

תוכן עניינים

1. תקציר
2. מבוא
3. גורמי לחץ בתחומי תעסוקה שונים
4. הגדרת שביעות רצון העובד ומהי השפעתה על לחץ בעבודה
5. השפעת לחץ ברמת הפרט וברמת הארגון
6. דרכים לשיפור התמודדות וניהול לחץ
7. רשימה ביבליוגרפית

1. תקציר

לחץ בעבודה מוגדר כתגובות רגשיות ופיזיולוגיות מזיקות למצב בו דרישות העבודה לא מתאימות ליכולות, המשאבים או הצרכים של העובד. אחד המקורות העיקריים של לחץ בעבודה הינו עומס תעסוקתי (Job strain)- הנגרם מתחושת שליטה של העובד נמוכה לצד דרישות וציפיות תפקיד גבוהות. גורמים נוספים המשפיעים על לחץ בעבודה הינם: מאמץ פיזי, חוסר ביטחון בעבודה, שביעות רצון בעבודה, קונפליקט ביחסים בין אישיים, אי בהירות בתפקיד והעדר אוטונומיה. גורמים אלו נמצאו משותפים לתחומי תעסוקה שונים ואינם ייחודיים למקצוע.

קיימת קורלציה הדוקה בין לחץ לבין שביעות רצון העובד. שביעות רצונו של העובד מתחלקת לשביעות רצון אינטרינזית, הנובעת מתוכן העבודה עצמו, ושביעות רצון אקסטרינזית, המהווה תגובת העובד לתגמולים החיצוניים של עבודתו. עובדים בעלי שביעות רצון גבוהה יותר בעבודתם נמצאו כסובלים פחות מלחץ ובעלי יכולת התמודדות עימו טובה יותר. מדד מתווך בין לחץ לשביעות רצונו של העובד הוא Locus of Control (LOC): מדד העוסק בתחושת השליטה שיש או אין לאדם על התגמולים שהוא מקבל. נמצא כי תחושת שליטה פנימית על תגמולים בעבודה מגבירה את שביעות רצון העובד ומפחיתה את רמת הלחץ שהוא חווה.

למרות שמודלים שונים מתארים את הלחץ כגורם העלול להיות מועיל וחיובי, בשנים האחרונות בספרות המחקר של מדעי ההתנהגות, מצטיירת יותר ויותר תמונה שלילית לגבי השפעת הלחץ על העובדים. לחצים בעבודה נמצאו כקשורים למשתני יעילות ארגונית כהיעדרות, איחורים ונשירה. כמו כן לחצים בעבודה נמצאו קשורים למחלות כרוניות כגון מחלות לב והפרעות נפשיות ולבסוף, רמת הלחץ בעבודה הינה ממד חשוב של איכות חיי העובד בעבודתו. מכאן, כי השפעת הלחץ מתבטאה גם ברמת הפרט וגם ברמת הארגון.

מספר דרכים עלולות להוביל לשיפור תופעת הלחץ בעבודה. ראשית, הקפדה על בהירות תיאור התפקיד ודרישותיו יכולה להפחית את תחושת הלחץ הנובעת מחוסר וודאות וחוסר התאמה. גיוון העבודה גם עשוי לעזור להפחתת הלחץ. נוסף על כך, מעורבות פעילה יותר של עובדים מביאה לגידול ניכר בפריון עבודה. וכך גם היא העשרת העבודה על ידי הוספת משימות הכרוכות באחריות גדולה יותר או הדורשות ידע נוסף או כישורים טכניים נוספים. שינויים אלו ועוד רבים אחרים יכולים לתרום להפחתת הלחץ בעבודה או להפיכתו ללחץ יעיל.

2. מבוא

על פי NIOSH (National Institute of Occupational Safety and Health) לחץ בעבודה מוגדר כתגובות רגשיות ופיזיולוגיות מזיקות למצב בו דרישות העבודה לא מתאימות ליכולות, המשאבים או הצרכים של העובד. רמה גבוהה של לחץ עלולה לשנות את התנהגותו הנורמטיבית של הפרט ולהשפיע על ביצוע עבודתו (Rajan, 2015).

במרוצת השנים, פותחו מספר מודלים בניסיון לתאר את הקשר בין לחץ בעבודה לבין ביצוע ותפקוד העובדים. המודל של John Dewey ו-Arnold Toynebee, טוען כי לחץ מהווה אתגר וכי קיימת קורלציה ישירה חיובית בינו לבין ביצוע העבודה. כלומר ככול שהלחץ גבוה יותר, האתגר גובר וכך גם רמת הביצועים של העובד (Jamal, 1984). לעומת זאת, המודל של Yerkes-Dodson חוזה קשר בצורת U הפוכה בין לחץ וביצוע: כאשר פרט חווה לחץ נמוך בעבודתו, הוא אינו פעיל ולכן אינו משפר את ביצועו. לעומת זאת, כאשר הפרט חווה לחץ רב, הוא משקיע זמן ניכר בהתמודדות עם הלחץ הנ"ל וכתוצאה מכך נותר לו זמן ואנרגיה מועטים לביצוע העבודה. המודל טוען כי לחץ מתון הינו אופטימאלי על מנת למקסם את ביצוע העבודה (Jamal, 1984). בקנה אחד עם מודל זה הטענה כי לחץ בפני עצמו אינו מזיק או מועיל אלא ההתמודדות של מנהלים והעובדים איתו יכולה להזיק או להועיל לארגון. באופן פרדוקסלי, כאשר מנוהלת כראוי, חרדה המלווה לחץ עלולה ליצור ולקיים מספיק מתח המעורר מוטיבציה בקרב העובדים ומעודד שינויים שיניעו הארגון קדימה. מספיק מתח מוגדר במקרה זה כרמת מתח המעוררת תגובות יצרניות ולא תגובות הרסניות (Strutton & A. Tran, 2014). מודל נוסף מתאר קורלציה ליניארית שלילית בין לחץ וביצוע כלומר רמת הביצוע פוחתת ככל שהלחץ גובר (Rajan, 2015). אם כן, נשאלת השאלה: כיצד לחץ משפיע על ביצוע ותפקוד העובדים? שאלות משניות לסקירה ספרותית זו הינן: מהם מקורות הלחץ המשותפים לתחומי תעסוקה שונים? כיצד ניתן להגדיר שביעות רצון בעבודה ומהי השפעתה על הלחץ? כיצד ניתן לשפר את הסביבה התעסוקתית?

3. גורמי לחץ בתחומי תעסוקה שונים

אחד המקורות העיקריים של לחץ בעבודה הינו עומס תעסוקתי (Job strain). לפי המודל דרישה-שליטה (*Kerasek's demand-control model*) עומס תעסוקתי נקבע על ידי האינטראקציה בין שני מרכיבים בלתי תלויים: הדרישות בעבודה ושליטה בתנאי העבודה. מאינטראקציה זו עלולות להיווצר ארבע סביבות תעסוקתיות שונות: עבודה עם עומס תעסוקתי גבוה (דרישות גבוהות לצד שליטת עובד נמוכה), עבודה אקטיבית (דרישות גבוהות לצד שליטת עובד גבוהה), עבודה עם עומס תעסוקתי נמוך (דרישות נמוכות לצד שליטת עובד גבוהה) ועבודה פאסיבית (דרישות נמוכות לצד שליטת עובד נמוכה). מחקר שהתבסס על נתונים מה-Canadian Community Health Survey (CCHS) ו-National Population Health Survey (NPHS) הראה כי עובדים במשרות עם עומס תעסוקתי גבוה דיווחו בסבירות גבוהה יותר על פעילות מופחתת בשל בעיה בריאותית ארוכת טווח. עומס תעסוקתי רב משפיע גם על כמות ימי המחלה ופעילות העובד לטווח ארוך. כמו כן, עובדים עם עבודות הכרוכות בעומס תעסוקתי רב או עם עבודות פאסיביות נמצאו יותר נוטים להפחתת הפעילות בעבודה בטווח הארוך (Park, 2007). מחקר נוסף הנעשה בשני בתי חולים במונטריאל וכלל 580 אחיות, הראה קשר ליניארי שלילי בין עומס בתפקיד לבין ביצועים בעבודה, מוטיבציה ומסירות למטופל. כמו כן נמצא קשר ליניארי חיובי בין עומס בתפקיד לבין איחורים, העדרות ועזיבה מוקדמת של התפקיד (Jamal, 1984). עומס יתר תפקידי נמצא כמקור לחץ גם בקרב מורי תיכון בישראל (Lumerman, 2016) וזוהה כאחד משלושת גורמי הלחץ העיקריים אנשי חיל האוויר של צבא ארצות הברית (Pflanz & Ogle, 2006). ממצאים אלו נוגדים את השערת Kerasek הטוענת כי עבודה אקטיבית יוצרת סביבת

התפתחות ולמידה המובילה ליעילות תעסוקתית גבוהה. עבודה אקטיבית עלולה להוביל עלייה בפרודוקטיביות לטווח קצר אך גם יכולה לגבות מחיר בבריאותם ויעילותם של העובדים לטווח ארוך.