

## الفصل الرابع عشر:

### الضغط

- أولاً، كيف يبدو الضغط؟
- كيف تعرف أنك تعاني الضغط؟
- ما هي الأعراض النموذجية للضغط المتعلق بالعمل؟

هنا قائمة من الأعراض جمعت من شركات من عناية صحية خاصة و«سلطة السلامة والصحة» (HSE) أحسب أنك قد تعرف ما هي العلامات وما يسببها، ولكن هذه اللائحة تبين العدد الكبير لمختلف الطرق التي يمكن أن تؤثر فيك، ولا شك أنها تؤثر في مختلف الناس بطرق مختلفة.

كيف تميز الضغط.

تظهر العوارض بصورة مشكلات بدنية وعقلية.

العوارض البدنية:

- القابلية المتزايدة لأمراض البرد والإصابات الأخرى.
- أوجاع الرأس.
- التوتر العضلي.

- وجع الظهر ووجع العنق.
- التعب المتزايد.
- صعوبة النوم.
- مشكلات هضمية.
- ارتفاع دقات القلب.

### هل رئيسك مجنون؟

- تعرق متزايد.
- نشاط جنسي أدنى.
- طفح جلدي.
- رؤية ضبابية.

### متغيرات عاطفية وسلوكية

- رغبة في البكاء معظم الوقت.
- الشعور بأنك لا تستطيع التغلب على المشكلات.
- توتر قصير في العمل والبيت.
- شعور بأنك لم تحقق شيئاً في نهاية النهار.

- تناول الطعام عندما لا تكون جائعاً.
- فقدان شهيتك.
- تعاطي التدخين والشراب لتمضية الوقت أثناء النهار.
- عدم القدرة على التخطيط، والتركيز والإشراف على العمل.
- تناقص عملك.
- علاقات ضعيفة مع زملاء أو الزبائن.
- فقدان الحافز والالتزام.

إذا وجدت أنك مضغوط من العمل فإلى من تلتفت؟ كيف تستطيع أن تقول ما إذا كان ذلك، لأنك حقاً واقع تحت تأثير كثير من الضغوط، أو غير سعيد في عملك، أم أن السبب أنت؟

الخطوة الأولى أن تخبر أحدهم عن مشاعرك. تستطيع أن تبدأ بأسرتك وأصدقائك. بيد أن هذا قد لا يكون مساعداً جداً نظراً لأنك شخص لديه خبرة أولية، والمحبون قد لا يفهمون ماذا تريد أيضاً. في الماضي ربما كان بوسعك أن تقيهم من الحقيقة عن دورك، وربما يمكن أن تكون إجابتهم «لماذا تشكو الآن؟».

تستطيع أن تتقارب مع أحدهم من موظفي شركتك أو دائرة HR، ولكن هذا ليس دوماً الطريق الجيد أيضاً. قد يكون لدى الإدارة جدول

أعمال خفي على سبيل المثال إذا أعطيت لك مهمة تقوم بها قبل 15 دقيقة قبل أن ينبغي أن تغادر متشككاً، ينبغي أن تكون قادراً أن تخبر كيف نجح آخرون وبأي سياسات هم في مواقعهم، وأي نوع من الاستقبال تلقى مشكلتك. المؤسسات المستتيرة التي تملك سياسة تقويم للمخاطر الضاغطة في يدها ينبغي أن تكون الأكثر تفهماً.

إذا كنت لا تملك نعمة هؤلاء الناس أو سياساتهم أو دوائرهم عندئذ إلى من تلتفت؟ إلى الزملاء؟

قد يكونون متعاطفين ولكن من غير المتوقع أن يكونوا قادرين على المساعدة عملياً. رئيسك؟ حتى وإن لم يكن من المتوقع أنه تسبب مباشرة بالضغط، فقد يكون الشخص المسؤول عن تنفيذ عملية ضغط، على الرغم من كونه متعاطفاً فقد لا يكون قادراً على تغيير أي شيء. والحق أن هناك دوماً خطراً في إخبار رئيسك أنك مضغوط. دون أي عمليات رسمية في المكان، فإن الإدارة قد تدور عن أسبابك من أجل الضغط واتهامك بأنك لم تكن مناسباً للعمل. وإذا مديرها المجنون أنت تتعامل معه، عندئذ فإنك بالتأكيد ستجد مشكلة كبيرة بين يديك.

ماذا عن رئيس رئيسك؟ إذا كنت تشعر بالقمع، وأنت واقع تحت ضغط، فهذا قد يكون أمراً صعباً.

وهكذا يمكن أن تلتفت إلى مؤسسات كبيرة متميزة القائمة لتقديم المساعدة، وتناضل من أجل قضيتك، أليست كذلك؟

كل ضغط العمل تقريباً ناجم عن إدارة ضعيفة. دعني أشرح لك ذلك الآن.

الإدارة الضعيفة يمكن أن تظهر نفسها بأي شكل من موظفة متعجرفة رقيت إلى الإدارة متدخلة بكل شيء ومزعجة لطاغم العمل، إلى فريق إدارة مشروع لتصميم عملية مربحة من 700 كرسي في مركز الاتصال، مما يعني أنهم يستطيعون تحصيل أموال أكثر باختصار مدة الشاي الصباحية من الروتين اليومي للعملاء.

بالعودة إلى الخلف من كان مسؤولاً عن تشجيع فتاة المخزن؟ من قال إن فريق مشروع بعيد ينبغي أن يسمح له بضبط يوم عامل مركز الاتصال بطريقة مفصلة ومنفصلة؟

من أجل تجنب الضغط أنت تحتاج إلى أن ترتقي بالأمر بحيث تضمن النجاح. هل حصلت على الأدوات الصحيحة لعملك، والتدريب الصحيح، والدعم الضروري؟ هل مقدار العمل الذي تحتاج إلى القيام به مترابط ترابطاً واضحاً؟

### ضغط من عمليات:

إذا كنت تشكو أن الزبائن صعب يسببون ضغط العمل لديك عندئذ غير الخدمة أو المنتج اللذين تقدمهما. إنه في الواقع جزء من نظامك هو الذي يسبب مشكلة للزبون؛ الإجابة ستكون أن تتحقق منه وتصححه، ولكن من أجل هذا أنت تحتاج إلى إقناع المدير. قد يكون الشخص الذي صمم أو وافق على العملية. شكل الأساس المنطقي لديك وأوصله من أجل تغييرات للحقائق من أجل أن تساند الاقتراحات وبهدوء.

## ضغط من أوضاع العمل:

إذا كنت تشكو من أوضاع عمل صعبة تسبب لك الضغط أثناء العمل، عندئذ إنها مرة أخرى مسؤولية مديرک أن يحلّوا هذه المشكلات. نقص انتباههم لأي أوضاع عمل تخلق الضغط ينبغي أن تكون موضع مساءلة وربما بالمشاركة مع سلطات خارجية.

### الهواتف المتنقلة (الموبايل) في مكان العمل:

هذه قصة حقيقية تصور سلوك شخص مضغوط جداً بالعمل، إنه فقد الحدود الطبيعية. ذات مرة اتصلت بـ PA لمدير المؤسسة لترتيب لقاء. أجابت بهاتفها النقال (موبايل) المحول عن خطها الأرضي. كان من الواضح عبر الصدى في المكالمة أنها لم تكن في مكتبها، ولكنها قالت إنها ستكلمني ثانية. واعتذرت قائلة: آسفة لا أستطيع أن أحدد الوقت بصورة أبكر، كنت في القسم النسائي.

ياها! حسناً، هذه قاعدة ذهبية محتملة أخرى. لا تجب على هاتفك وأنت في المرحاض، مطلقاً بل لا تأخذه معك أيضاً. لديك الحق في بعض الخصوصية. إنه مرعب «لا تفعل ذلك».

المتكلمون يمكن لهم أن يتركوا رسالة، وتستطيع أن تتكلم ثانية، ولا يوجد دور ينبغي أن يضعك تحت ضغط كبير، بحيث يضع مقدار ضئيل من وقتك الشخصي وانتباهك. والآن عدني ألا تفعل ذلك ثانية....

### المسؤولية:

هناك بعض الظروف لا تكون فيها الإدارة مسؤولة في النهاية عن ضغط العمل.

معظم الناس لديهم بعض السيطرة على العمل الذي يختارونه، ولن يرتبطوا بشيء، يعرفون أنه سيكون دون القدرة على احتمال الضغط الشخصي. على سبيل المثال، لا تعمل في مسلخ إذا كنت نباتياً، ولا تتقدم إلى حجرة نوم الأطفال إذا كنت لا تحب الأطفال، وهكذا. وعندما تختار عملاً يتجنب المنبهات، ويقدم الأدوات، والبيئة، والتدريب الذي تحتاجه عندئذ يكون البديل المتبقي الوحيد هو الناس الذين تتعامل معهم ومن أجلهم. باختصار، كل شيء يمكن أن يكون في مكانه، ولكن إذا كان المديرين فقراء، فإن الخيار والبيئة لن يكون لهما حساب.

سواء عبر الخطأ أو التصميم، يملي الرئيس أو الإدارة مستوى ضغط عملك. مع هذا شكراً لنصيحة كثير من المنظمات التي تلجأ إليها من أجل المساعدة. إنها أشبه بـ «أطلق الخطاف» نظراً للنصيحة التي يقدمونها غالباً.

تحرف مسؤولية الضغط بعيداً عن المنظمة أو مديرك نحو مسائل ربما كانا هما السبب فيها! على سبيل المثال إذا كانا يلومان عدم قدرتك على مواكبة العمل بسبب «مسائل علاقة» فإنهما يتخذان نظرة، وفي حين أن هذه المنظمات تقرر أن معظم الضغط المرتبط بالعمل هو مرتبط بإدارة العمل وتقبل بذلك، والعلاقات في العمل، والتأسيس التنظيمي، وما إذا كنت تشعر أن لديك القوة والضببط في عملك، (اقتباس من شركة عناية صحية خاصة كبيرة) ومن سوء الحظ أن الحلول التي يقدمونها غير عملية.

**هل رئيسك مجنون؟**

تلاحظ شركة العناية الصحية الخاصة نفسها في موقعها على الشبكة أنه «في بريطانيا يقدر أن الضغط الناجم عن العمل مسؤول عن ستة

ملايين يومٍ من مغادرة العمل في السنة مع ضغط يتصل بكثير من الأمراض الصغيرة والكبيرة».

لا أعتقد أنه من غير اللائق أن نلاحظ أنه قد لا يكون من دواعي اهتمامهم إعطاء نصيحة تحمل حقاً مسائل ضغط العمل لديك على الإنترنت. كيف يحصلون نقودهم؟

إذا كنت تبحث عن نصيحة ومساعدة بشأن التعامل مع ضغطك، فإنه كثيراً ما تنصح هذه المؤسسات أن تناقش المسألة مع رئيسك. هذا يمكن أن يبرهن على تحد شديد للرئيس المجنون.

على نحو نموذجي تذهب هذه المنظمات إلى تقديم نصيحة مساعدة مثل هذه:

«إذا كان الضغط المرتبط بالعمل يؤثر فيك، فمن المهم أن تتعامل مع المشكلة بأسرع ما يمكن».

أحد أكثر العوامل أهمية في تخفيض مستويات الضغط هو استخدام الوقت على نحوٍ فاعل.

المهمات الأولوية: فوّض عند الضرورة واحرص على ألا تأخذ أكثر مما تستطيع أن تستعمل. إنجاز مهمة واحدة قبل أن تنتقل إلى الأخرى يساعدك على أن تشعر أنك أكثر سيطرة على العمل، في حين أن المهمات المتنوعة ستساعدك على أن تظل مهتماً.

«خصص وقتاً للراحة أثناء العمل عن طريق التمدد والتنفس بعمق. هذا سيساعدك على الاستمرار في التركيز ويحول دون تعب العضلات. اعمل على أن تخرج إلى خارج المنزل للمشي أثناء فسحة الغداء فهذا يساعدك».

أنا خائب الرجاء لأنه يطرح عدة افتراضات. إنه يصف مكان العمل على أنه يقدم الحرية في الإدارة الذاتية واختيار الفاعلية. إذا كان لديك مقر عمل حيث تستطيع أن «تفوض» و«تنوع المهمات»، و«تتصرف بالوقت» بسهولة أو تهرب كي تحصل على قسمة الغداء، قد لا يكون المكان الذي يسبب مستوى عالياً من الضغط، وهكذا تخسر «النصيحة» المصدقية. باختيار مثال غير مناسب، إنهم يتجاهلون كلية أي مسائل ثقافية مناسبة.

### اختيار مستواك من الضغط:

ثمة موقع على شبكة منظمة عناية صحية خاصة رائدة أخرى تقدم النصح للأشخاص الذين يطلبون المساعدة؛ لأنهم يعانون من «ضغط العمل»: «أنت قد تشعر بالضغط من جراء العمل. زر الطبيب قد يصف لك مضادات للضغط». هذه نصيحتهم الاستبصارية القائمة على كلمة مقابل كلمة! حسناً، احسب أنهم يبيعون أدوية...

ماذا يحل ذلك حقاً؟ إنه مثل تغطية ذراع مكسورة بضماد إسعافي، المشكلة لم تتفاقم وأنت لم تتعامل مع الوضع الأساسي.

أنت تحتاج إلى معالجة سبب العلة وليس العرض. العلة هنا هي الإدارة، رئيسك. جرب بعض السلوكيات، واللغات وعمليات التفكير التي تحل المشكلة وتعلمها. ما لم تتعلم من خبراتك تستطيع احتمالاً أن تنتقل من عمل إلى عمل، معانياً من سيطرة المتتمرين ومن ضغط لا تستطيع أن تعالجه. افهم الطريقة التي يعالج بها دماغك المعلومات، ودر حول الطريقة التي تتعامل بها معه. إذا لم تفعل ذلك فسينتهي بك الأمر إلى مشكلتين: قضايا العمل ستظل بلا حل وأنت تتعاطى الآن أدوية طبية هذا

يعادل جريمة طبية أنت الآن لا تعاني فقط من مشكلة العمل، أنت أصبحت تابعا للأدوية التي تتعاظها. أهذا لا يساعد حقاً أدواءك.

شكراً للعناية الصحية الخاصة!

إذا كنت تعاني من الضغط عندئذ عليك أن تتعامل مع أسبابه وليس أغراضه. وذلك يعني أن تبدأ بالوضع.

يستمر الموقع على الشبكة بطرق مذهلة في معالجة ذلك الضغط!

### متغيرات نمط الحياة

«سوف تساعدك النشاطات المنتظمة خارج العمل على مقابلة أناس جدد والابتعاد بذهنك عن قلاقل العمل، وتذكيرك بأن هناك في الحياة ما هو أكثر من المكتب. أدخل الإحساس بالمرح إلى حياتك بالشروع بهواية جديدة.»

أعطني القوة! انطلاق طفل جديد؟ ذلك يرتبط بحل كل شيء! ماذا عن مضادات الضغوط التي قدمتها GP كل الضغط الناجم عن العمل، أستطيع أن أراك وسعت ذهنك بوصفة الأدوية، باللعب في مكانك من أندية الغولف الجديدة المشرقة...

حتى يتدرب كل مدير، فإن لكل مكان عمل سياسة تقدير لخطر الضغط (وما يتبعها)، وتتعرف كل شركة على القيمة الحقيقية للموظفين السعداء، والنصيحة التي تقدمها هذه المؤسسات ينبغي أن تتضمن تقنيات عملية للتغلب على بنية المدير السيئ. وسيكون من المفيد أيضاً الاعتراف بأن ثقافة شركتك وخاصة رئيسك يمكن أن يسبباً أيضاً المشكلة. لا يوجد مغزى في جعل الناس ينخرطون في نشاطات أو وصف أدوية تصرفهم عن أعمالهم، بل تلك التي لا تغير السبب الباطني لذلك الضغط.

## الضغط والغضب

هناك القليل مما يمكن أن يكتسب من فقدانك لأعصابك في العمل مع مديرك أو زملائك. الغضب شديد جداً، ولكن لا تدعه يسيطر عليك، ولا سيما في مكان العمل، نظراً لأنك ستعاني معظم الوقت. محافظتك على الهدوء عندما يكون الآخرون من حولك يفقدون أعصابهم، يعطي رسالة قوية جداً إلى الآخرين، ومع بناء الثقة كلما فعلت ذلك أكثر يصبح امتحانك أسهل في كل مرة.

استخدم أي مشاعر غاضبة لإعطائك طاقة. وفي وضع العمل كن مُحرضاً للقيام بشيء ما إزاء المشكلة التي تسبب الغضب. توصل إلى عمق الأشياء، بدلاً من أن تنفّس غضبك على أي واحد حولك في ذلك الوقت. إنه عبر الاتصال وجمع المعلومات، والتزام الحرص تطور قدرتك القيادية. كل لحظة من النزاع يمكن أن تكون جزءاً من بناء المؤسسات من أجل أن تكون رئيساً مستقبلياً «سليم العقل».

إذا قررت أن صاحب عمل أو شركة لا يناسبك عندئذٍ تأكد أنك ترى هذا القرار بضوء إيجابي، لأن في المقابلة القادمة يكاد يكون من المؤكد أن تسأل: لماذا تركت العمل؟ وأنت بالتأكيد لا تريد أن تجعل مديرك القديم يرفض إعطائك شهادة مؤهلات، أو أن يقدم شهادة سيئة، أو يقول: إنك كنت «مشاغباً».

أنت الرابع إذا استطعت أن تخرج سليماً دون أن يُساء إليك.

عندما تغادر العمل، كن منضبطاً. لا تغضب بجنون، لا توجد حاجة إلى أن تتشاجر مع الناس. التفكير بشروط هذا النمط من التناقض يحد من

خياراتك، ما إن ينقضي السرور المؤقت لإهانة حرب عمل سابق أو زميل سوف يبدو دواءً مرّاً، عندما يفرضُ بين يديك عملاً جديداً، لأنك رفضت بسبب معلومات تؤذيه مع ماضيك.

حتى إذا كنت تشعر أنك تكتب ملاحظة تفيد أن الزميل الذي كنت تجلس بالقرب منه في السنوات الثلاث الأخيرة، كنت تكره الحك بأظافره، وأن رائحته كلالاً قد يكون الإنسان المناسب بشيء تحتاجه، أو ربما يحتاج هو نفسه إن عمل وأنت تعرف شخصاً ربما يريده. عندما تغادر، قل: وداعاً، تأكد أن تحصل على مذكرة عن تفصيلات كل واحد: رقم هاتفه، عنوان بريده الإلكتروني، وكن معه على اتصال بين حين وآخر. أو سهل جداً ومتحضر جداً، ومن المحتمل أن يكون مفيداً جداً. ما إن تغادر حتى تصبح علاقتك مع رئيسك السابق متغيرة درامياً. أنت متحرر منه، وتستطيع أن تتحدث معه بطريقة مختلفة تماماً. اجعله جزءاً من شبكة معارفك.

أنت لا تستطيع أن تعرف كم سيتغير الناس أو المواقف أو المؤسسات. الأدوار تتغير، ومعظم الناس غير المتوقعين ينتهون إلى مراكز فاعلة، وتتخذ القرارات. وتذكر أنك أنت أيضاً من المحتمل أن تكون جزءاً من شبكة أحدهم، وأنت ستكون سعيداً عندما يقدم أحدهم عملاً لك عندما يحتاج إلى مساعدة أو نصيحة، أو معلومات، أو لمجرد أن يقول مرحباً. الشبكة مفيدة لأنك لا تعرف أبداً متى تحتاج إلى مساعدة أحد ما.

بالرغم من أنك تضع قيمة على هذا الدور المتحدي خصوصاً، فإن هذا انطباعك السائد. الحياة لا يمكن التنبؤ بها، والقدرات على الفهم

متقلبة وكل شيء يتغير.. هذا ليس بتفكير واهن. مهما يحدث ينبغي أن تتبته وتتطلع إلى الفرص، وتجعل خياراتك للمستقبل مفتوحة. أنت تفعل ذلك بالنظر إلى الخلف من وقت إلى آخر، لتلاحظ الصورة الأكبر، ولإعادة تأطير الأحداث لتربطها بشهرتك المهنية المتنامية.

من المؤكد أنها مصلحة شخصية واضحة، ولكن هذه هي اللعبة وجزء من خطة لعبتك، هي: أن تبقى مسيطراً على الأمور.

### التعامل مع الضغط

اقترح أن تتحدث مع مديرك عن الضغط المتعلق بالعمل ليس بالنصيحة غير المعقولة، بل إنه قد يعني أنك تقترب فعلاً من الشخص مصدر هذا الضغط، إذا كانت هذه هي المسألة عندئذ أنت تحتاج أولاً إلى نصيحة عن كيفية القيام بذلك دون أن تزيد الضغط فعلياً.

أعرف أنني كنت منصرفاً عن نصيح الناس باتخاذ هواية: كشفاء لعلاج الضغط المرتبط بالعمل.

إنه مهم تماماً حقاً التعلق بمهارة أو نشاط ما لا يرتبط بالعمل. ممارسة رياضة صارمة، والقيام بعمل تطوعي، أو استخدام أي مهارة تزيد من ثقتك الشخصية، سوف تساعدك على مواكبة أفضل مع العمل الشاق. وهذا قد يعني أيضاً أنك تتمي الثقة التي تحتاجها لمساعدتك على حل المشكلة.

