

جامعة 8 ماي 1945
قائمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في

علوم التسيير

تخصص: إدارة المشاريع

تحت عنوان

دور برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية

-دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS-

إشراف الأستاذة:

-د. بيري نورة

إعداد الطالب:

- غول أيمن

السنة الجامعية: 2015-2016

عاشوراء



شكر وتقدير

الحمد والشكر لله عز وجل القائل: "ولئن شكرتم لأزيدنكم"
اللهم نحمدك حمداً يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك أن وفقتنا للقيام بهذا
العمل ويسرت لنا سبيل انجازه بمنة وبفضل منك.

أتقدم بالتقدير والشكر للأستاذة المشرفة بييري نورة، والتي طالما حرصت على إمدادي
بالمعلومات اللازمة وتوجيهي المتواصل والشكر موصول إلى الأساتذة أعضاء لجنة
المناقشة وكل الأساتذة في قسم علوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة
على كل الدعم الذي قدموه

إلى الأستاذ الدكتور نور الدين فليغة على الدعم والمساندة
وأختم شكري إلى جميع موظفي مؤسسة الصيانة الصناعية "Wood Group SOMIAS" بعناية
على مساعدتهم من أجل إنجاز هذا العمل وخاصة الأخت قواسمي ريم بقسم الموارد البشرية،
والمسؤول بقسم الصحة والسلامة المهنية عبد المجيد يوسف،

إقراراً بالجميل

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
	بسملة
	شكر وتقدير
V-I	فهرس المحتويات
VII-VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ-ح	المقدمة العامة
-أ-	المقدمة العامة
-ب-	فرضيات البحث
-ب-	مبررات الدراسة
-ب-	أهمية الدراسة
-ج-	أهداف الدراسة
-ج-	المنهج المتبع
-ج-	مصادر جمع المعلومات
-د-	حدود الدراسة
-د-	مجتمع الدراسة
-هـ-	عينة الدراسة
-هـ-	هيكل البحث
-هـ-	صعوبات البحث
35-1	الفصل الأول: برامج تدريب الموارد البشرية
-2-	تمهيد الفصل
-3-	المبحث الأول: مدخل للتدريب
-3-	المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للتدريب
-3-	الفرع الأول: مفهوم التدريب
-4-	الفرع الثاني: التدريب والمفاهيم ذات الصلة
-6-	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف التدريب
-6-	الفرع الأول: مبادئ التدريب
-7-	الفرع الثاني: أهداف التدريب

-10-	المطلب الثالث: أنواع التدريب
-10-	الفرع الأول: حسب مرحلة التوظيف
-10-	الفرع الثاني: حسب نوع الوظيفة
-11-	الفرع الثالث: حسب المكان
-12-	المبحث الثاني: الأساليب والمسؤوليات في النظام التدريبي
-12-	المطلب الأول: أساليب التدريب.
-12-	الفرع الأول: التدريب الفردي
-13-	الفرع الثاني: التدريب الجماعي
-17-	المطلب الثاني: إجراءات ومسؤوليات التدريب
-17-	الفرع الأول: إجراءات التدريب
-18-	الفرع الثاني: مسؤوليات التدريب
-19-	المطلب الثالث: النظام التدريبي (مدخل النظم)
-20-	الفرع الثالث: المدخلات Inputs
-20-	الفرع الثاني: العمليات Throughputs
-21-	الفرع الثالث: المخرجات Outputs
-21-	الفرع الرابع: التغذية العكسية (مخزون العمليات) Feedback
-22-	المبحث الثالث: العملية التدريبية
-22-	المطلب الأول: تحديد الاحتياجات لبرامج التدريب
-23-	الفرع الأول: تحليل التنظيم Organizational Analysis
-24-	الفرع الثاني: تحليل المهمة Task Analysis
-24-	الفرع الثالث: تحليل الأفراد Personnel Analysis
-26-	المطلب الثاني: تصميم وتنفيذ برامج التكوين
-27-	الفرع الأول: تصميم البرامج التكوينية
-29-	الفرع الثاني: تنفيذ البرامج التدريبية
-30-	المطلب الثالث: تقييم برامج التدريب
-30-	الفرع الأول: أهمية تقييم البرامج التدريبية
-31-	الفرع الثاني: نموذج كيركباتريك التقييمي
-33-	المطلب الرابع: معوقات العملية التدريبية

-35-	خلاصة الفصل
71-36	الفصل الثاني: إدارة المخاطر المهنية
-37-	تمهيد الفصل
-38-	المبحث الأول: مدخل للمخاطر المهنية
-38-	المطلب الأول: ماهية المخاطر.
-38-	الفرع الأول: المفاهيم الأساسية حول الخطر والسلامة المهنية
-41-	الفرع الثاني: تصنيفات المخاطر
-42-	المطلب الثاني: مفهوم المخاطر المهنية وأنواعها
-42-	الفرع الأول: مفهوم المخاطر المهنية
-43-	الفرع الثاني: أنواع المخاطر المهنية
-45-	المطلب الثالث: الحوادث والأمراض المهنية
-45-	الفرع الأول: الحوادث المهنية
-49-	الفرع الثاني: الأمراض المهنية
-50-	المطلب الرابع: تكاليف الحوادث والأمراض المهنية
-51-	الفرع الأول: التكاليف المباشرة
-51-	الفرع الثاني: التكاليف غير المباشرة
-52-	المبحث الثاني: إدارة المخاطر
-52-	المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر
-52-	الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر
-52-	الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر
-53-	المطلب الثاني: إدارة المخاطر المهنية
-53-	الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر المهنية
-54-	الفرع الثاني: عملية إدارة المخاطر المهنية
-57-	المطلب الثالث: الوقاية من المخاطر المهنية
-58-	الفرع الأول: الأبعاد الوقائية للمخاطر المهنية
-58-	الفرع الثاني: طريقة تقييم المخاطر
-61-	المبحث الثالث: الصحة والسلامة كمدخل وقائي من المخاطر المهنية

-26-	المطلب الأول: دوافع الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية
-62-	المطلب الثاني: إدارة الصحة والسلامة المهنية
-62-	الفرع الأول: أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية
-64-	الفرع الثاني: برامج إدارة الصحة والسلامة المهنية
-65-	الفرع الثالث: مواصفات تطوير إدارة الصحة والسلامة المهنية
-67-	المطلب الثالث: أهداف ومسؤوليات برامج الصحة والسلامة المهنية
-67-	الفرع الأول: أهداف الصحة والسلامة المهنية
-67-	الفرع الثاني: مسؤوليات الصحة والسلامة المهنية
-69-	المطلب الرابع: إدارة التدريب في برامج الصحة والسلامة المهنية
-69-	الفرع الأول: متطلبات النظام التدريبي الناجح للصحة والسلامة المهنية
-70-	الفرع الثاني: أنواع وسجلات التدريب
-71-	خلاصة الفصل

107-72	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS
-73-	تمهيد الفصل
-74-	المبحث الأول: توصيف عام لمؤسسة Wood Group SOMIAS
-74-	المطلب الأول: تقديم مؤسسة Wood Group SOMIAS
-74-	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة
-74-	الفرع الثاني: البطاقة الفنية للمؤسسة
-75-	المطلب الثاني: موارد المؤسسة وهيكلها التنظيمي
-75-	الفرع الأول: موارد المؤسسة
-76-	الفرع الثاني: عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة
-78-	المطلب الثالث: أنشطة وخدمات المؤسسة
-80-	المبحث الثاني: واقع متغيرات الدراسة بالمؤسسة
-80-	المطلب الأول: التدريب والسلامة المهنية في مؤسسة W.G. SOMIAS
-80-	الفرع الأول: وظيفة التدريب في المؤسسة
-81-	الفرع الثاني: وظيفة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة
-82-	المطلب الثاني: أهمية التدريب في الحد من المخاطر المهنية داخل مؤسسة W.G. SOMIAS
-82-	الفرع الأول: استراتيجية التدريب للصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة

-83-	الفرع الثاني: البرنامج التدريبي "فوقعة السلامة" Safety Cocoon
-85-	الفرع الثالث: المخطط التدريبي السنوي للصحة والسلامة المهنية
-86-	المطلب الثالث: منهجية الدراسة الميدانية
-86-	الفرع الأول: نموذج وحدود الدراسة
-87-	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
-88-	الفرع الثالث: أدوات الدراسة الميدانية
-91-	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
-91-	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
-91-	الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
-91-	الفرع الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر
-92-	الفرع الثالث: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
-93-	الفرع الرابع: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
-93-	الفرع الخامس: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات المنصب الوظيفي
-95-	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لأراء عينة الدراسة
-95-	الفرع الأول: المقاييس الوصفية للمحور الأول برامج تدريب الموارد البشرية
-98-	الفرع الثاني: المقاييس الوصفية للمحور الثاني المخاطر المهنية
-100-	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
-100-	الفرع الأول: اختبار الفرضيات الجزئية
-102-	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية
-105-	خلاصة الفصل
110-107	الخاتمة العامة
117-111	قائمة المراجع
134-118	الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	جدول رقم
-6-	الفرق ما بين التنمية والتدريب	(1-1)
-26-	الاحتياجات التكوينية الحالية والمستقبلية	(2-1)
-32-	مستويات التقييم عند كيركباتريك Kirkpatrick	(3-1)
-42-	مناطق المخاطر المحتملة	(1-2)
-55-	مصنوفة تقدير المخاطر 5x5 (الاحتمالات والنتائج)	(2-2)
-60-	مثال توضيحي لمعايير ترتيب المخاطر	(3-2)
-74-	البطاقة الفنية للمؤسسة	(1-3)
-85-	مخطط التدريب السنوي للصحة والسلامة المهنية 2015 لمؤسسة Wood Group SOMIAS	(2-3)
-89-	مجالات الإجابة على عبارات الاستبيان وأوزانها	(3-3)
-90-	معايير تحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي	(4-3)
-90-	قيم معاملات ألفا كرونباخ للإستبيان ومحاوره	(5-3)
-91-	توزيع العينة حسب الجنس	(6-3)
-91-	توزيع العينة حسب العمر	(7-3)
-92-	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(8-3)
-93-	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	(9-3)
-93-	توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي	(10-3)
-94-	معامل الارتباط بين العبارات	(11-3)
-95-	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول X_1 من المحور الأول	(12-3)
-96-	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني X_2 من المحور الأول	(13-3)
-97-	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث X_3 من المحور الأول	(14-3)
-98-	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني Y	(15-3)
-100-	نموذج T- test لاختبار الفرضية الجزئية الأولى	(16-3)
-101-	نموذج T-test لاختبار الفرضية الجزئية الثانية	(17-3)
-101-	نموذج T- test لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة	(18-3)
-102-	التحليل الإحصائي للانحدار المتعدد المتعلق باختبار الفرضية الرئيسية	(19-3)
-104-	نتائج اختبار معامل التحديد لنموذج أثر برامج التدريب على المخاطر المهنية	(20-3)

-104-	نتائج تقدير المذار نموذج أثر برامج التدريب على المخاطر المهنية	(3-21)
-------	--	--------

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	شكل رقم
-4-	مجالات التدريب بالنسبة للفرد	(1-1)
-12-	أنواع التدريب	(2-1)
-22-	التدريب ومفهوم النظم	(3-1)
-25-	عملية تحديد الاحتياجات التدريبية	(4-1)
-28-	الخطوات الأساسية في اعداد البرنامج التدريبي الفعال	(5-1)
-43-	معظم المخاطر المهنية في بيئة العمل	(1-2)
-47-	تأثير العوامل التنظيمية	(2-2)
-48-	العوامل الشخصية كأحد مسببات الحوادث	(3-2)
-56-	الفعالية والاعتمادية لخيارات التحكم في الخطر	(4-2)
-64-	العناصر الأساسية للنظام وطرق تكاملها (النظام الفعال للصحة والسلامة المهنية)	(5-2)
-77-	الميكمل التنظيمي لمؤسسة "Wood Group SOMIAS"	(1-3)
-81-	مخطط استراتيجية التدريب في مؤسسة W.G. SOMIAS	(2-3)
-83-	محددات الخطة السنوية للتدريب في مجال الصحة والسلامة المهنية	(3-3)
-87-	نموذج متغيرات الدراسة	(4-3)
-91-	توزيع العينة حسب الجنس	(5-3)
-91-	توزيع العينة حسب العمر	(6-3)
-92-	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	(7-3)
-93-	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	(8-3)
-93-	توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي	(9-3)

قائمة الملاحق

ملحق رقم	عنوان الملحق
(1)	الوثيقة الرسمية للزيارة الميدانية
(2)	استمارة الاستبيان
(3)	نتائج برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS-20
(4)	وثائق العملية التدريبية بمؤسسة Wood Group SOMIAS
(5)	وثائق الصحة والسلامة بمؤسسة Wood Group SOMIAS
(6)	البرنامج التدريبي للصحة والسلامة المهنية Safety Cocoon
(7)	أبرز الزبائن والمتعاقدين مع مؤسسة Wood Group SOMIAS
(8)	شهادة الايزو

المقدمة العامة

المقدمة العامة

لقد أدى التطور الاقتصادي والتقني المتسارع الذي يشهده العالم إلى بروز آثار واضحة المعالم على مختلف قطاعات الحياة وخصوصا القطاع المؤسساتي، الذي تجسدت فيه تلك الآثار بنشأة الصناعات العملاقة والتكنولوجيات الحديثة بالغة التعقيد والدقة، إضافة الى تشابك المسؤوليات، الوظائف، نظم التسيير وتعقدتها. حيث صاحب كل هذا مشكلات حمة حالت بين المؤسسات وتحقيق أهدافها، وكانت في مقدمتها ظهور عديد المخاطر المهنية التي تهدد صحة وسلامة المورد البشري من جهة وتسبب خسائر وتكاليف ضخمة للمؤسسة من جهة أخرى.

لذلك فإن توفير بيئة عمل آمنة من مخاطر العمل المختلفة ورفع مستوى كفاءة وسائل الوقاية أصبح من أولويات المؤسسة للحد من الخسائر البشرية والمادية، إذ لجأت مختلف المؤسسات المعاصرة الى استحداث برامج للسلامة والصحة المهنية بهدف وقاية المورد البشري ضد حوادث العمل المتكررة والأمراض المهنية التي يمكن أن تصيبه نتيجة اتصاله بوسائل ومواد خطيرة في مكان عمله، مرتكزة على توفير بيئة سالمة وصحية للعمال مع ضمان اعلى مستوى من الوقاية بتطبيق أنظمة حديثة لأمن الوظائف والوسائل للعمال، هذا وقد تعزز هذا الاهتمام من طرف عديد الدول والحكومات بإجراء الدراسات المعمقة وسن التشريعات القانونية اللازمة التي تسعى من خلالها إلى منع أو الحد من حوادث والأمراض المهنية التي يمكن أن تصيب العامل، و نظرا للأضرار التي تلحقها بعناصر الإنتاج المادية و البشرية و تأثيراتها على الكفاية الإنتاجية، و للحد من هذه الظاهرة كان لا بد من وعي كامل للأفراد واقتناعهم بقيمة مفاهيم وأسس الصحة والسلامة المهنية، حيث تبرز العملية التدريبية كأهم الأدوات الاستراتيجية التي يمكن اعتماد عليها لتطوير العنصر البشري وإمداده بالمعارف والمعلومات المساعدة في تحسين الأداء، كما إنها الوسيلة التي تزوده بالطرق الحديثة والأساليب الفنية المتطورة، والتي بدورها تمنحه الخبرات والمهارات النظرية والعملية، وتعيد تشكيل تصرفاته المهنية.

من هنا زاد اهتمام المؤسسات بالوقاية من المخاطر عوضا عن تحمل تكاليفها ومحاولة تخفيف أضرارها، في حين أشارت عديد الأبحاث والدراسات الى انه ورغم معرفة العامل ببعض المخاطر المهنية إلا أنه لا يمكنه تجنبها، لهذا تم الاستعانة ببرامج تدريب الموارد البشرية من أجل ضمان ظروف عمل آمنة وصحية خاصة وزيادة الوعي بالمخاطر المهنية من جهة، واعتماد ممارسات العمل الآمنة والإجراءات الإيجابية الأخرى التي يمكن أن تقلل من المخاطر وتحسين السلامة في مكان العمل من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى مساهمة برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية بمؤسسة

الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS ؟

وعليه تدرج من هذه الاشكالية جملة من الاسئلة الجزئية التالية:

- (1) ماهي برامج تدريب الموارد البشرية؟
- (2) ما مفهوم المخاطر المهنية، الحوادث والأمراض المهنية؟
- (3) هل تساهم أنظمة الصحة والسلامة في الوقاية من المخاطر المهنية؟
- (4) هل يوجد تأثير لعملية تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية بمؤسسة Wood Group SOMIAS؟

فرضيات البحث:

- (1) برامج تدريب الموارد البشرية هي أداة وظيفية تساعد في رفع أداء المورد البشري للمؤسسة في مجال معين، من خلال إكسابه مجموعة من المعارف والسلوكيات.
- (2) المخاطر المهنية هي العوامل الخطرة التي تهدد صحة وسلامة المورد البشري في المؤسسة، أما الحوادث والأمراض المهنية فهي الإصابات الجسمية التي تصيب المورد البشري في مكان عمله.
- (3) تساهم أنظمة الصحة والسلامة من خلال السياسات والإجراءات الوقائية المتبعة من طرف المؤسسة في الوقاية من المخاطر المهنية.
- (4) يوجد تأثير لعملية تدريب الموارد البشرية (تخطيط، تنفيذ وتقييم برامج تدريب الموارد البشرية) في الحد من المخاطر المهنية بمؤسسة Wood Group SOMIAS؟

مبررات الدراسة:

لقد تظافت عدة أسباب لاختيارنا هذا الموضوع منها ما تعلق بالجانب الأكاديمي، ومنها ما تعلق بالجانب الشخصي، وهناك عدة مبررات تتعلق بالموضوع في حد ذاته ونستعرض هنا أهم هذه المبررات:

- الميل الشخصي لجانب إدارة الوارد البشرية؛
- الميل الشخصية في الاطلاع أكثر على هذا الموضوع والتعرف على المفاهيم المرتبطة به؛
- عدم وجود أبحاث سابقة حول الموضوع في الجامعة، والرغبة في إثراء هذا الجانب؛
- التحقق من مدى اعتماد التدريب للحد من المخاطر المهنية في المؤسسة الجزائرية؛
- معالجة المشاكل المطروحة حول الموضوع وتقديم بعض الاقتراحات والحلول الممكنة.

أهمية الدراسة

- تتجلى أهمية هذا الموضوع في كون برامج تدريب الموارد البشرية من أهم أدوات تخفيض المخاطر المهنية، بحيث تمكن المسير من أخذ الصورة الحقيقية عن وضعية تدريب الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة ومدى فعاليتها في تحسين أداء المؤسسة عامة وسلامة المورد البشري على وجه الخصوص؛
- التطرق الى مختلف نواحي وظيفة التدريب وبرامجها بالمؤسسة من حيث المفاهيم، الأهداف، الأساليب، المسؤوليات ومكونات النظام التدريبي؛

■ التعرف على حوادث العمل والأمراض المهنية وتحديد مسبباتهما، وكذا التطرق الى التكاليف الناتجة عنهما؛

أهداف الدراسة:

- يهدف هذا البحث بشكل عام إلى بناء الإطار النظري والعملي لإشكالية مساهمة برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية بصفة عامة وفي مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS بعنابة من خلال الدراسة التطبيقية بصفة خاصة، كما يهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:
- الإجابة على التساؤلات والإشكالية المطروحة وتقييم نتائج البحث؛
 - إزالة الغموض عن المخاطر المهنية والذي يعتبر موضوع نادر في الكتب والأبحاث العربية؛
 - تحديد المفاهيم الخاصة بالمخاطر المهنية وأنواعها وطرق الوقاية منها؛
 - السعي للتعرف على أنظمة وبرامج الصحة والسلامة المهنية؛
 - تحديد الدور الفعال لنظام السلامة والصحة في قياس المخاطر المهنية للعمل؛
 - فهم آلية تطبيق وظيفة التدريب والاستراتيجية التدريبية للصحة والسلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة ومعرفة مختلف الوسائل والوثائق المستعملة فيهما؛
 - لفت انتباه مسؤولي المؤسسات الجزائرية إلى الخصائص والمميزات التي تتمتع بها وظيفة التدريب ودورها في الحد من المخاطر المهنية.

المنهج المتبع

إن المنهج المتبع لإنجاز هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي بغية وضع إطار نظري للإشكالية.

أما منهج دراسة حالة) فأعتمد بغية تحليل وتحديد وضعية المؤسسة في استخدام برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية، لذلك قمنا بدراسة ميدانية على مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS – عنابة -.

مصادر جمع المعلومات:

لتحليل هذا الموضوع تم جمع المعلومات المناسبة من عدة مصادر كما يلي:

الجانب النظري:

- الكتب باللغة العربية، الإنجليزية والفرنسية؛
- الدوريات، الأبحاث، المقالات والمؤتمرات المنشورة المتعلقة بالموضوع؛
- الدراسات الجامعية باللغات العربية الإنجليزية والفرنسية التي تخص الدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع من خلال التعرض للتجارب الدولية؛
- بعض مواقع الانترنت.

الجانب التطبيقي:

■ الوثائق الرسمية الداخلية للمؤسسة؛

■ المقابلات الشخصية مع بعض اطارات المؤسسة؛

■ تصميم استمارات استقصاء توجه إلى عينة من مختلف مستويات التنظيمية لمؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS وذلك لتحليل إجابات وبيانات المستقصين منهم لعمل الإحصاءات اللازمة لاختبار فروض البحث؛

■ البيانات الإحصائية في دراسة استمارة الاستبيان هي من البيانات النوعية بالإضافة إلى استخدام مقياس التدرج الترتيبي ليسمح بالمفاضلة، أي بترتيب العناصر حسب سلم درجة التأييد لإجابة السؤال [غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5)]؛

■ تم إجراء المعالجات الإحصائية لبيان استمارة الاستبيان باستخدام الحاسب الآلي وفق برنامج "مايكروسوفت إكسال Microsoft Excel" وطبقا للبرنامج الجاهز SPSS (Statistical Package for Social Sciences) برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار عشرون - version 20، والتي تساهم في ضبط الإجابات بصورة دقيقة ومحكمة، تساعد على استخلاص النتائج المرجوة من هذه الدراسة الميدانية.

حدود الدراسة:

تتمثل هذه الحدود فيما يلي:

■ **الحدود المكانية:** بعد الدراسة النظرية لمختلف جوانب الدراسة، تمت دراستها ميدانيا على مستوى مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS.

■ **الحدود الزمنية:** في هذا الإطار فقد تمت في الفترة من جانفي الى ماي من سنة 2016.

■ **الحدود البشرية:** تستند هذه الدراسة في تصميمها لآراء الأساتذة من جامعة قلمة، ومقابلات شخصية مع موظفي مديرية الموارد البشرية وقسم الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة لتدعيم بعض الحقائق الملاحظة وللحصول على بعض المعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

نظراً لأن الموضوع من المواضيع المهمة للمؤسسة والفرد فقد حاولنا أن نجد مؤسسة تتوفر على مكانة مميزة للموارد البشرية حتى نستطيع إقامة دراسة ومعرفة دور برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية، لذلك اخترنا مؤسسة الصيانة الصناعية وود غروب سومياص Wood Group SOMIAS بمدينة عنابة، والتي يتمثل هدفها الأول في حماية عنصرها البشري وشعارها هو الحد الأدنى من حوادث العمل " ZERO ACCIDENT"، حيث اعتبرناها الحالة المناسبة التي يمكن دراستها وإسقاط الجانب النظري عليها.

عينة الدراسة

لقد حرصنا على أن تكون نسبة العينة في دراسة الاستبيان ممثلة بشكل جيد لمجتمع الدراسة، من أجل الوصول إلى أدق النتائج في هذا المجال، قد اخترنا عينة مكونة من 55 فرد، وقد كانت العينة المأخوذة متمثلة في مختلف العمال والموظفين في جميع المستويات التنظيمية للمؤسسة.

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا مجموعة من العراقيل والصعوبات خلال إنجازنا لهذا البحث أهمها:

- ندرة وشح شديد في المراجع المتخصصة وذات العلاقة المباشرة بالموضوع خاصة فيما يخص المخاطر المهنية.
- قلة الدراسات والأبحاث السابقة في موضوع البحث.
- صعوبات الدخول والاستقبال من طرف المؤسسة، وصعوبة الاطلاع على وثائقها الداخلية الخاصة بموضوع البحث.
- صعوبة في الدراسة الميدانية وهذا راجع لتحفظ المؤسسة على تقديم المعلومات والوثائق الرسمية.
- التجاوب السلبي لبعض أفراد العينة المستهدفين.

هيكل الدراسة:

تم هيكلية البحث إلى ثلاث فصول، الفصلان الأولان تم ادراجها ضمن الإطار النظري، أما الفصل الثالث فقد خصصناه للإطار التطبيقي (الدراسة الميدانية)، تسبقهم مقدمة عامة تتضمن مختلف الأبعاد الأساسية للبحث وإشكاليته، وبعدهم خاتمة تشمل جملة من التوصيات المستنبطة من نتائج البحث وبعض الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة وكل المؤسسات التي تعاني نفس المشاكل، أما عن محتويات الفصول التي يتكون منها البحث فهي كالآتي:

- الفصل الأول: جاء بعنوان "برامج تدريب الموارد البشرية"، حيث يتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث يستعرض الأول منها مدخل للتدريب، وفي المبحث الثاني والثالث تم التطرق إلى العملية التدريبية بمختل أساليبها، إجراءاتها ومسئولياتها.

- الفصل الثاني: جاء تحت عنوان "إدارة المخاطر المهنية" وقد تضمن هذا الفصل ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول الأطر المفاهيمية للمخاطر والمخاطر المهنية، أما المبحث الثاني فقد اهتم بإدارة المخاطر، وأخيرا المبحث الثالث تضمن وظيفة الصحة والسلامة المهنية كمدخل وقائي من المخاطر المهنية.

- الفصل الثالث: جاء بعنوان "دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS" ندرس من خلاله مدى اعتماد المؤسسة على مدى مساهمة تطبيق البرامج التدريبية في الحد من المخاطر المهنية، ومدى مساهمتها في معالجة الفجوات والانحرافات.

الفصل الأول:

برامج تدريب الموارد البشرية

تمهيد الفصل

تشهد الاقتصاديات العالمية متغيرات مستمرة ومتسارعة بشكل لم يسبق له مثيل في ظل التطورات العلمية والثقافية والتكنولوجية الحادثة في هذا المجال، حيث أصبح التنافس في الأسواق العالمية يعتمد أساساً على النواحي النوعية والشكلية للمنتج والخدمة على حساب النواحي الكمية، الأمر الذي حتم على المؤسسات مواكبة هاته التطورات والعمل على تفعيل عناصر الإنتاج بها وهذا من خلال الرفع من مستوى الأداء ومنه معدل الإنتاجية، هنا برز دور المورد البشري في الإبداع والابتكار وأصبح أهم الموارد على الإطلاق.

وعليه فقد كان من الطبيعي أن يحتل موضوع تدريب الموارد البشرية موقعا متقدما على سلم الأولويات والاستراتيجيات لأي مؤسسة طامحة لاستغلال أكبر قدر من الطاقات والقدرات من أجل بلوغ أهدافها. وعلى ضوء ما تقدم، سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث جوانب أساسية تم ترتيبها على النحو التالي:

- المبحث الأول: مدخل للتدريب.
- المبحث الثاني: الأساليب، الإجراءات والمسؤوليات في النظام التدريبي.
- المبحث الثالث: العملية التدريبية.

المبحث الأول: ماهية التدريب

يعتبر موضوع التدريب من المواضيع الأهم في إدارة وتسيير الموارد البشرية لكافة المؤسسات الحديثة، إذ انه يهدف بشكل أساسي لبناء هيكل تنظيمي قادر في الحاضر والمستقبل على مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية، الإدارية، التقنية والإنتاجية المرتبطة مباشرة بالفرد كونه العنصر المهم والمحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج، حيث تتوقف كفاءته على كفاءة كافة هذه العناصر وبالتالي كفاءة الأداء التنظيمي للمؤسسة.

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للتدريب

قبل التطرق إلى مختلف العناصر المتعلقة بالتدريب من المهم توضيح مفهوم التدريب من خلال عرض التعاريف المتعلقة به، كما وجب تحديد ومقارنة المصطلحات التي لها صلة بالتدريب.

الفرع الأول: مفهوم التدريب

تعددت تعاريف التدريب حسب وجهات النظر المختلفة، فقد عرفه بعض الباحثين على أنه: "الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين، وذلك يجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم".¹ بينما ينظر إليه البعض الآخر على أنه: "عملية تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات ومهارات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل".²

في حين يعرفه (PIERRE.J) بأنه: "مجموعة من الأنظمة أو الأجهزة البيداغوجية المقدمة إلى العمال كي تسمح لهم بالتكيف مع التغيرات التنظيمية والتحويلات الخاصة بتسيير الوظائف الناتجة عن التطورات التكنولوجية والاقتصادية، وكذلك لدعم تطورهم المهني".³

كما يعرف التدريب أنه: "مجموعة من العمليات والوسائل والتقنيات المخططة، التي من خلالها يتمكن الأفراد من تحسين معارفهم والتغيير في سلوكهم وعاداته والاستغلال الأمثل لطاقتهم، بغرض تحقيق أهداف المؤسسة بالدرجة الأولى وأهدافهم الشخصية والاجتماعية بالدرجة الثانية، كما يهدف أيضا إلى جعل الأفراد يتأقلمون مع المحيط الذي يعيشون فيه كما يساهم أيضا يجعلهم يقومون بإتمام العمل بالشكل الذي يناسب الحاضر والمستقبل معا".⁴

ويقوم مفهوم التدريب على مجموعة من الاعتبارات هي:

- عملية مبرمجة ومخططة؛
- يهدف التدريب إلى إحداث تغيير؛
- يكون هذا التغيير مرغوبا فيه لتحقيق الأهداف المرجوة؛
- يكون التغيير سببا في اندماج الفرد داخل البيئة المحيطة به.

¹ - حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2007، ص15.

² - وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص99.

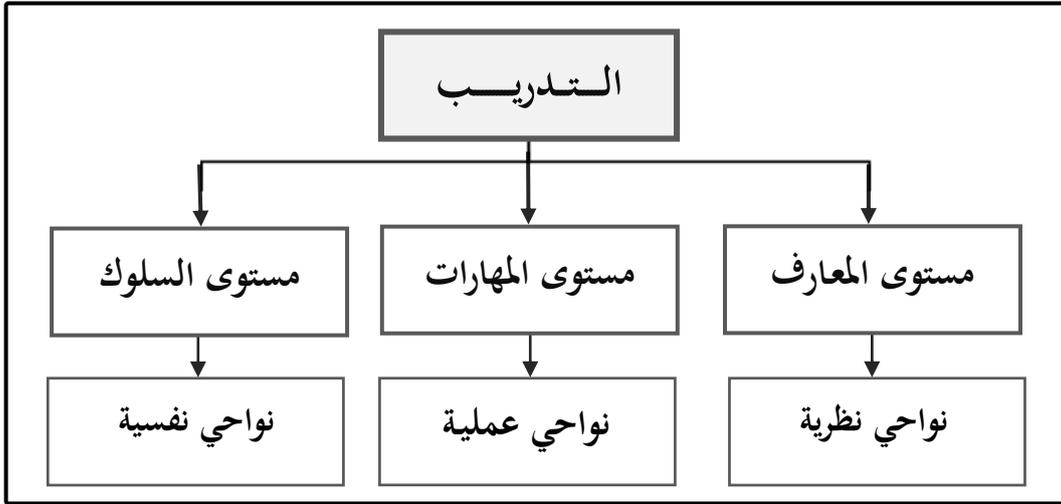
³ - Citea, Pierre.J, Gestion Des Ressources Humaines , 3^{ème} Edition, ED, Dalloz, France, 2000, p101.

⁴ - Sekiou et d'autre, Gestion Des Ressources Humaines, 2^{ème} édition, De Boeck Université, Canada, 2001, p336.

ويمكن تعريف التدريب بأنه عملية مخططة ومستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى المورد البشري، من خلال زيادة وتحسين معارفه وتدعيم اتجاهاته وبما يساهم في الرفع من أدائه العملي وزيادة الإنتاجية.

أما التدريب من الناحية السلوكية يعمل على الاتصال بالفرد من خلال ثلاث مستويات هي: مستوى المعارف، مستوى المهارات ومستوى السلوك، والشكل رقم (1-1) يوضح مجالات التدريب للفرد.

الشكل رقم (1-1): مجالات التدريب بالنسبة للفرد



المصدر: عبد السلام السيد سليم، التدريب والإنتاجية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1990، ص 224.

الفرع الثاني: التدريب والمفاهيم ذات الصلة

توجد العديد من المصطلحات التي يتم تداولها والخلط بينها وبين مصطلح التدريب، لهذا السبب سنقوم بتوضيح بعض المفاهيم المرتبطة (التكوين، التعليم، التطوير والتنمية)، وأهم أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين مفهوم التدريب.

أولاً: التكوين - التدريب

تشير أغلب الكتب العربية إلى مفهوم التدريب، حيث من الملاحظ أيضاً الإشارة إليه كمصطلح "Training" في المراجع الإنجليزية أيضاً، في حين نجد مفهوم التكوين "La Formation" في المراجع والكتب الفرنسية. اشتقت كلمة التكوين من فعل (كون) ذات المصدر اللاتيني "Former" ولغويًا يعني إعطاء الشيء شكلاً، وهو الوسيلة الأساسية لاكتساب المعرفة النظرية والعلمية التي من شأنها أن تمكننا من المشاركة بنشاط كبير وجيد في الحياة العملية.¹

أما فيما يخص الفرق بين المفهومين، فإن التكوين هي عملية مستمرة طيلة الحياة المهنية للفرد تعني بكل أوجه التعلم التي يتلقاها من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة، في حين يسري مفهوم التدريب على التعلم

¹- Helene Cuenat, Le Formateur, CNAM, Paris, France, 2007, p8.

أيضا لكن في نطاق مهنة معينة، حيث أن التدريب يظهر مع ظهور الحاجات التدريبية، أي الحاجة إلى إحداث تغيير في سلوكيات ومعارف الفرد، وتنتهي تلك الحاجة مع وصوله إلى المستوى المرغوب فيه.¹ ومن الملاحظ أنه ورغم التشابه الموجود بين المفهومين إلا أن التكوين يعد أشمل من التدريب.

ثانيا: التدريب - التعليم

التدريب هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج، أو بمعنى آخر عملية تعلم مجموعة من التصرفات المحددة مسبقا، أما التعليم فيعمل على إرساء عمليات أو أساليب للتفكير المنطقي السليم، وليس مجرد تعلم مجموعة من الحركات والخطوات المتتابعة، فالتعليم هو فهم المعرفة وتفسيرها فهو لا يعطي إجابات قاطعة ولكنه يعمل على تنمية ذهن منطقي رشيد يستطيع أن يحدد العلاقات بين متغيرات ترتبط ببعضها البعض، ويتمكن بالتالي من إدراك وفهم الظواهر المختلفة.²

إن التعليم لا يعطي حلول وإجابات للمشاكل التي يمكن أن تعترض الفرد أثناء قيامه بعمله، كما أنه لا يعمل على تزويد الفرد بمهارات محددة يقوم بها بشكل روتيني (التعامل مع الآلات) ، وإنما يعمل على تنمية ذهن منطقي يستطيع تحليل المشاكل التي يتعرض لها، والربط بين مختلف المتغيرات لفهم وإدراك الظواهر المختلفة.

ثالثا: التدريب - التطوير

تعنى عملية التطوير بمنح الأفراد المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة للقيام بمسؤوليات أكبر وذات متطلبات أكثر، أي أن التطوير يعنى بدرجة أولى بتنمية المديرين.

التطوير يساعد الموظفين في تهيئة أنفسهم لمراكز مستقبلية في الشركة، ويساعد في التنقل السهل بين الوظائف الحديثة، تصميم العمل والزبائن وأسواق المنتجات، بينما (التدريب) يساعد الموظفين في زيادة فعالية أداؤهم الحالي.³

رابعا: التدريب-التنمية

تعتبر التنمية كلمة مرتبطة كثيرا بالتدريب وهما مصطلحان غالبا ما يستعملان لإعطاء معنى مزدوج لحالة واحدة. على الرغم من تشابه المفهومين من حيث الوسائل المستخدمة إلا أن هناك فرق بينهما على أساس المدى الزمني لكل منهما، "فالتدريب يركز على وظيفة الفرد الحالية ويستهدف تنمية المهارات والقدرات التي تساهم بشكل واضح في تطوير الأداء الحالي في الوظيفة الحالية. من ناحية أخرى فإن تنمية العاملين تركز على الوظائف المستقبلية في التنظيم، فمع تطور المسار المهني للفرد سوف تبرز أهمية الحاجة إلى مهارات وقدرات جديدة".⁴

يمكن القول إن التدريب ما هو إلا أداة أو آلية من آليات التنمية، ويوضح الجدول رقم (1-1) الفرق

بينهما:

1- أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص88.

2- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002، ص183.

3- فايز الخاطر، استراتيجية التدريب الفعال، دار أسامة، ط1، الأردن، 2010، ص178.

4- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص3.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين التنمية والتدريب

التنمية	التدريب	المعيار
المديرون	العاملون من غير المديرين	❖ فئات المشاركين
المفاهيم النظرية الفكرية	العمليات الفنية الميكانيكية	❖ محتوى التعليم
المعرفة العامة	أهداف تتعلق بالعمل أو الوظيفة	❖ الأهداف
طويل المدى	قصير المدى	❖ المدى الزمني

المصدر: بلال خلف السكارنة، التدريب الإداري، دار وائل، ط1، 2009، ص33.

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف التدريب

إن الأهداف التي يسعى البرنامج التدريبي لبلوغها تستند أساساً على إزالة الضعف أو القصور في أداء وسلوكيات الأفراد سواء ارتبط ذلك بالسلوك الحالي أو المتوقع، ولذا فإن تحقيق تلك الأهداف يتطلب الالتزام بمبادئ أساسية تفرضها البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، حيث يجب توافرها من أجل نجاح التدريب.

الفرع الأول: مبادئ التدريب

تخضع العملية التدريبية إلى عدة مبادئ عامة ينبغي مراعاتها في جميع مراحل هذه العملية هي:¹

أولاً: الشرعية

يجب أن يتم التدريب وفقاً للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها داخل المنظمة.

ثانياً: المنطقية

يجب أن يتم التدريب بناءً على فهم منطقي وواقعي ودقيق وواضح للاحتياجات التدريبية.

ثالثاً: الهادفة

يجب أن تكون أهداف التدريب واضحة وموضوعية قابلة للتطبيق ومحددة تحديداً دقيقاً من الزمان والمكان والكم والكيف والتكلفة.

رابعاً: الشمولية

تخضع جميع الموارد البشرية داخل المنشآت إلى دورات تدريبية مستمرة من أجل الارتقاء بأدائهم، سواء تعلق ذلك بالعمال الجدد أو العمال الحاليين في مختلف مجالات تخصصهم، أو بالمديرين والإداريين وذلك عن طريق ما يعرف بعملية التطوير، أي أن كل القطاعات، وفي كل المستويات الإدارية معنية بعملية التدريب.

خامساً: التدريجية

يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة ومنظمة إلى الأكثر تعقيداً وهكذا.

¹ - بلال خلف السكارنة، التدريب الإداري، دار وائل، ط1، الأردن، 2009، ص 28-29.

سادسا: الاستمرارية

وتبدأ العملية التدريبية قبل التحاق الموظف بالخدمة في شكل برامج تقدم لطالبي الوظائف وتكون عند بدء التحاق الموظف بالعمل وتهيئته له، وتكون بعد انتظامه في العمل إما تصحيحه لوضع غير مرض أو اكساباً لمهارة جديدة له¹.

سابعا: المرونة

يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته لمواكبة التطور والتزود بالوسائل والأدوات والأساليب اللازمة لإشباع الاحتياجات التدريبية للعاملين بما يتناسب ومستوياتهم الوظيفية وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية².

الفرع الثاني: أهداف التدريب

عند إعداد أي برنامج تدريبي يجب أولاً تحديد أهدافه بدقة ووضوح، لأن تلك الأهداف هي المسار المؤدي إلى تحقيقها، كما تعد بمثابة معيار ومقياس لتقييم النشاط بعد تنفيذه ومن ثم الحكم عليه بالنجاح أو الفشل على ضوء الأهداف المسطرة. ويشير بعض الباحثين إلى أنه إذا لم تتمكن من تحديد الهدف من التدريب، فإنه يصبح عملية فاشلة تؤدي إلى هدر المال والجهد والوقت³.

لا شك أن أهداف أي برنامج تدريبي تختلف من مؤسسة لأخرى تبعاً لاحتياجات التدريب في كل مؤسسة وحسب الظروف الإنتاجية والإدارية المؤثرة في العمل، وتقسّم إلى قسمين متكاملين وهما الأهداف العامة والمرحلية للتدريب:

أولاً: الأهداف العامة للتدريب

يمكننا صياغة مجموعة من الأهداف العامة التي يجب أن تراعيها أي مؤسسة عند إعدادها للبرنامج التدريبي:

أ. الأهداف الإدارية

تتمثل أهمها في:⁴

1. تخفيف العبء على المدرب (المشرف) ، لأن المدرب يحتاج إلى وقت أقل في تصحيح أخطاء العاملين الذين تم تدريبهم مقارنة مع غير المدربين؛
2. تحقيق المرونة والاستقرار في التنظيم، يقصد بها مواجهة التغيرات المتوقعة في المدى القصير، سواء تعلق الأمر بأنماط السلوك الوظيفي أو المهارات اللازمة لأداء الأعمال، أما الاستقرار فيقصد به قدرة التنظيم على توفير المهارات اللازمة لشغل الوظائف الأعلى بصفة مستمرة⁵؛
3. اكتشاف الأشخاص ذوي الكفاءات لتحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب؛

¹ عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل، ط1، الأردن، 2008، ص310.

² نجم العزاوي، جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو 10015، دار البازوري، الأردن، 2009، ص ص25-26.

³ عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، جمعية عمال المطابع التعاونية، الأردن، 1981، ص9.

⁴ عبد الرحمان عبد الباقي عمر، إدارة الأفراد، مكتبة عين الشمس، مصر، 1995، ص206.

⁵ محمد عثمان اسماعيل، حمدي مصطفى المعاذ، المدخل الحديث في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، مصر، 1995، ص225.

4. مساعدة الإدارة على تحسين الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية، وبالتالي تسهيل عملية إبلاغ المورد البشري بكافة المعلومات المتعلقة بأهداف وسياسات المؤسسة والأعمال الواجب القيام بها لتحقيق هذه الأهداف.

ب. الأهداف الفنية

يهتم هذا النوع من الأهداف بمختلف الجوانب الفنية في المؤسسة لضمان سلامتها وذلك بالنسبة للآلات والمعدات وبالنسبة للأفراد العاملين فيها وبالنسبة للمنتج، ومن أهم هذه الأهداف:¹

1. تذكير العاملين بأساليب الأداء وتعريفهم أولاً بأول بالتغيرات والتعديلات التي تدخل عليها، وبأسلوب استخدام ما يستحدث من أدوات أو أجهزة أو آلات؛

2. تخفيض تكاليف صيانة الآلات وإصلاحها وذلك لأن تكوين العامل على القيام بالحركات المثلى للإنتاج يؤدي إلى تخفيض الأخطاء التي بإمكانه الوقوع فيها إذا لم يتم تكوينه على طريقة الإنتاج المثلى؛

3. التقليل من نسبة العادم أو التالف، إن العامل المكون هو أقدر على استخدام مختلف المواد المستعملة في العملية الإنتاجية بالكمية والكيفية المطلوبتين؛

4. التقليل من حوادث العمل، إن تكوين العامل يؤدي إلى زيادة كفاءته وفهمه لطبيعة العمل وسير حركة الآلات مما يسمح بتخفيض حوادث العمل، فأغلب الحوادث يكون سببها عدم كفاءة الأفراد فالتكوين يؤدي إلى تخفيض معدل تكرار الحادث، نتيجة فهم العامل لطبيعة العمل وسير حركة الآلات؛²

5. زيادة الإنتاجية والقيمة المضافة، وذلك بتقليل الفارق في المواد أو الخامات وفي ساعات العمل، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء تحسين أنماط السلوك.

ج. الأهداف الاقتصادية والإنتاجية:

إن الوصول إلى تحقيق هذه الأهداف يسمح بتحسين مختلف النواحي الاقتصادية للمؤسسة من خلال تنمية القدرات الاقتصادية وتعظيم الربح، بالإضافة إلى النهوض بالنواحي الاجتماعية للمورد البشري بما يتيح التدريب من فرص أفضل للكسب، وشعورهم بالأهمية والمكانة في المؤسسة، ومن أهم هذه الأهداف:³

1. زيادة الربح، إن تدنية التكاليف يؤدي إلى ارتفاع الإنتاج مما يسمح بتخفيض الأسعار وبالتالي زيادة المبيعات وعلية ارتفاع الأرباح؛

2. زيادة الكفاية الإنتاجية، إن تطوير كفاءات الأفراد بفضل التكوين ينعكس على مستوى الإنتاج حيث يرتفع هذا الأخير وتنخفض التكاليف، وهذا يعني زيادة الكفاية الإنتاجية؛

3. رفع القدرة التنافسية للمؤسسة، تساعد تنمية كفاءات الأفراد العاملين على رفع الحصة السوقية للمؤسسة وبذلك يمكن تحقيق أهدافها، البقاء والنمو؛

¹ - جمال الدين ماهر، طرق تحديد الاحتياجات التكوينية، مجلة الفكر الشرطي، الإمارات العربية المتحدة، 1996، ص 236.

² - عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية، لبنان، 1991، ص 259.

³ - المرجع نفسه، ص 258.

4. الدعم المعنوي للأفراد، إن اكتساب الفرد للقدرات والكفاءات المناسبة يؤدي إلى زيادة الفرد الثقة بالنفس، ويسمح له بالحصول على نوع من الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية لديه.

ثانيا: الأهداف المرحلية للتدريب

لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق القسم الأول من الأهداف السابق ذكرها، أي الأهداف العامة لا بد أن يندرج التكوين على ثلاث مستويات من الأهداف المرحلية وهي:¹
أ - الأهداف العادية (التقليدية):

تشتق الواجبات الرئيسية للوظيفة وتتخذ لمواجهة مواقف عادية متكررة من حين لآخر وتشمل على الأهداف التكوينية التقليدية مثل: تدريب العاملين الجدد أو إعداد برامج تذكيرية لبعض الأفراد بهدف التأكيد على معلوماتهم الوظيفية الأساسية، وتهدف إلى تحقيق القدر المطلوب من كفاءة الأداء وتحفظ للوظيفة توازنها مع بقية الوظائف.

ب- أهداف حل المشكلات:

وتختص بإيجاد حلول محددة للمشكلات الموجودة في العمل ومحاولة الكشف على المعوقات والانحرافات التي تعوق الأداء، ويمثل هذا النوع درجة أرقى في المستوى من النوع السابق حيث يحتاج إلى خبرة في التنظيم وظروفه وقدرة على التشخيص والتحليل ثم براعة في التصميم ومن بين هذه الأهداف الإقلال من تدمير وشكاوى العاملين، تقوية العلاقات الإنسانية في المؤسسة وحل مشكلات التغيب.

ج- الأهداف الابتكارية:

تتعلق بالتطوير والاكتشاف والتجديد، وتختص هذه الأهداف بمحاولة تحقيق نتائج غير عادية، نتائج مبتكرة، والغرض الأساسي هو تحقيق نتائج إبداعية لرفع مستوى الأداء في التنظيم إلى آفاق لم يسبق التوصل إليها. فهي تهدف إلى إحداث كسر في المواقف والأنماط المألوفة في الأداء، وطرح تطلعات جديدة الأمر الذي يكسر جمود المؤسسة ويحدث حالة من الحركية الإيجابية نحو مستوى أعلى من الفعالية، ومن ثم تحتل تلك الأهداف قمة الهيكل التنظيمي للأهداف.²

ونرى أن أهداف التدريب تتمحور بصفة عامة حول: تغيير وتطوير سلوك، معارف ومهارات المورد البشري ملء الفجوات السائدة بين المستويات الفعلية للأداء الحالي ومستويات الأداء المطلوب تحقيقها بالإضافة إلى تنمية مستوى أداء المورد البشري من خلال تغيير اتجاهاته ومعارفه في مجال عمله ووظيفته نحو الأفضل، وصولاً إلى التناسق والتكامل بين أهداف الموضوع من طرف المنظمة والأهداف المتطلع لها من طرف المورد البشري العامل.

¹ - عبد الفتاح ذياب حسين، دور التكوين في تطوير العمل الإداري، مطبعة النيل، مصر، 1997، ص 100.

² - جمال الدين ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 239.

المطلب الثالث: أنواع التدريب

يختلف نوع التدريب من مؤسسة إلى أخرى ومن مستوى تنظيمي لآخر، وهذا حسب طبيعة تركيبة الموارد البشرية، النشاطات، الإمكانيات والمعدات المادية والمالية التي تتوفر عليها والأهداف المسطرة للبرنامج التدريبي، على هذا الأساس تصنف أنواع التدريب حسب:

- مرحلة التوظيف؛

- نوع الوظيفة؛

- مكان إجراء التدريب.

حيث أن كل نوع يناسب مرحلة معينة، كما يبين التقدم الذي وصل له البرنامج التدريبي.

الفرع الأول: حسب مرحلة التوظيف

أولاً: توجيه الموظف الجديد، فهو يحتاج إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد، وقد تؤثر المعلومات التي يتحصل عليها الموظف الجديد في الأيام الأولى من عمله على أدائه وتوجيهاته النفسية لسنوات مقبلة.¹ ثانياً: التدريب أثناء العمل في هذا النوع تشجع وتوسع المنظمات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات والتوجيه المستمر للمتكونين أثناء تأديتهم للعمل.

ثالثاً: التدريب بغرض تجديد المعرفة عندما تصبح مهارات ومعارف الأفراد تقليدية وعند إدخال أساليب عمل وتكنولوجيا جديدة يصبح من الضروري تقديم التدريب المناسب لذلك.

رابعاً: التدريب بغرض الترقية والنقل وهو أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات والمعارف الحالية للفرد عن المهارات والمعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى أو ينتقل إليها، وهذا الاختلاف مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارات والمعارف.²

خامساً: التدريب بغرض التهيئة للمعاش، وهو نوع حديث للتدريب، ويطبق في المجتمعات الراقية حيث يتم تهيئة كبار السن للخروج على المعاش، فيتم تكوينهم على البحث عن طرق جديدة للعمل والبحث عن اهتمامات أخرى.

الفرع الثاني: حسب نوع الوظيفة

أولاً: التدريب المهني والفني، ويمثل التدريب الذي يستهدف اكتساب الأفراد مهارة ومعرفة في الأداء في مهنة معينة يتخصص الفرد المتدرب بأدائها، وهذا النوع من التدريب يشمل الأفراد الذين تم تعيينهم حديثاً في مهن تخصصية معينة، أو ربما يشمل القدامى من العاملين ممن يتطلب أدائهم اكتساب بعض المهارات أو المعارف الجديدة، أو إعادة

¹ - أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، مصر، 2000، ص 326.

² - بن بوزيان محمد، برودي نعيمة، التدريب كأداة التأهيل وتثمين الكفاءات البشرية، المؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية-رؤية مستقبلية-، الأردن، ص5.

تدريبهم في مجالات مهنية لتحديث وتحديد المعلومات لديهم، ومن أمثلتها أعمال الكهرباء والتجارة، الميكانيك، الصيانة، التشغيل وغيرها.¹

ثانياً: التدريب التخصصي، هو التدريب الذي يضمن معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية، هذا النوع من التدريب هدفه تعويض القصور في المعارف والمهارات لدى العامل المتعلقة بطبيعة أعمالهم ورفع كفاءة العاملين في أدائهم لتلك الأعمال.² وتشمل عادة الوظائف والأعمال المحاسبية، المشتريات، المبيعات، هندسة الإنتاج، وغيرها.

ثالثاً: التدريب الإداري، يتضمن المعارف والمهارات الإدارية اللازمة ليتقلد المناصب الإدارية الدنيا والوسطى وكذا العليا، وهي معارف تشمل العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة اتخاذ القرارات والتوصية والقيادة والتحفيز وإدارة جماعات العمل والتنسيق والاتصال.³

الفرع الثالث: حسب المكان

أولاً: التدريب الداخلي، وذلك عندما ترغب المؤسسة بعقد برامجها التكوينية بداخلها، سواء بمدربين ومشرفين من داخل أو خارج المؤسسة. وهناك نوع آخر من التدريب الداخلي هو ما يسمى بالتدريب في موقع العمل وفي هذا النوع يقوم الرؤساء المباشرون بتزويد العمال بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو الإشراف على قيام بعض العاملين القدامى ذوي الخبرة بهذه المهمة.

ويمتاز هذا النوع من التدريب بتمائل وتشابه ظروف التدريب مع ظروف أداء العمل ومنه سهولة نقل ما يمكن تعلمه إلى أرض الواقع والحقيقة.

ثانياً: التدريب الخارجي، ذلك النوع من التدريب الذي يهدف إلى تنمية الأفراد العاملين أفراداً أو جماعات خارج المؤسسة أو الدولة وخاصة الدول النامية التي في حاجة ملحة إلى المساعدة لافتقارها إلى التجارب والخبرات المتاحة للدول المتقدمة.⁴ حيث تكون الاستعانة في التدريب خارج المؤسسة إما بمؤسسات خاصة "المعاهد والمدارس الخاصة" أو الالتحاق ببرامج حكومية.

¹ - خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007، ص141.

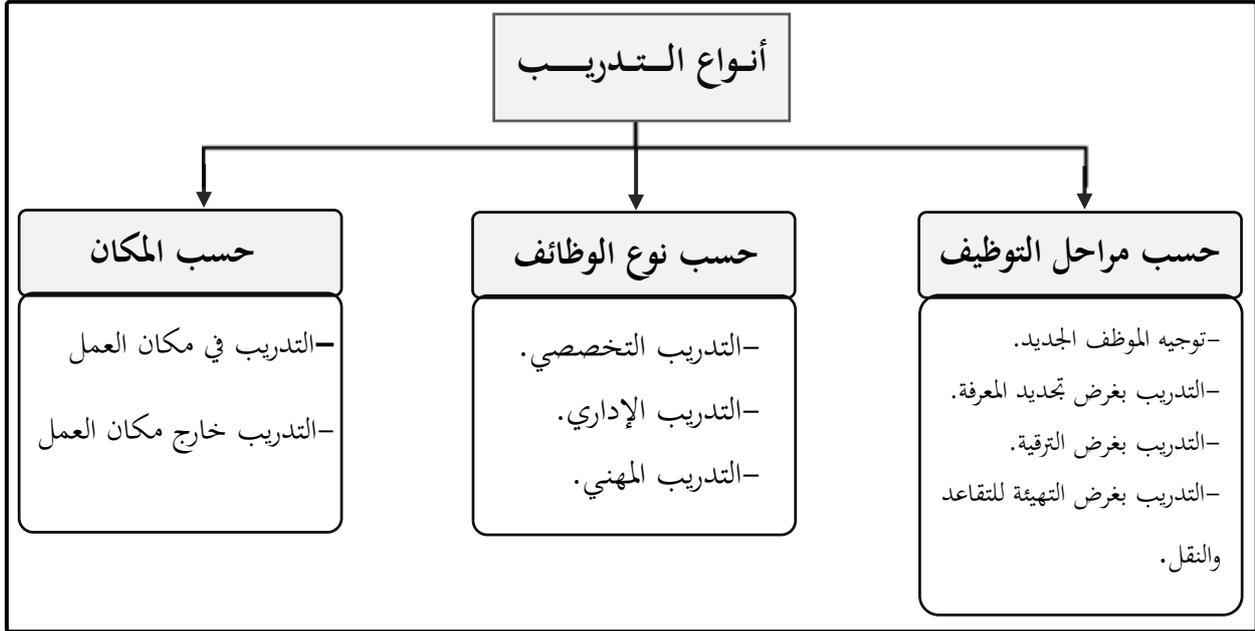
² - مرزوق نسيم، دور التدريب في عملية التغيير التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة الترقية و التسيير العقاري بالبويرة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محمد اولحاج، البويرة، الجزائر، ص24.

³ - بن بوزيان محمد، برودي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص6.

⁴ - نجم العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص131.

نبرز من خلال الشكل رقم (1-2) أنواع التدريب التي تم عرضها:

شكل رقم (1-2): أنواع التدريب



المصدر: من إعداد الطالب.

المبحث الثاني: الأساليب والمسؤوليات في النظام التدريبي

باعتبار أن التدريب وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد والارتفاع بمستويات أدائهم، فإنه يختلف باختلاف الأساليب المعتمدة وطبيعة العمل، والمستوى الوظيفي، ويختلف من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة النظام التدريبي.

المطلب الأول: أساليب التدريب

ان أساليب التدريب التي ينبغي اعتمادها في اكتساب المعارف والمهارات تلعب دورا هادفا في تحقيق المنظمة لأهدافها، اذ يمكن تصنيف أساليب التدريب بشكل عام إلى تصنيفين: التدريب الفردي والتدريب الجماعي، وكل من هاذين التصنيفين يتمثل في أساليب فرعية.

الفرع الأول: التدريب الفردي

ويكون ذلك عندما تركز العملية التدريبية على أفراد معينين بحيث يتم تناول كل فرد على حدة وقد يتم ذلك بعد التعيين مباشرة، وذلك لتوظيف وتكليف الفرد مع المناخ العام للمنظمة، ولتصريفه بمهام وظيفته وبغير ذلك من الأساسيات، وقد يتم أثناء العمل إذا ما أريد تطوير المعارف ومهارات أحد الموظفين على أداة جديدة أو أساليب جديدة، وقد يحدث ذلك عندما يتم ابتعاث بعض الموظفين في صورة فردية إلى المشاركة في دورات أو برامج خارج المنظمة سواء كانت داخل الدولة المعنية أو خارجها¹. وهذا يتم بعدة طرق أهمها ما يلي:

¹ رداح الخطيب، التدريب الفعال، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2006، ص 309.

أولاً: التدريب أثناء العمل

ويعني تدريب الأفراد في مكان عملهم وفي أوقات العمل ويقوم بمهمة التدريب الرئيس المباشر وبالتالي أن العامل يتدرب في بيئة طبيعية.¹

ويكون التدريب مخططاً له حيث يقوم المكون بتوجيه الفرد المتدرب وذلك بإعطائه معلومات تعريفية أولية وتزويده ببعض المعلومات التخصصية، والقيام ببعض الأنشطة أمامه وبعد ذلك يعيد القيام بها الفرد المتدرب لاختبار مدى فهمه واستيعابه، ويعتمد نجاح هذه الطريقة بشكل كبير على درجة إخلاصه ومدى جديته في العملية التدريبية. ومن المزايا الأساسية التي يتصف بها التدريب أثناء العمل، أن مكان التدريب هو ذاته مكان العمل الحقيقي وبالتالي يرتبط المتدرب مادياً ونفسياً نحو العمل، وهو بذلك ينقل خبراته التي يستعمله بالكامل حينما يمارس العمل ويتكون عليه.²

وفي الآونة الأخيرة يتم التدريب عن طريق الإنترنت حيث تتبنى بعض الشركات العالمية برامج للكمبيوتر لغرض التدريب على الشبكة مثل برنامج * Red Hat. ثانياً: نقل الموظف بصفة مؤقتة لأداء أعمال أخرى

يتم تدريب الموظف وفق هذه الطريقة عن طريق إلحاقه بعدد من الوظائف على فترات مؤقتة للإلمام بكل وظيفة ومن مزايا هذه الطريقة أنها تتيح للموظف فرصة زيادة قدراته العامة ودرايته بالأعمال الأخرى المتصلة بالوظيفة ووقوفه على أوجه الترابط بين أنشطة المنشأة المختلفة.

ثالثاً: تكليف الموظف بأعمال ذات مسؤوليات أعلى يكلف الموظف بأعمال، تكون أكبر مسؤولية وتكليفه بالإشراف على قسم أو إدارة بالمنشأة لفترات معينة، وتصلح هذه الطريقة لتدريب العاملين المرشحين للترقية لوظائف إشرافية وذلك لإكسابهم مهارات قيادية.

الفرع الثاني: التدريب الجماعي

ويقصد به تدريب أكثر من موظف خارج أوقات العمل الرسمية، وقد يكون داخل المنظمة أو خارجها ومن مزاياه هو استفادة المتدربين من خبرات بعضهم البعض، ومن أهم طرق التدريب الجماعية نذكر ما يلي:

أولاً: المحاضرات Lectures: تعتبر المحاضرة من أكثر الأساليب استخداماً في العملية التدريبية و التعليمية التي تستهدف توصيل المعلومات من طرف واحد لمجموعة صغيرة أو كبيرة من المستمعين³. وتمثل أحد أكثر الأساليب شيوعاً في عرض المعلومات، في هذه الطريقة يقوم المدرب المشرف بدور الأستاذ المحاضر، إذ يقوم بإلقاء محاضرات

¹ - صلاح الشنواني، إدارة الأفراد: العلاقات الإنسانية مدخل للأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1999، ص 13.

² - شنوفي نور الدين، أنظمة وآلية سير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2011، ص 79.

³ - توفيق عبد الرحمن، التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 1994، ص 192.

* شركة برمجيات أمريكية متعددة الجنسيات تأسست في عام 1993، توفر منتجات البرمجيات مفتوحة المصدر لقطاع المؤسسات، يوجد مقرها في رالي بولاية نورث كارولينا بالولايات المتحدة الأمريكية، ولها مكاتب في جميع أنحاء العالم.

يمكن من خلالها المتدربين باستيعاب الأفكار والمعلومات حول موضوع التدريب، ويعتبر هذا الأسلوب تقليدي فمن سلبياته شروء وملل المتدربين، لأن الاتصال يكون في اتجاه واحد، وهذا يؤدي إلى انخفاض مشاركتهم في برنامج التعلم التدريبي.¹

ثانياً: دراسة الحالات Cosesudies: في محاولة لإبراز الواقع في عملية التدريب يتم تعريض الدارسين لحالات من الواقع، حيث يقومون بتناول أبعادها من حيث المشاكل وأسبابها والحلول المناسبة. ولكن هذا الأسلوب لا يناسب بعض المتدربين والاستفادة منه محدودة، لذلك لا يجب الاعتماد عليه بصورة أساسية وإنما بصورة مكتملة²، وتوجد عدة طرق متعارف عليها لدراسة الحالة يختار خبير التدريب من بينها بما يتناسب مع خبرات المتدربين وبيئة التدريب. ومن طرق دراسة الحالة ما يلي:³

أ. العرض الكامل لنص الحالة ثم فتح باب المناقشة مع المتدربين وتحليل وتقييم الحالة وتحديد أوجه الاستفادة من الحالة المدروسة.

ب. عرض مشكلة الحالة المطلوب دراستها ثم فتح باب المناقشة لتوقع الحلول لتلك المشكلة ثم إكمال عرض باقي نص الحالة لتوضيح الطريقة التي اتبعتها المنظمة لحل المشكلة وكيف نجحت أو فشلت في طريقتها ثم الرجوع للمتدربين لإكمال المناقشة والتقييم عن طريقة المنظمة في حله المشكلة وتحديد نقاط الاستفادة من الحالة التي تمت دراستها.

ج. عرض نص الحالة المطلوب دراستها والتي لم تنتهي بحل المشكلة وإنما تنتهي بمجموعة من الأسئلة الموجهة للمتدربين وتحليلاتهم وتقييماتهم لاقتراح أكبر عدد من الحلول والاستفادة الممكنة من الحالة محل الدراسة.

ثالثاً: المناقشة الجماعية Group Discussion: يقوم على التحوار والتشاور بين المتكويين والمشرف وفق هيكل محدد لعناصر الموضوع التدريبي بهدف تعلم موضوعات محددة، إذ يتم تحديد أهداف المناقشة ويعلن عنها مسبقاً، وبالتالي يتمكن المتدربين من تصميم وتطوير جدول المناقشة⁴. وهناك ثلاثة أنماط رئيسية للمناقشة هي:⁵

أ. المناقشة الحرة: وتحتاج إلى القليل من التوجيه، وهي تستخدم للانفتاح على موضوعات أو مجالات جديدة مثل الاستماع إلى مشكلات أو أفكار أو تلمس ردود الأفعال بعد قراءة موضوع أو وصف لحادثة. هنا يسمح المكون بالاستجابات العفوية كما يجب الامتناع التقييم الفوري لها.

ب. المناقشة المضبوطة جزئياً: تستخدم لتبادل المعلومات والأفكار بعد فترة من تقديم معلومات للمتدربين (عن طريق محاضرة أو ندوة أو غيرها)، والهدف الرئيسي منها هو احداث نوع من التكامل بين ما سبق تعلمه. وتقوم على أساس اعداد خطة تتضمن امداد المتدربين بالمعلومات الرئيسية والمشكلات والتساؤلات المرتبطة بالموضوع.

1- صلاح الشنواني، مرجع سبق ذكره، ص287.

2- كمال طاطاي، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002، ص65.

3- أسامة أحمد، أساليب التدريب، مجلة التقنية والتدريب، العدد 114، 14 أكتوبر 2008. www.altadreeb.com، 2016/02/13، 14:00.

4- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مرجع سبق ذكره، ص8.

5- احمد الخطيب، رداح الخطيب، الاتجاهات الحديثة في التدريب، دار الكندي، ط1، الأردن، 2014، صص142-143.

ج. المناقشة المضبوطة: وتستخدم حينما توجه العمليات المعرفية باستخدام سلسلة مخططة ومتعاقبة من الأسئلة. والغرض من الضبط هنا هو التقييد بالخطوات المتتالية لتقديم المعلومات أو الأفكار. هنا يقدم المتدربون معلومات وأفكار كما تقدم لهم، ومن ثم فإن هذا النوع يساعد على تدريب المهارات المعرفية كما يساعد في التدريب على أسلوب حل المشكلات واتخاذ القرارات.

رابعاً: التطبيق العملي Demonstration: بموجب هذا الأسلوب يقوم المدرب بأداء عمل ما مع شرح نظري وعملي لمراحل أداء العمل وإجراءاته، دون مشاركة المتدربين ف الأداء، لكي يسمح لهم بالمناقشة والاستفسار، ويتميز هذا الأسلوب بسهولة وقلة تكاليفه وقدرته على استيعاب عدد كبير، ويصلح هذا الأسلوب في تدريب الأفراد أو العمال الحرفيين والصناعيين.¹

خامساً: تمثيل الأدوار Roleplaying: يعتبر هذا الأسلوب محاولة تقليد الواقع وذلك بأخذ مشكلة منه وتدريب الدارسين على مواجهتها، ويعتمد على قيام المتدربين بتمثيل أدوار بعض الشخصيات التي تقابلهم في العمل، لمعالجة مشكلات افتراضية أو واقعية في مجال العلاقات الإنسانية أو المجالات الأخرى، حتى تكون له خبرة في التعامل مع تلك المشكلات.² وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، أدرج من أكثر الأساليب استخداماً في مناهج التدريب على الأعمال الاقتصادية والتجارية، لسبب وجيه. على سبيل المثال، فرق المبيعات التي تشارك باستمرار في لعب الأدوار هم في العادة أكثر تفوقاً على المنافسين الذين لا يستخدمون هذا الأسلوب، ومن مميزات هذا الأسلوب:³

أ. بناء الثقة: يوفر بيئة آمنة لمواجهة هذه السيناريوهات لأول مرة، والذي يبني الثقة في أعضاء الفريق المدرب، والتي يمكن أن تساعدهم في أدوارهم الحقيقية يوماً بعد يوم.

ب. تطوير مهارات الاستماع: فعالية هذا الأسلوب تعتمد على مهارات الاستماع الجيدة. بالإضافة إلى فهم كلام الشخص الآخر، لذا فإنه من المهم أن يولي المتدرب اهتماماً للغة الجسد والقرائن غير اللفظية. ومن الأفضل أن يتم تطوير هذه المهارات في تمثيل الأدوار عن محاولة تطويرها في الوظائف الحقيقية.

ج. حل المشكلات بطريقة إبداعية: بغض النظر عن مدى غرابة الحالة التي يقوم بإنشائها المدرب في بيئة متحكم فيها، فعموماً، شيء (موقف أو أزمة أو مشكلة طارئة...) أكثر غرابة لا بد أن يحدث في العمل الفعلي. وتمثيل الأدوار على الأقل تعطي المتدرب فرصة للحصول على بعض الخبرة في التعامل مع المواقف الصعبة وفي تطوير مهارات إبداعية في حل المشكلات.

¹ - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق، ط3، الأردن، 2005، ص241.

² - عبد الرحمان توفيق، مهارات أخصائي التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، مصر، 2005، ص291.

³ - John Buelow, 3 Benefits Of Making ROLE-PLAY Part Of TRAINING, Training Magazine , 6 Feb, 2014.
www.trainingmag.com/3-benefits-making-role-play-part-training.

سادسا: المؤتمرات Conferences: المؤتمر هو اجتماع يشترك فيه عدد من الأعضاء لدراسة موضوع معين له أهميته لكافة الأعضاء، ويعتبر هذا الأسلوب شائع لتدريب رجال الإدارة العليا بصفة خاصة، حيث تفيد استعراض التجارب والخبرات المختلفة للأعضاء.

سابعا: نمذجة السلوك Behavior Modeling: يعتمد هذا الأسلوب على نظرية التعلم بالملاحظة والتقليد، وتمثل الطريقة في مهارات إدارية مثل تصميم وتوزيع المهام على المرؤوسين وتفويض السلطة، يصاحبها استخدام شرائط الفيديو في عرض الأداء.¹

ثامنا: البريد الوارد IN-BASKET: في محاولة لإبراز الواقع، وللحكم بصورة واقعية على المتدرب يعطى مجموعة من الملفات، والأوراق، والرسائل تشبه تلك التي سيطلب منهم مستقبلاً التعامل معها في مكان عملهم (أي المحتوى النموذجي للبريد الوارد على مكتب الموظف أو العامل). ثم يقوم المتدربون باتخاذ الإجراءات المناسبة لتنفيذ عملهم خطوة خطوة، وبعدها تتم مقارنة النتائج مع بعضها البعض.

أهدافه: يلائم هذا الأسلوب من التدريب خاصة أولئك العاملين في شؤون الخدمات لإعطائهم صورة واضحة عن المشاكل اليومية الحقيقية وطرق حلها، حيث ان محاكاة اوضاع الحياة الحقيقية يساعد في تحول تعلم التكوين النظري إلى الواقع الحقيقي. كما يعتبر هذا الأسلوب طريقة هامة للحصول على التغذية الراجعة من أجل تحقيق تقدم المتدربين، هذا بالإضافة إلى كونه مفيدا لتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل: أولوياته، شكاوى العملاء أو الزبائن أو الرؤساء.

لكن من المهم الإشارة إلى محتويات البريد الوارد تكون دائما حقيقية وواقعية، ويجب أن يكون هدف التدريب تزويد المتدربين بطريقة نموذجية واتباعها في عملهم مستقبلا.²

تاسعا: الوقائع الحرجة Critical Incident: يقوم المدرب بتشجيع الدارسين على ذكر بعض الأمثلة ذات الأهمية البالغة الخاصة بموضوع التدريب، وتحليل الوقائع الحرجة بصورة علمية دقيقة يساعد الدارسين على ربط المحتوى التدريبي بالواقعة، وعلى المدرب أن ينتقي الوق المناسب أثناء عرضه لموضوع الدراسة لكي يعرض إحدى الوقائع الحرجة.³

عاشرا: تدريب الحساسية Sensitivity Training: يهدف هذا الأسلوب إلى تنمية شخصية الفرد داخل الجماعة، والغرض منه أن يتاح للمتكون فرصة التعرف على نقاط القوة والضعف لديه كما يراها باقي المتكونين، ويسمع نصائح المجموعة في كيفية مواجهتها والاستفادة من الخبرات في التعامل مع المشكلات والمواقف التي تقابله.

1- أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 245.

2- احمد الخطيب، رداح الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 150.

3- كمال طايطي، مرجع سبق ذكره، ص 63 .

يتم هذا النوع من التدريب عن طريق جمع عدد من المتدربين من منظمات مختلفة، حيث لا يتعرفون على بعضهم إلى من خلال هذا البرنامج، ثم يتم إخطارهم بأنهم سوف يعيشون ويتعايشون مع بعضهم البعض لمدة أسبوعين بشكل متصل، ولا يمكنهم خلال هذه الفترة الاتصال بأهاليهم.

من خلال هذا الأسلوب في التدريب تزيد معرفة الفرد بسلوكه الشخصي وكيفية تعامل أو ردة الفعل التي يتلقاها من الأفراد المحيطين به، كما تزيد من حساسية الفرد لسلوك الآخرين، وتوسيع نطاق معرفته بالتفاعلات الجماعية، ومنه يتم تحسين تعامل الفرد مع الآخرين وذلك بتحسين مهارات الاتصال والاستماع لديه، كذلك زيادة انفتاح الفرد على الآخرين وتقبله للاختلافات الفردية، بالإضافة إلى تطوير مهارات حل المشكلات.¹

المطلب الثاني: إجراءات ومسؤوليات التدريب

نظرا لأهمية برامج التدريب في المؤسسة، فلا بد من وجود جهة مسؤولة عن هذه الوظيفة، ومما لا شك فيه أن تحديد الجهة المسؤولة يفيد في إتباع الإجراءات التدريبية.

الفرع الأول: إجراءات التدريب

يتطلب البرنامج التدريبي الجيد إتباع مجموعة من الإجراءات وهي:²

أولاً: إعداد المدرب وتأهيله

يجب على المدرب أن يلم بمختلف الجوانب المتصلة بالعمل الذي يكون الأفراد عليه، بمعنى أن يكون مؤهلاً لذلك وقادراً على تحليل العمل إلى مكوناته وأجزائه ويمكنه تعليم وتدريب المورد البشري على جزء معين وبيان علاقة ذلك بالأجزاء الأخرى والعمل ككل.

ثانياً: إعداد وتهيئة المتدرب

يتطلب هذا الإعداد الجيد لمكان التدريب، مع تركيز المدرب على أهمية العمل وعلاقته بتدفق العمليات، وأهمية السرعة والفعالية في التعليم وهذا يعني إعداد وتهيئة ذهن المتدرب حتى يستوعب المعلومات والتعليمات خلال فترة التدريب.

ثالثاً: استعراض العمل وأسلوب أدائه

توجد عدة طرق لعرض وبيان كيفية التشغيل للعملية بواسطة الشرح وأيضاً بيان وتوضيح مختلف النقاط . إن البيان العملي أفضل وسيلة للتدريب ومن الأنسب مراعاة التتابع المنطقي للخطوات التالية:

أ. شرح وتفسير التتابع المنطقي للعمل ككل.

ب. الدخول في الإجراء أو المراحل الخاصة بالعمل ببطء وخطوة خطوة.

ج. ترك للمتدرب فرصة لتوضيح كل خطوة والتعليمات الخاصة بكل منها.

¹ - قدور علي، أثر تكوين الموارد البشرية على تعزيز القدرة التنافسية للمنشأة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص 72.

² - أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية من منظور القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 213.

د. إعطاء المتدرب فرصة لشرح العمل ككل وأسلوب أدائه.

رابعاً: إعطاء المتدرب الفرصة للممارسة الفعلية للأداء

بعد المراحل السابقة، فإن الأمر يقتضي قيام المتدرب بدء التطبيق العملي.

خامساً: المتابعة

يجب مراجعة الفرد من وقت لآخر للتحقق من أنه يمارس العمل بطريقة سليمة، ونشير هنا إلى أنه ينبغي على إدارة الأفراد أن تكون على علم بأداء الفرد قبل وبعد التدريب، والمدخل إلى ذلك هو قياس إنتاجية الفرد المتدرب الكمية أو النوعية قبل التحاقه بالتدريب.

الفرع الثاني: مسؤوليات التدريب

عندما يدور التساؤل الذي مفاده، هل هناك جهة مسؤولة عن التدريب؟ ستكون الإجابة أنه من الضروري وجود جهة مسؤولة عن هذه الوظيفة الأساسية والهامة ضمن وظائف إدارة الموارد البشرية، وذلك نظراً إلى أهمية التدريب والنتائج التي يمكن تحقيقها بواسطته وما لا شك فيه أن تحديد الجهة المسؤولة عن التدريب يفيد في أنه يدل على مدى اهتمام المؤسسة بالنشاط التدريبي ويسمح بتحديد مسؤولية هذه الجهة اتجاه الأهداف المرغوب الوصول لها.

تعددت وجهات النظر التي تحدد مسؤولية التدريب، حيث تحدها البعض على أنها المسؤولية مشتركة والبعض الآخر يحددها على أنها مسؤولية العاملين القدامى وآخرون على أنها مسؤولية الإدارة التنفيذية او مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة:¹
أولاً: مسؤولية مشتركة

وهذه المسؤولية تكون بين الإدارة العليا والتي تعمل على تمويل هذا التدريب بالإمكانات اللازمة للتدريب والرئيس المباشر كونه أدرى بظروف العمل التي يعيشها الأفراد الموجودون تحت رئاسته وبمهاراتهم ومدى حاجاتهم للتدريب أو عدم حوائجهم له، والفرد نفسه الذي يراد تدريبه لأنه هو العنصر المهم في العملية التدريبية لاسيما وأن المعنى بالتدريب فلا يستطيع تضييع تلك الجهود والأموال التي تبذل في سبيل تدريبه سدى.

ثانياً: مسؤولية العاملين القدامى

يرى البعض أن تدريب المورد البشري الجديد يكون من مسؤولية فرد قديم عن طريق تعيينه مساعداً له في العمل، وهذا التدريب يخص العاملين الجدد لخوفهم من المنافسة في العمل.²

وعادة ما يتم تطبيق الكثير من التدريب بأسلوب غير رسمي، ولكن أحياناً بأسلوب عشوائي، و يرى أصحاب هذا الرأي أنه بسبب نقص خبرة وتجربة المورد البشري الجديد في المنصب الذي تم تعيينه فيه، ونظراً لعدم معرفته لطبيعة العمل الخاص بالمنصب المعين فيه من جهة، و لا للدور الذي يجب القيام به من جهة أخرى، فلا توجد

¹ - احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، ط5، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص346.

² - شويكار زكي، التدريب الفعال وأثره على الكلفة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002، ص7.

ضرورة لتعيين مكون رسمي أو تخصيص إدارة مستقلة للتكوين وهذا أملا في تخفيض التكاليف، وهنا تظهر مسؤولية الفرد القديم اتجاه المورد البشري الجديد لاطلاعه على ما يجب القيام به و تكوينه على طبيعة العمل، كما يرى أصحاب هذا الرأي أن التدريب يقتصر فقط على العاملين الجدد الملتحقين بالعمل لأول مرة.

ثالثا: مسؤولية التدريب من مسؤولية الإدارة التنفيذية

إن هذا الرأي يجب أن تكون الإدارة التنفيذية هي من تدير مسؤولية التدريب بصورة مباشرة أو جلب خبراء التدريب الذي يعملون تحت إشرافها أو تحت إشراف قسم خاص بالتدريب، إذ في بعض المنشآت نجد أن المسؤولين عن عملية التكوين أولا وأخيرا هم الرؤساء المباشرين إذ يتولى هؤلاء تكوين مرؤوسيههم ومعالجة مشاكل العمل أولا بأول.

الواقع أن الرئيس المباشر أقدر على تلمس مواطن القوة والضعف في مرؤوسيه والوقوف على الجوانب التي تحتاج إلى تقوية وتدعيم بما يكفل رفع كفاءتهم الإنتاجية، فعن طريق التقارير التي يعدها الرؤساء عن كفاءة مرؤوسيههم يمكنهم معرفة الأشخاص الذين يجب أن يوفر لهم برامج تكوينية ونوع هذه البرامج وموضوعاتها. إن الرؤساء الإداريين المباشرين مسؤولون عن تنمية قدرات وكفاءات مرؤوسيههم.¹

رابعا: مسؤولية التدريب من مسؤولية الإدارة العليا

تكون هنا المسؤولية الإدارية العليا التي تكمن في تخطيط برامج التدريب ومراقبة تنفيذها والتأكد من تحقيقها لأهدافها وذلك بالضغط على إدارة متخصصة تكون مسؤولة أمام الإدارة العليا عن كل ما يتعلق بالتدريب، وهي التي تقوم بدراسة الحاجة للتدريب وتقرر الميزانية الكافية وكذا إشراك كافة إدارات المؤسسة بالإتفاق على برامج التدريب وتكاليفه.

وكل هذه الأداء تصب في قالب واحد أو نتيجة إلى اتجاه مشترك وهو حسن التسيير لعملية التدريب من جميع نواحيها المادية والبشرية، لذا نفقد رأينا في هاته المسؤولية إنها مسؤولية مشتركة بين جميع أفراد المؤسسة ككل عن طريق وضع إدارة مستقلة للتدريب تتوزع على جميع الإدارات بتوظيف جزاء في التدريب يعملون على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية في كل إدارة ووضع الخطط التدريبية بما يتماشى والمؤسسة والعمل على تنفيذها ومراقبتها وكل هذا بموافقة الإدارة العليا وجميع الإدارات.²

المطلب الثالث: النظام التدريبي (مدخل النظم)

يعتبر مبدأ النظم أو الأنساق Systems من أهم الاتجاهات الحديثة والسائدة في الفكر الإداري المعاصر، حيث توفر إطارا عاما يوضح العلاقة بين المدخلات والمخرجات لأي نظام، ويحدد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة،

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 186.

² يرقى حسين، أسس نظام التدريب وتقييم فعاليته في المؤسسات الصناعية حالة مركب السيارات الصناعية بالروبية، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1996، ص ص 26، 29.

تدخل العملية التدريبية كنظام فرعي Sub-System من النظام الكلي لإدارة الموارد البشرية حيث يتكون هذا النظام من العناصر التالية:¹

1. المدخلات؛
2. العمليات والأنشطة؛
3. المخرجات؛
4. التغذية العكسية (مخزن العمليات).

الفرع الأول: المدخلات Inputs

قد تكون المدخلات بشرية أو مادية، أو معلومات أو فنية، وتتمثل المدخلات البشرية في المتدربين اللذين يراد اكسابهم معلومات، أو مهارات جديدة، أو اتجاهات، والمدربين الذين يتولون مهمات التدريب، أما المدخلات المالية فتشمل المخصصات المالية التي تنفق على العملية التدريبية، المباني، والقاعات التي تعقد فيها البرامج.²

كما تشمل أيضا الأجهزة والمعدات، وسائر التسهيلات اللازمة للتدريب، ويختص النوع الثالث من المدخلات بالمعلومات، وتشمل البيانات الخاصة بالمتدرب، والمنظمة، أو المنظمات التي ينتمون إليها من حيث نشأتها، أهدافها، هيكلها، حجمها وآلية تنظيمها.

أما المدخلات الفنية فتتعلق بالطرق والأساليب التدريبية وخصائصها وتنوعها وملائمتها للموضوعات التي يتم التدريب عليها.

الفرع الثاني: العمليات Thoughtputs

وتختص هذه المرحلة بنشاط التدريب، والمعالجة الفعلية للمتدرب حتى يمكن إكسابه الصفات أو الخصائص المطلوبة، وتنقسم هذه المرحلة إلى ثلاثة مراحل فرعية:³

أولا: المرحلة التحضيرية

يتم فيها تحديد الهدف من التدريب في ضوء تحديد الاحتياجات التدريبية وتقييم البرنامج التدريبي.

ثانيا: المرحلة التنفيذية

وهي التدريب الفعلي الذي يحدث فيه تفاعل بين المتدربين حول موضوع التدريب.

ثالثا: مرحلة المتابعة

تعنى بالمتابعة المستمرة لمراحل التنفيذ للوقوف على سير البرنامج التدريبي.

¹ - مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، ط1، الأردن، 2014، ص ص239، 241.

² - بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2001، ص52.

³ - نجم العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص66-67.

الفرع الثالث: المخرجات Outputs

يسعى المدرب عادة إلى تحقيق ثلاث مخرجات أو نتائج هي:¹
أولاً: النتائج الاقتصادية، وتمثل في:

1. تحسين النتائج.
2. خفض الوقت الضائع وتحسين جودة العمل.
3. الحد من شكاوى العملاء وانخفاض معدلات الخطأ في الأداء.

ثانياً: النتائج السلوكية

تمثلة في السلوك الجديد للمتدربين وعلاقتهم الإنسانية الأفضل، وإقبالهم وتحسُّسهم للعمل، وسرعة الاستيعاب للتعليمات، ومن ثم توفير درجات أعلى من الفهم والاختناج لديهم بأهداف المنظمة وزيادة إحساسهم بواجبات الوظيفة وتعميق شعورهم بالانتماء.

ثالثاً: النتائج البشرية

تمثل في أعداد متزايدة من العاملين، الذين تتوفر لديهم معلومات أو خبرات أو قدرات معينة.
يمكن استخلاص أن نوعية المخرجات تختلف باختلاف نوعية البرامج التي يتدرب عليها الفرد.

الفرع الرابع: التغذية العكسية (مخزون العمليات) Feedback

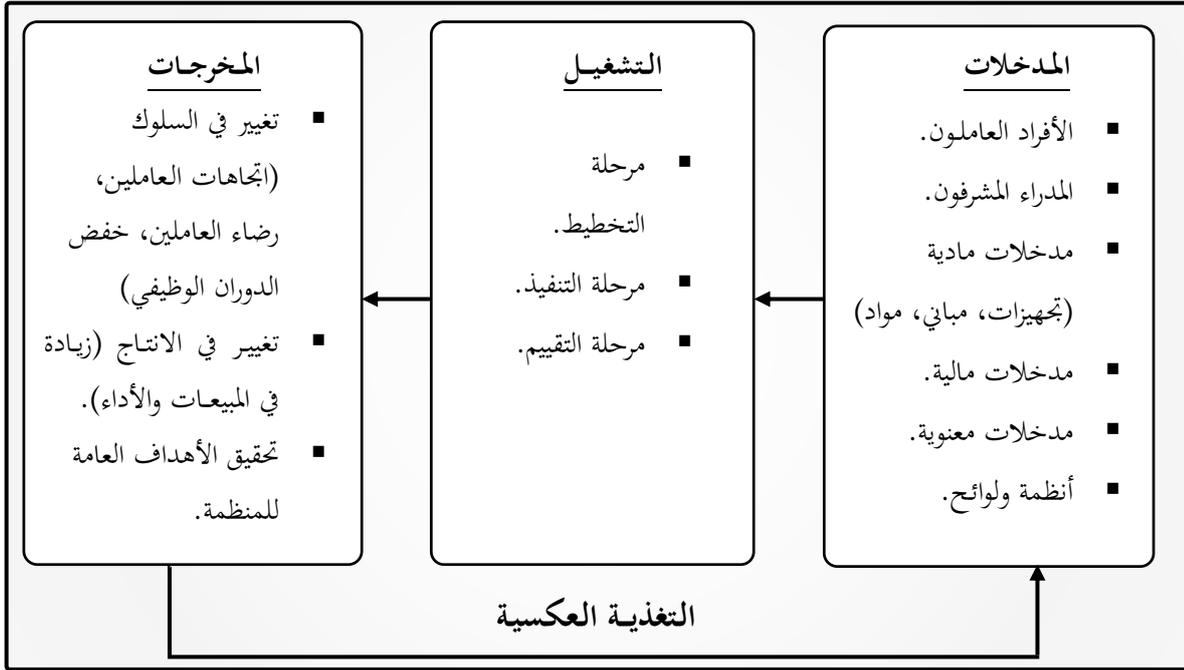
بمعنى أنه عند مقارنة النتائج الفعلية ومطابقتها للأهداف المحددة للتدريب، تنساب نتائج هذه المقارنة فيما يعرف في لغة النظم بالتغذية العكسية أو المرتدة، ولتحقيق ذلك بشكل كفاء وفعال، فانه من الأفضل أن يكون لدى إدارة التدريب مركز للمعلومات ترد إليه الأرقام والمؤشرات والبيانات التي توضح النتائج المحققة من البرامج التدريبية².

ويمكن اعتبارها الذاكرة لمنظومة التدريب التي تسمح بإمكانية التطوير والتحديث في المعلومات المتراكمة في للخبرات السابقة، وكذلك لوضع السياسات المتمثلة في تخطيط المسار التدريبي الموازي لوظائف الموارد البشرية.
يمكن اختصار النظام التدريبي والعناصر المكونة له في الشكل رقم (3-1):

¹ - مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، دار الفجر، ط1، مصر، 2008، ص 84.

² - المرجع نفسه، ص85.

الشكل رقم (1-3): التدريب ومفهوم النظم



المصدر: يوسف الطائي، مؤيد الفضل، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، ط1، الأردن، 2006، ص278.

المبحث الثالث: العملية التدريبية

إن الهدف الأساسي من العملية التدريبية هو الارتقاء بمستوى الأفراد من المستوى الحالي إلى مستوى مرغوب فيه، هذا المستوى من الأداء الذي يتطلب امتلاك الفرد لكم من المعارف والمهارات والسلوك الإيجابي الذي يتماشى ومتطلبات الوظيفة.

تمر العملية التدريبية بأربع مراحل أساسية تتسم بنوع من الترابط والتداخل فيما بينها حيث لا تستغني الواحدة عن الأخرى، تتمثل هذه المراحل في:

1. تقدير (تحديد) الاحتياجات التدريبية؛
2. تصميم العملية التدريبية؛
3. تنفيذ ومتابعة العملية التدريبية؛
4. تقييم العملية التدريبية.

المطلب الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية

من المؤكد أن العملية التدريبية تستدعي النقاش الطويل والحوار الجاد بين مديري ومسؤولي التدريب في أي مؤسسة، ولا بد من الوعي بأهمية الحوار حول مواضيع التدريب، بل يجب الأخذ بعين الاعتبار أمرين¹:

¹ - مارشال غولد سميت وآخرون، ترجمة سيف بن عبد العزيز السيف، التدريب للقيادة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2006، ص47.

- من الضروري دائما ألا يعتمد التدريب فقط على الحوار، بل يجب أن يركز على خلفية العمل الذي يدور حولها الحوار. فالتدريب الفعال يعتمد بشكل كبير على الحوار المدعم بالمعلومات الحديثة ذات الصلة المباشرة بالعمل وبموضوع الحوار؛
- الأمر الثاني الذي يجب على القائم على التدريب أن يأخذه بعين الاعتبار، يتعلق بمحفل خارج نطاق موضوع التدريب. فهذا الموضوع يرتبط بالمحيط العام للمؤسسة والمتغيرات المؤثرة على المؤسسة. تتحدد الحاجة إلى البرنامج التدريبي من خلال تحليل المنظمة أولا، تحليل المهام ثانيا وأخيرا تحليل العاملين.

الفرع الأول: تحليل التنظيم (المنظمة) Organizational Analysis

يتطلب فحصا و تشخيصا لجميع العوامل التنظيمية كثقافة المنظمة و رسالتها و هيكلها التنظيمي، إذ أن كل عامل من هذه العوامل يساعد في تحديد الحاجات التنظيمية، أي يحدد و يضمن الحاجة إلى التدريب في كل مجال من نشاطات المنظمة، و التدريب ليس هدفا في حد ذاته، بقدر ما هو وسيلة لزيادة فاعلية الأداء التنظيمي، لذلك فإن نقطة البدء في تقدير احتياجات التدريب تتمثل في دراسة مؤشرات الأداء التنظيمي، و التي يمكن حصرها في كفاءة الإنجاز (معدلات الإنتاجية، الربحية، تكلفة المواد)، و بدراسة هذه المؤشرات من حيث اتجاهها و علاقتها ببعضها البعض، و علاقتها بأهداف المؤسسة يمكن استخلاص استنتاجات عن مدى الاحتياج إلى تنمية الأداء التنظيمي.¹

إن الهدف الأساسي من تحليل التنظيم هو تشخيص للوضع التنظيمي الحالي ويتضمن:²

أولا: دراسة وتحليل أهداف المنظمة الحالية والمستقبلية؛

ثانيا: دراسة وتحليل سياسات المنظمة واستراتيجياتها؛

ثالثا: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي.

يساعد تحليل التنظيم في تحديد مكان الاحتياج التدريبي، بمعنى أي مستوى من المستويات الإدارية داخل الهيكل التنظيمي يحتاج إلى تدريب وإدارة من الإدارات، وما هو نوع التدريب المطلوب. كما يهدف إلى تحليل ودراسة مؤشرات الجوانب التنظيمية وتمثل هذه المؤشرات التي تعبر عن النشاط العام، كمعدلات الكفاءة الانتاجية، الربحية، التكلفة، الجودة ومردود رأس المال والخ. كما ويشمل التحليل دراسة تلك المؤشرات التي تشير إلى مستوى استخدام الموارد البشرية كإنتاجية العمل، وعبء العمل، ودوران العمل.

¹- www.hrdiscussion.com/hr58116.html, 20/02/2016, 11: 07

²- فايز الخاطر، مرجع سبق ذكره، ص113.

الفرع الثاني: تحليل المهمة Task Analysis

نتائج تحليل المهمة في وصف نشاطات العمل تتضمن المهام المنجزة من قبل العاملين الممتلكين للمعرفة، المهارات، القدرات المطلوبة لإتمام المهام. وتجدر الإشارة أن تحليل المهمة يمكن إجراؤه بعد التحليل التنظيمي والذي يحدد رغبات المنظمة لإنفاق الوقت والمال للتدريب، ويمكن إيجاز خطوات هذا التحليل في:¹

أولاً: اختيار الوظيفة أو الوظائف وتحليلها؛

ثانياً: تطوير قائمة مبدئية بالمهام التي تم إنجازها في الوظيفة؛

ثالثاً: مطابقة القائمة المبدئية للمهام؛

رابعاً: إذا كانت المهام غير محددة فمن المهتم تحديد المعرفة، المهارات والقدرات الضرورية لإنجاز كل مهمة بنجاح.

الفرع الثالث: تحليل الأفراد Personnel Analysis

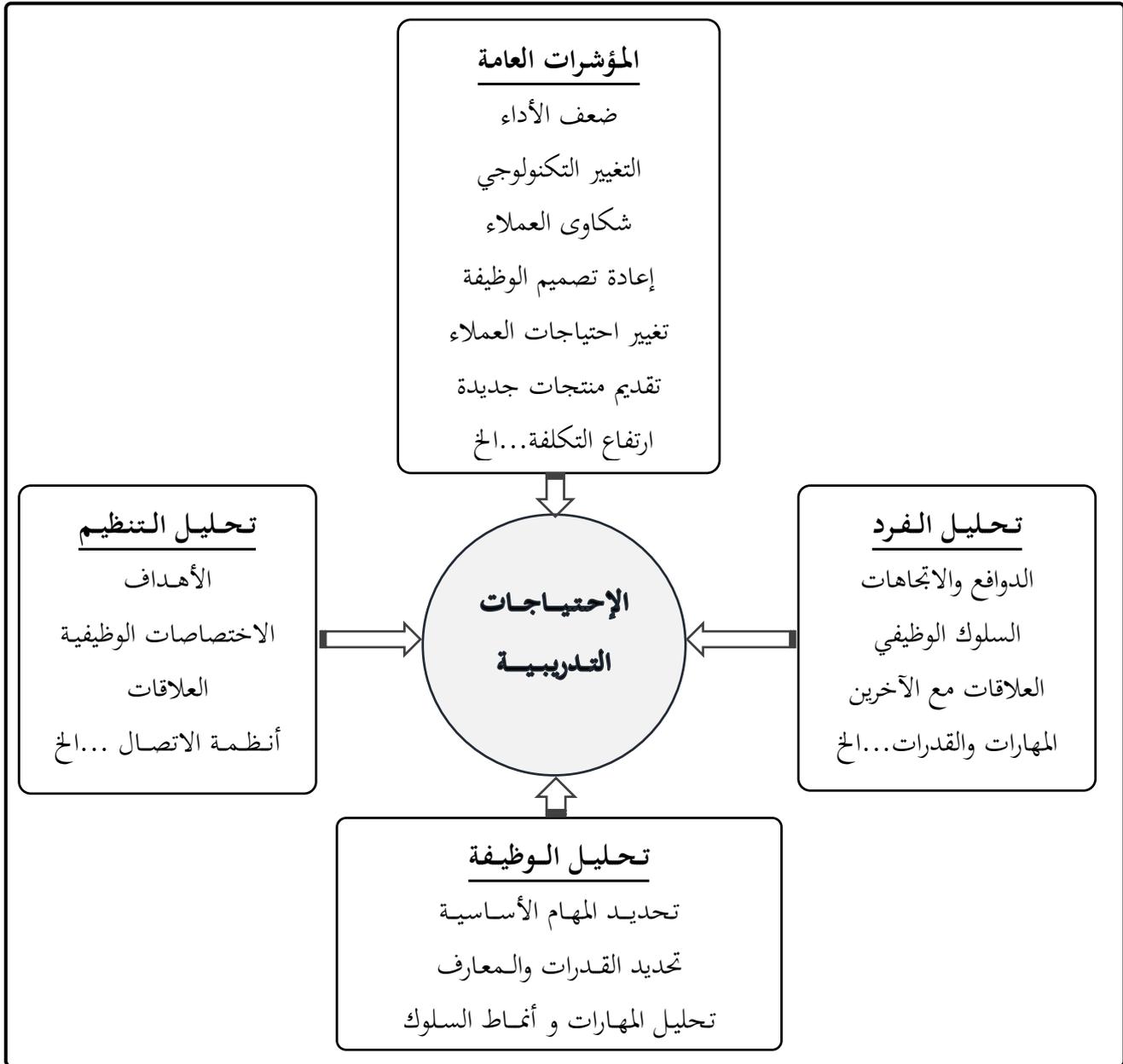
يقوم هذا التحليل على دراسة العامل من حيث قدراته الفنية العلمية والعملية، مؤهلاته، دوافعه واتجاهاته، حاجاته وسلوكه الوظيفي، قدرته على الاتصال ومدى انسجامه مع الآخرين وهذا للتأكد من أن كل هذه القدرات والصفات كافية لتحقيق مستويات الأداء المطلوبة في عمله الحالي، أو المتوقع ان يشغله مستقبلاً، وهذا ما يستوجب توافر وصف لكل وظيفة لدى المنظمة². من الضروري كذلك عند تحليل الفرد التعرف على أهدافه وعما إذا كانت تتفق أو تتعارض مع أهداف المنظمة، حيث أن التكوين يكون فعال إذا ما اتفقت أهداف الطرفين، وعلى هذا الأساس تبرز أهمية دراسة دوافع الفرد عند تحديد الاحتياجات التكوينية.

يبين الشكل التالي رقم (4-1) عملية تحديد الاحتياجات التدريبية:

¹ - فايز الخاطر، المرجع نفسه، ص ص114-115.

² - Jean-Marie Peretti, Dictionnaire Des Ressources Humaines, Vuibert, Paris, 2001, p344.

الشكل رقم (1-4): عملية تحديد الاحتياجات التدريبية



المصدر: جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 346.

يبين الشكل السابق أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تبدأ بتحديد المؤشرات العامة التي تتمثل في ضعف الأداء، التغيير التكنولوجي، تقديم منتجات جديدة، الخ، ثم تحليل الفرد عن طريق تحليل سلوكه، دوافعه واتجاهاته، علاقاته مع الآخرين، مهاراته وقدراته، ثم تليها مرحلة تحليل التنظيم حيث تحدد الأهداف، الاختصاصات الوظيفية، أنظمة الاتصال، الخ، ثم تأتي مرحلة تحليل الوظيفة التي تحدد المهام الأساسية، تحدد القدرات والمعارف، وتحلل المهارات وأنماط السلوك المطلوبة.

تعتمد بعض المؤسسات في تحديدها للاحتياجات التدريبية على تحليل الاحتياجات الحالية والمستقبلية وفقاً للإطار الزمني المعتمد في هذا الخصوص، ويتم هذا التحديد بناء على الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): الاحتياجات التكوينية الحالية والمستقبلية.

الاحتياجات المستقبلية	الاحتياجات الحالية
1- ترتب بخطة التدرج الوظيفي والقوى العاملة.	1- ترتب بعلاج النقص في أداء الموظف.
2- ترتب بالتغيرات المتوقعة في محيط العمل فنياً أو إدارياً أو مالياً.	2- ترتب بعلاج بعض مشكلات العمل.
3- ترتب بخطة التنمية والتطوير.	3- ترتب بالرغبة في رفع معدلات الأداء.
	4- ترتب بتعلم طرق عمل جديدة.

المصدر: خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007، ص132.

و في هذا الخصوص يشير بعض الباحثين إلى أن تحديد الحاجات التدريبية تنطلق أساساً من العديد من التحديات التي تشهدها الظروف الانتاجية أو الخدمية للمنظمة، و لذا لا بد و ان تقوم بتقييم الواقع الحقيقي لأدائها و مقارنته بالمنظمات ذات الفعالية العالمية في الأداء (المرجعية) ومن ثم تسعى لردم الفجوة (الهوة) بينها وبين المنظمات المنافسة بغية التطوير و التحسين و هذا يتطلب أن تقوم بتحديد الحاجات التدريبية التي يتطلبها واقع التطوير و التحسين في الأداء المستهدف.¹

فالفرق بين ما يجب أن يقوم به الفرد وما يقوم به فعلياً هو عبارة عن الاختلال في الأداء. ويمكن التعبير عنه بالحرف D (Defficiency) وتكتب العلاقة كما يأتي:²

$$D = M - I$$

M: (Must do) ما يجب القيام به.

I: (Is doing) ما يقوم به الفرد.

$$\text{إختلال الأداء} = \text{ما يجب القيام به} - \text{ما يقوم به الفرد}$$

المطلب الثاني: تصميم وتنفيذ برامج التكوين

بعد عملية تحديد الاحتياجات، تبدأ مرحلة تصميم البرنامج التدريبي متضمنة لعدة موضوعات أهمها تحديد المحتوى التدريبي، أساليب التدريب، الأدوات والوسائل التنفيذية، كذلك تحديد مراكز التدريب المستهدفة، تلي

¹ - خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشنة، مرجع سبق ذكره، ص132.

²- Dugan Laird, Approaches to Training and Development New perspectives in organization learning, performance and change, 3rd Edition, Perseus Publishing, Louisiana, USA, p 62.

هذه المرحلة مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي وإخراجه إلى حيز الوجود، وتبين أهمية هذه المرحلة في إظهار مدى فعالية المراحل السابقة (تحديد الاحتياجات والتصميم)، كما ينعكس نجاحها أو فشلها على المرحلة الموالية والمتعلقة بتقييم البرنامج.

الفرع الأول: تصميم البرامج التكوينية

تمر هذه المرحلة بخطوات عديدة ترتبها كما يلي:

أولاً: تحديد الأهداف التكوينية، يجب أن تكون هاته الأهداف واقعية، هادفة ودقيقة.

ثانياً: تحديد المتكولين، بحيث لا يبلغ عددهم حداً كبيراً يمنع فعالية التدريب خاصة الفني منه أو الفكري.¹

ثالثاً: تحديد المدة الزمنية للبرنامج: يمكن القول أنه ليس هناك فترة زمنية نموذجية لتنفيذ أي برنامج تدريبي، إذ تختلف المدة من برنامج إلى آخر طبقاً لاعتبارات متعددة أهمها ما يأتي:²

أ. المنهج التدريبي، وطبيعة ونوعية المشكلات التي يعالجها؛

ب. الأساليب التدريبية المستخدمة؛

ج. الإمكانيات المتاحة، كسرعة حاجة المنظمة للمتدرب.

رابعاً: تحديد موضوعات البرنامج التكويني، على ضوء تحديد أهداف البرنامج التكويني يتم تحديد البرنامج التكويني وكذلك محتوياته، أي الموضوعات التي سيتم تكوين الموظف عليها، مع مراعاة التسلسل المنطقي لهذه الموضوعات والترابط بينها بما يتفق مع تسلسل وترابط المعلومات والمعارف المراد إكسابها للمتدرب.³

عدا تحديد الأهداف يعمل المسؤولون على تحويلها لأنشطة ثم إلى موضوعات تتلاءم مع الاحتياجات، ويحدد لها زمن معين يتناسب ووقت البرنامج ككل.

خامساً: تحديد المنسق العملي الذي يتولى إجراء الترتيبات: حيث يقوم بالاتصال بالمدرسين وهذا بوضع عقد رسمي

معهم بعد أن تختارهم المؤسسة، وقد يكون من داخل المؤسسة (إداريين، مستشارين، ... إلخ) أو من خارجها.⁴

سادساً: تحديد أسلوب التدريب: بالتعاون بين المنسق العلمي والمكونين يتم اختيار النوع المناسب من أساليب التدريب الذي يتلاءم مع البرنامج التدريبي المسطر ويسهل استيعاب مراحل العملية من طرف المتدربين.

1- عبد المعطي عساف، التدريب والموارد البشرية، دار زهران، الأردن، 2000، ص280.

2- حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز فرع الغرب)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص31.

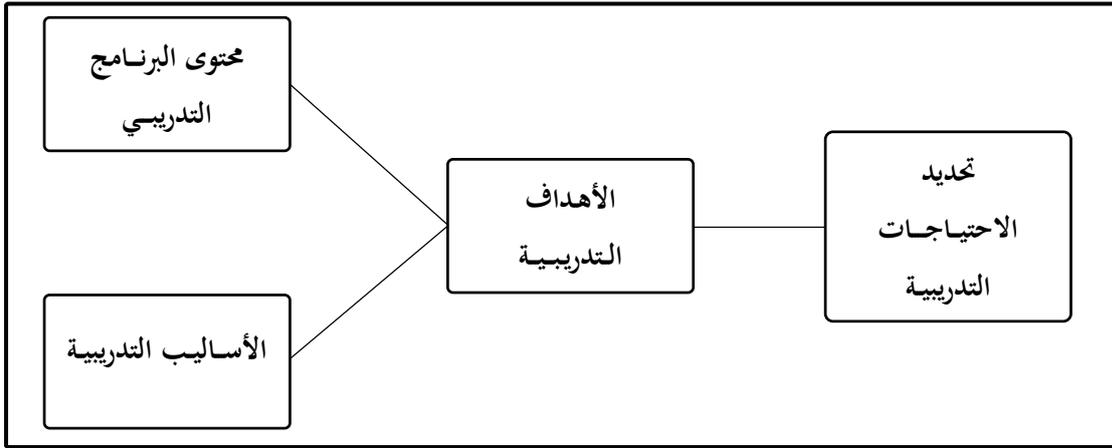
3- يوسف الطائي ومؤيد الفضل، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006، ص302.

4- عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص283.

يتم في هذه الخطوة تحديد الأساليب المناسبة لكل برنامج من البرامج التدريبية، ويعتمد الأسلوب المناسب على عدة عوامل، أهمها الهدف الذي يسعى التكوين إلى تحقيقه، فالبرامج التدريبية تهدف إلى تحسين المهارات الفنية تتطلب أساليب قد تختلف عن الأساليب التي تتبع في البرنامج التي تهدف إلى تعديل الاتجاهات، كما أن للمستوى الوظيفي دور في تحديد نوع الأسلوب. ففي أي مؤسسة يتكون الموظفون الجدد من خلال برامج تصممها المنظمة، ويتم اعداد الموظف الجديد وتوجيهه بهدف المواءمة بينه وبين الوظيفة أما الموظفون الآخرون فهم يتدربون إما داخل المنظمة أو خارجها.¹

سابعاً: تحديد الأدوات المناسبة: منها السمعية والبصرية لتنفيذ البرنامج مثل التلفزيون والفيديو والكمبيوتر وغيرها. ثامناً: تحديد أساليب التقييم ونماذجه: وهذا التقييم للعملية التدريبية بجميع أطرافها وخاصة الأفراد المتدربين والمادة التدريبية والمشرفين (المدرسين) والبرنامج التدريبي بجميع تفاصيله بقدر الإمكان. وإحدى وسائل تقييم المنظومة ومكوناتها هي تطبيق أدوات تقييم أخرى غير الاختبارات. وتتضمن هذه الأدوات والمقاييس، التقدير والاستبيانات والمقابلات². والشكل رقم (1-5) أدناه يتضمن الخطوات الأساسية في إعداد البرنامج التدريبي الفعال:

الشكل رقم (1-5): الخطوات الأساسية في اعداد البرنامج التدريبي الفعال



المصدر: خضير كاظم حمود وياسين كاسب الخرشنة، ادارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007، ص130. يرتكز تصميم البرامج التدريبية على اعتماد بعض الأسس المخطط لها في تحقيق أهداف المنظمة، سيما وأن البرامج التدريبية لا بد وأن تتفق مع الأهداف التدريبية، ليتم وضع موضوعات البرنامج التدريبي والأساليب التدريبية المناسبة.

¹ - ويليام تريسي، ترجمة سعد أحمد الجبالي، تصميم نظم التدريب والتطوير، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 76.

² - المرجع نفسه، ص 77.

الفرع الثاني: تنفيذ البرامج التدريبية

بعد جمع وتحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي تأتي مرحلة مهمة، إذ يتم فيها التأكد من نجاح أو فشل المراحل السابقة، وفي هذه المرحلة يتم إخراج البرنامج التدريبي إلى حيز الواقع، وهي مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية.¹ على إدارة البرنامج أن تراعي أموراً وجوانب لضمان حسن تنفيذ البرنامج والتي كان المخطط التكويني قد قام بالإعداد لها وهي:

أولاً: إعداد الجدول الزمني للبرامج ومتابعته وإعداد الموضوعات: ويتضمن هذا الجانب ما يلي:²

أ. موعد بدء البرنامج وموعد انتهائه؛

ب. توزيع العمل التكويني خلال فترة البرنامج؛

ج. تنسيق التتابع الزمني للموضوعات التكوينية المختلفة.

وأهم الشروط الواجب الالتزام بها عند تحديد وإعداد الجدول الزمني للبرنامج التدريبي، أن تسمح المدة بإعطاء فرصة كافية ومناسبة للمتدرب للاستفادة من التدريب، كما يجب أن تكون كافية لتحقيق التوازن بين الموضوعات التدريبية الموضوعية على أساس الاحتياجات التدريبية، إضافة إلى أنه يجب أن يسمح الجدول الزمني للمتدرب بعدم تركه عمله لمدة طويلة.³

ثانياً: تجهيز وإعداد مكان التدريب، ويتضمن هذا الجانب:

أ. اختيار المكان وفقاً لمتطلبات المتدربين وعددهم مثال قاعة كبيرة أو حجرات صغيرة؛

ب. تصميم طريقة جلوس المتدربين (على شكل طاولة مستديرة أم صفوف مستقيمة في مواجهة المدرب مع تحديد مكانه)؛

ج. تحديد المستلزمات الضرورية في كل برنامج (سبورة عادية أم مضيئة وغير ذلك من الوسائل المساعدة في تنفيذ البرنامج التدريبي)؛

د. تجهيز المطبوعات الخاصة بموضوع التكوين.

ثالثاً: متابعة المدربين والمتدربين: تقوم الإدارة المسؤولة عن التدريب أو أخصائي التدريب بمتابعة تنفيذ البرنامج خطوة بخطوة وعلى مدار أيام البرنامج، وتعني المتابعة التأكد المستمر من أن تصميم البرنامج يتم تنفيذه كما هو مخطط له، والتحقق كذلك في أن كل الأمور تسير على ما يرام، وتكون متابعة المتدربين كما يلي:⁴

أ. التأكد من إعلام الأفراد المعنيين بالتدريب في الوقت المناسب؛

ب. إعداد القوائم الخاصة بالمتدربين المتضمنة لأسمائهم، مؤهلاتهم، وظائفهم وعناوينهم؛

1 - أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 240.

2- عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص 288.

3- منال طلعت محمود، أساسيات علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003، ص 237.

4- أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، الأردن، 2002، ص 328.

ج. المتابعة اليومية من خلال مراقبتهم والحرص على احترام المواقيت الخاصة من طرف المتدربين.
أما متابعة المدربين تكون من خلال:

- أ. تذكير المدربين بالبرنامج والمواعيد الموافقة له؛
- ب. توفير المستلزمات التي يطلبها المدرب من مواد تكوينية وتقنيات سمعية بصرية؛
- ج. دفع المستحقات المخصصة للمدرب في الوقت المناسب.

المطلب الثالث: تقييم برامج التدريب

يبين تقييم برامج التدريب إمكانية نجاح البرنامج المصمم من عدمها، كما يعطي فكرة مسبقة عن مدى نجاح نفس البرنامج مستقبلاً، ذلك أن التقييم الحالي للبرنامج التدريبي يساهم في تحسين وتطوير برامج التدريب المستقبلية.

الفرع الأول: أهمية تقييم البرامج التدريبية

بعد بدأ عملية التنفيذ، وجب بالموازاة أن تبدأ معه عملية التقييم. وذلك للتأكد من اتساق المحتوى، الاستراتيجية الأفراد، الإمكانيات، الأجهزة، المواد التكوينية، الأهداف السلوكية ومناسبتها للمتكونين، وأنها تؤدي بالفعل العمل المستهدف من خلالها¹. وعملية التقييم تتم إما بالملاحظة المباشرة لسيرورة النشاط التكويني، وإما عن طريق الحصول على معلومات مرتدة بإجراء استقصاءات دورية، أو مقابلات أو غير ذلك. "إن عملية تقييم المنظومة التدريبية تتم أيضاً عن طريق تقييم متدرييها. وذلك من خلال ملاحظة أدائهم في العمل أو القيام بمقابلات مع المشرفين. وتستخدم الملاحظة المباشرة لتأكيد المعلومات الناتجة عن المقابلات والاستقصاءات، أي أن عملية المتابعة تكون أحسن إذا بنيت على أساس ملاحظة أداء المتدربين في مناصب عملهم على أساس الأهداف السلوكية التي تم تحديدها مسبقاً وطبقاً للمعايير المحددة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تقييم فعالية منظومة التدريب يكون من خلال حساب التكلفة والعائد من وراء هذا الاستثمار، وهذا لإظهار أثر التدريب على انخفاض التكاليف وزيادة العوائد². ضف إلى ذلك، ربط التكوين بجوانب عديدة مثل: الإنتاجية ونوعية الخدمات، الخلل في الآلات، تكاليف وحدات الإنتاج، عدد وحجم الشكاوى التي يقدمها العملاء، النزاعات، إصابات وحوادث العمل، وغيرها. وتعتبر عملية التقييم من أصعب وأهم مراحل العملية التدريبية، وذلك لأن مسؤولي تنمية الموارد البشرية في المؤسسة مطالبون بتنمية مهارات وأداء الموارد البشرية، عن طريق إتاحة الفرص التدريبية لهم وفي الوقت

¹ - وليام تريسي، مرجع سبق ذكره، ص 86.

² - نابتي سامي، دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة-دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي بقسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص ص 69-70.

نفسه مطالبون بإثبات فوائد وعائدات التدريب، وذلك من خلال الأدلة والإحصائيات والأرقام التي قد يصعب قياسها.¹

الفرع الثاني: نموذج كيركباتريك التقييمي

ثمة نماذج فكرية كثيرة تحاول تصنيف المستويات أو الجوانب التقييمية لعملية التدريب و من أشهر هذه النماذج نموذج دونالد كركباتريك (KIRKPATRIQUE) و الذي طور إطار عملي هام لتقييم فعالية البرامج التدريبية ، حيث حدد من خلال نمودجه للتقييم أربعة معايير يمكن استخدامها في التقييم، واللافت من خلال نمودجه التقييمي، تركيزه على تقييم التدريب بمعايره انطلاقا من القبول به (المعيار الأول)، مروراً بمؤثراته (المعيار الثاني والثالث)، ووصولاً إلى النتائج التي خلفها (المعيار الرابع). و التقييم الناجح يتم عادة من خلال قياس نجاح التدريب من خلال المعايير كافة، وليس فقط من خلال معيار واحد. وتتمثل معايير التقييم الأربعة في:

أولاً: رد الفعل أو التغذية العكسية (Immediate Reactions or Feedback)

يمكن استخدام ردود الفعل لدى الموارد البشرية التي تلقت برنامج تدريبي كأساس لتقييم هذا البرنامج، ويمكن أن يتم ذلك من خلال استمارة استبيان تحتوي على أسئلة يدور محتواها عن مدى شعور الفرد بالاستفادة من البرنامج (وأي الجوانب يعتبرها أكثر إفادة، وأيها أقل إفادة، وأيها أكثرها سهولة، وأيها أكثر صعوبة،... الخ)، وتعتبر استبيانات ردود الفعل الأكثر استخداماً في هذا المستوى، وعادة ما تستخدم في نهاية العملية التدريبية.²

ثانياً: التعلم (Learning)

يقاس من خلال هذا المعيار مقدار تزويد البرنامج للمتدربين بالمعارف والقدرات التي يحتاج إليها، أي بصورة أوضح يركز على استيعابهم للنواحي التعليمية التي أعطيت لهم من قبل مدربيهم وقياس مقدار التعلم الذي يتم إما خلال التدريب أو بعد الانتهاء منه، ويتم من خلال اختبارات معينة تعطى للمتدربين.³

ورغم أن هذه المعيار أكثر موضوعية ودقة عن معيار تقييم رد الفعل لدى المتدربين، إلا أنها تقتصر على قياس التغير في مخزون الذاكرة والمخزون السلوكي، وليس السلوك الفعلي في العمل.⁴

¹ - حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، الأردن، 2001، ص 237.

² - C. Alazard et S. Sepori, Contrôle de Gestion : manuel et application, Ed. Dunod, Paris, France, 2001, p7.

³ - إبراهيم حسني بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة الحديثة، لبنان، 2002، ص 267.

⁴ - قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص 89.

ثالثاً: السلوك (Behavior)

يهتم هذا المستوى التقييمي بمراقبة سلوك المتدربين خلال ممارستهم لوظائفهم، ثم تقييم التغيير في السلوك؛ ومثل هذا التقييم يجب أن يقوم على رصد التغيير بعد مرور بضعة أشهر من انتهاء البرنامج التدريبي، ومن أهم الطرق المستخدمة هي الملاحظة، التقييم من قبل الرئيس المباشر، مقارنة سجلات الأداء قبل وبعد التدريب والتقييم والتقارير الذاتية.¹ ويمكن القول إن المعيار السلوكي يحدد العلاقة بين التعلم (مستوى التقييم السابق) والوصول إلى الإدراك الفعلي لكيفية القيام بالعمل. وقد أوضح كيركباتريك أن هناك فرق كبير بين معرفة المبادئ والتقنيات واستخدام تلك المبادئ والتقنيات فعلياً في العمل.²

رابعاً: النتائج (Results)

يركز هذا المستوى التقييمي على نتائج التدريب، ومعرفة تأثيره على فاعلية المنظمة وقدرتها على تحقيق جملة من الأهداف. وواضح أنه من خلال هذا المعيار أن المنظمة تسعى إلى تقييم العائد من العملية التدريبية بالنسبة لأهداف تم تحديدها مسبقاً.³

ويكون هذا اعتماداً على مجموعة من المقاييس المستخدمة لمعرفة النتائج، من بينها ما يتعلق بمعدل دوران العمل، احترام آجال الإنتاج والتسليم للعملاء، كمية الإنتاج، مقاييس التكلفة، معدلات الحوادث والإصابات المهنية، الخ. ويوضح الجدول الموالي المستويات السابقة لنموذج تقييم العملية التدريبية:

الجدول رقم (1-3): مستويات التقييم عند كيركباتريك Kirkpatrick

المستوى التقييمي	الأسئلة
رد الفعل	هل المشاركون سعداء بالبرنامج؟
التعلم	ماذا تعلم المشاركون من البرنامج؟
السلوك	هل غير المشاركون سلوكهم بناء على ما تعلموا؟
النتائج	هل أثر التغيير في سلوكهم داخل المؤسسة بشكل إيجابي؟

المصدر: لفقيه حمزة، تقييم برامج التكوين لدعم المقاول، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009، ص 59.

¹ - جال بروكس، ترجمة عبد الإله إسماعيل كتي، قدرات التدريب والتطوير دليل عملي، الإدارة العامة للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 281.

² - Bassi. L & McMurrer. D, Maximizing Your Return on People. Harvard Business Review, UK, March 2007, Reprint R0703H.

³ - جال بروكس، مرجع سبق ذكره، ص 90.

المطلب الرابع: معوقات العملية التدريبية

يصنف عديد الباحثين المعوقات والمشكلات التي تواجه العملية التدريبية إلى أربعة مراحل هي كالتالي:¹

أولاً: مشكلات التدريب في المرحلة التمهيديّة

ونذكر منها:

- مشكلة ضعف الوعي التدريبي: فكثير من أفراد المنظمة سواء كانوا قادة أو تابعين يفتقرون للوعي التدريبي، والإيمان بأهمية التدريب ودوره في رفع الأداء وتحسين الإنتاجية؛
- مشكلة الهيكل التنظيمي: كثير من المنشآت تخصص قسم صغير للتدريب يكون ملحق بإحدى الإدارات، وفي بعض الأحيان لا يوجد له مكان في الهيكل أو الهرم التنظيمي للمنشأة؛
- مشكلة العاملين بالتدريب: محدودية عدد الموارد البشرية داخل الإدارات أو الأقسام، أو عدم تناسب مؤهلاتهم وخبراتهم مع الوظيفة التدريبية. بمعنى وجود عجز في أخصائيي التدريب المتمكنين؛
- عدم وجود نظم سليمة للكشف الدقيق عن الاحتياجات التدريبية لحصرها وتصنيفها الأمر الذي يؤثر حتماً في كفاءة وواقعية الخطط التدريبية.

ثانياً: مشكلات التدريب في المرحلة التخطيطية (التصميم)

- عدم الربط بين تخطيط الأفراد وتخطيط التدريب: من المعروف علمياً أن خطة التدريب تخدم خطة الأفراد وتساعد على تحقيق أهدافها؛
- مشكلة المعلومات: غالباً ما يواجه التخطيط التدريبي مشكلة نقص المعلومات أو عدم وضوحها أو قدمها بل أحياناً تناقضها. فعلى سبيل المثال لا توجد في الكثير من إدارات التدريب جميع السجلات مثل: سجل الاحتياجات التدريبية، سجل المديرين وسجل الأماكن التدريبية؛
- مشكلة الأولويات: تحديد الأولويات معناه تحديد درجة الأسبقية أو الأفضلية المبنية على درجة الأهمية لبرنامج تدريبي على برنامج آخر لمقابلة الاحتياجات التدريبية الملحة.

ثالثاً: مشكلات التدريب في المرحلة التنفيذية

- نقص المنشآت التدريبية وعدم توفر المعينات السمعية أو تعطلها؛
- نقص المديرين؛
- تعارض مواعيد البرامج التدريبية مع ظروف العمل؛
- غلبة الطابع النظري على كثير من البرامج التدريبية.

¹ - مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص 264، 271.

رابعاً: مشكلات التدريب في المرحلة التقييمية

من أهمها:

- صعوبة اختيار معايير التقييم المناسبة؛
- عدم تخصيص الوقت الكافي لتقييم البرامج التدريبية؛
- عدم تخصيص خبراء لهذه العملية.

خلاصة الفصل

تعتبر الموارد البشرية العاملة بمثابة الأصول الرئيسية في أي مؤسسة مهما كان مجال وقطاع نشاطها وذلك راجع ببساطة لأهمية الدور الفعال الذي تقوم به من أجل استمرار ونجاح المؤسسة، ونتيجة لذلك أصبح توفير برامج تدريب فعالة لهاته الأصول ضرورة ملحة وجادة من أجل تحقيق أقصى حد ممكن من الأداء الوظيفي. من جهة أخرى تحاول المؤسسات تهيئة مواردها البشرية لتحديات وتقلبات بيئة الأعمال التنافسية السائدة في الوقت الحاضر، مما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها في أحسن الظروف وبأقل التكاليف.

الفصل الثاني:

إدارة المخاطر المهنية

مقدمة الفصل

يواجه العمال والموظفون في جميع أنحاء العالم المخاطر المهنية يوميا وعلى مر السنين، عملت المؤسسات والهيئات على تطوير طرق لحماية العمال في أماكن عملهم، حيث كان التحدي الأكبر هو تطوير إدارة مثلى قادرة على مواجهة المخاطر عمليا والحفاظ على الموارد البشرية وحمايتها من مختلف المخاطر المهنية. من جهة أخرى تعاني المؤسسات من خسائر وتكاليف ضخمة جراء التعرض للحوادث والأمراض المهنية، والتي أصبحت نتيجة طبيعية للمخاطر المهنية وعدم السيطرة عليها، كل هذا أدى إلى اختلال أداء عناصر الإنتاج وسيورها الطبيعي نحو تحقيق أهدافها.

ولهذا قسمنا هذا الصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: مدخل للمخاطر المهنية.
- المبحث الثاني: إدارة المخاطر.
- المبحث الثالث: الصحة والسلامة كمدخل وقائي من المخاطر المهنية.

المبحث الأول: مدخل للمخاطر المهنية

تعد المخاطر المهنية من أبرز المواضيع التي تحظى باهتمام المؤسسات، المجتمع والهيئات الرسمية على السواء لما تمثله من تحدي إنساني، اقتصادي وأخلاقي. ولعل الدافع وراء هذا الاهتمام المتزايد مجموعة من العوامل تعد القوانين والتشريعات أهمها حيث أصبحت هذه القوانين أكثر تشدداً اتجاه الحوادث والأمراض المهنية التي يمكن أن تسببها مختلف المخاطر في العمل، إضافةً للاهتمام الكبير الذي أصبح يحيط بالموارد البشرية في ظل ما يعرف باقتصاد المعرفة. كل هذه العوامل أدت إلى نحو الاعتقاد بتلازم المخاطر المهنية مع النشاط وارتباطها الحتمي به، بل أوضحت اليوم علامة فارقة للاختلال في أداء المؤسسات وسيرها الطبيعي.

المطلب الأول: ماهية المخاطر

نظراً للأهمية البالغة التي تكتسبها المخاطر في المؤسسة والدور الحساس الذي تلعبه فإنه من الضروري تحديد معنى دقيق لمفهوم الخطر والمخاطرة والعلاقة بينهما، بالإضافة إلى تصنيف المخاطر في المؤسسة.

الفرع الأول: المفاهيم الأساسية حول الخطر والسلامة المهنية

أولاً: تعريف الخطر والمخاطرة

أ. الخطر: عرفه knight على أنه: "حالة عدم التأكد الممكن قياسها"¹. وعرف أيضاً على أنه: "الخسارة المادية المحتملة نتيجة وقوع حادث معين"².

في حين عرف المصري الخطر على النحو التالي:³

- الخطر عبارة عن هدف متوقع الحدوث متضمناً لموقف معين؛
- الخطر عبارة عن احتمال ناتج عنه حدث يترتب عليه خسارة اقتصادية؛
- الخطر هو فرص الخسارة؛
- الخطر هو مجموعة الأحداث.

نستخلص من التعاريف السابقة أن الخطر هو احتمالية وقوع حدث معين غير مرغوب فيه في غضون فترة أو ظروف محددة، قد يقاس إما بمعدل (عدد من الأحداث المحددة التي قد تحدث في وحدة زمنية) أو باحتمال (احتمال حدوثه بعد حدث مسبق).

ويستخدم مصطلح الخطر في سياقات متنوعة وفي العديد من المعاني، ومع ذلك فإن معظم التعاريف تشترك في الخاصيتين التاليتين:⁴

- النتيجة السلبية -عواقب غير مرغوب فيها أو خسائر، على سبيل المثال، حادث أو أي نوع من الأمراض.
- عدم التأكد (الاحتمالية) -نتيجة (مثل حادث) قد تحدث أو لا تحدث.

¹ - حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، التأمين وإدارة الخطر (النظرية والتطبيق)، دار وائل، ط1، الأردن، 2008، ص11.

² - مختار محمود الهانسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، مبادئ الخطر والتأمين، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص11.

³ - محمد رفيق المصري، التأمين وإدارة الخطر، دار زهران، عمان، الأردن، 2008، ص11.

⁴ - Bernard Barthélemy et Philippe Courrés, Gestion des risques (méthode d'optimisation globale), édition d'organisation, 2ème édition augmentée, paris, 2004, p11.

ب. المخاطرة: يشير مفهوم المخاطرة إلى: "العوامل أو الظروف المادية التي يحتمل ان تكون مصدر للخطر"¹. كما تعرف على أنها: "الوضع أو الظرف المادي المرفق باحتمال إصابة الإنسان، إلحاق الضرر بالممتلكات، إلحاق ضرر بيئي أو مزيج من الأضرار"².

- هو أيضا تعبير عن ذلك المقياس لدرجة الخطورة، والذي تحكمه مجموعة من البديهيات، يمكن حصرها في:³
1. لا توجد أنشطة بدون مخاطرة، فالخطر مصاحب لحياة الإنسان العامل؛
 2. المخاطرة جزء لا يتجزأ من عملية صنع القرار؛
 3. بعض المخاطر قد تخبأ، ولكن ما تلبث أن تظهر مخاطر أخرى.

إذن وفقا لما سبق، المخاطرة مسؤولية الجميع في المؤسسة لأن الخطر لا يفرق بين أي جهة فيها، وبما أن الخطر مصادره عديدة، فإن له عدة حلول من بينها حل أمثل قد يكون خفيا، فالمطلوب من إدارة المؤسسة البحث عنه وتفعيله.

ج. العلاقة بين المخاطر والمخاطرات*: يمكن لمفاهيم الخطر والمخاطرة وعلاقتها المتبادلة أن تؤدي إلى الارتباك بسهولة كبيرة. فالمخاطرة كناية عن خاصية جوهرية أو محتملة لعملية أو منتج أو حالة تتسبب في الضرر أو تترك آثاراً صحية ضارة على شخص أو تلحق الضرر بالأشياء. ويمكن أن تنجم عن مادة كيميائية (الخصائص الجوهرية)، أو عن العمل على السلام (الحالة)، أو بالكهرباء، أو بأسطوانة غاز مضغوط (الطاقة الكامنة)، أو بمصدر نار، أو ببساطة على أرضية زلقة. أما الخطر فعبارة عن احتمال أو إمكانية أن يتضرر الشخص أو أن يختبر آثار صحية ضارة ناجمة عن تعرضه لمخاطر أو أن تتلف الملكية أو يتم فقدانها، هذا وتقوم العلاقة بين المخاطرات والمخاطر على مسألة التعرض سواء على المدى القريب أو البعيد، ويمكن توضيحها من خلال المعادلة البسيطة التالية:⁴

$$\text{مخاطرات} \times \text{تعرض} = \text{مخاطر}$$

ثانيا: مفاهيم الصحة والسلامة المهنية

أ. تعريف الصحة والسلامة المهنية:

تعرف السلامة المهنية بأنها: "الأداء الآمن في مكان العمل والذي يضمن عدم حدوث الحوادث أو الإقلال منها إلى المستوى الأدنى أثناء التعامل مع الأدوات المختلفة"⁵. أما الصحة المهنية فتعرف على أنها "ضمان

¹- Marcelo M. Hirschler, Fire Hazards and Fire Risk Assessment, ASTM special technical publication, PA, USA, 1992, p132.

²- D.A. Jones, Nomenclature for Hazard and Risk Assessment in the Process Industries, Institution of Chemical Engineers, 2nd Edition, Warwickshire, UK, 2003, p3.

³- عبد الرشيد بن ديب، عبد القادر شلال، مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات:

الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلوي، الشلف، الجزائر، يومي 25 و26 نوفمبر، 2008،

ص4.

⁴- تقرير اليوم العالمي لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية: أداة للتحسين المستمر، الولايات المتحدة الأمريكية، 28 أبريل 2011، ص1.

⁵- زيد منير، الأمّن والسلامة في المنشآت السياحية والفندقية، دار الراية، ط1، الأردن، 2012، ص33.

* كلمة "مخاطرة" تُجمع (مخاطرات) وليس مخاطر، أما (مخاطر) فتترادف (أخطار) وهي جمع لكلمة "خطر".

مكان عمل خالي من المؤثرات الضارة للصحة العامة، مثل ملوثات الهواء والضوضاء والحرارة والرطوبة والإضاءة والتي تسبب الإصابة بالأمراض".¹

وتعرف الصحة والسلامة المهنية بأنها "نشاط متعدد المعارف يهدف إلى حماية وتشجيع صحة العاملين من خلال إزالة عناصر وظروف المخاطر المهنية للصحة والسلامة المهنية في العمل وتعزيز ودعم الصحة العامة الجسدية والعقلية والاجتماعية للعاملين والمحافظة على طاقتهم العملية ودعم وتطوير بيئة ومنظمة عمل سائدة".²

كما وتعرف السلامة والصحة المهنية بأنها "مجال يهدف إلى حماية مختلف فئات العمل من التأثيرات الصحية الخطرة الفورية و/ أو بعيدة المدى والتي يمكن أن تنجم عن المخاطر المرتبطة بالعمل أو بيئته أو شروطه من خلال معالجة العوامل البيئية والتقنية والشخصية المؤدية إلى هذه المخاطر وتحسين بيئة العمل وشروطها بشكل يلائم تمتع العاملين الدائم بصحة بدنية وعقلية واجتماعية مناسبة".³

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الصحة والسلامة المهنية بأنها: مدخل علمي عملي يهتم بالمحافظة على صحة وسلامة المورد البشري ومنع الخسائر إلى أقصى حد ممكن، وذلك بتوفير وتجهيز بيئة عمل آمنة وخالية من مسببات الحوادث والأمراض المهنية.

ما يمكن استنتاجه من التعاريف السابقة أن الصحة والسلامة المهنية هي:

1. مجال يهدف إلى حماية العنصر البشري بالدرجة الأولى، وتتعدى أهدافه إلى حماية بقية عناصر الإنتاج من مختلف الأضرار؛

2. مجال يعمل على البحث عن الأسباب والعوامل المؤدية لحوادث العمل، والأمراض المهنية من مصادرها الإنسانية والمادية، والعمل على معالجتها ومنع تكرارها؛

3. مدخل علمي يعنى بالعلاقة بين المكونات المختلفة: الإنسان، المادة وبيئة العمل، ويهتم بتنسيق هذه العلاقة لخدمة العامل، المؤسسة والمجتمع؛

4. مجال يجمع وينسق مع العلوم الأخرى كعلوم الصحة، علوم الأوبئة، علوم الهندسة، العلوم الاجتماعية والنفسية... الخ؛

5. مجال لا يقتصر على مؤسسات القطاع الصناعي فحسب، بل يهتم بجميع أنواع المؤسسات والقطاعات.

ب. الفرق بين الأمن الصناعي والسلامة والصحة المهنية

يبرز مصطلح الأمن الصناعي *Industrial Security* في الكثير من المراجع المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية للمورد البشري، و عرف على أنه: " توفير بيئة آمنة و خالية من العوامل التي تؤدي إلى أسباب الخطر الذي يتعرض لها الأفراد العاملين في المنظمات".⁴

¹- المرجع نفسه، ص33.

²-Hogstedt Christer & Pieris Bodbi, Occupational Safety and Health in Developing Countries- Review of Strategies Case Studies and a Bibliography, National Institute for Working Life, 2000, p2.

³- محمود ذيب العقابلية، الإدارة الحديثة للسلامة المهنية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2002، ص124.

⁴- زاهر عبد الرحيم، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية، ط1، الأردن، 2011، ص229.

وقد يستخدم مصطلح الأمن الصناعي أو السلامة الصناعية ليعني كل منهما الصحة والسلامة المهنية في حين أن هذين المصطلحين قد يوحيان بأن المخاطر تقتصر على القطاع الصناعي وحسب، في الوقت الذي ليس هناك عمل في ظل التطور التكنولوجي يخلو من المخاطر الخاصة به، سواء كان عملاً زراعياً أو تجارياً أو خدمياً.¹

الفرع الثاني: تصنيفات المخاطر

بصفة عامة، يتعرض أي عمل أو استثمار في المنظمة أو خارجها إلى أنواع عديدة من المخاطر، جميع هذه المخاطر يمكن أن تقسم إلى التصنيفات التالية:²

أولاً: المخاطر البحتة ومخاطر المضاربة

أ. المخاطر البحتة (الصافية): المخاطر التي تتميز بوجود فرصة الخسارة، لكن لا وجود لأي فرصة ربح (مثال مخاطر الحريق، المخاطر الطبيعية كالزلازل)؛

ب. مخاطر المضاربة: المخاطر التي تحتوي على فرصة إما الربح أو الخسارة (تشمل مخاطر الاستثمارات، مخاطر سمعة المنظمة، المخاطر الاستراتيجية، ...).

ثانياً: مخاطر اقتصادية ومخاطر غير اقتصادية

أ. مخاطر اقتصادية: يقصد بها المخاطر التي ينتج عنها خسارة مالية؛

ب. مخاطر غير اقتصادية: مثل المخاطر الشخصية والتي يمكن أن تؤدي إلى خسائر بشرية في الصحة الجسدية والنفسية.

ثالثاً: المخاطر المتحكم فيها والمخاطر الغير متحكم فيها، وهي كالتالي:³

أ. المخاطر المتحكم فيها: المخاطر التي يمكن التخفيض فيها أو الحد منها بواسطة الإجراءات والأفعال، مثل الحماية من السرقة بواسطة تركيب أنظمة الحماية؛

ب. المخاطر الغير متحكم فيها: هي مجموع المخاطر التي لا يمكن تخفيضها بواسطة الإجراءات الوقائية.

وتنشأ المخاطر في أغلب ان لم نقل في جميع العمليات والوظائف، حيث يوضح الجدول رقم (1-2)

مناطق المخاطر المحتملة في المنظمة:

¹ - رضا عبد الرزاق وهيب وآخرون، إدارة الأفراد، مطبعة وزارة التعليم العالي، العراق، 1987، ص 279.

² - Etti Baranoff and others, Enterprise and Individual Risk Management, Flat World Knowledge, v. 1.0, 2009, p 27.

³ - Ahmad Ma'zouz Mohammad Al-Haj Ali, The development of Risk Management Model for Palestinian Mobile Communication companies, Master Thesis in Engineering Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine, 2014, p15.

الجدول رقم(2-1): مناطق المخاطر المحتملة

ظروف المخاطرة	المنطقة المعرفة
التخطيط غير الكامل، توزيع ضعيف للنتائج، ضعف في إدراك التكامل.	التكامل
ضعف في تعريف نطاق العمل، تعريف غير كامل لمتطلبات الجودة.	النطاق
أخطاء في تقدير الوقت وتوفير المصادر، ضعف التوزيع والفائض الإداري وخسارة المنظمة لمنتجاتها المنافسة.	الوقت
أخطاء التقدير في التكلفة الإنتاجي غير الكافية، التغيير والمتابعة غير الكفؤة، المشتريات.	الكلفة
ضعف الجودة، التصاميم دون المعايير، برنامج توكيد الجودة غير كاف.	الجودة
إدارة الموارد الضعيفة، إدارة النزاع، ضعف تعريف المسؤوليات، غياب القيادة.	الموارد البشرية
عدم الاهتمام بالتخطيط والاتصال.	الاتصالات
تجاهل المخاطر، ضعف إدارة التأمين.	المخاطر
عدم الالتزام بشروط وبنود العقد، وجود علاقات عدائية.	المشتريات

المصدر: رولا نايف المعاينة، صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة، ط1، الأردن، 2013، ص227.

المطلب الثاني: مفهوم المخاطر المهنية وأنواعها

تتعدد المخاطر المتواجدة في مكان العمل، والتي تضع العمال والموظفين تحت خطر الإصابة أو الضرر الصحي، حيث سنتطرق إلى مفهوم المخاطر المهنية وأنواعها الموجودة في بيئة العمل.

الفرع الأول: مفهوم المخاطر المهنية

كمفهوم واسع تشير المخاطر المهنية إلى: "جميع المشاكل الصحية التي يمكن أن تصيب المورد البشري في بيئة العمل، ويشمل هذا المصطلح المشاكل والأعراض الصحية التي يجلبها المورد البشري إلى مكان العمل، فضلاً عن المخاطر التي يسببها العمل أو يجعلها أسوأ، ويغطي أيضاً الإصابات والأمراض الخطيرة والقاتلة، الآثار المادية على الجلد، التنفس، السمع، الحركة والأداء، والآثار النفسية على الصحة العقلية".¹

وتعرف أيضاً بأنها: "الظروف الناشئة أثناء عمليات التشغيل أو الموجودة أصلاً بحكم طبيعة العمل والعمالين. وتشكل مخاطر معينة تهيئ لوقوع حوادث واصابات مما يقلل الكفاءة الإنتاجية".²

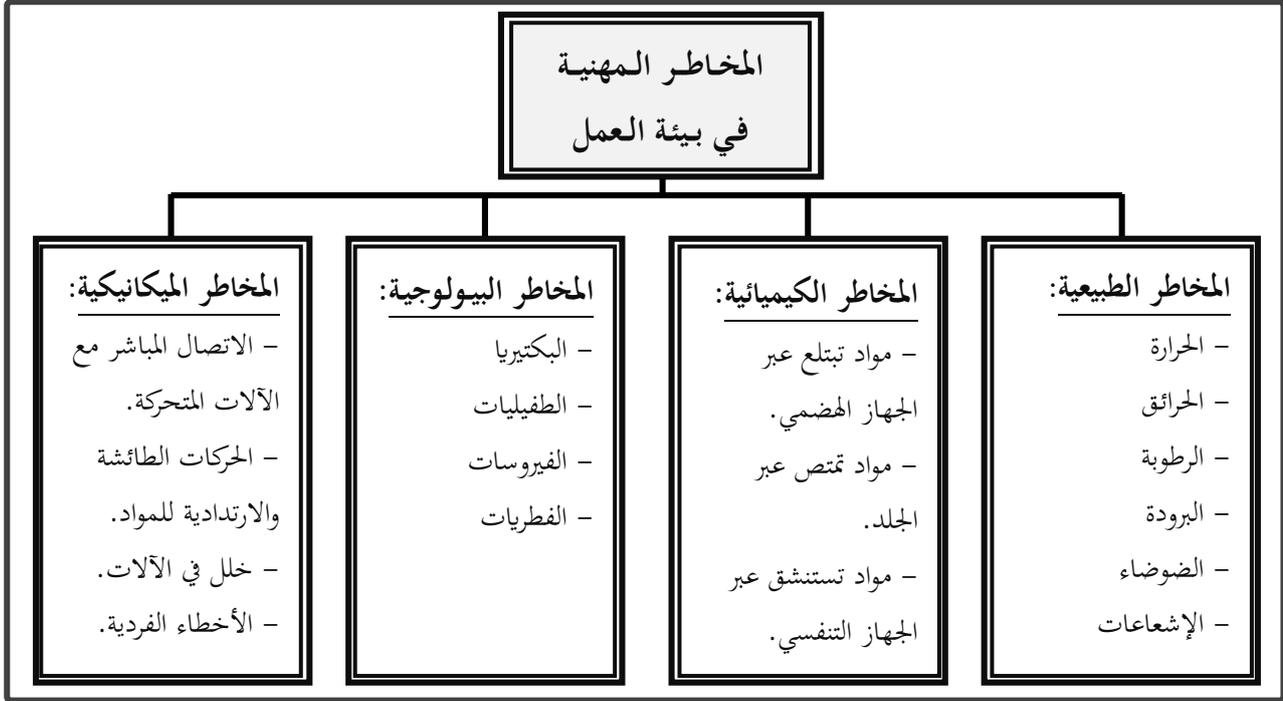
¹- Occupational health risk management in construction (A guide to the key issues of occupational health provision), Construction Industry Advisory Committee (CONIAC), Leicestershire, UK, 2015, p3.

²- معن يحيى الحمداي، الأمن والسلامة الصناعية (الإسعافات الأولية)، دار صفاء، ط1، الأردن، 2009، ص103.

الفرع الثاني: أنواع المخاطر المهنية

يمكن للمخاطر المهنية تشمل العديد من الأنواع، بما في ذلك المخاطر الطبيعية (الفيزيائية)، المخاطر الكيميائية، المخاطر البيولوجية، المخاطر الميكانيكية والمخاطر النفسية، ويوضح الشكل رقم (2-1) أغلب أنواع المخاطر المهنية:

الشكل رقم (2-1): معظم المخاطر المهنية في بيئة العمل



المصدر: باسل خميس محمد محمد، علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014، ص 39.

أولاً: المخاطر الطبيعية (الفيزيائية)

تعرف المخاطر الطبيعية على أنها: "كل ما يؤثر على سلامة وصحة العامل نتيجة تعرضه لعوامل الطبيعة الخطرة والضارة".¹ ومن هذه المخاطر:

أ. الرطوبة: تتطلب بعض الصناعات درجات منخفضة من الرطوبة (صناعات الأدوية)، بينما تتطلب صناعات أخرى درجات مرتفعة من الرطوبة (الصناعات الجلدية)، وهناك صناعات تتطلب التحكم في درجة الرطوبة بحيث لا تكون عالية أو منخفضة (صناعة الغزل والنسيج)، وتؤثر الرطوبة على جودة المنتجات، كصناعة الساعات وتخزين السكر إذ يزيد الإنتاج المعيب، كما تؤثر على صحة وسلامة العاملين، مسببة لهم حالات الضيق والتوتر وعدم التركيز.²

¹ - يوسف الطب، إدارة السلامة والصحة المهنية، ط1، الأردن، 2009، ص 10.

² - صلاح الشنواني، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000، ص 192.

ب. الضوضاء: مما لا شك فيه أن الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيراً مباشراً في القدرة على العمل والإنتاج، وخاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، إذ تؤدي الأصوات المرتفعة إلى تشتيت الذهن وعدم تركيزه والإجهاد العصبي، كما تحوّل في بعض الأحيان دون سماع عوامل التنبيه من الخطر وبالتالي الوقوع في خطر الحوادث والإصابات.¹

ثانياً: المخاطر الكيميائية

لا شيء أكثر عدداً وأصعب تقديراً لمخاطر المهنة والحياة العامة من المواد الكيميائية، وتختلف تأثيراتها على العمال والأفراد المعرضين لها في مكان العمل بحسب نوعها وتركيبها الكيماوي وحالتها الطبيعية (صلبة أو سائلة أو غازية). ويصاب العمال أو الأفراد بالمواد الكيميائية الضارة عن طريق ثلاث طرق وهي²:

أ. عن طريق الفم: وهذا لا يحدث عادة إلا بطريق الخطأ أو تناول الطعام بأيدي ملوثة بمواد كيماوية ضارة دون غسلها.

ب. عن طريق الجلد: عن طريق سطح الجلد العادي وهذا يحدث في المواد التي يمكنها إذابة المواد الطبيعية بالجلد ومنها ما يصل إلى داخل الجسم وأهمها المذيبات العضوية مثل البنزين والبولين وكذلك المبيدات الحشرية والأحماض التي تسبب الالتهابات والحروق. بل عن طريق شقوق الجلد وتحويلها إلى مواد يمكنها اختراق أنسجة الجلد ومنها إلى داخل الجسم ومثال على ذلك مواد الفينول والأنيلين وغيره من المواد الكيميائية الضارة.

ج. عن طريق الجهاز التنفسي: وهذا هو الطريق الرئيسي والأكثر خطورة لوصول المواد السامة إلى داخل الجسم أو عن طريق التنفس تعمل المواد السامة والغازات رأسياً إلى الرئة ثم إلى الدورة الدموية ومنها إلى جميع أجزاء الجسم ومنها غاز أول أكسيد الكربون والكلور، غاز الأمونيا، أبخرة الأحماض وأبخرة الزئبق والرصاص. ويمكن تقسيم المواد الضارة التي تصيب الجسم بمخاطر عديدة إلى: الأتربة، الغازات، الأدخنة والأبخرة.

ثالثاً: المخاطر البيولوجية

تنتج هذه المخاطر عن انتقال جراثيم أو ميكروبات مختلفة بشكل فيروس أو بكتيريا، أو فطريات من الإنسان أو الحيوان أو المواد الأولية التي يستخدمها في العمل.³

رابعاً: المخاطر الميكانيكية

تنتج عن استخدام آلات أو معدات عمل سليمة بصورة غير صحيحة أو استخدام آلات أو معدات عمل غير سليمة أو غير ملائمة، أو بسبب عدم اتخاذ إجراءات الصحة والسلامة والوقاية لبعض الآلات.⁴

خامساً: المخاطر النفسية

¹ - عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، دار زهران، الأردن، 1996، ص 349.

² - يوسف الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 13.

³ - نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2010، ص 487.

⁴ - المرجع نفسه، ص 487.

المخاطر المهنية التي يمكن أن تؤثر على الحياة الاجتماعية أو الصحة النفسية للمورد البشري العامل، ومن أمثلة المخاطر الفيسيولوجية الضغط، التوتر والقلق المهني الذي يمكن أن يؤدي إلى أمراض مهنية.

المطلب الثالث: الحوادث والأمراض المهنية

إن من أهداف المؤسسة الحفاظ على عناصر الإنتاج وفي مقدمتها العنصر البشري، لذا يستحوذ موضوع حوادث العمل والأمراض المهنية على جانب بالغ الأهمية من طرف المؤسسات، المجتمع والهيئات الرسمية على السواء لما تمثله من تحدي إنساني، اقتصادي وأخلاقي.

الفرع الأول: الحوادث المهنية

تعتبر مشكلة الحوادث المهنية من الموضوعات الهامة التي تعنى بها وبحثها المؤسسات الحديثة، للوقوف على أسبابها ووضع الوسائل التي تمنع حدوثها، وبالتالي تدعيم الإجراءات والأساليب الوقائية للحد منها. أولاً: مفهوم الحادث المهني

تعددت التعريفات المقدمة للحوادث المهني، تبعاً لتباين وجهات نظر مختلف الباحثين والتشريعات المحددة له. أ. المفهوم النظري

يعرف على أنه: "حدث غير متوقع وغير مخطط له يقع بسبب ظروف العمل الغير الآمنة، أو تصرفات العمل الغير الآمنة مما قد يسبب أو لا يسبب إصابات"¹.

وتتم التفرقة بين حادث العمل Work Incident والإصابة على أساس الضرر اللاحق بالعامل، فووق الحوادث لا يعني بالضرورة وقوع إصابات على بدن الشخص، بعكس إصابة العمل Work Injury حيث يقع الضرر على الشخص العامل. وبذلك يتطلب الحادث المهني توفر ثلاثة عناصر أساسية هي:²

1. إصابة فجائية: يتضمن هذا العنصر نقطتين أساسيتين هما:

- المفاجأة: ويقصد بها مجمل الأحداث التي تقع في وقت قصير جداً وتتسبب في وقوع الحادث؛
- الإصابة: والتي قد تتضمن الجروح، الكسور الجسدية أو التسمم، الصدمات النفسية والتي قد لا تتجلى في أي آثار خارجية.

2. بسبب أو أثناء العمل: إذ يجب توفر:

- صلة تربط الحادث بعلاقة العمل؛
- وجود عقد عمل يربط العامل بالمؤسسة.

3. أثناء وقت وفي مكان العمل: ومكان العمل هنا ليس فقط مكان مزاولة العمل المعتاد في حد ذاته من مكاتب، مخابر وورشات المؤسسة بل كل ما يقع تحت سلطتها وسيطرتها ويمتد ذلك ليشمل الحالات الخاصة بالعمال في المهمات، أثناء الخضوع لبرامج تدريبية داخل وخارج المؤسسة، المشاركة في الملتقيات أو خلال التنقل للعمل منه وإليه.

¹- Salem Djamel, Management de la sécurité, séminaire national de mangement de la sécurité «Hôtel Sofitel» Alger «les 21-22 Janvier, 2003, p31.

²- Roger Vincentini, les risques professionnels, édition d'organisation, Paris, 2004, p 574.

ب. المفهوم التشريعي

حسب التشريع الجزائري حددت المادة 6 من القانون 13/83: "حادث عمل كل حادث انجرت عنه إصابة بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ أو خارجي طرأ في إطار علاقة العمل".¹

وحسب المشرع الجزائري فيعرف الحادث المهني على أنه: "كل حادث انجرت عنه إصابة بدنية ولم يتطرق إلى الإصابة الذهنية أو العقلية التي يمكن أن تحدث للعامل أثناء مزاولته عمله، وخاصة العامل الذي يمارس عمل فكري".²

ثانياً: أسباب الحادث المهني

ينظر عادة إلى أي حادث عمل كمؤشر لوجود خلل في نظام السلامة المتبع في المنشأة التي يقع فيها الحادث، مما يتطلب من القائمين على تطبيق هذا النظام إعادة دراسة العناصر المؤدية لمثل هذا الحادث على الأقل، وتسجيل وتحليل النتائج هذه الدراسة بهدف إعادة تصحيح لنظام السلامة القائم وعدم تكرار وقوع حوادث العمل، و تعتمد جميع الأساليب المتبعة في هذا الإطار على التحليل المنطقي للوصول إلى الأسباب المباشرة وغير المباشرة التي أدت إلى وقوع الحوادث و التي يمكن أن تنجم عن توفر عامل أو أكثر من الاعتبارات التالية³:

- تصرف أو عمل شخصي غير آمن؛
- اتباع طرق عمل غير آمنة؛
- إخفاق شخصي في أداء العمل؛
- أحوال تقنية ومادية غير آمنة.

ويقسم الكثير من الباحثين أسباب الحوادث والإصابات المهنية إلى مجموعتين من الأسباب، تضم المجموعة الأولى الأسباب غير الشخصية المتمثلة في العوامل البيئية والفنية والتنظيمية التي لا علاقة لها بالشخص العامل. في حين تحوي المجموعة الثانية الأسباب الشخصية التي تنشأ عن عوامل كثيرة كنقص قدرة العامل أو عدم ملائمتها للعمل أو عدم توافر العوامل النفسية التي تمكن من أداء العمل دون وقوع حوادث.

أ. الأسباب البيئية، الفنية والتنظيمية:

ترتبط بالعوامل والظروف البيئية المحيطة بالعمل وبجوانب تنظيمية وفنية تتمثل في⁴:

¹ - المادة 6 من القانون 13/83 المؤرخ 21 رمضان 1403هـ، الموافق لـ 2 يوليو 1983 والمتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية عدد 28 بتاريخ 5 جويلية 1983، ص 20.

² - دليلة أحمد هرقة، مروة كواشي، حوادث العمل في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2014، ص 9.

³ - محمود ذيب العقابلية، مرجع سبق ذكره، ص 138.

⁴ - المرجع نفسه، ص 139-140.

1. العوامل البيئية: تؤثر الظروف المحيطة بالعمل في معدل تكرار الإصابات والحوادث، فعند توافر الظروف الملائمة للعامل سواء ما تعلق منها بالإضاءة أو درجة الحرارة أو الضوضاء، أو ما تعلق بالأبخرة والأتربة والروائح الكيميائية والتهوية، فإن ذلك يخفض احتمالية تكرار الحادث المهني.

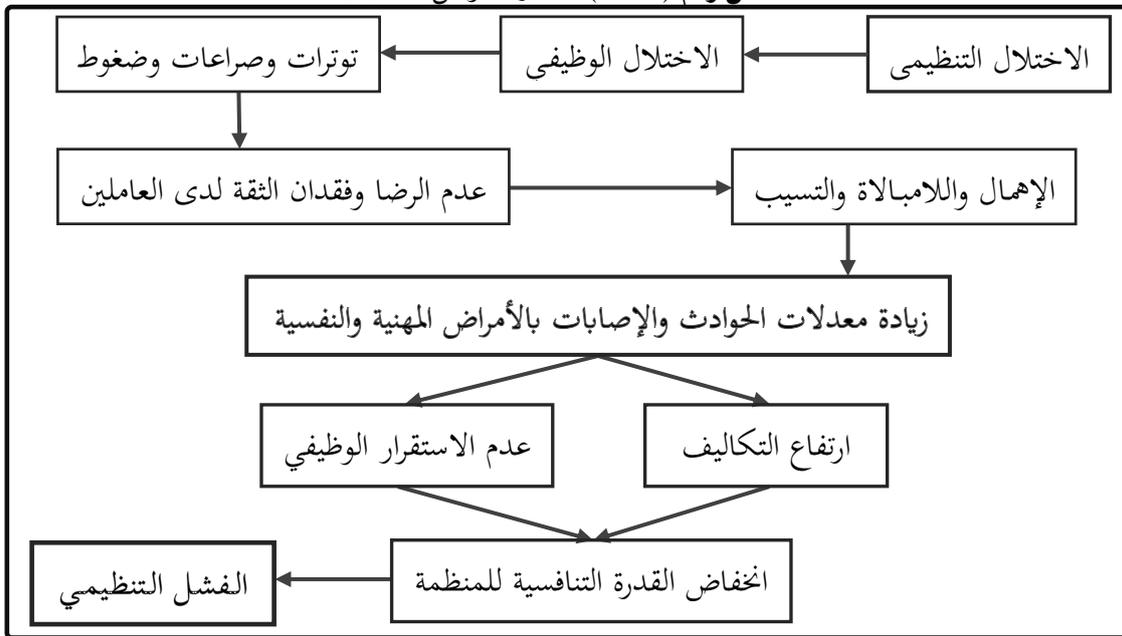
2. العوامل الفنية: تتأثر كفاءة العامل في أداء واجباته ومسؤوليات وظيفته بدرجة صلاحية الآلة المستعملة لأدائه، ففي حالة عدم ملائمة الآلة، سواء لوجود خطأ في التصميم أو في طريقة عملها، فاحتمال تكرار الحوادث سيرتفع وترتفع معه درجة المخاطرة التي يتعرض لها العامل.

عدم التشغيل أو الصيانة الجيدة للآلات والمعدات ذات درجة الخطورة العالية، وأغلب هذه المخاطر هي ميكانيكية للأجزاء المتحركة وخاصة المتحركة بسرعات عالية، أيضا استخدام الأساليب القديمة وغير الصحيحة في التشغيل والصيانة للمعدات، الأعمال اليدوية التي تجعل تماسا مباشرا بين العامل والآلة والتعامل الغير صحيح للمناولة.

3. العوامل التنظيمية: عدم كفاءة التنظيم الداخلي للمصنع يؤثر في زيادة عدد حوادث العمل فيه، فسوء ترتيب الآلة قد يكون سبباً إضافياً لزيادة احتمال حصول الحوادث، كما ان عدم الدقة في صياغة خطط الإنتاج تؤثر في معدل تكرار الحوادث وتداخل العمليات الإنتاجية.

يوضح الشكل الموالي رقم (2-2) كيفية تأثير عامل الاختلال التنظيمي على الزيادة في معدلات الحوادث المهنية والتي بدورها يمكن تؤثر سلبا على أداء المنظمة:

الشكل رقم (2-2): تأثير العوامل التنظيمية



المصدر: سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط1، 2009، ص411.

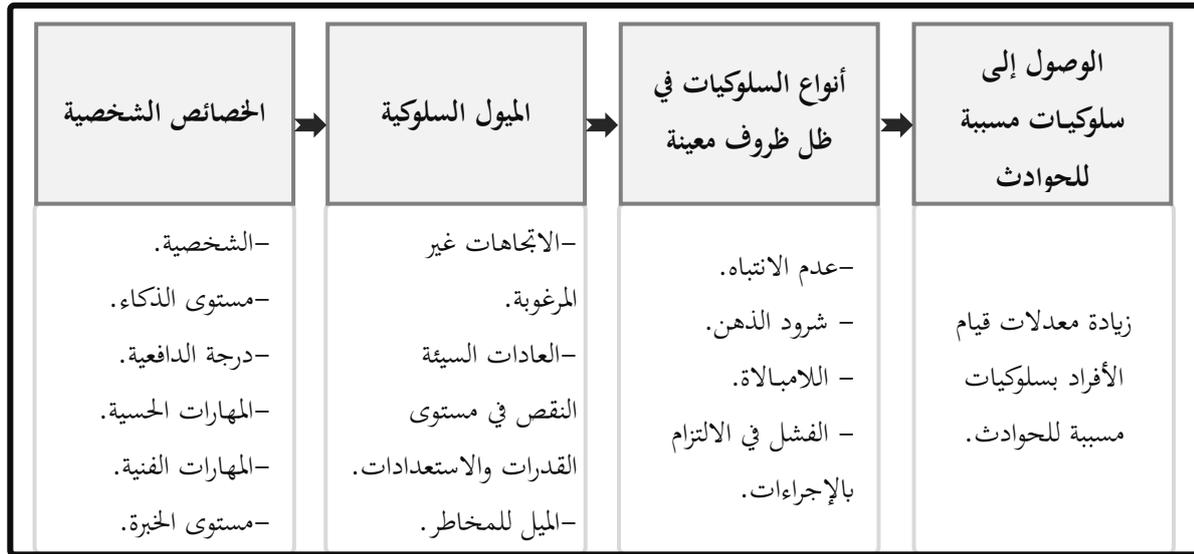
ويمكن القول أن العوامل التنظيمية من العوامل الرئيسية المسببة لحوادث العمل و الإصابات المؤدية للأمراض المهنية بنسب متزايدة.

ب. الأسباب والعوامل الشخصية:

ترتبط هذه العوامل الانسانية بالسّمات والخصائص المتصلة بالعمل، وما يترتب على ذلك من حدوث سلوك أو تصرف يؤدي إلى حادث، ولذا من المفيد التعرف على الدوافع الخفية التي أدت إلى وقوع الحادث. ومن بين هذه العوامل¹:

- نقص المهارة والقدرات لدى الأفراد في التدريب والتأهيل يؤدي إلى وقوع حوادث وإصابات العمل؛
 - قلة خبرته واهتمامه أو ضعف ذكائه؛
 - عدم ملائمة العامل أو الموظف للعمل الموكّل إليه من الناحية الفسيولوجية أو الذهنية؛
 - استهتار الموظف بإجراءات الوقاية والسلامة المهنية.
- ويلخص الشكل الموالي رقم (2-3) العوامل والخصائص الشخصية وتأثيرها غير المباشر على العامل في قيامه بسلوكيات مسببة لحوادث مهنية:

الشكل رقم (2-3): العوامل الشخصية كأحد مسببات الحوادث



المصدر: جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد عبد العال، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2003، ص525.

وهنالك مسببات ثانوية قد تفسر سبب وقوع الحوادث المهني، حيث ومن خلال دراسة أسباب الحوادث تبين وجود بعض العوامل التي تؤثر حتما على وقوع الحوادث منها:²

1. عمر الفرد: تبين معظم الدراسات والأبحاث الإصابة تكثر عند الناشئين بسبب قلة الخبرة وعند كبار السن بسبب التغير الفسيولوجي الطبيعي الذي يحدث عند الفرد نفسه.

¹ - وفاء برهان البرقاوي، إدارة الموارد البشرية، دار البازوري، ط1، الأردن، 2013، ص409.

² - زاهر عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص ص236-237.

2. الجنس: المرأة تختلف عن الرجل فسيولوجيا، يجب أخذ هذه الحقيقة بعين الاعتبار في التعيين، أي لا يجوز التساوي في بعض المهن فمثلا إذا كلفت المرأة بالقيام بالأعمال الشاقة فإنها تتعرض للإصابة أكثر مما لو كلف الرجل للقيام بنفس العمل.
3. الحالة الصحية: هنالك بعض الأمراض المزمنة التي تعيش مع الإنسان مثل داء السكري، الصرع، ضغط الدم وعليه يجب عدم توظيف مثل هؤلاء الأشخاص المصابين بمثل هذه الأمراض ببعض المهن التي يمكن أن تسبب لهم الأذى.
4. وقت العمل: تختلف نسبة الحوادث في معمل يشتغل بثلاث فترات عمل، حيث لوحظ في معظم المؤسسات أن الإصابات تقل في الفترة المسائية وتكثر في الفترة الصباحية مما يتطلب تشديداً لإجراءات الوقاية والرقابة أثناء الفترة الصباحية.
5. الوعي الوقائي المهني: تكثر حوادث العمل عند الأفراد الذين لا يعرفون مخاطر المهنة التي يمارسونها أو لا يتبعون أسلوب العمل السليم أو عدم التزامهم بتعليمات الصحة والسلامة مثل عدم ارتدائهم لمعدات الوقاية الشخصية الواجب ارتداؤها أثناء العمل.

الفرع الثاني: الأمراض المهنية

قد يتعرض العمال والموظفون في المؤسسة إلى مسببات مرضية عديدة في إطار أدائهم لعملهم، حيث يختلف نوع ودرجة التعرض لهذه المسببات والعوامل تبعا للاختلاف العوامل الشخصية والتنظيمية.

أولاً: مفهوم الأمراض المهنية

يعرف المرض المهني على أنه: "حالة الاعتلال الصحية التي تصيب العامل والمؤدية إلى تقليل كفاءة أحد أعضائه الجسمية، وذلك من جراء التعامل مع مادة كيميائية، أو التعرض لأحد العوامل الفيزيائية، أو الحيوية أو غيرها".¹

كما يعرف بأنه: "المرض المرتبط مباشرة بالأعمال المهنية المختلفة والناجم عن تعرض الموظف لظروف عمل سيئة كالحرارة أو البرودة أو استنشاق الأبخرة السامة والأتربة والغازات التي تتصاعد في موقع العمل".²

ثانياً: تصنيفات الأمراض المهنية

توجد عدة تصنيفات للأمراض المهنية التي تصيب العامل، وتتمثل فيما يلي:³

أ. حسب طبيعة المهنة:

1. الأمراض المهنية للعاملين في مصافي البترول.
2. الأمراض المهنية للعاملين في مصانع البتروكيماويات.
3. الأمراض المهنية للعاملين في مصانع الغزل والنسيج.

¹ - سميح أحمد جابر، تدريب وإعداد مدربي التدريب المهني، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين للنشر، ط1، ليبيا، 2001، ص29.

² - مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009، ص247.

³ - محمود ذيب العقابلة، مرجع سبق ذكره، ص ص161، 164.

4. الأمراض المهنية للعاملين في صناعة الاسمنت، البوتاس والكتل الكونكرتية.

5. الأمراض المهنية للعاملين في صناعة الحديد.

6. الأمراض المهنية للعاملين في صناعة الزجاج.

7. الأمراض المهنية للعاملين في المستشفيات والمختبرات.

ب. حسب العوامل المسببة للمرض المهني:

1. الأمراض المهنية الناجمة عن العوامل الطبيعية (الفيزيائية).

2. الأمراض المهنية الناجمة عن العوامل الكيميائية.

3. الأمراض المهنية الناجمة عن التعرض للعوامل الحيوية.

ج. حسب أجهزة الجسم المصابة بالمرض المهني: وهي كثيرة نذكر منها، الجهاز التنفسي، الجهاز الهضمي،

الجهاز الدوراني والدم، الجهاز العصبي، الجلد، العيون، الأنف والأذن والحنجرة، الخ.

ثالثا: مسببات الأمراض المهنية

هنالك العديد من المسببات، نذكر أهمها كما يلي¹:

أ. المسببات الطبيعية والصناعية

تتواجد في بيئة العمل وتؤثر على الشخص نتيجة خواصها الطبيعية وهي: المناخ الداخلي في

بيئة ومحيط العمل (درجة حرارة الهواء المرتفعة أو المنخفضة والرطوبة النسبية)، شدة أو ضعف الإنارة،

الضوضاء، الاهتزازات، الضغط الجوي، الأشعة فوق البنفسجية والأشعة تحت الحمراء، الإرهاق

واستخدام عضلات معينة في الجسم دون غيرها إضافة إلى وضعية الجسم أثناء أداء العمل.

ب. المسببات الكيماوية

وتؤدي إلى الإصابة بالأمراض المهنية بعد دخولها الجسم عن طريق الجلد أو التنفس أو الفم،

وقد تكون المواد الكيماوية صلبة، سائلة، غازية، ابخرة أو غبار.

ج. المسببات البيولوجية

مثل الجراثيم والفيروسات حيث تنقل العدوى في بيئة العمل عن طريق الجلد، الجهاز التنفسي

أو الفم.

المطلب الرابع: تكاليف الحوادث والأمراض المهنية

يعتبر ابتعاد المورد البشري عن العمل بسبب الإصابة المهنية (الحادث أو المرض) خسارة للعامل

وللمؤسسة التي يعمل بها وهذه الخسارة هي تكلفة حقيقية قد تنعكس بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

¹ - فوزي يوسف الور، الإشراف والتنظيم الصناعي، دار صفاء، ط2، الأردن، 1999، ص107.

الفرع الأول: التكاليف المباشرة

تتضمن هذه التكاليف تلك الكلف التي تبدو واضحة وملموسة وتمثل في الجوانب التالية:¹

أولاً: الكلف التي تتحملها المؤسسة نتيجة للتعويضات المالية المدفوعة للأفراد العاملين المتضررين نتيجة للحوادث والأمراض المهنية، وذلك للتعويض عن إعاقتهم الجزئية أو الكلية، أو كتعويض لأسرة الفرد المتوفى بسبب الحادث أو المرض المهني وهذه التعويضات تتم بموجب التشريعات العمالية المعتمدة لدى الدولة.

ثانياً: الكلفة الإنسانية والاجتماعية المترتبة على فقدان أرواح بعض الأفراد العاملين أو إصابتهم بعاهة جسدية بسبب إصابة العمل، ومثل هذه الآثار لا يمكن تقديرها بكلفة مالية، فهي ذات تكلفة اجتماعية وإنسانية عالية، خاصة عندما يترتب عليها فقدان الأسرة لمن يعيلها، وأن يتعرض لحادث يؤدي إلى إعاقة وانخفاض قدرته الإنتاجية.

ثالثاً: التكاليف التي تتحملها المنظمة نتيجة اضطرارها إلى استبدال المكائن والآلات التالفة بسبب الحادث، أو تحملها لتكاليف صيانة غير اعتيادية بسبب حصول الحادث.

رابعاً: تكاليف التدريب والتوظيف للعامل الجديد والمتضمنة لتكاليف تدريب العمال الجدد ليعملوا مكان المصابين وتشمل كذلك كلفة رواتبهم وتأميناتهم المختلفة، إضافة إلى التشغيل المؤقت للعمال الآخرين ساعات إضافية.

الفرع الثاني: التكاليف غير المباشرة

إضافة إلى التكاليف المباشرة المذكورة أعلاه، فإن هناك تكاليف غير مباشرة أو غير ملموسة تتحملها المنظمة نتيجة للحوادث الصناعية التي تحصل فيها، وهذه تتمثل فيما يلي:²

أولاً: الكلفة المتمثلة في تلف بعض المواد بسبب الحادث وكلفة انخفاض الكفاءة الإنتاجية للمكائن والآلات المتضررة بالحادث، فبالرغم من صيانتها وإعادة العمل فان كفاءتها تكون قد تضررت بشكل غير واضح لغير المختصين.

ثانياً: كلفة الوقت الضائع المفقود بسبب انشغال الأفراد العاملين عند حصول الحادث والتفافهم حول زميلهم المصاب، ومن ثم استمرارهم في مناقشة أسباب الحادث ونتائجه وما إلى ذلك مما يؤدي إلى تحمل الإدارة لتكاليف غير منتجة.

ثالثاً: عند تعرض الفرد المصاب إلى اضطرابات خطيرة تمنعه من الاستمرار في العمل لفترة طويلة فان إدارة المنظمة ستضطر إلى تعيين شخص آخر بدلاً عنه، وبذلك فان المنظمة ستتحمل تكاليف دوران العمل، و تزداد هذه التكاليف كلما كان دوران العمل كبيراً، يضاف لها تكاليف أيام غيابه عن العمل، وكذلك يضاف لها التكاليف الناتجة عن انخفاض الكفاءة الإنتاجية للفرد بعد شفاؤه و عودته لعمله، و تشمل هاته التكاليف ارتفاع نسبة التلف و كذلك ارتفاع معدل توقف الآلة التي يعمل عليها بسبب انخفاض كفاءته الإنتاجية و هذا يؤدي إلى تحمل تكاليف الصيانة الإضافية و تحمل تكاليف وقت التوقف عن العمل.

¹ - مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، ط1، الأردن، 2014، ص 277، 278.

² - مصطفى يوسف كافي، المرجع نفسه، ص 279.

المبحث الثاني: إدارة المخاطر

إن نجاح المؤسسات بصفة عامة يتوقف وبشكل أساسي على مدى تناغم وتفعيل الإدارات المختلفة لدى تلك المؤسسات، ومن تلك الإدارات الهامة إدارة المخاطر، والتي يتوقف أداؤها على وضع الخطط والبرامج اللازمة التي تهدف إلى الاستجابة للمخاطر المحتملة.

المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر

أصبحت إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ في الكثير من نظم الإدارة الحديثة، وذلك لدورها الفعال في تحليل التعرض للخطر وتحديد أفضل كيفية للتعامل مع الخطر.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر

باعتبارها علم جديد نسبياً فقد تعددت التعاريف حول مفهوم إدارة المخاطر، حيث عرفها Collier بأنها: "سيرورة العمليات التي تتخذها المنظمات بشكل منهجي لتحديد ومعالجة المخاطر التي تكثف أنشطتها بهدف تحقيق الاستفادة الربحية المستدامة في كل نشاط".¹

كما تعرف إدارة المخاطر على أنها: "أداة التحكم بوقوع الخطر عن طريق تحديد أسباب حدوثه وحساب احتمال تحققه وحجم الخسارة المتوقعة وقياسها كمياً حال حدوثه، ثم اختيار تطبيق أفضل الوسائل لمواجهة تلك الأخطار والحد من آثارها، ومن ثم مراقبة فعالية هذه الوسائل".²

من خلال التعاريف يمكن أن نعرف إدارة المخاطر بأنها منهج علمي يشمل كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة والمؤسسة للحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في الحدود الدنيا.

الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر

يقسم العديد من الكتاب والباحثين في مجال إدارة المخاطر هذه الأهداف إلى الفئتين التاليتين: الفئة الأولى يتضمن الأهداف المراد تحقيقها قبل وقوع الخطر، أما الفئة الثانية تضم أهداف إدارة المخاطر بعد وقوع الخطر.

أولاً: أهداف ما قبل الخسارة: الأهداف الأساسية لهاته الفئة تتمثل في:³

- أ. الاقتصاد (التوفير): بمعنى أن على المنظمة ان تستعد للخسائر المحتملة بالطريقة التي تراها أقل تكلفة، وتشمل التحليل المالي لتكاليف برامج الوقاية، التأمينات والتكاليف المحتملة للتحكم في الخطر؛
- ب. تقليل التوتر: تخفيض مستوى القلق والخوف المرتبط أساساً بالخسائر المحتملة؛
- ج. أداء الالتزامات الخارجية: يرتبط هذا الهدف بعلاقة المنظمة مع الأطراف الخارجية، كالاتزامات المفروضة من طرف الدولة في وضع برامج الوقاية، والاتزامات مع الدائنين بخصوص التأمينات المفروضة.

¹ - Manuel Handlechner, Risk Management, GRIN Verlag, Norderstedt, Germany, 2008, p4.

² - هاني جراح أرنيمة، سامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين منظور إداري كمي وإسلامي، دار الحامد، ط1، الأردن، 2010، ص25.

³ - Constantinos Aritikis and Panagiotis Artikis, Probability Distribution in Risk Management Operations, Springer International Publishing, Switzerland, 2015, p29.

ثانيا: أهداف ما بعد الخسارة: الأهداف الأساسية لهاته الفئة متمثلة في¹:

- أ. البقاء والاستمرارية: يعتبر الهدف الأول والأهم للمنظمة بعد وقوع الخطر، أي الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال والحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة؛
- ب. استقرار الأرباح وتعظيم القيمة؛
- ج. المسؤولية الاجتماعية: تعتبر كهدف سابق ولاحق لاحتمالية الخطر، مرتبطة أساساً بمجموعة الالتزامات الاجتماعية التي تواجه المنظمة داخلياً وخارجياً.

المطلب الثاني: إدارة المخاطر المهنية

تسعى المؤسسات في الوقت الحاضر الى حماية العنصر الإنتاجي الأهم بالنسبة لها والمتمثل في موردها البشري من المخاطر المهنية المحيطة به في مكان عمله والتي يمكن أن يتعرض لها، حيث تسعى جادة لتحقيق ذلك من خلال عملية إدارة المخاطر المهنية.

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر المهنية

تعرف على أنها: "أداة تخطيط تسعى إلى توفير الأمن، السلامة والصحة المهنية بطريقة تمكن من مواجهة الخطر، وتعنى في كيفية إدارة الخطر والاستعداد لمواجهةته والتخفيف من نتائجه وتعتمد على أقسام الأمن والسلامة بشكل علمي عملي على أسس مبنية على الإمكانيات والقدرات المتاحة لمواجهة المخاطر، الحد منها وتقليل نتائجها السلبية"².

يمكن تعريف إدارة المخاطر المهنية على "أنها عملية تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بأنشطة وعمليات المنظمة بالإضافة الى تطوير وسائل للسيطرة، الحد أو القضاء على تلك المخاطر"³.

وتشمل إدارة المخاطر المهنية عدد من النقاط هي:⁴

- ما هو الخطر ومتى يقع وأين؛
- ما هي نتائج الخطر والأضرار التي قد يسببها؛
- ما هي الإجراءات التي يمكن بها مواجهة الخطر.

وتشمل هذه المخاطر الأمراض، الإصابات والحوادث والخسائر في الممتلكات الناجمة أساساً عن الشروط والممارسات غير الآمنة، فضلا عن التكلفة المالية لهذه الخسائر.

¹ - عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته سعيدة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012، ص ص 60،59.

² - بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، ط1، عمان، 2009، ص 137.

³ - A.Ian Glendon and others, Human Safety and Risk Management, Taylor & Francis Group, 2nd Edition, Boca Raton, USA ,2006, p332.

⁴ - بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره ، ص 137.

الفرع الثاني: عملية إدارة المخاطر المهنية

وتنطوي عملية إدارة المخاطر المهنية في شكل سيرورة للخطوات الأساسية المبينة:

- أولاً: تحديد المخاطر المهنية (ماهي هاته المخاطر؟ ماهي أنواعها وتصنيفاتها؟)؛
 - ثانياً: تقدير المخاطر المهنية (كم عددها؟ متى يمكن أن تحدث؟ كم من مرة؟ من المتعرض لها؟)؛
 - ثالثاً: التحكم في المخاطر (ماهي المنهجية المستخدمة؟ ماهي الفائدة المحققة؟)؛
 - رابعاً: المراقبة والمراجعة (ماهي النتائج من العملية؟ ماهي التغييرات المطلوبة؟).
- أولاً: تحديد المخاطر المهنية

الخطر هو كل ما يشكل تهديداً للصحة والسلامة في المؤسسة، ولذلك فهو مرتبط بالموارد البشرية في المنظمة وعلى الفور يصبح من الواضح أن على الجميع المساهمة في العثور على المخاطر داخل مكان العمل، حيث لا يرتبط الخطر فقط بالمعدات التقنية أو المواد المستخدمة في مكان العمل، بل يشمل العمليات والإجراءات المحددة للوظائف المهنية.¹

تحدد المخاطر المهنية بمصادر عديدة أهمها:²

- الحوادث والإصابات الماضية؛
- المعلومات والمشاركات المقدمة من قبل الموظفين؛
- تحليل أماكن ومجالات العمل؛
- مراجعة تعليمات السلامة للمعدات والمواد؛
- أي نوع من التفكير الإبداعي مثل أسلوب العصف الذهني؛
- أي نصيحة من المواصفات المعيارية، التشريعات، القوائم أو الاستشاريين الخارجيين.

ثانياً: تقدير (تقييم) المخاطر

يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو شبه كمي أو نوعي من حيث احتمال الوقوع والنتائج المحتملة، على سبيل المثال، النتائج من حيث التهديدات أو فرص النجاح قد تكون مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة، وقد تكون الاحتمالات مرتفعة أو متوسطة أو منخفضة، إلا أنها تتطلب تعريفات مختلفة من حيث التهديدات أو فرص النجاح.³

توفر مختلف المؤسسات أساليب المختلفة للنتائج والاحتمالات الملائمة لاحتياجاتها. على سبيل المثال، العديد من المؤسسات تجد أن تقييم النتائج والاحتمالات كمستوى مرتفع أو متوسط أو منخفض كافي

¹- A.Ian Glendon and others, Op.cit, p332.

²- Andreas E. Fiedler, The Role of Risk Management for Occupational Health and Safety, Northwest Controlling Corporation Ltd., 2004, p2.

³- زيد منير، مرجع سبق ذكره، ص19.

تماما لاحتياجاتها، ويمكن تمثيلها كمصفوفة 3×3، بينما قد تجد مؤسسات أخرى أن تقييم النتائج والاحتمالات باستخدام مصفوفة 5×5 يعطيهم أفضل تقييم.¹

تمثل مصفوفة الجدول رقم (2-2) خمسة احتمالات لوقوع للخطر × خمسة نتائج للخطر، كما هو موضح:

الجدول رقم (2-2): مصفوفة تقدير المخاطر 5×5 (الاحتمالات والنتائج)

الاحتمالات	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		النتائج (التأثير)				

خطر مرتفع
خطر معتدل
خطر منخفض

Source: Paul R. Garvey, Analytical Methods for Risk Management: A Systems Engineering Perspective, CRC Press of Taylor & Francis Group, Boca Raton, USA, 2009, p114.

وحسب هذه المصفوفة تأتي الاحتمالات المتوقعة للخطر كالاتي:²

1- نادر وقوعه؛

2- غير متوقع حدوثه؛

3- نسبة حدوثه متوسطة؛

4- متوقع حدوثه؛

5- مؤكد وقوعه.

كما تنقسم نتائج (تأثير) المخاطر حسب نفس المصفوفة إلى:³

1- نتائج غير مؤثرة (حدوث إصابات طفيفة مع عدم توقف العمل)؛

2- نتائج بسيطة (إصابات تحتاج لإسعافات أولية يعود بعدها العامل لمباشرة عمله)؛

3- نتائج متوسطة الشدة (حوادث عمل وغياب العامل ليوم عمل أو أكثر)؛

4- نتائج عالية الخطورة (يمكن حدوث حوادث خطيرة وأمراض مهنية متبوعة بعجز جزئي أو كلي)؛

5- نتائج كارثية (حالات وفاة).

¹ - المرجع نفسه، ص20.

² - Paul R. Garvey, Analytical Methods for Risk Management: A Systems Engineering Perspective, CRC Press of Taylor & Francis Group, Boca Raton, USA, 2009, p114.

³ - *Ibid*, p115.

ثالثاً: التحكم في الأخطار

من واجب الإدارة ضمان الصحة والسلامة للمورد البشري العامل من خلال التحكم في المخاطر المهنية، وذلك بالقضاء عليها إذا أمكن ذلك عملياً أما في حالة استحالة السيطرة عليها كلياً، يمكن على الأقل الحد من هاته المخاطر وتخفيضها الى أدنى حد عملي ممكن. للوصول الى الضوابط المناسبة يجب اتباع ما يلي¹:

أ. تحديد خيارات التحكم، والذي يمكن أن يكون خيار وحيد أو عدة خيارات متنوعة والتي توفر مجتمعة الوقاية ضد المخاطر المهنية؛

ب. اختيار الخيار الأنسب والأكثر فعالية لإزالة أو تخفيض المخاطر تبعاً للظروف السائدة؛

ج. تطبيق الخيار المناسب.

يمكن أن ترتب الطرق المختلفة للسيطرة على المخاطر من أعلى مستوى للحماية والاعتمادية الى أدنى مستوى، حسب ما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (2-4): الفعالية والاعتمادية في خيارات التحكم في الخطر.



Source: Controlling OH hazard and risks (A handbook for workplaces), Work Safe Victoria, 1st Edition, Melbourne, 2007, p10.

و وفقاً للترتيب المبين في الشكل يتبين ما يلي²:

■ المستوى الأكثر فعالية هو القضاء على الخطر، أو على الأقل القضاء على أكبر عدد من المخاطر المرتبطة به. (مثال، غالباً ما يستخدم الفضاء الموجود فوق المكاتب أو الورشات لتخزين السجلات و مواد مهجورة، هذه

¹- Controlling OH hazard and risks (A handbook for workplaces), Work Safe Victoria, 1st Edition, Melbourne, 2007, p10.

²- Ibid, p 11-12.

المناطق يمكن أن تصبح بسهولة مخاطر الحرائق أو مخاطر السقوط. يمكن القضاء على هذه المخاطر من خلال التخلص من تلك السجلات والمواد أو نقلها لأقسام التخزين المخصصة لذلك).

- المستوى الثاني الأكثر فعالية هو تغيير المخاطر للحد من احتمالات و / أو مستوى الضرر. (مثال، المخاطر المرتبطة بالجسم كإصابات الكتف والظهر، بحيث يمكن تغيير رفع أونقل الأكياس والصناديق ذات 40 كغ الى تلك التي وزنها 20 كغ، لتخفيض احتمال وشدة الإصابة).
- مستوى الإجراءات الأقل فعالية يتمثل في تغيير طريقة تعرض العمال للخطر، هذا المستوى لا يغير الخطر في حد ذاته لكن يعتمد على حماية العمال منه عن طريق التحكم في السلوك والمهارة. (مثال معدات الحماية الشخصية PPE: التي تحدد من الآثار الضارة للخطر، ومنها واقى التنفس التنفس، اللباس الواقي والنظارات الواقية).

رابعاً: المراقبة والمراجعة

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة نظام لتقديم التقارير والمراجعة للتأكد من التعرف الفعال على الأخطار و فحصها، وأن إجراءات التحكم في المخاطر المهنية الملائمة قد تم اتخاذها، ويجب إجراء المراجعة الدورية للسياسة والبرامج ومستويات التوافق مع القوانين، و مراجعة معايير الأداء لتحديد فرص التطوير، وجوب معرفة التغيرات الديناميكية الحاصلة في المؤسسة باستمرار، التعرف على البيئة واحداث التعديلات الملائمة للنظم، أيضا يجب التأكد بواسطة عملية الرقابة من تطبيق إجراءات التحكم المناسبة على أنشطة المؤسسة، أن الإجراءات قد تم فهمها و إتباعها، التغيرات الحاصلة في المؤسسة و البيئة التي تعمل ضمنها يجب ادارتها و عمل التغيرات اللازمة للنظم، ويجب على أي عمليات للرقابة و المراجعة أن تحدد فيما إذا كانت:¹

أ. الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها؛

ب. الإجراءات المتبعة والمعلومات التي تم جمعها بغرض فحص الأخطار كانت ملائمة؛

ج. التطوير المعرفي قد ساعد على الوصول إلى قرارات أفضل، وتحديد الدروس المستفادة لفحص وإدارة المخاطر مستقبلاً.

المطلب الثالث: الوقاية من المخاطر المهنية

للووقاية من الحوادث واعتلالات الصحة المهنية، يجب إجراء تقييم للمخاطر فيما يتعلق بالسلامة والصحة في العمل، واتخاذ القرار الملائم بشأن التدابير الوقائية الواجب اتخاذها والمعدات الوقائية المستعملة. يرى الكثير من الإداريين وأخصائيي الصحة والسلامة أنه من المستحسن القيام بتقييم المخاطر على الأقل كل سنة أو في كل مرة يتم فيها إدخال تغيير في مكان العمل، على سبيل المثال إدخال معدات جديدة عمل أو إجراءات تنظيمية، أيضاً عند استخدام أو إعداد مادة كيميائية جديدة.

¹ - زيد منير، مرجع سبق ذكره، ص 24-25.

إن تقييم المخاطر على النحو المشار إليه، هو التزام قانوني في معظم التشريعات خاصة الأوروبية منها ولكنه في نفس الوقت ممارسة فعالة وجيدة تساهم في إبقاء المؤسسات ضمن المنافسة.

الفرع الأول: الأبعاد الوقائية للمخاطر المهنية

يمكن تلافي المخاطر المهنية من إصابات، الحوادث والأمراض أو الحد منها على الأقل من خلال اعتماد الوحدة التنظيمية المعنية بإدارة الموارد البشرية وإدارة الصحة والسلامة لسياسة إدارية ذات أبعاد هندسية، صحية، أمنية، خدمية، تنظيمية وبيئية:¹

أولاً: البعد الهندسي

السياسة تبنى على ضرورة إيجاد التصميم الملائم للمباني، وتوفير الظروف الفيزيائية المناسبة من إضاءة وتهوية وحرارة و... الخ.

ثانياً: البعد الصحي

يفرض ضرورة إجراء الفحوصات الطبية الشاملة للمرشحين للتعيين، للتأكد من سلامتهم الجسدية والنفسية قبل تعيينهم، ويقع في هذا الإطار، ضرورة تحديد مسؤولية الجهة التي تتولى الرعاية الصحية للمورد البشري وإيجاد وحدات الإسعاف في أماكن قريبة من العمل، وعيادات صحية في مواقع العمل لمعالجة الأحداث الطارئة التي يتعرض لها العاملون كالحروق والجروح ونحوها.

ثالثاً: البعد الأمني

وجوب توعية المورد البشري بأهمية السلامة المهنية، وتعليمهم أصول السلامة وقواعدها. وضع الإشارات والتعليمات في الأماكن الخطرة.

رابعاً: البعد التنظيمي

يهدف الى إيجاد وحدة تنمية متخصصة تقع تحت مظلة إدارة الموارد البشرية لتقديم البرامج اللازمة للصحة والسلامة المهنية.

خامساً: البعد الخدمي

توفير الخدمات الأساسية للموارد البشرية المعرضة باستمرار للمخاطر المهنية.

سادساً: البعد البيئي

يركز على أهمية حماية البيئة الداخلية للمنظمة من مخاطر الإصابات والأمراض التي تسببها العوامل الطبيعية والمناخية المحيطة بالمنظمة. وتقليل الأثار والأضرار التي تحدثها هذه المنظمة في البيئة الخارجية.

الفرع الثاني: طريقة تقييم المخاطر

تقييم المخاطر هي "عملية ديناميكية تسمح للشركات والمنظمات من وضع سياسة استباقية لإدارة المخاطر المهنية. لذا تشكل الأساس لتنفيذ التدابير الوقائية المناسبة وفقاً للتوجيه، وهذا ويجب أن تكون نقطة البداية في أي

¹ - نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2001، ص ص237،239.

نظام لإدارة السلامة والصحة المهنية¹. وتصدر الإشارة تقييم المخاطر هو خطوة أساسية في عملية ونظام إدارة المخاطر المهنية.

تمكن طريقة تقييم المخاطر كعملية من التحليل الشامل لوضعيات العمل المرتكزة بصورة خاصة على تشخيص وترتيب سُلمي للمخاطر قصد ضبط إجراءات الوقاية، ويشمل تقييم المخاطر عدة جوانب متمثلة في²:

- تصور أماكن ومناصب العمل؛
- اختيار الوسائل والمناهج العمل؛
- تخطيط وتنظيم العمل؛
- تنظيم الوقاية؛
- اتخاذ تدابير الحماية الجماعية واعطاء الأولوية لتدابير الحماية الفردية؛
- التدريب، التعليمات والتشريعات وإعلام العمال.

الوقاية عن طريق تقييم المخاطر هو مسعى شامل تقع مسؤوليته على عاتق المورد البشري ككل، حيث أعد أخصائيو وخبراء الوقاية والسلامة توصيات من أجل نجاح هذا المسعى يمكن ذكرها فيما يلي³:

أولاً: تحضير المسعى: من خلال:

- أ. التزام إدارة المؤسسة بالتنفيذ؛
- ب. يتم عرضه على العمال وممثليهم؛
- ج. توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة؛
- د. وضع الخطط المنهجية والزمنية للأهداف؛
- هـ. الأخذ في الاعتبار احتمال التوافق بين الأهداف المخطط لها والكفاءات الداخلية الموجودة (خبراء الصحة والسلامة، ممثلي العمال، طبيب العمل، ...) أو الخارجية منها (مكاتب الدراسات، هيئات الوقاية، مفتشية العمل، ... الخ).

ثانياً: تشخيص الأخطار

- تحدد المخاطر وتأخذ التدابير فيما يخص التعرض والوقاية ويعتمد على:
- أ. دراسة وتحليل معطيات ومعلومات موجودة (كإحصاءات حوادث العمل والأمراض المهنية، محاضر اجتماعات اللجنة المتساوية للأعضاء السلامة والصحة ومصالح النظافة والأمن، آراء وتقارير طبيب العمل، ... الخ).
 - ب. الملاحظة الدقيقة لوضعيات العمل والإصغاء لآراء ووجهات نظر العمال.

¹- BSI - British Standard Institutions, Occupational health and safety management systems – Requirements, BS OHSAS 1800, 2007.

²- شعلال مختار، دور التكوين في التخفيض من حوادث العمل دراسة ميدانية في مؤسسة النظافة NET-COM، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009، ص ص 101-102.

³- L'inspection Générale Du Travail, Bulletin De L'inspection Du Travail, Revue Semestrielle N17, Juin 2007, p 9.

ثالثا: ترتيب المخاطر

معناه تقدير درجة الخطورة للمخاطر المحيطة مع استنتاج أولويات واقتراح خطوات لإزالة أو التخفيض إلى أدنى حد ممكن من هذه الأخطار التي قد تتحول إلى حوادث عمل، أين يكون لها أثر سلبي على موارد المؤسسة.

هذا ويتم ترتيب المخاطر عدديا من حيث الآثار الصحية المحتملة على النحو المبين في الجدول رقم (2-3):

الجدول رقم(2-3): مثال توضيحي لمعايير ترتيب المخاطر

ترتيب المخاطر	تحديد المخاطر
1. آثار صحية بسيطة	التعرض للمخاطر في هذا المستوى من غير المرجح أن يؤدي إلى أضرار.
2.	قد تعكس آثار صحية لكنها غير مهددة لحياة المورد البشري العامل.
3.	آثار سلبية على صحة وسلامة المورد البشري ذات طبيعة دائمة ولكنها لا تؤثر تأثيرا بالغاً على الحياة الصحية أو طول العمر. هاته الآثار يمكن تقليلها والحد منها والا قد تؤدي الى تغييرات سلبية على المستوى الفردي والوظيفي.
4. آثار صحية خطيرة ومحسوسة.	آثار سلبية دائمة على الصحة والحياة، قد تقود انخفاض حاد ومستمر للقدرات الجسمية والعقلية أو الأمراض المهنية طويلة المدى.

Source: Good Practice Guidance on Occupational Health Risk, ICMM – International Council on Mining and Metals, London, UK, 2009, P29.

رابعا: خطوات الحد من المخاطر المهنية

توجد أربع خطوات أساسية يمكن اتباعها للتخفيض من المخاطر المهنية، متمثلة في¹:

أ. تخفيض الأخطار إلى أدنى حد ممكن من المصدر

تعتبر الخطوة الأولى مهمة في إزالة أو تخفيض المخاطر من مصدرها قبل بداية ظهورها في محيط العمل وامكانية تطورها الى حوادث عمل، هنا يمكن للقائمين على صناعة مختلف آلات الإنتاج المستعملة في العمل التركيز على هذا الجانب أثناء صناعتها أي العمل بتجهيزات الوقاية التي تحمي العامل من مختلف المخاطر، و على سبيل المثال يمكن استبدال منتج كيميائي خطير بآخر أقل خطورة ويؤدي نفس الدور فالأميانتَ Amiante مثلا هي مادة خطيرة فتي استعمالها هذا ما أدى بكثير من الدول إلى منع استعمالها،

¹-Saibi Rabeh, L'organisation de La Prévention des Risque Professionnels au Sein de L'entreprise, Revue de la Journée D'information Sur les P.R.P. Organisé à l' I S G P, Bordj el Kifan, Alger, 2008, p6.

في المقابل يوجد مواد أخرى بديلة أكثر أمناً وأقل خطورة، وكمثال ثاني الضوضاء الناتجة عن احتكاك أجزاء في الآلات، يمكن التخلص من هذا الخطر بأخذ في عين الاعتبار هذا الجانب أثناء صناعة الآلات.

ب. تخفيض الأخطار عن طريق اجراءات الوقاية التقنية

إذا كانت المخاطر الظاهرة في محيط العمل، لا نستطيع إزالتها من مصدرها أو التخفيض منها، فهنا يمكن العمل على تجنبها عن طريق الاستعانة بطرق الوقاية التقنية المعدة خصيصاً للحماية ضد هذه الأخطار، فمثلاً التهوية الجيدة سواء كانت صناعية أو طبيعية تقدم حماية ضد الأخطار الناتجة عن الغازات السامة، كما هو الحال في القاعات العلاجية.

هذه الوسائل التقنية يجب أن تكون محل عناية، فمن المهم أن تكون إجراءات الصيانة مأخوذة بعين الاعتبار في النظام العام لتسيير الوقاية والصحة في المؤسسة.

ج. توقع إجراءات العمل الآمنة المخفضة للمخاطر

يعتبر التخطيط والتنظيم الجيد عاملان مهمان في مواجهة المخاطر المهنية الموجودة في المحيط العام للعمل، وهذا بالخصوص في بعض النشاطات، فوضع الإجراءات التي تسمح بنشر المعلومات المناسبة حول الأمن في العمل كالتشريع الداخلي، سياسات السلامة والصحة المهنية، التعليمات الخاصة في مراكز العمل، إعداد طرق لمواجهة الأخطار المرتبطة بمهام معينة، من شأنها أن تؤدي دور وقائي من حوادث العمل التي تساهم في تحسيس العمال بمختلف المخاطر المحيطة وكيفية تجنبها أو احتوائها.

د. استعمال معدات الوقاية الفردية

تجهيز العمال بمعدات الوقاية الفردية هي أقل وقاية يمكن تقديمها للعمال ضد حوادث العمل لأن فعاليتها مرتبطة بعاملين أساسيين هما الاختيار والتدريب، فهذه المعدات الوقائية كالنظارات المضادة للغبار، واقيات السمع، لا يجب اللجوء إليها مباشرة إلا بعد التطرق الى مختلف المراحل السابقة، فهذه المعدات على الأقل ضرورة لبعض العمليات، وعلى سبيل المثال الفرد الذي يعمل في محيط مليء بالضوضاء، أين لا يمكن إزالتها أو التخفيض من حدتها، حيث يلجأ الى استعمال الأجهزة التي تحمي حاسة السمع كسدادات الأذن، فهذه التجهيزات يجب أن تكون مصانة للحفاظ على فعاليتها.

يعتبر تقييم المخاطر المهنية مسعى وقائي على عاتق المستخدم يهدف إلى ضمان أحسن ظروف العمل، كما يسمح بالتخفيض من وطأة الأعباء المنجزة عن نقص التكفل بمجال الصحة والسلامة في العمل.¹

المبحث الثالث: الصحة والسلامة كمدخل وقائي من المخاطر المهنية

تسعى المنظمات في الوقت الحاضر إلى تصميم برامج وسياسات لمواجهة المخاطر المادية والنفسية والسلوكية التي تهدد صحة وسلامة المورد البشري في أماكن العمل. لذا أصبح من الضروري على المؤسسات تطبيق متطلبات برامج الصحة والسلامة المهنية من أجل الحفاظ على مواردها البشرية والمادية وتحسين أدائها.

¹- Saibi Rabeh, *Ibid* , p7.

المطلب الأول: دوافع الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية

الصحة والسلامة المهنية مجال حديث يستدعي الاهتمام والدراسة، من طرف المؤسسات خاصة الصناعية منها، فتواجد العامل في بيئة عمل معينة لأداء عمله، قد يترتب عنه مخاطر تؤثر سلباً على عناصر الإنتاج. ويمكن السبب وراء وجوب الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية وإدارتها بشكل فعال في العناصر الثلاثة التالية¹:

أولاً: الاعتبارات الإنسانية

تزايد نسب وفيات الموارد البشرية في حوادث العمل والمعاناة المستمرة من الإصابات الخطيرة الناتجة عن الأمراض المهنية والظروف المحيطة. بجانب هذا، لا يزال عدد لا يحصى من العمال الذين يعانون من مشاكل صحية طويلة المدى بسبب عملهم. ثانياً: التكاليف المالية:

تعتبر التكاليف المالية الناتجة عن حوادث العمل بمثابة السبب الثاني للحرص على تطبيق فعال لإدارة الصحة والسلامة، بعض هذه التكاليف قابلة للقياس في حين أن البعض الآخر خفي. وتشير التكاليف الممكن قياسها إلى التعويضات المدفوعة للموظفين وفي بعض الأحيان التكاليف الإدارية والقانونية المرتبطة. حيث أن كبار المديرين أو أخصائيي السلامة في المؤسسة قد يكون غير مدركاً لحجم التكاليف الخفية (الغير قابلة للقياس)، التي عادة ما تكون إما مستحيلة التحديد الكمي أو أن تحديدها الكمي غير عملي. ومع ذلك، فإن هاته التكاليف الخفية هي أكبر بكثير من الأخرى الممكن قياسها، خاصة عندما تُأخذ في الحسبان الإصابات الطفيفة والحوادث غير الخطيرة.

ثالثاً: القيود القانونية

تندرج الصحة والسلامة المهنية تحت جميع التشريعات المختلفة، من حيث التطبيق العام أو الخاص.

المطلب الثاني: إدارة الصحة والسلامة المهنية

تعنى إدارة الصحة والسلامة المهنية بالظروف والعوامل التي تؤثر على سلامة وصحة الموظفين، العمال المؤقتين، العمال المتعاقدين، الزوار وأي شخص متواجد في مكان العمل، بحيث تعتبر جزء هام من نظام الإدارة العامة للمؤسسة.

الفرع الأول: أساسيات إدارة الصحة والسلامة المهنية

تشارك معظم معايير وتشريعات أنظمة إدارة الصحة والسلامة المهنية في العديد من العناصر الأساسية، بالرغم من اختلافها في أنظمة التنفيذ والصيانة. هذه العناصر التي تعتبر أساسيات أنظمة إدارة الصحة والسلامة المهنية تشمل²:

¹- Ahmadon Bakri and others, Occupational Safety and Health (OSH) Management Systems: Towards Development of Safety and Health Culture, Proceedings of the 6th Asia-Pacific Structural Engineering and Construction Conference (APSEC 2006), 5 – 6 September 2006, Kuala Lumpur, Malaysia, p21.

²- *Ibid*, p26.

أولاً: السياسة

ويقصد بها المتطلبات الخاصة بسياسة الصحة والسلامة والتي تعكس درجة التزام الإدارة تجاه الصحة والسلامة في المنظمة.

ثانياً: التنظيم

تخصيص المسؤوليات والترتيبات اللازم اتخاذها، وعادة ما يعبر عنها بـ (4C) للتنظيم متمثلة في التحكم Control، التعاون Cooperation، التواصل Communication والكفاءة Competence. كما يحدد التنظيم أيضاً الاحتياجات المناسبة لتوثيق الصحة والسلامة المهنية.

ثالثاً: التخطيط والتنفيذ

يقصد به ضرورة تبني المنظمة لمنهج مخطط ومنظم لتنفيذ سياستها. ويشمل هذا إجراءات وترتيبات الإدارة كالموارد، الأفراد، خطط الطوارئ، أنشطة المنظمة، قياس الأداء، تدقيق الحسابات، مراجعة الحالات واتخاذ التدابير التصحيحية. ومن أمثلة ذلك تأمين أسس السلامة في تصاميم البناء عند إقامة أي مصنع أما في حالة كون المصنع قائماً فيجب إيجاد أفضل السبل لمنع الخطر عن العاملين.¹

رابعاً: المراقبة والتقييم

ضرورة وجود جهة إدارية تمتلك الإطار الفني والأجهزة المناسبة لمراقبة تنفيذ المشرفين والعمال للقوانين والأنظمة المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية.

في حين أنه لا ينبغي أن يقتصر التقييم فقط على التسجيلات الموثقة لإصابات العمل، المشاكل الصحية أو الحوادث، ولكن أن يشمل أيضاً رصد وتتبع الإجراءات.²

خامساً: إجراءات التحسين المستمر.

تعتمد نظم الإنتاج على تقنيات الفحص الدائمة بهدف إيجاد الحلقة الأضعف واكتشاف الطرق الممكنة لتحسين الأداء، نفس المنهج يجب أن يُتخذ في أنظمة إدارة الصحة والسلامة المهنية وذلك لمعرفة كيفية التحسين بغرض جعل أماكن العمل أكثر أمناً وللحد من الحوادث والأمراض المهنية، ولا يمكن اعتبار الحالة التي تكون فيها مشاكل الصحة والسلامة المهنية منعدمة كحل دائم، بل يجب أن يكون هناك تحسين مستمر إذ أن المخاطر يمكن أن تطرأ في أي وقت، كما هو الحال في الآلات، العمليات أو المواد الخام الجديدة.³

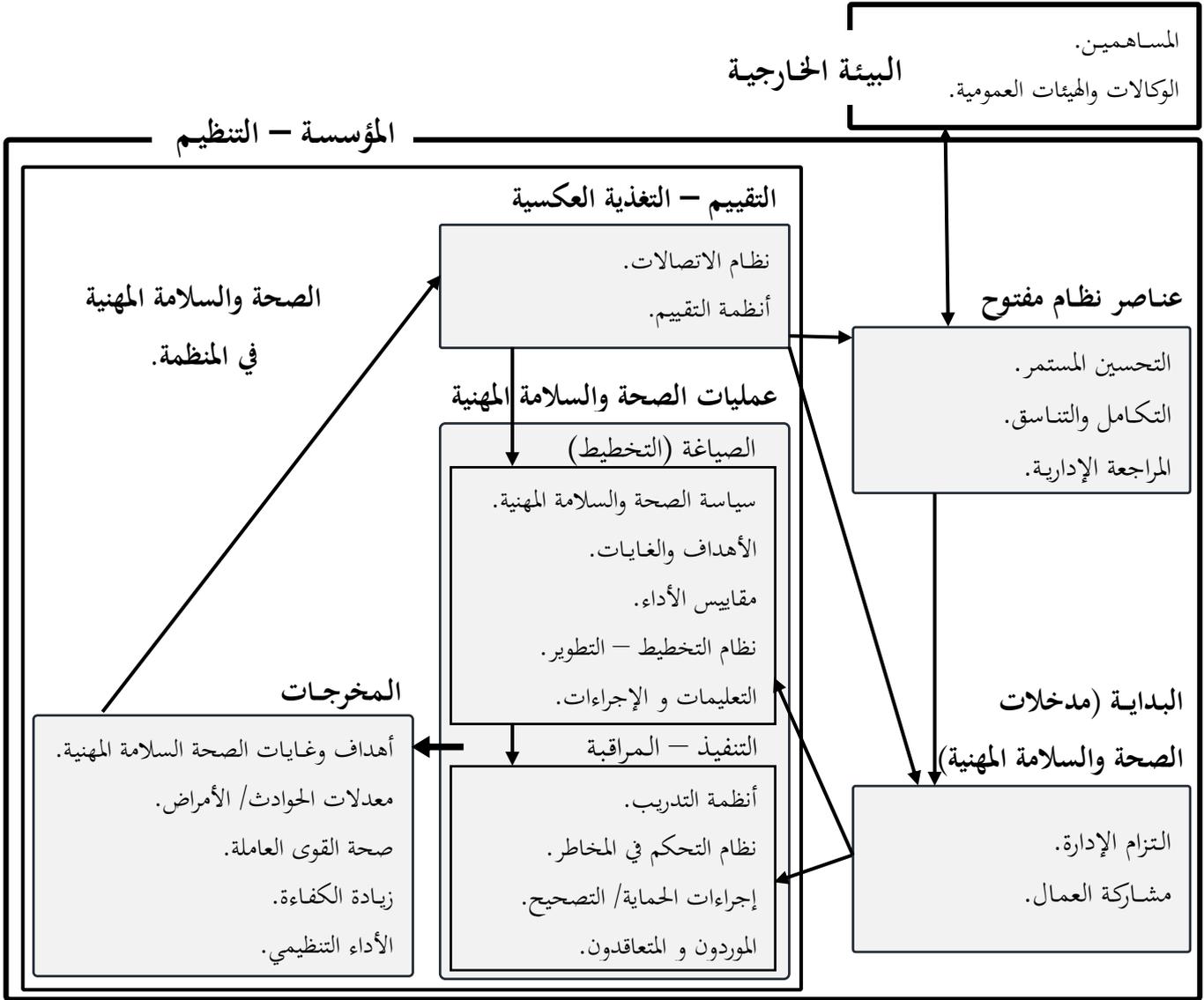
يعرض الشكل الموالي العناصر الأساسية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة:

¹ - يوسف حجيم الطائي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، ط1، الأردن، 2006، ص448.

² - المرجع نفسه، ص448.

³ - Kaj Elgstrand & Nils F Petersson, OHS for development, Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden, 2009, p610.

الشكل رقم (2-5): العناصر الأساسية للنظام وطرق تكاملها (النظام الفعال للصحة والسلامة المهنية)



Source: Kaj Elgstrand & Nils F Petersson, OHS for development, Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden, 2009, P608.

يعرض الشكل رقم (2-5) عناصر ومتغيرات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSMS والتي وصفت سابقاً كأساسيات للنظام، ووضعت في منهج نظمي من حيث المدخلات، العمليات، المخرجات وحلقات التغذية الراجعة، كما يوضح العناصر المرتبطة بالنظم المفتوحة حيث يتفاعل النظام مع البيئة الخارجية (المساهمين، الوكالات والهيئات العمومية).

الفرع الثاني: برامج إدارة الصحة والسلامة المهنية

ويعرف هذا البرنامج على أنه: "خطة محددة صممت لمنع وقوع الحوادث والإصابات والأمراض المهنية في المنشآت. ومن الضروري أن يتضمن برنامج الصحة والسلامة المهنية لأي منشأة على متطلبات وتشريعات السلامة

والصحة المهنية بالدولة على الأقل. ولاختلاف المنشآت فإن استحداث برنامج للسلامة والصحة المهنية في إحداها لا يكون بالضرورة مناسباً لاحتياجات الأخرى".¹

تعد سلامة بيئة المنظمة ميزة تنافسية، إذ أن البرامج الجيدة تساهم في بناء سمعة جيدة للمنظمة أمام العاملين فيها و الزبائن الخارجيين و المجتمع بصورة عامة انطلاقاً من هذه الحقيقة فإن الاهتمام بسلامة بيئة العمل لا بد أن يأخذ الحيز الكبير من اهتمام الإدارة بمختلف مستوياتها و بصورة خاصة مدير السلامة و الصحة المهنية الذي يعتبر جزء من إدارة الموارد البشرية، كما وان مدير الموارد البشرية لا بد أن يتبنى مسؤولية تصميم وتنفيذ تلك البرامج و كذلك مسؤولية تدريب المشرفين و المديرين في إدارة سلامة أماكن العمل وفق السياسات و القواعد المحددة.

وتتطلب برامج الصحة والسلامة المهنية الإجراءات التالية:²

توضع من قبل لجنة السلامة المهنية وبمشاركة جميع الأقسام في المنظمة، إضافة إلى الموارد البشري العاملة من خلال ما يقدمونه من مقترحات وما يمتلكونه من خبرات من واقع عملهم.

1. مناقشة وإعلان برامج السلامة المهنية في وسائل متعددة كالمحاضرات والأفلام والعارضات والبرامج الحاسوبية.

2. إشعار المشرفين وتوضيح كيفية إدارة السلامة المهنية وتدريب العاملين على استخدام المعدات بشكل آمن.

3. الربط بين الحوافز والسلوكيات الإيجابية في مجال الأمن، الصحة والسلامة المهنية مع الأخذ باقتراحات العاملين وتقديم جوائز ومكافآت لمن يشير سجلهم المهني إلى انخفاض معدلات الحوادث والأمراض والمشاكل الصحية في العمل.

4. الاعتماد على اللجان المدربة والكفؤة في تحمل مسؤولية الفحص والرقابة وتحليل الحوادث وتحديد الحوادث وتحديد مواقع الخطر وتقييم برامج السلامة والصحة.

الفرع الثالث: مواصفات تطوير إدارة الصحة والسلامة المهنية

تعد المواصفات الأهم والأكثر شيوعاً لتطوير أنظمة إدارة السلامة والصحة المهنية والمعتمدة من قبل الجهات الحكومية والغير حكومية كما يلي:

¹ - www.safety4arab.com تاريخ الاطلاع 2016/03/29 على الساعة 19:00.

² - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل، ط1، الأردن، 2003، ص ص 311-312.

أولاً: مواصفة منظمة العمل الدولية ILO-OSH 2001

ضمن أهدافها الواسعة في تشجيع العمل في ظروف آمنة وإنسانية، أعدت منظمة العمل الدولية (ILO) مرشديات لدعم هذا الجهد أطلق عليها أدلة إرشادية لأنظمة إدارة السلامة والصحة المهنية، وتُعد هذه المرشديات بوصفها أداة قوية ومفيدة من أجل تطوير ودعم ثقافة السلامة في المنظمات وتهدف إلى تحقيق ما يلي:¹

أ. المساهمة في حماية العاملين من المخاطر والحد من الإصابات، الأمراض والحوادث ذات العلاقة بالعمل.
ب. تساعد في إنشاء إطار عمل وطني لتدعيم القوانين والتشريعات المحلية والتي تقود إلى التحسين المستمر لأداء الصحة والسلامة المهنية.

ج. على مستوى المنظمات فإن المرشديات ينبغي أن تعمل على توافر إرشاد يتعلق بتكامل عناصر نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في المنظمة مع مكونات السياسة والتعليمات الإدارية. وتشجيع جميع الموارد البشرية لتطبيق مبادئ وطرق إدارة الصحة والسلامة من أجل التحسين المستمر لأدائها.

أما العناصر الرئيسية لنظام الإدارة التي تقدمها هاته المرشديات فتتضمن السياسة، التنظيم، التخطيط والتنفيذ، التقييم ومن ثم التصحيح والتحسين. وتتم عملية التدقيق الداخلي لكل عنصر من هذه العناصر.

ثانياً: المواصفة العالمية OHSAS 18001

إن مجموعة المواصفات البريطانية OHSAS 18001 الصادرة عن منظمة التقييس البريطانية (BSI) في عام 2007، هي مواصفة تتمتع باعتراف دولي منقطع النظير، وهي تهدف إلى تطوير مجموعة مواصفات لنظم إدارة الصحة الوظيفية والسلامة تحت الرقم 18001 وهذا لمخاطبة الموضوعات التالية:²

أ. التخطيط لتحديد المخاطر وتقييم ومراقبة الخطورة؛

ب. برنامج إدارة الصحة والسلامة المهنية؛

ج. الهيكل التنظيمي والمسئوليات؛

د. التدريب والتوعية والجدارة؛

هـ. التشاور والاتصالات؛

و. مراقبة التشغيل؛

ز. الاستعداد للطوارئ وردود الفعل عند حدوثها.

وقد تم تصميم هذه المواصفة في إصدار 2007 لتكون متوافقة مع المواصفتين ISO14001 & ISO9001 أي لتحقيق التكامل بين نظم البيئة والجودة.

¹ - صباح مجيد النجار، نداء صالح مهدي، تقييم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة OHSAS 18001 دراسة حالة شركة مصافي الوسط في الدورة، (بحث مستل من أطروحة دكتوراه)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 74، ص74.

² - بن كور كور ياسين، دور إدارة الصحة والسلامة والبيئة (HSE) في تحسين أداء المؤسسة النفطية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص4.

المطلب الثالث: أهداف ومسؤوليات الصحة والسلامة المهنية

بناء على الأهمية التي توليها المؤسسة لمجال الصحة والسلامة المهنية فإن مسؤوليتها هي مسؤولية كل فرد داخل المؤسسة، وذلك في إطار تحقيق الأهداف المسطرة من طرفها.

الفرع الأول: أهداف الصحة والسلامة المهنية

تتضمن أهداف الصحة والسلامة المهنية التي تسعى الإدارة الى تحقيقها ما يلي:¹

أولاً: تقليل تكاليف العمل

إن الإدارة السليمة لبيئة العمل تجنب المنظمة الكثير من المشاكل المتمثلة بالحوادث والأمراض المهنية والصحية، هذه الحوادث التي تكلف المنظمة الكثير من التكاليف المادية والمعنوية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والمتضمنة للتعويضات المدفوعة للعاملين أو لعوائلهم من بعدهم، وكذلك الأعطال التي تلحق بالعمل. ثانياً: توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر

إن الإدارة المسؤولة عن توفير المكان المناسب والخالي من المخاطر المهنية المؤدية الى الإضرار بالعاملين أثناء عملهم إن هذه المسؤولية أصبحت متزايدة في ظل التطور التكنولوجي وبصورة خاصة في المنظمات الصناعية.

ثالثاً: توفير نظم العمل المناسب من خلال توفير الأجهزة والمعدات الوقائية واستخدام السجلات النظامية حول الإصابات، الحوادث والأمراض المهنية.

رابعاً: التقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الحوادث والأمراض الصناعية، إذ أن الحوادث لا يقتصر تأثيرها على الجوانب المادية في العمل، وإنما تمتد آثارها إلى الصحة النفسية للمورد البشري داخل المنظمة وكذلك الزبائن المتعاملين.

خامساً: تدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة والعاملين، إن توفير الحماية للعاملين والاهتمام بهم من قبل الإدارة يشعروهم بأهميتهم ويبني جسور التعاون بينهم وبين إدارتهم.

سادساً: تخلق الإدارة الجيدة للصحة والسلامة المهنية، السمعة المهنية الجيدة للمنظمة تجاه المنافسين، هذه السمعة ينتج عنها استقطاب الأفراد الكفؤين والاحتفاظ بأفضل الكفاءات.

سابعاً: الوصول ليس فقط لمرحلة نشر الوعي حول الصحة والسلامة المهنية بل إلى مرحلة يكون فيها كثقافة للمورد البشري.²

الفرع الثاني: مسؤوليات الصحة والسلامة المهنية

ترجع مسؤولية تطبيق برامج الصحة والسلامة المهنية إلى كافة الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة، كل فرد حسب موقعه كما يلي:³

¹ سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل، ط1، الأردن، 2003، ص ص311،312.

² بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره، ص129.

³ محمد فالخ صالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار حامد، ط1، الأردن، 2004، ص ص187،188.

أولاً: العاملون

يقع عليهم جميعاً الالتزام بأن يؤدوا مهماتهم في تحمل مسؤولية وأمن المؤسسة، وان يكونوا على معرفة ودراية بنظم وقواعد السلامة، وبذل أقصى الانتباه فيما يتعلق بتطبيق لوائح وتعليمات السلامة المهنية بعد معرفتهم إياها.

ثانياً: الإدارة العليا

وتعتبر هي الجهة المسؤولة عن توفير وسائل ومتطلبات السلامة المهنية ووضع اللوائح والتعليمات التي تنظم استخدام تلك الوسائل وفق ما يلي:¹

أ. نشر الوعي الوقائي المهني بين الأفراد العاملين وتدريب الأفراد قبل مباشرتهم بالعمل وإعلامهم بمخاطر العمل والوقاية منها؛

ب. الرقابة والإشراف المباشر على بيئة العمل بعد تزويد هذه البيئة بما يلزم من الأجهزة مثل أجهزة لقياس درجة الحرارة والرطوبة وغيرها من الأجهزة اللازمة؛

ج. تشكيل لجنة السلامة المهنية عند الحاجة وتأمين القسم المخصص لذلك وبذوي الاختصاصات والأجهزة اللازمة وتوفير الإمكانيات؛

د. دعم برامج السلامة والصحة في العمل؛

هـ. تحديد مسؤوليات الأفراد بما يخص تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية؛

و. متابعة الحوادث المهنية واتخاذ الإجراءات المناسبة لعدم تكرارها.

ثالثاً: مدراء الإدارات والمشرفون

تقع عليهم مسؤولية الحفاظ على السلامة المهنية والصحية الخاصة بموظفيهم، فعليهم مثلاً التأكد من أن ظروف العمل توفر السلامة ما أمكن، وأن يدرّبوا موظفيهم على العمل بأسلوب سليم. أما من الناحية النفسية فعليهم تشجيع موظفيهم على الالتزام بقواعد السلامة والصحة والعمل على التقيد بها، وهذا يتطلب منهم التقيد شخصياً بقواعد السلامة حتى يكونوا قدوة لمرؤوسيهـم.

رابعاً: ضباط السلامة والصحة

إن من مسؤولية هذه المجموعة تقديم المشورة المهنية والمساعدة اللازميتين، سواء إلى الإدارة العليا أو إلى مدراء الإدارات أو المشرفين، كما تقع عليهم مسؤولية ما يلي:

أ. إعداد ووضع برامج السلامة والصحة؛

ب. إجراءات التحقيقات في المشكلات التي قد تنشأ عند تطبيق البرامج؛

ج. مراجعة البرامج من وقت لآخر والعمل على تعديلها بما يتماشى وظروف العمل المستجدة إذا تغيرت تلك الظروف؛

¹ عبد المجيد الشاعر وآخرون، الصحة والسلامة العامة، دار البازوري، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص341،342.

- د. المساعدة في تكوين كل من الإداريين والعاملين على استيعاب هذه البرامج؛
هـ. بذل الوقت الكافي والجهد الفعال لمنع وقوع حوادث للعاملين أو لممتلكات المؤسسة.

خامسا: إدارة الموارد البشرية

مما لا شك فيه أن على إدارة الموارد البشرية مسؤوليات كبيرة في هذا المجال، لا تقل عن مسؤوليات الإدارات الأخرى، فمن واجباتها التأكد أن الأفراد الذين يعانون من الحوادث أو الأمراض المهنية يتلقون العلاج اللازم والحماية المناسبة، ويتم صرف التعويض المناسب لهم حسبما يقرره القانون. كما أن من مسؤولية هذه الإدارة التأكد من حفظ السجلات الضرورية للرجوع إليها عند الضرورة.

المطلب الرابع: إدارة التدريب في برامج الصحة والسلامة المهنية

يستخدم مصطلح (إدارة التدريب) على نطاق واسع ليعكس أهمية نشر المعرفة والتطوير الجيد لأداء لبرامج أنظمة الصحة والسلامة المهنية، يعتبر التدريب في مجال الصحة والسلامة مكون مهم وجزء لا يتجزأ من إدارة السلامة والصحة المهنية والمعترف به عالميا كعنصر أساسي في الحفاظ على بيئة عمل آمنة وصحية.¹
هذا ويعتبر التدريب من أهم الأسباب المساعدة في منع حدوث الإصابات والحوادث في العمل، بحيث كلما كان التدريب فعالا كلما زادت فرص جعل بيئة العمل بيئة آمنة، إضافة إلى تنوع التدريب وتوفير كل متطلباته للمورد البشري العامل يكون له مردود إيجابي على العامل والعمل.²

الفرع الأول: متطلبات النظام التدريبي الناجح للصحة والسلامة المهنية

يرتكز النظام التدريبي الناجح في إطار برامج الصحة والسلامة على:³

أولاً: أن يتم توفير تدريب الصحة والسلامة المهنية لجميع الموظفين والذي يمكنهم من معرفة المخاطر المهنية المحتملة والوسائل اللازمة للتحكم في تلك المخاطر.

ثانياً: أن يشمل النظام التدريبي على كيفية إدارة برامج الصحة والسلامة المهنية.

ثالثاً: أن يضمن النظام التدريبي تلقي الموظفين الجدد أو المنتقلين من وظائف أخرى التدريب الملائم في وقت قصير بعد انضمامهم أو تلقيهم وظيفة أو مهمة جديدة.

رابعاً: ان يتم تجديد نظم التدريب المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية بشكل متواصل.

خامساً: تطوير إجراءات وعمليات النظام التدريبي.

سادساً: وجوب تتبع المسار التدريبي من خلال السجلات، وتوفير آلية لضمان التدريب الأولي وتدريب تجديد المعلومات للموظفين.

سابعاً: يجب أن يتكامل النظام التدريبي مع مخرجات نظم الاتصالات وذلك لتعديل المتطلبات التدريبية تناسباً مع أي تغييرات قد تطرأ على برامج نظم الصحة والسلامة المهنية.

¹- Charles F. Readinger, Steven P. Levine, Occupational Health and Safety Management System Performance Measurement, American Industrial Hygiene Association, Virginia, USA, 1999, p8.0.

²- عبد المجيد الشاعر و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص141.

³- Charles F. Readinger, Steven P. Levine, Op .cit, p8.1.

ثامنا: الأداء الجيد لنظام التدريب يجب أن يشمل آلية تحديد الاحتياجات التدريبية وتتبع المسار التدريبي للموظفين فيما يتعلق بالاحتياجات المحددة.

تاسعا: يجب أن يكون كل عامل على دراية بالمخاطر الرئيسية في وظيفته وكيفية التحكم في هذه المخاطر، سواء في وظيفته الحالية أو عند الانتقال إلى وظائف ومهام عمل جديدة. أيضا يجب معرفة وفهم أن الأسلوب الصحيح للقيام بوظيفته هو الأسلوب الآمن، وممارسة السلامة والصحة المهنية بشكل مستمر متواصل.¹

الفرع الثاني: أنواع وسجلات التدريب

أولا: أنواع التدريب في الصحة والسلامة المهنية

يخضع المورد البشري في العادة إلى أربعة أنواع من التدريب في إطار أنظمة وبرامج الأمن، الصحة والسلامة المهنية قد تكون داخل أو خارج المنشأة:²

أ. تدريب الالتحاق بالعمل؛

ب. تدريب تحديد العمل؛

ج. تدريب التحديث؛

د. تدريب التخصص.

بينما يرى بعض الباحثين في هذا المجال أن التدريب الخاص بالصحة والسلامة المهنية يجب أن يركز على ثلاثة مجالات رئيسية:³

أ. أول هاته المجالات هو تفاعل العمال مع التكنولوجيا والبيئة الطبيعية (الفيزيائية) المحيطة، وتتضمن هاته الواجهة التدريب على إجراءات العمل والهدف من التعليمات لتقليل الانحرافات التي تزيد من المخاطر الحتمية؛

ب. يركز المجال الثاني للتدريب الوعي الكامل للمخاطر وتشجيع اليقظة للتمكن من إدارة المخاطر الكامنة (الخفية)؛

ج. يهتم المجال الثالث للتدريب بتطوير المهارات الإدارية للتخطيط الفعال، تنظيم والتحكم في إدارة نظام الصحة والسلامة المهنية.

ثانيا: سجلات التدريب

توفر المنظمة سجلات للتدريب تبين أنواع التدريب الذي حصل عليه المورد البشرية والتواريخ المحددة له، بحيث يمكن الرجوع دائما لهاته السجلات والاستفادة منها في تحقيق الحوادث ومعرفة مهارات الأفراد وحاجاتهم للتدريب من عدمه.⁴

¹ - Kaj Elgstrand & Nils F Petersson, Op cit, P657.

² - بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره، ص130.

³ - Tania Mol, Productive Safety Management, Routledge of The Taylor & Francis Group, New York, USA, 2011, p36.

⁴ - بشار يزيد الوليد، مرجع سبق ذكره، ص130.

خاتمة الفصل

تشكل المخاطر المهنية هاجسا كبيرا للمؤسسات لما تمثله من مصدر هام للتكاليف الكبيرة التي من شأنها ان تمس بمكدراتها وقدراتها الإنتاجية والتنافسية، وتتجلى أهمية المخاطر المهنية في كونها عامل تأثير أول ومباشر على السلامة الجسمية والنفسية لأهم موارد المؤسسة ممثلا في موردها البشري من هذا المنطلق تلجأ أغلب هذه المؤسسات لكافة الإجراءات الإدارية والعملية، والكفيلة بتجنب الحوادث والأمراض المهنية التي يتعرض لها العمال والموظفون في إطار أدائهم لمهامهم المختلفة بهدف السيطرة والتحكم ولو جزئيا في تلك المخاطر.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية

Wood Group SOMIAS

تمهيد

بعد أن تم تقديم الإطار النظري للبرامج تدريب الموارد البشرية ودورها في تخفيض المخاطر المصاحبة للوظائف والأنشطة عن طريق الوقاية وبرامج الصحة والسلامة المهنية. جاء دور الجانب الميداني على إحدى المؤسسات المتمثلة في مؤسسة الصيانة الصناعية وود غروب سومياص Wood Group SOMIAS بعناية لمعرفة وتقييم واقع ممارسة والتزام المؤسسة من خلال دراسة ميدانية حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: توصيف عام لمؤسسة Wood Group SOMIAS.
- المبحث الثاني: واقع ومنهجية الدراسة الميدانية بمؤسسة Wood Group SOMIAS.
- المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: توصيف عام لمؤسسة Wood Group SOMIAS

سيتم في هذا المبحث التعرف على المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة WG SOMIAS للصيانة الصناعية وذلك بتقديم لمحة عنها وعرض أهم خدماتها، هيكل العمالة والموارد المادية التي تحتويها، بالإضافة إلى عرض هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة Wood Group SOMIAS

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتعرف على المؤسسة محل الدراسة، وكذلك تقديم بطاقة فنية عنها.

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة

تعتبر مؤسسة سومياف فرع الصيانة الصناعية، و الناتجة بعد إعادة هيكلة مجموعة أسميدال ASMIDAL، ودخلت سومياف في عقد شراكة مع شركة وود غروب "Wood Group company" في الفاتح من جوان عام 2006، حيث تمت إعادة تسميتها لتصبح "وود جروب سومياف Wood Group SOMIAS SpA" تأسست مؤسسة "وود جروب سومياف" بموجب القانون الجزائري، و تعود ملكية رأس المال في المؤسسة بنسبة 55% إلى الشركة البريطانية "وود غروب" Wood Group PSN و 45% إلى مؤسسة "هولدينغ أسميدال" Holding ASMIDAL، و تدعم المؤسسة نشاطات و خدمات التصميم، البناء و التركيب لجميع أعمال الصيانة المتعلقة بالمعدات و الهياكل الصناعية.

و تتمثل أنشطتها الرئيسية في التعليم، تكوين الخبرات، التشخيص، تقديم المشورة والمساعدة في مجال الصيانة، أيضا في مجالات إعادة التأهيل، التحديث، التثبيت (التركيب) وتفكيك المعدات الصناعية ووحدات الإنتاج.

الفرع الثاني: البطاقة الفنية للمؤسسة

الجدول رقم (3-1): البطاقة الفنية للمؤسسة

WOOD GROUP SOMIAS SpA	الاسم التجاري
مؤسسة ذات أسهم SpA	الشكل القانوني للشركة
التركيب والصيانة الصناعية لجميع الأجهزة، المحركات والمواد.	أنشطة القطاع
طريق الملاحات - عنابة - الجزائر	مقر المؤسسة
01 جوان 2006	تاريخ النشأة (الشراكة)
55% Wood Group PSN 45% ASMIDAL	المساهمين الرئيسيين
70.000.000 DA	رأس المال الاجتماعي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

المطلب الثاني: موارد المؤسسة وهيكلها التنظيمي

قبل عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة، سوف نتعرض لتقسيمها التنظيمي ومواردها المادية والبشرية العاملة في المؤسسة.

الفرع الأول: موارد المؤسسة

أولاً: التنظيم

تتهيكل مؤسسة WG SOMIAS كما يلي:

- المديرية العامة مركزها بعنابة، طريق الملاحات، حي "فرتيال FERTIAL" ولها قطبين أساسيين بالإضافة إلى الوكالة التجارية:
 - مديرية العمليات شرق بعنابة؛
 - مديرية العمليات غرب بوهران - منطقة أرزيو الصناعية؛
 - الوكالة التجارية بحاسي مسعود.

ثانياً: الموارد البشرية العاملة

تتوفر مؤسسة وود غروب سومياص W.G. SOMIAS على عدد من الأعوان العاملين يفوق الـ 600 موزعين حسب الفئات التالية:

- أ. مهندسو الطرائق، الميكانيك، الأجهزة، الكهرباء، الهندسة المدنية؛
- ب. تقني سامي في الاختصاصات المختلفة: ميكانيك، تسخين، أنابيب؛
- ج. لحام ذو كفاءة عالية؛
- د. تقني في تركيب المنصات؛
- هـ. تقني في العزل الحراري؛
- و. بناء متخصص في المداخن والتدفئة؛
- ز. دهان صناعي.

ثالثاً: الوسائل المادية

- أ. ورشة عمل مركزية في مدينة عنابة مجهزة بأدوات والآلات المختلفة لأعمال: التقطيع الصناعي، البناءات والتركيبات المعدنية والميكانيكية، تركيب الصمامات والأعمال الكهرو ميكانيكية؛
- ب. ورشة عمل في مدينة أرزيو لأعمال: توازن الدورات، التصنيع، التركيبات المعدنية والميكانيكية؛
- ج. وسائل الرفع والإمداد (تصل إلى 225طن)؛
- د. المنصات وبعض التركيبات الجماعية؛
- هـ. مضخات التنظيف (HP 1000 bars)؛
- و. مفتاح الضبط الهيدروليكي (HYTORC (BOLT TORKING)؛

ز. مستخرج الحزمة الأنبوبية للمبادلات الحرارية؛

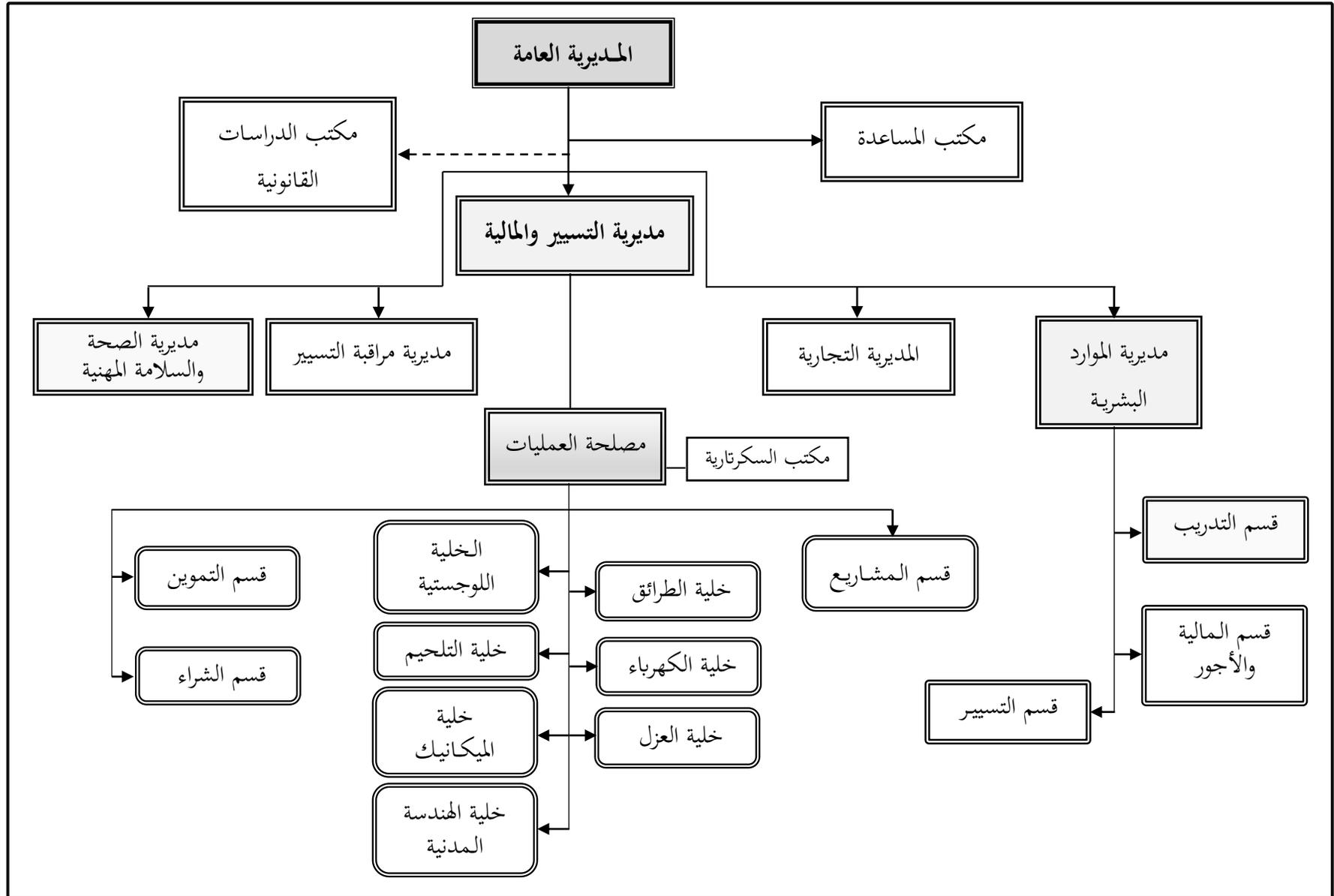
ح. المبادل لمعايرة الصمامات المتحركة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يمثل الهيكل التنظيمي في جميع المؤسسات أداة هامة وفعالة في تنظيم العلاقات والمصالح بين مختلف المستويات والأقسام، كما يساهم أيضا في تنظيم عملية الاتصال وانسياب المعلومات بين الرؤساء والمرؤوسين، وكذا مساعدة الإدارة على تتبع السير العملي وتسهيل وظائف الرقابة والتدقيق عبر تقسيم المهام والمسؤوليات التي يوضحها الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وقد صمم الهيكل التنظيمي لمؤسسة Wood Group SOMIAS بشكل يحافظ على النظام وتوزيع المهام بطريقة مناسبة وعادلة، إضافة إلى منح المسؤوليات حسب الوظائف الملائمة، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للمؤسسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Wood Group SOMIAS"



المطلب الثالث: أنشطة وخدمات المؤسسة

ان مؤسسة وود غروب سومياص نشطة جدا وأكثر فعالية خاصة في أعمال الصيانة الوقائية للتخصصات والخدمات المختلفة التالية:

- الميكانيك
 - صيانة الآلات الدوارة؛
 - صيانة المعدات الثابتة؛
 - الميكانيك الصناعية.
- المبادلات الحرارية
 - صيانة وتجديد جميع أنواع المبادلات الحرارية؛
 - تنظيف المبادلات الحرارية.
- أعمال الصمامات
 - فحص جميع أنواع الصمامات؛
 - معايرة صمامات الأمان واختبارات الإحكام.
- التصنيع الميكانيكي
 - التشكيل على الأبراج الأفقية والعمودية؛
 - تصنيع مختلف القطع بالتلحيم الميكانيكي؛
 - المكابس الهيدروليكية.
- الشرائح الناقلة
 - صيانة الشرائح الناقلة؛
 - إصلاح وتغيير الشرائح بجميع الأحجام؛
 - توصيل الشرائح الناقلة للحرارة والبرودة.
- التصنيع البلاستيكي
 - تصنيع وتركيب العناصر والأنابيب البلاستيكية؛
 - التلحيم الحراري.
- العزل الحراري
 - تشكيل العازلات الحرارية الساخنة والباردة؛
 - تصنيع وتركيب الصفائح العازلة من الألمنيوم وغيرها من المواد.
- السقالات*

* هيكل مؤقت يستخدم لحمل الأشخاص والمواد لغرض أعمال البناء أو التركيب أو الصيانة أو ترميم المباني والمنشآت.

- تركيب السقالات الأنبوبية ومتعددة الاتجاهات؛
- استئجار السقالات المطابقة للمعايير.
- الكهرباء والتجهيز
 - أشغال الكهربائية منخفضة ومتوسطة الشدة؛
 - كهرباء البناء وأشغال الكابلات الكهربائية؛
 - الأشغال الكهرو ميكانيكية للمحركات منخفضة الشدة؛
 - تجهيز وأتمتة المنشآت الصناعية.
- أشغال التصفيح المعدني.
 - إنتاج وتركيب أعمال التصفيح المعدنية والأنبوبية؛
 - أشغال وأنواع مختلفة من التلحيم؛
 - بناء وتركيب الإطارات.
- الهندسة المدنية
 - أعمال البناء العام والبناء بالخرسانة؛
 - أعمال التسخين (المسخنات، الأفران، مولدات الهواء الساخن، الخ)؛
 - أعمال الطلاء الصناعي؛
 - إجلاء مياه الصرف الصحي.
- إدارة المشاريع
 - التغيير والتحسين - المساعدة؛
 - تسيير و برمجة التوقفات الغير المتوقعة أو لغرض الصيانة الوقائية؛
 - النقل والإمداد.
- التركيب والتجميع الصناعي.
- أشغال العزل (إزالة وتركيب المواد المصنعة).

تتكفل أيضا المؤسسة بتهيئة وانجاز الأعمال والتوقفات المبرمجة سنويا أو غير السنوية، حيث أدى الاستعداد المتكامل والفعال للمؤسسة بما إلى ان تكون خدماتها مطلوبة بكثرة من طرف الزبائن وذلك للقيام بأعمال الصيانة الوقائية وفق الحالة الطارئة التي يطلبها الزبون، بالإضافة إلى أن العديد من شركات الإنتاج تستعين بكفاءة واحترافية عمال المؤسسة وكذا وسائلها المادية التي تضعها تحت تصرف.

هذا وتؤجر المؤسسة العديد من عمالها ووسائلها المادية للقيام بأعمال الصيانة الصناعية لمختلف المؤسسات الجزائرية في مجال الطاقة والتصنيع، حيث تؤجر حاليا (أفريل 2016) 200 عامل لشركة ISG-In Salah Gaz بتمنراست، 83 عامل لشركة FERTIAL بعنابة و30 عامل لمجمع GTFT حاسي مسعود بورقلة، في حين يعمل باقي العمال في الورشات الداخلية للمؤسسة لصيانة الأجزاء المتحركة والصيانة الداخلية.

تتميز مؤسسة W.G. SOMIAS عن منافسيها بنشاطات متعددة أهمها: تجديد المحولات الصناعية، إنشاء البناءات والهياكل الميكانيكية، تصليح المحركات الكهربائية ذات التوتر المنخفض، مراجعة ومعايرة كل أنواع صمامات الأمان وتفكيك وتركيب المنصات. كما تتدخل المؤسسة في مجالات أخرى مختلفة منها:

- البتروكيمياويات؛
- الصناعات الحديدية؛
- مجالات الطاقة؛
- الصناعات الغذائية؛
- مصانع الإسمنت.

كما تتعرض المؤسسة لمنافسة من طرف عدة مؤسسات محلية أبرزها:

- SOMIZ- Société de Maintenance Industrielle d'ARZEW ;
- SOMIK- Société de Maintenance Industrielle SKIKDA ;
- SARPI- La Société Algérienne de Réalisation de Projets Industriels ;
- SOMIND- Société de Maintenance Industrielle EPE SPA.

المبحث الثاني: واقع ومنهجية الدراسة الميدانية بمؤسسة Wood Group SOMIAS

بعد التعريف بالمؤسسة وعرض هيكلها التنظيمي ومختلف النتائج أنشطتها سنحاول توضيح مختلف الجوانب المنهجية وذلك إلى جانب تبيان واقع موضوع الدراسة في المؤسسة.

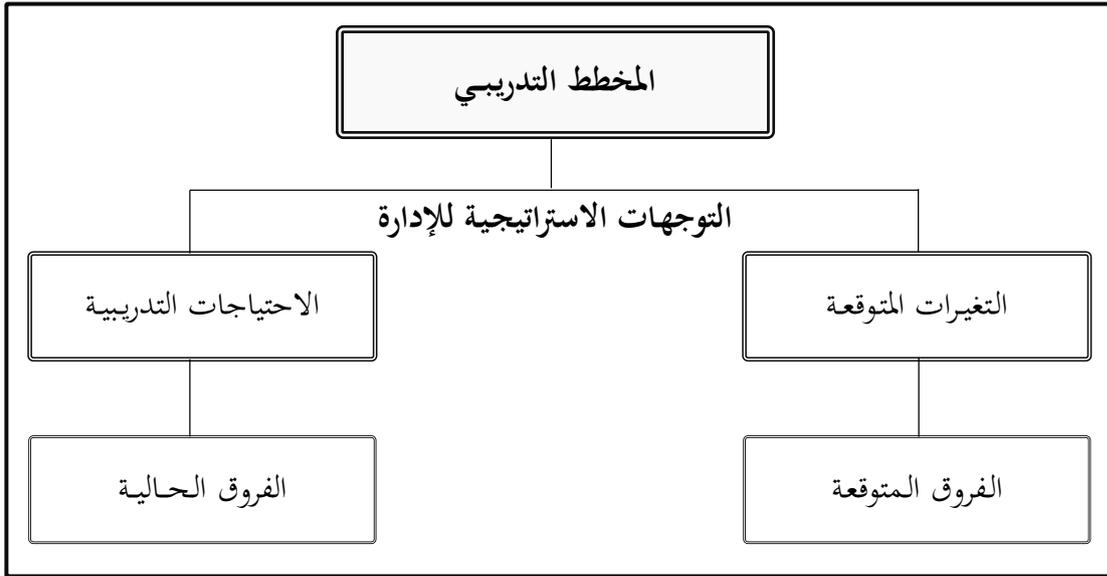
المطلب الأول: التدريب والسلامة المهنية في مؤسسة W.G. SOMIAS

سعيًا منها إلى تحقيق هدفها الأول المتمثل في الحد الأدنى من الحوادث وفي إطار الحفاظ على سمعتها وزبائنها، توفر المؤسسة العديد من الدورات التدريبية لتطوير مواردها البشرية، كما تخصص قسم خاص بالصحة والسلامة المهنية.

الفرع الأول: وظيفة التدريب في المؤسسة

تقوم إدارة مؤسسة W.G. SOMIAS بعد التوظيف الانتقائي على أساس الدرجة والخبرة المؤكدة، بفرض على عمالها الجدد مجموعة من البرامج التدريبية المتكاملة والمتخصصة لكل هيئة محددة. حيث خصصت المؤسسة جزء من بناءاتها للتدريب، والتي جهزت بالوسائل العصرية التعليمية والبيداغوجية. تعتمد المؤسسة مع كل عملية شراء للمعدات الحديثة والبرمجيات الجديدة، دعماً منهجياً بوضع برنامج تدريبي يسمح بتوفير بيئة آمنة لموقع المؤسسة. ويوضح الشكل الموالي مخطط استراتيجي مبسط للتدريب في المؤسسة:

الشكل رقم (3-2): مخطط استراتيجية التدريب في مؤسسة W.G. SOMIAS



المصدر: وثائق مديرية الموارد البشرية للمؤسسة

حسب ما يفرضه القانون الجزائري على المؤسسات إنفاق 1% من الأرباح السنوية لها على البرامج التدريبية، وبناء على الوعي التام للمؤسسة وموظفيها بأهمية التدريب فان مؤسسة Wood Group SOMIAS تخصص حيزا كبيرا من مواردها المادية، المالية والبشرية لتطوير وظيفة التدريب بالمؤسسة.

يتم تحديد وتصميم البرامج التدريبية في كل سداسي (جانفي - جوان، جويلية - ديسمبر) من كل سنة، تبعا لتسلسل الخطوات التالي:

1. في كل قسم حيث يخضع الموظفون والعمال لاستثمارات تحديد الاحتياجات التدريبية لكن في غالب الأحيان يتم التحديد من خلال رؤساء ومشرفي الأقسام الذين يعتبرون الأكثر دراية باحتياجات موظفيهم؛
2. بعد تحديد برنامج سداسي للدورات التدريبية من طرف رؤساء الأقسام يرسل برنامج كل قسم في فترة زمنية معينة لكل سداسي إلى قسم الموارد البشرية والمسؤول عن التدريب فيه؛
3. يعاين ويرتب المسؤول عن التدريب البرامج المرسله اليه ويحدد مواضيع، أماكن وأوقات التدريب المناسبة لكل برنامج ويقدم البرنامج كاملا لإدارة المؤسسة لمناقشته؛
4. تجتمع الإدارة ومسؤولي الأقسام لتحديد البرامج التدريبية لكل قسم خلال السداسيين وذلك بمراعاة أكبر قدر ممكن من الدورات بدرجة لا تعطل السير العام للعمل وأداء المؤسسة وكذا الميزانية المالية المخصصة لذلك.

الفرع الثاني: وظيفة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة

تلتزم مؤسسة Wood Group SOMIAS لسنوات عديدة في عملية تحسين الصحة، السلامة والبيئة من أجل تحقيق أعلى المعايير في أداء الصحة والسلامة مع استخدام أساليب التحكم من المخاطر، وتدرك إدارة المؤسسة تمام الإدراك أن الإدارة الجيدة للصحة والسلامة المهنية يمكن أن يساهم إلى حد كبير في نجاح المؤسسة وتحقيق

أهدافها على المدى البعيد. وقد مكن هذا الالتزام من تطوير منظمة واعية واستباقية لمواجهة متغيرات الصحة، السلامة والبيئة برؤية واقعية متميزة.

إن إنشاء شراكة مع الشركة العالمية المسماة باسم WOOD GROUP PSN، قد مكن وإلى حد كبير من تحسين أداء الصحة والسلامة في المؤسسة. حيث دُعمت سياسة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة بخمس تقارير إجرائية تكميلية هي كالاتي:

1. سياسة المواد الكحولية والمخدرات؛

2. سياسة النقل البري؛

3. السياسة الإلزامية لاستخدام معدات الوقاية الشخصية؛

4. سياسة التدخين في أماكن العمل؛

5. السياسة الإدارية لاستعمال الهاتف المحمول.

تطبق عملية التدقيق للصحة، السلامة والبيئة في جميع ورشات العمل، المواقع، المشاريع، العقود، الإدارات (الوظائف)، وإن كان ذلك ضرورياً تطبق أيضاً في التعامل مع المقاولين من الباطن والموردين.

يتم عرض جميع هذه السياسات وإبلاغ الموظفين بها بثلاث لغات (العربية، الفرنسية والإنجليزية)، للقيام بذلك فقد تم وضع لوحات الإعلانات في جميع المكاتب وورش العمل.

المطلب الثاني: أهمية التدريب في الحد من المخاطر المهنية داخل مؤسسة W.G. SOMIAS

أصبحت مؤسسة W.G. SOMIAS في السنوات الأخيرة من المؤسسات الرائدة محلياً في مجال التدريب الوقائي، حيث يرجع هذا بدرجة أساسية إلى تطبيق إجراءات وسياسات التدريب للصحة والسلامة المفروضة من طرف شركة Wood Group PSN الرائدة عالمياً في هذا المجال.

الفرع الأول: استراتيجية التدريب للصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة

مما لا شك فيه أنه يستوجب على أي مؤسسة توفير معايير الصحة والسلامة لمستخدميها، حيث أن ذلك ينعكس على مردودية المورد البشري بالإيجاب كما يمكنهم من مواصلة النشاط في ظروف آمنة. وعلى هذا المنوال أولت Wood Group SOMIAS أهمية بالغة جداً في هذا المجال، حيث أنها تبرمج الدورات والبرامج التدريبية التي تهدف أساساً إلى التقليل من الحوادث والأمراض المهنية، هاته الأخيرة تؤدي في كثير من الأحيان إلى توقف نشاط الورش والوحدات لفترات متباعدة مما يسبب خسائر مادية ومعنوية كبيرة للمؤسسة نظراً لتكاليف الخدمات المرتفعة في هذا المجال.

من هذا المنطلق تنتهج المؤسسة استراتيجية خاصة في مجال التدريب تتمثل في تخصيص دورات تدريبية عالية المستوى لمستخدمي مديرية الصحة والسلامة المهنية، ويكلف هؤلاء الأعوان لاحقاً بتنظيم برامج تدريبية لجميع العمال والموظفين (سواء المداومين أو غير المداومين) في جميع وحدات W.G. SOMIAS في مواضيع ومجالات مختلفة للوقاية من المخاطر المحيطة بكيفية التعامل مع الحرائق على مستوى أماكن الصيانة في المصانع، الورشات والإدارات في حال نشوبها.

إن الهدف الأساسي للمؤسسة من هاته الاستراتيجية هو محاولة تخفيض أكبر عدد ممكن من المخاطر المهنية المحتملة والمسببة للحوادث والأمراض المهنية، والتي تؤدي هي الأخرى إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة. وتتحدد الخطة السنوية لبرامج التدريب في مجال الصحة والسلامة المهنية للمؤسسة بناء على الخطوات الموضحة في الشكل الموالي رقم (3-3):

الشكل رقم (3-3): محددات الخطة السنوية للتدريب في مجال الصحة والسلامة المهنية



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على معلومات قسم الصحة والسلامة المهنية.

الفرع الثاني: البرنامج التدريبي "قوقعة السلامة" Safety Cocoon

تأخذ المؤسسة على عاتقها واجب حماية الأفراد من الخطر وقيادة التحسين الوقائي، لهذا السبب طورت برنامج شرنقة أو قوقعة السلامة "Safety Cocoon"، والذي يعتبر الأساس في المنهج الوقائي المتبع لحماية الفرد من المخاطر المهنية في المؤسسة وخارجها.

صمم هذا البرنامج بهدف التركيز على تحسين السلوكيات وزيادة الوعي الشخصي، حيث ينقل هذا التركيز حماية الفرد الذي يعتبر الأكثر عرضة للخطر في مكان العمل والعمليات اليومية من خلال دورات تدريبية، وسائل العرض، نقاشات السلامة القواعد والإرشادات.

تتضمن قوقعة السلامة أربعة عناصر أساسية هي:

1. ARISTOS (تجربة الوقاية السلوكية).

2. التوعية بالمخاطر.

3. قواعد الإنقاذ.

4. المعايير السلوكية.

كل عنصر من هذه العناصر هو بمثابة طبقة وقائية حول الفرد، بحيث كلما استطاعت المؤسسة ان تبني طبقات أكثر حول كل فرد، كلما قلت فرص الضرر.

1. الطبقة الأولى في الشرنقة هي تجربة الوقاية السلوكية أو ARISTOS وهي الكلمة اليونانية التي تعني "التفوق": أداة تدريب فريدة من نوعها والتي تم ابتكارها من طرف الشركة العالمية Wood Group PSN لتوفير تجربة تفاعلية للموظفين من أجل فهم أفضل للآثار الناجمة عن اتخاذ القرار اليومية في الواقع الفعلي. وترتكز على تهيئة وتدريب الفرد العامل على الموازنة في قراراته بمعنى ان تضع في الحسبان نتائج القرارات التي ستختار أفضلها في عمل أو موقف ما، بحيث يكون قرارك ذو نتيجة إيجابية أو على الأقل تكون خسارتك قليلة بالمقارنة مع نتائج القرارات الأخرى.

يستمر هذا التدريب ليوم واحد فقط بمشاركة جميع الموظفين والعاملين في المؤسسة، والذي يشجع الأفراد على التفكير الصائب والموازنة في القرارات سواء داخل المؤسسة أو خارجها، باختصار يمكن القول إن هذه الطبقة تعنى بسلوك الفرد وقدرته على اتخاذ القرار الأمثل.

2. الطبقة الثانية هي التوعية بالمخاطر المحيطة: تتضح من خلال توفير الأدوات المساعدة في تحديد الحالات والأوضاع غير الآمنة حتى قبل بدأ العمل، بحيث تساعد هذه الأدوات الموظفين على العمل معاكفريق وكأفراد للحفاظ على جميع مناطق العمل خالية من الخطر.

3. قواعد إنقاذ الحياة هي الطبقة الثالثة في قوقعة السلامة: تشمل تسعة مبادئ توجيهية تلزم جميع العاملين في المؤسسة بإتباعها لضمان السلامة، حيث تم تسجيل حوادث عمل أقل بكثير من المعتاد منذ إدخال هذه القواعد.

وتتمثل قواعد الإنقاذ في ما يلي:

- جميع الأعمال التي تحتوي على تغييرات يجب أن تقيم المخاطر الموجودة بها.
- التحقق من العزلة (عزلة العامل عن مصادر الطاقة الخطرة) قبل بدء العمل.
- حماية نفسك من السقوط عند العمل في المرتفعات.
- اتخاذ الاحتياطات اللازمة عند العمل على أو بالقرب من الماء.
- وجوب التخطيط والسيطرة المناسبة لعمليات ومعدات الرفع.
- الحصول على الإذن قبل الدخول في الأماكن المغلقة أو الضيقة.
- التأكد من جميع احتياطات السلامة المعمول بها عند أعمال الحفر.
- الارتداء الدائم لحزام الأمان عند القيادة وعدم استعمال أي نوع من الهواتف المحمولة.
- وجوب اللياقة والقدرة للقيام بعملك بطريقة آمنة.

4. الطبقة الرابعة هي المعايير السلوكية:

وغالبا ما يشار إليها "السلوك المثالي" أو "الطريقة التي نؤدي بها الامور هنا"، والمقصود بها بناء ثقافة السلامة التي تعرف بها المؤسسة من خلال مجموعة من المعايير السلوكية المثالية.

الفرع الثالث: المخطط التدريبي السنوي للصحة والسلامة المهنية

يوضح الجدول الموالي الخطة السنوية لبرامج التدريب والإعلام في مجال الصحة والسلامة المهنية للعام المنصرم 2015:

الجدول رقم (2-3): مخطط التدريب السنوي للصحة والسلامة المهنية في سنة 2015 لمؤسسة W.G. SOMIAS

الأهداف التدريبية	المدة الزمنية				الفئة المعنية	سبب الاختيار	موضوع التدريب	
	4ف	3ف	2ف	1ف				
التقيد والالتزام بالإجراءات				★★	جميع الأفراد	تطبيق الإجراءات	إعادة التهيئة	1
إدخال ثقافة الصحة، السلامة والبيئة			★★★	★	الأفراد في مواقع العمل	الإهمال لارتداء خوذة الوقاية	معدات الوقاية الشخصية EPP في أماكن العمل + ARISTOS	2
حماية الأفراد			★★		الأفراد في مواقع العمل	القيمة المعنوية والمادية لمعدات الوقاية الشخصية EPP	إصابات اليدين والأصابع + معرفة المخاطر	3
تحسين المكاسب		★	★		جميع الأفراد	شدة خطورة العواقب والنتائج	العمل في الارتفاعات + قواعد إنقاذ الحياة	4
صفر حوادث		★			جميع الأفراد	خطر كارثي غير مرئي	حماية الأعين & المخاطر الكيميائية	5
احترافية وحذر العمال		★			جميع الأفراد	خطر مصاحب لجميع الأعمال	الغسل والمناولة	6
احترافية العمال	★★				عمال الورشات	استعمال سيئ = حادث	استعمال الأدوات & الصيانة + المعايير السلوكية	7
السيطرة على الخطر	★				جميع الأفراد	الكهرباء خطر غير مرئي منتشر.	المخاطر الكهربائية	8
الأداء = المهارة	★				عمال الورشات	إتقان النشاط	عمليات الطحن	9
تحديث العمليات والأفكار					جميع الأفراد	التقيد والالتزام بالإجراءات	إعادة التهيئة سنة 2015 لجميع أفراد WGS	تقوية
							سياسة الصحة، السلامة والبيئة في WGS	
							القواعد الذهبية الأساسية للصحة والسلامة المهنية	
							ممارسات العمل الآمنة	
							الوعي البيئي	
							المعلومات عن ردود الفعل تجاه حالات الطوارئ	
							قوقعة السلامة	

★ البرنامج التدريبي قوقعة السلامة Safety Cocoon

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على وثائق قسم الصحة والسلامة المهنية.

من خلال الجدول رقم (2-3) نلاحظ ان المؤسسة تركز على جوانب مختلفة في البرنامج التدريبي للوقاية من المخاطر المهنية، حيث تدرج الأهداف والأسباب وراء كل موضوع تدريبي والفترة الزمنية المناسبة من كل فصل، كما يلاحظ إدراج الموضوعات الخاصة بالبرنامج التدريبي "قوقعة السلامة Safety Cocoon" بصفة متسلسلة ومتناسبة مع الموضوعات التدريبية الأخرى.

هذا ويتم إشراك جميع العمال والموظفين من جميع المستويات التنظيمية في معظم الموضوعات والدورات التدريبية، في حين تخصص البعض منها لوظائف معينة وذلك لطبيعة بعض المواقع الخطرة والحساسية (الورشات) مما يدل على حرص المؤسسة على حماية مواردها البشرية وتوعيتهم بضرورة الوقاية من المخاطر المحيطة.

المطلب الثالث: منهجية الدراسة الميدانية

تحليل المعطيات للدراسة التطبيقية يتطلب معرفة البيانات الإحصائية لمجتمع وعينة الدراسة وأدوات القياس التي يعتمد عليها في استخلاص نتيجة التحليل من خلال مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة.

الفرع الأول: نموذج وحدود الدراسة

أولاً: المنهج المتبع في الدراسة الميدانية، لتحقيق الهدف من الدراسة وللإجابة على أسئلتها نستخدم المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى المنهج الإحصائي، من خلال:

أ. البيانات التي جمعت عن طريق الاستمارة المعدة والموزعة على الموظفين والعمال في مؤسسة الصيانة الصناعية

Wood Group SOMIAS؛

ب. إضافة إلى دراسة دور برامج التدريب في الحد من المخاطر المهنية من خلال تحليل الواقع العملي في المؤسسة.

ثانياً: حدود الدراسة الميدانية، والمتمثلة في:

أ. الحدود البشرية: شملت هذه الدراسة على الموظفين والعمال في مختلف المستويات والأقسام لمؤسسة الصيانة

الصناعية Wood Group SOMIAS؛

ب. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في المديرية العامة ووحدة العمليات شرق للمؤسسة بمدينة عنابة؛

ج. الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في إطار تريض بالمؤسسة في السداسي الثاني من العام الدراسي

2016/2015 وكانت من تاريخ 2016/04/01 إلى 2016/04/30؛

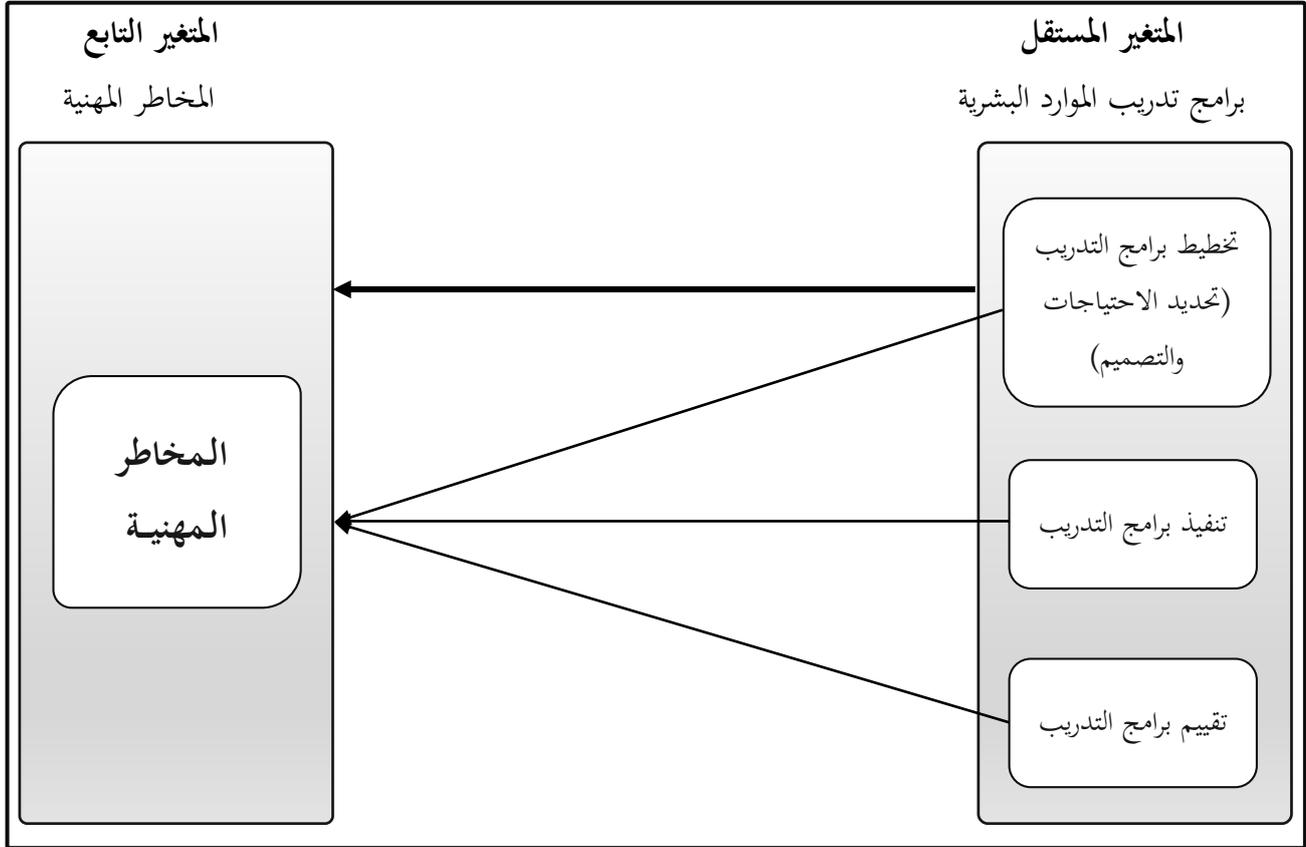
د. الحدود الموضوعية: تناول موضوع الدراسة بعدين: أحدهما يتمثل في برامج تدريب الموارد البشرية والآخر

تمثل في المخاطر المهنية، وتركز هذه الدراسة على دور البرامج التدريبية في الحد من المخاطر المهنية.

ثالثا: نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الموالي رقم (3-) نموذج الدراسة المتبع وكذا المتغيرات المشكلة لهذا النموذج:

الشكل رقم (3-4): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مستويات الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة والمقدر عددهم بـ 497

عامل

حسب الإحصاء الشهري لأفريل 2016 باحتساب العمال الدائمين والغير دائمين (المديرية العامة ووحدة العمليات شرق)، وذلك في إطار جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، أيضا تم التوضيح لعدد الإطارات الإدارية المشرفة موضوع الدراسة وأن المعلومات مستخدمة فقط لغرض البحث العلمي.

ثانيا: عينة الدراسة

شملت العينة جميع الفئات والأقسام باعتبار أن المتغيرات الموضوعية للبحث تمس جميع الأفراد بالمؤسسة والمتمثلة في الإداريين، الأعدوان المشرفين، الأعدوان المنفذين وجميع الوظائف الأخرى في الهيكل التنظيمي.

هذا وقد تم توزيع 70 استمارة، استرجعت منها 55 تصلح للدراسة وتم إلغاء بعضها نظرا لعدم الإجابة

عليها من طرف العمال.

الفرع الثالث: أدوات الدراسة الميدانية

يتم اختيار أدوات جمع البيانات تلبية لطبيعة موضوع البحث وخصوصيته وتبعاً لما تقتضيه له الحاجة للإجابة عن التساؤلات المطروحة وكذا من أجل جمع البيانات المراد الحصول عليها، ومنه فإن هذه المرحلة تكتسي أهمية بالغة من حيث اختيار الأداة بعناية ودقة.

أولاً: المقابلة

تعتبر المقابلة من بين أهم الوسائل المستعملة في جمع البيانات وأكثرها استخداماً في البحوث العلمية، حيث تم الاعتماد على المقابلة الشخصية مع رؤساء أقسام الموارد البشرية، الصحة والسلامة المهنية والمسؤول عن التدريب بقسم الموارد البشرية من أجل الحصول على إجابات أكثر دقة من مختلف الأسئلة التي تم طرحها بشأن المؤسسة تعريفها وتطورها التاريخي وكذا مناقشة هيكلها التنظيمي، طبيعة نشاطها، بالإضافة إلى طرح أسئلة تتعلق بموضوع الدراسة والتي كانت كالتالي:

- ما هي أنواع وبرامج تدريب الموارد البشرية بالمؤسسة؟
- كيف يتم تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم الدورات التدريبية؟
- ماهي الفترات التي تنفذ فيها الدورات التدريبية؟
- كم تقدر الميزانية المالية المخصصة لبرامج التدريب؟
- من المسؤول عن تقييم فعالية البرامج التدريبية؟
- ماهي نسبة برامج التدريب الصحة والسلامة مقارنة بالبرامج الأخرى؟
- كيف يتم تحديد المخاطر المهنية الموجودة في أماكن العمل؟
- كيف يتم تطبيق سياسات وإجراءات الصحة والسلامة المهنية؟
- هل هناك سجلات للحوادث والأمراض المهنية؟
- كيف يتم تصميم المخطط السنوي لبرامج الصحة والسلامة ومن المسؤول عن تصميمه وتنفيذه؟
- ماهي أبرز البرامج التدريبية للوقاية من المخاطر المهنية؟
- هل تنخفض معدلات الحوادث والإصابات بعد خضوع الموظفين لدورات تدريبية في الصحة والسلامة الوقائية؟

ثانياً: الملاحظة

لقد استخدمت الملاحظة كوسيلة أخرى للبحث بهدف التأكد من الفرضيات المنطلق منها، وتشخيص المباشر لما يحدث داخل المؤسسة محل الدراسة، وذلك للاستفادة منها عند القيام بتحليل واقع متغيرات الدراسة في المؤسسة وصولاً إلى نتائج صحيحة.

ثالثاً: تصميم الاستبيان

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها وتحليلها والمتعلقة بموضوع البحث وأخذاً بعين الاعتبار الوقت والصعوبات

المواجهة في الحصول عليها عن طريق أدوات أخرى، وجدنا أن الأداة الأساسية والفعالة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان وتم تصميم هذا الأخير بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة، ولقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين لتقديم النصح والإرشاد وتصحيح ما تم التغافل عنه.

حيث تم تصميمه وفق الخطوات التالية:

أ. قمنا بمقابلات شخصية وزيارات ميدانية للمؤسسة محل الدراسة لمحاورة العديد من الموظفين على مستوى مديرية الموارد البشرية ومديرية الصحة، السلامة والبيئة المهنية، للتعرف على مدى وجود علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع؛

ب. قمنا بعدها بتحديد مكونات الاستمارة، حيث تغطي محورين رئيسيين إضافة إلى قسم البيانات الشخصية هي محور برامج تدريب الموارد البشرية ومحور خاص بالمخاطر المهنية موضحين كما يلي:

1. المحور الأول

التمثل في برامج تدريب الموارد البشرية والمعبر عن المتغير المستقل في الدراسة، يتكون من 3 متغيرات فرعية (تخطيط البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي وتقييم البرنامج التدريبي)، وقد تم قياسه من خلال 21 عبارة في الاستبيان موزعة كما يلي:

- تخطيط البرامج التدريبية: 7 عبارات؛
- تنفيذ البرامج التدريبية: 9 عبارات؛
- تقييم البرامج التدريبية: 5 عبارات.

2. المحور الثاني

يتمثل في المخاطر المهنية والذي يعبر عن المتغير التابع في الدراسة، حيث تم التطرق إلى عبارات تخص أنواع المخاطر المهنية، الحوادث والأمراض المهنية وتم قياسها من خلال 24 عبارة.

رابعاً: صدق الأداة وثباتها

بغرض تسيير معالجة الاستبيان تم تحديد مقاييس الإجابات باستخدام مقياس ليكارت الخماسي (ذي خمس درجات)، لقياس رأي أفراد عينة الدراسة بشأن العبارات التي تضمنها الاستبيان، حيث تم تحديد مجالات الإجابة على العبارات، وأوزان الإجابات على النحو الآتي:

الجدول رقم (3-3): مجالات الإجابة على عبارات الاستبيان وأوزانها.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب.

يتم بعد ذلك حساب المدى (5-1 = 4)، ومن ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي (0,8 = 4/5)، بعد ذلك تم إضافة القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ليتم بعد ذلك تحديد اتجاه الإجابة حسب قيم المتوسط الحسابي كما يلي:

الجدول رقم (3-4): معايير تحديد الاتجاه لمقياس ليكارت الخماسي

[5-4.21]	[4.20-3.41]	[3.40-2.61]	[2.60-1.81]	[1.80-1]	المتوسط المرجح
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اتجاه الإجابة

المصدر : من إعداد الطالب .

من أجل اختبار مصداقية و ثبات الاستبيان و للتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث يأخذ قيم بين الصفر والواحد (0-1) فإن لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية لصفر أن معامل ألفا كرونباخ، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح لذلك قمنا بالتأكد من وصدق العبارات من خلال إجراء اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وقد بلغت قيمة معامل الثبات لكافة عبارات الاستبيان (83.6%)، ما معناه أنه عند إعادة توزيع نفس الاستبيان على أفراد عينة الدراسة فإن ما مقداره % 83.6 منهم سيعيدون نفس إجاباتهم السابقة، هذا ما يؤكد أن الاستبيان يتوفر على نسبة جيدة من الثبات لأغراض البحث العلمي، وهذا كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (3-5): قيمة معاملات ألفا كرونباخ للاستبيان ومحاوره

معامل ألفا كرونباخ	نسبة الثبات	
0.836	83.6%	عبارات الاستبيان
0.796	79.6%	م1: برامج تدريب الموارد البشرية
0.645	64.5%	م2: المخاطر المهنية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج ومخرجات SPSS.

خامسا: الأساليب الإحصائية

تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات، وتحديدًا استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس مدى صدق وثبات أداة الدراسة من حيث إجابات العينة؛
- النسب المئوية Percent والتكرارات Frequency لوصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة؛
- معامل ارتباط (بيرسون) لقياس درجة التناسق والتجانس الداخلي؛
- المتوسط الحسابي Mean: بهدف معرفة إتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة؛
- الانحراف المعياري Deviation Standard: لقياس مدى تجانس إجابات أفراد العينة ودرجة تشتتها حول متوسط إجاباتهم؛
- إختبار ستيودنت (One Sample t – test) إذ استخدم لاختبار فرضيات الدراسة.
- اساليب تحليل الانحدار الخطي Linear Regression Analysis والارتباط لإثبات واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة (Anova, Coefficient, R Square).

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

سيتم في هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة، عن طريق التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات المستخلصة التي أتت بعد عمليات إعداد الاستبيان، توزيعه واستلام جميع الإجابات من أفراد العينة.

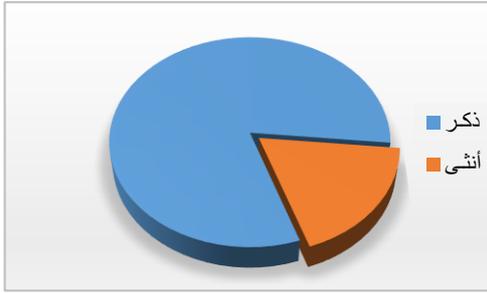
المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة.

من خلال هذا المطلب نتعرف على توزيع أفراد الدراسة ووصفها حسب متغيرات البيانات الشخصية، ولقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الشكل رقم (3-5): توزيع العينة حسب الجنس



الجدول رقم (3-6): توزيع العينة حسب الجنس

التكرار	النسبة	
45	81.8%	ذكر
10	18.2%	أنثى
55	100%	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

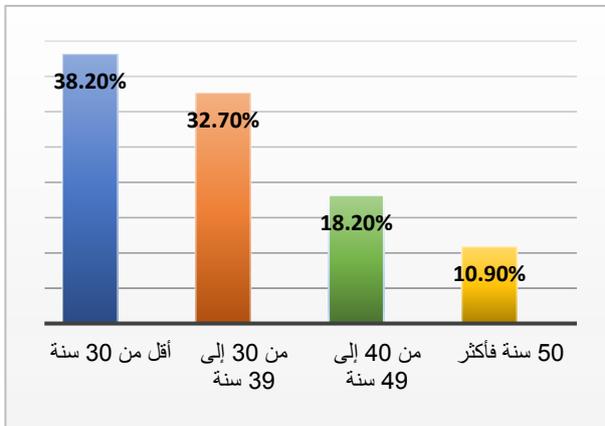
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن معظم العاملين في هذه المؤسسة هم من فئة الذكور وذلك بنسبة 81.8% من أفراد العينة، بينما فئة الإناث فتمثل نسبة قليلة متمثلة بـ 18.2%، وهو ما يترجم طبيعة النشاط الصناعي في المستوى التشغيلي للمؤسسة والمحتوي على نسبة كبيرة من مجموع مواردها البشرية.

الفرع الثاني: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الشكل رقم (3-6): توزيع العينة حسب العمر



الجدول رقم (3-7): توزيع العينة حسب العمر

البيان	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	21	38.2
من 30 إلى 39 سنة	18	32.7
من 40 إلى 49 سنة	10	18.2
50 سنة فأكثر	6	10.9
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج

الإستبيان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

فيما يتعلق بمتغير العمر فقد كانت الفئة العمرية الأكثر تكرارا في عينة الدراسة هي الفئة العمرية الأقل من 30 سنة بواقع (38.2%)، يلي ذلك الفئة العمرية من 30 الى 39 سنة بنسبة (32.7%)، ثم تأتي الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة بلغت نسبة (18.2%) وفي الأخير فئة العمر الأكبر 50 سنة فأكثر حيث بلغت نسبة مئوية مقدره بـ(10.9%) من أفراد عينة الدراسة، هذا يدل على أن المؤسسة لا توظف الفئة العمرية الكبيرة بل تفضل فئة الشباب أكثر وهذا منطقي لطبيعة النشاط الذي يتطلب جهد كبير خاصة في المستوى التشغيلي، ومن الملاحظ أن المؤسسة تمتلك فرصة استثمارية في هذا الجانب من خلال إجراء برامج ودورات تدريبية لرفع مستوى المعارف والمهارات.

الفرع الثالث: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

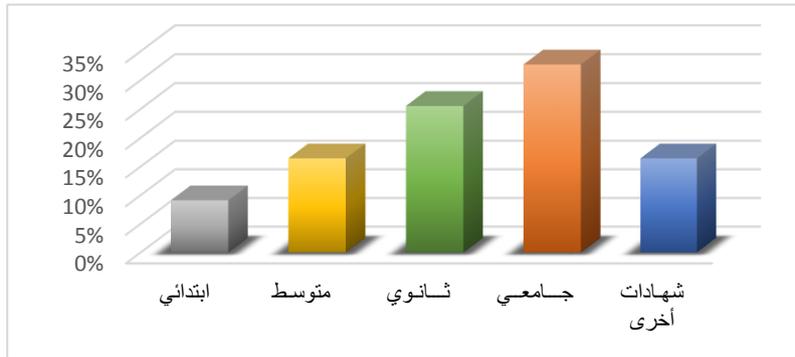
يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (3-8): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة
ابتدائي	5	9.1
متوسط	9	16.4
ثانوي	14	25.5
جامعي	18	32.7
شهادات أخرى	9	16.4
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الشكل رقم (3-7): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

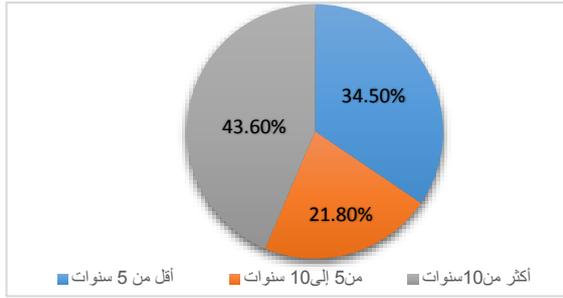
بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي عند أفراد العينة فقد وُجد أن (32.8%) منهم لديهم مستوى تعليمي جامعي وبلغ عدد أفراد العينة المتحصّلين على تعليم ثانوي ما نسبته (25.5%)، بينما نسبة الذين يمتلكون مستوى تعليم متوسط هي (16.4%)، ونفس النسبة وجدت عند أفراد العينة الذين يمتلكون شهادات مهنية أخرى (16.4%)، في حين نسبة ذوي التعليم الإبتدائي فكانت أقل نسبة بـ (9.1%) من أفراد العينة.

ويلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة مؤهلهم العلمي عند مستوى جيد (جامعي و ثانوي) وهذا راجع إلى استراتيجية التوظيف بالمؤسسة المرتكزة على الكفاءات، ما يزيد من قدرة المؤسسة على التأقلم مع كافة المستجدات والتغيرات الداخلية والخارجية.

الفرع الرابع: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

شكل رقم (3-8): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



الجدول رقم (3-9): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

البيان	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	19	34.5%
من 5 إلى 10 سنوات	12	21.8%
أكثر من 10 سنوات	24	43.6%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

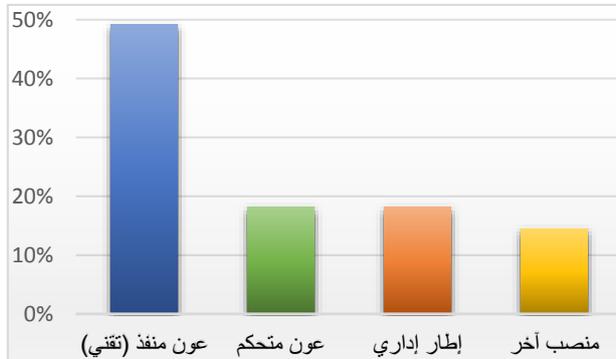
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

فيما يتعلق بمتغير الخبرة فقد كانت النسب المئوية متفاوتة، حيث تحصلت فئة أكثر من 10 سنوات على أعلى نسبة بواقع (43.6%)، تليها فئة الأقل من 5 سنوات بواقع نسبة (34.5%) أما الأفراد ذوي خبرة مهنية الأقل هم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة مئوية مقدرة بـ (21.8%) من أفراد عينة الدراسة، وبهذا يمكن القول أنه يوجد بالمؤسسة تنوع للخبرات المهنية بين العمال الذين يمتلكون خبرة في مجال العمل (خاصة في المستوى التشغيلي) وبين الموظفين ذوي خبرة قليلة لكن يمتلكون شهادات ومستوى عالي (خاصة في المستوى الإداري) وهذا ما يلعب دورا مهما في تحقيق أهداف المؤسسة.

الفرع الخامس: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات المنصب الوظيفي

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي

شكل رقم (3-9): توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي



الجدول رقم (3-10): توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي

البيان	التكرار	النسبة
عون منفذ (تقني)	27	49.1
عون متحكم	10	18.2
إطار إداري	10	18.2
منصب آخر	8	14.5
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج

الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول السابق أن النسب المتعلقة بمتغير المنصب الوظيفي، حيث بلغت نسبة الأعوان التنفيذيين (التقنيين) (49.1%)، تتساوى نسبة الأعوان المتحكمين (رئيس ورشة، رئيس مصلحة تشغيلية، مشرف ومراقب) والإطارات الإدارية بنسبة (18.2%) لكل منهما، وأخيراً فقد كانت النسبة الأقل من عينة الدراسة للمناصب الأخرى في المؤسسة بـ(14.5%).

ومن الملاحظ أن فئة العمال التنفيذيين تشغل جزءاً كبيراً من التركيبة البشرية للمؤسسة وهذا راجع بالأساس إلى طبيعة نشاط المؤسسة التي تعتمد بصفة كبيرة على مخرجات المستوى التشغيلي.

■ توحيد أوزان العبارات

من الضروري التأكد من أوزان العبارات من خلال التعامل معها بأسلوب موحد، فكافة عبارات الاستبيان تم صياغتها بشكل إيجابي.

■ معامل الارتباط (بيرسون Pearson)

الجدول رقم (3-11): معامل الارتباط بين العبارات

		تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	المخاطر المهنية
تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	قيمة الارتباط	1	0.610**	0.615**	0.575**
	مستوى المعنوية		0.000	0.000	0.000
تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	قيمة الارتباط	0.610**	1	0.660**	0.705**
	مستوى المعنوية	0.000		0.000	0.000
تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	قيمة الارتباط	0.615**	0.660**	1	0.526**
	مستوى المعنوية	0.000	0.000		0.000
المخاطر المهنية	قيمة الارتباط	0.575**	0.705**	0.526**	1
	مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	

** الارتباط عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه وجود أقوى معامل ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1% بين متغير تنفيذ برامج التدريب والمخاطر المهنية، كذلك نلاحظ وجود ارتباط قوي وذو دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات الأخرى عند مستوى معنوية 1%.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لأراء عينة الدراسة

سيتم التعرض من خلال هذا المبحث الى تحليل البيانات المتعلقة بأراء العينة حول عبارات محاور الاستبيان.

الفرع الأول: المقاييس الوصفية للمحور الأول برامج تدريب الموارد البشرية

سنعرض في هذا العنصر الى تحليل للبيانات المتعلقة بالمحور الأول

أولاً: البعد الأول: تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية

يوضح الجدول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة تنازلياً حسب مدى موافقة أراء العينة،

على توفر التخطيط لبرامج تدريب الموارد البشرية.

الجدول رقم (3-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول X₁ من المحور الأول

تسلسل العبارات	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الرتبة	اتجاه الإجابة
1	تضمن المؤسسة فرص التدريب لجميع الموظفين في جميع الأقسام والمستويات.	3.47	1.034	3	موافق
2	يملك العامل معرفة وفكرة واضحة عن أهداف التدريب الذي يشارك فيه.	3.38	0.805	5	محايد
3	تبرمج الدورات التدريبية بصفة دورية ومستمرة.	3.25	0.966	7	محايد
4	يتطابق محتوى البرامج التدريبية مع متطلباتك واحتياجاتك الوظيفية الحالية.	3.60	1.099	2	موافق
5	تهتم إدارة المؤسسة بتغطية وتنفيذ الجانبين النظري والتطبيقي للبرنامج التدريبي (THEORIQUE & PRATIQUE).	3.25	0.799	6	محايد
6	تخصص المؤسسة دورات تدريبية لبرامج الصحة، السلامة والوقاية من المخاطر لكافة العاملين.	3.87	0.771	1	موافق
7	تبرمج دورات تدريبية تخص كيفية تعامل العمال مع الآلات، الوسائل والتكنولوجيات المحيطة بهم في مكان العمل بطريقة آمنة.	3.44	1.050	4	موافق
البعد الأول: تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية		3.467	0.502		موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه، أن المتوسطات الحسابية لأفراد العينة للفقرات (6،4،1،7) كانت ضمن الموافقة [3.41-4.20]، بينما كان المتوسط الحسابي للفقرات (2،5،3) ضمن المحايد [2.61-3.40]، هذا يعني أن لتخطيط برامج التدريب مكانة هامة عند أفراد العينة حيث تبرمج العديد من

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS

الدورات والبرامج التدريبية خاصة في مجال الصحة والسلامة المهنية للوقاية من المخاطر المهنية، حيث يتم إشراك جميع العاملين والموظفين من جميع الأقسام والمستويات في دورات التدريب للصحة والسلامة. وتحصر الإدارة في إطار التخطيط للبرامج التدريبية على تحديد ما يحتاجه العمال لأداء عملهم ومطابقته في برامج التدريب للقضاء على تلك الفجوة الموجودة بين الأداء الحالي للعامل والأداء المتوقع منه، مما يؤكد تطبيق المؤسسة لأدوات وطرق التخطيط اللازمة لبرامج تدريبية فعالة.

ثانياً: البعد الثاني: تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية

الجدول رقم (3-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني X₂ من المحور الأول

تسلسل العبارات	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الرتبة	اتجاه الإجابة
8	يتم غالباً تقديم مادة الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المحاضرات.	3.24	1.053	8	محايد
9	يتم تقديم مادة الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب حلقات النقاش (حلقات الجودة أو فرق العمل).	3.20	0.931	9	محايد
10	توفر المؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لتدريب العمال بشكل جيد.	3.62	0.757	3	موافق
11	تخصص إدارة المؤسسة المدة الزمنية الكافية لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي.	3.47	0.858	4	موافق
12	تعتمد المؤسسة على التدريب الداخلي (داخل المؤسسة) بدرجة كبيرة.	3.25	1.126	7	محايد
13	تنفذ بعض الدورات التدريبية في مراكز خارجية غير تابعة للمؤسسة.	3.40	1.132	6	محايد
14	يخضع العمال لتدريب يخص استعمال المعدات الوقائية اللازمة للصحة والسلامة المهنية (كيفية، وقت ومكان الاستعمال).	3.82	0.925	1	موافق
15	يتم تدريب العمال على الإسعافات الأولية وإجراءات النجدة.	3.64	1.112	2	موافق
16	ينفذ التدريب الخاص بكيفية التعامل مع الحرائق عملياً داخل المؤسسة.	3.45	1.033	5	موافق
البعد الثاني: تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية		3.454	0.458		موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول، أن المتوسطات الحسابية لأفراد العينة للفقرات (14،15،10،11،16) كانت ضمن الموافقة [3.41-4.20]، بينما كان المتوسط الحسابي للفقرات (13،12،8،9) ضمن المحايد [2.61-3.40].

هذا ما يدعم التحليل الخاص بالبعد الأول حول الاهتمام الجاد للمؤسسة ببرامج التدريب الوقائية من المخاطر المهنية، حيث تبرمج مؤسسة الصيانة الصناعية W.G. SOMIAS دورات تدريبية خاصة بكيفية استعمال المعدات الوقائية للصحة والسلامة، دورات الإسعاف والتعامل مع الحرائق، كما يتضح أن الإدارة تخصص الوقت الكافي والموارد المادية اللازمة لنجاح وفعالية برامج التدريب.

ثالثا: البعد الثالث: تقييم برامج تدريب الموارد البشرية

الجدول رقم (3-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث X₃ من المحور الأول

تسلسل العبارات	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	اتجاه الإجابة
17	تقيم المؤسسة نتائج الدورات التدريبية من خلال طرق عديدة (استمارة التقييم).	3.27	1.096	4	محايد
18	يتم مراقبة وتقييم العمال ميدانيا لما تعلموه من برامج التدريب للصحة والسلامة.	3.55	1.168	1	موافق
19	يطبق العامل ما تعلمه من الدورات التدريبية في مجال العمل اليومي.	3.33	0.721	3	محايد
20	تساعدك برامج التدريب في تغطية العجز في أداء عملك.	3.16	0.877	5	محايد
21	يزداد مستوى النشاط والثقة للعمال والموظفين بعد الخضوع لبرامج التدريب.	3.44	1.032	2	موافق
البعد الثالث: تقييم برامج تدريب الموارد البشرية		3.349	0.572		محايد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية لأفراد العينة للفقرات (18،21) كانت ضمن الموافقة [3.41-4.20]، بينما كان المتوسط الحسابي للفقرات (19،17،20) ضمن المحايد [2.61-3.40].

يدل هذا على الاهتمام الجاد من طرف مؤسسة الصيانة الصناعية W.G. SOMIAS بالتقييم والمراقبة الميدانية لبرامج التدريب الوقائية الخاصة بالصحة والسلامة المهنية، في حين لا تظهر إدارة المؤسسة نفس الاهتمام لبرامج التدريب الوظيفية الأخرى.

كما يتبين أن مستوى النشاط والثقة في النفس يزداد بشكل إيجابي عند العمال بعد الرجوع من البرنامج التدريبي وهذه دلالة على نوعية البرامج التدريبية المقدمة وكذا كفاءة المدربين في تعزيز الثقة لدى المتدربين.

الفرع الثاني: المقاييس الوصفية للمحور الثاني المخاطر المهنية

الجدول رقم (3-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني

تسلسل العبارات	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	اتجاه الإجابة
22	يدرك العامل المخاطر المرتبطة بوظيفته وبمكان عمله.	3.64	1.112	13	موافق
23	تحرص المؤسسة فعلا على توفير مستلزمات الوقاية والسلامة أثناء مزاوله العمل.	4.04	0.607	2	موافق
24	تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل المادية (الإضاءة، درجة الحرارة، ...).	3.87	0.668	3	موافق
25	تعتمد المؤسسة في تحديد المخاطر على لوائح وملصقات إرشادية تحمل ألوان وأشكال تدل على نوع الخطر ومكانه.	3.85	0.911	4	موافق
26	تنتشر المخاطر الطبيعية (مثل الحرارة المرتفعة، الضوضاء، الرطوبة، ...) بكثرة في أماكن العمل داخل المؤسسة.	3.24	1.036	20	محايد
27	تتعرض أماكن العمل لخطر نشوب الحرائق باستمرار نظراً لاستعمال المواد والوسائل الخطرة.	3.11	1.117	21	محايد
28	ينتج عن تعامل العمال مع الأدوات والآلات الصناعية العديد من المخاطر الميكانيكية والبيولوجية.	3.38	0.782	18	محايد
29	تتواجد العديد من المواد والمخاطر الكيميائية الضارة في مكان العمل والتي تعرض العامل لإصابات جلدية ومشاكل في الجهازين الهضمي والتنفسي.	3.33	1.055	19	محايد
30	يعاني العامل من مخاطر التوتر والضغط المهني والتي تؤثر سلباً على الحالة الاجتماعية والنفسية له.	3.71	1.117	11	موافق
31	تحدث معظم الحوادث المهنية نتيجة نقص مهارتك وخبرتك.	3.56	0.996	14	موافق
32	يتعرض جميع العمال إلى حادث عمل واحد على الأقل طوال مسارهم المهني.	3.05	1.061	22	محايد
33	يضع العاملون في الحسبان الحوادث السابقة والمتكررة لمنع حصولها في المستقبل.	3.75	1.004	7	موافق
34	تم التعرض لحادث مهني أدى بالضرورة الى توقفك عن العمل.	2.27	0.781	24	غير موافق

المحور الثاني: المخاطر المهنية

الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS

موافق	8	1.004	3.75	تطبق المؤسسة خطة عملية للإجراءات واضحة ومعروفة من طرف العمال لتخفيض الحوادث المهنية المحتملة.	35
موافق	10	0.685	3.71	تساعد الملصقات والإرشادات الخاصة بالوقاية من حوادث العمل في تجنب المخاطر المهنية المرتبطة بعملك.	36
موافق	15	1.086	3.49	تجرى بحوث وتحقيقات ضرورية لحوادث العمل الواقعة في المؤسسة لمعرفة أسبابها والاحتياطات اللازمة لعدم تكرارها مستقبلاً.	37
موافق	9	0.489	3.73	تتخفف نسبة إصابات وحوادث العمل بعد الخضوع للدورات التدريبية.	38
موافق	6	0.937	3.78	تتواجد في بيئة العمل العديد من مسببات الأمراض (مسببات طبيعية كالضوضاء، الضغط الجوي ومسببات كيميائية وأخرى بيولوجية كالجراثيم والفيروسات).	39
محايد	23	0.870	2.85	يعاني معظم العاملين في هاته المؤسسة من المشاكل الصحية والأمراض المهنية نتيجة لطبيعة عملهم.	40
موافق	12	1.126	3.65	توجد في المؤسسة وحدة طبية خاصة بتقديم الإسعافات وإجراء الفحوصات.	41
موافق	1	0.944	4.13	يقوم جميع العمال بإجراء فحوصات طبية بصفة دورية داخل المؤسسة أو خارجها.	42
موافق	17	0.975	3.42	يكون العمال على علم ودراية بالأمراض المهنية المحتمل إصابتهم بها في مكان عملهم (مثل: الربو، الصمم المهني، ...).	43
موافق	16	1.184	3.45	تطوير الأنظمة والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية يؤدي إلى تقليل حوادث العمل والأمراض المهنية.	44
موافق	5	0.896	3.78	تتسبب الحوادث والأمراض المهنية في تكاليف مالية ضخمة وانخفاض في الكفاءة الإنتاجية.	45
موافق		0.296	3.522	المحور الثاني: المخاطر المهنية	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج spss.

من خلال معطيات الجدول رقم (3-15) نجد أن المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني "المخاطر المهنية" يساوي (3.522) وهو ضمن اتجاه الموافقة، حيث أن المتوسطات الحسابية لأفراد العينة للفقرات (23،24،25،26،27،28،29،30،31،32،33،34،35،36،37،38،39،40،41،42،43،44،45) كانت ضمن الموافقة [3.41-4.20]، بينما كان المتوسط الحسابي للفقرات (28،29،26،27،32،40) ضمن المحايد [2.61-3.40]، في حين كان المتوسط الحسابي للفقرة (34) ضمن غير الموافقة [1.81-2.60].

تدل المعطيات السابقة على التزام المؤسسة تجاه العمال والموظفين بإجراءات الفحص والوقاية الصحية ضد الأمراض المهنية وذلك من أجل بيئة عمل سليمة خالية من المخاطر، كما توفر جميع الإمكانيات المادية وظروف العمل الملائمة لأداء عملهم بشكل آمن، وهذا ما يؤكد النتائج المتحصل عليها في المحور الأول حول الأهمية البالغة التي توليها المؤسسة للصحة والسلامة المهنية بهدف الحد من المخاطر.

وكنتيجة طبيعية لإجراءات وقواعد الوقاية الصارمة فإن نسب حوادث العمل والاعتلالات الصحية تكون منخفضة إلى حد كبير، والتي وإن حدثت فهي لا تؤدي في أغلب الأحيان إلى توقفات أو أعطال في العمل.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سنقوم ضمن هذا الجزء باختبار الفرضيات الجزئية والفرضية الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الجزئية

أولاً: اختبار الفرضية الجزئية الأولى

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية.

الجدول رقم (3-16): نموذج T- test لاختبار الفرضية الجزئية الأولى

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X ₁ تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4675	.50204	.06770

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
X ₁ تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	6.906	54	.000	0.46753

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج التقدير إلى أن متوسط إجابات عينة الدراسة حول بعد تخطيط الموارد البشرية يساوي 3.467، فقد جاءت نتيجة اختبار ستودنت لهذا المؤشر مساوي لـ 6.906، هذه القيمة معنوية إحصائياً حيث مستوى معنوية الاختبار 0.000 وهي أقل من القيمة الحرجة 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول البعد تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية وبين متوسط المجتمع الذي يساوي 3.

ثانياً: اختبار الفرضية الجزئية الثانية

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية والمجتمع.
H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية والمجتمع.

الجدول رقم (3-17): نموذج T- test لاختبار الفرضية الجزئية الثانية

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X ₂ تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4545	.45876	.06186

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
X ₂ تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	7.348	54	.000	0.45455

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

تشير نتائج التقدير إلى أن متوسط إجابات عينة الدراسة حول بعد تخطيط الموارد البشرية يساوي 3.454، فقد جاءت نتيجة اختبار ستيودنت لهذا المؤشر مساوي لـ 7.348، هذه القيمة معنوية إحصائياً حيث مستوى معنوية الاختبار 0.000 وهي أقل من القيمة الحرجة 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول البعد تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية وبين متوسط المجتمع الذي يساوي 3.

ثالثاً: اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تقييم برامج تدريب الموارد البشرية والمجتمع.
H₁: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول تقييم برامج تدريب الموارد البشرية والمجتمع.

الجدول رقم (3-18): نموذج T- test لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X ₃ تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.3491	.57248	.07719

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
X ₃ تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	4.522	54	.000	0.34909

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج التقدير إلى أن متوسط إجابات عينة الدراسة حول بعد تخطيط الموارد البشرية يساوي 3.349، فقد جاءت نتيجة اختبار ستيودنت لهذا المؤشر مساوي لـ 4.522، هذه القيمة معنوية إحصائياً حيث مستوى معنوية الاختبار 0.000 وهي أقل من القيمة الحرجة 0.05، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول البعد تقييم برامج تدريب الموارد البشرية وبين متوسط المجتمع الذي يساوي 3.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

H₁: لا يوجد تأثير لبرامج تدريب الموارد البشرية على المخاطر المهنية لدى أفراد مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS.

يوجد تأثير لبرامج تدريب الموارد البشرية على المخاطر المهنية لدى أفراد مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS.

لإختبار فرضية وجود تأثير لبرامج تدريب الموارد البشرية على المخاطر المهنية لدى أفراد مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS، نقوم بإنشاء نموذج الانحدار الخطي المتعدد بحيث يكون بالصيغة التالية:

$$Y = B_1 * X_1 + B_2 * X_2 + B_3 * X_{13} + U_i$$

بحيث:

Y: تمثل المتغير التابع وهو المخاطر المهنية.

X₁: تمثل البعد الأول لبرامج التدريب وهو تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية.

X₂: تمثل البعد الثاني لبرامج التدريب وهو تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية.

X₃: تمثل البعد الثالث لبرامج التدريب وهو تقييم برامج تدريب الموارد البشرية.

U: تمثل الخطأ العشوائي.

نتائج التقدير نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-19): التحليل الإحصائي للانحدار المتعدد المتعلق باختبار الفرضية الرئيسية

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.791	0.231		7.737	0.000
X ₁ تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	0.132	0.076	.223	1.720	0.091
X ₂ تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	0.357	0.088	.552	4.060	0.000
X ₃ تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	0.013	0.071	.025	0.181	0.857

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS.

تظهر نتائج التقدير أن خط الانحدار يكتب بالمعادلة التالية:

$$Y = 1.791 + 0.132 X_1 + 0.357 X_2 + 0.013 X_3$$

ولمعرفة إمكانية قبول خط الانحدار المقدر نقوم بالاختبارات التالية:

أولاً: اختبار ستيودنت t

- بالنسبة للمعلمة β_0 :

$$H_0: \beta_0 = 0$$

$$H_1: \beta_0 \neq 0$$

تشير نتائج التقدير أن قيمة t المحسوبة للمعلمة الثابتة β_0 تساوي 7.737 وهي معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية 5 % لأن قيمة مستوى معنوية الاختبار يساوي 0.000 وهي أقل من القيمة المعنوية 0.05 . وبالتالي فإننا نرفض H_0 ونقبل H_1 بأن β_0 معنوية عند 5 % .

- بالنسبة للمعلمة β_1 :

$$H_0: \beta_1 = 0$$

$$H_1: \beta_1 \neq 0$$

تشير نتائج التقديرات أن قيمة T المحسوبة للمعلمة الثابتة β_1 تساوي 1.720 غير معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية 5 % لأن قيمة مستوى معنوية الاختبار يساوي 0.091 وهي أكبر من القيمة المعنوية 0.05 . وبالتالي فإننا نقبل H_0 ونرفض H_1 بأن β_1 غير معنوية عند 5 % .

- بالنسبة للمعلمة β_2 :

$$H_0: \beta_2 = 0$$

$$H_1: \beta_2 \neq 0$$

تشير نتائج التقديرات أن قيمة T المحسوبة للمعلمة الثابتة β_2 تساوي 4.060 وهي معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية 5 % لأن قيمة مستوى معنوية الاختبار يساوي 0.000 وهي أقل من القيمة المعنوية 0.05 . وبالتالي فإننا نرفض H_0 ونقبل H_1 بأن β_2 معنوية عند 5 % .

- بالنسبة للمعلمة β_3 :

$$H_0: \beta_3 = 0$$

$$H_1: \beta_3 \neq 0$$

تشير نتائج التقديرات أن قيمة T للمعلمة المحسوبة β_3 تساوي 0.181 وهي غير معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية 5 % لأن قيمة مستوى معنوية الاختبار يساوي 0.857 وهي أكبر من القيمة المعنوية 0.05 ، وبالتالي فإننا نقبل H_0 ونرفض H_1 بأن β_3 غير معنوية عند 5 % .

اختبار ستيودنت t رفض نتائج التقدير لمعظم معلمات أبعاد برامج التدريب وجاءت تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية وتقييم برامج التدريب غير معنوية إحصائياً، في حين جاءت تنفيذ برامج التدريب معنوية إحصائياً، حيث:

(X_2) مقبول إحصائياً لأن $Sig < 0.05$

(X_1, X_3) مرفوضين إحصائياً لأن $Sig > 0.05$

ثانياً: اختبار معامل التحديد R^2 : نتائج اختبار معامل التحديد نعرضها في الجدول رقم ()

الجدول رقم (3-20): نتائج اختبار معامل التحديد لنموذج أثر برامج التدريب على المخاطر المهنية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.728 ^a	0.530	0.503	0.20899

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل التحديد R^2 هو 0.530 وبالتالي فإن المتغيرات المعتمدة (المستقلة) تفسر 53% من التغير في المتغير التابع وهو المخاطر المهنية، وبالتالي فهذا يعكس أن برامج التدريب تخفض من المخاطر المهنية في المؤسسة بنسبة متوسطة.

ثالثاً: اختبار فيشر F

لاختبار المعنوية الكلية للنموذج نستخدم اختبار فيشر تحت الفرضية التالية:

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3$$

$$H_1: \beta_0 \neq \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3$$

الجدول رقم (3-21): نتائج تقدير انحدار نموذج أثر برامج التدريب على المخاطر المهنية

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.515	3	.838	19.195	.000 ^b
Residual	2.227	51	.044		
Total	4.742	54			

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على برنامج SPSS

تشير نتائج التقدير إلى أن F المحسوبة هي 19.195 وهي معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية 5% لأن قيمة مستوى معنوية الاختبار وهي 0.000 أقل من القيمة المرجحة 0.05. وبالتالي فإن الشكل الرياضي المختار سليم إحصائياً.

ومنه فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل بأن النموذج معنوي إجمالاً.

خلاصة الفصل

من خلال هذه الدراسة التطبيقية لمؤسسة Wood Group SOMIAS، لاحظنا أن المؤسسة تعتمد على برامج التدريب للموارد البشرية التي تعد أهم الأدوات الناجحة لتحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة وتحقيق

أهدافها، وكانت أكثر البرامج التدريبية اعتمادا فيها هي برامج الصحة والسلامة المهنية، حيث تمكن هذه الأخيرة من الحد من المخاطر المهنية الموجودة في أماكن العمل وتقليل الحوادث والأمراض المهنية. تم التطرق لواقع وظيفة التدريب بالمؤسسة، أيضا تم التعرف على المخاطر المهنية الموجودة والمحتملة فيها من خلال دراسة واقع الصحة والسلامة المهنية فيها وكذا البرامج التدريبية في مجال الصحة والسلامة. وقد أثبتت نتائج الاستبيان الدور الفعال للبرامج التدريبية من خلال مختلف عناصر العملية التدريبية (تخطيط، تنفيذ وتقييم برامج تدريب الموارد البشرية) في الحد من المخاطر المهنية.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

يمتاز عصرنا الحالي بكثرة المتغيرات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة، مما جعل الإدارة تطور من منهجها وفقا لهذه المتغيرات، بحيث زادت درجة الغموض وعدم التأكد المرتبطة بعدديد الوظائف وأماكن العمل، وزادت المخاطر الموجودة في بيئة العمل والتي كانت لها نتائج وخيمة على المؤسسات تمثلت أساسا في التكاليف والحسائر الضخمة الناتجة عن الأمراض والحوادث المهنية، وبهذا أصبحت تهدد السير العام للأداء الوظيفي وتقف دون تحقيق المؤسسة لأهدافها.

لذا أصبحت اغلب المؤسسات تولي أهمية بالغة للمسائل التي تتعلق بتطوير مواردها البشرية والعمل على المحافظة على سلامتها من خلال توفير أقصى درجات الصحة والسلامة في مكان العمل، وعيا منها بأهمية هذا الجانب في تحسين أداء الأفراد سعت الى تطوير برامج التدريب كمنشأ يعنى عامة بالتعليم والممارسة لاكتساب المهارات، المعارف، القواعد، المفاهيم والمواقف اللازمة لأداء المهام والوظائف بفعالية، و بصفة خاصة في اطار الصحة والسلامة المهنية لتمكين المورد البشري من التعرف على المخاطر المهنية المحيطة به، تدابير الوقاية، تعلم ممارسات العمل الآمنة والاستخدام السليم لمعدات الحماية الشخصية وإكساب المعارف اللازمة لإجراءات الطوارئ، النجدة والأفعال الوقائية، كما يساهم التدريب أيضا في تطوير طرق الحصول على معلومات المخاطر المحتملة ومكافحتها، إضافة الى إحداث التغييرات التنظيمية التي من شأنها تعزيز أمن وحماية مواقع العمل.

وعليه فإن اعتماد برامج تدريب الموارد البشرية هو الطريقة الآمنة لأداء العمال لعملهم بشكل جيد، وأكثر من ذلك هو استثمار من شأنه أن يدفع جهود المؤسسة الى الأمام في سبيل الوصول الى عدد أقل من الإصابات والأمراض المهنية، روح معنوية أفضل، نشاط أكبر للعمال وتقليل لأقساط التأمين والتكاليف المباشرة وغير المباشرة. هذه المذكورة هي محصلة لدراسة نظرية تمثلت في تحديد الدور الذي تلعبه لوحة برامج التدريب في الحد من المخاطر المهنية، وتوجت بدراسة تطبيقية على أرض الواقع في مؤسسة الصيانة الصناعية W.G. SOMIAS ليطم في الأخير التوصل إلى مجموعة من النتائج.

نتائج الدراسة النظرية:

- برامج التدريب عملية مستمرة تتمحور حول المورد البشري، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة في المعارف، المهارات والسلوكيات الحالية أو المستقبلية للرفع من أداء الفرد والمنظمة للتحقيق أهدافها.
- برامج التدريب هي وسيلة وليست غاية، تهدف إلى إزالة جوانب القصور في أداء وسلوك الأفراد، وتختلف هذه الأهداف من مؤسسة لأخرى ومن وظيفة لأخرى تبعا للاحتياجات التدريبية.

- تمر العملية التدريبية بأربع مراحل أساسية هي تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج وتقييمه بغرض التحسين المستمر.
- إدارة المخاطر المهنية هي أداة تخطيط لتوفير الصحة والسلامة للمورد البشري من خلال تحديد، تقييم والوقاية من المخاطر المرتبطة بالأنشطة، الوظائف وأماكن العمل.
- تتسبب مختلف أنواع المخاطر المهنية في مكان العمال في الإصابة بالحوادث والأمراض المهنية، التي تنتج عنها هي الأخرى تكاليف وخسائر كبيرة للمؤسسة.
- تعمل إدارة الصحة والسلامة المهنية على المحافظة على العاملين، وتوفير بيئة مناسبة للعمل من أجل الحد من الحوادث والأمراض المهنية.
- يعتبر التدريب في مجال الصحة والسلامة عنصر مهم في إدارة الصحة والسلامة، ويهدف الى جعل بيئة العمل بيئة آمنة خالية من المخاطر المهنية المؤدية الى الحوادث والأمراض المهنية.

نتائج الدراسة الميدانية:

- تحتل مؤسسة Wood Group SOMIAS موقعا رياديا في مجال الصيانة الصناعية بالنظر الى خدماتها المطلوبة من طرف الشركات الإنتاجية الكبرى في الجزائر؛
- تسعى مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS الى تخفيض معدلات تكرار الحوادث وأيضا الى تخفيض من معدل شدة الاصابة إلى أدنى حد ممكن بين العمال من أجل الحفاظ على صحتهم المهنية؛
- يعتبر نظام الصحة والسلامة المهنية من الوظائف الجوهرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك لما يلعبه من دور في منع وتقليل حوادث بيئة العمل وكذا الحفاظ على سلامة وأمن العامل؛
- تنتشر ثقافة الصحة والسلامة المهنية بين أفراد المؤسسة وهذا راجع لفعالية البرامج التدريبية المخصصة لذلك وكذا سياسات وإجراءات الوقاية من المخاطر المهنية؛
- أثبتت برامج التدريب فعاليتها في تخفيض التكاليف الناتجة عن الأيام الضائعة والآلات التالفة جراء حوادث العمل والأمراض المهنية؛
- لا تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بالوقاية من الأمراض المهنية حيث لا توجد برامج تدريبية وقائية من العوامل المسببة للأمراض كما هو الحال في الوقاية من حوادث العمل.
- مستوى أهمية واعتماد التخطيط لبرامج التدريب في المؤسسة محل الدراسة كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه الموافق؛
- تبين أن مستوى أهمية واعتماد تنفيذ برامج التدريب في المؤسسة كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه الموافق؛

- أظهرت النتائج أن نسبة الأهمية والاعتماد لتقييم برامج التدريب في المؤسسة محل الدراسة كان متوسطا من وجهة نظر العينة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المحايد؛
- تبين أن المؤسسة تولي اهتماما جيدا بالبرامج، الإجراءات ووسائل الوقاية من المخاطر المهنية، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه الموافق؛
- أظهرت النتائج ان عناصر البرامج التدريبية (التخطيط، التنفيذ والتقييم) بمؤسسة Wood Group SOMIAS فاعلة الى حد ما، حيث تساعد على تخفيض المخاطر المهنية بنسبة 53%؛
- بينت الدراسة أن هناك أثر منخفض لفعالية عنصري التخطيط والتقييم لبرامج التدريب ودورها في تخفيض المخاطر المهنية في المؤسسة، على عكس عنصر تنفيذ برامج التدريب حيث تبين أن له دور مرتفع في الحد من المخاطر المهنية.

الاقتراحات والتوصيات:

- تبعاً لنتائج الدراسة الميدانية، يمكن أن نشير الى بعض الاقتراحات والتوصيات التي نراها مناسبة للمؤسسة محل الدراسة وللمؤسسات الأخرى:
- تحويل الأهداف التدريبية والوقائية للمؤسسة من شكلها العام الى نتائج محددة قابلة للقياس الكمي وذلك لتسهيل عمليات التقييم والتحسين المستمر؛
- محاولة إعطاء فرصة أكبر للمورد البشري في تحديد احتياجاته التدريبية؛
- محاولة تحسين البرامج التدريبية المقدمة من حيث مراكز ومعاهد التدريب المتخصصة؛
- إبراز نقائص العمال بعد البرامج التدريبية مع ضرورة تعرفهم عليها؛
- إشراك العمال والموظفين في برامج تدريبية عبر شبكة الأنترنت، وذلك للاستفادة من دورات تدريبية حديثة ومتطورة تسمح بزيادة قدرات الفرد والمؤسسة؛
- ضرورة جعل الهدف من تحقيقات الحوادث هو اكتشاف الأسباب والمخاطر الموجودة لعد تكرار الحادث وليس محاولة معرفة المتسبب لتحميله تكاليف الحادث، وهذا لتحسيس العامل أنه مورد مهم للمؤسسة يجب الحفاظ عليه وليس عبئ عليها؛
- اعتماد إجراءات تصحيحية أخرى الى جانب الإجراءات التأديبية (الخصم من الراتب مثلا) في حالة مخالفة العمال للقوانين الخاصة بأمور السلامة والصحة المهنية، والتي أصبحت هذه الأخيرة بمثابة هاجس لبعض العمال؛
- إجراء دراسات عميقة ومختصة حول الأمراض المهنية التي يتعرض لها العمال، وذلك لتطوير إجراءات وبرامج تدريبية تساهم في الحد من التكاليف الناتجة عنها؛

- محاولة تقريب قسم طب العمل من ورشات العمل والأقسام الإدارية، وهذا من أجل حالات الإسعاف الطارئة وكذا لتسهيل الفحوصات والزيارات الطبية؛
- زيادة درجة العزلة للأقسام والمكاتب الإدارية عن مخاطر العمل القريبة والمؤثرة بشكل مباشر كالضوضاء والحرارة؛
- تعميم نظم وسياسات الصحة والسلامة المهنية على باقي المؤسسات خاصة منها الصناعية اهتماما بمفهوم الجودة الشاملة.

آفاق الدراسة:

إن موضوع دور برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:

- دور وظيفة التدريب في تخفيض تكاليف الحوادث والأمراض المهنية؛
- دور برامج تدريب للصحة والسلامة المهنية في تحقيق الأداء الوظيفي الآمن؛
- نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الجزائرية (دراسة مقارنة)؛
- واقع برامج التدريب للصحة والسلامة المهنية في المؤسسات الجزائرية (دراسة مقارنة)؛
- تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحقيق الصحة والسلامة المهنية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ. الكتب

- (1) إبراهيم حسني بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة الحديثة، لبنان، 2002.
- (2) أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين شمس، الأردن، 2002.
- (3) أحمد الخطيب، رداح الخطيب، الاتجاهات الحديثة في التدريب، دار الكندي، ط1، الأردن، 2014.
- (4) أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية من منظور القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، مصر، 2000.
- (5) أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- (6) أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، ط5، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- (7) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط7، مصر، 2000.
- (8) بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، ط1، عمان، 2009.
- (9) بلال خلف السكارنة، التدريب الإداري، دار وائل، ط1، الأردن، 2009.
- (10) بلال خلف السكارنة، طرق إبداعية في التدريب، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2001.
- (11) توفيق عبد الرحمن، التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر، 1994.
- (12) جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد عبد العال، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2003.
- (13) جال بروكس، ترجمة عبد الإله إسماعيل كتيبي، قدرات التدريب والتطوير دليل عملي، الإدارة العامة للطباعة والنشر، المملكة العربية السعودية، 2000.
- (14) جمال الدين ماهر، طرق تحديد الاحتياجات التكوينية، مجلة الفكر الشرطي، الإمارات العربية المتحدة، 1996.
- (15) جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2003.
- (16) حربي محمد عريقات، سعيد جمعة عقل، التأمين وإدارة الخطر (النظرية والتطبيق)، دار وائل، ط1، الأردن، 2008.
- (17) حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2007.
- (18) حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، عمان، 2001.
- (19) خالد فتحي ماضي، أحمد راغب الخطيب، السلامة المهنية العامة، دار كنوز المعرفة، ط1، الأردن، 2010.
- (20) خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ط1، الأردن، 2007.
- (21) رداح الخطيب، التدريب الفعال، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2006.
- (22) رضا عبد الرزاق وهيب وآخرون، إدارة الأفراد، مطبعة وزارة التعليم العالي، العراق، 1987.
- (23) رولا نايف المعايطه، صالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة، ط1، الأردن، 2013.
- (24) زاهر عبد الرحيم، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية، ط1، الأردن، 2011.
- (25) زيد منير، الأمن والسلامة في المنشآت السياحية والفندقية، دار الراية، ط1، عمان، الأردن، 2012.
- (26) سميح أحمد جابر، تدريب وإعداد مدربي التدريب المهني، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين للنشر، ط1، ليبيا، 2001.
- (27) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل، ط1، الأردن، 2003.
- (28) سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، (بدون دار نشر)، ط1، 2009.
- (29) شنوفي نور الدين، أنظمة وآلية سير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر، 2011.

- (30) شويكار زكي، التدريب الفعال وأثره على الكلفة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2002.
- (31) صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- (32) صلاح الشنواني، إدارة الأفراد: العلاقات الإنسانية مدخل للأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1999.
- (33) صلاح الشنواني، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2000.
- (34) عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل، ط1، الأردن، 2008.
- (35) عبد الرحمان توفيق، مهارات أخصائي التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك"، مصر، 2005.
- (36) عبد الرحمان عبد الباقي عمر، إدارة الأفراد، مكتبة عين الشمس، مصر، 1995.
- (37) عبد السلام السيد سليم، التدريب والإنتاجية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1990.
- (38) عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية، لبنان، 1991.
- (39) عبد الفتاح ذياب حسين، دور التكوين في تطوير العمل الإداري، مطبعة النيل، مصر، 1997.
- (40) عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، جمعية عمال المطابع التعاونية، الأردن، 1981.
- (41) عبد المجيد الشاعر وآخرون، الصحة والسلامة العامة، دار اليازوري، ط1، عمان، الأردن، 2005.
- (42) عبد المعطي عساف، التدريب والموارد البشرية، دار زهران، الأردن، 2000.
- (43) عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى العاملة، دار زهران، الأردن، 1996.
- (44) فايز الخاطر، استراتيجية التدريب الفعال، دار أسامة، ط1، الأردن، 2010.
- (45) فوزي يوسف الور، الإشراف والتنظيم الصناعي، دار صفاء، ط2، الأردن، 1999، ص 107.
- (46) مارشال غولد سميث وآخرون، ترجمة سيف سيف، التدريب للقيادة، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2006.
- (47) محمد رفيق المصري، التأمين وإدارة الخطر، دار زهران، عمان، الأردن، 2008.
- (48) محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002.
- (49) محمد عثمان اسماعيل، حمدي مصطفى المعاذ، المدخل الحديث في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، مصر، 1995.
- (50) محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، دار حامد، ط1، الأردن، 2004.
- (51) محمود ذيب العقائلة، الإدارة الحديثة للسلامة المهنية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2002.
- (52) مختار محمود الهانسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، مبادئ الخطر والتأمين، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- (53) مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، دار الفجر، ط1، مصر، 2008.
- (54) مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق، ط3، الأردن، 2005.
- (55) مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، ط1، الأردن، 2014.
- (56) مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، ط1، الأردن، 2014.
- (57) معن يحيى الحمداني، الأمن والسلامة الصناعية (الإسعافات الأولية)، دار صفاء، ط1، الأردن، 2009.
- (58) منال طلعت محمود، أساسيات علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2003.
- (59) مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2009.
- (60) نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2010.
- (61) نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء، ط1، الأردن، 2001.
- (62) نجم العزاوي، جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الأيزو 10015، دار اليازوري، الأردن، 2009.

63) هاني جزاع أرتيمة، سامر محمد عكور، إدارة الخطر والتأمين منظور إداري كمي وإسلامي، دار الحامد، ط1، الأردن، 2010.

64) وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديريةية النشر للجامعة قالمة، الجزائر، 2004.

65) وفاء برهان البرقاوي، إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، ط1، الأردن، 2013.

66) ويليام تريسي، ترجمة سعد أحمد الجبالي، تصميم نظم التدريب والتطوير، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2004.

67) يوسف الطائي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، ط1، الأردن، 2006.

68) يوسف الطائي، مؤيد الفضل، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوراق، الأردن، 2006.

69) يوسف الطيب، إدارة السلامة والصحة المهنية، ط1، الأردن، 2009.

ب. الرسائل الجامعية والأطروحات

1) باسل خميس محمد محمد، علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية، مذكرة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014.

2) بن كور كور ياسين، دور إدارة الصحة والسلامة والبيئة (HSE) في تحسين أداء المؤسسة النفطية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015.

3) حريق خديجة، إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء و الغاز فرع الغرب)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

4) دليلة أحمد هرقة، مروة كواشي، حوادث العمل في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2014.

5) شعلال مختار، دور التكوين في التخفيض من حوادث العمل دراسة ميدانية في مؤسسة النظافة NET-COM، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009.

6) عبدلي لطيفة، دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته سعيدة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012.

7) قدور علي، أثر تكوين الموارد البشرية على تعزيز القدرة التنافسية للمنشأة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.

8) قريشي محمد الصالح، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية فرع مركب المجارف والرافعات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.

9) كمال طايطي، دور التكوين في رفع إنتاجية المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002.

10) لفقيير حمزة، تقييم برامج التكوين لدعم المقاول، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009.

11) مرزوق نسيم، دور التدريب في عملية التغيير التنظيمي في المؤسسة دراسة حالة الترقية و التسيير العقاري بالبويرة، مذكرة ماستر ، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محمد اولحاج، البويرة، الجزائر، 2013.

- 12) نابتي سامي، دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة-دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي بقسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.
- 13) يرقى حسين، أسس نظام التدريب وتقييم فعاليته في المؤسسات الصناعية حالة مركب السيارات الصناعية بالروبية، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 1996.

ج. مجلات وأبحاث اقتصادية

- 1) صباح مجيد النجار، نداء صالح مهدي، تقييم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة OHSAS 18001 دراسة حالة شركة مصافي الوسط في الدورة، (بحث مستل من أطروحة دكتوراه)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 74.
- 2) المادة 6 من القانون 13/83 المؤرخ 21 رمضان 1403هـ، الموافق لـ 2 يوليو 1983 والمتعلق بمحوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية عدد 28 بتاريخ 5 جويلية 1983.

د. الملتقيات والمؤتمرات

- 1) بن بوزيان محمد، برودي نعيمة، التدريب كأداة التأهيل وتنميين الكفاءات البشرية، المؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية-رؤية مستقبلية-، الأردن، 27، 29 جوان 2006..
- 2) تقرير اليوم العالمي لنظام إدارة السلامة والصحة المهنية: أداة للتحسين المستمر، الولايات المتحدة الأمريكية، 28 أبريل 2011.
- 3) عبد الرشيد بن ديب، عبد القادر شلال، مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر، الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: الآفاق والتحديات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 25 و26 نوفمبر، 2008.

هـ. المواقع الالكترونية

- 1) أسامة أحمد، أساليب التدريب، مجلة التقنية والتدريب، العدد 114، 4 أكتوبر 2008. www.altadreeb.com
- 2) الإحتياجات التكوينية(التدريبية) www.hrdiscussion.com/hr58116.html
- 3) www.safety4arab.com

ثانياً: المراجع باللغات الأجنبية:

أ. الكتب

- 1) A.Ian Glendon and others, Human Safety and Risk Management, Taylor & Francis Group, 2nd Edition, Boca Raton, USA ,2006.
- 2) Andreas E. Fiedler, the Role of Risk Management for Occupational Health and Safety, Northwest Controlling Corporation Ltd., 2004.
- 3) Bassi. L & McMurrer. D, Maximizing Your Return on People. Harvard Business Review, UK, March 2007.
- 4) Bernard Barthélemy et Philippe Courrèges, Gestion des risques (méthode d'optimisation globale), édition d'organisation, 2ème édition augmentée, paris, 2004.
- 5) C. Alazard et S. Sepori, Contrôle de Gestion : manuel et application, Ed. Dunod, Paris, France, 2001.
- 6) Charles F. Readinger, Steven P. Levine, Occupational Health and Safety Management System Performance Measurement, American Industrial Hygiene Association, Virginia, USA, 1999.
- 7) Citea, Pierre.J, Gestion Des Ressources Humaines, 3^{ème} Edition, ED, Dalloz, France, 2000.

- 8) Constantinos Aritikis and Panagiotis Artikis, Probability Distribution in Risk Management Operations, Springer International Publishing, Switzerland, 2015.
- 9) Controlling OH hazard and risks (A handbook for workplaces) , Work Safe Victoria, 1st Edition, Melbourne, 2007.
- 10) Controlling OH hazard and risks (A handbook for workplaces), Work Safe Victoria, 1st Edition, Melbourne, 2007.
- 11) D.A. Jones, Nomenclature for Hazard and Risk Assessment in the Process Industries, Institution of Chemical Engineers, 2nd Edition, Warwickshire, UK ,2003.
- 12) Dugan Laird, Approaches to Training and Development New perspectives in organisation learning, performance and change, 3rd Edition, Perseus Publishing, Louisiana, USA, p 62.
- 13) Etti Baranoff and others, Enterprise and Individual Risk Management, Flat World Knowledge, v. 1.0, 2009..
- 14) Good Practice Guidance on Occupational Health Risk, ICMM – International Council on Mining and Metals, London, UK, 2009,
- 15) H. W. Heinrich, Industrial Accident Prevention, NY, USA, 2009.
- 16) Helene Cuenat, Le Formateur, CNAM, Paris, France, 2007, p8.
- 17) Hogstedt Christer & Pieris Bodbi, Occupational Safety and Health in Developing Countries- Review of Strategies Case Studies and a Bibliography, National Institute for Working Life, 2000.
- 18) Jean-Marie Peretti, Dictionnaire Des Ressources Humaines, Vuibert, Paris, 2001, p344.
- 19) Kaj Elgstrand & Nils F Petersson, OHS for development, Royal Institute of Technology, Stockholm, Sweden, 2009.
- 20) Manuel Handlechner, Risk Management, GRIN Verlag, Norderstedt, Germany, 2008.
- 21) Marcelo M. Hirschler, Fire Hazards and Fire Risk Assessment, ASTM special technical publication, PA, USA, 1992.
- 22) Occupational health risk management in construction (A guide to the key issues of occupational health provision), Construction Industry Advisory Committee (CONIAC), Leicestershire, UK, 2015.
- 23) Paul R. Garvey, Analytical Methods for Risk Management: A Systems Engineering Perspective, CRC Press of Taylor & Francis Group, Boca Raton, USA, 2009.
- 24) Paul R. Garvey, Analytical Methods for Risk Management: A Systems Engineering Perspective, CRC Press of Taylor & Francis Group, Boca Raton, USA, 2009, p114.
- 25) Roger Vincentini, les risques professionnels, édition d'organisation, Paris, 2004, p 574.
- 26) Sekiou et d'autre, Gestion Des Ressources Humaines, 2^{ème} édition, De Boeck Université, Canada, 2001, p336.
- 27) Tania Mol, Productive Safety Management, Routledge of The Taylor & Francis Group, New York, USA, 2011.

ب. المذكرات

- 1) Ahmad Ma'zouz Mohammad Al-Haj Ali, The development of Risk Management Model for Palestinian Mobile Communication companies, Master Thesis, Engineering Management, An-Najah National University, Nablus, Palestine, 2014.

ج. المؤتمرات والملتقيات

- 1) Ahmadon Bakri and others, Occupational Safety and Health (OSH) Management Systems: Towards Development of Safety and Health Culture, Proceedings of the 6th Asia-Pacific Structural Engineering and Construction Conference (APSEC 2006), 5 – 6 September 2006, Kuala Lumpur, Malaysia.
- 2) Alger ،les 21-22 Janvier ،2003.
- 3) L'inspection Générale Du Travail, Bulletin De L'inspection Du Travail, Revue Semestrielle N17, Juin 2007.

- 4) Saibi Rabeh, L'organisation de La Prévention des Risque Professionnels au Sein de L'entreprise, Revue de la Journée D'information Sur les P.R.P. Organisé à l' I S G P, Bordj el Kifan, Alger, 2008.
- 5) Salem Djamel, Management de la sécurité, séminaire national de mangement de la sécurité 'Hôtel Sofitel'
- 6) BSI - British Standard Institutions, Occupational health and safety management systems – Requirements, BS OHSAS 1800, 2007.

د. المراجع الكترونية

- 1) John Buelow, 3 Benefits of Making ROLE-PLAY Part of TRAINING, *Training Magazine*, 6 Feb, 2014.
www.trainingmag.com/3-benefits-making-role-play-part-training.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الوثيقة الرسمية للزيارة الميدانية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique Université 8 mai 45 Guelma		وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة 8 ماي 45 قالمة
Faculté des sciences économiques et sciences de gestion Département des sciences de gestion		كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير
Réf:.....D.S.G / F.S.E.S.G / UG /..... Guelma le :.....		الرقم: قالمة في:

إلى السيد:
.....
.....

الموضوع: ف / ي إجراء زيارة ميدانية

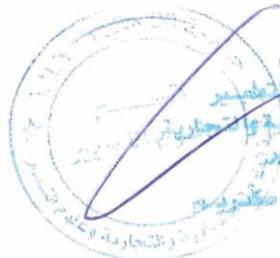
نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:
الطالب(ة):
الطالب(ة):

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر ميدان: (علوم التسيير)/(علوم مالية)
تخصص:
موضوع الزيارة:

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.
و لكم منافق التقدير و الاحترام

إمضاء رئيس قسم علوم التسيير

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف


رئيس قسم علوم التسيير
بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
إمضاء: جلايلية صقرية

تأشيرة المؤسسة المستقبلة
BENJEDDOU Nouredine
Direction des Relations extérieures

بيريا نورة


وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 08 ماي 1954 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص إدارة المشاريع



قسم علوم التسيير

موضوع الاستبيان

دور برامج تدريب الموارد البشرية في الحد من المخاطر المهنية
- دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية Wood Group SOMIAS -

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص "إدارة المشاريع" يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة البحثية بغرض جمع معطيات علمية حول: دور برامج التدريب في الحد من المخاطر المهنية.
لذا نرجو منكم التجاوب مع الأسئلة المطروحة في هذه الاستمارة ونحيطكم علما أن الغرض منها علمي ولا يوظف إلا لخدمة البحث العلمي الأكاديمي.

الطالب: غول أيمن

الرجاء وضع علامة (X) في المكان المناسب للإجابة.

البيانات الشخصية

الجنس :	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى			
العمر:	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 إلى 39 سنة	<input type="checkbox"/> من 40 إلى 49 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر	
المؤهل العلمي:	<input type="checkbox"/> ابتدائي	<input type="checkbox"/> متوسط	<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> جامعي	<input type="checkbox"/> شهادات أخرى
سنوات الخبرة:	<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5 - 10 سنوات	<input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات		
منصب العمل:	<input type="checkbox"/> عون منفذ (تقني)	<input type="checkbox"/> عون متحكم	<input type="checkbox"/> إطار إداري	<input type="checkbox"/> منصب آخر	

المحور الأول: برامج تدريب الموارد البشرية الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الخيارات	العبارة
تخطيط البرامج التدريبية						
					1	تضمن المؤسسة فرص التدريب لجميع الموظفين في جميع الأقسام والمستويات.
					2	يملك العامل معرفة وفكرة واضحة عن أهداف التدريب الذي يشارك فيه.
					3	تبرمج الدورات التدريبية بصفة دورية ومستمرة.
					4	يتطابق محتوى البرامج التدريبية مع متطلباتك واحتياجاتك الوظيفية الحالية.
					5	تتم إدارة المؤسسة بتغطية وتنفيذ الجانبين النظري والتطبيقي للبرنامج التدريبي (THEORIQUE & PRATIQUE).
					6	تخصص المؤسسة دورات تدريبية لبرامج الصحة، السلامة والوقاية من المخاطر لكافة العاملين.
					7	تبرمج دورات تدريبية تخصص كيفية تعامل العمال مع الآلات، الوسائل والتكنولوجيات المحيطة بهم في مكان العمل بطريقة آمنة.
تنفيذ البرامج التدريبية						
					8	يتم غالباً تقديم مادة الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب المحاضرات.
					9	يتم تقديم مادة الدورات التدريبية وفقاً لأسلوب حلقات النقاش (حلقات الجودة أو فرق العمل).
					10	توفر المؤسسة الإمكانيات المادية اللازمة لتدريب العمال بشكل جيد.
					11	تخصص إدارة المؤسسة المدة الزمنية الكافية لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي.
					12	تعتمد المؤسسة على التدريب الداخلي (داخل المؤسسة) بدرجة كبيرة.
					13	تنفذ بعض الدورات التدريبية في مراكز خارجية غير تابعة للمؤسسة.
					14	يخضع العمال لتدريب يخص استعمال المعدات الوقائية اللازمة للصحة والسلامة المهنية (كيفية، وقت ومكان الاستعمال).
					15	يتم تدريب العمال على الإسعافات الأولية وإجراءات النجدة.
					16	ينفذ التدريب الخاص بكيفية التعامل مع الحرائق عملياً داخل المؤسسة.

تقييم البرامج التدريبية				
17				تقيم المؤسسة نتائج الدورات التدريبية من خلال طرق عديدة (استمارة التقييم).
18				يتم مراقبة وتقييم العمال ميدانيا لما تعلموه من برامج التدريب للصحة والسلامة.
19				يطبق العامل ما تعلمه من الدورات التدريبية في مجال العمل اليومي.
20				تساعدك برامج التدريب في تغطية العجز في أداء عملك.
21				يزداد مستوى النشاط والثقة للعمال والموظفين بعد الخضوع لبرامج التدريب.

المحور الثاني: المخاطر المهنية الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

الخيارات	العبارة			
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
22				يدرك العامل المخاطر المرتبطة بوظيفته وبمكان عمله.
23				تحرص المؤسسة فعلا على توفير مستلزمات الوقاية والسلامة أثناء مزاوله العمل.
24				تسعى المؤسسة إلى تحسين ظروف العمل المادية (الإضاءة، درجة الحرارة، ...).
25				تعتمد المؤسسة في تحديد المخاطر على لوائح وملصقات إرشادية تحمل ألوان وأشكال تدل على نوع الخطر ومكانه.
26				تنتشر المخاطر الطبيعية (مثل الحرارة المرتفعة، الضوضاء، الرطوبة، ...) بكثرة في أماكن العمل داخل المؤسسة.
27				تتعرض أماكن العمل لخطر نشوب الحرائق باستمرار نظراً لاستعمال المواد والوسائل الخطرة.
28				ينتج عن تعامل العمال مع الأدوات والآلات الصناعية العديد من المخاطر الميكانيكية والبيولوجية.
29				تتواجد العديد من المواد والمخاطر الكيميائية الضارة في مكان العمل والتي تعرض العامل لإصابات جلدية ومشاكل في الجهازين الهضمي والتنفسي.
30				يعاني العامل من مخاطر التوتر والضغط المهني والتي تؤثر سلباً على الحالة الاجتماعية والنفسية له.
31				تحدث معظم الحوادث المهنية نتيجة نقص مهارتك وخبرتك.
32				يتعرض جميع العمال إلى حادث عمل واحد على الأقل طوال مساره المهني.

					33	يضع العاملون في الحسبان الحوادث السابقة والمتكررة لمنع حصولها في المستقبل.
					34	تم التعرض لحوادث مهني أدى بالضرورة الى توقفك عن العمل.
					35	تطبق المؤسسة خطة عملية للإجراءات واضحة ومعروفة من طرف العمال لتخفيض الحوادث المهنية المحتملة.
					36	تساعد الملصقات والإرشادات الخاصة بالوقاية من حوادث العمل في تجنب المخاطر المهنية المرتبطة بعملك.
					37	تجرى بحوث وتحقيقات ضرورية لحوادث العمل الواقعة في المؤسسة لمعرفة أسبابها والاحتياطات اللازمة لعدم تكرارها مستقبلاً.
					38	تنخفض نسبة إصابات وحوادث العمل بعد الخضوع للدورات التدريبية.
					39	تتواجد في بيئة العمل العديد من مسببات الأمراض (مسببات طبيعية كالضوضاء، الضغط الجوي ومسببات كيميائية وأخرى بيولوجية كالجراثيم والفيروسات).
					40	يعاني معظم العاملين في هاته المؤسسة من المشاكل الصحية والأمراض المهنية نتيجة لطبيعة عملهم.
					41	توجد في المؤسسة وحدة طبية خاصة بتقديم الإسعافات وإجراء الفحوصات.
					42	يقوم جميع العمال بإجراء فحوصات طبية بصفة دورية داخل المؤسسة أو خارجها.
					43	يكون العمال على علم ودراية بالأمراض المهنية المحتمل إصابتهم بها في مكان عملهم (مثل: الربو، الصمم المهني، ...).
					44	تطوير الأنظمة والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية يؤدي إلى تقليل حوادث العمل والأمراض المهنية.
					45	تسبب الحوادث والأمراض المهنية في تكاليف مالية ضخمة وانخفاض في الكفاءة الإنتاجية.

الملحق رقم : (03) نتائج برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss-20

نتائج القسم الأول: البيانات الشخصية

Statistics						
		الجنس	العمر	العلمي المؤهل	الخبرة سنوات	الوظيفي المنصب
N	Valid	55	55	55	55	55
	Missing	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	45	81.8	81.8	81.8
	أنثى	10	18.2	18.2	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	21	38.2	38.2	38.2
	من 30 إلى 39 سنة	18	32.7	32.7	70.9
	من 40 إلى 49 سنة	10	18.2	18.2	89.1
	50 سنة فأكثر	6	10.9	10.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابتدائي	5	9.1	9.1	9.1
	متوسط	9	16.4	16.4	25.5
	ثانوي	14	25.5	25.5	50.9
	جامعي	18	32.7	32.7	83.6
	شهادات أخرى	9	16.4	16.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

الخبرة سنوات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	19	34.5	34.5	34.5
	من 5-10 سنوات	12	21.8	21.8	56.4
	أكثر من 10 سنوات	24	43.6	43.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

المنصب الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عون منفذ تقني	27	49.1	49.1	49.1
	عون متحكم	10	18.2	18.2	67.3
	إطار إداري	10	18.2	18.2	85.5
	منصب آخر	8	14.5	14.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

نتائج القسم الثاني: استمارة الاستبيان

- معاملاً ألفا كرونباخ لمحاو الاستبيان

Reliability1 Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	21

Reliability2 Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.645	24

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	45

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4675	.50204	.06770
تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4545	.45876	.06186
تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.3491	.57248	.07719
المخاطر المهنية	55	3.5227	.29635	.03996

- المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لمخاور الدراسة

Correlations

	تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	المخاطر المهنية
Pearson Correlation	1	.610**	.615**	.575**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.610**	1	.660**	.705**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.615**	.660**	1	.526**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	55	55	55	55
Pearson Correlation	.575**	.705**	.526**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	55	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- عبارات و محاور الاستبيان (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)

	العبارة الأولى	العبارة الثانية	العبارة الثالثة	العبارة الرابعة	العبارة الخامسة	العبارة السادسة	العبارة السابعة	العبارة الثامنة	العبارة التاسعة	العبارة العاشرة
N Valid	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.47	3.38	3.25	3.60	3.25	3.87	3.44	3.24	3.20	3.62
Std. Deviation	1.034	.805	.966	1.099	.799	.771	1.050	1.053	.931	.757

العبارة الواحدة والعشرون	العبارة العشرون	العبارة التاسعة عشر	العبارة الثامنة عشر	العبارة السابعة عشر	العبارة السادسة عشر	العبارة الخامسة عشر	العبارة الرابعة عشر	العبارة الثالثة عشر	العبارة الثانية عشر	العبارة الحادية عشر
55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.44	3.16	3.33	3.55	3.27	3.45	3.64	3.82	3.40	3.25	3.47
1.032	.877	.721	1.168	1.096	1.033	1.112	.925	1.132	1.126	.858

العبارة الثانية والعشرون	العبارة الثالثة والعشرون	العبارة الرابعة والعشرون	العبارة الخامسة والعشرون	العبارة السادسة والعشرون	العبارة السابعة والعشرون	العبارة الثامنة والعشرون	العبارة التاسعة والعشرون	العبارة الثلاثون	العبارة الواحدة والثلاثون	العبارة الثانية والثلاثون	العبارة الثالثة والثلاثون	العبارة الرابعة والثلاثون
55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.64	4.04	3.87	3.85	3.24	3.11	3.38	3.33	3.71	3.56	3.05	3.75	2.27
1.112	.607	.668	.911	1.036	1.117	.782	1.055	1.117	.996	1.061	1.004	.781

العبارة الخامسة والأربعون	العبارة السادسة والأربعون	العبارة السابعة والأربعون	العبارة الثامنة والأربعون	العبارة التاسعة والأربعون	العبارة الأربعون	العبارة الواحدة والأربعون	العبارة الثانية والأربعون	العبارة الثالثة والأربعون	العبارة الرابعة والأربعون	العبارة الخامسة والأربعون
55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.75	3.71	3.49	3.73	3.78	2.85	3.65	4.13	3.42	3.45	3.78
1.004	.685	1.086	.489	.937	.870	1.126	.944	.975	1.184	.896

المخاطر المهنية	تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية
55	55	55	55
3.5227	3.3491	3.4545	3.4675
.29635	.57248	.45876	.50204

- معامل إختبار الفرضيات One-Sample T Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4675	.50204	.06770
تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.4545	.45876	.06186
تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	55	3.3491	.57248	.07719
المخاطر المهنية	55	3.5227	.29635	.03996

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	6.906	54	.000	.46753	.3318	.6033
تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	7.348	54	.000	.45455	.3305	.5786
تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	4.522	54	.000	.34909	.1943	.5039
المخاطر المهنية	13.081	54	.000	.52273	.4426	.6028

- معادلة الإنحدار الخطي المتعدد

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	1.791	.231		7.737	.000
1					
تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية	.132	.076	.223	1.720	.091
تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية	.357	.088	.552	4.060	.000
تقييم برامج تدريب الموارد البشرية	.013	.071	.025	.181	.857

a. Dependent Variable: المخاطر المهنية

- إختبار فيشر F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.515	3	.838	19.195	.000 ^b
Residual	2.227	51	.044		
Total	4.742	54			

a. Dependent Variable: المخاطر المهنية

b. Predictors: تقييم برامج تدريب الموارد البشرية، تخطيط برامج تدريب الموارد البشرية، تنفيذ برامج تدريب الموارد البشرية (Constant),

- إختبار معامل التحديد R²

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.728 ^a	.530	.503	.20899

a. Predictors: (Constant), تدريب برامج تخطيط, البشرية الموارد تدريب برامج تقييم, البشرية الموارد تدريب برامج تنفيذ, البشرية الموارد

3. تقييم العملية التدريبية (الآني والبعدي)

		Revision:	1	Document:	WGS-RH-FRM-028	Page : 1 de 1
Fiche d'évaluation						

Nom & prénom :

Fonction de :

Assurée par :

a) que pensez-vous de l'organisation matérielle ?

D é s i g n a t i o n	Très Bien	Bien	Passable	Faible
Accueil				
Adéquation de la méthode pédagogique aux objectifs de la formation				

b) que pensez-vous du contenu du programme ?

- la durée : suffisante courte insuffisante faible
- l'atteinte des objectifs : tout à fait en grande partie partiellement pas du tout
- le respect du contenu du programme convenu :

Exactement assez à peu près très peu

c) que pensez-vous de l'animation ?

D E S I G N A T I O N	Très bien	Bien	Assez bien	Pas assez
Maîtrise du thème enseigné				
Respect des règles pédagogiques				
Réponses aux questions				

Remarques : points à approfondir, points importants, etc.....

.....

		Revision:	1	Document:	WGS-RH-FRM-018	Page : 1 de 1
Fiche d'évaluation de formation						

Nom et prénom du stagiaire :

Fonction :

Matricule :

Date de la fiche : 12/4 /2016

Date ou Période	Type de formation		Intitulé ou contenu de la formation	Organisme de formation ou Tuteur interne	Durée planifiée (jrs ou m)	Présence réelle (jrs ou m)
	Int.	Ext.				
Du 26 au 28 Juillet 2015		X	AUTO CAD 2D	ISGA	05 jrs	05 jrs

EVALUATION DE L'EFFICACITE DE LA FORMATION OU DU STAGE DURANT LES 06 MOIS D'EXPERIENCE

	Mauvais	Passable	Bien	T. Bien	O B S E R V A T I O N S
Selon hiérarchie					

PROPOSITIONS DE LA HIERARCHIE DIRECTE:

Nom et Prénoms	Visa.....
----------------------	-----------

الملحق رقم (05): وثائق الصحة والسلامة بمؤسسة Wood Group SOMIAS

1. سياسة الصحة والسلامة Wood Group SOMIAS



مؤسسة الصيانة الصناعية
Wood Group Somias Spa

سياسة الصحة والسلامة وحماية البيئة

شركة وود غروب سومياس ملتزمة بالآتي:

- بلد عالمي وسطا لتحقيق أعلى معايير الصحة والسلامة المتعلقة بالعمل وكل من له صلة بشركتنا.
- توفير أماكن عمل آمنة وذلك بتحديد أو إزالة أو الحد من الأخطار والمخاطر المهنية.
- التقيد بكل القوانين والمعايير الخاصة بشركتنا.
- إشراك اليد العاملة في ذلك عن طريق التكوين، المساهمة، والاستشارة و الحوار البناء.
- عدم السماح للتكرار نفس الأخطاء، والأمراض، والمخاطر الخطرة وذلك بواسطة الحد التروس من أعطائه المتضررة.
- الاعتراف بأهمية الصحة الجيدة، السلامة، والحماية للبيئة.
- التعاون مع زبائننا للتأمين، والإدارة الجيدة في كل نشاطاتنا.
- التزم بمرتكباتنا ومبادئنا في المعايير نفسها.
- تعمل جاهدين للحفاظ على المحيط من التلوث.
- التخلص أو تقييد سواكل الصرف والانبعاثات والتفريغ.
- إيجاد واستعمال مفاهم الأوزون بطريقة تفر حساسية البيئة.
- استعمال المواد والمعدات والمنتجات بأفضل الطرق الملائمة للبيئة.
- كالتعاون استنزاف الموارد الطبيعية، والاستعمال الأمثل للمادة.
- حماية التفرع البيئي حيث تبرز من الشركة بنشاطها.
- تحديد المقامد والأهداف المنشورة لتسهيل الأداء الجيد والتمسك المستمر.

إن الشركة تؤمن بأن هدف السياسة تساعد على توفير الموارد الإيجابية للحفاظ على صحة وسلامة الأجراد و حماية البيئة. يعنى مدير الشركة التزم شخصيا بالرفع لاجراءها الفعلي.



المدير
المدير العام
2011/11/21
فانور

Wood group erima System de Maintenance HSE

2. إلتزام وتعهد للصحة والسلامة Wood Group SOMIAS



مؤسسة الصيانة الصناعية
SOCIÉTÉ DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE
WOOD GROUP SOMIAS
ENGAGEMENT HSE WOOD GROUP SOMIAS

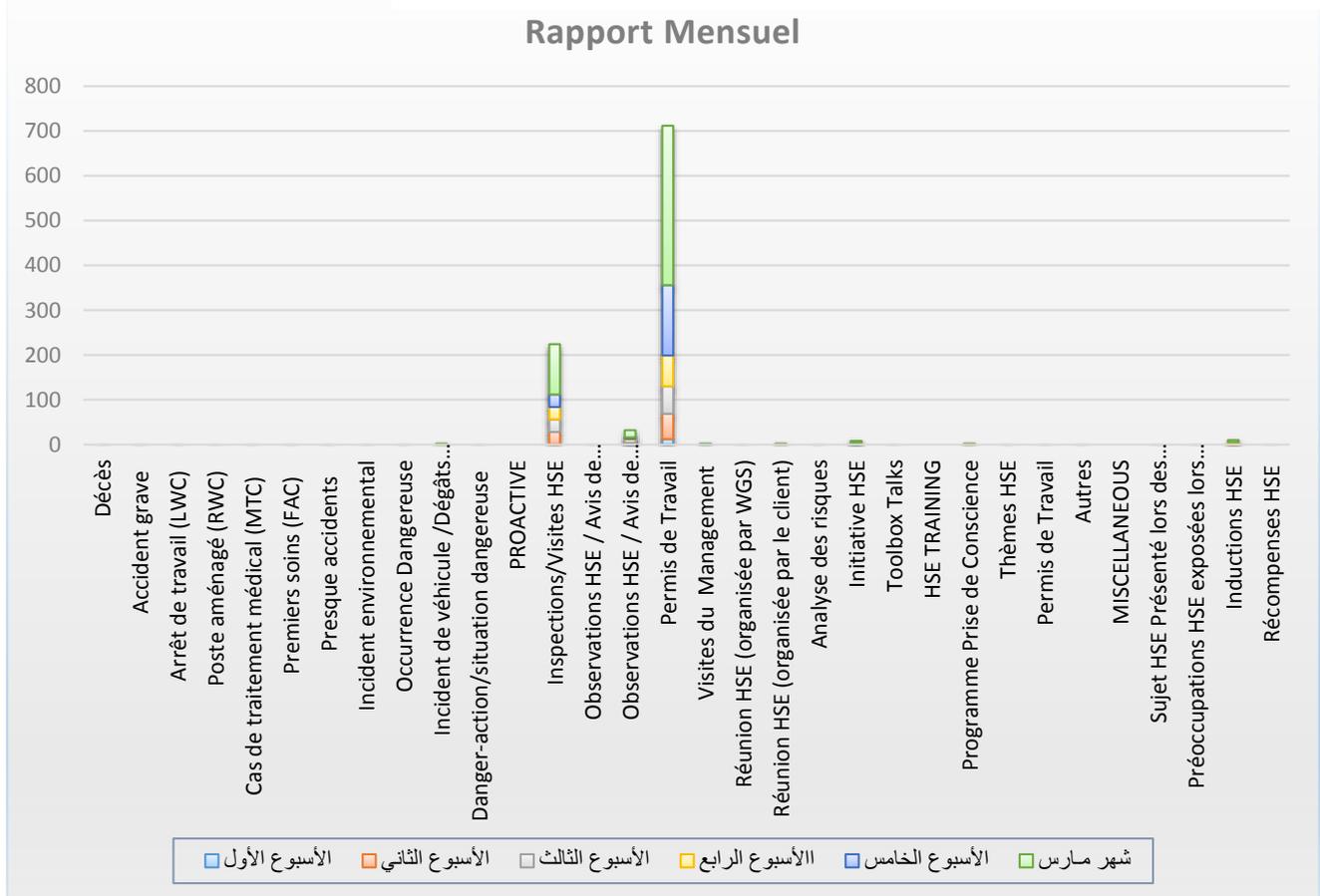
Politique HSE	Pas d'accident, Pas de blessures aux personnes et Pas d'atteinte à l'environnement.
Alarime	Arrêter le travail et stopper les machines/arrêter les engins Diriger-vous, immédiatement, vers le point de rassemblement (Ne pas courir ne pas revenir en arrière)
Procédure d'évacuation en cas d'alarme/incendie	Restez au point de rassemblement en attendant que la situation soit plus claire Dirigez-vous, calmement, vers le point de rassemblement, ne jamais revenir en arrière. Signalez la dernière position de vos collègues qui n'ont pas rejoint le point de rassemblement.
Blessures	Reportez tous les cas de blessures au Service Médical et/ou au HSE.
Maladies	Reportez au service Médicale et/ou au HSE tout cas de maladie . Durant vos travaux à l'extérieur utilisez une protection solaire (casquette, chapeau) et/ou une crème solaire.
Climat	Afin de prévenir les déshydratations buvez en abondance.
Médicaments	Si vous suivez un traitement particulier, informez le service Médical du type du médicament.
Déclaration des Incidents	Reportez, immédiatement, tout incident à votre superviseur et/ou au HSE
Actions & Conditions dangereuses	Si vous constatez que des personnes travaillent d'une manière dangereuse pouvant provoquer leurs blessures ou à autrui, vous devez les arrêter immédiatement , tout en leurs expliquant les raisons de votre intervention et comment rectifier leurs erreurs. Reportez toute condition/situation dangereuse à votre superviseur et/ou au HSE.
EPI "Pas d'EPI, Pas d'Accès à l'Atelier"	Les EPI minimums exigées sont : casque, lunettes, chaussures, tenue de travail et gants de sécurité. Si votre travail et/ou la zone (voix) d'autres EPI sont à prévoir (masques, tablier de soudure, stop bruit...)
Signes et Barrières	Conformez-vous à la signalisation de sécurité et aux barrières. La personne en charge de la pose de ces derniers doit s'assurer de leurs enlèvements après la fin de chaque travail.
Sécurité routière	Ne jamais dépasser les vitesses limitées. Ne jamais dépasser dans des endroits dangereux ou interdits. En aucun cas conduire pendant la nuit ou en cas de fatigue. Les chauffeurs ne doivent ni appeler ni répondre au appels durant la conduite Si nécessaire il doivent s'arrêter complètement à un endroit sécurisé Tout les portable et les kit main-freins sont interdits durant la conduite
Hygiène	Assurez-vous d'être exemplaire en matière d'hygiène. Si vous constatez des problèmes d'hygiène, déclarez les à votre supérieur hiérarchique.
Environnement	Mettez les déchets dans les endroits prévus à cet effet. Maintenez votre poste de travail propre et bien rangé. Adoptez un comportement environnemental (minimisez vos consommations d'énergie et d'eau)
Fumer	Fumer est permis uniquement dans des endroits désignés ou en plein air, utilisez les cendriers. Fumer dans l'atelier ou dans les bureaux est strictement interdit.
Cocon de protection	1 Anvisos 2 connaissance des danger 3 règles de sécurité 4 norme de comportement.

Je reconnais avoir reçu les instructions HSE, y compris mon rôle et mes responsabilités. Je ferai toujours en sorte à ce que mon travail se déroule de façon sûr pour mon Intérêt ainsi que celui de mes collègues.

"Ne laissez pas passer une action dangereuse... Réagissez et rectifiez immédiatement"

Nom : _____ Signature: _____
Compagnie/ Dept : _____ Date : _____

3. إحصائيات قسم الصحة والسلامة W.G. SOMIAS لشهر مارس 2016

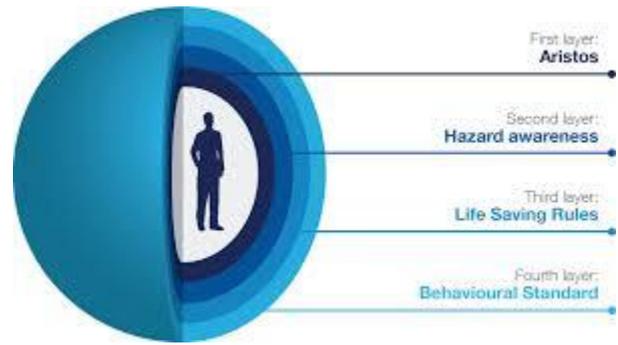
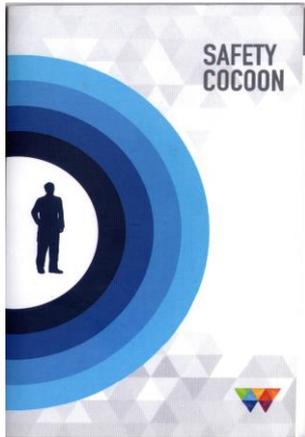


4. البرنامج التدريبي والإعلامي للصحة والسلامة W.G. SOMIAS

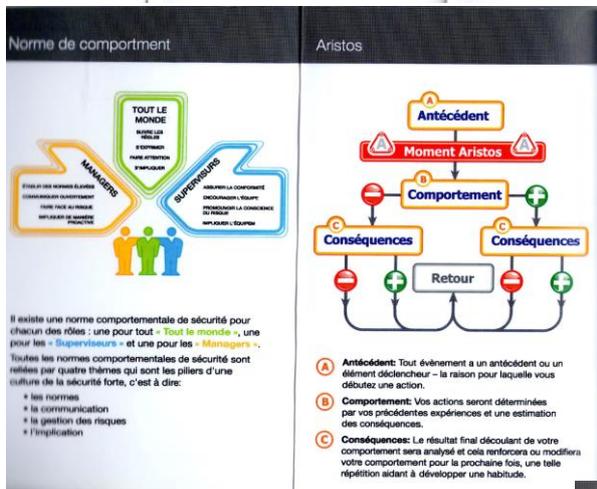
PROGRAMME DE FORMATION/INFORMATION 2015

N°	Thèmes	cause du choix	PERSONNELS CONCERNES	PERIODE												OBJECTIFS	
				T1			T2			T3			T4				
				J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	Reinduction	application procedure	Tout le personnel	*	*												se conformer aux procedures
2	EPP dans les milieux de travail + aristos	negligence port du casque	personnel sur site			*	*	*									introduire la culture HSE
3	blessures mains et doigt + connaissance de dangers	la valeur morale et physique des EPP	personnel sur site				*	*									protéger le personnel
4	travail en hauteur + LSR	la gravité des consequences	Tout le personnel					*	*								AMELIORER NOS AQUIS
5	protection des yeux & les risques chimique	risque graves dissimulés	Tout le personnel							*							ZERO ACCIDENT
6	levage et manutention	tâches adjacentes à tout les tvx	Tout le personnel								*						PERSONNEL PROFESSIONNEL VEGLANT
7	l'utilisation des outils & maintenance + comportement	mauvais outil = accident	personnel atelier									*	*				PERSONNEL PROFESSIONNEL
8	Risque d'électricité	l'électricité risque invisible partout	Tout le personnel											*	*		METRISER ET CONTRÔLER CE DANGER
9	le meulage	maitriser la tâche	personnel atelier												*	*	PERFORMANCE = habileté
developpement	Reinduction 2015 pour tout le personnel WSG		se conformer à la procédure	Tout le personnel													LA MISE À JOUR DES IDEES
	La Politique de Santé, HSE de WG Somias.																
	Les Règles d'Or HSE de base																
	Les Pratiques de Travail Sécurisées																
	La sensibilisation à l'environnement																
Les informations relatives à la Réaction à l'Urgence.																	
cocon de sécurité																	
	ARISTOS	*															
	connaissance des dangers	*															
	LSR	*															
	Comportement	*															
	Avec la possibilité de decalage en cas de necessité																

الملحق رقم (06): البرنامج التدريبي للصحة والسلامة Safety Cocoon



Safety Cocoon	Identification des dangers	L'un des dangers ci-dessous est-il observable dans votre zone travail?	*Règles de sécurité pour sauver des vies	Règles de sécurité pour sauver des vies
<p>La Sécurité & l'Assurance sont notre top priorité car de nombreuses vies en dépendent. Nous nous sentons énormément concernés par la sécurité de notre personnel et nous nous comportons en tant que leaders en matière de sécurité. Nous nous sommes engagés à prévenir l'ensemble des blessures et des problèmes de santé de notre personnel ainsi que de ceux avec lesquels nous travaillons afin que tout le monde puisse retourner chez soi en toute sécurité.</p> <p>Il est de notre responsabilité de protéger les gens, et nous sommes rassurés sur le fait que nous possédons les bons outils, processus et normes pour vivre et inspirer la pratique du travail en toute sécurité. Le Cocon de Sécurité (Safety Cocoon) de Wood Group PSN est le fondement de notre approche de la protection des individus.</p> <p>Le Cocon de Sécurité se caractérise par quatre couches qui se concentrent sur la sensibilisation au danger, la formation à la sécurité, les normes de comportements et les règles de sécurité pour sauver des vies. Chaque élément agit comme une couche protectrice autour des individus.</p> <p>Pour plus de renseignements visitez: www.wgpn.com/safetycocoon</p>	<p>ISOLATION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les installations contiennent-elles des matières inflammables/toxiques? L'isolation des installations a-t-elle été vérifiée? Un verrouillage/étiquetage est-il requis? <p>LEVAGE:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il des barrières et panneaux de signalisation pour empêcher les individus de circuler sous une charge? L'équipement de levage a-t-il été inspecté? <p>CONDUITE:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il une ceinture de sécurité? Fonctionne-t-elle correctement? Avez-vous fait le tour du véhicule pour l'inspecter? <p>LÉSIONS OCULAIRES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il un risque de projection dans les yeux? Portez-vous une protection oculaire adaptée à la tâche? <p>RISQUES POUR LA SANTÉ:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il un produit nocif risquant d'être respiré, avalé ou d'entrer en contact avec la peau? <p>MATÉRIEL PRESSURISÉ:</p> <ul style="list-style-type: none"> La pression est-elle complètement relâchée? De l'énergie mécanique est-elle stockée? Tout est-il en place pour rompre le confinement? 	<p>TRAVAIL EN HAUTEUR:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il un risque de chute d'objets? Une protection contre les chutes est-elle nécessaire? Un plan de sauvetage a-t-il été mis en place? <p>ESPACES RÉDUITS:</p> <ul style="list-style-type: none"> L'atmosphère a-t-elle été contrôlée? Un plan de sauvetage a-t-il été mis en place? <p>ÉQUIPEMENT DANGEREUX:</p> <ul style="list-style-type: none"> La zone de travail est-elle désignée et propre sans débris ni encombrement? L'équipement a-t-il été installé de façon à réduire les risques de glissement, rebroussement et chutes? <p>GLISSEMENTS, TRÉBUCHÈMENTS ET CHUTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il un risque de déversement ou libération d'une substance pouvant nuire à l'environnement? Des kits de nettoyage sont-ils disponibles? <p>SOURCES D'IGNITION:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il de potentielles sources d'ignition? (Meca, Elec, Nue) Peut-il y avoir d'éventuelles réactions? 	<p>TRAVAUX EN MER:</p> <ul style="list-style-type: none"> Le travail requiert-il le port d'un gilet de sauvetage? Un plan de sauvetage a-t-il été mis en place? <p>TRAVAIL AU SOL:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les installations souterraines de la zone ont-elles été vérifiées? L'excavation a-t-elle été inspectée par une personne compétente? <p>MANUTENTION MANUELLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> La charge est-elle trop lourde ou difficile à déplacer? Le trajet à réaliser évite-t-il des obstacles dangereux? <p>BLESSURES AUX MAINS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il un risque de se pincer ou s'écarter les doigts/mains? Êtes-vous muni des outils et gants adaptés à la tâche? <p>ÉLECTRICITÉ:</p> <ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il un risque d'entrer en contact avec un équipement électrique sous tension? Une isolation électrique a-t-elle été réalisée? <p>FACTEURS HUMAINS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tous les individus sont-ils clairs et expérimentés dans ce qui se passe? Des activités simultanées ou contradictoires sont-elles effectuées à proximité? La Gestion du Changement est-elle requise/véifiée? 	<ol style="list-style-type: none"> 1: CONTRÔLE DU TRAVAIL Les risques liés à l'ensemble des travaux et aux modifications de ces derniers doivent être évalués. 2: ISOLEMENTS Vérifier les isolements avant le début de toute opération. 3: TRAVAILLER EN HAUTEUR Protégez-vous contre toute chute lorsque vous travaillez en hauteur. 4: TRAVAUX EN MER Prenez vos précautions lors d'opérations sur, ou à proximité de l'eau. 5: LEVAGE Les opérations et l'équipement de grèment et de levage doivent être prévus, contrôlés et adaptés aux tâches concernées. 6: ESPACES RÉDUITS Obtenir une autorisation avant toute entrée dans un espace réduit. 7: TRAVAUX AU SOL S'assurer que toutes les précautions de sécurité sont appliquées lors des travaux au sol. 8: CONDUITE Toujours porter la ceinture de sécurité et ne jamais utiliser de téléphone portable au volant. 9: APTITUDE AU TRAVAIL Vous devez être apte au travail et en mesure d'effectuer ce dernier en toute sécurité.



Question à se poser

La zone de travail est-elle sûre pour vous et vos collègues ?

Oui → Zone sécurisée → OK

Non → Zone non sécurisée → STOP

Autorisation d'interrompre le travail

Je vous autorise à interrompre tout travail dans une zone que vous jugez non sécurisée.

James Crawford
James Crawford
Directeur général
Région UK & Afrique

Je m'engage à interrompre tout travail dans une zone que je juge non sécurisée.

Signé: _____

الملحق رقم (07): أبرز الزبائن والمتعاقدين مع مؤسسة Wood Group SOMIAS



Wood Group Somias SpA

SOCIETE DE MAINTENANCE INDUSTRIELLE



Nous ont fait confiance ...



الملحق رقم (08): شهادة الإيزو ISO 9001



الملخص:

التطور التقني الذي يشهده العالم اليوم وما صاحبه من تغييرات متسارعة أفرز الكثير من المخاطر التي ينبغي على المورد البشري معرفتها والوقاية منها ومحاولة تقليل آثارها، مما أدى بالمؤسسات الى الاعتماد على وظيفة التدريب كطريقة وقائية مثلى نحو الحفاظ على عناصرها الإنتاجية من جهة وتحقيق أهدافها من جهة أخرى، لذا تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى تطبيق برامج التدريب الخاصة بالصحة والسلامة المهنية في مؤسسة "Wood Group SOMIAS" للصيانة الصناعية ودورها في الحد من مخاطر العمل.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن برامج التدريب تحد من المخاطر المهنية بنسبة متوسطة، حيث يعتبر تنفيذ البرامج التدريبية بمثابة العنصر الأهم في تخفيض مخاطر مكان العمل مقارنة بعنصري التخطيط والتقييم لبرامج تدريب الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: برامج تدريب الموارد البشرية، المخاطر المهنية، الحوادث والأمراض المهنية، الصحة والسلامة المهنية.

Abstract:

The technical development in today's world, accompanied by the rapid changes has produced a lot of risks that should be known, avoided, and try to minimize its effects by a human resources, this leads institutions to rely on training as a preventive way towards maintaining the elements of productivity on the one hand and achieve its goals on the other hand.

Therefore, this study aims to highlight the extent of the application of the work training programs related to health, and occupational safety in the industrial maintenance institution "Wood Group SOMIAS" and its role in reducing the risks.

This study concluded that the training programs limit the occupational risks at an average rate, which is the implementation of training considered the most important element in the reduction of workplace hazards compared with planning and evaluation of training programs.

Key words: Human Resources Training Programs, Occupational Risks, Accidents and Occupational Diseases, Occupational Health and Safety.