

# Co dělat, když se hroutí kolega?

Více než čtvrtina evropských pracovníků **pocituje v práci stres**, ukazuje průzkum Eurobarometer, který připravuje Evropská unie.

JITKA PAVLÍKOVÁ

**J**sou to úzkosti, deprese a „vyhoření“, v něž ústí dlouhodobý stres. To je alarmující s ohledem na fakt, že hospodářská efektivita podniku a jeho konkurenceschopnost stále více závisí na duševních schopnostech zaměstnanců.

„S tím, jak nároky na zaměstnance stoupají, se lidé bojí přiznat, že některé dovednosti a znalosti nemají. Pod nápoem práce, kterou pak nezvládají, se hroutí. Jako příklad můžu uvést případ muže vzděláním technického

typu, který byl přijat na odborné místo s vysokými nároky na koncepční činnost.

Nezvládal, dělal chybná rozhodnutí, byl opakovaně napomínán a vyzýván k nápravě. Objevily se u něho těžké poruchy spánku, migrény, v práci ztrácel sebeovládání, choval se až hystericky konfliktně, jednoho dne vybuchl, vyhrožoval sebevraždou a utekl. Teprve tehdy si vedení přiznalo, že příčina je v nesouladu jeho schopností a nároků pracovní pozice. Stačil individuální přístup – najít mu jiné, vhodné místo, kde pracovník velmi dobře plnil rutinní úkoly a problém byl vyřešen,“ vzpomíná na vzorový případ psycholožka Zdeňka Židková.

Že je se zaměstnanci něco špatně, lze poznat jednoduše – stoupá nemocnost, v podniku se často střídají noví zaměstnanci, přibývá úrazů a klesá výkonnost. Na vině může být i šikana v zaměst-

nání. Skutečně dobrý manažer neseleduje jen čísla, ale musí být trénován i v řešení psychosociálních záležitostí. Stačí jeden duševně slabší jedinec, který se neumí vyřadit se svou situací, a může do nepohody uvrhnout celý kolektiv.

**Neuměla se radovat**

Přesně to si zažila i Adéla Knopková, která pracuje v kuchyni školní instituce.

„Poprvé jsem si všimla, že není kolegyně fit, když se vrátila z dovolené. Místo vyprávění na mě koukala nepřítomným výrazem a moc nemluvila. Tehdy jsem tomu ale nepřikládala žádný význam, byla vždy introvert. Neuměla se radovat. Čím dál víc si stěžovala na bolesti zad. Jeden den byla v práci v pohodě, další byla nepoužitelná a stále se to střídalo. Brzy mi došlo, že není v pořádku a dozvěděla jsem se, že se

už kdysi léčila na psychiatrii. S kolegyněmi jsme se jí snažily pomoci. Sehnaly jsme kontakty na psychology, psychiatry i různé odblokovače. Jenže ona se tam ani nenamáhala zavolat, vše sváděla na bolesti zad,“ popisuje poslední měsíce v práci drobná žena. Sama jako matka dvou dětí nedokáže pochopit, že její kolegyně nemá vůli se vzchopit ani kvůli dceři. „Někde jsem četla, že psychická bolest je mnohem horší než fyzická. Asi si to nedokážu vůbec představit,“ dodává Knopková. Postupně se sama přestala do práce těšit.

„Měla jsem dny, kdy jsem sama měla sevřený žaludek a brečela jsem, že tam musím být s ní. Musela jsem ji pořád hlídat, protože se beze slova sebrala a šla pryč. Pak mě začala citově vydírat, zda se s ní budu bavit, až zase bude v pořádku, a pořád mě objímala,“ popisuje poslední dny

s tím, že to vydržela jen díky tomu, že sama měla spoustu práce. Kolegyně nakonec skončila na nemocenské, oficiálně kvůli potížím se zády, a ostatní doufají, že se jí podaří se vyléčit.

**V práci je možné zůstat**

To však může trvat i několik měsíců. „Neurotické potíže jsou dlouhodobou a svízelnou záležitostí, často je třeba trvalá péče psychologa či psychiatra, ale v práci tito lidé mohou setrvat. Dobře se zvládají náhlé psychické ataky, tedy panické poruchy, akutní psychotické stavy, kde je vždy úspěch podmíněn kombinací léků a psychoterapie,“ vysvětluje psycholožka Židková.

Udržet člověka v pracovním procesu se dá i u psychotických onemocnění typu maniodepresivní psychózy či rozštěpení osobnosti, záleží na dobrém nastavení farmakologické léčby a samozřej-

mě i účinnosti psychoterapie. „Je těžké zde být prorokem, někteří skončí záhy v invalidním důchodu, jiní se vrátí do práce a vytrvají. Nesmím zapomenout na nárůst duševních potíží, které se projeví nemocí těla. Ty jsou velmi odolné vůči jakýmkoliv terapeutickým zásahům,“ podotýká Zdeňka Židková.

Snaha pomoci kolegovi je podle Židkové vítaná, není nic horšího než před nemocí zavírat oči, případně jen říkat klíše, jež se pronášejí jako úlitba předstíraného zájmu: To bude dobré, ty to zvládneš, neboj, to se správi. „Osvědčila se univerzální věta: Mohu-li pro tebe něco konkrétního udělat, řekni, ale celou tvou situaci nevyřeším, k tomu se musíš postavit sám,“ radí psycholožka. Snaha řešit kolegův problém za něj je zbytečná. Pomoci může i upozornění nadřízeného, případně řešení je však v jeho kompetencích.

## Jak se chovat k nemocnému kolegovi

Nasměřovat jej na odborníka, vyhledat na něj kontakt.

Zeptat se ho, s čím konkrétně byste mohli pomoci, ale zároveň jej upozornit, že řešit musí problém sám.

Upozornit nadřízeného, že má kolega problém, ovšem netlačit nadřízeného k nějakému řešení, to je jeho kompetencí.

## Čeho se vyvarovat

Vyjádření soucitu, který ale mnohdy snižuje sebevědomí, až uráží: „Ty jsi chudák, tohle je na tebe moc, to nezvládneš, kdoví jak skončíš.“

Odmítnutí: „To je tvůj problém, mne s tím nezatežuj.“

Arogance, až posměch, veřejně či za zády: „To je ale magor.“

Klišé, která se pronášejí jako úlitba předstíraného zájmu: „To bude dobré, ty to zvládneš, neboj, to se správi.“



ILUSTRACE SHUTTERSTOCK / ZR

## Diskriminace nemocných je nezákonná

**Z**aměstnanec, který se v práci cítí psychicky ohrožen, má zastání i v zákoně. Existuje zákon proti diskriminaci, který říká, že nikdo nemůže být diskriminován na základě svého zdraví, duševního stejně jako fyzického. Legislativa také zakazuje šikanování a další případy neadekvátního zacházení. Rovněž zákoník práce v paragrafu 224 říká, že zaměstnavatelé jsou povinni vytvářet zaměstnancům pracovní podmínky, které umožňují bezpečný výkon práce, což se také vztahuje k míře stresu a duševnímu zdraví na pracovišti.

Na webu Státního zdravotního ústavu jsou k dispozici čtyři dotazníky Metodiky ke zjištění psychosociálních problémů na pracovišti. Jejich účelem je poskytnout orientační informaci, zdali se na pracovišti vyskytují problémy způsobující stres a nespokojenost. Pokud taková zjištění přinesou, je třeba na jejich základě přistoupit k dalšímu podrobnějšímu zjišťování (rozhovory se zaměstnanci a zaměstnavateli), čeho se stížnosti týkají. jp

## Deprese ničí více let než jiné nemoci

Psychika se musí cvičit stejně jako tělo, říká **Petr Winkler**, vedoucí výzkumného programu sociální psychiatrie v Národním ústavu duševního zdraví.

JITKA PAVLÍKOVÁ

**LN Se kterými psychickými poruchami se mohou lidé u kolegů v zaměstnání setkat?**

Setkávají se v podstatě se všemi, od lehkých úzkostí až po závažné poruchy osobnosti. Často však o tom vůbec nevědí. Neuvědomují si, že může jít o projev onemocnění, které je možné a vhodné léčit. Stále totiž převládá představa, že duševní onemocnění se projevují výhradně závažnými symptomy: bludy, halucinacemi, bizarním myšlením a tak podobně. Mírné a středně těžké deprese a úzkosti pak berou jako běžnou a nevyhnutelnou součást života, což je však projevem nízké zdravotní gramotnosti. Rozhodně si nemyslím, že by lidé

měli běhat s každou mírnou úzkostí za psychiatrem, stejně jako neběhat s každou mírnou chřipkou za praktickým lékařem, měli by být ale vybaveni alespoň minimálními povědomími a schopnostmi, aby věděli, co v takových situacích očekávat a jak se zachovat.

**LN Která z poruch je nejčastější?**

Jsou to deprese, které v současnosti představují hlavní příčinu omezení celosvětově. To znamená, že součet let života ztracených v důsledku onemocnění a let negativně poznamenaných životem v onemocnění je u deprese větší než u jakéhokoli jiného onemocnění, včetně rakoviny nebo třeba onemocnění srdce a cév.

**LN Jak může člověk poznat, že jeho kolega má psychické potíže, a ne jen špatné období?**

Člověk hned nemusí být školený psychiatr, aby poznal, když dojde například k opravdu dramatickým změnám v myšlení a jednání. Nicméně v drtivé většině případů se setkáme právě s lehkí-



Petr Winkler

FOTO MAFRA

mi až středně těžkými úzkostnými a depresivními onemocněními. V těchto případech to můžeme poznat, pouze pokud dotyčného trochu lépe známe, máme nějaké základní povědomí o psychice a jejím fungování a zároveň na pracovišti panuje kultura, v níž je normální o duševním zdraví mluvit. Naše povědomí o fungování psychiky, emocí, stresu, frustrace a tak dále však

vůbec neodpovídá době, ve které žijeme.

**LN Přitom moderní doba psychiku velmi ovlivňuje...**

Globalizace dosáhla stupně, kdy je naprosto běžné, že ve firmě pracují lidé z několika kontinentů, kteří vyrostli ve značně odlišném kulturním prostředí, což se samozřejmě vtisklo do jejich psychiky, prožívání, myšlení. Zároveň více než kdykoli jindy pracujeme hlavně s informacemi a s jinými lidmi, stíháme stále více termínů. To vše klade na naši psychiku obrovské nároky. Naštěstí nyní vidíme lidi na různých postech, kteří si toto začali velmi silně uvědomovat, nejen u nás, ale mezinárodně. Duševní zdraví se je silně tabuizované oblasti rychle stává mainstreamem, kterému se věnuje nejen Světová zdravotnická organizace, ale také instituce jako Světová banka. Například Škoda Auto zvolila duševní zdraví jako jednu ze svých strategických priorit pro práci s lidmi a zdroji. O tom se ještě před dvaceti lety mohlo zdát jen několika osvěceny lidem.

**LN Jak se tedy správně zachovat, když si všimneme, že kolega není psychicky fit?**

Na jedné straně by člověk neměl psychologizovat, ale angažovat se především lidsky, zůstat vnitřně vnitřně, přátelsky, starající se. Autentický kolega je lepší než samozvaný terapeut. Na straně druhé, lidé by měli být alespoň základně schopni rozeznat duševní problémy, vědět, jak se v dané chvíli zachovat a kde eventuálně hledat odbornou pomoc. V případě, kdy člověk na problémy nestáhne ani s podporou přátel a rodiny, je totiž odborná pomoc namístě. Každý by k ní měl mít přístup bez pocitu, že jde o nějakou ostudu nebo projev slabosti.

**LN A jak má člověk bránit sám sebe? Pro někoho může být velmi náročné chodit do zaměstnání, kde neřeší jen své pracovní úkoly, ale ještě se musí potýkat s problémy kolegy...**

To ano, ale mnohem náročnější je fungovat ve společnosti, kde je duševní zdraví tabuizováno. Nejde o to, že bychom na sebe měli brát problémy našich kolegů, ale

o vytváření zdravé společnosti, která se základně umí orientovat ve svém duševním zdraví a postarat se o něj. Existují relativně jednoduché techniky práce se sebou sama, například mindfulness a autogenní trénink, které jsou účinné a snadno si je může osvojit v podstatě každý.

**LN Můžete poradit pár jednoduchých pravidel, jak si v zaměstnání udržovat psychickou pohodu?**

Věnovat alespoň stejně tolik pozornosti své duši, jako se snažíme věnovat svému tělu. Pokud pracuji v psychicky náročných podmínkách, systematicky pracuji se stresem, frustrací, cvičím se ve zvládání náročných situací. Důležité je komunikovat se svými nadřízenými, podřízenými a kolegy s cílem nastavit pracovní podmínky co nejlépe vzhledem k psychické pohodě a optimální výkonnosti. Vytvářet prostředí, kde lze otevřeně hovořit o psychické pohodě, kde je možné bez negativních pocitů požádat o pomoc a podporu, kolegální i profesionální.