

## الجزء السادس

الجزمة المطاطية البرتقالية





«إنها حالة طارئة. النهر يفيضُ بالماء. إنه نمط عمل  
الجزمة المطاطية البرتقالية. تصرف».

«أعرف أنه موقف الجزمة المطاطية البرتقالية. لكن  
يجب أن نتصرف بعقلانية؛ فالعمل اللاعقلاني لا يفيد  
شيئاً هنا» «سوف تنفجر هذه الفضيحة في وجوهنا في أية  
لحظة. إنه نمط عمل جزمة العمل المطاطية البرتقالية.  
يجب أن نتحرك بسرعة كبيرة» «لقد انتقلنا الآن إلى نمط  
عمل الجزمة المطاطية البرتقالية. لقد تغير الموقف وتغيرت  
الأولويات. الأولوية الآن للسلامة إذا تحطمت الممتلكات  
سيكون الأمر سيئاً جداً».

فكّر باللون البرتقالي على أنه لون التحذير والإنذار؛  
لأنه من الممكن رؤيته بسهولة. فكّر بالجزمة المطاطية التي  
يرتديها رجال الإطفاء.

إن الجزمة المطاطية ليست حذاءً عادياً. أنت تلبسها  
في ظروف خاصة، كذلك الجراحون يرتدون الجزمات  
المطاطية وكذلك الصيادون.

إن الجزمات المطاطية توحى بالمناسبات الخاصة.

إن البرتقالي ليس لوناً لطيفاً، إنه لون حيوي وخاطف  
للأبصار، إنه لون صارخ يستدعي قرع أجراس الإنذار.

من لون وطبيعة الجزمة المطاطية يملكنا الشعور بأن نمط عمل الجزمة المطاطية البرتقالية يهتم بشكل مباشر بالأوضاع الطارئة. ما إن يتم تصنيف وضع ما على أنه طارئ حتى تتغير الأولويات وتصبح هناك قواعد جديدة للعمل.

كل إنسان يواجه الطوارئ من حينٍ إلى آخر؛ وذلك على شكل حوادث أو جريمة أو أمراض. تحدث هذه الطوارئ بشكلٍ نادرٍ عند معظم الناس. بالنسبة لأشخاصٍ آخرين - ضباط الشرطة رجال الإطفاء، الأطباء، المساعدون الطبيون، الجنود أثناء العمل، عمال البناء - تُعتبر الطوارئ جزءاً من حياتهم اليومية. هناك عدة أشكالٍ أخرى من الأزمات - أزمات العمل نتيجة لمشاكل مالية أو شخصية (كالإضرابات) والأزمات المحليّة المتنوّعة. إنّ الحدة والمفاجأة والحاجة إلى القيام بعملٍ ما هي صفات المواقف التي تحتاج إلى عمل الجزمة المطاطية البرتقالية. قد يحيق الخطر بالأشخاص الموجودين ضمن الموقف - كما في حالة القتال أو محاولة الانتحار. وقد يطل الخطر الأشخاص الأبرياء الذين ليست عليهم أية مسؤولية عن الموقف - كما في حالات الفيضانات وحوادث المرور التي تحدث لسياراتٍ محمّلة بموادٍ سامة، وقد يصيب الخطر الأشخاص الذين

يعالجون المشكلة - كرجال الإطفاء الذين يطفئون حريق الغابات وضباط الشرطة الذين يهاجمون عصّابات المخدرات. إن الحوادث من أي نوع تحتاج إلى استجابة الجزمة المطاطية البرتقالية؛ لأن السرعة ضرورية لإنقاذ حياة الناس والحد من الضرر.

سيتم إنقاذ ٥٠ ألف حياة في العام في الولايات المتحدة لو مُنعت السيارات من تجاوز سرعة أميال في الساعة، عندها سوف تكون الوفيات بسبب حوادث السير قليلة جداً.

مع أن حياة ٥٠ ألف شخص قيمة جداً إلا أننا لا نقيّد السرعة بخمسة أميال في الساعة؛ لأن ذلك غير عملي. نحن نقبل بدرجة معينة من الخطورة مقابل أن يتحرّك المجتمع بشكل فعّال. إننا نحاول التقليل من الخطورة بتزويد السيارات بوسائل الأمان ومعاينة السائقين المخمورين مثلاً، لكن الخطورة تظل موجودة وخصوصاً خطورة الكوارث الطبيعية كالفيضانات والزلازل وحرائق الغابات.



## خصائص المواقف الطارئة

هل هناك خصائص عامة للمواقف الطارئة التي تحتاج إلى عمل الجزمة المطاطية البرتقالية؟ تختلف المواقف عن بعضها كثيراً لكننا نستطيع أن نحدد بعض الصفات الأساسية.

◆ وجود خطورة على حياة الإنسان: في الحالات الطارئة تكون حياة الناس معرضة للخطر. قد يكون هؤلاء الناس مشاركين أو أنهم أشخاص يجب عليهم التلاؤم مع الوضع. إن الطوارئ البيئية كتسرب النفط من ناقلة عملاقة كما حدث في حادثة إيكسون فالديز في آلاسكا يمكن أن تسبب خطورة مباشرة على حياة الإنسان أو خطورة على البيئة على المدى الطويل.

◆ الأحداث تقع بسرعة: إن الإطار الزمني في الحالات الطارئة أقصر بكثير من الحالات الأخرى. قد تحدث الأحداث بسرعة وقد تتطور بشكل سريع أيضاً.

◆ الموقف غير مستقر: إن الموقف الطارئ غير المستقر قد يتطوّر فجأة نحو الأسوأ. إنَّ ثوراناً بركانياً كبيراً قد يتبعه ثوران أكبر، وقد لا يتبعه شيء على الإطلاق. أحياناً تسبب الاستجابة للموقف ضرراً أكبر من الحدث الأصلي. إن موجة الذعر التي تسببها هزة أرضية قد توقع وفيات أكثر من الهزة نفسها، كما أن الأمراض التي تتبع فيضان النهر بسبب تلوث مصادر المياه قد تكون أسوأ من الفيضان نفسه؛ لذلك قد تكون المواقف الطارئة انفجارية بالمعنى الحرفي.

◆ لا يمكن أن نتوقع كيف سيتطوّر الموقف: لا يمكن توقع الكيفية التي ستتطور بها المواقف الطارئة التي تشمل الناس (المخطوفين، المختلين عقلياً، الراغبين في الانتحار) لأن الشدة النفسية الناجمة عن الموقف تدفع الناس إلى التصرف بشكل غير متوقّع. كذلك فإن عدم استقرار الموقف والإيقاع السريع للأحداث يجعل التوقع صعباً. في الكوارث الطبيعية يصعب توقع ما الذي سيحدث لاحقاً. إن صعوبة التوقع هذه غير موجودة دائماً، ففي حادث اصطدام قطار لا يستمر الاصطدام في الحدوث، ويكون الجزء غير المتوقّع هو الحالة الطبية للمصابين.

◆ هناك حاجة سريعة للقيام بعملٍ ما: قد يُحتاج إلى العمل لتطويق خطرٍ ما أو إزالته. قد يتم ذلك بإبعاد الناس عن الخطر أو بإبعاد الخطر نفسه. وقد يُحتاج إلى العمل لتحذير الناس من الخطر كما يحدث عند تلوث مصادر المياه. كذلك قد يُحتاج إلى العمل لجلب العناية الطبية إلى الأشخاص المصابين. بشكلٍ عام كلما تلقى المصابون العناية الطبية بشكلٍ أسرع كانت فرصتهم في النجاة أكبر، حتى لو لم يكن هناك خطر فوري فإنَّ الضغط الشعبي والسياسي قد يتطلب القيام بعملٍ ما.

إذا تسلَّق شخصٌ ما بناءً عالياً وهدد بالانتحار بالقفز فإنَّ إحدى الاستجابات قد تكون إبعاد الناس عن قاعدة المبنى. لكن المجتمع يطلب أن يُعرضَ بعضُ الناس حياتهم للخطر لمنع ذلك الشخص من الانتحار. إذن الحالات الطارئة تتطلب دائماً القيام بعملٍ ما.

◆ يمكن عادةً توجيه اللوم إلى شخصٍ ما: قد يكون شخصٌ ما مسؤولاً عن إحداث الحالة الطارئة أو مسؤولاً عن التعامل معها. من طبيعة الإنسان أنه يريد توجيه اللوم إلى شخصٍ ما عند حدوث الكارثة.

٧، ١٥ صباحاً بتوقيت بريطانيا ١٦، ١١ مساءً بتوقيت  
لوس أنجلوس: الطائرة الآن أصبحت في الجو. مدة  
الطيران إلى أوكلاند ١٢ ساعة و ٣٠ دقيقة.

◆ عندما تنتهي الحالة الطارئة يدَّعي بعض الناس أنه كان بالإمكان التعامل معها بشكلٍ مختلف. هذه هي الفائدة العظيمة لدراسة الأحداث بعد وقوعها.

◆ إن أنماط ردود الفعل القياسية غير فعالة؛ لأنَّ كل موقف له خصوصيته. على كُُلِّ حال إن تراكم تجارب - التعامل مع المخطوفين والحرائق والزلازل يمكن أن يُفيد في استخلاص خبرة معينة وفي استخدامها.

◆ في حالات الطوارئ تكون المشاعر متأججة؛ إن التعامل مع مشاعر الأشخاص المشاركين في الطوارئ والمشاركين من خلال تقارير التلفزيون والصحف قد يكون جزءاً أساسياً من العمل المطلوب في حالة الطوارئ.

◆ غالباً ما يتصف الموقف بالعجز؛ لكثيرٍ من الأسباب غالباً ما يكون من المستحيل القيام بالعمل الأكثر وضوحاً، وفي بعض الحالات لا يمكن القيام بأي عمل.

إن العديد من الخصائص السابقة تنطبق على الحالات الطارئة بما فيها الطوارئ الصغيرة:

◆ التهديد بالخطر أو الأذى.

◆ بداية سريعة أو تسارع كبير في تطوُّر الوضع.

◆ وضع غير مستقر.

◆ تطوُّر غير متوقَّع أو حدوث نتيجة غير متوقَّعة أو أذى متوقَّع.

◆ عادةً ما يحتاج الموقف إلى عملٍ سريع.

◆ لا توجد أنماط قياسية لردود الفعل.

◆ يوجد تأجُّج في المشاعر.

إن السرعة والخطر يميِّزان الموقف الطارئ. إن الأخطار الخفية التي تتراكم ببطءٍ قد لا تتمُّ معالجتها كحالاتٍ طارئة على الرغم من وجوب ذلك. ينطبق ذلك على العديد من الأخطار البيئية.



## تصنيف الموقف

إن طيف المواقف الطارئة يتراوح ما بين المواقف ذات النمط البرتقالي الواضح إلى تلك التي يوجد فيها عناصر من النمط البرتقالي. إنَّ العديد من المواقف قد تكون مزيجاً من نمطي الفعل البني والبرتقالي، قد يتحوَّل موقفٌ ما إلى النمط البرتقالي بشكلٍ مفاجئٍ إذا تعرَّضت حياة إنسانٍ للخطر.

لدى معظم المنظمات طرق لتسمية وتصنيف المواقف الطارئة الكبيرة، لكن بعض التعابير مثل: (التحذير الأحمر) تنطبق على المواقف المهمَّة فقط. ينطبق نمط الحذاء المطاطي البرتقالي على مجموعة واسعة من المواقف؛ لأنه لا يصف الموقف وإنما يصف نمط العمل.

عندما يُصنَّف الموقف على أنه. بحاجة إلى عمل الجزمة المطاطية البرتقالية يجب تحديد طبيعة الموقف والأولويات.

إن الأولوية الأساسية هي إزالة الخطر أو احتواؤه أو التقليل منه. عند هذه المرحلة تكون الاعتبارات الأخرى أقل أهمية. وهكذا يصبح التركيز على أمور واضحة فقط. ما هو الخطر الحالي؟ ما هي الأخطار المتوقعة؟ كيف يمكن إزالة الأخطار أو احتواؤها أو التقليل منها؟

إذا وقع حادث سير ما هي الأخطار؟ أحد الأخطار هو أن سيارات أخرى ستصطدم ببعضها إذا لم يُعطَ التحذير. الخطر الآخر هو أن الأشخاص الذين تعرضوا للحادث سيعانون إذا لم يتلقوا العناية الطبية بسرعة.



## إرشادات حول نمط العمل البرتقالي

١- قيّم الموقف الحالي بأكبر قدر ممكن من الدقة. حدّد ما الذي يجب معرفته وكيف يمكن تحصيل تلك المعلومات (مثلاً طبيعة المواد السامة المتسربة).

٢- قيّم احتمالات تطور الموقف وحدّد ما هو المرجّح وما هو الممكن.

٣- قيّم الأخطار الحالية والمحتملة المحدقة بالأشخاص الذين لهم علاقة مباشرة بالموقف، كالأشخاص الأبرياء غير المشاركين في الموقف وأولئك الذين يتدخلون فيه والبيئة والممتلكات. بعض الأشخاص قد يرغبون بأخذ التأثيرات السياسية بعين الاعتبار.

٤- حدّد من يجب أن يُشارك في الموقف ومن هو المسؤول ووسائل التواصل في الأطراف المختلفة المشاركة. حدّد طرائق للتخطيط ولصنع القرار.

- ٥- تجنب الأعمال التي قد تجعل الأمور أكثر سوءاً.
- ٦- حدّد إستراتيجية معيَّنة ولكن كن مستعدّاً لتغييرها أو تعديلها إذا لم تتجح أو إذا اقتضت الأحداث تغيير الإستراتيجية. تجنّب رودود الفعل المبالغ فيها والانجرار وراء الأحداث بدلاً من أخذ زمام المبادرة.
- ٧- قد تحتاج إلى إستراتيجيتين متوازيتين. واحدة للتقليل من الخطر واحتوائه (إخلاء الأشخاص المعرضين للخطر) والثانية لمعالجة سبب الخطر بشكل مباشر إذا كان ذلك ممكناً.
- ٨- طوّر وراجع خيارات العمل المتنوّعة. بعض الأعمال قد لا تحل الأزمة لكنها قد تحقّق توازناً أفضل، بعض الأعمال قد تضعك في وضع أفضل إذا تحرّكت الأمور في اتجاهٍ معين. فكّر مسبقاً لكي تعرف ستتعامل مع الخاتمة التي ستنتهي إليها الأمور.
- ٩- أعد تقييم الموقف بشكل دوري حتى لو لم تطرأ مستجدّات. أعد التقييم في كلّ مرّةٍ يطرأ فيها تطوّر أو تغييرٌ في الظروف.
- لا تسمح لنفسك أو للآخرين أن تصابوا بالهلع؛ لأن الهلع لا يحسّن نوعية العمل أبداً. يجب إعلام الناس

الذين لا يتفهمون الخطر بشكل كامل عن الخطر المحقق بهم . ولكن دون أن ينشر ذلك الهلع بينهم . في بعض الظروف هناك إرشاد آخر يجب اتباعه :  
 ١٠ - ارسم إستراتيجية للتعامل مع التصريحات العامة والإعلام .

يحتاج ذلك إلى اهتمام مباشر وتنسيق بين جميع الأطراف المشاركة في العمل .

في بعض الأحيان يكون الانتظار هو أفضل الإستراتيجيات؛ ففي حالات الرهائن مثلاً حيث يتعب الناس وتتغير الأمزجة قد يكون الانتظار أفضل من القيام بعمل متهور، في معظم المواقف الأخرى لا يكون الانتظار خياراً؛ لأنه من المرجح أن يزداد الموقف سوءاً . من الصعب تبرير عدم القيام بأي عمل عندما تتجه الأمور نحو الأسوأ . في بداية الأزمة قد يؤدي رد الفعل العفوي إلى حلّ الأزمة، ولكن عندما تتفاقم الأزمة لا يعود هناك مجال للعفوية .

يجب تصميم الأعمال والتخطيط لها وتقييمها، هناك مجالٌ لاستخدام المشاعر والحدس بشرط أن لا يزيد ذلك من الخطر، وأن يكون هناك مجالٌ للتراجع إذا فشلت المبادرة .

١٠,٠٦ صباحاً بتوقيت بريطانيا، ١٢,٠٦ ظهراً

بتوقيت لوس أنجلوس عشاء آخر.

في مواقف الصراع قد تحتاج إلى تطبيق تقنيات التفاوض، وهي تتضمن استخدام وجهات النظر والقيم والتوقعات والسلطة، إنَّ بناء الثقة والتواصل وتصميم خيارات العمل هي أجزاء مهمة من عملية التفاوض.



## الشجاعة

يحتاج نمط العمل البرتقالي إلى الشجاعة بجميع أنواعها، فهو يحتاج إلى الشجاعة الجسدية للإيقاع بلص مسلّح ولدخول مبنى يحترق، كما يحتاج إلى نوعٍ آخر من الشجاعة لاتخاذ القرار واتباع إستراتيجية لا يُعرف مدى نجاحها، ويحتاج إلى الشجاعة اللازمة للعمل علماً أن سلامتك وسلامة الآخرين تعتمد على تفكيرك وأعمالك.

لا تعني الشجاعة أن يُقحم الإنسان نفسه في الخطر بشكلٍ مقصود كما يقول الرجل الشجاع في أفلام هوليوود «سأذهب إلى الداخل» الشجاعة تعني تقليل الأخطار وتفاديها.

يبدو بعض رجال الأعمال في بعض الأحيان شجعاناً في اقتحام الأخطار، لكن عندما قابلت عدداً من رجال الأعمال أثناء تأليف كتاب عن النجاح وجدت أن العديد

منهم يكرهون المخاطرة ويحاولون جاهدين أن يجعلوا كل الاحتمالات تصبّ في صالحهم، إضافة إلى ذلك، ما يبدو أنه مخاطرة بالنسبة لكثير من الناس لا يكون مخاطرة على الإطلاق بالنسبة لرجال الأعمال الذي درس المشروع بشكل شامل، أحياناً يعتقد رجال الأعمال خطأ أنهم لا يقدمون على المخاطرة، المهمّ هنا هو أن هؤلاء الأشخاص لا يعتمدون اقتحام المخاطر بل يسعون إلى التخفيف منها.



## المخاطرة

إن مخاطر أي عمل يجب موازنتها بمخاطر عدم القيام بهذا العمل، في بعض الحالات لا يكون عدم القيام بالعمل أمراً واضحاً، لكن في الحالات الطارئة يكون عدم القيام بالعمل أمراً واضحاً جداً ويبدو كشكلٍ من أشكال للعمل.

هناك ثلاثة أنواع من المخاطر المرافقة للعمل:

١- قد يسبب العمل المزيد من الأذى والضرر.

٢- قد يفشل في تحقيق أهدافه.

٣- قد يقف حائلاً دون الخيارات الأخرى.

إن الخطر الكبير هو أن يؤدي إلى مزيد من الضرر. عندما يشارك الناس في العمل فإن الطرف الآخر قد يُصاب بالهلع بسبب النتائج الكارثية. إذا كان فشل العمل لا يسبب نتائج سلبية ولا يؤدي إلى تغيير الموقف ولا يسبب

خسارة الخيارات الأخرى سيكون هناك القليل من المخاطرة في القيام بهذا العمل. يجب أن لا يعيق الخوف من الفشل الإقدام على العمل في مثل هذه الحالات. إن السؤال الرئيس هنا: «هل يمكن لهذا العمل أن يجعل الأمور أكثر سوءاً إذا لم ينجح؟».



## مواقع الدعم والتراجع

يمكن التخفيف من المخاطرة إذا صُمِّمت مواقع للدعم بحيث يمكن اللجوء إليها عند تعرُّ العملية الأولى. في بعض الأحيان يمكن تصميم موقع التراجع الجديد والآمن بحيث يكون هدفاً ثانوياً «إذا لم نصل إلى الهدف الأولي يمكن أن نحاول تحقيق الهدف الثانوي»

بشكلٍ عام فإنَّ المصادر وقوة التفكير والوقت والمبادرة تقف كلها إلى جانب من يمارس نمط العمل البرتقالي، وهذه الفوائد يجب استخدامها بحذر. وتتضمن المصادر استشارة شخص خبير في بعض المجالات كعلم النفس والكيمياء.

إن التصميم هو المفتاح هنا. ويعني التصميم أن تجلب المصادر إلى الحالة الطارئة بطريقةٍ مننَّمة. تُعاق عملية التصميم عندما يشارك عدد كبير من الناس في اتخاذ القرار. يجب أخذ النصيحة من عددٍ كبيرٍ من الناس، لكن

التصاميم والقرارات يُفضّل تركها لشخصٍ واحدٍ أو مجموعة صغيرة. إن التصميم الجيد لا يتم نتيجةً لموافقة الأكثرية. كل عمل يجب أن يكون في مكانه ضمن التصميم. في نمط الجزمة المطاطية البرتقالية هناك حاجة إلى الإستراتيجية والتصميم أكثر من نمط الحذاء البني المتين الذي يعتمد أكثر على التفاعل.

إذا كانت الكارثة كبيرة من المهم مراجعة المفاهيم المتوقّرة، ما هي هذه المفاهيم؟ كيف يمكن تطبيقها؟ قد تكون هناك حاجة إلى مفاهيم جديدة، إلى القيام بالتفكير الإبداعي بشكلٍ متعمّدٍ إلى بعض تفكير القبعة الخضراء.



## كيف يجب أن يكون نمط التفكير البرتقالي؟

- ١ - هذا هو تقييمنا للموقف الآلي.
- ٢ - هذه هي الأخطار الحالية وهذه هي الأخطار المحتملة التي يمكن أن تطرأ في المستقبل.
- ٣ - هذه هي الخطوات العملية التي يمكن اتخاذها الآن للتقليل من (أو احتواء) الخطر (على الناس أو البيئة أو الممتلكات).
- ٤ - هذه هي إستراتيجيتنا الشاملة. سوف نراجعها من وقت إلى آخر لنرى كيف تعمل وكيف تناسب الظروف المتغيرة.
- ٥ - لقد حصلنا على نصيحةٍ خبيرٍ في المواضيع التالية:
- ٦ - إننا نعمل مع المجموعات التالية وطرق التواصل معها كما يلي:
- ٧ - هذه هي البدائل التي سنأخذها بعين الاعتبار وهذه هي أسباب وضعها جانباً في الوقت الحالي.
- ٨ - إننا نقيّم الأخطار ونقيّم فرص النجاح كما يلي.

## تصميم العمل

إن أعمال النمط البرتقالي تحتاج إلى التصميم. إن الطريقة الروتينية لحذاء البحرية لا يمكن تطبيقها هنا. إن المبادرة الحرّة للحذاء البني المتين لا تكفي هنا. هناك حاجة إلى القيام بعمل الحذاء الرياضي الرمادي ثم للانتقال إلى النمط البرتقالي وتصميم الإستراتيجية.

إن مجرد التفكير بالهدف النهائي ليس كافياً، كلُّ هدفٍ مرحلي وكنَّ خطوةٍ باتجاه الأهداف يجب تصميمها. يجب تحديد الوسائل تماماً، كما يجب تحديد الغايات. تصميم خطوات بديلة وأخذها بعين الاعتبار وإعادة تقييمها. يجب فحص النتيجة المحتملة لكلِّ خطوة. إن أولويات النمط البرتقالي واضحة جداً، وهي تقليل الخطر. كلُّ شيء يتمُّ تقييمه استناداً إلى هذه الأولوية.

كما في لعبة الشطرنج قد تُتخذ خطوات لخلق مواقف تكون الخطوة النهائية فيها فعالة. إن كلَّ ميزةٍ تستحق

السعي إلى نيلها، لكن الأمر لا يستحقُّ السعي إلى نيلِ ميزةٍ سريعة إذا كان ذلك سيخلف عواقب سلبية على المدى الطويل.

إن السيطرة على الموقف هي المرحلة الأولى، إلى أن تتم السيطرة على الموقف يظلُّ العمل عشوائياً.



## إنجاح نمط العمل البرتقالي

إن إنجاح نمط العمل البرتقالي يحتاج إلى التحكم والحزم والإستراتيجية الموحدة، كُلُّ المشاركين في العمل يجب أن يعملوا كفريقٍ واحد. يجب أن يُفسح المجال لاختلاف الآراء إلى أن تحين لحظة اتخاذ القرار، بعد ذلك يجب أن يسود التعاون. إن تعديلات التكتيك الذي يمكن أن يتغير من حينٍ إلى آخر مسموحٌ بها مادامت الفوائد واضحة.

إذا رُفِضَت هذه التعديلات يجب أن تظل مرفوضة. كل شخص يجب أن يعرف ما الذي يجب فعله بالضبط ومن الذي سيقوم بهذا الفعل.

إن أعمال الدعم والمتابعة والتراجع والحالات التي تُستخدم فيها هذه الأعمال يجب توضيحها بشكلٍ مفصّل.

يجب التفكير في كل الاحتمالات والاستعداد لتغيير الخطة إذا اقتضت الحاجة ذلك. في حالة الأحداث غير المتوقعة نهائياً يجب إعداد خطة لإعادة الأمور إلى وضعية الاستقرار.

## الأزمات التي تصيب الناس

عندما تشمل الحالة الطارئة أو الأزمة الناس يجب فهم الحالة النفسية، يعني ذلك فهم سلوك أفراد أو مجموعات معينة أو مواقف معينة.

إن فهم الطريقة التي يدرك الناس بها الأمور وتقييمهم لها ومشاعرهم هو أمر مهم. من الصعب التعاطف مع أشخاص يتميزون بطباع مختلفة، لكن لا بُدَّ من المحاولة. يجب الإلمام بإستراتيجيات وعلم نفس التفاوض، كذلك الوقت واستغلال الوقت هو أمر مهم.

في النهاية معظم الأزمات التي يتعرض لها الناس يتم حلها من خلال إحداث نقلة في الإدراك - إما إدراك حقيقة الموقف أو المستقبل. إن تغيير الإدراك يسبق تغيير السلوك وتغيير المشاعر. إن تغيير الإدراك أكثر تأثيراً من المحاكمات المنطقية. من الضروري تطوير إدراكات جديدة وتقديم

احتمال وجود إدراكات بديلة. عندما - يُقدّم إدراك بديل قد لا يتم قبوله لكنّه لا بدّ له من أن يترك أثراً؛ لأنّ الإدراكات هشة وقابلة للتغيير ويسهل تحطيمها بتحريكٍ خاطئٍ - من المهم أن تُعلّق المسؤولية على كاهل شخصٍ واحد.

عندما يشمل الموقفُ الناسَ فإنّ الثقة والمصداقية وقوة الشخصية تلعب دوراً كبيراً. قد يكون من الضروري تغيير الأشخاص المشاركين من أجل البدء بالحوار. إن معارك الأنا والفخر والسباق تصبح دافعاً للعطاء عندما يُحتاج إلى نمط العمل البرتقالي.

### تمارين:

صِفْ الأخطار الكامنة في المواقف التالية واشرح كيف يمكن احتواء هذه الأخطار.

١ - لص بنوك يحتجز اثنين من موظّفي البنك كرهائن ويطلبُ سيارةً للهروب بها.

٢ - سيارةٌ صهريج تحمل البنزين تصطدم بسيارةٍ أخرى في مركز المدينة ويبدأ البنزين بالتسرب من الصهريج.

٣ - حلويات معينة يُكتشف تلوّثها بمادة سامة.

٤ - طائرة لا تتمكن من إنزال إحدى عجلاتها أثناء الهبوط وهي تحمل على متنها مئتي راكب والوقود بدأ بالنفاد منها.

٥ - خطأ في الترجمة في إحدى الصحف الوطنية في مقال ينصح باستخدام أوراق شجرة سامة بدلاً من أوراق شجرة غير سامة.

٦ - رجل مصاب بمرض عقلي يسكب البنزين على نفسه ويهدد بإشعال النار إذا لم تعد زوجته المنفصلة عنه إليه.

٧ - مظاهرة سلمية تخرج عن السيطرة ويسيطر عليها متظاهرون عنيفون يقومون بقلب السيارات وتحطيم واجهات المحلات.

٨ - طفل لا يستطيع السباحة يمشي باتجاه بركة السباحة ولا يوجد أحدٌ بالقرب منها.



## أسلوب عمل الجزمة المطاطية البرتقالية

عمل الطوارئ أو الأزمات. الاعتراف بالحاجة إلى نمط عمل الجزمة المطاطية البرتقالية شعور واضح بالأولويات التي تعني إزالة أو احتواء أو تخفيف الخطر. كل شيء يتم توجيهه نحو هذه الغاية. الفهم الواضح للشخص الموجود في موقع المسؤولية ولطرق التواصل. تصميم إستراتيجية مفصلة للعمل. التخطيط للخطوات المطلوبة أو لمواقع التراجع: تقييم أخطار العمل وأخطار عدم العمل. الاستفادة من مساعدة خبير إذا أمكن ذلك. تقييم احتمالات النجاح. وضع الإستراتيجية في موضع التطبيق. كل شخص يعرف ما الذي يجب فعله ومن سيقوم بهذا الفعل.

إعادة تقييم الموقف بشكلٍ منتظم. تعديل الإستراتيجية أو تغييرها عند الحاجة. إن الصفة الرئيسية للأسلوب هنا هي التركيز على الخطر وعلى التقليل من ذلك الخطر.

## الخلاصة

إن البرتقالي لُونٌ حيوي يوحى بالتحذير والإنذار. الجزمة المطاطية يرتديها رجال الإطفاء وفرق الطوارئ، إنها ليست الأحذية العادية التي تُرتدى بشكل يومي. إن نمط عمل الجزمة المطاطية البرتقالية يهتمُّ بالحالات الطارئة والأزمات والأخطار. إنَّ تركيزه وألويَّاته واضحة جداً وهي تقليل الخطر. يجب تقييم الموقف والأخطار المرافقة له بحذر. يجب تصميم الإستراتيجية وخطوات العمل اللازمة لإنجاح هذه الإستراتيجية. يتمُّ تنفيذ العمل ضمن إطار واضح من الخطوات المحددة. إنَّ أخطار العمل وعدم العمل يتمُّ تقييمها بشكل مستمر ضمن إطار العمل المنسق، ولا تُطبَّق هنا المبادرات الارتجالية الخاصة بنمط الحذاء البني المتين.

قد يكون هناك طيفٌ من المواقف - تتراوح ما بين المواقف التي تحتاج إلى نمط الجزمة المطاطية البرتقالية إلى تلك التي تتضمن بعض العناصر البرتقالية. إن التركيز والسرعة والشعور بالألويَّات تميِّز نمط عمل الجزمة المطاطية البرتقالية.