

mag. Maja Bajt, univ. dipl. psih., Inštitut tukaj in zdaj

# **Ohranjanje in krepitev notranjih virov v času sprememb – podpora učiteljem**

Po slabem pride še slabše.

Kar je znano, je varno.

## Spremembe so del življenja.

Bolje vrabec v roki kot golob na strehi.

*Vsaka stvar je za nekaj dobra.*

Kjer je volja, tam je pot.

Edina stalnica je sprememba.

*Čas prinese svoje.*

*Kdor se ne menja, propade.*

**Vsaka sprememba prinese novo priložnost.**

*Hudič se skriva v podrobnostih.*

Nova metla dobro pometa, stara pa kote pozna.

# sprememba -e ž1.

*dejstvo, da kaj ni več tako, kot je bilo.*

Ob spremembah se srečamo  
s kombinacijo čustev,  
kognitivnih procesov in  
telesnih odzivov.

NEVRO- IN TELESNA  
OSNOVA:  
sprememba je potencialni  
stresor – nekaj neznanega –  
potencialna nevarnost  
(aktivacija AŽS →  
mobilizacija).

Neznano proži  
negotovost →  
negotovost poveča  
tesnobo.

# OSNOVNA ENAČBA STRESA

$$S_{\text{tres}} = Z_{\text{ahteve}} > V_{\text{iri za spoprijemanje, zmogljivosti}}$$

# KOGNITIVNI IN ČUSTVENI ODZIV NA SPREMEMBO

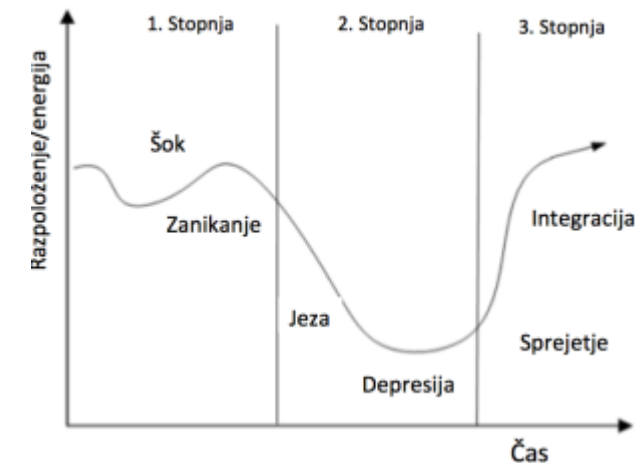
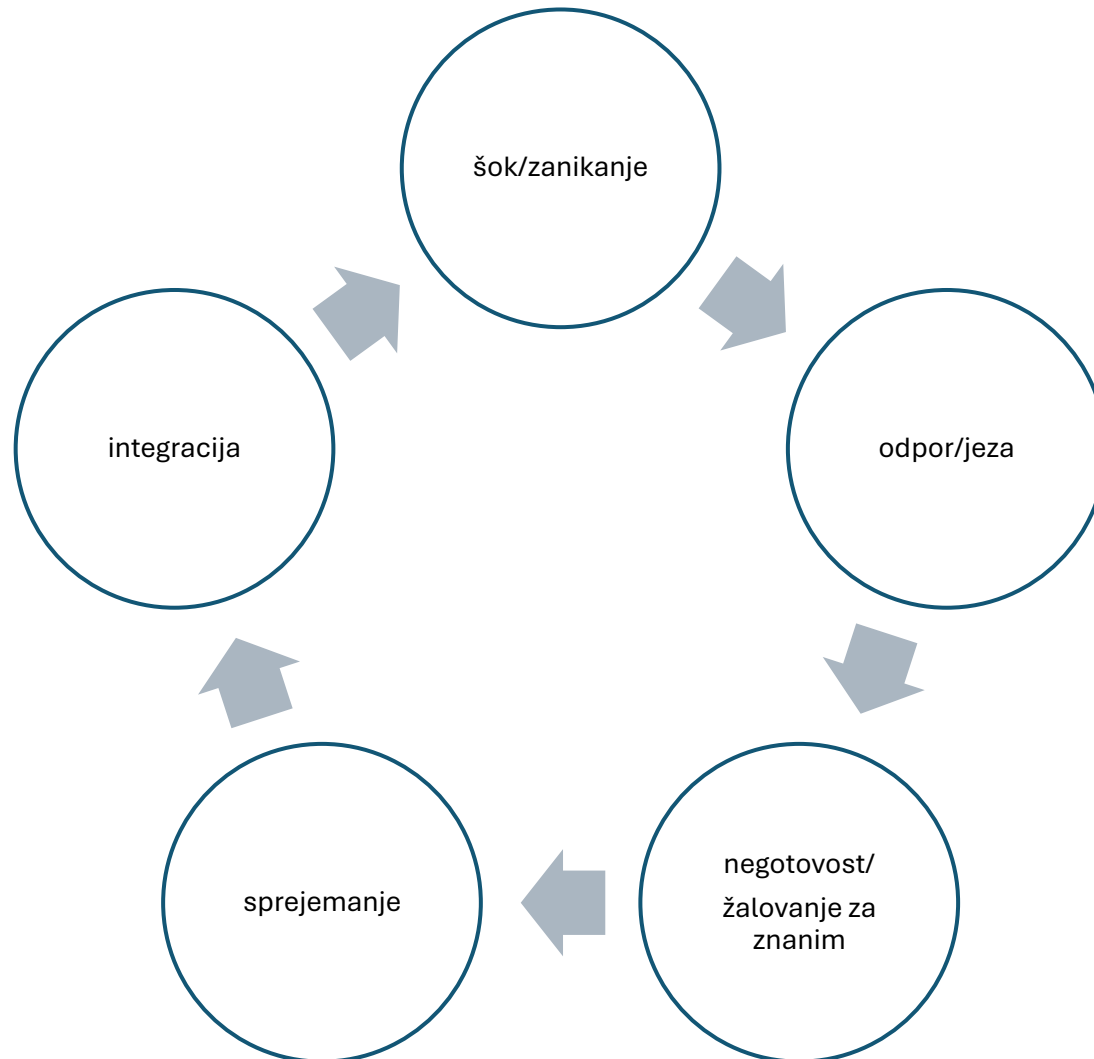
Spremembe dojemamo na podlagi osebnih interpretacij: sprememba je grožnja ali priložnost.

Tipični čustveni odzivi: strah, napetost, jeza, žalost; lahko pa tudi radovednost, navdušenje, olajšanje.

Naši odzivi so lahko ambivalentni: hkrati strah in navdušenje.

Kadar so spremembe zaznane kot grožnje, so odzivi lahko tipično stresni.

# PSIHOLOŠKI PROCES PRILAGAJANJA NA SPREMEMBO



# NA SPREMEMBE SE RAZLIČNO ODZIVAMO

Osebna interpretacija dogodka/situacije.

Zaznan občutek ogroženosti.

Posameznikove pretekle izkušnje (življenjske, izkušnje s spremembami).

Posameznikove osebnostne lastnosti: osebna vzdržljivost, psihološka prožnost in odpornost.

Trenutno in splošno psihofizično stanje.

Možnost izbire, stopnja predvidljivosti in kontrole v situaciji, zadovoljstvo na del. mestu.

Podpora (socialna, čustvena, organizacijska).

Časovna dinamika in količina sprememb (ne le na delovnem mestu).

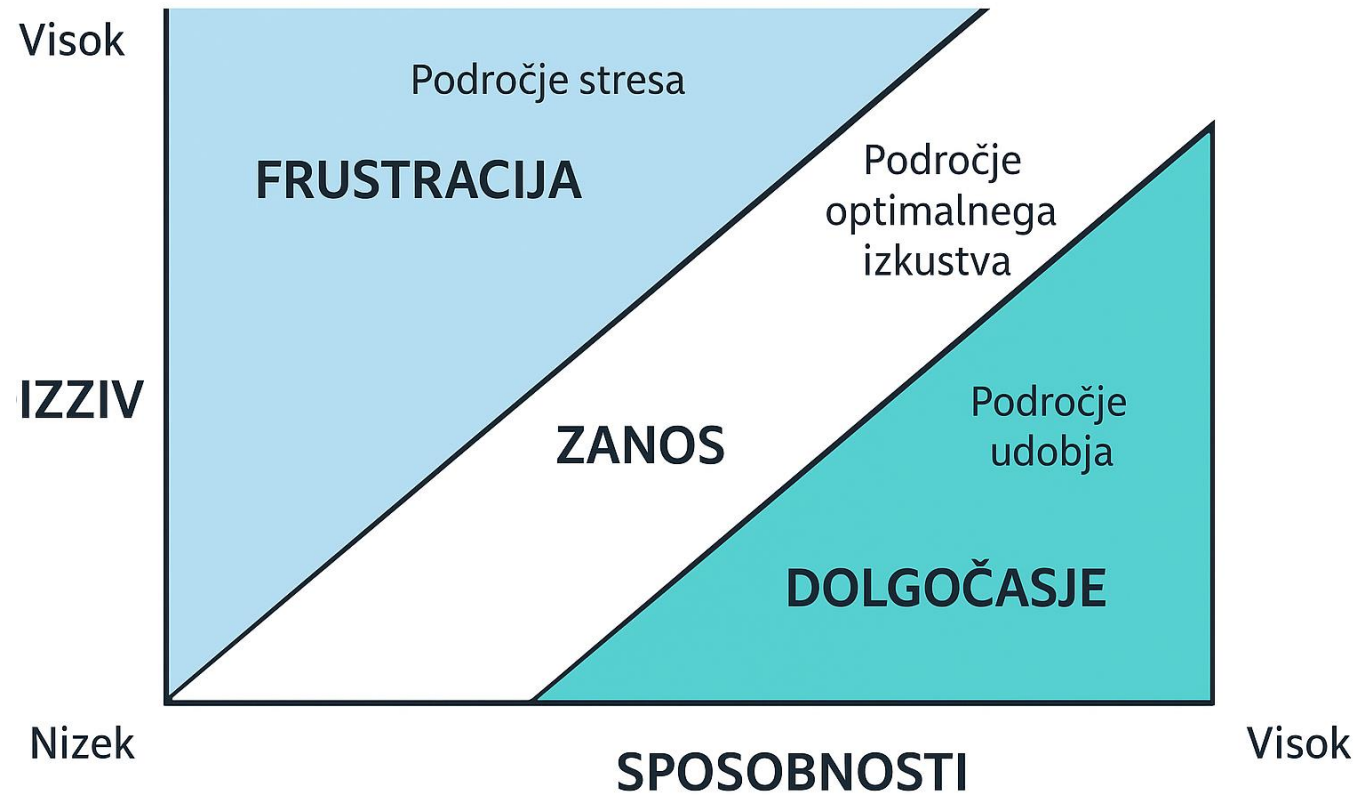
DVOJNA NARAVA SPREMEMB

**GROŽNJA**

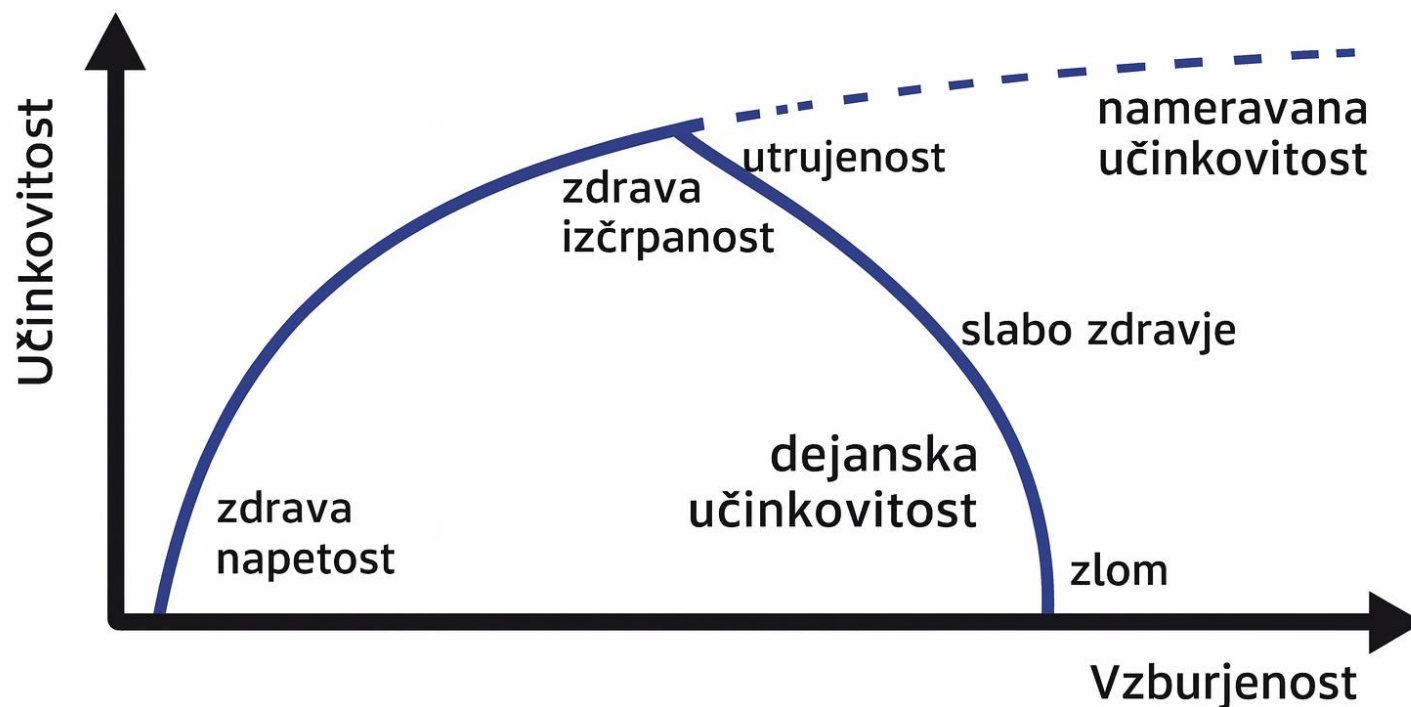
ali

PRILOŽNOST?

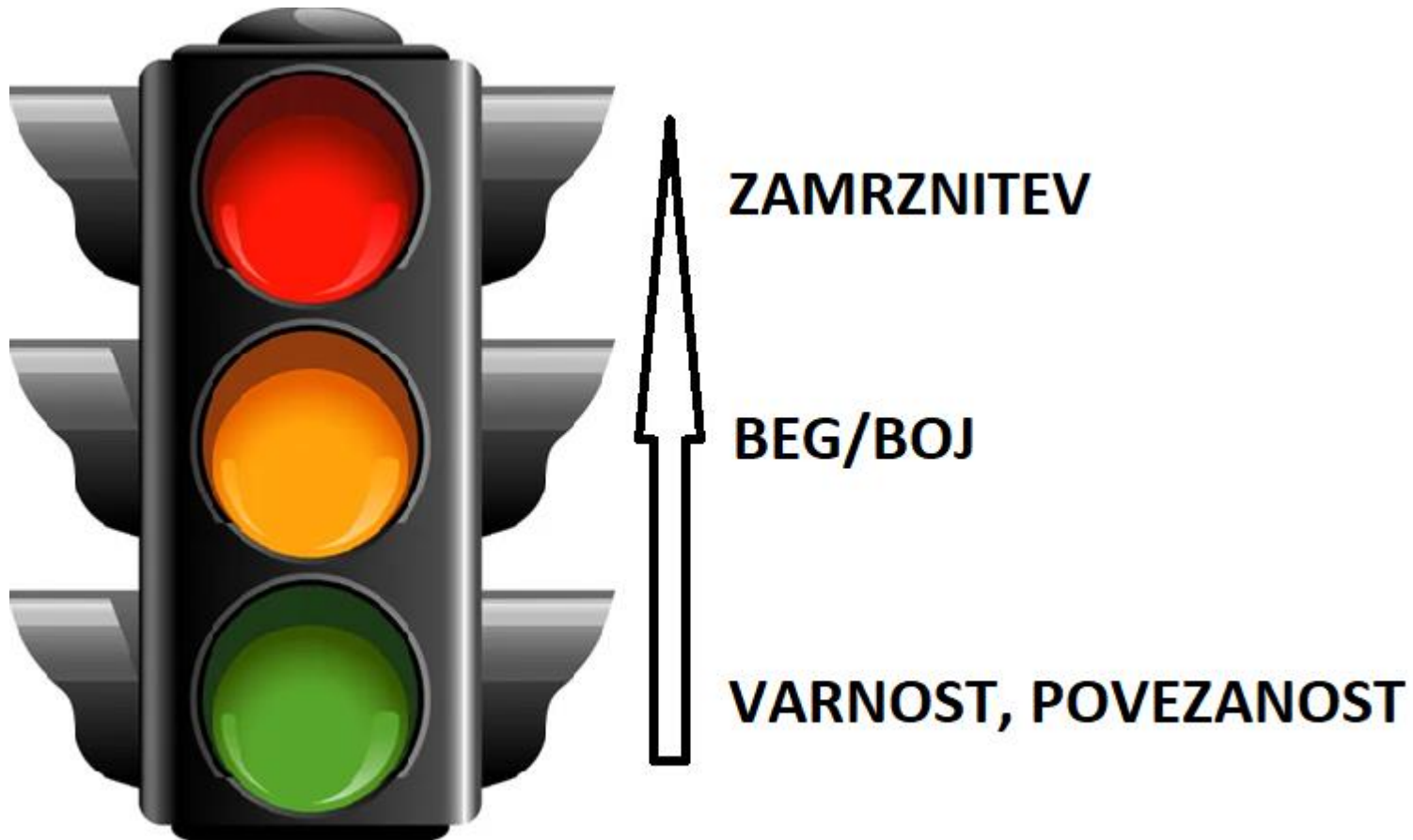
# LJUDJE POTREBUJEMO DOLOČENO MERO IZZIVOV



# TVEGANO: PREVEČ SPREMEMB NA ENKRAT, DOLGO OBDOBJE STRESA IN NEGOTOVOSTI, PREVELIKI IZZIVI



# NAŠI STRESNI ODZIVI SO HIERARHIČNI



# ZA OBČUTEK VARNOSTI LJUDJE POTREBUJEMO

Fizično varnost.

Psihološko varnost.

Predvidljivost, občutek  
nadzora in izbire.

Povezanost in podpora.

# VZROKI ZA STRES NA DELOVNEM MESTU / PSIHOSOCIALNA TVEGANJA

Narava dela (fizično okolje,  
način dela,  
preobremenjenost z  
delovnimi nalogami,  
čustveno obremenjujoče  
delovno mesto).

Delovno ozračje-delovna  
kultura.

Zahteve dela.

Nadzor (nad tem kako  
opravljam svoje delo).

Slabi odnosi na DM.

Slabo uvajanje sprememb  
(negotovost).

Vloga na DM (nejasnost,  
konflikti vlog).

Nezadostna podpora  
sodelavcev, vodstva.

Nezadostno usposabljanje  
za opravljanje dela,  
premalo vlaganja v razvoj  
poklicne kariere.

Razmejitev zasebno  
življenje /delo.

Nadlegovanje, mobing.

Nasilje s strani tretjih oseb  
(tudi grožnje).

# KAJ ZAMAJE OBČUTEK VARNOSTI

Prevelike in preveč sprememb  
hkrati.

Nepredvidljivost. Kaotične  
spremembe brez napovedi, razlage.

Nepregledna struktura, nejasne  
naloge.

Nejasni cilji, pomanjkanje smisla.

Pomanjkanje ustrezne  
komunikacije, povratnih informacij.

# ZAPOSLENI V STRESU - POVEČANO TVEGANJE V ČASU SPREMEMB



## Pozor! Naša delovna organizacija je v stresu

Znaki: množično nezadovoljstvo zaposlenih, šibek občutek pripadnosti zaposlenih, zmanjšana učinkovitost zaposlenih, slabi medosebni odnosi, nizka delovna storilnost, povečano število nesreč, odhajanje drugam, povečana bolniška odsotnost ...

# KAKO LAHKO PODPREMO ZAPOSLENE V ČASU SPREMEMB?

## KOMUNIKACIJA

- Jasna, iskrena, odprta, pravočasna komunikacija, način podajanja informacij → zmanjševanje negotovosti.
- Poudarjati, kar že deluje; pretekle dobre izkušnje v času sprememb.

## PSIHOLOŠKA VARNOST V KOLEKTIVU

- Aktivna vključenost vseh v spremembe, sodelovanje, soustvarjanje procesa.
- Prostor za dvome, vprašanja, mnenja.

## MALI, OBVLADLJIVI KORAKI

- Majhni koraki, možnost za postopno prilagoditev.
- Tekom poti: poudarjanje dosedanjih uspehov ne le napak, povratne informacije.

## ISKANJE SMISLA IN VIZIJE

- Zakaj je sprememba pomembna?
- Kaj nam sprememba prinaša?
- Predstaviti novo vizijo in vrednote.

## MODELIRANJE MIRNOSTI IN STABILNOSTI

- Miren vodja daje občutek varnosti svojim zaposlenim, deluje kot mentor.
- Neverbalna govorica, način odzivanja.

- Posluh in dovoljenje za morebitna neprijetna čustva.
- Upoštevanje raznolikosti odzivov, normalizacija čustev pri vseh vpletenih.
- Strategije čustvene regulacije za vse udeležene.
- Prostor za izražanje občutkov, dvomov, izkušenj (neformalna srečanja, mentoriranje, intervizije, supervizije).
- Spodbujanje pozitivnih stališč do spremembe, pozitivna naravnost, radovednost, spodbude za razvoj.

# KAKO PODPRETI SEBE V ČASU SPREMEMB?

## ZAVEDANJE LASTNIH ODZIVOV

- Razumevanje, da so strah, odpor ali napetost normalen odziv na neznano.
- Sprejemanje, da boste tudi sami doživljali stres, in to ni znak šibkosti.

## SKRB ZA OSEBNE VIRE

- Redna telesna aktivnost, spanje, zdrava prehrana → krepi odpornost.
- Čuječnost, dihalne vaje ali druge tehnike sproščanja → krepijo stabilnost in mirnost.

## SAMOREFLEKSIJA

- Razmišljanje: *Kaj mi sprememba jemlje? Kaj mi lahko prinese?*
- Prepoznati svoje vrednote in vodila, ki dajejo stabilnost tudi v času sprememb.

## PODPORA ZASE

- Vključevanje v supervizijo, intervizijske strokovne mreže ali pogovor s kolegi.
- Ne ostajati sam – vodja tudi potrebuje prostor, kjer je lahko ranljiv.

## S – T – O – P

**S** - Stop. Ustavi se.

**T** – Trenutek za dih. Naredi nekaj globokih dihov in izdihov.

**O** – Opazi svoje telesne občutke, misli, čustva.

**P** – Pojdi z zavedanjem naprej.

**»V življenju je sprememba edina stalnica.  
Modrec se ji ne upira, temveč pleše z njo.«**

*daostični izrek*



INŠTITUT  
TUKAJ IN ZDAJ

---

Inštitut za psihološko pomoč, čuječnost in kakovost bivanja

[www.tukaj-zdaj.si](http://www.tukaj-zdaj.si)

[info@tukaj-zdaj.si](mailto:info@tukaj-zdaj.si)

041/572-976