

◇ الموضوع الرابع: الفرق بين الخطر والمشكلة والأزمة بأسلوب مبسط

◇ هدف الموضوع

يهدف هذا الموضوع إلى تمكين الموظف المتدرب من التمييز الواضح بين ثلاثة مفاهيم متقاربة في الظاهر مختلفة في الجوهر، وهي الخطر والمشكلة والأزمة، وذلك في سياق بيئة العمل التي يعيشها يومياً. وبنهاية هذا الموضوع، يكون الموظف قد امتلك قدرة عملية على تشخيص أي موقف مهني يواجهه، وتحديد طبيعته بدقة، فيختار له الأسلوب الأنسب في التعامل، ويتواصل مع رؤسائه وزملائه بمصطلحات إدارية محددة المعنى، بعيدة عن الخلط الذي قد يربك العمل ويعطل الإنجاز.

◇ تمهيد للموضوع

في بيئة العمل اليومية، يواجه الموظف عشرات المواقف التي تستدعي تشخيصاً دقيقاً وتصرفاً مناسباً. وكثير من الموظفين يخلطون بين هذه المواقف، فيتعامل بعضهم مع المخاطر المحتملة كأنها أزمات قائمة فيستنزفون طاقتهم في ما لم يقع بعد، بينما يتعامل آخرون مع الأزمات الحقيقية كأنها مشكلات عادية يمكن تأجيلها فتستفحل بين أيديهم.

وهذا الخلط ليس قضية لغوية فحسب، بل له آثار عملية كبيرة على أداء الموظف وسمعته المهنية. فالموظف الذي يعرف متى يهدئ زملاءه ومتى يستنفر فريقه، يبني سمعة احترافية تجعله موضع ثقة الإدارة. أما الذي يخلط بين هذه المواقف، فقد يضيع فرصاً مهنية أو يقع في مساءلات إدارية كان يمكن تجنبها.

◊ أولاً: مفهوم الخطر في بيئة العمل

الخطر في بيئة العمل هو احتمال وقوع شيء غير مرغوب فيه في المستقبل قد يؤثر على الموظف أو فريقه أو مؤسسته. ولاحظ هنا كلمتين مفتاحيتين، الأولى هي كلمة احتمال، والثانية هي كلمة المستقبل. فالخطر شيء لم يقع بعد، وقد يقع وقد لا يقع. ولو وقع فعلاً، لم يعد خطراً، بل تحول إلى مشكلة كما سنرى لاحقاً.

◊ خصائص الخطر في بيئة العمل

- ◊ الخطر شيء افتراضي لم يحدث بعد، نتوقعه ونعد له خطة احتياطية.
- ◊ الخطر مرتبط دائماً بالمستقبل القريب أو البعيد، ولا يكون في الماضي أبداً.
- ◊ الخطر له درجات متفاوتة من حيث احتمال الوقوع، من شبه المستحيل إلى شبه المؤكد.
- ◊ الخطر له درجات متفاوتة من حيث الأثر، من البسيط الذي يمكن تحمله إلى الذي قد يعرض الموظف للمساءلة.
- ◊ الخطر يمكن تجنبه أو تقليله بالتخطيط المسبق والاحتياط المهني.

◊ أمثلة على الخطر في بيئة العمل

احتمال تأخر تسليم تقرير مهم لجهة عمل عليا بسبب ضغط المهام، احتمال وقوع خطأ في إدخال البيانات لو لم تتم المراجعة الدقيقة، احتمال تسرب معلومة سرية بسبب حديث في مكان عام، احتمال انقطاع التيار الكهربائي قبل حفظ ملف عمل مهم، احتمال تجاوز ميزانية مشروع بسبب عدم متابعة المصروفات أولاً بأول، احتمال غياب موظف رئيسي عن اجتماع حاسم بسبب تعارض المواعيد. كل هذه أمثلة على الخطر، لأنها لم تقع بعد ولا تزال في دائرة الاحتمال.

◊ كيف نتعامل مع الخطر في العمل

التعامل مع الخطر يكون بالوقاية والاستعداد، من خلال إحدى طرق أربع. الأولى التجنب الكامل بعدم القيام بالنشاط الذي يحمل الخطر، كرفض مهمة تتجاوز الصلاحيات. والثانية التقليل من احتمال وقوعه باتخاذ إجراءات احترازية كالنسخ الاحتياطي للملفات والمراجعة الدورية. والثالثة نقل الخطر إلى جهة أخرى كتأمين المعدات أو إسناد مهمة لجهة متخصصة. والرابعة قبول الخطر مع الاستعداد لتحمل آثاره إن وقع، كقبول مخاطر بسيطة لا تستحق المعالجة.

◊ ثانياً: مفهوم المشكلة في بيئة العمل

المشكلة بكلمات بسيطة هي موقف مهني وقع فعلاً، وأوجد حالة من الاختلال في سير العمل، ويحتاج إلى تفكير وحل للعودة إلى الوضع الطبيعي. ولاحظ الفرق الجوهرى عن الخطر، فالمشكلة وقعت فعلاً، وهي حاضرة الآن، وتستدعي تفكيراً وتدخلاً مباشراً للحل، وقد تتطلب أحياناً إشراك الرئيس المباشر أو الزملاء.

◊ خصائص المشكلة في بيئة العمل

- ◊ المشكلة شيء واقعي وحاضر يلمسه الموظف ويرى آثاره على أدائه أو على فريقه.
- ◊ المشكلة لها سبب أو أسباب محددة يمكن البحث فيها وتحليلها بمنهجية إدارية.
- ◊ المشكلة لها حلول ممكنة، ولا يخلو موقف من حل بعد البحث والاستشارة.
- ◊ المشكلة قد تتفاوت في درجة تعقيدها، فبعضها بسيط يحل في دقائق وبعضها يحتاج اجتماعات.
- ◊ المشكلة يحتاج حلها إلى تفكير منهجي وأحياناً إلى تعاون فريق عمل متكامل.

◊ أمثلة على المشكلة في بيئة العمل

اكتشاف خطأ في تقرير تم إرساله بالفعل لجهة عليا، تأخر مورد عن تسليم منتج وأنت بحاجة إليه قبل اجتماع، خلاف بسيط بين موظفين أثر على روح التعاون في الفريق، فقدان ملف مهم من نظام الأرشيف، عدم تجاوب أحد الأقسام مع طلب إنجاز عاجل، تعطل أحد الأجهزة المكتبية في وقت ذروة العمل، انخفاض مفاجئ في رضا أحد العملاء عن الخدمة المقدمة. كل هذه أمثلة على مشكلات لأنها وقعت فعلاً، لكنها لا تزال في حدود قابلة للحل دون أن تتحول إلى أزمة.

◊ كيف نتعامل مع المشكلة في العمل

التعامل مع المشكلة يتطلب اتباع منهج إداري واضح يبدأ بتشخيص المشكلة بدقة وتحديد أسبابها الحقيقية بعيداً عن إلقاء اللوم على الأشخاص، ثم اقتراح حلول بديلة متعددة، ثم تقييم هذه الحلول واختيار الأنسب بالتشاور مع المعنيين، ثم تنفيذ الحل ومتابعة نتائجه، ثم توثيق التجربة كدرس مستفاد. وأهم ما في التعامل مع المشكلة هو الهدوء وتجنب الانفعال، فالمشكلة لا تحل بردود الأفعال بل بالعقل والمنهج.

◊ ثالثاً: مفهوم الأزمة في بيئة العمل

الأزمة في بيئة العمل هي مشكلة تطورت وتفاقت، فأصبحت ذات أثر كبير وشامل، وتتطلب تدخلاً سريعاً وحاسماً من الإدارة قبل أن تنتسح رقعتها وتسبب أضراراً جوهرياً للموظف أو الفريق أو المؤسسة. والأزمة في جوهرها هي مشكلة لم تعالج في وقتها، أو خطر تحقق بشكل أكبر من المتوقع، فأصبحت تهدد مصالح أساسية للمؤسسة كسمعتها أو علاقاتها أو استمراريتها.

◊ خصائص الأزمة في بيئة العمل

- ◊ الأزمة موقف خطير ومتسارع يفرض ضغطاً نفسياً كبيراً على الموظف والإدارة معاً.
- ◊ الأزمة محدودة بوقت ضيق، فالتأخر في معالجتها يجعل أثارها كارثية على المؤسسة.
- ◊ الأزمة تتطلب قرارات حازمة وفورية، وغالباً تتجاوز صلاحيات الموظف العادي.
- ◊ الأزمة قد تطال أكثر من قسم في المؤسسة، فهي ليست محدودة بإدارة واحدة.
- ◊ الأزمة تستنزف موارد كبيرة من وقت وجهد ومال وقد تستلزم استشارات قانونية.
- ◊ الأزمة قد تكون نتيجة لسلسلة من الأخطاء المترابطة أو حدث مفاجئ خارج عن السيطرة.

◊ أمثلة على الأزمة في بيئة العمل

تسرب بيانات حساسة لعملاء المؤسسة على الإنترنت، اختراق إلكتروني شامل لأنظمة المؤسسة وتعطلها لساعات أو أيام، فقدان عميل استراتيجي يمثل نسبة كبيرة من إيرادات المؤسسة، نشر معلومة سلبية عن المؤسسة في وسائل التواصل أثرت على سمعتها، انكشاف مخالفة نظامية تستوجب مساءلة قانونية من الجهات المختصة، استقالة مفاجئة لعدد كبير من الموظفين الرئيسيين في وقت متقارب، خلاف داخلي بين قسمين تفاقم وأصبح يهدد جو العمل بأكمله. كل هذه أزمات لأنها تجاوزت حدود المشكلة العادية وتحتاج تدخلاً فورياً قبل أن تنتسح أثارها.

◊ كيف نتعامل مع الأزمة في العمل

التعامل مع الأزمة يحتاج إلى منهج خاص يختلف عن منهج المشكلة. يبدأ بالحفاظ على الهدوء المهني وعدم الانفعال رغم صعوبة الموقف، ثم إبلاغ الإدارة العليا فوراً ليكون التصرف بنفويض رسمي، ثم تشكيل فريق طوارئ يضم المعنيين، ثم تحديد الأولويات والتركيز على الأهم لاحتماء الأثر، ثم الاستعانة بأهل الخبرة من داخل المؤسسة وخارجها، ثم التواصل المنظم مع الجهات الرسمية أو العملاء بحسب طبيعة الأزمة، وأخيراً توثيق الأزمة بعد انتهائها لتحويلها إلى درس مؤسسي.

◇ كيف تتحول المخاطر إلى مشكلات ثم إلى أزمات في العمل؟

من المهم أن يدرك الموظف أن هذه المفاهيم الثلاثة ليست منعزلة عن بعضها، بل بينها علاقة تطور وتسلسل. فالخطر إذا أهمل وتحقق، تحول إلى مشكلة. والمشكلة إذا تركت دون حل أو عولجت بأسلوب خاطئ، تطورت إلى أزمة. وفهم هذا التسلسل يساعد الموظف على إدراك أهمية المعالجة المبكرة في كل مرحلة.

◇ مثال توضيحي من بيئة العمل

لنتأمل في موقف يومي يوضح كيف ينتقل الموقف من مرحلة إلى أخرى. تخيل موظفاً مسؤولاً عن إعداد التقارير المالية الشهرية لإدارته، يلاحظ أن نظام إدخال البيانات الذي يستخدمه يعمل ببطء أحياناً ويتعرض لتوقف مؤقت. في هذه المرحلة الأولى نحن أمام خطر محتمل، فهناك احتمال أن يتعطل النظام في وقت حرج ويتأخر تسليم التقرير. ولو فكر الموظف مسبقاً، لاحتفظ بنسخ احتياطية وأبلغ قسم الدعم الفني مسبقاً ووضع خطة بديلة.

لكن الموظف أهمل ولم يتخذ أي احتياطات، فجاء يوم تسليم التقرير الشهري للإدارة العليا، وفي اللحظات الأخيرة تعطل النظام ولم يستطع استخراج البيانات. هنا تحول الخطر المحتمل إلى مشكلة واقعية تستوجب تدخلاً فورياً. ولو تعامل الموظف مع المشكلة في هذه المرحلة بهدوء، وأبلغ مديره وطلب تمديداً قصيراً، واستعان بقسم الدعم الفني، لاحتوى الموقف بأقل الأضرار.

ولكن الموظف خاف من مواجهة مديره، فحاول إخفاء الأمر وأرسل تقريراً ناقصاً معتمداً على أرقام قديمة من ذاكرته. ثم اكتشفت الإدارة العليا الخطأ بعد بناء قرارات استراتيجية عليه، وأدى ذلك إلى ارتباك في خطط العمل وخسارة في فرصة استثمارية، مع فقدان ثقة الإدارة في الموظف. هنا تحولت المشكلة إلى أزمة حقيقية تهدد مستقبل الموظف المهني وسعة إدارته. هذا المثال يوضح كيف أن التساهل في المرحلة الأولى يكلف أضعاف ما كان يمكن أن يكلف لو تدخل الموظف مبكراً.

◇ قاعدة ذهبية في إدارة العمل

كل مرحلة من المراحل الثلاث تتطلب تكلفة محددة في التعامل. فإذا تعامل الموظف مع الموقف وهو خطر، كانت التكلفة دقائق من التخطيط. وإذا انتظر حتى صار مشكلة، تضاعفت التكلفة إلى ساعات من المعالجة. وإذا تركه حتى أصبح أزمة، صارت التكلفة أياماً من الجهد وقد تطل سمعته المهنية. والموظف الحكيم هو من يتعامل مع المواقف في أبكر مراحلها، فيوفر على نفسه وعلى مؤسسته أكبر قدر من الجهد والوقت والموارد.

◇ جدول مقارن شامل بين المفاهيم الثلاثة في بيئة العمل

لتقريب الفروق وترسيخها في ذهن الموظف، نقدم الجدول التالي الذي يقارن بين المفاهيم الثلاثة بأسلوب منظم وواضح:

الأزمة	المشكلة	الخطر	وجه المقارنة
في الحاضر بشكل متفاجم	في الحاضر وقعت فعلاً	في المستقبل لم يقع بعد	الزمن
واقع خطير ومتسارع	واقع ملموس	احتمال نظري	الطبيعة
عالية تستلزم فورية	متوسطة تحتاج تدخلاً	منخفضة يمكن التأني	درجة الإلحاح
واسع وشامل للمؤسسة كلها	متوسط قد يطل عدة موظفين	محدود غالباً بقسم واحد	نطاق التأثير
الاحتواء السريع والإبلاغ	التحليل والحل المنهجي	الوقاية والتخطيط	منهج التعامل
الإدارة العليا للمؤسسة	الموظف ورئيسه المباشر	الموظف نفسه	مستوى القرار
كبير جداً	متوسط	قليل	الجهد المطلوب
قد يهدد المستقبل المهني	قد يؤثر على التقييم	لا يكاد يذكر	الأثر المهني
تتحول إلى كارثة مؤسسية	تتحول إلى أزمة	يتحول إلى مشكلة	النتيجة لو أهمل

◇ تطبيقات على بيئة العمل

لترسيخ المفاهيم في ذهن الموظف، نستعرض ثلاثة مواقف من واقع بيئات العمل المختلفة، ونحلل كل موقف بمراحله الثلاث، لنرى كيف يبدأ بوصفه خطراً ثم يتحول إلى مشكلة ثم إلى أزمة إن أهمل:

◇ التطبيق الأول: في إدارة المشاريع

الخطر يتمثل في احتمال تأخر مشروع مهم عن موعد التسليم بسبب ضغط المهام المتراكمة على الفريق. ويمكن التعامل مع هذا الخطر بسهولة من خلال إعادة جدولة الأولويات وتوزيع المهام بشكل أفضل والاستعانة بموارد إضافية. أما المشكلة فتتمثل في وقوع التأخير فعلاً لأسبوع كامل، وهنا يحتاج الموظف إلى إبلاغ مديره فوراً ووضع خطة لتعويض التأخير. أما الأزمة فتتمثل في تأخر المشروع شهراً كاملاً مع فقدان ثقة العميل وتهديده بإلغاء العقد وما يترتب على ذلك من خسائر مالية ومعنوية للمؤسسة.

◇ التطبيق الثاني: في حماية البيانات المهنية

الخطر يتمثل في احتمال تعرض البريد الإلكتروني الرسمي للموظف للاختراق بسبب استخدامه كلمة مرور ضعيفة. ويمكن تفادي هذا الخطر بسهولة من خلال اختيار كلمة مرور قوية وتفعيل التحقق بخطوتين. أما المشكلة فتتمثل في اختراق حساب البريد فعلاً واستخدامه لإرسال رسائل غير مهنية لعدد محدود من الزملاء، وهنا يحتاج الموظف إلى تغيير كلمة المرور وإبلاغ قسم تقنية المعلومات. أما الأزمة فتتمثل في استخدام البريد المخترق لإرسال معلومات سرية إلى جهات خارجية أو لشن هجمات إلكترونية على عملاء المؤسسة، وهنا يصبح الأمر قضية أمن سيبراني تستدعي الإبلاغ الفوري للجهات الرسمية وتشكيل فريق طوارئ.

◇ التطبيق الثالث: في العلاقات المهنية

الخطر يتمثل في احتمال نشوء سوء تفاهم بين موظف وزميله بسبب توزيع غير واضح للمهام بينهما. ويمكن تفاديته بحوار مهني مبكر وتوضيح الأدوار. أما المشكلة فتتمثل في نشوء خلاف فعلي بين الموظفين أثر على أدائهما المشترك في مشروع، وهنا يحتاج الأمر إلى وساطة من الرئيس المباشر وعقد جلسة حوار. أما الأزمة فتتمثل في تطور الخلاف إلى تبادل اتهامات أمام الزملاء أو على وسائل التواصل، مما يخلق جوّاً سلبياً يطال القسم كله، وقد يصل الأمر إلى التحقيق الإداري الرسمي.

◇ خلاصة الموضوع الرابع

استعرضنا في هذا الموضوع ثلاثة مفاهيم متقاربة في الظاهر ومختلفة في الجوهر، وهي الخطر والمشكلة والأزمة، في سياق بيئة العمل التي يعيشها الموظف. وتعرفنا على خصائص كل مفهوم وأمثاته وأسلوب التعامل المناسب معه. والخلاصة الأهم التي يخرج بها الموظف من هذا الموضوع تتلخص فيما يلي:

- 1- الخطر احتمال في المستقبل، والمشكلة واقع في الحاضر، والأزمة واقع خطير ومتسارع يهدد المؤسسة.
- 2- لكل مفهوم منهج خاص في التعامل، فلا يجوز الخلط بينها في طريقة المعالجة الإدارية.
- 3- هذه المفاهيم متدرجة، فالخطر إذا أهمل صار مشكلة، والمشكلة إذا أهملت صارت أزمة.
- 4- تكلفة التعامل مع الخطر أقل بكثير من تكلفة المشكلة، وأقل بكثير جداً من تكلفة الأزمة.
- 5- الموظف الحكيم يتعامل مع المواقف في مراحلها الأولى، فيحمي نفسه ومؤسسته من الخسائر.
- 6- الإبلاغ المبكر للرئيس المباشر ليس ضعفاً، بل دليل احترافية ومسؤولية مهنية.

◇ رسالة ختامية للموظف

تذكر دائماً أن التعامل المبكر مع المواقف هو سر النجاح في بيئة العمل. فبدلاً من انتظار وقوع المشكلات لمعالجتها، تعود على التعامل مع المخاطر قبل وقوعها.

وبدلاً من السماح للمشكلات بأن تتفاقم، عالجها فور ظهورها بمنهجية مهنية وبتعاون مع زملائك ورئيسك المباشر. وبدلاً من إخفاء الأزمات خوفاً من المساءلة، واجهها بشفافية وحزم، فالشفافية المهنية تبني الثقة وتحفظ السمعة، أما الإخفاء فيكشفه الوقت ويضاعف الخسائر.

بهذا نكون قد أكملنا الموضوع الرابع من المحور الأول، وأصبح الموظف يمتلك تمييزاً دقيقاً بين هذه المفاهيم الثلاثة في سياق بيئة عمله. ومنتقل في الموضوع التالي والأخير من هذا المحور إلى استعراض قصص واقعية لمواقف مهنية كان يمكن تجنبها بالتفكير المسبق، لتتجسد كل المفاهيم النظرية التي تعلمناها في صور حية تثبت في الذاكرة وتنعكس على سلوك الموظف اليومي.