzie jesteś zdrowy, a dolegliwości wciąż występują? To sygnały, które wysyła Twój organizm, świadczące o tym, że potrzebujesz pomocy. Tabletki nasenna nie rozwiąże problemów ze snem, kapsułka na ból brzucha nie spowoduje, że miną dolegliwości, ból głowy znowu się pojawi.

Jeśli występują u Ciebie takie sygnały, szukaj pomocy!

1. Jeśli możesz, wyjedź na urlop.
2. Skorzystaj z pomocy specjalisty – psychologa, psychoterapeuty, psychiatry.
3. Udaj się po poradę do lekarza pierwszego kontaktu, aby rozpocząć łagodzenie skutków stresu.
4. Zadbaj o siebie pod kątem diety, dobrze się odżywiaj. Mimo że brzmi to banalnie, dieta ma bardzo duże znaczenie w funkcjonowaniu układu nerwowego.
5. Rozważ zmianę pracy na mniej obciążającą.
6. Czy możesz liczyć na pomoc ze strony swojego pracodawcy? Czy jest możliwość zmiany stanowiska pracy w obrębie Twojej firmy?

Sytuacji, gdy nie radzisz sobie ze stresem, nie traktuj jak porażki. Niestety nie mamy wpływu na wszystko. Zmienną, na którą zawsze mamy wpływ, to my sami. Czasami jednak to nie wystarcza. Bywa, że dochodzi do sytuacji, w której sobie nie radzimy. Nie świadczy to o naszej słabości. Jedynie o tym, że nie jesteśmy dopasowani do tej pracy, do tego szefa, do tych współpracowników. Czasami spotykamy na swojej drodze okoliczności „nie do przeskoczenia” i w momencie, kiedy zdamy sobie z tego sprawę i przyznamy, że nie mamy na nie wpływu, zaczynamy wygrywać.

## Przypisy

1. Litzke S.M., Schuh H., Stres, mobbing i wypalenie zawodowe, Gdańsk 2007, str. 11.
2. Heszen I., Psychologia stresu, Warszawa 2013, str. 28.
3. Litzke S.M., Schuh H., Stres, mobbing i wypalenie zawodowe, Gdańsk 2007, str. 44.
4. Litzke S.M., Schuh H., *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, Gdańsk 2007, str. 45-46.
5. Litzke S.M., Schuh H., *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, Gdańsk 2007, str. 46-47.
6. [www. psychologiawpraktyce.pl/artukul/czy-to-jest-juz-wypalenie-zawodowe](http://www.psychologiawpraktyce.pl/artukul/czy-to-jest-juz-wypalenie-zawodowe) (dostęp 30.04.2020 r.)
7. Heszen I. *Psychologia stresu*, Warszawa 2013, str. 296-297.
8. Tamże, str. 146-147.
9. Tamże, str. 297-298.
10. Litzke S.M., Schuh H., Stres, mobbing i wypalenie zawodowe, Gdańsk 2007, str. 67.
11. McGonical K., Siła stresu, Gliwice 2015, str. 107.
12. [www.ncez.pl/aktywnosc-fizyczna/osoby-dorosle/systematyczny-ruch-lekiem-na-stres](http://www.ncez.pl/aktywnosc-fizyczna/osoby-dorosle/systematyczny-ruch-lekiem-na-stres)
- 13 [www.pokonajlek.pl/relaksacja/](http://www.pokonajlek.pl/relaksacja/)
- 14 Tamże.
- 15 Tamże.
- 16 Tamże.
- 17 Tamże.
- 18 Tamże.

## Bibliografia:

- Opracowano na podstawie:
- Bogatko K., Drabarz A., Śmieszek K., *Przeciwko dyskryminacji*, „Poradnik prawny”, Warszawa 2013.
- Chmiel N., *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk 2003.
- Heszen I., *Psychologia stresu*, Warszawa 2013.
- Litzke S. M., Schuh H., *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*, Gdańsk 2007.
- Łopuszańska-Dawid M., *Systematyczny ruch lekiem na stres* <https://ncez.pl/aktywnosc-fizyczna/osoby-dorosle/systematyczny-ruch-lekiem-na-stres> (dostęp 30.04.2020 r.).
- Netczuk-Gwoździewicz M., Gołębiowski A., *Strategie radzenia sobie ze stresem a poczucie koherencji u pracowników zespołów ratownictwa medycznego część 1* [w]: *Bezpieczeństwo i ekologia* 6/2016, str. 334-341.
- McGonigal K., *Siła stresu. Jak stresować się mądrze i z pożytkiem dla siebie*, Gliwice 2016.
- Maurer R., *Filozofia kaizen. Jak mały krok może zmienić Twoje życie*, Gliwice 2007.
- Ogińska-Bulik N., Juczyński Z., *Osobowość, stres a zdrowie*, Warszawa 2010.
- Ogińska-Bulik N., *Zasoby osobiste jako wyznaczniki radzenia sobie ze stresem u dzieci* [w:] *Acta Universitatis Lodzianis Folia Psychologica* 5, 2001, Łódź 2001, str. 83-93.
- Schult D.P., Schultz S.E., *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa 2002.
- Widerszal-Bazyl M., *Stres psychospołeczny w pracy – pojęcie, źródła i konsekwencje, różnice indywidualne, prewencja* <http://nop.ciop.pl/> (dostęp 30.04.2020 r.).

## Strony internetowe:

- [www.isap.sejm.gov.pl](http://www.isap.sejm.gov.pl) zakładka wyszukiwanie (Dz. U. z 2025 r. poz. 277)
- [www.pfp.ukw.edu.pl](http://www.pfp.ukw.edu.pl) zakładka NUMERY ONLINE: tom XXI, numer 2: Cechy osobowości typu D a funkcjonowanie w chorobie pacjentów ze schorzeniami przewlekłymi
- [www.lexlege.pl/kp/art-94-3](http://www.lexlege.pl/kp/art-94-3)
- [www.przewodnikduchowy.pl](http://www.przewodnikduchowy.pl) zakładka MATERIAŁY ŹRÓDŁOWE 33 cytaty, które wzmocnią Twoją pewność siebie
- [www.psychologiapraktyce.pl](http://www.psychologiapraktyce.pl) zakładka ARTYKUŁY: Czy to jest już wypalenie zawodowe?

› Egzemplarz bezpłatny



[www.pip.gov.pl](http://www.pip.gov.pl)

