

První část

VE STRESU NEJSME STEJNÍ

Než se začnete do knihy o stresu, zkuste si vybavit jednu konkrétní situaci z posledních dnů nebo týdnů, ve které jste se cítili pod tlakem, podráždění, zahlcení, zranění nebo v napětí.

Nemuselo jít o žádnou velkou krizi. Možná to byla jen věta, která vás zasáhla víc, než jste čekali. Změna plánu, která vás rozhodila. Požadavek druhého člověka, který ve vás vyvolal odpor. Rozhovor, ke kterému jste se v hlavě ještě dlouho vraceli. Nebo chvíle, kdy jste si řekli: „Tohle už je na mě moc.“

Zkuste si uvědomit hlavně to, co vás v té situaci zasáhlo nejvíc. Byl to tlak? Nejistota? Tón hlasu druhého člověka? Pocit, že vám nikdo nenaslouchá? Chaos? Kontrola? Nedostatek prostoru? Nutnost rychle reagovat? Nebo něco úplně jiného?

A všimli jste si někdy, že vy jste v určité situaci cítili napětí, zatímco druhý člověk zůstával v klidu? Nebo naopak: že druhého něco zjevně rozhodilo, zatímco vám to připadalo jako běžná věc?

Zatím z toho nemusíte dělat žádné závěry. Ale můžete si toho začít u sebe a druhých víc všimnout. Například hned v této ukázce z praxe.

Denisa a Eva, kolegyně z jednoho týmu, předkládaly na poradě společný návrh. Jeden kolega reagoval, že návrh je hezký, ale ne úplně v souladu se zadáním, druhý, že málo reflektuje dosavadní zkušenosti, a třetí, že v něm nejsou popsány konkrétní kroky realizace. Nikdo nekřičel a nikdo nikoho přímo neurazil.

Eva si udělala poznámky, co je potřeba dopracovat a jaké otázky bude nutné vyřešit před finálním schválením. Denisa si ale z porady odnáší úplně jiné dojmy. Pro ni to nebyly jen věcné zpětné vazby k návrhu. Vnímala napětí v místnosti, tón hlasu reagujících kolegů a mlčení těch ostatních i to, že se jich s Evou nikdo nezastal. V hlavě jí teď běží, že kolegové jejich návrh v podstatě odmítli a že si takovou reakci nezasloužily, když tomu věnovaly tolik času. Hned po poradě proto osloví Evu s pocity studu, hněvu a smutku: „Můžeme si o tom promluvit? Mně to bylo fakt nepříjemné. Přišlo mi, že nás shodili před celým týmem.“

Eva vlastně neví, co přesně mají probírat. Připomínky jí připadaly věcné a chce se nad nimi nejdříve sama v klidu zamyslet: „Mně to tak nepřišlo. Potřebuju si projít, co konkrétně bude podle návrhů kolegů potřeba upravit, a pak se na to spolu podíváme.“

Denisa reaguje s ještě větším podrážděním: „Nepřišlo? Ty jsi nevnímala, jakým tónem s námi mluvili? Ty se kvůli tomu necítíš blbě?“

V tu chvíli začíná být v nepohodě i Eva. Denisa ji trochu irituje tím, jak přehnaně emočně reaguje. Nemá potřebu rozebírat, jak se kdo tvářil, ani na sebe nechat působit emoční rozrušení Denisy a už vůbec nechce mluvit o svých vlastních pocitech. Navenek na sobě ale nedá nic znát, jen stručně reaguje: „Nevím. Asi bych z toho nedělala víc, než to je. Promiň, už musím jít, sejďme se nad tím zítra.“

Tahle reakce je pro Denisu poslední kapkou. To, co by pomohlo Evě se uklidnit – čas o samotě, odstup, fakta a možnost promyslet další krok – vnímá Denisa jako chlad a nezájem. A to, co by pomohlo Denise – sdílení, pojmenování emocí a ujištění, že v tom není sama – vnímá Eva jako emoční tlak, který je pro ni silným zdrojem stresu.

Problém není v tom, že by jedna byla příliš citlivá a druhá bezcitná, ale že pro každou z nich je stresorem něco jiného. Ve stresu také jinak reagují a potřebují jiný způsob, jak se uklidnit. Jenže to o sobě nevědí, a tak svým chováním stresovou reakci té druhé nevědomky prohlubují.

Rychlé zklidnění pomůže jen dočasně

Denisa a Eva se ale neliší úplně ve všem. V akutní fázi stresu by jim pomohlo totéž – zpomalit dech (zejména prodloužit výdech), svižně se projít po chodbě či po schodech, protáhnout ramena, záda, krk. Tyto techniky zklidňují stresovou reakci na tělesné úrovni a pomáhají zmírnit silné emoce prakticky u každého člověka. Nicméně neodstraní zdroj stresu, takže v podobných situacích se potřeby a reakce Denisy a Evy budou i nadále míjet. Denisa bude znovu a znovu toužit po vztahovém ujištění v momentě, kdy Eva potřebuje odstup, a Eva se bude opakovaně stahovat ve chvíli, kdy bude Denisa potřebovat kontakt. Denisa začne pochybovat o tom, že Evě na ní záleží a že spolu mají harmonický vztah, a Eva bude s Denisou řešit jen to pracovní nejnutnější. To, co na začátku vypadalo jako jedna nepříjemná porada, se může propsat do důvěry obou kolegů, jejich otevřenosti i ochoty spolupracovat.

Nejde jen o emoce a vztahy

Podobné rozdíly ve stresorech i reakcích na ně nevidíme jen v situacích, kdy jde o vztahy a atmosféru mezi lidmi. Stejně dobře si jich můžeme všimnout například i při plánování, rozhodování nebo každodenní organizaci.

Jan se dostane do stresu ve chvíli, kdy má před sebou příliš otevřené zadání. Na poradě se dlouho přidávají další možnosti, objevuje se jedno „a co kdyby“ za druhým, ale nikdo neřekne, co tedy platí, co je priorita a podle čeho se pozná dobrý výsledek. Jan by potřeboval jasnější rámec, konkrétní očekávání a možnost něco konečně uzavřít. Pavel se naopak začne dusit v prostředí, kde je všechno předem dané, dlouho se jede podle cizího plánu a není prostor něco změnit, zkusit jinak nebo si práci rozvrhnout po svém. To, co Janovi přináší úlevu, může Pavlovi připadat zbytečně omezující.

Podobně to může vypadat při rozhodování. Kristina špatně snáší dlouhé debaty, ve kterých se pořád dokola rozebírají možnosti, ale nikdo neudělá první krok k cíli. Má pocit, že se ztrácí čas, a nejraději by něco hned vyzkoušela, aby se ukázalo, co funguje. Emu naopak stresuje, když má jednat dřív, než si věc stihne promyslet. Potřebuje si ujasnit zadání, projít možnosti a pochopit, podle čeho se vlastně rozhoduje. Pro Kristinu je nejhorší nekonečné mluvení bez akce. Pro Emu tlak na rychlou odpověď bez času na promyšlení.

A podobný střet může nastat i v běžném provozu domácnosti. Adéla těžce nese, když je pořád kontrolovaná, úkolovaná a nucená držet se cizího plánu. Potřebuje mít prostor reagovat podle situace, dělat věci po svém a nebýt pod neustálým dohledem. Milana naopak silně stresuje, když se plán začne rozpadat: chtěli jet na rodinný výlet, čas běží, někdo ještě není připravený, další něco hledá na poslední chvíli a kvůli jednomu zpoždění se začne sypat celý zbytek dne. Adéla potřebuje víc volnosti. Milan potřebuje, aby se rodina držela naplánovaného harmonogramu, aby vše vyšlo tak, jak má.

Proč nestačí jeden návod pro všechny

Při akutní stresové reakci se u všech lidí spouštějí stejné biologické procesy. Zrychlí se dech, zvýší se tepová frekvence, tělo se připravuje na obranu, útěk nebo odpojení či zamrznutí. V tomto smyslu jsme si podobní. Jenže podobná tělesná reakce neznamena, že nás do stresu dostává totéž. Stejnou pracovní poradu, stejný rozhovor nebo totožnou změnu plánu vnímá jeden jako vítané zpestření, neutrálně nebo jako zvládnutelnou nepříjemnost, zatímco pro jiného je to silný stresor. A rozdílné jsou i způsoby, jakými se různí lidé potřebují vracet do klidu a rovnováhy. Právě proto univerzální rady doporučující techniky na zmírnění stresu nestačí. Pokud nerozumíme tomu, co nás do stresu opakovaně dostává, zůstáváme u rychlých záplat. Uleví se nám na chvíli, ale příště se v podobné situaci spustí stejná reakce znovu.

A někdy se k samotnému stresu přidá ještě stud nebo zklamání z vlastní reakce. Říkáme si: „Proč mě tohle tak rozhodilo, když druhý je úplně v pohodě?“ nebo „Proč mně nepomáhá to, co ostatním?“ Začneme pochybovat o sobě, o své odolnosti, o své schopnosti fungovat „normálně“. Porovnávání v případě stresových reakcí ale není na místě. Do faktorů, které nás stresují, způsobu reakcí i cest k rovnováze se kromě základní biologické reakce promítá naše vrozené nastavení mozku.

Proč potřebujeme Teorii typů

Abychom rozdílů mezi lidmi ve stresu dokázali porozumět, potřebujeme chápat, jak vrozené dispozice ovlivňují fungování jejich nervové soustavy, prožívání i chování. Využijeme k tomu Teorii typů, psychologický nástroj, který vychází z pojetí psychologických typů Carla Gustava Junga popsaných v knize *Psychologische Typen*, vydané roku 1921 (v českém překladu vydáno např. v roce 2020). Na rozdíl od jiných typologií osobnosti nevytvořil Jung typologii, která třídí lidi podle vlastností či rysů osobnosti, ale podle přirozeného tíhnutí jejich mozku – jak různě přijímají informace, rozhodují se i z čeho čerpají energii.

Proto nám může Teorie typů pomoci i v případě, kdy řešíme rozdíly mezi lidmi ve stresu. Nepopisuje totiž, jak se člověk v určité situaci chová, ale ptá se hlouběji: Co je pro něj přirozené? Co dlouhodobě potřebuje, aby mohl dobře fungovat? Jaké situace ho nadměrně vyčerpávají, protože jdou proti jeho vrozenému nastavení? A jak se jeho fungování mění ve chvíli, kdy už je přetížený? Jak se u něj projevuje dlouhodobé přetížení nebo chronický stres?

Kdy stres posiluje a kdy už ne

V poslední době se hodně mluví o odolnosti a nutnosti vystavovat se náročným situacím, abychom ji posilovali. Přísluví „co tě nezabije, to tě posílí“ je sice obecně platné, ale v konkrétních případech funguje jen za určitých podmínek. Určitá míra zátěže nás skutečně může posilovat. Potřebujeme zažívat i situace, které nejsou úplně pohodlné, protože právě díky nim se učíme zvládat napětí, nejistotu, změnu nebo vyšší nároky. Aby stres naši odolnost ale opravdu rozvíjel, musí po něm přijít zklidnění. Naše tělo i psychika potřebují zažít, že náročná situace skončila, že jsme ji zvládli a že se můžeme vrátit zpátky do rovnováhy.

Pokud je zátěž příliš silná, trvá příliš dlouho nebo se opakuje tak často, že se z ní nestihneme vzpamatovat, nezačínáme být odolnější. Naopak se může zvyšovat naše citlivost vůči situacím,