

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أوحاج
- البويرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع:

مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة حالة مصنع الاسمنت بسور الغزلان-البويرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير.
تخصص: إدارة الأعمال الإستراتيجية

تحت إشراف الأستاذة :
رشام كهينة

من إعداد الطالبة:
عيساوي حياة

لجنة المناقشة

الأستاذ : زرزقاني رابع..... رئيسا
الأستاذة: رشام كهينة..... مشرفة
الأستاذ: حواس مولود..... مناقشا

السنة الجامعية: 2014/2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

احمد واشكر المولى عز وجل شانه بديع السموات والأرض أن شقى سمعي وبصري، بحوله

وقوته وفضله ونوفيقه في إخراج هذا الجهد والعمل إلى النور.

والصلاة والسلام على سيد المرسلين وخاتم النبيين "محمد" وعلى آله وصحبه أجمعين

وبعدها أتقدم بالشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذة "رشام كهينة" على إرشاداتها ونصائحها

وتوجيهاتها العلمية والتي من خلالها وبعون الله تعالى تم انجاز هذا العمل.

كما أتقدم بحزيب الشكر إلى كل من مد يد العون من أساتذة وزملاء جزآهم الله خيرا

وكذلك أتقدم بالشكر الحزيب إلى كافة العمال بمصنع الاسمنت بسور الغزلان على حسن

استقبالهم و على إمداد يد العون للحصول على المعلومات اللازمة المتعلقة بموضوع البحث.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل اعملوا فسيرى الله ورسوله والمؤمنون عملكم"

صدق الله العظيم

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة.

إلى سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من كلله الله بالهبة والوقار، إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى "أبي" الغالي.

إلى من علمتني الحب والحنان، إلى بسم الحياة وسر الوجود إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي، إلى "جدتي" الحنون أطال الله في عمرها.

إلى رمز الحنان، وأم كل الناس إلى من عوضني الله بها وكانت خير الناس إلى أمي التي لم تلدني ولكن ربتي ونعم "الأم زوجة أبي".

إلى توأم روحي ورفيقة دربي، إلى من رافقتني منذ الصغر إلى أختي الغالية "نعيمة"

إلى من حبهم يجري في عروقي، ويهيج قلبي بذكراهم إلى إخوتي الأعمام

"جمال، محمد، وليد"

الحب وكل الحب لإخوتي وأخواتي صغيركم وكبيركم، إلى كافة الأهل والأقارب

حياة



فهرس المحتويات

الفهرس

شكر وتقدير

إهداء

الفهرس.

I.....	قائمة الجداول
III.....	قائمة الأشكال
IV.....	قائمة الملاحق
أ-د.....	مقدمة
01.....	الفصل الأول: ظروف العمل وعلاقتها بالحوادث والسلامة المهنية
02.....	تمهيد
03.....	المبحث الأول: ماهية ظروف العمل
03.....	المطلب الأول: ظروف العمل المادية
08.....	المطلب الثاني: ظروف العمل الاجتماعية
11.....	المطلب الثالث: ظروف العمل التنظيمية
12.....	المبحث الثاني: الحوادث المهنية
13.....	المطلب الأول: مفهوم الحوادث المهنية
17.....	المطلب الثاني: أسباب الحوادث المهنية
23.....	المطلب الثالث: تكاليف الحوادث المهنية
30.....	المبحث الثالث: السلامة المهنية برامجها وإجراءاتها

- 30.....المطلب الأول: مفهوم السلامة المهنية.
- 35.....المطلب الثاني: التشريعات القانونية الخاصة بالسلامة المهنية.
- 40.....المطلب الثالث: برامج وإجراءات السلامة المهنية.
- 56.....خلاصة الفصل
- 57.....الفصل الثاني: الولاء التنظيمي وعلاقته بالسلامة المهنية.
- 58.....تمهيد.
- 59.....المبحث الأول: ماهية الولاء التنظيمي.
- 59.....المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي.
- 63.....المطلب الثاني: مداخل دراسة الولاء التنظيمي وأبعاده.
- 66.....المطلب الثالث: ركائز الولاء التنظيمي ومحدداته.
- 71.....المبحث الثاني: تفسيرات الولاء التنظيمي.
- 72.....المطلب الأول: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي.
- 79.....المطلب الثاني: مراحل الولاء التنظيمي والعوامل المساهمة في تطوره.
- 84.....المطلب الثالث: آثار الولاء التنظيمي وطرق قياسه.
- 87.....المبحث الثالث: دور برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي.
- 87.....المطلب الأول: دور تحسين ظروف العمل في تحقيق الولاء التنظيمي.
- 88.....المطلب الثاني: دور إشراك العمال لوضع برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي.
- 89.....المطلب الثالث: دور الأنظمة التحفيزية في تحقيق الولاء التنظيمي.
- 90.....خلاصة الفصل

91.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها
92.....	تمهيد
93.....	المبحث الأول: تقديم عام لشركة الاسمنت بسور الغزلان
93.....	المطلب الأول: نشأة و تعريف بشركة الاسمنت بسور الغزلان
94.....	المطلب الثاني: البنية التنظيمية لشركة الاسمنت بسور الغزلان
98.....	المطلب الثالث: طبيعة نشاط الشركة
99.....	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
99.....	المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة
100.....	المطلب الثاني: مقياس الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية
100.....	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
100.....	المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة
105.....	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان
118.....	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
120.....	خلاصة الفصل
122.....	الخاتمة
125.....	قائمة الملاحق
136.....	قائمة المراجع



قائمة الجداول والأشكال والملاحق

فائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
24	متوسط خسائر بريطانيا والولايات المتحدة في الحرب والصناعة	01
26	كيفية حساب التكلفة الحقيقية للآلات المتضررة	02
101	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03
102	توزيع أفراد العينة حسب السن	04
103	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
104	توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية في الشركة	06
105	عدد العمال المتعرضين لحوادث مهنية	07
105	عدد الحوادث التي تعرض العمال لها	08
106	طبيعة الحادث الذي تعرض العمال لها	09
106	السبب الرئيسي وراء الحوادث التي تعرض العمال لها	10
107	إمكانية تفادي هذه الأسباب	11
107	الشعور بأن المؤسسة تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل	12
108	وجود مستلزمات الإسعافات الأولية في مكان عملك	13
108	صيانة دورية للآلات وأجهزة العمل	14
109	تطلب العمل وسائل وقاية شخصية	15
109	توفير المؤسسة مثل هذه الوسائل	16
110	استخدام وسائل وقاية شخصية أثناء ممارسة المهام	17
110	التعرض لإنذار أو عقوبة بسبب عدم استخدام وسائل الوقاية الشخصية	18
111	المشاركة في دورات تدريبية تضمنت تدريبات حول السلامة المهنية	19
111	اجتياز اختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف	20

112	نوع الاختبارات التي اجتازوها	21
112	اشترك العمال في وضع برامج السلامة المهنية	22
113	حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية	23
113	سبب حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية	24
114	مساهمة تحسين ظروف العمل المادية في حب العمل والمؤسسة في نفس الوقت	25
114	هناك تنظيم جيد في ما يخص توقيت ومكان العمل	26
115	التنظيم الجيد لتوقيت ومكان العمل يساهم فعلا في حب العمل والولاء للمؤسسة	27
115	المشاركة في وضع برامج السلامة المهنية يمنح الدافع لحب المؤسسة والولاء لها	28
116	الخضوع لدورات تدريبية في مجال السلامة المهنية يمنح الرضا ويشعر بالانتماء والولاء للمؤسسة	29
116	رؤية بأن استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية يمنح الرضا وهذا يشعر بالانتماء والولاء للمؤسسة	30
117	الاعتقاد بأن الحصول على جوائز مادية أو معنوية نظير الالتزام بقواعد السلامة المهنية يؤدي إلى الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة	31
117	الاعتقاد بان وضع برامج السلامة المهنية وتنفيذها يؤدي فعلا إلى حب والولاء للمؤسسة	32

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	حالات الحوادث المهنية وفق قانون الأمن والسلامة الوظيفية الأمريكي	01
71	نموذج decotis & summers للعوامل المحددة للولاء التنظيمي	02
73	نموذج setters للولاء التنظيمي	03
93	التقسيم العام للمؤسسة الوطنية لمواد البناء	04
95	الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت بسور الغزلان	05
97	الهرم الوظيفي لشركة الاسمنت بسور الغزلان	06
101	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الجنس	07
102	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب السن	08
103	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب مستواهم التعليمي	09
104	التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الأقدمية	10

قائمة الملحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
126	الاستبيان	01
131	أنواع معدات حماية اليدين والقدمين	02
132	أنواع الملابس الواقية	03
133	أنواع معدات حماية الأذنين، الوجه والعينين	04
134	أنواع معدات حماية الرأس	05
135	أنواع معدات حماية الجهاز التنفسي	06

مقدمة

يكتسب الفرد في المنظمة أهمية لا يمكن أن تساوي أو توازي أي من عناصر أو وسائل الإنتاج الأخرى، وفي نفس الوقت فالفرد له اتجاهاته وتفكيره وعواطفه و دوافعه التي توجه سلوكه، وبالتالي فهناك صعوبة كبيرة في السيطرة المستمرة على أي من مكونات البيئة النفسية للفرد، كما أنه لا يمكن استخدام معايير نمطية تصح بالتصرف الإداري تجاه جميع الأفراد العاملين كون لكل فرد هامشاً من الاختلاف عن غيره من الأفراد الآخرين.

ومن هنا يمكن القول أن ضمان الحماية للفرد هو ضمان الحماية للمنظمة ككل وبالتالي ظهر مفهوم السلامة والصحة المهنية الذي يهدف إلى رفع المستوى الصحي للعاملين والحفاظة على سلامتهم من أجل زيادة كفاءتهم الإنتاجية ومن أبرز ما قد يعرض العاملين لمخاطر مهنية هو بيئة العمل والظروف التي يعملون بها، لذا لا بد من الاهتمام بهذه الظروف وتحسينها وتوفير وسائل الحماية والوقاية فيها وتجهيزها بكل ما من شأنه أن يحمي العامل ويبعده عن كل ما قد يعرض حياته وصحته للخطر وبالتالي هذا الاهتمام بالأفراد وسلامتهم يدعم وينمي الشعور بالولاء لدى الأفراد العاملين في المنظمة حيث يدفعهم هذا الشعور للتصرف بمسؤولية وبدافع مصلحة المنظمة والتي تتوقف عليها مصلحتهم أيضاً.

ويعتبر الولاء التنظيمي عنصراً مهماً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الإبداع والثقة بين المنظمة وإدارتها من جهة، وبينها وبين العاملين من جهة أخرى، كما يسهم في تطوير قدرات المؤسسة على البقاء والنمو المتواصل كل ذلك يزيد من شعور الأفراد العاملين بأهمية الوقت الذي يقضونه في المنظمة.

إن العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها لا بد أن تكون أخذ وعطاء ولا بد من البذل المتبادل بين الطرفين فحينما تقدم المنظمة الولاء للعاملين فيها لا بد أن يقدم العاملين الولاء للمنظمة، كذلك حينما ترضى المنظمة عن أداء العاملين وقبل أن تقطف ثمار العطاء والجهد عليها أن تسارع بما يجعل العاملين يشعرون بالراحة النفسية ويجسون بشمرة جهودهم من خلال التطوير الذي يحدث في حياتهم العملية ووضعهم الوظيفي والمعيشي بشكل عام. هذا هو الرهان والضمان لاستمرارية العطاء وديمومة الولاء لدى الطرفين، لأن الاهتمام بالأفراد وسلامتهم يدعم وينمي الشعور بالولاء لدى الأفراد العاملين في المنظمة وتبرز أهمية الولاء التنظيمي والذي يمكن من خلاله تقريب وجهات النظر بين الطرفين والتوفيق فيما بينهما بحيث يسود العلاقة القائمة نوع من الاطمئنان والتقارب، مما يؤدي إلى أن يسود المنظمة التعاون والانسجام، وبالتالي يحدث التوازن والاستقرار المطلوبين لاستمرار المنظمة في التقدم والتطور من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها.

لذا كل منظمة تحرص جاهدة على الاحتفاظ بالعاملين لديها قدر الإمكان، من خلال تلبية احتياجاتهم وتحقيق رغباتهم وتهيئة المناخ والسلامة المهنية الجيدة لإيجاد قدر كبير من الولاء التنظيمي لدى العاملين فيها. فكلما زاد ولاء الأفراد للتنظيم زادت رغبتهم في البقاء فيه، وكلما زاد الاهتمام بالأفراد وسلامتهم زاد ولاؤهم للتنظيم؛ فالتنظيم الناجح هو القادر على دمج أهداف العاملين ضمن أهدافه العاملين الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في منظماتهم يمتازون بالأداء الوظيفي العالي الناتج عن حبهم وحماسهم للعمل، والتزامهم بأهداف المنظمة.

ولهذا فقد لاقى الولاء التنظيمي اهتماماً كبيراً، لأنه يعتبر مسبباً للكثير من الآثار الوظيفية السلبية مثل (الغياب، التسرب الوظيفي، عدم الرضا الوظيفي، تدني مستويات الأداء الوظيفي)، وكذلك الآثار الإيجابية مثل (الإخلاص في العمل، الأداء العالي والجيد، الكفاءة الإنتاجية العالية) والوصول بالتالي إلى إنتاجية عالية وكبيرة، ومن الطرق التي تعمل المنظمات الحديثة على ممارستها مع العاملين أو المنتمين لها، العمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي، والحرص على تنمية مشاعر الولاء التنظيمي لديهم فالولاء التنظيمي يعمل كموجه ذاتي للعاملين نحو السعي لتحقيق الأهداف والعمل على تقديم الإبداع وكل ما هو جديد، وذلك لضمان البقاء للمنظمة والتمكن من المنافسة والازدهار، لتضمن بذلك ثقة المستفيدين منها.

وتجدر الإشارة إلى أن الولاء التنظيمي يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية في المنظمة، كظروف سوق العمل وفرص الاختيار والأجور وجماعة العمل والاهتمام بالعاملين وسلامتهم المهنية والإشراف والقيادة، وكذلك يتأثر بخصائص الفرد وخصائص الوظيفة والتنظيم.

أولاً - إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق تتجلى إشكالية البحث في السؤال التالي:

ما مدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي؟

وضمن هذه الإشكالية تندرج التساؤلات الفرعية التالية:

- هل لظروف العمل علاقة بالحوادث المهنية؟

- ما المقصود بالولاء التنظيمي وما هي أهميته؟

- هل يمكن لبرامج السلامة المهنية أن تسهم فعلاً في تحقيق الولاء التنظيمي بمصنع الاسمنت بسور الغزلان؟

ثانياً - فرضيات الدراسة:

في إطار هذه الدراسة يمكن تلخيص فرضيات البحث فيما يلي:

الفرضية العامة:

تطبيق المصنع لبرامج السلامة المهنية من شأنه توفير بيئة عمل ملائمة تساعد على تحقيق الولاء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

- تعتبر ظروف العمل السيئة هي السبب الرئيسي للحوادث المهنية.

- يعتبر الولاء التنظيمي مفتاحاً أساسياً ومهماً لتحديد مدى انسجام الأفراد مع المنظمة ومدى رغبتهم في البقاء

فيها.

- لبرامج السلامة المهنية اثر على تحقيق الولاء التنظيمي في مصنع الاسمنت بسور الغزلان.

ثالثا - أهمية البحث :

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة مساهمة في مجال الدراسات الإدارية حيث أن الدراسات الخاصة بالولاء التنظيمي وعوامل بنائه وتدعيمه لدى الأفراد وأثاره على أدائهم وأداء المنظمة لم تحظى حتى الآن بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين.
- التعرف على مجموعة العوامل التنظيمية المرتبطة بالسلامة المهنية المؤدية إلى بناء وتدعيم هذه الظاهرة وبالتالي تعزيز أسباب بنائها وتدعيمها في مؤسساتنا الوطنية.
- تقديم مجموعة من التوصيات للإداريين من خلال النتائج التي سوف يتم التوصل إليها والتي يمكن أن تساهم في بناء وتدعيم ولاء العاملين لمنظماتنا الوطنية وما يترتب عليه من ارتفاع في مستويات الأداء والإنجاز وانخفاض في معدلات دوران العمل في هذه المنظمات.

رابعا - أهداف البحث :

يمكن تحديد أهداف الدراسة في الآتي:

- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في مصنع الاسمنت بسور الغزلان.
- التعرف على العلاقة بين الاهتمام بصحة العاملين والولاء التنظيمي.
- التعرف على العلاقة بين السلامة المهنية والولاء التنظيمي .
- التعرف على مدى مراعاة مصنع الاسمنت بسور الغزلان وتوفيره لظروف عمل صحية تحفظ سلامة العامل وصحته المهنية.

- إبراز مدى أهمية تطبيق برامج السلامة المهنية ودورها في الوقاية من حوادث العمل في المؤسسات الجزائرية.

- محاولة الإلمام ببعض المفاهيم المتعلقة بحوادث العمل، برامج السلامة المهنية، الولاء.

خامسا - أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إيجاز أسباب اختيار الموضوع في النقاط التالية:

- قلة الدراسات في هذا الموضوع خاصة منها الاقتصادية والتي تناولت المتغيرين معا.
- أهمية الموضوع كونه متعدد الأبعاد والجوانب، فالحوادث المهنية ليست ذات أهمية اقتصادية وحسب بل إنها تطرح بالإضافة لذلك مسائل قانونية، إنسانية واجتماعية.
- إهمال المؤسسات الجزائرية لجانب السلامة المهنية واعتبارها تكلفة إضافية مفروضة من طرف الأنظمة الحكومية فقط.

- الإغفال التام للمشاكل التي تسببها حوادث العمل سواء على مستوى العامل أو المؤسسة ككل.

- زيادة ورفع وعي مالكي المؤسسات إلى وجوب الأخذ في الحسبان مثل هذه المشاكل والعمل على تفاديها قبل

حدوثها.

سادسا - حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالمجالات التالية:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على تشخيص العلاقة الموجودة بين برامج السلامة المهنية والولاء التنظيمي.

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على موظفي مصنع الاسمنت بسور الغزلان "البويرة".

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في السداسي الثاني من العام الدراسي 2013/2014.

سابعا - منهج الدراسة :

من اجل التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على إبراز أهم المفاهيم المتعلقة والمرتبطة بمتغيرات الدراسة ومعرفة أسبابها، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة من اجل إسقاط الجانب النظري من الدراسة على واقع التطبيق الفعلي.

سابعا - أدوات الدراسة :

فرضت طبيعة البحث والموضوع والمعلومات المراد الحصول عليها على الاعتماد مجموعة من الأدوات المختلفة والمتمثلة أساسا فيما يلي:

- البحث والاطلاع على المراجع المختلفة من الكتب، الدراسات السابقة، القواميس العلمية، المؤتمرات، والمواقع الالكترونية.

- الاعتماد على الاستبيان والمقابلة الشخصية في جمع المعلومات.

- الاعتماد على البرنامج الإحصائي Excel من أجل تحليل معطيات الاستبيان.

ثامنا - هيكل البحث :

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، بحيث تم تخصيص الفصل الأول لظروف العمل وعلاقتها بالحوادث والسلامة المهنية، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية ظروف العمل، الحوادث المهنية، السلامة المهنية برامجها وإجراءاتها.

أما الفصل الثاني فخصص للولاء التنظيمي وعلاقته بالسلامة المهنية، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية الولاء

التنظيمي، تفسيرات الولاء التنظيمي، مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي.

أما فيما يخص الفصل الثالث فخصص لمعرفة واقع التطبيق الفعلي للجانب النظري على مصنع الاسمنت، وذلك

من خلال التطرق إلى التعريف بميدان الدراسة أي مصنع الاسمنت بسور الغزلان، منهجية الدراسة، تحليل واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول :

ظروف العمل وعلاقتها بالحوادث

والسلامة المهنية

تمهيد:

إن التطور التقني الذي يشهده العالم و ما يصاحبه من تطور في الصناعات ينتج عنه الكثير من المخاطر التي ينبغي على الإنسان إدراكها وأخذ الحيطة و الحذر من أجل تفاديها و لا نصنع كامل اللوم هنا على التطور الصناعي فظروف العمل الصحية و النفسية تلعب دورا في زيادة المخاطر، فمثلا قلة الاهتمام أو إهمال و لو للحظات قليلة قد تكون كافية للوقوع فيما لا يحمد عقباه. فقد تؤدي إلى فقدان أحد الأعضاء أو حتى وفاة العامل، فأماكن العمل من ورش و مصانع و مختبرات تعتبر بيئات غير طبيعية من حيث درجات الحرارة العالية و الآلات و الأجهزة الحساسة و التفاعلات السريعة و المواد السامة و ما إلى ذلك، و هي كذلك مجمع للغازات و السوائل و المواد الصلبة التي قد يكون البعض منها خطير جدا. والسلامة المهنية لا تقل أهميتها عن الإنتاج و جودته و التكاليف المتعلقة به فقد أصبحت للسلامة المهنية أنظمة و قوانين يجب على العاملين معرفتها كما يجب على الإدارة تطبيقها و عدم السماح للعاملين بتجاوزها. وأن يكون هناك تدريب و إشراف صحيح للعاملين على الأنظمة حتى يمكن تجنب العديد من مخاطر العمل التي تحدث للعمال في بيئات العمل المختلفة و بهذا الصدد نتطرق في هذا الفصل إلى الجوانب و الأبعاد المختلفة للسلامة المهنية من خلال المباحث التالية:

- ماهية ظروف العمل.

- الحوادث المهنية.

- السلامة المهنية برامجها وإجراءاتها.

المبحث الأول: ماهية ظروف العمل

أصبح الاهتمام بظروف العمل الجيدة داخل المصنع من الأمور المسلم بها، حيث تساعد على تحسين و زيادة الإنتاجية، و رفع الروح المعنوية بين الأفراد ، و تقليل حوادث العمل ، و تخفيض تكاليف الإنتاج . و يقصد بظروف العمل كل ما يحيط ببيئة العمل و الذي يؤثر علي الصحة و الحياة الفردية و الاجتماعية للعمال و¹ تشمل ظروف العمل نواحي عديدة منها ما هو مادية و ما هو اجتماعية و هناك أيضا الظروف التنظيمية التي تتعلق أساسا بترتيب و تنظيم مكان العمل و الوقت .

المطلب الأول: ظروف العمل المادية

تعتبر ظروف العمل المادية من بين أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية ، و يقصد بها البيئة الفيزيائية التي تحيط بتنفيذ العمل داخل المنظمة ، كالإضاءة ، درجة الحرارة ، التهوية ، و غيرها من العناصر المادية التي تواجه العامل أثناء انجازه لمهامه .

أولا: الإضاءة

تعرف الإضاءة "l'éclairage" «بأنها كمية الضوء الساقط على مساحة معينة، و غالبا ما تتم باستعمال الإضاءة الطبيعية بواسطة ضوء النهار الطبيعي، أو الإضاءة الاصطناعية، و التي تستمد من المصابيح الكهربائية. و تستخدم اللم - شمعة footcandle كوحدة لقياس كثافة الإضاءة. و هي عبارة عن ضياء مصباح في مستوى الشمعة علي سطح مساحته قدم مربع (علما أن 1 متر = 3.28 قدم)² و الإضاءة المناسبة والكافية عامل هام لا بد من توفيره في بيئة العمل كشرط أساسي لإتمام العمل و الإنتاج ، و ذلك لان رؤية عناصر بيئة العمل أمر ضروري لمعالجتها على النحو الذي يرفع الأداء فأجزاء الآلات و المواد الخام و المنتجات لا يتم التعامل معها تعاملًا فعالا إن لم يتم رؤيتها فمثلا لو طلبنا من أحد ما أن ينقل صفحة من كتاب على ورقة بيضاء في حالة الظلام الدامس لرأينا أن أدائه في هذه الحالة يكاد ينعدم. ذلك لأن الرؤية عنصر أساسي من عناصر الإدراك اللازم للتعامل الكفء مع البيئة الخارجي . ولقد بينت الدراسات أن الإنتاج يزداد مع زيادة شدة الإضاءة ، فعلى سبيل المثال يوضح "لوكس وموس" lukiech et moss أن زيادة حدة الإضاءة عما كانت عليه ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال إلى حوالي 35%، و لنا أن نتوقع أن

¹ -sekiou et al ,gestion des ressource humain ,2edition, deboeck université, Bruxelles, 2001,p 585 .

²-مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة ألف لتحويل الورق عنابه، رسالة ماجستير منشورة، جامعة سطيف 2009_2010، ص59.

شدة الإضاءة لو زادت عن حد معين فان الإنتاج لا يرتفع ، بل إنها لو زادت عن المعدل المناسب فربما قل الإنتاج فعلى سبيل المثال تقل كفاءة الفرد في قراءة الجريدة إن هو حاول قراءتها في الضوء الساطع للشمس ، و ذلك بسبب زيادة شدة هذا الضوء عن المعدل المناسب لقراءة الجريدة¹.

كما يعتبر لان الإضاءة عاملا هاما في تأثيره علي الإنتاج بالإضافة إلي شدتها و تناسبها فكلما كان لون الإضاءة مقتربا من لون الإضاءة الطبيعي للنهار (الأبيض) كان ذلك أفضل ، فقد قام "بيرس و ونلد Pierce et Wenland" ببحث نشر عام 1934 عن علاقة الإنتاج اليدوي بلون الإضاءة أدى إلى تأييد هذه الحقيقة و إبرازها.²

ثانيا: الضوضاء

يعرف الضجيج أو الضوضاء " le bruit " على أنه ذلك النوع من الأصوات غير المرغوب فيها أو المزعجة. و يضم هذا التعريف جميع الأصوات التي تسبب الإزعاج، بداية من أصوات الآلات الضخمة التي تضر السمع إلى أبسط الأصوات غير المرغوب فيها، كأزيز النحلة أو صوت مذياع الجار مثلا. فموسيقى شخص ما هي ضجيج بالنسبة لشخص آخر، و الصوت في حد ذاته هو الضجيج فيزيائيا، أما الضجيج فهو الحكم الفردي على الصوت، و الذي يفسر فيزيائيا بأنه ذلك التغيير الذي يطرأ على الضغط الهوائي و الذي بفضلله نشعر بالأصوات و حسب تعريف "هاول" hawel فإن الصوت لا يصبح ضجيجا إلا حينما يشعر الإنسان المعرض له بأنه غير متناسق و لا متفق مع ما يريد في تلك الفترة بالذات . و يعتبر هذا تعريف صحيحا من الناحية الإجرائية العملية خاصة أثناء العمل³.

و يمثل "الديسبل" " decibel " وحدة قياس شدة الصوت و الضجيج علي حاسة السمع لدي الإنسان ، و غالبا ما تلجأ المؤسسات إلى قياس شدة الضجيج المنشر في بيئة العمل ، بواسطة جهاز للقياس يسمى "السونومتر" " sonomètre " ومقارنة هذه الشدة بالحد الأقصى المتعارف عليه عالميا و المحدد من قبل منظمة العمل الدولية . و الذي تبنته مختلف تشريعات العمل في مختلف الدول من بينها الجزائر ، حيث اتفق على أنه إذا كانت شدة الضجيج أكثر من 85 ديسبل⁴. فإنه يكون مصدر خطر بالنسبة للإنسان (85 ديسبل الإنذار و 90 ديسبل حد الخطر)، و يبدو بوجه عام أن الأعمال العقلية تتأثر بالضوضاء أكثر من الأعمال الحركية و الروتينية . وهذا نظرا لحاجة الأول إلى التركيز أكثر. كما أن الضوضاء المتقطعة أكثر أضرارا بالإنتاج من الضوضاء الموصولة، إذ أن الضوضاء الموصولة لا يلبث أن يتعود عليها الفرد و يتكيف معها بحيث يقاوم تأثيرها. وتحدث الأصوات المرتفعة استجابات الفزع و قد تحدث

¹- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، الطبعة التاسعة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص250.

²- عبد الرحمان محمد العيسوي، علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، دون سنة نشر، ص133.

³- بوحفص مباركي، العمل البشري، الطبعة الثانية، دار العرب للنشر والتوزيع، وهران، 2004، ص245.

⁴مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص61.

الأصوات المرتفعة و المستمرة الصمم بالنسبة لطبقات صوتية معينة ، ومن الطبيعي أنه يجب منع هذه الأصوات إن أمكن ذلك . أو تخفيضها بواسطة واقيات للأذن عندما يتعذر ذلك.

ثالثا: درجة الحرارة

ينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر درجة حرارة معتدلة ، سواء كان العمل عضليا أو ذهنيا فإن كفاءة الفرد تقل فيه كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب ، ذلك أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل تسبب ضيقا لدى العامل كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفيزيولوجية للعامل مما يزيد إحساسه بالضيق . و بالتالي يصاب بالتعب و الملل ، و تقل كفاءته في العمل . ففي دراسة " لما ك ورث " " mach Worth " نشرت عام 1950 تبين أن معدل الأخطاء في العمل العضلي كما يتزايد بزيادة درجات الحرارة المؤثرة (و هي درجات الحرارة التي تأخذ في عين الاعتبار كلا من الحرارة و الرطوبة) من 26 إلى 36 درجة مئوية . كما وجد " بيلر " " pepler " في بحثه المنشور عام 1953 تأييدا لذلك في الأعمال الذهنية ، حيث كانت الكفاءة تندهور في درجة حرارة مؤثرة 24 إلى 32 درجة مئوية ، و فيما يتعلق بالبرودة بين "كلارك" " Clark " من بحثه المنشور عام 1961 ينخفض الإنتاج بانخفاض درجة حرارة الجلد عن 12 درجة مئوية .¹

رابعا: الرطوبة

الرطوبة " Lhumidite " هي درجة الضغط الناتج عن الحرارة السائدة ، و ترتفع درجاتها كلما ارتفعت درجة الحرارة ، فلو كانت درجة الرطوبة عالية فهذا يعني أن الهواء به نسبة عالية من بخار الماء ، لذا يسيل العرق علي السطح الخارجي للجسم دون أن يتبخر، و هكذا لا يمكن للجسم أن يتخلص من حرارته الزائدة .

وتتطلب بعض الصناعات درجات منخفضة من الرطوبة كصناعة الأدوية فيما تتطلب صناعات أخرى درجة مرتفعة من الرطوبة مثل الصناعات الجلدية، و هناك صناعات تتطلب التحكم في درجات الرطوبة بحيث لا تكون عالية ولا منخفضة كصناعة الغزل و النسيج ، و في الصناعات الدقيقة كصناعة الساعات تتسبب درجات الرطوبة المرتفعة في زيادة عدد الساعات المرفوضة ، كما تزداد أهمية التحكم في درجة الرطوبة في تخزين المواد التي تتلف بالرطوبة كالسكر أو التي تحتاج لدرجات معينة من الرطوبة أثناء تخزينها مثل الجلود و الأخشاب ، بالإضافة إلى ذلك تؤثر الرطوبة المرتفعة على صحة الأفراد ، كما تسبب لهم الضيق و الملل .

¹ فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص 254.

خامسا: التهوية

يقصد بالتهوية "l'aération" إدخال الهواء النقي و إخراج الهواء الفاسد من داخل المؤسسة، و الهدف من توفير التهوية المناسب داخل مكان العمل هو تهيئة الظروف و الأجواء المناسبة و الصالحة لأداء العمل بالكفاءة اللازمة مع توفير السلامة للعاملين داخل تلك الأماكن¹. و هناك العديد من الدراسات تشير إلى أن الإنتاج مؤثر لجودة التهوية و قد أسفرت بعض الدراسات على عمال المناجم أن معدل فترات الراحة غير المرخصة أي التي يختلسها العمال تتراوح ما بين 7 إلى 22 دقيقة في الساعة الواحدة إن ساءت التهوية أي إذا كان الجو حار أو رطب لا يتحرك الهواء فيه. هذا فضلا عن تناقص الإنتاج بمقدار 41 % و زيادة نسبة التعرض للأمراض لديهم بمقدار 65 % و المعروف أن العمال الذي يعملون في مثل هذه الأجواء معرضون لأمراض التنفس و الروماتيزم بوجه خاص².

ولا يقتصر سوء التهوية علي تلك الآثار فقط ، بل أن سوء التهوية البالغ قد يؤدي بحياة الفرد . و في هذا الصدد من أفضل التجارب التي أجريت*³ - من غير قصد - للدلالة علي أثر التهوية تلك التي حدثت في مدينة "كلكتا" يوم سجن 176 جنديا بريطانيا في حجرة صغيرة جدا ، حيث كانت درجة الحرارة و الرطوبة غاية في الارتفاع ، و كان الهواء لا يكاد يتحرك .فما أصبح الصباح حتى لم يبق علي قيد الحياة من هؤلاء السجناء إلا عدد قليل. و لهذا ينصح دائما بتكييف الهواء و تجديده في أماكن العمل سيئة التهوية، حيث يعمل ذلك علي زيادة الإنتاج و تقليل الأخطاء، و تصل هذه الفائدة أقصاها في الأيام مرتفعة الحرارة و الرطوبة بشكل غير عادي.

سادسا: الغبار والأتربة

الغبار و الأتربة "la poussière" هي الجسيمات الصلبة الناتجة عن العمليات الميكانيكية كالطحن، الغرلة و غيرها. و لا شك أنها تشبه في خواصها المادة الأصلية التي نتجت عنها، و تنتشر تلك الأتربة و الغبار في جو العمل، حيث تؤثر على العاملين فتقلل من إنتاجهم كما تصيبهم بالأمراض المختلفة⁴.

في حالة الصناعات الدقيقة أو التي تستخدم آلات تعمل بدرجة عالية من الدقة يتطلب الأمر التخلص نهائيا من أي نوع من الغبار أو الأتربة في جو المصنع حتى لا يؤثر ذلك في درجة الدقة المطلوبة في السلع المصنوعة و في بعض الصناعات قد تصبح السلع المنتجة عرضة للتلوث بالغبار محل صناعات المواد الغذائية و الأدوية ، بالإضافة إلى ذلك

¹ اشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001، ص374.

² فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص257.

³ *من الأفضل تسميت هذا بحادث وليس تجربة، لان التجربة لابد أن يكون لها قصد من ورائها.

⁴ -مجدي احمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص384.

يسبب الغبار أمراض للأفراد¹. و قد يكون الغبار المتولد من بعض العمليات الإنتاجية ساما إذا استنشقه الأفراد مثل " الرصاص " و "المغنيز" بما يوجب اتخاذ احتياطات خاصة ، كما قد يتسبب الغبار في حوادث العمل إذا تراكم مثلا على أرضية المصنع أو السلام فيعرض الأفراد للانزلاق ، كما أن بعض أنواع الغبار تكون قابلة للالتهاب أو الانفجار مما يدعو إلى تجنب تراكمها في أي منطقة في المصنع ، من ناحية أخرى قد يكون الغبار الناتج عن عملية إنتاجية ذا قيمة عالية توجد تجميعه مثل الصناعات التي تستخدم مادة الذهب كصناعة الساعات الذهبية .

سابعاً: الغازات الضارة

الغازات الضارة كثيرة ، منها الغازات الخانقة و الغازات المهيجة و أخرى سامة ، و لكل من هذه الأقسام الثلاثة مصادرها و مخاطرها و كذلك لكل منها طرق الوقاية الخاصة بها بما يحافظ علي صحة العامل و حياته و يؤدي إلي زيادة إنتاجيته . و نعرض في هذه الفقرة كل قسم من أقسام الغازات:

أ-الغازات الخانقة :

الاختناق مفهومه يقصد به "حرمان" الجسم من الأكسجين²، و هناك اختناق بسيط يحدث عندما تقل نسبة الأكسجين في الهواء عن 13 % و من الأمثلة من هذه الغازات النتروجين "nitrogène" و ثاني أكسيد الكربون و هناك الاختناق السام و يحدث من غازات أول أكسيد الكربون و ينتج هذا الغاز من الاحتراق الكامل للمواد الكربونية ، و يصيب العمال الذي يعملون في صناعات الحديد و الصلب ، و كذا في حال انسداد المداخن .

ب - الغازات المهيجة :

هذا النوع من الغازات الضارة يسبب التهابا في المسالك التنفسية و الرئتين ، و قد تكون الغازات المهيجة سريعة الذوبان ، و قد تكون بطيئة الذوبان ، فإذا كانت سريعة الذوبان كالنشادر مثلا فإنها تؤثر على المسالك التنفسية العليا كالقصبه الهوائية . أما إذا كانت بطيئة الذوبان مثل غاز ثاني أكسيد النتروجين فإنه غاز يكونه تأثير علي الرئتين ذو معقول أطول ، فيحدث التأثير بعد عدة ساعات من التعرض لها ، و قد تكون من الغازات التي تسبب الاختناق .

ج - الغازات السامة :

وهي الشق الثالث من الغازات الضارة التي تؤثر على الجسم بعد امتصاصها من الرئتين ، و من الأمثلة عن الغازات السامة غاز الغارسين و غاز الناسفين ، و كذلك غاز الكربون ، و تؤثر هذه الغازات في حالة امتصاصها علي الجهاز العصبي، مما يؤدي إلى ضعف العصب البصري و التهاب الأعصاب الطرفية و نقص الحساسية و تؤثر على الدم مسببا

¹صلاح السنواني، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000، ص.193.

²-عبد الرحمن محمد العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، دون سنة نشر، ص64.

" الأنيميا" ، و قد يؤدي في بعض الحالات إلى الصداع و الشعور الشديد بالقيء، و تنشأ عنها أيضا فقدان الوعي و حتى الوفاة .

المطلب الثاني: ظروف العمل الاجتماعية.

بالرغم من أهمية ظروف العمل المادية لما لها من تأثير مباشر علي أداء الأفراد ، و الذي يستوجب ضرورة مراقبتها و تحسينها بصفة دائمة ، فبقدر هذا الاهتمام بالظروف المادية لا بد من الاهتمام بالظروف الاجتماعية السائدة في المنظمة فالإدارة ، جماعة العمل ، المشرفين ، و القادة كل هؤلاء عناصر فاعلة في المنظمة و لها آثار إما بالسلب أو بالإيجاب علي أداء الأفراد في المنظمة .

أولا: الإدارة

إن أحد الأسباب التي تولد ظاهرة الاستياء لدي العمال و ما يتبعها من سلوك سلبي و ضعف الأداء و نقص الإنتاجية و اللامبالاة ، هو سياسة و كيفية تسيير المؤسسة و هذا ما بينه "هارز برغ" " Harz berg" ، إذ لا يمكن أن ننكر ما تفعله الإدارة للتأثير علي بيئة العمل بما تقدمه من تحسينات لظروف العمل ، و ما تقدمه من طرق و أساليب صحيحة للعمل و ما تدخله من تهذيب الحركة التي تتطلبها شريطة أن تكون الجهود المادية مقرونة بجهود إنسانية يشعر الفرد بإنسانيته و إقرار حتمية تعاونه مع الإدارة من اجل إنجاحها و العمل علي تحقيق أهدافها المسطرة المشتركة¹ .

فقد تغيرت نظرة الإدارة إلي العنصر البشري عبر التطور التاريخي، إذ انتقل من اعتباره عنصرا إنتاجيا كباقي عناصر الإنتاج الأخرى. لا يحركه إلا الدافع المادي إلى انه عامل ذو دور كبير في أداء و حياة المؤسسة.

و مر هذا الانتقال بثلاث مراحل أساسية معروفة، و هي:

أ - حركة الإدارة العلمية.

ب - حركة العلاقات الإنسانية.

ج - نظرية (y) (x) mach Gregor

ثانيا: أسلوب القيادة

تعتبر عملية القيادة من أكثر العمليات تأثيرا علي دافعية الفرد للأداء و أيضا باتجاهاتهم النفسية و رضاهم عن العمل، و القيادة بصفة عامة هي المحور الرئيسي للعلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين ، كما تلعب القيادة الإدارية الدور الأساسي

¹مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص64.

و الهام في العمليات الإدارية إذ أنها هي الرأس المفكر للمنظمة، حيث أن إنتاجية أو انجاز أي عمل يتأثر بنوعية القيادة ذلك لما لها من تأثير على العاملين ، علما أن قرارات المدراء إن لم تعتمد على قبول المرؤوسين و مساندتهم يمكن أن تصبح غير عملية و غير مجدية.¹

إن القيادة الجيدة هي التي تسعى إلى بعث روح الانتماء و الولاء للمنظمة من قبل العاملين و بالتالي تقود المنظمة إلى تحقيق أهدافها. إن القيادة في جوهرها هي عملية تأثير باستخدام وسائل متعددة يمارسها القائد داخل المنظمة من أجل التأثير علي المرؤوسين بما يحقق أهداف المنظمة . و على ذلك فإن القيادة و أسلوبها هي أحد العناصر المكونة لبيئة العمل الداخلي نظرا لانعكاس أثرها علي أداء العاملين، و بالتالي الكفاءة الإنتاجية، الانتماء، الولاء للمنظمة بصفة عامة.

والقيادة هي أحد الأنشطة الايجابية في المنظمات، و التي يمارسها القائد في مجال إشرافه على المرؤوسين لتحقيق الأهداف المسطرة ، و يتم ذلك باختيار وسيلة ملائمة لتحقيق هذا الغرض الذي تسعى الإدارة لتحقيقه . و بالطبع فإن هذا الغرض أو الهدف يتنوع بتنوع الأعمال الإدارية ، حيث أن الأعمال الإدارية ليست نمطية، و إنما تختلف عن بعضها البعض نظرا لاختلاف طبيعة العمل و ظروف العمل السائدة في المنظمات .

كما أن أسلوب القيادة من خلال الطرح السابق يمثل بعدا حيويا من أبعاد بيئة العمل الداخلية في المنظمة، كما أنها تعمل على التأثير في سلوك العاملين و تنسيق جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة لذا فان تناول هذا العنصر من عناصر البيئة الداخلية يأخذ جانبا كبيرا من الأهمية للتعرف على مدى مناسبة بيئة العمل لأداء العاملين و تأثيرها عليه في المنظمات .

ثالثا: جماعة العمل

هي العامل الرئيسي الآخر المؤثر في بيئة العمل ، و يتصل ذلك بحجم الجماعة ، و درجة التماسك بينها و أهداف الجماعة ، فالفرد أو العامل ما هو إلا جزء من الجماعة التي ينتمي إليها ، و تتعامل الإدارة مع البشر كأفراد و جماعات لذلك من الضروري التعرف على سلوك الجماعة و تصرف الفرد داخل الجماعة التي ينتمي إليها .

1- مفهوم جماعة العمل :

يقصد بها تجمع الأفراد مع بعضهم البعض في أماكن العمل ، بحيث يتصرفون كجماعة و يحدث التفاعل فيما بينهم لأسباب و أغراض أو دوافع معينة ، و لو نظرنا لبيئة العمل لوجدنا العديد من الجماعات بعضها رسمي (كالأقسام،

¹علي محمود وآخرون، قضايا العلاقات الإنسانية في المنشآت، مكتبة عين شمس القاهرة، دون سنة نشر، ص،44.

الورديات، المكاتب) و البعض الأخر جماعات غير رسمية أي لا تظهر بالهيكل التنظيمي، و منه فإن هذا التعريف ركز على أنواع الجماعات أي الرسمية و غير الرسمية.¹

أما علماء الاجتماع فركزوا على الخصائص الأساسية في تعريف الجماعة و التي عرفوها علي أنها: "تجمع من اثنين فأكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض ، لديهم أهداف مشتركة و يقوم بينهم نمط مستقر من العلاقة و يعتبرون أنفسهم يشكلون جماعة متميزة"² و تتواجد جماعات العمل لتحقيق نوعين من الأهداف :

الأولى: تلبية حاجات الفرد

الثانية: تلبية حاجات المنظمة والتنظيم.

فوفقا لنظرية "ماسلو" "maslow" عام 1954 أنه يمكن إشباع الحاجات الاجتماعية و تحقيق الذات للفرد من خلال الانتماء للجماعة ، فهي تعطي للفرد إمكانية التخاطب مع غيره بخصوص العمل أو مشاكله و تنمية علاقات الود و الصداقة و تحقيق نوع من الاستقرار و أيضا تحقق للفرد الحماية من أي ضغط خارجي قد يتعرض له .

ولا تقتصر الجماعات على الأفراد الذين ينتمون إليها فقط و إنما أيضا التنظيم فهي تزوده بمعايير و مؤشرات للسلوك لتوجيه العمال الجدد ، و أيضا قد يتطلب العمل التعاون بين أكثر من فرد لانجازة و هو ما تحققه الجماعات، فعلى سبيل المثال القرارات الأفضل هي التي تتم عن طريق الجماعة و ليس عن طريق الفرد .

ب- خصائص جماعة العمل: تتمثل خصائص جماعة العمل في النقاط التالية:

– التفاعل الاجتماعي والاستقرار.

– الاهتمامات و الأهداف المشتركة.

– إدراك الأعضاء بوجودهم في جماعة .

ج-مراحل تشكيل جماعة العمل: تمر تشكيل الجماعة بأربعة مراحل أساسية وهي:

– مرحلة التكوين الأولى للجماعة

¹ -Stephen Robbins et tinthy Judge , comportement organisationnels, 12édition, passons édition, paris,2006, p306/

²جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك التنظيمي، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل محمد بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص284.

- مرحلة تكوين أهداف الجماعة

- مرحلة التكوين المتكامل و الهيكلي للجماعة

- مرحلة تكوين القيادات غير الرسمية

المطلب الثالث: ظروف العمل التنظيمية

نتطرق الآن إلى هذا العنصر الذي هو الآخر لا يقل أهمية عن الظروف السابقة، و ذلك من خلال شرح و توضيح آثار تنظيم المكان و الزمان في بيئة العمل على أداء الأفراد و التقليل من المخاطر و الحوادث.

أولاً: ترتيب و تنظيم مكان العمل

إن تنظيم و ترتيب مكان العمل لانبجاز مختلف المهام ، يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار و بالدرجة الأولى امن و سلامة العمال إذ أن نسبة كبيرة من إصابات العمل تحدث نتيجة لمناولة المواد خاصة في الصناعات الميكانيكية أين تكثر عمليات نقل المواد و المعدات من مكان العمل إلى مكان آخر إذ لوحظ انه في "المتوسط 33 % من الحوادث التي تنتج توقف عن العمل، هي حوادث ناتجة عن المناولة.¹

كما أن تنظيم ورشات العمل و ترتيب الآلات ، و إن كان يعتمد أساسا علي تنظيم العملية الإنتاجية و مدى ترابط مراحلها المختلفة فإنه في كثير من الحالات ساعدا على خلق ظروف عمل لا تشجع أفراد القوى العاملة علي أداء مهامهم الإنتاجية ، علي اعتبار أن مثل هذه الظروف تضفي على العمال العزلة المكانية طيلة وقت العمل ، و هو ما لا يساعد على بناء علاقات اجتماعية هذه الأخيرة التي تعتبر ضرورية لتوفير مناخ عمل سليم و مشجع على التعاون .

ثانياً: تنظيم الوقت

تؤثر عدد الساعات التي يقضيها الفرد في عمله علي أدائه، و أيضا علي مدى رضاه عن عمله ، فكلما كانت المدة التي يقضيها العامل في عمله طويلة كلما كان لذلك تأثير سلبي علي أدائه و إنتاجيته، حيث يشعر بالملل و التوتر و الإرهاق خاصة في الساعات الأخيرة التي يقضيها في العمل، و ذلك بعد أن نفذت طاقته و أصبح في حالة ملحة للراحة و الاستحمام بعيدا عن جو العمل ، أما إذا كانت ساعات العمل التي يقضيها الفرد في عمله مناسبة أي تتماشى مع قدرته الذهنية و البدنية، و أيضا مع منضبات العمل فإنه يكون أكثر نشاطا من الساعات الأولى من اليوم و حتى الساعات الأخيرة .

¹مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص72.

و الجدير بالذكر أن العدد المناسب لساعات العمل اليومية و المعمول بها منذ بداية القرن العشرين هو ثمانية ساعات، و ما زال الاتجاه مستمر نحو تخفيض هذه الساعات و ذلك بهدف زيادة الإنتاجية ، و بهذا ترى أن هناك علاقة بين عدد ساعات العمل من ناحية و بين إنتاجية و كفاءة الفرد و رضاه عن عمله من ناحية أخرى .

كما يثير نظام المناوبات أو الورديات في العمل مشاكل لبعض العاملين، و خاصة إذا كانت هناك ورديات ليلية، و إذ كانت ساعات العمل الطويلة تثير مشاكل فإن الورديات الليلية و العمل فيها بصفة دائمة يثير مشاكل بدرجة أكبر .

وهناك الكثير من المنظمات التي تعمل لمدة أربع و عشرين ساعة يحكم طبيعة عملها بعض الصناعات الغذائية و الكيماوية و المستشفيات و القطاعات الأمنية ، و من المشاكل التي تواجه نظام الورديات المتعددة اصطدامه في بعض المجتمعات الريفية ليس من المقبول العمل بالليل و خاصة للنساء ، و من ناحية أخرى فقد تكون لدى بعض الأفراد أكثر من غيرهم قدرة علي التكيف تبعاً للوردية و تغيرها من النهار إلي المساء، و إلى الليل ، بما يجعل نظام الورديات مصدر الضيق و عدم رضا الأفراد الذين لا يستطيعون التكيف معه.

إن جميع ظروف العمل السابقة الذكر سواء المادية ، الاجتماعية و التنظيمية إذا كانت في حالات سيئة أي غير مدروسة و غير مخطط لها كما ينبغي فإنها قد تتسبب في وقوع حوادث مهنية تكون لها آثار سلبية علي العمال و على المنظمة ككل.

المبحث الثاني: الحوادث المهنية

تعد الحوادث المهنية من أبرز المواضيع التي تحضي باهتمام المؤسسات، المجتمع، والهيئات الرسمية على السواء لما تمثله من تحدي أنساني، اقتصادي و أخلاقي.

ولعل الدافع وراء هذا الاهتمام المتزايد مجموعة من العوامل تعد القوانين و التشريعات أهمها، حيث أصبحت هذه القوانين أكثر تشدداً اتجاه الحوادث المهنية ، بالإضافة للنشاط النقابي و الاهتمام الكبير الذي أصبح يحيط بالموارد البشرية في ظل ما يعرف باقتصاد المعرفة . كل هذه العوامل أدت إلى نحو الاعتقاد بتلازم الحوادث المهنية مع النشاط و ارتباطها الحتمي به ، بل أصبحت اليوم علامة فارقة للاختلاف في أداء المؤسسات و سيرها الطبيعي .

المطلب الأول: مفهوم الحوادث المهنية

تعتبر الحوادث المهنية في الوقت الحالي من أصعب ما تواجه المؤسسات نظرا لما تخلفه من أضرار مادية وحتى بشرية، لذا لا بد من العمل على تفاديها أو حتى تقليلها بقدر بسيط من أجل تجنب المخاطر المتأتبة منها.

أولا: تعريف الحادث المهني

تعددت التعريفات المقدمة للحوادث المهنية و تباينت، و ذلك بسبب ارتباطها بالجانب التشريعي لمختلف الدول، فالتشريع الجزائري مثلا يعرف الحادث المهني في المادة السادسة من القانون 13/ 83 الصادر بالجريدة الرسمية رقم 28 المؤرخ ب 5 جويلية 1983 بكونه: "كل حادث خلف إصابة بدنية ناتج عن سبب مفاجئ و خارجي في إطار تأدية العمل" كما تنص المادة التاسعة من نفس القانون على أنه يعتبر حادث عمل: "كل إصابة أو وفاة حدثت في مكان ووقت العمل أو في وقت يلي الحادث مباشرة أو أثناء معالجته آثاره"¹.

كما تطرق المشرع الجزائري أيضا إلي حوادث التنقل التي تشكل جزءا كبيرا من مجموع الحوادث في المادة 12 من القانون السابق، حيث يعتبر حادث مهني: "كل حادث يقع أثناء تنقل العامل لأداء عمله أو الرجوع منه، مهما كانت وسيلة النقل المستخدمة على أن يربط المسار المحدد مكان العمل بمقر سكن العامل أو جهة معتادة له". أما القانون الفرنسي، فيعرف الحادث المهني في المادة 411/1 من قانون الحماية الاجتماعية بكونها "كل حادثة تلحق بالعامل أو الأجير أو مجموعة منهم مهما كان منصبه أثناء أو بسبب العمل، مهما كانت الأسباب و بغض النظر عن المكان التي وقعت فيه"².

كما يعتبر نفس القانون أن كل حادث يصيب العامل أثناء التنقل الضروري لأداء عمله ذهابا أو إيابا هو حادث مهني³ بهذا يتطلب الحادث المهني وفقا لهذا التشريع (القانون الفرنسي) توفر ثلاثة عناصر أساسية هي:

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

- المفاجأة: و يقصد بها مجمل الأحداث التي تقع في وقت قصير جدا و تتسبب في وقوع الحادث.

-الإصابة: والتي قد تتضمن الجروح، الكسور الجسدية، التسمم أو الصدمات النفسية، والتي قد لا تتحلل في آثار خارجية.

¹الجريدة الرسمية الجزائرية رقم 28.

² - Roger vicentine, les risques professionnels, édition d'organisation, paris, 2004, p571

³ Michel Brühl et Angelo castelletta, accident de travail et maladie

professionnelle ;indemnisation. Contentieux, 1édition, Delmas, paris, p09.

ب- بسبب أو أثناء العمل: إذ يجب توفر:

- صلة تربط الحادث بعلاقة العمل.

- وجود عقد عمل يربط العامل بالمؤسسة.

ج- وقت العمل و في مكان العمل: مكان العمل هنا ليس فقط مكان مزاوله العمل المعتاد في حد ذاته من مكاتب، مخابر و ورشات المؤسسة بل كل ما يقع تحت سلطتها وسيطرتها، و يمتد ذلك ليشمل الحالات الخاصة بالعمال في المهمات، أثناء الخضوع لبرامج تدريبية داخل و خارج المؤسسة، المشاركة في الملتقيات أو خلال التنقل للعمل منه و إليه.

ويقترب التشريع البلجيكي في نظره للحوادث إلى التشريع الفرنسي، حيث ينص قانون 10 ابريل 1971 في مادته السابعة على أنه: "تعتبر حادثة مهنية كل حادثة تصيب العامل أثناء العمل أو بسبب تنفيذه عقد العمل".¹ ويشمل هذا التعريف أيضا ثلاثة عناصر أساسية يجب توفرها وهي:

- أن تقع أثناء العمل.

- أن تقع بسبب تنفيذ عقد العمل المتفق عليه.

- أن تخلف إصابة.

الملاحظ أنه في التعريفات السابقة بما فيها التعريف الجزائري حصر المشرع نظره تجاه الحوادث المهنية و ذلك بربطها بحالات الإصابة البدنية فقط، و لم تكن هناك إشارة لما يعرف بالأمراض المهنية و التي تمثل المجال الآخر من المخاطر التي يتعرض لها العامل في مهنة ما. و إذا كانت حوادث العمل تسبب أضرارا مادية تصيب العامل و تكون ماثلة للعيان و يمكن حصرها و تقصي أسبابها و تحديد المسؤول عنها، فان الأمر بالنسبة للأمراض المهنية ليس علي هذا النحو للأسباب التالية:²

- تشابه أو تداخل بعض الأمراض.

- أثر استعدادات الفرد وظروف نشأته الأولى على الإصابة بالمرض المهني وصعوبة عزل هذا الأثر عن الأسباب المؤدية للمرض المهني.

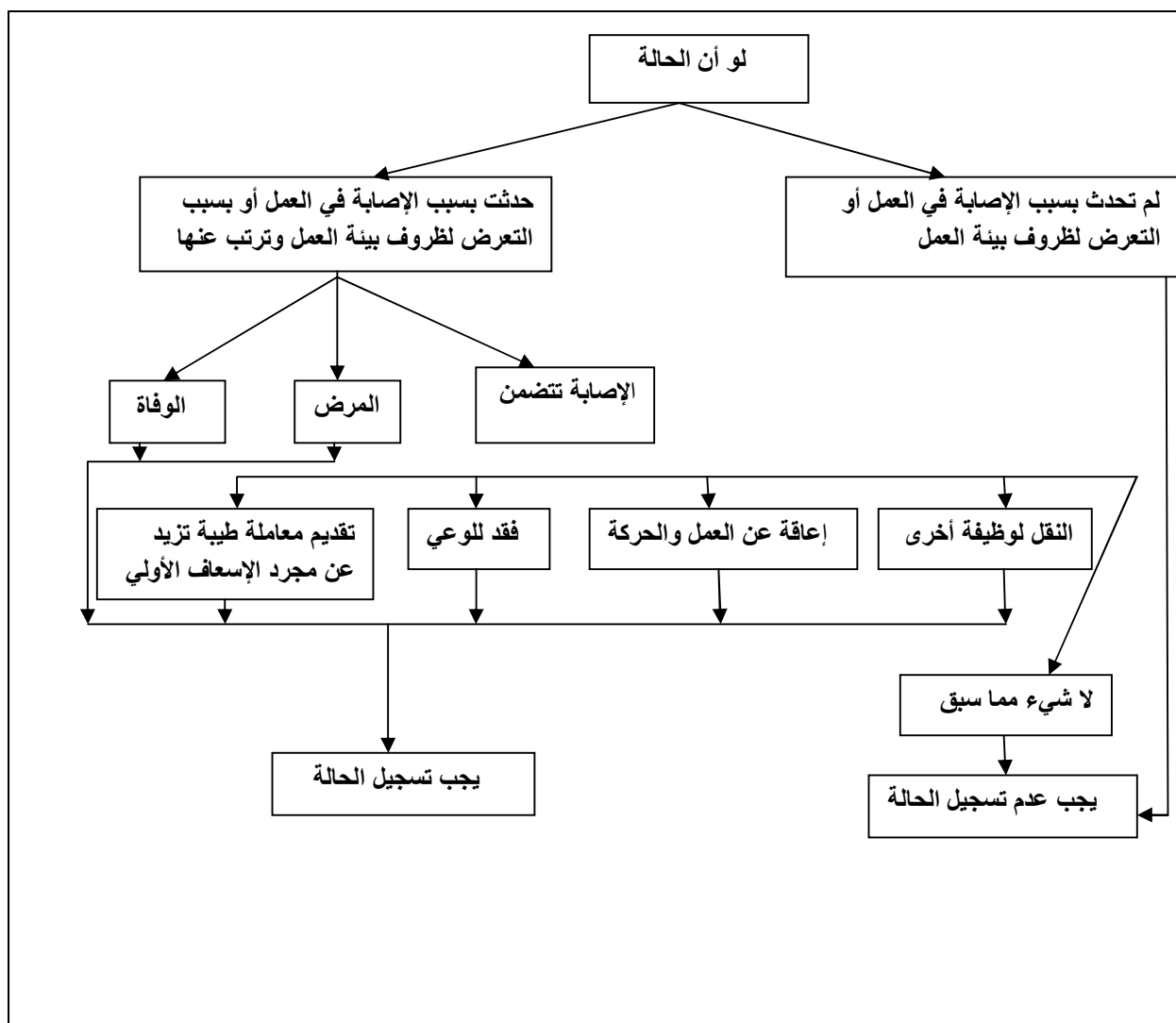
- طول الوقت الواقع بين بداية الإصابة بالمرض وظهور أعراضه، مما يجعل التمييز بين المرض الذي نشأ بسبب الوظيفة أو المهنة وغيره من الأمراض.

¹ Luc van gussum, les accident de travail, 5^{ème} édition, édition de boeck université, broxelles, 2000, p49.

² نادر احمد أبو شيخه، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص340.

-أما قانون الأمن و السلامة الوظيفي الأمريكي فيعطي أهمية و اعتبار للأمراض المهنية، حيث يوضحها ضمن الخارطة العامة للحوادث المهنية، و الشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم 1: حالات الحوادث المهنية وفق قانون الأمن والسلامة الوظيفية الأمريكي



المصدر: جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال،مراجعة عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2003، ص. 526 .

ثانياً: تصنيف الحوادث المهنية:

تصنف حوادث العمل وفقاً لعدد من المعايير منها:

أ- النتائج:

إذ يطلق على الحوادث التي تصيب العاملين "إصابات"، و تكون نتائجها عادة علي شكل جروح أو إعاقات أو عاهات أو غيرها، ويطلق على المخاطر المهنية التي تصيب العاملين موجودات المنظمة "حوادث"، فالحريق الذي يحدث في المصنع يعتبر حادث عمل وثمة رأي آخر لإصابة العامل هي كل ما ينشأ عن حوادث واقعة غير مخططة يترتب علي وقوعها ضرر جسمي. و بالتالي فإن الحادث أكثر شمولاً من الإصابة، إذ يقع الحادث و قد ترافقه إصابة مباشرة أو لا ترافقه.¹

ب- درجة الخطورة:

وفق هذا المعيار تقسم الحوادث إلى بسيطة و أخرى خطيرة، استناداً إلى درجة التلف و حجمه و الضرر اللاحق بالموجودات المختلفة أو بالعامل، فالإصابة البسيطة يمكن أن يشفي منها العامل بعد المعالجة الأولية، في حين ينشأ عن الإصابة الخطيرة عجز مؤقت أو دائم، و قد تؤدي إلى وفاة العامل.

ج- سبب الوقوع:

فقد يكون سبب وقوع الحادث هو الفرد نفسه لإهماله أو لنقص خبرته أو لحالته الصحية. و قد يكمن السبب في الآلة ذاتها لضعف صلاحيتها للعمل، و قد يكون لسبب سوء تنظيم مواقع الآلات، و قد يرجع السبب إلى عدم ملائمة ظروف العمل. وبالرغم من تعدد أسباب وقوع الحوادث فإن العامل يبقى العنصر الحاسم.

د- إمكانية التجنب:

بموجب هذا المعيار تصنف الحوادث إلى حوادث يمكن تجنبها، وأخرى لا يمكن تجنبها. وبالتالي فإن التخطيط ووضع البرامج الخاصة يساعد علي تجنب بعض الحوادث، أما تلك التي لا يمكن تجنبها فإنها تفرض وجود سياسات سلامة مهنية تركز علي محاولة تقليل الخطر الناشئ عن الآلات أو المعدات أو طرق العمل أو المواد المستخدمة.

ثالثاً: قياس حوادث العمل

إن أبرز المعدلات المستخدمة لقياس حوادث العمل و التي شاع استخدامها في المنشآت الصناعية بشكل خاص هي معدل تكرار الحادث و معدل شدة و فداحة الحادث، ولغرض استخراج هذه المعدلات لابد لإدارة الموارد البشرية من

¹ - نادر احمد أبو شيخه، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص332.

احتفاظها بسجل خاص (سجل الحوادث)، يوضح فيه عدد ونوع الحوادث، وكذلك الأشخاص الذين أصيبوا بها و تكاليف كل حادث¹.

إن معدل تكرار الحادث عبارة عن عدد الحوادث خلال فترة معينة، في المؤسسة إجمالاً أو في قسم معين فيها قياساً بعدد ساعات العمل الفعلية للمؤسسة ككل أو للقسم المعني خلال نفس الفترة مضروباً في مليون².

$$\text{معدل تكرار الحوادث} = (\text{عدد الحوادث} \div \text{مجموع ساعات العمل الفعلية}) \times 1000000.$$

أما معدل شدة أو فداحة الحادث فهو مقياس يقاس به معدل الحوادث في فترة معينة و ذلك باحتساب الوقت المفقود بالأيام بسبب الإصابة علي مجموع ساعات العمل الفعلية.

$$\text{معدل شدة الحادث} = (\text{عدد أيام العمل المفقود بسبب الحادث} \div \text{مجموع ساعات العمل الفعلية خلال الفترة}) \times 1000000.$$

المطلب الثاني: أسباب الحوادث المهنية

يمكننا التعرف علي الأسباب المؤدية للحوادث المهنية من خلال جمع المعلومات و الملاحظات بطريقة منظمة في عدد كبير و متنوع من المواقف أو المجالات الصناعية، ثم إن العمل الذي لا يتسبب عنه ضياع للوقت اليوم، ربما يقود في الأسبوع القادم إلى إصابة خطيرة و ضياع مدة كبيرة من الوقت. ولذلك وجب علي القائمين علي السلامة المهنية في المؤسسات أن يتعرفوا على تلك المواقف التي تسبب حقيقة الإصابات و التدمير و ضياع الوقت.

أولاً: العوامل الشخصية المسؤولة عن الحوادث

هناك الكثير من العوامل الشخصية التي تدخل في حوادث العمل، ومن أبرز هذه العوامل الذكاء، القدرة على الإبصار و التأزر الحركي و بعض السمات الشخصية الأخرى.

¹ أعادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2006، ص 254.

² إن الرقم مليون هو متوسط عدد ساعات العمل في المنشآت الأمريكية، حيث وجد أن متوسط عدد العاملين في المصنع العادي هو (500) شخص، ومتوسط عدد ساعات العمل للفرد خلال السنة هو (2000) ساعة عمل أي (40 ساعة عمل أسبوعياً × 50 أسبوعاً خلال السنة) ومن ثم يكون مجموع ساعات العمل لجميع العمال مليون ساعة عمل (500 × 2000).

1- الذكاء وصلته بالحوادث:

لقد أوضحت إحدى الدراسات المبكرة في هذا الميدان أنه لا يوجد أي ارتباط ذي دلالة إحصائية بين درجات الأفراد في اختبارات الذكاء و بين عدد تكرار وقوع الحوادث بين العمال الذين كانوا تحت التدريب بإحدى ترسانات السفن، ويبدو أننا يمكن أن نتوقع أن يرتبط الذكاء بالحوادث التي تتضمن مهارات يدوية لأن الذكاء يرتبط بقدرته الفرد على إصدار الأحكام الصائبة، وفي دراسة أخرى وجد أن هناك نسبة أكبر من الحوادث بين العمال الذين يقل ذكائهم عن المتوسط عنها عند أولئك الذين يمتلكون ذكاء متوسطاً. والواقع أن هذا التناقض في النتائج يمثل معظم التراث في هذا الصدد. إن الذكاء قد يكون هاما في بعض الوظائف و غير هام في وظائف أخرى. ويحتمل أن يكون هناك حد ادني لا بد من وجوده من الذكاء للخلو من الحوادث في كل المهنة. وينبغي أن تحدد برامج السلامة المهنية الحد الأدنى المطلوب من الذكاء.¹

ب. قوة الإبصار:

إن مدى حدة البصر و سلامته عامل يسهم في التعرض للحوادث، وهناك من الشواهد ما يدل على هذا، فقد قام "تيفين" "tif fin" وزميل له بتحديد ما تتطلبه كل جماعة عاملة من مطالب بصرية، و ذلك بالنسبة لاثني عشر مجموعة من العاملين، ثم فحصهم ليتبين له ما إذا كانت الخواص البصرية اللازمة متوفرة لدى كل فرد في هذه المجموعة أم لا. ولقد بينت النتائج أن نسبة العاملين الذين لم يتعرضوا للحوادث كانت أعلى بين الذين نجحوا في الاختبار أو الفحص عن أولئك الذين رسبوا، وذلك في إحدى عشر مجموعة، ولم توجد فروق في مجموعة واحدة، كان عمالها من العمال غير المهرة.²

ج- الخبرة:

في الصناعة يظهر عامل الخبرة حيث يكون عامل مؤثر أكثر من السن في ارتباطه مع معدل الحوادث، فقد وجد "فيشر" "Fisher" أن معدل الحوادث يتناسب تناسباً عكسياً مع الخبرة فكلما زادت الخبرة قلت الإصابة وكلما قلت الخبرة زادت الإصابة وهنا يتدخل عامل آخر هو التدريب الذي يؤثر علي الخبرة و بالتالي يؤثر على معدل الحوادث.³

د. التعب:

على الرغم من أن التعب يؤدي إلى ارتكاب الحوادث، ولكن النقطة المحددة من التعب التي عندها نستطيع أن نقول أن العامل سوف يرتكب حادثاً ما لا نستطيع أن نحددها تحديداً مطلقاً، ولكن من المؤكد أن التعب الشديد يقود إلي

¹عبد الرحمن محمد العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، دون سنة نشر، 2003، ص97

²عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص254.

³مجدي احمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر، ص402.

زيادة نسبة ارتكاب الحوادث وعلى سبيل المثال في إحدى مصانع القنابل و القذائف في أثناء الحرب العالمية الثانية بانجلترا انخفض معدل الحوادث بنسبة 60% بين العائلات عندما انخفضت ساعات العمل من 12 ساعة يومياً إلى 10 ساعات يومياً.¹

ه- الحالة النفسية:

قام "هيساي" "hessey" بدراسة 400 حالة حادثة موجودة في احدي المستشفيات ووجد أن أكثر من النصف وجدت عندما يكون العامل في حالة نفسية غير مستقرة في حالة قلق أو حالة انفعالية سيئة وهي من أكثر من سبب مثل المنزل أو مصاعب العمل أو الإجهاد أو قلة النوم.²

و- نقص المهارات:

تدفع المهارات المتواضعة بصاحبها إلى إتباع سلوكيات و تصرفات تعرضه للمخاطر، كما أن عدم إلمامه بمختلف هذه المخاطر سواء الظاهر منها أو الكامنة مع خبرته القليلة يجعل منه هدفاً سهلاً للحوادث.

ز - الإهمال:

إن عدم معرفة العامل بتعليمات و إرشادات السلامة أثناء ممارسته لعمله يعرضه ومن معه لخطر الإصابة، وعادة ما يكون السبب وراء ذلك الإهمال و غياب الوعي.

هذا بالإضافة إلى مجموعة أخرى من العوامل منها:

-عدم مراعاة نسق العمل.

-إساءة استخدام الأدوات والمعدات.

-النقص في اللياقة البدنية المطلوبة.

-تأثير الخمر والمخدرات.

-الإفراط في الحماسة وعدم الصبر وشروذ الذهن.

¹عبد الرحمن محمد العيسوي، علم النفس والإنتاج، مرجع سبق ذكره، ص267.

²مجدي احمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق ، مرجع سبق ذكره، ص403.

ثانياً: الظروف البيئية المسؤولة عن حوادث العمل

عرفنا أن ارتكاب الحوادث قد يرجع إلى عوامل شخصية أي ظروف ذاتية تكمن في داخل الفرد نفسه كالخبرة أو الشعور بالتعب أو قبول الأخطار أو الذكاء أو حدة البصر ، ولكن إلى جانب ذلك هناك عوامل ترجع إلى الظروف البيئية المحيطة بالعمل، ومن أمثلة هذه الظروف درجة الحرارة أو الرطوبة أو البرودة أو التهوية أو الضوضاء و الإضاءة وما إلى ذلك. فكلما كانت ظروف العمل مناسبة كلما كان استعداد الفرد للعمل أفضل و قلت أعداد الحوادث المهنية، ومن أهم العوامل التي تتسبب في وقوع الحوادث ما يلي¹:

أ- **البناء غير الصحي**: يقصد به البناء الذي يفتقر إلي التصميم المناسب لأداء العمل من حيث قلة فتحات التهوية ومصادر الضوء الطبيعي، ما يوفر بيئة ملائمة لانتشار مختلف أنواع الأمراض وزيادة مخاطر الاحتناق.
ب- **عدم كفاءة التصميم الداخلي للبناء**: تتسبب التصميم غير المدروسة بدقة في نشوء مخاطر متنوعة ومن بين خصائص التصميم السيئ :

- ضيق المساحات و الممرات مما يسبب ازدحاماً و تلوثاً داخل مكان العمل.

-عدم توفر منافذ للنجاة عند الضرورة .

-سوء الترتيب الداخلي للبناء من حيث توزيع تجهيزات العمل بما لا يساعد على أداء الأعمال بشكل آمن.
ج- **الإضاءة**: أثبتت الدراسات "كما أبرز ذلك بالتفصيل في المبحث الأول في هذا الفصل "أهمية الإضاءة في تحسين أداء الفرد لذا ينبغي أن تخصص الإضاءة في مكان العمل بالأهمية اللازمة، كما أن سوء تصميم نظام الإضاءة يشكل مصدراً مهماً للحوادث.

د- **الحرارة**: تؤثر درجات الحرارة غير الطبيعية بشكل مباشر علي صحة و سلامة العاملين و تساهم في الرفع من درجة المخاطر التي يواجهها العمال.

هـ - **عدم كفاية أعمال الصيانة**: يستحوذ هذا الجانب على قدر من الأهمية من حيث مساهمته في الحوادث المهنية، فقلة أعمال الصيانة أو عدم كفاءتها كثيراً ما وقعت إصابات خطيرة في صفوف العمال و تسببت في خسائر فادحة للمؤسسات.

و- **النظافة**: إن عدم نظافة بيئة العمل خصوصاً من مخلفات العملية الإنتاجية كالمواد الصناعية الخطرة تزيد من مخاطر وقوع الحوادث المهنية.

¹عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر ، عمان، 2005، ص.ص581-583.

تزداد أهمية هذه العوامل بوجود المخاطر المرتبطة بعمل المنظمة في حد ذاتها، والتي تتنوع من مخاطر كيميائية والتي تسببها بعض المواد و التفاعلات و كذا مخاطر بيولوجية وأخرى ميكانيكية.

ثالثا: النظريات المفسرة للحوادث المهنية

حاول العديد من المختصين تشكيل نظريات تساعد علي تفسير الحوادث المهنية ومسبباتها، ولقد أخذت هذه النظريات اتجاهات مختلفة من أهمها:

أ- نظرية الدومينو:

وضع "هينرتش" "Heinrich" هذه النظرية منطلقاً من كون أن هناك مجموعة من الحوادث المتتالية، حيث يؤدي وقوع الحادث الأول إلى وقوع الحادث الموالي، و هكذا حتى تؤدي في الأخير إلى وقوع الخسائر.¹ ولقد توصل "هينرتش" إلى تحديد خمسة محاور تشكل في مجملها أهم مسببات الحوادث المهنية. وكما في لعبة "الدومينو" حيث يؤدي سقوط إحدى القطع إلى سقوط البقية، فإن هذه المحاور حسب "هينرتش" تؤثر على بعضها البعض ضمن ترتيب معين، إذ أن حدوث احدها يؤدي إلى حدوث الذي يليه، وهذه المحاور أو العوامل هي:

- البيئة الاجتماعية السيئة (آليات التسيير) والتي تقود الى:

- الأخطاء الفردية (الأخطاء الإدارية) و التي تتسبب في.

-التصرفات الخطرة (الأخطاء التقنية) والتي ينتج عنها:

-الحوادث وبدورها تقود إلى:

-وقوع خسائر مادية و/أو بشرية.

ومثلما يحول نزع وحدة "الدومينو" دون سقوط البقية في الصف فان تحييد العامل الأكثر تأثيرا يحول دون وقوع الحوادث المهنية، وهذا العامل كما يراه "هينرتش" هو العامل الثالث أي التصرفات الخطرة أو كما سماه "الدومينو المفتاح" "domino clé".²

¹ John Ridley and John channing, safety at Works, six th édition, butterworth-Heinemann, Burlington, 2003, p199.

² -ibid., p199.

ب - نظرية الأسباب المضاعفة:

تبنى هذه النظرية أفكار النظرية السابقة إلا أنها ترى بأن العديد من الأسباب الرئيسية و الأسباب الثانوية تتراكم لتشكل توليفة تساعد علي وقوع الحوادث المهنية وقد حددت هذه النظرية تلك العوامل و الأسباب ضمن صنفين:

- العوامل المرتبطة بالتصرفات: وتشمل القدرات الذهنية، غياب المعرفة، النقص في التأهيل، البنية الجسدية... الخ
- العوامل المرتبطة بالبيئة: وتشمل النقص في الحماية من العوامل الخطرة في بيئة العمل، ظروف العمل الصعبة، معايير العمل الخطرة... الخ. وتصل هذه النظرية في النهاية إلى أن الحوادث المهنية الناتجة عن سبب وحيد هي حالات شاذة ونادرة.

ج- نظرية الميل للحوادث:

تعد من بين أقدم النظريات وأكثرها شيوعاً، حيث يرى أصحاب هذه النظرية أن هناك بعض الأفراد يتعرضون إلى الحوادث بمعدلات أكبر من غيرهم من العاملين في بيئة العمل نفسها، ويطلق على هذه الفئة من العاملين "المستهدفون"، وتستند عملية الاستهداف إلى مجموعة من الصفات والمميزات التي تجعل من بعض العاملين أكثر تعرضاً للحوادث من غيرهم من العاملين ضمن الوحدة الصناعية الواحدة، ومن خصائص المستهدفين للحوادث ما يلي:

-عدم الانتباه: فالمستهدفون قليلو الانتباه في العمل وشاردو الذهن.

-ضعف الإدراك للخطر الذي ينطوي عليه التصرف: فالمستهدفون يتميزون بضعف إدراكهم للخطر الذي ينطوي عليه التصرف.

-الانفرادية ومخالفة الجماعة: فالفرد المستهدف للحوادث لا يمثل لرأي الجماعة، ويميل إلى تكوين رأي مستقل عن رأي الجماعة.

-مخالفة التقاليد الاجتماعية: فالفرد المستهدف لا يحترم التقاليد السائدة، كما أنه لا يقيم وزناً للشعور والإحساس الجماعي.

- الميل إلى إيذاء وعقاب النفس: فالفرد المستهدف لا يكثر بالحوادث وما يترتب عليها من نتائج، وينسى ما وقع له في الماضي من حوادث.

-الغطرسة والاعتداد بالنفس: فالفرد المستهدف للحوادث يعتز بنفسه كثيراً ولا يكثر بالإجراءات الوقائية، ويعتقد بأن هذه الإجراءات تؤدي إلى إرباك وتعطيل العمل ولا منفعة منها.

- ضعف دافع الانتماء للجماعة: فهو يميل إلى معاداة الآخرين و ذو دافعية ضعيفة للانتماء إلى جماعة معينة أو نظام معين، ولا يتعاون مع الآخرين.

د- نظرية الحظ الصرف:

تبعاً لهذه النظرية فإن احتمال التعرض لحادث مهني متساوي لكافة عمال المنصب، لذا فإنه من شبه المستحيل تبني رؤية وحيدة في تحديد العوامل المسببة للحوادث، وعلى عكس نظرية "هينرتش" فإن هذه النظرية ترى بأن كل الحوادث تخضع للحظ المطلق ويستحيل لأي تدخل أن يحول دون وقوعها.

هـ- نظرية الاحتمالات الخاطئة:

تقوم هذه النظرية على فكرة مفادها أن تعرض عامل ما لحادث مهني يجعل من احتمال تعرضه لنفس الحادث في المستقبل أكبر أو أقل من احتمال تعرض الآخرين له، لكنه لن يكون مساوياً له بأي حال من الأحوال.

و- نظرية الضغط والتكيف:

تبعاً لهذه النظرية فإن العامل الذي يقع تحت ظروف الضغط والتوتر يكون أكثر عرضة للتورط في الحوادث عن العامل المتحرر من الضغط و التوترات، ولذلك فإن أفضل طريقة لتجنب الحوادث هي العمل على تجنب أسباب الضغوطات والتكيف معها.

ز- نظرية الحرية، الأهداف واليقظة:

طبقاً لهذه النظرية يعتبر الحادث سلوكاً عملياً رديئاً، أي ناتجة عن بعض السلوك السيئ الذي يحدث في بيئة سيكولوجية غير مواتية وغير مشجعة، حيث لا يتلقى العامل المكافأة على عمله، فكلما تشبعت بيئة العمل بالفرض النفسية و الاقتصادية كلما كان سلوك العامل خالياً من الحوادث.

المطلب الثالث: تكاليف الحوادث المهنية

تشكل الحوادث المهنية وما يترتب عنها من أثار ونتائج عبئاً ثقيلاً تتحمله المؤسسات واقتصاديات الدول، خصوصاً إذا ما أخذ بعين الاعتبار الأعداد الهائلة التي تسجل سنوياً من هذه الحوادث والمصابين جرائها. وتمثل هذه الأخيرة العنصر الأكبر والأخطر هدرًا للمورد البشري لما لها من تأثير علي معنوياته وأدائه والذي يعد اليوم أهم عوامل نجاح المؤسسات، كما أنها مصدر مهم للتكاليف التي تحاول جملها ضغطها والتحكم فيها بكل السبل من أجل تعزيز مكانة منتجاتها التنافسية في السوق.

أولاً: التكلفة البشرية للحوادث المهنية

أوضحت إحدى الدراسات أن الخسائر الناجمة عن الحوادث المهنية تتعدى في كثير من الأحيان تلك التي تحدثها الحروب، ففي الحرب العالمية الثانية مثلاً سجلت كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة أرقاماً قد تبدوا غير قابلة للتصديق عن حجم الخسائر المسجلة في المجهودين الحربي و الصناعي، وأوضحت تلك الأرقام بدقة مدى الضرر الذي تحدثه الحوادث المهنية في القدرات البشرية.

الجدول رقم 1: متوسط خسائر بريطانيا والولايات المتحدة في الحرب والصناعة.

الدول	المتوسط الشهري لخسائر الحرب	المتوسط الشهري لخسائر الصناعة
المملكة المتحدة	8126	22109
الولايات المتحدة	22008	160747

المصدر: عبد الرحمان محمد العيسوي، علم النفس والإنتاج، مرجع سبق ذكره، ص. 287.

وتشير المنظمة الدولية للعمل O.I.T *¹ في تقريرها لسنة 2003 أن حالة وفاة واحدة ناتجة عن حادث مهني تحدث كل 15 ثانية وأزيد من 6000 كل يوم، لتبلغ الحصيلة السنوية لحوادث العمل المميتة 2.2 مليون حالة من مجمل الحوادث المسجلة عبر دول العالم والمقدرة ب 270 مليون حادثة لنفس السنة².

كما أن تقرير منظمة الصحة العالمية O.M.S^{3**} الصادر بمناسبة اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في العمل 28 أبريل 2005 قد أشار إلى أن الحوادث المهنية المميتة تسجل انخفاضاً محسوساً في الدول الصناعية خلال السنوات الأخيرة غير أنها في تزايد مضطرد في الدول الآسيوية ودول أمريكا الجنوبية التي تعرف نمواً اقتصادياً متسارعاً.

¹ * organisation international du travail.

² Luc demaret, Ahmed khalef, deux millions de mort au travail par an, rapport de l'organisation internationale de travail, 2003,site sur internet <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/documents/caimed/unpan01827.bdf,janvier2007>.

³ ** organisation mondiale de la santé.

فقد سجلت الصين ارتفاع عدد الحوادث المميتة من 73 ألف حالة سنة 1998 إلى 90 ألف و500 حالة سنة 2001 ، كما أن عدد الحوادث الإجمالية قد ارتفع فيها من 56 مليون إلى 69 مليون في نفس الفترة لتحتل بذلك المركز الأول في عدد الحوادث الإجمالية وعدد الإصابات المميتة في نفس الوقت.

كما سجلت كل من المكسيك والبرازيل ارتفاعاً في عدد الحوادث من 29 ألف و500 حالة سنة 1998 لتبلغ سنة 2001 ما يقارب 39 ألف و500 حالة.¹

أما في الجزائر فإن تقديرات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS تشير إلى أزيد من 46 ألف و923 حالة في سنة 1999 ، ثم 45 ألف سنة 2000 لينخفض العدد سنة 2001 إلى 42 ألف و572 حالة، وفي سنة 2003 ارتفع العدد مجدداً ليصل إلى 49 ألف و629 ثم ليتجاوز عتبة 50 ألف حادث سنة 2005.

في حين استقرت حالات الوفاة ما بين 720 و723 حالة خلال 2003 و2005 على التوالي مع انخفاضها سنة 2004 حيث قدرت آنذاك بـ 697 حالة.

ثانياً : التكلفة المادية للحوادث المهنية

مع ارتفاع التكلفة البشرية للحوادث المهنية تتضاعف الأعباء المالية المرافقة لها، مشكلة بذلك تهديداً لتوازن المؤسسات بما فيها الصغيرة والمتوسطة، وتقسم التكاليف المادية الناتجة عن الحوادث المهنية إلى نوعين:

أ- التكلفة المباشرة :

تعد التكاليف المباشرة جزءاً يعتبره الخبراء بسيطاً من مجمل تكاليف الحوادث المهنية التي تتحملها المؤسسة، ويتميز هذا النوع من الحوادث بسهولة حصره وتقييمه وتضم التكاليف المباشرة العناصر التالية:

-التعويضات المدفوعة للعمال:

تلزم أغلب التشريعات المؤسسات بضرورة تأمين جميع مستخدميها ضد حوادث العمل، وهذا بالتعاقد مع شركات التأمين، بحيث تلزم المؤسسة بدفع أقساطاً مالية منتظمة إلى الشركة مقابل أن تتولى هذه الأخيرة بما يلي:

* دفع تعويضات نقدية للعمال المصابين جراء الحوادث خلال مدة توقفهم عن العمل.

* تغطية المصاريف الطبية للعامل المصاب.

¹ f.gaidi, accident de travail en housse en 2005, journal el waten, 30/04/2006.

وتختلف نسبة التعويض التي تقدمها شركة التأمين للعمال بحسب نسبة العجز ومدة التوقف عن العمل، وتعتبر هذه الأقساط المدفوعة من طرف المؤسسة كتكلفة مباشرة للحوادث، بحيث تتحملها المؤسسة.

-تكلفة الآلات ومعدات الإنتاج:

من الصعب احتساب القيمة الحقيقية للآلة المتضررة جراء الحادث المهني، فالطريقة المحاسبية تقوم علي أساس تحديد قيمة الأصل (ثمن الشراء) مطروحاً منه أقساط الاهتلاك وقيمة الآلة بعد الحادث (قيمة الخردة)، ويحدد القسم المحاسبي هذه الأقساط والتكاليف، ولكن هذه الطريقة غير دقيقة للأسباب التالية:

* قد تكون الآلة مستهلكة دفترياً ولا زالت مستخدمة في الإنتاج.

* قد تكون قيمة الآلة في السوق أقل من قيمتها الدفترية (بسبب التقادم التكنولوجي).

الجدول رقم 2 : كيفية حساب التكلفة الحقيقية للآلات المتضررة.

A		تكلفة شراء الآلة
B	-	أقساط الاهتلاك
C	-	قيمة الآلة بعد الحادث (الخردة)
A-B-C	=	التكلفة الحقيقية للآلة

المصدر: عبد الغفار حنفي، مرجع سابق، ص.563

وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة تخضع آلتها ومعدات الإنتاجية للتأمين ضد حوادث العمل، فيعتبر الفارق بين الأقساط التأمينية التي تدفعها إلى شركة التأمين و التعويض الذي تقدمه هذه الأخيرة إلى المؤسسة تكلفة مباشرة يجب تحميلها للحوادث التي تقع في تلك الفترة.

- تكلفة المواد والمنتجات التالفة:

تخلف الحوادث تلفاً للمواد الأولية، وكذا المواد المصنعة، فالمواد الأولية غالباً ما تكون في وضعية تحويل مستمرة من المورد أو المخازن إلى موقع العملية الإنتاجية، الأمر الذي يعرضها للحوادث بنسبة كبيرة سواء أثناء شحنها وتفريغها

أو أثناء نقلها، وبالتالي تتحمل المؤسسة التكاليف التالية:

* تكلفة بقيمة المواد المتضررة.

* تكلفة توقف العملية الإنتاجية بسبب تضرر أو انعدام المواد الأولية.

أما في حالة تضرر المنتجات النهائية سواء حوادث العمل أو حوادث النقل فإن المؤسسة تتحمل معها تكلفة باهظة، ذلك أن القيمة النهائية للمنتج النهائي تضم مختلف تكاليف الإنتاج، وبغية تفادي هذه التكاليف والعمل على تقليلها تدعو الحاجة إلى زيادة الاهتمام بجوانب الوقاية، حماية لهذه المواد والمنتجات خاصة أثناء تخزينها أو نقلها من مكان إلى آخر.

ب - التكلفة غير المباشرة:

تمثل التكاليف غير المباشرة في تلك التكاليف التي لا تظهر في شكل خسائر مالية مباشرة، وتعتبر هذه التكاليف أكبر بكثير من التكاليف المباشرة، حيث أظهرت بعض الدراسات أن التكاليف غير المباشرة تبلغ أربعة أضعاف التكاليف المباشرة¹. وتمثل أهم هذه التكاليف فيما يلي:

- التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالعمال المصاب:

حيث تتمثل أهم هذه التكاليف في:

* **تكلفة الوقت الضائع أثناء إصابة العامل:** ذلك أن إصابة العامل تؤدي إلى توقفه عن العمل ساعات معينة غالباً ما تكون الساعات المتبقية خلال الفترة اليومية، أو أثناء تلقيه للإسعافات الأولية، في هذه الحالة يعد الأجر المدفوع للعامل عن الوقت الضائع تكلفة غير مباشرة.

* **الأجر الذي يحصل عليه العامل المصاب رغم انخفاض إنتاجيته:** تسبب الآثار البدنية والنفسية التي تتركها الإصابة في العامل انخفاضاً في إنتاجيته بعد عودته للعمل، مقارنة بإنتاجيته قبل الإصابة، مع تلقيه نفس الأجر السابق، خاصة إذا كان نظام الأجر المعتمد مبنياً على وحدة الزمن. إن هذا الانخفاض في إنتاجية العامل يعد تكلفة غير مباشرة للحوادث.

* **المصاريف الطبية غير المؤمن عليها:** و التي تشمل مصاريف الإسعافات الأولية و الرعاية الصحية للعامل بالقسم الطبي للمؤسسة، فهذه المصاريف تعتبر تكلفة متغيرة، لأن أي انخفاض ملموس في معدل الحوادث يترتب عليه تخفيض هذه المصاريف، بالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج.

¹ مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 86.

- التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالعمال الآخرين:

*تكلفة الوقت الضائع للعمال في مكان الحادث: إن وقوع حادث عمل غالباً يدفع العمال إلى ترك مواقعهم لمعرفة ما جرى، خاصة إذا تعلق الأمر بإصابة أحدهم، كما يتوقف العمال نتيجة توقف الآلات وتعطلها، في حالة ما إذا كان نظام الإنتاج المتبع من النوع المستمر، مما يؤدي إلى تعطل خط الإنتاج مع بقاء العمال يتلقون أجورهم عن الأوقات الضائعة دون أن يقابل ذلك إنتاج مماثل مما يؤدي إلى زيادة في تكلفة التشغيل.

* الأجر الإضافية بسبب العمل الإضافي: قد يتطلب الأمر لتعويض نقص في الإنتاج بفعل حوادث العمل - بغية احترام المؤسسة لالتزاماتها تجاه الزبائن - وقتاً إضافياً تتحمل المؤسسة بسببه تكاليف (إضافية) تتمثل أساساً في الأجر الإضافية المدفوعة للعمال و المشرفين مقابل عملهم الإضافي. فلتعويض النقص في الإنتاج يتم تكليف العمال بالعمل خلال فترات إضافية، كاستغلال الراحة الأسبوعية، أو بتطوعهم بطريقة ودية لزيادة معدل الإنتاج خلال الفترة الرسمية مقابل الحصول على أجر إضافي، يمكن اعتباره من جهة كحافز معنوي إضافي للعمال، ومن جهة أخرى يعتبر كتكلفة تتحملها المؤسسة نتيجة حوادث العمل.

* تكلفة تدريب عامل جديد: يترتب عن مغادرة الفرد المصاب وتغييره عن عمله أن تلجأ المؤسسة إما لتوظيف عامل جديد أو نقل عامل قديم لسد الموقع الشاغر، وفي كلتا الحالتين تستلزم عملية تدريبه و تهيئته لأداء العمل وقتاً معتبراً خاصة إذا كان عدم الخبرة بهذا العمل وعليه تتحمل المؤسسة كل التكاليف المرتبطة بالتدريب، والتي تعتبر تكلفة غير مباشرة للحوادث، إضافة إلى أن حادثة العامل الجديد في عمله تجعل معدل إنتاجه أقل مقارنة بالعمال السابق صاحب الخبرة و المهارة الجيدة في العمل .

* تكلفة الوقت المستغرق في استقصاء وتحقيق الحادث: يترتب على وقوع الحادث ضرورة القيام بعملية تحقيق واستقصاء شامل لمعرفة أسبابه بغية استبعادها و إرجاع الأوضاع إلى وضعها المناسب و المأمون، كل هذا يحمل المؤسسة تكاليف أهمها:

- تكلفة الوقت المبذول من المشرفين والمكلفين بالتحقيق.

- تكلفة وقت العمال الخاضعين للتحقيق.

- المصاريف الإدارية التي يتطلبها التحقيق و كتابة التقرير.

*تكلفة انخفاض الحالة المعنوية للعمال: تترك الحوادث و الإصابات التي تلحق ببعض العمال أثارا سلبية على نفسية باقي العمال، حيث تنخفض روحهم المعنوية، خاصة الإصابات الخطيرة، فإذا أمكن تقدير هذا الانخفاض في الإنتاج فنه يعتبر من التكاليف غير المباشرة.

-التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالإنتاج:

تتمثل هذه التكاليف في:

* **تكلفة إعادة تنظيم العمل:** تسبب حوادث العمل اختلالاً في العملية الإنتاجية نتيجة تغيب العمال المصابين، أو بسبب الضرر و التلف الذي يلحق بالآلات والمواد، وقصد معالجة هذه الوضعية تلجأ إدارة الإنتاج إلى القيام بمجموعة من الإجراءات الضرورية لاستئناف النشاط الإنتاجي أهمها:

* القيام بصيانة علاجية للآلات و المعدات.

* إعادة تنظيم طريقة العمل.

* إحداث حركة تنقل للعمال لسد المواقع الشاغرة .

إن إتمام هذه الإجراءات قد يأخذ وقتاً معتبراً تتوقف خلاله العملية الإنتاجية مما يؤدي بالمؤسسة إلى تحمل مجموعة من التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بالإنتاج.

* **تكلفة التأخير في تسليم الطلبات:** قد يؤدي التأخير في الإنتاج أو تلف المنتجات - بسبب الحوادث - بالمؤسسة إلى إلغاء عقود بيع قد أبرمت مسبقاً لعدم قدرتها على الوفاء بها في الآجال المحددة، الأمر الذي يعرضها لدفع تعويضات نتيجة التأخير في تسليم طلبات البيع، إن تكرار الحوادث وما تسببه من انخفاض للإنتاج يعرض المؤسسة إلى:

- اهتزاز سمعتها السوقية.

-فقد الموقع التنافسي للمؤسسة

-انخفاض معدل مبيعاتها.

* **تكلفة الأرباح المفقودة:** تفقد المؤسسة - جراء انخفاض معدلات الإنتاج أو تلف المنتجات - أرباحاً شبه محققة، ممثلة في أرباح الطلبات المؤكدة وعقود البيع التي تم إبرامها، خاصة عندما يكون الطلب مرتفع على منتجات المؤسسة، ويمكن تحميلها للحوادث في الحالات التالية:

- إذا ترتب على الحوادث تخفيض في حجم الإنتاج عما كان متوقع تحقيقه خلال نفس الفترة الطويلة نسبياً.
- إذا حدث انخفاض في المبيعات نتيجة عدم القدرة على الإنتاج بسبب الحوادث، وبالتالي التأخر في تسليم الطلبات المتعاقد عليها ، إضافة إلى فقدان الطلبات الجديدة.

_ إذا كان النقص في المبيعات لا يمكن تعويضه في فترة لاحقة .

بالنظر إلى التكاليف الكبيرة التي تتحملها المؤسسة جراء حوادث العمل، لابد عليها من وضع مجموعة من البرامج تخص السلامة المهنية داخل المؤسسة من أجل الحد و التقليل من هذه التكاليف

المبحث الثالث: السلامة المهنية برامجها وإجراءاتها

بعد أن تطرقنا إلى الحوادث المهنية وتعرفنا على ما لها من تكاليف إما تلك البشرية أو المادية والتي تتسبب في إحداث خسائر كبيرة على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة ككل، ونظراً لجسامة هذه الخسائر والتكاليف ارتأت جميع الأطراف المتضررة وفي مقدمتهم المؤسسة إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات التي من شأنها الحفاظ على سلامة العمال والمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم السلامة المهنية

تعد السلامة المهنية من احداث المواضيع التي لاقت الاهتمام في الآونة الأخيرة، وذلك لما لها من آثار متعددة الجوانب حيث يمكن أن تكون سلبية إذا كانت مهملة من طرف المؤسسة، ويمكن أن تكون ايجابية إذا كانت المؤسسة تعمل وتحرص على تطبيقها.

أولاً : تعريف السلامة المهنية:

كثرت وتعددت تعريفات السلامة المهنية، ولما كان الأمر كذلك فإننا نشير إلى بعض التعريفات التي وجدت قبولاً مناسباً في هذا الميدان، فهناك تعريف مختصر للسلامة المهنية هو أنه: "مجموع الإجراءات و التدابير الكفيلة بحماية الأرواح والممتلكات في المنشآت الصناعية".

و تعريف آخر هو "مجموعة الإجراءات التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية للعاملين والحد من خطر المعدات والآلات على العمال في المنشأة ومحاوله منع وقوع الحوادث أو التقليل من حدوثها، وتوفير الجو المهني السليم الذي يساعد العمال على العمل".¹

و هناك تعريف ثالث للسلامة المهنية بأنها "توفير ما يلزم من الشروط والموصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل لجعلها مأمونة وصحية، بمعنى أن لا تقع فيها حوادث ولا تنشأ عنها إصابات مهنية".²

¹ غسان أبو شامة، الأمن الصناعي، الطبعة الأولى، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1999، ص 29.

² -غسان خليل علوة، السلامة والصحة المهنية، مقال منشور في الموقع الالكتروني التالي: <http://www.safety-eng.com>

وتعريف رابع للسلامة المهنية بأنها "الفرع الذي يرمي إلى تهيئة جميع الظروف المادية والنفسية والاجتماعية والتي تكفل أكبر إنتاج، مع الاهتمام برضا العامل عن عمله، فالسلامة المهنية تهتم بالكشف عن أفضل الظروف الإنسانية للعمل، وحل المشكلات الصناعية حلاً علمياً".¹

بالرغم من أن هناك الكثير من تعاريف السلامة المهنية لكن يبدو أنها ترمي إلى التعرف على مضمون و محتوى السلامة المهنية، كما أن كل هذه التعاريف محاولات لإيجاد إطار متكامل للسلامة المهنية لتحديد ذلك المحتوى والمضمون.

ويمكننا أن نخرج من كل هذه التعريفات بأن السلامة المهنية ما هي إلا مجموعة من الإجراءات والنظم الخاصة بحماية الأرواح والمنشآت وسلامتها مع استمرار أكبر قدر ممكن من الإنتاجية في كل الظروف.²

وقد يستخدم مصطلح "السلامة الصناعية" أو مصطلح "الأمن الصناعي" ليعني كل منهما "السلامة المهنية" في حين أن هذين المصطلحين يوحيان بأن المخاطر تقتصر على الصناعة وحسب في الوقت الذي ليس هناك عمل في ظل التطور التكنولوجي يخلو من مخاطر خاصة به، سواء كان عمالاً زراعياً أو خديماً، وربما ترجع جذور استخدام هذين المصطلحين إلى سببين:

-الأول ما رافق الصناعة من ظروف قاسية انعكست على مجمل الأوضاع الصحية والاجتماعية والأمنية الخاصة بالعمالين.

-والآخر يتمثل في أن متطلبات السلامة والأمن أكثر وضوحاً وبروزاً في الصناعة منها في باقي القطاعات.³

وما دمننا في إطار المصطلحات ذات العلاقة، يحسن القول أن ثمة فرقاً بين "الصحة المهنية" و "السلامة المهنية" وان كانتا تعنيان بالحماية من المخاطر وأن أهدافهما وأساليبهما مترابطة، فالصحة المهنية هي تلك الإجراءات التي تتخذها المؤسسات قصد حماية عمالها من الأمراض المهنية.

وتجدر الإشارة أيضاً إلى انه تم استحداث نظام شامل لمعايير إدارة الصحة والسلامة المهنية * 18001 OHSAS في عام 1999 ، وقد وضع لتمكين المؤسسات من السيطرة على مخاطر الصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها.

¹ سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثير العولمة عليها، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للطبع والتوزيع، عمان، 2004، ص 266.

² السيد رمضان، حوادث الصناعة والأمن الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984، ص 88.

³ نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 328.

*occupational health and safety assessment series.

شهادة الصحة والسلامة المهنية 18001 تدل على إدراج نهج السلامة ضمن عمل المؤسسة، وعلاوة على ذلك يدل على التزام المؤسسة نحو توفير بيئة عمل آمنة وحماية موظفيها من الإصابة في العمل، ووضع نظام الصحة والسلامة المهنية 18001 ليكون متوافقاً مع معايير نظم الإدارة الايزو 9001 وايزو 14001، وذلك لتسهيل إدماج وتكامل معايير الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في المنظمات. ويقسم هذا النظام إلى قسمين الصحة والسلامة المهنية 18001 وهي المواصفات التي تمنح من خلالها الشهادة، والصحة والسلامة المهنية 18002 التي تقدم إرشادات بشأن تنفيذ إدارة الصحة والسلامة المهنية مباشرة ليطابق المواصفات.¹

ثانياً : مراحل تطور السلامة المهنية

أصبحت السلامة المهنية حقيقة واقعية أملتتها ظروف و ملابسات العملية الصناعية التي تطورت تدريجياً عبر العصور، وقبل أن يتبنى التشريع القانوني إفرزات تقنيات العمل عاشت الطبقة العمالية ترحم مئات السنين تحت وطأة بيئة العمل وتعاني أمراض المهنة ومخاطرها، ويقع آلاف الضحايا بسبب إصابات العمل أسرى للعجز، ولم تقدم الدولة في الماضي السحيق لهذه الطبقة الرعاية الطبية اللازمة أو التعويض المناسب.²

ثم تتابع التطور السريع من الاعتماد الكلي على الاقتصاد الزراعي إلى الاقتصاد الصناعي المبني على الصناعات الزراعية، ثم إلى الاقتصاد الصناعي، وعلى اثر قيام المؤسسات الصناعية الكبرى، غلب على حوادث العمل الطابع الجماعي بعد أن كانت ذات مظهر فردي إبان عصر الإنتاج الحرفي واليدوي، وافرز هذا التحول أثراً ضاراً في الجوانب الإنسانية و الأخلاقية انعكست في ازدياد الفجوة التي تفصل بين العاملين وأرباب العمل، فكان لا بد من تدخل الدولة بغرض حماية العاملين من أخطار المهنة بإصدار التشريعات القانونية والتي أخذت تنتشر بين العديد من الدول الصناعية، و كان طبيعياً أن يكون التدخل التشريعي في بدايته متواضعاً، و كان التشريع الألماني الصادر في 06 جويلية 1884 م نقطة البداية في هذا المجال، إذ بصدوره ظهر إلى الوجود أول نظام قانوني لضمان الأفراد ضد الأخطار المهنية، وشهدت نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين إصدار الكثير من دول أوروبا الغربية ومن بينها فرنسا تشريعات تقترب فيما أقرته من مبادئ من تلك التي أقرها المشرع الألماني في عام 1884 م كأساس للنظام القانوني للحماية من واجهة الآثار الضارة و التي تترتب على اثر الحوادث المهنية. و صدر في 09 أبريل 1898 م في فرنسا قانوناً يعد بداية للتحول الحقيقي في مجال الحماية القانونية في مواجهة الأخطار المهنية، فقد أصبح للعاملين في بعض الأنشطة المهنية طبقاً لأحكام هذا القانون الحق في التعويض عن كل إصابة يتعرضون لها مهما كان مصدرها حادث وقع في مكان العمل والأمراض المهنية، حيث أحدث تحولاً آخر في مفهوم الحماية أبرز مظاهره أن التعويض عن إصابات العمل أصبح وظيفة تقوم على تحقيقها صناديق الضمان الاجتماعي.

¹- غسان خليل علوة، مراحل الحصول على شهادة الاوساس، مقال منشور على الانترنت: <http://www.arab-eng.org>

²الظاهر محمد عبد الله، إصابات العمل بين قانون العمل وقانون الضمان الاجتماعي، المكتبة الوطنية، عمان، 1994، ص09.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية وضعت نواة الجمعية الوطنية الأمريكية للحماية عام 1898 م والتي أصدرت متطلبات السلامة المهنية عام 1904 م، كما أن منظمة السلامة والصحة المهنية والتي تعني بالصحة والسلامة المهنية وضرورة توفر الحد الأدنى من وسائل الحماية والسلامة للعاملين في مناطق العمل قد بدأت عملها منذ عام 1934 م.

وكنتيجة حتمية لكثافة النشاط الاجتماعي والظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الصناعية تطورت الأنظمة القانونية وأوجه العناية بالسلامة المهنية الأخرى كتوفير العلاج وتوفير أدوات ووسائل الوقاية والعناية بالتوعية والتدريب في مجال السلامة المهنية، وعلى إثر الانقلاب الصناعي الذي أعقب الحرب العالمية الأولى إلى حيز الوجود حتى منتصف الخمسينات من القرن الماضي، حيث بدأت هياكل وعناصر الأمن الصناعي تتشكل وأصبحت له معالم ثابتة.

ثالثاً: أهداف السلامة المهنية

تتلخص أهداف السلامة المهنية في حماية عناصر الإنتاج (القوى العاملة، معدات ووسائل الإنتاج، مواد الإنتاج) من الضرر والتلف الذي قد يلحق بها من جراء وقوع الحوادث وإصابات العمل، وذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات والاحتياطات الوقائية واتخاذ الحلول الهندسية (الفنية) والصحية الضرورية، بهدف تأمين بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر والأمراض المهنية، لذا فالسلامة المهنية تهدف إلى:

- حماية العنصر البشري من الإصابات الناجمة عن مخاطر بيئة العمل، وذلك بمنع تعرضهم للحوادث والإصابات والأمراض المهنية.

- الحفاظ على مقومات العنصر المادي المتمثل في المنشآت وما تحويه من أجهزة ومعدات من التلف والضياع نتيجة للحوادث.

- توفير وتنفيذ كافة اشتراطات السلامة والصحة المهنية التي تكفل توفير بيئة آمنة تحقق الوقاية من المخاطر للعنصرين البشري والمادي.

- تستهدف السلامة والصحة المهنية كمنهج علمي تثبيت الأمان والطمأنينة في قلب العاملين أثناء قيامهم بأعمالهم، والحد من نوبات القلق والفرع الذي ينتابهم وهم يتعايشون بحكم ضروريات العمل مع أدوات ومواد وآلات يكمن بين ثناياها الخطر الذي يتهدد حياتهم وتحت ظروف غير مأمونة تعرض حياتهم بين وقت وآخر لأخطار فادحة.

- تخفيض كلفة الإنتاج وذلك بتوفير الأموال التي تدفع نتيجة وقوع حوادث العمل من تعويضات ومصاريف علاج، ونقل وإصلاح واستبدال المعدات والأجهزة أو المنشآت التي تتعرض للتلف والدمار وتخفيض النفقات المتعلقة بوقت العمل الضائع نتيجة حدوث إصابات العمل والأمراض المهنية وتكاليف استبدال العامل وتدريب من يجيل محله وما يترتب عن ذلك من تأخير في إنجاز العمل ومواعيد التسليم.

- خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل وأهمية الالتزام بقواعد السلامة، والتي من شأنها تدعيم السلامة والصحة المهنية، وكذلك رفع معنويات العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم، وبالتالي زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم.

رابعاً : أبعاد السلامة المهنية

ثمة علاقة مباشرة بين جهود المنظمة في مجال السلامة المهنية وبين فعاليتها في تحقيق أهدافها، مما يوجب عليها وضع سياسة إدارية بحيث تصبح مسألة حماية العاملين من الإصابات والأمراض المهنية من أهم مسؤوليات المنظمة، وإن هذه المسؤولية ليست أدبية و حسب، بل أنها مسؤولية إدارية أساسية وضرورة اقتصادية واجتماعية. إنه يمكن تلافي إصابات العمل وحوادثه أو الحد منها على الأقل من خلال اعتماد الوحدة التنظيمية المعنية بإدارة الموارد البشرية سياسة إدارية ذات أبعاد هندسية، صحية، أمنية، خدمية، تنظيمية، وبيئية.

فأما البعد الهندسي للسياسة فيطال ضرورة إيجاد التصميم الملائم للمباني، وتوفير الظروف المادية (الفيزيائية) المناسبة من إضاءة و تهوية وحرارة... الخ، وتخصيص المساحات اللازمة التي تفي بأغراض التوسعات المستقبلية، كذلك توفير الآلات بالمواصفات المناسبة وتزويدها بالحواجز الواقية، والتأكيد من أن التمديدات الكهربائية منفذة وفق المواصفات العلمية القياسية.

وأما البعد الصحي فيفرض ضرورة إجراء الفحوصات الطبية الشاملة للمرشحين للتعيين، للتأكد من سلامتهم الجسدية والنفسية قبل تعيينهم، كذلك إجراء الفحوصات الدورية للعامل، بخاصة عندما تكون لطبيعة الوظيفة آثار سلبية على صحته، واستعمال أدوات الوقاية الشخصية المناسبة للحد من تعرض العامل لأي خطر، كذلك العمل على إجراء عمليات التطعيم الدوري ضد الأمراض المعدية للعاملين، ووضع سياسة واضحة للتأمين الصحي

ويقع في هذا الإطار ضرورة تحديد مسؤولية الجهة التي تتولى الرعاية الصحية للعاملين، وإيجاد وحدات للإسعاف قريبة من أماكن عملهم، وعيادات صحية في مواقع العمل لمعالجة الأحداث الطارئة التي يتعرض لها العاملون كالجروح والحروق ونحوها.

وأما البعد الأمني فيوجب توعية العاملين بأهمية السلامة المهنية، وتعليمهم أصول السلامة وقواعدها، ووضع إشارات وتعليمات في الأماكن الخطرة، والتأكد من التقيد بها، كإشارات "ممنوع التدخين"، أو "ممنوع الدخول لمن ليس له عمل" والتفتيش المستمر على ظروف العمل لاكتشاف أية أخطاء تؤثر في السلامة، والعمل على تلاقيها، وتوفير الملابس الواقية للعاملين والمعدات الحامية من الإصابات، والتأكد من وجود أجهزة الإنذار المبكر للحرائق، وإصدار نشرة إعلامية وإحصائية عن الحوادث التي وقعت في المنظمة، وزيادة المصابين نتيجة الحوادث، وتقديم العون الممكن لهم ولأسرهم.

أما البعد التنظيمي فيهدف إلى إيجاد وحدة تنظيمية متخصصة تقع تحت مظلة وحدة إدارة الموارد البشرية لتقديم البرامج اللازمة للسلامة المهنية، بحيث تتولى توعية القيادات الإدارية بأهمية العلاقات الإنسانية وبأهمية إيجاد ظروف عمل مشجعة للعاملين.

ويستهدف البعد الخدمي توفير الخدمات الأساسية التي تخفف من معاناة العاملين، كخدمات النقل المجاني المريح والسريع من أماكن سكنهم إلى أماكن عملهم، وتوفير المساكن الصحية، بالإضافة إلى توفير السلع والمواد الغذائية الأساسية للعاملين من خلال الجمعيات التعاونية الاستهلاكية.

ويأتي البعد البيئي ليركز على أهمية حماية البيئة الداخلية للمنظمة من مخاطر الإصابات والأمراض التي تسببها العوامل الطبيعية والمناخية المحيطة بالمنظمة، وتقليل الآثار والأضرار التي تحدثها هذه المنظمة في البيئة الخارجية.

المطلب الثاني: التشريعات القانونية الخاصة بالسلامة المهنية

لإصابات العمل أبعاد إنسانية واقتصادية تستدعي تدخل الدولة لتنظيمها، فمن الأبعاد الإنسانية هي ما يتعرض له الأفراد من أمراض وحوادث بسبب العمل، لذلك تريد الدولة التأكد من تحمل أصحاب العمل لمسئوليتهم في الحد من هذه الحوادث وتعويض العاملين إذا تعرضوا لها، وهي تعتبر أصحاب العمل مسؤولين عن الإصابات التي تحدث بسبب العمل أو خلاله، باستثناء بعض ما يحصل عن سهو أو بشكل متعمد.

تحتاج الدولة التأكد من تحمل أصحاب العمل لبعض هذه الأضرار؛ لذلك تكاد لا توجد دولة في العالم حالياً لا تنظم هذه الأحداث بإصدار مجموعة من القوانين التي تتناول الحوادث والإصابات الناجمة عن العمل. بل تهتم المنظمات الدولية الإقليمية مثل "منظمة العمل الدولية" **organisation internationale du travail** ومنظمات العمل الإقليمية ومنها العربية كمنظمة العمل العربية بتوفير إطار للتعاون الدولي لإنضاج هذه التشريعات، وحتى الوسائل لتطبيقها، فمثلاً أصدر كل من إتحاد العمال العرب ومجلس الوزراء العرب العديد من الإحصاءات والأدلة الخاصة بمرافقة تنفيذ هذه التشريعات، كما يبين أحدثها وهو "الجدول الاسترشادي لإجراءات تفتيش العمل" المعد بإشراف مجلس وزراء العمل العربي.

وتختلف هذه القوانين والأنظمة باختلاف نضج الاقتصاد ونضج القوانين، فكلما كان الاقتصاد ناضجاً وازداد عدد وتنوع الشركات الصناعية، كلما كانت قوانين تنظيم مسؤوليات هذه الشركات أكثر، لأن العمل فيها ينطوي على مخاطر متعددة.

أما بالنسبة لأنواع القوانين التي تنظم ذلك "قانون العمل" **code de travail** ويتناول كل ما يتعلق بتنظيم شروط العمل، و "قانون الضمان الاجتماعي" **code d'assurance social** ويتناول التعويضات

" compensation " التي يستحقها الذين يتعرضون للإصابات، وقد تصدر الدولة أنظمة وتعليمات خاصة بمجال أو آخر، كأن تصدر تعليمات خاصة لمن يتعاملون مع مواد كيميائية أو غيرها، وغالباً ما تحدد هذه القوانين إجراءات وقائية.

وفي الدول الصناعية المتقدمة فالالاتجاه هو إصدار قوانين أكثر تشدداً تتناول أوجه مختلفة من السلامة والصحة المهنية، كما تتوسع في تحديد مسؤوليات أصحاب العمل، وعمليات التفتيش وتلزم أصحاب العمل بدفع غرامات كبيرة جداً إذا اكتشف المفتشون تقصيراً في مجال معين، لذلك فإن أكثر الكتب الحديثة عن الموارد البشرية تتضمن فصلاً تفصيلية عن هذه القوانين ومتطلباتها، لأن الاهتمام بتنفيذ ما يرد فيها يشكل مسؤولية كبيرة جداً لإدارات الموارد البشرية فيها، بل هناك تخصص فرعي لتهيئة مختصين في السلامة المهنية.¹

وبغض النظر عن طبيعة القوانين، إلا أنها تشترك بكونها تتناول موضوعين:

أولاً : الإجراءات القانونية لمنع الحوادث

الإجراء الأول هو إلزام المنظمة بإجراءات وقائية تمنع حدوث الإصابات؛ وتختلف تفاصيل هذه الإجراءات باختلاف نوع النشاط والمخاطر التي يسببها واختلاف الدول في مدى تحميل أصحاب العمل هذه المسؤوليات؛ إلا أنها تلزم المنظمات التي تستخدم أجهزة ووسائل عمل يمكن أن تعرض العاملين للإصابات و/ أو أمراض باتخاذ إجراءات وقائية تمنع حدوثها .

ثانياً : تحديد التعويضات التي تمنع للمصاب

أما الموضوع الثاني الذي تهتم به الحكومات فهو إلزام المنظمة بتعويض المصابين عن الإصابات التي تحصل لهم، وغالباً ما تثبت الدولة ذلك في قوانين العمل والضمان الاجتماعي، وفي قوانين أو تعليمات خاصة بأنشطة محددة حسب طبيعة الدولة ونضج قوانينها وحالة الاقتصاد فيها، كما تضمن الدولة تنفيذ هذه القوانين بوحدة من الطريقتين:

أ. إلزام المنظمة بإجراء تأمين على حوادث وإصابات العمل، بحيث تضمن حصول العاملين على تعويضات من المؤمن، الذي قد يكون شركة تأمين أو صندوق ضمان اجتماعي، في هذه الحالة تنحصر مسؤولية المنظمة بدفع حصتها من أقساط التأمين .

ب. إلزام المنظمة بتعويض المصاب التعويض المناسب.

¹سعاد نايف بزنوطي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2004، ص 122

ثالثاً: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر في مجال التشريع بالسلامة المهنية

أ- قانون السلامة والصحة المهنية الأمريكي:

لقد أجاز قانون الأمن والسلامة الوظيفية في "الكونجرس" عام 1970 لضمان ظروف عمل صحية وآمنة لكل عامل وعاملة في الدولة إن أمكن، للحفاظ على الموارد البشرية، والموظفين الوحيدين الذين لم يشملهم القانون هم المشتغلين بالأعمال الحرة والمزارع التي يعمل بها فقط أعضاء العائلة وبعض أماكن العمل التي تخدمها وكالات فدرالية أخرى أو في ظل قوانين وأوضاع أخرى، أما الوكالات الفدرالية فيشملها القانون برغم من أن فقراته لا تنطبق على الحكومات المحلية والولايات في دورهم كموظفين.¹

وفي ظل فقرات وبنود القانون تم تشكيل "إدارة القانون والسلامة والصحة المهنية" "OSHA" * داخل وزارة القوى العاملة، والغرض أو الهدف الأساسي لها إدارة القانون ودعم مستويات ومعايير السلامة والصحة المهنية التي تنطبق على معظم العاملين في الولايات المتحدة، وتدعم وزارة القوى العاملة هذه المعايير وتخفف على الالتزام بها، ويعمل لدى إدارة السلامة والصحة المهنية مفتشون في فروع مختلفة داخل الدولة لضمان الإذعان لمبادئ القانون.

إن هذه الإدارة تعمل في ظل قاعدة عامة مفادها: "يتعين على كل صاحب عمل أن يزود موظفيه بالعمل والمكان المناسبين الخاليين من العشوائيات المعروفة التي قد تكون سبباً في الموت أو الأذى الجسدي الخطير لموظفيه". ولتنفيذ هذه المهمة الأساسية، تكون إدارة السلامة والصحة المهنية مسؤولة عن نشر وإعلان المعايير الملائمة ومعايير الإنشاء وقوانين وإجراءات أخرى ودليل للعمليات الميدانية.

ب- السلامة المهنية في التشريع الجزائري:

لقد سجل التشريع الجزائري المرتبط بالسلامة المهنية غياباً في مرحلة التنمية الصناعية، حيث اقتصر في العشرية الأولى بعد الاستقلال على بعض القوانين التي أشارت إلى الهيئات المكلفة بتقديم التعويضات، ونتيجة لظهور وارتفاع عدد حوادث العمل صدرت في 1974/04/23 المرسوم رقم 255/74 المتعلق بتأسيس لجان للوقاية الصحية والسلامة على مستوى المؤسسات الإنتاجية، وبهدف تحسين ظروف العمل بالقطاع الخاص ألزم المشرع أرباب عمل هذا القطاع

¹ جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال، مراجعة عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2003، ص524.

*occupational health and safety assessment series.

باتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على سلامة وصحة العمال، ولقد كرس القانون الأساسي رقم 12/78 المؤرخ في 1978/08/05 حماية العمال من خلال نص المادة 13 منه التي تنص على أنه يتعين على المؤسسة المستخدمة أن تؤمن للعمال شروط الوقاية الصحية والسلامة التي يحددها التشريع المعمول به، حيث ظهرت بعد هذا القانون عدة قوانين أعطت دفعا تشريعا لوظيفة السلامة في المؤسسة.

وفي ما يخص التأمينات المرتبطة بالحوادث فقد حددها القانون رقم 13/83 المؤرخ في 1983/07/02 الذي حدد حالة الإصابات التي يمكن تعويضها، ويعد القانون 07/88 المؤرخ في 1988/01/26 المتعلق بالوقاية الصحية والسلامة وطب العمل أهم تشريع يبين الشروط الواجب توافرها في أماكن العمل، حيث أشار إلى مواضيع أساسية في السلامة المهنية :

- القواعد العامة في مجال الوقاية في وسط العمل.
- القواعد العامة في مجال طب العمل.
- القواعد العامة في مجال التكوين والإعلام.
- الرقابة في مجال السلامة من طرف مفتش العمل.
- العقوبات الواجبة جراء مخالفة القواعد التشريعية.

إن هذه الأدوات التشريعية تبقى دون فعالية ما لم تكن هناك متابعة جادة من طرف الهيئات المعنية بالسلامة المهنية على المستوى الوطني، حيث توجد حالياً على المستوى الوطني هيئات ومصالح وطنية تهتم بالوقاية من الحوادث المهنية والتي أنشئت خصيصاً لهذا الغرض، حيث يتمثل أهمها في:

- **مفتشية العمل:** وهي هيئة وطنية تحت وصاية وزارة العمل والضمان الاجتماعي، وذات دور أساسي في مجال الوقاية، ذلك أنها تسهر على تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالعمل، وبحماية العامل من مختلف الأخطار المهنية التي يمكن أن يتعرض لها أثناء العمل، وبالتالي فهي ذات صلاحيات واسعة في ميدان السلامة والتفتيش في شروط وظروف العمل في المؤسسات الإنتاجية على المستوى الوطني، ويمكنها أداء عملية التدخل هذه عن طريق مفتشي العمل من خلال زيارتهم الميدانية لتلك المؤسسات، كما تساهم مفتشية العمل في مجال السلامة المهنية من خلال أدائها لدور إعلامي يتمثل في تقديم النصائح والتوجيهات للعمال والمسؤولين ومدراء الوحدات والمؤسسات فيما يخص تطبيق تشريع العمل والسلامة من الأخطار والأمراض المهنية.

-المعهد الوطني لحفظ الصحة والسلامة:

أنشأ هذا المعهد بتاريخ 1972/06/07 حيث يتمثل هدفه الأساسي في حفظ الصحة والسلامة المهنية والوقاية من الأخطار المهنية، من خلال أدائه لمجموعة من النشاطات تهم الجوانب الإعلامية والتكوينية والدراسية:

***الجانب الإعلامي:** يضطلع هذا المعهد بالعمل على نشر الوعي الوقائي، وتحسيس العمال ومسؤولي المؤسسات الإنتاجية بأهمية السلامة وآثارها الإنتاجية، ويصدر المعهد في هذا الشأن المجلة الجزائرية للوقاية والملصقات الإعلامية والكتيبات وكذا البطاقات الفنية كما يعقد المعهد ملتقيات تربصية وأيام دراسية للتوعية بأهمية السلامة المهنية.

* **الجانب التكويني:** في هذا الجانب يقوم المعهد بإجراء تكوين لصالح المؤسسات موجه خاصة لأعضاء لجان حفظ الصحة والسلامة وكذا الناشطين والتقنيين في مجال السلامة المهنية، كما يقوم المعهد أيضاً في هذا الجانب بتقديم المساعدات المختلفة للمؤسسات التعليمية والتقنية والمهنية فيما يتعلق بإعداد البرامج التعليمية المتعلقة بالسلامة .

* **الجانب الدراسي :** يجري المعهد الوطني لحفظ الصحة والسلامة الأبحاث والدراسات التقنية والعلمية والاختبارات على الأجهزة الحديثة ويبدى رأيه حول الإجراءات التي ينبغي احترامها عند استعمال هذه الأجهزة أو عند جلب أو استخدام المواد السامة والخطيرة.

- **الهيئة المهنية الجزائرية للوقاية في الأشغال العمومية والبناء:** لقد تأسست هذه الهيئة بتاريخ 1954/09/02 قبل الاستقلال، وتم إعادة تنظيمها بتاريخ 1976/02/20 وهي تعمل بالموازاة مع المعهد الوطني لحفظ الصحة والسلامة، لكن نشاطات هذه الهيئة مركزة على قطاع الأشغال العمومية والبناء والمؤسسات الملحقه بها، نظراً لأن هذا القطاع يعرف وقوع أعلى نسبة من حوادث العمل على المستوى الوطني.

ويتمثل هدف هذه الهيئة في توفير الحماية للعمال الذين ينتمون لهذا القطاع وتنسيق ومراقبة مختلف الأنشطة الوقائية فيه وذلك بالتعاون مع الهيئات الوطنية الأخرى المكلفة بالوقاية، وبالتالي فهي تقوم بما يلي:

- البحث عن أسباب حوادث العمل في هذا القطاع.

- إعداد الإحصائيات وجمع مختلف البيانات.

- القيام بنشاطات تكوينية وإعلامية في المعاهد والمراكز العاملة في ميدان البناء والأشغال العمومية.

-تكوين أعضاء لجان حفظ الصحة والسلامة وتقنيي الوقاية في هذا القطاع.

- القيام بزيارات ميدانية للورشات والمؤسسات التابعة لهذا القطاع.

- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء: تعتبر الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية من بين المهام التي أنيط بها هذا الصندوق الذي كان معروفاً سابقاً بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل وهو مكلف أيضاً بتقديم التعويضات، وكذا القيام بالنشاطات التالية :

- حصر جميع الإحصائيات المرتبطة بحوادث العمل.

- إجراء التحقيقات حول حوادث العمل ميدانياً.

- القيام بدراسة جميع الوسائل التي من شأنها التقليل قدر الإمكان من عدد الحوادث والأمراض المهنية.

- العمل على تشجيع مختلف النشاطات التي تهدف إلى تعميم الوسائل الوقائية في العمل.

كما أن هذا الصندوق يعمل على تشجيع جميع المبادرات التي يتم اتخاذها في ميدان السلامة المهنية وذلك بمنح المكافآت والقروض المالية للمؤسسات التي قامت بمجهودات معتبرة في هذا المجال بهدف مساعدة هذه المؤسسات على إدخال التعديلات الضرورية على وسائل السلامة المتوفرة لديها، إضافة إلى إمكانية فرض اشتراك إضافي على كل رب عمل لم يتخذ إجراءات السلامة المتعارف عليها قانوناً.

المطلب الثالث: إجراءات وبرامج السلامة المهنية

إن ما تنص عليه التشريعات هو ضرورة الاهتمام بصحة وسلامة العمال، وذلك من خلال إجبار كل من أرباب الأعمال والعمال أنفسهم على إتباع أساليب وإجراءات وتبني لبرامج واضحة في مجال السلامة المهنية، ولعل أهم هذه الإجراءات والبرامج ما يلي:

أولاً: تحسين ظروف العمل

تعتبر ظروف العمل من أهم مصادر الحوادث المهنية لذا فإن العناية بتحسينها والحد من مخاطرها يعتبر من أهم إجراءات السلامة المهنية، حيث أن هذا الاهتمام يساعد على تقليل الحوادث وحصر آثارها، وذلك عن طريق:

1- تعديل الوظيفة وبيئتها:

يتعلق الأمر بإجراء تحسينات جزئية لا تؤثر على تنظيم العمل وأساليه إلا أنها في المقابل تحدث آثار ونتائج ملموسة، ولقد تشكل هذا الاتجاه في ظل ما يعرف بعلم الحركة والوقت والذي اعتمد في أسسه على مبدأ تراكم المعرفة والمهارة لدى شاغل الوظيفة واستغلال ذلك في عمليات تصميم المهام، اختيار الوسائل والآلات وكذا أنظمة الإنتاج، من أجل

الوصول إلى أعلى أداء ممكن من خلال تحقيق التناغم ما بين العامل والآلة، لذا في حالة عدم قدرة هذا العامل على مهارات نسق ومتطلبات المنصب نلجأ إلى التخفيف من هذه الأعباء والمتطلبات عن طريق:

- تخفيف الأعباء البدنية للمنصب من خلال تبسيط الحركات، تحسين وضعيات العمل، التقليل من المهام المسندة للفرد والتقليل من الجهد المطلوب لأداء الأعمال.

- تخفيف الأعباء النفسية للمنصب باعتماد فترات للراحة والتقليل من درجة الانضباط المبالغ فيه داخل المؤسسة... الخ.

- تغيير طرق أداء الوظيفة من خلال أتمتة (automatisation) العمليات.

ومن جهة أخرى يوجه الاهتمام نحو تحسين الظروف المادية والتنظيمية التي تمارس من خلالها الوظيفة من خلال العمل على¹.

- توفير الإضاءة المناسبة: إذ يجب أن يتولى خبراء مختصون مسؤولية تصميم نظام الإضاءة الذي يتوافق وطبيعة كل نشاط، فهناك أعمال تتطلب إضاءة شديدة ومركزة على مساحات محدودة كالأعمال الدقيقة مثلاً، في حين لا تحتاج أعمال أخرى لمثل هذا المقدار، كما يجب أن تأخذ مسألة تغطية الضوء لكافة مساحة العمل الاهتمام اللازم.

- توفير درجات الحرارة المناسبة: تبرز أهمية هذا العنصر خاصة في الصناعات التي ينشأ عنها درجات حرارة عالية، مثل صناعات التعدين، أو تلك التي تتعامل مع مواد كيميائية حساسة اتجاه الحرارة أو سريعة الانفجار. كما تظهر إشكالية تدني درجات الحرارة خصوصاً في الأعمال الشاقة كأعمال المنجمين مثلاً. إن مثل هذه الظروف الاستثنائية تفرض اللجوء إلى طرق وأساليب للتحكم فيها ولو جزئياً كاستخدام أجهزة التدفئة أو التبريد.

- معالجة الضجيج: يشكل الضجيج عنصراً أساسياً في الأعمال ذات المخاطر المرتفعة، لذا وجب على المسؤولين على سلامة العمال معالجته من خلال:

* التصميم الجيد للمباني والورشات بحيث تراعي أولوية الحد من الضجيج عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة في البناء والتي تتضمن وسائل عزل فعالة.

* تعديل الآلات التي تصدر مستويات مرتفعة من الضجيج أو عزلها في مواقع خاصة.

- تنقية الهواء الداخلي: يمثل هذا العنصر غاية في الأهمية ولتحقيقه يجب:

* الإكثار من فتحات التهوية داخل ورشات العمل.

¹ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص 588.

* مكافحة ومنع التدخين.

* تزويد ورشات العمل بأجهزة تنقية الهواء.

- **الحرص على نظافة وترتيب مكان العمل:** إن نظافة مكان العمل وخلوه من مخلفات العملية الإنتاجية وتوفير المساحات اللازمة للعمل بحرية تحد وبشكل كبير من مخاطر وقوع حوادث مهنية ، كما أن توفر أجهزة الإنذار تساعد على ضمان سلامة العاملين.

- **تعديل وقت ونسق العمل:** رغم ما حققه العمال من إنجازات على مستوى وقت العمل خلال نضالهم النقابي، وما عززته مختلف التشريعات، إلا أنه لازال يحمل العديد من القيود التي تتباين في ظلها قدرات كل فرد على تحملها و التأقلم معها.

وعلى اعتبار أن أداء المؤسسة ومردوديتها لا تحدان فقط وفق وقت العمل الممارس فإن مسألة تخفيض مدته تحضي بتأييد شريحة مهمة من العمال بالمقارنة مع مسألة الأجور، كما تحضي آلية توزيع مدة العمل على الساعات، الأيام والسنوات بتأييد واسع وسط العمال في الدول الصناعية الغربية، أكبر من مدة العمل في حد ذاته.

ب. نوعية الحياة في مكان العمل:

وهي تستهدف الإطار العام لحياة العامل وظروفه الاجتماعية داخل المؤسسة بغية تحقيق الاستقرار النفسي والوظيفي، بما يساهم في التخفيف من مخاطر وقوع حوادث مهنية من خلال:

- أخذ الإنسان بعين الاعتبار في مكان العمل: وفق ما يلي:

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

* إشراك أكبر عدد ممكن من العمال في مجموعات العمل عبر كافة مستويات المؤسسة، والالتزام بفكر المشاركة في ظل ثقافتها.

* الدراسة الجماعية للمخاطر الخفية في العمليات الإنتاجية ومعالجتها ومحاولة معالجتها جماعياً.

* دراسة وتحسين الإجراءات العملية، وتشجيع العاملين على ضمان النوعية، السلامة والإنتاجية.

- تشجيع المسؤولية الفردية: وهذا عن طريق:

* تكريس وعي الفرد بأهميته في نمو المؤسسة وتطويرها.

* تعزيز مسؤولية كل فرد تجاه السلامة المهنية مهما كان موقعه من هيكل المؤسسة

* إشراك كل فرد في وضع السياسة الداخلية للمؤسسة في مجال السلامة المهنية.

- تحسين المناخ الاجتماعي: كما هو معلوم فإن للبيئة الاجتماعية أهمية كبيرة في حياة الفرد داخل المؤسسة، فلهذا

لا بد من تحسين هذه البيئة من خلال:

* تحسين العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

* انتهاج أسلوب الإدارة بالمشاركة، وإقحام العمال في اتخاذ القرارات، خاصة تلك القرارات المتعلقة بالسلامة المهنية.

* توفير نمط قيادي تشاركي يعطي فيه القائد المثل الأعلى من خلال حسن إصغائه لمشاكل العمال واهتماماتهم، واتخاذ القرارات المناسبة في مسائل كالتمرير حسب تقييمه لقدرات ومؤهلات كل فرد، كما يعطي مسألة الوقاية من المخاطر المهنية الأهمية اللازمة للحفاظ على سلامة موظفيه.

ج- تعديل المهام : وذلك بطريقة جذرية تمس العمل وآليات أداءه عن طريق:¹

- تدوير المناصب : وتقتضي هذه الخطوة نقل العاملين بين المناصب بطريقة تكسر الجمود والملل الذي قد يصيب

البعض نتيجة قيامهم بذات الوظيفة وأدائهم لنفس المهام يومياً طيلة عملهم بالمؤسسة، وبذلك نلبي ضرورة عدم شغل نفس الأفراد للأعمال الأقل جاذبية، والتي يتفادها الآخرون.

وتمارس هذه الطريقة أثراً مزدوجاً، فهي من جهة وسيلة فعالة للرفع من معنويات العمال وتعزيز ثقتهم بقدراتهم، ومن جهة أخرى تلبي احتياجات المؤسسة من حيث خلق عمال متعددي المهارات يساهمون في تحسين أدائهم.

- إثراء المهام وتوسيعها : تهدف هذه الطريقة إلى الرفع من سلطات الفرد و مسؤولياته في آن واحد، مما يخلق نوعاً من الحركية الفردية تزيد من مستوى تركيز العامل وحيويته.

¹ Bernard Matoury, gestion des ressources humaines, 3^{eme} édition, édition nathan , sans lieu d'édition, 1988,p.p.178-179.

ثانياً : إدماج السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف

إن تورط العامل وتسببه في وقوع حوادث العمل دفع بالعديد من الخبراء إلى اقتراح إجراء احتياطات إستباقية لتجنب الحوادث المهنية، عن طريق اختيار يد عاملة أقل عرضة للحوادث، وذلك بإجراء اختبارات قبل التوظيف تحدد مدى امتلاكهم للميزات المطلوبة، ومن بين هذه الاختبارات نجد:

1- اختبارات الاستقرار النفسي:

اختبرت هذه الطريقة على سائقي سيارات الأجرة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث وجد أن السائقين الذين فشلوا في تجاوز خمسة اختبارات أو أكثر سجلوا ثلاثة حوادث على الأقل، في حين سجل الباقون ممن تجاوزوا هذه الاختبارات بنجاح 1.3 حادثة في المتوسط فقط.

ب- مقياس التنسيق العضلي:

يعد هذا المؤشر من أهم علامات السلامة، ففي إحدى الدراسات التي استهدفت 600 عامل تم تقسيمهم إلى أربعة مجموعة، وجد أن الربع الأسوأ في مقياس التنسيق العضلي سجل 51% من مجمل الحوادث.

ج- اختبارات المهارات البصرية:

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

د- اختبارات مصداقية الموظف:

تشير العديد من الدراسات أن اختبار مصداقية الموظف تساعد بشكل كبير على تفادي الحوادث، ويقاس هذا الاختبار مدى الأداء الحريص والأمين للوظيفة ودرجة الوعي، ويقدم كاستجاب أثناء مقابلة التوظيف.

ثالثاً : إشراك العمال في وضع برامج السلامة المهنية

لقد تجمعت أدلة كثيرة في السنوات الأخيرة تؤكد أهمية إشراك العمال في إثارة اهتمامهم وتشجيعهم في تنفيذ الأمور التي يقصد بها حمايتهم ورعايتهم، وعلى سبيل المثال فقد أكد بعض الباحثين أنه إذا تم تشجيع العمال على الاشتراك والمساهمة في تحديد متطلبات السلامة المهنية لوظائفهم فإنهم سوف يضعون بأنفسهم القواعد وسوف يقبلونها ويحترمونها لأنها تكون نابعة من أنفسهم.

ولقد طبق هذا المنهج على عمال صناعة الصلب، حيث دربوا على ارتداء الأحذية الواقية، ولقد عرض عليهم كثير من البيانات التي توضح حدوث نسبة كبيرة من الإصابات في أقدام العمال، وطلب منهم أن يقدموا الاقتراحات أو التوصيات التي تحمي العمال من مثل هذه الإصابات، ولقد ناقش المشرفون معهم مشكلة السلامة المهنية من زواياها المتعددة وتم اقتراح استعمال الأحذية الواقية، كما تقرر استخدام أنواع مختلفة من الأحذية على أساس التجريب ولم يتدخل مهندس السلامة المهنية ولم يضع أي اقتراحات، بينما ترك ذلك للعمال أنفسهم وكان دوره مقتصرًا على إثارة النقاشات ومساعدة العمال على الوصول لقرارات محددة، وكان هؤلاء العمال يناقشون زملائهم ويأخذون رأيهم، ومعنى ذلك أن الاقتراحات والتوصيات لم تكن قاصرة على هذه الفئة المختارة فقط، وإنما كانت نابعة من جميع العمال، وفي النهاية قررت المجموعة أن يرتدي العمال نوعاً معيناً من الأحذية طوال وقت العمل، وكانت النتيجة أن تقبل جميع العمال هذه التوصية بحماسة كبيرة.¹

وهنا نتساءل لماذا نجح هذا المنهج؟ والسبب الواضح أن هذا القرار كان صادراً مباشرة من العمال الذين يتأثرون مباشرة بهذا القرار، إنه صادر منهم ولهم، ومما يؤكد علم النفس أن الناس يهتمون أكثر عندما تتاح لهم فرصة المساهمة في تحديد نشاطاتهم، وعلى العكس مما هو شائع فإن كثيراً من الناس يحبون تحمل المسؤولية، وإن الشخص ليشعر بالسعادة عندما يجد الناس يحترمون قراراً من صنعه أو وضعه.

ومما يساعد أيضاً على قبول هذا القرار وفاعليته أن التغيير في الرأي حدث بين الجماعة تدريجياً وليس فجائياً، لأن التغيير المفاجئ سيجابه بالمقاومة من طرف العمال، وللقضاء على مقاومة كل ما هو جديد يلزم تقديم العادة الجديدة والأسلوب الجديد تقدماً تدريجياً وتجنب صدور الأوامر والقرارات من أشخاص بعيدين عن مجال تطبيق القرارات ولا يتأثرون بها.

رابعاً : التدريب على منع الحوادث

من المعروف أن التدريب المهني يقوم على أساس من نظريات التعلم أو على أساس التطبيق العملي لنظريات التعلم، إن وظيفة التدريب الأساسية هي أن يتعلم الفرد بعض الأساليب الجديدة للسلوك، أما في مجال الوقاية من الحوادث، فإن التدريب يستهدف خفض عدد الحوادث، وعلى المدرب يقع عبء تغيير سلوك العامل، والدليل على حدوث هذا التغيير هم القيام بالسلوك الآمن السليم، بدلاً من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث، ومهما يكن طبيعة البرامج التدريبية فأنها تعد عديمة الأهمية ما لم تؤدي حقيقة إلى انخفاض معدلات الحوادث عند المتدرب.

¹عبد الرحمن محمد العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، مرجع سبق ذكره، ص 124.

ويمكن تخفيض معدل الحوادث إذا تعلم العامل كيفية القيام بالسلوك السليم في وظيفته، وقد يكون العامل ملماً حقاً بقواعد السلامة المهنية وشروطها، ولكن هذه المعرفة في حد ذاتها لا تضمن أنه سوف ينفذ هذه القواعد وعلى ذلك فإن برامج التدريب يجب أن تستهدف جانبيين :

- إلمام العامل بالطرق السليمة في أداء العمل.

- حثه أو تشجيعه أو إثارته نحو تنفيذ هذه المعرفة.

ومن أجل ذلك فإن الشعار الذي اتخذته صناعة الصلب في الولايات المتحدة الأمريكية يقول: "المعرفة لا تكفي "

" knowing is not enough "

إن أول الخطوات التي تدلنا على وجود هذه الحاجة هو فحص تقارير الحوادث بهذه المؤسسة، فإذا وجدنا أن هناك نسبة كبيرة من الحوادث ترجع إلى القيام ببعض الأفعال أو الأعمال الخاطئة أو الخطيرة، فإن ذلك لا يكفي في حد ذاته، إذا كان السبب فقر في معرفة العامل أو عدم وضع القواعد التي يعرفها موضع التنفيذ. وبطبيعة الحال ليس هناك أي جدوى من تعليم العامل أموراً هو يعلمها أصلاً، إن التقرير يجب أن يحتوي على المعلومات التي يعرفها وتلك التي يجهلها، وإذا أردنا التأكد فإننا نستطيع أن نختبر العامل في مدى معرفته كيفية أداء العمل الفعلي المطلوب في وظيفته، وعلى أساس من نتائج هذا الاختبار نستطيع أن نوجه برامج التدريب، إما لتعليم العامل السلوك السليم، أو إثارة اهتمامه نحو القيام به لحماية نفسه وحماية آلات ومعدات المؤسسة.

أما محتوى منهج التدريب فيحدد تقارير الحوادث التي تحدد نواحي النقص في معرفة العامل أو نواحي الفتور عنده في تنفيذ بعض قواعد السلامة المهنية، كذلك تحدد نوع العمليات التي تمثل خطورة أكثر من غيرها، فإذا فرضنا أن التقارير قد أشارت إلى أن العملية (س) تمثل خطورة أكثر من العملية (ص) فإن برامج التدريب تتناول العملية (س) بالتركيز، حتى يتمكن العامل من القيام بها بطريقة سليمة.

أما إذا لم تتوفر لنا تقارير الحوادث، فإننا نستطيع أن نحدد محتوى برامج السلامة المهنية عن طريق تحليل العمل، أي عن طريق الوصف الدقيق لحركات العمل، ونشاطاته وتفصيله ودقائقه، والآلات المستخدمة فيه، والخطوات المتضمنة في العمل من بدايته إلى نهايته ويتناول هذه المعلومات مهندس السلامة المهنية، ويهتم بالجوانب التي تحتوي على مواطن الخطر أو احتمال الخطر، ويضع الطرق السليمة لأدائها، فإذا وجد أن عملية من العمليات تتضمن رفع عامود ثقيل من الصلب، فإنه يتصور أن هذه العملية هي التي يحتمل أن تصيب العامل، وعلى معلومات مفيدة من العمال أنفسهم عن طريق سؤالهم عن الأعمال الخطيرة التي يقومون هم بها أو التي يقوم بها زملائهم.

ولكن كيف يمكن تنفيذ برامج التدريب، وما هي الخطوات العملية المتضمنة في برامج التدريب؟

من بين الطرق الناجحة تكليف أحد العمال المهرة بأداء العمل بالصورة المثالية الآمنة أمام العمال، كأن يستعرض أمامهم كيفية تشغيل أو إدارة أحد الآلات أو الأجهزة، وعندما يرى العامل ذلك فإنه يأخذ فكرة كلية عن كيفية أداء العمل بالصورة الصحيحة، وبعد عملية الاستعراض هذه يمكن عقد مناقشة يسأل فيها العمال عن مدى استيعابهم طرق العمل ومعرفتهم ماذا ينبغي أن يفعلوا.

أما الخطوة الثانية من خطوات التدريب فعبارة عن تكليف المتعلم نفسه بالقيام بالعمل أمام المدرب، وينبغي أن يكرر أداء هذا العمل حتى يتقنه ويكتسب المهارات اللازمة لأدائه.

وكثير من المدربين يكتفون بمرحلة الاستعراض، ولكن الاستعراض لا يكفي إنما الفرد يتعلم حقيقة عن طريق أداء العمل بنفسه؛ لأن الاستعراض يعلم الفرد ماذا ينبغي أن يفعل، ولكنه لا يضمن بالضرورة أن العامل قادر على الفعل.

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

وتجدر الإشارة أيضاً أنه من الأفضل أن يقوم بالتدريب أشخاص من داخل المؤسسة نفسها الذين يعلمون بالأحداث اليومية التي تقع داخل المؤسسة، أما إسناد مهمة التدريب إلى أشخاص من خارج المؤسسة فإنه يعد إجراءً خاطئاً لأنهم لا يعلمون الجو الخاص داخل المؤسسة، وكثيراً ما يعهد بمهمة التدريب إلى مهندس السلامة المهنية، أما المؤسسات التي لا يوجد بها هؤلاء المهندسين فإنه من الأفضل أن تعطى مسؤولية التدريب إلى الملاحظة أو المشرف المباشر على العمل، لأنه هو الذي يستطيع أن يكتشف مواطن الضعف في العمل، وأن يصحح الأخطاء بل إنه هو الذي يستطيع أن يقرر مدى حاجة عماله للتدريب من عدمه أكثر من رجال الإدارة العليا

خامساً : استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية

إن الوحدة التنظيمية المسؤولة عن إدارة الموارد البشرية في المؤسسة معنية بتوفير المعدات والوسائل الخاصة بالسلامة المهنية لوقاية العاملين من الإصابات، كذلك توفير مستلزمات الرائق وصيانة المعدات، وعلى هذه الوحدة التنظيمية أن تعقد برامج تعليم وتدريب متخصصة لهذا الغرض، حيث يمكن تعريف أدوات أو معدات الوقاية الشخصية على أنها : "مجموعة وسائل يستخدمها العامل لتغطية جزء أو عضو أو مجموعة أعضاء من جسمه لغرض الحماية من حوادث

العمل، وللوقاية من التأثيرات السلبية الضارة للعناصر الفيزيائية أو الكيميائية أو البيولوجية في بيئة العمل¹ وتمثل معدات ووسائل الوقاية الشخصية في الآتي:

1- **الملابس الواقية:** يعتمد نوع الملابس الواقية على نوع العمل المطلوب أدائه، وتوضح الأشكال التالية الأنواع المختلفة للملابس الواقية وما تناسبه من الأعمال:

- **بدلة القطعة الواحدة:** يعطي وقاية لجسم العامل وهو غير قابل للتعلق بالأجزاء المتحركة من الآلات وهو يناسب أكثر الورش الميكانيكية.

- **بدلة القطعتين:** مريح في الارتداء ويفضل استعماله لورش الأعمال اليدوية والخفيفة كأعمال النجارة، وهو أقل أمان من بدلة القطعة الواحدة.

- **البالطو:** مريح وسهل الارتداء والخلع ولا يلتصق بالجسم ويليق بالخصوص للمفتشين والمشرفين وكذا مساعدي العمال.

- **المآزر:** الغرض من استعمال المآزر هو حماية ووقاية الجزء الأمامي من الجسم (الصدر، البطن، والساقين) من المخاطر المحتملة حدوثها مثل الاحتراق بالمواد الملتهبة أثناء عمليات الحدادة واللحام والمواد الكيميائية أو بالمواد المشعة، كما تستعمل ضد البلل والزيوت.

عند ارتداء الواقية يجب على العامل أن يراعي أن يكون نوع هذه الملابس وطرق ارتدائها لا تعيقه عن أداء عمله أو تشتت انتباهه عن العمل الذي يؤديه:

- فالملابس الطويلة قد تعيق مرديها عند الحركة أو الانتقال.

- والشعر الطويل ممكن أن يضر العامل بعدم نظافته أو يعلق بالأجزاء الدوارة من الآلات.

- الأدوات الحادة يمكن أن تصيب العامل ببعض الإصابات إن كانت بارزة من الجيوب.

- الأكمام السائبة يمكن أن تعلق بالآلات وقد تعوق العامل في محاولة الابتعاد عن مصدر الخطر.

- سقوط الأشياء من الجيوب المثقوبة قد تشتت انتباه العامل في لحظة هامة تؤدي به إلى الإصابة.

¹ الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، إنتاج كيميائي- السلامة الصناعية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، 2004،

ب. أدوات حماية الوجه والعينين : توجد أدوات حماية الوجه والعينين على هيئة أقنعة أو نظارات، تصنع عادة من اللدائن أو الفيبر أو المعدن فيما يلي عرض لأنواعها واستخدام كل منها:

- الأقنعة الواقية:

تستخدم الأقنعة الواقية التي يركب بها زجاج أو بلاستيك إما أسود أو شفاف لحماية الوجه من الضوء الشديد والهب والحرارة المنبعثة وتطاير الشظايا والمواد الكيميائية والشرر.

- النظارات الواقية: تستخدم لحماية العينين من المخاطر والأضرار التي قد يصيبها أثناء العمليات الصناعية المختلفة، وتوجد النظارات الواقية بنوعين أساسيين هما:

-نظارات شفافة: وهي تستخدم لحماية العين من الأجسام المتطايرة الناتجة عن العمليات الميكانيكية، مثل الخراطة **tournage** والثقب، كما تستخدم في حماية العينين من تطاير الأبخرة والسوائل الكيميائية أثناء العمل في المختبرات والمعامل الكيميائية.

-نظارات ملونة: وهي تستخدم لوقاية العينين من شدة الحرارة والضوء وتطاير الأجسام الدقيقة الساخنة أثناء عمليات اللحام بالأكسجين.

ج- أدوات حماية اليدين:

تتعرض أيدي العاملين أثناء العمليات الصناعية المختلفة إلى الجروح ودرجات الحرارة المرتفعة والحروق والتلوث بالمواد الكيميائية والصدمات الكهربائية... الخ، لذلك فقد صممت القفازات المختلفة الأشكال والأنواع لحماية العاملين من الإصابات والأمراض المهنية المحتمل حدوثها أثناء تأدية عملهم.

وتختلف أنواع وأشكال القفازات الواقية باختلاف نوع العمل الذي يؤديه العامل، حيث يمكن أن نذكر ما يلي:
- القفازات الجلدية: وهي تستعمل لحماية ووقاية الأيدي من الجروح نتيجة لتعرضها عند حمل الأجزاء ذات الحواف الحادة.

-قفازات الاسبستون: تستعمل هذه القفازات المصنوعة من المواد العازلة للحرارة كالاسبستون لحماية ووقاية الأيدي من الهب ودرجات الحرارة المرتفعة.

- قفازات مطاطية: تستعمل القفازات المصنوعة من مادة عازلة للكهرباء والخالية تماماً من الكربون للمنتجين والعاملين في مجال الكهرباء، وذلك لحمايتهم ووقايتهم من الصدمات الكهربائية - منع وصول الكهرباء عن طريق اليدين - أثناء

قيامهم بأعمال التركيب والتوصيل والصيانة الدورية، كما تستعمل هذه القفازات أيضاً لوقاية وحماية أيدي العاملين في المخابر من التلوث بالمواد الكيميائية.

- قفازات جلدية مبطنة بالرصاص: تستعمل القفازات المصنوعة من الجلد والمبطنة بالرصاص لحماية ووقاية أيدي العاملين في الأجهزة والمواد المشعة التي يتعرضون إليها كالاتهابات والحروق الجلدية، وتتميز قفازات الرصاص هذه بوقاية الجسم عن طريق الجزء المعرض له (اليدين) من خطر نفاذ الإشعاعات وتأثيرها على جسم الإنسان

- أدوات حماية الرأس: وهي تتمثل في الخوذات "casques" الصلبة المصنوعة من البلاستيك والمعادن والقماش والألياف الصناعية، وهي تستخدم في وقاية الرأس من المخاطر المحتمل حدوثها أثناء العمل، ومن الشروط التي من الأحسن أن تتصف بها خوذة الرأس ما يلي:

- خفيفة الوزن بحيث لا تشكل ثقلًا على الرأس.

- أن تكون بدرجة صلابة كافية بحيث تتحمل الصدمات.

- استدارة الهيكل الخارجي لتعمل على انحراف الأجسام المحتمل سقوطها في اتجاه آخر بعيد عن الجسم.

- مبطنة من الداخل بمادة ماصة للصدمات واحتوائها من الداخل على أحزمة أمان.

- تزود بحلقة دائرية لحماية ووقاية الجبهة والرقبة من حرارة الشمس.

- إمكانية تواجد وسائل إنارة بأعلى غطاء الرأس.

- أدوات حماية القدمين: تستخدم الأحذية الآمنة الواقية المصنوعة بمواصفات خاصة لحماية القدمين من خطر سقوط المواد عليها أو تعرضها للاصطدام بالمواد.

وتختلف أنواع وأشكال الأحذية باختلاف نوع العمل الذي يؤديه المنتج والمخاطر المحتمل حدوثها في أماكن العمل المختلفة وهي كالاتي:

- أحذية المطاط "caoutchou": تستعمل الأحذية المصنوعة من المطاط لحماية ووقاية الأقدام من الأضرار والأمراض المهنية التي قد يصاب بها العمال أثناء التعرض لأماكن المياه أو عند التعرض لمخلفات الصرف الصحي أو أثناء تداول أو نقل المواد الكيميائية.

- أحذية بمقدمة صلبة: تستعمل الأحذية المصنوعة من الجلد والمقواة بمقدمة صلبة لحماية ووقاية أصابع وأقدام العمال من كافة المخاطر المحتمل حدوثها مثل سقوط أو انزلاق الأجسام الصلبة أو الاصطدام بها.

- أحذية خالية من المسامير: تستعمل الأحذية المصنوعة من الجلد أو المطاط والخالية تماماً من المسامير لحماية ووقاية أقدام العاملين من مخاطر الكهرباء أو عند التعرض للمواد شديدة الحساسية للاحتراق أو في الأماكن المشبعة بالأبخرة أو الغازات القابلة للاشتعال.

- أحذية ذات ألواح معدنية: تستعمل الأحذية المقواة والمزودة بألواح معدنية مرنة لحماية ووقاية أقدام العاملين من المخاطر التي قد يتعرضون إليها أثناء السير على الأجسام الحادة مثل المسامير أو الأجزاء المعدنية الصغيرة الحادة أو قطع الزجاج أو ما شابه ذلك.

و- أدوات حماية السمع: يتعرض بعض العاملين في أماكن عملهم لمخاطر الضوضاء مما ينتج عنه ما يسمى بالإصابة بالصمم المهني، وتستخدم أدوات حماية السمع للوقاية من التأثيرات السلبية الضارة على الجهاز السمعي وعلى الجسم بشكل عام، حيث تعمل هذه الأدوات على خفض مستويات الضجيج إلى الحد الذي يعتبر فيه آمناً وهي كالاتي:

- سدادات الأذن: تستعمل سدادات الأذن في خفض مستوى الضجيج، وتصنع السدادات من البلاستيك المعالج كيميائياً حتى يتسبب عنه أضرار صحية، أو من القطن الممزوج بالشمع.

- أغطية الأذان: تستعمل أغطية الأذان بحيث تغطي الأذنين بإحكام وتستخدم في الأماكن ذات الضجيج العالي مثل المطارات وبالقرب من الآلات التي تصدر أصوات عالية، وتعمل أغطية الأذان ككمامات للضوضاء وخافضة للضجيج العالي، وتصنع أغطية الأذان من البلاستيك من طبقتين أو عدة طبقات يوضح بين كل طبقتين مادة تمتص الذبذبات الصوتية.

إلا أن هناك بعض الاعتراضات على هذه الأدوات باعتبار أنها تجعل الحديث صعباً، إلا أنه ثبت من التجارب أنه يمكن سماع الحديث بوضوح إذا وصلت الضوضاء إلى 85 ديسبل لأن تلك السدادة أو الغطاء يقلل من الضوضاء إلى درجة تجعل ذبذبة الصوت البشري واضحة للخلاف البسيط بين تردده وتردد الضوضاء.¹

ز- أدوات حماية الجهاز التنفسي: تتعرض الرئتان لاستنشاق الأتربة أو الأبخرة أو الغازات المنتشرة في جو العمل إلى مخاطر وأضرار صحية تؤدي إلى ما يسمى بالتهلث "fibrose" أو التحجر الرئوي، أو بالتسمم نتيجة الأبخرة الملوثة، أو الوفاة نتيجة لاستنشاق الغازات السامة، لذا تستخدم الأقنعة لحماية ووقاية الرئتين والجهاز التنفسي بصفة عامة من الأخطار السابقة الذكر، وتكون هذه الأقنعة على هيئة كمامات توضع على الوجه بحيث تغطي الفم والأنف أو الوجه بأكمله ومنها ما يغطي الرأس بالكامل، وقد يكون القناع جزء من بذلة العمل، وتختلف أنواع وأشكال أدوات حماية الجهاز التنفسي باختلاف نوع وطبيعة أماكن التلوث، وهي كالاتي:

¹نهاد عطا حمدي وزيد غانم الحصان، الأمن الصناعي وإدارة محطات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص41

- كمامة للوقاية من الأتربة الخشنة: يستخدم هذا النوع من الكمامات لحجب الأتربة الخشنة ومنع دخولها إلى الجهاز التنفسي عن طريق الفم والأنف، بحيث تكون الكمامة مطابقة تماماً لمنطقة التنفس ليمنع دخول الهواء الخارجي إليها والمحمل بالأتربة الضارة.

- كمامة للوقاية من الأتربة الصغيرة (الدقيقة): يستخدم هذا النوع من الكمامات لحجب الأتربة والغبار الدقيق والتي تتسرب في الحويصلات الهوائية للرئتين عن طريق دخولها عبر الفم والأنف والتي يتسبب عنها التليف أو التحجر الرئوي، يتم حجب هذه الأتربة ومنعها من الوصول إلى منطقة التنفس عن طريق المرشحات التي يتم تركيبها بالكمامة، هذه الكمامات مزودة بصمامين أحدهم لدخول هواء الشهيق والآخر مخصص لخروج هواء الزفير، كما يجب استبدال المرشح عند الشعور بصعوبة التنفس.

- كمامة الوقاية من الغازات: وهذا النوع مخصص من الغازات الخانقة أو المتهبة أو المهيجة للجهاز التنفسي والتي تنتشر في جو العمل، تزود الكمامة بمرشح على هيئة علبة موضح عليها الغاز الذي أعد من أجل الوقاية منه، كذلك مزود بصمام يسمح بدخول هواء الشهيق فقط وصمام آخر يسمح بخروج هواء الزفير، وهذا النوع يعمل على اختزال المواد الضارة وتنقية هواء الشهيق.

- كمامة الوقاية باستخدام الأكسجين النقي: يستخدم هذا النوع من الكمامات الواقية عند العمل بالأماكن المغلقة التي لا يتوفر بها الأكسجين أو عند انتشار الغازات الخانقة أو الغازات السامة في جو العمل، والكمامة مزودة بأسطوانة بها الأكسجين المضغوط، وتحتوي هذه الأسطوانة على مؤشر يوضح كمية الأكسجين المتبقي بالأسطوانة.

ي-أحزمة الأمان: تستخدم أثناء صعود العامل على السلالم المتنقلة أو الهبوط منها وكذا أماكن العمل المرتفعة مع حمله مجموعة أدوات أو عدد أو أي شيء آخر، فإن ذلك قد يشكل خطراً جسيماً على حياته، لذلك فقد صممت الأحزمة والحبال الآمنة لحماية العاملين من أخطار الانزلاق أو السقوط من أعلى السلالم أو من الأماكن العالية، ويحمل العامل الأدوات التي يستخدمها بوضعها بالحزام بشكل آمن أو بشرط حامل يعلق في كتفه، مع تثبيت الحبل ما بين الحزام والسلالم المتنقل أو ما بين الحزام ومكان العمل المرتفع.¹

¹ الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، مكانيك عامة: السلامة المهنية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، 2004، ص

سادساً : استعمال الإعلانات والملصقات في مجال السلامة المهنية

تعتبر الإعلانات والملصقات وسيلة هامة تساعد على نشر الوعي لدى العمال، خاصة إذا تم إعدادها واستخدامها بطريقة جيدة، فهي تؤثر على سلوك العمال وتصرفاتهم تأثيراً يماثل الدعاية التجارية¹، وتنقسم الإعلانات والملصقات إلى:

أ- الإعلان الإيجابي: الذي يبين الفائدة من التزام الاحتياط والحذر، وكمثال على هذا الإعلان "السلامة تعني إتباع الطريقة المأمونة في العمل".

ب- الإعلان السلبي: الذي بين المضار التي تلحق بالعامل نتيجة عدم الحذر كعبارة "عدم استعمال الكمامة يؤدي إلى التسمم".

وحتى تترك الإعلانات والملصقات آثارها المطلوبة يجب مراعاة ما يلي:

- الإعداد الجيد لها من حيث الشكل واللون والخط ودرجة التأثير.

- أن تستجيب لطبيعة الخطر الموجود.

- وضعها في مواقع بارزة يراها العمال بوضوح.

- تغييرها باستمرار حتى لا تصبح من الأشياء الروتينية.

سابعاً: توفير الإسعاف الأولي والمساعدة الطبية (طب العمل)

انطلاقاً من دوره في حماية العمال، يعتبر طب العمل أحد المقومات الأساسية لنظام السلامة المهنية في المؤسسة، ذلك أنه يهدف بدرجة أولى إلى وقاية العمال من الحوادث والأمراض المهنية، ثم إن إيجاد عمال أصحاء يساهمون في رفع الكفاية الإنتاجية يعتبر الهدف الأول لطب العمل، فهو وسيلة لتجديد قوة العمل وتنميتها، من خلال مساهمته الدائمة في تحسين ظروف العمل وتنظيمها بطريقة سليمة ومأمونة تحول دون وقوع الحوادث أو الإصابة بالإمراض المهنية، ويهدف طب العمل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- حماية ووقاية العمال من أخطار حوادث العمل والأمراض المهنية.

- تشخيص العوامل المضرة بصحة العمال في أماكن العمل ومراقبتها بهدف التقليل منها أو القضاء عليها.

- تعيين العمال في مواقع تتناسب وقدراتهم البدنية والنفسية.

¹مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص113.

- تقليل حالات العجز وضمان إطالة الحياة النشيطة للعامل.

- التقييم الدوري لمستوى صحة العمال.

ويعد طب العمل التزاماً يلقي على عاتق المؤسسة المستخدمة، وبغية التكفل الجيد بعمالها يتعين على المؤسسات إنشاء مصلحة مستقلة لطب العمل يضم أطباء متخصصين وذوي كفاءة عالية.¹

ويضطلع طبيب العمل بدور رئيسي في تنفيذ برامج السلامة المهنية لذا يتطلب الأمر أن يكون متخصصاً في طب العمل، حتى يتمكن من المساهمة الفعالة من خلال إبداء رأيه في مختلف الجوانب المرتبطة بالسلامة المهنية، وعموماً يقوم طبيب العمل بالمهام التالية:

أ- الفحص: حيث يقوم بإجراء الفحوص المختلفة للعمال سواء بعد الإصابة أو قبلها، وخاصة العمال الجدد.
ب- المراقبة: يتميز طبيب العمل عن الطبيب العادي كونه يقوم بمراقبة ظروف العمل والسعي لمعرفة مختلف العوامل المسببة للحوادث والأمراض المهنية، وبالتالي فهو مطالب بقضاء ثلث وقته في المؤسسة باحثاً عن الأخطار ومقديماً النصائح اللازمة لمشرفي العمل ومهندسي السلامة ومسؤولي المؤسسة.

ج- الاستشارة: يعتبر طبيب العمل مستشاراً لمختلف الأطراف المعنية بالوقاية من عمال ومشرفين حتى ملاك المؤسسة.
ثامناً: إتباع أنظمة تحفيزية وتأديبية خاصة بالسلامة المهنية

تتبع بعض المؤسسات أسلوب توفير الحوافز للعاملين للتقيد بأنظمة السلامة، كإجراء المسابقات للسلوك السليم في العمل، بحيث يجري صرف مكافآت ومنح الهدايا القيمة لمستحقيها، كما يتعين إتباع نظام تأديبي للمخالفين الذين لا يتقيدون ببرامج السلامة، وتحديد مستويات الغرامات حسب النوع والحالات والإجراءات لذلك.

تاسعاً: الصيانة الدورية للأجهزة والآلات

وذلك بتشحيم الأجهزة والآلات وإصلاح واستبدال الأجزاء التالفة، والإسهام في تخطيط وترتيب هذه الأجهزة بطريقة ملائمة، وتعديلها لتشغيل مساحة أقل وللمحافظة على القوى العاملة، وبذلك يمكن تخفيض معدلات الحوادث. وقد تثار مسألة خاصة بأنسب وقت لإصلاح الآلة وهذا متروك لرأي المهندس، بحيث يمكن تقليل التعطيلات والتوقفات إلى أدنى حد ممكن، وهذا في الغالب يتم حسب نظام روتيني موضوع، ومن الملاحظة أن من أسباب وقوع الحوادث إهمال الصيانة وضعف الإشراف ومن الأنسب استبدال الأجزاء المتآكلة قبل اهتلاكها بالكامل، لمنع التوقفات الفجائية أثناء

¹ tayeb belloula, droit du travail, alger, dahleb, 1994, p 201

العمل، ويمكن تحقيق ذلك بالكشف الدوري على الآلات والأجهزة ووضع هذه الأعمال بناء على نتيجة الكشف في جدول الصيانة والإصلاحات.

و يجب أن يتولى أعمال الصيانة للأجهزة المدارة بالكهرباء عمال على درجة عالية من المهارة والمعرفة، ومدربون بطريقة سليمة، وذلك حتى لا يترتب على ذلك إحداث أضرار لأنفسهم ولغيرهم.

كما يجب الاهتمام أيضاً بنظافة الطرقات والممرات من الشحوم والزيوت، حتى لا يترتب على ذلك سقوط شخص وإصابته، وكذا التخلص من الأتربة والغازات، ويمكن معرفة مستوى الأمن والسلامة داخل المصنع من التخطيط الداخلي للمصنع، حيث نجد أن التخطيط الجيد يحقق الأمن والسلامة للعاملين، ويستدل على هذا من التنظيم والترتيب الخاص بالأجهزة والمعدات، ومن توافر الأماكن الملائمة لتخزين المواد. و بهذا يتضح أن لقسم أو إدارة الصيانة دور رئيسي في مجال الوقاية من الحوادث، لأن هذا من شأنه خلق ظروف مأمونة، والتي تبعث في نفس العامل نوع من الشعور بالأمن والاستقرار، وبالتالي إثارة حماسه وتفانيه في أداء عمله.

خلاصة الفصل :

تشكل حوادث العمل هاجساً كبيراً للمؤسسات بمختلف أنواعها و أحجامها لما تمثله من مصدر هام للتكاليف و المخاطر على عمالها ، و التي من شأنها أن تمس بمكانتها و قدراتها علي مواجهة منافسيها ، وتتجلى خطورة هذه الحوادث بالأخص في كونها عامل التأثير الأول على السلامة البدنية والنفسية لأهم موارد المؤسسة، و التي هي طاقاتها البشرية.

لذا تلجأ المؤسسات لكافة الأساليب والطرق الكفيلة لتجنب هذه الحوادث و تقليص المخاطر المهنية التي يتعرض لها العمال داخل المنظمة من أجل ضمان بقاء المورد البشري و بعث الشعور بالانتماء و الولاء للمنظمة .

الفصل الثاني :

الولاء التنظيمي

وعلاقته بالسلامة المهنية

تمهيد:

إن أهمية المورد البشري في المنظمة لا يمكن أن تساوي أو توازي أهمية أي من عناصر أو وسائل الإنتاج الأخرى، وفي نفس الوقت فهو له اتجاهاته وتفكيره وعواطفه و دوافعه التي توجه سلوكه، وبالتالي فهناك صعوبة كبيرة في السيطرة المستمرة على أي من مكونات البيئة النفسية له، كما أنه لا يمكن استخدام معايير نمطية تصح بالتصرف الإداري تجاه جميع الموارد البشرية "العاملين" كون لكل فرد هامشاً من الاختلاف عن غيره من الأفراد الآخرين.

وضمن هذا الإطار تحاول العديد من المنظمات كسب ولاء أفرادها والمحافظة عليها، لذلك لا بد من بذل أقصى الجهود لتنميته، إذ يعد الولاء التنظيمي من المواضيع القديمة المنشأ والحديثة الاهتمام وهو يشير في مجمله إلى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه المنظمة بغية تحقيق الانسجام بين الفرد والمنظمة.

لذا يعتبر الولاء التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفعالية في الأداء ، وهذا ما ألزم المنظمات على مراعاته والحرص على تدعيمه لتحقيق النمو والاستمرارية والبقاء، حيث يرى كوشمان " kuchman " أن المنظمات التي تتميز في أعمالها هي المنظمات التي لديها مستويات عالية من الولاء التنظيمي.

ولهذا سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

- ماهية الولاء التنظيمي.

- تفسيرات الولاء التنظيمي.

- علاقة السلامة المهنية بالولاء التنظيمي.

المبحث الأول: ماهية الولاء التنظيمي

يعد الولاء التنظيمي من المواضيع التي لاقى اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما لها من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الولاء التنظيمي عن اتجاه إيجابي للفرد نحو المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الولاء التنظيمي

لابد من الإشارة إلى أن مفهوم الولاء التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية المهمة وقد حظي هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين، ويعزى هذا الاهتمام إلى ما للولاء التنظيمي من تأثيرات هامة على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء، فيفترض أن يكون الولاء التنظيمي من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم.

أولا: تعريف الولاء التنظيمي

لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الولاء التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في تعريفهم له وللوقوف على حقيقة الولاء التنظيمي سنقوم باستعراض مجموعة من التعاريف التي طرحت في هذا الصدد قصد الوصول إلى تعريف شامل للولاء التنظيمي.

ويعتبر porter من أهم الباحثين الذين اهتموا بموضوع الولاء التنظيمي وماهيته، حيث عرف الولاء التنظيمي (بأنه مدى قوة اندماج الفرد مع المنظمة التي يعمل بها)، وأوضح أن الفرد الذي يمتلك الولاء للمنظمة التي يعمل بها يتمتع بحالة من الانسجام والرضا والتفاعل مع منظمته والعاملين بها، وأشار إلى وجود صفات محددة¹. يتصف بها هؤلاء الأفراد ولها أثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي ومن هذه الصفات²:

- اعتقاد قوي برسالة المنظمة وقيمتها
- استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المنظمة بغية تحقيق أهدافها
- الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة

1 - العمري عبيد عبد الله، الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والنمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة المجلد سعود، دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد الحادي عشر، عدد خاص بمناسبة مرور مائة عام على تأسيس المملكة العربية السعودية، 1999، ص 112.

2 - الأحمدى طلال بن عابد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، دراسة ميدانية للممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية السعودية، المجلد الرابع والعشرون، العدد الأول، مصر، 2004، ص 8.

وقد عرف كانتو Kantor الولاء التنظيمي على أنه استعداد الفرد لبذل الطاقة والوفاء للتنظيم¹.

وعرفه هريبنياك والتو Hrebiniak & allutto بأنه: "عدم رغبة في ترك المنظمة لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموقع الوظيفي، أو الحرية المهنية، أو تتعلق بصدقات والعلاقات بين الأفراد"².

أما Bruce فقد عرف الولاء التنظيمي بأنه المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة، وذلك في اتجاه تحقيق أهداف وتعزيز قيم المنظمة، وهو ناتج عن تفاعل عناصر ثلاث هي³:

- التطابق: أي تبني أهداف المنظمة وقيمتها باعتبارها أهدافاً وقيمة للفرد العامل في التنظيم.
- الاستغراق: والمقصود به الانغماس أو الانغماس والانغماس النفسي في أداء أنشطة المنظمة.
- الإخلاص والوفاء: أي الشعور بالعاطفة والارتباط القوي إزاء المنظمة

وأما "ماثيو وزاجاك" فقد عرف الولاء الوظيفي أنه: "درجة القوة النسبية لارتباط الفرد بمنظمة معينة"⁴.

وعرفه "بيتر لو" على أنه: "قوة الإيمان وقبوله بأهداف المنظمة وقيمتها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها"⁵.

وعرفه "وينر" على أنه: "الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح"⁶.

1 - Kantor, Rosarth M, commitment and social organization , As study of commitment mechanism in utopian community, American socio-logical review, new York, USA, 1988, p135.

2 - Hrebiniak L.G, Alluto J.A, persona land role related factors in development of organizations, administrative science quarterly, vol18, USA, 1972, p556.

3 - Buchanan Bruce, Building organizational commitment , the socialization of managers in work organizations, administrative science quarterly, vol19, New ork, USA, 1974, pp 533-534.

4 - رشيد مازن فارس، الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، الكويت، 2004، ص12.

5 - سامي إبراهيم حماد، قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، قسم العلوم الإدارية، فلسطين، 2006، ص12.

6 - سامي إبراهيم حماد، قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، نفس المرجع، ص13.

ويعرف أيضا على أنه: "الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة والذي يدفعه إلى الاندماج في العمل والتفاعل مع قيم المنظمة وتبنيها"¹.

كما عرفه "Bachanan" على أنه: "الرغبة الفردية في بذل مستوى عالي من الجهد لصالح المنظمة والرغبة الشديدة للبقاء فيها ومن ثم قبول أهدافها"²، وقد ميز "Bochanan" بين ثلاث عناصر أساسية للولاء التنظيمي وهي³:

- الإحساس بالانتماء: ويظهر في التعبير عن فخر بالمنظمة والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمتها
- المشاركة والمساهمة الفعالة: وتتجلى المشاركة والمساهمة الفعالة في الرضا النفسي بأهمية الأنشطة والأدوار التي يقوم بها.
- الإخلاص: وتقصده به رغبة الفرد الأكيدة بالاستمرار والعمل في المنظمة في كل الظروف

وأشار "شيلدون" sheldon على أن الولاء التنظيمي يعبر: "عن التقييم الايجابي للتنظيم والنية والرغبة في بالعمل لتحقيق أهداف التنظيم"⁴.

وهناك من عرف الولاء التنظيمي على انه اقتناع الفرد التام وقبوله لأهداف المنظمة التي يعمل فيها وقيمتها، ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالحها وعدم ترك العمل فيها حتى لو توافرت ظروف عمل أفضل في منظمة أخرى⁵.

كما عرف أيضا على أنه: "مستوى الشعور الايجابي المتولد لدى الفرد إزاء منظمته والوفاء لقيمها والإخلاص لأهدافها، والشعور الدائم بالارتباط معها والافتخار بالانتماء إليه"⁶.

وبالتالي فإنه على الرغم من تعدد تعاريف الولاء التنظيمي إلا أن هناك شبه إجماع بين الباحثين على اعتبار الولاء التنظيمي نوعا من اتجاهات والشعور الايجابي المتولد لدى الفرد تجاه منظمته، وأنه يوم على فكرة الأساسية هي الارتباط

1 - العتيبي سعود، مطلق السواط، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد الله والعوامل المؤثرة عليه، مجلة الإداري، مجلد 19، العدد 70، عمان، 1997، ص 81.

2 - عبودي زيد منير، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 208.

3 - الرواشدة خلف سليمان، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008، ص 87.

4 - غنام ختام، السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظ نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطني، فلسطين، 2005، ص 32.

5 - نايف علي عاصي، هدى مجيد حسين، الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الثالث، 2008، ص 37.

6 - عبد الفتاح صالح خليفات، منى خلف الملاحمة، الولاء وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة الأردنية، مجلة دمشق، المجلد الخامس والعشرون، العدد الثالث، سوريا، ص 293.

بين الفرد ومنظّمته والإخلاص لأهدافها تأسيساً على ما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للولاء التنظيمي على أنه (حالة نفسية شعورية ايجابية المتولدة لدى الفرد تجاه منظّمته، تشير إلى درجة تطابقه مع منظّمته، درجة ارتباط بها، اعتقاده القوي بأهدافها، إيمانه بقيمتها والاستعداد لبذل أقصى درجات الجهد في العمل وذلك بهدف الحفاظ على إستمراريتها وتطويرها)..

ثانياً: خصائص الولاء التنظيمي¹:

- يؤثر الولاء التنظيمي تأثيراً مباشراً على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى ويتضح ذلك في رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة، ومدى ولاءهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والانجاز.
- يستغرق الولاء في تحقيقه وقتاً طويلاً، لأنه يجسد حالة فنانة تامة للفرد
- انه يفقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوى الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه
- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الوفاء
- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولاءهم.
- يواجه صعوبة قياسه والاستدلال عليه.

بعد تحديد مفهوم الولاء التنظيمي وتحديد مختلف خصائصه، تظهر أهمية الفصل بينه وبين مفاهيم أخرى مشابهة له والتي تتمثل أساساً في الولاء الوظيفي والالتزام التنظيمي، بحيث نجد أن الولاء الوظيفي يرتبط عادة بالأشخاص أكثر من ارتباطه بالفكر التنظيمي، الأمر الذي يجعله خاضعاً لنسبية الأشياء، بمعنى أن الولاء للوظيفة يدون ما دام المدير الراضي عن الفرد، فان اختلفت الموازين وتغير الأشخاص اختلفت درجة الولاء الوظيفي، أما فيما يخص الالتزام فهو مبني على فكرة وجو عقد بين الفرد ومنظّمته، والفرد ملتزم بتنفيذه بغض النظر عن مشاعره وارتباطه بهذه المنظمة.

1 - انظر:

- الدوسري سعد بن عريان، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2005، ص74.

- العنزي احمد فياض، مستوى الولاء التنظيمي للفردين المدنيين والعسكريين في كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص66.

ثانيا: أهمية الولاء التنظيمي

يعتبر الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أصبحت تتحلى مكانة بالغة الأهمية ضمن اهتمامات إدارة المنظمات، كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة وتمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة إلى توفيره في المنظمة، وتظهر أهمية الولاء التنظيمي جليا فيما يلي¹:

- إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون فيها يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
- رفع مستوى الانجاز وتحقيق الأداء المتميز في العمل.
- يولد الرغبة والميل في المنظمة حتى في حالة توفر فرص عمل أفضل.
- يعد الولاء التنظيمي عاملا مهما لتقليل معدل دوران العمل ونسب الغياب والحد من مشكلة التأخير.
- تحقيق فعالية للمنظمة.
- يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
- تحقيق التوافق بين الفرد من جهة والمنظمة من جهة أخرى.
- يشكل الولاء التنظيمي أساس الاتجاهات والسلوكيات الايجابية للفرد تعزز جودة حياة العمل في المنظمة وتقلل من النزاعات والصراعات التنظيمية ونظرا للأهمية التي يتضمنها الولاء التنظيمي برزت العديد من المداخل لتشخيصه وتحديد أبعاده.

المطلب الثاني: مداخل دراسة الولاء التنظيمي وأبعاده

استحوذ مفهوم الولاء التنظيمي على مجال واسع من الاهتمامات سواء في شكله الكلي أو الموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته، وغالبا ما ينظر على أنه بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد، وعلى أثر هذا تعدد مداخل دراسته مؤكدة في مجملها على أهمية تحديد ودراسة مجمل أبعاده.

1 - انظر:

- محمد الصبري، السلوك التنظيمي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص 243.

- فهداوي فهمي، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، مجلة العربية للإدارة، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، مصر، 2004، ص 17.

أولاً: مداخل دراسة الولاء التنظيمي

يعد الولاء التنظيمي شعور داخلي ينتج عنه تصرفات ظاهرة تدفع بسلوك الفرد إلى مساندة أهداف المنظمة والعمل على تحقيقها، لذا برزت أهمية دراسته وتحديدده وفق منهج علمي، وفي مسعى التحقيق هذا تعددت مداخل دراسته، وفيما يلي سيتم التطرق إليها¹.

أ- المدخل التبادلي:

طبقاً لهذا المدخل ينظر للولاء التنظيمي على أنه محصلة العلاقات التبادلية بين المنظمة والأفراد من ناحية الإسهامات والمنافع، فطبقاً لهذا المدخل نجد أنه كلما زادت المصالح التبادلية من وجهة نظر الفرد زادت درجة ولاءه التنظيمي.

ب- المدخل الاجتماعي السلوكي:

إن الولاء التنظيمي حسب هذا المدخل يمثل رغبة الفرد كعنصر اجتماعي في بذل طاقته وولائه للمنظمة كنظام اجتماعي وكذلك يعبر عن الولاء من ناحية سلوكية بأنه الحالة التي يصبح من خلالها الفرد مقيداً بأعماله، والتي من خلالها يتم تدعيم أنشطة المنظمة وارتباط الفرد بها.

ثانياً: أبعاد الولاء التنظيمي

تختلف صور التزام الأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والحركة له -وعلى العموم -تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاداً مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد الأبعاد.

فهناك من يرى أن أبعاد الولاء التنظيمي تتمثل فيما يلي²:

أ- الأمان: ونقصد به شعور الفرد بالأمن والاستقرار وضمان الاستمرارية

ب- المشاركة: أي مساهمة الأفراد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وذلك بما يعزز من دورهم في المنظمة ويقوي شعورهم بالانتماء.

1 - أميرة محمد رفعت حواسة، اثر الالتزام التنظيمي على الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة وسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية التجارة، مصر، دفعة 2005، صص 58-59.

2 - محفوظ احمد جودة، تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركة الألبنيوم الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، 2008، ص 281.

ج- التماسك: أي شعور الفرد بأنه جزء من المنظمة، حيث تجمعهم وحدة الوجود ووحدة الهدف والمصير المشترك.

د- الرضا: أي شعور الفرد بأهمية الجماعة والاعتزاز للانتماء إليها.

هـ- تحمل المسؤولية: إذ لا بد أن يحرص الفرد على أداء مهامه والولاء بمسؤولياته.

و- التقدير: ونقصد به تقدير الدور لأفراد المنظمة وبناء نظرة إيجابية بناءة حولهم.

وقد اقترح Allen و Meyer سنة 1990 ثلاث أبعاد للولاء التنظيمي تتمثل في¹:

أ- بعد الولاء المعياري: ويعكس شعور الفرد بالواجب والتعهد باستمراره في العمل داخل المنظمة، فهو يشير إلى الولاء المستوجب أو الأخلاقي للعامل بالبقاء في المنظمة، وهوة ينتج عن شعور الفرد بان المنظمة أحسنت إليه ولذا فهو مدين لها بالعمل معها، ويعتمد هذا البعد على ثلاث عناصر هي:

- شخصية الفرد

- مستوى الارتباط النفسي بين الفرد وزملائه في العمل فكلما ارتفع مستوى هذه العلاقة شعر الفرد بأنه ينبغي عليه البقاء في المنظمة وفاء لها

- العوائد ومعيار التبادل أي إدراك الفرد للقيمة التي تقدمها له المنظمة

ب- بعد الولاء المستمر: وينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة ولاء الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بمنظمة أخرى.

وهناك من يرى أنه ممكن تلخيص الأبعاد الأساسية للولاء التنظيمي فيما يلي :

- التطابق: وتعني درجة تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها باعتبارها تمثل أهدافه وقيمه، فهو يعبر عن الاندماج الداخلي للفرد داخل المنظمة.

- الاستغراق: "الانغماس" وتعني أن يكون الفرد منهمكا ومنغمسا بصورة متكاملة في نشاطاته وأدواره التي يقوم بها في المنظمة التي يعمل بها، وذلك من خلال تقديره لوظيفته والالتزام بمسؤولياته.

1 - صابرين مراد نمر ابو جاسر، اثر ادارك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على فردي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية لغزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، دفعة 2010، ص ص 21-22.

-الإخلاص والوفاء: ويعني الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد بحيث يشعر بأنه جزء من المنظمة ولا بد عليه أن يفعل أدائه ويرتقي به إلى أعلى المستويات.

-الاستمرار: أي رغبة الفرد في البقاء في المنظمة حتى لو توفرت فرص عمل خارجية.

-بناء الثقة: سواء كانت ثقة الإدارة بالأفراد أم ثقة الأفراد بالإدارة وتأتي من خلال جسر المعلومات المتشارك بينهما وحرص الإدارة على تزويد كل فرد بالمعلومات والمستجدات.

-الانتماء: ونقصد به مدى ارتباط الفرد بالمنظمة ومدى شعوره بأنه جزء منها

ومن خلال ما تم طرحه يمكن القول بأن الولاء التنظيمي يمكن اعتباره اتجاه سلوكي يعبر مدى ارتباط الفرد بالمنظمة ورغبته فيها، لذا تعددت أبعاده واختلفت من باحث إلى آخر، ولهذا لا بد من تحديد الركائز التي يقوم عليها.

المطلب الثالث: ركائز الولاء التنظيمي ومحدداته

للولاء التنظيمي ركائز أساسية ومحددات مختلفة لا بد للمنظمة مراعاتها والعمل على تطبيقها، فالمؤسسات الناجحة في الوقت الراهن هي المؤسسات التي لديها مستوى عالي من الولاء التنظيمي.

أولاً: ركائز الولاء التنظيمي

أكدت العديد من البحوث والدراسات في العقود الأخيرة على أهمية رفع مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد، مركزة بذلك على مجموعة من العناصر الجوهرية التي تسمح بتفعيل هذا السلوك داخل المنظمة، ولقد تطرق الدكتور طارق السويدان إلى الركائز الخمسة لخلق الولاء التنظيمي لدى الأفراد اتجاه المنظمة وعرفها بحماسية الولاء، وهي تتمثل في¹:

1- الاستحواذ على القلوب: ويتم ذلك من خلال استراتيجيتين:

- الإستراتيجية الأولى: تفجير طاقة الفرد، وذلك عندما تتكون لديه رؤية واضحة ومحددة عن هدف الشركة
- الإستراتيجية الثانية: المساهمة في الاستقرار الاجتماعي للفرد، وذلك من خلال تكوين برامج عائلية وأنشطة اجتماعية، بمعنى الاهتمام بالميزانية الاجتماعية للمنظمة، فكل ذلك ينعكس إيجاباً على ولاء الفرد.

1 - طارق السويدان ، حماسية الولاء 012014/18، على الساعة 10.20
www.arabhrm.com/modules/news/article.php

ب- التوافق والاندماج: ومن أهم ما يميز التوافق والاندماج في المنظمة نذكر:

-تشجيع الاتصال المزدوج والحوار للتوصل إلى أفكار جديدة.

- تفهم المنظمة لحاجيات الأفراد.

-وتفاهم لمتطلباتها العمل.

-الاستماع إلى النبض الداخلي للمنظمة أي إصغاء القائد لأفراد المنظمة.

ج- المشاركة: ويتم ذلك بتعزيز شعور المشاركة بين الفرد والمنظمة ولتحقيقها يمكن إتباع الإستراتيجية التالية:

-الإستراتيجية الأولى: الحد من الحواجز المعنوية بين الإدارة والفرد لان المشاركة ليست مادية فقط بل هي معنوية أيضا كما، فكلما زادت المسافة بين الإدارة والفرد كلما زاد الحاجز المعنوي وزاد شعور لدى الفرد بالالولاء، كما يفضل إتباع التنظيم العرضي ذي المستويات الإدارية القليلة عوضا عن التنظيم الهرمي متعدد المستويات، كما أن إتباع التنظيم العرضي يعني زيادة التفويض وقلة المستويات الإدارية وفاعلية الاتصالات ليزداد الإبداع.

-الإستراتيجية الثانية: نشر الأسرار أي إتباع مبدأ الإدارة على المكشوف فكلما زادت معرفة الأفراد بوضع المنظمة زاد شعورهم بالانتماء والمشاركة.

د- إذكاء نزعة التعلم:

ويتجلى ذلك من خلال معرفة أن العديد من المهارات التي يكتسبها الفرد تكون عديمة بعد خمسة سنوات بسبب التغيرات السريعة، كما أن 50% منها تفقد بعد ثلاث سنوات وتتجلى أهمية هذه الركيزة فيما يلي :

-منح الفرد الأمن الوظيفي وليس الوظيفة الآمنة، أي يتوفر لمستقبل الأمن لها عن طريق مجموعة مهارات التي يتعلمها، وبذلك يمكنه العمل في أقسام أخرى في حال إلغاء وظيفته بل يمكنه العمل في شركة أخرى نظرا لما يمتلكه من مهارات.

-التعليم المستمر وذلك بإتباع مبدأ التدوير الوظيفي لكي لا يتسرب الملل إلى الفرد ولكي تتمكن الشركة من تطوير نفسها من خلال تطوير أفرادها

هـ- التمكين وتحفيز الفعل:

يقصد بالتمكين منح الأفراد حرية أكبر في ممارسة مختلف المهام المتعلقة بوظيفتهم، فالتمكين يشجع الأفراد على تحمل المسؤولية وتطوير الذات وتحفيز الفعل، وتمثل الإستراتيجية لتحفيز الفعل في كفالة حرية الخطأ للجميع، أي لا يكون العقاب على الخطأ بل يكون على عدم المحاولة وعلى تكرار الخطأ، وبذلك فإن الإدارة تمنح الفرد حرية التجريب، وعندما يتحول الالتزام إلى تفاني وولاء، وتجدر الإشارة هنا بان اغلب الشركات اليابانية تقوم على فكرة لا عيب في الخطأ بل العيب في تكرار الخطأ.

تعد هذه الركائز الخمسة كداعم أساسي لتحقيق الولاء التنظيمي، ولتفعيل أدائها لا بد من الإحاطة بكافة الجوانب المحددة للولاء التنظيمي.

ثانياً: محددات الولاء التنظيمي

يتحدد الولاء التنظيمي بجملة من العناصر التي تشمل في مجملها عناصر شخصية تنظيمية وغير تنظيمية، وقد ذكر كل من Porter و streers بعض العوامل المحددة للولاء التنظيمي المؤثرة فيه وهي¹:

أ- عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقيعات الفرد للوظيفة أو ارتباطه النفسي بالعمل والمنظمة أو عوامل تتعلق باختياره العمل، كما أثبتت العديد من الدراسات تأثيرات العمر ومدة العمل في المنظمة على الولاء التنظيمي للأفراد.

ب- عوامل تنظيمية:

وهي العوامل التي تتعلق بالبيئة التنظيمية وطبيعة العمل نفسه والسياسات التنظيمية، ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

1 - محمد حمادات، قيم العمل والولاء الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص80.

ج- عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل تتركز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره قراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الولاء لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختياره الأول أو حين يرى أن اختياره مطلقاً نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول.

وهناك من أوجز المحددات الأساسية للولاء التنظيمي فيما يلي :

د- عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية:

هناك بعض العوامل الخارجية التي تؤثر في درجة الولاء التنظيمي مثل ظروف سوق العمل وفرص الاختيار واتجاهات الأفراد وتكون العوامل أكثر تأثيراً في فترة بداية العمل، وكلما كانت الأوضاع الاقتصادية جيدة تعددت فرص العمل المتاحة كانت درجة الولاء التنظيمي حساسة للعوامل الدافعة لتكوينه والتي يتطرق إليها في المبحث الموالي¹،

هـ- العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية: وهي تتضمن²:

- السياسات التنظيمية : وذلك من خلال ضرورة تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات إرادات المنظمة.
- الأهداف المحددة: بحيث يساعد وضوح الأهداف على تنمية الولاء التنظيمي لدى أفراد المنظمة.
- المناخ التنظيمي: هو ذلك المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، فيمكن النظر للمناخ على أنه يمثل شخصية المنظمة.
- الثقافة التنظيمية: هي محدد هام من محددات الولاء التنظيمي، لأنها تمارس تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد في المنظمات وتتركز على إيجاد قيم أهداف مشتركة بين العاملين، الأمر الذي جعلها تفرض على القادة والمديرين الاهتمام بها في محاولة الوصول إلى فهم أبعادها وعناصرها إذ أن الثقافة التنظيمية هي منظومة المعاني والحضور و المعتقدات والطقوس والممارسات التي طورت مع الزمن وأصبحت تمثل روح المنظمة وسمتها خاصة بها.

1 - الوزان خالد محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في الوزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قيم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص41.

2 - صابرين مراد نمر أبو جاسر، اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، مرجع سبق ذكره ، ص25.

و- عوامل متعلقة بالفرد¹:

تتناول العديد من الدراسات خصائص الفرد من حيث السن وطول مدة الخدمة، مستوى التعليمي، دوافع وقيم الأفراد وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

- **السن وطول مدة الخدمة:** يلاحظ أن هناك علاقة نسبية بين السن ودرجة الولاء، فكلما زاد الولاء عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة نظرا لصعوبة قبوله أن يعرض نفسه لمخاطر ترك العمل والبحث عن عمل آخر، والعكس صحيح فإذا كان عمر الفرد صغير تكون أمامه أكثر من فرصة يمكن أن يخضعوها وتكون لديه الرغبة في تحمل المخاطر، أما مدة الخدمة في العمل، فكلما زادت زاد تعلق الفرد بالمنظمة، وفي حالة مدة الخدمة قصيرة فيكون مستوى الولاء التنظيمي منخفض.
- **مستوى التعليم:** قد يرتبط مستوى التعلم عكسيا أو طرديا بالولاء التنظيمي، ويرجع السبب في العلاقة العكسية في انه كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد زادت توقعاته من المنظمة وكان مستوى ولاؤه أكثر حساسية للعوامل الدافعة، ومن جهة أخرى كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى الفرد وزادت خبراته وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدراته وميولاته واتجاهاته كلما ارتفع مستوى الولاء التنظيمي.
- **دوافع وقيم الأفراد:** كلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في حاجاتهم، وكان هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة زاد مستوى الولاء التنظيمي .

ي-العوامل متعلقة بخصائص الوظيفة²:

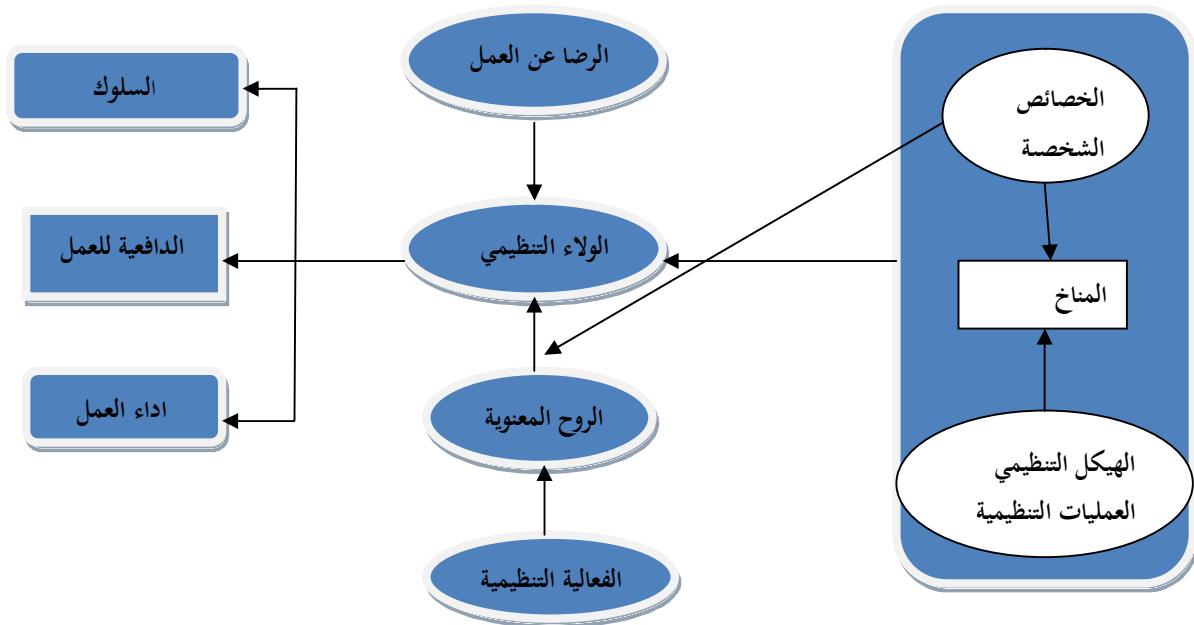
تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الولاء التنظيمي، فتنوع مجال الوظيفة والاستقلالية والتحدي والتغذية العكسية والشعور بالأهمية والمسؤولية فكل هذا يرتبط إيجابيا بالالتزام التنظيمي.

كما قام كل من ديكوتينز وسمرز ببناء نموذج يتضمن عدة عوامل محددة للولاء في الشكل الموضح أدناه

1 - الوزان خالد محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص41.

2 - نفس المرجع، ص42.

الشكل رقم: 02 نموذج decotis & summers للعوامل المحددة للولاء التنظيمي



المصدر: الرواشد خلف سليمان، مرجع سابق ذكره، ص97.

يفسر هذا النموذج عملية ولاء الأفراد لمنظماتهم عن طريق بعض العوامل المساعدة كما يوضحه الشكل حيث إن تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المنظمة يؤدي إلى تحديد الفعالية التنظيمية، ومستوى الروح المعنوية لدى الأفراد، ورضاهم عن العمل، تؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي للأفراد والذي يحدد بدوره درجة دافعيتهم للعمل، ونوعية سلوكهم الشخصي والتنظيمي ومستوى أدائهم.

المبحث الثاني: تفسيرات الولاء التنظيمي

نظرا للخصائص والأبعاد التي تميز الولاء التنظيمي وأهميته اتجه العديد من الباحثين لتفسيره ضمن نماذج محددة معرفة مختلف المراحل التي يمر بها قصد تنميته وتطويره من خلال الاعتماد على مجموعة من العوامل الداعمة له، ولتوضيح هذا سنتطرق في هذا المبحث إلى ما يلي :

-النماذج المفسرة للولاء التنظيمي.

-مراحل الولاء التنظيمي والعوامل المساهمة في تطوره.

-أثار الولاء التنظيمي وطرق قياسه.

المطلب الأول: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي

توجد العديد من الدراسات التي حاول البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي سواء ما يتعلق بأسبابها أو نتائجه أو موضوعها أو مزيج من ذلك كله إلا أنها لم تستطع الخروج بنموذج موحد لدراسة الولاء التنظيمي، لذا سنستعرض عددا من النماذج المفسرة لهذه الظاهرة مرتبة حسب التسلسل التاريخي من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أولا. نموذج Etzioni 1961¹:

تعتبر كتابات اتزيوني من أهم الكتابات التي تناولت الولاء التنظيمي، ويعبر هذا النموذج عن الرأي المستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة، وهذا ما يسمى بالولاء، ويأخذ ثلاث أشكال تتمثل فيما يلي

1- **الولاء المعنوي:** ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمتها والنابع من إيمان وقناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها.

ب- **الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة:** وهو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد مع منظمتها، والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه لحاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين والمنظمة.

ج- **الولاء الاغترابي:** وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الفرد مع المنظمة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع منظمتها غالبا ما يكون خارج عن إرادته، وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد.

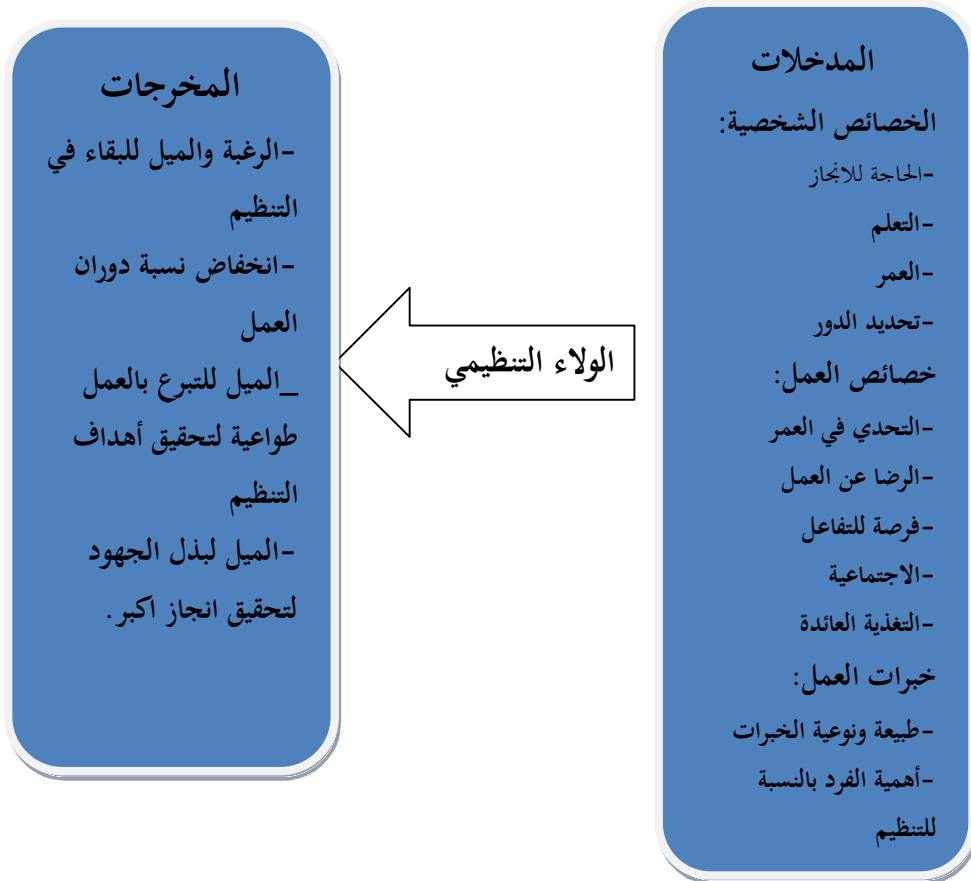
ثانيا: نموذج ستيرز Setters 1977:

يرى Setters إن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها، وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها، كما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه، وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين ستيرز في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي، وما يمكن أن

1 - هيجان عبد الرحمن، هيجان عبد الرحمن احمد، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، السعودية، 1998، ص ص35-36.

ينتج عنه من سلوك متبعا من منهج النظم ومصنفا هذه العوامل والسلوك في مجموعات ويمكن توضيح هذا من خلال الشكل التالي

الشكل رقم 03: نموذج setters للولاء التنظيمي



المصدر: الدوسري بن سعد عميقان سعيد، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، ص 83.

يتضح من خلال نموذج ستيرز أن الولاء التنظيمي يتشكل من خلال جملة من المدخلات التي تضم في مجملها خصائص متعلقة بالفرد ذاته وخصائص متعلقة بالعمل وخبراته، تعمل بتكامل على رفع مستوى الولاء لدى الفرد وتحسين رغبته في العمل وهذا ما يفعل ادءه ويسمح له بتحقيق انجاز أكبر¹.

1 - المعاني أمين عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، مسقط عمان، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثامن وتسعون، 1999، ص 30.

ثالثا : نموذج ستاو وسلانيك Staw & Salanick 1977¹:

قام كل من Staw & Salanick ببناء نموذج للولاء التنظيمي حددا من خلاله شكلين أساسيين من الولاء التنظيمي كما أكدوا على ضرورة التفريق بينهما وهما:

أ- الولاء الموقفي:

وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه على أنه يشبه الصندوق الأسود، حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية، مثل السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية، وخبرات العمل، بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث الدوران الوظيفي، التسرب الحضور والجهود والتي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظماتهم.

ب- الولاء السلوكي:

يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس المعاملات التي يعمل من خلالها السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة اطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا باقلاعه عن هذا السلوك.

رابعا: نموذج ستيفنز Stevens 1978: حدد Stevens من خلال هذا النموذج اتجاهين نظريين لدراسة الولاء التنظيمي هما:

أ- الاتجاه التبادلي:

يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الفرد من مزايا ومنافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمنظمة، وبموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازياد ما يحصل عليه من حوافز ومكافآت، وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بأن هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له، وإمكانية بقائه فيها فإذا توفرت له مزايا أفضل في

1 - هيجان عبد الرحمن، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

منظمة أخرى، فإن ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة أو البقاء فيها¹.

ب-الاتجاه النفسي:

وهذا الاتجاه أوردته أيضا ستيفز وتبناه كل من 1996 porter & smite حيث وصفوها الولاء التنظيمي بأنه نشاط وتوجه إيجابي نحو المنظمة، وجهد كميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، كما يعبر عن الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، فهذا الاتجاه يصور الولاء التنظيمي على أنه توجه الفرد بإيجابية عالية نحو المنظمة وأهدافها، وهو يغطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على عد الحوافز ودرجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياسا لدرجة ولاءه، ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي نوعا من التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة، وعليه فالأفراد الذين يدرون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل فيها وإيماننا كبيرا في قيم المنظمة وأهدافها².

خامسا : نموذج انجل وبيري 1983 Angle&Perry: يعتبر هذا النموذج أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي ، يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هم³:

أ- نموذج الفرد كاساس للولاء التنظيمي:

تعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبنى على أساس خصائص الفرد وتصرفاته، باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاما، واضحا وثابتا وطوعيا، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات، باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظمتهم باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة، والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظمتهم.

1 - هيجان عبد الرحمن، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مرجع سبق ذكره، ص36.

2 - العضائيلة علي محمد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص الأردنيين، مجلة مؤنة للبحوث والدراسات، العدد السادس، المجلد العاشر، الأردن، 1995، ص17.

3 - بدر محمد الجريسي، الروح المعوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة السعودية ، دفعة 2010، ص 54-55.

ب- نموذج المنظمة كأساس الولاء التنظيمي:

يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الولاء التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس إن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وانه في سبيل تحقيق هذه الأهداف، لا يتردد في تسخير مهاراته وطاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات والأهداف أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة، و أن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى "بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعة من الولاءات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين (الفرد والمنظمة) لكنها لا بد وأن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة، بالتالي فان الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته، تمثل أساسا الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولاءه للمنظمة التي يعمل بها، بحيث إن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الولاء بتلبية احتياجات الفرد تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمة، وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه وبين منظمته.

سادسا : نموذج كانتر 1986Kanter¹:

وضح كانتر من خلال هذا النموذج ثلاثة أنواع من الولاء التنظيمي تابعة من متطلبات السلوك المختلف، التي تفرضها المنظمات على أفرادها هي:

أ- الولاء المستديم:

ويمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بمجهوداتهم وطاقاتهم مقابل استمرار المنظمات التي يعملون فيها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءا من منظماتهم، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.

ب- الولاء التلاحمي:

ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته، والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات، وتعترف فيها جهود الأفراد العاملين، وإضافة إلى الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات كإعطاء البطاقات الشخصية.

1 - هيجان عبد الرحمن، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مرجع سبق ذكره، ص 47.

ج-الولاء الرقابي:

ينشأ هذا النوع عندما يعتقد الفرد أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليلاً لتوجيه سلوك الأفراد وبالتالي فإن سلوك أي فرد في المنظمة يتأثر بهذه المعايير والقيم، كما أن هذه الأنواع الثلاثة للولاء التنظيمي مترابطة فيما وأنها قد توجد بشكل متمثل في المنظمة وفي أن واحد.

سابعاً: نموذج الين وماير allen & mayer:

يعرف هذا النموذج "بنموذج العناصر الثلاثية للولاء التنظيمي"، لأنه يستند في نظريته للولاء إلى ثلاثة عناصر مكونة له وهي:

أ-الولاء المستمر:

إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة التي من الممكن أن يحققها لو استمر معه منظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، فهو يشير لقوة احتياج الفرد للعمل في المنظمة، أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة، فما دامت المنظمة التي يعمل فيها تقدم له من المنافع العوائد ما يفوق ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى فيستمر بالارتباط بها، وأصحاب هذا الارتباط هم النفعيون الانتهازيون وأصحاب الطموحات العالية¹.

ب-الولاء العاطفي أو المؤثر:

ويقصد به إحساس الفرد بالولاء للمنظمة والاتجاه نحو البقاء فيها، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، فهو يتأثر بدرجة ادراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية، وأهمته، والمهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة إحساس الفرد بان البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، فهو يتعلق بتناسق الأهداف ويشير لرغبة الشخص بالاستمرار في العمل لتوافقه معه ورغبته في أدائه، أي هو الارتباط المحدود وأصحاب هذا التوجه هو الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل

1 سلطان أنور محمد سعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 209.

المختلفة فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة وفق ما تقدمه لهم منظماتهم، ويرجع الولاء العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة¹.

ج- الولاء المعياري "الولاء الأخلاقي":

يعبر عن إحساس العاملين بالرغبة للبقاء في المنظمة وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو البيئة الاجتماعية، أو بعد التحاقه بالمنظمة، وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر به ولما يعتقد بأنه أخلاقي².

وتؤثر هذه المكونات للولاء التنظيمي فيما بينها، لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار الولاء التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، ويختلف باختلاف طبيعة الولاء للفرد الذي لديه ولاء عاطفياً يبقى في المنظمة بدافع الرغبة، أما الذي يتمتع بولاء مستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة، وأصحاب هذا التوجه هم الأفراد ذوي الضمير الذين يعملون وفق من مقتضيات الضمير والمصلحة العامة³.

ثامناً: نموذج مدرسة الثقافة التنظيمية⁴:

تعد مدرسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس في دراسة المنظمات، وقد قدمت نموذجاً جديداً لدراسة وتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي باعتبار أن ثقافة المنظمة التي تتمثل في القيم الموجودة قيم المديرين، والجوانب الملموسة في المنظمة والمتعلقة ببناء المنظمة مادياً وتنظيماً، المكون الأساسي للولاء التنظيمي للأفراد، كما أن الولاء التنظيمي يعد من وجهة نظر هذه المدرسة، أسلوباً قوياً لضبط الفردين، باعتبار أن من أكبر المشكلات التي تعاني منها إدارة المنظمات، الأسلوب الذي يمكن به ضبط وتوجيه الفردين، والولاء التنظيمي يقدم أسلوباً ملائماً للمديرين لحل هذه المشكلة، وحسب نظر هذه المدرسة فإن الولاء التنظيمي يتضمن تواجد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو كانت قيمة وأهدافه الشخصية وعليه فإن الولاء التنظيمي للمنظمة يعد عاملاً أخلاقياً يتعدى مجرد رضا الفرد في عمله داخل المنظمة بسبب الحوافز والمكافآت والزملاء ذلك أن لدى الفرد الموالى لمنظمتها نوعاً من الولاء إلى جانب استعدادها للدفاع الشخصي عن سمعة منظمتها إذا ما تطلب الموقف ذلك، وعليه فإن الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج يكون نابعا من

1 - سلطان أنور محمد سعيد، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص210.

2 - الدوسري سعد بن عميان سعيد، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، مرجع سبق ذكره، ص91.

3 - الهاجري خالد ظافر، العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية، دراسة تطبيقية على فردي الخطوط الجوية العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية، 2002، ص24.

4 - بدر محمد الحريسي، الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي، مرجع سبق ذكره، ص60.

الإحساس الذاتي للفرد الذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية، بل يجد من هذه المظاهر المتمثلة في التسرب الوظيفي الغياب، والعمل خارج وقت الدوام وعدم لجوء الفرد إلى استغلال فرص الإجازات لتترك المنظم.

المطلب الثاني: مراحل الولاء التنظيمي والعوامل المساهمة في تطوره

يعد الولاء التنظيمي سلوك ناشئ عن تطورات مرحلية فالفرد في بداية عمله لا يملك أي قرار حازم بشأن الاستمرار في الوظيفة، ولكن بعد فترة يبدأ هذا الفرد ولاءه للمنظمة نتيجة لمواقف متعددة ناتجة عن جملة من العوامل المؤثرة فيه، وفيما يلي سنحاول توضيح مختلف المراحل التي يمر الولاء التنظيمي والعوامل الدافعة لتطوره.

أولاً: مراحل تطور الولاء التنظيمي

لقد تناولت العديد من الدراسات مراحل تطور الولاء التنظيمي واهتمت بتحديد خصائص كل مرحلة، حيث ينبغي التعرف عليها كي تعينه على تطوير مستوى الولاء للأفراد في المنظمة، وهناك من يرى أنه يمكن حصر المراحل الولاء التنظيمي في ثلاث، وهي¹:

أ- الإذعان: حيث يكون ولاء الفرد في البداية، مبينا على المزايا التي يحصل عليها المنظمة، وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

ب- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة: حيث يقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم، رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة، لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر بها

ج- مرحلة التبنى: حيث يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمها مطابقة لأهدافه وقيمه، وهنا يحدث الولاء نتيجة تطابق الأهداف والقيم.

وهناك من يرى أن الولاء التنظيمي يتشكل لدى الفرد عبر مراحل يمر بها في منظمته، وهي ما يلي²:

أ- مرحلة الطاعة: وتعني القبول، أي قبول الفرد الإذعان للآخرين والسماح بتأثيرهم المطلق عليه من أجل الحصول على اجر مادي ومعنوي، أي يرضخ للأوامر والتعليمات دون تفكير أو مناقشة.

1 - الشمالي عبد الله محمد، علاقة الولاء التنظيمي بيئة العمل الداخلية، دراسة تطبيقية على قوات الأمن الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص26.

2 - حمادات محمد ، قيم العمل والولاء الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، مرجع سبق ذكره، ص69.

ب- مرحلة الاندماج مع المنظمة: وتعني قبول الفرد العامل تأثير الآخرين من أجل تحقيق الرضا الدائم له في العمل، وتحقيق الانسجام مع الذات، والشعور بالفخر والكبرياء لكونه ينتمي للمنظمة.

ج- مرحلة الهوية: وهي التي تشير إلى اكتشاف الفرد العامل بأن المنظمة جزء منه، وهو جزء منها، وأن قيمها تتناغم مع قيمه الشخصية.

ولقد بين "بوشنان Buchanan": في بحثه الخاص يتطور ولاء المديرين لتنظيمات العمل عام 1974 إن الولاء التنظيمي للفرد يمر بثلاث مراحل متتابعة، وهي¹:

-مرحلة التجربة: وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للإعداد والتدريب والاختيار، ويكون توجهه الأساسي السعي لتأمين قبوله في التنظيم والتعايش مع البيئة الجيدة التي يعمل فيها، وتكثيف اتجاهاته بما يتلاءم مع اتجاهات التنظيم، وإظهار مدى خبراته ومهاراته في أدائه ويرى بوشنان أن المواقف التالية تظهر خلال هذه المرحلة، وهي:

- تحديات العمل
- وضوح الدور
- تضارب الولاء والولاء
- الامتثال للأوامر والتعليمات
- نحو اتجاهات الفرد نحو التنظيم

-مرحلة العمل والانجاز : وتتراوح مدتها ما بين عامين إلى أربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، حيث يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للانجاز، وتتصف هذه المرحلة بالمواقف التالية:

- بروز الاهتمام بالأهمية الشخصية
- التخوف من العجز
- وضوح الولاء بالعمل والولاء للمنظمة

-مرحلة الثقة بالتنظيم: وتبدأ في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث تتقوى اتجاهات الولاء لدى الفرد التي تكونت في المرحلتين السابقتين، وتنتقل لمرحلة النضج ليصبح بذلك في مرحلة الولاء التام.

1 - عبودي زيد منير، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، مرجع سبق ذكره، ص ص 208-209.

ومن خلال ما تقدم يتضح أن الولاء التنظيمي هو ناتج تطور تدريجي لمستوى انتماء الفرد للمنظمة وثقته بمبادئها وقيمها، يتطلب نموه جملة من العوامل الداعمة لوجوده.

ثانياً: العوامل المساهمة في تطور الولاء التنظيمي

تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الولاء التنظيمي أن من أهم العوامل التي تسهم في تنمية ولاء العاملين لمنظماتهم تتمثل في الآتي¹:

أ- إشباع حاجات الأفراد الإنسانية في التنظيم:

من المعروف إن للأفراد مجموعة من الحاجات المتداخلة التي يسعون إلى إشباعه، فهم يرغبون في إشباع حاجاتهم الفسيولوجية الأساسية وحاجتهم للأمن والشعور بالطمأنينة في التنظيم، ويسعون لأن يكونوا مقدرين محبوبين، وان ينتمون لجماعة ويسعون بالتالي لتحقيق ذاتهم، والتنظيم الذي لا يساعدهم في تحقيق وإشباع هذه الحاجات لا يمكن على الأغلب أن يكون مكاناً لاستقرارهم، بل يسعى أعضاؤه للبحث عن غيره يمكنهم من تحقيق هذه الحاجات، فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى الفرد ذلك الشعور بالرضا والاطمئنان ومن ثم بالانتماء والولاء التنظيمي، فالولاء التنظيمي يزيد إذا سعت المنظمة إلى العمل على إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين لديها وهذا ما يدفع الفرد لمزيد من العمل الجاد المنتج لتحقيق أهداف التنظيم.

ب- وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:

لقد أظهرت الدراسات أن الولاء التنظيمي يزداد كلما كانت أهداف الفرد في المنظمة واضحة، بحيث يستطيع الأفراد فهمها ويسعون لتحقيقها، وكذلك كلما كانت أدوارهم واضحة ومحددة ساعد ذلك على زيادة الانتماء والولاء التنظيمي، وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين.

ج- الرضا الوظيفي:

نقصد بالرضا الوظيفي المشاعر التي يبدىها الفرد نحو عمله في التنظيم، وينشأ الرضا من إدراك الفرد للفرق بين ما تقدمه له الوظيفة وما يجب عليها أن تقدمه له، فكلما قل الفرق بينهما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، ويرى

1 - انظر:

- عبودي زيد منير، التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، مرجع سبق ذكره، ص 211-216.
إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 21.
سلطان أنور محمد سعيد، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص 211.

هيرزبيرج أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة شعور الفرد نحو ما تنطوي عليه الوظيفة بما في ذلك الشعور بالإنجاز والاعتبار والمسؤولية.

د- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:

يعبر مفهوم المناخ التنظيمي عن الخصائص المختلفة التي تميز البيئة في التنظيم والتي تشمل نواحي التنظيم الرسمي، وحاجات العاملين وطبيعة الاتصالات التنظيمية، وأساليب الإشراف السائدة وسلوك الجماعات وغيرها من العوامل التي يدركها أفراد التنظيم فتؤثر في سلوكهم وفي كل السلوك التنظيمي، ومن التعريفات الأخرى للمناخ التنظيمي أنه مجموعة الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها فتتعاكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم إن تمتع العاملون بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء للمنظمة والولاء التنظيمي فيها.

وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن التنظيمات ذات البيئات المتسلطة والمتنبطة لمعنويات العاملين، والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي لذلك يرى الباحثون أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقيق التوافق بين الانجاز وتحقيق الأهداف من ناحية والعناية بالإنسان من ناحية أخرى لرفع الولاء التنظيمي لدى العاملين.

هـ- زيادة مشاركة العاملين في التنظيم:

إن المشاركة تزيد من الولاء التنظيمي للأفراد، حيث أن إتاحة الفرصة لهم للإسهام بأفكارهم وتشجيعهم لتحمل المسؤولية من شأنه تقوية الروابط وإيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء في بيئة العمل، حيث تعرف المشاركة بأنها اندماج الفرد العقلي والعاطفي في عمل الجماعة بعد أن تتيح له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص للإسهام في الأهداف والمشاركة في المسؤوليات.

وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الانتماء التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون بيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجهه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم ولاستقرارهم الأمر الذي يؤدي لتليهم روح المشاركة برغبة وبروح معنوية عالية بما يؤدي في النهاية لرفع درجة ولاءهم التنظيمي للمنظمة.

و- إيجاد نظام مناسب لحوافز:

يعبر الحافز عن تلك الوسيلة أو الأسلوب أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته الناقصة وترتكز نظرية حوافز العمل على الحوافز الداخلية، وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع العمال للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها، لذلك فإن توافر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية والمعنوية يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي، وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي، وزيادة معدلات لإنتاج وانخفاض التكاليف، وفي هذا السياق يرى بعضهم أن الولاء التنظيمي يتحقق من خلال معاملة العاملين على أنهم شركاء وليسوا مجرد أفراد، ومنح المزايا المادية والمعنوية وإتاحة فرص التطور المهني والوظيفي لهؤلاء العاملين.

ز- إثراء الوظائف:

الإثراء الوظيفي هو أحد أساليب تصميم الوظائف، ويقصد به تصميم الوظيفة بحيث تحمل في ثناياها عناصر الحرية والمسؤولية والاستقلالية، حيث تتاح للفرد فرص أكثر حرية أوسع في تخطيط وتنظيم أداء العمل واتخاذ القرارات في إطار وظيفته دون الحاجة إلى إشراف أو مراقبة، وهذا يعني زيادة التوسع العمودي في المهام، إذ يتضمن إعطاء الفرد مهام وواجبات التي يوم بها الرئيس، وبالتالي زيادة مشاركته في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعمله بشكل مباشر يؤدي إلى تغيير في محتوى العمل وهذا ما يؤدي إلى زيادة ولاء الأفراد في المنظمة.

ي- ربط مصالح المنظمة بمصلحة الفرد:

ويقصد بها محاولة خلق نوع من التوافق بين مصلحة المنظمة ومصالح الأفراد العاملين، فعندما يكون لديهم نفس الاهتمامات والأهداف يتولد الشعور بالانتماء والتطابق.

المطلب الثالث: آثار الولاء التنظيمي وطرق قياسه

إن الأفراد الذين يشعرون بالولاء العميق اتجاه منظماتهم يسلكون سلوك مختلف عن الذين لا يشعرون بهذا الولاء، حيث أن الولاء يؤثر على الأوجه الرئيسية عديدة في سلوكهم وأدائهم للعمل، حيث نلاحظ وجود العديد من الآثار أو النتائج للولاء التنظيمي سواء على الفرد أو على المنظمة ويمكن تصنيفها على النحو التالي¹

1 - انظر:

- محمد سعيد أنور السلطان، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص210

- الوزان خالد محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص49

أولاً: آثار الولاء التنظيمي

تمثل مجمل النتائج والآثار التي تنعكس على الفرد ومختلف سلوكياته من جراء تبنيه للولاء التنظيمي، والتي يمكن إدراكها في نطاق العمل وضمن مساره المهني، وهي كالتالي:

أ- آثار الولاء التنظيمي على الفرد خارج نطاق العمل:

لقد أثبتت الأبحاث أن الأفراد المرتبطين بدرجة أكبر بمنظمتهم يستعملون ب حياة مهنية ناجحة وشخصية سعيدة كل ذلك ولد أهمية كبرى لتصميم خطوات تساعد في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي، حيث نجد أن الولاء التنظيمي يقوي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة، كما يجعله يستمتع عند أدائه لعمله، الأمر الذي ينعكس على رضاه الوظيفي، ورضا الفرد الوظيفي يجعله يتبنى أهداف المنظمة ويعتبرها أهدافه، وبالتالي يعمل جاهدا لتحقيق هذه الأهداف، وقد اعتبر الرضا الوظيفي عاملا هاما في تطور الولاء التنظيمي وفي مراحل أولى من التوظيف، وكذلك فإن آثار الولاء التنظيمي تنعكس حتى على حياة الأفراد العاملين الخاصة خارج إطار العمل، حيث يتميز الفرد ذو الولاء المرتفع بدرجات عالية من السعادة والراحة والرضا خارج العمل، إضافة إلى ارتفاع قوة علاقاته العائلية.

ب- آثار الولاء التنظيمي على المسار المهني للفرد:

يكون الفرد ذو الولاء المرتفع جدا في عمله، وبالتالي يكون أسرع ترقيا وتقدما في المراتب الوظيفية، كذلك الولاء التنظيمي المرتفع يجعل الفرد أكثر إخلاصا واجتهادا في تحقيق أهداف المنظمة التي يعتبرها أهدافه كما أنه يرى أن من مصلحته النهوض بالمنظمة لثقتته أن المنظمة ستكافئه على ولاءه وإخلاصه.

ج- آثار الولاء التنظيمي على المنظمة¹:

الشعور بالولاء التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة كإخفاص معدل دوران العمل، واستقرار العمالة والانتقال في العمل، وبذل المزيد من الجهد والأداء، مما يؤثر على إخفاص تكلفة العمل، وزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو والازدهار للمنظمة، وكذلك فإن الولاء التنظيمي يزيد من إنتاجية الفرد وأدائه، ومن ناحية أخرى وجد أن هناك علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي والغياب عن العمل، كما وجد أيضا للولاء التنظيمي دورا سلبيا على ترك العمل، فالأفراد الذين تركوا أعمالهم كانوا من الأفراد ذوي الولاء التنظيمي المنخفض، وهناك العديد من الفوائد التي تجنيها عن طريق التقليل من نسبة الغياب وترك العمل تتمثل فيما يلي :

1 - الشمالي عبد الله، علاقة الولاء التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، مرجع سبق ذكره، ص 26.

- التقليل من التكاليف الإدارية المرتبطة بعملية التوظيف والاختيار والتدريب للأعضاء الجدد.
- انخفاض الإنتاجية، فعند تدريب عامل جديد ستخف الإنتاجية على الأقل أثناء تدريب هذا العامل
- الغياب عن العمل أو تركه من قبل بعض الفردين قد يكون له اثر سلبي على معنوية الفردين المتبقين الأمر الذي قد يزيد من عدد من يغيب أو يترك العمل.

ثانيا: قياس الولاء التنظيمي

نظرا لأهمية وجود مستوى من الولاء التنظيمي لدى الأفراد في المنظمة، وذلك لما له من آثار ايجابية كبيرة على تحقيق أهداف المنظمة، لذا فمن الضروري قيام المنظمة بالتحقق ومعرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى الأفراد معتمدة في ذلك على كمجموعة من الوسائل وطرق المباشرة والغير مباشرة في ذلك.

1- المقاييس الموضوعية¹:

وهي تمثل الطرق البسيطة التي يتم من خلالها تحليل عدد من الظواهر الناتجة عن الولاء التنظيمي، وعادة ما تعتمد على وحدات قياس لرصد السلوك، لذا يمكن اعتبارها مقاييس سلوكية، ونذكر على سبيل المثال ما يلي:

- رغبة الفرد في البقاء في المنظمة.
- مستوى أداء العاملين.
- معدلات الغياب ودوران العمل.
- مدى الانضباط في الحضور والانصراف.
- مستوى ثقة الأفراد بالإدارة.
- مدى التزام الأفراد بتنفيذ السياسات.
- عدد حوادث العمل.

وهذه المقاييس السلوكية تفيد في التنبيه على المشكلات الخاصة بالولاء التنظيمي لكنها لا تسمح بتحديد أسباب المشكلة أو سبل علاجها.

1 - العتيبي سعود، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد الله والعوامل المؤثرة عليه، مرجع سبق ذكره، ص 81.

ب- الأساليب التقديرية الذاتية¹:

يقيس هذا النوع من المقاييس ولاء الأفراد مباشرة بأساليب تقديرية ذاتية، وذلك عن طريق تصميم قائمة تتضمن أسئلة توجه للأفراد للحصول على تقدير من جانبهم درجة ولائهم، ويعد هذا النوع الأكثر قدرة على تشخيص درجة الولاء وأفضل طريقة لتطبيق هذه المقاييس التقديرية هي الاستبيان، وفي هذا الصدد طور بعض المهتمين دراسة الولاء وتحليله عددا من الاستبيانات بهدف رصد حركة الولاء التنظيمي للفرد بالمنظمة، وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها ومكوناتها وكان أبرزها:

- **مقياس بورتير 1969**: وقد أطلق عليه استبيان الولاء التنظيمي **OCQ** وهو يتكون من 15 فقرة تستهدف قياس درجة الولاء للأفراد بالمنظمة وولائهم وإخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبولهم لقيامها، واستعانة بمقياس **Likert** السباعي لتحديد درجة الاستجابة حيث استخدم المقياس لوصف الولاء بشكل عام.

- **مقياس مارش ومانري 1977**: الذي يقدم مقياسا للولاء مدى الحياة ويتكون من أربع فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس ادراك الفرد لكيفية تعميق الولاء مدى الحياة وتعزيز الارتباط بالمنظمة وحث الفرد لأداء العمل والولاء له حتى إحالته على التقاعد.

- **مقياس جوش 1978**: وهو محاولة لقياس الولاء التنظيمي من خلال ستة فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية: استخدام المعرفة والمهارة، زيادة المعرفة في مجال التخصص، العمل مع الزملاء بكفاءة عالية، بناء سمعة جيدة له، العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص، وقد استخذ من أجل تحديد الأهمية النسبية لكل فقرة من الفقرات أعلاه، مقياس خماسي الاستجابة.

- **مقياس سكوردن**: حيث ساهم في بناء هذا المقياس ثلاثة مصادر هي :

- المقابلات مع عدد من الأفراد لتحديد خصائص الاتجاه السلوكي للفرد.
- القيم والمعتقدات
- الأعمال المتعلقة بالانتماء للمنظمة

1 - صابرين مرادى نمر أبو جاسر، اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، مرجع سبق ذكره، ص 28.

وتم ذلك من خلال 22 فقرة خماسية الاستجابة، حيث ركزت على قياس الولاء، والخروج منها بـ 20 فقرة استهدفت الاستدلال على الولاء الأفراد بالمنظمة، في حين ضم الجزء الثالث 48 فقرة، منها 25 فقرة ذات مؤشرات ايجابية و 23 فقرة ذات مؤشرات سلبية.

المبحث الثالث: دور برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي

على الرغم من أن المورد البشري أصبح ينظر إليه على أنه أهم موارد المنظمة، واحد العناصر المؤثرة كثيرا في الأداء الكلي للمنظمة، إلا أنه وعلى وجه خلاف باقي الموارد شديد التأثير بظروف العمل غير المحفزة وغير المساعدة على إشباع مختلف الحاجات في إطار العمل.

وسعى منها للحفاظ على مواردها بالأخص البشرية وبعث روح الانتماء والولاء في نفسية العمال تلجأ المنظمات إلى وضع برامج سلامة مهنية للتقليل من حوادث العمل، ووقاية اليد العاملة من المخاطر الناتجة عن أداء الأعمال الموكلة لهم في أماكن العمل من أجل ضمان السير الحسن للأعمال والاستمرارية، وضمان بقاء عمالها أوفياء ويشعرون بالانتماء والولاء للمنظمة.

المطلب الأول: دور تحسين ظروف العمل في تحقيق الولاء التنظيمي

تعد ظروف العمل بمختلف أنواعها (المادية، الاجتماعية، التنظيمية) من أهم وأبرز الأسباب التي تشعر العامل بضغط العمل المختلفة وتحد من شعوره بالراحة والطمأنينة، وهذا ما يجعله يشعر بالملل مما يؤدي إلى عدم انجازه لعمله بالكم والكيف اللازمين، لذا يجب على المنظمة تحسين ظروف العمل المختلفة سعياً منها للحفاظ على أهم مواردها والذي هو المورد البشري وبعث فيه الشعور بالراحة والأمان والطمأنينة وهذا ما يؤدي إلى شعوره بالانتماء والولاء لمنظمتها وذلك من خلال:

أولاً: تعديل الوظيفة وبيئتها: ويتم ذلك عن طريق:

- توفير الإضاءة المناسبة.

- توفير درجات الحرارة المناسبة.

- معالجة الضجيج.

- الحرص على نظافة وترتيب مكان العمل.

- تنقية الهواء الداخلي.

- تعديل الوقت وتنسيق العمل.

ثانياً: نوعية الحياة في مكان العمل وذلك ب:

- تشجيع المسؤولية الفردية.

-تحسين المناخ الاجتماعي.

ثالثاً: إجراء تغييرات في المهام من خلال:

-تعديل المهام.

- إثراءها.

-توسيعها.

-وتدوير المناصب.

المطلب الثاني: دور إشراك العمال لوضع برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي

أكد بعض الباحثين أنه إذا تم تشجيع العمال على الاشتراك والمساهمة في تحديد متطلبات السلامة المهنية لوظائفهم فإنهم سوف يضعون بأنفسهم القواعد وسوف يقبلونها ويحترمونها لأنها تكون نابعة من أنفسهم. وهنا نتساءل لماذا نجح هذا المنهج؟ والسبب الواضح أن هذا القرار كان صادراً مباشرة من العمال الذين يتأثرون مباشرة بهذا القرار، إنه صادر منهم ولهم، ومما يؤكد علم النفس أن العمال يهتمون أكثر عندما تتاح لهم فرصة المساهمة في تحديد نشاطاتهم، وإن الشخص يشعر بالسعادة عندما يجد العمال يحترمون قراراً من صنعه أو وضعه. ونظراً لأن تفعيل عوامل المشاركة للعاملين تساعد وتساهم في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المنظمة بصورة ايجابية؛ وذلك لشعور الفرد أو الجماعة بأن عملية تحقيق الأهداف في المنظمة تحفزهم للحفاظ والرقى بها فينتج عمل روحي نابع من الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين وانعكاس ذلك في الإبداع، وبالتالي الدفاع عن مصالح المنظمة، وهي بالمقابل تعمل على زيادة الولاء التنظيمي وتحفيز العمال على ارتباطهم ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون ما تواجهه المنظمة من تحديات تحديداً بالنسبة لهم ولأنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى بعث روح المشاركة برغبة وروح معنوية عالية.

ولقد أثبتت معظم الدراسات أنه توجد علاقة ايجابية قوية بين مشاركة العمال في صنع القرارات المختلفة والولاء وذلك من خلال تكوين الثقة المتبادلة. ومثال ذلك التجربة التي طبقت على عمال صناعة الصلب، حيث دربوا على ارتداء الأحذية الواقية، ولقد عرض عليهم كثير من البيانات التي توضح حدوث نسبة كبيرة من الإصابات في أقدام العمال، وطلب منهم أن يقدموا الاقتراحات أو التوصيات التي تحمي العمال من مثل هذه الإصابات، ولقد ناقش المشرفون معهم مشكلة السلامة المهنية من زواياها المتعددة وتم اقتراح استعمال الأحذية الواقية، كما تقرر استخدام أنواع مختلفة من الأحذية على أساس التجريب ولم يتدخل مهندس السلامة المهنية ولم يضع أي اقتراحات بينما ترك ذلك للعمال أنفسهم وكان دوره مقتصرًا على إثارة النقاشات ومساعدة العمال على الوصول لقرارات محددة، وكان هؤلاء العمال يناقشون زملائهم ويأخذون رأيهم، ومعنى ذلك أن الاقتراحات والتوصيات لم تكن قاصرة على هذه الفئة المختارة

فقط، وإنما كانت نابعة من جميع العمال، وفي النهاية قررت المجموعة أن يرتدي العمال نوعاً معيناً من الأحذية طوال وقت العمل، وكانت النتيجة أن تقبل جميع العمال هذه التوصية بحماسة كبيرة.¹

المطلب الثالث: دور الأنظمة التحفيزية في تحقيق الولاء التنظيمي

تتبع بعض المؤسسات أسلوب توفير الحوافز للعاملين للتقيد بأنظمة السلامة، كإجراء المسابقات للسلوك السليم في العمل، بحيث يجري صرف مكافآت ومنح الهدايا القيمة لمستحقيها، كما يتعين إتباع نظام تأديبي للمخالفين الذين لا يتقيدون ببرامج السلامة، وتحديد مستويات الغرامات حسب النوع والحالات والإجراءات لذلك. بحيث يشير التحفيز إلى مجموعة من العوامل والمؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر جهد في عمله والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء التي تؤدي إلى حوادث لا يحمد عقباها، مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة والوصول إلى التطلعات التي يسعى لبلوغها من خلال عمله. وتعمل المنظمة بالمقابل توفير هذه الحوافز من أجل تجنب التكاليف الناجمة عن الحوادث، والتي قد تكون أضعاف الحوافز التي تقدمها لعمالها وضمان بقاء العمال في المنظمة وخلق روح الانتماء والولاء في أنفسهم من أجل كسب العامل بوجه خاص واستمرارية العمل بوجه عام.

¹ عبد الرحمن محمد العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، مرجع سبق ذكره، ص124.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تقدم من تفصيل حول كل من الأمن والسلامة المهنية والولاء التنظيمي، لا بد وأن تكون العلاقة قوية مما تم استعراضه واستقراؤه بينهما، فلأداء الإنساني الجيد يعتمد بالدرجة الأولى على رغبة الفرد واستعداده وقدرته على العمل، ومدى قدرة المنظمة على خلق روابط بينها وبين أفرادها تصل في بعض الأحيان إلى حد الروابط المصيرية، التي يُعبّر عنها إدارياً بالولاء التنظيمي، في أعلى درجاته من خلال العمل على تحقيق أهداف المنظمة وأهداف أفرادها معاً، ولن يتحقق هذا الجو من الانسجام والتفاعل البناء لكلا الطرفين إلا من خلال تأمين المنظمة لبيئة العمل المناسبة التي تتوفر فيها كل مسببات الأمن والسلامة المهنية والنظام والمحافظة على الموظفين نفسياً وجسدياً، فهم المورد الأهم لأي منظمة، وحمايتهم والحفاظ عليهم وتطويرهم هدف أسمى للمنظمات التي تنشُد الاستمرارية في العمل والإنتاج، وتهدف إلى النمو والتطور، لذا لا بد لهذه المنظمات من الالتزام بقواعد الأمن والسلامة المهنية وتجنّب العمال الأخطار والأمراض المهنية وإصابات العمل، من خلال توعيتهم وتأمين متطلبات العمل اللازمة للوقاية والضمان، وهذا من جهته يؤدي إلى رضا العاملين عن عملهم وأدائه بالشكل الأنسب الذي يحقق الكفاءة والفعالية ويزيد من الإنتاجية و يقوي رابطة الفرد بمنظّمته ويصله بها نفسياً وجسدياً، ويزيد من ولائه وانتمائه لها وارتباطه بها، وهنا يبرز دور الأبحاث والدراسات في هذا المجال والتي من دورها أن توضح العلاقة بين هذين المتغيرين (محل الدراسة) وعناصرهما المختلفة، وتبرز دور كل منهما في حياة المنظمات، وبالتطبيق على المنظمات والتوصل إلى أهم الممارسات والإجراءات التي من هدفها زيادة ولاء ورضا العاملين في المنظمات بشكل عام والمنظمات الجزائرية بشكل خاص.

وهذا ما سنحاول إبرازه في الفصل الأخير (الجانب التطبيقي) من خلال دراسة حالة مصنع الاسمنت بسور الغزلان.

الفصل الثالث :

منهجية الدراسة الميدانية

وإجراءاتها

(دراسة حالة مصنع الأسمنت بسور الغزلان)

تمهيد:

كما سبق القول تشكل الحوادث المهنية هاجسا كبيرا للمؤسسات بمختلف أنواعها وإشكالها وأحجامها، لما تمثله من مصدر للتكاليف التي من شأنها المساس بمكانتها وقدراتها التنافسية من جهة، وفي كونها عامل التأثير على السلامة البدنية والنفسية لأهم موارد المؤسسة والمتمثل في طاقتها البشرية.

لذا تلجأ المؤسسات لكافة السبل الكفيلة لتجنب هذه الحوادث وتقليل المخاطر المهنية التي يتعرض لها العمال في إطار أدائهم لمهامهم المختلفة بغية التحكم فيها ولو جزئيا.

فبعد عرض مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالحوادث والسلامة المهنية بما فيها من برامج وإجراءات، والولاء التنظيمي ومدى مساهمة تلك البرامج في تحقيقه، سيتم في هذا الفصل تحليل وتفسير نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات والتأكد من صحتها من عدمه وذلك من خلال دراسة حالة لمصنع الاسمنت بسور الغزلان، إذ يعتبر هذا الأخير من أهم المصانع المتواجدة في القطر الوطني والذي يتمثل دوره في تزويد السوق الداخلي بمادة الاسمنت .

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى مايلي:

-تقديم عام لشركة الاسمنت بسور الغزلان.

-الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية .

-تحليل نتائج الدراسة.

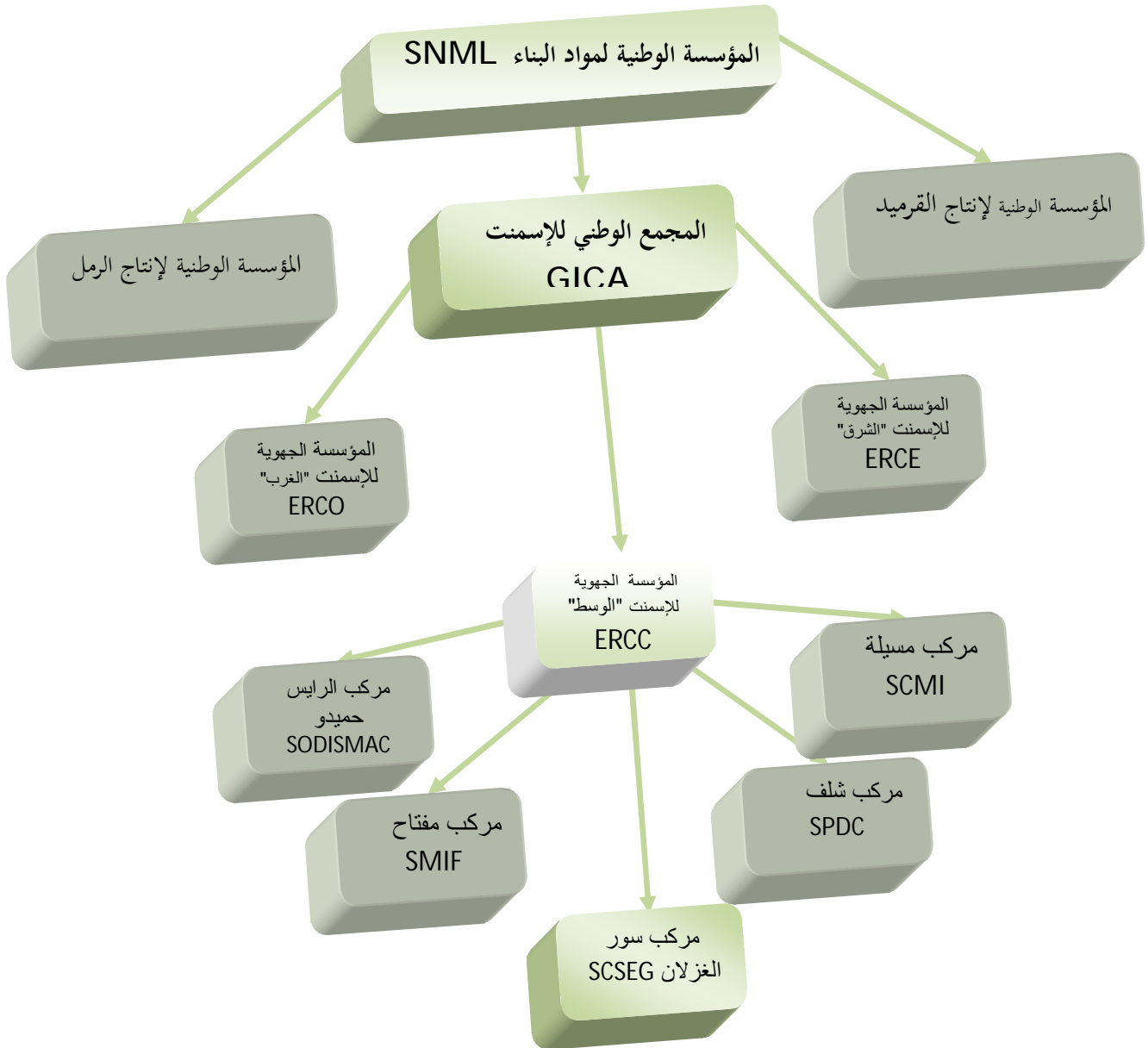
المبحث الأول: تقديم عام لمصنع الاسمنت بسور الغزلان

يعتبر إحدى المصانع الجزائرية التي تمتاز بأدائها المقبول وتساير تطورات المحيط، حيث أنها توجد ضمن المؤسسة الجهوية لإنتاج الاسمنت "الوسط" التابعة للمجمع الوطني لإنتاج الاسمنت "GICA"

المطلب الأول: نشأة و تعريف مصنع الاسمنت بسور الغزلان.

في إطار مخططات التنمية الاقتصادية تم إنشاء المؤسسة الوطنية لمواد البناء "SNMC" سنة 1974، ونظرا لكبر حجم الشركة فقد واجهت تحديات كبيرة في التسيير، وهذا ما أدى إلى إعادة هيكلتها سنة 1983.

الشكل رقم 04: التقسيم العام للمؤسسة الوطنية لمواد البناء



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الشركة

فبعد إعادة الهيكلة العامة للمصنع ، أصبح المجمع الوطني لإنتاج الإسمنت " GICA " هو المسؤول عن الصناعة الوطنية للإسمنت ويضم 12 مصنع يبلغ رأس ماله الاجتماعي 25.358.000.000,00 دج له قدرة إنتاجية تصل إلى 11.5 مليون طن سنويا.¹

بغرض تطوير إنتاج الإسمنت و إطلاق استثمارات جديدة تم فتح رأسمالها الاجتماعي بنسبة 35% منذ سنة 2005 للشركاء الأجانب

- الشركة الإيطالية "BUZZI UNICEM"
- المجمع السعودي "Groupe PHARAON"
- الشركة المصرية "ASEC"
- الرائد الفرنسي العالمي لمواد البناء "Groupe LAFRAGE"

وفيما يخص مصنع الإسمنت بسور الغزلان فهي تابعة للمؤسسة الجهوية لإنتاج الإسمنت "الوسط" أنشأ بموجب القانون 823 /82 المتضمن عقد المفتاح في اليد^{2*} الذي وُقِع مع الشركة الدنمركية F.SMIDTH والشركة الفرنسية CIE , F.L.S. MIDH و قد استغرقت مدة الانجاز 39 شهرا ، و يقع مصنع الإسمنت بفتح بكوش بمحاذاة الطريق الوطني رقم 5 ويبعد عن مدينة سور الغزلان بحوالي 7 كم وبـ 25 كم عن مقر ولاية البويرة ، يتربع على مساحة 41.1 هكتار وكانت أول تجربة له بالإنتاج في 1983/10/20، بلغ إجمالي العمال فيه لسنة 2014 (شهر مارس) 354 عامل.

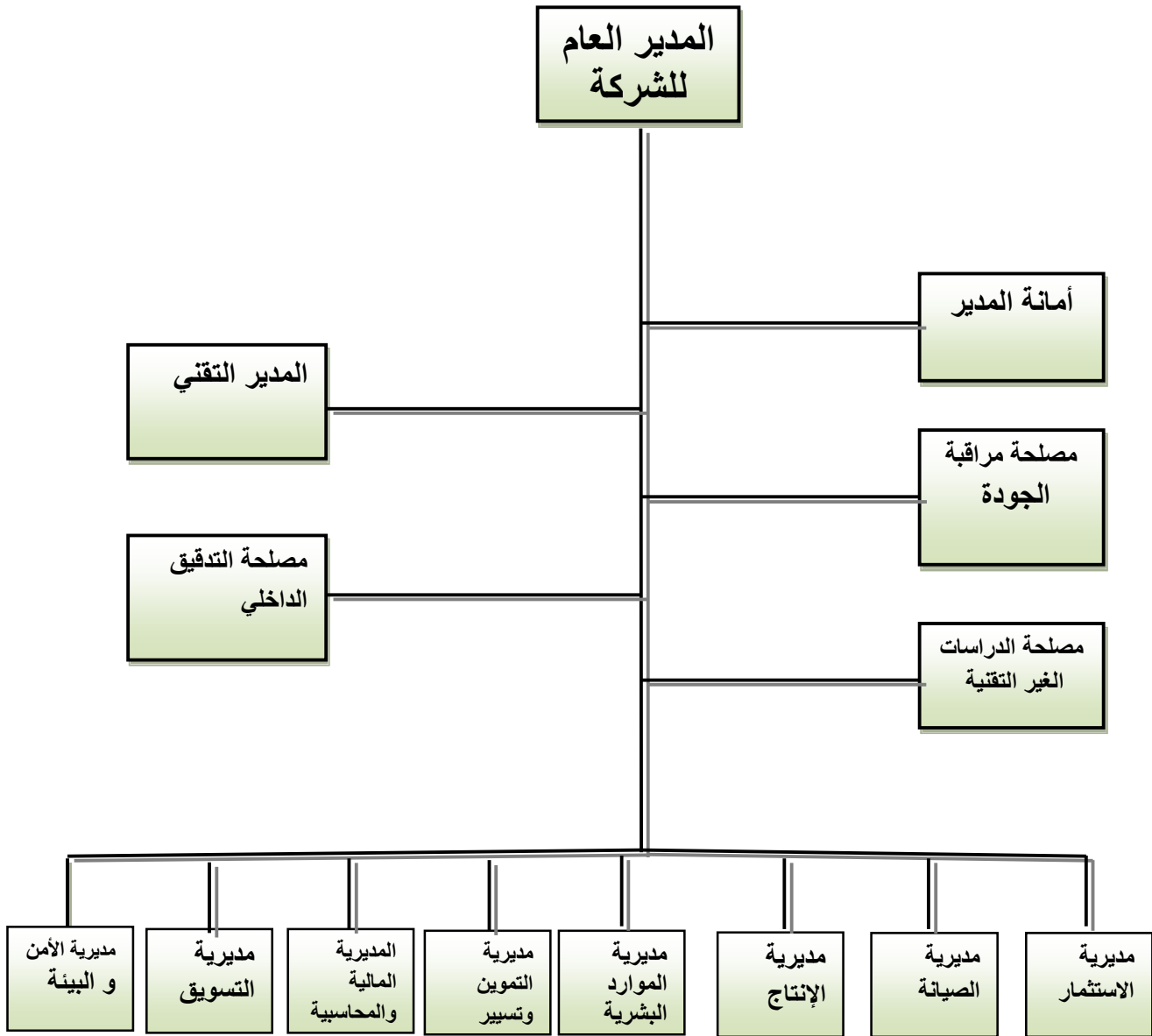
المطلب الثاني: البنية التنظيمية لشركة الاسمنت بسور الغزلان

يعتبر الهيكل التنظيمي للمصنع كمخطط لتوزيع المهام و المسؤوليات على المستويات التنظيمية وذلك وفق التقسيم الوظيفي ، إذ يوضح الإطار العام للوظائف ومسار الاتصالات داخل المصنع ، ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لمصنع الإسمنت بسور الغزلان من خلال الشكل التالي:

* هو عقد عمل تقوم من خلاله الشركة بإقامة مشروع بالكامل وتسليمه جاهز للتشغيل بعد تدريب الأفراد على إدارته.

¹ www.sgp-gica.dz/ presentation.

الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي لمصنع الإسمنت بسور الغزلان



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الشركة

أولاً: المديرية العامة

تضم الرئيس العام و الأمانة العامة و نواب المدراء و بعض المكلفين بالدراسات المختلفة (قانونية ، إدارية و تقنية)، تمثل الوحدة المسؤولة عن إستراتيجية و تطور الشركة يتمثل دورها في ضمان التطبيق الفعال للسياسة الإنتاجية للمركب بأقل التكاليف و أعلى المستويات الكمية و النوعية لتحقيق الأهداف المسطرة

ثانياً: مصلحة مراقبة الجودة

تعمل هذه الخلية على متابعة جودة مسار الإنتاج و القيام بعملية التحليل في المخابر لتأكد من مدى جودة المنتجات، تطوير نوعيتها، وضمان مراقبة نوعية المنتجات و المواد الأولية .

ثالثاً: مديرية المالية والمحاسبة

تعمل هذه المديرية على تقييم النشاط و تسيير الموارد المالية داخل الشركة كما تقوم بإعداد الميزانية التقديرية، وتحتوي دائرة الميزانية، دائرة المحاسبة و دائرة المالية، حيث تعتبر بمثابة المرجع لمراقبة العمليات.

رابعاً: مديرية التموين و تسيير المخزونات

تعمل على تفعيل عمليات الشراء بالمؤسسة و ضمان التسيير الجيد للمخزونات، و شراء و تخزين المواد الأولية و قطع الغيار بالكمية و النوعية المطلوبة، وهي تتضمن دائرة المشتريات، دائرة الاستيراد و دائرة تسيير المخزونات .

خامساً: مديرية التسويق

وتمثل دورها في تسويق المنتج وهي تحتوي المصلحة التجارية و التي تتضمن:

- قسم الفوترة: مهمته استقبال الزبائن يومياً و تحرير الفواتير لهم و قبض مبلغها كما يحرر إشعار التسليم و في نهاية كل يوم يقوم رئيس القسم بتسجيل مبالغ الفواتير
- قسم التغطية: مهمته رصد و مراقبة كميات الاسمنت التي خرجت من قسم المبيعات.
- قسم المبيعات : مهمته تسليم الكميات المباعة للزبائن وإحصائها ، كما يقوم ببرمجة الإنتاج الشهري للرد على طلبات الزبائن وله علاقة بمصالح المؤسسة التالية : المحاسبة الميزانية ، التموين والإنتاج.

سادساً: مديرية الموارد البشرية

تتكفل هذه الإدارة بالشؤون الاجتماعية للعمال، و كذا تسييرهم و تحفيزهم لرفع الأداء و تحسين الإنتاجية، فهي تهتم بتنظيم العمل داخل الشركة من خلال إعداد برامج التكوين، تنظيم العطل و تسجيل الغيابات ...، حيث تكون مرتبطة بجميع المديريات الأخرى وهي تتضمن دائرة التكوين و تسيير الكفاءات و دائرة المواد البشرية و التي بدورها تتضمن مصلحة المستخدمين و مصلحة الوسائل العامة.

سابعاً: مديرية الإنتاج

تعمل هذه المديرية على تحسين عملية الإنتاج بالمؤسسة وذلك من خلال البحث الدائم على المواد الفعالة في الإنتاج

و التصنيع الجيد للمنتجات، فهي تهتم بإنتاج اسمنت ذو جودة عالية وتتبع مراحل لإنتاجه ، حيث تتكون من دائرة إنتاج الكلينكر، دائرة الاسمنت ومشتقاته، دائرة المواد الأولية ،دائرة الإرسال ومكتب مناهج الإنتاج.

ثامنا: مديرية الصيانة العامة

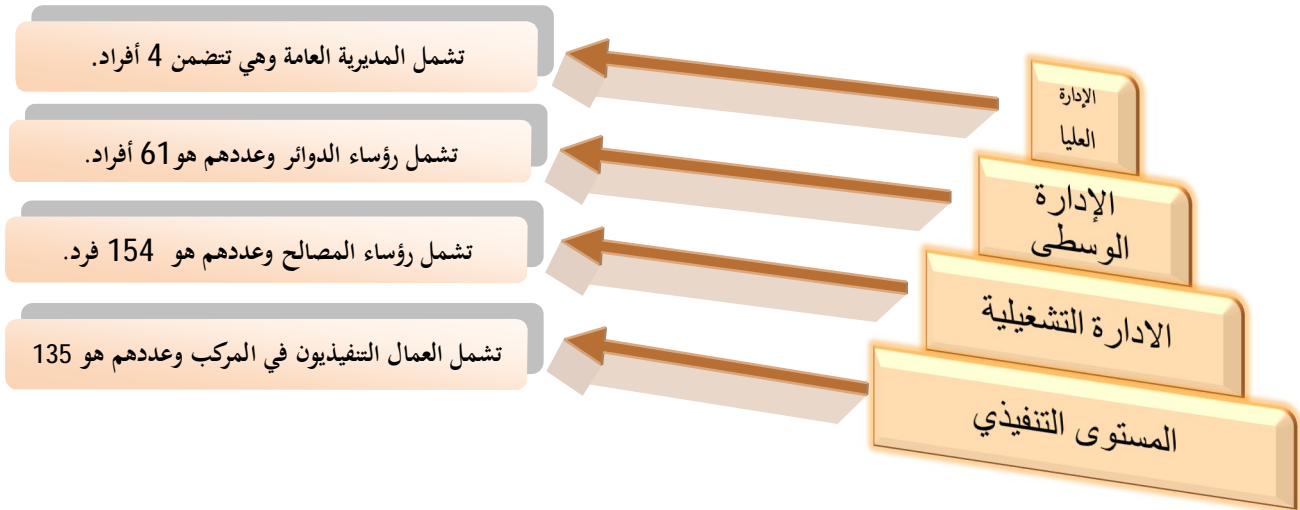
تهتم هذه الإدارة بمختلف عمليات الصيانة المتعلقة بالمعدات الإنتاجية و كل الوسائل الداعمة لنشاط الشركة، وهي تهدف إلى سير الحد الأقصى من تركيبات الإنتاج و ملحقاته و ذلك بأقل التكاليف، فهي تقوم بصيانة المعدات والآلات والتجهيزات التي يستعملها المصنع ،وتتفرع لنوعين هما المراقبة قبل العطب وإصلاح العطب بعد دخولها، و تتضمن دائرة الإعلام الآلي، دائرة الصيانة الميكانيكية، دائرة الكهرباء، مصلحة المنافع، مصلحة التسرب ومكتب الدراسات والمناهج

تاسعا: مديرية الاستثمار

تعمل على تحديد احتياجات الاستثمار وتحقيقها من خلال السهر على التطبيق الفعال فيها و من بين المهام التي تقوم بها إعداد الموازنة التقديرية، مشروع دفتر المهام ، موجز إجراءات تحرير العقد ، القوانين والتنظيمات المعمول بها، رمز الأسواق العمومية.

من خلال ما تم طرحه مسبقا يمكن القول أن المصنع يعتمد في نشاطه على أربع مستويات في الهرم الوظيفي، كما هي موضحة في الشكل رقم.

الشكل رقم 06: الهرم الوظيفي لمصنع الاسمنت بسور الغزلان



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق الشركة.

يتضح من خلال الشكل أن المصنع يعتمد في تنظيمه على درجة عالية من الرسمية حيث تعتمد هيكل وظيفي هرمي، وهذا ناتج لطبيعة نشاطها وعدد عمالها بحيث نجد أن طبيعة النشاط تفرض وجود العديد من الأنشطة و العدد الكبير للعمال أوجد حتمية وجود مسؤولين مباشرين ومسؤولين غير مباشرين، وذلك لصعوبة الإشراف و المراقبة.

المطلب الثالث: طبيعة نشاط المصنع

تعد طبيعة نشاط المصنع الدافع الأساسي الذي أدى بها إلى اعتماد إستراتيجية توسعية تسعى من خلالها إلى السيطرة على التكاليف والمساهمة في سد الاحتياج الوطني، وذلك كون سوق الاسمنت الجزائري يتميز بطلب يفوق العرض ، إضافة إلى أن المصنع يضع من أولوياته تقديم منتجات ذات جودة عالية وتأكيد على هذا هو حصوله على شهادة ISO 9002 سنة 2002 و شهادة ISO9001 سنة 2003 و وهو متحصل على حق وضع علامة تاج الخاصة بمنتج الإسمنت منذ سنة 2006 ، و يسعى المصنع حاليا إلى امتلاك شهادة ISO14001 المتعلقة بالبيئة.

يملك مصنع الاسمنت بسور الغزلان إمكانيات بشرية عالية يعملون وفق نظام العمل بالفرق جميع أيام الأسبوع (3*8)* ، يعمل المصنع باستمرار على تدريبهم و تكوينهم بحيث أن أدنى حد مقبول للمصاريف المتعلقة بالتكوين يجب أن يتجاوز 1% من رقم الأعمال و إذا لم يتجاوز فسيُدفع المصنع الفارق كضريبة وقد بلغت مصاريف التكوين 3% من رقم الأعمال لسنة 2012 .

أما فيما يخص أهداف الإستراتيجية التوسعية للمصنع فهي تسعى من خلالها إلى زيادة حجم الإنتاج لإشباع السوق المحلي والاندماج في السوق العالمي بغية تحقيق الأهداف المسطرة في المخططات الوطنية وتخفيض الواردات و تعزيز الملكية الوطنية بالخارج، وذلك من خلال اكتساب التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج و تطوير مستويات الجودة بالمصنع بالإضافة إلى تطوير الكفاءات بالمصنع و توسيع حجم المشاريع.

يعمل المصنع حاليا على رفع مساهمته في تغطية الطلب الداخلي على الاسمنت بفضل إنتاجه لمادة الاسمنت الذي فاق طاقته الإنتاجية (تقدر بمليون طن سنويا) في العديد من المرات.

كما يتوفر المصنع على العديد من الزبائن ، و من أهم الزبائن الرئيسيين نجد ما يلي:

- "COSIDER" (مجمع مختص في الأشغال العمومية يتضمن سبع مؤسسات فرعية أنشئ سنة 1979)
- "BATIGEC" (مؤسسة للتطوير العقاري أنشأت سنة 2004)
- "TOEC Algérie" (شركة دولية تعمل في مجال البناء، التصنيع والتجارة)

* نقصد به وجود ثلاث فرق تعمل لمدة ثمانية ساعات في اليوم وذلك بالتناوب ليكون الإنتاج مستمر بالشركة.

- "ETRHB HADDAD" (شركة رائدة في مجال مشاريع السكن الحديدية و الأشغال العمومية في السوق الجزائرية)

و تكمن أهمية مصنع الاسمنت بسور الغزلان في كونه يساهم بنسبة حوالي 8.69% من الإنتاج الوطني للاسمنت من ناحية الاقتصادية، إضافة إلى أنه يساهم في تخفيض مستويات البطالة بالمنطقة حيث أن هذا الأخير يعاني من ضعف كبير في المشاريع.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يعتمد نجاح أي دراسة على مدى استنادها لمنهجية سليمة تساعد في تحديد العوامل ومعرفة النتائج، ووفقا لهذا فقد تم التطرق في هذا المبحث للأساليب المعتمدة في الدراسة الميدانية وذلك من خلال تناول ما يلي:

- منهج ومجتمع الدراسة؛
- مقياس الدراسة؛
- أدوات التحليل الإحصائي في الدراسة.

المطلب الأول: منهج ومجتمع الدراسة

استخدم في الدراسة الميدانية المنهج الوصفي التحليلي بغية وصف وتحليل مدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، قصد الوصول إلى استنتاجات تساهم في تطوير الواقع وتحسينه، وفي هذا الإطار تم اعتماد نوعين من أنواع البحث الوصفي هما :

- أسلوب البحث الوصفي المسحي: هدفه هو تحديد وتشخيص برامج المعتمدة من قبل المصنع من جهة وتحديد مدى مساهمة هذه الأخيرة في تحقيق الولاء التنظيمي من جهة أخرى.
- أسلوب البحث الوصفي الارتباطي: غايته هو تحديد مدى مساهمة هذه البرامج في تحقيق الولاء وما طبيعة العلاقة بينهما.

ويتمثل مجتمع الدراسة في عدد من العاملين بمصنع الاسمنت بسور الغزلان و البالغ عددهم 120 فرد.

المطلب الثاني: مقياس الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية

أولاً: مقياس الدراسة

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة والوقت المسموح به والإمكانات المادية تم اعتماد على مقياس لدراسة مدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي "متغيرات الدراسة" هو الاستبيان. بحيث تم استخدامه كأداة لجمع البيانات من قبل العينة المراد الحصول منها على المعلومات وهي العمال التنفيذيين لشركة الاسمنت بسور الغزلان، باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي في دراسات العينات الكبيرة والمتوسطة.

وقد تم إعداد استبيان مغلق بطريقة منهجية ليتلاءم مع احتياجات الدراسة وقد اعتمد في تصميمه على الجداول التكرارية، وهو يتضمن أربعة أجزاء رئيسية وهي:

- الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الشخصية وذلك ضمن أربعة فقرات تتعلق بالجنس، والعمر، المستوى التعليمي، و مدة الأقدمية.

- الجزء الثاني: يضم مجموعة من الأسئلة تخص معلومات حول حوادث العمل.

- الجزء الثالث: هو الآخر يضم مجموعة من الأسئلة حول إجراءات ومتطلبات السلامة المهنية.

- الجزء الرابع: هو الجزء الأخير الذي يضم أسئلة حول مدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، ومنها تؤكد صحة العلاقة من عدمها.

ثانياً: أدوات المعالجة الإحصائية.

بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع تم القيام بعمليات التحليل الإحصائي ومعالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي Excel وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات الأجزاء الأربعة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

في مسعى البحث عن طبيعة العلاقة بين برامج السلامة المهنية ومدى مساهمتها في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات الجزائرية قمنا بإجراء دراسة على عينة من مصنع الاسمنت و التي بلغ عددهم 120 فرد، ويتضمن هذا المبحث النتائج الكلية لهذه الدراسة.

المطلب الأول : التحليل الوصفي لخصائص العينة.

سنحاول في هذا المطلب القيام بتحليل وصفي لخصائص هذه عينة الدراسة بغية التأكد من إمكانية تمثيلها للمجتمع المدروس والمتكونة من 100 عامل (تم الاستغناء عن 3 استبيانات للشك في مصداقيتها و 17 لم يتم استرجاعها)

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

لقد تضمنت الدراسة كلا الجنسين وذلك لتمثيل المجتمع بطريقة سليمة، والجدول التالي يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

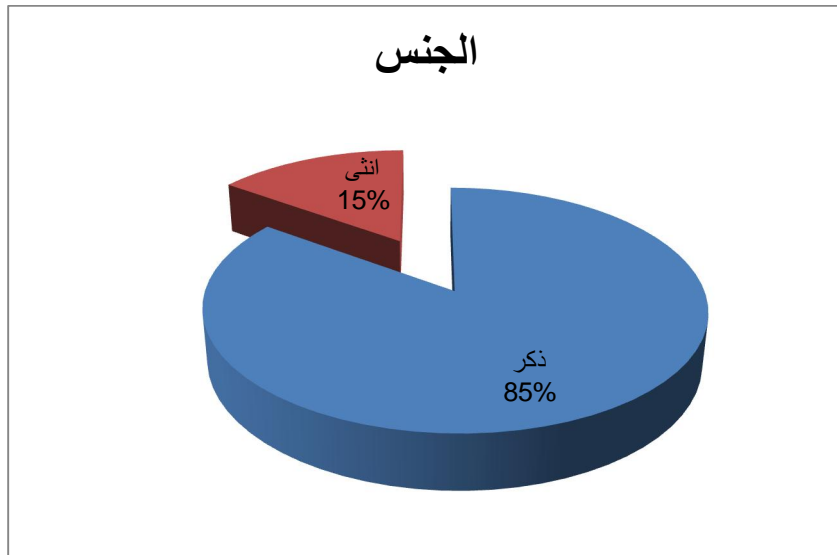
الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	الوزن النسبي %
ذكر	85	85%
أنثى	15	15%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

ويتضح من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة قد تضمنت كلا الجنسين لكن أغلبية أفراد العينة من الذكور؛ بحيث نجد أن 85% من أفراد العينة هم ذكور أي 85 عامل و 15% هم إناث أي 15 عاملة، بمعنى أننا لم نستثني من الدراسة أي جنس، أما بالنسبة للتفاوت الملحوظ بين الجنسين فهذا راجع لطبيعة العمل بالمصنع.

الشكل رقم 07: التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الجنس



المصدر: مستخرج من الجدول أعلاه.

ثانيا: توزيع أفراد العينة وفق السن

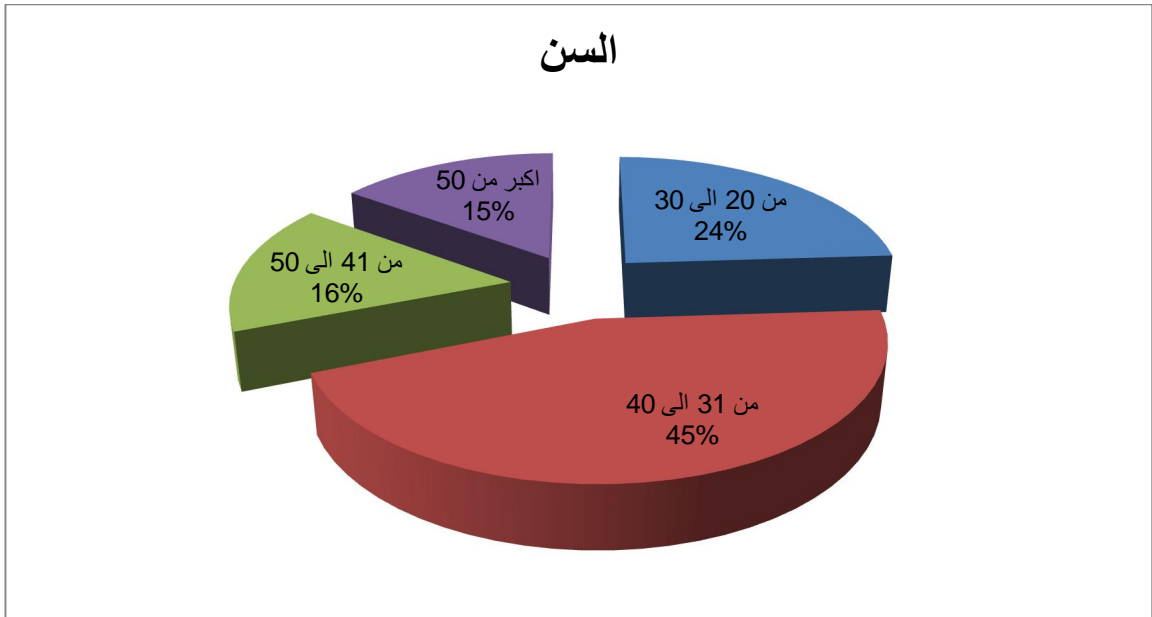
الجدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	الوزن النسبي %
من 20 إلى 30 سنة	24	24%
من 31 إلى 40 سنة	45	45%
من 41 إلى 50 سنة	16	16%
أكبر من 50 سنة	15	15%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعمار مفردات العينة متباينة وموزعة بين مختلف الفئات العمرية و أن أكبر نسبة هي فئة الأعمار المحصورة بين 31 سنة و 40 سنة بنسبة 45% ثم تليها فئة الأعمار المحصورة بين 20 سنة و 30 بنسبة 24% ومن بعدها فئة الأعمار المحصورة بين 41 و 50 سنة بنسبة 16% وفي الأخير فئة الأعمار الأكبر من 50 سنة بنسبة 15%.

الشكل رقم 08: التمثيل البياني لأفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد الجدول أعلاه.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

لقد حاولنا في توزيعنا للاستبيان أن نصل لجميع المستويات، ويمكن توضيح التوزيع العام لأفراد العينة وفقاً لمستواهم التعليمي من خلال الجدول الموالي.

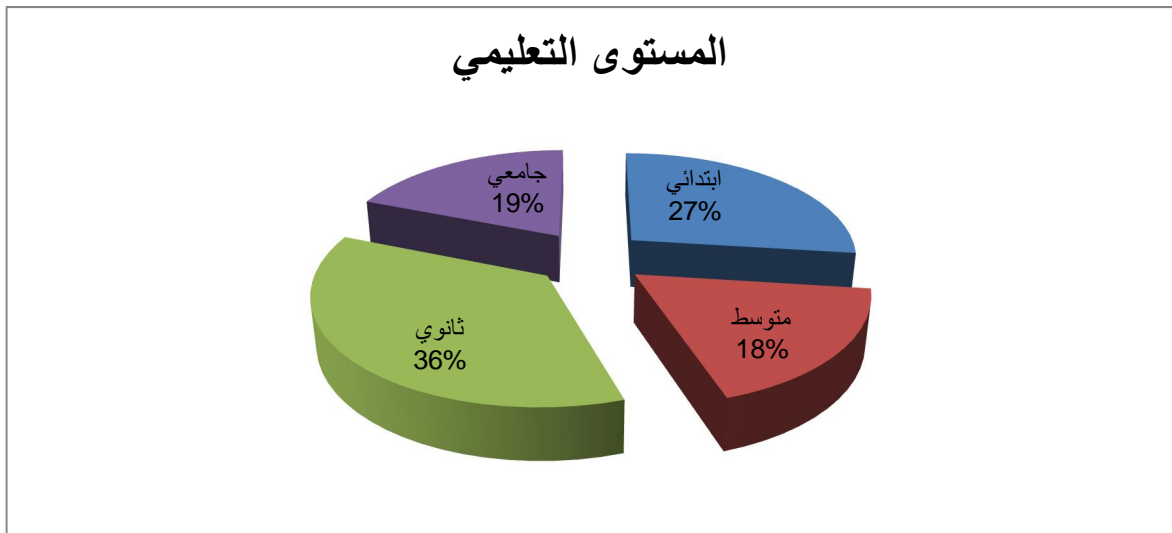
الجدول رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب مستواهم التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	الوزن النسبي %
الابتدائي	27	27%
متوسط	18	18%
ثانوي	36	36%
جامعي	19	19%
مجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول أن عينة الدراسة قد تضمنت جميع المستويات التعليمية و أن الفئة الأكبر هي فئة المستفيدين من الدراسات الثانوية بنسبة 36 %، وتليها فئة المحصلين على المستوى الابتدائي بنسبة 27% ثم تليها فئة المستوى الجامعي بنسبة 19% وفي الأخير فئة المستوى المتوسط بنسبة 18%.

الشكل رقم 09: التمثيل البياني لأفراد العينة حسب مستواهم التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية في الشركة :

تعد مدة الخبرة عنصر فاعل في تحديد مستوى الولاء التنظيمي في الشركة وعلى هذا الأساس شملت الدراسة فئات مختلفة في سنوات الخبرة في الشركة، و يمكن توضيح التوزيع العام لأفراد العينة وفق مدة الخبرة من خلال الجدول الموالي.

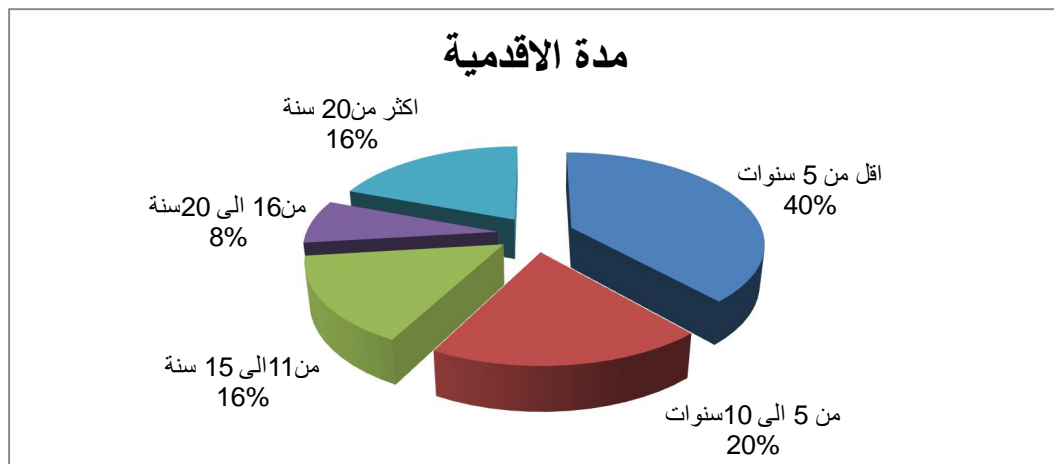
الجدول رقم 06 : توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية في الشركة:

الوزن النسبي %	التكرار	مدة الاقدمية
40%	40	أقل من خمس سنوات
20%	20	من 5 إلى 10 سنوات
16%	16	من 11 إلى 15 سنوات
8%	8	من 16 إلى 20 سنة
16%	16	أكثر من 20 سنة
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتجلى واضحاً من الجدول بأن أفراد العينة يتوزعون بنسب متقاربة على فئات مدة الاقدمية حيث تعود أكبر نسبة لفئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 40% ثم تليها الفئة المحصورة بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 20% وبعدها كل من الفئتين المحصورتين بين 11 إلى 15 و 16 إلى 20 بنسبة 16% لكلتا الفئتين وفي الأخير تأتي الفئة الأكثر من 20 سنة بنسبة 8%.

الشكل رقم 10: التمثيل البياني لأفراد العينة حسب الاقدمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه.

المطلب الثاني : التحليل الإحصائي لمعطيات الاستبيان

أولاً: تحليل النتائج الخاصة بحوادث العمل:

1- هل سبق لك وان تعرضت لحوادث مهنية؟

الجدول رقم 07: عدد العمال المتعرضين لحوادث مهنية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
37%	37	نعم
63%	63	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفريغ الاستمارات.

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه، أن عدد المتعرضين للحوادث في المصنع حسب مجتمع الدراسة كبير حيث تقدر نسبتهم 37% مقارنة بعدد غير المتعرضين للحوادث التي تقدر نسبتهم 63%. هذا يدل بان المصنع ليس له برامج فعالة في مجال حماية العمال من حوادث العمل أوقات العمل.

2- كم حادث تعرضت له خلال فترة خدمتك؟

الجدول رقم 08: عدد الحوادث التي تعرض العمال لها

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
55%	20	حادث واحد
25%	9	حادثين
17%	6	ثلاث حوادث
3%	2	أكثر من ثلاث حوادث
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفريغ الاستمارات.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المتعرضين لحادث واحد هي 20%، ونسبة المتعرضين لحادثين هي 9%، أما فيما يخص نسبة المتعرضين لثلاث حوادث وأكثر من ثلاث حوادث هي 6% و2% على الترتيب.

3- كيف كانت الحوادث التي تعرضت لها؟

الجدول رقم 09: طبيعة الحادث الذي تعرض العمال لها

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
59%	22	خطيرة
41%	15	بسيطة
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

بالنظر إلى الجدول أعلاه يتضح لنا أن طبيعة الحوادث التي تعرض لها العمال بالمصنع معظمها كانت خطيرة، وهي تقدر بنسبة 59%، أي ما يعادل 22 فرد و 15 فرد كانت حوادثهم بسيطة قدرة بنسبة 41%.

4- ما هو السبب الرئيسي وراء الحوادث التي تعرضت لها؟

الجدول رقم 10: السبب الرئيسي وراء الحوادث التي تعرض العمال لها

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
24.32%	9	عدم تطبيق شروط السلامة المهنية
56.76%	21	عدم استخدامك لوسائل الوقاية الشخصية
18.92%	7	ظروف العمل السيئة
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن السبب الرئيسي وراء الحوادث التي تعرض لها العمال في المصنع هي أسباب شخصية لعدم استخدامهم وسائل الوقاية الشخصية حيث بلغت نسبتهم 56.76% أي ما يعادل 21 شخص أما الباقي فارجع الأسباب إلى كل من عدم تطبيق شروط السلامة المهنية وظروف العمل السيئة بنسبة 24.32% و 18.92% على التوالي.

5- هل يمكن تفادي هذه الأسباب؟

الجدول رقم 11: إمكانية تفادي هذه الأسباب

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
68%	25	نعم
32%	12	لا
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من الجدول أعلاه، أن معظم المتعرضين للحوادث يؤكدون من أنه يمكن تفادي الأسباب المؤدية لوقوعهم في الأخطاء التي تنجم عنها حوادث خطيرة، وذلك بنسبة 68%، أما الباقي أي نسبة 32% ينفون إمكانية تفادي هذه الحوادث ربما لأسباب أخرى.

ثانيا: تحليل النتائج الخاصة بإجراءات ومتطلبات السلامة المهنية

1- هل تشعر بأن المؤسسة تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل؟

الجدول رقم 12: الشعور بان المؤسسة تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
56%	56	نعم
34%	34	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

بالنظر إلى الجدول أعلاه يتضح لنا بأن معظم العمال يؤكدون من أن المصنع يعمل على تحسين ظروف العمل والتي من خلالها يتم القضاء ولو بقدر قليل على الحوادث المهنية التي يتعرض لها العمال في المصنع جراء الظروف السيئة، فقدره نسبة الموافقين على أن المصنع يعمل على تحسين ظروف العمل 56% ونسبة غير الموافقين على ذلك 34%.

2- هل توجد مستلزمات الإسعافات الأولية في مكان عملك؟

الجدول رقم 13: وجود مستلزمات الإسعافات الأولية في مكان عملك

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
77%	77	نعم
23%	23	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفريغ الاستمارات.

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن المصنع يوفر مستلزمات الإسعافات الأولية وهذا ما يؤكد العمال بإجابتهم على السؤال بنعم بنسبة عالية وهي 77% أي ما يعادل 77 فرد أما الباقي أجابوا لا بنسبة 23% ما يعادل 23 فرد فقط.

3- هل هناك صيانة دورية لآلات وأجهزة العمل؟

الجدول رقم 14: صيانة دورية لآلات وأجهزة العمل

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
68%	68	نعم
42%	42	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفريغ الاستمارات.

من خلال الجدول يتبين لنا بأن المصنع يقوموا بصيانة دورية لآلات وأجهزة العمل من اجل الحيطه والحذر، ومن اجل عدم تعرض العمال للأخطار بسبب التعطل في الآلة أو الجهاز، فرد معظم المستجوبون بالموافقة على السؤال أي 68 فرد بنسبة 68% و الباقي كانت إجابتهم بالمعارضة أي 42 فرد بنسبة 42%.

4- هل يتطلب عملك وسائل وقاية شخصية؟

الجدول رقم 15: تطلب العمل وسائل وقاية شخصية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
87%	87	نعم
13%	13	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

من خلال الجدول يتبين لنا أن معظم العمال يتطلب عملهم وسائل وقاية شخصية، حيث أكد معظم العمال ذلك بإجابته ب نعم عن السؤال، وقدر عددهم 87 فرد، أي ما يعادل 87%. والباقي أجابوا ب لا وكان عددهم 13 فرد أي 13%.

5- هل توفر المؤسسة مثل هذه الوسائل؟

الجدول رقم 16: توفير المؤسسة مثل هذه الوسائل

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
61%	61	نعم
12%	12	البعض منها
27%	27	لا توفر أي منها
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن المصنع يوفر وسائل الوقاية الشخصية للعمال، وذلك من خلال تأكيدهم على ذلك بإجابته على السؤال المطروح، فقد كان عدد الموافقين 61 فرد، أي بنسبة 61% ومن أجاب البعض منها 12 فرد أي ما يعادل 12%، وعند جمعها تصبح 73% مقارنة بالرافضين الذين كان عددهم 27 فرد أي ما يعادل 27%.

6- هل تستخدم وسائل وقاية شخصية أثناء ممارستك لمهامك؟

الجدول رقم 17: استخدام وسائل وقاية شخصية أثناء ممارسة المهام

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
42%	42	نعم
46%	46	أحيانا
12%	12	أبدا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن العمال يستخدمون وسائل وقاية لكن ليس بصفة منتظمة، فهناك من يستخدمها دائما وبلغ عددهم 42 فرد بنسبة 42%، وهناك من يستخدمها أحيانا وعددهم 46 فرد بنسبة 46%، كما أن هناك من لا يستخدمها مطلقا عددهم 12 فرد بنسبة 12%.

7- هل تعرضت لإنذار أو عقوبة بسبب عدم استخدامك لوسائل الوقاية الشخصية؟

الجدول رقم 18: التعرض لإنذار أو عقوبة بسبب عدم استخدام وسائل الوقاية الشخصية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
58%	58	نعم
42%	42	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن المصنع يستخدم نظام الإنذارات والعقوبات تجاه العمال الذين لا يستعملون وسائل وقاية شخصية أثناء أدائهم لمهامهم حرصا من المصنع على حمايتهم وتجنبهم المخاطر، ويكمل كل من الجدول أعلاه والجدول السابق ذلك لان العمال الذين تعرضوا للإنذار أو العقوبة هم العمال الذين لا يستخدمون وسائل وقاية شخصية أثناء العمل وكان عددهم 11 فرد أي بنسبة 11%، والأفراد الذين يستعملونها أحيانا 46 فرد نسبتهم 46%. أما الباقي 42 فرد لم يتعرضوا لذلك بسبب تقيدهم باستعمال وسائل وقاية شخصية أي ما يعادل 42%.

8- هل سبق لك وان شاركت في دورات تدريبية تضمنت تدريبات حول السلامة المهنية؟

الجدول رقم 19: المشاركة في دورات تدريبية تضمنت تدريبات حول السلامة المهنية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
57%	57	نعم
43%	43	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح لنا من الجدول أن المصنع ينظم دورات تدريبية لعماله حول السلامة المهنية، سعياً منه للحد من الحوادث وتوعية العمال كي لا يرتكبون الأخطاء التي تنجر من ورائها حوادث لا يحمد عقبائها من جهة، وتفادي تكلفة إضافية تصحب تلك الحوادث من جهة أخرى، وهذا بالنظر إلى الإجابات المقدمة من طرف العمال فقد أجاب معظمهم 57 فرد بالإيجاب عن السؤال ما يعادل 57%، أما الباقي 43 فرد أجابوا بالسلب ما يعادل 43%.

9- هل اجتزت اختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف؟

الجدول رقم 20: اجتياز اختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
32%	32	نعم
68%	68	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتبين من الجدول أعلاه، أن هناك من اجتاز اختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف ولكن عددهم قليل مقارنة بالذين لم يجتازوا هذه الاختبارات، بحيث تقدر نسبة المجتازين لهذه الاختبارات 32% فقط، أما نسبة الذين لم يجتازوا هذه الاختبارات قدرة 68%.

10- ما نوع الاختبارات التي اجتزت تحديداً؟

الجدول رقم 21: نوع الاختبارات التي اجتازوها

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
00%	00	الاستقرار النفسي
00%	00	التسيق العضلي
100%	32	المهارات البصرية
00%	00	كل ما سبق
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يؤكد كافة المجتازين لاختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف أن نوع الاختبار الذي اجتازوه هو اختبار المهارات البصرية بنسبة 100%.

11- هل تشرك المؤسسة في وضع برامج السلامة المهنية؟

الجدول رقم 22: اشترك العمال في وضع برامج السلامة المهنية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
14%	14	نعم
86%	86	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من الجدول أعلاه، أن معظم العمال ينفون عملية اشتراكهم في وضع برامج السلامة المهنية وذلك بنسبة 86%. أي بأغلبية أما الباقي أي نسبة 14% تشركهم المؤسسة في وضع هذه البرامج ربما هذا راجع إلى طبيعة عملهم، أو إلى المستوى الوظيفي الذي يشغلونه.

12- هل تعتقد أن المؤسسة فعلا تحرص على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية؟

الجدول رقم 23: حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
33%	33	نعم
67%	67	لا
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن العمال ينفون حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية، وذلك من خلال النظر لإجاباتهم التي كانت معظمها بلا بنسبة 67%، أما الباقي أي نسبة 33% يقولون بأنه نعم تحرص المؤسسة لتوفير مثل هذه المتطلبات.

13- برأيك ما هو سبب حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية؟

الجدول رقم 24: سبب حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
26%	26	الأولوية للإنتاج
18%	18	الاهتمام بالعامل
56%	56	الحد من الحوادث
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من الجدول أن المؤسسة تولي اهتماما كبيرا للحد من الحوادث، وذلك لنمط الإجابة التي أعطتها العمال بحيث يؤكدون على أن المؤسسة السبب الرئيسي لحرصها على توفير متطلبات السلامة المهنية هو الحد من حوادث العمل بنسبة 56%، ثم تليها الأولوية للإنتاج بنسبة 26%، وفي الأخير ارجعوا السبب للاهتمام بالعامل بنسبة 18%.

ثالثا: تحليل النتائج الخاصة بمدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي
 1_ هل تعتقد أن تحسين ظروف العمل المادية تسهم في حبك للعمل والمؤسسة في نفس الوقت؟
 الجدول رقم 25: مساهمة تحسين ظروف العمل المادية في حب العمل والمؤسسة في نفس الوقت

الإجابة	التكرارات	الوزن النسبي %
تسهم لحد كبير	40	40%
تسهم لحد ما	38	38%
لا تسهم مطلقا	22	22%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول أن العمال يؤكدون بأن تحسين ظروف العمل المادية تسهم فعلا في حب العمل والمؤسسة في نفس الوقت بنسبة 40%، وهناك من يقول بأنها تسهم لحد ما بنسبة 38%، أما النسبة المتبقية 22% يقولون بأنه لا تسهم بتاتا في ذلك.

2- هل هناك تنظيم جيد في ما يخص توقيت ومكان العمل؟

الجدول رقم 26: هناك تنظيم جيد في ما يخص توقيت ومكان العمل

الإجابة	التكرارات	الوزن النسبي %
جيد	63	63%
جيد لحد ما	19	19%
سيء	18	18%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يؤكد العمال أنه هناك تنظيم جيد لكل من الوقت ومكان العمل بنسبة 63%، ونسبة 19% تقول بأنه جيد لحد ما، أما الباقي أي نسبة 18% يقولون بأن التنظيم سيء لكل من الوقت ومكان العمل.

3- هل تعتقد أن التنظيم الجيد لتوقيت ومكان العمل يساهم فعلا في حبك للعمل وولائك للمؤسسة؟

الجدول رقم 27: التنظيم الجيد لتوقيت ومكان العمل يساهم فعلا في حب العمل والولاء للمؤسسة

الإجابة	التكرارات	الوزن النسبي %
بكل تأكيد	49	49%
إلى حد ما	31	31%
لا اعتقد	20	20%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من خلال الجدول أن العمال يؤكدون من أن التنظيم الجيد لوقت ومكان العمل يساهم فعلا في حب العمل والولاء للمؤسسة وذلك بنسبة 49%، ونسبة 31% يقولون بأنه تساهم لحد ما في حب العمل والمؤسسة معا، أما الباقي لا يعتقدون ذلك أبدا بنسبة 20%.

4- هل اشتراكك في وضع برامج السلامة المهنية يمنحك الدافع لحب المؤسسة وولائك لها؟

الجدول رقم 28: المشاركة في وضع برامج السلامة المهنية يمنح الدافع لحب المؤسسة والولاء لها

الإجابة	التكرارات	الوزن النسبي %
بكل تأكيد	47	47%
إلى حد ما	31	31%
لا اعتقد	22	22%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتبين لنا من الجدول أعلاه العمال يؤكدون من أن المشاركة في وضع برامج السلامة المهنية يمنح الدافع لحب المؤسسة والولاء لها وذلك بنسبة 47%، ونسبة 31% يقولون بأنه تساهم لحد ما ، أما الباقي أي نسبة 22% ينفون ذلك بمعنى لا تساهم هذه الأخيرة لا في حب المؤسسة ولا الولاء لها.

5- هل خضوعك لدورات تدريبية في مجال السلامة المهنية يمنحك الرضا ويشعرك بالانتماء والولاء للمؤسسة؟
الجدول رقم 29: الخضوع لدورات تدريبية في مجال السلامة المهنية يمنح الرضا ويشعر بالانتماء والولاء للمؤسسة

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
31%	31	بكل تأكيد
21%	21	إلى حد ما
48%	48	لا اعتقد
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يوافق العمال على أن الخضوع لدورات تدريبية في مجال السلامة المهنية تمنح الرضا وتشعر العامل بالانتماء والولاء للمؤسسة، حيث تقدر نسبة الموافقين 31%، ونسبة من قالوا بأنها تسهم لحد ما قدرت 21%، أما من عارضوا ذلك قدرة نسبتهم 48%.

6- هل ترى أن استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية يمنحك الرضا وهذا يشعرك بالانتماء والولاء للمؤسسة؟

الجدول رقم 30: رؤية بأن استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية يمنح الرضا وهذا يشعر بالانتماء والولاء للمؤسسة:

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
55%	55	بكل تأكيد
16%	16	إلى حد ما
29%	29	لا اعتقد
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من الجدول أعلاه، أن العمال يؤكدون بشدة من أن استخدام معدات ووسائل الوقاية الشخصية يمنح الرضا ويشعر بالانتماء والولاء للمؤسسة وذلك بنسبة 55٪.

وهناك من يقول بأنها تسهم لحد ما بنسبة 16٪، أما الباقي أي نسبة 29٪ لا يعتقدون ذلك.

7- هل تعتقد أن حصولك على جوائز مادية أو معنوية نظير التزامك بقواعد السلامة المهنية يؤدي إلى شعورك بالانتماء والولاء للمؤسسة؟

الجدول رقم 31: الاعتقاد بأن الحصول على جوائز مادية أو معنوية نظير الالتزام بقواعد السلامة المهنية يؤدي إلى الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
77%	77	بكل تأكيد
14%	14	إلى حد ما
9%	9	لا اعتقد
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتبين من خلال الجدول بأن العمال يؤكدون بنسبة عالية وهي 77٪ من أن الحصول على جوائز مادية أو معنوية نظير الالتزام بقواعد السلامة المهنية يؤدي إلى الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، وما نسبتهم 14٪ يقولون بان ذلك يسهم لحد ما، أما الباقي 9٪ لا يعتقدون بان ذلك يسهم في الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.

8_ هل تعتقد أن وضع برامج السلامة المهنية وتنفيذها يؤدي فعلا إلى حبك وولائك للمؤسسة؟

الجدول رقم 32: الاعتقاد بأن وضع برامج السلامة المهنية وتنفيذها يؤدي فعلا إلى حب والولاء للمؤسسة

الوزن النسبي %	التكرارات	الإجابة
47%	47	بكل تأكيد
22%	22	إلى حد ما
31%	31	لا اعتقد
100%	100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تفرغ الاستمارات.

يتضح من الجدول بأن وضع برامج السلامة المهنية وتنفيذها يؤدي بالفعل إلى حب المؤسسة والولاء لها وذلك بنسبة 47٪، ونسبة 22٪ هي الأخرى توافق لحد ما بأنه تؤدي إلى حب والولاء للمؤسسة، أما النسبة المتبقية والتي هي 31٪ لا تعتقد من أن وضع برامج السلامة المهنية وتنفيذها يؤدي فعلا إلى حب والولاء للمؤسسة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

بعد عملية تحليل البيانات التي جمعت بواسطة الاستبيان خلال الدراسة التطبيقية، يمكن اختبار الفرضيات المطروحة والإجابة على تساؤلات الدراسة، وهذا بهدف وصف مدى مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي في المؤسسات الجزائرية.

أولا: اختبار الفرضية الأولى:

" تعتبر ظروف العمل السيئة هي السبب الرئيسي للحوادث المهنية."

توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى نتائج تنفي صحة الفرضية الأولى وهي:

- تدل النتائج التي توصلنا إليها أن نسبة العاملين الذين تعرضوا لحوادث مهنية بسبب ظروف العمل السيئة صغيرة بحيث قدرة 18.92 ٪ فقط.

- هناك عدد كبير من أفراد العينة تعرضوا لحوادث عمل جراء عدم استخدامهم لوسائل وقاية شخصية، نسبتهم كانت 56.76 ٪ بالمقارنة مع الذين تعرضوا للحوادث بسبب الظروف السيئة. بالإضافة إلى الذين تعرضوا للحوادث بسبب عدم تطبيق شروط السلامة المهنية بنسبة 24.32 ٪، وهذا دليل على أن السبب الرئيسي للحوادث ليس الظروف السيئة مطلقا.

وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى من الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

" يعتبر الولاء التنظيمي مفتاحا أساسيا ومهما لتحديد مدى انسجام الأفراد مع المنظمة ومدى رغبتهم في البقاء فيها "

من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى النتائج التالية والتي تثبت صحة الفرضية الثانية:

يعتبر الولاء التنظيمي عنصرا مهما في تحديد مدى كفاءة المنظمة ومؤشرا قويا دالا على نجاحها، فهو يشير إلى مدى انسجام الأفراد مع المنظمة ومدى رغبتهم في الانجاز والبقاء فيها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المسطرة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية من الدراسة.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة:

"لبرامج السلامة المهنية أثر على تحقيق الولاء التنظيمي في المصنع"

توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية إلى نتائج تثبت صحة الفرضية أعلاها وهي:

- تؤثر ظروف العمل المادية على العامل بصفة طردية، إذ تسهم في حب العمل والمؤسسة في نفس الوقت إذا عملت على تحسينها بصفة جيدة ومستمرة.
 - التنظيم الجيد لكل من الوقت ومكان العمل يسهم في حب العمل والمؤسسة والشعور بالانتماء والولاء لها.
 - إشراك العمال في وضع برامج السلامة المهنية يساهم ويدفع فعلا في حب العمل والولاء للمؤسسة.
 - للدورات التدريبية في مجال السلامة المهنية أهمية في منح الرضا والشعور بالولاء للمؤسسة.
 - لاستخدام الوسائل والمعدات الشخصية للوقاية أثر في الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.
 - للحوافز التي تمنح نظير الالتزام بقواعد السلامة المهنية أهمية في بعث الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.
 - لبرامج السلامة المهنية وتنفيذها مساهمة في حب المؤسسة والولاء لها.
- وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة من الدراسة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الجانب التطبيقي تبين لنا العديد من الحقائق، سواء ما تعلق بقدرات المؤسسة وإمكاناتها التنافسية أو بالعوامل التي ساهمت في استمرارها وتفوقها محليا.

إلا أن ذلك لا يعني غياب بعض النقاط السلبية التي يجب أن تعمل من اجل القضاء عليها، ولعل من ابرز هذه النقاط ما يتعلق بالسلامة المهنية، فحوادث العمل لا تعتبر من ابرز الاهتمامات في المصنع بوجه خاص والمؤسسات الجزائرية بوجه عام؛ فقد أثبتت الإحصائيات لعام 2013 وعن وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي "محمد بن مرادي" انه سجلت 619 حالة وفاة بسبب حوادث العمل بانخفاض قدر 8% مقارنة بسنة 2012، و640 حالة مرض مهني من بينها 27% مصدرها الخطر الكيميائي، كما أوضح أن نفقات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء المرتبطة بحوادث العمل والأمراض المهنية فاقت 20مليار دينار جزائري.

واتضح من خلال هذا الفصل أن الحوادث وبيئة العمل السيئة تشكل فعلا عاملا سلبيا في تحقيق الولاء التنظيمي.

خاتمة

خاتمة

تعيش المؤسسات عبر العالم في يومنا هذا مرحلة حاسمة في تاريخها حيث أصبحت مسألة البقاء والتطور شغلها الشاغل، ولعل ما فرض هذا الواقع مجموعة من العوامل أهمها الثورة التكنولوجية الهائلة التي نعيشها على كافة الأصعدة، فالقفزة الكبيرة التي خطتها الإنسانية في مجال المعلومات والاتصالات، ووسائل النقل الحديثة جعلت من العالم بحق قرية صغيرة.

كما تشكل التغيرات والتطورات الاقتصادية عامل تأثير مباشر على المؤسسات وتوجهاتها، فتهاوي الحدود والحواجز الاقتصادية بين الدول انعكاسا للمطالب التي تفرضها مختلف التكتلات الاقتصادية والمنظمات الدولية حولت الأسواق المجزأة إلى سوق واحدة كبيرة متعددة الخصائص والمتطلبات، مما خلق نوعا من التعقيد والاضطراب وساعدت على ذلك جملة من العوامل والمؤثرات الاجتماعية، الثقافية والسياسية.

وفي ظل هذا المحيط المتقلب والمضطرب تتواجه المؤسسات وتتنازح لتكسب الأفضلية التي يمكن أن تدعم موقعها التنافسي وتضمن لها البقاء والاستمرار، معتمدة وبشكل متزايد على مواردها ومميزاتها المختلفة عن تلك التي كانت في وقت قريب من أهم مقومات النجاح، فبدلا من الاعتماد بشكل أساسي على الموارد التقليدية، حل المورد البشري اليوم أهم هذه الموارد على الإطلاق لما يمثله من ميزة توفر للمؤسسة فرص الإبداع والابتكار والسبق.

لذا تولي اغلب المؤسسات اليوم أهمية بالغة للمسائل التي تتعلق بجذب وتطوير مواردها البشرية والعمل على المحافظة على سلامتها من خلال توفير أقصى درجات السلامة المهنية في مكان العمل، وعيا منها بأهمية هذا الجانب في تحقيق أهدافها كتحسين الأداء وخلق روح الانتماء والولاء لها، والانعكاسات التي تنجم عن عدم توفره، فالحوادث المهنية التي كانت تصنف كنتيجة حتمية للنشاط لم تعد بذلك الأمر المسلم به اليوم، بل أضحت علامة احتلال يجب التحكم فيها ولو بشكل جزئي.

وفي خضم كل هذا تبدو المؤسسات الجزائرية اليوم بعيدة كل البعد عن هذا الواقع وغائبة عن المساعي التي تبذل في سبيل هذا الهدف الذي يوفر في حال تحقيقه فرصا كبيرة لتحقيق الأهداف من جهة وتفادي مصدر هام للتكلفة من جهة أخرى.

ولقد أفضت الدراسة التطبيقية التي أجريت في مصنع الاسمنت المتواجد ببلدية صور الغزلان ولاية البويرة عن عينة تضم 100 عامل من عمال المصنع، إضافة إلى تحليل بعض المعطيات عن نشاط المؤسسة إلى نتائج.

نتائج الدراسة:

- تعتبر نسبة تعرض العمال للحوادث المهنية كبيرة.
- ظروف العمل السيئة تعتبر من الأسباب المؤدية لوقوع حوادث العمل، إلا أن معظم العمال يؤكدون إمكانية تفادي الأسباب المؤدية لهذه الحوادث.
- المؤسسة مقصرة نوعا ما في تطبيق برامج السلامة المهنية، ويرجع العمال ذلك إلى لامبالاة المسؤولين.
- العمال لا يحرصون دائما على تطبيق السلامة المهنية ولا يجبرون الإدارة على توفير مختلف التجهيزات والمعدات الخاصة بالسلامة المهنية.
- التأثير الكبير والسلبى للحوادث المهنية على نفسية العاملين، وهذا ما ينعكس على الولاء تجاه المؤسسة.
- النقص في الاتصال والحوار بين الإدارة والعمال، مما يعطيهم الانطباع بعدم أهميتهم داخل المؤسسة.
- تدني مستويات الرضا الوظيفي للعمال مما يشكل انعكاسا سلبيا على ولائهم.
- الروتين الذي يطبع أغلبية الأعمال في المؤسسة نتيجة القيام بنفس العمل بشكل متكرر.
- وضع برامج السلامة المهنية وتطبيقها فعلا سيكون لها الأثر الايجابي في تحقيق الولاء.

نتائج اختبار الفرضيات:

- لا تعتبر ظروف العمل السيئة السبب الرئيسي للحوادث المهنية هذا ما أكده العمال بنسبة 81.08%.
- وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى: "تعتبر ظروف العمل السيئة هي السبب الرئيسي للحوادث المهنية".
- يعتبر الولاء التنظيمي مطلبا أساسيا لتحقيق الفعالية في الأداء، وهذا ما ألزم المنظمات على مراعاته والحرص على تدعيمه لتحقيق النمو والاستمرارية والبقاء، لذا يعتبر الولاء التنظيمي مفتاحا أساسيا ومهما لتحديد مدى انسجام الأفراد مع المنظمة ومدى رغبتهم في البقاء فيها والشعور بالوفاء لها وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية: "يعتبر الولاء التنظيمي مفتاحا أساسيا ومهما لتحديد مدى انسجام الأفراد مع المنظمة ومدى رغبتهم في البقاء فيها".

-وضع برامج السلامة المهنية وتطبيقها فعلا سيكون لها الأثر الايجابي في تحقيق الولاء التنظيمي وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة والفرضية العامة في آن واحد.

" لبرامج السلامة المهنية اثر على تحقيق الولاء التنظيمي في المصنع".

" تطبيق المصنع لبرامج السلامة المهنية من شأنه توفير بيئة عمل ملائمة تساعد على تحقيق الولاء التنظيمي"

ولتدعيم النقاط الايجابية التي تتوفر عليها والقضاء على تلك السلبية، نضع أمام المؤسسة مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها المساعدة على الاهتمام بالسلامة المهنية آملين أخذها بعين الاعتبار.

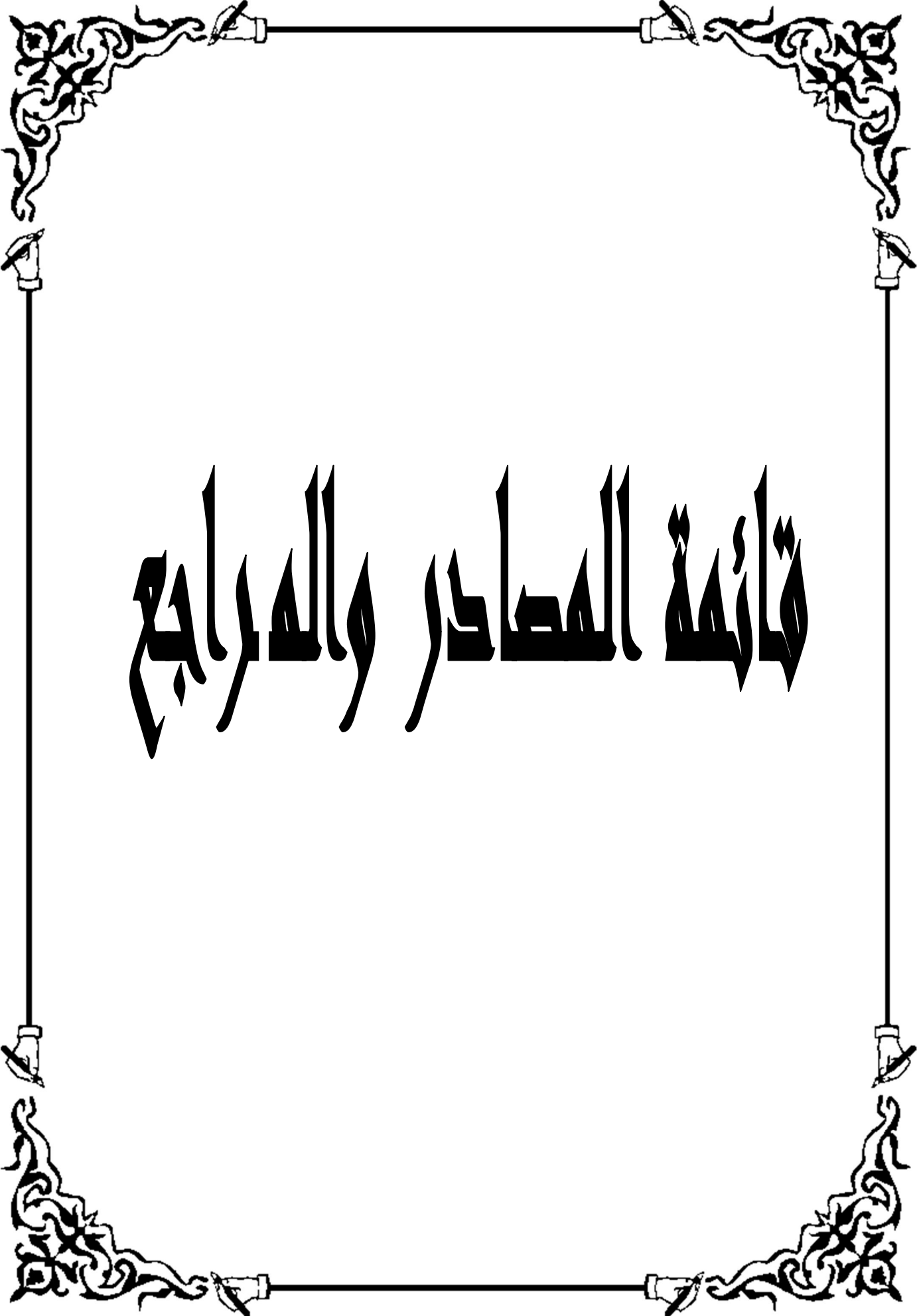
الاقتراحات والتوصيات:

- العمل على إرساء ثقافة تشدد على السلامة المهنية وإشراك كافة العمال في هذه المهمة.
- تطبيق برامج لتعديل السلوك وإشراك العمال في صياغتها وتصميمها برعاية الإدارة مباشرة.
- دمج مسألة السلامة المهنية في مكان العمل ضمن السياسة العامة للمؤسسة واستغلال ذلك في إعادة تصميم الأعمال، ووضع برامج السلامة وتدريب العمال.
- التكتيف من البرامج التي تستهدف توعية العامل من المخاطر المهنية وتلك التي تحسن من مستوى رد فعلهم اتجاه الظروف الخطرة، بما يمكنهم من تفادي الوقوع في الحوادث.
- تعزيز وتدعيم الاتصال داخل المؤسسة وتشجيع العمال على إبداء الرأي وطرح اقتراحاتهم في كلي ما يتعلق بوظائفهم.
- الاستفادة من الخبرة الكبيرة لعمال المؤسسة في القضاء على الروتين والملل في مكان العمل عن طريق تدوير المناصب وإثراء المهام.
- السهر على تحييد التصرفات الحرجة من خلال تكليف المشرفين على العمال بمسؤولية الرقابة الدائمة على مكان العمل.
- الاهتمام أكثر بالعمال وانشغالهم والعمل على تنمية مهاراتهم من خلال التركيز على التدريب المتواصل لكسب ولائهم.
- تخصيص مكافآت تشجيعية للعمال المتزمين بتطبيق كافة أنظمة ولوائح السلامة المهنية، وبالتالي توقيع الجزاءات على غير المتزمين.
- الاهتمام بالصيانة الدورية للمعدات والآلات والاستغناء عن الآلات التي تعدت العمر الافتراضي لها.

أما على المستوى الوطني فيجب العمل على دعم المراكز المتخصصة في البحوث والدراسات الخاصة بالسلامة المهنية في المعاهد التقنية، كما ينبغي تطوير البرامج التدريبية الخاصة بذلك، وضرورة الاستعانة بالمتخصصين علمياً والاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال السلامة المهنية، كما يجب الحرص على تطبيق التشريعات الخاصة بالسلامة المهنية.

آفاق الدراسة:

- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول ضغوط العمل التي لم نتطرق لها في هذه الدراسة وربطها بالحوادث والإصابات المهنية.
- ضرورة الاهتمام بإجراء دراسات مقارنة حول اثر البرامج التدريبية في السلامة المهنية على الحد من الإصابات وحوادث العمال.
- دراسة اثر حوادث العمل على تنافسية المؤسسة.
- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية حول اثر الحوافز المادية والمعنوية على التقليل من الحوادث المهنية.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

1. إبراهيم بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
2. أبو شامة عباس، الأمن الصناعي، الطبعة الأولى، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1999.
3. أبو شيخة نادر احمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
4. إسماعيل محمد محروس، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997.
5. اشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2001.
6. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006.
7. بنوطي سعاد نايف، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2004.
8. بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
9. بوحفص مباركي، العمل البشري، الطبعة الثانية، دار العرب للنشر والتوزيع، وهران، 2004.
10. جريننبرج جيرالد وبارون روبرت، إدارة السلوك التنظيمي، تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل محمد بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
11. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديريةية النشر بجامعة 08 ماي 1945 (قالمة)، الجزائر، 2004.
12. حمودخضر كاظم والخرشة ياسين كاسب، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
13. حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
14. دويدار عبد الفتاح محمد، أصول علم النفس المهني والصناعي والتنظيمي وتطبيقاته، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2003.

15. ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال، مراجعة عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض، 2003.
16. الرواشد خلف سليمان، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
17. زاهد محمد الديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2011.
18. سلطان أنور محمد سعيد، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
19. السلمي علي، السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، دون سنة نشر.
- السيد رمضان، حوادث الصناعة والأمن الصناعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
20. الشنواني صلاح، إدارة الإنتاج، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 2000.
21. صالح عادل حرحوش والسالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2006.
22. صالح محمد فالح، إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
23. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
24. الصيرفي محمد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
25. طه فرج عبد القادر، علم النفس الصناعي والتنظيمي، الطبعة التاسعة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
26. الظاهر محمد عبد الله، إصابات العمل بين قانون العمل وقانون الضمان الاجتماعي، المكتبة الوطنية، عمان، 2002.
27. عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، دار الكتب العربية، القاهرة، 2003.
28. عاشور احمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، 1989.
29. عاشوري مصطفى، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
30. عباس سهيلة محمد وعلي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
31. عباس علي، أساسيات علم الإدارة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
32. عقيلي عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005.

33. علي محمود علي وآخرون، قضايا العلاقات الإنسانية في المنشآت، مكتبة عين الشمس، القاهرة، دون

سنة نشر.

34. العيسوي عبد الرحمن محمد، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، دون سنة نشر.

35. العيسوي عبد الرحمن محمد، علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية دون

سنة نشر.

36. فهداوي فهمي، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، مجلة العربية للإدارة، المجلد الرابع والعشرون،

العدد الثاني، مصر، 2004.

37. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

2004.

38. ماهر احمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.

39. مجدي احمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية،

2004.

40. محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، مصر ، 2005.

41. محمد حمادات، قيم العمل والولاء الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار الحامد للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

42. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي، الطبعة الرابعة، دار وائل، مصر، 2003.

ب. الرسائل العلمية:

43. أميرة محمد رفعت حواسة، اثر الالتزام التنظيمي على الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة وسلوك

المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية التجارة، مصر، دفعة 2005.

44. بدر محمد الجريسي، الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي،

رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة السعودية ، دفعة 2010.

45. الثمالي عبد الله محمد، علاقة الولاء التنظيمي بيئة العمل الداخلية، دراسة تطبيقية على قوات الأمن

الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.

46. الدوسري بن سعد عميقان سعيد، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة

ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الادارية،

المملكة العربية السعودية، 2005.

47. سامي إبراهيم حماد، قياس مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، قسم العلوم الإدارية، فلسطين، 2006.
48. صابرين مراد نمر ابو جاسر، اثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمي على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على فردي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية لغزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، دفعة 2010.
49. العنزري احمد فياض، مستوى الولاء التنظيمي للفردين المدنيين والعسكريين في كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2008.
50. غنام ختام، السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية في محافظ نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطني، فلسطين، 2005.
51. مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة ألف لتحويل الورق عنابه، رسالة ماجستير منشورة، جامعة سطيف، 2010.
52. الهاجري خالد ظافر، العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية، دراسة تطبيقية على فردي الخطوط الجوية العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، السعودية، 2002.
53. هيجان عبد الرحمان، هيجان عبد الرحمن احمد، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، السعودية، 1998.
54. الوزان خالد محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في الوزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية، 2006.
55. الأحمدى طلال بن عابد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة، دراسة ميدانية للممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض ، المملكة العربية السعودية، المجلة العربية السعودية، المجلد الرابع والعشرون، العدد الأول، مصر ، 2004.

ج. المجلات والجرائد:

56. الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، إنتاج كيميائي: السلامة الصناعية، المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، المملكة العربية السعودية، 2004.
57. الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، ميكانيك عامة: السلامة المهنية، المؤسسة العامة للتدريب الفني والتعليم المهني، المملكة العربية السعودية، 2004.

58. بومنجل فريدة، تنظيم الوقاية من الحوادث المهنية، مجلة الصحة والسلامة المهنية، المعهد العربي للثقافة العمالية وبحوث العمل، الجزائر، 1981.
59. الجريدة الرسمية الجزائرية رقم 28.
60. المجلس الاقتصادي والاجتماعي، جوان 2002، الجزائر.
61. رشيد مازن فارس، الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، الكويت، 2004.
62. عبد الفتاح صالح خليفات، منى خلف الملاحمة، الولاء وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة الأردنية، مجلة دمشق، المجلد الخامس والعشرون، العدد الثالث، سوريا.
63. فهداوي فهمي، تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي، مجلة العربية للإدارة، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثاني، مصر، 2004.
64. العتيبي سعود، مطلق السواط، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد الله والعوامل المؤثرة عليه، مجلة الإداري، مجلد 19، العدد 70، عمان، 1997.
65. العضيلة علي محمد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية، دراسة مقارنة بين القطاع العام والخاص الأردنيين، مجلة مؤنة للبحوث والدراسات، العدد السادس، المجلد العاشر، الأردن، 1995.
66. العمري عبيد عبد الله، الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والنمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة المجلد سعود، دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد الحادي عشر، عدد خاص بمناسبة مرور مائة عام على تأسيس المملكة العربية السعودية، السعودية، 1999.

د. القوانين والهيئات:

67. محفوظ احمد جودة، تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركة الألمنيوم الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، 2008.
68. المعاني أيمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، مسقط عمان، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثامن وتسعون، 1999.
69. نايف علي عاصي، هدى مجيد حسين، الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في هيئة التعليم التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد العاشر، العدد الثالث، 2008.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

70. sekiou et al, gestion des ressource humain, 2edition, deboeck université, Bruxelles, 2001.

71. Stephen Robbins et tinthy Judge , comportement organisationnels, 12édition, passons édition, paris,2006.

72. Roger vicentine, les risques professionnels, édition d'organisation, paris ,2004 .

73. Michel Brühl et Angelo castelletta, accident de travail et maladie professionnelle ;indemnisation. Contentieux, 1édition, Delmas, paris.

74. Luc van gussum, les accident de travail, 5^{eme}édition, édition de boeck université, broxelles, 2000.

75. John Ridley and John channing, safety at Works, six th édition, butterworth-Heinemann, Burlington, 2003.

76. Bernard Matoury, gestion des ressources humaines, 3^{eme}édition, édition nathan , sans lieu d'édition, 1988.

77. Kantor, Rosarth M, commitment and social organization , As study of commitment mechanism in utopian community, American sociological review, new York, USA, 1988.

78. Herbiniak L.G, Alluto J.A, persona land role related factors in development of organizions, administrative sciencequarterly , vol18, USA, 1972.

79. Buchanan Bruce, Building organizational commitment , the socialization of managers in work organizations, administrative science quarterly, vol19, New ork, USA, 1974.

ثالثا: المراجع الإلكترونية:

80. غسان خليل علوة، السلامة والصحة المهنية، مقال منشور في الموقع الإلكتروني التالي:

<http://www.safety-eng.com>

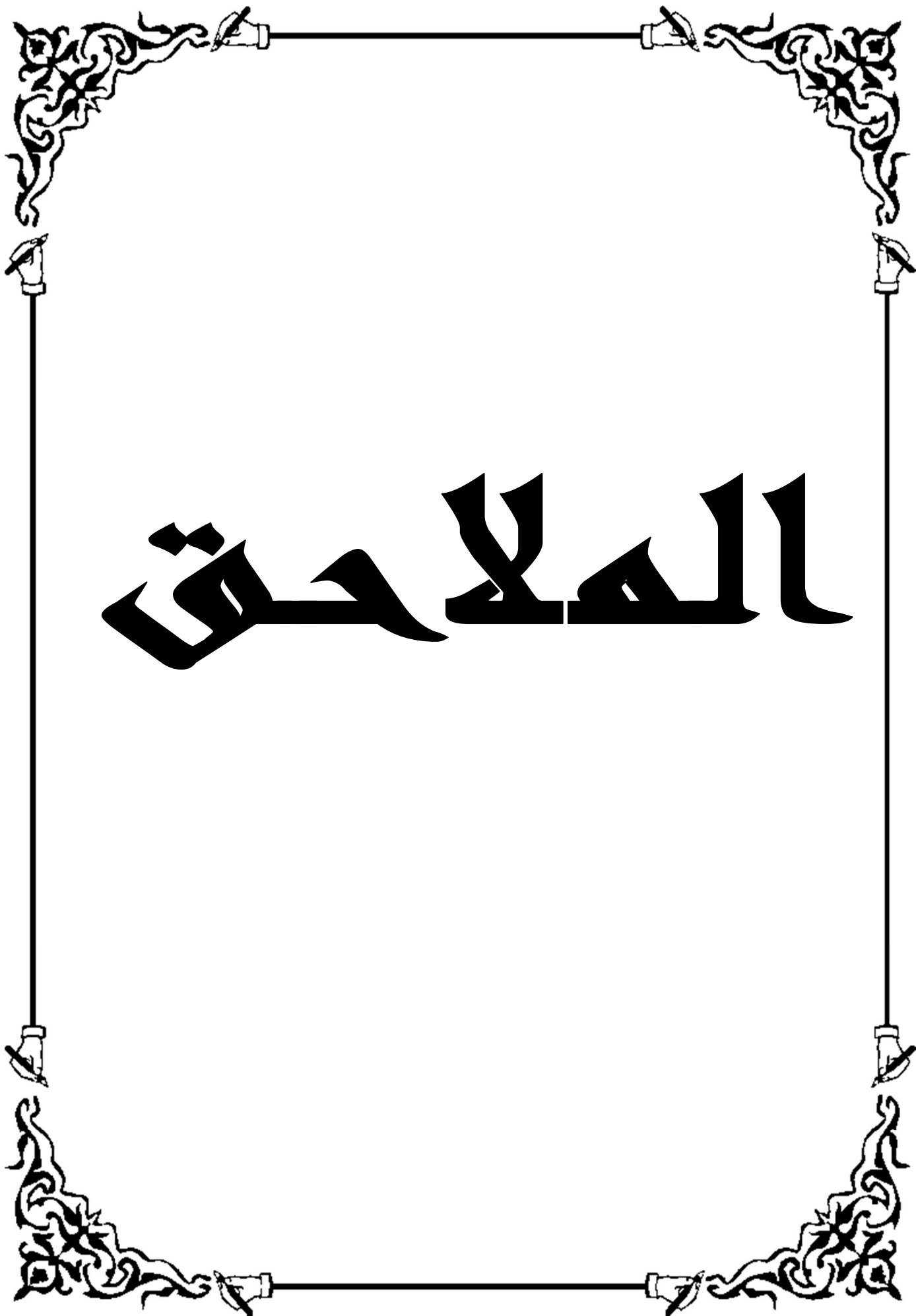
81. غسان خليل علوة، مراحل الحصول على شهادة الاوساس، مقال منشور على الانترنت:

<http://www.arab-eng.org>

82. طارق السويدان ، خماسية الولاء 012014/18، على الساعة 10.20

www.arabhrm.com/modules/news/article.php

الملاحق



الملحق رقم (1): الإستبيان

➤ الجزء الأول: المعلومات الشخصية.

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

- من 20 إلى 30 سنة ✓
 من 31 إلى 40 سنة ✓
 من 41 إلى 50 سنة ✓
 من 51 فأكثر ✓

3- المستوى التعليمي:

- ابتدائي ✓
 متوسط ✓
 ثانوي ✓
 جامعي ✓

4- مدة العمل في المؤسسة:

- أقل من 5 سنوات ✓
 من 5 إلى 10 سنوات ✓
 من 11 إلى 15 سنة ✓
 من 16 إلى 20 سنة ✓
 أكثر من 20 سنة ✓

➤ الجزء الثاني: معلومات حول حوادث العمل.

5- هل سبق لك و أن تعرضت لحوادث مهنية ؟ نعم لا

6- كم حادث تعرضت له خلال فترة خدمتك ؟

حادث حادثين ثلاث حوادث أكثر من ثلاث حوادث

7- هل كانت الحوادث التي تعرضت لها ؟ خطيرة بسيطة

8- برأيك ما هو السبب الرئيسي وراء الحوادث التي تعرضت لها ؟

- عدم تطبيق شروط السلامة المهنية

- عدم استخدامك لوسائل الوقاية الشخصية (أي خطأ شخصي)

- ظروف العمل السيئة

9- هل يمكن تفادي هذه الأسباب برأيك ؟ نعم لا

➤ الجزء الثالث: معلومات حول إجراءات و متطلبات السلامة المهنية.

10- هل تشعر بأن المؤسسة تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل ؟

نعم لا

11- هل توجد مستلزمات الإسعافات الأولية في مكان عملك ؟

نعم لا

12- هل هناك صيانة دورية لآلات و أجهزة العمل ؟

نعم لا

13- هل يتطلب عملك وسائل وقاية شخصية ؟

نعم لا

14- هل توفر المؤسسة مثل هذه الوسائل ؟

نعم البعض منها لا توفر أي منها

15- هل تستخدم وسائل الوقاية الشخصية أثناء ممارستك لمهامك ؟

نعم أحيانا أبدا

16- هل تعرضت لإنذار أو عقوبة بسبب عدم استخدامك لوسائل الوقاية الشخصية ؟

نعم لا

17- هل سبق لك و أن شاركت في دورات تدريبية تضمنت تدريبات حول السلامة المهنية ؟

نعم لا

18- هل اجتزت اختبارات السلامة المهنية ضمن اختبارات التوظيف ؟

نعم لا

19- ما هو نوع الاختبارات التي اجتزت تحديدا ؟

✓ الاستقرار النفسي

✓ التنسيق العضلي

✓ المهارات البصرية

✓ كل ما سبق

20- هل تشرك المؤسسة في وضع برامج السلامة المهنية ؟

نعم لا

21- هل تعتقد أن المؤسسة فعلا تحرص على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية ؟

نعم لا

22- برأيك ما هو سبب حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات السلامة المهنية ؟

✓ الأولوية للإنتاج

✓ الاهتمام بالكامل

✓ الحد من الحوادث

➤ الجزء الرابع: معلومات حول مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي.

23- هل تعتقد أن تحسين ظروف العمل المادية (الإضاءة، درجة الحرارة، التهوية، الضوضاء) ستساهم

في حبك للعمل و المؤسسة في نفس الوقت ؟

تسهم لحد كبير تسهم لحد ما لا تسهم مطلقا

24- هل هناك تنظيم جيد في ما يخص توقيت و مكان العمل ؟

جيد جيد لحد ما سيئ

25- هل تعتقد أن التنظيم الجيد لتوقيت و مكان العمل يساهم فعلا في حبك للعمل و ولائك للمؤسسة ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

26- هل اشتراكك في وضع برامج السلامة المهنية يمنحك الدافع لحب المؤسسة و ولائك لها ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

27- هل أخضعوك لدورات تدريبية في مجال السلامة المهنية يمنحك الرضا و يشعرك بالانتماء و الولاء

للمؤسسة ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

28- هل ترى أن استخدام معدات و وسائل الوقاية الشخصية يمنحك الرضا و هذا يشعرك بالانتماء و

الولاء للمنظمة ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

29- هل تعتقد أن حصولك على جوائز مادية أو معنوية نظير التزامك بقواعد السلامة المهنية يؤدي إلى

شعورك بالانتماء و الولاء للمنظمة ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

30- هل تعتقد أن وضع برامج السلامة المهنية و تنفيذها يؤدي فعلا إلى حبك و ولائك للمؤسسة ؟

بكل تأكيد إلى حد ما لا أعتقد

الملحق رقم(2): أنواع معدات حماية اليدين والقدمين

➤ أنواع معدات حماية اليدين:



➤ أنواع معدات حماية القدمين:



الملحق رقم (3): أنواع ملابس الوقاية



➤ الملحق رقم(4): أنواع معدات حماية الأذنين، الوجه والعينين:

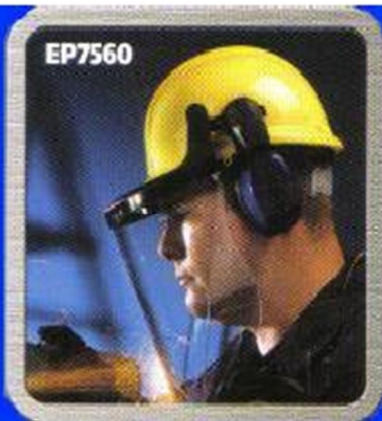
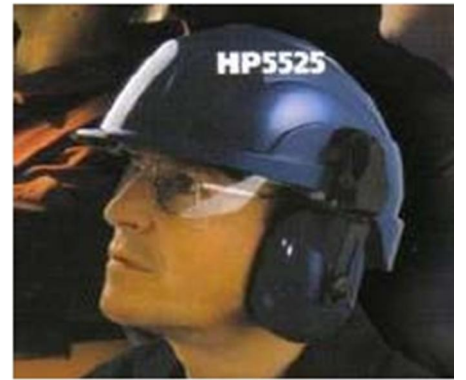
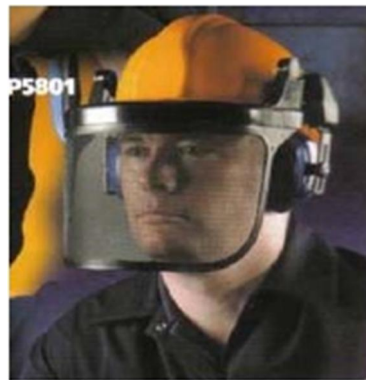
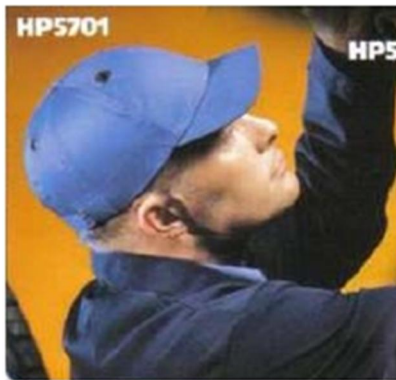
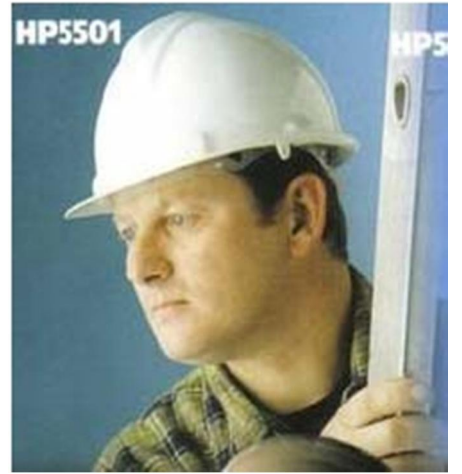
➤ أنواع معدات حماية الأذنين:



➤ أنواع معدات حماية الوجه والعينين:



الملحق رقم(5): أنواع معدات حماية الرأس



الملحق رقم(6): أنواع معدات حماية الجهاز التنفسي

