

第三章

挫折、应激与压力管理

在心理学上,挫折通常指个人在某种动机推动下所要达到的目标行为受到无法克服的障碍而产生的紧张状态和情绪反应。这种紧张的情绪状态引起机体作出的适应和应对的过程就是应激。当应激状态使人感到紧张、焦虑并产生应激反应时就会出现心理学上所说的压力。对挫折、应激与压力的研究,能够更好地把握个体行为的规律,改变个体的行为使其朝着积极的方向转化。

从某种意义上说,管理心理学关注员工在组织中的挫折、应激与压力等可能阻碍其积极性发挥的课题,是为了从另一个方向更好地了解员工的心理和行为,从而为更好地调动员工积极性、提升管理效率提供理论和实践上的指导。



学完本章,你将能够:

1. 了解挫折的概念以及产生挫折的原因
2. 陈述挫折的防卫机制,提高挫折的承受能力
3. 了解应激的含义,更好地把握应激源
4. 熟知应激的中介因素,提高应激管理的技巧
5. 了解压力的含义、更好地分析压力源
6. 掌握压力管理的手段,缓解压力或消除和利用压力提高组织的工作效率

专题导读

人们都希望自己的生活中能够多些快乐,少些痛苦;多些顺利,少些挫折。可是命运却似乎总爱捉弄人、折磨人,总是给人以更多的失落、痛苦和挫折。那么,你可能会问:究竟什么是挫折?挫折是如何产生的?人受挫后会有怎样的心理和行为反应?怎样对生活或者工作遇到的挫折?或许大家心中都存在着这样的疑虑。别急,接下来我们就一同来了解一下挫折及其管理方面的内容。

专题一

挫折及其管理

一、挫折概述

(一) 挫折的含义

在心理学上,挫折(Frustration)是指一种情绪状态,如挫败、阻挠、失意、紧张,通常指个人在某种动机推动下所要达到的目标行为受到无法克服的障碍而产生的紧张状态和情绪反应。

简单地说,挫折就是有目的的行为受到了限制。仔细分析这一定义,不难看出,它有两方面的含义:首先,挫折是一种客观的条件和状态,这种条件和状态阻挠了个体预设目标的实现或干扰了正在进行的工作。其次,它是指由于目标受阻而引起的内在消极情绪状态,即通常所说的“欲求不满”。然而由于每个人的心理发展层次、认识问题的方法、成功的标准是不同的,对挫折的感受也不同。如果人们在通向目标的道路上遇到了障碍,那么就会产生以下3种情况。

(1) 改变行为,绕过障碍,达到目的。

(2) 如果障碍不可逾越,可以改变目标,从而改变行为的方向。

(3) 在障碍面前无路可走,不能达到目标。正是在这种情况下,人们才会产生挫折感。

挫折有正面效应,但在本讲内容中,是就其负面效应来讨论的。

(二) 挫折产生的原因

形成挫折的原因是多方面的,有的是外因引起的,有的是由内因引起的,有的由内外因共同作用造成的。但总地来说,不外乎客观因素和主观因素。

1. 导致挫折的一般因素

挫折是人未能达到目标的结果,从人的目标的确立到行为的实施,受多种因素的影响。因此,挫折的成因也是多方面的,包括主、客观因素。

(1) 客观因素

客观因素引起的挫折,也叫环境起因挫折,这是指自然环境和社会环境的影响。

自然环境主要是指个人能力无法克服的自然因素,如天灾、人祸、衰老、病死等。人和自然是适应和改造的关系,一方面人适应自然环境;另一方面人又改造环境。随着人们对自然认识的不断深化和改造自然能力的不断加强,在挫折中自然环境的因素会越来越少。

社会环境因素主要是指个人在社会生活中所遭到的政治、经济、道德、宗教、风俗习惯、人际关系等人为因素的限制,由此造成的挫折情况比较复杂,造成挫折的影响也比自然因素大。比如,人际关系不太协调,工作岗位不能使人们充分发挥才能,教育方法不当,管理方法不妥,具体政策失误,物理环境不良等,都可能成为挫折的原因。



典型案例

2008年5月12日14时28分,我国四川汶川地区发生了8级强烈地震,使几万人丧失了生命,许许多多的家庭遭受到了毁灭性的打击,失去亲人在心理上不能不说是一次严重的挫折。这场地震不仅使失去亲人的人产生了挫折,而且对我们这个社会、我们这个国家来说也是一个重大的挫折。

(资料来源: <http://wenku.baidu.com/view/1bdd1429e2bd960590c67730.html>)

(2) 主观因素

主观因素引起的挫折,叫作个人起因的挫折。这里又可分为个人生理和心理上的条件与需要发生冲突的两种情况。

个人生理因素是指个人具有的智力、能力、容貌、身材以及某些生理上的缺陷所带来的限制。这种缺陷导致不能胜任某种工作、工作中遭到失败等。例如,一个高度近视的人,不能成为飞行员。

心理上的原因更为复杂。例如,需要的冲突因素也是造成挫折的原因。这是指个人在日常生活中,经常产生两个或两个以上的需要,这时又很难决定哪一个需要是最强烈的需要,因而产生难以决策的心理状态。同样,当个人欲望与集体需要发生冲突、理想与现实发生冲突、集体中的相互协作与竞争发生冲突时,都可能造成挫折。

一个人在心理上是否体验到挫折,是与他的抱负水平密切相关的。抱负水平是指一个人对自己所需达到的目标规定的标准。一个人的自我评价、期望水平常常是造成挫折的重要原因。如果一个人的自我评价太高,期望水平常常超出了个人的实际水平,就会目空一切,自不量力,追求一些根本无法实现的目标,这就必然会造成挫折。

2. 产生挫折的组织原因

造成个体挫折的原因除了上述一般性的因素外,还有下列几种属于组织特有的重要原因。

(1) 组织的管理方式

传统的组织理论多采用 X 理论,用权威、控制、惩罚等方式管理员工,形成组织目标和个人动机间的严重冲突,计件工资制使职工在金钱需要和社会需要的冲突中进行选择。阿吉里斯(C. Argyris)认为:现代社会精神病的主要原因就是组织的管理环境不良,阻碍了个人的需要和人格的发展。

(2) 组织内的人群关系

组织内上司与部属间的沟通关系如属单轨方式,即职工没有机会向上级反映自己意见的机会,则影响其人群关系,使其缺乏信赖,产生不满的情绪,甚至仇视的态度。过分强调竞争和责任的人群关系,会造成不必要的紧张气氛,对心理健康有害。

(3) 工作性质

工作对个人的心理具有两种重要的意义:①表现个人才能和价值,获得自我实现的满足;②使个人在团体中表现自己,提高个人社会地位。但工作性质如果不符合个人的兴趣及能力,就容易成为心理上的负担,分权的不当、大材小用或小材大用,都将造成工作人员的挫折。

(4) 工作环境

工作场地的通风、照明、噪声、安全、卫生等实质环境如果不理想,不但直接影响职工的身体健康,也会引起他们情绪上的不满。特别是当工作的性质已属单调乏味时,如果实质环境的设计又缺少变化,那么,人们将面临类似感觉丧失的心理状态。

(5) 其他

如工作与休息时间安排不当、强迫加班、恶性延长时间、工资偏低、不公平的晋升制度等,都足以影响职工的情绪。

(三) 挫折容忍力

人经常会遇到挫折。人们对挫折的反应往往不同,这是由于不同的人对挫折的适应能力不同,这种对挫折的适应能力叫挫折容忍力。

不仅各人的容忍力有所不同,而且对同一个人来说,对待不同问题的容忍力也不相同。挫折容忍力的强弱与以下因素有关。

(1) 生理因素:一个身体健康、发育正常、意志坚强的人比一个体弱多病、生理上有缺陷而又意志薄弱的人的容忍力强。

(2) 具有正确的人生观、远大的理想、坚强的意志的人对挫折的容忍力强。

(3) 社会经验多、阅历丰富、生活中历尽艰辛的人比一帆风顺、缺乏

锻炼的人容忍力强。容忍力是可以通过锻炼和学习获得的。如果一个人从小娇生惯养,平时很少遇到挫折,或遇到挫折就回避,那么他的挫折容忍力必然很弱。

(4) 对挫折的知觉判断。由于每个人的思想境界不同、经验不同,即使客观的挫折相同,挫折对个人的影响或造成的结果也不同。

(5) 对预见中的挫折与对未预见的挫折的容忍力不一样。对预见中的挫折,一般人有精神准备,比较容易对待;对突发的、随机的挫折,一般人往往缺乏思想准备,其容忍力就可能弱。

心理卫生学的研究表明,人对挫折的容忍力受遗传、生理条件、挫折感受程度、认识与判断水平的影响。神经活动类型属弱型或强而不平衡型的人,一般容忍力差。如果遭受的挫折过多,也会影响以后的发展及挫折容忍力的提高,容易形成自卑、怯懦等不健康的心理特性。挫折耐受性还与个人对挫折的主观判断有关,对挫折的情境人们可以有不同的判断。同样的情境,有人可能认为是遭遇了严重的挫折,而其他人可能认为是小事一桩。

一般来说,有两种人对挫折的容忍力较强:一种是在生活道路上遇到过种种挫折,在同挫折斗争中,提高了自己应对逆境、战胜困难、摆脱挫折情境的能力;另一种是从小受过良好的家庭和学校教育,而且受到一定的社会训练,学会了各种处理挫折技巧的人。

二、挫折的心理与行为反应

人受挫后,会产生高度的紧张,为了消除这种紧张状态,将会引起各种各样的反应。

(一) 人受挫后的情绪和行为反应

人们在遭受挫折之后,都会作出相应的反应。由于挫折的性质及人们对挫折的容忍力不同,人们遭受挫折后的行为表现也不尽相同。受挫折后的行为表现主要有以下几种。

1. 攻击

美国耶鲁大学心理学家多拉德和米勒曾提出过著名的“挫折-攻击假说”,认为攻击是挫折的结果,挫折的存在一定会引起攻击的产生。攻击的产生可推断挫折的存在。

攻击可分为以下两种。

(1) 直接攻击:个体遭受挫折后,引起愤怒的情绪,对构成挫折的人或物立即做直接的攻击。

(2) 转向攻击:个体在遭受挫折后,把愤怒的情绪发泄到同构成挫折不相干的人或物上去。

人们受到挫折后,往往在思想上产生强烈的“委屈感”。在行动上,表现为向引起挫折的人或物进行直接攻击。比如,一个人受到同事无端的谴责,他可能会“以牙还牙”,怒目而视,反唇相讥,表现为直接的攻击。他也可能表现为转向攻击,把愤怒情绪发泄到其他人和物上去,即迁怒于人或物。

2. 倒退

所谓倒退是指人们受到挫折时表现出一种与自己的年龄、身份很不相称的幼稚行为,有时也可称“退化”或“回归”。例如,一个领导因自身受到某种挫折而对下级大发脾气,或为一点小事而暴跳如雷,粗暴地对待别人。

倒退的另一种表现是受暗示性。受暗示性最经常的表现是人们在受挫折后会盲目地相信别人,盲目地执行某个人的指示。

倒退现象还表现为人们受到挫折后不能控制自己的情绪,盲目地追随某个领导人,缺乏责任心,无理取闹,毫无理由地担心,轻信谣言等。

3. 焦虑

即使是一个充满自信的人,如果一而再、再而三地受到挫折和失败,也会慢慢失去信心,对某些情况产生茫然,进而在情绪上出现不稳定、忧虑焦急的现象,同时在生理上也出现头昏、冒冷汗、心悸、脸色苍白等反应。这种表现就是焦虑。

4. 冷漠

个人对引起挫折的对象无法攻击,又无适当的替罪羊可以攻击时,便将其愤怒的情绪压抑下去,在表面上表现出一种冷淡、无动于衷的态度,失去喜怒哀乐的表情。如第二次世界大战期间,被纳粹送入集中营的俘虏们,最初多表现为愤怒、反抗并企图逃亡,但对一切感到绝望时,他们的情绪不再激动,而是以冷漠的态度对付鞭挞、饥饿、疾病、奴役甚至死亡的威胁。

(二) 挫折的自我防卫机制

挫折的自我防卫机制,是指人们为了应付心理压力或挫折,适应环境而使用的一种精神上的自我保护机制,也是个体维护身心健康不可缺少的独特的心理过程。人们利用这一机制去认识环境,选择和决定与环境相适应的行为,减轻由于心理压力或挫折而引起的紧张不安、焦虑和痛苦,以谋求自我安全,恢复心理平衡,避免行为失常。各人从其生活经验中寻其惯用的一套,成为其性格的一部分。常见的自我防卫机制有下列几种。

1. 替代机制

替代机制是指当个人对某一对象所持有的动机、感情与态度不为社

会所接受,或自认为将遇到困难时,将此种感情与态度转向其他对象以取而代之的行为方式。它包括两种方式,其一是升华作用,指个人将不为社会所接受的动机或欲望加以改变并以较高境界表现出来以符合社会标准的行为过程。例如,一个人在生活中遇到挫折后往往会在事业上取得突出的成就。其二是补偿作用,即一个人在一种活动范围中遭受了挫折,就从另一种活动范围中谋求成功,以求得补偿。例如,一个有生理缺陷的人,他可能发奋学习一门技术,以期出人头地。补偿作用按其深度又可分为一般补偿作用与过度补偿作用。一般补偿作用是以某一方面的成功来弥补另一方面的失败,在性质上是名符其实的替代。而过度补偿作用并不是完全意义上的替代。它指的是个体否认自己的失败或者是某一方面的缺点,并进而加倍努力企图予以克服,结果所得到的成就反而超过了一般正常的程度。这说明补偿作用是个人通过自身的努力去扬长避短,克服不利条件,从而战胜挫折的过程。由此可见,运用替代机制既能使受挫者的欲望获得满足,又能有益于社会,有益于他人,是人们适应环境的活动中最有积极意义的建设性防卫机制。

2. 幽默机制

当一个人身处困境或尴尬局面时,通过含蓄、双关、俏皮的语言,可以渡过难关或摆脱困境。因为幽默是通过委婉曲折的方式来表达人们的思想的。这种表达方式不仅能避开冲突的锋芒,比较容易为另一方所接受,同时它也能引发喜悦和快乐,创造一种轻松愉快的环境气氛,从而缓解紧张情绪和心理冲突。因此,幽默是一种积极而高尚的心理防卫机制。但幽默作为一种精神现象,与人的智慧和心理成熟程度联系在一起。它以笑为载体,却蕴藏着严肃的思考和真诚的情愫,人格比较成熟的人才可以在适当的场合,运用适当的幽默,打破窘境,改变困难局面。从医学的角度来说,幽默是有益于心身健康的。

3. 合理化机制

合理化机制是指个人无法达成其追求的目标,或其表现出的行为不符合社会的价值标准时,给自己找出适当的理由来解释,以减轻痛苦的心理防卫机制。这种理由虽然未必是真正的理由,而且在第三者看来往往是不合乎逻辑的,但其本人却能以此说服自己,感到心安理得。在日常生活中,合理化机制是人们在自觉或不自觉中应用最多的一种防卫方式。在实际应用中,合理化机制的表现方式很多,也很复杂,但可将其归纳为四类:一是个人好恶,是指虽然自身所作所为违背了自己的愿望,但却以个人的好恶为理由来掩饰过错而维护其自尊。所谓“酸葡萄”与“甜柠檬”作用,就是属于这种防卫方式。二是怨天尤人,是指把自己的过失归于自身以外的原因,或推卸责任以减轻内疚的一种适应环境的防卫方式。例如,楚霸王把战败的责任归咎于天。三是事实需要,即把自己所作所为的不合理尽量解释为客观上的需要,目的是让别人觉得自己有

“不得不”的苦衷,以此获得别人的谅解,又可以保持自己的自尊。四是援例,指引用典故以佐证自己行为的合理性,以减轻自己因为过失而出现的愧疚感。这些理由虽然具有自欺欺人的味道,但能使个人的性格保持安全,具有一定的减轻心理紧张和痛苦的作用。

4. 表同机制

表同机制是指个人在现实生活中无法获得成功或满足时,将自己比拟成理想中的成功者,模仿他的言行举止及穿着等,借此从心理上分享别人成功后的欢乐,以减轻个人因挫折而产生的焦虑,并维护个人自尊的心理防卫方式。例如,有人把自己和在某项事业中获得成功的人物或有名气的单位联系在一起,从而求得一些间接的光荣,借此来减轻挫折的不利影响。表同机制的另一种表现是个人为了迎合提供需要满足的保护者,如父母、师长、主管等,在思想及行为上模仿他们,将自己与他们视为一体,按照着他们的希望行动,以便减少挫折。一般来说,表同机制所表同的对象是自己崇拜的偶像,其所具有的人格品质又往往是自己所短缺的。因而,在特定的时间和环境内使用表同机制,具有激发个人向上的积极作用,使本人有可能获得成功。

5. 逃避机制

逃避机制是指个人不敢面对自己预感的挫折情景,而逃到比较安全的地方的心理防卫机制。这种机制包括3种形式:一是逃向另一现实。例如回避自己没有把握的工作,而埋头于与工作无关的嗜好或娱乐,以排除心理上的焦虑。二是逃向幻想世界。从现实的困境情景撤退,而逃到幻想的自由世界,如此不但能避免痛苦,还可以使许多欲望获得满足。幻想偶尔为之,确能减轻紧张与不安,也能带来某些希望,但超过一定程度,则幻想与现实无法分清,反添适应现实的困难。三是逃向生理疾病。例如,学生害怕考试失败,竟在考试当天发烧,或士兵在战争时患战争神经症以及神经性视盲、神经性失声等。在此需要特别说明的是,个人藉生理上某种机能的障碍以避免困难,这种疾病的产生往往是无意识的,与假病不同。

6. 退行机制

退行机制是指个人遇到挫折时,不采用已经习得的成人方式,而是用与自己年龄或身份地位不相称的早期简单而又幼稚的方式去应付挫折,以取得别人的怜悯和同情,避开现实中的问题的烦恼。退行机制在日常生活中是常见的,比如一个领导因自身受到某种挫折而对下级大发脾气,或为一点小事而暴跳如雷,粗暴地对待别人;再如,某个成人因受挫折而大哭大闹,提出各种各样的不合理要求,行为方式与他在幼年时一样,这些就是退行的现象。退行机制的另一种表现是受暗示性。受暗示性最经常的表现是人们在受挫折后会盲目地相信别人,盲目地执行某

个人的指示。

7. 压抑机制

把一些不能为社会所接受或会引起内心痛苦的思想、欲望、感情或行为尽量加以抑制或排除在意识之外,以保持心境的安宁,这就是压抑的心理防卫机制。一般来说,压抑虽可减轻主体的某些焦虑,获得暂时的心理安全感,但被压制的欲望并不因此而消失,而是深埋于个体的潜意识里,一有机会便会萌发。所以,压抑情绪并不能真正解决问题,如果多次压抑,超过挫折容忍力,可能导致心理失常或心理疾病,影响个人性格健全的发展。

8. 反向机制

一般情况下,个人的行为方向与其动机方向是一致的。但是,在进行自我防卫时,为了不使自己的动机被别人识破,故意采取相反的虚假的行为表现加以掩饰,此时他的外显行为与其内在的真实动机完全相反,故称为反向机制。个人受挫时采用反向心理防卫机制是由于个人内心的某种欲望或动机为社会道德规范或国家法制所不允许,假如真实表现出来,可能引起不良后果或受到惩罚,所以采取反向行为,以示自己没有这种不良欲望或动机。反向机制能自行控制社会所不允许的欲望,有利于个人适应环境,但如果过分控制自己,做违心的表演,则既费精力,又不利健康,还可能为众人所厌弃。

三、挫折管理

人生在世,不可能一帆风顺,现实生活充满各种矛盾,随时都可能受到挫折。在管理工作中,一方面,应尽量消除引起职工挫折的环境,避免使职工受到不应有的挫折;另一方面,当职工受到挫折时,应尽量减少挫折引起的不良影响,提高职工对挫折的容忍力。

(一) 预防策略

1. 设法消除产生挫折的原因

对于自然因素,有些虽然是不可避免的,但有些还是可以采取措加以预防的,如准确地进行地震预防、暴雨预报以及台风警报等。尤其对生产过程中的因素更可以预防,如厂房加固、机器防护、原材料合理堆放、照明、通风、工作的丰富化、轮换、治理污染等。对于社会因素,要尽量引导职工适应环境,加强法制观念和个人修养,并提高挫折容忍力。对于生理因素,要考虑个人的生理特点,使有生理缺陷的人受到尊重,不受歧视。

2. 改善人际关系

加强员工差异管理,使职工相互信任、相互支持、互相尊重,建立“同是一家人”的情感。尤其要注意改善领导与部属、管理者与被管理者的关系,发挥集体智慧,建立平等关系。因为人际关系紧张、互相猜忌、彼此记恨、形成心理负担是造成挫折的另一重要原因。

3. 改善管理制度和管理方法

例如,适当调整组织机构和制度,取消有碍发挥职工积极性的不合理的管理制度,改善人事劳动制度和工资奖励制度,实行参与制、授权制和建议制等,不让职工有受到严格监督和控制的感觉。了解人的需要,个人的动机受到阻碍,需要得不到满足是造成挫折的根本原因。

(二) 调治策略

1. 采取宽容的态度

对受挫折者的攻击行为采取宽容的态度是很重要的。对于正在遭受挫折折磨的人,我们需要关心他们,照顾他们。采用冷淡歧视,以行政手段施加压力,只会使矛盾更加激化,甚至把受挫折者推上绝路,唯有关怀和温暖的开导、劝慰才能帮助他们恢复心理平衡。

2. 提高认识,分清是非

宽容的态度并不等于不分是非、一味迁就。相反,唯有帮助受挫折者提高了认识、分清了是非,才能使其战胜挫折。个人应注意:①要认识到挫折是不可避免的,当遭遇挫折时,不要自己去强化不良的感受;②多采用积极的、建设性的防卫行为,少采用消极的防卫行为,避免破坏性的防卫行为。

3. 改变情境

改变引起挫折的情境也是应付挫折的有效方法之一。对于犯错误的人要创造一种情境,使他们感受到集体的温暖,感到自己不会受到集体的排斥,感受到自己是集体的一个成员。此外,最好把受挫折者调离造成其不幸的环境,免得触景生悲。在企业中,对管理人员进行人际关系处理的相关训练也可以避免使职工受挫折的情境出现。

4. 精神发泄法

这是一种心理治疗方法,就是要创造一种环境或采取某种方式,使受挫折者自由表达其受压抑的情感,使其紧张和愤怒的情绪得以宣泄。人们在受到挫折后心理失去了平衡,常常是以紧张的情绪反应代替理智的行为,只有使他们这种紧张情绪发泄出来,才能恢复理智状态,达到心理平衡。

日本一家电器公司设立“情绪发泄控制室”,在公司的墙上挂着公司