

# לחץ בעבודה והטיפול בו



בשנים האחרונות, קיימת התעניינות גוברת בעולם, וגם בארץ, בנושא לחץ בעבודה, השפעתו והדרכים למניעתו. הלחץ (Stress) פוגע בכולם: במעסיקים ובעובדים, הוא משפיע בכל המדינות בכל המקצועות ועל כל הדרגים - הן של מנהלים והן של עובדים

מאת: ליבנת כהן Ma

לחץ בעבודה מטיל סיכון על רוב הארגונים: תשלומי הפיצויים בגין פגיעות שמקורן בלחץ הקשור לעבודה במדינות המערב הם במגמת עלייה. לחץ מהווה גם את אחת הסיבות העיקריות למחלות הנובעות מהעבודה, ועל פי מחקרים שונים - היקף ההיעדרויות מהעבודה כתוצאה מלחץ גדל, מה שמשפיע גם על התפוקה בארגון.

במסגרת יום השנה העולמי לבטיחות ובריאות בעבודה (שחל ב-28 באפריל 2006) קיימה הוועדה לתיאום וביצוע של ההסתדרות החדשה דיון מיוחד, בהשתתפות יו"ר ההסתדרות מר **עופר עיני**, מזכירים כלליים של איגודים מקצועיים וראשי ארגוני עובדים במקומות עבודה. מר **יהודה תפירו**, חבר מינהלת המוסד לבטיחות ולגיהות, יזם - במסגרת אותו דיון - הרצאה בנושא לחץ בעבודה.

בזמן הקצר שעמד לרשותי בחרתי להתמקד במספר נושאים מרכזיים, כדי לתת למשתתפים נקודת מבט כללית על הנושא, עם דגשים על היבטים מעשיים. המאמר שלפניכם כולל את עיקרי ההרצאה

ל.כהן

הכותבת היא פסיכולוגית ארגונית, מידענית במרכז המידע של המוסד לבטיחות ולגיהות ומרכזת את נושא הלחץ בעבודה והגורם האנושי בבטיחות

(מקורות אחרים כוללים את המצב הביטחוני, מצב כלכלי, הבריאות, לחצים כתוצאה ממעבר דירה, מלימודים, לחץ בנהיגה בדרכים, לחצים משפחתיים ועוד).

מקומות העבודה המודרניים מתאפיינים בשינויים מהירים ומתמשכים, כמו:

- **ארגון מחדש** - ארגון מחדש של חברות הוא תופעה רווחת, הכוללת מיזוג חברות וצמצומים בכוח האדם. השינויים הללו מעוררים רמות גבוהות של חוסר ודאות וחרדות, מכיוון שהעובדים רואים בהתפתחויות האלה סכנה לירידה בשכרם או לפיטורים.

## לחץ בעבודה - הגדרה

ניתן להגדיר "לחץ בעבודה" כתגובות פיזיות ורגשיות מזיקות המתרחשות כאשר דרישות העבודה אינן תואמות את היכולות, המשאבים או הצרכים של העובד (הגדרה של National Institute of Occupational Safety & Health - NIOSH - המכון הלאומי לבטיחות ולבריאות העובדים בארה"ב).

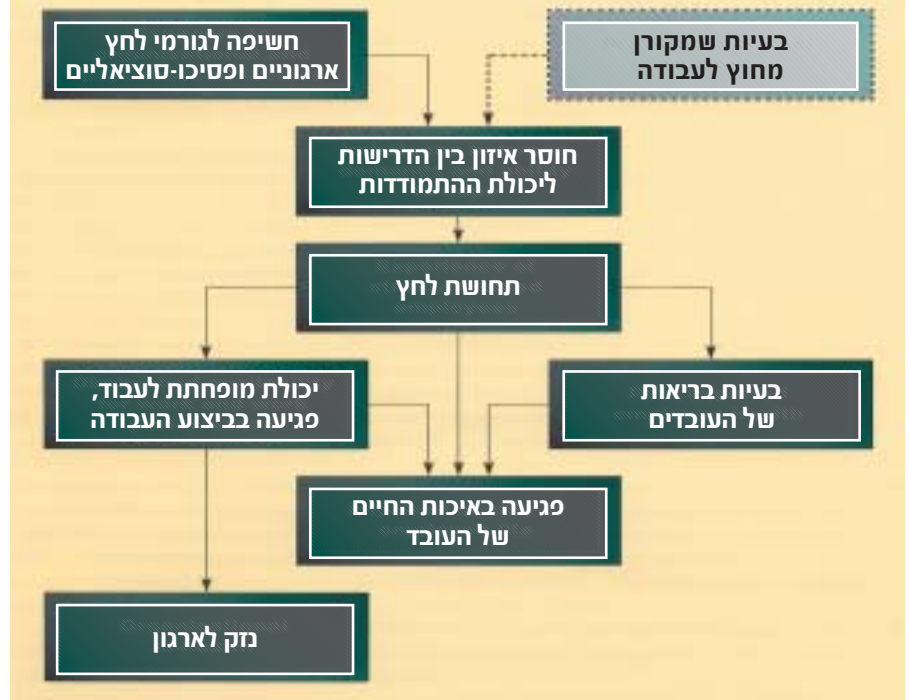
## גורמי לחץ בעבודה

מקום העבודה הוא אחד ממקורות ההשפעה העיקריים על הבריאות. לחצים בעבודה משפיעים על הבריאות הנפשית והפיזית שלנו.

### הנתונים מדברים בעד עצמם:

- לחץ נפשי (דחק, Stress) משפיע על 40 מיליון עובדים שהם 28% מכוח העבודה באירופה.
- **מנקודת מבטם של מעסיקים ומנהלים:** העלות של לחץ בעבודה לעסקים ולממשלות באירופה היא כ-20 מיליארד יורו לשנה.
- לחץ הקשור לעבודה הוא אחת הסיבות העיקריות להיעדרות מעבודה באירופה.
- מחקרים מצביעים על כך ש-50%-60% מכל הימים ה"אבודים" קשורים ללחץ נפשי.
- על פי הערכות - יותר עובדים נעדרים מהעבודה בגלל לחץ מאשר בגלל הצטננות.
- **מנקודת מבטם של העובדים:**
- כ-1.2 מיליון עובדים באוסטרליה מדווחים על לחץ בעבודה הנובע מדרישות לעמידה בזמנים.
- יותר מחצי מיליון עובדים בריטים מאמינים שסבלו בשנים 2003-2004 מלחץ הקשור לעבודה, ברמה שגרמה להם לחלות.
- 1 מתוך 5 עובדים בבריטניה חושבים שהעבודה שהם מבצעים מלחיצה אותם או מלחיצה אותם מאד.
- 90% מהעובדים באירופה חושבים שלחץ נפשי הוא הגורם העיקרי למחלות.

## השפעות הלחץ ותוצאותיהן על היחיד ועל הארגון (מתוך החוברת: 'HSE 'Reducing error and influencing behaviour', בריטניה)



שלהם כמאיים - התגובות שלהם עשויות להיות שונות. האחד מתחנף לאותו מנהל, שני מתחמק מפניו ככל האפשר, ושלישי מתחיל להזיע בכל פעם שאותו מנהל פונה אליו. השוני בתגובות נעוץ בהבדלי אישיות (כמו עמדות, יכולות), וגם בניסיון קודם במצבים דומים: לא רק האם היה ניסיון קודם - אלא האם הניסיון היה חיובי או שלילי. לדוגמה: אם קיבלתי מטלה ולא הצלחתי בביצועה - כשתוטל עלי שוב אותה מטלה, ארגיש לחוץ.

### קבוצות סיכון

קבוצות מסוימות של עובדים פגיעות יותר ללחץ מאשר קבוצות אחרות.

חוקרים (פרידמן ורוזנמן) זיהו במחקר 2 טיפוסים אישיות הנבדלים בתכונותיהם:

**טיפוס מסוג A** - (Type A personality) הוא אדם הישגי מאד, תחרותי, שרץ קדימה תוך הסתכלות לצדדים כדי לבדוק מה מצבו ביחס לשאר האנשים. מאפיינים אותו חוסר סבלנות, חוסר מנוחה, תוקפנות ועוינות. הוא חי בתחושה מתמדת של חוסר זמן ותחושת חירום בנוגע להשלמת משימות. אדם כזה אינו מסוגל להירגע, וגם במסגרת של חופשה הוא נוטל על עצמו מטלות רבות, שאותן הוא "צריך" להספיק לבצע (כמו: לבקר ב-10 מוזיאונים, ב-5 הצגות תיאטרון וכו'). האנשים מטיפוס A מנסים לעשות יותר מאחרים בפחות זמן. הם חושבים בו-זמנית ומבצעים בו-זמנית מספר דברים. האנשים האלה חשופים יותר מאחרים למחלות לב. בקבוצת טיפוס A נכללים מנהלים בכלל ומנהלים ישראלים בפרט.

**טיפוס מסוג B** - (Type B personality) הוא טיפוס שליו יותר, חווה פחות לחצים של זמן, פחות תחרותי ופחות הישגי וגם הישגיו מרשימים פחות. הוא משתף פעולה, יצירתי, ומבצע בו-זמנית רק פעולה אחת ולא מספר פעולות.

קבוצות נוספות אשר פגיעות יותר ללחצים נפשיים הן: קבוצות גיל (עובדים צעירים ומבוגרים), משפחות חד-הוריות, עולים חדשים, מיעוטים אתניים, מהגרים, וכו'.

### נזקים של לחץ נפשי

לחץ נפשי משפיע לרעה הן על תפקודו של הארגון והן על איכות החיים, בריאותם ותפקודם של העובדים.

#### ● השפעותיו של לחץ על הארגון

לחץ נפשי עלול לפגוע בכל ארגון ובכל רמות הייצור והניהול. השפעותיו של הלחץ מתבטאות בסימפטומים ארגוניים כמו: פגיעה בפריון של הארגון, בתפוקה נמוכה יותר של העובדים (מצב של לחץ גורם לירידה בתיפקודם של העובדים), ירידה ברמת הבטיחות, נטייה מוגברת לטעויות ולתאונות, היעדרויות רבות יותר מהעבודה, תחלופת עובדים גדולה יותר, מצב רוח ירוד של העובדים וכו'.

#### ● השפעותיו של הלחץ על הפרט

לחץ נפשי מתבטא ב-4 קבוצות עיקריות של סימני לחץ. הסימנים מופיעים, בד"כ, במספר קבוצות בו-זמנית. קבוצות הסימנים הן:

- סגנונות ניהול חדשים - ארגונים קטנים מציבים דרישות גבוהות לעובדים בעלי מיומנויות רבות.
- שימוש גובר בטכנולוגיות מידע ותקשורת.
- לחצים המגיעים מכיוון השוק העולמי להגברת פרויקט העבודה ולביצועים טובים יותר מבעבר.
- גורמי לחץ הקשורים לעבודה עצמה - את גורמי הסיכון הקשורים ללחץ בעבודה מייחסים לתוכן העבודה, לעומס העבודה והקצב שלה, לארגון זמן העבודה ולרמת השיתוף והשליטה בתהליך קבלת ההחלטות. רוב הסיבות ללחץ קשורות לדרך המתוכננת לביצוע העבודה ולשיטות הניהול של הארגון.
- גורמי לחץ אחרים, נוספים: ▼

קטגוריה	גורמי סיכון - הקשר העבודה
תפקיד בארגון	אי בהירות ביחס לתפקיד, תפקיד שכלול בו קונפליקט, אחריות כלפי אנשים יחסים לקויים עם עמיתים לעבודה, עם עובדים הכפופים לאדם ועם הממונים עליו. איום של אלימות, הטרדה והצקה *
יחסים בין-אישיים בעבודה	סתירה בין דרישות העבודה לדרישות שמציבה המשפחה, תמיכה מועטה מצד "הבית".
מימשק העבודה - הבית	גורמי סיכון - תוכן העבודה
עומס העבודה וקצב העבודה	פחות מדי או יותר מדי עומס בעבודה, היעדר שליטה על קצב העבודה, לחץ של זמן.
לוח זמנים	עבודה במשמרות, לוחות זמנים קשיחים, שעות עבודה לא צפויות, שעות עבודה ארוכות או לא נוחות.
סביבת העבודה וצידוד העבודה	בעיות הקשורות במידת ההתאמה של הצידוד ובתחזוקה או תיקון של הצידוד והמיתקנים. תנאי הסביבה (האם הטמפרטורה נוחה...). הטיפול בגורמי הסיכון (האם העובדים שבעי רצון מהטיפול בגורמי סיכון משמעותיים והם חשים בטוחים מפגיעה...)

\* הצקה יכולה להתקיים הן ע"י מנהל של העובד והן ע"י עמית/עמיתים לעבודה. הצקה משפיעה באופן שלילי על הארגון, על הקורבן ועל עמיתיו. דוגמאות להצקה כוללות: בידוד חברתי של העובד, איומים, צעקות, השפלת "הקורבן", במיוחד בפני אחרים, הימנעות ממתן מידע החיוני לביצוע עבודתו של "הקורבן" להצקה, עיכוב חופשיות, עיכוב העלאת בדרגה וכו'. להעמקה בנושא הצקה במקום העבודה ראו חוברת מידע "הצקה - Bullying במקום העבודה" (ת-134, בהוצאת מרכז המידע של המוסד שלנו).

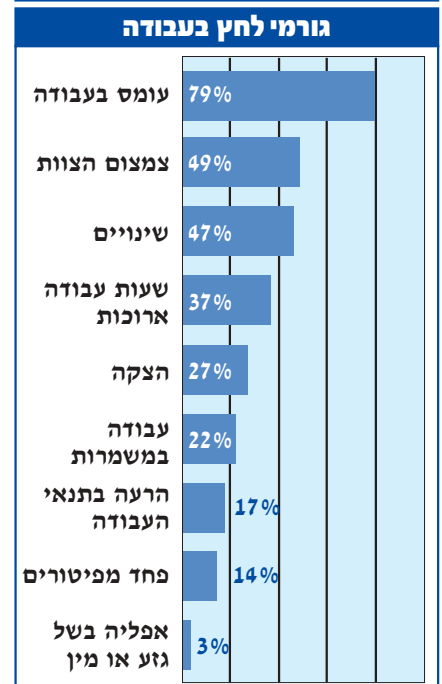
■ **סימנים רגשיים:** כוללים חרדה, דיכאון, עצבנות, הרגשת חוסר אונים, בעיות שינה (היכולת לקבל החלטות והיכולת לעבוד ביעילות נפגמות ונפגעות ללא שינה מספקת).

■ **סימנים קוגניטיביים:** כוללים חוסר ריכוז, בעיות זיכרון (מכיוון שהזיכרון לא עובד כראוי - קשה להשתמש בניסיון העבר), חוסר יכולת לקבל החלטות, קושי ללמוד נושאים חדשים וכו'.

■ **סימנים התנהגותיים:** כוללים נטילת סיכונים מיותרים, התנהגות אלימה ואגרסיבית, חוסר סבלנות, תיפקוד ירוד בעבודה, בעיות אכילה (זלילה מרובה/תיאבון מופחת), עישון מוגבר וכו'.

■ **סימנים פיזיולוגיים:** לחץ יכול להשפיע על הבריאות הכללית. הגוף שלנו מתוכנת מראש להתמודדות עם לחץ ומגיב ללחץ בתגובות אוטומטיות. המערכת הזאת יעילה להתמודדות בטווח הקצר. הבעיה היא שהגוף שלנו מתמודד עם כל סוגי הלחץ באותה דרך. לחץ בטווח הארוך, כמו לדוגמה: לחץ מתמשך בעבודה, יפעיל את המערכת "האוטומטית" אבל היא לא "נכבית". כך שהמערכת ממשיכה להיות מופעלת לאורך זמן ללא הפסקה. הסימנים הפיזיולוגיים כוללים: בעיות לב, לחץ דם גבוה, בעיות בכלי הדם, בעיות שריר-שלד, כאבי גב, כאבי שרירים, כאבי ראש, מיגרנות, זלקות במעי הגס וכו'. לחץ בעבודה גורם להפרעות חרדה ולדיכאון. ישנם מחקרים המצביעים על קשר בין עבודה תחת לחץ למחלת הסרטן, כיב קיבה (אולקוס) וירידה בתיפקוד המערכת החיסונית.

**סיכום תוצאותיו של שאלון שנערך בקרב 4,520 אנשי מקצוע בבטיחות ובבריאות בבריטניה בשנת 2004 ופורסם על ידי ארגון העובדים הבריטי (TUC), מתוך החוברת 'Stress and Anxiety' (Volume בריטניה, 2005)**



## לחץ חיובי ושלילי

לחץ מסוים על אדם יכול להיות מרכיב חיובי: למעשה, לחץ מספק לנו לעיתים קרובות את האנרגיה והמוטיבציה לעמוד במטלות ובאתגרים היומיומיים, הן במסגרת הביתית והן בעבודה. במקרים אלה הלחץ מסייע לעמוד באתגרים ובמטרות, כמו עמידה בלוח זמנים (deadlines) לביצוע מטלה, ביעדי מכירות או בייצור. לחץ יכול להגביר את המודעות, לחדד את העירנות ולהועיל בהסתגלות למצבים חדשים. הוא ממריץ אותנו - פיזיולוגית ופסיכולוגית - ומניע אותנו ללמוד מיומנויות חדשות ולהיות בקיאים בעבודה שאנו מבצעים. כאשר אנחנו מצליחים לעמוד באתגר - אנחנו מסופקים ומרוצים.

## מתי הלחץ הופך לשלילי?

הנקודה שבה לחץ יכול לפגום בביצוע היא כאשר הלחץ גדול מדי ו"מציף" את מי שאמור לפעול תחתיו. במצב זה לחץ חיובי הופך לשלילי. את הסימנים השליליים של הלחץ מתחילים לראות כאשר תחושת הסיפוק הופכת לתשישות ותסכול או כשהאתגר בעבודה הופך להיות תובעני יותר מדי. הביצוע הטוב ביותר של פעילות כלשהי יכול להתקיים כאשר הדרשות לביצוע הן אופטימליות. כאשר מפעילים לחץ גדול מדי על אדם - רמת הביצוע שלו מידרדרת. למעשה, אדם יכול לבצע פעולה באופן גרוע הן כשהוא נמצא תחת לחץ ומתח גבוהים מדי והן כאשר לא מופעל עליו שום לחץ ואין לו שום דירבון לביצוע המטלה. גם אדם "היסטרי" (הנמצא תחת לחץ כבד מדי) וגם אדם "מנומם" (הנמצא תחת פחות מדי לחץ) יבצעו את אותה משימה באופן שאיננו מושביע רצון. לחץ יכול לגרום לתוצאות שליליות - לבעיות פיזיות ולהפרעות פסיכולוגיות - כאשר הוא מתמשך לאורך זמן, כאשר הוא חוזר ונשנה, כאשר האדם לא מסוגל להתמודד עם רמות הלחץ או כאשר חסרה לאדם תמיכה. בהקשר של העבודה - לחץ גורם לכך שאנשים לא מצליחים לבצע את המוטל עליהם בצורה האופטימלית.

## התגברות של תופעות לחץ

- התנהגויות אשר תורמות להיווצרות תחושת לחץ ולהגברתו:
- אכילה תוך כדי ביצוע משימות ("on the run") או באופן לא מאורגן.
  - חיפזון, הימצאות במצב של זמינות לכולם.
  - ביצוע מספר מטלות בו-זמנית.
  - החמצת הפסקות, נטילת עבודה הביתה.
  - אי קיום הפסקות בעבודה למנוחה ולתנועה.

## דפוסי חשיבה היוצרים לחץ:

- האופן שבו מעבדים את המידע שנקלט עלול לתרום להיווצרות לחץ.
- **הפרזה** - ישנם אנשים הנוטים להפריז בחומרתם של אירועים, ללא כל קשר למשקלם במציאות. נטייה כזו עלולה להוביל למסקנה שגויה, לאחר טעות אחת בלבד, שהם לעולם לא יצליחו לעשות דברים כהלכה. לדוגמה:

"כל דבר שאני עושה פשוט לא מצליח".  
 "קיבלתי ציון נמוך בבחינה - אין שום סיכוי שאצליח לעבור את הקורס הזה". בדוגמאות האלה אירועים קטנים זוכים לחשיבות מופרזת. בדפוס חשיבה כזה אנשים אינם פועלים על פי ההיגיון וקופצים למסקנות על סמך הוכחה חלקית או מנוגדת.

● **חשיבה ב"שחור או לבן"** - המאפיין של חשיבה ב"שחור או לבן" הוא הקיצוניות שלה. כלומר, האפשרויות היחידות שקיימות כאן הן: **נכון או לא נכון; הכל או לא כלום; טוב או רע; תמיד או לעולם לא**, ללא גווי ביניים. אנשים החושבים בצורה כזאת נוטים לנסח את דבריהם באופן הבא: "או שאתה בעדי או שאתה נגדי". לדוגמה, מישור מאמין שאנשים תמיד משתעממים בחברתו. כתוצאה מהתחושה הכוללת והצהרה הלא מדויקת הזאת הוא עלול להימנע ממגע עם אנשים. אבל, אם יצליח לומר לעצמו: "נראה לי שלעיתים אנשים משתעממים בחברתי" - הוא יוכל לבחון את ההבדלים בהתנהגותו בפעמים שבהן נראה לו שמשתעממים בחברתו, לעומת הפעמים שבהן הוא לא חש בשעמום אצל הסובבים אותו, וכך הוא יוכל לבחור - כשירצה - בהתנהגות שתוביל להתעניינותם של האחרים.

חשיבה מציאותית מביאה לתוצאות טובות יותר מאשר חשיבה ב"שחור לבן".

● **פרסונליזציה** - אנשים חשים, לעיתים, אחריות על אירועים שבעצם אין להם כל שליטה עליהם. במקרים כאלה, הם עלולים לראות את עצמם כאחראים או **כאשמים שלא בצדק**. זוהי נטייה של אדם לראות את הדברים הקורים מסביבו, כאילו הם קשורים באופן אישי אליו. לדוגמה: כשעמיתה לעבודה מספרת לאדם כזה שהיא מחפשת מקום עבודה אחר, הוא עלול להסיק מכך שהיא רוצה להתרחק ממנו.

● **פרפקציוניזם** - ישנם אנשים שמאמינים כי לדברים שאינם מבוצעים בצורה מושלמת אין שום ערך. לדוגמה: כאשר אנשים החושבים בצורה פרפקציוניסטית לא שומרים בערב אחד בלבד על מגבלות הדיאטה שלהם - הם מסוגלים להחליט שבכך הרסו לעצמם את הדיאטה, שהם נטולי כל כוח רצון לעמוד בדרישות הדיאטה, ואם כך הוא המצב - מוטב להם לאכול מכל הבא ליד. למעשה, חשיבה כזאת הופכת את ההצלחה לבלתי אפשרית להשגה.

● **האשמה עצמית** - הנטייה של אנשים להאשים את עצמם ללא קשר למציאות. אנשים רבים הם המבקרים החמורים ביותר של עצמם ומוכנים לתקוף את עצמם בכל פעם שהאירועים משתבשים. האשמה העצמית גורמת לדימוי עצמי נמוך המוביל בהמשך לכישלון. דוגמה לדפוס חשיבה כזה היא נטייה של אנשים זקנים לייחס שכחנות מיקרית להשפעות הגיל. אחרי הכל - גם אנשים צעירים יותר עלולים לסבול משכחנות, מבלי לראות

זאת כסימפטום של ניוון תאים במוח. הנטייה להסביר את הבעיות בזיכרון כסימן להזדקנות מחמירה את המצב, שכן החשש פן לא תוכלו לזכור מפריע להיזכר, וכך הוא הופך לנבואה המגשימה את עצמה.

● **חשיבה סלקטיבית** - בדפוס חשיבה מוטעה זה, הנטייה של האדם היא **להתמקד בפרט מסוים** ולהתעלם מההקשר שלו. לדוגמה: הממונה עליכם בחן את עבודתכם, שיבח אותה באופן כללי והציע שיפור באחד מהיבטי הביצוע. אם אתם חושבים בצורה סלקטיבית - אתם עלולים להתעלם מהאופי החיובי של הערכתו ולהתמקד אך ורק בהערה השלילית כביכול (השיפור המוצע).

## דרכי התמודדות עם לחץ בעבודה

ניתן לטפל בלחץ ברמה הלאומית, ברמת הארגון וברמת הפרט.

### התמודדות ברמה הלאומית

● **חקיקה:** נושא הלחץ בעבודה זכה להתייחסות החוק והמשפט בעולם. בבריטניה, לדוגמה, מוטלת על המעסיקים "חובת הזהירות" - להגן על הבריאות, הבטיחות והרווחה של כל העובדים בשעה שהם בעבודה. המעסיקים גם חייבים להעריך את הסיכונים הכרוכים בעבודה, כולל את הסיכון בנושא של לחץ נפשי הקשור לעבודה. נושא הלחץ בעבודה הוסדר לא מזמן בחקיקה באוסטרליה. חוק בטיחות ובריאות חדש במדינת ויקטוריה מבהיר שהחובה המוטלת על המעסיקים, לדאוג לסביבת עבודה בטוחה ובריאה, כוללת גם את החובה להגן על העובדים מפני סיכונים פסיכולוגיים (כולל סיכון הלחץ). לבתי המשפט יש סמכות להטיל עונשים כספיים כבדים על המעסיקים. לדוגמה: עפ"י החוק הני"ל, משנת 2004, ניתן לקנס מעסיקים במדינת ויקטוריה, בסכום של עד 184,050 דולרים אוסטרליים, או לזון אותם ל-5 שנות מאסר. ארגון יכול להיקנס בסכום של עד 920,250 דולרים אוסטרליים. סכומים אלה מייצגים עלייה של כמעט 400% (!) בהשוואה לעונשים שאותם היה ניתן להטיל עפ"י חוק קודם משנת 1985.

ההנחיה האירופאית (The Eu Framework Directive, 89/391/EEC), של מועצת הקהילה האירופאית, בנושא שיפור הבטיחות והבריאות של העובדים במקומות עבודתם, מנחה את המדינות החברות בקהיליה לתת מענה - באופן ישיר ועקיף - לנושאים פסיכולוגיים.

בהיבטי החקיקה במדינות החברות בקהיליה - ההנחיה הזאת כוללת, הוראות בסיסיות בנושא בטיחות ובריאות בעבודה ומטילה על המעסיקים את האחריות להבטיח שעובדיהם לא ייפגעו בעבודה, כולל פגיעה מהשפעות של לחץ הקשור לעבודה. כל המדינות החברות בקהיליה האירופאית יישמו את ההנחיה (דירקטיבה) באמצעות חקיקה.

הוראות החוק במספר מדינות הרחיבו את ההנחיה עפ"י פירוט הפעולות שבהן צריכים המעסיקים לנקוט בנושא גורמי סיכון פסיכולוגיים.

בפינלנד לדוגמה, פורסם דוח בשם: "החוק החדש בנושאי בטיחות ובריאות בפינלנד" ("A New Health and Safety Law in Finland") הכולל התייחסות לדרישות פסיכו-סוציאליות בעבודה, אלימות והצקה.

● **פסיקה:** בתי משפט הפעילו את החוקים המחייבים מעסיקים בנושא לחץ בעבודה, בתביעות פיצויים נגד מעסיקים, ופסקו לטובת העובדים. בתי המשפט באנגליה ובוויילס, לדוגמה, פסקו פיצויים לעובדים כנגד מעסיקהם. עובדים אלה סבלו ממחלות הקשורות ללחץ בגין נזק נפשי או פיזי.

### התמודדות ברמת הארגון

● **תכניות הדרכה:** ניתן להתמודד עם לחץ בעבודה באמצעות תכניות הדרכה לעובדים, שבאמצעותן הם לומדים כיצד להתמודד עם לחץ בעבודה. לדוגמה: שיטות לניהול זמן, תקשורת בונה, שיטות הרפיה וכו'. באמצעות ההדרכה מתמודדים בעיקר עם סימפטומים של הלחץ. בראה"ב וברבריטניה, מוצע לעובדים סיוע באמצעות תכניות תמיכה לעובדים (Employee - EAP Assistance Program), המעניקות ייעוץ סודי קצר מועד לעובדים הסובלים מבעיות אישיות, בקשר לבעיות המשפיעות על ביצוע תפקידם.

● **שינוי ארגוני:** התמודדות עם הסיבות ללחץ. השינוי הארגוני כולל את זיהוי הגורמים הספציפיים ללחץ בארגון ובניית אסטרטגיית התמודדות עם הגורמים שזוהו - נקיטה בצעדים להפחתת הלחץ. מאחר שלחץ הוא חוסר איזון בין דרישות הסיבה ובין יכולותיו של הפרט, ניתן להגיע לאיזון הרצוי עפ"י התאמה בין הפרט לבין הדרישות המוטלות עליו, או עפ"י חיזוק יכולתו של הפרט להתמודד עם הדרישות המוטלות עליו, או שניהם יחד. היתרון של גישה זו הוא בכך שהיא מטפלת ישירות במקור - בסיבות לגורמי הלחץ בעבודה.

### דוגמאות לשינויים ברמה הארגונית:

**הגדרת התפקיד:** יש להגדיר את תפקידו של העובד ולוודא שהמשימות המוטלות עליו מוגדרות באופן ברור. פעילות זו יכולה להפחית את החשיפה ללחץ. קונפליקט במסגרת התפקיד, חוסר בהירות בקשר לתפקיד ותחושת אחריות, זוהו כגורמי לחץ עיקריים הקשורים לעבודה.

**בחירה נכונה:** הדרך היעילה ביותר לוודא שהעובדים אכן מתאימים למלא את דרישות התפקיד היא הצגה של התפקיד בצורה ריאליסטית, בשלב בחירת העובדים. מחקרים מצביעים על כך שהצגה מוקדמת כזאת של התפקיד מפחיתה את חוסר הוודאות של מועמד - עפ"י עידוד ציפיות סבירות, ומעניקה תמיכה במהלך המעבר לסביבת עבודה חדשה.

**תקשורת:** הפחתת חוסר ודאות באמצעות תכנון אסטרטגי של כל ההיבטים הקשורים לשינויים ארגוניים ותקשורת יעילה.

**שינויים נוספים: שינוי בתהליכי העבודה, שינוי בתכנון העבודה, שינוי בהגדרת התפקיד וכו'.**

### התמודדות ברמת הפרט

#### טיפים להפחתת הלחץ ע"י העובד:

✓ **עשו פעילות גופנית.** פעילות גופנית מפחיתה את רמת האדרנלין המשתחרר בגוף במצבי לחץ או כעס, גורמת לתחושת רווחה ורוגע ומסייעת לשינה טובה ואיכותית.

✓ **שמרו על סגנון חיים בריא.** הקפידו על תזונה נכונה, הגבילו צריכת קפאין ואלכוהול (אלכוהול מפריע לשינה סדירה), דאגו למנוחה מספקת, לפעילות גופנית ולאיוון בין דרישות העבודה והבית.

✓ **דאגו לשעות מנוחה ושינה מספיקות** - כדי "למלא מחדש את המצברים".

✓ **תרגלו שיטות הרפיה.** כגון: נשימה נכונה, הרפייט שרירים, יוגה ודמיון מודרך.

✓ **הרגיעו את עצמכם.** לימדו להירגע: נישמו מספר נשימות עמוקות במשך היום והקפידו לקחת מספר הפסקות סדירות ביום ל"חילוץ עצמות" ולמתחת הגוף. הפסקות קצרות במשך היום מומלצות במיוחד במצבים הגורמים לכם ללחץ.

✓ **שליטה במשתנים גופניים (משוב ביולוגי - Biofeedback)** לימדו לשלוט על התגובות הפיזיות של הגוף. בטכניקה זו מחברים למטופל מכשיר הקולט את פעילויותיהן של מערכות הגוף השונות. הנתונים נאספים, מעובדים ונמסרים למטופל, כדי שילמד לשלוט בפעילויות גופו ולשנות אותן. המדדים הגופניים לטיפול בתחום הלחץ הנפשי הם: מתח השרירים, לחץ הדם ומידת ההזעה של הגוף. שליטה במשתנים אלה עשויה, פעמים רבות, למנוע או להקטין את הסתברות הופעתן של תופעות ומחלות הקשורות בלחץ, כמו: יתר לחץ-דם או כאבי ראש.

✓ **חפשו ומיצאו תמיכה.** שיתוף אחרים ברגשותיכם (עמיתים לעבודה, משפחה, חברים) יכול לסייע לאדם ב"שחרור קיטור" ולהעניק תחושה שהוא לא לבד - מה שמסייע בהפחתת הלחץ. חוג מצומצם של אנשים קרובים, שבפניהם אתם יכולים לשפוך את לבכם - יסייע לכם בהפגת הלחץ יותר ממספר רב של קשרים שטחיים.

✓ **נהלו את זמנכם ביתר יעילות.** ארגנו את המטלות שאותן עליכם לבצע לפי סדר עדיפות:

1. ערכו רשימה של המשימות שעליכם לבצע, לפי הסדר האמיתי של חשיבותן;
2. בדקו מה אתם חייבים לעשות בעצמכם ואיזה משימות ניתן להטיל על אחרים.

#### האצילו סמכויות;

3. ציינו מה חייב להיעשות מיד, מה צריך להתבצע בשבוע הבא, בחודש הבא וכו'.
4. **עשו רק דבר אחד בזמן נתון** - הדרך הטובה ביותר להתמודד עם תחושת לחץ גדול היא לבחור פעולה אחת, הדחופה יותר, ורק לאחר מילוייה להמשיך לבאה. ההרגשה החיובית שנוצרת עם מילוייה של משימה גורמת לסיפוק רב ומדברנת להמשיך בביצוע המשימות.

**דוגמה לאסטרטגיית התמודדות עם לחץ**  
**עפ"י המאמר "Stress and your Heart"**  
**שהתפרסם ב-"Stress and Anxiety" (Volume 100, בריטניה, 2005)**



5. **תכננו את הזמן שלכם** כך שתוכלו להתמודד בצורה נאותה גם עם אירועים לא צפויים ומצבי חירום.

✓ **נהלו רישום של מצבים "מלחיצים" בעבודה.** רישום כזה יכול להתאים לאנשים מסוימים. תיעוד הפעילויות המלחיצות לאורך היום יכול לתת לכם מושג מתי והיכן אתם נלחצים ואיזה מיומנויות התמודדות עוזרות לכם במקרים מסוימים.

✓ **שילטו בתגובותיכם.** אתם יכולים לשנות את אופי התגובה שלכם לאירועים: אל תתמקדו רק בדברים השליליים, אל תנבאו שחורות ואל תאשימו תמיד את עצמכם. לדוגמה: במקום לחשוב "אני לא מסוגל/ת להתמודד עם הבעיה, אני בוודאי אכשל", נסו לחשוב: "אני זקוק/ה לעזרה מסוימת כדי להתמודד עם הבעיה. למי ניתן לפנות לקבלת עזרה?"

✓ **אל תנסו להיות "סופרמנים".** אף אחד איננו מושלם. אל תצפו למושלמות מעצמכם ומאחרים. שאלו את עצמכם: "מה באמת צריך להיעשות?", "כמה אני יכול לעשות?" "האם המועד הסופי לביצוע המטלה ריאלי?" "איזה שינויים ניתן לעשות?" אל תהססו לבקש סיוע כשאתם זקוקים לו.

✓ **ותרו לפעמים. היו גמישים.** החיים לא חייבים להיות שדה קרב. ויכוחים רק מחזקים רגשות מלחיצים. אם אתם יודעים שהצדק אתכם - אתם יכולים לעמוד על שלכם מתוך שיקול דעת ובתבונה. היו נכונים להתפשר. אם אתם תהיו מוכנים לוותר - יתכן שאחרים "יפגשו אתכם באמצע הדרך". כך תצליחו להפחית את רמת הלחץ וגם תמצאו פתרונות טובים יותר לבעיות.

✓ **התעמתו באופן ישיר עם גורמי הלחץ.** "זירקו את עצמכם למים" עד שתשטו בגורם הלחץ. חיזרו שוב ושוב על הפעולה המלחיצה אתכם. זוהי דרך לנטרל "רגישות יתר" לאנשים, משימות ומקומות מלחיצים.

✓ **לימדו לומר לא.** זוהי מיומנות יעילה מאוד, אשר יכולה למנוע לחץ מצטבר.

✓ פנו לרופא אם נראה לכם שאתם סובלים מבעיות בריאות בגין לחץ.

**סיכום**

לחץ בעבודה הוא אחד מהאתגרים היותר משמעותיים העומדים היום בפני מעסיקים, מנהלים, ממוני בטיחות, עובדים וחוקרים - בכל המיגזרים, בארגונים קטנים וגדולים. לחץ הקשור לעבודה גובה "קורבנות" רבים מדי, אך יותר מדי ארגונים עדיין לא הבינו את מידת השפעה של הלחץ הנפשי על תפקודו של העסק שלהם. יש להתמודד עם לחץ הקשור לעבודה באותה דרך שבה מתמודדים עם כל נושא אחר של בטיחות וגיחות - ע"י אימוץ עקרונות ניהול הבטיחות הקיימים בארגון להערכה ולניהול של סיכונים פיזיים. ■

כדי שתוכלו להתמודד ביעילות עם העומס המוטל עליכם - ודאו שאתם לא מעמיסים על עצמכם יתר על המידה, אחרת אתם עלולים לקחת על עצמכם אחריות גדולה יותר מזו שאיתה אתם מסוגלים להתמודד.

✓ **צחקו.** הצחוק הוא אחת הדרכים הטובות ביותר להפחתת לחץ (בדיחה עם עמית לעבודה, צפייה בסרט מצחיק בבית עם חברים וניסיון לראות את ההומור במצבים מלחיצים).

✓ **השאירו זמן פנוי לתחביבים.** "שימו את דאגותיכם בצד" והשאירו זמן פנוי לתחומי העניין שלכם.

✓ **פנו לסיוע רפואי כשנדרש.** אם אתם חשים בחולשה במחלה מתקרבת - **אל תמשיכו** בפעילויות כאילו שום דבר לא קרה.

**המוסד לבטיחות ולגיהות**

**קורסים וימי עיון בסניף באר-שבע והדרום**  
**לחודשים נובמבר, דצמבר 2006**

**נובמבר**

**קורס ממוני בטיחות בעבודה.**

36 ימי לימוד במתכונת יום בשבוע (ימי ד' בד"כ).	פתיחה: 7.11	לטכנאים הנדסאים ובעלי תואר   במדעי החיים	בית-יצוב
קורס נאמני בטיחות (בסיסי)	7.11 + 14.11 + 21.11	לעובדים מנהלי עבודה ואחרים	בית-יצוב
קורס הובלת חומ"ם (רענון)	24.11	למובילי חומ"ם	בית-יצוב
יום עיון: בטיחות בעבודות תחזוקה	7.11	לעובדי תחזוקה ונאמני בטיחות	בית-יצוב

**דצמבר**

**קורס נאמני בטיחות (בסיסי)**

קורס הובלת חומ"ם (רענון)	12.12 + 19.12 + 26.12	לעובדים מנהלי עבודה ואחרים	בית-יצוב
יום עיון: בטיחות בעבודות חשמל	29.12	למובילי חומ"ם	בית-יצוב
	12.12	לחשמלאים	בית-יצוב

**לפרטים נוספים: סניף באר-שבע והדרום טל': 08-6276389 פקס: 08-6375129**