

לחץ בעבודה ודרכי התמודדות

מאת: ליבנת כהן MA *



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

לחץ בעבודה מטיל סיכון על רוב הארגונים. הוא מהווה את אחת הסיבות העיקריות למחלות הנובעות מהעבודה, ועל פי מחקרים שונים- היקף ההיעדרויות כתוצאה מלחץ גדל, מה שמשפיע גם על התפוקה בארגון.

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 and Health - NIOSH המכון הלאומי לבטיחות ובריאות העובדים בארה"ב).

גורמי לחץ בעבודה

מקום העבודה הוא אחד ממקורות ההשפעה העיקריים על הבריאות. לחצים בעבודה משפיעים על הבריאות הנפשית והפיזית שלנו. (מקורות אחרים כוללים את המצב הביטחוני, מצב כלכלי, הבריאות, לחצים כתוצאה ממעבר דירה, מלימודים, לחץ בנהיגה בדרכים, לחצים משפחתיים ועוד.) מקומות עבודה מודרניים 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.

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



- **גורמי לחץ הקשורים בעובד** - כל אדם מושפע, בזמן זה או אחר, מלחץ נפשי. בנוסף לגורמי הסיכון התלויים בעבודה ובדרישות הארגון והסביבה – ישנו גם ההיבט הסובייקטיבי של תפיסת האדם את המציאות. מה שגורם ללחץ לאדם מסוים אינו גורם בהכרח ללחץ אצל אדם אחר. אנשים עשויים להימצא באותה סטואציה, כשהאחד תופס את המצב כמאיים

ומלחץ, והשני איננו רואה בו שום איום. את ההבדלים האישיים בין אדם לאדם ניתן לזהות גם בתחום חיי העבודה. לדוגמה: עובדים התופסים את המנהל שלהם כמאיים לעומת אחרים שכלל אינם תופסים אותו ככזה. הלחץ משפיע על אנשים שונים באופנים שונים: גם אם כל העובדים תופסים את הבוס 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.

• גורמי לחץ אחרים, נוספים:

קטגוריה	גורמי סיכון- הקשר העבודה
תפקיד בארגון	אי בהירות ביחס לתפקיד, תפקיד שכלול בו קונפליקט, אחריות כלפי אנשים
יחסים בין אישיים בעבודה	יחסים לקויים עם עמיתים לעבודה, עם עובדים הכפופים לאדם ועם הממונים עליו. איום של אלימות, הטרדה והצקה*
ממשק העבודה- הבית	סתירה בין דרישות העבודה לדרישות שמציבה המשפחה, תמיכה מועטה מצד ה"בית"
	גורמי סיכון – תוכן העבודה
עומס העבודה וקצב העבודה	פחות מדי או יותר מדי עומס בעבודה, העדר 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 וציוד העבודה	בעיות הקשורות במידת ההתאמה של הציוד ובתחזוקה או תיקון של הציוד והמיתקנים. תנאי הסביבה (האם הטמפ' 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 להצקות כוללות: בידוד חברתי של עובד, איומים, צעקות, השפלת "הקורבן", במיוחד בפני אחרים, הימנעות ממתן מידע החיוני לביצוע עבודתו של "הקורבן" להצקה, עיכוב חופשות, עיכוב העלאת דרגה וכו'. להעמקה בנושא ההצקה במקום העבודה ראו חוברת מידע "הצקה- Bullying במקום העבודה" (ת-134, בהוצאת מרכז המידע של המוסד לבטיחות וגהות).

הנתונים מדברים בעד עצמם:

מנקודת מבטם של המעסיקים

- 10.8 מליון ימי עבודה "אבדו" בבריטניה בשל סיבות הקשורות בלחץ (2010/2011) 4.9 מליון ימי מחלה בשל סיבות הקשורות ללחץ בעבודה לקחו גברים.
- 5.9 מליון ימי מחלה בשל סיבות הקשורות ללחץ בעבודה נלקחו ע"י נשים.
- העלות של לחץ בעבודה בבריטניה היא 3.7 מליון פאונד בשנה. כל עובד בבריטניה הסובל מלחץ הקשור בעבודה נעדר ממנה כ-27 ימים בשנה, בממוצע. (National labor force survey 2010/2011)
- לחץ הקשור לעבודה עלה למעסיקים האוסטרליים (באופן ישיר) 11.1 ביליון דולר בשנה. (ממחקר שנערך ב-2007 ע"י ספקית ביטוח הבריאות הגדולה באוסטרליה).

מנקודת מבטם של העובדים

- 36% מהנשאלים (בארה"ב) מרגישים בד"כ לחץ במהלך יום העבודה שלהם.
 - כמעט חצי (49%) ציינו את המשכורת שלהם כגורם העיקרי המשפיע על רמת הלחץ שהם חווים בעבודה. חוסר הזדמנויות לקידום ולצמיחה (43%), עומס עבודה גבוה (43%), ציפיות תפקיד שאינן מציאותיות (40%) ושעות עבודה חריגות (39%) נמצאו כגורמים ללחץ בעבודה.
- סקר בנושא לחץ במקום העבודה, שנערך ע"י ה-APA (American Psychological Association) ב-2011.

המקצועות המלחיצים ביותר

בשלוש השנים האחרונות הסקטורים שדיווחו על מספר המקרים הרב ביותר של לחץ הקשור בעבודה היו תעשיית הבריאות והעבודה הסוציאלית, החינוך, והמנהל הציבורי. (המקצועות שבהם דווח המספר הרב ביותר של מקרי לחץ הקשור בעבודה: מנהלי בריאות ושירותי ציבורי, מורים או בעלי תפקיד במערך הלימודים, ובעלי תפקידים בשירות הסוציאלי). (National labor force survey 2010/2011)

קבוצות סיכון

קבוצות מסוימות של עובדים פגיעות יותר ללחץ מאשר קבוצות אחרות. חוקרים (פרידמן ורוזנמן) זיהו במחקר שני טיפוסים אישיות הנבדלים בתכונותיהם: **טיפוס מסוג A** (Type A personality) - הוא אדם הישגי מאוד, 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 זמנים 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 הפגיעות 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, תפוקה נמוכה יותר של עובדים (מצב של לחץ גורם לירידה בתפקודם 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 לחץ על הפרט לחץ נפשי מתבטא ב-4 קבוצות עיקריות של סימני לחץ. הסימנים מופיעים, בד"כ, במספר קבוצות בו-זמנית. קבוצות הסימנים הן:

- **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 שהזכרון לא עובד כראוי - קשה להשתמש בניסיון עבר), חוסר יכולת לקבל החלטות, קושי ללמוד נושאים חדשים וכו'.

- **סימנים התנהגותיים:** כוללים נטילת סיכונים מיותרים, התנהגות אלימה ואגרסיבית, חוסר סבלנות, תפקוד 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 בהתמודדות בטווח הקצר. הבעיה היא שהגוף שלנו מתמודד עם כל סוגי הלחץ באותה דרך. לחץ בטווח הארוך, כמו לדוגמה: לחץ מתמשך בעבודה, יפעיל את המערכת ה"אוטומטית", 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 שלד-שריר, כאבי גב, כאבי שרירים, כאבי ראש, מיגרנות, דלקות במעי הגס וכו'. לחץ בעבודה גורם להפרעות חרדה ולדיכאון. ישנם מחקרים המצביעים על הקשר בין עבודה תחת לחץ למחלת הסרטן, כיב-קיבה (אולקוס) וירידה בתפקוד המערכת החיסונית.

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 המטלה, ביעדי מכירות או בייצור. לחץ יכול להגביר את המודעות, לחדד את הערנות 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"מציק" 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 הדרישות לביצוע הן אופטימאליות. כאשר מפעילים לחץ גדול מדי על אדם- רמת הביצוע שלו מדרדרת. למעשה, אדם יכול לבצע פעולה באופן גרוע הן כשהוא נמצא תחת לחץ ומתחים גבוהים מדי והן כאשר לא מופעל עליו שום לחץ ואין לו שום דרבון לביצוע המטלה. גם אדם "היסטרי" (הנמצא תחת לחץ כבד מדי) וגם אדם "מנומנם" (הנמצא תחת פחות מדי לחץ) יבצעו את אותה המשימה באופן שאיננו משביע 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 האופטימאלית.

התגברות על תופעות של לחץ

התנהגויות אשר תורמות להיווצרות תחושות 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 בחומרם 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 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 ע"פ ההיגיון וקופצים למסקנות על סמך הוכחה חלקית או מנוגדת. **חשיבה ב"שחור או לבן"**- המאפיין של החשיבה ב"שחור או לבן" הוא הקיצוניות שלה. כלומר, האפשרויות היחידות שקיימות הן **נכון** או לא נכון; הכול או לא כלום; טוב או רע; תמיד או לעולם לא, ללא גווי ביניים. אנשים החושבים בצורה הזו נוטים לנסח את דבריהם באופן הבא: "או שאתה בעדי או שאתה נגדי". לדוגמה: מישו מאמין שאנשים תמיד משתעממים בחברתו. כתוצאה מהתחושה הכוללנית וההצהרה הלא מדויקת הזו הוא עלול להימנע ממגע עם אנשים. אבל, אם יצליח לומר לעצמו: "נראה לי שלעיתים אנשים משתעממים בחברתי"- הוא יוכל לבחון את ההבדלים בהתנהגותו בפעמים בהן 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 שליטה עליהם. במקרים כאלה, הם עלולים לראות את עצמם כאחראים או כאשמים שלא בצדק. זוהי נטייה של אדם לראות את הדברים הקורים מסביבו, כאלו 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 המאמינים 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 הם 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 כל פעם שהאירועים משתבשים. האשמה עצמית גורמת לדימוי עצמי נמוך המוביל בהמשך לכישלון. דוגמה של דפוס חשיבה כזה היא נטייה של אנשים זקנים לייחס שכחנות מקרית 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 זהירות" – להגן על הבריאות, הבטיחות והרווחה של כל העובדים בשעה שהם עובדים. המעסיקים גם חייבים להעריך את הסיכונים הכרוכים בעבודה, כולל את הסיכון בנושא לחץ נפשי הקשור לעבודה. נושא הלחץ בעבודה מוסדר גם בחקיקה באוסטרליה. חוק ביטוח ובריאות במדינת ויקטוריה מבהיר שהחובה המוטלת על המעסיקים, לדאוג לסביבת עבודה בטוחה ובריאה, כוללת גם את החובה להגן על עובדים מפני סיכונים פסיכולוגיים (כולל סיכון הלחץ). המעסיק חייב לדאוג למקום עבודה בטוח,



מערכת בטוחה של עבודה, מידע הדרכה ופיקוח. הנחיה אירופאית Directive 89/39/EEC המתבססת על עקרונות המניעה, מתייחסת לכל הסוגים של סיכונים לבריאות העובדים. בעקבות הנחיה זו חלה חובה משפטית על כל המעסיקים להגן על הבריאות והבטיחות של עובדיהם. חובה זו חלה על בעיות הקשורות ללחץ בעבודה ומשתקפת בחקיקה בתחום דיני עבודה של רבות ממדינות האיחוד האירופי.

פסיקה: בתי משפט הפעילו את החוקים המחייבים מעסיקים בנושא לחץ בעבודה, בתביעות פיצויים נגד מעסיקים, ופסקו לטובת העובדים. בתי המשפט באנגליה ובווילס, לדוגמה, פסקו פיצויים לעובדים כנגד מעסיקהם. עובדים אלו 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 הסימפטומים של הלחץ. בארה"ב ובבריטניה מוצע לעובדים סיוע באמצעות תכנית תמיכה לעובדים (Employee Assistance Program - EAP), המעניקות יעוץ 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 הסביבה ובין יכולותיו של הפרט, ניתן להגיע לאיזון הרצוי ע"י התאמה בין הפרט לבין הדרישות המוטלות עליו, או ע"י חיזוק יכולותיו 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 תפקיד: 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 ריאלית בשלב בחירת העובדים. מחקרים מצביעים על כך שהצגה מוקדמת כזו של התפקיד מפחיתה את חוסר הודאות של המועמד – ע"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 עבודה, שינוי בתכנון עבודה, שינוי בהגדרת תפקיד וכו'.

התמודדות ברמת הפרט

טיפים להפחתת לחץ 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 ולאזון בין דרישות העבודה והבית.
 - **דאגו לשעות מנוחה ושינה מספיקות** בכדי "למלא מחדש את המצברים".
 - **תרגלו שיטות הרפיה** כגון:נשימה נכונה, הרפיית שרירים, יוגה ודמיון מודרך.
 - **הרגיעו את עצמכם.** לימדו להירגע: נשמו מספר נשימות עמוקות במשך היום והקפידו לקחת מספר הפסקות קצרות במהלך היום ל"חילוץ עצמות" ולמתיחת 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, בכדי שילמד לשלוט בפעילויות גופו ולשנות אותן. המדדים הגופניים לטיפול בתחום הלחץ הנפשי הם: מתח שרירים, לחץ דם ומידת הזעה של הגוף. שליטה במשתנים אלו עשויה, פעמים רבות, למנוע או להקטין את הסתברות הופעתן של תופעות ומחלות הקשורות בלחץ, כמו: יתר לחץ דם או כאבי ראש. **חפשו ומצאו תמיכה.** שיתוף אחרים ברגשותיכם (עמיתים לעבודה, משפחה, חברים) יכול לסייע לאדם ב"שחרור קיטור" ולהעניק לו תחושה שהוא לא לבד – מה שמסייע בהפחתת הלחץ. חוג מצומצם של אנשים קרובים שבפניהם אתם יכולים לשפוך את ליבכם יסייע לכם בהפגת הלחץ יותר ממספר רב של קשרים שטחיים.
- נהלו את זמנכם ביתר יעילות.** ארגנו את המטלות שאותן עליכם לבצע לפי סדר עדיפויות: 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 מייד, ומה צריך להתבצע רק 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 הנוצרת עם מילוייה של משימה גורמת לסיפוק רב ומדרבנת להמשיך בביצוע המשימות.

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 הפעולות 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 מסוגלת להתמודד עם הבעיה, אני בוודאי אכשל" נסו לחשוב: "אני זקוקה 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 לעשות?", "כמה אני יכול לעשות?", "האם המועד הסופי לביצוע המטלה ריאלי?". 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 איתכם- אתם יכולים לעמוד על שלכם מתוך שיקול דעת ותבונה. היו נכונים להתפשר. אם אתם 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. "זרקו את עצמכם למים" עד שתשלטו בגורם הלחץ. חזרו 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. כדי שתוכלו להתמודד ביעילות עם העומס המוטל עליכם- ודאו שאתם לא מעמיסים על עצמכם יתר על המידה, אחרת אתם יכולים לקחת על עצמכם אחריות גדולה יותר מזו שאיתה אתם יכולים 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 או במחלה מתקרבת- **אל תמשיכו** בפעילויות כאלו שום דבר לא קרה.



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

סיכום

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

* הכותבת היא מנהלת מחלקת פסיכולוגיה ארגונית במרכז המידע והאינטרנט, במוסד לבטיחות ולגהות.