

## خطوات لتخفيف الإجهاد لدى موظفي تقنية المعلومات 4



كشفت مؤسسة الأبحاث العالمية «جارتنر» عن أربع خطوات يجب أن يتخذها الرؤساء التنفيذيون لتقنية المعلومات من أجل تخفيف حدة الإجهاد الذي يعاني منه موظفو التقنية، والناجم عن تعاملهم مع الحجم غير المسبوق من التغيير منذ جائحة كوفيد. وقال دانييل سانشيز-رينا، نائب رئيس التحليلات لدى «جارتنر»: «أصبح الموظفون يتعاملون مع وتيرة كبيرة من التحولات الرقمية المتسارعة وضرورة التكيف مع نماذج متنوعة في العمل ومواجهة حالات ترك الزملاء للخدمة، وغيرها من الاضطرابات الحاصلة في أماكن العمل، ما أسفر بالتالي عن إصابتهم بالإرهاق»، وشدد قائلاً إن ترك مسألة إجهاد الموظفين من دون معالجة يؤثر في نجاح المبادرات التقنية. وفي وقت تتجه فيه كثير من المؤسسات نحو تطوير خطط ناجعة لإدارة التغيير وتنفيذ مبادرات تغيير ثقافة العمل عندما تقتضي الحاجة، إلا أن الكثير من المديرين التنفيذيين لتقنية المعلومات لا يحصلون على النتائج المرجوة من تلك المبادرات، ونوه سانشيز-رينا بأن سبب ذلك يعزى إلى إهمال عامل مهم جداً، ألا وهو الإجهاد الناجم عن التغيير

وتعريف الإجهاد الناجم عن التغيير وفقاً لـ «جارتنر» هو استجابة الموظف السلبية تجاه التغيير بشكل يضر بالنتائج (التنظيمية المرجوة منه) وتشمل أعراضه أيضاً عدم مبالاة الموظف وشعوره بالإرهاق والإحباط

وتنصح «جارتنر» الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات باتخاذ 4 خطوات للتخفيف من الإجهاد في مؤسساتهم:

### 1. تحويل الإجهاد الناجم عن التغيير إلى قضية عمل

تشير إحدى الدراسات التي أجرتها «جارتنر» إلى أن 8 من كل 10 رؤساء تنفيذيين لتقنية المعلومات لا يجعلون مسألة الإجهاد الوظيفي جزءاً منتظماً من النقاش بشأن مبادرات التطوير التقني للعمل في مؤسساتهم. وعن ذلك، يقول سانشيز-رينا إن معظم الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات يعملون فقط مع الأطراف المشاركة في تنفيذ العمل لأجل وضع الجداول الزمنية للمشاريع وخطط التواصل، ولا يأخذون في الحسبان السياق المعني بالموظف، وبالمحصلة، فإنهم لا يتطرقون إلى مسألة إجهاد الموظفين.

ويجب على الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات تدارك مسألة الإجهاد الناجم عن التغيير، ودمجها ضمن مبادرات التخطيط عن طريق إدخال تقييم عن مستوى الإجهاد. ويمكن ترتيب ذلك بإجراء نقاش مع الأطراف المشاركة في العمل، على أن يتضمن بالحد الأدنى مستوى الجهد الذي يتطلبه تنفيذ كل مبادرة وكيفية ردها بالمجهود الذي يبذله الموظفون بشكل يومي.

### 2. المشاركة في قيادة التغيير

إن إنجاز أي مشروع، أو منتج، أو مبادرة من قبل قائد واحد يتولى التنفيذ في الموعد المحدد سيؤدي إلى خفض وضوح رؤية الكلفة الحقيقية الناجمة عن إجهاد الموظفين. وتنصح «جارتنر» الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات بتوزيع الأدوار القيادية، مثل تعيين مشرفين وصانعي قرار تكتيكيين، ونشرهم في جميع أنحاء المؤسسة، ممن يتمتعون باتصال وثيق بالموظفين، والقدرة على تغيير دفة الاتجاه بمجرد ارتفاع مؤشر الإجهاد. ويؤدي توزيع الأدوار القيادية إلى مشاركة عبء اتخاذ القرار الذي يعتبر بحد ذاته أحد مسببات الإجهاد.

### 3. التعاون في التنفيذ وإشراك الأطراف المعنية

المنظمات الأكثر نجاحاً هي التي تتخذ قرارات تنفيذ التغيير بالتعاون مع كبار الموظفين والطبقات التنظيمية الأدنى، وتشرك في إدارة التغيير الأطراف المعنية بالعمل وتقنية المعلومات. ويشدد سانشيز-رينا على أنه يجب على الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات بناء فرق تجمع خبراء تقنيين، وخبراء من جميع التخصصات التي ستتطرق إليها مبادرات التغيير، مشيراً إلى أن الجمع بين وجهات نظر مختلفة يسهم في تلاحم الأشخاص المشاركين في التغيير.

كما يجب على الرؤساء التنفيذيين لتقنية المعلومات وضع إرشادات حول كيفية قيام الطواقم بتأدية عملها، ما يساعد على ضمان مشاركة الطواقم متعددة التخصصات في عملية المساءلة بشأن نتائج العمل والتركيز على تحقيق أهدافه، وليس مجرد إتمام خطة المشروع.

### 4. الاهتمام بعواطف التغيير

نظراً لأن الانفعال العاطفي، الإيجابي أو السلبي، يؤدي إلى تكوين ذكريات إيجابية أو سلبية طويلة الأمد في أدمغتنا، فمن الأهمية بمكان أن يعمل الرؤساء التنفيذيون لتقنية المعلومات على بناء سجل ذكريات حافل بأكبر عدد ممكن من الإيجابيات، وفقاً لتعبير سانشيز-رينا والذي يضيف بأن بعض الشركات تبادر إلى تنظيم جلسات من أجل «الاستماع إلى العيوب» في خطط التغيير حيث تتاح للموظفين فيها فرصة مشاركة مخاوفهم بشكل علني. وتحل هذه المبادرة محل لحظات تنفيس الموظفين عن مخاوفهم بشكل عرضي، ما يجعل من تلك المخاوف قابلة للمعالجة.

