

الرقم التسلسلي:.....

رقم التسجيل: DG /02/13

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

في: علوم التسيير

تخصص: علوم التسيير

العنوان:

دور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية

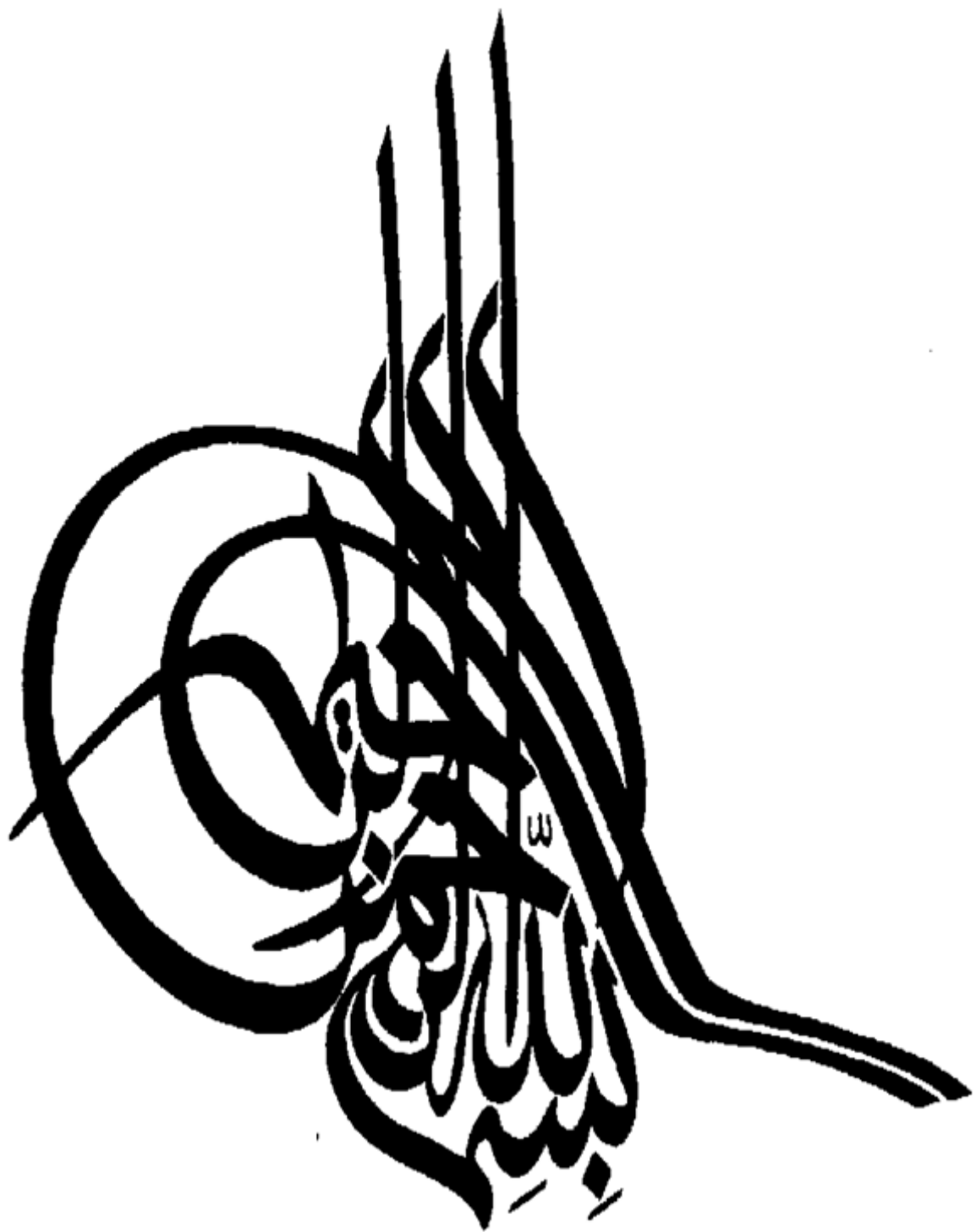
من إعداد الطالب: مشان عبد الكريم

تاريخ المناقشة: 2019/12/19

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

- | | | | |
|--------------|-------------------------------------|---------------|---------------------|
| رئيسا | جامعة محمد بوضياف المسيلة | أستاذ محاضر أ | د. حوحو مصطفى |
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد بوضياف المسيلة | أستاذ محاضر أ | د. بيسار عبد المطلب |
| مناقشا | جامعة محمد بوضياف المسيلة | أستاذ محاضر أ | د. مصطفى الطيب |
| مناقشا | جامعة عباس لغرور خنشلة | أستاذ محاضر أ | د. بن منصور ليليا |
| مناقشا | جامعة فرحات عباس سطيف | أستاذ محاضر أ | د. بن سديرة عمر |
| مناقشا | جامعة البشير الابراهيمي برج بوعريرج | أستاذ محاضر أ | د. بن قطاف احمد |

السنة الجامعية: 2018-2019



إهداء

بدأنا بأكثر من يد وعانينا الكثير من الصعوبات وها قد ابتدأ اليوم الوداع في مشوارنا الدراسي الطويل مع ابتسامة , الحمد لله نطوي سهر الليالي وتعب الأيام إلى منارة العلم بين دفتي هذا العمل المتواضع اهدي ثمرة نجاحي بأصدق المشاعر وبأشدّ الكلمات الطيبة النابعة من القلب الي امي الغالية أسأل الله ان يحفظها لي الي من علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز , وأهدي مشروع تخرجي الي رمز الحب وبلسم الشفاء الي البراءة و القلب الناصع بالبياض ولدي العزيزين الذين اذا نظرت لعينيهما استمد قوتي لإكمال مسيرتي العلمية حبيبي ياسين وجنى الي ينبوع الصبر و التفاؤل و الامل الي من بها اكبر وعليها اعتمد الي شمعته متقدة تنير ظلمة حياتي الي زوجتي العزيزة .أهدي مشروع تخرجي وتعبي خلال السنوات الدراسية كهدية متواضعة وبسيطة الي الذين امسكوا بيدي بقوة منذ صغري ولم يسمحوا ان أقع أبدا اخوتي وزوجاتهم وأخواتي الاعزاء

أقدم شكري وامتناني لمن وقفوا معي بأشدّ الظروف ومن حفزوني على المثابرة والاستمرار وعدم اليأس أقدم لكم أجمل عبارات الشكر والامتنان من قلب فاض بالاحترام والتقدير لكم عائلتي الثانية عائلة والي الحسين من الكبير الي الصغير

الي الذين كانوا عوناً لي في العمل وقدموا لي كل المساعدات والتسهيلات زملائي المخلصين واخص بالذكر بعلي مصطفى الي من ساعدوني من قريب او من بعيد ربما دون ان يشعروا بدورهم بذلك فلهم منا كل الشكر والتقدير

اسأل الله عز وجل ان يكمل هذا العمل بكل النجاح

شكر وعرفان

الحمد لله الذي به تتم الصالحات والصلوة والسلام على أشرف خلق الله محمد عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم.

لأبد لنا ونحن في نهاية مسارنا الجامعي نخطو خطواتنا الأخيرة من وقفة نستعيد بها كل ما مضى في كنف الجامعة بسقطاتنا ونجاحاتنا إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا من ذهب وكلمات من درر ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح.

✓ أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي الفاضل المشرف الدكتور: **بيطار محمد المطرج** على كرم قبوله الإشراف على هذا العمل، وعلى توجيهاته ونصائحه القيمة.

✓ أتقدم بالشكر الجزيل إلى **لجنة المناقشة** الذين قبلوا مناقشة هذا البحث.

✓ إلى من وقف إلى جانبي عندما ظلت الطريق إلى من ساعدني على إتمام هذا

البحث وقدم لي العون و مد لي يد المساعدة و زودني بالمعلومات اللازمة لإتمام

هذا البحث و اخص بالذكر الدكتور **يعلى فاروق**.

✓ إلى جميع الأساتذة الذين ساهموا في تكعيم استمارة البحث.

✓ إلى مسؤولي المؤسسات الصناعية محل الدراسة خاصة مؤسسة **sbc**

✓ أتقدم بجزيل الشكر إلى من كان له الجزء الأكبر بتجهيزي نفسي و جسدي المدرب

شريف شيكوش حمينة

والحمد لله على نعمه

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية؛ تناولنا في الجانب النظري أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الصحة والسلامة المهنية، نظام الصحة والسلامة المهنية، وتحسين الأداء البشري، في حين يتضمن الجانب التطبيقي دراسة على خمس مؤسسات صناعية في المنطقة الصناعية سطيف والحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001. لإسقاط الجانب النظري على الميداني وللإجابة على الفرضيات استعملنا أداة الاستبيان وتم تحليل البيانات بالبرنامج الإحصائي SPSS؛ وتوصلنا إلى أن المؤسسات محل الدراسة لها نظام الصحة والسلامة المهنية وتم بناؤه وفق المواصفة OHSAS 18001، كما توصلنا إلى أن مستوى الأداء مرتفع في هذه المؤسسات. عموماً إن نظام الصحة والسلامة المهنية له دور كبير في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية. الكلمات المفتاحية: نظام الصحة والسلامة المهنية، معايير المواصفة OHSAS 18001، الأداء البشري.

Abstract:

This research aims to study the role of the occupational health and safety system in improving human performance in the industrial enterprise; in theoretical part we dealt with the most important concepts related to occupational health and safety management, its system, and the improvement in human performance. While the applied side includes a study of five industrial companies which has OHSAS 18001 certification in Industrial Zone of Setif .

In order to achieve the compatibility between the theoretical aspect on the field and to answer the hypotheses we used the questionnaire tool and the data were analyzed by statistical software SPSS; we found that the enterprises under study have an occupational health and safety system and was built according to OHSAS 18001, and we found also that the level of performance in these enterprises is high.

Overall, the OHS system has a significant role to play in improving human performance in an Industrial enterprise.

Keywords: Occupational Health and Safety System, OHSAS 18001 Standards, Human Performance

Résumé:

Cette recherche vise à étudier le rôle du système de santé et de sécurité de travail dans l'amélioration de la performance humaine dans l'entreprise industrielle ; nous avons abordé dans la partie théorique les concepts les plus importants liés au

management de la santé et de la sécurité de travail, l'amélioration de la performance humaine, tandis que la partie pratique comprend une étude sur cinq entreprises industrielles dans la zone industrielle SETIF , qui est certifié par un certificat de la santé et de la sécurité au travail OHSAS 18001.

Afin de projeter l'aspect théorique sur le pratique et de répondre aux hypothèses, nous avons utiliser un questionnaire ; et les données ont été analysées par le programme statistique SPSS ; suite a ces recherches nous avons constater que les entreprises étudié disposent d'un système de la santé et de la sécurité au travail suivants la norme OHSAS 18001 Sa performance est élevé.

Généralement le système de la santé et de la sécurité au travail a un rôle très important dans l'amélioration des performances humaines dans l'entreprise industrielle.

Mots clés : système de la santé et de la sécurité au travail, normes OHSAS 18001, performance humaine.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	اهداء
	شكر وعرفان
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أ - ل	مقدمة عامة
الفصل الأول: مدخل لإدارة الصحة والسلامة المهنية	
14	المبحث الأول : أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية
14	المطلب الأول: المفاهيم المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية
17	المطلب الثاني: ماهية إدارة الصحة والسلامة المهنية
20	المبحث الثاني: إجراءات إدارة الصحة والسلامة المهنية على مستوى المؤسسة وعلى المستوى الدولي
20	المطلب الأول: إجراءات وبرامج إدارة الصحة والسلامة المهنية
32	المطلب الثاني: الاتفاقيات والتشريعات الخاصة بالسلامة المهنية
الفصل الثاني: نظام الصحة والسلامة المهنية والمواصفة OHSAS 18001	
44	المبحث الأول: نظام الصحة والسلامة المهنية
44	المطلب الأول: ماهية نظام الصحة والسلامة المهنية
47	المطلب الثاني: أنواع المعايير المعتمدة في بناء نظام الصحة والسلامة المهنية

64	المبحث الثاني: أساسيات معايير المواصفة OHSAS 18001 و بنود المواصفة الدولية ISO 45001.
64	المطلب الأول: معايير المواصفة OHSAS 18001 وبنود المواصفة الدولية ISO 45001.
89	المطلب الثاني: الفرق بين المواصفة OHSAS 18001 والمواصفة الدولية الإيزو 45001
93	المطلب الثالث: كيفية التسجيل للحصول على شهادة المطابقة
الفصل الثالث: تحسين الأداء البشري	
98	المبحث الأول: ماهية الأداء
98	المطلب الأول: مفهوم الأداء والمصطلحات القريبة منه
102	المطلب الثاني: مكونات الأداء وأبعاده
104	المطلب الثالث: أنواع الأداء
112	المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء وتحسينه
112	المطلب الأول: قياس الأداء
116	المطلب الثاني: تقييم الأداء
136	المطلب الثالث: تحسين الأداء
الفصل الرابع: دراسة ميدانية للمؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية بولاية سطيف	
142	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
142	المطلب الأول: منهجية الدراسة
148	المطلب الثاني: حدود الدراسة الميدانية
152	المبحث الثاني: دراسة وتحليل نتائج الاستبيان.
152	المطلب الأول: دراسة وتحليل نتائج الاستبيان
161	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضيات
195	خاتمة عامة
201	المصادر والمراجع
210	الملاحق

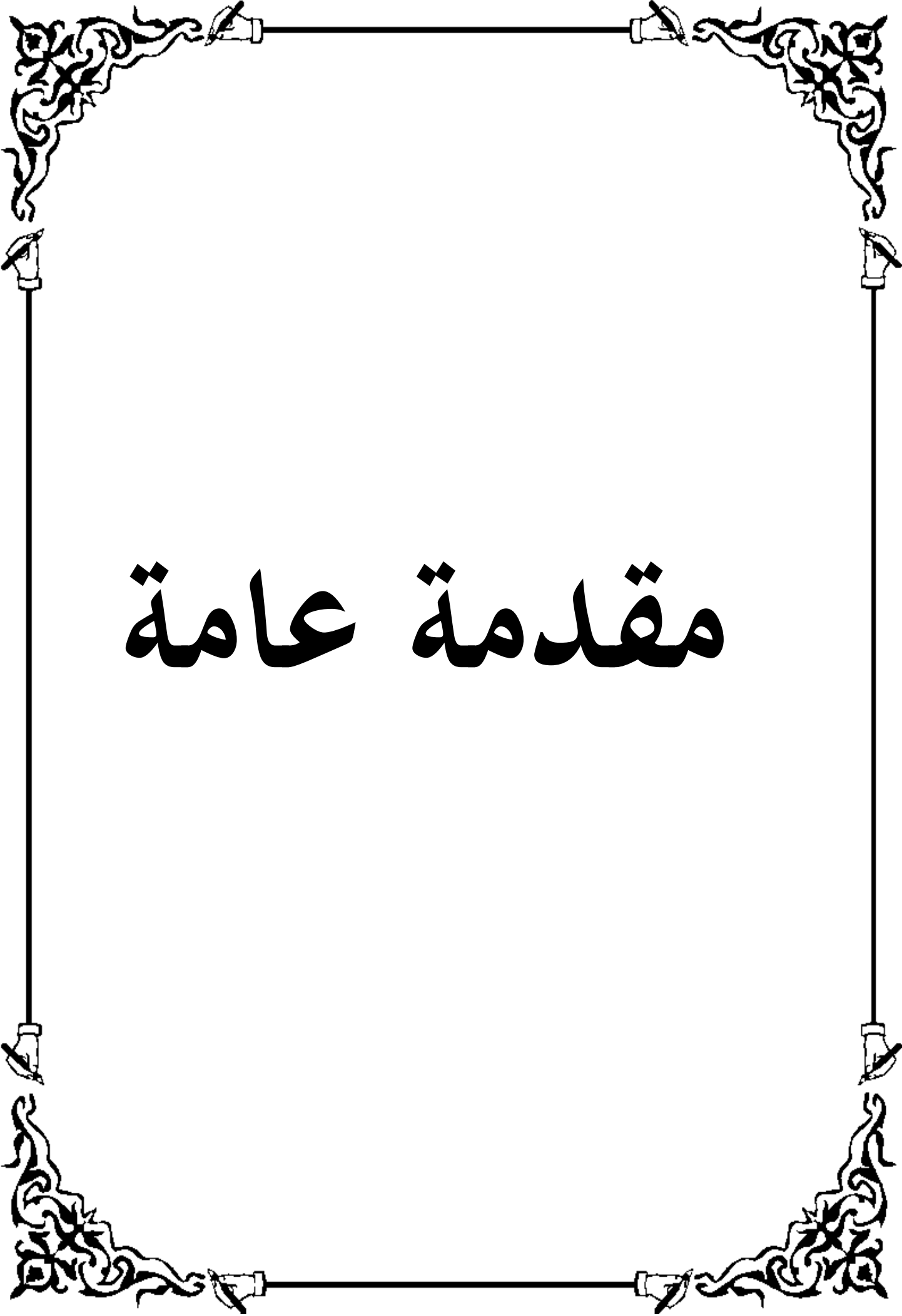
فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	مادة صنع الخوذة واستخداماتها	28
02	القوانين والقرارات والمراسيم الوزارية المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية.	38
03	الفرق بين بنود المواصفة OHSAS 18001:2007 والمواصفة الدولية Iso 45001:2018	89
04	مثال لمعايير التقييم وأوزانها	124
05	معايير التقييم بدرجاتها	126
06	عناصر التقييم وفق تقديراتها	129
07	الدرجات والتقييم	129
08	طريقة القوائم السلوكية	131
09	تقييم الأداء بطريقة الادارة بالأهداف في قسم المبيعات	133
10	مميزات التحسين المستمر والتحسين الجذري	138
11	درجات مقياس ليكارت	143
12	محاور وأسئلة وأبعاد الاستبيان الخاص بنظام الصحة والسلامة المهنية	143
13	محاور وأسئلة وأبعاد الاستبيان الخاص بتحسين الأداء البشري	146
14	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والصحيحة	150
15	أسماء المؤسسات محل الدراسة	149
16	يوضح توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الجنس	152
17	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * السن	154
18	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * المستوى الدراسي	156
19	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الوظيفة	157
20	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الخبرة المهنية	159
21	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مسؤولية العمل لدى العاملين	161

163	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين	22
165	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين	23
167	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مستوى التزام العاملين	24
169	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية ومستوى الأداء البشري	25
172	آراء المبحوثين حول المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	26
173	آراء المبحوثين حول متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية	27
175	آراء المبحوثين حول متطلبات التخطيط	28
177	آراء المبحوثين حول متطلبات التطبيق والعمليات	29
179	آراء المبحوثين حول متطلبات التحقق أو الفحص	30
181	آراء المبحوثين حول متطلبات المراجعة الادارية	31
183	آراء المبحوثين حول مجموع محاور نظام الصحة والسلامة	32
185	آراء المبحوثين حول مسؤولية العمل	33
186	آراء المبحوثين حول المهارات والمبادرة	34
188	آراء المبحوثين حول مهارات التواصل والعلاقات	35
190	آراء المبحوثين حول الالتزام	36
191	آراء المبحوثين حول تحسين الأداء البشري	37

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	أدوات حماية الوجه والعينين	27
02	التعامل الصحيح مع الالبسة الواقية	32
03	العناصر الاساسية لنظام الصحة والسلامة المهنية	50
04	عناصر المواصفة الدولية لنظام الصحة والسلامة المهنية الايزو 45001 وفق عجلة ديميج	87
05	العناصر المكونة لنظام تقييم الأداء.	121
06	درجات التوزيع الإجباري	128
07	نموذج لقوائم المراجعة لإحدى الوظائف في قسم الخبز	130
08	الأطراف المشاركين في عملية التقييم في طريقة 360 درجة	134
09	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة* الجنس	153
10	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * السن	155
11	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * المستوى الدراسي	157
12	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الوظيفة	158
13	توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الخبرة المهنية	160



مقدمة عامة

تعددت المشاكل البيئية وتتنوعت وأصبحت تشكل خطراً حقيقياً على كوكب الأرض، وكل ذلك بسبب الأنشطة البشرية المختلفة التي ركزت على النمو الاقتصادي فقط ولم تراعى الاعتبارات الاجتماعية والبيئية، ولم يصح العالم من غفلته إلا بعد تأزم الوضع، حيث بذلت العديد من الجهود من طرف الهيئات والمنظمات الدولية، الغرض الرئيسي منها الاستغلال الأمثل للموارد والحفاظ عليها وعلى الإنسان، ولما كانت المؤسسات الصناعية واحدة من المكونات الرئيسية للتنمية والتي تؤثر أنشطتها المختلفة على البيئة بوجه عام وعلى المورد البشري بوجه خاص من خلال الآثار الناتجة عنها فقد برز الاهتمام بوجود أنظمة إدارية تهتم بالصحة والسلامة المهنية.

ويقوم نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الصناعية على تقديم وتصميم وتطبيق معايير وتأهيل الموظفين من أجل تطبيق هذا الأخير، مسجل ومعتمد دولياً وذلك للحصول على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18000، ويمكن أن نحكم على كفاءة هذه الأنظمة ومدى فعالية تطبيقها من خلال قياس مستوى أداء مؤسساتها.

كانت مجالات الأداء في الماضي تقتصر على الربحية والحصة السوقية والإنتاجية، ولكن مع التحديات الجديدة التي ظهرت بها أبعاد التنمية البشرية، برز مجال جديد للأداء والذي يتعلق بالاهتمام برأس المال البشري، وبذلك أصبح الأداء في المؤسسة يهتم بالعنصر البشري باعتباره المورد الأساسي في عملية التنمية، حيث يعتبر الأداء من المفاهيم التي أصبحت المؤسسات تعتمد عليه لمعرفة حالتها وتقييم عملها، كما لأن تحسين الأداء يعتبر أمراً ضرورياً باعتباره الضامن الأساسي لاستمرارية المؤسسات، من خلال التحكم والسيطرة على العوامل المؤثرة على أدائها.

أولاً: إشكالية الدراسة:

شهد العالم منذ الثورة الصناعية موجة كبيرة من التطور في جميع المجالات كانت نتيجته زيادة في رفاهية بعض المجتمعات، ولعل أسرع وتيرة نمو كانت في المؤسسات الصناعية التي تطورت بشكل كبير إلى حد ظهور منافسة شرسة ما بين هذه المؤسسات، ولم تبق على المستوى

المحلي أو الإقليمي فقط بل تعدتهما إلى المستوى الدولي، الأمر الذي أدى بالمؤسسة إلى البحث عن أساليب إدارية جديدة لتحسين أدائها لضمان استمراريته، وكذا الحفاظ على العنصر البشري الذي يعتبر ركيزة أساسية لضمان بقائها.

لذا لجأت معظم المؤسسات الصناعية إلى الاستعانة بجملة من الأساليب والنظم الإدارية الحديثة، التي تعتبر بمثابة مرجعيات يستدل بها، تقوم وفق نمط تسييري استراتيجي يراع فيه العنصر البشري ومن أبرز هذه الأساليب والأدوات نظام الصحة والسلامة المهنية؛ الذي يبنى وفق متطلبات معايير OHSAS 18001.

كما أصبحت المعايير التي تستعملها المؤسسة للتحكم في أدائها ليست فقط ذات طابع مالي ومحاسبي فقط والتي يقاس الأداء المالي والاقتصادي، ذلك أن هذه الأخيرة لوحدها باتت غير قادرة على الحكم على الأداء الحقيقي للمؤسسة الصناعية، بل تطور ليصبح أداء يهتم بصحة وسلامة الأفراد العاملين في المؤسسات باعتبار الفرد البشري العنصر المبتكر.

إن مثل هذا الوضع يحتم على هذه المؤسسات أن تحدث التغيير في أدائها البشري من خلال وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية.

وعليه فإن التساؤل الرئيسي التالي:

" كيف يساهم تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية من طرف المؤسسات الحائزة على شهادة OHSAS 18001 في تحسين أدائها البشري؟"

وتتدرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية نوجزها في الآتي:

1. هل لتبني المؤسسات محل الدراسة نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001 دور في رفع مستوى أدائها البشري.

2. هل نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات محل الدراسة يتطابق مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001؟

3. ما هو مستوى الأداء البشري بالمؤسسات محل الدراسة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ؟

ثانياً: الفرضيات:

وإجابة على هذه التساؤلات نقوم بصياغة الفرضيات الآتية:

- 1- لتبني المؤسسات محل الدراسة نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001 دور في رفع مستوى أدائها البشري.
- 2- يتطابق نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات محل الدراسة مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001.
- 3- مستوى الأداء البشري بالمؤسسات محل الدراسة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 مرتفع.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع:

- يرجع اختيارنا للموضوع لعدة أسباب نوجز منها ما يلي:
- التعرف على نوع جديد من المواضيع، الذي يعد حديث الساعة ؛
 - التهديدات التي تعاني منها المؤسسات عموماً والجزائرية خصوصاً، من جراء المشاكل التي يتخبط فيها عمال وموظفي المؤسسات الصناعية والتي تعود بالسلب على الأداء الاقتصادي للمؤسسات؛
 - الانفتاح الاقتصادي وبروز ظاهرة المنافسة المحلية والدولية والتي تلزم المؤسسات تحسين أدائها الاقتصادي وكذا البيئية والاجتماعي لضمان بقائها؛
 - تقديم دراسة توضح تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية و معايير OHSAS 18001 ، باعتبارهما أصبحا من المتطلبات الأساسية للدخول والمنافسة في الأسواق الدولية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

يستمد بحثنا أهمية من كونه يتناول بالدراسة والتحليل أحد المواضيع الهامة والحديثة المطروحة مؤخراً.

تعتبر المؤسسة المحرك الأساسي لأي اقتصاد ولبقائها واستمراريتها يجب عليها مراعاة الرهانات الحديثة للتنمية، من خلال تبني طرق وأساليب وأدوات تسييرية حديثة تدمج في إستراتيجياتها

واهتماماتها التسييرية، وذلك للمساهمة في تحسين أدائها البشري، ومن بين هذه الأساليب والتي طبقت في كثير من المؤسسات الرائدة وأثبتت نجاعتها ونجاحها نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

حيث تساهم الصحة والسلامة المهنية بشكل رئيسي في تنمية الاقتصاد الوطني وهي من أساسيات التنمية المستدامة ، ويعتبر العمل وبيئة العمل من المحددات الرئيسية للصحة ، فظروف العمل غير الآمن قد تؤدي للكثير من المخاطر الصحية فهناك علاقة تبادلية ثنائية الاتجاه بين الصحة والعمل ، فالعمال الأصحاء والذين يتمتعون بخدمات صحية يساهمون بشكل فعال في زيادة وتحسين جودة الإنتاج ، وظروف العمل غير الصحية تؤثر بشكل سلبي على الصحة.

خامسا: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

تقوم هذه الدراسة على معرفة نظام الصحة والسلامة المهنية عموما ومدى تطبيقه في المؤسسات الصناعية، وهل يساهم في تحسين الأداء البشري في المؤسسات المنتهجة لنظام الصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001.

الحدود المكانية:

أجريت هذه الدراسة على خمسة مؤسسات صناعية حائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ناشطة في المنطقة الصناعية في ولاية سطيف، وهي كما يلي:

مؤسسة IRIS SAT لصناعة الآلات الالكترومنزلية.

مؤسسة ENPEC لصناعة البطاريات .

مؤسسة BRANDT(SAMHA) لصناعة الآلات الالكترومنزلية

مؤسسة CHIALI PROFIPLAST لصناعة الأنابيب البلاستيكية

مؤسسة SBC لصناعة المشروبات غير الكحولية.

الحدود الزمانية:

أجريت هذه الدراسة خلال المدة الزمنية الممتدة من سنة 2013 إلى غاية سنة 2019 وتحديدا
أجريت الدراسة الميدانية ما بين شهر جوان 2019 إلى بداية شهر أكتوبر 2019 .

سادسا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى:

- معرفة مدى مطابقة نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الصناعية مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001.
- معرفة مستوى الأداء البشري بالمؤسسات الصناعية الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، وجعلها تمتاز بنمط تسييري لصالح الاعتبارات الاجتماعية علاوة عن الصناعية والحفاظ على العنصر البشري.
- معرفة دور تبني المؤسسات الصناعية نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001 في رفع مستوى أدائها البشري.

سابعا: الدراسات السابقة

بالنسبة لموضوع نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية فإنه يعتبر موضوع جديد في الدراسات العليا خاصة أنه يدرس مجموعة من المؤسسات الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ويحاول اسقاط كيفية الاستفادة من نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري، وبعد هذا الموضوع متفرد فهناك دراسات حول معايير الأيزو الأخرى وهي ما سيتم ذكرها في الدراسات الموالية، أما علاقة موضوعنا بالدراسات السابقة التي معظمها تدرس مجموعة المعايير الدولية للإيزو، أما دراستنا فهي تتحدث حول معايير نظام الصحة والسلامة المهنية والذي يمكن اعتباره مشابه للمعايير الدولية للإيزو.

الدراسة الأولى: " مذكرة ماجستير سنة 2010/2011 لراشي طارق بعنوان الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية الإيزو في المؤسسة الصناعية لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة - SOMIPHOS - هدفت هذه الدراسة إلى توضيح

كيفية تحقيق المؤسسات الصناعية للتنمية المستدامة عن طريق اعتمادها وتطبيقها المتكامل والمستمر لأهم مواصفات الإيزو المعنية بإدماج أبعاد هذه الأخيرة في الجوانب الإدارية للمؤسسة.

ومن بين ما توصلت إليه هذه الدراسة ما يلي:

- ساهم اعتماد وتطبيق شركة مناجم الفوسفات لنظام إدارة الجودة ISO 9001 والحصول على شهادة المطابقة في التأثير الإيجابي على أهم المؤشرات الصناعية.
- ساعد تبني وتطبيق شركة مناجم الفوسفات لنظام الإدارة البيئية وفقاً للمواصفة الدولية الإيزو 14001 إلى التأثير الإيجابي على أهم المؤشرات البيئية المتعلقة بالمؤسسة.
- أدى التحضير الأولي سنة 2010 للحصول على شهادة OHSAS 18001 إلى التأثير الإيجابي على الأداء الاجتماعي للمؤسسة في ما يخص مواردها البشرية.

الدراسة الثانية : أطروحة دكتوراه سنة 2010/2011 للعايب عبد الرحمان "التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الصناعية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة"

وهدفت الدراسة إلى بيان وتحليل كيفية التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الصناعية في ظل تحديات التنمية المستدامة، باعتبار أن الأداء الشامل هو تجميع للنتائج الصناعية، الاجتماعية والبيئية.

وخرجت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تأكيد أن مراعاة المسؤولية الاجتماعية للشركات هي مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة.
- المؤسسات التي تمتاز بقدرات تنافسية عالية ومرتفعة المردودية هي الوحيدة القادرة على أن تساهم إيجابيا وعلى الأمد البعيد في التنمية المستدامة.
- مساهمة المؤسسة في التنمية المستدامة تمر عبر مسؤولية متعددة الأبعاد والتي تمس الاقتصاد المجتمع والبيئة.

- الأداء الشامل للمؤسسة الصناعية هو تجميع للنتائج الصناعية والاجتماعية والبيئية.

- التحكم في الأداء الشامل لا يقتضي تحقيق النتائج المالية وتعظيم المنفعة للمساهمين فقط، بل هو الذي يسعى إلى تحقيق ديمومة الأداء.
- التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الصناعية يتطلب الاهتمام بكل من عنصري القياس والإفصاح. بالإضافة إلى استعمال أدوات القياس الملائمة.
- إن الأداء الشامل غير متحكم فيه من طرف مؤسسات القطاع العمومي لصناعة الاسمنت محل الدراسة.
- أن مؤسسات محل الدراسة تقوم بدمج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية من خلال محورين فقط، وهما الاهتمام بالأثر البيئي للنشاط والسعي إلى ارضاء الزبائن.

✍️ الدراسة الثالثة: مذكرة ماجستير سنة 2016/2015 بجامعة وهران للطالب: موسى نرذاري حول "مساهمة برامج السلامة المهنية في الحد من حوادث العمل -دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية الأغواط -"

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن أهمية التكوين في مجال السلامة المهنية وأساليب التوعية والوقاية في الحد من حوادث العمل، لدى عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالأغواط، إضافة الى التعرف على مستوى هذين المتغيرين لديهم وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى عينة الدراسة .

وأجريت دراسة ميدانية على عينة قدرها (66) عاملا من عمال مديرية التوزيع سونلغاز بولاية الأغواط دون الفروع الأخرى، واستخدم فيها المنهج الوصفي والاستبيان كأداة قياس المتغيرات . وجاءت نتائج الدراسة على النحو التالي :

إن عامل المؤهل الدراسي و السن و الأقدمية في العمل الحالي ، ليس لها تأثير على التكوين في مجال السلامة المهنية، وكذلك عامل السن و الأقدمية في العمل الحالي ليس له تأثير على أساليب التوعية والوقاية، بينما عامل المؤهل الدراسي فله تأثير على أساليب التوعية والوقاية.

✍️ الدراسة الرابعة: مذكرة ماجستير سنة 2011/2010 عز الدين دعاس بعنوان "آثار تطبيق نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسات الصناعية"

هدفت إلى معرفة مدى تطبيق المؤسسات الصناعية الجزائرية لنظام الإدارة البيئية وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

وخلص بهذه الدراسة إلى أهمية تبني نظام الإدارة البيئية من طرف المؤسسة للتخفيف من المشكلات البيئية.

أدى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لنظام الإدارة البيئية إلى تحقيق آثار اقتصادية، اجتماعية، بيئية وإدارية ايجابية.

الدراسة الخامسة: أطروحة دكتوراه سنة 2006/2005 لإلهام يحيوي تحت عنوان: " دور الجودة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية، دراسة ميدانية لمؤسسات الإسمنت الجزائرية. "

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة واقع الجودة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية عامة ومؤسسات صناعة الإسمنت خاصة، من خلال وضعها لنظام إدارة الجودة والحصول على شهادة الايزو 9001، وكيفية مساهمة ذلك في تحسين أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية. وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أن وضع نظام لإدارة الجودة في المؤسسة المدروسة وحصولها على شهادة الإيزو 9001 له دور إيجابي في تحسين الأداء الكلي لهذه الأخيرة.

الدراسة السادسة: مذكرة ماجستير سنة 2011/2010 لمشعلي بلال بعنوان: " دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة SATPAP ALIF لتحويل الورق والبلاستيك. "

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة برامج السلامة في تحسين أداء العمال، وإبراز مدى أهمية تطبيق برامج السلامة ودورها في الوقاية من حوادث العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

وتوصلت الدراسة التي أجريت على المؤسسة آنفة الذكر المتواجدة على مستوى الحجار بعنابة إلى النتائج الموضحة أدناه:

- نسبة تعرض العمال للحوادث المهنية كبيرة، ويعود السبب إلى الظروف السيئة للعمل.

- المؤسسة مقصرة في تطبيق برامج السلامة المهنية، والعمال لا يولون اهتمام بتطبيق شروط السلامة المهنية.

- يوجد تأثير كبير وسلبى على نفسية وأداء العمال مما ينعكس بالسلب على الأداء الكلي للمؤسسة.

- تدني مستوى الرضا الوظيفي للعمال، بالإضافة إلى الروتين.

✍️ الدراسة السابعة: أطروحة الدكتوراه سنة 2001 لرغد منفي أحمد الدليمي تحت عنوان: "إدارة الجودة الشاملة للبيئة باستخدام المواصفة ISO14001 دراسة حالة شركة مصافي الوسط بالعراق".

جاءت الدراسة لتبيين الفجوة بين متطلبات ومبادئ نظام الإدارة البيئية وممارسة العمل البيئي وفقاً لمتطلبات هذا النظام في بيئة الصناعة النفطية العراقية.

وخلصت الدراسة إلى أن الشركات الصناعية بشكل عام في العراق، وشركات الصناعة النفطية بشكل خاص تعاني من ضعف في الوعي البيئي، خاصة فيما يتعلق بمتطلبات نظم الإدارة البيئية.

تعرضت البيئة في العراق إلى ملوثات عديدة مما زادت الآثار السلبية على البيئة، وهناك قصور في استعمال المواد والتقنيات النظيفة.

توصل الباحث إلى أن استخدام وتطبيق الشركة محل الدراسة لنظام الإدارة البيئية قد أدى نوعاً ما إلى تحقيق إدارة الجودة الشاملة للبيئة، وبالتالي المساهمة في تحسين أدائها البيئي

✍️ الدراسة الثامنة: دراسة "بومدين يوسف بعنوان إدخال مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة" في الملتقى الدولي حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية 26 و 27 أبريل 2011.

هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية دمج البعد البيئي في بطاقة الأداء المتوازن، بالإضافة إلى سرد مختلف نماذج بطاقة الأداء المتوازن المستدامة التي تعمل على تحقيق أهداف المنظمة. وتوصل الباحث إلى:

- تساهم بطاقة الأداء المتوازن المستدامة في إظهار استدامة الشركات، حيث أن إجراءات صياغتها تجر الإدارة على تحديد استراتيجيات الاستدامة.

- بطاقة الأداء المتوازن المستدامة كنظام إداري تفوق نظم الإدارة البيئية المعتمدة على الإيزو 14000، لذلك يجب على الإدارة التركيز على أهداف واضحة.

- بطاقة الأداء المتوازن المستدامة أداة لتوفير فرص جديدة لدمج الأهداف والمقاييس البيئية في نظم العمل بالإضافة إلى اعتمادها على أدوات الإستدامة الأخرى كنظام الإدارة البيئية.

✍️ الدراسة التاسعة: دراسة زهرة عبد محمد الشمري حول: "تقويم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة الدولية OHSAS 18001:2007 دراسة حالة في مصنع المأمون /الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية." في المجلة رقم 53 المجلد 15 سنة 2009. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المواصفة المتعلقة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001:2007 في مصنع المأمون، لتشخيص الفجوة بين متطلبات المواصفة والواقع الفعلي باستخدام قائمة الفحص المعدة بالاعتماد على فقرات المواصفة. وتوصلت في الدراسة إلى ما يلي:

لم يحظى موضوع السلامة المهنية باهتمام كاف إذ أن تشكيلة قسم السلامة تتكون من رئيس القسم واثنان من المساعدين لذلك لابد من إعادة النظر بتشكيلة القسم. تحتل نشاطات الصحة والسلامة المهنية أهمية كبرى ضمن سلسلة المواصفات الدولية لكون الصحة والسلامة المهنية تعمل على تقليل الحوادث والإصابات وتهيئة ظروف عمل آمنة. وجود فجوة كبيرة بين نشاطات الصحة والسلامة المهنية في المصنع محل الدراسة مع متطلبات مواصفة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001:2007.

✍️ الدراسة العاشرة: مذكرة ماجستير سنة 2007 علي موسى حنان بعنوان: " الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية دراسة حالة المؤسسة : هنكل -الجزائر مركب شلغوم العيد"

هدفت الدراسة إلى تبين واقع ظاهرتي حوادث العمل و الأمراض المهنية في المؤسسة الصناعية، بالإضافة إلى أثر هاتين الظاهرتين على الكفاءة الإنتاجية.

وخلصت هذه الدراسة إلى:

- وجود اهتمام من طرف المؤسسة محل الدراسة بالصحة والسلامة المهنية.
 - ارتفاع حوادث العمل والأمراض المهنية، يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة .
- كما هو واضح أن مجمل هذه الدراسات تشترك في متغير من المتغيرين مع دراستنا، سواء في متغير الأداء أو متغير الصحة والسلامة المهنية، وخير دليل الدراسة التاسعة والعاشر اللتين كانتا حول موضوع نظام الصحة والسلامة المهنية، وكذا الدراسة السادسة التي تشبه دراستنا إلى حد كبير والفرق أنها تدرس تأثير برامج الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكانت عينة الدراسة مؤسسة واحدة، لكن الجديد الذي ستأتي به دراستنا هو قياس مدى تحسين الأداء البشري من خلال وضع نظام الصحة والسلامة المهنية في 5 مؤسسات صناعية بالمنطقة الصناعية لسطيف متحصلة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001.

منهج الدراسة:

لإنجاز أي دراسة أو بحث والوصول إلى النتائج المرجوة لابد من الاعتماد على منهج محدد وواضح. ومن هذا المبدأ سنعتمد في الجزء النظري بشكل أساسي على المنهج التحليلي الوصفي لأنه الأنسب في الدراسات المتعلقة بالعلوم الاجتماعية والملائم لمثل هذا الموضوع، وذلك لاعتماده على وصف الظاهرة المراد دراستها واستخلاص وتصوير أهم النتائج التي يمكن التوصل إليها، بالإضافة إلى توفير بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة أو موضوع الدراسة، أما في الجانب التطبيقي فقد تم تصميم استمارة استبيان حول نظام الصحة والسلامة المهنية وأخرى حول تحسين الأداء البشري، وزعت على خمس مؤسسات صناعية في المنطقة الصناعية التابعة لولاية سطيف والحاصلة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ،

وبالضبط على مصلحة الموارد البشرية ومصلحة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة؛ حيث تم الاعتماد عليها في تفسير نتائج الدراسة.

هيكل الدراسة:

ولتوضيح مختلف جوانب الدراسة والإجابة على الإشكالية تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول: ثلاثة نظرية وفصل تطبيقي، حيث سنتطرق في الفصل الأول إلى مدخل لإدارة الصحة والسلامة المهنية؛ وسيتم تقسيمه إلى مبحثين الأول: حول أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية، والثاني حول إجراءات وبرامج إدارة الصحة والسلامة المهنية.

أما الفصل الثاني نخصه لنظام الصحة والسلامة المهنية ومعايير OHSAS 18001 وكيفية تطبيقها، وتم تقسيمه هو الآخر إلى مبحثين؛ المبحث الأول حول نظام الصحة والسلامة المهنية، والمبحث الثاني حول أساسيات معايير المواصفة OHSAS 18001 و بنود المواصفة الدولية ISO 45001. والفصل الثالث حول الأداء البشري؛ وتم تقسيمه إلى مبحثين الأول يدور حول ماهية الأداء، والثاني يتحدث على قياس وتقييم الأداء وتحسينه.

والفصل الرابع والأخير سيكون دراسة ميدانية لخمس مؤسسات صناعية بالمنطقة الصناعية لمدينة سطيف، والحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، وتم تقسيم الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول حول الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، والمبحث الثاني لدراسة وتحليل نتائج الاستبيان والتوصل إلى النتائج.

الفصل الأول

مدخل لإدارة الصحة والسلامة

المهنية

تمهيد

المبحث الأول: أسس

المطلب الأول

المطلب الثاني

المبحث الثاني: إيجابيات

المؤسسة وعلى المستوى

المطلب الأول

المطلب الثاني

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الإنسان العامل الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة في المؤسسات الاقتصادية، إلا أن بيئة العمل في كثير من الأحيان تحتوي على مخاطر تؤثر على صحة وسلامة العاملين فيها، وفي ظل التأثير السلبي الذي تخلفه الأمراض والإصابات المرتبطة بالعمل على حياة العمال وإنتاجيتهم، ازدادت التوعية حول الصحة والسلامة المهنية في العالم بأسره، من خلال عقد اتفاقيات وسن تشريعات دولية تنص على الاهتمام بالعنصر البشري، بإلزام أصحاب المؤسسات بتعويض المصابين في حوادث العمل.

وفي ظل هذا الاهتمام وارتفاع تكاليف تعويضات المصابين في العمل أصبحت المؤسسات ملزمة أكثر من أي وقت مضى بضرورة الاهتمام بالعامل، والتفكير في طرق لتقليل تكاليف التعويضات، وذلك بإيجاد إدارة خاصة بالصحة والسلامة المهنية تتكفل بكل ما يخص صحة وسلامة العامل.

وسيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية.

المبحث الثاني: إجراءات وبرامج إدارة الصحة والسلامة المهنية.

المبحث الأول: أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية

تعتبر إدارة الصحة والسلامة المهنية كإدارة قائمة بذاتها، تعتمد على نفس المبادئ والأسس التي تركز عليها أي إدارة أخرى وظهر الاهتمام بها بعد الثورة الصناعية بعد ما نتج من أخطار مهنية.

المطلب الأول: المفاهيم المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية

أولاً: إصابات العمل والأمراض المهنية

قبل أن نتطرق إلى مفهوم إدارة الصحة والسلامة المهنية يجب الولوج أولاً لإصابات العمل والأمراض المهنية ثم مفهوم الصحة والسلامة المهنية، حيث يعتبر موضوع الصحة والسلامة المهنية من المواضيع الجد هامة، فهي بالأساس تبحث عن أسباب الحوادث¹ والمخاطر حتى تضع لها حداً من خلال إجراءات وقائية وعلاجية لتحسين ظروف العمل².

قبل أن نتطرق إلى إصابة العمل نطرق إلى:

1. مفهوم الحادث:

هو حدث مفاجئ يقع أثناء العمل، وقد يؤدي الحادث إلى أضرار وتلف بالمؤسسة أو وسائل الإنتاج أو إصابة أحد من العاملين.

2. إصابة العمل: هو الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين؛ أي أن الإصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل في مكان العمل أو في طريق الذهاب أو الرجوع من العمل، بشرط أن يكون الطريق الذي سلكه العامل هو الطريق المباشر دون انحراف أو توقف، كما تعتبر الأمراض المهنية من إصابات العمل.

¹ - حسان زيدان العميرة، أنظمة الايزو في السلامة والبيئة، دار الكتاب الجامعي، دولة الإمارات العربية، الطبعة الأولى، 2015، ص 20. بتصرف.

² - Julien CAMBON, Vers une nouvelle méthodologie de mesure de la performance des systèmes de management de la sante- sécurité au travail, thèse de doctorat en Sciences et Génie des Activités à Risques, l'Ecole des Mines de Paris, novembre 2007, p 18-20.

3. **الأمراض المهنية** هي أمراض محددة، ناتجة عن التأثير المباشر للعمليات الإنتاجية، وما تحدثه من تلوث لبيئة العمل؛ من مخلفات ومواد وغيرها من الآثار كذلك نتيجة تأثير الظروف الطبيعية المتواجدة في بيئة العمل على الأفراد (الضوضاء، الاهتزازات، الإشعاعات، الحرارة، الرطوبة، ... إلخ).

4. الصحة والسلامة المهنية:

تعددت التعاريف المتداولة حول السلامة المهنية فمن بين التعاريف ما سنقوم بسردها هناك فرق بين السلامة المهنية والصحة المهنية، فالأولى نعني بها الوقاية من حوادث العمل التي قد تصيب العامل عند ممارسة عمله، أما الثانية فهي تهتم بصحة العامل التي قد يصاب بأمراض تنتج من جراء العمل (أمراض مهنية) أي الاهتمام بصحة العامل.

فالسلامة عموماً أو الأمن له عدة معاني قد نعني به الأمن في الطريق مثلاً أو الأمن القومي، وقد نستعمل أمن أو سلامة المنتج؛ والتي نعني بها بسلامة المنتج من أي عيب ويكون ذو جودة ومطابق للمعايير، وكذا عدم تسبب أي ضرر للزبون من خلال استعمال المنتج.

وقد نستعمل السلامة في الصناعة والتي نعني بها سلامة العتاد والآلات المستعملة في الصناعة، بحث لا تسبب أي ضرر للعامل أيضاً عند استعماله لها، بالإضافة إلى المحافظة على البيئة من التلوث.

أما السلامة المهنية فهناك تعريف مختصر للسلامة المهنية هو أنه "مجموع الإجراءات والتدابير الكفيلة بحماية الأرواح والممتلكات في المؤسسات الصناعية"¹.

نلاحظ من خلال التعريف أنه تطرق إلى حماية الأرواح والممتلكات دون التفصيل، وكذا في المؤسسات الصناعية فقط دون غيرها من المؤسسات.

¹ - عباس أبو شامة، الأمن الصناعي، الأكاديمية العربية للمعلومات الأمنية، الرياض، الطبعة الأولى، 1999، ص 29.

كما ورد تعريف ينص على: " ذلك العلم الذي يهدف لحماية عناصر الإنتاج الثلاثة وهي القوى العاملة، الآلات، (الماكنات، العدد)، المواد الأولية والمصنعة وكذلك البيئة"¹.

نلاحظ أن هذا التعريف ينظر إلى السلامة المهنية هي التي تحافظ على عناصر الإنتاج الثلاث، توفير ما يلزم من الشروط والمواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل لجعلها مأمونة وصحية، بمعنى أن لا تقع فيها حوادث ولا تنشأ عنها إصابات مهنية " تطرق التعريف إلى أن السلامة المهنية يمكن أن تتحقق من خلال مجموعة من الإجراءات التي توفر بيئة عمل آمنة.

كما ورد تعريف آخر: " هو البرنامج الهادف لحماية العمال، من خلال تطبيقهم الأداء السليم والذي يتناسب وطبيعة الآلات والعدد التي يتداولونها، والمواد الأولية المستخدمة أثناء تواجدهم في مكان عملهم، بالإضافة إلى حمايتهم من التعرض للإصابات أثناء ذهابهم وإيابهم إلى العمل، كما وأنه معني بحمايتهم من العوامل الغير مباشرة التي قد تساهم في إصابتهم أو تدهور صحتهم .

نلاحظ من خلال التعريف أن السلامة المهنية يقصد بها حماية القوى العاملة هي العنصر الأول باعتباره العنصر الأهم وبعدها يأتي الحفاظ على الآلات ومعدات العمل وفي الأخير المواد الأولية المستعملة في عملية الإنتاج وكذا البيئة سواء بيئة العمل أو البيئة المحيطة.

كما تعتبر الصحة والسلامة المهنية كمجموعة من الإجراءات الوقائية والعلاجية التي تؤدي إلى توفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر، وذلك بتوفير الحماية المهنية للعمال بإزالة الخطر إلى أقصى حد، وتوفير بيئة العمل الآمنة (من حيث الإضاءة، الرطوبة، درجة الحرارة

¹ - تم الاطلاع عليه في الموقع <http://www.salamaty.net/articles-action-show-id-143.htm>

يوم 22 جوان 2016.

(المريحة للعمل...)، وحماية المؤسسة (بما في ذلك الآلات، والمعدات، المواد المستعملة) حمايتها من التلف واستعمالها استعمالاً صحيحاً...¹.

من خلال ما سبق نستخلص أن مفهوم الصحة والسلامة المهنية يقوم على ثلاثة عناصر أساسية؛ وهي الحماية المهنية للعامل وتوفير بيئة العمل، المحافظة وحماية المؤسسة بما في ذلك الآلات والمواد الأولية، حماية البيئة.

بالرغم من أن هناك الكثير من تعاريف السلامة المهنية لكن كلها ترمي إلى مضمون واحد، ويمكننا أن نخرج من كل هذه التعريفات بأن السلامة المهنية ما هي إلا مجموعة من الإجراءات والنظم الخاصة بحماية الأرواح والمؤسسات وسلامتها، مع استمرار أكبر قدر ممكن من الإنتاجية في كل الظروف.

وقد يستخدم مصطلح "السلامة الصناعية" أو مصطلح "الأمن الصناعي" ليعني كل منهما "السلامة المهنية".

المطلب الثاني: ماهية إدارة الصحة والسلامة المهنية

أولاً: مفهوم إدارة الصحة والسلامة المهنية: Systems Management Occupation

هي إدارة قائمة بحد ذاتها مثلها مثل جميل الإدارات التي تقع عليها مسئوليات وواجبات الإدارة والتوجيه والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لكل ما يتعلق بالأمن والسلامة المهنية فالمؤسسة ووضع القواعد والتعليمات الفنية لضمان سلامه العاملين والممتلكات والبيئة ووضع إستراتيجية سواء في برامج التدريب أو التثقيف والوعي التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى أداء العاملين ومستوى وضع السلامة المهنية للوصول إلى المعايير الجودة فالسلامة المهنية.²

¹ - حسان زيدان العميرة، مرجع سابق، ص 18.

² ، <http://www.salamaty.net/articles-action-show-id-143.htm> - من الموقع،

تم الاطلاع عليه يوم 2017/10/15 على الساعة 10:30 صباحاً. يتصرف

نلاحظ من التعريف أن إدارة الصحة والسلامة المهنية: هي إدارة قائمة بذاتها مثلها مثل باقي الإدارات في الهيكل التنظيمي للمؤسسات، وحيث تهتم بالصحة والسلامة المهنية للعمال والمؤسسة بصفة عامة.

ثانيا: أهداف إدارة الصحة والسلامة المهنية

تتلخص أهداف إدارة السلامة المهنية في حماية عناصر الإنتاج الثلاثة؛ اليد العاملة، معدات ووسائل الإنتاج، والمواد الأولية من الضرر والتلف الذي قد يلحق بها من جراء وقوع الحوادث وإصابات العمل، وذلك بتوفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر والأمراض المهنية من خلال ما يلي:

- أ. حماية العنصر البشري بمنع تعرضهم للإصابات والحوادث والتي قد تسبب الأمراض المهنية.
- ب. الحفاظ على الآلات والمعدات من التلف والضياع نتيجة الحوادث التي تقع في العمل
- ت. تخفيض كلفة الإنتاج بتوفير الأموال التي تدفع جراء الإصابات في العمل أو الأجهزة والآلات التي قد تتعرض للتلف.
- ث. خلق الأمان والطمأنينة والراحة للعامل وتوفير بيئة عمل آمنة مما يرفع معنوياته وثقته بنفسه؛ مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.
- ج. خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل وأهمية الالتزام بقواعد السلامة¹.

ثالثا: أهمية إدارة الصحة والسلامة المهنية

- لإدارة الصحة والسلامة المهنية أهمية كبيرة تتلخص عموما في:
- زياد العمر الإنتاجي للآلات والمعدات المستعملة في الإنتاج
- منع الحوادث من الوقوع في أماكن العمل والمحافظة على أصول المؤسسات

¹ - مشعلي بلال، دور وبرامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2010- 2011، ص 91.

- زيادة إنتاجية العمال بالحد من الحوادث المتوقعة
- زيادة طول فترات التشغيل للآلات مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الإحلال
- منع توقفات العمل الناتجة عن الأعطال بسبب الحوادث
- تحفيز العاملين وحثهم عن العمل بالتعديل الإيجابي في سلوكياتهم وإشباع حاجاتهم من ناحية الأمن وتوفير مناخ عمل مناسب
- تعتبر أهمية السلامة أحد شروط الإنتاج وضمان استقراره
- تعتبر شرط من شروط المؤسسة العالمية للجودة (الايزو) للحصول على شهادة الجودة Iso 9001

رابعاً: مهام إدارة الصحة والسلامة المهنية

للسلامة والصحة المهنية مهام متعددة تكمن في:

- إدارة برنامج السلامة بتحديد الميزانية المخصصة وكذا أهداف البرنامج وتقديم خدمات الوقاية والعلاج، والتنسيق بينها وبين الأنشطة الإنتاجية والتشغيلية المختلفة
- التوعية لبرامج السلامة والصحة المهنية والحوادث من خلال قياس النتائج الملموسة وغير ملموسة
- ضمان استمرارية وتشغيل الوسائل وكيفية صيانتها وذلك بالاختيار الدقيق لمعدات الصحة والسلامة وتدريب العاملين المتخصصين وقياس إنتاجيتهم
- تحليل وقياس المتغيرات الأساسية والمؤثرة في درجات السلامة ومعدلات الحوادث ودراسة أسبابها وتحديد مصادرها سواء الداخلية أو الخارجية من البيئة المحيطة بها
- تحليل نوعية المواد المعمول بها في العمليات الصناعية وتحليل النتائج لإيجاد المقاييس اللازمة للتحكم الآلي واليدوي وإلزام العاملين بها
- مساندة الإدارة العليا لوظائف السلامة ومتابعتها أمر أساسي لازم العاملين على تنفيذ برامج السلامة وتوفير الإمكانيات اللازمة بصفة دائمة

- احتفاظ الإدارة بالمعلومات اللازمة وبأسلوب علمي وسليم
- الربط بين أساليب السلامة والصحة المهنية ونظم إدارة الإنتاج والعمليات التكنولوجية المطلقة.¹

المبحث الثاني: إجراءات إدارة الصحة والسلامة المهنية على مستوى المؤسسة وعلى المستوى الدولي

يجب على أرباب الأعمال والعمال أنفسهم إتباع أساليب وإجراءات وتبني برامج واضحة في مجال السلامة المهنية، وذلك للحفاظ على سلامتهم والحد من إصابات وحوادث العمل، هذا من جانب ومن جانب آخر على الدول سن قوانين وتشريعات خاصة بالصحة والسلامة المهنية وعقد اتفاقيات دولية بهذا الشأن، ومن بين الإجراءات والبرامج ما نسرده فيما يلي:

المطلب الأول: إجراءات وبرامج إدارة الصحة والسلامة المهنية

سنتطرق إلى مجموع الإجراءات والبرامج التي تتخذ في إدارة الصحة والسلامة المهنية من أجل توفير ظروف ملائمة للعمل من بين الإجراءات ما يلي:

أولاً: إجراءات إدارة الصحة والسلامة المهنية

من بين الإجراءات المتبعة في المؤسسة لإدارة الصحة والسلامة المهنية ما يلي:

1. تحسين ظروف العمل:

من أهم إجراءات السلامة المهنية تحسين ظروف العمل للحد من المخاطر وإصابات العمل المحيطة بالعمال من خلال اتخاذ الإرشادات التالية²:

¹ - حسان زيدان العميرة، مرجع سابق ، ص 19.

² - عمرو صفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص

أ. توفير الإضاءة المناسبة:

إذ يجب توفير نظام الإضاءة الذي يتوافق وطبيعة النشاط، فهناك أعمال تتطلب إضاءة شديدة ومركزة على مساحات محدودة كالأعمال الدقيقة مثلاً، في حين لا تحتاج أعمال أخرى لمثل هذا المقدار من الإضاءة.

ب. توفير درجات الحرارة المناسبة :

يجب مراعاة درجات الحرارة حسب نوع العمل، إذ تتطلب بعض الصناعات مثل التعدين درجات حرارة عالية وفي نفس الوقت يجب توفير جو ملائم للعمال للقيام بعمله.

ت. معالجة الضجيج:

يشكل الضجيج عنصراً أساسياً في الأعمال ذات المخاطر المرتفعة، لذا يجب على المسؤولين على سلامة العمال اتخاذ الإجراءات التالية:

التصميم الجيد للمباني والورشات، باستعمال مواد عازلة للصوت، بالإضافة إلى استعمال العمال لصمامات الأذن كاتمة للصوت.

ث. تنقية الهواء الداخلي:

من خلال الإكثار من فتحات التهوية داخل ورشات العمل، ومنع التدخين، وكذا تجهيز ورشات العمل بأجهزة وفلاتر تنقية الهواء، استعمال كمادات للعمال اللذين يعملون في أماكن تكثر فيها الأتربة والغبار والمواد الكيماوية المضرة.

ج. الحرص على نظافة وترتيب مكان العمل:

إن نظافة وترتيب مكان العمل وخلوه من مخلفات العملية الإنتاجية وتوفير المساحات اللازمة للعمل بحرية، توفر مكان عمل آمن وبأريحية.

2. الاهتمام بالعنصر البشري:

يجب أن نولي اهتمام كبير بالعنصر البشري باعتباره العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية، من خلال الاهتمام بحياة العامل وظروفه الاجتماعية داخل المؤسسة بغية تحقيق الاستقرار النفسي والوظيفي، بما يساهم في التخفيف من مخاطر وقوع حوادث مهنية من خلال:

- الاتصال المستمر والتكوين الدائم حول السلامة وأساليب الوقاية بما يظهر اهتمام المؤسسة بسلامة موظفيها البدنية والنفسية.

- انتهاج أسلوب الإدارة بالمشاركة بالدراسة الجماعية للمخاطر في العمليات الإنتاجية ومحاولة معالجتها.

- تشجيع المبادرات الفردية مما يساعد في نمو المؤسسة وتطورها

- إشراك الأفراد في وضع السياسة الداخلية للمؤسسة في مجال الصحة والسلامة المهنية

3. إدماج السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف

باعتبار العامل هو المتسبب في بعض الأحيان في وقوع حوادث العمل، دفع بالعديد من الخبراء إلى اقتراح إجراء احتياطات إستباقية لتجنب الحوادث المهنية، من خلال اختيار يد عاملة أقل عرضة للحوادث، وذلك بإجراء اختبارات قبل التوظيف تحدد مدى امتلاكهم للمميزات المطلوبة لشغل المنصب، ومن بين هذه الاختبارات نجد:¹

أ. اختبارات الاستقرار النفسي:

نقصد بهذا المعيار اختبار المرشحين لشغل الوظيفة المطلوبة مدى استقراره النفسي فمثلا اختبرت هذه الطريقة على سائقي سيارات الأجرة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث وجد أن السائقين الذين فشلوا في تجاوز خمسة اختبارات أو أكثر سجلوا ثلاثة حوادث على الأقل، في حين سجل الباقون ممن تجاوزوا هذه الاختبارات بنجاح 1.3 حادثة في المتوسط فقط.

ب. مقاييس التنسيق العضلي:

¹ - جاريديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، مراجعة عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2003، ص 539.

يقصد بهذا الاختبار هو اختيار من بين المترشحين أكثرهم جهداً لإتمام العمل على أكمل وجه، حيث لا يمكن اختيار عامل هزيل مثلاً للقيام بأعمال شاقة تتطلب مجهود عضلي كبير، وهذا تقادياً لوقوع حوادث العمل.

ت. اختبارات المهارات البصرية:

تلعب الرؤية الجيدة دوراً هاماً في منع الحوادث المهنية خاصة في وظائف دقيقة تتطلب الرؤيا الجيدة، حيث أوضحت إحدى الدراسات أن مقارنة 52 عاملاً سجلهم خالي من الحوادث بنفس العدد ممن تعرضوا للحوادث، تبين أن 63% من المجموعة الأولى اجتازت اختبارات الرؤية في حين اجتازها 33% فقط من المجموعة الثانية.

ث. اختبارات مصداقية الموظف:

تشير العديد من الدراسات أن اختبار مصداقية الموظف تساعد بشكل كبير على تقادي الحوادث، وقيس هذا الاختبار مدى الأداء الحريص والأمن للوظيفة ودرجة الوعي، ويقدم كاستجواب أثناء مقابلة التوظيف.

ثانياً: برامج إدارة الصحة والسلامة المهنية

يجب على إدارة الصحة والسلامة المهنية وضع برامج من أجل توفير بيئة عمل آمنة والمحافظة على أمن وصحة وسلامة العمال في أماكن عملهم من خلال:

1. إشراك العمال في وضع برامج السلامة المهنية:

أكد بعض الباحثين أنه إذا تم إشراك العمال في وضع وتحديد متطلبات السلامة المهنية لوظائفهم فإنهم سوف يقومون باحترام وتطبيق وتنفيذ برامج الصحة والسلامة المهنية، ولقد طبق هذا المنهج على عمال الصناعات الصلبة، حيث دربوا على ارتداء الأحذية الواقية، ولقد عرض عليهم كثير من البيانات التي توضح حدوث نسبة كبيرة من الإصابات في أقدام العمال، وطلب منهم أن يقدموا الاقتراحات أو التوصيات التي تحمي العمال من مثل هذه الإصابات، وناقش المشرفون معهم مشكلة السلامة المهنية من زواياها المتعددة وتم اقتراح

استعمال الأحذية الواقية، كما تقرر استخدام أنواع مختلفة من الأحذية على أساس التجريب ولم يتدخل مهندس السلامة المهنية ولم يضع أي اقتراحات بينما ترك ذلك لهم وكان هؤلاء العمال يناقشون زملائهم ويأخذون برأيهم، وفي الأخير تقرر أن يرتدي العمال نوعاً معيناً من الأحذية طوال وقت العمل، وكانت النتيجة أن تقبل جميع العمال هذه التوصية وتطبيقها بحفاوة¹.

وما يؤكد علم النفس أن الناس يهتمون أكثر عندما تتاح لهم فرصة المساهمة في تحديد نشاطاتهم، وأن كثيراً من الناس يحبون تحمل المسؤولية، وإن الشخص ليشعر بالسعادة عندما يجد الناس يحترمون قراراً هو من شارك في وضعه، ومما يساعد أيضاً على قبول هذا القرار وفاعليته .

2. التدريب على منع الحوادث

من المعروف أن التدريب المهني يقوم على أساس التطبيق العملي لنظريات التعلم، ففي مجال الصحة والسلامة المهنية، فإن التدريب يستهدف خفض عدد الحوادث وإصابات العمل ويقع على المدرب عبء تغيير سلوك العامل، ويمكن تخفيض معدل الحوادث إذا تعلم العامل كيفية القيام بالسلوك السليم في وظيفته، وقد يكون العامل ملماً حقاً بقواعد السلامة المهنية وشروطها، ولكن هذه المعرفة في حد ذاتها لا تضمن أنه سوف ينفذ هذه القواعد، وعليه فإن برامج التدريب يجب أن تستهدف جانبين:

- إلمام العامل بالطرق السليمة في أداء العمل.

- حثه أو تشجيعه أو إثارته نحو تنفيذ هذه المعرفة.

فمجمّل الحوادث التي تقع في المؤسسات تعود إلى القيام ببعض الأفعال أو الأعمال الخاطئة أو الخطيرة، ومن أجل نجاعة عملية الإقلاّل من الحوادث يجب الوقوف على العامل لتطبيق ما تعلمه من برامج التدريب الخاصة بالسلامة المهنية واختباره في عمله، وعلى هذا

¹ - عبد الرحمن محمد العيسوف، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، دون سنة النشر، ص 124.

الأساس نستطيع أن نوجه برامج التدريب، إما لتعليم العامل السلوك السليم، أو إثارة اهتمامه نحو القيام به لحماية نفسه وحماية آلات ومعدات المؤسسة.

أما محتوى منهج التدريب فيحدده تقارير الحوادث التي تحدد نواحي النقص في معرفة العامل أو نواحي الفتور عند تنفيذ بعض قواعد السلامة المهنية، كذلك تحدد نوع العمليات التي تمثل خطورة أكثر من غيرها.

أما إذا لم تتوفر لنا تقارير الحوادث، فإننا نستطيع أن نحدد محتوى برامج السلامة المهنية عن طريق تحليل العمل، أي عن طريق الوصف الدقيق لحركات العمل ونشاطاته والآلات المستخدمة فيه، والخطوات المتضمنة في العمل من بدايته إلى نهايته، ويتناول هذه المعلومات مهندس السلامة المهنية.

من بين الخطوات الناجحة للتدريب ما يلي:

أ. **الخطوة الأولى:** تكليف أحد العمال المهرة بأداء العمل بالصورة المثالية الآمنة أمام العمال، كأن يستعرض أمامهم كيفية تشغيل أو إدارة أحد الآلات أو الأجهزة، وعندما يرى العامل ذلك فإنه يقلده.

ب. **الخطوة الثانية:** تكليف المتعلم نفسه بالقيام بالعمل أمام المدرب، وينبغي أن يكرر أداء هذا العمل حتى يتقنه ويكتسب المهارات اللازمة لأدائه.

كذلك يمكن استخدام الكتب والكتيبات والنشرات والمحاضرات والأفلام السينمائية والنماذج والصور والمناقشات، لكن على الرغم من أهمية هذه الوسائل في نجاح العملية التعليمية والتدريبية، إلا أنه لا يمكن الاستغناء عن الأداء الحقيقي للعامل تحت إشراف أحد الفنيين ذوي الخبرة.

وتجدر الإشارة أيضاً أنه من الأفضل أن يقوم بالتدريب أشخاص من داخل المؤسسة نفسها الذين يعلمون بالأحداث اليومية التي تحدث داخل المؤسسة.

3. استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية

تتوفر لدى إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وحدة تنظيمية خاصة مهمتها توفير المعدات والوسائل الخاصة بالسلامة المهنية، وكذا مستلزمات الحرائق وصيانة المعدات لوقاية العاملين من الإصابات، وذلك بوضع برامج تعليمية وتدريبية خاصة. حيث يتلخص تعريف معدات الوقاية الشخصية ب: "مجموعة الوسائل التي يستخدمها العامل لتغطية جزء أو عضو أو مجموعة أعضاء من جسمه، لغرض الحماية من حوادث العمل والوقاية من التأثيرات السلبية الضارة للعناصر الفيزيائية أو الكيميائية أو البيولوجية في بيئة العمل".

أ. **الملابس الواقية:** يرتبط نوع الملابس الواقية بنوع العمل ولها عدة أنواع:
✓ **بذلة القطعة الواحدة:** تعطي وقاية للجسم وغير قابلة للتعلق بالأجزاء المتحركة وهي أكثر الأنواع أماناً، حيث تناسب أكثر الورش الميكانيكية.
✓ **بذلة القطعة:** يفضل استعمالها في الورش اليدوية وهي أقل أماناً من النوع الأول.
✓ **معطف الورشة:** يليق بالخصوص للمفتشين والمشرفين سهل في الارتداء ولا يلتصق بالجسم.

✓ **المآزر:** للمآزر مهمة محددة وهي حماية الجزء الأمامي من الجسم (الصدر، البطن، الساقين) من البلل، ومن مخاطر الاحتراق، والالتهاب بالمواد الكيميائية أو المواد المشعة.
ب. **أدوات حماية الوجه:** تتمثل هذه الأدوات أساساً في الأقنعة والنظارات المصنوعة من الألياف والمعادن ومن بينها ما يلي:

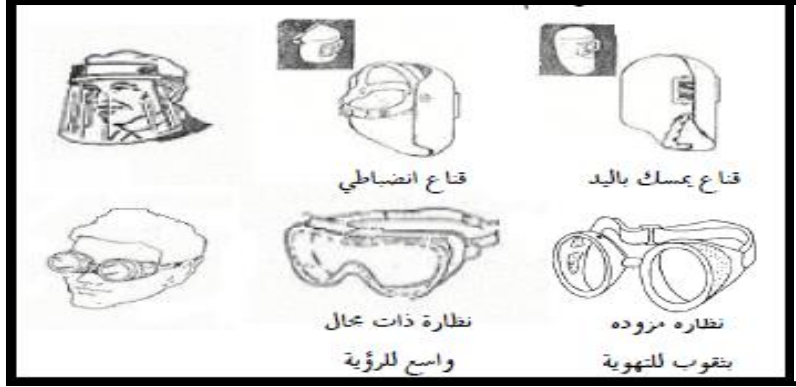
✓ **الأقنعة الواقية:** تستخدم لحماية الوجه من الضوء الشديد، تطاير الشظايا، اللهب والحرارة المنبعثة والمواد الكيميائية.

✓ **النظارات الواقية:** تستخدم لحماية العينين من المخاطر التي تصيبها أثناء العمليات الصناعية، وهناك نوعان من النظارات؛ **الشفافة** وتستعمل لحماية العينين من الأجسام المتطايرة الناتجة عن العمليات الميكانيكية، الأبخرة والوسائل الكيميائية في المختبرات والمعامل الكيميائية.

والمملونة تستعمل للوقاية من الضوء، شدة الحرارة وكذا تطاير الأجسام الدقيقة الساخنة أثناء التلحيم بالأكسجين.

ومن بين أدوات حماية الوجه ما هو مبين في الشكل أدناه

الشكل رقم(01): أدوات حماية الوجه والعينين



المصدر: Masonry and Allied ,construction Safety Association of Ontario
Crafts Health and Safety Manual, Canada, 1997, p03.

ت. أدوات حماية اليدين:

تعتبر الأيدي الأكثر تعرضا في جسم الإنسان أثناء العمليات المختلفة كالجروح، الحروق، الصدمات الكهربائية...الخ، لذلك تم تصميم القفازات بأنواع مختلفة لحماية العاملين من هذه المخاطر، حيث تتنوع القفازات حسب العمل:

✓ القفازات الجلدية: وتستخدم عند حمل الأجزاء الحادة.

✓ قفازات اللاتكس: يصنع هذا النوع من المواد العازلة للحرارة لحماية ووقاية الأيدي من درجة الحرارة المرتفعة.

✓ قفازات مطاطية: يصنع هذا النوع من مادة عازلة للكهرباء وخالية تماما من الكربون لتقي الكهربائيين من الصدمات الكهربائية، كما تستخدم أيضا في المخاطر للوقاية من التلوث بالمواد الكيميائية.

✓ قفازات جلدية مبطنة بالرصاص: يصنع هذا النوع من الجلد ومبطن من الرصاص ليحمي الأيدي من الأجهزة أو المواد المشعة من خطر نفاذ الإشعاعات.

ث. أدوات حماية الرأس :

تتمثل في الخوذات التي تستخدم في وقاية الرأس من شتى أنواع المخاطر التي يتعرض لها العامل وهي متنوعة من حيث مادة الصنع، ففيها الصلبة المصنوعة من البلاستيك، المعادن، القماش، والألياف الصناعية. ومن الشروط المتخذة في صناعتها ما يلي:

- أن تكون خفيفة الوزن بحيث لا تشكل ثقل على الرأس
 - أن تكون مبطنة من الداخل بمادة تقى من الصدمات
 - تتميز بهيكل دائري ومزود بحلقة دائرية لتقي الجبهة والوجه من حرارة الشمس
 - أن يكون لها حزام أمان من الداخل
 - إمكانية تركيب واقيات للأذن، أقنعة للوجه، وكذا وسائل انارة من الأعلى
- وهذا الجدول يوضح أكثر مادة صنع الخوذة واستعمالها المناسب

الجدول رقم(01): مادة صنع الخوذة واستخداماتها

استخداماتها	مادة صنع الخوذة
الوقاية من تساقط الأجسام الصلبة أو الاصطدام بها الوقاية من أخطار بعض الأعمال الميكانيكية الوقاية من أخطار المناجم والأنفاق الوقاية من أخطار المحطات الكهربائية وتوصيلاتها	اللدائن الصلبة (البلاستيك)
وقاية رجال الإطفاء من اللهب ودرجات الحرارة العالية وقاية رجال القوات المسلحة من الشظايا والأعيرة النارية	المعادن
الوقاية من حرارة الشمس	القماش
تستعمل في الصناعات الغذائية تستعمل في الصناعات الكيميائية	الألياف الصناعية (nylon)

المصدر: إنتاج كيميائي: السلامة الصناعية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني،

الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية ص 68.

ج. أدوات حماية القدمين:

تتمثل في الأحذية الآمنة الواقية للأقدام من مخاطر سقوط الأشياء عليها أو الاصطدام بها، وتختلف باختلاف نوع العمل الذي يؤديه العامل والمخاطر المتوقعة حدوثها وهي كالتالي:

- أحذية المطاط (Caoutchouc): هدف استعمال هذا النوع من الأحذية هو حماية العامل من مختلف الأخطار التي يتعرض لها العامل، كالمياه التعرض لمخلفات الصرف الصحي أو أثناء تداول أو نقل المواد الكيميائية.

- أحذية بمقدمة صلبة: هذا النوع مصنوع من الجلد ومقوى بمقدمة صلبة لوقاية أصابع وأقدام العامل من المخاطر، مثل السقوط أو الانزلاق أو الاصطدام بالأجسام الصلبة.

- أحذية خالية من المسامير: هذا النوع مصنوع من الجلد أو المطاط وخالي تماما من المسامير، لحماية أقدام العامل من المخاطر الكهربائية أو عند التعرض للمواد شديدة الحساسية للاحتراق، أو الأماكن المشبعة بالأبخرة أو الغازات القابلة للاشتعال.

- أحذية ذات ألواح معدنية: هذا النوع من الأحذية مزود بألواح معدنية مرنة لحماية أقدام العاملين، كخطر السير على المسامير، الزجاج، وكل الأجسام المعدنية الحادة.

ح. أدوات حماية السمع:

تستخدم أدوات حماية السمع للوقاية من التأثيرات السلبية الضارة على الجسم بشكل عام والجهاز السمعي بشكل خاص، بسبب الضوضاء التي ينتج عنها خطر الإصابة بالصمم المهني، حيث تعمل هذه الأدوات كالتالي:

- سدادات الأذن: تستعمل سدادات الأذن في خفض مستوى الضجيج، وهي مصنوعة من البلاستيك المعالج كيميائيا، أو القطن الممزوج بالشمع.

- أغطية الأذان: تستعمل هذه الأغطية في تغطية الأذنين بإحكام حيث تستعمل ككاتمات للضوضاء وخافضة للضجيج العالي مثل المطارات، وتصنع أغطية الأذان من البلاستيك من طبقتين أو عدة طبقات التي يوضع بين كل طبقتين مادة عازلة للضوضاء.

خ. أدوات حماية الجهاز التنفسي:

إن هذه الأدوات عبارة عن أقنعة أو كمادات تغطي الفم والأنف أو الوجه، ومنها ما يغطي الرأس بأكمله ويكون تابع لبذلة العمل. حيث تستعمل هذه الأقنعة لحماية ووقاية الرئتين والجهاز التنفسي بصفة عامة من مخاطر وأضرار صحية، نتيجة استنشاق الأتربة أو الأبخرة أو الغازات المنتشرة في جو العمل التي تؤدي إلى ما يسمى بالتحجر الرئوي أو التليف، والتي غالبا ما تؤدي إلى الوفاة، وتختلف أنواع أدوات حماية الجهاز التنفسي حسب طبيعة العمل ونوع أماكن التلوث وهي:

✓ كمادة للوقاية من الأتربة الخشنة:

يستخدم هذا النوع من الكمادات لمنع دخول الأتربة الخشنة إلى الجهاز التنفسي عن طريق الأنف والفم، بحيث تكون مطابقة تماما لمنطقة التنفس.

✓ كمادة للوقاية من الأتربة الدقيقة:

يستخدم هذا النوع من الكمادات لمنع الأتربة والغبار الدقيق من التسرب إلى الرئتين عن طريق الأنف والفم المسبب للتليف، باستعمال المرشحات التي يتم تركيبها في الكمادة مزودة بصمامين أحدهم للشهيق والثاني للزفير.

✓ كمادة الوقاية من الغازات:

هذا النوع من الكمادات يستعمل للوقاية من الغازات الخانقة أو المهيجة للجهاز التنفسي واختزال المواد الضارة لهواء الشهيق المنتشرة في الجو، مزودة بمرشح على هيئة علبة فيها صمامين الأول لدخول هواء الشهيق فقط أما الثاني لخروج هواء الزفير، ومكتوب عليها اسم الغاز المتوجب تفاديه.

✓ كمادة الوقاية باستخدام الأكسجين:

يستخدم هذا النوع في الأماكن المغلقة المنعدمة الأكسجين، أو عند انتشار الغازات السامة، حيث يزود هذا النوع بأسطوانة من الأكسجين المضغوط، تحتوي على مؤشر يدل على الكمية المتبقية من الأكسجين.

د. أحزمة الأمان: تشكل الأماكن المرتفعة خطراً كبيراً على العامل أثناء تنقله حاملاً أدوات العمل، ولذلك خصصت الأحزمة والحبال لحمايته من خطر الانزلاق أو الوقوع من أماكن عالية، بحيث يثبت الحبل ما بين السلم المتنقل والحزام أو الحزام والمكان المرتفع.

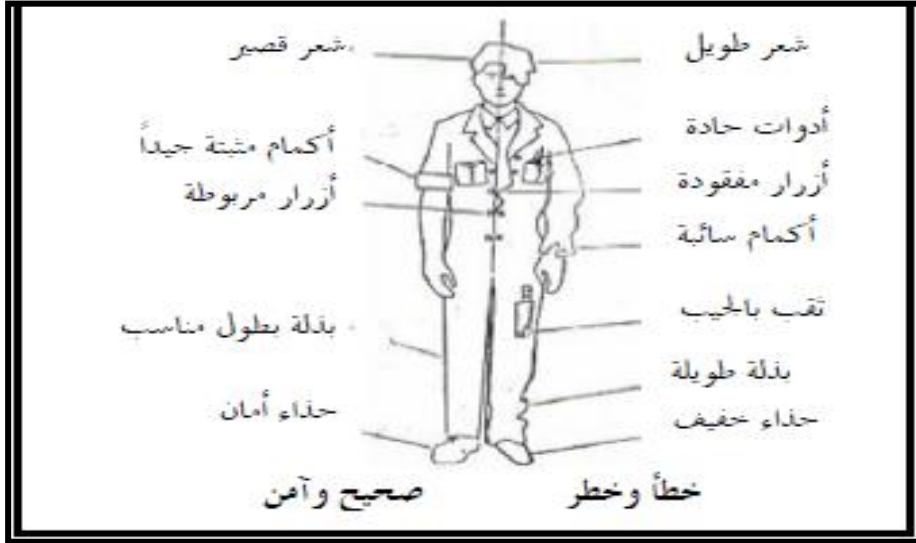
4. مخاطر عدم انتقاء اللباس الواقي الصحيح

يتوجب على العامل أن يراعى نوع وطرق ارتداء الملابس التي لا تعيقه في تأدية عمله، ومن بين المخاطر ما يلي:

- عدم ترك الشعر طويل خاصة من الأمام؛
- الملابس الطويلة تعيق الحركة؛
- وضع الأدوات الحادة في الجيوب يمكن أن تسبب إصابات خطيرة في العمل؛
- الأكمام الطويلة يمكن أن تعلق في الآلات؛
- سقوط أشياء من الجيوب المثقوبة قد تشتت انتباه العامل، وقد تؤدي إلى إصابات خطيرة.

وفي الشكل الموالي يبين كيفية التعامل مع البسة العمل بطرق صحيحة.

الشكل رقم (02): التعامل الصحيح مع الألبسة الواقية



المصدر: إنتاج كيميائي: السلامة الصناعية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية ص13.

المطلب الثاني: الاتفاقيات والتشريعات الخاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية

عندما بدأت الثورة الصناعية في أوروبا انتقل الفلاحون من الأرياف إلى المدن للبحث عن العمل وهربوا من الاستعباد، تم تشغيلهم على الآلات من غير خبرة مما أدى إلى ظهور حوادث العمل من وفاة، إصابات خطيرة، وكان العامل هو الذي يتحمل مسؤولية الحادث لوحده، ولكثرة الحوادث أصبحت محل حديث واسع. بدأ العمل على تنظيم تشريعات وقوانين تلزم أصحاب المصانع بتعويض المصابين بحوادث العمل حتى لو كانوا سببا في حدوثها، وهذا ما جعل أصحاب المصانع يبادرون بتحسين ظروف العمل لتقليل التعويضات المدفوعة للمصاب. قد ظهر أول قانون لحماية العاملين في إنجلترا سنة 1802، وفي سنة 1830 أنشأت أول هيئة للتفتيش على المصانع، ثم ظهرت تشريعات الصحة والسلامة المهنية سنة 1840 في سويسرا

والدنمارك وفي الولايات المتحدة سنة 1877، ثم سنت قوانين متشابهة في كثير من الدول الأخرى.¹

طورت الثلاثية المكونة لمنظمة العمل الدولية (الحكومات، أرباب العمل، العمال) أكثر من أربعين معيار (اتفاقية/ توصية) خاصة بالصحة والسلامة المهنية، وأربعين مدونة ممارسة تتضمن المبادئ والحقوق الأساسية للعمل.²

كما تتكون الهيئة الإشرافية التي تراقب مدة تطبيق معايير العمل الدولية من لجنة الخبراء التي تراقب تطبيق الاتفاقيات والتوصيات، ولجنة المؤتمر والتي تقوم بمراقبة تطبيق المعايير. أولاً: الاتفاقيات الدولية الخاصة بالصحة والسلامة المهنية:

سنذكر أهم الاتفاقيات التي وردت حول الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل أهمها:

1. اتفاقية الصحة والسلامة المهنية رقم 155 الصادرة سنة 1981: تنص هذه الاتفاقية على وضع سياسية وطنية متنسقة في مجال صحة وسلامة العمال وبيئة العمل، ومراجعة هذه السياسة دورياً في كل دولة، كما تطبق هذه الاتفاقية على جميع فروع النشاط الاقتصادي دون استثناء بما فيها عمال القطاع العام، مع سماحها ببعض الاستثناءات لبعض الفروع مثل الملاحة وصيد الأسماك.

وتهدف هذه الاتفاقية إلى الحد من الحوادث والإصابات المهنية، وذلك بالتقليل من المخاطر في بيئة العمل، كما توضح الاتفاقية مجالات العمل الرئيسية والمعايير المفصلة لكيفية اتخاذ الإجراءات سواء على المستوى الكلي (البلد) أو الجزئي (المؤسسة)، من خلال اتخاذ تدابير تشريعية وتنظيمية وإقامة نظام تفتيش، وكذا يجب على أصحاب العمل تقديم المعدات

¹ - اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل- نحو بيئة عمل آمنة -، مركز هاردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 2017، ص 6، www.hrdoegypt.org، تم الاطلاع عليه 2017/05/26.

² - مكتب العمل الدولي، منظمة العمل الدولية أماكن عمل آمنة وصحية؛ جعل العمل اللائق واقعاً حقيقياً، جنيف، 2007، ص 12.

والملابس اللازمة للقيام بالعمل وتوفير بيئة آمنة، من خلال أخذ الاحتياطات اللازمة سواء للآلات أو المعدات.¹

هذه الاتفاقية لم تصادق عليها أي دولة عربية باستثناء الجزائر التي صادقت عليها في 5 جوان 2006، والسبب الرئيسي لعدم المصادقة هو أن الاتفاقية تتعارض مع بعض التشريعات الوطنية في بعض البلدان.

2. اتفاقية الخدمات للصحة والسلامة المهنية رقم 161 الصادرة سنة 1985:

تنص الاتفاقية على مبدأ تعزيز الصحة البدنية والعقلية لجميع العمال للمحافظة على بيئة عمل آمنة وصحية، وذلك عن طريق تقديم خدمات وقائية بإنشاء أقسام للصحة والسلامة المهنية في المؤسسات، وقد يكون قسم لعدة مؤسسات أو كل مؤسسة يكون لها قسم خاص بها؛ وعمل القسم هو: تحديد وتقييم المخاطر الصحية في مواقع العمل عن طريق مراقبة بيئة وأساليب العمل، وكذا صحة العمال من حيث علاقتها بالعمل. كما يقوم المشرفون على قسم الصحة والسلامة المهنية بتدريب العمال وتوعيتهم بالمخاطر والإرشادات اللازمة لتأدية العمل، كل هذه الخدمات التي تقدم يجب أن تكون بالمجان.²

لم تصادق على هذه الاتفاقية الدول العربية؛ ففي الكويت، المغرب، سوريا، قطر، السعودية والإمارات العربية المتحدة بسبب الاعتبارات التشريعية. أما في سوريا واليمن تعود عدم المصادقة إلى العجز في الموارد البشرية.

3. اتفاقية الصحة والسلامة المهنية في البناء رقم 167 الصادرة بتاريخ 1988:

¹ - اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل - نحو بيئة عمل آمنة، مرجع سابق، ص 16.

² - المرجع نفسه، ص 15.

تهتم هذه الاتفاقية بالصحة والسلامة المهنية للعمال في قطاع البناء دون استثناء، وذلك ابتداء من تحضير موقع المشروع إلى انتهاء المشروع، كما تلزم الاتفاقية أصحاب العمل والعمال لحسابهم الخاص أن يلتزموا بتدابير السلامة والصحة في مكان العمل، كما تنص على أنه من حق العمال أن يشاركوا في ضمان ظروف عمل آمنة واستخدامهم أجهزة الوقاية، وإبلاغ المشرف على العمل على الفور بأي وضع يعتقدون أنه يشكل خطر على سلامتهم.

كما تتناول الاتفاقية مجمل تدابير الحماية والوقاية كسلامة أماكن العمل والسلام، وجميع الأجهزة والمعدات التي تستعمل في عملية البناء، وكذا معدات النقل ومناولة المواد وغيرها.

كما تتناول الأخطار الفيزيائية والكيميائية والكهرباء والغاز والمتفجرات والاحتياطات ضد الحريق، فتشير إلى استعمال معدات وألبسة واقية، ومعدات الإسعافات الأولية.

لم تصادق عليها البلدان العربية باستثناء العراق التي صادقت عليها سنة 1988 والجزائر في 06 جوان 2006.¹

4. اتفاقية منع وقوع الحوادث الكبرى رقم 174 سنة 1991:

تهدف الاتفاقية إلى الحد من وقوع الحوادث الناتجة عن استعمال المواد الكيميائية الخطرة والتخفيف من آثارها في حال وقوعها، وتطبق هذه الاتفاقية على جميع المؤسسات باستثناء المصانع النووية والمؤسسات العسكرية، كما يمكن لأي دولة عضو بعد استشارة المؤسسة الممثلة لأصحاب العمل والعمال المعنيين والأطراف المعنية التي يمكن أن تتأثر، أن تستثني من تطبيق الاتفاقية مؤسسات تتوفر فيها حماية مماثلة، كما يجب على الدولة أن تضع سياسية وطنية متسقة لحماية العمال من المخاطر الكبرى وتقوم بتحديد مؤسسات المخاطر الكبرى.

ويقوم أصحاب العمل بوضع وصون نظام موثق لمكافحة المخاطر الكبرى في المؤسسات، ويشمل هذا النظام على:

- تحديد وتحليل المخاطر؛

¹ - اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل: المرجع السابق، ص 14، 15.

- التدابير التقنية لتصميم المؤسسة واختيار المواد الكيميائية؛
- التدابير التنظيمية وتشمل: تدريب العمال وتوفير المعدات اللازمة لضمان سلامتهم؛
- خطط وإجراءات الطوارئ؛
- التدابير اللازمة للحد من آثار الحوادث الكبرى؛
- التشاور مع العمال وممثليهم.

كما تنص الاتفاقية على مسؤولية السلطة المختصة على إعداد خطط وإجراءات للطوارئ لحماية السكان والبيئة خارج موقع كل مؤسسة، أما التوصية فتقترح تبادل المعلومات بين منظمة العمل الدولية والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات الغير حكومية حول الحوادث الكبرى والخبرات المستفادة في الحوادث. السعودية الوحيدة في الدول العربية المصادقة على هذه الاتفاقية.¹

5. اتفاقية الإطار الترويجي للصحة والسلامة المهنية رقم 187 سنة 2006:

تهدف هذه الاتفاقية إلى إيجاد إدارة متماسكة ومنهجية للصحة والسلامة المهنية، وتدعم الاعتراف بالاتفاقيات الأخرى من أجل منع الحوادث والأمراض المهنية، وذلك من خلال:

- إجراء التحسينات المستمرة على الصحة والسلامة المهنية، للوقاية من الحوادث والأمراض المهنية؛

- اتخاذ تدابير نشطة تهدف إلى إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية؛
 - تعزيز ثقافة وقائية للصحة والسلامة المهنية.
- كما تشترط الاتفاقية على الدول مايلي :
- إقامة سياسة وطنية لتعزيز بيئة عمل آمنة؛
 - إيجاد نظام وطني يشمل مجموع القوانين والأنظمة، التعليم، التدريب، الأبحاث، الإحصاءات لضمان تطبيق السياسة الوطنية؛

¹ - اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل: المرجع السابق، ص 13، 14.

- برنامج وطني: يشمل الأولويات والمهل الزمنية، ووسائل العمل وتقييم وضع الصحة والسلامة المهنية.

وصدرت توصية رقم 197 تابعة لهذه الاتفاقية تنص على أنه: "خلال تعزيز ثقافة وطنية وقائية للصحة والسلامة المهنية، يجب على الحكومات ومنظمات أصحاب العمل والعمال زيادة التوعية حول الصحة والسلامة المهنية في أماكن العمل والأماكن العامة عبر حملات وطنية، وعبر تعزيز التعليم والتدريب، وتبادل الإحصاءات الصحية، وتسهيل التعاون، وإحياء اللجان المشتركة للصحة والسلامة المهنية، وتحديد ممثلي العمال حول الصحة والسلامة، ومواجهة مشاكل الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة في تطبيق سياسات الصحة والسلامة".¹

لم تصادق عليها الدول العربية باعتبارها حديثة.

ثانياً: التشريعات والقوانين في الجزائر حول الصحة والسلامة المهنية:

في الجدول الموالي مجموع القوانين والقرارات والمراسيم المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية

¹ - ربما ر. حبيب، لمحة عن وضع الصحة والسلامة المهنية في المنطقة العربية، دراسة للمناقشة خلال الندوة الثلاثية الإقليمية حول السلامة والصحة المهنية في المنطقة العربية، دمشق، سوريا، 18-20 نوفمبر 2007، ص 17.

جدول: رقم (02): القوانين والقرارات والمراسيم الوزارية المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية.

القوانين والقرارات والمراسيم الوزارية المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية	تاريخ الإصدار
قانون رقم 78-12 يتضمن القانون الأساسي العام للعامل لاسيما المادة 13 منه، التي تنص على: يجب على المؤسسة المستخدمة أن تؤمن للعامل شروط الأمن والوقاية الصحية التي يحدده التشريع.	5 أوت 1978 العدد 32 الصادر في 8 أوت، ص 724- 731
القانون رقم 83-13 حول حوادث العمل فتعرفها على أنها: كل حادث خلف إصابة ببدنية ناتج عن سبب مفاجئ وخارجي في إطار تأدية علاقة عمل حثت في مكان ووقت العمل أو في وقت هي الحادث مباشرة أو أثناء معالجة آثاره .	2 يوليو 1983، العدد 28 صادر في 5 يوليو، ص 1800- 1818
المرسوم التنفيذي رقم 86-132 حول حماية العمال من الأشعة الايونية واستعمال إجراءات المواد المشعة الأيونية والإشعاعية الفاعلية، وتهدف أساسا إلى حماية العمال من الأخطار التي يمكن أن تتجم من الإشعاعات الايونية لاسيما أثناء عملية الاستيراد للمواد المشعة وعبرورها وصنعها وتحويلها.	27 مايو 1986، العدد 22 صادر في 22 مايو، ص 1226-1222
القانون رقم 88_07 حول الصحة والسلامة والطب المهني، يهدف القانون إلى تعليم العمال وإعلامهم وتكوينهم في الوقاية من الأخطار المهنية التي يمكن أن يتعرضوا لها، وتدابير الوقاية والاحتياطات الواجب إتخاذها لضمان أمنهم وأمن الأشخاص العاملين في نفس مكان العمل .	26 يناير 1988، العدد 4 صادر في 27 يناير، ص 117 124-
المرسوم التنفيذي 91_05 حول أنظمة القواعد العامة لمعايير الحماية الضرورية حول الصحة والأمن في مكان العمل.	23 يناير 1991، جريدة 33 المؤرخة في 23 يناير، ص 81-74.
المرسوم التنفيذي رقم 96_209 حول تشكيل وتنظيم وعمل المجلس الوطني للوقاية الصحية والأمن وطب العمل وتنظيمه؛ ويتشكل المجلس من وزير العمل، وزير الصحة، وكل من له علاقة بالصحة وطب العمل.	5 يونيو 1996، العدد 35 في 9 يونيو 1996، ص 9.

24 سبتمبر 2001 العدد 55 في 26 سبتمبر، ص 18.	المرسوم التنفيذي رقم 1_285 حول حظر التبغ في الأماكن العامة، حيث يمنع تعاطي التبغ في المؤسسات المدرسية، ومؤسسات التعليم الحضري، والتكوين المهني، وأماكن استقبال القصر وإيوائهم، مؤسسات الصحة، النقل العمومي...الخ.
28 أكتوبر 2001، العدد 64 في 31 أكتوبر، ص 15	المرسوم التنفيذي رقم 1_341 حول تشكيل وصلاحيات وعمل اللجنة الوطنية لتوحيد (التصديق، الموافقة على معايير فعالية منتجات أو أدوات أو آلات الحماية)، حيث تشكل لجنة وطنية تعطي الرأي حول الجوانب المتعلقة بالوقاية الصحية والامن في وسط العمل.
7 ديسمبر 2002، العدد 82 في 11 ديسمبر، ص 18-20.	المرسوم التنفيذي رقم 2_427 حول إرشاد العمال وإبلاغهم وتدريبهم في مجال الوقاية من المخاطر المهنية التي يمكن أن تصيبهم، وتدابير الوقاية لضمان أمنهم وامن الأشخاص العاملين في نفس مكان العمل والمحيط القريب.
8 يناير 2005، العدد 4 في 9 يناير، ص 20-22.	المرسوم التنفيذي رقم 5_9 حول اللجان المتساوية الأعضاء للوقاية الصحية والأمن، وكذا المندوبين الدائمين ومندوبي الوقاية الصحية والأمن، وتتكون اللجنة على شكل هيئة من 9 عمال ليس لهم علاقة بالعمل للمتابعة والتأكد من تطبيق التشريعات الخاصة بالوقاية الصحية والأمن.
8 يناير 2005، العدد 4 في 9 يناير، ص 23-25.	المرسوم التنفيذي رقم 5_10 حول صلاحيات وتشكيل وتنظيم وإجراءات لجان الصحة ما بين المؤسسات، هذه اللجان تشكل عندما تتجمع عدة مؤسسات تابعة لنفس الفرع من المهن أو لعدة فروع مهنية لكن في نفس مكان العمل.
8 يناير 2005، العدد 4 في 9 يناير، ص 26-28.	المرسوم التنفيذي رقم 5_11 حول شروط انشاء مصلحة الصحة والسلامة وتنظيمها وتشغيلها في وسط العمل، وتنشئ هذه المصلحة كلما اقتضى النشاط ذلك وكلما فاق عدد العمال المشتغلين 50 عاملا.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الجرائد الرسمية.

بالنظر إلى الجدول حول مجموع القوانين والتشريعات والمراسيم المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية في الجزائر، نجد أنها تغطي تقريبا جميع جوانب المخاطر في بيئة العمل والصحة والسلامة المهنية، ابتداء من سنة 1978 حيث تم اصدار القانون الأساسي للعامل، وبعدها في سنة 1983 تم اصدار قانون حول حوادث العمل والأمراض المهنية؛ حيث تعرف ماهية حوادث

العمل وتحدد طرق واجراءات تعويض العمال في اصابات العمل، وبعدها تم اصدار مرسوم تنفيذي يعطي الصلاحيات لإنشاء وتنظيم لجان الصحة في المؤسسات، وكذا اصدار مرسوم تنفيذي في سنة 2005 لإنشاء مصلحة الصحة والسلامة المهنية في وسط المؤسسة وكيفية تنظيمها وتشغيلها.

_ لكن بالمقابل نلاحظ أن مجمل القوانين والتشريعات والمراسيم الصادرة حول الصحة والسلامة المهنية لم تغطي بعض الجوانب من الأمراض على غرار الضغط في العمل، والأمراض الموجودة في بيئة عمل غير الآمنة كالسرطان والربو... إلخ.

اما حول المسؤولية تجاه قوانين الصحة والسلامة المهنية فنجد في الجزائر وزارة العمل هي المسؤولة عن ذلك، ومديريات التفتيش تقوم بالعمل من خلال مفتشيات العمل، كما تم إنشاء المعهد الوطني لحفظ الصحة والسلامة في 1972/06/07 الذي يهدف إلى حفظ الصحة والوقاية من الأخطار المهنية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتبين لنا أن إدارة الصحة والسلامة المهنية إدارة قائمة بذاتها، تقوم على نفس مبادئ الإدارة من توجيه وتخطيط وتنفيذ ومتابعة لكل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية، لضمان صحة وسلامة العاملين والممتلكات وتوفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر والأمراض المهنية، من خلال اتخاذ إجراءات وإدارة برامج للصحة والسلامة المهنية؛ بإشراك العمال في وضع سياسة الصحة والسلامة المهنية، التدريب على منع الحوادث، واستخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية.

وعلى الصعيد الدولي تم عقد مجموعة من الاتفاقيات الدولية تنص على حماية الصحة والسلامة المهنية، بدء من الاتفاقية رقم: 155 لسنة 1981 إلى اتفاقية الإطار الترويجي للصحة والسلامة المهنية تحت رقم: 187 لسنة 2006، كما سنت مجموعة من القوانين والتشريعات على مستوى الحكومات خاصة بالصحة والسلامة المهنية من بين الحكومات حكومة الجزائر هي الأخرى.

الفصل الثاني

نظام الصحة والسلامة المهنية والمواصفة

OHSAS 18001

تهيد
البحث
المطلب
المطلب
المهنية
البحث
المواصف
المطلب
الدولية
المطلب
الايزو 1
ال
خ

تمهيد:

نظرا لتزايد المنافسة في منظمات الأعمال والسع وراء الربحية من أجل البقاء والاستمرارية، انتهجت المؤسسات مؤخرا إستراتيجية تهدف إلى الاهتمام بالعامل، وذلك من خلال بناء نظام للصحة والسلامة المهنية؛ الذي يقوم على لوائح تنظيمية توفر إطار يسمح بالسيطرة على المخاطر المهنية، والحد من الإصابات وحوادث العمل والتحسين المستمر لبيئة العمل.

يقوم نظام الصحة والسلامة المهنية كغيره من الأنظمة على منهاج محدد وخطوات تتبع لتصميمه، ومن بين المناهج المتبعة معايير المعهد البريطاني للصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، والتي تعتبر موحدة تعتمد من طرف أكثرية المؤسسات، بالإضافة إلى المعايير الوطنية لبعض الدول لكنها غير موحدة، وفي سنة 2018 تم إصدار معايير للصحة والسلامة المهنية ISO 45001 من طرف المنظمة الدولية للتقييس لتحل محل المعايير السابقة. ومن خلال هذا سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: نظام الصحة والسلامة المهنية

المبحث الثاني: أساسيات معايير المواصفة OHSAS 18001 و بنود المواصفة الدولية ISO 45001.

المبحث الأول: نظام الصحة والسلامة المهنية

سنشرح في تبين مفهوم النظام وبعدها نشأة نظام الصحة والسلامة المهنية

المطلب الأول: ماهية نظام الصحة والسلامة المهنية**أولاً: مفهوم نظام الصحة والسلامة المهنية**

يستعمل مفهوم النظام في الحياة اليومية كما يستعمل في مجال الأعمال في عمليات صنع القرار، ويعتبر النظام مجموعة من الأنظمة الفرعية وكل نظام فرعي يتكون من مجموعة من العمليات، وكل عملية فيها مجموعة من المهام ولتنفيذ هذه الأخيرة يجب إتباع إجراء معين؛ والإجراء: هو طريقة عمل الأشياء. أما نظام الصحة والسلامة المهنية فيستند في تطبيقه على مجموعة من معايير الصحة والسلامة المهنية، ويهدف إلى توفير وسيلة لتقييم وتحسين الأداء في مجال الوقاية من الحوادث والحد من المخاطر في العمل، كما يتسم بالمرونة ويتلائم مع جميع أنواع النشاطات وبمختلف أنواعها.

ثانياً: نشأة نظام الصحة والسلامة المهنية

أعلن تقرير روبنز للجنة بريطاني العظمى في سنة 1972 بشأن الصحة والسلامة في العمل، عن الانتقال من الأنظمة المتعلقة بصناعة محددة إلى إطار التشريعات التي تغطي جميع الصناعات والعمال، وكانت هذه بداية اتجاه نحو نهج سلامة وصحة مهنتين أكثر شمولاً، وقد تجسدت هذه النقلة النوعية في قانون السلامة والصحة المهنتين للعام 1974 في المملكة المتحدة، وكذلك في التشريعات الوطنية لسائر الدول الصناعية أما على الصعيد الدولي، فقد شددت اتفاقية منظمة العمل الدولي للعام 1981 المتعلقة بالسلامة شددت اتفاقية منظمة العمل بالسلامة والصحة المهنتين رقم 155 والتوصية المرفقة بها رقم 164 على الأهمية الأساسية للمشاركة الثلاثية في تنفيذ السلامة والصحة المهنتين، وبعد مرور بضع سنوات، وتعددت الصناعات وزادت مخاطر العمل دعت الضرورة إلى إيجاد نهج جديد للحفاظ على ظروف العمل وبيئة آمنة وقد تم تحديد نموذج تقييم الأداء المستمر لذلك.

واستجابة للحاجة إلى مواصلة خفض الإصابات والأمراض المهنية والتكاليف المرتبطة بها، تمّ اعتماد الحكومات والمؤسسات نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية باعتبارها إستراتيجية واعدة للمواءمة بين متطلبات العمل والصحة والسلامة المهنية.¹

لقد مر أكثر من عقد من الزمن على الترويج لمفهوم نظام إدارة السلامة والصحة المهنية باعتبارها وسيلة فعالة لتحسين ظروف العمل والحد من الإصابات، كما طورت الحكومات والهيئات الدولية والمهنيون المعايير والمبادئ التوجيهية له، ففي سنة 1992 نشرت لجنة السلامة والصحة البريطانية دليل إدارة الصحة والسلامة المهنية، وفي سنة 1993 تم نشر دليل الإدارة الناجحة للصحة والسلامة المهنية رقم 65، في سنة 1996 تم إيجاد المعايير البريطانية BS8800، وعقب اعتماد نظام الجودة ISO 9001 ونظام إدارة البيئة ISO 14001، نوقشت إمكانية وضع معيار ISO بشأن نظام إدارة السلامة والصحة المهنية في حلقة عمل دولية في سنة 1996 وسرعان ما توضح أن السلامة والصحة تتعلقان بحماية صحة وحياة البشر، وقد سبق ذكرهما كواجب على صاحب العمل تحقيقه في التشريعات الوطنية، ما أدى إلى رفض مجموعة من الدول اعتماده كمعيار دولي ISO، وفي سنة 1999 تم نشر مواصفات نظام الصحة والسلامة المهنية من طرف المعهد البريطاني للمعايير OHSAS 18001، كما أصدرت منظمة العمل الدولية في سنة 2001 المبادئ التوجيهية بشأن السلامة المهنية تمّ أخيراً اعتمادها بعد موافقة هيئة منظمة العمل الدولية الحاكمة .

وفي العام 2007 أكدت الهيئة الحاكمة على ولاية منظمة العمل الدولية في مسألة السلامة والصحة المهنتين، طالبةً من نظام الآيزو الإمتناع عن تطوير معايير دولية بشأن نظام إدارة السلامة والصحة المهنتين التي أصبحت منها يحتذى به لتطوير معايير وطنية في

¹ - تقرير عام 2011 لليوم العالمي لنظام إدارة السلامة والصحة المهنتين: أداة للتحسين المستمر، من موقع منظمة العمل الدولية <http://www.ilo.org>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 12 جوان 2018، على الساعة 14:00.

هذا المجال، لكن معايير OHSAS 18001 هي الأكثر ملائمة خاصة للمؤسسات باعتبارها تقنية خاصة تتوافق مع معايير الايزو 9001 و 14001¹.

المطلب الثاني: أنواع المعايير المعتمدة في بناء نظام الصحة والسلامة المهنية

للإشارة فقط إلى أنه توجد عدة معايير تعتمدتها المؤسسات في بناء وإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية من بينها:

أولاً: معايير هيئة السلامة والصحة المهنية الأمريكية أوشا (Occupational Safety & Health Administration):

ظل العالم حتى عام 1970 ليس به تشريعات رسمية خاصة بمعايير السلامة والصحة المهنية، لكن في عام 1971 أوجدت هيئة الصحة المهنية الأمريكية التابعة لوزارة العمل الأمريكية معايير السلامة والصحة المهنية الأمريكية.

تقوم هذه المعايير على ضمان سلامة وصحة ظروف العمل للعاملين وأصحاب العمل في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال وضع المعايير وتطبيقها وتوفير التدريب والتوعية والتعليم والمساعدة، والغرض منها:

- تشجيع أصحاب العمل والعاملين على تقليل مخاطر العمل بإصدار تشريعات السلامة والصحة المهنية

- متابعة وفرض تنفيذ تشريعات وبرامج للسلامة والصحة المهنية في مواقع العمل المختلفة.

- إعداد برامج تدريبية توعوية لتحفيز أصحاب العمل والعاملين على خفض الأخطار المهنية

- فرض عقوبات وغرامات على أصحاب العمل بالولايات المتحدة الأمريكية في حالة عدم الالتزام بتطبيق التشريعات.

- الاحتفاظ بسجلات لمتابعة الإصابات والأمراض الناتجة عن العمل

¹ - Julien Cambon, Op. Cit, p7-27.

- تحديد مسئوليات وواجبات كل من أصحاب العمل والعاملين فيما يخص السلامة والصحة المهنية.

كما وضعت هيئة الصحة المهنية الأمريكية OSHA أساليب ومعايير محددة في مجال السلامة والصحة المهنية، حسب النشاط نذكر منها:

- **تحليل مخاطر الوظائف المختلفة: Job Hazard Analysis**

ويقوم هذا الأسلوب على تحليل المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها من يقوم بوظيفة ما.

- **معدات الوقاية الشخصية: Personal Protective Equipment**

وذلك من خلال استعمال معدات خاصة لوقاية الرأس، والعينين، والأذنين، والقدمين، والجهاز التنفسي، والحزام الواقي وحبل الإنقاذ، واليدين، والجسم

- **تقسيم وتصنيف المناطق الخطرة: Hazardous Classified Locations**

حسب درجة الخطورة مثل المناطق التي يكون خطر حدوث حريق أو انفجار بها كبير نظرا لوجود غازات مثلاً.

- **تحديد مسالك الهروب وفق معايير محددة: Means of Egress**

وهي المسالك التي يسلكها الشخص عند الهروب من مكان وقوع الخطر.

- **توصيل معلومات المواد الكيميائية الخطرة: Chemical Hazard**

من خلال تحديد مخاطر جميع المواد الكيميائية المستخدمة بالموقع، وتوصيلها للعاملين وأصحاب العمل

- **برنامج الصحة المهنية: Industrial Hygiene**

لمعرفة الأمراض والمخاطر الصحية التي يمكن أن تنتج عن العمل، والخدمات الطبية والإسعافات الأولية، وغير ذلك.

- **تحديد مخاطر الآلات والمعدات: Machine Hazards** وكيفية الوقاية من هذه المخاطر

– العلامات الإرشادية والتحذيرية: Safety Signs & Signals

وتقسمها الأوشا إلى ثلاثة أنواع، علامات الخطر، وعلامات التحذير، والعلامات الإرشادية وتكون ذات ألوان مختلفة.

– برنامج المحافظة على السمع: Hearing Conservation Program

وضع قياسات للصوت، ومعرفة مستويات الضوضاء المسموح بها للمحافظة على السمع.

– سلة رفع الأفراد بالرافعة: Crane Suspended Personnel Platforms

تشدد عدم اللجوء إلى السلة التي يرفعها الونش لحمل الأفراد إلا في حال عدم توفر طريقة أخرى آمنة، نظرا للخطورة الكبيرة لاستعمالها .

– السوائل المتلتهبة والقابلة للاشتعال: Flammable and Combustible Liquids

حيث تعتمد شروطا ومعايير لاستعمال وتداول تلك السوائل.

– السلالم والدرج: Stairways and Leaders

حيث توجد تعليمات خاصة عند استعمال السلالم والدرج لتجنب المخاطر التي تنتج عنها.

– الحماية من السقوط: Fall Protection

فوضعت أنظمة ووسائل لمنع السقوط من الأماكن المرتفعة كالأحزمة والدرايزين ونظام شبكة السلامة وغيرها.

– أعمال الحفر: Excavations

وضعت تعليمات واشتراطات عند الحفر حسب نوع التربة التي سيتم الحفر بها، لمنع انهيار جوانب الحفر بتدعيمها.

– وسائل الرفع: Sling Safety

التي تعتمد عليها ؛ مثل السلاسل المعدنية والأسلاك المجدولة من الصلب والقماش.

- السلامة من الإشعاعات: Radiation Safety

سواء الإشعاع المؤين (ألفا أو بيتا أو جاما أو غيرها) أو غير المؤين (أفران الميكروويف) وكيفية الوقاية من كل منها.

- السير وأسطح العمل: walking and working surfaces

وذلك لخطورة حوادث التعثر والانزلاق، اشترطت متطلبات عامة معينة من نظافة الأسطح والممرات والأغطية.

- العمل داخل الأماكن المغلقة: Working Safety in Confined Spaces

فوضعت اشتراطات لمنع الاختناق عند العمل في الأماكن المغلقة مثل الأنفاق وخزانات البترول وخطوط الأنابيب والآبار وغيرها.

- الحرائق وقارورات إطفاء الحريق: Fire Safety

يجب توفير معدات إطفاء الحريق وفق أماكن على حسب نوع الحريق من خلال الكهرباء أو مادة سائلة وغيرها من مواد الاشتعال.

- إغلاق مصادر الطاقة ووضع لافتات عليها: Lock-Out

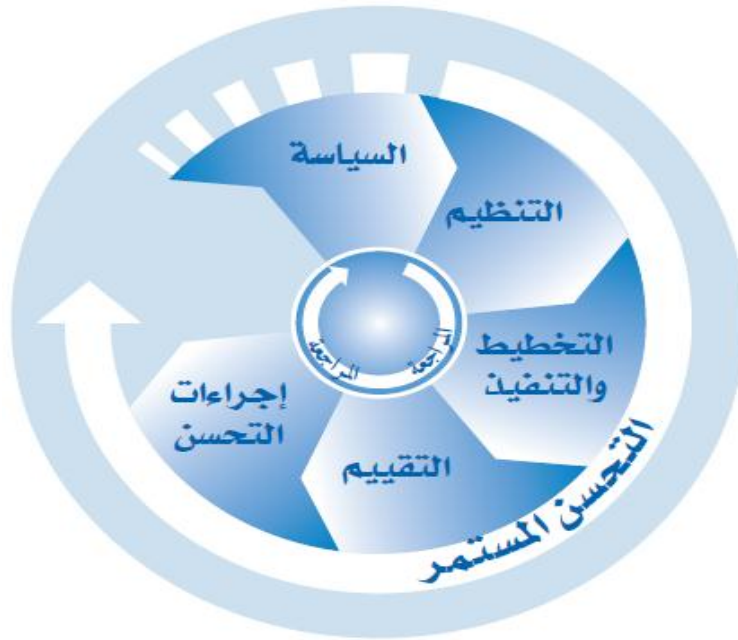
لعزل مصادر الطاقة.¹

ثانيا: معايير منظمة الصحة والسلامة المهنية

وضعت منظمة العمل الدولية في أبريل 2001 مجموعة من المبادئ التوجيهية العملية لمساعدة المنظمات في إدارة أنظمة الصحة والسلامة المهنيين، وتعتبر طوعية أي غير إجبارية لكن على صاحب العمل أن يوفر ظروف عمل صحية وآمنة من خلال وضع نظام للصحة والسلامة المهنية، ويعتمد هذا النظام على مجموعة من العناصر الأساسية كما هي مبينة في أدناه: السياسية، التنظيم، التخطيط، التنفيذ، التقييم، وإجراءات التحسين.

¹ - ربيع الزواوي، تم الاطلاع عليه من موقع www.iso-tec.com يوم: 12 ديسمبر 2018، على الساعة 8.

الشكل رقم (03): العناصر الأساسية لنظام الصحة والسلامة المهنية



المصدر: منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنية، مكتب العمل الدولي جنيف، 2001، ص 5.

1 السياسة العامة:

أ. سياسة الصحة والسلامة المهنية:

نقصد بها أنه يجب على كل مؤسسة أن تبني سياسة خاصة بها للسلامة والصحة المهنية بالتشاور مع العمال وممثليهم؛ ويجب أن تكون مختصرة ومكتوبة بوضوح وتلائم طبيعة المؤسسة وأنشطتها وأهدافها، متاحة لجميع الاطراف ذات المصلحة سواء الداخلية كالعمال أو الخارجية.

كما يجب أن تتضمن سياسة الصحة والسلامة المهنية، المبادئ والأهداف الرئيسية التالية:

- حماية سلامة وصحة أفراد المؤسسة من خلال منع الأمراض والحوادث المرتبطة بالعمل
- التقيد بالقوانين والاتفاقات واللوائح الوطنية الخاصة بالسلامة والصحة المهنية والبرامج

الطوعية

- مساهمة العمال وممثليهم في إعداد وتنفيذ عناصر نظام إدارة السلامة والصحة المهنية
- يجب أن يتماشى نظام إدارة السلامة والصحة المهنية مع نظم الإدارة الأخرى.

ب. مشاركة العمال

- يجب إشراك العمال وممثليهم في مجال الصحة والسلامة وإعلامهم وتدريبهم على عناصر السلامة والصحة المهنية الخاصة بعملهم
- ينبغي أن يوفر صاحب العمل بيئة تساعد العمال وممثليهم في تنظيم وتخطيط وتنفيذ وتقييم واتخاذ إجراءات تحسين نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.¹

2. التنظيم:

أ. المسؤولية والمساءلة

- يجب على صاحب العمل أن يتمتع بمسؤولية حماية سلامة وصحة العمال، وإعطائها أولوية في المؤسسة.
- يجب تحديد المسؤولية والسلطة في وضع وتنفيذ وأداء نظام إدارة السلامة والصحة المهنية، وتحقيق الأهداف المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.
- تحدد وتعمم على كافة أفراد المؤسسة، مسؤولية تحديد أو تقييم أو مراقبة المخاطر المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.
- توفير الإشراف اللازم لضمان حماية سلامة وصحة العمال.
- تشجيع التعاون والاتصال بين أفراد المؤسسة بهدف تنفيذ عناصر نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.
- يجب أن تحقق مبادئ نظم إدارة السلامة والصحة المهنية التي تلتزم بها المؤسسة،
- تضع وتنفذ سياسة واضحة للسلامة والصحة المهنية، وأهدافاً كمية يمكن قياسها

¹ - منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنيين، مكتب العمل الدولي جنيف، 2001، ص 6.

- تنشئ برامج للوقاية والنهوض بالصحة
- يجب ضمان مشاركة العاملين وممثليهم في تنفيذ سياسة السلامة والصحة المهنية
- توفر الموارد المناسبة بما يضمن إمكان قيام المسؤولين عن السلامة والصحة المهنية بتأدية مهامهم على النحو الملائم
- تتاط المسؤولية والمسائلة للمدراء أو المسؤولين الكبار لوضع وتنفيذ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية واستعراضه وتقييمه دوريا، وتقديم تقارير دورية عن الأداء.¹

ت. الكفاءة والتدريب

ينبغي أن يحدد صاحب العمل المتطلبات الأساسية للكفاءة في مجال السلامة والصحة المهنية، ويتخذ برامج تدريب دائمة لضمان تمتع جميع الأشخاص بالكفاءة لتنفيذ جميع جوانب السلامة والصحة المهنية، المدرجة في إطار واجباتهم ومسؤولياتهم.

ينبغي لبرامج التدريب أن:

- تشمل كافة أفراد المؤسسة،
- ينفذها أشخاص أكفاء،
- تتضمن تقييما للمشاركين من حيث مدى فهمهم واستفادتهم من التدريب.
- تتم مراجعتها دوريا، وتشمل المراجعة لجنة السلامة والصحة،
- يتم توثيقها وفقا لحجم وطبيعة نشاط المؤسسة.
- يجب أن يكون التدريب لجميع المشاركين بلا مقابل، وينبغي أن يتم ذلك خلال ساعات العمل.

ث. توثيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية

يجب إنشاء وتطبيق آلية لتوثيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية وفقا لحجم وطبيعة نشاط المؤسسة، ويمكن للتوثيق أن يغطي ما يلي:

¹ المرج نفسه، ص6.

- ✓ سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية للمنظمة؛
- ✓ الأدوار والمسؤوليات الرئيسية المحددة لإدارة السلامة والصحة المهنية لتنفيذ
- ✓ أهم المخاطر الناتجة عن أنشطة المؤسسة وترتيبات منعها والسيطرة عليها
- ✓ الإجراءات أو التعليمات أو أي وثائق أخرى مستخدمة في إطار نظام إدارة السلامة والصحة المهنية

- ✓ ينبغي لوثائق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية أن تكون:
- ✓ مكتوبة بوضوح ومقدمة بطريقة يفهمها الذي يستعملها
- ✓ مراجعة دورياً، ومنقحة بدقة، ومنشورة ويمكن أن يحصل عليها بسرعة جميع الأفراد المعنيين.

- ✓ يجب وضع وإدارة وحفظ سجلات محلية للسلامة والصحة المهنية، وتحديد الفترة الزمنية للاحتفاظ بها.
- ✓ ينبغي أن يكون للعمال الحق في الاطلاع على السجلات المتعلقة ببيئة عملهم وصحتهم، مع احترام السرية.

- ✓ يمكن لسجلات السلامة والصحة المهنية أن تحتوي على:
- ✓ سجلات عن تنفيذ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية
- ✓ سجلات الإصابات والأمراض والحوادث المرتبطة بالعمل
- ✓ سجلات عن القوانين واللوائح الوطنية المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية
- ✓ سجلات عن حالات تعرض العمال ومراقبة بيئة العمل وصحة العمال
- ج. الاتصالات:

يجب وضع إجراءات ترتيبية من أجل:

- الاستلام والتوثيق والاستجابة للاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية

- ضمان الإبلاغ الداخلي لمعلومات السلامة والصحة المهنية بين مختلف مستويات المؤسسة
- ضمان إيصال اهتمامات وأفكار العمال وممثليهم في أمور السلامة والصحة المهنية.

3. التخطيط والتنفيذ:¹

أ. الاستعراض الأولي

يجب إجراء استعراض أولي لنظام السلامة والصحة المهنية الموجود في المؤسسة، وفي حالة عدم وجود نظام السلامة والصحة المهنية أو إذا كانت المؤسسة حديثة النشأة، ينبغي أن يكون الاستعراض الأولي بمثابة أساس لإنشاء نظام الإدارة السلامة والصحة المهنية. يجب أن يكون الاستعراض الأولي من طرف مختصين بالتشاور مع العمال أو ممثليهم، وينبغي للاستعراض أن:

- يحدد القوانين واللوائح المطبقة والمبادئ التوجيهية الخاصة والبرامج الطوعية التي تلتزم بها المؤسسة

- يحدد ويستقبل المخاطر المؤثرة على السلامة والصحة والنتيجة عن بيئة العمل
 - يحدد ما إذا كانت وسائل التحكم الحالية أو المخطط لاستخدامها كافية لإزالة المخاطر
 - يحلل البيانات المتوفرة من عملية الإشراف على صحة العمال.
- ينبغي لنتائج الاستعراض الأولي أن:

- تكون موثقة
- تصبح أساساً لاتخاذ قرارات تتعلق بتنفيذ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية
- توفر قاعدة يمكن على أساسها قياس التحسين المستمر لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية في المؤسسة.

ب. تخطيط ووضع وتنفيذ النظام

يجب أن تأخذ عملية التخطيط بعين الاعتبار ما يلي:

1- منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنية، المرجع السابق، ص 10 - 14.

- التقيد بالقوانين واللوائح الوطنية
- عناصر نظام إدارة السلامة والصحة المهنية في المؤسسة
- التحسين المستمر لأداء السلامة والصحة المهنية.
- يجب اتخاذ الترتيبات اللازمة للتخطيط بالاستناد إلى الاستعراض الأولي أو البيانات المتوفرة الأخرى، وأن تتضمن الترتيبات ما يلي:
- تعريف واضح بأهداف السلامة والصحة المهنية في المؤسسة، وتحديد أولوياتها وقياسها،
- إعداد خطة لتحقيق كل هدف، تتضمن مسؤولية محددة ومعايير أداء واضحة تبين ما الذي يجب عمله، بواسطة من، ومتى.
- اختيار معايير تمكن من قياس مدى تحقيق الأهداف المسطرة
- توفير الموارد البشرية والمالية والدعم التقني.
- ينبغي لترتيبات التخطيط في المؤسسة أن تغطي وضع وتنفيذ كافة عناصر نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

ت. أهداف السلامة والصحة المهنية

- تماشياً مع سياسة السلامة والصحة المهنية وبالاستناد إلى الاستعراض الأولي يجب وضع أهداف للسلامة والصحة المهنية يمكن قياسها، بحيث تكون:
- خاصة بالمؤسسة ومناسبة لها وتتماشى مع حجم نشاطها وطبيعته
- متماشية مع القوانين واللوائح والالتزامات التقنية والعملية للمؤسسة فيما يتعلق بالسلامة والصحة المهنية
- مركزة على التحسين المستمر لحماية سلامة وصحة العاملين ولتحقيق أفضل أداء للسلامة والصحة المهنية.
- عملية ويمكن تحقيقها.
- تكون محدثة ومقيمة دورياً.

ث. الوقاية من المخاطر

1. تدابير الوقاية والتحكم

ينبغي تحديد وتقييم الأخطار المحيطة بسلامة وصحة العمال، وتطبيق الوقاية وفقا للأولوية كما يلي:

- إزالة المخاطر.
- التحكم بالمخاطر عند المصدر، باستخدام وسائل التحكم المناسبة والتدابير التنظيمية.
- تقليل المخاطر إلى أدنى حد بواسطة تصميم نظم العمل الآمنة.
- يجب اتخاذ إجراءات الوقاية من المخاطر والتحكم بها، كما يلي:
- تكون مكيفة مع المخاطر التي تواجهها المؤسسة.
- يتم استعراضها وتحسينها بنظام.

2. إدارة التغيير

يجب تقييم أثر عمليات التغيير الداخلية والخارجية المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية، كما ينبغي اتخاذ تدابير وقائية قبل إدخال هذه التغييرات.

لابد من تحديد المخاطر وتقييمها قبل الشروع في أي تغيير أو قبل إدخال أساليب عمل أو مواد أو عمليات أو آلات جديدة، وينبغي أن يكون التقييم مع إشراك العمال وممثليهم ولجنة السلامة والصحة المهنية.

عند تنفيذ قرار التغيير يجب التأكد من أن جميع الأفراد المتأثرين بالمؤسسة قد تلقوا المعلومات والتدريب على النحو الصحيح.

3. الوقاية في حالات الطوارئ والتأهب والاستجابة لها

يجب اتخاذ إجراءات الوقاية في حالات الطوارئ والتأهب والاستجابة لها، ويجب وضع احتمالات وقوع الحوادث والحالات الطارئة، وينبغي لهذه الإجراءات أن تكون متماشية مع حجم وطبيعة نشاط المؤسسة وأن:

- تضمن توفير المعلومات الضرورية والإبلاغ السريع لحماية كل العمال إذا وقعت حالة طارئة؛

- توفر المعلومات والاتصالات للسلطات المختصة ودوائر الاستجابة للطوارئ؛

- تضمن وجود خدمات الإسعافات الأولية والمساعدة الطبية ومكافحة الحرائق وإجراءات الإخلاء في مكان العمل؛

- تقدم المعلومات ذات الصلة والتدريب الكافي لجميع أفراد المؤسسة للوقاية من الحوادث في حالات الطوارئ والتأهب والاستجابة لها.

4 . المشتريات:

ينبغي وضع وتطبيق إجراءات تضمن أن:

- يجب التقيد بمتطلبات السلامة والصحة المهنية في عمليات الشراء الخاصة بالمؤسسة؛
- تكون القوانين واللوائح الخاصة بالسلامة والصحة المهنية في المؤسسة محددة قبل القيام بشراء السلع والخدمات؛

- تكون الإجراءات متخذة لتحقيق التطابق مع الاشتراطات قبل استخدامها.

5. التعاقد

يجب وضع وتطبيق إجراءات تضمن على أن متطلبات السلامة والصحة المهنية في المؤسسة مطبقة على المتعاقدين وعمالهم.

ينبغي للترتيبات الخاصة بالمتعاقدين العاملين في موقع العمل، أن:

- تتضمن معايير السلامة والصحة المهنية في إجراءات تقييم واختيار المتعاقدين؛
- يجب أن تكون هناك علاقات اتصال وتنسيق فعالة ومستمرة بين المؤسسة والمتعاقد ينقبل بدء العمل. وينبغي أن تشمل أحكاما تنص على الإبلاغ عن المخاطر وحوادث العمل وتدابير الوقاية منها والتحكم بها؛

- توفر التوعية والتدريب بشأن المخاطر على السلامة والصحة المهنية للمتعاقدين أو عمالهم

- تضمن إتباع المتعاقد إجراءات السلامة والصحة المهنية في مكان العمل.

4. التقييم¹

أ. رصد الأداء وقياسه

يجب وضع إجراءات لرصد وقياس أداء السلامة والصحة المهنية، دورياً وفي فترات منتظمة وينبغي تحديد المسؤول عن هذه الإجراءات.

يتم وضع مؤشرات الأداء وفقاً لحجم وطبيعة نشاط المؤسسة وأهداف السلامة والصحة المهنية. ينبغي لعملية رصد الأداء وقياسه أن:

- تستخدم كوسيلة لتحديد مدى تنفيذ سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية ومدى التحكم بالأخطار، تشمل الرصد النشاط والتفاعلي ولا تعتمد فقط على إحصاءات الإصابات والحوادث المهنية في العمل.

ينبغي أن يوفر الرصد ما يأتي:

- معلومات لتحديد ما إذا كانت الترتيبات اليومية الخاصة بتحديد المخاطر والوقاية والتحكم بها، قيد التنفيذ وتعمل بفعالية؛

ينبغي أن يتضمن الرصد النشاط ما يلي:

- رصد إنجاز الخطط الخاصة وأهداف ومعايير الأداء المحددة؛

- التفيتش المنتظم لنظم العمل وأماكنه وتجهيزاته ومعداته؛

- الإشراف على بيئة العمل، بما فيها تنظيم العمل؛

- الإشراف على العمال بواسطة متابعة طبية ملائمة بقصد الاكتشاف المبكر للأعراض المرضية

ينبغي أن يشمل الرصد التفاعلي التحديد والإبلاغ والتحقيق بشأن:

- الإصابات الصحية بما فيها رصد سجلات حالات التغيب الإجمالية بسبب المرض؛

- ضعف أداء السلامة والصحة المهنية؛

¹ منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنية، المرجع السابق، ص 14-18.

- برامج تأهيل العمال واستعادة صحتهم.

ب. تقصي الأمراض والحوادث المرتبطة بالعمل، وآثارها على أداء السلامة والصحة المهنية

ينبغي تقصي أصل وأسباب الإصابات والأمراض وحوادث العمل توثيقها.

ينبغي أن ينفذ أشخاص مختصون عمليات التقصي بمشاركة مناسبة من العمال وممثليهم.

ينبغي إبلاغ نتائج عمليات التقصي للجنة السلامة والصحة المهنية لإعداد التوصيات المناسبة.

ينبغي إبلاغ نتائج عمليات التقصي والتوصيات إلى الأشخاص المعنيين للقيام بالإجراءات

التصحيحية.

ت. المراجعة

يجب أن تكون هناك مراجعة دورية لمعرفة ما إذا كان نظام إدارة السلامة والصحة المهنية

وعناصره مناسبة وذات فعالية في حماية سلامة وصحة العمال ومنع الحوادث أم لا.

ينبغي وضع سياسة وبرنامج للمراجعة، يتضمنان تحديد اختصاص المراجع ونطاق المراجعة،

ويقدم المراجع تقارير حول ذلك.

تشمل المراجعة ما يأتي:

- سياسة السلامة والصحة المهنية

- مشاركة العمال؛

- المسؤولية والمساءلة؛

- الكفاءة والتدريب؛

- توثيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية؛

- الاتصالات؛

- تخطيط النظام وتطويره وتنفيذه

- تدابير الوقاية والتحكم؛

- إدارة التغيير؛

- الوقاية في حالات الطوارئ والتأهب والاستجابة لها؛
 - المشتريات؛
 - التعاقد
 - رصد الأداء وقياسه؛
 - إجراءات وقائية وتصحيحية؛
 - التحسين المستمر،...الخ.
- ينبغي أن تتوصل المراجعة إلى تحديد ما إذا كانت عناصر نظام إدارة السلامة والصحة المهنية تتسم بالآتي:
- فعالة في تحقيق سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية للمؤسسة؛
 - فعالة في تشجيع مشاركة العمال؛
 - تستجيب لنتائج تقييم أداء السلامة والصحة المهنية والمراجعات السابقة
 - تحقق أهداف التحسين المستمر وأفضل ممارسات السلامة والصحة المهنية.
- ينبغي أن يقوم بالمراجعة أشخاص مختصون من داخل المؤسسة أو خارجها يكونون مستقلين عن الأنشطة التي يتم مراجعتها.
- ينبغي إبلاغ نتائج المراجعة إلى المسؤولين عن الإجراءات التصحيحية.
- ث. استعراض الإدارة**
- يجب لعمليات استعراض الإدارة أن:
- تقيم الإستراتيجية الشاملة لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية وتحدد ما إذا كانت الأهداف المخطط لها محققة؛
 - تقيم قدرة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية على تحقيق احتياجات المؤسسة وأصحاب المصالح فيها، بما فيهم العمال
 - تقيم الحاجة إلى تغييرات في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية، بما فيها السياسة

والأهداف؛

- تحدد الإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء في الوقت المناسب؛
- توفر تغذية عكسية تشمل تحديد الأولويات من أجل تخطيط مفيد وتحسين مستمر؛
- تقيم التقدم نحو تحقيق أهداف المؤسسة الخاصة بالصحة والسلامة المهنية؛

5. إجراءات التحسين¹

أ. إجراءات الوقاية والتصحيح

ينبغي وضع وتطبيق إجراءات الوقاية والتصحيح الناتجة عن قياس ورصد أداء نظام إدارة السلامة والصحة المهنية، على أن تشمل هذه الإجراءات ما يأتي:

- تحديد وتحليل أسباب الانحرافات ذات الصلة بنظام السلامة والصحة المهنية؛
- تخطيط وتنفيذ والتأكد من فعالية إجراءات الوقاية والتصحيح، بما فيها على نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

عند ما يبين تقييم إدارة السلامة والصحة المهنية، أن تدابير الوقاية والحماية من المخاطر غير كافية، ينبغي معالجة التدابير وفقاً للتسلسل الهرمي المعترف به لتدابير الوقاية والتحكم.

6. التحسين المستمر²

يجب وضع وتطبيق إجراءات للتحسين المستمر للعناصر ذات الصلة بنظام إدارة السلامة والصحة

المهنية والنظام ككل. وينبغي مراعاة ما يأتي:

- أهداف السلامة والصحة المهنية للمؤسسة؛
- نتائج تحديد المخاطر وتقييمها؛
- نتائج رصد وقياس الأداء؛

¹ - منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنية، المرجع السابق، ص 18.

² - منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم إدارة السلامة والصحة المهنية، المرجع نفسه، ص 19.

- تقصي إصابات وأمراض وحوادث العمل ونتائج وتوصيات عمليات المراجعة؛
 - توصيات التحسين الموصى بها، بمن فيهم أعضاء لجنة السلامة والصحة المهنية؛
 - نتائج برامج حماية الصحة والنهوض بها.
- ينبغي مقارنة عمليات وأداء أنشطة السلامة والصحة في المؤسسة بالعمليات في المؤسسات الأخرى بهدف تحسين أداء الصحة والسلامة.

ثالثاً: معايير المعهد البريطاني للصحة والسلامة المهنية OHSAS

قام المعهد البريطاني للمواصفات Bsi بمشاركة 13 هيئة من مختلف أنحاء العالم بتطوير المواصفة (8800bs) إلى المواصفة (18001OHSAS) سلسلة تقييم السلامة والصحة المهنية (Series Occupational Health Safety Assessment) لتكون بذلك أول إصدار يمنح شهادة في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية في أبريل 1999، وفي سنة 2007 تم إحداث بعض التغييرات عليها، لكي يتم استخدامها دولياً بشكل واسع و تتكامل مع معياري الجودة (iso 9001 اصدار 2000) و البيئة (iso 14001 إصدار 2004)1. ففي سنة 2011 بلغ 90000 منظمة من 127 دولة تتبع المواصفة (18001OHSAS).

تتكون من: (18001OHSAS) يوضح مواصفة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية و (18002OHSAS) دليل إرشادات توجيهية لكيفية لتطبيق المواصفة.

عرف معهد المواصفات البريطاني (18001 OHSAS) على أنها مواصفة دولية تتضمن المتطلبات اللازمة لممارسة إدارة السلامة والصحة المهنية الجيدة، حيث توفر مبادئ توجيهية تساعد المنظمات على توحيد جميع العمليات والضوابط ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية في نظام إدارة واحد، الغرض منها هو مساعدة المؤسسات على إدارة المخاطر المهنية وخلق ظروف عمل أحسن، ومراعاة التحسين المستمر لأدائها في مجال السلامة والصحة

¹ - زهرة عبد محمد الشمري، تقييم نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية على وفق المواصفة (18001OHSAS)، دراسة حالة مصنع المأمون، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 15، العدد 53، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2009، ص104.

المهنية، كما يساعدها على تلبية المتطلبات القانونية والصناعية ومتطلبات العملاء ذات الصلة. تعد المواصفة الأكثر استعمالاً-لحد الآن من طرف المنظمات في العالم، وهي تقدم منهجاً إدارياً للتعامل مع قضايا السلامة والصحة المهنية بأسلوب كفء وفعال. وتعتمد المواصفة على مبدأ ديمينغ للتحسين المستمر (PDCA) التي قدمها العالم دومينك (Deming) (وسيتم تفصيلها لاحقاً.

المبحث الثاني: أساسيات معايير المواصفة OHSAS 18001 و بنود المواصفة الدولية ISO 45001.

سننتظر في هذا المبحث إلى شقين المطلب الأول حول معايير المواصفة (OHSAS18001) من حيث مختلف عناصرها، فيما يكون موضوع المطلب الثاني على المواصفة الدولية (iso 45001) .

المطلب الأول: معايير المواصفة OHSAS 18001 ومعايير الايزو 45001.

أولاً: معايير المواصفة OHSAS 18001

تحتوي المواصفة على متطلبات يمكن مراجعتها بموضوعية مع أنها لا تحدد متطلبات مطلقة لكفاءة أداء أنشطة السلامة والصحة المهنية سوى الالتزام - في سياسة السلامة والصحة المهنية - بتحقيق المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تخضع لها المنظمة، ومنع الأذى والضرر الصحي، والتحسين المستمر.

بنود المواصفة:

سنشرع في تقديم المواصفة حسب ترقيم عناصرها كما يلي:

1- المجال SCOPE

تختص هذه المواصفة بتحديد متطلبات لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية الذي يمكن أي منظمة من ضبط مخاطرها التي تهدد السلامة والصحة المهنية بها، ويساعد في تعظيم مقدرة المنظمة وكفاءتها في مواجهة تلك المخاطر وكيفية التعامل معها بمرونة. والمواصفة بذاتها لا تمنح معايير محددة لكفاءة النظام أو مواصفات تفصيلية لتصميم النظام، ولكنها تركز على نظام الإدارة الفاعلة لنظام السلامة والصحة المهنية من خلال إعطاء منهجاً للإدارة.

وتستفيد بتطبيق هذه المواصفة المنظمات التي ترغب في تحقيق ما يلي¹ :

- (أ) تأسيس نظام لإدارة السلامة والصحة المهنية لمنع المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها العاملون بالمنظمة أو المتعاملون معها، أو تقليل المخاطر وتأثيرها إلى الحد الأدنى.
- (ب) تنفيذ وتطبيق النظام الذي تم تأسيسه والمحافظة على صيانتها وتأمين استمراريته والعمل على تحسين كفاءته.

- (ت) ضمان وتأكيد تنفيذ سياسة السلامة والصحة المهنية للمنشأة من خلال تطبيق النظام.
- (ث) الإعلان عن تطبيق هذه المواصفة، ومطابقة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية لجميع متطلباتها بإحدى الطرق الآتية:

- (1) التقرير والتصريح الذاتي (من المؤسسة ذاتها)
- (2) تأكيد المطابقة من خلال أحد الأطراف المعنية مثل عملائها.
- (3) إقرار وتأكيد الإعلان الذاتي من خلال طرف خارجي (من خارج المؤسسة).
- (4) الحصول على شهادة مطابقة لهذه المواصفة والتسجيل بمعرفة جهة خارجية مختصة من الجهات المانحة لشهادات (OHSAS /18001).

وقد وضعت جميع متطلبات هذه المواصفة لتمثل في مجملها نظاما عاما شاملا لإدارة شئون السلامة والصحة المهنية، ويعتمد مدى تطبيقها على بعض العوامل، مثل سياسة السلامة والصحة المهنية للمنظمة وطبيعة أنشطتها ومخاطرها المحتملة ودرجة تعقيد عملياتها.

وتقتصر هذه المواصفة على توجيه نظام إدارة السلامة والصحة المهنية فقط، لا على جوانب أخرى مثل برامج رفاة العاملين، سلامة المنتجات، والأضرار المتعلقة بالمنتجات، والمؤثرات البيئية.

¹ - مواصفة OHSAS18001، نظام إدارة السلامة والصحة المهنية - إصدار 2007، ص 11.

2- منشورات المراجع Reference publications

هي المنشورات الأخرى التي تحتوي معلومات أو إرشادات، وتدرج في الأخير بقائمة المراجع ويراعى استخدام أحدث الإصدارات.

ويمكن الاعتماد على المراجع التالية¹:

- المواصفة OHSAS / 18002 : نظم إدارة السلامة والصحة المهنية الإصدار 2007 وليس إصدار 1999؛ باعتباره الإصدار الأحدث.
- إرشادات منظمة العمل الدولية: (ILO-OSH) 2001 إرشادات لنظم إدارة السلامة والصحة المهنية.
- ISO 9011: 2008: إرشادات حول تدقيق نظام إدارة الجودة أو البيئة أو الصحة والسلامة المهنية.

3. المصطلحات والتعريفات:²

3-1- الخطر المقبول Acceptable risk :

هو الخطر الذي تم تقليله إلى الحد المسموح به في المنظمة أخذا بعين الاعتبار التزاماتها القانونية وسياساتها للصحة والسلامة المهنية.

3-2- التدقيق Audit :

هي عملية ممنهجة مستقلة وموثقة، تجرى للحصول على دليل التدقيق وتقييمه لتحديد مدى تحقق أهداف التدقيق وفق معايير. ملحوظة 1: الاستقلالية لا تعني أن يكون المدقق من خارج المنظمة، في كثير من الحالات خصوصا في المؤسسات الصغيرة يمكن أن تتحقق الاستقلالية بعدم المسؤولية عن تنفيذ الأنشطة التي يتم التدقيق عليها.

¹– OHSAS 18001:2007,Op.Cit, P1.

²– Ibid, pp ,2-5.

3-3- التحسين المستمر Continual Improvement:

عملية متكررة لتعزيز نظام إدارة السلامة و الصحة المهنية لتحسين الأداء الكلي لنظام السلامة والصحة المهنية بالتطابق مع سياسة السلامة و الصحة المهنية للمنظمة.

ملحوظة 1:- لا تحتاج العملية لا تحتاج لأن تكون في كل أماكن النشاط في آن واحد.

ملحوظة 2:- مستوحى من نظام إدارة البيئة ISO14001 لسنة 2004

3-4- الإجراء التصحيحي Corrective action:

هو إجراء للحد من أسباب عدم المطابقة

ملحوظة 1- يمكن أن يكون هناك أكثر من سبب لعدم المطابقة.

ملحوظة 2- الإجراء التصحيحي يتخذ لمنع تكرار الحدوث بينما الإجراء الوقائي يستخدم لمنع الحدوث.

3-5- الوثائق Document:

المعلومة والوسيط الحامل لها.

ملحوظة: الوسيط يمكن أن يكون ورقي أو مغناطيسي أو إلكتروني أو ضوئي أو قرص حاسب آلي أو صورة فوتوغرافية...إلخ

3-6- مصدر الخطر Hazard أو مجازفة:

هو مصدر أو حالة أو فعل يحتوي على ضرر كأمن يسبب أذى للإنسان أو مرض لصحته أو الاثنين معاً.

3-7- تعريف الخطر:

هي عملية إدراك وجود الخطر وتوضيح خصائصه

3-8- المرض الصحي health III :

هو أي تأثير فيزيائي أو معنوي يمكن تحديده ينشأ عن النشاط الممارس أو وضع له علاقة بالعمل.

3-9 - حدث Incident :

هو حدث أو أحداث ذات علاقة بالعمل يؤدي إلى حدوث أذى أو مرض صحي.

ملحوظة 1:- الحادثة هي الحدث الذي ينتج عنه أذى أو مرض صحي.

ملحوظة 2:- الحدث الذي لم ينتج عنه أذى أو مرض صحي أو مصيبة يمكن أن يطلق عليه

لفظ قريب الوقوع "near-miss".

ملحوظة 3:- حالة الطوارئ هي نوع خاص من الأحداث.

3-10 - الأطراف المعنية Interested Party :

هي فرد أو جماعة من داخل أو من خارج موقع العمل مهتمة أو متأثرة بأداء نظام إدارة السلامة والصحة المهنية للمنظمة.

3-11 - عدم المطابقة Nonconformity :

أي انحراف عن مواصفات العمل، التطبيقات، الإجراءات المتطلبات القانونية أو متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

3-12 - السلامة والصحة المهنية occupational health and safety :

الظروف والعوامل التي تؤثر أو قد تؤثر علي صحة و سلامة الموظفين أو العمال الآخرين

(مثل العمال المؤقتين أو أفراد المقاولين) و الزائرين أو أي أشخاص في مكان العمل (3

3-13 - نظام إدارة السلامة والصحة المهنية occupational health and safety :

Management System :

هو جزء من نظام إدارة المنظمة وضع من أجل تطوير و تطبيق سياسة السلامة و الصحة المهنية وإدارة مخاطر السلامة و الصحة المهنية.

ملحوظة 1: نظام الإدارة هو مجموعة مترابطة من العناصر يستعمل لوضع السياسية والأهداف لبلوغها.

ملحوظة 2: نظام الإدارة تشمل الهيكل التنظيمي وأنشطة التخطيط (تشمل على سبيل المثال -

تقييم المخاطر و وضع الأهداف) و المسؤوليات والإجراءات، العمليات والموارد.

ملحوظة 3: هذا التعريف مأخوذ من المواصفة الدولية لإدارة البيئة ISO14001

3-14 - هدف السلامة والصحة المهنية occupational health and safety objective :

الأهداف المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية التي تضعها المؤسسة وتسعى لتحقيقها، وتكون قابلة للقياس كما يتطلب أن تكون متوافقة مع سياسة السلامة و الصحة المهنية.

3-15 - أداء السلامة و الصحة المهنية occupational health and safety

:Performance

هي نتائج قابلة للقياس مرتبط بنظام المؤسسة تعبر عن مخاطر السلامة و الصحة المهنية.

ملحوظة 1:- قياس أداء السلامة و الصحة المهنية يتضمن قياس فعالية ضوابط العمل بالمنظمة.

ملحوظة 2: ينص محتوى أنظمة إدارة السلامة والصحة المهنية أنه يمكن أن تقاس النتائج بسياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية والمتطلبات الأخرى لأداء السلامة والصحة المهنية.

3-16 - سياسة السلامة و الصحة المهنية occupational health and safety Policy :

النوايا العامة و اتجاه المنظمة تجاه أداء السلامة والصحة المهنية، والتي تعبر عنها رسمياً الإدارة العليا.

ملحوظة 1:- توفر السياسية إطار للعمل وضبط أهداف السلامة و الصحة المهنية .

13-17 - المنظمة Organization :

شركة، مؤسسة، شراكة، سلطة أو معهد أو جزء أو مجموعة من ذلك سواء كانت مندمجة أم لا، عامة أو خاصة لها وظائفها وإدارتها الخاصة.

ملحوظة: للمنظمات التي لها أكثر من وحدة عمل، يمكن أن تعتبر كل وحدة عمل منظمة.

3-18 - الفعل الوقائي Preventive action :

هو فعل يتخذ لإزالة سبب عدم المطابقة المتوقع أو حالة غير مرغوب فيها.

ملحوظة 1: يمكن أن يكون هناك أكثر من سبب لعدم المطابقة المتوقعة.

ملحوظة 2: الفعل الوقائي يتخذ لمنع الحدوث بينما الفعل التصحيحي يتخذ لمنع تكرار الحدوث.

3-19 - الإجراء Procedure:

هو طريقة محددة لتنفيذ نشاط أو عملية.

ملحوظة: الإجراء يمكن أن يكون موثق أو غير موثق.

3-20 - السجل Record:

هو وثيقة تسجل فيها النتائج التي تم تحقيقها أو تقدم دليل على تنفيذ الأنشطة.

3-21 - المخاطر Risk:

مجموعة مؤلفة من احتمالية وقوع حدث خطير أو أذى أو ضرر صحي

3-22 - تقييم المخاطر Risk Assessment:

هي عملية تحديد قيمة تعبر عن (مخاطر) ناتجة من مصدر خطر بعد أخذ الضوابط المطبقة بعين الاعتبار وتقرير ما إذا كانت المخاطر يمكن احتمالها أم لا.

3-23 - موقع العمل Workplace:

هو أي موقع طبيعي يتم فيه تنفيذ أنشطة يكون تحت رقابة أو تحكم المنظمة.

ملحوظة: عندما تحدد المنظمة مواقع العمل يجب أن تأخذ في الحسبان تأثيرات السلامة والصحة المهنية على الأفراد الذين هم على سبيل المثال يمرون أو يستريحون بالموقع.

4. متطلبات نظام إدارة السلامة والصحة المهنية Occupational Safety and Health

¹Management System Requirements

4-1 - متطلبات عامة General Requirements :

يجب على المنظمة أن تقوم بإنشاء وتوثيق وتطبيق وصيانة والتحسين المستمر لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية وفق متطلبات معايير المواصفة OHSAS.

¹ - OHSAS 18001:2007, ,Op. Cit, p 5.

وعلى المنظمة أن تحدد وتوثق نطاق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

4-2- سياسة السلامة والصحة المهنية Occupational Safety and Health Policy:

يجب على الإدارة العليا للمنظمة أن تحدد وتعتمد سياسة للسلامة والصحة المهنية تتأكد من

أنها مطابقة لمتطلبات نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ويجب أن تكون:

أ- متفقة ومناسبة لطبيعة ودرجة المخاطر على السلامة والصحة المهنية بالمنظمة.

ب - تتضمن تعهد على الالتزام بمنع الأذى والأمراض الصحية والتحسين المستمر لنظام إدارة

السلامة والصحة المهنية.

ت- الالتزام بالتوافق مع المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى ذات العلاقة بمصادر الخطر

للسلامة والصحة المهنية الموجودة بالمنظمة.

ث - توفر إطار لوضع ومراجعة أهداف السلامة والصحة المهنية.

ج - أن تكون موثقة، مطبقة ومصونة.

د - مبلغة لجميع العاملين بالمنظمة بنية توعيتهم بالتزاماتهم الفردية تجاه السلامة والصحة المهنية.

ح - متاحة لجميع الجهات المعنية.

هـ - يتم مراجعتها دورياً للتأكد من أنها مازالت مناسبة للمنظمة.

4-3 التخطيط Planning¹:

4-3-1 تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر و تحديد الضوابط

Hazard Identification , risk Assessment and determining control

يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ إجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر وتقييم

المخاطر وتحديد الضوابط الضرورية المطلوبة لمواجهتها

¹ Sameh Hamam , OCCUPATIONAL HEALTH & SAFETY MANAGEMENT SYSTEM OHSAS 18001:2007, TÜV SÜD Middle East, UAE, 2013, P 25-30

ويجب أن تراعى إجراءات تحديد وتمييز مصادر الخطر وتقييم المخاطر ما يلي:

- الأنشطة الروتينية وغير الروتينية.
- الأنشطة التي يؤديها جميع الأشخاص المرتبطين ببيئة العمل (يشمل ذلك المقاولين والزائرين).
- سلوكيات وكفاءة ومقدرة العاملين، وغير ذلك من العوامل الإنسانية الأخرى.
- مصادر الخطر التي يتم تحديدها والصادرة من خارج بيئة العمل ولكنها يمكن أن تؤثر سلباً على صحة وسلامة العاملين ببيئة عملهم.
- مصادر الخطر الناشئة في بيئة العمل وحولها بسبب الأنشطة التي تمارسها المنظمة، والتي تتحكم فيها.

ملحوظة (1): قد يكون من الأفضل اعتبار مصادر الخطر كمؤثرات بيئية.

- البنية التحتية، والمعدات، والمواد في بيئة العمل، سواء التابعة للمنظمة أو لغيرها.
- التغييرات أو التغييرات المقترحة في المنظمة سواء على أنشطتها أو عتادها.
- التعديلات في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية، والتي تشمل التعديلات المؤقتة وتأثيراتها على العمليات والأنشطة.
- أي متطلبات قانونية ملزمة تتعلق بتقييم المخاطر وتنفيذ الضوابط الضرورية.
- تصميم بيئة العمل، والعمليات، والتجهيزات وتركيب المعدات، وطرق التشغيل، مع تهيئة كل ذلك وفق قدرات العنصر البشرى.

كما يجب أن تراعى طريقة تحديد وتمييز مصادر الخطر وتقييم المخاطر بالمنظمة الضوابط التالية:

- أن تكون محددة طبقاً لمجال وطبيعة المنظمة لضمان وتأمين فاعليتها في صد المخاطر ومنع تأثيراتها بدلاً من أن تعتمد على نظام ردود الأفعال.
- أن تساعد على تحديد وتمييز المخاطر وتحديد أولوياتها ووضع الضوابط الملائمة لمواجهتها.

لإدارة التغيير في المنظمة يجب عليها تحديد مصادر خطر ومخاطر السلامة والصحة المهنية المرتبطة بالتغييرات في نظام السلامة والصحة المهنية أو أنشطتها قبل إدخال عملية التغييرات.

كما يجب أن تؤخذ تلك النتائج والمعلومات بعين الاعتبار عند تحديد وتقرير ضوابط مواجهة المخاطر.

وعند تحديد ضوابط التحكم أو إدخال تعديلات فيها يجب أن تؤخذ في الاعتبار عملية الحد من المخاطر وفق التدرج التالي:

(أ) الإزالة

(ب) الاستبدال

(ت) التحكم الهندسي.

(ث) التحذيرات والضوابط الإدارية.

(ج) وسائل الوقاية الشخصية.

ويجب على المنظمة أيضا أن توثق، وأن تحتفظ بنتائج تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر بصفة دائمة ومحدثة، وأن تستفيد بنتائج تحديد وتمييز مخاطر السلامة والصحة المهنية بالمنظمة عند تأسيس وتنفيذ وصيانة نظام لإدارة السلامة والصحة المهنية.

2-3-4 المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى Legal and other requirements

يجب أن تقوم المنظمة بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات لتحديد وتسهيل الوصول إلى متطلبات السلامة والصحة المهنية القانونية والأخرى والمطبقة على المنظمة.

يجب على المنظمة أن تتأكد من أن متطلبات السلامة والصحة المهنية القانونية والأخرى والمطبقة على المنظمة قد تم أخذها في الاعتبار عند إنشاء وتطبيق وصيانة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

يجب على المنظمة تحديث المعلومات الخاصة بمتطلبات السلامة والصحة المهنية

القانونية والأخرى بصفة دائمة، وتوصيلها إلى العاملين بها والجهات المعنية الأخرى.

3-3-4 الأهداف والبرنامج Objectives and programme(s)¹

على المنظمة القيام بإنشاء وتطبيق وصيانة أهداف السلامة والصحة المهنية لكل الوظائف والمستويات داخل المنظمة، كما يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس كلما أمكن ذلك ومتوافقة مع سياسة السلامة والصحة المهنية ومشتتة على الالتزام بمنع الأذى والأمراض الصحية وللتطابق مع متطلبات السلامة والصحة المهنية القانونية والأخرى الملزمة للمنظمة وبالتحسين المستمر.

عند إنشاء ومراجعة المنظمة لأهدافها، يجب أن تضع في الحسبان متطلبات السلامة والصحة المهنية القانونية والأخرى الملزمة لها وكذلك مخاطر السلامة والصحة المهنية، ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار أيضا الاختيارات التكنولوجية ومتطلبات التمويل والتشغيل والعمل ووجهات نظر الجهات المعنية، يجب أن تقوم المنظمة بإنشاء وتطبيق وصيانة برامج لتحقيق أهدافها تشتمل على التالي:

أ- تحديد المسؤوليات والسلطات لتحقيق الأهداف للوظائف والمستويات للمنظمة.

ب- الوسائل والإطار الزمني الذي يجب أن تحقق به الأهداف.

يجب أن تراجع برامج السلامة والصحة المهنية في فترات منتظمة ومخططة وتضبط عند الحاجة لضمان تحقيق الأهداف.

4-4-4 التطبيق والعمليات Implementation and operation²

1-4-4 الموارد، الأدوار، والمسؤوليات، والسلطات Resources, roles, responsibility, accountability and authority

يجب على الإدارة العليا أن تلزم نفسها بمسؤوليات محددة تجاه الصحة والسلامة المهنية ونظام إدارة السلامة والصحة المهنية. كما يجب عليها إظهار التزامها من خلال ما يلي:

¹ Austin Matthews, OHSAS 18001:2007 Overview, PERRY JOHNSON REGISTRARS, P 22.

² Ibid ,p 23-26.

(أ) التأكد من توفر الموارد اللازمة لإنشاء وتطبيق وصيانة وتحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

(ب) تحديد الأدوار، وإسناد المهام والمسؤوليات، وتفويض السلطات لتسهيل فاعلية نظام السلامة والصحة المهنية.

ويجب توثيق الأدوار والمسؤوليات والسلطات وإعلام المعنيين بها.

يجب على الإدارة العليا أن تعين عضوا منها ليكون له مسؤوليات محددة تجاه نظام إدارة السلامة والصحة المهنية بالإضافة إلى مسؤولياته الأخرى ليكون له دور وسلطة محددين من أجل:

(أ) التأكد من أن متطلبات السلامة والصحة المهنية قد تم إنشاؤها وتطبيقها وصيانتها بالتوافق مع هذه المواصفة.

(ب) ضمان عرض تقارير عن كفاءة أداء نظام السلامة والصحة المهنية على الإدارة العليا لمراجعتها واتخاذها قاعدة لتحسين وتطوير أداء نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

ملحوظة: يمكن لممثل الإدارة العليا في المؤسسات الكبرى (سواء كان فردا أو لجنة) تفويض شخص آخر في بعض مهامه، ولكن يظل هو المسؤول المحاسب عن مهامه.

يجب أن تكون هوية ممثل الإدارة متاحة لجميع العاملين بالمنظمة، كما يجب أن يبرهن جميع المسؤولين على التزامهم بتحسين أداء نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

كما يجب أن تحرص المؤسسة على أن يتحمل الأفراد مسؤولياتهم في تأمين بيئة العمل ضد المخاطر في دوائر اختصاصاتهم ومسؤولياتهم وضرورة التزامهم بمتطلبات نظام السلامة والصحة المهنية في مجالات عملهم.

2-4-4 الكفاءة، والتدريب، والتوعية Competence, Training and awareness

يجب على المنظمة من تأكيد أن أي فرد يؤدي أنشطة تحت مسؤوليتها يمكن أن تؤثر على السلامة والصحة المهنية لديه القدر الكافي من التعليم والتدريب والخبرة، وأن تحتفظ على

السجلات والمستندات الدالة على ذلك. كما يجب على المنظمة تحديد احتياجاتها التدريبية على ضوء المخاطر التي تهدد السلامة والصحة المهنية ونظام إدارة السلامة والصحة المهنية بها، وأن توفر التدريب اللازم لاستيفاء تلك الاحتياجات وأن تحتفظ بالمستندات والسجلات لذلك.

ويجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ إجراءات لتوعية الأشخاص التابعين لها بما يلي:

(أ) العواقب والآثار الفعلية والمحتملة التي يمكن أن تهدد أمن وسلامة وصحة العاملين بالمنظمة والناجمة عن الأنشطة، وسلوكيات الأفراد، والمزايا التي تعود عليهم عند رفع كفاءة أدائهم.

(ب) أدوار ومسؤوليات الأفراد وأهمية التزامهم بتنفيذ سياسة وإجراءات متطلبات نظام السلامة والصحة المهنية، ويشمل ذلك متطلبات الإعداد والاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ.

(ت) العواقب الكامنة نتيجة الحيد عن الإجراءات المحددة.

يجب أن تأخذ إجراءات التدريب في حسابها المستويات المختلفة ل:

1- المسؤولية، والمقدرة، والمهارات اللغوية، والأمية.

2- المخاطر.

Communication, participation and consultation 3-4-4 المشاركة والاستشارة والاتصالات

Communication 1-3-4-4 الاتصالات

اهتماماً بمخاطر الصحة والسلامة المهنية ونظام إدارة السلامة والصحة المهنية يجب أن

تقوم المنظمة بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات ل:

(أ) الاتصالات الداخلية بين المستويات والأنشطة المختلفة بالمنظمة.

(ب) الاتصال بجميع المقاولين والزائرين لمواقع العمل.

(ت) استقبال وتوثيق والاستجابة لاتصالات الجهات المعنية الخارجية.

4-3-2 المشاركة والاستشارة Participation and consultation

يجب على المنظمة أن تؤسس وتنفذ وتضمن إجراءات ل:

(أ) مشاركة العمال بـ:

- المشاركة في تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر وتحديد الضوابط.
 - المشاركة في تحقيقات الحوادث. المشاركة في إعداد ومراجعة سياسات وأهداف السلامة والصحة المهنية.
 - تقديم استشارة عندما يكون هناك أي تغيير يؤثر على السلامة والصحة المهنية.
 - التمثيل فيما يخص السلامة والصحة المهنية.
- كما يجب إبلاغ العمال بترتيبات وإجراءات مشاركتهم، ويشمل ذلك تعريفهم بمن يمثلهم في الأمور المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.
- (ب) التشاور مع المقاولين والمتعهدين عندما يكون هناك تغيرات تؤثر على السلامة والصحة المهنية الخاصة بهم.
- ويجب أن تضمن المؤسسة وتؤمن إجراءات مشورة الجهات الخارجية المعنية في مجالات السلامة والصحة المهنية.

4-4-4 التوثيق: Documentation¹

يشمل توثيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ما يلي:

- 1- سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية.
- 2- وصف مجال نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.
- 3- وصف العناصر الرئيسية في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية وتداخلاتها، مع الإشارة إلى وثائقها المرجعية.
- 4- الوثائق، وتشمل السجلات المطلوبة في المواصفة OHSAS 18001.

¹ OHSAS 18001:2007, Op. cit, p 10, 11.

5- الوثائق، وتشمل السجلات، التي تحددها المنظمة وتراها ضرورية لضمان فاعلية التخطيط وتشغيل وضبط العمليات المتعلقة بإدارة مخاطر السلامة والصحة المهنية.

ملحوظة: من المهم أن يتناسب حجم التوثيق مع مستوى التعقيد ومصادر الخطر والمخاطر المعتمدة ويجب أن تكون في أقل حدود ممكنة لضمان الفاعلية والكفاءة. Adequacy

4-4-5 ضبط الوثائق Control of documents

يجب ضبط الوثائق المطلوبة في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية وفي هذه المواصفة OHSAS، في وثائق وسجلات خاصة وفقاً للضوابط الواردة في البند رقم 4.5.4. كما يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ وصيانة إجراءات من أجل:

- أ) اعتماد الوثائق الملائمة قبل إصدارها.
- ب) مراجعة وتحديث الوثائق عند الضرورة وإعادة اعتمادها.
- ت) ضمان أن التغييرات وحالة المراجعة الحالية للوثائق معروفة.
- ث) ضمان وتأكيد إتاحة أحدث الإصدارات للوثائق التطبيقية في أماكن استخدامها.
- ج) الضمان والتأكد من بقاء الوثائق واضحة وسهلة المعرفة.
- ح) التأكد من أن الوثائق الخارجية والتي تعتبرها المنظمة ضرورية لتخطيط وتنفيذ نظام إدارة السلامة والصحة المهنية محددة ومضبوطة التوزيع.
- خ) منع الاستخدام غير المقصود للوثائق الملغاة وتمييزها بوسائل مناسبة إذا ما أريد الاحتفاظ بها لأي غرض.

4-4-6 ضبط العمليات Operational Control

يجب أن تقوم المنظمة بتحديد العمليات والأنشطة المتعلقة بمصادر الخطر والتي تحتاج لتطبيق ضوابط ضرورية لإدارة مخاطر السلامة والصحة المهنية. يجب أن يشتمل ذلك على إدارة التغيير.

من أجل هذه الأنشطة والعمليات يجب على المنظمة تنفيذ وصيانة:

- أ. كتنفيذ لأنشطة المنظمة يجب عليها دمج ضوابط العمليات في النظام الكلي لإدارة السلامة والصحة المهنية.

- ب. الضبط مرتبطة على المشتريات والمعدات والخدمات.
- ت. الضبط على المقاولين والمتعهدين والزوار لمكان العمل.
- ث. إجراءات موثقة لتغطية المواقف التي قد يؤدي غياب هذه الإجراءات فيها الانحراف عن سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية.

4-4-7 الاستعداد والاستجابة للطوارئ Emergency Preparedness and Response

- يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ وصيانة إجراءات:
- أ. تحديد وتمييز حالات الطوارئ المحتملة.
- ب. الاستجابة لمواجهة هذه الحالات الطارئة.
- كما يجب على المؤسسة الاستجابة لحالات الطوارئ الفعلية لمنع التأثيرات السلبية الضارة أو تقليلها إلى الحد الأدنى الممكن عملياً.
- يجب على المنظمة أن تتصدى لحالات الطوارئ الحالية وتمنع أو تقلل من عواقبها السلبية على السلامة والصحة المهنية.
- يجب على المنظمة عند تخطيط الاستجابة لحالات الطوارئ أن تأخذ في الاعتبار احتياجات الجهات المعنية مثل خدمات الطوارئ وكذا الجيران.
- يجب أن تقوم المنظمة أيضاً بصفة دورية باختبار إجراءات مواجهة حالات الطوارئ بمشاركة الجهات المعنية كلما أمكن.
- يجب أن تقوم المنظمة بصفة دورية بمراجعة إجراءات الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ خاصة بعد اختبارها أو وقوع حالات طوارئ فعلية.

5.4 التحقق أو الفحص¹ Checking

4-5-1 مراقبة وقياس الأداء Performance measurement and Monitoring

يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ وصيانة إجراءات لمراقبة وقياس أداء السلامة والصحة المهنية بصفة منتظمة، وهذه الإجراءات يجب أن تمت بالتالي:

أ. المقاييس النوعية والكمية المناسبة لاحتياجات المنظمة.

ب. مراقبة مدى تحقق أهداف السلامة والصحة المهنية.

ت. مراقبة مدى فعالية الضوابط (للصحة والسلامة).

ث. وجود مقاييس فاعلة لكفاءة الأداء والتي تراقب التطابق مع برامج السلامة والصحة المهنية وضوابط ومعايير العمليات.

ج. وجود مقاييس لرد الفعل في كفاءة الأداء تمكن من مراقبة الأضرار الصحية والحوادث وأوجه القصور الأخرى في كفاءة الأداء التي حدثت في الماضي واتخاذ ما يلزم بشأنها.

ح. تسجيل بيانات ونتائج المراقبة والقياس بالقدر الكافي لتقرير وتنفيذ الإجراءات التصحيحية والوقائية.

وإذا ما كانت هناك معدات مطلوبة لمراقبة وقياس الأداء فيجب أن تقوم المنظمة بإنشاء وصيانة إجراءات لمعايرة وصيانة هذه المعدات كلما أمكن. يجب أن يتم الاحتفاظ بتسجيلات أنشطة ونتائج المعايرة والصيانة.

4-5-2 تقييم المطابقة Evaluation of Compliance

4-5-2-1 بالتوافق مع التزام المنظمة بالمطابقة فإنه يجب على المنظمة أن تقوم بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات التقييم دورية للمطابقة مع المتطلبات القانونية السارية (انظر البند رقم 4-3-2).

يجب على المنظمة أن تحافظ على السجلات الدالة على التقييم الدوري.

¹ Sameh Hamam , Op. citp 80-92.

ملحوظة: يمكن أن تختلف فترات التقييم من مطلب قانوني إلى آخر.

4-5-2-2 يجب على المنظمة تقييم مدى المطابقة للمتطلبات الأخرى التي تخضع لها، وقد ترغب المنظمة في دمج إجراءات هذا التقييم مع تقييم مدى المطابقة للمتطلبات القانونية السارية الموضح في البند رقم (4-5-2-1) أو أن تؤسس إجراءات مستقلة لذلك.

ويجب أن تحتفظ المؤسسة بالمستندات والسجلات التي توضح نتائج التقييمات الدورية.

ملحوظة: قد تختلف تكرارية التقييم الدوري باختلاف المتطلبات الأخرى التي تخضع لها المنظمة.

4-5-3 فحص أسباب الحوادث، وحالات عدم المطابقة، والإجراء التصحيحي، والإجراء

الوقائي Incident investigation, non-conformité, corrective action and préventive action

4-5-3-1 فحص أسباب الحوادث Incident investigation

يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ وصيانة إجراءات لتسجيل، وفحص، وتحليل الحوادث من أجل:

أ. تحديد أوجه القصور والعوامل الأخرى في السلامة والصحة المهنية، والتي قد تسبب في وقوع الحوادث.

ب. تحديد مدى الحاجة للإجراء التصحيحي.

ت. تحديد فرص الإجراء الوقائي.

ث. تحديد فرص التحسين المستمر.

ج. إيصال نتائج الفحوصات.

ويجب أن تتم الفحوص طبقاً لطريقة زمنية محددة.

يتم تحديد مدى الحاجة إلى إجراء تصحيحي أو فرص ومدى إمكانية الإجراء الوقائي وفق الضوابط الواردة في البند الموالي.
يجب حفظ وتسجيل نتائج فحوصات أسباب الحوادث.

4-5-3 حالة عدم المطابقة، والإجراء التصحيحي، والإجراء الوقائي، Nonconformity, corrective action and preventive action

يجب على المنظمة تأسيس وتنفيذ وصيانة إجراءات للتعامل مع حالات عدم المطابقة الحالية والمتوقعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية والإجراءات الوقائية. ويجب أن تحدد الإجراءات متطلبات من أجل:

أ. تحديد وتصحيح حالات عدم المطابقة واتخاذ الإجراءات التي تقلل من آثارها على السلامة والصحة المهنية.

ب. فحص حالات عدم المطابقة وتحديد أسبابها واتخاذ إجراءات لتجنب تكرار حدوثها.

ت. تقييم مدى الحاجة لاتخاذ الإجراءات المناسبة لمنع حدوث حالات عدم المطابقة.

ث. تسجيل وإيصال نتائج الإجراءات التصحيحية والإجراءات الوقائية المتخذة.

ج. مراجعة فاعلية الإجراءات التصحيحية والإجراءات الوقائية المتخذة.

وحيثما يترتب على الإجراء التصحيحي أو الإجراء الوقائي ظهور مصادر جديدة للمخاطر أو تعديل في المصادر التي سبق تحديدها، أو الحاجة إلى ضوابط، يجب تقييم المخاطر المتعلقة بتلك الإجراءات قبل تنفيذها.

ويجب أن يكون الإجراء التصحيحي أو الإجراء الوقائي الذي يتم اتخاذه لإزالة أسباب عدم المطابقة الحالية أو المحتملة مناسباً لحجم المشكلات ومتوافقاً مع المخاطر المحتملة التي تهدد السلامة والصحة المهنية.

كما يجب على المنظمة أن تتأكد من أن التغييرات الضرورية الناشئة من الإجراءات التصحيحية والوقائية قد تمت من خلال توثيق نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

4-5-4 ضبط السجلات Control of records

يجب أن تقوم المنظمة بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات لتمييز وتخزين وحماية واسترجاع وحفظ والتخلص من السجلات. يجب أن تكون السجلات سهلة القراءة، مميزة وتمكن من تتبع الأنشطة المتعلقة بها.

يجب على المنظمة أن تتشئ وتحافظ على السجلات التي تدل على التوافق مع متطلبات مواصفة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ومتطلبات هذه المواصفة والنتائج المحققة.

4-5-5 التدقيق الداخلي Internal audit

يجب على المنظمة أن تضمن من تنفيذ التدقيق الداخلي لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية على فترات مخططة لتحقيق ما يلي:

أ. تحديد ما إذا كان نظام إدارة السلامة والصحة المهنية:

1) يطابق الترتيبات المخططة لإدارة السلامة والصحة المهنية، بما في ذلك متطلبات هذه المواصفة.

2) يتم تطبيقه بصورة صحيحة ويتم المحافظة عليه.

3) فعال في تحقيق سياسة وأهداف المنظمة.

4) يوفر معلومات عن نتائج التدقيق للإدارة.

يجب تخطيط برامج التدقيق وتأسيسها وتنفيذها وصيانتها من طرف المنظمة على ضوء نتائج تقييم المخاطر المتعلقة بأنشطتها ونتائج التدقيق السابق.

كما يجب أن تقوم المنظمة بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات التدقيق الداخلي من أجل

تبيين:

أ. المسؤوليات، والقدرات، والمتطلبات لتخطيط وتنفيذ التدقيق، وتقرير النتائج، والاحتفاظ بالسجلات الخاصة بذلك.

ب. تحديد معايير، مجال، تكرار، وطرق التدقيق.

ويجب أن يكون اختيار المدققين والمشرفين على التدقيق يضمن موضوعية ونزاهة عملية التدقيق.

4-6 مراجعة الإدارة Management review¹

يجب على الإدارة العليا للمنظمة مراجعة نظام إدارة السلامة والصحة المهنية على فترات مخططة لتأمين وضمان استمراريته، ملاءمته، كفايته وفاعليته.

وتشمل المراجعات تقييم فرص التحسين ومدى الحاجة لإحداث تعديلات في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية بما في ذلك سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية. ويجب الاحتفاظ بمستندات وسجلات مراجعة الإدارة.

وتشمل مدخلات عملية المراجعة على ما يلي:

- أ. نتائج التدقيق الداخلي وتقييم مدى المطابقة للمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تخضع لها المنظمة.
 - ب. نتائج المشاركة والاستشارات.
 - ت. الاتصالات بالجهات الخارجية المعنية بما في ذلك الشكاوى.
 - ث. كفاءة أداء السلامة والصحة المهنية للمنظمة.
 - ج. مدى تحقق الأهداف.
 - ح. موقف فحص الحوادث، والإجراءات التصحيحية، والإجراءات الوقائية.
 - خ. نتائج المتابعة للمراجعات السابقة.
 - د. التغيرات المحيطة متضمنة تغيرات المتطلبات القانونية والأخرى ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية.
 - ذ. توصيات ومقترحات التحسين.
- ويجب أن تتوافق مخرجات المراجعات مع التزام المنظمة بالتحسين المستمر، وتشمل أية قرارات وإجراءات تتعلق بالتعديلات الممكنة لما يلي:
- أ. كفاءة أداء السلامة والصحة المهنية.

¹ OHSAS 18001:2007, Op. cit, p 14

ب. سياسة وأهداف السلامة والصحة المهنية.

ت. الموارد.

ث. العناصر الأخرى لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية.

كما يجب إتاحة نتائج المراجعة للمعنيين بها والتشاور معهم بشأنها.

ثانياً: بنود المواصفة الدولية ISO 45001.

1. مفهوم المواصفة الدولية ISO 45001 الخاصة بالصحة والسلامة المهنية

كما ظهرت مواصفة صادرة عن منظمة الإيزو الدولية لتستبدل مكان المواصفة OHSAS 18001، وهذا في 12 مارس 2018 تسمى المواصفة الدولية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001.

فهذه المواصفة القياسية تقوم بتحديد متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية لتمكين المؤسسات من توفير أماكن عمل صحية وآمنة، وتناسب هذه المواصفة جميع المؤسسات بغض النظر عن حجمها ونوع نشاطها.

تهتم المواصفة بعوامل مهمة تتعلق بالمنظمة مثل سياق المنظمة، وعوامل تتعلق باحتياجات وتوقعات عملائها وأي أطراف لها علاقة بها، بالإضافة إلى دمج جوانب أخرى للسلامة والصحة المهنية مثل صحة ورفاهية العمال¹.

2. مكونات المواصفة الدولية للصحة والسلامة المهنية ISO 45001

تتكون المواصفة من عشرة بنود موضوعة في ملحق يسمى Annex SL وهي كالاتي:

1. النطاق scope

2. المرجع المعياري Normative references

3. المصطلحات والتعاريف Terms and definitions

4. سياق المنظمة Context of the organization

¹ من الموقع www . Isotec.com، تم الاطلاع عليه يوم 01 جانفي 2019 على الساعة 14:00

5. القيادة ومشاركة العاملين Leadership and worker participation

6. التخطيط Planning

7. الدعم Support

8. العمليات Operation

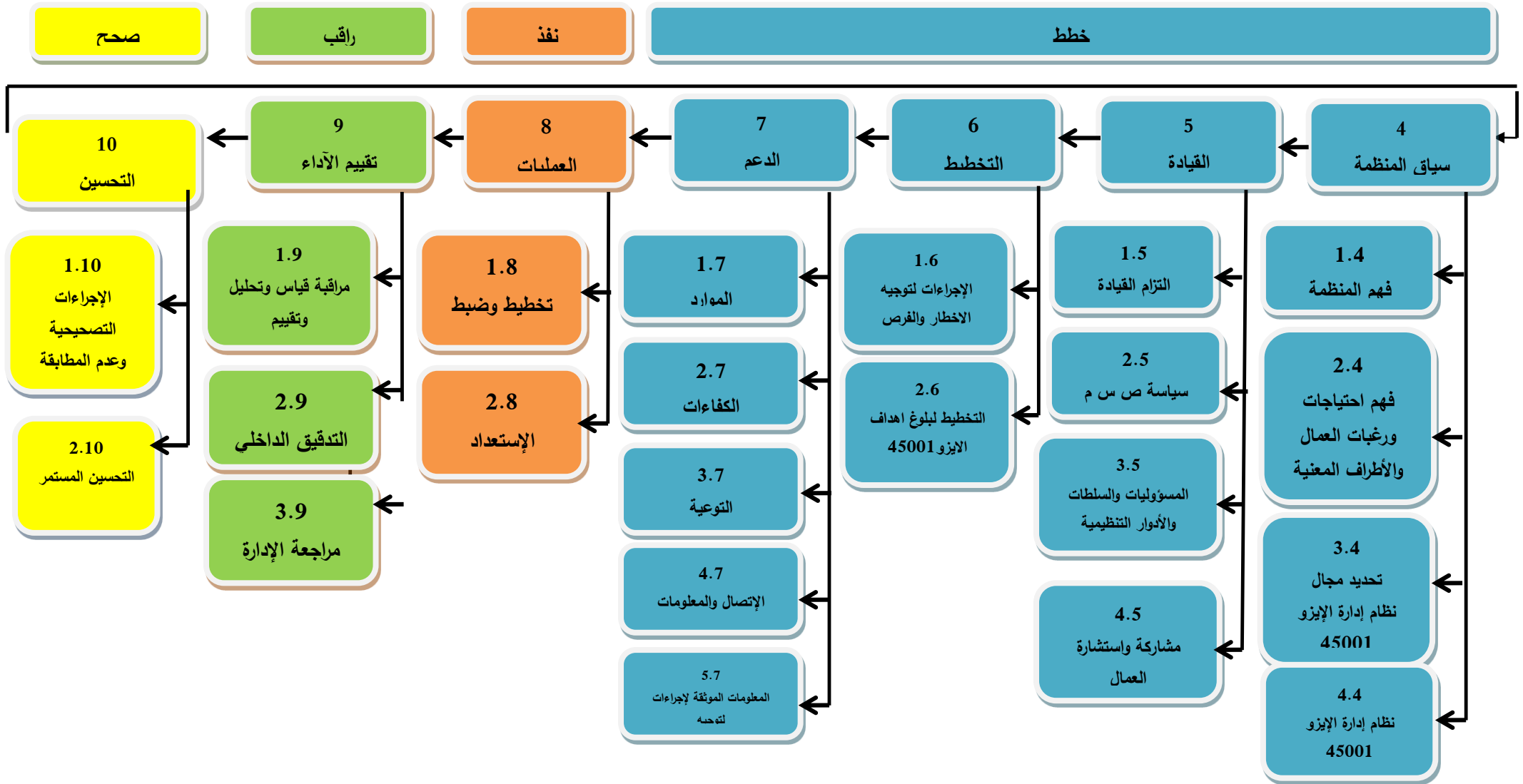
9. تقييم الأداء Performance evaluation

10. التحسين Improvement

وتعمل وفق مبدأ ديمينج المعروف PDCA، فالبند الأول والثاني والثالث بنود إرشادية أما البند الرابع إلى العاشر فهي بنود ملزمة للمؤسسة التي تريد تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية ففي الشكل الموالي سنوضح مجموع البنود وفق ديمينج.¹

¹ - OHSAS 18001:2007, Occupational health and safety management systems : Requirements, OHSAS Project Group, 2007, p vi.

الشكل رقم (04): عناصر المواصفة الدولية لنظام الصحة والسلامة المهنية الايزو 45001 وفق عجلة ديميج



نلاحظ من الشكل أن المواصفة مبنية على نظام (PDCA)، ففي البند الرابع مثلاً يتم دراسة سياق المنظمة أي نطاق التطبيق (فرع من الشركة أو جميع الفروع) الذي يمكن أن يطبق فيه نظام إدارة السلامة والصحة المهنية، وفي البند الخامس يتم اختيار القيادة سواء مدير المنظمة أو مدير الصحة والسلامة المهنية من أجل وضع سياسة للسلامة والصحة المهنية؛ وهي وثيقة مكتوبة توضح التزام الشركة تجاه السلامة والصحة المهنية، كما يتم تحديد مهام ومسؤوليات العاملين الذين لهم صلة بالسلامة والصحة المهنية، وبعد ذلك في البند السادس يتم تحديد الأخطار والفرص وتحديد وسائل التحكم المقترحة، وبعد ذلك يتم تحديد الأهداف المخطط تنفيذها، وفي البند السابع يتم التأكد من وسائل الدعم من : الموارد والكفاءات للعاملين المشاركين في تطبيق المواصفة، والتأكد أن جميع العاملين والأطراف المعنية على وعي بمهامهم وبالسياسة، وعمل نظام فعال للاتصالات الداخلية والخارجية، وكذا توثيق المعلومات وكل ما سبق يعتبر مرحلة خطط PLAN.

أما مرحلة DO وهي تعني مرحلة التنفيذ تبدأ من البند الثامن أي العمليات والتي يتم فيها تخطيط وضبط كل العمليات بالإضافة إلى الاستعداد لحالات الطوارئ.

وتأتي بعد ذلك مرحلة CHECK والتي يعتبر دورها هام جداً وهو البند التاسع للتأكد أن جميع البنود السابق ذكرها تم تطبيقها بفاعلية عن طريق تقييم الأداء وعمل قياسات بيئية، ثم يتم عمل مراجعات داخلية بصفة دورية للتأكد من أن كل عملية لها علاقة بالسلامة والصحة المهنية يتم تطبيقها بشكل صحيح طبقاً للإجراءات الداخلية وطبقاً للمواصفة، ويجب على المدقق الداخلي أن يكون مستقل عن الإدارة، وفي الأخير يقوم مدير المنظمة أو مدير الصحة والسلامة المهنية بعقد اجتماعات دورية مع المدراء للتأكد من تطبيق النظام.

وفي النهاية نأتي عند ACT وهو البند العاشر يتكلم عن التصحيح أو التحقيق في جميع العمليات السابقة وحصر حالات عدم المطابقة، لتصحيحها حالة بحالة للحيلولة دون تكرارها مرة أخرى، وكذا مراعاة التحسين المستمر في كل العمليات لأنه الهدف الأساسي في المواصفة.

الفصل الثاني نظام الصحة والسلامة المهنية والمواصفة OHSAS 18001

المطلب الثاني: الفرق بين المواصفة OHSAS 18001 والمواصفة الدولية الايزو 45001:

على الرغم من وجود بعض التغييرات في المواصفة الدولية الايزو 45001 مقارنة ب: OHSAS 18001 إلا أن الهدف واحد وهو الحد من المخاطر غير المقبولة وضمان سلامة ورفاهية كل الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة، ففي هذا الجدول نبين أهم الفروقات:

جدول رقم(03): الفرق بين بنود المواصفة OHSAS 18001:2007 والمواصفة الدولية Iso 45001:2018

المواصفة الدولية Iso 45001:2018	المواصفة OHSAS 18001:2007
1. المجال	1. المجال
2. المرجع المعياري	2. منشورات المراجع
3. المصطلحات والتعريفات	3. المصطلحات والتعريفات
4. سياق المنظمة (عنوان)	
1.4 فهم المنظمة وسياقها	
2.4 فهم احتياجات ورغبات العمال والأطراف المعنية الأخرى	4. متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (عنوان)
3.4 تحديد مجال نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	1.4 متطلبات عامة
4.4 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
5. القيادة ومشاركة العمال (عنوان)	
1.5 التزام القيادة	
2.5 سياسة الصحة والسلامة المهنية	2.4 سياسة الصحة والسلامة المهنية
3.5 المسؤوليات والسلطات والأدوار التنظيمية	1.4.4 الموارد الأدوار، المسؤوليات والسلطات
4.5 مشاركة واستشارة العمال	2.3.4.4 المشاركة والاستشارة
6 التخطيط (عنوان)	3.4 التخطيط (عنوان)
1.6 اجراءات لتوجيه المخاطر والفرص (عنوان)	
1.1.6 عامة	

1.3.4 تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر وتحديد الضوابط	2.1.6 تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر صحة السلامة المهنية (عنوان) 3.1.6 تحديد المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى 4.1.6 إجراءات التخطيط
3.3.4 الأهداف والبرامج	2.6 التخطيط لبلوغ أهداف الصحة والسلامة المهنية (عنوان)
	1.2.6 أهداف الصحة والسلامة المهنية
	2.2.6 التخطيط لبلوغ أهداف الصحة والسلامة المهنية
	7 الدعم (عنوان)
1.4.4 الموارد الأدوار، المسؤوليات والسلطات	1.7 الموارد
2.4.4 الكفاءة التدريب والتوعية	2.7 الكفاءات 3.7 التوعية
3.4.4 الاتصالات، المشاركة والاستشارة (عنوان) 1.3.4.4 الاتصالات	4.7 المعلومات والاتصالات
4.4.4 التوثيق 5.4.4 ضبط الوثائق 4.5.4 ضبط السجلات	5.7 المعلومات الموثقة (عنوان) 1.5.7 عامة 2.5.7 إنشاء وتحديث 3.5.7 مراقبة المعلومات الموثقة
4.4 التطبيق والعمليات 6.4.4 ضبط العمليات	8 العمليات (عنوان) 1.8 تخطيط وضبط العمليات 1.1.8 عامة
1.3.4 تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر و تحديد الضوابط 6.4.4 ضبط العمليات	2.1.8 الحد من مصادر الخطر وتقليل مخاطر الصحة والسلامة المهنية 3.1.8 إدارة التغيير 4.1.8 تأمين
7.4.4 الاستعداد والاستجابة للطوارئ	2.8 الاستعداد والاستجابة للطوارئ

OHSAS 18001 نظام الصحة والسلامة المهنية والمواصفة

الفصل الثاني

9 تقييم الأداء (عنوان) 1.9 مراقبة قياس تحليل وتقييم (عنوان) 1.1.9 عامة	5.4 التحقق أو الفحص 1.5.4 مراقبة وقياس الأداء
2.1.9 تقييم المطابقة مع المتطلبات القانونية والأخرى	2.5.4 تقييم المطابقة
1.2.9 التدقيق الداخلي (عنوان)	5.5.4 التدقيق الداخلي
1.10 الإجراءات التصحيحية وعدم المطابقة	3.5.4 فحص أسباب الحوادث، حالات عدم المطابقة، والإجراء التصحيحي والإجراء الوقائي 1.3.5.4 فحص أسباب الحوادث 2.3.5.4 حالة عدم المطابقة، والإجراء التصحيحي والإجراء الوقائي
3.9 مراجعة الإدارة	6.4 مراجعة الإدارة
2.10 التحسين المستمر	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على

Iso 45001 Occupational Health And Safety Management Systems Migration Guide, pp14-16.

من الملاحظ في الجدول أن الفرق بين المواصفة OHSAS 18001 والايزو 45001، فالأخيرة تعتمد على الدليل رقم 83 (Annex SL) - ملحق خاص بمنظمة الايزو يشرح فيه بنود المواصفة - ، والذي يبنى على شكل يناسب نظام الجودة الايزو 9001 والبيئة 14001 لتسهيل عملية المطابقة، وبناء نظام متكامل كما تراعي المواصفة الدولية للايزو 45001 الصحة والسلامة الداخلية للمؤسسات، وكذا الأطراف ذات المصلحة سواء الداخلية أو الخارجية. تختلف المواصفة الدولية الايزو عن معايير الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 في، أن الأولى تقوم بدمج الصحة والسلامة المهنية في نظام المؤسسة وعملياتها وأنشطتها ككل على كل المستويات، عكس الأخرى قد تخصص إدارة فقط تختص بموضوع الصحة والسلامة المهنية.

يكمن الاختلاف في:

البند رقم 1.4 : سياق المنظمة الذي يجب على المنظمة تحديد سياقها أي الفرع أو الإدارة ككل، التي يتم فيها تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية، لمعرفة بيئة العمل التي تنشط فيها من تهديدات داخلية وخارجية، ويجب على المؤسسة تبين ثقافتها تجاه مساهميتها والحكومة والتشريعات.

البند 2.4: الذي ينص على وجوب فهم احتياجات ورغبات العمال والأطراف ذات المصلحة، من عملاء، موردين، الطاقم الإداري... إلخ، ومن هذا المنطلق يتم تطوير متطلبات النظام.

البند رقم 1.5: التزام القيادة، على الإدارة العليا أن تلتزم بمسؤوليتها تجاه النظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة في البند 1.2.6 والبند 1.9 بفعالية والتي يتم قياس مدى تحققها في مرحلة تقييم الأداء.

وهناك بنود لا تختلف عن المواصفة OHSAS 18001 لكن تم التوسع فيها وهي:

البند رقم 4.5 المشاركة واستشارة العمال.

البند رقم 4.7 الاتصال الذي أصبح أكثر إلزامية، فيما يتعلق الاتصال بالعمال إضافة إلى تبين ماذا، متى وكيف يتم الاتصال.¹

ثالثا: كيفية التحول من مواصفة المعهد البريطاني OHSAS 18001 إلى المواصفة الدولية Iso 45001.

مع صدور شهادة الايزو 45001 سنة 2018 أصبح من الضروري توجه المؤسسات وتحويل شهادتها إلى شهادة الايزو 45001 وهذا خلال 3 سنوات أي إلى غاية سنة 2021، إجباري التحول. والمؤسسة التي لها نظام للصحة والسلامة المهنية وفق OHSAS 18001

¹ - من الموقع: OHSAS- /www.dnvgl.com/...Systems/...iso/.../key-changes-in-iso-45001-vs-

18001، تم الاطلاع عليه يوم 12 جانفي 2019، على الساعة: 14:00.

يمكنها تعديله وفق بنود المواصفة الجديدة بإتباع الخطوات التالية¹:

1. تشكيل فريق عمل مؤهل؛
2. الفهم العميق لفلسفة ومبادئ نظام إدارة السلامة المهنية ومتطلبات المواصفة الدولية؛
3. تحليل وتقييم الفجوات، وخطة عمل للتحويل؛
4. التوعية والتدريب على ثلاثة مستويات لإدارة؛
5. مراجعة وتطوير سياسة السلامة والصحة المهنية وتحديد سياق عمل المنظمة؛
6. إعادة هندسة العمليات ونظام المعلومات الموثقة الداعم للنظام؛
7. تفعيل النظام - مع التركيز على بناء ثقافة داعمة والتحفيز والمشاركة؛
8. التدقيق الداخلي والتقييم الذاتي - مع التركيز على رصد الثقافة السائدة وكفاءات العاملين؛
9. التدقيق النهائي لإحدى جهات المنح الدولية للحصول على الشهادة؛
10. صيانة النظام والتحسين المستمر.

المطلب الثالث: كيفية التسجيل للحصول على شهادة المطابقة

يمكن لأي مؤسسة قامت ببناء نظام للصحة والسلامة المهنية وفق متطلبات OHSAS 18001 أو الايزو 45001 التسجيل للحصول على شهادة المطابقة، من معهد من المعاهد المانحة للشهادة؛ " والتسجيل هو عملية يشهد فيها طرف ثالث غير متحيز، أن نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة يتوافق مع متطلبات المواصفة OHSAS 18001 ، أو الايزو 45001 وفقا لآليات وإجراءات محددة".

وتكون عملية التسجيل وفق 3 طرق وهي: إما أن تعتمد المؤسسة كلياً على طرف ثالث لتأهيلها وتسجيلها، أو أن تعتمد على ملاكها للقيام بعمليات التأهيل والتدقيق الداخلي ومن ثم اللجوء لطرف ثالث لتسجيلها، والطريقة الأخيرة تسمى الإعلان الذاتي في التطابق مع المتطلبات

¹ محمد سعد البناء، التحول إلى نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة القياسية الدولية 20018 : 45001 Iso، الملتقى الوطني حول الصحة والسلامة المهنية 28- 29 أبريل 2018، المملكة العربية السعودية، ص 20.

دون إشراك طرف ثالث. وفيما يأتي وصف لخطوات التسجيل¹:

1. **طلب التسجيل / العقد:** تقدم المؤسسة طلبا توضح فيه أنشطتها، أقسامها، والموقع المراد تسجيله، وتقدم الجهة المسجلة عقدا متكاملا يشمل الحقوق والواجبات.
2. **التقييم الأولي أو الابتدائي/مراجعة الوثائق:** تقدم المؤسسة الوثائق والسجلات المعدة، أي الدليل الذي يوضح نظام الصحة والسلامة المهنية بغية المطابقة مع المتطلبات الواردة في المواصفة، ويقوم مدقق أقدم على مراجعته ليقيم تقرير يبين مدى المطابقة.
3. **المراجعة الموقعية للنظام:** يقوم المدقق بزيارة الموقع المراد تسجيله للتأكد من مطابقة الوثائق والتحقق من تهيئة المؤسسة للتدقيق الشامل، وتقييم المصادر اللازمة لعملية التدقيق.
4. **التدقيق الشامل:** يجري فريق من المدققين تدقيق موقعي للتقييم والتحقق من خلال (أدلة موضوعية المقابلات، الإجراءات، التسجيلات، والملاحظات،... الخ)، من تطابق نظام الصحة والسلامة المهنية مع المتطلبات، واحتوائها كل الفقرات الشرطية والأحكام اللازمة، وعادة ما تقوم الهيئات التصديقية بإجراء التحقيق الدوري كل 6 أو 12 شهر.
5. **قرار التسجيل:** يعد الفريق تقريراً نهائياً يشتمل على إحدى النتائج التالية:
 - **تزكية بالتسجيل:** لا وجود لعدم المطابقة.
 - **تزكية بالتسجيل بعد الإجراءات التصحيحية:** إذا وجدت حالة أو حالات عدم المطابقة يمكن تصحيحها.
 - **تزكية بإعادة التقييم موقعياً:** هناك حالات رئيسية لعدم المطابقة، أي خلل في أحد عناصر النظام، ويجب إعادة تدقيق موقعي شامل.
6. **إدانة التسجيل:** يجري التدقيق عادة كل 6 أشهر للتحقق من استمرار المطابقة، وبعد مضي فترة 3 سنوات يتوجب مراجعة كافة عناصر النظام.

¹ مشان عبد الكريم، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مصنع الاسمنت عين الكبيرة سطيف، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 1، سنة 2013، ص 90.

خلاصة

خلصنا في هذا الفصل إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية يستند في تطبيقه على مجموعة من معايير الصحة والسلامة المهنية، ويهدف إلى توفير وسيلة لتقييم وتحسين الأداء في مجال الوقاية من الحوادث والحد من المخاطر في العمل، كما يتسم بالمرونة ويتلائم مع جميع أنواع النشاطات وبمختلف أنواعها ويستند أساساً كأي نظام آخر على عجلة ديمينج (deming). توجد عدة معايير تعتمد عليها المؤسسات في بناء وإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية من بينها، معايير هيئة السلامة والصحة المهنية الأمريكية أوشا OSHA ، ومعايير منظمة الصحة والسلامة المهنية، و معايير المعهد البريطاني للصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، لكن هذه الأخيرة هي الأكثر ملائمة خاصة للمؤسسات باعتبارها تقنية وتتوافق مع معايير الجودة الايزو 9001 ومعايير نظام إدارة البيئة الايزو 14001.

وتعتبر معايير الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، مواصفة دولية تتضمن المتطلبات اللازمة لممارسة إدارة السلامة والصحة المهنية الجيدة، حيث توفر مبادئ توجيهية تساعد المنظمات على توحيد جميع العمليات والضوابط ذات الصلة بالسلامة والصحة المهنية في نظام إدارة واحد، الغرض منها هو مساعدة المؤسسات على إدارة المخاطر المهنية وخلق ظروف عمل أحسن، ومراعاة التحسين المستمر لأدائها في مجال السلامة والصحة المهنية. وفي سنة 2018 تم إصدار شهادة الايزو 45001 للصحة والسلامة المهنية لتحل محل المواصفة OHSAS 18001، ويمكن للمؤسسات التحول إلى الإصدار الجديد في غضون 3 سنوات أي إلى غاية سنة 2021. يمكن لأي مؤسسة قامت ببناء نظام للصحة والسلامة المهنية وفق متطلبات OHSAS 18001 أو الايزو 45001 التسجيل للحصول على شهادة المطابقة من معهد من المعاهد المانحة للشهادة.

الفصل الثالث

تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية

تمهيد
المبحث الأول
المطلب الأول
المطلب الثاني
المطلب الثالث
المبحث الثاني
المطلب الأول
المطلب الثاني
المطلب الثالث
خلاصة

تمهيد:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي أصبحت المؤسسات تعتمد عليه لمعرفة حالتها وتقييم عملها، كما لأن تحسين الأداء يعتبر أمراً ضرورياً باعتباره الضامن الأساسي لاستمرارية المؤسسات، من خلال التحكم والسيطرة على العوامل المؤثرة على أدائها. ولا يزال الاهتمام بمفهوم الأداء من طرف العلماء والباحثين، لما يشمله من تعقيدات، حيث وصلوا إلى البحث عن طرق جديدة لإعادة تصميم الهياكل التنظيمية في المؤسسات، وإيجاد تحفيزات جديدة للعمال سواء الذين يؤدون أعمالهم بمفردهم أو من خلال العمل الجماعي، واستخدام نظام الأجور والرواتب والترقيات وغيرها من الطرق لتحسين الأداء.

وفي هذا الفصل سنحاول أن نصل إلى ماهية الأداء وكيف يتم تقييمه إلى أن نصل إلى

طرق تحسينه من خلال:

المبحث الأول: ماهية الأداء

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء وتحسينه

المبحث الأول: ماهية الأداء

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم الشمولية والهامة التي أصبحت المؤسسات تعتمد عليها لمعرفة حالتها، وبالرغم من البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى مفهوم شامل وموحد، وقد يعود الاختلاف إلى المعايير والمقاييس التي تستخدم لدراسته وقياسه، سنحاول في هذا المبحث التعرض لمفهوم الأداء بمختلف أنواعه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء والمصطلحات القريبة منه

أولاً: مفهوم الأداء

تعددت التعاريف حول مفهوم الأداء وتقاربت المفاهيم، وهناك خلط بين مصطلح الأداء والفعالية والكفاءة، فالأداء أساساً مشتق من كلمة لاتينية Performare والتي تعني اعطاء أو منح، وبعدها اشتقت منها الكلمة الانجليزية Performance ليشق منها الفعل to Perform والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل¹

ولقد أهتم العديد من الباحثين بدراسة مفهوم الأداء كأمثال Drucker, P و Lorrino Ph إلا أنه لم يتوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد له، فمنهم من يميل إلى الجانب الكمي، وبالتالي وسائل تحليله تكون في أغلبها تقنية، ومنهم من يميل إلى الجانب التنظيمي فلا يكتفي بالتعبير عن الأداء بمجرد نسب وأرقام.

- ورد مفهوم للأداء على أنه: "مستوى تحقيق الأهداف" وهذا المستوى يقاس باستخدام المؤشرات.²

هذا التعريف يقتصر على مستوى تحقيق الأهداف فقط وهذا غير كاف لأنه لا يمكن الحكم على أداء المؤسسة بمجرد تحقيق الأهداف وإنما يجب معرفة طريقة التحقيق أيضاً.

- وهناك مفهوم يشرح الأداء على أنه: "علاقة الموارد المخصصة والنتائج المحققة".³ هذا

¹ Ecosip, Dialogues autour de la performance en entreprise, Editions Harmattan, Paris, 1999, p18.

² عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية - قياس وتقييم - ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة،

2001-2002، ص 42.

³ عادل عشي، المرجع نفسه، ص 42.

التعريف يحاول ربط النتائج المحققة بالموارد المستخدمة في تحقيقها، وبهذا يحصر الأداء في أحد شقيه وهذا غير كاف لأنه أهمل نسبة إنجاز الأهداف.

- فقد عرف (فريدريك تايلور) في كتابه المشهور "مبادئ الإدارة العلمية" الأداء بأنه: "تحقيق أقصى إنتاجية من الفرد والآلة"، نلاحظ من تعريفه أنه ربط الأداء بالإنتاجية والفرد دون أن يراعي الجوانب الأخرى للأداء.

- أما (Drucker.P) فيعرف الأداء بأنه " قدرة المنظمة على الإستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال" ¹، ويتفق معه في هذا التعريف كل من (Wierseman &Robbins) حيث يعتبران : "الأداء هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل" ²، ونرى من هذا التعريف أنه تم التركيز على الأهداف طويلة الأمد وهي: البقاء والنمو.

- يعرف الأداء بأنه: "البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد، وفق أهداف محددة تعكس توجهات المؤسسة" ³.

- ويعرف الأداء على أنه "مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي تم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن الخطط الموضوعة ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً" ⁴.

- ويعرفه كل من Miller et Bromily بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" ⁵. من خلال التعريف نلاحظ أنه لخص الأداء في الكفاءة والفعالية وهذا جيد.

إذن مما سبق يمكن حصر مفهوم الأداء في: هو نشاط شمولي مستمر يعكس نجاح المنظمة

¹ Drucker Peter, L'avenir du management salon Ducker , Editions Village Mondial, Paris, 1999, p 73.

² عداي الحسيني فلاح حسن، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 231.

³ Alain FERNANDEZ, Les nouveaux tableaux de bord des décideurs, Editions d'organisation, Paris, 2000, p.40.

⁴ . الطيان، سوسن، البيئة والأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2000، ص 105.

⁵ عداي الحسين فلاح حسين، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 231.

واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع بيئتها المحيطة بها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة، ووفقا لمتطلبات نشاطها بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف طويلة الأمد.

ثانيا: المصطلحات القريبة من الأداء

هناك من يخلط بين مصطلح الأداء والكفاءة والفعالية سنحاول أن نشرح الاختلاف والترابط بينها من خلال:

1. الكفاءة: Efficiency

يقصد بها " الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من المخرجات بأقل التكاليف"، إن مفهوم الكفاءة هنا يشير إلى العمل بطريقة مثلى بحيث يتم استغلال الموارد المتاحة لتحقيق النتائج بأقل التكاليف.¹

- وتعرف أيضا: " إن مفهوم الكفاءة يتصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المنظمة كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة في المخرجات، أي أنه يرتبط باقتصادية العمل، فكلما كانت المدخلات أقل وكانت المخرجات أكثر كان ذلك معبرة عن عنصر الكفاءة في الأداء"²

- ويمكن القول بأنها: "تحقيق أكبر قدر من النتائج أو المخرجات مقارنة بالمدخلات، وبمعنى آخر حسن استخدام الثروات والإمكانات المتاحة (الموارد مالية والمعدات، والعنصر البشري، وأساليب العمل، ...إلخ) للحصول على سلعة أو خدمة معينة بأقل جهد ممكن وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن. "³ نلاحظ أن الكفاءة تركز على الكمية والنوعية، وحسن استخدام عناصر الإنتاج.

الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات

- وقد ورد تعريف بمفهوم أوسع: " الأوسع فهو تعبير عن محمل النظريات والسياسات والتطبيقات العملية في المنظمات العامة التي تؤدي إلى إنتاج السلع والخدمات بوفرة وبطرق

¹ Richard L Daft, Organizationl Theory & Design *N Y: West publishing Co. 1995, P155

² نور الله كمال، وظائف القائد الإداري، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر، دمشق، سوريا، الطبعة الأولى، 1992، ص 15.

³ المفتي، كمال جعفر، الرقابة وتقويم الأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، الطبعة الأولى، 1984، ص 135.

وأساليب جامدة و ميكانيكية، حيث تركز على النتائج النهائية وتشمل فعالية الوسائل المستخدمة في الوصول إلى تلك النتائج، كما أنها لا تقيم وزنا كافيا لتأثير الوسائل والنتائج إيجابا أو سلبا في نفوس ومشاعر الأفراد والجماعات سواء في ذلك العاملين في المنظمات المنتجة والمستفيدون من إنتاجها.¹

2. الفعالية Effectiveness:

اختلفت وجهات النظر في تعريف الفعالية وتحديدتها كما اختلفت مؤشرات قياسها، سنحاول أن نسرد البعض منها:

- وتعرف ب: "الفعالية تستخدم لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة، وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه، طبقا للخطة. والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها"².

- تعرف الفعالية على أنها: "أداء الأعمال الصحيحة"، ويمكن القول بأنها: "مستوى تحقق الأهداف أو القدرة على تحقيق الأهداف بأفضل صورة ضمن إطار الإمكانيات والمعايير المتاحة" من التعريف نستخلص أن الفعالية هي مدى القدرة على تحقيق الأهداف، أي أن الفعالية ترتبط بالقدرة على تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفق الإمكانيات البشرية المالية المادية والتكنولوجية المتاحة.

- وتعرف الفعالية كما يلي: "الفعالية هي درجة تحقق الأهداف المسطرة من طرف المنظمة، وبهذا المفهوم فإن الفعالية أوسع من الكفاءة، بل إنها تتضمن الكفاءة"³. فمن خلال هذه التعاريف نستنتج أن هناك ارتباط وثيق بين الكفاءة والفعالية، لكن قد

¹ الغيث، محمد بن عبد الله، الإنتاجية في القطاع الحكومي: المفاهيم، المعوقات، وسائل وطرق تحسين الإنتاجية، مجلة الإداري، العدد (41)، مسقط، 1990، ص 32 - 48.

² نور أحمد، "مبادئ محاسبة التكاليف الصناعية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 59.

³ Kalika. Michel, « Structures d'entreprises: Réalités, déterminants, performances », Editions economica, Paris, 1995, p328.

تتميز المنظمة بالفعالية في تحقيق الأهداف ولا تتميز بالكفاءة في استخدام الموارد كما قد يكون العكس، إلا أن الكفاءة تعتبر من العناصر الهامة والضرورية لبلوغ الفعالية في تحقيق الأهداف، لذلك يجب على المؤسسة أن تحقق مستوى معين من الكفاءة والفعالية معا، حتى تتمكن من البقاء والنمو.

إذن يعتبر مفهوم (الكفاءة والفعالية) ملازمين ومكملين لبعضهما البعض، ويمكن اعتبار الكفاءة على أنها "إنجاز العمل بشكل صحيح"، بينما الفعالية هي "إنجاز العمل الصحيح".

المطلب الثاني: مكونات الأداء وأبعاده

أولاً: مكونات الأداء

يتكون عنصر الأداء عموماً من ثلاثة عناصر وهي:¹

- **الموظف أو العامل:** نقصد به العنصر الأساسي في عملية الأداء بكل ما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم ودوافع وثقافة؛
 - **الوظيفة أو المهنة:** هو العمل في حد ذاته وما يتصف به من تحديات ومخاطر وما يقدمه من فرص عمل؛
 - **الموقف أو مكان العمل:** ويقصد به البيئة التنظيمية وما تتضمنه من مناخ للعمل، الموارد المادية والبشرية والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، حيث تؤدي الوظيفة.
- ويمكن سرد أهم العناصر التي تتداخل فيها عناصر الأداء من خلال:²

1. **محتوى العمل:** يتأثر مستوى الأداء تأثيراً كبيراً بمحتوى العمل وكذا حجم المؤسسة وتنظيم عملها، ومستوى المسؤوليات والصلاحيات المخولة للعامل، ونوع التكنولوجيا المستعملة في النشاط، فمستوى الأداء يختلف من مؤسسة إلى مؤسسة أو من نشاط إلى نشاط أو حتى من قسم إلى آخر في المؤسسة الواحدة، كما قد تتكون وتظهر مناخات عمل خاصة بالجماعات أو

¹ سلطان الظرف، تقييم نظام أداء العاملين بالقطاع الخاص الخدمي: دراسة تحليلية مطبقة على منطقة الرياض، مجلة الإدارة، العدد 18، القاهرة، مصر، أبريل 2004، ص 85.

² محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي - دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2002، ص 45، 46.

الأفراد، وهذا يعتمد على درجة التفاعل والتماسك الموجودة داخل المؤسسة، فكلما كان الأداء منسجم ومتلائم مع الأهداف العامة المسطرة للمؤسسة، كلما كان موحدًا وسهلاً للبلوغ.

2. **توفير متطلبات الأداء:** يجب توفير مناخ عمل ملائم لكي نحقق مستوى الأداء المطلوب وذلك وفق المتطلبات التالية:¹

- أ. تحديد مستوى من الأداء يجب على الموظف أو العامل بلوغه؛
- ب. متابعة وملاحظة الأداء الحالي للموظف أو العامل وتوفير المعلومات اللازمة عنه لقياسه؛
- ت. قياس مستوى أداء الموظف أو العامل الفعلي لمقارنته بالهدف المسطر؛
- ث. إن من أبرز أهداف قياس أداء الموظف أو العامل هو رفع كفاءته بمعرفة واكتشاف نقاط القوة ومعالجة وتصحيح نقاط الضعف؛
- ج. التأكد من تزويد الموظف أو العامل بكافة المعلومات اللازمة للقيام بالعمل مثل: طبيعة المهمة المكلف بها، وموعد إنجازها، وموقع وجود المواد اللازمة لأدائها؛
- ح. الاعتماد على مبدأ التحفيز لمن يؤدي عمله بإتقان وعقاب وتوجيه ونصح المقصر في عمله؛
- خ. ودراسة العوامل والمعوقات التي أدت إلى التقصير في أداء العمل المنوط بالعمال.

ثانياً: أبعاد الأداء

يشتمل الأداء على أربعة أبعاد وهي²: البعد الاقتصادي، التنظيمي، الاجتماعي والبيئي.

1- البعد الاقتصادي:

نقصد به البعد الذي بواسطته يتم إشباع رغبات المساهمين والزبائن والموردين وكسب ثقتهم من طرف المؤسسة، ويقاس الأداء في هذه الحالة بالاستعانة بالقوائم المالية.

¹ علي بن عبد الله الشنفي، تجربة تقييم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية في مدارس الهيئة الملكية للجبيل وينبع دراسة وصفية تحليلية -، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2004، ص 25.

² الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07 سنة 2009-2010، جامعة الجزائر، ص

2- البعد التنظيمي:

يقصد بالبعد التنظيمي للأداء هو الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء؛ مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي وليس بالنتائج المتوقعة.

3- البعد الاجتماعي:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة والزيون والمجتمع ككل على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين والزيائن يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم. وتتجلى أهمية هذا الجانب، في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي دون مراعاة الجوانب الأخرى، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية؛ لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة لمحيط أو بيئة العمل.

4- البعد البيئي:

يراعي البعد البيئي للأداء مدى تأثير أنشطة وعمليات المؤسسة على البيئة بصفة عامة، أي كلما كانت العمليات يتم فيها مراعاة الجانب البيئي بتقليل مثلث النفايات وعدم رميها في البيئة وإعادة تدويرها، وكذا استعمال الفلاتر لتصفية وتنقية الهواء المنبعث من المؤسسة إلى البيئة كلما كانت نتائج الأداء فعالة.

المطلب الثالث: أنواع الأداء

يتم تصنيف الأداء إلى عدة أنواع وذلك وفق عدة معايير منها:

أولاً: التصنيف وفق معيار طبيعة الأداء

يصنف أداء العاملين في المؤسسة حسب طبيعته إلى¹:

1. أداء المهام: ويقصد به السلوكيات التي تسهم في تنفيذ العمليات الجوهرية في المؤسسة، سواء بشكل مباشر أو ير مباشر مثل الإنتاج المباشر للبضائع أو الخدمات، البيع، إدارة المخزون، إدارة الموظفين.

2. الأداء الظرفي أو الموقفي: هو كل السلوكيات التي تساهم بشكل غير مباشر في العمليات الجوهرية للمؤسسة، وهذه السلوكيات تساهم في تشكيل مناخ العمل والثقافة التنظيمية، فهذا النوع يكون خارج نطاق الوظيفة ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه عملية التنفيذ، كالعمل التطوعي أو مساعدة صديق مثلاً في انجاز عمله أو حل مشكلة لها علاقة بالعمل.

3. الأداء المعاكس: هذا النوع يختلف كل الاختلاف عن النوعين السابقين، فهو يتميز بالسلبية في العمل، مثل الانحراف عن العمل وعدم القيام به على وجهه الصحيح متعمداً، أو استخدام الانتقام والعدوان في تنفيذ العمليات.

ثانياً: التصنيف وفق معيار المصدر

وفقاً لهذا المعيار، يتم تقسيم الأداء إلى أداء داخلي وأداء خارجي

1. الأداء الداخلي: نقصد به الأداء الذي يكون داخل المؤسسة وفي مختلف مصالحها أو أقسامها - الأنظمة الفرعية - ؛ وتشمل الأداء البشري والأداء التقني والأداء المالي

2. الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة الذي تنشط فيه، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب التحسن في الأوضاع الاقتصادية.

¹ نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين، سنة 2010، ص 19.

ثالثاً: التصنيف وفق معيار الشمولية

يمكن تقسيم هذا النوع من الأداء إلى أداء كلي وأداء جزئي¹

1. **الأداء الكلي:** يتمثل في كافة العمليات التي ساهمت في تحقيقها الوظائف والأنشطة الفرعية للمؤسسة دون استثناء، ومن خلال الأداء الكلي يمكن معرفة مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الكلية المسطرة كالربحية، النمو، الاستمرارية والبقاء.

2. **الأداء الجزئي:** ويقصد به الأداء الذي يكون على مستوى الأنشطة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية ومجموع هذه الأداء لكل الأنشطة والوظائف تمثل الأداء الكلي للمؤسسة. وحسب نفس المعيار يرى كل من (Robinson James & Robinson Dana games) أن هناك ثلاث مستويات للأداء وهي²:

1. **الأداء على المستوى التنظيمي:** يقصد بالتنظيم على أنه عبارة عن نظام كلي أو جزئي يحتاج إلى مجموعة من المدخلات كرأس المال، والتكنولوجيا والموارد البشرية والتشريعات والوقت، لينتج بالمقابل مخرجات للسوق أو المستهلك ويعتبر كل تنظيم نظاماً يجب أن يتكيف مع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية سواء الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية.

ويتكون الأداء على المستوى التنظيمي من العناصر الأساسية التالية:

- **الإستراتيجية والأهداف:** وتهتم بالعملاء أو الجهات التي ستوجه لها الخدمات أو المنتجات ونوعيتها، وعلى أي مستوى سيتم تحديد أسعارها؛

- **الهيكل التنظيمي:** ويرتكز التحليل هنا على مستوى كفاءة وفعالية هذا الهيكل ومدى قدرته على التكيف في عمليات الإنتاج؛

- **المقياس:** وهو الأداة التي تستخدم لتحقيق الإستراتيجية والأهداف؛

- **الإدارة:** وهنا يجري البحث عن كيفية تسيير الإدارة للعمليات وكيفية تصحيح وتصويب

¹ عبد المليك مزهودة، " الأداء بين الكفاءة والفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 89.

² عز الدين هروم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الصناعية "دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات (CPG)- قسنطينة"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، سنة 2007/2008، ص 27، 28.

الانحرافات.

2. الأداء على مستوى العمليات: ويركز على وجود العناصر التالية:

- العمليات وأهميتها لتحقيق إستراتيجية المؤسسة؛
- أهداف العمليات: حيث يجب التأكد من توافق وتكامل أهداف العمليات مع الأهداف الكلية للمؤسسة؛
- تصميم أو هيكلية العمليات والتي تكون موجهة لخدمة أهداف العمليات؛
- قياس العمليات: حيث يتم هنا التأكد من أن نظام إدارة العمليات كفء وفعال.

3. الأداء على مستوى الوظيفة: من المؤكد أن مخرجات أي تنظيم تأتي عن طريق العمليات التي تؤدي بواسطة العمال سواء فردية أو على شكل فرق أو وحدات على مختلف المستويات؛ وهذا ما يطلق عليه بالأداء الوظيفي، وبالتالي فإن الأداء الوظيفي هو المتحكم الأساسي في الأداء على مستوى العمليات ومن ثم على المستوى التنظيمي.

رابعاً: التصنيف وفق معيار المستوى

وفق هذا المعيار يتم تقسيم الأداء إلى ثلاثة أنواع وهي¹:

1. الأداء الفردي: نقصد به جميع العمليات التي يقوم بها الفرد لتأدية مهامه في الوحدة التنظيمية لتحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف الوحدة التنظيمية ككل.

يقاس أداء الفرد في المؤسسة أو الوحدة التنظيمية بمجموعة من المقاييس يتم من خلالها تقييم أدائه، كالوقت المستنفذ والتكلفة والجودة ودرجة تحقيق الأهداف.

2. الأداء التنظيمي: هي جميع الأعمال التي تمارس في الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية على ضوء إستراتيجية المؤسسة وسياساتها العامة، حيث يقوم بتنفيذ هذا النوع من الأداء كلا من الإدارة العليا وأجهزة الرقابة الداخلية.

يقاس الأداء التنظيمي بمجموعة من المؤشرات هي: درجة تقسيم العمل ودرجة

¹ مخيمر، عبد العزيز وآخرون، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر،

التخصص، ودرجة المركزية وفعالية الاتصالات، وكل هذا من أجل بلوغ الفعالية الاقتصادية والفعالية الإدارية.

3. **الأداء المؤسسي:** ويعني المنظومة المتكاملة لإنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، وبشكل آخر فهو: "محصلة لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما".

ويعتبر أداء العنصر البشري عاملاً مهماً في تحديد الأداء المؤسسي العام، وهو محصلة للتفاعل بين مهارات وقدرات الأفراد في التنظيم، ورغبتهم واستعدادهم لبذل أقصى جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة.

وينقسم الأداء المؤسسي هو بدوره إلى¹:

أ- **الأداء الاقتصادي:** ويتحقق هذا النوع من الأداء بتطبيق المبادئ الاقتصادية في ظل ظروف المؤسسة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.

ب- **الأداء الاجتماعي:** وهو ذلك الأداء الذي يراعي البيئة الاجتماعية التي ينشط فيها من خلال البحث على تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

حيث تتمثل أهداف المؤسسة في هذا النوع من الأداء على المستوى الاجتماعي والقومي، ويتميز بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مد مساهمة المؤسسة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

ت- **الأداء الإداري:** يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أكبر مخرجات ممكنة.

ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك البرمجة الخطية.

¹ مفتاح الجندي، ماهية الأداء، ماجستير نظم معلومات الأعمال، ص 7.

ث - الأداء المالي: يعتمد الأداء المالي على زيادة معدل العائد، وتخفيض التكاليف إلى أدنى مستوى من خلال التطوير والتحسين الإداري كتبسيط الإجراءات أو إعادة هندسة العمليات.

ج- الأداء الفني (التكنولوجي): يتمثل الأداء الفني أو التكنولوجي في نسبة انخفاض العيوب أو الانحرافات بسبب استعمال التكنولوجيا، أو بسبب تغيير التجهيزات أو بسبب تغيير العاملين، والتطور في تقديم الخدمات التي تصبح عبر الانترنت والانترنت.

خامسا: التصنيف وفق معيار الزمن

يتم تصنيف الأداء وفق هذا المعيار إلى¹:

1. الأداء في المدى القصير: يقصد به قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في ظرف وجيز أي في المدى القصير، ويتم التركيز في هذا النوع من الأداء على ما يلي:
 - الإنتاج: و نعني به المخرجات التي تنتجها المؤسسة في ظل متطلبات البيئة الخارجية.
 - الكفاءة: تعبر عن الكيفية التي تؤدي بها الأعمال في المؤسسة وهي نسبة = المخرجات / المدخلات.
 - الرضا: تعتبر المؤسسة كنظام تؤثر وتتأثر بالمجتمع المحيط بها، لذا تسعى جاهدة إلى تحقيق الرضا النفسي والاجتماعي في مكان العمل وإشباع حاجيات ورغبات المجتمع.
 - ومن المؤشرات الأساسية على وجود الرضا من عدمه ما يلي:
 - طبيعة وشكل النزاعات والمشاكل القائمة بين الأفراد.
 - الغيابات والتأخرات.

2. الأداء في المدى المتوسط: يحتوي على عنصرين أساسيين يعكسان مفهوم الأداء في المدى المتوسط وهما:

- التكيف: يجب على المؤسسة أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع متغيرات البيئة التي تنشط فيها، كتغيير نشاطها كلما لزم الأمر، أو تعديل أهدافها أو إعادة النظر في الموارد التي

¹ جورج جاكسون وآخرون، ترجمة خالد حسن زروق، "التنظيم: منظور كلي للإدارة"، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1988، ص58-60.

تستخدمها، كل هذا من أجل ضمان موقعها في السوق وفرض بقائها.

- **النمو (Croissance)**: يعتبر النمو الهدف الأساسي لكل مؤسسة من أجل بقاءها واستمراريتها، حيث يقوم النمو على تعظيم عوامل الإنتاج أو برفع الحصة السوقية للمؤسسة هذا من جهة ويقوم على تحقيق الأهداف الاجتماعية من جهة أخرى كخفض مستوى البطالة.

3. **الأداء في المدى الطويل**: وهو يعكس مفهوم البقاء في ظل كل المتغيرات البيئية سواء على المستوى الكلي لاقتصاد الحكومات أو على المستوى الجزئي للمؤسسات مع المتعاملين الماليين ، الموردين ، الزبائن بالإضافة إلى المؤسسات العاملة في نفس المجال. ويتحقق الأداء على المدى الطويل من خلال وجود تخطيط إستراتيجي بعيد النظر قادر على تحقيق الأهداف طويلة الأمد، ووجود تصور واضح للأداء بطرفيه (الكفاءة و الفعالية) لا بد أن ينعكس على صورة البقاء مكسبا بذلك الثقة المنشودة للمستهلك. إن مفهوم القدرة على البقاء مفهوم ينطوي على معان عميقة تستدعي الوقوف طويلا أمامها وتحد عال تتمنى جميع المؤسسات بلوغه.

سادسا: التصنيف وفق المعيار الوظيفي

بحسب هذا المعيار يتم تصنيف الأداء وفق الوظائف الأساسية والمهمة في المؤسسات كوظيفة: الإنتاج، المالية، التسويق، الموارد البشرية.¹

1-أداء الوظيفة التسويقية:

يعتبر أداء الوظيفة التسويقية من الوظائف الأساسية والمهمة في المؤسسة، إذ يتم من خلاله تحسين المبيعات، رفع قيمة الحصة السوقية، تحقيق رضا العملاء، بناء علامة ذات سمعة جيدة لدى المستهلكين،... الخ هذا من جهة، ومن جهة أخرى تطرح مشكلة صعوبة تقييم رضا العملاء ومقدار تأثير الحملات التسويقية على الزبائن.

2- **أداء الوظيفة المالية**: يعتبر أداء الوظيفة المالية من الوظائف التي تعكس صورة المؤسسة، وذلك من خلال قدرتها على تحقيق التوازن المالي، و بناء هيكل مالي فعال يحقق بلوغ أكبر عائد وأقصى مستوى للمردودية. وكل هذا مقترن بالتحفيز الذي تمنحه المؤسسة

¹ مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، سنة 2011/2012، ص، 25- 27.

للعمال سواء كان ماديا مقابل رفع المردودية أو معنويا و ذلك ببيت روح المساهم بدل فكرة العامل الأجير.

3- أداء وظيفة الإنتاج : وهذا الأداء يحكم على المؤسسة في مدى قدرتها على التحكم بمعايير الجودة المطلوبة في عملية إنتاج السلع أو تقديم الخدمات، طريقة تسيير العمل، التحكم في تكاليف الإنتاج ، كفاءة العمال، التحكم بالوقت و سلسلة الإنتاج ، المراقبة على الآلات، معدل التأخر في تلبية الطلبات.

4- أداء وظيفة الأفراد (الموارد البشرية): إذ تعتبر وظيفة الموارد البشرية من أهم وأصعب الوظائف في تحديد مفهوم الأداء، لأن العنصر البشري عنصر متغير ويدخل فيه عنصر الثقافة والعامل النفسي فيصعب تحديد كفاءته وفعاليته بشكل واضح، وقد يستعين القائمون على تحديد أداء العنصر البشري على مؤشرات المستوى العلمي و المهارة الفنية، إلا أنها تبقى غير كافية في إعطاء التقييم الكامل، فالجانب النفسي كالعامل تحت الضغط و التوتر عوامل لا يمكن إخضاعها للدراسة.

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء وتحسينه

يتوقف نجاح وبقاء واستمرارية أي مؤسسة على أداء موظفيها، باعتباره هو العنصر الأساسي في كل الوظائف كما سبق وذكرنا في المبحث السابق، ويمكن للمؤسسة من قياس أدائها بعدة معايير سواء كمية أو نوعية وتقييم فعالية أدائها لمعرفة مدى تحقق أهدافها، وهذا يمكنها من تحسين أدائها باستمرار.

المطلب الأول: قياس الأداء

تتضمن عملية قياس الأداء مجالين؛ الأول يتعلق بمدى قياس الأداء وقيام العمال بواجباتهم ونشاطاتهم المطلوب منهم القيام بها، والثاني يتناول مدى استعداد ورغبة الفرد في الترقية والانتقال إلى وظيفة ذات مهام وواجبات أكثر مما كان يقوم به. لذا يمكن تحديد قياس الأداء بأنه عملية قياس الإنجاز الوظيفي لموظف ما ومدى قدرته على تحقيق الترقية في مجاله الوظيفي.

يمثل قياس الأداء العملية التي يتم بمقتضاها جمع و تجهيز المعلومات المتعلقة بناتج الأداء الفعلي في مدة زمنية معينة، و يمكن تصنيف مقاييس الأداء إلى مقاييس موضوعية (كمية)؛ ككمية ناتج الأداء، جودة ناتج الأداء. ومقاييس ذاتية (نوعية)؛ تستخدم من خلال تقديرات وأحكام الآخرين على أداء الفرد.¹

بالنظر إلى مصطلح القياس والتقييم والتقويم، نجد أن مصطلح التقويم Appraisal أعم من المصطلحين الآخرين، فالتقويم يشمل القياس measurement والتقييم Assessment ، ويحتوي على:

- قياس الأداء المحقق.
- تحديد مستوى الأداء المنجز ويطلق عليه التقييم أو التقرير.
- أو معالجة نقاط الضعف في الأداء.

¹ الفارس، سليمان وآخرون، إدارة الموارد البشرية (الأفراد)، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سوريا، الطبعة الثانية،

أولاً: أهداف قياس الأداء

- تعتبر المعلومات التي تجمع من خلال قياس الأداء ذات أهمية كبيرة وتهدف أساساً إلى¹:
- **توفير المعلومات:** تقوم تقارير قياس الأداء على توفير معلومات حول أداء العمال والموظفين في عملهم، وبذلك يتم التعرف على أنواع العمال كل حسب كفاءاته وقدراته، كما يمكن استعمال هذه المعلومات في عمليات التخطيط والمراقبة واتخاذ القرارات؛
 - **وضع الرجل المناسب في المكان المناسب:** يقوم قياس الأداء على تحليل وتوضيح لسلوك العامل في تأدية مهامه، وبهذا تتبين المواهب ويتم توجيه الشخص إلى الأعمال التي يستطيع القيام بها، وهذا ما يشعره بالرضا الذي يرفع من روحه المعنوية وبالتالي يؤدي إلى رفع كفاءته في العمل وقدرته على تحقيق الأهداف المطلوبة منه؛
 - **التوجيه للصواب:** يبين تقييم الأداء مواطن القوة والضعف لدى العامل أو الموظف، وبهذا يحثه على تحسين أدائه في حالة الضعف ويحافظ على العمل الجاد في حالة القوة؛
 - **الأغراض الإدارية:** تفيد عمليات قياس الأداء في القرارات الإدارية مثل الترقية والنقل، وكذلك قرارات صرف مكافآت تشجيعية وإحاق العاملين ببرامج تدريبية ووضع معايير إجراءات الاختبار.

ثانياً: فوائد قياس الأداء

- تحقق عملية قياس الأداء الوظيفي عدة فوائد من بينها ما يلي²:
- تحسين ورفع الروح المعنوية للعاملين والموظفين؛
 - تنمية الشعور بالمسؤولية؛
 - يساعد في تطوير وتكوين نظام رقابي جيد؛
 - يقوم قياس الأداء بتحقيق العدالة بين العمال؛

¹ عبد الرحمن بن سليمان بن فهد الرهيط، العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل التعليم ونسب التفاعل اللفظي في أداة فلاندرز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2004، ص 14.

² المرجع نفسه، ص 16 - 17.

- يساهم في تنمية المهارات القيادية في الإدارات؛
- يقوم على تنمية آليات التدريب وتحسين المستوى؛
- تزويد الإدارة بالمعلومات الموثقة والصحيحة حول العمال؛
- زيادة فعالية التخطيط وكفاءته.

ثالثاً: خطوات قياس الأداء

توجد خطوات محددة لقياس الأداء وذلك بإتباع ما يلي¹:

1. معرفة نوع وطبيعة العمل المراد قياس الأداء فيه، ومعرفة وتحليل وتوصيف وتقييم للوظائف؛
2. تحديد أسس أو معايير قياس الأداء بوضوح كما ونوعاً، وذلك حسب القطاع أو الوظيفة المراد قياس الأداء فيها؛
3. قياس الأداء بالطرق المناسبة سواء الكمية أو النوعية منها، كالملاحظة المباشرة أو استعمال التقارير الإحصائية أو التقارير الشفوية أو الكتابية؛
4. المقارنة بين ما تم إنجازه في الأداء وبين المعايير المحددة لعملية الأداء لمعرفة الفروق؛
5. إطلاع المروؤوس - العامل - على التقرير الذي حرر حول أدائه ومناقشته لنقاط ضعفه؛
6. اتخاذ الإجراءات المناسبة واللازمة لتصحيح المسار وإرجاعه وفق المعايير المحددة التي خرج عليها.

رابعاً: عناصر قياس الأداء

- تتمثل عناصر قياس الأداء إما في معدلات الأداء، أو الصفات الشخصية للعامل أو العمل، أو الأهداف التي ينبغي للعامل تحقيقها، وفيما يلي شرح لهذه العناصر²:
1. **معدلات الأداء:** تعتبر معدلات الأداء من أفضل وأحسن عناصر المقارنة، حيث إنها تغطي العديد من الواجبات والمسئوليات، كما أنها تعكس توقعات المسؤول من العامل، ومن

¹ سهيلة عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 244-248.

² فريدة زيني، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي - دراسة حالة مقارنة بين جامعات تونس، الجزائر، المغرب، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، سنة 2012/2013، ص 109، 108.

الممكن أن تصبح معدلات الأداء إذا استخدمت مع الأهداف التي يفترض أن يحققها العامل أساساً متكاملًا لتقييم الأداء؛

2. **الصفات الشخصية:** يمكن الاعتماد على الصفات الشخصية للعامل محل قياس أدائه أو عمله، مثل كمية الإنتاج كعنصر من عناصر لتقييم أداء العاملين والحكم على كفاءتهم في تأدية عملهم. ولكن هذا الأسلوب فيه بعض العيوب مثل عدم القدرة على حصر كل الصفات التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التقييم، وصعوبة قياس هذه الصفات كمياً؛

3. **الأهداف الواجب على العامل تحقيقها:** تعتبر الأهداف المسطرة للتحقيق من بين المحاور والعناصر الأساسية التي تعتمد لقياس أداء العامل، خاصة إذا اشترك العامل في تحديدها مع رئيسه الذي يتولى تقييمه، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل والظروف التي قد تؤثر على تحقيق العامل للأهداف المطلوب منه تحقيقها.

خامساً: معوقات قياس الأداء

بالرغم من بعض الصعاب التي تواجه عملية قياس الأداء في المؤسسات إلا أن هذه الأخيرة تعمل جاهدة على قياس أداء موظفيها من أجل معرفة مسارها وإثبات وجودها في السوق واستمراريتها، فالكفاءة والفعالية تتطلب ضرورة الحصول على بيانات ومعلومات حول الأداء لغايات التطوير والتحسين المستمر والتغيير والتعرف على نقاط الضعف.

ومن بين المشاكل والصعوبات التي تواجه عملية قياس الأداء مشاكل ذاتية؛ تتعلق بالمسؤول عن عملية التقييم، وأخرى موضوعية تتعلق بعملية الأداء بحد ذاتها¹:

1. المشاكل الذاتية: تتعلق بما يلي:

- **خصائص وصفات المسؤول عن قياس الأداء:** إذ يشترط في من يمارس عملية قياس الأداء أن يكون ذو خبرة ومهارة عاليتين في مجال التقييم؛
- **التساهل والرفق:** بحيث تؤدي عملية التساهل والرفق بالعمال أو الموظفين عند قياس أدائهم إلى عدم تبين النتائج الحقيقية وهذا ما يبعد عن الهدف المسطر؛

¹ فريدة زيني، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، المرجع السابق، ص.ص 114-115.

- **تأثير الهالة:** وهي الزاوية التي ينظر بها إلى العامل أو الموظف إلى من يقوم بعملية قياس أدائه، فإذا كانت تلك النظرة إيجابية تكون نتائج القياس إيجابية والعكس صحيح، وهذا ما يفقد قيمة معايير القياس؛

- **النزعة المركزية:** وهو أن يميل المسؤول عن قياس الأداء إلى إعطاء أحكام متوسطة وعامة تجاه أداء الأفراد، وهذا يؤثر على الأحكام النهائية حول العملية لعدم تباين النتائج؛

- **الأولية والحدثة:** إذ يتم الأخذ بنتائج قياس أداء الفرد لفترة زمنية محددة دون مراعاة نتائج قياس أدائه خلال الفترات السابقة، وهذا ما يعطي نتائج غير صحيحة لقياس الأداء، فيجب اعتماد الاستمرارية عند قياس الأداء بالاعتماد على جميع نتائج قياس الأداء للفرد - الماضية والحالية والمتوقعة - ابتداء من تاريخ أو توظيف له؛

- **التحيز الشخصي:** وهو انحياز المسؤول عن عملية القياس لصالح الفرد المراد قياس أدائه بسبب القرابة أو المحسوبية أو الجنس.

2. المشاكل الموضوعية:

تتعلق بالعملية في حد ذاتها؛ وتتمثل أساساً في:

- عدم الوضوح في أهداف العملية يعطي نوع من العشوائية؛
- عدم دقة المعايير عند قياس الأداء وعدم قدرتها على التعبير الحقيقي للأداء؛
- عدم وجود تعليمات واضحة وكافية في أسلوب التقييم؛
- عدم دقة درجات القياس في التمييز بين العاملين؛
- عدم وضوح العلاقة بين المدراء التنفيذيين وعدم وضوح وظيفة كل عامل أو موظف في مكان عمله.

المطلب الثاني: تقييم الأداء:

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الإدارية الهامة التي تمارس على جميع مستويات المؤسسة، ابتداء من الإدارة العليا إلى الإدارة السفلى، وتؤدي عملية تقييم الأداء إلى تحسين النتائج الفردية والجماعية، وكذا تحسين الكفاءات بفضل تخطيط وتحديد الأهداف.

أولاً: ماهية عملية تقييم الأداء: تعددت المصطلحات المستعملة للدلالة على عملية تقييم الأداء، فهناك من يطلق عليها اسم نظام تقييم الكفاءات أو نظام تقارير الكفاءات، أو نظام تقرير أداء العاملين؛ سنتطرق لبعض التعاريف الواردة من بينها:

- **هناك من عرفها بأنها:** "عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون به"¹.

- **وقد عرف تقييم الأداء أيضاً على أنه:** "عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به"².

- **ويعرف آخرون تقييم الأداء على أنه:** "عملية تهدف إلى تحديد أداء العامل وتعريفه به وكيف ينبغي أن يؤدي عمله وتصميم خطة لتنمية العامل، فمن شأن تقييم الأداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى أدائه بل التأثير على مستوى أدائه مستقبلاً"³.

- **ويعرفها راندل على أنها:** "الإجراءات التي تساعد في تجميع، مراجعة، مشاركة إعطاء واستعمال المعلومات المتجمعة من وحول الأفراد لغرض تحسين أدائهم في العمل".⁴

- **فهناك من يعدها بأنها:** "عملية إدارة دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين لتحقيق هدف معين خططته المنظمة سابقاً".

- **ويصفها آخرون على:** "أنهما نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل الإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع".

¹ مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص، 188.

² محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 137.

³ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 129.

⁴ نزار عوني اللبدي، إدارة الموارد البشرية وتنميتها، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 248.

- كما وصفها آخرون: بشيء من التفصيل على "أنها محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية، أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية وذلك لتحقيق فعالية المنظمة.¹"

والملاحظ أن كل تعريف يبرز نقاط من الأهداف التي ترمي إليها عملية التقييم ويمكن أن نعرف العملية على أنها: نظام رسمي وليس شفهي، يهدف من خلاله إلى تحديد وتقدير مدى كفاءة أداء وسلوك الأفراد في مكان عملهم عن طريق الملاحظة المستمرة بصفة دورية ومنتظمة، لغايات تتعلق بالمؤسسة والفرد على حد سواء.

وعلى ضوء ما سبق يمكن تحديد المرتكزات الأساسية لمفهوم تقييم الأداء كما يلي:

- عملية منظمة تهدف إلى الوقوف على مدى كفاءة أداء وسلوك العامل في عمله؛
- هي عملية موجهة لتحسين وتطوير أداء العاملين بكشف نقاط القوة ونقاط الضعف في أدائه؛
- عملية مستمرة تتطلب الملاحظة والتحليل المستمر للأداء وفق معايير ثابتة؛
- إنها عملية من شأنها إتاحة الفرصة للعاملين للترقية وللحصول على تقديرات ومكافآت عادلة والتميز فيما لو اتبع نظام تقييم عادل.

فبصفة عامة يمكن معرفة تقييم الأداء من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:²

- من هم العاملون الذين سوف يخضعون لنظام تقييم الأداء؟
- هل سيتم استثناء بعض العاملين؟ وعلى أي أساس؟
- ما هي المعايير التي سوف تستعمل في تقييم الأداء؟
- ماهي النماذج والسجلات التي سوف تستعمل؟
- من الذي سوف يقوم بتقييم الأداء؟
- هل سيتم تقييم الأداء المستقبلي أم الأداء الماضي؟
- هل سيكون للعاملين حق الإطلاع على تقييم الأداء الخاص بهم؟

ثانياً: أهداف تقييم الأداء

¹ فريدة زيني، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، المرجع السابق، ص 115-116.

² نزار عوني اللبدي، مرجع سابق، ص 248.

تختلف أهداف تقييم الأداء من تنظيم لآخر، وهذا راجع إلى تعدد وتنوع أنظمة تقييم الأداء، ومن أهم الأهداف ما اقترحه باركنسوف¹:

- الوقوف على كفاءة كل عامل أو موظف بالمؤسسة؛
- التوصل إلى اكتشاف نقاط الضعف لمعالجتها؛
- حث العاملين على الانتظام في العمل وطاعة الرؤساء؛
- العدالة والدقة في التعويضات والمكافآت؛
- وضع نظام عادل للحوافز وتحديد الأفراد المحتمل ترقية؛
- توفير نظام اتصال ذي اتجاهين؛
- تحديد الاتجاهات التدريبية؛
- العمل على تحسين الأداء الحالي والمستقبلي؛
- تقديم تغذية عكسية أو مرتدة للعاملين عن مستوى أدائهم؛
- المساعدة في تخطيط القوى العاملة ورسم سياسات الاختيار والتعيين.

ثالثاً: أهمية تقييم الأداء

يمكن معرفة أهمية تقييم الأداء من خلال التعرف على الفائدة التي تعود بها على مستوى المؤسسة ككل، وعلى مستوى الإدارة العليا وكذا الفرد أو العامل التنفيذي².

1. على مستوى المؤسسة:

- تمكين المؤسسة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم؛
- تزويد المؤسسة بمعلومات عن أداء العاملين ومشكلاتهم؛
- أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة والإجراءات والقوانين وأساليب العمل؛

¹ المرجع السابق، ص 249.

² خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2005، ص 100-

- إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد تعدد شكاوي العاملين؛
- مساعدة المؤسسة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة؛

2. على مستوى الإدارة العليا:

- دفع المدراء والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقييم سليم وموضوعي لأداء عمالهم؛
- دفع المدراء إلى تطوير العلاقات الجيدة وتوطيدها مع العمال والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات؛

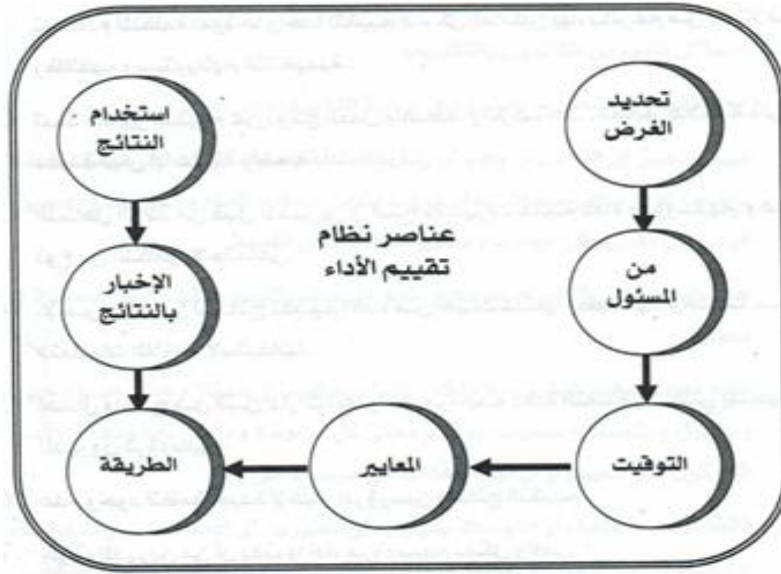
3. على مستوى العاملين:

- يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم؛
- تمكين العاملين من الترقية والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية؛
- يفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد والعلاقات بين الرئيس والمرؤوس؛
- يقوم بتعديل في السلوك السلبي للعامل من خلال خفض الغيابات والإهمال وعدم الحماس في العمل؛
- جعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعوره بالعدالة والاحترام.

رابعاً: عناصر تقييم الأداء

- يتكون أي نظام من عدة عناصر تعبر عنه وتفسره، ويتكون نظام تقييم الأداء من سبعة عناصر موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): العناصر المكونة لنظام تقييم الأداء.



المصدر: أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثالثة، 2014، ص 410.

ويوضح الشكل السابق النظرية العامة لتقييم الأداء-أي عناصر تقييم الأداء -، وهي في نفس الوقت تمثل خطوات الممارسة التطبيقية السليمة في المؤسسات. ويبدأ نظام تقييم الأداء بتحديد الغرض منه، لأن ذلك يحدد عناصر أخرى في هذا النظام ويؤثر فيها، ثم ينتقل الأمر إلى تحديد كل من المسؤول عن عملية التقييم، وكم مرة يتم التقييم في السنة (أو توقيت التقييم)، ويؤدي هذا إلى خطوات أكثر أهمية هي تحديد المعايير (أو العناصر التي سيتم على أساسها تقييم الأداء، وتحديد طريقة (أو أسلوب) التقييم، يلي ذلك إخبار المسؤولين بنتائج تقييم أدائهم، واستخدام إدارة الموارد البشرية لنتائج التقييم في الوظائف الإدارية المختلفة.¹

وسنتناول بشكل من التفصيل هذه العناصر

1. الغرض من تقييم الأداء

نقصد بهذا العنصر الهدف من تقييم الأداء وهذا تطرقنا إليه من قبل.

¹ ينظر : أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، المرجع السابق، ص 41.

2. طرق تقييم الأداء:

توجد أربعة طرق للتقييم الأداء وهي كالآتي¹:

أ. **الطريقة الأولى:** وهي قيام الرئيس بتقييم مرؤوسيه، وهي الطريقة الأكثر شيوعاً، حيث تعتمد هذه الطريقة على تقييم المسؤول المباشر لأداء العامل وبعدها يقوم الرئيس الأعلى بضبط وموازنة تقديرات المسؤولين المباشرين لبعضهم البعض، والتأكد من إتباعهم للإجراءات والتعليمات بشكل صحيح.

ب. **الطريقة الثانية:** تعتمد هذه الطريقة على قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء، مثل تقييم الطلبة لأساتذتهم في الجامعة مثلاً، لكن هذه الطريقة لا تستعمل إلا نادراً في المؤسسات الاقتصادية، وما زالت تتم بشكل تجريبي، ومن أهم مشاكل هذه الطريقة أنها تناقض مبادئ الإدارة، على الأخص مبدأ وحدة الأمر، والتسلسل الهرمي للسلطة من أعلى لأسفل، كما أن الرؤساء يحتاجون على قيام المرؤوسين بذلك. وأيضاً يمانع الكثير من المرؤوسين في تقييم رؤسائهم، واعتبار ذلك أمراً غير لائق، وكتطوير لهذه الطريقة يقوم المرؤوسين بتقييم أنفسهم.

ت. **الطريقة الثالثة:** وهي تقييم الزملاء لبعضهم البعض، وما زالت تحت التجريب، وهناك مخاطرة في استخدامها لأنها قد تفسد العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

ث. **الطريقة الرابعة:** تعتمد على وجود مجموعة من المقيمين - لجنة - يتولون عملية التقييم، وهذه الطريقة تفترض أن الرؤساء على قرب من كل مرؤوس ولديهم المعلومات الكافية للتقييم، وهو أمر غير متوفر دائماً مما يعيق عملية التقييم، ولذلك تميل بعض المؤسسات إلى جعل كل رئيس يقوم بملء نموذج للتقييم كل على حدا، ثم يتم جمع وتبويب كل النماذج في جدول واحد.

3. متى يتم تقييم الأداء:

يتم تقييم الأداء في المؤسسات غالباً في نهاية فترة العمل وهذا يعتبر معيماً لبعض الشيء، فعلى التقييم تكون في فترة ضيقة، فمن الأحسن أن تكون عملية التقييم متتالية وخلال فترة العمل أي العامل يقوم بعمله والرئيس يقوم بعملية التقييم، هذه الطريقة فعالة وتحصد نتائج

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، المرجع السابق، ص 413، 414.

لكنها تأخذ وقت طويل. اما فيما يخص عدد المرات التي تقام فيها عملية التقييم، أغلب المؤسسات تقوم بها مرة كل سنة، وهناك من يقوم بها مرتين في السنة ونادرا ما تقام أكثر من مرة في السنة.

4. معايير تقييم الأداء:

نقصد بها العناصر التي تستعمل كركائز للتقييم ومن بين المعايير التي تستخدم معايير موضوعية ومعايير سلوكية.¹

أ. المعايير الموضوعية:

هي عبارة عن مجموعة من المقومات الأساسية التي تعتمد على نواتج أداء العمال تحتاجها طبيعة العمل وتتمثل أساسا في:

- **المعرفة بالعمل ومطالبه** ويقصد بها درجة إلمام العامل بتفاصيل وإجراءات العمل وكيفية أدائه.

- **كمية الإنتاج** وتتمثل في مدى تغطية العامل لمسؤوليات عمله من حيث كمية الإنتاج، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف العمل المتاحة.

- **جودة الإنتاج:** هذا المعيار يراعى مدى إتقان العامل لعمله، ومدى سلامة المنتجات بخلوها من العيوب مع مراعاة قواعد الصحة والسلامة المهنية في ظل ظروف العمل والإمكانات المتاحة.

ب. المعايير السلوكية:

هي معايير غير مباشرة، لأنها لا تمس نواتج الأداء مباشرة بل تمس الأسلوب وسلوك الأفراد الذي تم الاعتماد عليه للتوصل إلى النواتج، ومن أمثلة المعايير السلوكية ما يلي:

- **التعاون** حيث يقيم هذا العنصر درجة التعاون بين العامل وزملائه في العمل.
- **المحافظة على الآلات والأدوات والمواد؛** حيث يقيم هذا العنصر مدى حرص العامل على سلامة الآلات والمعدات واستخدامها برشادة لتجنب الإسراف في المواد.
- **المواظبة** ويقيم هذا العنصر مدى انضباط ومواظبة العامل على مواعيد الحضور والانصراف.
- **استغلال وقت العمل** وهنا يتم تقييم مدى محافظة العامل على وقت عمله.

1 محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص 210.

- الصفات الشخصية للعامل كالذكاء، الانتباه، المبادرة واللباقة.

يمكن التوصل إلى معايير موضوعية لو قامت إدارة الموارد البشرية (أو القائم بتصميم قائمة التقييم) بدراسة وتحليل العمل لإدارة الإنتاج مثلاً وذلك للتعرف على جوانب الأداء من خلال أخذ المعايير وتمثيلها بأوزان مختلفة، وذلك لكي تعكس تأثيرها على الأداء، وهذا ما هو مبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم(04): مثال لمعايير التقييم وأوزانها

الاسم:.....	الإدارة:.....	التاريخ:.....				
المعايير	الوزن	ممتاز	جيد	متوسط	أقل من المتوسط	الدرجة
كمية العمل: وتمثل حجم العمل في الظروف العادية	35	35	25	15	5	
جودة العمل: الدقة والكفاءة	25	25	20	15	10	
المعرفة بالعمل: فهم العمل والعوامل المؤثرة فيه	15	15	12	9	6	
التعاون مع الزملاء	15	15	12	9	6	
المبادرة بأفكار بناءة والرغبة في تحمل المسؤولية	10	10	7	4	1	
المجموع	100					المجموع

المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق بتصرف، ص 298.

نلاحظ من خلال الجدول أن عملية التقييم اعتمدت على خمسة معايير الموجودة على العمود الأيمن وكل معيار له وزن معين - العمود الثاني - ، فمثلاً معيار كمية الإنتاج له وزن 35، ومعيار الجودة له وزن 25، ومعيار المعرفة بالعمل له وزن 15، ومعيار التعاون مع الزملاء ب 15 نقاط، ومعيار المبادرة ب 10 نقاط، أي بمجموع 100 ، وتشير الأربعة أعمدة التالية إلى درجات المقياس المستخدم وهي ممتاز، جيد أو متوسط، ودون المتوسط. وهي أربعة درجات يمكن أن تزيد إلى خمسة أو سبعة درجات، ويتم جمع مجاميع نقاط المعايير لمعرفة مدى تقييم الأداء.

5. طرق التقييم:

يتم تقييم الأداء في المؤسسة من طرف إدارة الموارد البشرية أو من طرف المدراء أو مقيمين خارجيين، وهناك طرق تقليدية للتقييم وطرق أخرى حديثة وجدت لتدارك الأخطاء ونقائص الطرق التقليدية، وفيما يلي سنشرح في توضيح بعض الطرق.

أ. الطرق التقليدية لتقييم الأداء: توجد طرق كثيرة لتقييم الأداء من بينها:

- طريقة الصفات أو السمات **Characteristic Method**: عندما يتعذر قياس الأداء كما ونوعا خاصة في المؤسسات الخدمية، يتم اللجوء لمثل هذه الطرق التي تقوم على الخطوات الآتية:

1- تحديد العناصر التي تعتمد لتقييم الأداء كمستوى الأداء، علاقة الموظف مع رئيسه، علاقته مع زملائه في العمل، تحمل المسؤولية، المعرفة الفنية، الانضباط في العمل، تمتع الموظف بروح المبادرة وغيرها من العناصر التي قد تراها الإدارة ذات أهمية للتقييم.

2- إعطاء كل عنصر من العناصر السابقة درجة معينة، مثل ممتاز، جيد جدا، جيد، مقبول/ ضعيف.

3- تحديد نقاط لكل عنصر حسب الأهمية.

4- يتم وضع عناصر الأداء والدرجات والنقاط داخل نموذج يتم إعداده لهذا الغرض.

5- يتم بعد ذلك جمع النقاط التي حصل عليها الفرد في نموذج التقييم النهائي، لتحديد المستوى التقييمي للموظف.¹

كأن تكون المعايير التقييمية كالآتي:

جدول رقم(05): معايير التقييم بدرجاتها

¹ طاهر محمود الكلاله، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، عمان ، الاردن، 2016، ص 77- 78.

الدرجات	التقييم
100 - 90	ممتاز
89 - 80	جيد جدا
79-70	جيد
69-60	متوسط
59 - 50	مقبول
49 فأقل	ضعيف

المصدر: طاهر محمود الكلالده، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، عمان ، الاردن، 2016، ص 78.

6- يقوم الفرد المقيم بكتابة اسمه وتوقيعه وتاريخ التقييم في أسفل النموذج للتوثيق والمقارنة لاحقا.

ورغم سهولة هذه الطريقة إلا أن لها كثير من العيوب كتخيز المقيم لصفة من الصفات ويعطي لها تقييما زائدا، وكذلك نقص الموضوعية والعدالة، إذ أنها تتأثر بسلوكية المقيم من حيث التشدد أو الليونة في التعامل.

- طريقة معايير العمل (الإنتاج) Work (Production) Standard Method

تستخدم هذه الطريقة كوسيلة لتقييم أداء العاملين عادة في حقول الأنشطة الإنتاجية؛ وذلك بتحديد مستويات الإنتاج المراد تحقيقه لكل فرد واعتمادها كمعايير، ثم يتم مقارنة الأداء الفعلي المحقق للفرد مقارنة بهذه المعايير لمعرفة مستوى الأداء.

ومن أهم مزايا هذه الطريقة أنها تعتمد على العوامل الموضوعية في التقييم، أما عيوب هذه الطريقة، تستخدم في الأنشطة الإنتاجية فقط، كما لا يمكن استعمالها لقياس مختلف الوظائف أو الأعمال خاصة الغير المتماثلة أو المتشابهة.¹

- طريقة الرتب Ranking Method:

¹ طاهر محمود الكلالده، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، عمان ، الاردن، 2016، ص 78.

تعتبر هذه الطريقة من أقدم طرق تقويم الأداء وأسهلها، وتستخدم عند ضرورة القيام بمقارنة أداء فردين أو أكثر، وتتم المقارنة وفق ثلاث طرق شائعة وهي¹:

أ- الترتيب التبادلي Alteration :

تقوم هذه الطريقة على كتابة أسماء العمال المراد تقييم أدائهم في الجانب الأيمن من الاستمارة المعدة لهذا الغرض، ويتطلب من المقيم بعد ذلك أن يختار أفضل فرد من الأسماء في القائمة ويجري حذفه من الجانب الأيمن من الاستمارة ليكتب في الجانب الأيسر للاستمارة، ثم يطلب من المقيم أن يختار أقل الأفراد تفضيلاً في القائمة/ ويحذف اسمه أيضاً من الجانب الأيمن ليكتب في ادني العمود في الجانب الأيسر للاستمارة بشكل كامل.

ب- الترتيب وفق المقارنة الثنائية: Paired Comparison Rankin

ويتم التقييم في هذه الطريقة بالمقارنة الثنائية بين الأفراد المراد تقييمهم²، ولنأخذ المثال التالي: فلو فرضنا أن هناك ثمانية عاملين يراد تقييمهم، توضع أسماء هؤلاء الأفراد في استمارة التقييم في الجانب الأيمن منها، ثم يقوم المقيم بمقارنة كل فرد بالفرد الذي يليه استناداً لمعايير التقييم المعتمد كالأداء العام للإنجاز أو الإلزام بالدوام مثلاً، فإذا كانت إنتاجية الفرد الأول أكثر من الثاني، فتوضع علاقة أمام الفرد الأول ثم يقارن بالفرد الثالث في القائمة فالرابع حتى الثامن وفي نفس المعيار المستخدم وهو الإنتاجية حيث توضع علامة واضحة أمام الفرد الذي يبدو أنه أكثر إنتاجاً من غيره، وهكذا تستمر المقارنة لجميع الأفراد، ويصبح الفرد الذي حصل على أكثر العلامات أفضل الموجودين أداءاً للعمل. ومن عيوب هذه الطريقة أن المقارنات فيها تصبح غير متناهية سيما إذا كان عدد العاملين المراد تقييمهم كبيرة، ويستنزف جهداً واسعاً في إنجاز تلك المقارنات.

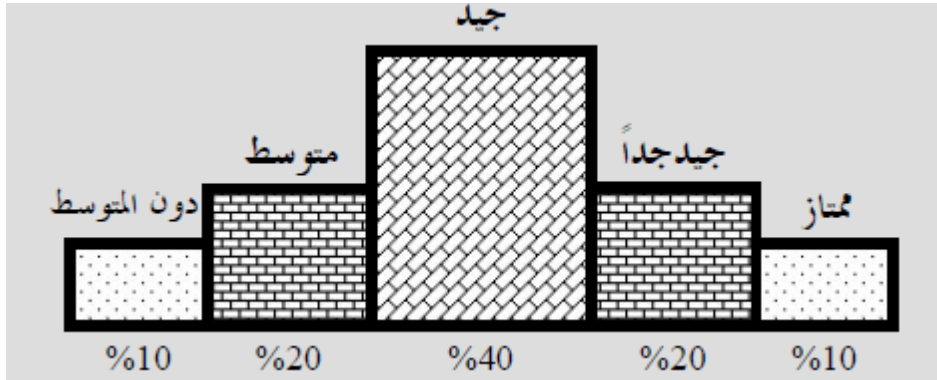
ت - طريقة التوزيع الإجباري: Forced Distribution Method

¹ المرجع السابق، ص 79-81.

² عبد الكريم أحمد جميل، إدارة الموارد البشرية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 88.

في هذه الطريقة يكون كل رئيس مجبر على توزيع عماله على درجات قياس الكفاءة بشكل تحدده المؤسسة، ويأخذ هذا الشكل ما يطلق عليه بالتوزيع الطبيعي، وهو توزيع يرى أن غالبية العمال يأخذون درجة متوسطة من المقياس، وتأخذ النسبة في الانخفاض كلما بعدنا عن هذه الدرجة المتوسطة، فمثلاً: تم تحديد المعيار كما هو في الشكل الموضح أدناه.

الشكل رقم (06): درجات التوزيع الإجباري



المصدر: أحمد ماهر، مرجع سابق، ص 301.

لو افترضنا أن وحدة معينة في المؤسسة تمتلك 30 عامل للتقييم وفق معيار التوزيع الاجباري، فسيكون كما يلي: 3 عمال في خانة التقدير ممتاز، و 6 عمال جيد جداً، و 12 عامل جيد، و 6 عمال متوسط، و 3 عمال دون المتوسط. كما أن المؤسسات غير مجبرة للتقيد بهذه النسب.

- مقياس الترتيب البياني Graphical Rating Scale:

وفق هذا المقياس ويقوم المقيم بتقييم العامل وفقاً لبعض العوامل المحددة مثل كمية العمل، الاستقلالية، معرفة العمل، الغياب، الدقة في الأداء، التعاون، ... الخ. ويقوم المقيم وفق هذا الأسلوب بوضع قيمة أو تقدير لكل عنصر من العناصر التي تم تحديدها من قبل وفق الجدول الموالي:

جدول رقم (06): عناصر التقييم وفق تقديراتها

العناصر	تقدير العنصر
كمية العمل	90
الاستقلالية	80
معرفة العمل	70
الغياب	80
الدقة في الأداء	80
التعاون مع زملائه	90
التعاون مع رؤسائه	70
المجموع المحصل	560

المصدر: طاهر محمود الكلالده، المرجع السابق، ص 83.

ثم تجرى عملية استخراج الوسط الحسابي للتقييم النهائي للفرد بتقسيم المجموع على عدد العناصر أي $560 \div 7 = 80$ درجة، فيتم احتساب 80 بتقدير جيد جداً، ويكون ترتيب العمال وفق الجدول التالي:

جدول رقم (07): يمثل الدرجات والتقييم

الدرجات	التقييم
100 - 90	ممتاز
89 - 80	جيد جداً
79 - 70	جيد
69 - 60	متوسط
59 - 50	مقبول
49 فأقل	ضعيف

المصدر: المرجع نفسه، ص 83.

أي يتم تقييم العامل وفق عناصر الجدول الأول وبعد عملية تقييم يتم جمع نقاطه ويتم تقسيمها على سبعة أي مجموع العناصر وناتج العملية يتم ترتيب العامل به وفق الجدول الأخير أي في أي فئة هو مصنف.

- قوائم المراجعة Check Lists:

يتم إعداد هذه القوائم بالتعاون بين إدارة الموارد البشرية والرؤساء المباشرين، والتي تحتوي على مجموعة من العناصر التي تعبر عن سلوك وصفات الفرد أثناء تأدية عمله، وتقوم إدارة

الموارد البشرية بتحديد أهمية كل عنصر في تأثيره على الأداء الوظيفي بوضع قيمة لكل عنصر أمامه، دون معرفة الرؤساء بهذه القيم.

وتعطى القوائم لكل الرؤساء لتقييم عمالهم وهي خالية من القيم، وذلك لمنع تحيزهم لأحد العمال، وعلى الرؤساء أن يحددوا تلك الصفات التي تتوافر في أداء العمال، بوضع علامة (√) مثلاً.

وبعودة القوائم إلى مدير الموارد البشرية، وبقيامه بالنظر إلى قيمة العناصر، يضع القيمة المناظرة لكل عنصر يتوافر في أداء المرؤوسين، وموضوع أمامه علامة (√).

الشكل (07) : نموذج لقوائم المراجعة لإحدى الوظائف في قسم الخبز.

الاسم: القسم: التاريخ:	
ضع علامة (√) أمام العبارة التي تنطبق على المرؤوس	
الوزن	
9.2	1- يحصل على عينات من الخبز ويفحص وزنها وجودتها
5.6	2- المكان الذي يعمل فيه دائم النظافة
2.7	3- نادراً ما يأخذ رأي مرؤوسيه عند تحديد أوامر الشغل
1.3	4- يتأخر في صيانة أدواته
6.1	5- يقرأ باستمرار بحالات وكتب الطهي والخبز
1.1	6- ليس لديه بعد نظر لما يمس العمل
7.3	7- يستمتع بالحديث والتعاون مع عملائه
5.8	8- المرؤوسون يحبون العمل معه وتحت إمرته
5.4	9- يحب عمله ويود أن يبقى فيه باستمرار
6.2	10- يعرض منتجاته على العملاء في شكل جذاب
4.6	11- تقاريره الأسبوعية دقيقة ومعبرة
	•
	•
	•
	-20

المصدر: أحمد ماهر، موسوعة مقالات مهارات النجاح، من الموقع

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1345&SecID=50>، تم الاطلاع عليه يوم

20 جوان 2018، على الساعة 10:00 صباحاً.

نلاحظ أن قيم العناصر والصفات المذكورة، إلا أن الرئيس المباشر لا يعلمها في الواقع، وإذا افترضنا في قائمة المراجعة أن الفرد الخاضع للتقييم وضعت له علامات (٧) أمام العبارات: 11، 10، 8، 7، 5، 2، 1، فإن النتيجة الإجمالية لتقييم الأداء لهذا الفرد، هي عبارة عن حاصل جمع أوزان هذه العبارات. أي أن تقييم أداء الفرد يساوي = $4.6 + 6.2 + 5.8 + 7.3 + 6.1 + 5.0 + 9.2 = 44.8$ ، وبالنظر إلى باقي القيم بالنسبة لباقي الأفراد، وأيضاً بالنظر إلى القيمة الإجمالية للقائمة يمكن التعرف على ترتيب الفرد.

ب- طرق التقييم الحديثة: توجد عدة أنواع من الطرق الحديثة للتقييم نذكر منها:

- طريقة القوائم السلوكية: **behavioural lists** : وتستند هذه الطريقة إلى دراسة جميع الوظائف في المؤسسة، بتحديد قائمة من الأسئلة تتضمن عبارات وصفية تتعلق بسلوك العامل وقت ممارسة عمله، وتكون الإجابة على تلك الاسئلة ب (نعم) أو (لا) كما تتضمن القائمة اوزانا نوعية لكل سؤال، وهذا ما نوضحه في الجدول اسفله:

جدول رقم (08): طريقة القوائم السلوكية

العدد	العبارات النمطية	تأشيرة المقيم		وزن العبارة
		نعم	لا	
01	هل يقدم أفكار جديدة في العمل؟			
02	هل مواظب على الحضور؟			
03	هل دقيق الملاحظة في العمل؟			
04	هل يتعاون مع زملائه؟			
05	هل يتعاون مع رؤسائه؟			
06	هل يمثل لتعليمات رئيسه؟			
07	هل يبدو بمظهر لائق؟			
08	هل ينجز المهام المطلوبة منه؟			
09	هل يقتصد في استخدام الموارد؟			
10	هل يتصرف بحزم في المواقف الحرجة؟			
11	هل ينجز المهام المطلوبة منه بدقة؟			
درجة أداء العامل النهائية				

المصدر: نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2004 - 2005، ص 143.

وتتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الاستخدام ولا تتطلب وقتاً طويلاً في التقييم، ويفضل استخدامها في قطاع الخدمات، كما أن هذه الطريقة لا تتأثر بعدد العمال. ومن عيوبها أنها لا تستطيع توفير قائمة مستقلة بجميع الوظائف لديها.

- مراكز التقييم Assessment Centers :

على الرغم من استخدام مراكز التقييم كأدوات مساعدة في اتخاذ قرارات الاختيار والترقية، إلا أنها تستخدم أيضاً كوسيلة لقياس الأداء الإداري عند الأفراد، من خلال اسناد الأفراد المراد تقييمهم بعض المهمات مثل: المناقشات الجماعية بدون قائد، تمثيل الأدوار، حل المشكلات واتخاذ القرارات، مواجهة الضغوط وصراعات العمل ... الخ. بعد ذلك يتولى المقيمون تحليل سلوك الأفراد وتقييم مهاراتهم وقدراتهم الإدارية المحتملة.¹

مزايا هذه الطريقة:

وتتمثل الميزة الرئيسية لمراكز التقييم في توفير مقياس موضوعي لأداء الأفراد للمهام الإدارية، فإنها توفر معلومات مؤكدة محددة ويمكنها المساعدة في تصميم خطط تنمية إدارية فردية توفر معلومات قيمة عن نواحي القوة والضعف لدى الأفراد، كما تتميز بالاعتمادية والصلاحية والقبول لدى المرء والعمال.²

عيوب هذه الطريقة :

- كلفة عالية؛

- عدم إمكانية استخدامها في جميع المستويات الإدارية المختلفة.³

- الإدارة بالأهداف : Management by Objectives

¹ سامح عبد المطلب عامر، إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر، الأردن، 2011، ص 228.

² جمال الدين محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2003، ص 431-432.

³ علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 90.

هذه الطريقة تعتمد على ما تم تحقيقه من نتائج. وتتم هذه الطريقة بعدة خطوات¹، هي كالآتي:

- 1- يتم تحديد الأهداف (أو النتائج) المطلوب تحقيقها من طرف الرئيس المباشر وعماله، والتي سيتم قياس الأداء وتقييمه على أساسها.
- 2- أثناء التنفيذ، على الرئيس أن يساعد عماله في تحقيق الأهداف ويتابعهم فيها.
- 3- عند نهاية المدة المتفق عليها، أو عند وقت تقييم الأداء يتم مقارنة النتائج الفعلية (أي التي تم تحقيقها) بتلك التي تم وضعها. وتحديد الانحراف عن التنفيذ إيجاباً وسلباً.
- وفي الجدول الموالي مثال عن طريقة الإدارة بالأهداف في قسم المبيعات.

جدول رقم(09): تقييم الأداء بطريقة الادارة بالأهداف في قسم المبيعات

الأهداف	الهدف	الإنجاز	الانحراف
1- عدد الزيارات البيعية للعملاء	150	160	107%
2- عدد العملاء الجدد الذين تم الاتصال بهم	50	50	100%
3- كمية المبيعات من السلعة س4	1000	950	95%
4- كمية المبيعات من السلعة ص4	2000	2200	110%
5- عدد شكاوى العملاء	20	15	75%
6- عدد التقارير البيعية في الشهر	10	8	80%

المصدر: أحمد ماهر، موسوعة مقالات مهارات النجاح، مرجع سابق، ص 425.

نقوم بمقارنة الأهداف المسطرة مع ما هو منجز لمعرفة الانحراف من خلال تقسيم ما هو منجز على الهدف $100 \times$.

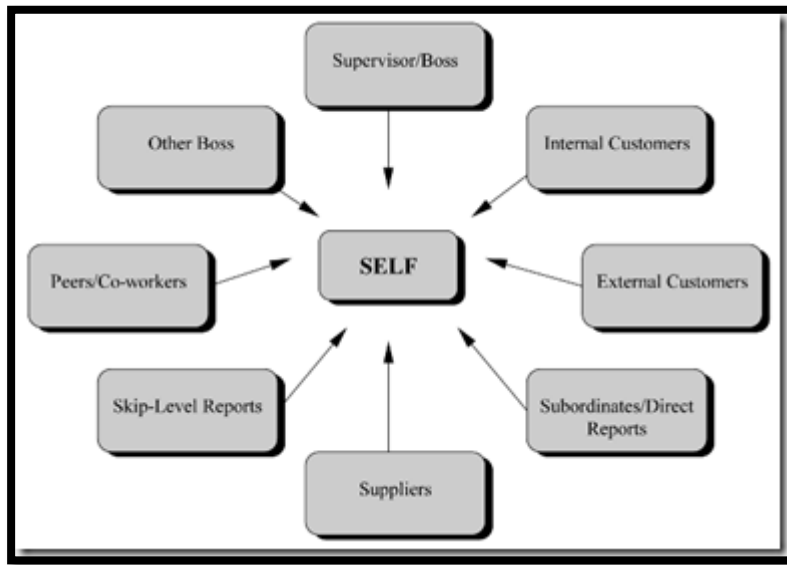
فما هو ملاحظ في الجدول أنه توجد عناصر تم تحقيق الهدف المطلوب وعناصر أخرى لم يتم بلوغ الهدف المطلوب، لكن الانحراف ليس بدرجة كبيرة.

- طريقة 360 درجة: Performance Evaluation 360°

¹ نوال عبد الكريم الاشهب، ادارة الموارد البشرية، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 91.

تعتبر هذه الطريقة من الطرق الحديثة، ولكن لا تعتمد على جميع المؤسسات وذلك لصعوبتها، حيث تقوم على تقييم الموظف من عدد معين من الجهات بشكل دائري 360 درجة؛ من طرف مديره أو مسؤوله المباشر، من طرف العملاء الداخليين، من طرف العملاء الخارجيين، من طرف الموردين، من طرف زملاء العمل، من طرف المدراء أو المسؤولين الآخرين، من طرف نفسه تقييم مباشر - التقييم الذاتي - ، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (08): الأطراف المشاركين في عملية التقييم في طريقة 360 درجة



المصدر: المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، من الموقع hrdiscussion.com/hr34483.html، تم الاطلاع عليه يوم 15 جوان 2019، على الساعة 11:10.

وبعد جمع التقييمات من طل الأطراف يتم احتساب المتوسط الحسابي لهذه التقييمات، وهذا النوع من التقييم سيحقق للموظف تقيماً صادقاً وعادلاً، وسيعرف الموظف كيف ينظر إليه الآخرون وبالتالي يسمح له بإعادة دراسة سلوكياته تجاههم، وبالنهاية يمكن لمديره اكتشاف جوانب الخلل والقصور الحقيقية لديه ليحاول استدراكها من خلال توجيهه إلى التدريب المناسب. إذن عموماً نستطيع القول أن عملية تقييم الأداء تكون بعدة مداخل منها: عن طريق مدخل المقارنة بمقارنة العمال بعضهم لبعض، عن طريق مدخل السمات الذي يعتمد على الصفات التي يتميز بها العامل، عن طريق مدخل السلوك الذي يعتمد على تقييم سلوكيات وصفات

العامل، عن طريق مدخل النتائج الذي يعتمد على النتائج بعد القيام بالعمل.

6- الإخبار بالنتائج:

هناك يباين في الآراء حول هل من الأفضل إخبار المرؤوسين بنتائج التقييم أم التكتم عليها؟ لكن الدراسات العلمية السلوكية الحديثة أثبتت أنه من الأحسن إخبار المرؤوسين بنتائج التقييم أفضل من تسترها، ويكون الإخبار بطريقتين الأولى من خلال خطاب رسمي يوجه للمرؤوس من طرف إدارة الموارد البشرية يتضمن نتائج التقييم، أما الثانية من خلال المقابلة المباشرة بين الرئيس والمرؤوس؛ أثبتت الطريقة الثانية نجاعتها لأنه في المقابلة يتم فيها مصارحة المرؤوس وعدم إخفاء المعلومات عليه، ويكون الإقناع للمرؤوس بالنتائج خاصة السلبية من خلال تقديم الأدلة والبراهين.

ومن شروط المقابلة ما يلي¹:

- أن تكون مدتها من 15 إلى 20 دقيقة
- تبدأ بالتحية وتبادل الكلام خارج العمل حتى تزول مشاعر الخوف
- البدء بعرض النتائج الحسنة ومدح المرؤوس بها
- ترك الجوانب السيئة والسلبية في التقييم هي الأخيرة.
- الاتفاق والتعهد بتحسين الأداء والتعاون على ذلك.

7- استخدام النتائج:

تعتبر نتائج تقييم الأداء من الأشياء المهمة في المؤسسة باعتبارها يمكن إعادة استعمالها في عديد المجالات، حيث يمكن استعمالها كأساس لترقية الموظفين، يمكن استعمالها كأساس لمنح العلاوات والمكافآت والحوافز، قد تستعمل كأساس لتحديد احتياجات العمال للتدريب بالاعتماد على جوانب القصور في الأداء...إلخ.

المطلب الثالث: تحسين الأداء

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 430.

في ظل المنافسة الشرسة أصبحت المؤسسات تبحث عنما يبقياها في الصدارة، ومن بين الأشياء التي تجعلها ناجحة أو فاشلة مدى اهتمامها بالأداء ومدى تحسينه لرفع الإنتاجية.

أولاً: مفهوم تحسين الأداء

إن عملية تحسين الأداء يجب أن تكون شاملة وتبدأ من الجذور لاستئصال مسببات المشكلة، وذلك من خلال الاهتمام بعملية التعليم والتدريب المستمر والتركيز على جميع الموارد الممكنة لزيادة الإنتاجية وتطوير المهارات اللازمة بما يتناسب مع التطورات السريعة الحاصلة في البيئة المحيطة.

وتسمى عملية تحسين الأداء أيضاً بتكنولوجيا الأداء الإنساني، ويمكن تعريفها بأنها: "طريقة منظمة وشاملة العلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب للأداء الفردي والمؤسسي ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، وهنا يأتي تحليل المسببات لمعرفة تأثير بيئة العمل على الأداء".¹

فمن التعريف نستنتج أن عملية تحسين الأداء هي طريقة منظمة ومحددة بخطوات تأتي لمعالجة المشاكل، بتحديد الفجوة الحاصلة في الأداء وأسباب حصولها لاتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير وتحسين الأداء، وبعدها تأتي مرحلة التقييم من جديد لمعرفة وضعية الأداء في المؤسسة.

وفلسفة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتهجها المؤسسات الحديثة حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المؤسسة التي تؤثر على أداء العاملين فيها، بدء بالإدارة العليا وانتهاء بالإدارة الدنيا في جميع الأنشطة.

ثانياً: خطوات تحسين الأداء

تمر عملية تحسين الأداء وتطويره بخمس خطوات مهمة متمثلة في²:

الخطوة الأولى تحليل الأداء: يتم تحليل الأداء في المؤسسة من خلال المقارنة بين الوضع الحالي - الفعلي - للمؤسسة والوضع المرغوب فيه، وتبيين الفجوة بين الوضعين؛ فالوضع الأول يقصد به مستوى أداء العمل والإمكانات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً، أما

¹ مشعلي بلال، مرجع سابق، ص 24.

² مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة -، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2011/ 2012، ص 58، 59.

الوضع المرغوب فيه؛ فهو الأهداف المخطط بلوغها في الأداء.

الخطوة الثانية، البحث عن جذور المسببات: هنا يتم تحليل أسباب وجود الفجوة بين الأداء المرغوب فيه والحالي، فعند تحليل أي مشكلة يجب أن نبدأ من أسبابها الجذرية وليس السطحية فقط، وهذا ما يمكن من جمع المعلومات لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، لذا فإن تحليل المسببات هو رابط مهم بين الفجوة في الأداء والإجراءات الملائمة لتحسين الأداء.

الخطوة الثالثة، اختيار وسيلة التدخل أو المعالجة: يجب على المؤسسة اختيار وسيلة من بين الوسائل لتحسن الأداء، وهذا بعد دراسة أي الطرق انسب للمعالجة وأخذين بعين الاعتبار التكلفة المتوقعة والفائدة المرجوة.

الخطوة الرابعة، التطبيق: بعد اختيار الطريقة الملائمة يوضع حيزا للتنفيذ، ثم يصمم نظاما للمتابعة ولتطبيق التغييرات المرادة في الأعمال اليومية مع الأخذ بعين الاعتبار تأثيرات التغيير فعادة ما يؤدي التدخل الشامل إلى التغيير في نتائج مهمة في المؤسسة، وذلك لضمان تحقيق فعالية المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

الخطوة الخامسة، مراقبة وتقييم الأداء: يجب أن تكون هذه العملية مستمرة، لأن بعض الأساليب والحلول تكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، كما يجب أن تكون هناك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل عند محاولة سد الفجوة في الأداء، مما يساعد على الحصول على معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها في عمليات تقييم أخرى من جديد.

إن هدف تحسين الأداء لا يتحقق إلا من خلال الدراسة العميقة والشاملة لعناصره ومستوياته، وتحليل العوامل التنظيمية المؤثرة فيه، والبحث عن مسببات الانحراف إن وجدت لإيجاد الحلول الفعالة لتحسين وتطوير الأداء.

ثالثاً: مداخل تحسين الأداء

هناك نوعان من التحسين؛ التحسين التدريجي المستمر والتحسين الجذري المرتبط بإعادة

التصميم، فالتحسين التدريجي المستمر يتعلق بتحديد طرق التطوير والتغيير في الأعمال اليومية المتكررة وتنفيذها في وقت قصير، أما التحسين الجذري فلا يكون تدريجياً بل يكون التغيير في طريقة العمل والتسيير جذرياً¹ ويأخذ وق أطول، وتلجأ المؤسسات إلى هذه الطريقة إذا كان هناك فرق كبير بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه.

ولا يوجد هناك تفضيل لنوع على آخر، فكلاهما متكاملين يقومان على تحسين الأداء، لهذا فمن اللازم على كل مؤسسة أن تستعملهما مع بعضهما البعض وبصفة مستمرة ودورية ومتتالية. كما يوجد مدخلين في للتحسين المستمر وهما: مدخل إعادة الهندسة (الهندرة) وإدارة هوشين، ومدخلين للتحسين الجذري هما: مدخل إدارة الجودة الشاملة ومدخل كايزن. وفي الجدول الموالي نبين مميزات كل طريقة من طرق التحسين

جدول رقم (10): مميزات التحسين المستمر والتحسين الجذري

	التحسين المستمر		التحسين الجذري	
	كايزن	الجودة الشاملة	إعادة الهندسة	هوشين
خطر الفشل	*	*	***	**
أرباح الأداء	*	*	***	**
الصعوبة التقنية	*	**	***	***
الموارد المعبئة	*	**	***	**
التزام الإدارة	**	***	*	**

*** هامة، ** متوسطة، * ضعيفة

المصدر: مومن شرف الدين، مرجع سابق ص 62.

نلاحظ من الجدول أن هذه المداخل هي المستعملة بصفة كبيرة في المؤسسات، والتي تعتمد كلها على مدخل العمليات، وكل مدخل يتميز عن الآخر، فمثلاً نرى في نوعي التحسين المستمر (كايزن والجودة الشاملة) خطر الفشل ضعيف وتحسين الأداء ضعيف أيضاً، أما في نوعي التحسين الجذري (إعادة الهندسة وهوشين) التغيير كبير لكن التحسين في الأداء أيضاً يكون كبير.

¹ علي السلمي، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1995، ص 287.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق نستنتج أن الأداء عموماً هو نشاط شمولي مستمر يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع بيئتها المحيطة بها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المنظمة، ووفقاً لمتطلبات نشاطها بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف طويلة الأمد، ويتكون الأداء عموماً من ثلاثة عناصر أساسية وهي: العامل أو الموظف، المهنة أو الوظيفة، ومكان العمل.

كما يمكن تقسيم الأداء وفق عدة معايير منها، معيار طبيعة الأداء، معيار المصدر، معيار الشمولية، معيار المستوى، معيار الزمن، ومعيار الوظيفة.

وللحكم على الأداء في مؤسسة ما يجب قياس أدائها، وذلك من خلال جمع وتجهيز المعلومات المتعلقة بناتج الأداء الفعلي في مدة زمنية معينة، ويمكن تصنيف مقاييس الأداء إلى مقاييس موضوعية (كمية)؛ ككمية ناتج الأداء، جودة ناتج الأداء. ومقاييس ذاتية (نوعية)؛ تستخدم من خلال تقديرات وأحكام الآخرين على أداء الفرد، كما توجد عدة طرق لتقييم وقياس الأداء منها طرق قديمة وأخرى حديثة.

على كل مؤسسة تريد تحسين أدائها يجب اعتماد طريقة منظمة ومحددة بخطوات تأتي لمعالجة المشاكل، بتحديد الفجوة الحاصلة في الأداء وأسباب حصولها لاتخاذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير وتحسين الأداء، وبعدها تأتي مرحلة التقييم من جديد لمعرفة وضعية الأداء في المؤسسة.

وفلسفة تحسين الأداء تمثل سياسة عامة تنتهجها المؤسسات الحديثة حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المؤسسة التي تؤثر على أداء العاملين فيها، بدء بالإدارة العليا وانتهاء بالإدارة الدنيا في جميع الأنشطة.

الفصل الرابع

تمهيد

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة

المطلب الثاني: حدود الدراسة

المبحث الثاني: دراسة وتحليل نتائج

المطلب الأول: دراسة وتحليل نتائج

المطلب الثاني: عرض وتحليل البنية

خلاصة

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتغطية الجوانب النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول النظرية، ويهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، سنحاول من خلال هذا الفصل التطبيقي إجراء دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية لولاية سطيف، لمعرفة كيفية مساهمة وضع نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسات الصناعية، ولتحقيق ذلك سنعمد إلى إعداد استمارة استبيان تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تشمل محاور الدراسة، والتي توزع على عينة الدراسة، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة سيتم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات من عدمها، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وهما:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية؛ المبحث الثاني: دراسة وتحليل نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى منهجية الدراسة في المطلب الأول، وحدود الدراسة في المطلب الثاني، أما المطلب الثالث فقد خصص لاختبار ثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مراحل إعداد استمارة الاستبيان

تعتبر الاستمارة من أهم أدوات جمع المعلومات، وهي تضم مجموعة من الأسئلة معدة خصيصاً لتغطية محاور البحث والإجابة على فرضياته الجزئية، وقد تطلب بناء الاستمارة عدة مراحل هي:

1. مرحلة تصميم استمارة الاستبيان:

تم إعداد استمارتين استبيان خصصت الأولى لجمع المعلومات المتعلقة بوضع نظام الصحة والسلامة المهنية، والثانية لتحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية، بحيث تغطي هذه المعلومات فرضيات وأهداف الدراسة، وقد سعيينا جاهدين كي تكون هذه المعلومات واضحة ومفهومة من قبل الأفراد المستجوبين.

ولقد شملت المعلومات الواردة في استمارتي الاستبيان أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث، حيث تم مراعاة ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع ترتيب فرضيات الدراسة.

وقد سبقت محاور استمارتي الاستبيان دياجعة تضمنت موضوع البحث والهدف منه، مع تقديم مختصر للشهادة العلمية المراد الحصول عليها، والمؤسسة الجامعية المانحة لهذه الشهادة والتي ينتمي إليها الباحث، كما تم إعلام الأفراد المستجوبين بأهمية رأيهم في الموضوع ورجائهم للإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، مع التأكيد لهم بأن المعلومات التي يقدمونها سوف تحظى بالسرية التامة ولا يتم استخدامها إلا في إطارها العلمي فقط، وفي الأخير تم شكرهم على حسن تعاونهم.

ولقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي المكون من خمس درجات، لقياس درجة استجابة

أفراد العينة محل الدراسة لفقرات استمارة الاستبيان، والجدول الموالي يوضح ذلك.

جدول رقم (11): درجات مقياس ليكارت

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب

حيث أن قيمة المتوسط المعياري هي متوسط الأوزان الدرجات المدرجة في الجدول وهي:

$$3 = [5/(5+4+3+2+1)]$$

2. هيكل استمارة الاستبيان:

تم تقسيم هيكل استمارتي الاستبيان إلى قسمين رئيسيين:

أ. القسم الأول لكل الاستمارتين: يتضمن خمسة (05) أسئلة شملت المعلومات الشخصية لأفراد

العينة، والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة والخبرة المهنية.

ب. القسم الثاني بالنسبة لاستمارة الاستبيان الخاص بنظام الصحة والسلامة المهنية: وقد

تضمن ستة (06) محاور وكل محور مقسم الى عناصر أو أبعاد تحتوي على مجموعة من

الأسئلة بمجموع أربعين سؤال كما هو مبين في الجدول أدناه

جدول رقم (12): محاور وأسئلة وأبعاد الاستبيان الخاص بنظام الصحة والسلامة المهنية

المحور	الأسئلة	الأبعاد
المحور الأول: المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بمجموع سؤالين	تمتلك المؤسسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية	
	برنامج ادارة نظام الصحة والسلامة المهنية تم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001	
المحور الثاني: متطلبات سياسة	توجد لدى المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية	
	توثق المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية	

	تتخذ المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية تحافظ المؤسسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية يتم إيصال سياسة الصحة والسلامة المهنية لجميع الاطراف المعنية بها	الصحة والسلامة المهنية بمجموع : 05 أسئلة
تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر وتحديد الضوابط	تقوم المؤسسة بتنفيذ اجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر تقوم المؤسسة بتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية تقوم المؤسسة بتحديد ضوابط للتحكم في المخاطر	
المتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى	تحدد المؤسسة جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية تحافظ المؤسسة على تحديد المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية للصحة والسلامة المهنية تقوم المؤسسة بإيصال ونشر المتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى لجميع الاطراف المهتمين	
أهداف وبرامج الصحة والسلامة المهنية	تتوفر المؤسسة على اهداف للصحة والسلامة المهنية تضع المؤسسة برامج من اجل تحقيق اهداف الصحة والسلامة المهنية توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنشاء نظام الصحة والسلامة المهنية توفر المؤسسة الموارد اللازمة لتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية	المحور الثالث: متطلبات التخطيط بمجموع : 11 سؤال
الموارد، الأدوار، والمسؤوليات والسلطات	يوجد لدى المؤسسة مسؤول لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية	
الكفاءة والتدريب والتوعية	تقوم المؤسسة بتدريب وتكوين القائمين بالأنشطة التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية تقوم المؤسسة بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية	

الاتصالات والمشاركة	تضع المؤسسة إجراءات لصيانة الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	المحور الرابع: متطلبات التطبيق والعمليات بمجموع : 09 أسئلة
	تقوم المؤسسة بإشراك العمال في كل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية	
	تقوم المؤسسة بإشراك الجهات الخارجية في الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	
التوثيق	تقوم المؤسسة بتوثيق جميع عناصر الصحة والسلامة المهنية	المحور الخامس: متطلبات التحقق أو الفحص بمجموع: 10 أسئلة
	تقوم المؤسسة بضبط كل الوثائق المطلوبة في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
الاستعداد والاستجابة للطوارئ	تضع المؤسسة جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية	
مراقبة وقياس الأداء البشري	تعمل المؤسسة على مراقبة مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية	
	تعمل المؤسسة على قياس مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية	
تقييم المطابقة	تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	
	تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات الأخرى لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	
التحقق من الحوادث والإجراءات التصحيحية	تضع المؤسسة إجراءات للتحقق من الحوادث وأسباب وقوعها	
	تضع المؤسسة إجراءات وقائية وعلاجية لتصحيح حالات عدم المطابقة والحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	
ضبط السجلات	لدى المؤسسة سجلات خاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية	
	السجلات مخزنة ومحفوظة من التلف أو الضياع	
التدقيق الداخلي	تقوم المؤسسة بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
	تقوم المؤسسة بتنفيذ التدقيق الداخلي في فترات محددة ومخططة مسبقا	
	تراجع الإدارة العليا مدخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	

	تقوم الإدارة العليا بتقييم نتائج المراجعة الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية	المحور السادس: متطلبات المراجعة الإدارية بمجموع: 03 أسئلة
	يتم إيصال نتائج المراجعة الإدارية إلى جميع الأطراف المعنية	

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على الملحق رقم 01 ص 213

ت. القسم الثاني بالنسبة لاستمارة الاستبيان الخاص بتحسين الأداء البشري: تضمن أربعة (04) محاور، كل محور مقسم إلى عناصر أو أبعاد تحتوي على مجموعة من الأسئلة بمجموع 24 سؤال كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (13): محاور وأسئلة وأبعاد الاستبيان الخاص بتحسين الأداء البشري

المحور	الأسئلة	مجموع أسئلة المحور
المحور الأول: مسؤولية العمل	يتولى العامل كامل المسؤولية في تأدية مهامه	بمجموع 03 أسئلة
	العامل على استعداد لتحمل المخاطر الناجمة عن مهنته	
	العامل على استعداد لأداء واجبات إضافية عن مهامه	
المحور الثاني: المهارات والمبادرة	لدى العامل روح المبادرة في أداء عمله	بمجموع 10 أسئلة
	يؤدي العامل مهامه بكل فعالية	
	يقوم العامل بإيجاد وخلق أفكار لتحسين أداء عمله	
	لدى العامل المعرفة الكافية لمتطلبات الوظيفة المنوطة له	
	لدى العامل المهارات اللازمة لمتطلبات وظيفته	
	لدى العامل دراية لمتطلبات العملاء	
	يحقق العامل النتائج وفق الأهداف المسطرة في مدة زمنية محددة.	
	يؤدي العامل مهامه بالجودة المطلوبة	
	يأخذ دائما بعين الاعتبار تأثير التكاليف في جميع الأنشطة التي يقوم بها	
	يقوم العامل بتقديم اقتراحات للحد من التكاليف	
	يتواصل بشكل فعال ومباشر مع زملاء العمل والمشرفين	

بمجموع 06 أسئلة	يحافظ على علاقات جيدة ومتناغمة مع جميع الموظفين والعملاء والموردين	المحور الثالث: مهارات التواصل والعلاقات
	العامل قادر على العمل مع الفريق وتكوين علاقات عمل جيدة مع زملائه	
	يساعد العامل زملائه في العمل عند إتمام عمله	
	يرغب العامل في المشاركة في أعمال أخرى من غير مهامه الروتينية	
	يستخلف العامل زملائه في العمل عند غيابهم	
بمجموع 05 أسئلة	يحضر العامل دائما بانتظام ولا يتأخر عن مواعيد العمل الرسمية	المحور الرابع: الالتزام
	يتحلى العامل بالأمانة والنزاهة في العمل	
	لدى العامل مظهر جيد في العمل ويلتزم بتعليمات المشرف	
	العامل مهتم يتعلم أشياء جديدة في العمل	
	يتقبل العامل النصيحة في كيفية أداء عمله	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الملحق رقم 02 ص 218

3. مرحلة صدق الاستبيان:

بعد الانتهاء من تصميم الاستبيان وصياغة الأسئلة التي تخدم موضوع الدراسة، تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين¹ بغية التأكد من سلامة بنائه، وتصحيح الأخطاء التي قد تحول دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من البحث، وقد تم الأخذ بالتوجيهات المقدمة من الأساتذة الذين قدموا عدة ملاحظات أهمها:

- إعادة صياغة بعض الأسئلة وتبسيطها حتى تكون مفهومة من طرف الأفراد المستجوبين؛
- تفادي وتجنب استخدام الأسئلة المركبة والطويلة.

ثانيا: توزيع استمارة الاستبيان:

بعد الانتهاء من تصميم وإعداد الاستمارة جاءت مرحلة توزيعها على عينة الدراسة، وقد تمت هذه العملية عن طريق الاتصال المباشر بالمؤسسات الصناعية، وتجدر الإشارة إلى أن

¹ انظر الملحق رقم 3، ص 216.

هناك بعض الصعوبات التي واجهتنا أثناء عملية نشر وتوزيع واستلام الاستثمارات من المؤسسات الصناعية، خاصة وأن فترة توزيع الاستثمارات على المؤسسات الصناعية تزامنت مع أعمال نهاية السنة، أين كان أفراد العينة مشغولين مما أثر على سرعة الحصول على الاستثمارات، وعموماً يمكن تلخيص أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء الدراسة الميدانية فيما يلي:

- امتناع موظفي المؤسسة التونسية الجزائرية comet لصناعة مقطورات الشاحنات ومؤسسة Tchin lait بالمنطقة الصناعية سطيف على ملء استمارة الاستبيان، بحجة منعهم من طرف المسؤول الأول عن المؤسسة من الإدلاء بمثل هذه المعلومات وذلك نظرا لحساسيتها؛
- عدم تجاوب بعض المسؤولين والإطارات ببعض المؤسسات الصناعية محل الدراسة مع الاستمارة بحجة كثافة الأعمال وانعدام الوقت مثل مؤسسة سالم لصناعة أجهزة ضغط الدم؛
- التثقل أكثر من أربع مرات لاسترجاع استمارات الاستبيان.

المطلب الثاني: حدود الدراسة الميدانية

سيتم التطرق من خلال هذا المطلب إلى إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية، مع توضيح مجتمع وعينة الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى الحدود المكانية والزمنية لهذه الدراسة.

أولاً: إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية

لقد تطلب إجراء الدراسة الميدانية مجموعة من الإجراءات منها:

- تم أخذ توصية من الجامعة موجهة إلى مديرية الصناعة والمناجم لولاية سطيف، وتم الاتصال بمدير المديرية وتم توجيهنا إلى مصلحة التقييس، لكن مع الأسف لم نجد أي معلومة حول المؤسسات التي تملك شهادة الصحة والسلامة المهنية في المنطقة الصناعية بسطيف؛
- تم أخذ توصية من الجامعة موجهة إلى وزارة الصناعة والمناجم، وتم الاتصال بالوزارة وتم توجيهنا إلى المديرية العامة للتنافسية الصناعية وبعدها قسم الجودة والسلامة الصناعية، لكن للأسف لم نجد ولا معلومة حول المؤسسات التابعة لقطاع سطيف والحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية، بحجة أن المؤسسات تقوم بالاتصال بمعهد من المعاهد الدولية - خارج الوطن - المانحة للشهادات لوحدها دون الاتصال بالوزارة.

- تم أخذ توصية من الجامعة موجهة للمؤسسات الصناعية محل الدراسة.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

أ. مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المؤسسات الصناعية الناشطة بالمنطقة الصناعية لولاية سطيف.

ب. عينة الدراسة: فقد اقتضت عينة الدراسة على 05 مؤسسات فقط الناشطة في المنطقة الصناعية لولاية سطيف، باعتبارها المؤسسات الوحيدة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 ، وذلك لان المؤسسات التي لا ليس لها شهادة الصحة والسلامة المهنية لا تمتلك نظام للصحة والسلامة المهنية، وهذا بعد الزيارة الاستطلاعية التي قمنا بها الى جميع المؤسسات الصناعية الناشطة في المنطقة الصناعية.

وقد تم توزيع 50 استمارة على جميع أفراد العينة، وتم استرجاع 44 استمارة، وتم استبعاد 04 استمارات بسبب عدم صلاحيتها، فأصبح بذلك عدد الاستمارات الصالحة والخاضعة للدراسة 40 استمارة ، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (14): عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة والمستبعدة والصحيحة

الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات الصحيحة	نسبة الردود
50	44	04	40	78 %

المصدر: من إعداد الباحث

ثالثا: حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

1. الحدود المكانية: اقتضت الدراسة الميدانية على خمسة مؤسسات صناعية ناشطة في المنطقة الصناعية بسطيف والحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، وهي مبينة الجدول الموالي:

جدول رقم (15) : أسماء المؤسسات محل الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	نوع المؤسسة	نشاط المؤسسة
01	IRIS Sat	خاصة	صناعة الآلات الالكترومنزلية
02	ENPEC	عمومية	صناعة بطاريات السيارات
03	BRANDT(SAMHA)	خاصة	صناعة الآلات الالكترومنزلية
04	CHIALI PROFIPLAST	خاصة	صناعة الأنابيب البلاستيكية
05	SBC	خاصة	صناعة المشروبات غير الكحولية

المصدر: من إعداد الباحث

2. الحدود الزمنية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه، وذلك خلال

الفترة الممتدة من بداية شهر سبتمبر 2019 إلى نهاية شهر أكتوبر 2019؛

3. الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة على إجابات الإطارات والمسؤولين العاملين بالمؤسسات

الصناعية محل الدراسة، مع التركيز على الأفراد العاملين في إدارة الموارد البشرية، والأفراد

التابعين لمصلحة الجودة، الصحة، السلامة والبيئة، باعتبارهم لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة

ويمكنهم الاجابة على استمارة الاستبيان بكل بساطة.

رابعاً: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية

للعلوم الاجتماعية الإصدار 23 والذي يرمز له (SPSS.23)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة

كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات،

المتوسطات، الانحرافات المعيارية، ...، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معاملات الارتباط،

التباين الأحادي والمتعدد،... إلخ، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وسعياً لتحقيق أهداف الدراسة،

فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تطلبتها هذه الدراسة هي:

1- اختبار ألفا-كرونباخ "Alpha de Cronbach": أستخدم لحساب معاملات ثبات الاستبيان المستعمل في الدراسة، وهو من بين الاختبارات الأكثر استعمالاً لدقته واختصاره للوقت لكونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط عكس اختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادة توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين.

2- التكرارات والنسب المئوية "Effectifs" et "Pourcentage": تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية من أجل وصف خصائص أفراد عينة الدراسة.

3- المتوسط الحسابي "Moyenne": أستخدم من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان، ومن ثمة تحديد مستواها، مما يمنح الفرصة للمقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.

4- المتوسط الفرضي "Valeur du test": يتم مقارنة المتوسطات الحسابية المتغيرات معه من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان، وفي هذه الدراسة تقدر قيمته بـ(03)، فكل عبارة تُنقُط من (01) إلى (05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة $[5/(5+4+3+2+1)]$.

5- الانحراف المعياري "Ecart type": تم الاعتماد عليه في لتحديد قيمة ومستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان.

6- اختبار "ت" لعينة واحدة "Test pour échantillon unique": يُستخدم من أجل المقارنة بين المتوسط الحسابي للمحاور مع المتوسط الفرضي من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين، شريطة أن تكون البيانات كمية والتوزيع طبيعي.

7- اختبار الانحدار الخطي البسيط "Régression linéaire simple": يُستخدم من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير متغير على آخر عندما تكون بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه تأثير محاور الاستبيان (مجموع المحور) على بعضها البعض.

المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة

سنتطرق خلال هذا المبحث إلى دراسة وتحليل نتائج الاستبيان بعدها ننتقل إلى اختبار صحة الفرضيات.

المطلب الأول: دراسة وتحليل نتائج الاستبيان

بهدف دراسة وتحليل نتائج الاستبيان اعتمدنا على برنامج الحزم الإحصائية spss، حيث سنشرح في تحليل البيانات الخاصة بأفراد العينة وبعدها ننتقل إلى تحليل محاور الاستبيان.

أولاً- عرض وتحليل البيانات الخاصة بخصائص أفراد عينة البحث:

1. التحليل حسب الجنس:

جدول رقم (16): يوضح توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الجنس

المجموع	الجنس				
	أنثى	ذكر			
8	0	8	ت	IRIS	اسم المؤسسة
100,0%	0,0%	100,0%	%		
8	0	8	ت	ENPEC	
100,0%	0,0%	100,0%	%		
8	0	8	ت	SAMHA BRANDT	
100,0%	0,0%		%		
8	0	8	ت	CHIALI PROFIPLAST	
100,0%	0,0%	100,0%	%		
8	1	7	ت	SBC	
100,0%	12,5%	87,5%	%		
40	1	39	ت	المجموع	
100,0%	2,5%	97,5%	%		

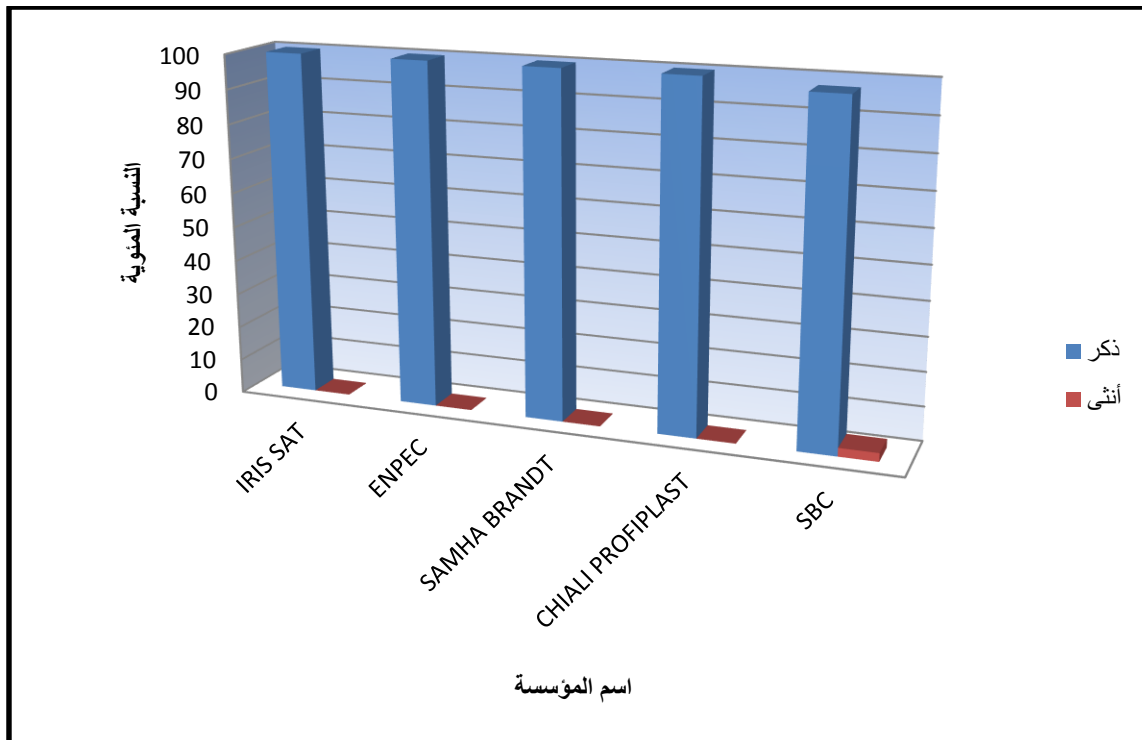
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين هم ذكور وتقدر نسبتهم بـ(97,5%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة IRIS و ENPEC و SAMHA BRANDT و CHIALI PROFIPLAST بنسبة (100%)، مقابل نسبة (2,5%) من الإناث خاصة اللواتي يعملن بمؤسسة SBC بنسبة (12,5%).

وعليه يمكن القول أنه: بالتقريب كل العمال الذين أجريت معهم الدراسة الميدانية بمؤسسات محل الدراسة هم ذكور. وذلك راجع إلى أن المبحوثين يشغلون مناصب عليا كإطارات وفي معظم الاحيان المناصب الكبرى يشغلها جنس الذكور، بالإضافة إلى أن مصلحة الجودة، الصحة، السلامة والبيئة طبيعة العمل فيها يتطلب التنقل إلى كافة أرجاء المؤسسة، أي طبيعة العمل فيها ميداني أكثر منه في المكتب.

وسنمثل النسب من الذكور والإناث في الشكل الموالي:

الشكل رقم (09): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الجنس



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول السابق.

2. التحليل حسب السن:

جدول رقم (17): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * السن

المجموع	السن						
	50 سنة فأكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة			
8	0	0	0	8	ت	IRIS	اسم المؤسسة
100%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	%		
8	0	0	0	8	ت	ENPEC	
100%	0,0%	0,0%	0,0%	100%	%		
8	0	0	5	3	ت	SAMHA	
100%	0,0%	0,0%	62,5%	37,5%	%	BRANDT	
8	0	6	2	0	ت	CHIALI	
100%	0,0%	75%	25%	0,0%	%	PROFIPLAST	
8	3	0	5	0	ت	SBC	
100%	37,5%	0,0%	62,5%	0,0%	%		
40	3	6	12	19	ت	المجموع	
100%	7,5%	15 %	30%	47,5%	%		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

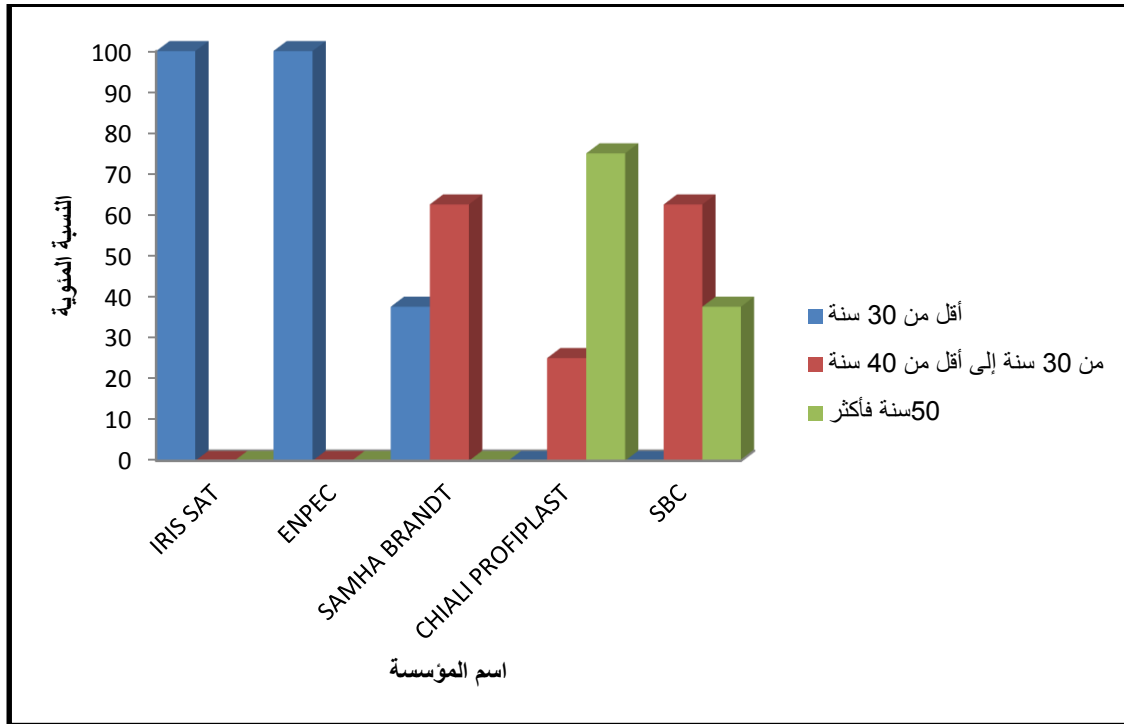
يبين هذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين يقل سنهم عن 30 سنة وتقدر نسبتهم بـ(47,5%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة IRIS ومؤسسة ENPEC بنسبة (100%)، يليهم الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة (30 %) خاصة الذين يعملون بمؤسسة SAMHA BRANDT ومؤسسة SBC بنسبة (62,5%).

في حين سُجلت نسبة (15%) من المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة خاصة الذين يعملون بمؤسسة CHIALI PROFIPLAST بنسبة (75%)، أما المبحوثين الذين سنهم 50 سنة فأكثر فيمثلون فقط نسبة (7,5%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة SBC بنسبة (37,5%).

وعليه نستنتج أنه: بالتقريب نصف العمال الذين أجريت معهم الدراسة الميدانية بمؤسسات محل الدراسة يقل سنهم عن 30 سنة، وذلك لأن المؤسسات ومنها الخاصة تعتمد على الكفاءات الشبانية في إدارتها فهي تعتمد سياسة التشبيب.

وسنمثل النسب من فئات السن في الشكل الموالي:

الشكل رقم (10): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * السن



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول السابق.

3. التحليل حسب المستوى الدراسي:

جدول رقم (18): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * المستوى الدراسي

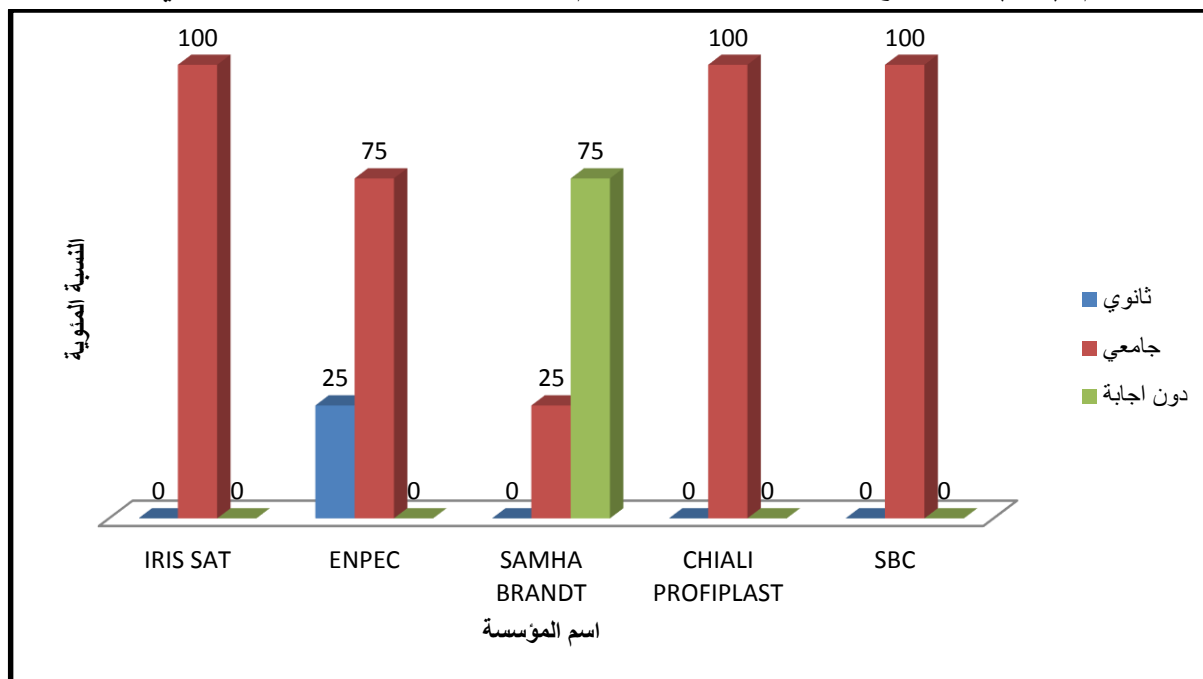
المجموع	المستوى الدراسي					
	دون إجابة	جامعي	ثانوي			
8	0	8	0	ت	IRIS	اسم المؤسسة
100%	0,0%	100%	0,0%	%		
8	0	6	2	ت	ENPEC	
100%	0,0%	75%	25%	%		
8	6	2	0	ت	SAMHA BRANDT	
100%	75%	25%	0,0%	%		
8	0	8	0	ت	CHIALI PROFIPLAST	
100%	0,0%	100%	0,0%	%		
8	0	8	0	ت	SBC	
100%	0,0%	100%	0,0%	%		
40	6	32	2	ت	المجموع	
100%	15%	80%	5%	%		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين لديهم مستوى جامعي وتقدر نسبتهم بـ (80%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة IRIS ومؤسسة CHIALI PROFIPLAST ومؤسسة SBC بنسبة (100%)، في حين سُجلت نسبة (15%) من المبحوثين الذين لم يحددوا مستواهم الدراسي خاصة الذين يعملون بمؤسسة SAMHA BRANDT بنسبة (75%)، أما المبحوثين الذين لديهم مستوى ثانوي فيمثلون فقط نسبة (5%) وهم من مؤسسة ENPEC. وعليه يمكن القول أن: أربعة أخماس من العمال الذين أجريت معهم الدراسة الميدانية بمؤسسات محل الدراسة لديهم مستوى جامعي. وذلك لأن الدراسة الميدانية أجريت على مسؤولو مصلحة الجودة، الصحة، السلامة، والبيئة، وأيضاً مع مسؤولو مصلحة الموارد البشرية، فالتعيين في هذه المناصب يتطلب مستوى تعليمي مرتفع لا يقل عادة عن الجامعي، هذا في المؤسسات الأربعة الخاصة كما أنها تبحث عن الكفاءات، أما المؤسسة العمومية فنجد نسبة (5%) من لهم مستوى تعليمي ثانوي .

وسنوضح النسب في الشكل الموالي:

الشكل رقم (11): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول السابق

4. التحليل حسب الوظيفة:

جدول رقم (19): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الوظيفة

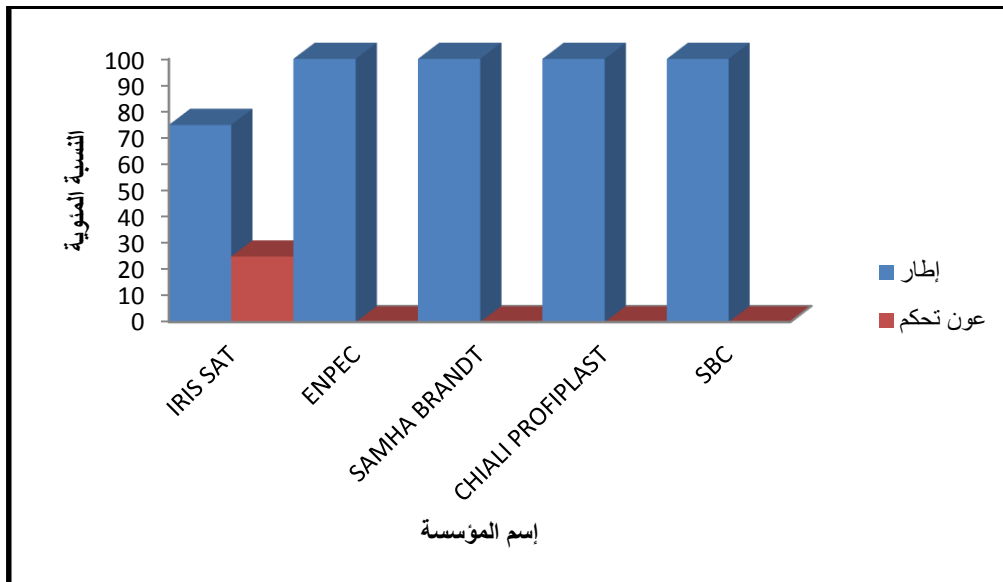
المجموع	الوظيفة					
	عون تحكم	إطار				
8	2	6	ت	IRIS	اسم المؤسسة	
100%	25%	75%	%			
8	0	8	ت	ENPEC		
100%	0,0%	100%	%			
8	0	8	ت	BRANDT SAMHA		
100%	0,0%	100%	%			
8	0	8	ت	CHIALI PROFIPLAST		
100%	0,0%	100%	%			
8	0	8	ت	SBC		
100%	0,0%	100%	%			
40	2	38	ت	المجموع		
100%	5%	95%	%			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين هم إطارات وتقدر نسبتهم بـ(95%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة ENPEC ومؤسسة SAMHABRANDT ومؤسسة CHIALI PROFIPLAST ومؤسسة SBC بنسبة (100%)، مقابل نسبة (5%) من أعوان التحكم وهم من مؤسسة IRIS .

وعليه يمكن القول أنه: بالتقريب كل العمال الذين أجريت معهم الدراسة الميدانية بمؤسسات محل الدراسة هم إطارات، وذلك لأن الدراسة الميدانية أجريت على مسؤولو مصلحة الجودة، الصحة، السلامة، والبيئة ، وأيضاً مع مسؤولو مصلحة الموارد البشرية. وسنوضح النسب في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (12): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول السابق

5. التحليل حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (20): يوضح توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الخبرة المهنية

المجموع	الخبرة المهنية					
	أقل من 5 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	15 سنة فما فوق		
8	6	2	0	0	ت	اسم المؤسسة
100%	75%	25%	0,0%	0,0%	%	
8	4	4	0	0	ت	
100%	50%	50%	0,0%	0,0%	%	
8	0	0	3	5	ت	
100%	0,0%	0,0%	37,5%	62,5%	%	
8	2	0	4	2	ت	
100%	25%	0,0%	50%	25%	%	
8	2	3	0	3	ت	
100%	25%	37,5%	0,0%	37,5%	%	
40	14	9	7	10	ت	المجموع
100%	35%	22,5%	17,5%	25%	%	

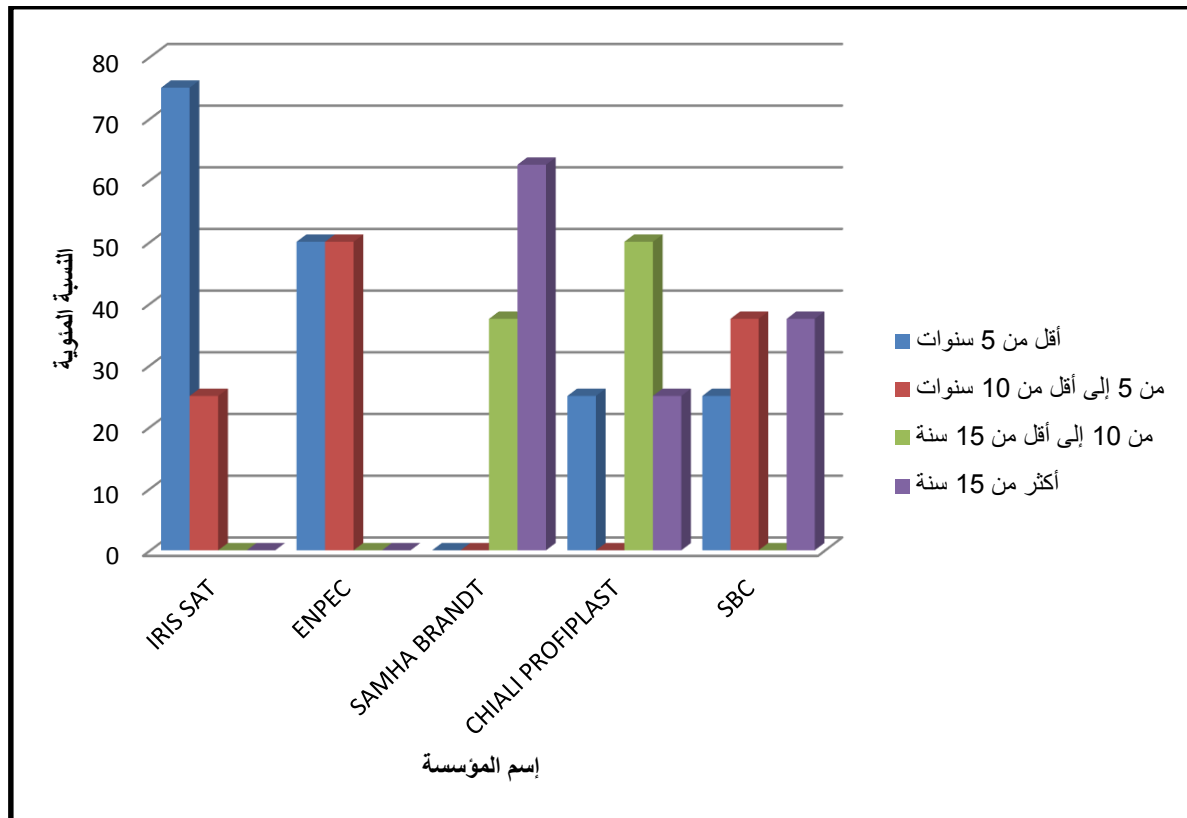
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة من المبحوثين تقل سنوات خبرتهم عن 05 سنوات وتقدر نسبتهم بـ (35%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة IRIS بنسبة (75%)، يليهم الذين تفوق سنوات خبرتهم 15 سنة بنسبة (25%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة SAMHA بنسبة (62,5%) ومؤسسة SBC بنسبة (37,5%).

في حين سُجّلت نسبة (22,5%) من المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم المهنية من 05 إلى أقل من 10 سنوات خاصة الذين يعملون بمؤسسة ENPEC بنسبة (50%) ومؤسسة SBC بنسبة (37,5%)، أما المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم المهنية من 10 إلى أقل من 15 سنة فيمثلون فقط نسبة (17,5%) خاصة الذين يعملون بمؤسسة CHIALI PROFIPLAST بنسبة (50%).

وعليه يمكن القول أن: أكثر من ثلث العمال الذين أجريت معهم الدراسة الميدانية بمؤسسات محل الدراسة تقل سنوات خبرتهم عن 05 سنوات وربعهم تفوق خبرتهم المهنية عن 15 سنة، وذلك يعود إلى أن مصلحة الجودة، الصحة، السلامة، والبيئة تم استحداثها مؤخرا في المؤسسات، ولا يوجد كثير من الأفراد الذين لهم الخبرة في مجال الصحة والسلامة المهنية. ونمثل النسب في الشكل الموالي:

شكل رقم (13): توزيع المبحوثين حسب اسم المؤسسة * الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول السابق

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضيات

سيتم من خلال هذا العنصر بعرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضيات

أولاً: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى

والتي مفادها: " لتبني المؤسسات محل الدراسة نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير

المواصفة OHSAS 18001 دور في رفع مستوى أدائها البشري. "

1. تحليل العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية والمحور الأول لمستوى الأداء البشري:

ولتبيين العلاقة نستعمل اختبار الانحدار الخطي البسيط كما هو مبين في الجدول أدناه.

جدول رقم (21): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية

وتحسين مسؤولية العمل لدى العاملين

القرار *	اختبار "T-Test"		معاملات "Bêta"	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة (المفسرة)
	مستوى الدلالة	قيمة "T"		الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (تؤثر سلبا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	-6,545		,414	-2,710	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	16,603	,937	,088	1,463	نظام الصحة والسلامة المهنية
المعنوية الكلية للنموذج:						
				275,668	قيمة (F)	
				0,000	المعنوية (Sig)	
القوة التفسيرية للنموذج:						
				0,872	معامل التحديد (R ²)	
				0,937	معامل الارتباط المتعدد (R)	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

*يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05).

لتحليل وتفسير نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مسؤولية العمل لدى العاملين يتم بالاعتماد على معنوية النموذج، قوته التفسيرية ومعنوية المتغيرات المستقلة كما يلي:

- **معنوية النموذج:** تبين نتائج الجدول أعلاه أن إحصائية "F" تقدر بـ(275,668) وهي دالة إحصائيا بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالا معنوي ومقبول إحصائيا، أي يوجد على الأقل مُتغير مُفسّر واحد من بين المتغيرات المفسّرة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضا وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) على المتغير التابع (تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين).

- **القوة التفسيرية للنموذج:** تُقاس القوة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد " R^2 " المقدرة بـ(0,872)، والتي تدلّ على أن (87.2%) من التباين في المتغير التابع (تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين) يُفسّره المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية)، والنسبة المتبقية (12.8%) تعود إلى عوامل أخرى لم تُدرج في النموذج.

كما أن معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته (0,93) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

- **معنوية المتغيرات المستقلة:** أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجابا وبدرجة قوية جدا، فوفقا للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبيّن أن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تُقدر بـ(16,603) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جدا على تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين، فحسب قيمة المعاملات "B" فإن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير بـ(1,463) في المتغير التابع (تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين).

ولكن هذا لا ينفي وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين وهو ما تؤكّده دلالة قيمة "T" لباقي العوامل الأخرى السالبة والمقدرة بـ(-6,545) وهي دالة

بمستوى دلالة قدره (0,000)، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين ولكن سلبا.

إذا بصفة عامة يمكن القول أن: نظام الصحة والسلامة المهنية يؤثر إيجابيا وبدرجة قوية جدا على تحسين مسؤولية العمل لدى العاملين داخل المؤسسات محل الدراسة الميدانية، لأن نظام الصحة والسلامة المهنية في الأصل يهتم بالعامل وبصحته ويحافظ على سلامته في مكان العمل هذا ما يؤدي إلى العامل بالشعور بروح المسؤولية في العمل، بالإضافة إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية فيه بند يهتم بالمسؤولية في العمل.

2. تحليل العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية والمحور الثاني لمستوى الأداء البشري: وذلك

من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (22): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين

القرار *	اختبار "T-Test"		معاملات "Bêta"	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة (المفسرة)
	مستوى الدلالة	قيمة "T"		الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (تؤثر سلبا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	-6,570		,397	-2,611	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	16,869	,939	,085	1,426	نظام الصحة والسلامة المهنية
المعنوية الكلية للنموذج:						
				284,548	قيمة (F)	
				0,000	المعنوية (Sig)	
القوة التفسيرية للنموذج:						
				0,883	معامل التحديد (R ²)	

*يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05).

معامل الارتباط المتعدد (R)	0,939
----------------------------	-------

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

لتحليل وتفسير نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين يتم بالاعتماد على معنوية النموذج، قوته التفسيرية ومعنوية المتغيرات المستقلة كما يلي:

- **معنوية النموذج:** تُبين نتائج الجدول أعلاه أن إحصائية "F" تقدر بـ(284,548) وهي دالة إحصائية بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالا معنوي ومقبول إحصائيا، أي يوجد على الأقل متغير مُفسّر واحد من بين المتغيرات المفسّرة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضا وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) على المتغير التابع (تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين).

- **القوة التفسيرية للنموذج:** تقاس القوة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد " R^2 " المقدرة بـ(0,883)، والتي تدلّ على أن (88.3%) من التباين في المتغير التابع (تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين) يُفسّره المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية)، والنسبة المتبقية (11.7%) تعود إلى عوامل أخرى لم تُدرج في النموذج.

كما أن معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته (0,939) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

- **معنوية المتغيرات المستقلة:** أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجابا وبدرجة قوية جدا، فوفقا للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تُقدر بـ(16,869) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جدا على تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين، فحسب قيمة المعاملات "B" فإن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير بـ(1,426) في المتغير التابع (تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين).

ولكن هذا لا ينفي وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين وهو ما تؤكد دلالة قيمة "T" لباقي العوامل الأخرى السالبة والمقدرة بـ (-6,570) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين ولكن سلبا.

إذا بصفة عامة يمكن القول أن: نظام الصحة والسلامة المهنية يؤثر إيجابا وبدرجة قوية جدا على تحسين المهارات والمبادرة لدى العاملين داخل المؤسسات محل الدراسة الميدانية، ويعود ذلك إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية في الأساس يعتمد على تقليل حوادث وإصابات العمل، وذلك من خلال تدريب العمال وهذا ما ينمي مهاراتهم.

3. تحليل العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية والمحور الثالث لمستوى الأداء البشري: وذلك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (23): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين

القرار *	اختبار "T-Test"		معاملات "Bêta"	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة (المفسرة)
	مستوى الدلالة	قيمة "T"		الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (تؤثر سلبا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	- 5,591		,563	-3,147	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	12,643	,899	,120	1,514	نظام الصحة والسلامة المهنية
المعنوية الكلية للنموذج:						
				159,835	قيمة (F)	

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05).

المعنوية (Sig)	0,000	
القوة التفسيرية للنموذج:		
معامل التحديد (R^2)	0,807	
معامل الارتباط المتعدد (R)	0,899	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

لتحليل وتفسير نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين يتم بالاعتماد على معنوية النموذج، قوته التفسيرية ومعنوية المتغيرات المستقلة كما يلي:

- **معنوية النموذج:** تبين نتائج الجدول أعلاه أن إحصائية "F" تقدر بـ(159,835) وهي دالة إحصائيا بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالا معنوي ومقبول إحصائيا، أي يوجد على الأقل متغير مفسر واحد من بين المتغيرات المفسرة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضا وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) على المتغير التابع (تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين).

- **القوة التفسيرية للنموذج:** تقاس القوة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد " R^2 " المقدرة بـ(0,807)، والتي تدلّ على أن (80.7%) من التباين في المتغير التابع (تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين) يُفسرُه المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية)، والنسبة المتبقية (19.3%) تعود إلى عوامل أخرى لم تُدرج في النموذج.

كما أن معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته (0,899) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

- **معنوية المتغيرات المستقلة:** أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجابا وبدرجة قوية جدا، فوفقا للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تُقدر بـ(12,643) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جدا على تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين

العاملين، فحسب قيمة المعاملات "B" فإن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير بـ(1,514) في المتغير التابع (تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين).

ولكن هذا لا ينفي وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين وهو ما تؤكد دلالة قيمة "T" لباقي العوامل الأخرى السالبة والمقدرة بـ(-5,591) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين ولكن سلبا.

إذا بصفة عامة يمكن القول أن: نظام الصحة والسلامة المهنية يؤثر إيجابا وبدرجة قوية جدا على تحسين مهارات التواصل والعلاقات بين العاملين داخل المؤسسات محل الدراسة الميدانية، ويعود ذلك إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية يهتم بمهارات التواصل في العمل فهي من بين بنوده .

4. تحليل العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية والمحور الرابع لمستوى الأداء البشري: وذلك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (24): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مستوى التزام العاملين

القرار *	اختبار "T-Test"		معاملات "Bêta"	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة (المفسرة)
	مستوى الدلالة	قيمة "T"		المعاملات "B"	الخطأ المعياري	
دال (تؤثر سلبا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	-6,754		,521	-3,518	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	14,607	,921	,111	1,618	نظام الصحة والسلامة المهنية
المعنوية الكلية للنموذج:						
				213,371	قيمة (F)	

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05).

المعنوية (Sig)	0,000	
القوة التفسيرية للنموذج:		
معامل التحديد (R^2)	0,844	
معامل الارتباط المتعدد (R)	0,921	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

لتحليل وتفسير نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين مستوى التزام العاملين يتم بالاعتماد على معنوية النموذج، قوته التفسيرية ومعنوية المتغيرات المستقلة كما يلي:

- **معنوية النموذج:** تبين نتائج الجدول أعلاه أن إحصائية "F" تقدر بـ (213,371) وهي دالة إحصائيا بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالا معنوي ومقبول إحصائيا، أي يوجد على الأقل متغير مفسر واحد من بين المتغيرات المفسرة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضا وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) على المتغير التابع (تحسين مستوى التزام العاملين).

- **القوة التفسيرية للنموذج:** تقاس القوة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد " R^2 " المقدرة بـ (0,844)، والتي تدل على أن (84.4%) من التباين في المتغير التابع (تحسين مستوى التزام العاملين) يفسره المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية)، والنسبة المتبقية (15.6%) تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في النموذج.

كما أن معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته (0,921) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

- **معنوية المتغيرات المستقلة:** أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين مستوى التزام العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجابا وبدرجة قوية جدا، فوفقا للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (14,607) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جدا على تحسين مستوى التزام العاملين، فحسب قيمة المعاملات

"B" فإن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير ب(1,618) في المتغير التابع (تحسين مستوى التزام العاملين).

ولكن هذا لا ينفي وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين مستوى التزام العاملين وهو ما تؤكد دلالة قيمة "T" لباقي العوامل الأخرى السالبة والمقدرة ب(-6,754) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على تحسين مستوى التزام العاملين ولكن سلبا.

إذا بصفة عامة يمكن القول أن: نظام الصحة والسلامة المهنية يؤثر إيجابا وبدرجة قوية جدا على تحسين مستوى التزام العاملين داخل المؤسسات محل الدراسة الميدانية، ويعود ذلك إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية يعلم العمال روح الالتزام والصرامة في العمل.

5. ملخص لتحليل العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية ومستوى الأداء البشري:

سنعرض العلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية ومستوى الأداء البشري من خلال الجدول أدناه:

جدول رقم (25): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية ومستوى الأداء البشري

القرار*	اختبار "T-Test"		معاملات "Bêta"	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة (المفسرة)
	مستوى الدلالة	قيمة "T"		الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
دال (تؤثر سلبا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	-7,139		,483	-3,446	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (تؤثر إيجابا وبدرجة كبيرة جدا)	,000	15,640	,930	,103	1,606	نظام الصحة والسلامة المهنية
المعنوية الكلية للنموذج:						
				244,595	قيمة (F)	
				0,000	المعنوية (Sig)	

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05).

القوة التفسيرية للنموذج:		
	0,861	معامل التحديد (R^2)
	0,930	معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

لتحليل وتفسير نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط بين نظام الصحة والسلامة المهنية وتحسين أداء العاملين يتم بالاعتماد على معنوية النموذج، قوته التفسيرية ومعنوية المتغيرات المستقلة كما يلي:

- **معنوية النموذج:** تبين نتائج الجدول أعلاه أن إحصائية "F" تقدر بـ(244,595) وهي دالة إحصائية بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهذا ما يؤكد أن النموذج إجمالا معنوي ومقبول إحصائيا، أي يوجد على الأقل متغير مفسر واحد من بين المتغيرات المفسرة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وأيضا وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) على المتغير التابع (تحسين أداء العاملين).

- **القوة التفسيرية للنموذج:** تقاس القوة التفسيرية للنموذج من خلال قيمة معامل التحديد " R^2 " المقدرة بـ(0,861)، والتي تدل على أن (86.1%) من التباين في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) يفسره المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية)، والنسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في النموذج.

كما أن معامل الارتباط "R" الذي بلغت قيمته (0,930) يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جدا بين المتغير المستقل للنموذج والمتغير التابع.

- **معنوية المتغيرات المستقلة:** أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجابا وبدرجة قوية جدا، فوفقا للنتائج المبينة في الجدول أعلاه يتبين أن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ(15,640) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جدا على تحسين أداء العاملين، فحسب قيمة المعاملات "B" فإن التغير

بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير بـ(1,606) في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين).

ولكن هذا لا ينفي وجود عوامل أخرى تؤثر على تحسين أداء العاملين وهو ما تؤكد دلالة قيمة "T" لباقي العوامل الأخرى السالبة والمقدرة بـ(-7,139) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، مما يدل على وجود عوامل أخرى تؤثر أيضا على تحسين أداء العاملين ولكن سلبا. إذا بصفة عامة يمكن القول أن: نظام الصحة والسلامة المهنية يؤثر إيجابا وبدرجة قوية جدا على تحسين الأداء البشري داخل المؤسسات محل الدراسة الميدانية، ويعود ذلك إلى أن نظام الصحة والسلامة المهنية هدفه الرئيسي هو حماية العنصر البشري من إصابات وحوادث العمل وكذا حماية الآلات وهذا من خلال التدريب والتوعية وغيرها من الأساليب مما يقلل من الأخطاء ويشعر العامل بالأمن والأمان في عمله وبهذا يزيد في تحسين سلوكاته وأدائه.

من خلال النتائج السابقة تتأكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: " لتبني المؤسسات محل الدراسة نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001 دور في رفع مستوى أدائها البشري. "

ثانيا: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية:

والتي مفادها " يتطابق نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات محل الدراسة مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001. "

1. المحور الأول: حول المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية: سنوضح معطيات هذا المحور في الجدول الموالي:

جدول رقم (26): آراء المبحوثين حول المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

القرار	Sig	T	δ	$\bar{x}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	23,167	,46	4,70	تمتلك المؤسسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	25,239	,43	4,75	برنامج إدارة نظام الصحة والسلامة المهنية تم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001
دال (موافق بشدة)	,000	24,920	,43	4,72	المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,72) بانحراف معياري قدره (0,43)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (24,92) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- برنامج إدارة نظام الصحة والسلامة المهنية تم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (0,43).

- تمتلك المؤسسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,70) وانحراف معياري (0,46).

وعليه يمكن القول أن مستوى المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جدا، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة مطبقة لخطوات بناء نظام الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة OHSAS 18001.

2. المحور الثاني: متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية

سيتم عرض بيانات هذا المحور وفق الجدول الموالي:

جدول رقم (27): آراء المبحوثين حول متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	25,239	,43	4,75	توجد لدى المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	25,239	,43	4,75	توثق المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	28,102	,40	4,80	تتخذ المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	28,102	,40	4,80	تحافظ المؤسسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	21,604	,48	4,65	يتم إيصال سياسة الصحة والسلامة المهنية لجميع الأطراف المعنية بها
دال (موافق بشدة)	,000	28,078	,39	4,75	متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,75) بانحراف معياري قدره (0,39)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (28,07) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- تنفذ المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,80) وانحراف معياري (40).

- تحافظ المؤسسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,80) وانحراف معياري (40).

- توجد لدى المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (43).

- توثق المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (43).

- يتم إيصال سياسة الصحة والسلامة المهنية لجميع الأطراف المعنية بها، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري (48).

وعليه يمكن القول أن مستوى متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جدا، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة مطبقين لهذا المتطلب وفق ما تنص عليه معايير المواصفة OHSAS 18001.

3. المحور الثالث: حول متطلبات التخطيط

سيتم عرض بيانات هذا المحور وفق الجدول أدناه:

جدول رقم (28): آراء المبحوثين حول متطلبات التخطيط

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	21,604	,48	4,65	تقوم المؤسسة بتنفيذ إجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر
دال (موافق بشدة)	,000	25,239	,43	4,75	تقوم المؤسسة بتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	12,631	,75	4,50	تقوم المؤسسة بتحديد ضوابط للتحكم في المخاطر
دال (موافق بشدة)	,000	14,187	,73	4,65	تحدد المؤسسة جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية للمؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية سطيف

تحتفظ المؤسسة على تحديد المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية للصحة والسلامة المهنية	4,70	,56	19,068	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بإيصال ونشر المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لجميع الأطراف المهتمين	4,72	,45	24,126	,000	دال (موافق بشدة)
تتوفر المؤسسة على أهداف للصحة والسلامة المهنية	4,80	,51	22,045	,000	دال (موافق بشدة)
تضع المؤسسة برامج من أجل تحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية	4,70	,56	19,068	,000	دال (موافق بشدة)
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنشاء نظام الصحة والسلامة المهنية	4,67	,57	18,510	,000	دال (موافق بشدة)
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية	4,72	,71	15,244	,000	دال (موافق بشدة)
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية	4,62	,58	17,550	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التخطيط	4,68	,49	21,660	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى متطلبات التخطيط كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,68) بانحراف معياري قدره (4,49)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (21,66) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى متطلبات التخطيط كان مرتفعاً جداً.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي: - تقوم المؤسسة بتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (4,43).

- تقوم المؤسسة بإيصال ونشر المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لجميع الأطراف المهتمين، بمتوسط حسابي قدره (4,72) وانحراف معياري (4,45).

- تتوفر المؤسسة على أهداف للصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,80) وانحراف معياري (4,51).

- تقوم المؤسسة بتنفيذ إجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر ، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري (,48).

- تحافظ المؤسسة على تحديد المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية للصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,70) وانحراف معياري (,56).

- تضع المؤسسة برامج من أجل تحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,70) وانحراف معياري (,56).

- توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنشاء نظام الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,67) وانحراف معياري (,57).

- توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,62) وانحراف معياري (,58).

- توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,62) وانحراف معياري (,58).

- تحدد المؤسسة جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري (,73).

- تقوم المؤسسة بتحديد ضوابط للتحكم في المخاطر ، بمتوسط حسابي قدره (4,50) وانحراف معياري (,75).

وعليه يمكن القول أن مستوى متطلبات التخطيط كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جدا، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة ملتزمة بمتطلب التخطيط والذي يدخل ضمن متطلبات نظام الصحة والسلامة المهنية.

4. المحور الرابع: حول متطلبات التطبيق والعمليات

وسنوضح بيانات هذا المحور في الجدول الموالي:

جدول رقم (29): آراء المبحوثين حول متطلبات التطبيق والعمليات

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	39,552	,30	4,90	يوجد لدى المؤسسة مسؤول لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية للمؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية سطيف

تقوم المؤسسة بتدريب وتكوين القائمين بالأنشطة التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية	4,65	,48	21,604	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية	4,75	,54	20,382	,000	دال (موافق بشدة)
تضع المؤسسة إجراءات لصيانة الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	4,55	,59	16,421	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بإشراك العمال في كل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية	4,47	,50	18,446	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بإشراك الجهات الخارجية في الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	4,25	,49	16,018	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بتوثيق جميع عناصر الصحة والسلامة المهنية	4,50	,59	15,834	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بضبط كل الوثائق المطلوبة في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	4,75	,43	25,239	,000	دال (موافق بشدة)
تضع المؤسسة جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية	4,82	,38	29,995	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التطبيق والعمليات	4,62	,33	30,793	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى متطلبات التطبيق والعمليات كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,62) بانحراف معياري قدره (,33)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (30,79) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى متطلبات التطبيق والعمليات كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- يوجد لدى المؤسسة مسؤول لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,90) وانحراف معياري (30,).
- تضع المؤسسة جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,82) وانحراف معياري (38,).
- تقوم المؤسسة بضبط كل الوثائق المطلوبة في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (43,).
- تقوم المؤسسة بتدريب وتكوين القائمين بالأنشطة التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري (48,).
- تقوم المؤسسة بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (54,).
- تقوم المؤسسة بإشراك العمال في كل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,47) وانحراف معياري (50,).
- تضع المؤسسة إجراءات لصيانة الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,55) وانحراف معياري (59,).
- تقوم المؤسسة بإشراك الجهات الخارجية في الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,25) وانحراف معياري (49,).
- تقوم المؤسسة بتوثيق جميع عناصر الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,50) وانحراف معياري (59,).
- وعليه يمكن القول أن مستوى متطلبات التطبيق والعمليات كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جداً، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة ملتزمة بمتطلب التطبيق والعمليات والذي تنص عليه معايير المواصفة OHSAS 18001.

5. المحور الخامس: متطلبات التحقق أو الفحص

وسنوضح بيانات هذا المحور في الجدول أدناه:

جدول رقم (30): آراء المبحوثين حول متطلبات التحقق أو الفحص

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	19,068	,56	4,70	تعمل المؤسسة على مراقبة مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	22,045	,51	4,80	تعمل المؤسسة على قياس مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية للمؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية سطيف

تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	4,65	,48	21,604	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات الأخرى لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	4,50	,50	18,735	,000	دال (موافق بشدة)
تضع المؤسسة إجراءات للتحقق من الحوادث وأسباب وقوعها	4,80	,40	28,102	,000	دال (موافق بشدة)
تضع المؤسسة إجراءات وقائية وعلاجية لتصحيح حالات عدم المطابقة والحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	4,87	,33	35,406	,000	دال (موافق بشدة)
لدى المؤسسة سجلات خاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية	4,85	,36	32,356	,000	دال (موافق بشدة)
السجلات مخزنة ومحفوظة من التلف أو الضياع	4,90	,30	39,552	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	4,90	,30	39,552	,000	دال (موافق بشدة)
تقوم المؤسسة بتنفيذ التدقيق الداخلي في فترات محددة ومخططة مسبقا	4,75	,43	25,239	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التحقق أو الفحص	4,77	,30	36,899	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى متطلبات التحقق أو الفحص كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,77) بانحراف معياري قدره (0,30)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (36,89) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى متطلبات التحقق أو الفحص كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- السجلات مخزنة ومحفوظة من التلف أو الضياع ، بمتوسط حسابي قدره (4,90) وانحراف معياري (30).

- تقوم المؤسسة بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,90) وانحراف معياري (30).

- تضع المؤسسة إجراءات وقائية وعلاجية لتصحيح حالات عدم المطابقة والحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,87) وانحراف معياري (33).

- لدى المؤسسة سجلات خاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,85) وانحراف معياري (36).

- تضع المؤسسة إجراءات للتحقق من الحوادث وأسباب وقوعها ، بمتوسط حسابي قدره (4,80) وانحراف معياري (40).

- تقوم المؤسسة بتنفيذ التدقيق الداخلي في فترات محددة ومخططة مسبقا، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (43).

- تعمل المؤسسة على قياس مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,80) وانحراف معياري (51).

- تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري ، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري (48).

- تعمل المؤسسة على مراقبة مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,70) وانحراف معياري (56).

- تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات الأخرى لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري ، بمتوسط حسابي قدره (4,50) وانحراف معياري (50).

وعليه يمكن القول أن مستوى متطلبات التحقق أو الفحص كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جدا، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بتطبيق هذا

المتطلب بحذافيره كما هو منصوص عليه في متطلبات المواصفة OHSAS 18001.

6. المحور السادس: حول متطلبات المراجعة الإدارية

نوضح بيانات هذا المحور في الجدول التالي:

جدول رقم (31): آراء المبحوثين حول متطلبات المراجعة الإدارية

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	16,761	,59	4,57	تراجع الإدارة العليا مدخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري
دال (موافق بشدة)	,000	16,761	,59	4,57	تقوم الإدارة العليا بتقييم نتائج المراجعة الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية
دال (موافق بشدة)	,000	16,112	,59	4,52	يتم إيصال نتائج المراجعة الإدارية إلى جميع الأطراف المعنية
دال (موافق بشدة)	,000	17,388	,56	4,55	متطلبات المراجعة الإدارية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى متطلبات المراجعة الإدارية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (4,55) بانحراف معياري قدره (,56)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (17,38) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى متطلبات المراجعة الإدارية كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- تراجع الإدارة العليا مدخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري ، بمتوسط حسابي قدره (4,57) وانحراف معياري (,59).

- تقوم الإدارة العليا بتقييم نتائج المراجعة الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,57) وانحراف معياري (,59).

- يتم إيصال نتائج المراجعة الإدارية إلى جميع الأطراف المعنية ، بمتوسط حسابي قدره (4,52) وانحراف معياري (,59).

وعليه يمكن القول أن مستوى متطلبات المراجعة الإدارية كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية مرتفع جداً، ويعود ذلك إلى أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بتطبيق هذا المتطلب كما هو مبين في متطلبات المواصفة .OHSAS 18001.

7. ملخص للمحاور السابقة والخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية:

وسنوضح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (32): آراء المبحوثين حول مجموع محاور نظام الصحة والسلامة المهنية

المحاور	$\bar{X}$	δ	T	Sig	القرار
المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	4,72	,43	24,920	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية	4,75	,39	28,078	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التخطيط	4,68	,49	21,660	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التطبيق والعمليات	4,62	,33	30,793	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات التحقق أو الفحص	4,77	,30	36,899	,000	دال (موافق بشدة)
متطلبات المراجعة الإدارية	4,55	,56	17,388	,000	دال (موافق بشدة)
نظام الصحة والسلامة	4,68	,36	29,287	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى نظام الصحة والسلامة تقدر بـ (4,68) بانحراف معياري قدره (,36)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (29,28) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى نظام الصحة والسلامة كان مرتفعاً جداً.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل الأبعاد، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل أبعاد هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- بعد متطلبات التحقق أو الفحص، بمتوسط حسابي قدره (4,77) وانحراف معياري (,30).
- بعد متطلبات التطبيق والعمليات، بمتوسط حسابي قدره (4,62) وانحراف معياري (,33).
- بعد متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,75) وانحراف معياري (,39).

- بعد المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، بمتوسط حسابي قدره (4,72) وانحراف معياري (,43).

- بعد متطلبات التخطيط، بمتوسط حسابي قدره (4,68) وانحراف معياري (,33).

- بعد متطلبات المراجعة الإدارية، بمتوسط حسابي قدره (4,55) وانحراف معياري (,56).

وعليه يمكن القول أن مستوى نظام الصحة والسلامة مرتفع جداً خاصة ما يتعلق بمتطلبات التحقق أو الفحص ومتطلبات التطبيق والعمليات، متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية، المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، متطلبات التخطيط ومتطلبات المراجعة الإدارية على التوالي، ويعود ذلك إلى أن المؤسسة الراغبة في الحصول على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 يجب عليها أن تضع نظام للصحة والسلامة المهنية وفق المتطلبات سابقة الذكر.

من خلال النتائج السابقة تتأكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن: " يتطابق نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات محل الدراسة مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001.

ثالثا: عرض وتحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة
والتي مفادها: " مستوى الأداء البشري بالمؤسسات محل الدراسة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 مرتفع."

1. المحور الأول: حول مسؤولية العمل

جدول رقم (33): يوضح آراء المبحوثين حول مسؤولية العمل

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	11,619	,81	4,50	يتولى العامل كامل المسؤولية في تأدية مهامه
دال (موافق بشدة)	,000	10,184	,77	4,25	العامل على استعداد لتحمل المخاطر الناجمة عن مهنته
دال (موافق بشدة)	,000	5,649	,83	3,75	العامل على استعداد لأداء واجبات إضافية عن مهامه
دال (موافق بشدة)	,000	10,361	,71	4,16	مسؤولية العمل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى مسؤولية العمل لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري تقدر بـ (4,16) بانحراف معياري قدره (,71)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (10,36) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى مسؤولية العمل لدى العمال كان مرتفعاً جداً.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي: - يتولى العامل كامل المسؤولية في تأدية مهامه، بمتوسط حسابي قدره (4,50) وانحراف معياري (,81).

- العامل على استعداد لتحمل المخاطر الناجمة عن مهنته، بمتوسط حسابي قدره (4,25) وانحراف معياري (,77).

- العامل على استعداد لأداء واجبات إضافية عن مهامه، بمتوسط حسابي قدره (3,75) وانحراف معياري (,83).

وعليه يمكن القول أن مستوى مسؤولية العمل لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري مرتفع جداً، ويعود ذلك إلى العمال في المؤسسات محل الدراسة يتحملون كامل المسؤولية تجاه عملهم، وهذا ما تنتهجه المؤسسات خاصة المؤسسات الخاصة التي تحمل العامل كامل مسؤوليته في أداء عمله.

2. المحور الثاني: حول المهارات والمبادرة

سنوضح بيانات هذا المحور في الجدول التالي:

جدول رقم (34): آراء المبحوثين حول المهارات والمبادرة

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	5,099	,99	3,80	لدى العامل روح المبادرة في أداء عمله
دال (موافق بشدة)	,000	9,814	,70	4,10	يؤدي العامل مهامه بكل فعالية
دال (موافق بشدة)	,000	5,414	,84	3,72	يقوم العامل بإيجاد وخلق أفكار لتحسين أداء عمله
دال (موافق بشدة)	,000	11,000	,63	4,10	لدى العامل المعرفة الكافية لمتطلبات الوظيفة المنوطة له
دال (موافق بشدة)	,000	15,354	,46	4,12	لدى العامل المهارات اللازمة لمتطلبات وظيفته

لدى العامل دراية لمتطلبات العملاء	3,80	,56	8,973	,000	دال (موافق بشدة)
يحقق العامل النتائج وفق الأهداف المسطرة في مدة زمنية محددة	4,07	,69	9,799	,000	دال (موافق بشدة)
يؤدي العامل مهامه بالجودة المطلوبة	4,05	,59	11,124	,000	دال (موافق بشدة)
يأخذ دائما بعين الاعتبار تأثير التكاليف في جميع الأنشطة التي يقوم بها	4,25	,70	11,180	,000	دال (موافق بشدة)
يقوم العامل بتقديم اقتراحات للحد من التكاليف	4,32	,65	12,778	,000	دال (موافق بشدة)
المهارات والمبادرة	4,03	,52	12,538	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

نُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى المهارات والمبادرة لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري تقدر بـ (4,03) بانحراف معياري قدره (,52)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (12,53) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى المهارات والمبادرة لدى العمال كان مرتفعة جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- لدى العامل المهارات اللازمة لمتطلبات وظيفته، بمتوسط حسابي قدره (4,12) وانحراف معياري (,46).

- يقوم العامل بتقديم اقتراحات للحد من التكاليف، بمتوسط حسابي قدره (4,32) وانحراف معياري (,65).

- يأخذ دائما بعين الاعتبار تأثير التكاليف في جميع الأنشطة التي يقوم بها، بمتوسط حسابي قدره (4,25) وانحراف معياري (,70).

- يؤدي العامل مهامه بالجودة المطلوبة، بمتوسط حسابي قدره (4,05) وانحراف معياري (,59).
- لدى العامل المعرفة الكافية لمتطلبات الوظيفة المنوطة له، بمتوسط حسابي قدره (4,10) وانحراف معياري (,63).

- يؤدي العامل مهامه بكل فعالية بمتوسط حسابي قدره (4,10) وانحراف معياري (,70).

- يحقق العامل النتائج وفق الأهداف المسطرة في مدة زمنية محددة ، بمتوسط حسابي قدره (4,07) وانحراف معياري (,69).

- يقوم العامل بإيجاد وخلق أفكار لتحسين أداء عمله ، بمتوسط حسابي قدره (3,72) وانحراف معياري (,84).

- لدى العامل روح المبادرة في أداء عمله ، بمتوسط حسابي قدره (3,80) وانحراف معياري (,99).

وعليه يمكن القول أن مستوى المهارات والمبادرة لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري مرتفعة جدا، ويعود ذلك إلى أن المبحوثين في مصلحة الجودة، البيئة ، الصحة والسلامة والمبحوثين في مصلحة إدارة الموارد البشرية يرون أن العمال يمتلكون المهارات في أداء عملهم ويتحلون بروح المبادرة.

3. المحور الثالث: حول مهارات التواصل والعلاقات

سنوضح بيانات هذا المحور في الجدول الموالي:

جدول رقم (35): آراء المبحوثين حول مهارات التواصل والعلاقات

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	14,581	,56	4,30	يتواصل بشكل فعال ومباشر مع زملاء العمل والمشرفين
دال (موافق بشدة)	,000	6,586	,88	3,92	يحافظ على علاقات جيدة ومتناغمة مع جميع الموظفين والعملاء والموردين
دال (موافق بشدة)	,000	5,731	,88	3,80	العامل قادر على العمل مع الفريق وتكوين علاقات عمل جيدة مع زملائه
دال (موافق بشدة)	,000	14,850	,58	4,37	يساعد العامل زملائه في العمل عند إتمام عمله
دال (موافق بشدة)	,000	6,389	,74	3,75	يرغب العامل في المشاركة في أعمال أخرى من غير مهامه الروتينية
دال (موافق بشدة)	,000	4,970	,85	3,67	يستخلف العامل زملائه في العمل عند غيابهم
دال (موافق بشدة)	,000	9,522	,64	3,97	مهارات التواصل والعلاقات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى مهارات التواصل والعلاقات لدى العمال كبعد من أبعاد الصحة والسلامة المهنية تقدر بـ (3,97) بانحراف معياري قدره (64)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (9,52) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى مهارات التواصل والعلاقات لدى العمال كان مرتفعة جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي: - يرغب العامل في المشاركة في أعمال أخرى من غير مهامه الروتينية ، بمتوسط حسابي قدره (4,37) وانحراف معياري (58).

- يتواصل بشكل فعال ومباشر مع زملاء العمل والمشرفين ، بمتوسط حسابي قدره (4,30) وانحراف معياري (56).

- يحافظ على علاقات جيدة ومتناغمة مع جميع الموظفين والعملاء والموردين ، بمتوسط حسابي قدره (3,92) وانحراف معياري (88).

- يرغب العامل في المشاركة في أعمال أخرى من غير مهامه الروتينية ، بمتوسط حسابي قدره (3,75) وانحراف معياري (74).

- العامل قادر على العمل مع الفريق وتكوين علاقات عمل جيدة مع زملائه ، بمتوسط حسابي قدره (3,80) وانحراف معياري (88).

- يستخلف العامل زملائه في العمل عند غيابهم ، بمتوسط حسابي قدره (3,67) وانحراف معياري (,85).

وعليه يمكن القول أن مستوى مهارات التواصل والعلاقات لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري مرتفعة جدا، وهذا ما يراه المبحوثين.

4.المحور الرابع: حول الالتزام

سنورد بيانات هذا المحور في الجدول أدناه:

جدول رقم (36): آراء المبحوثين حول الالتزام

القرار	Sig	T	δ	$\bar{X}$	العبارات
دال (موافق بشدة)	,000	9,802	,67	4,05	يحضر العامل دائما بانتظام ولا يتأخر عن مواعيد العمل الرسمية
دال (موافق بشدة)	,000	11,124	,59	4,05	يتحلى العامل بالأمانة والنزاهة في العمل
دال (موافق بشدة)	,000	8,832	,71	4,00	لدى العامل مظهر جيد في العمل ويلتزم بتعليمات المشرف
دال (موافق بشدة)	,000	10,984	,66	4,15	العامل مهتم يتعلم أشياء جديدة في العمل
دال (موافق بشدة)	,000	8,270	,84	4,10	يتقبل العامل النصيحة في كيفية أداء عمله
دال (موافق بشدة)	,000	10,347	,65	4,07	الالتزام

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تُبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى الالتزام لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري تقدر بـ (4,07) بانحراف معياري قدره (,65)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (10,34) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى الالتزام كان لدى العمال مرتفعاً جداً.

- وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:
- يتحلى العامل بالأمانة والنزاهة في العمل، بمتوسط حسابي قدره (4,05) وانحراف معياري (,59).
 - العامل مهتم يتعلم أشياء جديدة في العمل، بمتوسط حسابي قدره (4,15) وانحراف معياري (,66).
 - يحضر العامل دائما بانتظام ولا يتأخر عن مواعيد العمل الرسمية، بمتوسط حسابي قدره (4,05) وانحراف معياري (,67).
 - لدى العامل مظهر جيد في العمل ويلتزم بتعليمات المشرف، بمتوسط حسابي قدره (4,00) وانحراف معياري (,71).
 - يتقبل العامل النصيحة في كيفية أداء عمله، بمتوسط حسابي قدره (4,10) وانحراف معياري (,84).
- وعليه يمكن القول أن مستوى الالتزام لدى العمال كبعد من أبعاد الأداء البشري مرتفع جدا، ويعود ذلك إلى إجابات المبحوثين حول ذلك.

ملخص للمحاور السابقة والخاصة بتحسين الأداء البشري:

نلخص نتائج مجموع المحاور التي يحتويها تحسين الأداء البشري في الجدول التالي:

جدول رقم (37): آراء المبحوثين حول تحسين الأداء البشري

المحاور	$\bar{X}$	δ	T	Sig	القرار
مسؤولية العمل	4,16	,71	10,361	,000	دال (موافق بشدة)
المهارات والمبادرة	4,03	,52	12,538	,000	دال (موافق بشدة)
مهارات التواصل والعلاقات	3,97	,64	9,522	,000	دال (موافق بشدة)
الالتزام	4,07	,65	10,347	,000	دال (موافق بشدة)
الأداء البشري	4,06	,52	12,680	,000	دال (موافق بشدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات SPSS.

* يتم اتخاذ القرار عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

تبين نتائج هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لمستوى الأداء البشري تقدر بـ (4,06) بانحراف معياري قدره (,52)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بموافق بشدة على عبارات هذا المحور.

وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (12,68) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، أي أن تقييم المبحوثين لمستوى الأداء البشري كان مرتفعا جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات هذا المحور، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي وقيمة "T" لتلك العبارات موجبة ودالة بمستويات دلالة قدرها (0,000)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا على كل عبارات هذا المحور بموافق بشدة، وهي:

- المهارات والمبادرة، بمتوسط حسابي قدره (4,03) وانحراف معياري (,52).

- مسؤولية العمل، بمتوسط حسابي قدره (4,16) وانحراف معياري (,71).

- الالتزام، بمتوسط حسابي قدره (4,07) وانحراف معياري (,65).

- مهارات التواصل والعلاقات، بمتوسط حسابي قدره (3,97) وانحراف معياري (,64).

وعليه يمكن القول أن مستوى الأداء البشري مرتفع جدا خاصة ما يتعلق بـ المهارات والمبادرات لدى العمال وتحمل مسؤولياتهم في العمل مع الالتزام واكتساب مهارات التواصل والتعامل مع الزملاء في العمل.

من خلال النتائج السابقة تتأكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على أن: " مستوى الأداء البشري بالمؤسسات محل الدراسة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 مرتفع. "

خلاصة:

تم من خلال هذا الفصل تم إجراء دراسة ميدانية على خمسة مؤسسات صناعية والمتحصلة على شهادة المواصفة للصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، في المنطقة الصناعية لولاية سطيف، وهي على التوالي: مؤسسة IRIS Sat، ومؤسسة ENPEC، ومؤسسة BRANDT(SAMHA)، ومؤسسة CHIALI PROFIPLAST، ومؤسسة SBC، وقمنا باستعمال استمارة الاستبيان من أجل التوصل إلى أجوبة حول نظام الصحة والسلامة المهنية واستمارة استبيان أخرى حول تحسين الأداء البشري، وبعدها قمنا بتوزيع الاستمارات على المبحوثين في مصلحة الموارد البشرية ومصلحة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة، باعتبارهما المصلحتين اللتين لهما علاقة مباشرة بموضوع البحث، ثم قمنا باسترجاع الاستمارات وترميزها وتفريغها في البرنامج الإحصائي SPSS، وفي الأخير قمنا بتحليل النتائج واختبار الفرضيات حيث توصلنا إلى نتيجة مفادها أن وضع نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة يؤدي إلى تحسين أدائها البشري.



خاتمة عامة

بعد التطرق في الجانب النظري لأهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الصحة والسلامة المهنية، نظام الصحة والسلامة المهنية والمواصفة OHSAS 18001، و تحسين الأداء البشري، تم التطرق في الجانب التطبيقي إلى إجراء دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية لولاية سطيف، وسعينا من خلالها لمعرفة كيفية مساهمة وضع نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسات الصناعية، ولتحقيق ذلك عمدنا إلى إعداد استمارة استبيان وتم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات من عدمها، وسيتم استعراض النتائج التي تم التوصل إليها، والاقتراحات المنبثقة من خلالها، بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

أولاً- نتائج اختبار الفرضيات: من خلال عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، وفي ضوء الفرضيات التي قام على أساسها البحث، تم اختبار صحة هذه الفرضيات.

1- اختبار الفرضية الثانية: " يتطابق نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات محل الدراسة مع معايير ومتطلبات شهادة OHSAS 18001." ، أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى تحقق الفرضية الثانية، حيث بلغ متوسطها الحسابي قيمة (4,68) بانحراف معياري قدره (36)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ (29,28) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية .

2- اختبار الفرضية الثالثة : " مستوى الأداء البشري بالمؤسسات محل الدراسة الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 مرتفع." ، أشارت الدراسة الميدانية إلى تحقق الفرضية الثالثة، حيث بلغ متوسطها الحسابي قيمة (4,06) وبانحراف معياري قدره (52)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (03)، وما يؤكد ذلك هي قيمة "T" المقدرة بـ

خاتمة عامة

(12,68) وهي دالة عند درجات الحرية (39) ومستوى الخطأ (0,05) وبمستوى دلالة (0,000)، وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية.

3- اختبار الفرضية الأولى: " لتبني المؤسسات محل الدراسة نظام للصحة والسلامة المهنية وفق معايير المواصفة OHSAS 18001 دور في رفع مستوى أدائها البشري." أشارت الدراسة الميدانية إلى تحقق الفرضية الأولى، حيث أثبت اختبار معنوية النموذج وجود دلالة إحصائية لتأثير نظام الصحة والسلامة المهنية على تحسين أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة إيجاباً وبدرجة قوية جداً، فوفقاً للنتائج فإن قيمة "T" لنظام الصحة والسلامة المهنية تُقدر بـ (15,640) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,000)، وهو ما يؤكد على تأثيرها المعنوي والإيجابي القوي جداً على تحسين أداء العاملين، فحسب قيمة المعاملات "B" فإن التغير بوحدة واحدة في المتغير المستقل (نظام الصحة والسلامة المهنية) يقابل تغير بـ (1,606) في المتغير التابع (تحسين أداء العاملين)، وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية.

ثانياً: عرض نتائج الدراسة

بعد الدراسة الميدانية التي أجريت على مجموعة من المؤسسات الصناعية في المنطقة الصناعية لولاية سطيف تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. تمتلك جل المؤسسات محل الدراسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية، وتم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001؛
2. تمتلك المؤسسات محل الدراسة سياسة للصحة والسلامة المهنية موثقة، منفذة ؛
3. تحافظ المؤسسات محل الدراسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية، ويتم إيصالها إلى جميع الأطراف المعنية بها؛
4. تقوم المؤسسات محل الدراسة بتنفيذ إجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر، وتقييم المخاطر وكيفية التحكم فيها؛

خاتمة عامة

5. عدم اهتمام المؤسسات الصناعية بإنشاء نظام للصحة والسلامة المهنية، وهذا ما بينته الدراسة التي اقتصررت على خمس مؤسسات فقط الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001، لكن هذا لا ينفي وجود بعض المؤسسات من هم في طريق بناء نظام للصحة والسلامة المهنية مثل مؤسسة الفؤارة للمشروبات غير الكحولية، ومؤسسة acrytherm لصناعة الصهاريج البلاستيكية؛
6. تحدد المؤسسات جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية، ويتم ايصالها إلى جميع الأطراف المهمة بها؛
7. تضع المؤسسات محل الدراسة برامج من اجل تحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية؛
8. تقوم المؤسسات بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية؛
9. تضع المؤسسات جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية؛
10. تعمل المؤسسات على مراقبة وقياس مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية؛
11. تقوم المؤسسات بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري؛
12. تقوم المؤسسات بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، ويتم تنفيذه في فترات محددة ومخططة مسبقاً؛
13. تقوم الادارة العليا بمراجعة وتقييم مدخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري ويتم ايصال نتائج المراجعات إلى جميع الأطراف ذات الصلة؛
14. يتولى العمال في المؤسسات محل الدراسة كامل المسؤولية في تأدية مهامهم وتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك؛
15. يتميز العمال بالمهارات في أداء مهامهم المنوطة إليهم، كما يمتلكون روح المبادرة في العمل؛

16. لدى العمال مهارات في التواصل بشكل فعال ومباشر مع جميع الأطراف،
وتربطهم علاقات عمل جد وطيدة؛

17. العمال في المؤسسات محل الدراسة ملتزمون بأوقات العمل الرسمية، كما يتحلون
بالنزاهة والأمانة في العمل؛

18. اتضح من خلال إجابات عينة أفراد الدراسة أن المؤسسات محل الدراسة لها نظام
للصحة والسلامة المهنية وتم بناؤه وفق معايير المواصفة للصحة والسلامة المهنية
OHSAS 18001 الإصدار 2007، ودليل ذلك أن هذه المؤسسات تمتلك شهادة
الصحة والسلامة المهنية، وتحصلنا على نسخ منها لثلاثة مؤسسات وهي مبينة في
الملحق رقم: 04؛

19. ومن خلال النتائج التي تم تحليلها من اجابات المبحوثين التي أجريت مع
مسؤولي مصلحة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة ومسؤولو مصلحة الموارد البشرية،
اتضح لنا أن مستوى الأداء مرتفع، ويعود ذلك إلى وهذا يعود إلى إجراءات وبرامج نظام
الصحة والسلامة المهنية التي تحت على ذلك؛

20. أثبتت الدراسة من خلال استعمال الانحدار ومعامل الارتباط أن المؤسسات
الصناعية الحائزة على شهادة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001 والمتبينة
لنظام الصحة والسلامة المهنية أدائها البشري مرتفع.

ثالثا: الاقتراحات

من خلال الدراسة النظرية وبناء على نتائج الدراسة الميدانية نتقدم بمجموعة من
الاقتراحات وهي:

1- في ظل الاهتمام المتزايد بالعنصر البشري باعتباره العنصر الفعال والمنتج في المؤسسة،
أصبح لزاما على المؤسسات الصناعية الجزائرية التوجه نحو تطبيق نظام للصحة والسلامة
المهنية؛

خاتمة عامة

- 2- على الدولة أن تقوم بإصدار وتفعيل قوانين وتشريعات صارمة تلزم فيها المؤسسات بوضع نظام للصحة والسلامة المهنية؛
- 3- تفعيل آليات الرقابة على المؤسسات فيما يخص حفظ أمن وسلامة العمال من حوادث وإصابات العمل؛
- 4- وضع غرامات مالية كبيرة على المؤسسات التي تخالف قوانين وتشريعات الصحة والسلامة المهنية؛
- 5- وضع تسهيلات وتشجيع المؤسسات على تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية
- 6- إنشاء معاهد ومدارس متخصصة في التكوين في مجال الصحة والسلامة المهنية
- 7- مساعدة ومرافقة المؤسسات على وضع نظام الصحة والسلامة المهنية.

رابعاً: آفاق الدراسة

يتعلق هذا البحث بدور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية، وكأي بحث فلقد اكتنف بحثنا هذا بعض المتغيرات التي لم يتسن لنا تناولها بإسهاب، ولهذا يعتقد بأنها تمثل مرفأ الأبحاث مستقبلية تساهم في إيجاد حلول لإشكاليات ترتبط بعناوين مختلفة نذكر منها:

- دور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الإنتاجية في المؤسسة الصناعية؛
- نظام الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل للمؤسسة الصناعية؛
- دور النظام المتكامل (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية) في تحقيق التنمية المستدامة؛
- دور النظام المتكامل (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية) في تحسين الأداء في المؤسسة.
- بناء نظام للصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة الدولية ISO 45001.



قائمة المصادر والمراجع

المراجع:

أولاً: باللغة العربية:

أ. الكتب:

- 1- أبو شامة عباس، الأمن الصناعي، الأكاديمية العربية للمعلومات الأمنية، الرياض، السعودية، الطبعة الأولى، 1999.
- 2- أحمد نور، "مبادئ محاسبة التكاليف الصناعية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 3- أحمد جميل عبد الكريم، إدارة الموارد البشرية، الجندرية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الأولى، 2015.
- 4- المفتي، كمال جعفر، الرقابة وتقويم الأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، الطبعة الأولى، 1984.
- 5- السلمي علي، السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1995.
- 6- الصيرفي محمد، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006.
- 7- جارديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، مراجعة عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2003.
- 8- جاكسون جورج وآخرون، ترجمة خالد حسن زروق، "التنظيم: منظور كلي للإدارة"، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1988.
- 9- زويلف مهدي حسن، إدارة الأفراد، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن، 2003.
- 10- زيدان العميرة حسان، أنظمة الايزو في السلامة والبيئة، دار الكتاب الجامعي، دولة الامارات العربية، الطبعة الاولى، 2015.
- 11- كمال نور الله، وظائف القائد الإداري، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر، دمشق، سوريا، الطبعة الأولى، 1992.

- 12-** محمد العيسوف عبد الرحمان، **سيكولوجية العمل والعمال**، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، دون سنة النشر.
- 13-** محمد مرسي جمال الدين ، **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية**، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2003.
- 14-** محمود الكلاله طاهر، **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، دار اليازوري، عمان، الاردن، سنة 2016.
- 15-** ماهر أحمد، **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الثالثة، 2014.
- 16-** مخيمر، عبد العزيز وآخرون، **قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 1999.
- 17-** نصر الله حنا، **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 18-** سامح عبد المطلب عامر، **إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، دار الفكر، الأردن، 2011.
- 19-** سليمان، الفارس وآخرون، **ادارة الموارد البشرية (الأفراد)**، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سوريا، الطبعة الثانية، 2003.
- 20-** عبد الكريم الاشهب نوال، **ادارة الموارد البشرية**، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الاولى، 2015.
- 21-** عبد الرحيم الهيبي خالد، **ادارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2005.
- 22-** عوني اللبدي نزار، **ادارة الموارد البشرية وتنميتها**، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
- 23-** عباس سهيلة، علي حسين علي، **ادارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 24-** فالح صالح محمد، **إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004.

- 25- فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2000.
- 26- صفي عقيلي عمرو، إدارة الموارد البشرية بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2005.
- 27- قاسم القريوتي محمد، السلوك التنظيمي - دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثالثة، 2002.
- 28- ربابعة علي محمد ، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- ب. المجلات العلمية:
- 29- الداودي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07 سنة 2009-2010، جامعة الجزائر.
- 30- الظرف سلطان، تقييم نظام أداء العاملين بالقطاع الخاص الخدمي: دراسة تحليلية مطبقة على منطقة الرياض، مجلة الإدارة، العدد 18، القاهرة، مصر، أبريل 2004.
- 31- الشمري زهرة عبد محمد ، تقييم نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية على وفق المواصفة (18001OHSAS)، دراسة حالة مصنع المأمون، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، كلية الإدارة و الاقتصاد، المجلد 15، العدد 53، جامعة بغداد، العراق، 2009.
- 32- بن عبد الله محمد، الغيث ، الإنتاجية في القطاع الحكومي: المفاهيم، المعوقات، وسائل وطرق تحسين الإنتاجية، مجلة الإداري، العدد (41)، مسقط، 1990.
- 33- مزهودة عبد المليك ، " الأداء بين الكفاءة و الفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001.
- ت. الاطروحات والرسائل:
- 34- أبو شرخ نادر حامد عبد الرزاق، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير في ادارة الأعمال، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين، سنة 2010.

- 35- الرهيط عبد الرحمن بن سليمان بن فهد، العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل التعليم ونسب التفاعل اللفظي في أداة فلاندرز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2004.
- 36- الشنيفي علي بن عبد الله، تجربة تقييم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية في مدارس الهيئة الملكية للجبيل ويتبع دراسة وصفية تحليلية -، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2004.
- 37- زيني فريدة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي ، دراسة حالة مقارنة بين جامعات تونس، الجزائر، المغرب، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة حسية بن بوعلي، الشلف، سنة 2012/2013.
- 38- سوسن، الطيان، البيئة والأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2000.
- 39- شرف الدين مومن، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات " باتنة "، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2011 / 2012.
- 40- شنوفي نور الدين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2004 - 2005.
- 41- عشي عادل، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية " قياس وتقييم "، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001/2002.
- 42- مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر، سنة 2011/2012.
- 43- مشان عبد الكريم، دور نظام الادارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مصنع الاسمنت عين الكبيرة سطيف، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 1، سنة 2013.

44- مشعلي بلال، دور وبرامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، سنة 2010/2011.

45- هروم عز الدين، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات (CPG)- قسنطينة"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، سنة 2007/2008.

ث. الملتقيات:

46- البنا محمد سعد، التحول الى نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة القياسية الدولية 20018 : Iso 45001، الملتقى الوطني حول الصحة والسلامة المهنية 29.28 أبريل 2018، المملكة العربية السعودية.

47- ر. حبيب ريما، لمحة عن وضع السلامة والصحة المهنية في المنطقة العربية، دراسة للمناقشة خلال الندوة الثلاثية الإقليمية حول السلامة والصحة المهنية في المنطقة العربية، دمشق، 18-20 نوفمبر 2007.

ج. التقارير :

48- اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل . نحو بيئة عمل آمنة، مركز هاردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 2017.

49- تقرير عام 2011 لليوم العالمي لنظام إدارة السلامة والصحة المهنيين :أداة للتحسين المستمر، من موقع منظمة العمل الدولية.

50- مواصفة OHSAS18001، نظام إدارة السلامة والصحة المهنية - إصدار 2007.

51- منظمة العمل الدولية، أماكن عمل آمنة وصحية، جعل العمل اللائق واقعا حقيقيا، مكتب العمل الدولي، جنيف، 2007.

52- منظمة العمل الدولية، مبادئ توجيهية بشأن نظم ادارة السلامة والصحة المهنيين، مكتب العمل الدولي جنيف، 2001.

ح. مقالات:

53- إنتاج كيميائي: السلامة الصناعية، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية.

- 54- الجندلي مفتاح ، ماهية الأداء، ماجستير نظم معلومات الأعمال.
- خ. القوانين والمراسيم:
- 55- القانون رقم 78-12، المؤرخ في 5 أوت 1978 المتعلق بالقانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 32
- 56- القانون رقم 83-13، المؤرخ في 2 يوليو 1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28.
- 57- القانون رقم 88_07، المؤرخ في 26 يناير 1988 حول الصحة والسلامة والطب المهني ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 4
- 58- المرسوم التنفيذي رقم 86-132، المؤرخ في 27 مايو 1986، حول حماية العمال من الأشعة الايونية 27 مايو 1986، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 22.
- 59- المرسوم التنفيذي 91_05، المؤرخ في 23 يناير 1991، حول حل أنظمة القواعد العامة لمعايير الحماية الضرورية حول الصحة والأمن في مكان العمل ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33.
- 60- المرسوم التنفيذي رقم 96_209 ، المؤرخ في 5 يونيو 1996، حول تشكيل وتنظيم وعمل جلس وطني للوقاية الصحية والامن وطب العمل وتنظيمه، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 35.
- 61- المرسوم التنفيذي رقم 1_285 ، المؤرخ في 24 سبتمبر 2001 ، حول الأماكن العامة حيث يحظى التبغ ووسائل تنفيذ هذا الخطر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 55.
- 62- المرسوم التنفيذي رقم 1_341 ، المؤرخ في 28 أكتوبر 2001، حول تشكيل وصلاحيات وعمل اللجنة الوطنية لتوحيد (التصديق، الموافقة على معايير فعالية منتجات أو أدوات أو آلات الحماية) ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 64.
- 63- المرسوم التنفيذي رقم 2_427 ، المؤرخ في 7 ديسمبر 2002، حول إرشاد العال وإبلاغهم وتدريبهم في مجال الوقاية من المخاطر المهنية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 82.

64- المرسوم التنفيذي رقم 9_5 ، المؤرخ في 8 يناير 2005، حول اللجان المتساوية الأعضاء للوقاية الصحية والأمن وكذا المندوبين الدائمين ومندوبي الوقاية الصحية والأمن، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 4.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

أ. الكتب:

65- **Ecosip**, Dialogues autour de la performance en entreprise, Editions Harmattan, Paris, 1999.

66- **FERNANDEZ Alain**, Les nouveaux tableaux de bord des décideurs, Editions d'organisation, Paris, 2000.

67- **L Daft Richard**, Organization Theory & Design *N Y: West155 publishing Co. 1995.

68- **Masonry and Allied**, construction Safety Association of Ontario Crafts Health and Safety Manual, Canada, 1997.

69- **Michel. Kalika**, « Structures d'entreprises : Réalités, déterminants, performances », Editions economica, Paris, 1995.

70- **Peter Drucker**, L'avenir du management selon Drucker , Editions Village Mondial, Paris, 1999.

ب. الرسائل والأطروحات:

71- **CAMBON Julien**, Vers une nouvelle méthodologie de mesure de la performance des systèmes de management de la sante sécurité au travail, thèse de doctorat en Sciences et Génie des Activités Risques, l'Ecole des Mines de Paris, novembre 2007.

ت. التقارير:

72- **OHSAS 18001:2007**, Occupational health and safety management systems : Requirements, OHSAS Project Group.

73- **Sameh Hamam** , occupational health & safety management system OHSAS 18001:2007, tüv süd middle east, uae, 2013.

74- **Austin Matthews**, OHSAS 18001:2007 overview, perry johnson registrars.

- 75- <http://www.salamaty.net/articles-action-show-id-143.htm>
- 76- <http://www.salamaty.net/articles-action-show-id-143.htm>
- 77- <http://www.ilo.org>
- 78- www.iso-tec.com
- 79- [www . Isotec.com](http://www.Isotec.com).
- 80- [www.dnvgl.com/...Systems/...iso/.../key-changes-in-iso-45001-vs- OHSAS-18001](http://www.dnvgl.com/...Systems/...iso/.../key-changes-in-iso-45001-vs-OHSAS-18001)
- 81- <https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1345&SecID=50>
- 82- hrdiscussion.com/hr34483.html

الملاحق

الملحق رقم : (01) استبيان حول نظام الصحة والسلامة والمهنية

تحية طيبة وبعد ،

الرجاء منكم التعاون معنا بملأ هذه الاستمارة، وذلك في اطار دراسة تتعلق بدور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الاداء البشري في المؤسسة الصناعية - دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لولاية سطيف - . يرجى منكم الاطلاع على اسئلة هذا الاستبيان والاجابة عليها بكل موضوعية وصراحة مع التعهد ببقاء هذه المعلومات سرية وتستعمل في الدراسة فقط.

يرجى الاجابة على العبارات التالية بوضع علامة (x) داخل المربع المقابل للإجابة الصحيحة.

القسم الأول: معلومات عامة

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐
- من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- المستوى الدراسي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- الوظيفة: إطار ☐ عون تحكم ☐ عون تنفيذ ☐
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐
- من 10 إلى 15 سنة ☐ 15 سنة فما فوق ☐

الملاحق

القسم الثاني: بيانات أساسية:

المحور الأول: المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

الرقم	المحور	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تمتلك المؤسسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية					
2.	برنامج إدارة نظام الصحة والسلامة المهنية تم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001					

المحور الثاني: متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية

3.	توجد لدى المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية					
4.	توثق المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية					
5.	تتخذ المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية					
6.	تحافظ المؤسسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية					
7.	يتم إيصال سياسة الصحة والسلامة المهنية لجميع الأطراف المعنية بها					

المحور الثالث: متطلبات التخطيط

أولاً: تحديد مصادر الخطر وتقييم المخاطر وتحديد الضوابط

8.	تقوم المؤسسة بتنفيذ إجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر					
9.	تقوم المؤسسة بتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية					
10.	تقوم المؤسسة بتحديد ضوابط للتحكم في المخاطر					

ثانياً: المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى

11.	تحدد المؤسسة جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية					
12.	تحافظ المؤسسة على تحديد المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية للصحة والسلامة المهنية					

الملاحق

13.	تقوم المؤسسة بإيصال ونشر المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لجميع الأطراف المهتمين				
-----	---	--	--	--	--

ثالثاً: أهداف وبرامج الصحة والسلامة المهنية

14.	تتوفر المؤسسة على أهداف للصحة والسلامة المهنية				
15.	تضع المؤسسة برامج من أجل تحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية				
16.	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنشاء نظام الصحة والسلامة المهنية				
17.	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية				
18.	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية				

المحور الرابع: متطلبات التطبيق والعمليات

أولاً: الموارد، الأدوار، والمسؤوليات والسلطات

19.	يوجد لدى المؤسسة مسؤول لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية				
-----	---	--	--	--	--

ثانياً: الكفاءة والتدريب والتوعية

20.	تقوم المؤسسة بتدريب وتكوين القائمين بالأنشطة التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية				
21.	تقوم المؤسسة بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية				

ثالثاً: الاتصالات والمشاركة

22.	تضع المؤسسة إجراءات لصيانة الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية				
23.	تقوم المؤسسة بإشراك العمال في كل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية				
24.	تقوم المؤسسة بإشراك الجهات الخارجية في الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية				

الملاحق

رابعاً: التوثيق

25.	تقوم المؤسسة بتوثيق جميع عناصر الصحة والسلامة المهنية				
26.	تقوم المؤسسة بضبط كل الوثائق المطلوبة في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية				

خامساً: الاستعداد والاستجابة للطوارئ

27.	تضع المؤسسة جميع الإجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية				
-----	---	--	--	--	--

المحور الخامس: متطلبات التحقق أو الفحص

أولاً: مراقبة وقياس الأداء

28.	تعمل المؤسسة على مراقبة مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية				
29.	تعمل المؤسسة على قياس مستوى أداء الصحة والسلامة المهنية				

ثانياً: تقييم المطابقة

30.	تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري				
31.	تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات الأخرى لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري				

ثالثاً: التحقق من الحوادث والإجراءات التصحيحية

32.	تضع المؤسسة إجراءات للتحقق من الحوادث وأسباب وقوعها				
33.	تضع المؤسسة إجراءات وقائية وعلاجية لتصحيح حالات عدم المطابقة والحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية				

رابعاً: ضبط السجلات

34.	لدى المؤسسة سجلات خاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية				
35.	السجلات مخزنة ومحفوظة من التلف أو الضياع				

الملاحق

خامسا: التدقيق الداخلي

					36. تقوم المؤسسة بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية
					37. تقوم المؤسسة بتنفيذ التدقيق الداخلي في فترات محددة ومخططة مسبقا

المحور السادس: متطلبات المراجعة الإدارية

					38. تراجع الإدارة العليا مدخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري
					39. تقوم الإدارة العليا بتقييم نتائج المراجعة الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية
					40. يتم إيصال نتائج المراجعة الإدارية إلى جميع الأطراف المعنية

الملاحق

الملحق رقم : (02) استبيان حول تحسين الأداء البشري

تحية طيبة وبعد ،

الرجاء منكم التعاون معنا بملأ هذه الاستمارة، وذلك في إطار دراسة تتعلق بدور نظام الصحة والسلامة المهنية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية - دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لولاية سطيف - . يرجى منكم الاطلاع على أسئلة هذا الاستبيان والإجابة عليها بكل موضوعية وصراحة مع التعهد ببقاء هذه المعلومات سرية وتستعمل في الدراسة فقط.

يرجى الإجابة على العبارات التالية بوضع علامة (x) داخل المربع المقابل للإجابة الصحيحة.

القسم الأول: معلومات عامة

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐
- من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- المستوى الدراسي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- الوظيفة: إطار ☐ عون تحكم ☐ عون تنفيذ ☐
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐
- من 10 إلى 15 سنة ☐ 15 سنة فما فوق ☐

القسم الثاني: بيانات أساسية

المحور الأول: مسؤولية العمل

الرقم	المحور	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يتولى العامل كامل المسؤولية في تأدية مهامه					
2.	العامل على استعداد لتحمل المخاطر الناجمة عن مهنته					
3.	العامل على استعداد لأداء واجبات إضافية عن مهامه					

المحور الثاني: المهارات والمبادرة

4.	لدى العامل روح المبادرة في أداء عمله					
5.	يؤدي العامل مهامه بكل فعالية					

الملاحق

6.	يقوم العامل بايجاد وخلق أفكار لتحسين أداء عمله				
7.	لدى العامل المعرفة الكافية لمتطلبات الوظيفة المنوطة له				
8.	لدى العامل المهارات اللازمة لمتطلبات وظيفته				
9.	لدى العامل دراية لمتطلبات العملاء				
10.	يحقق العامل النتائج وفق الاهداف المسطرة في مدة زمنية محددة.				
11.	يؤدي العامل مهامه بالجودة المطلوبة				
12.	يأخذ دائما بعين الاعتبار تأثير التكاليف في جميع الأنشطة التي يقوم بها				
13.	يقوم العامل بتقديم اقتراحات للحد من التكاليف				

المحور الثالث: مهارات التواصل والعلاقات

14.	يتواصل بشكل فعال ومباشر مع زملاء العمل والمشرفين				
15.	يحافظ على علاقات جيدة ومتاغمة مع جميع الموظفين والعملاء والموردين				
16.	العامل قادر على العمل مع الفريق وتكوين علاقات عمل جيدة مع زملائه				
17.	يساعد العامل زملائه في العمل عند إتمام عمله				
18.	يرغب العامل في المشاركة في أعمال أخرى من غير مهامه الروتينية				
19.	يستخلف العامل زملائه في العمل عند غيابهم				

المحور الرابع: الالتزام

20.	يحضر العامل دائما بانتظام ولا يتأخر عن مواعيد العمل الرسمية				
21.	يتحلى العامل بالأمانة والنزاهة في العمل				

الملاحق

					22. لدى العامل مظهر جيد في العمل ويلتزم بتعليمات المشرف
					23. العامل مهتم يتعلم أشياء جديدة في العمل
					24. يتقبل العامل النصيحة في كيفية أداء عمله

الملحق رقم: (03) قائمة بأسماء المحكمين على أداة الدراسة

الرقم	اسم المحكم	الرتبة	الكلية	اسم الجامعة
01	د/ يعلى فاروق	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع	جامعة سطيف 02
02	بوحفص طارق	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع	جامعة سعيدة
03	طويل محمد	أستاذ التعليم العالي	علم النفس	جامعة غرداية
04	شريط صلاح	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	جامعة محمد بوضياف المسيلة
05	بيصار عبد الحكيم	أستاذ محاضر	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	جامعة محمد بوضياف المسيلة
06	زغبة طلال	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	جامعة محمد بوضياف المسيلة
07	غلاب فاتح	أستاذ محاضر أ	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	جامعة محمد بوضياف المسيلة

طبيعة توزيع بيانات الدراسة الميدانية

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	نظام الصحة والسلامة	الأداء البشري
N	40	40
Paramètres normaux ^{a,b}		
Moyenne	4,6859	4,0606
Ecart-type	,36407	,52904
Absolue	,194	,135
Différences les plus extrêmes		
Positive	,194	,117
Négative	-,166	-,135
Z de Kolmogorov-Smirnov	1,228	,854
Signification asymptotique (bilatérale)	,098	,460
القرار	غير دال (التوزيع طبيعي)	غير دال (التوزيع طبيعي)

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

صدق (الاتساق الداخلي) لمقياس تقييم الصحة والسلامة المهنية

Corrélations								
		نظام الصحة والسلامة	المتطلبات العامة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	متطلبات سياسة الصحة والسلامة المهنية	متطلبات التخطيط	متطلبات التطبيق والعمليات	متطلبات التحقق أو الفحص	متطلبات المراجعة الادارية
نظام الصحة والسلامة	Corrélation de Pearson	1	,856**	,896**	,965**	,950**	,985**	,847**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
القرار		دال (يوجد ارتباط إيجابي وقوي بين كل بعد مع المجموع)						
** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).								

صدق (الاتساق الداخلي) لمقياس تقييم الأداء البشري

Corrélations						
		الأداء البشري	مسؤولية العمل	المهارات والمبادرة	مهارات التواصل والعلاقات	الإلتزام
الأداء البشري	Corrélation de Pearson	1	,910**	,932**	,935**	,956**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40
القرار		دال (يوجد ارتباط إيجابي وقوي بين كل بعد مع المجموع)				
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).						

ثبات مقياس تقييم الصحة والسلامة المهنية

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	40	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,974	40

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
تمتلك المؤسسة برنامج لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية	183,0500	195,895	,721	,974
برنامج ادارة نظام الصحة والسلامة المهنية تم تأسيسه وفق متطلبات مواصفة الصحة والسلامة والمهنية OHSAS18001	183,0000	196,051	,752	,974
توجد لدى المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية	183,0000	196,051	,752	,974
توثق المؤسسة سياسة الصحة والسلامة المهنية	183,0000	196,051	,752	,974
تتخذ المؤسسة سياسة للصحة والسلامة المهنية	182,9500	196,408	,784	,973
تحافظ المؤسسة على سياسة الصحة والسلامة المهنية	182,9500	196,408	,784	,973
يتم إيصال سياسة الصحة والسلامة المهنية لجميع الاطراف المعنية بها	183,1000	195,733	,703	,974
تقوم المؤسسة بتنفيذ اجراءات لتحديد وتمييز مصادر الخطر	183,1000	195,631	,711	,974
تقوم المؤسسة بتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية	183,0000	196,051	,752	,974
تقوم المؤسسة بتحديد ضوابط للتحكم في المخاطر	183,2500	185,987	,924	,973
تحدد المؤسسة جميع المتطلبات القانونية عند وضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية	183,1000	187,426	,869	,973
تحافظ المؤسسة على تحديد المعلومات المتعلقة بالمتطلبات القانونية للصحة والسلامة المهنية	183,0500	192,100	,835	,973
تقوم المؤسسة بإيصال ونشر المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لجميع الأطراف المهتمين	183,0250	196,897	,660	,974
تتوفر المؤسسة على أهداف للصحة والسلامة المهنية	182,9500	192,510	,886	,973

تضع المؤسسة برامج من أجل تحقيق اهداف الصحة والسلامة المهنية	183,0500	191,895	,849	,973
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لإنشاء نظام الصحة والسلامة المهنية	183,0750	194,379	,675	,974
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية	183,0250	188,076	,860	,973
توفر المؤسسة الموارد اللازمة لصيانة نظام الصحة والسلامة المهنية	183,1250	193,087	,740	,974
يوجد لدى المؤسسة مسؤول لإدارة نظام الصحة والسلامة المهنية	182,8500	199,977	,629	,974
تقوم المؤسسة بتدريب وتكوين القائمين بالأنشطة التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية	183,1000	196,349	,657	,974
تقوم المؤسسة بتوعية العمال حول الصحة والسلامة المهنية	183,0000	195,436	,642	,974
تضع المؤسسة اجراءات لصيانة الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	183,2000	196,113	,539	,974
تقوم المؤسسة بإشراك العمال في كل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية	183,2750	202,204	,210	,975
تقوم المؤسسة بإشراك الجهات الخارجية في الامور المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	183,5000	199,128	,438	,975
تقوم المؤسسة بتوثيق جميع عناصر الصحة والسلامة المهنية	183,2500	191,936	,794	,973
تقوم المؤسسة بضبط كل الوثائق المطلوبة في نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية	183,0000	199,641	,455	,974
تضع المؤسسة جميع الاجراءات المتعلقة بإدارة الطوارئ للصحة والسلامة المهنية	182,9250	200,379	,454	,974
تعمل المؤسسة على مراقبة مستوى اداء الصحة والسلامة المهنية	183,0500	191,997	,842	,973
تعمل المؤسسة على قياس مستوى اداء الصحة والسلامة المهنية	182,9500	192,510	,886	,973
تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات القانونية السارية لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	183,1000	196,246	,665	,974
تقوم المؤسسة بتقييم مدى مطابقة المتطلبات الاخرى لنظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	183,2500	195,833	,662	,974
تضع المؤسسة اجراءات للتحقق من الحوادث وأسباب وقوعها	182,9500	198,049	,637	,974
تضع المؤسسة اجراءات وقائية وعلاجية لتصحيح حالات عدم المطابقة والحوادث المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	182,8750	200,112	,554	,974
لدى المؤسسة سجلات خاصة بإدارة الصحة والسلامة المهنية	182,9000	199,836	,539	,974
السجلات مخزنة ومحفوظة من التلف أو الضياع	182,8500	200,592	,557	,974
تقوم المؤسسة بإنشاء نظام التدقيق الداخلي لنظام ادارة الصحة والسلامة المهنية	182,8500	200,387	,581	,974
تقوم المؤسسة بتنفيذ التدقيق الداخلي في فترات محددة ومخططة مسبقا	183,0000	196,667	,700	,974
تراجع الادارة العليا منخلات نظام الصحة والسلامة المهنية بشكل دوري	183,1750	192,404	,771	,973
تقوم الادارة العليا بتقييم نتائج المراجعة الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية	183,1750	192,507	,765	,973
يتم ايصال نتائج المراجعة الادارية الى جميع الاطراف المعنية	183,2250	193,358	,706	,974

ثبات مقياس تقييم الأداء البشري

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	40	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,960	24

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
يتولى العامل كامل المسؤولية في تأدية مهامه	92,5250	147,230	,700	,959
العامل على استعداد لتحمل المخاطر الناجمة عن مهنته	92,7750	154,846	,327	,963
العامل على استعداد لأداء واجبات إضافية عن مهامه	93,2750	152,102	,433	,962
لدى العامل روح المبادرة في أداء عمله	93,2250	139,256	,919	,956
يؤدي العامل مهامه بكل فعالية	92,9250	149,866	,657	,959
يقوم العامل بايجاد وخلق أفكار لتحسين أداء عمله	93,3000	142,523	,916	,956
لدى العامل المعرفة الكافية لمتطلبات الوظيفة المنوطة له	92,9250	151,917	,606	,960
لدى العامل المهارات اللازمة لمتطلبات وظيفته	92,9000	155,118	,558	,960
لدى العامل دراية لمتطلبات العملاء	93,2250	155,051	,456	,961
يحقق العامل النتائج وفق الاهداف المسطرة في مدة زمنية محددة.	92,9500	152,715	,500	,961
يؤدي العامل مهامه بالجودة المطلوبة	92,9750	152,794	,584	,960
يأخذ دائما بعين الاعتبار تأثير التكاليف في جميع الأنشطة التي يقوم بها	92,7750	147,922	,776	,958
يقوم العامل بتقديم اقتراحات للحد من التكاليف	92,7000	147,959	,839	,958
يتواصل بشكل فعال ومباشر مع زملاء العمل والمشرفين	92,7250	150,820	,768	,958
يحافظ على علاقات جيدة ومتناغمة مع جميع الموظفين والعملاء والموردين	93,1000	143,015	,846	,957

العامل قادر على العمل مع الفريق وتكوين علاقات عمل جيدة مع زملائه	93,2250	144,948	,755	,958
يساعد العامل زملائه في العمل عند اتمام عمله	92,6500	152,695	,603	,960
يرغب العامل في المشاركة في اعمال اخرى من غير مهامه الروتينية	93,2750	147,076	,785	,958
يستخلف العامل زملائه في العمل عند غيابهم	93,3500	142,336	,912	,956
يحضر العامل دائما بانتظام ولا يتأخر عن مواعيد العمل الرسمية	92,9750	149,102	,738	,958
يتحلى العامل بالامانة والنزاهة في العمل	92,9750	150,333	,757	,958
لدى العامل مظهر جيد في العمل ويلتزم بتعليمات المشرف	93,0250	148,230	,747	,958
العامل مهتم يتعلم أشياء جديدة في العمل	92,8750	148,881	,770	,958
يتقبل العامل النصيحة في كيفية أداء عمله	92,9250	145,046	,790	,958

للمؤسسات OHSAS 18001 الملحق رقم : (05) شهادات الصحة والسلامة المهنية

Certificat

Référentiel **BS OHSAS 18001:2007**
Enregistré sous le n° 01 113 1718308

Titulaire du certificat:



SBC
Setifis Bottling Company Sarl
Zone industrielle lot N°101
BP 889
DZ - Sétif

Domaine de validité: Production, Développement et Commercialisation
des boissons non alcoolisées.

Par l'audit, la conformité aux exigences de la norme
BS OHSAS 18001:2007 a été démontrée.

Validité: Ce certificat est valable du 2017-08-18 jusqu'au 2020-08-17.

2017-08-22


TÜV Rheinland Cert GmbH
Am Grauen Stein · 51105 Köln



www.tuv.com

 **TÜVRheinland®**
Precisely Right.



Total Quality. Assured.

CERTIFICAT

Le Système de Management de :

ENPEC

Site principal : BP 88 4ème Km El-Hassi, Sétif, Algérie

Se référer à l'annexe pour la liste des sites et leurs champs de certification spécifiques.

a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

OHSAS 18001:2007

Le Système de Management est applicable à :

Production et commercialisation d'accumulateurs, de plomb et des produits électrolytiques

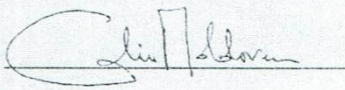
Certificat n° :
0090699

Date de certification initiale :
13 mai 2019

Date de certification :
13 mai 2019

Date d'émission du certificat :
14 mai 2019

Date d'expiration :
11 mars 2021



Calin Moldovean
Président, Business Assurance

Intertek Certification France
Tour PB5, 1 Avenue du Général De Gaulle
92800 Puteaux - France



L'émission de ce certificat n'engage la responsabilité d'intertek envers aucun tiers autre que le client, et uniquement selon les termes définis par le contrat. La validité du présent certificat est soumise au maintien de la conformité du système de l'organisation par rapport aux règles de certification de système d'intertek. Sa validité peut être confirmée sur demande par email à certificate.validation@intertek.com ou en scannant le code sur la droite avec un smartphone.





CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

La présente atteste que

CHIALI PROFIPLAST

Zone industrielle de Sétif, Sétif, 16000 Algeria

possède un

Système de Gestion de la Santé et Sécurité au Travail

qui respecte les exigences de la norme

OHSAS 18001:2007

relativement à la portée de la certification suivante

la Fabrication et la commercialisation de tubes en PE et PVC, profilés et menuiserie en PVC, revente d'accessoires pour tubes et menuiserie.

N° de certificat : CERT-0113846

N° de dossier : 1600316

Date d'émission : 8 février 2018

Date de certification initiale : 28 août 2015

Date de certification actuelle : 27 août 2018

Date d'échéance du certificat : 26 août 2021

Nicole Grantham

Directrice générale des services de certification de SAI Global



OHSAS 18001



WWW.JAS-ANZ.ORG/REGISTER

Enregistrement par :
QMI-SAI Canada Limited, 20 Carlson Court, Suite 200, Toronto, Ontario M9W 7K6 Canada (SAI GLOBAL). Cet enregistrement est sous réserve des modalités de certification SAI Global. Même si SAI Global a réalisé cette évaluation de la manière la plus compétente et la plus diligente possible, SAI Global n'assume aucune responsabilité à moins de démontrer que SAI Global a fait preuve de négligence. Le présent certificat demeure la propriété de SAI Global et doit lui être retourné sur demande.
Pour vérifier si ce certificat est toujours valide, veuillez consulter le registre des certificats de SAI Global! www.qmi-saiglobal.com/qmi_companies/

