حلم الموظفين.. مديرون صنّاع للنجاح

◄يحلم الشباب فور التخرّج من الجامعة والحصول على الشهادة بأنّ الحياة العملية سوف تكون كالحياة العلمية مرسومة بخطط وردية لا يشوكها شائكة نحو تحقيق الهدف؛ ولكن عندما ترسو سفينة الأحلام على أرض الواقع العملي قد ترتطم بمدير ديمقراطي أو بيروقراطي أو ديكتاتور.

وفي كلّ الأحوال، فإنّ تلك النماذج تحدد لمدى بعيد نجاح الموظف وإبداعه، أو تقوقعه ودخوله إلى عجلة الروتين والسلبية ليتحول إلى جزء من منظومة الفشل في ظل وجود مدير بيروقراطي، أو أن يقع في النوع الثالث من المديرين وهو المدير الديكتاتور مع التعرض لمزيد من الاضطرابات والتي من الممكن أن تدفع به إلى المعاناة النفسية وبعض الأمراض العضوية، أو بالنهاية يتخلى عن وظيفته ويصبح بلا عمل.

على الجانب الآخر، يرى البعض أنّ المدير المرأة غالباً ما تتأثر بتقلبات الحياة مع ما يتبعها من تقلب في مواقفها وسياستها الإدارية، كما أنها تمر غالباً بتغيرات هرمونية وفسيولوجية مما يجعلها متقلبة المزاج، وبالتالي سوف تؤثر في مجال العمل.

مناخ العمل في النهاية يؤثر في الحالة النفسية والمزاجية للموظفين، لأنهم يتأثرون بما يسود في بيئة العمل من أُسس ومقومات غالباً ما تكون بعيدة كل البُعد عمّا تعلموه في مقاعد الدراسة، فالإنسان هو نتاج البيئة التي يعيش ويعمل فيها، فإمّا أن تكون بيئة جاذبة ومحفزة أو طاردة ومحبطة، فالإدارة هي علم وفن توظيف الفلوس والنفوس.

د. سعيد إسحاق: القلق.. الإكتئاب.. والإحباط ثمن الإدارة الفاشلة

يقول د. سعيد عبدا بن إسحاق، إستشاري طب المجتمع في مركز الصحة المهنية في أبوظبي: توصلت إحدى الدراسات التي أجريت على العاملين في 18 منظمة عامة وخاصة إلى أنّ 45% من العاملين يعانون الإجهاد، وأشار المسح إلى أنّ السبب الرئيسي الوحيد لحالة الإنهاك هو الأسلوب الإداري المتبع، وأكثر العاملين عرضة للخطر، أولئك الذين يشغلون وظائف غير محددة الأهداف، ولا يجدون دعماً من قبل الإدارة المشرفة عليهم.

وينوه بن إسحاق بأنّ ضغوط العمل تلحق خسائر جسيمة بالأفراد ومنظمات العمل. ويشير إلى تقرير صدر في الولايات المتحدة الأمريكية بأنّ هناك مليون عامل يتغيبون بسبب الضغوط النفسية، وتقدّر التكلفة بحوالي بليون دولار سنوياً، ويشمل هذا الرقم تكاليف الغياب، وترك العمل، وانخفاض مستوى الإنتاجية وطلبات التعويض والتأمين ونفقات العلاج.

ويؤكد بن إسحاق أنّ الضغوط النفسية التي تتسبب فيها ضغوط العمل هي سمة من سمات العصر الحديث، حيث يعتبرها البعض "مرض القرن العشرين"، ويعتبرها آخرون "القاتل الصامت"، لافتاً إلى أنّ أحد الأطباء لاحظ خلال خمسة عشر عاماً قضاها في ممارسة مهنته كطبيب عائلة، أنّ نسبة 80% من مجموع المرضى الذين قام بعلاجهم كانوا مصابين بحالات مرضية ناجمة عن ضغوط العمل الناتجة عن الإدارة السيئة.

وعن الأمراض التي قد يصاب بها الموظفون نتيجة ضغط العمل، يقول بن إسحاق: قد يصاب الموظف بأمراض القلق والإكتئاب، واضطراب النوم، أيضاً الإحباط والشعور بالملل والإرهاب العام، بالإضافة إلى الشعور بعدم تقدير الذات والعصبية الزائدة. ويتابع: هناك أمراض نفسية أشد خطراً مثل الميل للحوادث، والإدمان على المخدرات، والإفراط في التدخين، والسلوك العدواني، وعدم المقدرة على اتخاذ القرار السليم، وضعف التركيز واضطراب في الذاكرة، وتكرار النسيان، أيضاً زيادة ضربات القلب، وارتفاع ضغط

الدم، وجفاف الحلق، وتزايد إفراز العرق، وتزايد نسبة الجلوكوز في الدم والذي يؤدي إلى مرض السكري، وارتفاع أو انخفاض حرارة الجسم، وفي بعض الأحيان نتيجة للغضب الشديد قد يصاب بالجلطات القلبية أو السكتة الدماغية والتي تؤدي إلى الوفاة.

- عصبي المزاج:

بداية، يقول عادل جناحي، موظف في الأرشيف الوطني في أبوظبي: إنّ المدير له الدور الأكبر في نجاح العمل وتقدّمه من خلال الدعم والتشجيع الذي يمنحه المديرون للموظفين باستمرار، لافتاً إلى أنّ أسوأ أنواع المديرين هو الشخص عصبي المزاج، والذي يطلق عليه الشخص الهوائي أو (المودي)، فإذا كان مزاجه معتدلاً استطعنا التعامل معه، وإلّا فالأفضل أن يحصل الموظف على إجازة في اليوم الذي يكون فيه المدير متعكر المزاج، لأنّ حالته النفسية السيّئة سوف تنعكس على كل مَن حوله.

ويذكر جناحي أنه كان يعمل في أحد البنوك المعروفة، وكانت وظيفته بدوام ساعات أقل من عمله الحالي؛ لكنه اضطر إلى الإستقالة وترك العمل بسبب أنّ مديره المباشر كان يتعامل معه بطريقة سلبية، ويدير العمل بطريقة عصبية، ويكلفه بعمل ويطلب منه إنجازه في وقت قصير غير كاف لإنجاز المطلوب، ويتعامل معه على أنّ لديه خبرة في مجال العمل، بالرغم من أنه استلم العمل حديثاً ويحتاج إلى مَن يرشده ويُدرّبه على الطريقة المتبعة في هذا المكان.

ويشير جناحي إلى أنه لا يُفضّل أن يتعامل مع مديرة امرأة، لأنّ المرأة غالباً تتأثر بتقلبات الحياة، وانفعالاتها غير ثابتة، وتمر دائماً بتغيرات هرمونية وفسيولوجية مما يجعلها متقلبة المزاج، وبالتالي سوف تؤثر في مناخ العمل. موضحاً أنّ المدير لابدّ أن يكون على قدر عال من التواضع، وأن يفسح المجال للموظف لكي يُعبّر عن رأيه، ويستمع إليه، فربما كان الموظف على حق، لا أن يتعامل معه بطريقة الأوامر والتعالي.

ويخلص جناحي إلى أنّ الإحترام المتبادل بين المدير ومرؤوسيه هو أساس الإدارة الناجحة، لافتاً إلى أنّ الموظف في بعض الأحيان قد يضطر للإستمرار في دوامه لوقت متأخر، ويستغرق وقتاً أكبر من الذي يستغرقه في منزله، متسائلاً إذا كان الأمر كذلك كيف للإنسان أن يستمر في عمل وهو في حالة نفسية سيئة بسبب تعامل المدير الذي لا يعبأ بمشاعر موظفيه.

- دورات تدريبية:

ويقول خالد سالم بن بشر، موظف في إحدى شركات القطاع الخاص: المديرون نوعان: أحدهما يدفع عجلة الإنتاج ويساعد ويرشد ويُدرّب ويتفاعل مع الموظفين، والآخر يعرقل ويهدم ويتعامل بالصراخ، وينشر روح الإنهزامية والتفكير السلبي المحبط على كل مَن حوله.

ويلفت إلى أنه لا يمكننا التعميم على كل المديرين، فهناك الكثير منهم سواء كانوا رجالاً أو نساء يعلمون جيداً ما معنى كلمة إدارة، وكيفية التعامل مع المسؤولية الملقاة على عاتقهم تجاه الموظفين، مشيراً إلى أنه من الأفضل أن يحصل مَن يتولى منصب إداري على المزيد من الدورات التدريبية قبل أن يبدأ في مباشرة مهام عمله.. فمهنة المدير ليست بالمهنة البسيطة، لأنه المسؤول عن نجاح مجموعة العمل وإلّا فالعكس هو ما سوف يحدث.

ويشير بن بشر إلى أنّ مديره يفهم جيداً ظروف العمل ويحاول أن يساعده دائماً ويرشده ويوجهه إلى الأخطاء. ويذكر قصة صديقه المقرب والذي لم يأخذ حقه في الترقية السنوية في مجال عمله نتيجة رفضه القيام ببعض المهام التي طلب منه مديره أن ينجزها خارج نطاق العمل، فتعامل معه المدير بطريقة سيئة وأوقف ترقيته، وأصبح جو العمل مملوءاً بالخلافات والمشاحنات، مما اضطرّه إلى أن يُفكّر في الإستقالة.

- منصب وظيفي:

من جانبها، ترى عيدة المحيربي، مدير مراقبة التكاليف المالية في شركة (زادكو)، أنّ الموظف لابدّ أن يتحلى بالصبر إذا ما كان مديره سيّئ الطباع، وألّا يتخلى عن عمله بسبب فرد حتى لو كان هذا الفرد هو مديره. موضحة بأنّ هذا المدير أو ذاك لن يبقى في منصبه إلى الأبد، فالأشخاص يتغيرون ويأتي مَن هم أفضل منهم، مؤكدة أنّ دوام الحال من المحال.

وتشير المحيربي إلى أنها عملت في مجال تدريب الموظفين لمدة 9 سنوات، وركزت على كيفية تحمل ضغط

العمل والتعامل مع المحيطين في مجال العمل سواء من الموظفين أو المديرين، مؤكدة أنّ الذي يثبت كفاءة الإنسان هو عمله الذي يقدمه وليس إطراء المدير على هذا العمل. وتتساءل إذا كان المدير من النوع العصبي أو المتعالي والذي يصنع لنفسه هالة ويتقوقع بداخلها بعيداً عن كل مَن حوله، مما يتسبب في خلق جو من التعقيدات والملل في مجال العمل، ولا سبيل للتعامل مع شخصية مثل هذه لأنها لن تتغير، ماذا يفعل الموظف في هذه الحالة؟ هل الحل هو أن يستقيل ويخسر وظيفته؟

تتابع المحيربي: ينبغي على الموظف ألّا يترك عمله أبداً مهما كانت الظروف المحيطة، فالإنسان هو مَن يصنع نجاحاته، والمدير في النهاية ما هو إلّا منصب وظيفي، ومن أهم واجباته مساعدة الموظفين وتدريبهم على طريقة العمل خاصة الحديثين منهم، والتفاهم معهم والتعامل معهم بالحسنى، فالموظف بشر ولا ينبغي أن يتحول مكان العمل إلى بيئة جاذبة للأمراض النفسية، وبالتالي التوقف عن الإنتاج والإبداع، ويصبح مجال العمل مجرد وظيفة مملة لسد نفقات الحياة المالية فقط.

- أسلوب حضاري:

بدورها، تقول يمنى المتولي عبدا، موظفة في إحدى الدوائر الحكومية: يلعب المدير دوراً كبيراً في حياة الموظفين العملية، حيث يشكل نسبة 70% من أداء الموظف الوظيفي، لأنّ المدير إذا تفهّم ظروف الموظفين واستطاع أن يستخدم معهم الأسلوب الأمثل في الإدارة، فإنه بلا شك سوف يكون هذا أكبر دافع وحافز لهم، ليس فقط للقيام بمهام الوظيفة؛ ولكن أيضاً للإبداع والإبتكار.

وتؤكد يمنى أنّ الموظف يحتاج دائماً إلى دعم وثقة المدير في العمل، وإلّا سوف يُشكّل ذهابه إلى العمل يومياً عبئاً نفسياً رهيباً وعذاباً لا يحتمل إذا لم يكن على توافق مع مديره بالذات، وكثيراً ما نسمع عن مديرين كانوا السبب في استقالة بعض الموظفين، وأحياناً يضطر البعض لتغيير مهنته كلها بسبب المدير وليست الشركة فقط.

وتذكر يمنى أنّ مديرها الحالي يتعامل معها بمنتهى الرقي وبأسلوب حضاري مميز، مؤكدة أنّ أي موظف من الممكن أن يعاني في بداية عمله ويكون لديه بعض الأخطاء؛ لكن مديرها كان يتعامل مع هذه الأخطاء بمنتهى الصبر والحكمة، وقام بتدريبها على نظام العمل، ولم يكلفها أبداً ما لا تحتمل من مهام العمل، بل قام بتدريبها رويداً رويداً حتى تفهّمت كل المهام المطلوب منها تأديتها.

وتتابع عبدا: لم يذكر لي مديري ذات يوم أنني أخطأت في إحدى المهام الوظيفية، بل كان يقوم بإصلاحها ويتسامح، حتى لا يتسبب في إهانتي، وخاصة أمام الموظفين، وهذا الخطأ يقع فيه الكثير من المديرين، ودائماً ما كان مديري يشرح لي أخطائي بطريقة غير مباشرة. وتلفت إلى أنّ دوامها ينتهي في الثانية، وأنها بالرغم من ذلك تبقى في العمل لفترات أطول لأنّ مديرها وأسلوبه الراقي في التعامل معها جعلها تشعر أنّ مكان العمل هو بيتها الثاني، وأصبح الوقت يمر سريعاً دون أن تشعر به.

د. نعيمة قاسم: علاقة المدير بموظفيه هي حجر الأساس للنجاح في العمل

من جانبها، تقول المستشارة الإجتماعية الدكتورة نعيمة عبداللطيف قاسم: الإدارة هي نوع من أنواع الفن والمهارة في التعامل مع الآخرين، بالإضافة إلى أنّ نجاح المؤسسة يكون دائماً متوقفاً على علاقة المدير مع موظفيه وبكونه القدوة والمثال الأعلى لهم، فهذه العلاقة هي حجر الأساس لنجاح العمل، واحتوائه للموظفين هو السبيل للتميز وإشاعة جو من المحبة، وكونه القدوة في الإلتزام بالوقت والإهتمام بالهندام والإخلاص في العمل يولد الإحترام والتقدير. وتتابع: إذا استطاع المدير التعامل مع الموظفين كفريق عمل وهو قائدهم موجهاً لهم، مثنياً على أفكارهم، مانحاً إياهم الفرصة للإبداع، فهو بذلك يعزز الثقة لديهم ويفجر طاقاتهم. أمّا سعيه ليكونوا أتباعاً له منفذين فقط لأوامره دون أي مناقشة، عندها يتحول لمتسلط قاتل للقدرات الكامنة، منفراً للموظفين ودافعاً لهم للتراخي في العمل وفقدان القدرة على الإبداع أو الإبتكار.

وتلفت قاسم إلى أنّ استخدام المدير لأسلوب التتبع الخفي والتجسس على موظفيه وتصيد الأخطاء لهم يخلق نوعاً من أنواع البلبلة بين الموظفين وعدم الإتقان في العمل، ويكون هذا الفعل منافياً لحديث الرسول عليه الصلاة والسلام: "إنّ ا يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، وكم من موظف اضطرّ إلى تقديم إستقالته من عمله أو طلب الإنتقال منه بسبب معاملة مديره.

وتؤكد الدكتورة أنّ علاقة المدير بموظفيه يجب أن يكون التوازن شعارها ليحافظ على هيبته، كما قيل: "لا تكن ليناً فتعصر، ولا صلباً فتكسر"، وهي مسؤولية كبرى. فالتوازن في العلاقة لا يمكن تخطيه لأي سبب ويكون ذلك دون الإساءة للموظفين، والحفاظ على مشاعرهم، وكذلك مشاركتهم في المناسبات الإجتماعية، والتي من شأنها أن تزيل فجوة الرهبة والتعالي، أيضاً صرف المكافآت المادية والمعنوية في حالة

أدائهم الجيد والكفاءة العالية ويرتقي بالعمل ويحفز على الإنتاج.

وتخلص قاسم إلى أنه عندما يتوفر الرضا الوظيفي، فلن يشكو موظف من زميله أو من رئيسه، بل سيتعامل مع مصالح الناس بالرضا ويجعلهم يشعرون بنفس الرضا، وستلاحظ أنهم يستمتعون بوقت الراحة لأنهم يعتبرونه وقتاً مهماً للاستمرار في العمل. أمّا أولئك الموظفين أصحاب معدلات الرضا الوظيفي المنخفضة، فيأتون إلى العمل متأخرين عن موعد الدوام الرسمي، ولا يهتمون بإنجاز أعمالهم في الوقت المحدد، وتجد متعتهم في الأحاديث الجانبية والتي ليس لها صلة بالعمل، وقد يتعدّى الأمر إلى نقد كل شيء يجدونه أمامهم دون تقديم أي حلول إيجابية.

- شخصية المدير:

من جهتها، تقول الدكتورة رسل النعيمي، خبيرة في تطوير الذات: يستطيع المدير أن يخلق جواً متميزاً من الألفة والمحبة بينه وبين مرؤوسيه أثناء فترة الدوام سواء كان ذلك في مؤسسة حكومية أو إحدى مؤسسات القطاع الخاص، لافتة إلى أنّ المدير يترك بصماته واضحة ومؤثرة في سلوكيات الموظف خلال العملية الإدارية. وتستكمل قائلة: الموظف يتأثر بأسلوب المدير الإشرافي وطريقته باتخاذ القرارات، كما يتأثر أيضاً بمنهجه في التقويم والتحفيز، ومن ثمّ فإنّ المدير يؤدي دوراً كبيراً في نمو الموظف الوظيفي أو تأخره في المنظمة التي يعمل بها تبعاً لشخصية المدير وصفاته السلوكية.

وتشير النعيمي إلى أنّ هناك نوعاً آخر، يعد من أسوأ أنواع المديرين، والذي يُحوّل مكان العمل إلى مكان روتيني ممل، يفتقر لروح العطاء والمبادرة وتدني الإنتاجية، وذلك عن طريق هدم الثقة والتدخل في كل تفاصيل عملهم بدون الحاجة لذلك، والتشدّد غير مبرر، وسرقة الأفكار وعدم اختيار الموظف المناسب في المكان المناسب، بالإضافة إلى عدم توفير الأدوات المناسبة للعمل. وتتابع النعيمي: النوع الأول يكون سبباً في تحقيق النجاح والتميز للمؤسسة التي يقوم بإدارتها عن طريق التشجيع وتقدير جهود الموظفين وإعطائهم الثقة الكاملة في مجال عملهم من بعد اختيار الموظف النماسب في المكان المناسب، فهذه أول خطوة لضمان نجاح المؤسسة، كما أنّ نسب الأفكار إلى أصحابها، تعتبر واحدة من أهم خطوات التحفيز للإبداع والعطاء لدى الموظفين.

وترى النعيمي أنّ الموظف يستطيع إذا صادف المدير عصبي المزاج والذي يتدخل في أبسط الأمور ويتشدد

ويفرض رأيه ولا يستمع للآخرين، ومن ثمّ نشر روح الملل والتذمّر في المكان طوال الوقت، أن يُغيّر مكان عمله ولا يتوقّف على تلك المهنة أو هذه المؤسسة بالذات، مؤكدة أنّ فرص العمل متوفرة، وبإمكان الجميع البحث عن المكان الملائم والذي لن يكون مقراً للضغط النفسي والذي يؤدي إلى إصابة الموظف بالكثير من الأمراض النفسية.

وتلفت النعيمي إلى أنّ التعامل مع المدير عصبي المزاج والذي ينفعل لأتفه الأسباب ويبدأ في الصراخ، سوف يربك جميع العاملين تحت إدارته، ومن ثمّ تراجع الإنتاج وفشل المؤسسة بالكامل، مؤكدة أنّ أحد الأسباب الرئيسية وراء نجاح أي مؤسسة أو شركة هو وجود مدير ناجح في إدارته للمكان. مضيفة: أنّ الموظف في بداية الأمر أثناء التعامل مع المدير عصبي المزاج لابدّ أن يتحلى بالصبر وأن تكون لديه روح المبادرة والوقوف على النقاط التي من الممكن أن تكون حلقة وصل بينهما وتهدئة الطرف الآخر قدر المستطاع حتى لا يفقد وظيفته، وإن لم يستجب المدير لهذه المبادرات ويُغيّر من الطريقة الخاطئة التي يتعامل بها مع مرؤوسيه، فعلى الموظف في هذه الحالة البحث عن وظيفة أخرى في مكان آخر أكثراً أماناً واستقراراً. ►