

## حلقة الضغط في العمل



«إن مستوى الضغط لدى الموظفين التنفيذيين والمديرين لا يسير إلى انخفاض. إذ أن اثنين وثمانين بالمائة من كبار التنفيذيين والمديرين يتعرضون للضغط في أعمالهم، بالمائة من كبار هؤلاء يشعرون بضغط هائل. ومن المثير للاهتمام أن ربع المديرين يشعرون أنهم مضغوطون أكثر من رؤسائهم، وربع آخر يشعرون أن رؤسائهم مضغوطون أكثر منهم، أما النصف المتبقي فيقولون إن حجم الضغط عليهم وعلى رؤسائهم هو نفسه.

وفي الوقت الذي يمكن أن يكون فيه بعض الضغط في العمل إيجابياً، من خلال توفير مستوى عالٍ من الإدراك ومقدار قليل من الدعم، لا يعتبر الضغط العالي مفيداً في عملية صنع القرار الجيدة. إذ يمكن التسرع في اتخاذ القرارات أو التواصل إليها دون تمعن، وبصورة جهرية، تتخذ القرارات كي تكون وسيلة لمآرب شخصية. أما الإدارة الحازمة فتتطلب خفض مستويات الضغط، وهو أمر ممكن، أو اتخاذ قرارات حازمة في غير ذروة العمل على نشاطات غير ذات شأن.

أما أسباب الضغط العالي فهي المهل النهائية، ومتطلبات الزبائن، والمسؤوليات المتضاربة. وهنا تكمن

المشكلة. فالمواعيد النهائية تقود المديرين إلى تقليل النقاط الإضافية بينما يركزون على إنجاز الأمور الملحة. فالانتباه الشديد للمهل النهائية، الذي من الواضح أنه يزيد الضغط الشخصي، يلغي أية إمكانية للمرونة. ومعظم المديرين يعملون من مهلة نهائية إلى أخرى دون استراحة أو وقت لتقييم العمل. وتأتي هذه الضغوط من عدة مصادر:

\* رؤساء المديرين. يقول أحد المديرين "إن معظم الضغط الذي أتعرض له سببه الأسلوب الإداري لمديرينا التنفيذي. فأسلوبه غير منسجم ويفتقر إلى الناحية العملية، وهو ما زال يحاول إدارة العمل وكأنه جديد في مجال الأعمال مقارنة مع أي مدير تنفيذي".

\* النظراء. يقول أحد المديرين "لو كان الأمر مجرد تلبية توقعات الزبائن ومجلس الإدارة لكان هناك قدر ضئيل من الضغط. لكن للأسف لدينا فريق إداري عالي التنافسية، وغالبية الضغط الذي أتعرض له يأتي من ائتلافات أعضاء الفريق ومحاولات كسب السلطة".

\* المرؤوسين. يقول أحد الموظفين التنفيذيين " [بالنسبة لي] كقائد، ومدير، ومشرف، فإن الحفاظ على كادر محفز ومنظم بشكل جيد أمر يستهلك قدراً من الطاقة أكبر مما هو ضروري. إذ أن تربية الأولاد أقل ضغطاً من إدارة المراهقين الذين يناضلون لتولي المسؤولية".

يقول مدير تنفيذي آخر "لقد كانت الطلبات غير المعقولة من جانب الإدارة هي المصدر الرئيسي للتوتر في حياتي. فقد كنت أعمل لدى مدير استمر في اعتناق عقلية [إنجاز الكثير من العمل مع تحقيق القليل من التقدم] غير الواقعية. وقد كان دوري الرئيسي حماية الموظفين. ومن حسن الحظ أنني انتقلت لوظيفة أخرى فيها رزمة من مسؤوليات أكثر تركيزاً وتوقعات أكثر عقلانية. فالحياة أقصر من أن تستمر في وضع تضيف فيه إدارة غير واقعية المزيد من الضغوط إلى الضغوط الاعتيادية".

يقول أحد مديري تكنولوجيا المعلومات: "معظم الضغط يأتي من المديرين التنفيذيين في تكنولوجيا المعلومات. فهم يناقضون بعضهم البعض وهم مستعدون لتغيير القرارات بعد أن يتم الإعلان عنها. ويحتمل أن يكونوا قد وصلوا إلى مستوى من عدم الكفاءة".

مسح: الضغط في العمل

عندما يتعلق الأمر بالضغط الذي أتعرض له في العمل، أشعر بأني:

مضغوط بشكل كبير 26%

مضغوط بشكل معتدل 55%

مضغوط بشكل طفيف 17%

غير مضغوط أبداً 2%

أفضل طريقة لوصف الضغط الذي أتعرض له هي:

أنا مضغوط أكثر من رئيسي في العمل 26%

رئيسي في العمل مضغوط أكثر مني 27%

رئيسي في العمل وأنا مضغوطان بنفس السوية 41%

لا أحد منا مضغوط 2%

يقول أحد المديرين " إن عدم كفاءة الرؤساء عند وضع مهل نهائية هي قضية بحد ذاتها".

أما رئيس إحدى الشركات الصغيرة فيقول: "لقد صار لي في العمل أكثر من ثلاثين سنة، ومستويات الضغط أخذت في الازدياد، وهذا ما يجعل منصب المدير التنفيذي الرئيسي مرغوباً بصورة أقل وأقل. لقد كان من الممتع إنجاز الأشياء وتحقيق الأهداف والغايات لشركتنا، لكنه الآن في طريقه لأن يصبح عملاً مملاً بوجود مكافآت أقل غير النقود، وحتى النقود لا يمكن أن تعوض عن الضغط".

آراء من الخطوط الأمامية:

"حجم عمل كبير وعدد أقل من الموظفين للقيام به. لقد خلق هذا وضعاً لا تستخدم فيه أفضل مقتنياتتي إذ إن النشاط اليومي يبعثني عن تخصيص وقت فيه تركيز أكبر على نمو العمل وعلى إيجاد موارد جديدة للعائدات".

"لو أنه لم يكن مفعماً بالضغط، لكان العمل أمراً ممتعاً".

"يخلق تغيير أساليب العمل حالة من الحيرة ويؤدي إلى تعلم طرق جديدة للعمل وهو أمر ممتاز لكنه يضيف ضغطاً إلى العمل".

"إن حجم الضغوط في أية شركة متوسطة أو كبيرة كبير جداً ومصيره أن يزداد سواءً فحسب بسبب تزايد الإجراءات وهو ما يؤثر بالتالي على إدارة بيانات الأداء. إن التوقعات في العمل التجاري وسرعته قد ازدادت استشارات ميدانية في جميع الأوقات".

"نحن شركة مهنية، وفي حالتنا المسألة مسألة توظيف. فالعثور على موظفين مؤهلين وراغبين في العمل يشكل صراعاً على المستويين الإداري والمهني".

"لقد شل الشك الناجم عن الاندماج عدد الموظفين والمشاريع وتنمية الإنتاج".

يقول مدير آخر "إن أكبر ضغط هو التعامل مع قضايا الناس.

فإبقاء كل شخص مركزاً على نفس النتيجة، حتى لو كان لكل منهم مسؤوليات مختلفة وبالتالي منظور مختلف، هو أكبر تحد".

وبينما يجاهد كل شخص في العمل لإنجاز الكثير من العمل مع تحقيق القليل من التقدم، ينتهي البعض بالقيام بمهام جرت العادة بأن يقوم بها آخرون، الأمر الذي يضيف المزيد إلى حجم الضغط.

أول عشرة أسباب وراء الضغط في العمل (بالترتيب)

1- المهل النهائية

2- متطلبات الزبائن

3- تضارب المسؤوليات

4- قيود الميزانية

5- عدد ساعات العمل الفعلية

6- الفائض من البريد الإلكتروني

7- الافتقار إلى تخفيض ساعات العمل

8- الضغط المفروض من الأعلى

9- الاجتماعات

10- توقعات الآخرين ▶