أد بشلاغم يحي

قسم علم النفس/جامعة تلمسان

ماستر1 علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

مقياس: تسيير الازمات والمرونة في العمل

المحاضرة الرابعة

التنبؤ بالمخاطر والتخطيط المسبق

Risk Prediction and Preemptive Planning

مقدمةIntroduction

يشكل التنبؤ بالمخاطر والتخطيط المسبق ركيزة أساسية لضمان استمرارية المنظمة واستدامتها وسلامة الموظفين، فهو يساعد على فهم ديناميكيات المخاطر المحتملة وتبني استراتيجيات مناسبة واستباقية للتعامل معها، إذ لا يساعد على الحفاظ على سلامة المنظمة ووقايتها من الاخطار والتهديدات المحيطية فحسب، بل يساهم بشكل فعّال في الحفاظ على الصحة النفسية والجسدية للعمال ايضا.

تعدّ عملية تحديد المخاطر النفسية والاجتماعية التي تؤثر على بيئة العمل امرا معقّدا نظرا لتنوع العوامل التي تتسبب في الضغوط المهنية الناشئة بفعل تفاعل الافراد مع المنظمة، حيث ان التقييم النفسي للعمال وتحليل الثقافة التنظيمية وممارسات الإدارة يعتبر امرا ضروريا لفهم تلك الضغوط وتحديد المخاطر الخفيّة قبل تفاقمها والتخطيط المسبق للحد من تأثيراتها السلبية (Saveia & al, 2025)

يعزّز اعتماد المنظمة على الإجراءات الاستباقية من قدرتها على التكيّف مع التحديات غير المتوقعة ويساعد على الحفاظ على رأسمالها البشري(Curcuruto & al., 2016 ; Soane & al, 2023) ويساهم في بناء بيئة عمل صحيّة مرنة وسالمة.

1-مفهوم التنبؤ بالمخاطر والتخطيط المسبقThe Concept of Risk Prediction and Preemptive Planning

يمثل التنبؤ بالمخاطر والتخطيط المسبق أحد الركائز الأساسية لتعزيز استقرار المنظمات وقدرتها على التعامل مع التحديات المعقّدة والمتغيّرة التي تواجه المنظمة، وهو يشير إلى العملية التي يتم من خلالها تحليل الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة لتحديد التهديدات المحتملة التي قد تواجهها قبل وقوعها .(Mitroff, 2004)

يشير مفهوم التنبؤ بالمخاطر الى عملية منهجية تهدف إلى تحديد الأخطار المحتملة داخل بيئة العمل سواء كانت نفسية، أو تنظيمية، أو بشرية، أو تقنية وتحديد مدى احتمالية حدوثها وتأثيراتها على الأداء الفردي والتنظيمي، حيث أشار كوبر وكويك(2017) الى ان التنبؤ بالمخاطر يعدّ عنصرا أساسيا في الوقاية وإدارة السلامة المهنية.

يشير التنبؤ بالمخاطر إلى القدرة على استشراف المخاطر النفسية والاجتماعية والتنظيمية المحتملة في بيئة العمل قبل حدوثها، من خلال جمع البيانات وتحليلها لاكتشاف إشارات مبكّرة منذرة عن المخاطر بهدف الوقاية منها وتقليل تأثيراتها السلبية.المحتملة وتمكين الإدارة من اتخاذ قرارات استباقية وتخطيط استراتيجي لمواجهتها.

يتحقق التخطيط المسبق عبر عملية ذهنية مبنية على توقع المستقبل واعداد الخطط الاستراتيجية لمواجهة تقلباته من خلال جمع البيانات وتحليلها لاكتشاف إشارات مبكرة للمخاطر.

لا تقتصر المخاطر والتهديدات في بيئة العمل على الجوانب المالية والتقنية والمادية للمنظمة؛ أي رأسمالها المادي فحسب، بل تمس أيضا رأسمالها البشري عبر المخاطر النفسية-الاجتماعية التي تتسبب في انخفاض الإنتاج وارتفاع معدلات الغياب وزيادة الاجهاد الفكري والجسدي والضغوط والاحساس بالاحتراق النفسي، التي قد تتسبب فيها الأعباء الزائدة المرتبطة بالوظيفة او غموض الدور او طبيعة القيادة والإدارة او الخلل في التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للعامل، ما يجعل من أهمية دراسة مدى ملاءمة الفرد مع متطلبات وظيفته امرا غاية في الأهمية.

أما التخطيط المسبق فيشير الى عملية اعداد استراتيجيات وإجراءات منظمة تهدف إلى الوقاية من المخاطر وتحسين فعالية العمل، من خلال تحديد الموارد اللازمة لمختلف الاحتمالات والمواقف المفترضة وما يرتبط بها من استجابات وردود الفعل السلوكية والتنظيمية لضمان استقرار الأداء واستدامته، فكما شير نيل وقريفين(2006) فإن المنظمات التي تتبنى التخطيط المسبق تحقق مستويات أعلى من السلامة التنظيمية والسلوك الوقائي (Neal, & Griffin, 2006).

بناء على التعريفات السابقة يظهر بان التنبؤ بالمخاطر يعتمد بالدرجة الأولى على تنظيم بيئة العمل وتحديد مصادر الضغوط المختلفة وتحليل السلوك التنظيمي، في حين يعتمد التخطيط المسبق على وضع أنظمة عمل تضمن الحد من الأخطاء والحوادث وتجنب حدوثها؛ وعليه فكل من التخطيط المسبق والتنبؤ بالمخاطر يشكلان مقاربة وقائية لتسيير وإدارة الموارد البشرية ورفاه العمال، فحسب زوهار(2010) فان المنظمات التي تتميز بالثقافة الوقائية تهتم بتوقع المخاطر والتخطيط لها(Zohar ;2010)

2- اهمية التنبؤ بالمخاطر The Importance of Risk Prediction

يكتسي التنبؤ بالمخاطر أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- تعزيز استقرار المنظمة وقدرتها على التعامل مع التحديات المعقدة والمتغيرة
- التقليل من احتمال حدوث الأزمات أو التخفيف من آثارها
- إعداد خطط الطوارئ وتحديد المسؤوليات لمواجهتها
- خفض القلق التنظيمي من خلال وضوح الرؤيا عند حدوث الأزمات.
- تعزيز الثقة التنظيمية بين المنظمة والعمال من خلال اطمئنانهم على ضمان حمايتهم من التهديد.
- تقوية المرونة التنظيمية، حيث تتطلب الازمة في بعض الأحيان الانتقال السريع بين الأدوار أو تعديل طريقة العمل عند الضرورة
- تحسين جودة القرارات المتّخذة للاستجابة والتعامل مع الوضعيات الاستثنائية.
- رفع مستوى السلامة المهنية والصحة النفسية للعاملين.
- حماية المنظمة من الخسائر المادية والمعنوية او التقليل من حدتها.

3- أهمية التخطيط المسبق The Importance of Preemptive Planning

يشكل التخطيط المسبق سلوكا استباقيا للتنبؤ بالمخاطر وتحديد الاستراتيجيات الكفيلة بالتعامل معها في حالة حدوثها، حيث يعرّفه باركر وبيندل(2017) بانه عمل في شكل مبادرة استباقية، يهدف إلى إحداث تغيير في الموقف أو في الذات (Parker, 2017 & Bindl)، فهو عبارة عن استراتيجية وقائية تتضمن احداث تغييرات جوهرية على مستوى المنظمة كفيلة بضمان تكيفها المستمر مع التغيرات والأزمات التي قد تواجهها من خلال ما يلي:

- تطوير المرونة التنظيمية؛ اي إنشاء أنظمة تسمح للموظفين والمنظمة بالتكيف السريع مع التغييرات أو الأزمات غير المتوقعة (Parker, 2017 & Bindl).
- بناء رأس المال النفسي؛ اي ترقية الصفات الإيجابية لدى الموظفين مثل التفاؤل، الأمل، الكفاءة الذاتية والمرونة لتمكينهم من مواجهة التحديات بنجاح (Luthans et al., 2007).
- تصميم التدخلات الوقائية مثل برامج إدارة الإجهاد، تطوير المهارات القيادية، تحسين تصميم الوظيفة لتقليل الضغوط المحددة التي تم التنبؤ بها.

4- دعائم واسس التنبؤ بالمخاطر Pillars and Foundations of Risk Prediction

تتحدد قدرة المنظمة على التنبؤ بالمخاطر بشكل مباشر بفعالية الجوانب التنظيمية والنفسية داخلها ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1.4- الثقافة التنظيمية؛ فالثقافة المبنية على تشجيع الإبلاغ المبكر والشفافية تؤدي الى وضوح الأخطاء وعدم اخفائها وبالتالي التكفل بها قبل استفحالها (Weick & Sutcliffe, 2015)

2.4- القيادة؛ من خلال نشر الوعي بالمخاطر وتشجيع العمال على المشاركة في تقديم الاقتراحات والتخطيط (Avolio & Bass, 2004)

3.4- طبيعة السلوك الفردي والجماعي؛ فالانتباه واكتشاف المؤشرات الأولية عن المشكلات التنظيمية يساعد على دقة التنبؤ بالمخاطر .(Reason, 2016)

5- أدوات وأساليب التنبؤ بالمخاطر في المنظمات من منظور علم نفس العمل والتنظيم

Tools and Methods of Risk Prediction in Organizations According to Work and Organizational Psychology

يقترح علم النفس العمل والتنظيم مجموعة من الاطر النظرية والأدوات العملية التي تساعد على التنبؤ بالمخاطر واتباع إجراءات استباقية قبل وقوعها، يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

1.5- تقييم المناخ التنظيمي والثقافة الأمنية (Assessment of Organizational Climate & Safety Culture)

من خلال الأساليب الوصفية مثل الاستبيانات المختلفة وشبكات الملاحظة والمقابلات التي تساعد على التعرّف على طبيعة السلوك التنظيمي وقياس تصورات وآراء واتجاهات العمال نحو الإدارة وسلوكيات العمال تجاه الإجراءات الوقائية وأساليب السلامة والوقاية المهنية

تساعد هذه الوسائل على تحديد جملة من المؤشرات المنذرة باحتمال ظهور الازمات والمخاطر مثل: الالتزام باحترام وتطبيق الإجراءات والتعليمات، مستوى دعم الإدارة، الموارد المتاحة، حيث تساعد نتائج تلك الوسائل على رصد سلوكيات العمال وتحديد طبيعتها وتقديم التغذية الرجعية المناسبة الكفيلة بتحسين الممارسات الآمنة.

2.5- التحليلات التنبؤية والبيانات الضخمة Predictive Analytics and Big Data

من خلال استخدام خوارزميات إحصائية لتحليل البيانات الضخمة لدراسة العلاقات المحتملة بين مختلف المتغيرات ذات الصلة بالمخاطر والأزمات وتحويلها إلى مؤشرات إنذار مبكر تسمح بتصميم تدخلات استباقية.

غير انه يجب التنبيه في هذا المجال الى ان جودة التنبؤ مرتبطة بجودة البيانات ونوعية مصادر تحليلها ودراستها من خلال إشراك خبراء في المجال لتفسير النتائج.

3.5- تقارير الحوادث والتحليلات التنبؤيةIncident Reports and Predictive Analytics

تلعب تقارير الحوادث دورا مهما في توقع المخاطر والتنبؤ بها داخل المنظمة من خلال توثيق الاحداث السابقة واستخلاص الدروس منها وتحديد نقاط الخلل على مستوى النسق وبناء قواعد بيانات حولها تؤدي الى تعميق المعرفة العملية للوقاية منها مستقبلا.

من جهة أخرى تساعد أدوات التحليل التنبؤي من خلال النمذجة الإحصائية على توقع احتمالية تكرار أنواع محددة من الحوادث وتحديد مواقع الخطر ما يساعد على اتخاذ إجراءات استباقية لتفاديها

خاتمة Conclusion

لم يعد التفاعل مع المشكلات بعد وقوعها استراتيجيةً كافية لضمان استدامة المنظمات وازدهارها، بل إن المنظور الاستباقي المعتمد على التنبؤ بالمخاطر والتخطيط المسبق هو الكفيل ببناء المرونة التنظيمية، حيث يقترح علم النفس العمل والتنظيم الأدوات المناسبة لفهم العوامل البشرية والتنظيمية التي تساهم في تحديد المخاطر المحتملة ومواجهتها قبل ان تتحول الى أزمات حقيقية.

يعتبر التنبؤ بالمستقبل ضرورة استراتيجية للمنظمات من اجل البقاء والنمو والاستمرار في عالم متحول ومتغير باستمرار، فهو يساعد المنظمة ليس فقط على الصمود في وجه الازمات والصعوبات بل يساعدها على الازدهار والتطور من خلالها؛ فتتحول المخاطر المحتملة الى فرص وامكانيات للابتكار والتحسن.

علم نفس العمل والتنظيم يقدّم مساهمات ثرية وغنية من خلال مجموعة من الأدوات والأساليب الكفيلة بتشخيص طبيعة المناخ والسلوك التنظيمي لمساعدة المنظمات على التنبؤ بالمخاطر والتصرّف استباقيًا.

المراجع References

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden.

- Bindl, U. K & ,.Parker, S. K. (2017). Proactive work behavior. In M. C. W. Peeters, S. E. T. Van Woerkom & ,A. B. Bakker (Eds.) ,*Work and organizational psychology: Topics in applied psychology* (pp. 353–373). Taylor & Francis.

- Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2017). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. Wiley-Blackwell.

- Luthans, F., Youssef, C. M & ,.Avolio, B. J .(2007) .*Psychological capital: Developing the human competitive edge* .Oxford University Press

- Reason, J. (2016). *Managing the risks of organizational accidents*. Routledge.

- Mitroff, I. I. (2004). *Crisis leadership: Planning for the unthinkable*. Wiley.

- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology, 91*(4), 946–953.

- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2015). *Managing the unexpected: Sustained performance in a complex world* (3rd ed.). Wiley.

- Zohar, D. (2010). Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. *Accident Analysis & Prevention, 42*(5), 1517–1522.