



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



إدارة الجودة الشاملة و دورها في تفعيل نظام الصحة و السلامة المهنية

دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB . بسكرة .

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة الدكتورة :

بولقواس زرفة

إعداد الطالب:

حامدي عبد الحق

السادة أعضاء لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
أ.د عبيدة صبطي	أستاذ	محمد خيضر بسكرة	رئيسا ومناقشا
أ.د زرفة بولقواس	أستاذ	محمد خيضر بسكرة	مشرفا ومقررا
د. سميرة بشقة	أستاذ محاضر أ	محمد خيضر بسكرة	عضوا مناقشا
د. وفاء العمري	أستاذ محاضر أ	الشاذلي بن جديد الطارف	عضوا مناقشا
د. يعقوب السالم	أستاذ محاضر أ	حمة لخضر الوادي	عضوا مناقشا
د. شوقي مرابط	أستاذ محاضر أ	حمة لخضر الوادي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

— شكر و تقدير —

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على أشرف الخلق نبي الرحمة عليه
أفضل و أزكى التسليم أما بعد

فأبدأ بحمد الله تعالى، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، يليق بكمال وجهه و
عظيم سلطانه وجزيل عطائه.... فالحمد لله رب العالمين على كل توفيقه و كثير
عونته.

كما أريد أن أتقدم بجزير الشكر و وافر التقدير لكل من ساهم من قريب
أو بعيد - و لو بالقليل - في إنجاز هذا العمل المتواضع، و في مقدمتهم
الأستاذة الفاضلة و المتواضعة جدا " **بولقواس زرفة** " لتكرمها قبول الاشراف
على هذا العمل المتواضع، و على كامل التوجيهات و النصائح القيمة التي
رافقتنا بها طيلة هذا المشوار.

كما أتقدم بكل الشكر و التقدير إلى كل المسؤولين في مؤسسة صناعة
الكوابل ببسكرة، وأخص بالذكر " **سكوب بويكر** "، " **مزردي صلاح الدين** " ، و
إلى كل العمال بالورشات الذين ساعدوني في ملء الاستمارات و تجميعها فلم
جميعا الشكر وخاصة الوفي " **زدي محمد** " .

شكرا لكل من أزرني و أمانني من أفراد أسرتي خلال كامل مشواري البحثي.

الباحث:

حامدي عبد الحق

جدول المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	شكر و عرفان
ج	جدول المحتويات
و	قائمة الجداول
ح	قائمة الاشكال
9	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
13	تقديم الفصل
14	أولاً: مشكلة الدراسة.
17	ثانياً: فرضيات الدراسة.
22	ثالثاً: أهمية و أسباب الدراسة.
24	رابعاً: أهداف الدراسة.
25	خامساً: تحديد المفاهيم.
41	سادساً: الدراسات السابقة.
61	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: إدارة الجودة الشاملة مقارنة نظرية	
63	تقديم الفصل
64	أولاً: مراحل تطور الجودة الشاملة.
68	ثانياً: أهمية و أهداف إدارة الجودة الشاملة
72	ثالثاً: فوائد و أدوات إدارة الجودة الشاملة
78	رابعاً: رواد و جوائز إدارة الجودة الشاملة
94	خامساً: متطلبات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
99	سادساً: أخطاء و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
103	خلاصة الفصل.
الفصل الثالث: أبعاد و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة	
105	تقديم الفصل
106	أولاً: التوعية و التحفيز في إدارة الجودة الشاملة.

113	ثانيا: التدريب في إدارة الجودة الشاملة.
121	ثالثا: إشراك العمال في إدارة الجودة الشاملة.
126	رابعا: اهتمام و التزام الإدارة بالجودة الشاملة.
132	خامسا: نماذج و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة.
138	خلاصة الفصل.
الفصل الرابع: الصحة و السلامة المهنية مقارنة نظرية	
140	تقديم الفصل
141	أولا: التأصيل التاريخي و النظري للصحة و السلامة المهنية.
146	ثانيا: أسس أنظمة الصحة و السلامة المهنية.
161	ثالثا: مسؤوليات نظم الصحة و السلامة المهنية.
169	رابعا: أهداف و مهام أنظمة الصحة و السلامة المهنية.
175	خامسا: وسائل أنظمة الصحة و السلامة المهنية.
181	سادسا: نماذج عن أنظمة الصحة و السلامة المهنية.
190	خلاصة الفصل.
الفصل الخامس: التأصيل النظري للأمراض المهنية و حوادث العمل	
192	تقديم الفصل
193	أولا: مفاهيم و نظريات حول حوادث العمل.
199	ثانيا: أسباب حوادث العمل.
211	ثالثا: مخلفات حوادث العمل و إجراءات الوقاية منها .
217	رابعا: مفاهيم الصحة و الأمراض المهنية.
222	خامسا: أسباب الأمراض المهنية و الوقاية منها.
229	سادسا: طرق التعامل مع الأمراض المهنية.
232	خلاصة الفصل.
الفصل السادس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
234	تقديم الفصل
235	أولا: مجالات الدراسة.
254	ثانيا: منهج الدراسة.
256	ثالثا: أدوات جمع البيانات.
260	رابعا: الخصائص السيكومترية للإستبيان

266	خامسا: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.
267	خلاصة الفصل.
الفصل السابع: تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج	
269	تقديم الفصل
270	أولا: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الأولى.
279	ثانيا: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثانية.
288	ثالثا: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثالثة.
296	رابعا: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الرابعة.
305	خامسا: معالجة و مناقشة النتائج.
318	سادسا: المقترحات.
319	خلاصة الفصل.
320	الخاتمة
321	قائمة المراجع
329	الملاحق
336	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
89	معايير جائزة مالكوم بالدرج القومية للجودة.	01
244	عدد العمال حسب التصنيف.	02
247	توزيع مفردات العينة على مختلف الورشات.	03
248	الفئات العمرية لأفراد العينة .	04
248	المستوى التعليمي لأفراد العينة.	05
249	أقدمية العمال في المؤسسة.	06
250	نوعية التعاقد و الارتباط مع المؤسسة.	07
251	اللياقة البدنية للعمال.	08
252	الحالة الصحية للعمال.	09
253	عدد المرات التي تعرض فيها العامل لحادث.	10
257	توزيع درجات الاستبيان حسب مستوى اتجاه المبحوثين.	11
261	نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة.	12
262	معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.	13
264	معامل ارتباط بيرسون بين درجة عبارات المحور الذي تنتمي إليه.	14
264	ثبات الاستبيان باستخدام معادلة ألفا كرونباخ	15
269	استجابة المبحوثين تجاه التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث.	16
279	استجابة المبحوثين تجاه التدريب يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.	17
288	استجابة المبحوثين تجاه إشراك العمال في الرأي يجنب الإصابة بالأمراض والحوادث.	18
296	استجابة المبحوثين تجاه إهتمام الإدارة العليا لا.يجنب الإصابة بالأمراض و الحوادث.	19
307	دور التوعية والتحفيز في منع العمال من الإصابة بالأمراض والحوادث.	20

310	دور تدريب العمال على الجودة في التقليل من الإصابة بالحوادث والأمراض المهنية.	21
313	دور إشراك العمال في الرأي يجنب الإصابة من الأمراض والحوادث.	22
315	دور اهتمام الإدارة بالجودة يقي من الإصابة بالأمراض و الحوادث.	23

قائمة الاشكال

18	أنموذج الدراسة.	01
75	شجرة الأخطاء.	02
76	مخطط هيكل السمكة (علاقات السبب و النتيجة).	03
79	دورة شيوارت. " Shewhart Cycle "	04
82	أبعاد عملية الإدارة حسب جوران - ثلاثية جوران -.	05
84	ثوابت الجودة حسب كروسبي.	06
90	الإطار العام لعناصر جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.	07
93	معايير التقييم في النموذج الجزائري للجودة بالنقاط.	08
144	هرم الحاجات لدى الإنسان حسب ماسلو (هرم ماسلو).	09
146	أسس نظام الصحة و السلامة المهنية .	10
156	مراحل عمر العملية التدريبية .	11
182	نموذج مبسط للصحة و السلامة المهنية 18001.	12
186	التسلسل الزمني الذي سارت وفقه المواصفة الدولية: ISO 45001.	13
208	أسباب حوادث العمل.	14
306	نمذجة الفرضية الأولى وفق مؤشرات المتغيرين.	15
309	نمذجة الفرضية الثانية وفق مؤشرات المتغيرين.	16
312	نمذجة الفرضية الثالثة وفق مؤشرات المتغيرين.	17
314	نمذجة الفرضية الرابعة وفق مؤشرات المتغيرين.	18

مقدمة

تعتمد المؤسسة لتحقيق مجمل أهدافها على عناصر عدة مادية و تقنية و بشرية، فبعد أن كان الاهتمام ينصب بشكل عام و كبير على الجانب المادي و التطور التقني الذي شهده العالم في القرن الماضي و ما صاحبه من تطور الصناعات و التكنولوجيات المستخدمة لا سيما في المجالات الصناعية و الذي نتج عنه الكثير من المخاطر التي ينبغي على المؤسسة إدراكها و عدم الوقوع فيها و في مسبباتها كإصابة العمال ببعض الأمراض المتعلقة بالمهنة أو تورطهم بحوادث و إصابات، و من هنا زاد اهتمام المؤسسات بتثمين مواردها الداخلية و كفاءاتها الاستراتيجية و رصد المعرفة الكامنة لدى مواردها البشرية و الاهتمام بصحتهم و سلامتهم من الأخطار الكامنة جراء اقتراب العمال من الآلات و بعض المواد الخطرة في بيئات العمل المختلفة، و ما تخلفه هذه الحوادث و الأمراض المهنية من خسائر معتبرة و متنوعة و ما لها من أثر سلبي على جميع الأصعدة الإنسانية و الاقتصادية و الاجتماعية، و على مستوى الفرد و المؤسسة و المجتمع.

و لأجل ذلك أضحي اعتماد إدارة الجودة الشاملة خياراً حتمياً، يستلزم على التنظيمات التقليدية ذات التوجهات الإدارية الكلاسيكية تطبيق أسسها و مبادئها على مستويات واقعها العملي، فمتغيرات بيئات العمل المختلفة، تحتم الاستجابة للتحديات و اقتناص الفرص لمواجهة ما تفرضه و تمليه الظروف المحلية و العالمية، فلا يمكن تصور مؤسسة أو منظمة تنشط بمعزل عن محيطها، قادرة على تحقيق مردود و فاعلية ، و نمواً و استمرارية، إلا أن تبني هذه الاستراتيجيات الحديثة تتطلب توفير بعض المتطلبات الأساسية، من موارد بشرية و عناصر إدارية تنظيمية، كما يستدعي الالمام بشروطها الضرورية الذي يجب أن تتناسب و احتياجات و خصائص المؤسسة.

و سعياً من المؤسسة لتدارك ذلك الأثر السلبي الذي ينجم عن الإصابة بالحوادث و مختلف الأمراض التي قد تتعرض لها مواردها البشرية أثناء تأديتها لمهامها، سعت هذه المؤسسات لتبني إجراءات تنظيمية تجديدية و أنظمة إدارية حديثة كإدارة الجودة الشاملة، باعتبارها استراتيجية إدارية تنظيمية حديثة تعتمد التحسين المستمر و المتجدد كأساس لها لأجل تفعيل أنظمتها الوقائية من مختلف الأخطار التي قد تهدد العمال و التي ترفع من مستويات الصحة و السلامة المهنية لمواردها البشرية، و ذلك من خلال تنظيمها لدورات توعوية و تدريبية للعمال تزيد من وعي و ثقافة العمال و ترفع من مستويات الأداء الآمن لديهم، كما تدعم ذلك بتبني أنظمة تحفيزية مختلفة مادية و معنوية لتشجيعهم و الرفع من معنوياتهم

وتجديد عزائمهم، بالإضافة إلى إشراكهم و طلب المشورة منهم لتحسيسهم بالاهتمام الجدي للإدارة بتحسين و تطوير كل ما يتعلق بالعملية الإنتاجية من إجراءات و تنظيمات.

فإدارة الجودة الشاملة تعتبر من أهم النظم الإدارية الحديثة التي تتبناها المؤسسات لأجل رفع مستويات الجودة في جميع المستويات وخاصة إذا حازت على اهتمام الإدارة العليا في المؤسسة و ساهمت هذه الإدارة في توفير جميع متطلبات هذه الاستراتيجية بدءا بالدعم و التبنّي، ثم السهر على توعية جميع العمال بمتطلباتها و مبادئها و أسسها، ومن ثم تدريب العمال لتطوير مهاراتهم و تحسين أدائهم لتمكينهم وإشراكهم في الرأي و المشورة لدعم أنظمة الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة من خلال الحد من حوادث العمل و إصابة العمال بالأمراض الناتجة عن ظروف العمل و تأثيراتها.

ومن المعلوم و المعروف في الميدان السوسيو تنظيمي، فإن استقصاء القضايا التنظيمية للمؤسسات يسمح باستكشاف حقائق علمية يمكن من خلالها فهم الكيان الاجتماعي، و تسليط الضوء على الأنظمة و مختلف إجراءاتها التي قد تستزيد و تُفعل بعض الأدوار التي تؤديها لأجل الرفع من مستوياتها، و من هنا جاءت الدراسة الحالية الموسومة بإدارة الجودة الشاملة و دورها في تفعيل نظام الصحة و السلامة المهنية، وكمحاولة لتشخيص دور إدارة الجودة الشاملة في تفعيل إجراءات الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة (ENICABiskra)، و من أجل ذلك تم الاعتماد على سبعة فصول لتغطية الموضوع و الإلمام بأبعاده.

إذ تم تناول الفصل الأول الذي جاء تحت عنوان **الاطار العام للدراسة**، و الذي من خلاله تمت تغطية إشكالية الدراسة، و أهمية و أهداف الدراسة، تحديد المفاهيم الأساسية للبحث، ثم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة.

بينما تم التطرق في الفصل الثاني و الذي جاء بعنوان **إدارة الجودة الشاملة مقارنة نظرية** و الذي تمت من خلاله تغطية تاريخ و مراحل الوصول إلى هذه الاستراتيجية التنظيمية، مع إبراز أهميتها وأهدافها و مختلف أدواتها و الفائدة المرجوة منها، بالإضافة إلى تبيان متطلبات و مراحل تطبيقها مع التحذير من مختلف الأخطاء و العوائق التي تحول دون نجاحها

ثم يلي بعدها الفصل الثالث بعنوان **أبعاد و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة**، ومن خلاله تم التطرق إلى بعدي التوعية و التحفيز، بعدها التدريب و إشراك العمال، ثم اهتمام و التزام الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة، مع التطرق لبعض النماذج و المرتكزات الأساسية المعتمدة دوليا.

ثم ليأتي بعدها الفصل الرابع المعنون بـ: **الصحة و السلامة المهنية مقارنة نظرية**، و الذي من خلاله تمت تغطية جانب من التراث النظري للموضوع كالتأصيل التاريخي و النظري للصحة و السلامة المهنية، مع تبيان أسسها و مختلف مسؤولياتها وأهدافها، و كذا المهام المنوطة بها و الوسائل التي تعتمد عليها، وصولاً إلى استعراض بعض من النماذج عن أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

أما في الفصل الخامس الذي جاء بعنوان **التأصيل النظري للأمراض المهنية و حوادث العمل**، حاولت الدراسة من خلاله تغطية بعدي الصحة و السلامة المهنية من خلال تبيان مفهومي و نشأة كل من الامراض و الحوادث المهنية مع تبيان مسببات كل منهما وطرق التعامل معهما و رصد مخلفاتهما.

بعدها جاء الفصل السادس بعنوان **الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية**، تم من خلاله تناول الخطوات المنهجية الموجهة للدراسة بدءاً بمجالات الدراسة الثلاثة ثم المنهج الذي اعتمدهت الدراسة، بعدها تبيان أدوات جمع البيانات و مختلف الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

و ختاماً الفصل السابع بعنوان **تحليل نتائج الدراسة الميدانية و استخلاص النتائج و الذي من خلاله تم معالجة البيانات المتعلقة بالتقصي الميداني بعد تبويبها و معالجتها احصائياً وفق محاور الاستبيان، و من ثم استخلاص النتائج في ضوء الفرضيات البحثية، واقتراح جملة من التوصيات والاقتراحات.**

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تقديم الفصل

أولاً: مشكلة الدراسة.

ثانياً: فرضيات الدراسة.

ثالثاً: أهمية وأسباب الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: تحديد المفاهيم.

سادساً: الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

إن البحث العلمي عبارة عن سيرورة منطقية تقوم على مبادئ أساسية و تأسيسية لا يمكن للباحث الاستغناء عنها، فهي بمثابة الموجه و المرشد له في غمار البحث العلمي، فالباحث الذي تتولد لديه الرغبة في الالمام بجميع متغيرات الظاهرة التي يود بحثها، و الكشف عن أسبابها و علاقاتها التأثيرية، فلا يتحقق له ذلك إلا من خلال فكر منظم و ممنهج.

وعليه فالباحث ينطلق في مشواره البحثي من فكرة التحديد الدقيق للمشكلة البحثية، و صياغتها صياغة دقيقة علمية، تمكنه من بلوغ بناء تصوري لمشكلته التي يترجمها إلى أسئلة يمكن من خلالها البحث و التقصي للإجابة عنها ضمن سياق نوعي تخصصي و هو ما سيقدم من خلال هذا الفصل بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة و أهميتها و الأهداف المرجوة من البحث، مع استعراض بعض الدراسات التي لها علاقة بالموضوع، فهذه العناصر و الخطوات في مجملها تمكن الباحث من بناء ابستمولوجي منهجي سليم يسمح له من استقصاء الواقع بجدارة و موضوعية.

أولاً: مشكلة الدراسة

لا تزال التحولات السريعة والمختلفة للواقع الاقتصادي الجديد و على الصعيد العالمي، تفرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة تغيير أساليب و نظم العمل التقليدية التي أثبتت محدوديتها في مواكبة متطلبات العصر، و إلزامية تبني الأساليب و الأفكار و الأنظمة الإدارية الفعالة و اعتماد استراتيجيات لأجل الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية، من خلال المحافظة على صحتهم و سلامتهم باعتبارهم رأس المال البشري الذي يتم الاعتماد عليه لأجل مواجهة التحديات المتزايدة و تحقيق الأهداف المسطرة.

و تعد إدارة الجودة الشاملة إحدى هذه النظم الإدارية التي تتبناها المؤسسات الحديثة لأجل مواجهة تحدياتها باعتبارها إحدى أهم الأساليب التنظيمية المعاصرة التي تنتهجها المؤسسات، و التي تعتمد بصورة عامة على خلق بيئة معرفية تعليمية و تشاركية حيث تقوم كأساس لها على نشر ثقافة الجودة بين العمال عن طريق توعيتهم و تحفيزهم عليها جميعاً دون استثناء من خلال دوائر الجودة التي تدعم مشاركة جميع العمال في العمل و المشورة، بالإضافة إلى تدريبهم و تحفيزهم على ذلك لأجل تفعيل التحسين المستمر و المتواصل لكافة إجراءات العمل عبر جميع مراحلها، تحقيقاً لأعلى درجة ممكنة لجودة المنتجات والمخرجات من جهة و من جهة أخرى توفير بيئة عمل آمنة و صحية خالية من مسببات الأمراض والحوادث، بيئة تحافظ على صحة و سلامة العمال.

إن نظام الصحة و السلامة المهنية هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات و التدابير التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية لجميع الموارد و خاصة البشرية منها، و الحد من خطر المعدات و الآلات و بيئة العمل بكل مكوناتها المادية و التنظيمية و الفيزيائية من خلال منع وقوع العمال في حوادث و إصابات أو تعرضهم للأمراض التي لها علاقة بالعمل أو ببيئته، و لأجل تحقق كل هذه الأهداف السابقة الذكر لا بد من امتثال العمال لجميع الإجراءات و التدابير العلاجية و الوقائية الخاصة بهذا النظام و التي ينبغي أن يتبناها و يشرف عليها جميع من في المؤسسة من العمال إلى الإدارة العليا .

فعلى الرغم من الاتفاق على أهمية إدارة الجودة الشاملة على نطاق واسع، و المكاسب التي يمكن أن تتحقق من ورائها، من خلال اعتمادها على مجموعة من المبادئ و المرتكزات كمنع حدوث المشاكل بدلاً من حل المشاكل، و استخدام فرق العمل بدلاً من الأقسام المتنافسة، و تحول المديرين من الرؤساء إلى قادة... و غيرها من المبادئ التي تعمل على إيجاد بيئة عمل اجتماعية متعاونة و متكاملة تسهم في

توعية و تدريب جميع العمال داخل المؤسسة و ضمن فرق العمل لأجل تزويدهم بالمعلومات و المعارف التي يفتقدونها وكذا تنمية قدراتهم و مهاراتهم و تعديل اتجاهاتهم و قناعاتهم و بالتالي إمكانية مساهمتهم الفعالة في رفع تلك التحديات مع تحفيزهم بالأساليب المختلفة على تحسين طرق أدائهم الصحية و الأمانة في العمل، مع محاولة إشراك الجميع في الرأي و المشورة، فالعمال في ظل هذا المفهوم يعتبرون موردا للإبداع و الابتكار، و يجب استغلال خبراتهم ومعارفهم وضمن تعاونهم لتطبيق هذه الأفكار من طرف الإدارة العليا من خلال التزامها ودعمها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و تحديث و تطوير متطلبات التطبيق يعتبر حجر الأساس لنجاح المؤسسة و الأفراد في تطبيق هذا المفهوم الذي يعتمد على الأسلوب العلمي الدقيق في استمرارية التحسين و التطوير الشامل، والذي يشمل كافة مراحل و مناحي الأداء الآمن والسليم عبر كافة مراحل العملية الإنتاجية.

لذا فإن تطبيق المبادئ والأساليب الحديثة في المؤسسات، يعتبر في غاية الأهمية وذلك من أجل الارتقاء إلى معدلات عالية من الأداء و الجودة و رفع مستويات الصحة و العمل بأمان، من خلال الاهتمام بكل ما يتعلق بصحة و سلامة العمال من توفير لوسائل الوقاية الشخصية التي تحمي جميع أنحاء الجسم من التعرض لمختلف المواد المضرّة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل صحية آمنة تتوفر على كامل الشروط و المستويات المسموح بها و التي لا تشكل خطرا على صحة العامل، و لا يكون لها تأثيرات على العمال تؤدي بهم للتورط في الحوادث، و هو ما يسهر عليه نظام الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة من خلال السهر على الالتزام بتنفيذ كل الإجراءات الوقائية القبلية و العلاجية البعيدة.

إلا أنه و من خلال استقراء الواقع¹ يتبين تعرض الكثير من العمال للحوادث و الإصابات، كما تعرض البعض منهم للأمراض جراء مهنتهم، فإذا كان لهذه التطبيقات -أي تطبيقات إدارة الجودة الشاملة- من فوائد ملموسة على صعيد تنظيم العمل بجميع مراحلها بدءاً بمُدخلاته و مروراً بالعمل و أساليبه وصولاً إلى الاهتمام بمخرجاته، فهل لهذه التطبيقات من أثر مباشر في تفعيل المحافظة على الموارد البشرية

¹ : ما جاء في يومية المساء في عددها 6673 بتاريخ 15.11.2018 على لسان السيدة فتيحة دياب المديرية المركزية للوقاية بالمديرية العامة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء في اليوم الدراسي و التكويني في ولاية وهران تحت عنوان " تقييم المخاطر المهنية، أداة ضرورية للوقاية " على أن خلال سنة 2018 بلغ عدد الحوادث المهنية ما يزيد على 48 ألف حادث مهني على المستوى الوطني خلف أكثر من 600 قتيل ، في حين سجلت ولاية وهران لوحدها 2024 حادث مهني خلف 26 قتيل.

للمؤسسة و ضمان جودة العمل الخالي من الحوادث و الإصابات و الأمراض، و هو ما سيتم محاولة البحث عنه سوسبيولوجيا من خلال السعي وراء الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تُفعل إدارة الجودة الشاملة نظام الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية ؟

محاولين الربط بين التصور النظري للموضوع و الواقع المؤسستي الصناعي الجزائري و ما له من خصوصية و التي سيتم استكشافها من خلال هذه الدراسة، و الوصول إلى الإجابة على هذا التساؤل الذي سنقوم بتفكيكه إلى الأسئلة الفرعية التالية:

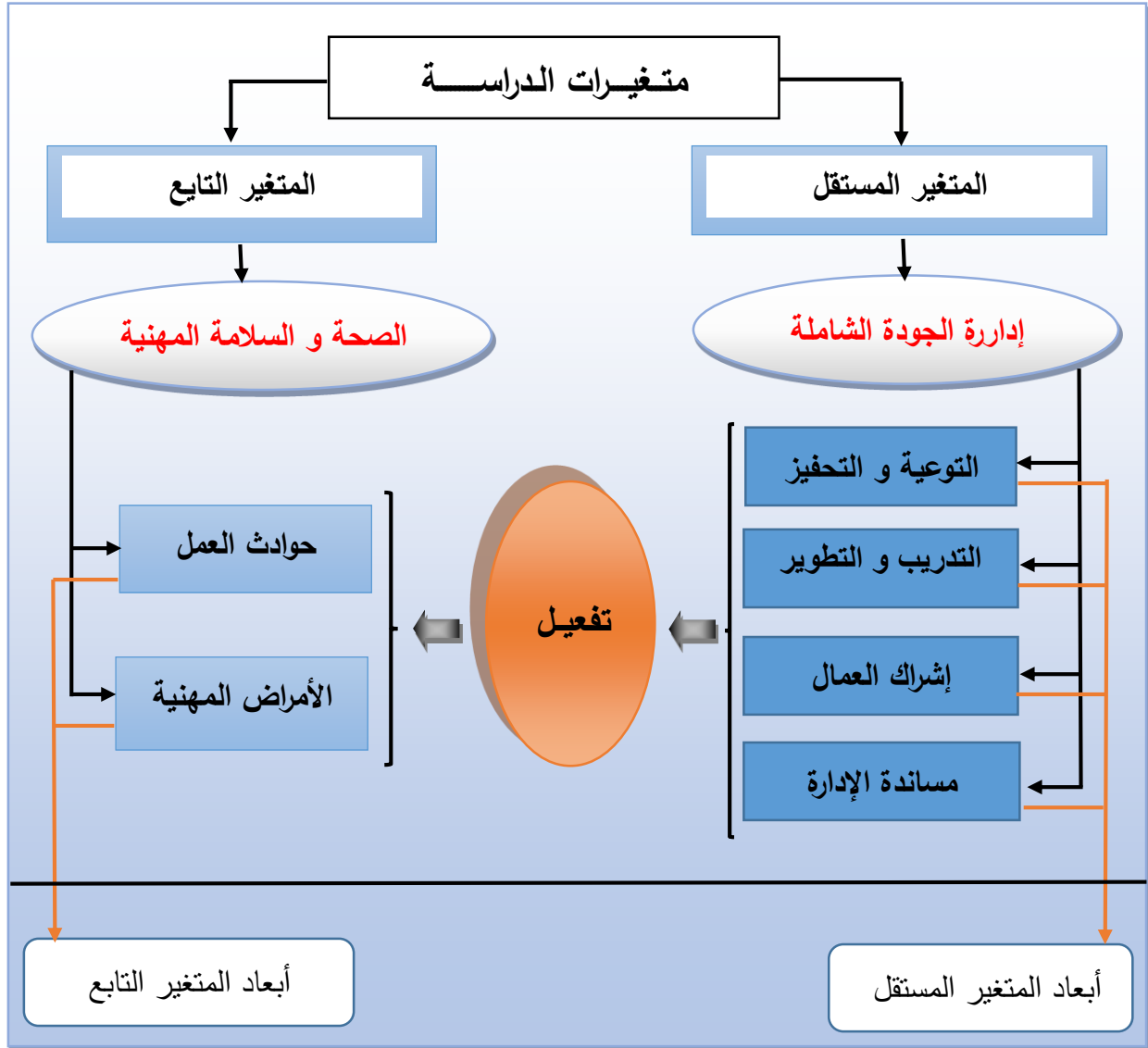
- 1- ما دور التوعية و التحفيز في العمل في منع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 2- ما دور تدريب العمال على الجودة في التقليل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 3- ما دور إشراك العمال في تجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 4- ما دور اهتمام الإدارة بالجودة في الوقاية من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

إن بناء أنموذج للدراسة يعبر عن تصور الدراسة لمتغيريها المستقل و التابع و العلاقة بينهما – الدور – الذي يمثل العلاقة السببية بينهما من خلال توضيح مؤشرات كل منهما تمهيدا لصياغة الفرضيات التي من خلاله تنطلق الدراسة نحو الخطوات الموائية لتحقيق أهدافها.

1. أنموذج الدراسة:

إن استعراض متغيرات الدراسة بدءاً بالمتغير المستقل المتمثل في إدارة الجودة الشاملة مع إبراز الأبعاد أو المؤشرات المتنبئة من طرف الدراسة و المتمثلة في توعية و تحفيز العمال و تدريبهم و اشراكهم من طرف الإدارة التي تهتم وتلتزم بذلك، بالإضافة إلى المتغير التابع و المتمثل في الصحة و السلامة المهنية بمؤشرها حوادث العمل و الامراض المهنية، يتم استعراضها في شكل تصوري يوضح العلاقة بين متغيري الدراسة و أبعادهما، و هو ما يعبر عنه هذا الأنموذج في صورته البنائية الموضحة في الشكل الموائي:



الشكل رقم 01: أنموذج الدراسة

المصدر: الانموذج من تصميم الباحث.

إن استعراض هذا الشكل التصوري يمهد لصياغة الفرضيات، و على حد قول تيودور كابلو: " إن الأهم في صياغة المشكلة هو إنضاج الفرضيات " و التي تعد بمثابة أجوبة تنبئية مؤقتة للأسئلة التي تمخضت عن مشكلة الدراسة.

2. فرضيات الدراسة:

إن الفروض في الأدبيات المنهجية لعلم الاجتماع تعرّف بأنها حل مؤقت أو مقترح لظاهرة ما. فهي الإجابة المؤقتة على سؤال البحث، صيغت بشكل من الممكن التأكد من صحتها عن طريق الاختبار¹ وهي أيضاً عبارة عن تنبأ - توقع - لما سنكتشفه في الواقع. وهذا التوقع يعني أن الإجابة المقترحة عن سؤال و أسئلة المشكلة الخصوصية و هي إجابة واقعية و معقولة.² على أن تكون:

- أن تعكس علاقة واضحة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.
- أن تمثل ظواهر واقعية.
- أن تكون خالية من التناقض.
- أن تصاغ بطريقة منطقية واضحة.
- أن تكون قابلة للاختبار.

و توجه الفرضية البحث، و تساعده على عدم تشتت الجهود، و ترشده نحو الخطوات الواجب إتباعها، كما تساعد الباحث على اختيار الأساليب التي تستخدم في التحليل، التفسير و تعميم النتائج البحثية المتوصل إليها.³

من هذا المنطلق، و خدمة و تحقيقاً لأهداف الدراسة، و سعياً للإجابة عن تساؤل مشكلة الدراسة و استناداً على المنطلقات النظرية فإنه تم التوصل إلى صياغة الفرضيات التالية:

1.2. الفرضية العامة:

"إن إدارة الجودة الشاملة تُفعل نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية."

¹ : عامر مصباح، منهجية إعداد البحوث العلمية، موفم للنشر، الجزائر، 2006، ص37.

² : سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي: في اعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2012، ص107.

³ : فضيل دليو، أسس البحث و تقنياته، في العلوم الاجتماعية: 130سؤالاً و جواباً، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997، ص 31.

من خلال هذه الفرضية العامة تحاول الدراسة استكشاف إدارة الجودة الشاملة و دورها -أي علاقتها السببية- برفع مستوى و تحسين الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية من خلال عدم إصابة العمال بالأمراض و عدم تعرضهم للحوادث.

2.2. الفرضيات الفرعية:

حيث تتفرع عن الفرضية العامة أربعة فرضيات فرعية و هي على النحو التالي:

1.2.2. الفرضية الفرعية الأولى:

" التوعية و التحفيز في العمل يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث " .

تركز الدراسة من خلال هذه الفرضية على ما لتوعية العمال على المحافظة على صحتهم وسلامتهم و تحفيزهم على ذلك من دور في منع إصابة العمال بالحوادث و مختلف الأمراض المتعلقة بالعمل و ظروفه في المؤسسة الصناعية.

2.2.2. الفرضية الفرعية الثانية:

" تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث" .

من خلال هذه الفرضية تحاول الدراسة التعرف على ما لتدريب العمال على الجودة و تطوير مهاراتهم من دور في التقليل من إصابة العمال بالحوادث و مختلف الأمراض المتعلقة بالعمل و ظروفه في المؤسسة الصناعية.

3.2.2. الفرضية الفرعية الثالثة:

" إشراك جميع العمال في الرأي يجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث" .

تركز هذه الفرضية على ما لإشراك جميع العمال في الرأي و المشورة من دور في تجنب إصابة العمال بالحوادث و مختلف الأمراض المتعلقة بالعمل و ظروفه في المؤسسة الصناعية.

4.2.2. الفرضية الفرعية الرابعة:

" اهتمام الإدارة بالجودة يقي من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث" .

تصبوا هذه النظرية إلى إبراز ما لاهتمام الإدارة و المسؤولين بالجودة و كل ما يتعلق بها من دور في وقاية العمال من التعرض للحوادث و الإصابة بمختلف الأمراض المتعلقة بالعمل و ظروفه في المؤسسة الصناعية.

ثالثا: أهمية وأسباب الدراسة

إن الأهمية العلمية لأي بحث تتوقف على أهمية الموضوع محل البحث في حد ذاته وما يمكن أن يحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها علميا وعمليا، ويستمد هذا البحث أهميته من التغيير الذي تشهده المجتمعات في الوقت الراهن، والذي يفرض على مؤسساتها تغيير أساليبها الإدارية و التنظيمية التقليدية وتبني مفاهيم إدارية حديثة إذا ما أردت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، ومن هذه المفاهيم الحديثة إدارة الجودة الشاملة ، حيث يحاول هذا الطرح إبراز أهمية هذه الفلسفة التنظيمية الحديثة ، التي تتبنى وفق مواصفات و معايير دولية تعتمد مبدأ التحسين المستمر كأساس لها ، إضافة إلى الدور الريادي الذي يمكن أن تلعبه إدارة الجودة الشاملة و خاصة فيما يتعلق بحوادث العمل و بعض الأمراض المهنية التي تستهدف الكثير من الطاقات البشرية وعلى درجات مختلفة من الإصابات و ما ينتج عنها من حالات وفاة أو عجز ، أو أثار سلبية أخرى على مختلف الأصعدة الإنسانية و الاجتماعية و الاقتصادية من خلال تكريس مواصفات الصحة و السلامة المهنية.

و إذا ما تم القيام بقراءة إحصائية للبيانات المتوافرة عن حوادث العمل على المستوى المحلي خاصة¹ و في العالم عامة²، و في القطاع الصناعي بالتحديد، فإن الأهمية التي ينبغي أن يحتلها هذا الموضوع تبدو واضحة تماما، فإدارة الجودة الشاملة قد تسهم في تمكين المؤسسة الصناعية الجزائرية من الحفاظ على مواردها البشرية و تمكينهم من أداء مهامهم دون إصابات أو حوادث وبالتالي تحقيق أهدافها هذا إضافة إلى ما لذلك من أثر نفعي على الفرد، و المؤسسة و المجتمع و على جميع الأصعدة .

¹ : مثل تصريحات وزير العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي السيد الطيب لوح يوم 28.04.2013 بمناسبة اليوم العالمي للصحة و الأمن في العمل أن الجزائر سجلت ارتفاعا في حوادث العمل بين سنتي 2010-2011 فيما سجلت انخفاضا في حوادث العمل المميتة بنسبة 10 بالمائة خلال سنتي 2009-2012، حيث تقتل حوادث العمل 8 آلاف جزائري من بين 50 ألف حادث عمل سنوياً، حيث تتسبب في ضياع 14 ألف يوم عمل في السنة و أن 19 مليار دينار جزائري تم إنفاقها على حوادث العمل و الأمراض المهنية .

² : تصريحات السيد بيتر فان غوي مدير مكتب منظمة العمل الدولية بتاريخ 2016.04.21 بالقاهرة أن تقديرات منظمة العمل الدولية تشير إلى أن هناك عامل يموت جراء حادث عمل أو مرض مهني كل 15 ثانية ، و يتعرض 153 عامل لحادث عمل كل 15 ثانية ، بينما 6300 شخص يموت يوميا جراء الحوادث المهنية أو الأمراض ذات العلاقة بالعمل ، موضحا أنه يقع سنويا 317 مليون حادث في مكان العمل، مشيرا إلى أن التكلفة الإنسانية جراء ذلك كبيرة و لا تقدر بمال ، كما أن التكلفة الاقتصادية للممارسات السيئة في مجال السلامة و الصحة المهنية تكلف العالم 4 بالمائة من الناتج العالمي الإجمالي (http://www.masrawy.com/News/News_Egypt/details/2016/4/21/818020)

إضافة إلى ذلك الحادثة التي يكتسبها موضوع إدارة الجودة الشاملة و خاصة اهتمامها بالصحة و السلامة المهنية (صدر أول سلسلة مواصفات إدارة نظام الصحة و السلامة المهنية: **ISO 45001** خلال سنة 2017)، و حادثة التجربة الجزائرية في هذا المجال، الأمر الذي يضيف على هذه الدراسة نوعا من الحادثة في موضوعها ، هذا إلى جانب اشتراط بعض الجهات و الهيئات كمنظمة التجارة العالمية من المؤسسات الاقتصادية الحصول على شهادات الجودة و المطابقة كشرط للتعامل معها أو فيما بينها، هذه الشروط و المواصفات ذات الطابع الدولي أصبح تحقيقها أو الوفاء بها بمثابة تأشيرة لدخول الأسواق الدولية و توسيع فرص البقاء و المنافسة ضمن هذا المحيط الوطني و الدولي الواسع ، و من هنا فالحصول على شهادات المطابقة يعتبر كمؤشر على استقاء لهذه الشروط و التالي الحضور بقوة و ثقة في الأسواق العالمية و المحلية من جهة كما يضيف عليها من جهة أخرى عامل الثقة و من ثم صحة و سلامة السلع أو الخدمات التي تنتجها أو تقدمها هذه المؤسسات.

إن هذه الأهمية التي يكتسبها الموضوع كانت سببا رئيسا في اختياره إضافة إلى جملة من الأسباب

نذكر منها ما يلي

- ❖ الاهتمام الشخصي بالجودة ومبادئها، لكونها تعادل وتوافق مبدأ إسلامي عظيم جداً ألا وهو إتقان العمل، والذي وصّى به الرسول صلى الله عليه وسلم، والذي رغم أهميته القصوى كثيرا ما نفتقده في حياتنا اليومية العملية والعلمية.
- ❖ خاصية الاستمرارية والتجدد التي تميز سياسة الجودة الشاملة والتي تضمن من خلالها المؤسسة الصناعية الصفة التنافسية وذلك من خلال الاهتمام بمواردها البشرية و الحفاظ عليها من الأمراض أو الإصابة بالحوادث.
- ❖ الفوائد و الإيجابيات الكثيرة التي يحققها تبني نظام إدارة الجودة الشاملة و من هنا جاءت هذه الدراسة للوقوف على مدى تمكن المؤسسة الجزائرية من تحقيق تلك الفوائد و خاصة في مجال الصحة و السلامة المهنية من خلال حماية العنصر البشري من حوادث و أمراض العمل.
- ❖ عاملا العالمية و الحادثة حيث يعتبر كل من الجودة الشاملة و أمن و صحة المورد البشري من أهم سمات النظام الاقتصادي العالمي الحديث.

رابعاً: أهداف الدراسة

لكل دراسة أو بحث علمي هدف أو مجموعة من الأهداف يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال اهتمامه بالظاهرة المدروسة ومدى تجسيدها في الواقع و تتلخص أهداف هذه الدراسة في:

- ❖ محاولة الكشف بطريقة علمية عن وجود دور لإدارة الجودة الشاملة في تفعيل نظام الصحة والسلامة المهنية؛
- ❖ كشف العلاقة بين متغيرين رئيسيين في المؤسسة الاقتصادية الحديثة و خاصة الصناعية منها و هي العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و نظام الصحة و السلامة المهنية في سياستهما للقضاء أو التقليل من الأمراض المهنية و حوادث العمل؛
- ❖ إبراز كيفية الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة، باعتبارها أحد المتغيرات الأساسية في تحقيق أهداف الجودة الشاملة؛
- ❖ إبراز أهمية إدارة الجودة الشاملة و مدى فاعليتها في معالجة نظم الصحة و السلامة المهنية وتفعيلها.
- ❖ محاولة وضع لبنة في مجال الأدب المعرفي، و ذلك بإثراء التراث النظري للموضوع و الذي يرتبط بالاستراتيجيات الحديثة التي ينبغي أن تتبناها المؤسسات الصناعية، لتحقيق أهدافها عامة و حماية مواردها البشرية خاصة.

خامسا: تحديد المفاهيم

تكتسي المفاهيم في العلوم الاجتماعية أهمية كبيرة و مكانة متميزة، و التي تُعطى على ضوء جانب من الجوانب المعينة التي يتم التركيز عليها في بناء البحث، و تحديدها بدقة و عناية يُعد بمثابة وضع البحث في مساره الذي يسير وفقه، و ذلك لما تحمله هذه المفاهيم من دلالات و مقاصد نظرية تترك أثرها المباشر على كل بحث، و من هنا فإن لكل بحث بعض الخصوصيات المفاهيمية التي تميزه عن غيره على الأقل من الناحية الإجرائية.

فحسب **علي غربي**¹ فإن مفردات الواقع الاجتماعي ليست بارزة و واضحة للجميع بنفس الدرجة لذلك يضيف و نقلا عن **محمد علي محمد** لا بد من تحديد المفاهيم تحديدا موضوعيا ضمن حدود العلوم الاجتماعية و بخاصة علم الاجتماع الذي يسعى إلى تطوير وسائله وأدواته التحليلية للسيطرة على الميدان الذي يتناوله أو يختص بدراسته، محققا بذلك ما يعرف بالكفاءة العلمية أو القوة المعرفية، و لأن المفاهيم لها دور مهم في تدعيم هذه القوة المعرفية، يضيف فكلما تطورت صياغة المفاهيم في العلم و استطاع الباحثون تنمية تصورات جديدة، دل ذلك على تقدم المعرفة العلمية و قدرتها على حل العديد من المشكلات، كما يؤكد على أنه لا بد لعلم الاجتماع أن يطور مفاهيمه، فالمفاهيم تشير إلى الموجودات فعليا و واقعا لما يراد دراسته للوصول إلى حقيقته، و هنا دعا أيضا إلى ضرورة عدم الخلط بين المفهوم و الظاهرة فالأول يعبر عن مستويات تجريدية للثانية.

و لعلى ذلك ما يفرض على الباحث السوسيولوجي ضرورة تحديد الأطر النظرية و المحددات الواقعية لمفاهيمه البحثية، و التعبير عن الظاهرة المدروسة بعيدا عن التصورات الذهنية المجردة - من المجرد إلى الملموس - و انطلاقا من هذا سيتم استعراض المفاهيم الجوهرية للدراسة و تحديدها بما يتماشى و أهدافها و من هذا المنطلق تتم محاولة تحديد مفهومي متغيرات الدراسة إدارة الجودة الشاملة و نظام الصحة و السلامة المهنية و لكن بعد تفكيكهما و التعرض لمفاهيم مكوناتهما كل على حده، ثم إعادة بناء المفهومين ككل متكامل

¹: علي غربي، أهمية المفاهيم في البحث الاجتماعي بين الأطر النظرية و المحددات الواقعية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11 ، قسنطينة، الجزائر، سنة 1998 ، ص100-101.

1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة مصطلح مركب يتسع مفهومها لمعاني كثيرة و للوصول إلى المعنى الدقيق الذي نبتغيه نقوم بتفكيكه إلى مركباته للولوج أكثر إلى عمقه ثم إعادة بناءه مفاهيمياً.

1.1. تعريف الإدارة:

للإدارة **Administration** مفاهيم كثيرة و متعددة، و كثرة التعريفات و اختلافها يرجع إلى أن الإدارة تتسم بالشمول و اختلاف الوظائف التي تقوم بها و تعدد الأهداف التي تعمل من أجلها، فضلاً عن أن الإدارة أي كانت عامة أو خاصة تتأثر بالمفاهيم السائدة و الأفكار السياسية و المذاهب العقائدية و الاقتصادية و الاجتماعية¹، فالإدارة في قاموس المصطلحات الاجتماعية لسامي ذياب: تعني² " **Administration** " من الفعل اللاتيني **Administrare** و الذي يعني المؤازرة، المساعدة، الخدمة ثم قيادة، توجيه، حكم و قد احتفظ الاسم الفرنسي المشتق من ذلك الفعل بهذه المعاني المتعددة، مع اللاحق المشدد على وظائف التوجيه و الرقابة، كما أنها تدل في معناها **الهدفي** على الهيئة و على الكيان الذي وظيفته النوعية المميزة، ضمان تنفيذ العمليات، و حسن سير مؤسسة ما، أو شركة أو مصنع.

أما موسوعة علم الاجتماع لجوردين مارشال Gordon Marshall فجاء فيها أن الإدارة يقصد بها: الاشراف و السيطرة و تنسيق الأنشطة الإنتاجية في الصناعة و التنظيمات الرسمية الأخرى، أو الأفراد الذين يؤدون هذه الأنشطة³.

و تعني عملية تنظيم و توجيه الموارد البشرية و المادية لتحقيق أهداف مرغوبة و مرسومة⁴ ما يعني أن الإدارة هي فن شخصي يستخدم العلم و المعرفة للأخذ بيد الافراد خلال عملية تنفيذ الأعمال بأفضل الطرق و الأساليب لتحقيق أفضل النتائج تماشياً مع الظروف و المتطلبات الزمانية و المكانية للمؤسسة.

¹ : ربيع أنور فتح الباب، العلاقة بين السياسة و الإدارة - دراسة تحليلية في النظم الوضعية و الإسلام، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1994، ص21

² : سامي ذياب و آخرون، قاموس المصطلحات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، رياض الريس للكتب و النشر، 1990، ص31.

³ : جوردين مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري و آخرون، مجلد1، المجلس الأعلى للثقافة، د ب، 2000، ص127.

⁴ : فريدريك تيلور، أسس الإدارة، ط5، مطبعة الناهض، د ب، 1991، ص8.

2.1. تعريف الجودة:

وردت تعريفات مختلفة للجودة نتجت عن محاولة الباحثين إبراز بعض معاني الجودة، التي أصبحت تعد إحدى السمات الأساسية لهذا العصر لذا فإنه يُمكن وصف الوقت الراهن بعصر الجودة، وذلك لاتساع استخدام هذا المصطلح في الكثير من جوانب الحياة المعاصرة، و لأن - أي الجودة - مثل "العدل" أو "الحرية" مفهوم يصعب تحديده، وسبب ذلك هو كون الجودة لا توجد بمعزل عن سياق استعمالها ولذا يقدم العديد من التعريفات المتباينة لهذا المفهوم، فمنهم من عرفها على أنها درجة التفضيل بين المنتجات ومنهم من يرى أنها موائمة - مطابقة - السلع للاستعمال، ومن جهة يراها البعض على أنها المطابقة مع المتطلبات المحددة من الزبائن ومحاولة إرضاءهم.

فالجودة لغوياً تعرف على أنها من أصل الفعل (جود) و الجيد نقيض الرديء، و جاد الشيء جوداً، و جودة أي صار جيداً، و أحدث الشيء فجاد و التجويد مثله، وقد جاد جودة و أجاد أي أتى بالجيد من القول أو الفعل.

و رجلٌ مجوادٌ مُجيدٌ أي يُجيد كثيراً.¹

أما من الناحية الاصطلاحية فلقد وردت للجودة عدة تعريفات نقوم باستعراض بعضها بما يتناسب و موضوع الدراسة:

لقد عرّف ديمينج الجودة على أنها: " الجودة والمستهلك، بمعنى الحصول على جودة عالية مع تحقيق رغبات المستهلك"²، بينما عرّفها فليب كروسبي على أنها: "المطابقة مع المتطلبات"³ وطبعا المحدد لهذه المتطلبات هم الزبائن و مدى ملائمة جودة المنتج لمتطلبات المستهلك أو الزبائن بينما جوران ذهب إلى أبعد من ذلك حيث عرّف الجودة على أن لها عدة معاني⁴:

- الجودة تحتوي على مظاهر المنتج الذي يحقق احتياجات وتطلعات المستهلك من المنتج؛

¹ : ابن منظور، لسان العرب، مكتبة دار المعارف، مصر، 1979، ص72.

² : سعيد بن حمد الربيع، مرجع سابق، ص380

³ Willy A. Sussland : Le manager, La qualité et les Normes ISO (de l' iso 9000 vers la qualité totale), presses polytechnique et universitaires romandes, 1996. p16.

⁴ : سعيد بن حمد الربيع، نفس المرجع، ص380

- الجودة تعرف على أنها عدم وجود خلل في المنتج؛
- الملائمة في الاستخدام.

الملاحظ على هذا التعريف أنه شامل للتعرفين السابقين من حيث أن المنتج تتوفر فيه جميع مقاييس الجودة التي يرغب و يتطلع المستهلك أن تتوفر في المنتج أو الخدمة التي يستفيد منها، مع توفره على مقاييس و معايير الجودة المتفق عليها، و التي تضمن أن المنتج يلاءم تطلعات و رغبات المستهلك أو الزبون في الاستخدام و الاستفادة من هذا المنتج، إضافة إلى أنه يجب عدم وجود خلل بالمنتج، أي أن يكون خال من جميع العيوب التي تشينه أو تسوؤه.

بينما المهندس الياباني **تاجوشي** فقد عرّف الجودة تعريفا مغايرا مفاده أن الجودة هي: " تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها، و التي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، و تتضمن هذه الخسارة الفشل في تلبية خصائص الأداء، و التأثيرات الجانبية على المجتمع كالتلوث و الضجيج و غيرها"¹. والملاحظ على هذا التعريف أنه أكثر شمولية حيث أن الجودة ليست مسألة تمس المستهلك المباشر فقط، و إنما هي مسألة مجتمعية تمس المجتمع بأسره، و عليه فإن الجودة تعني إشباع حاجات الزبون و تقليل أو القضاء على الآثار الجانبية السلبية التي قد يحدثها ذلك المنتج على المجتمع كالتلوث و الضجيج و بعض الانبعاثات و غير ذلك ومنه فإن هذا التعريف مقارنة بسابقه قد أضاف بُعداً جديداً للجودة و هو البعد المجتمعي الذي يجب مراعاته في الجودة.

و هو ما ذهب إليه **المعهد الأمريكي لضبط المعايير** الذي عرّف الجودة بأنها: "جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات معينة"²

و منه يمكن القول أن مجمل هذه التعاريف أجمعت على جانبين مهمين من الواجب مراعاتهما في الجودة، الأول تلبية حاجيات الزبون و الثاني هو جانب المثالية في الخصائص و المميزات التي يجب أن تتوفر في المنتج أو الخدمة، و منه يمكن القول أن الجودة هي مجموعة من السمات و المميزات التي يتم اعتمادها والواجب توفرها في المنتج أو الخدمة والتي تكون مسايرة ومحقة لرغبات ومتطلبات الزبائن.

¹ : لعلى بو كميّش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، ط1، دار الولاية، الجزائر، 2011، ص19.

² : رشدي أحمد طعيمة وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم - بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد-، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص21.

3.1. تعريف الجودة الشاملة:

لقد تم التطرق فيما سبق لتعريف الجودة، إلا أن هناك من ربط الجودة بمفهوم الشمولية أي الجودة الشاملة، نستعرض فيما يلي بعض تعريفاتها المتاحة:

لقد وصف دافيس ويلسون الجودة بالشاملة على أنها: " السعي لتحقيق أقصى الأداء والسعي للتأثير في العناصر التي يصعب السيطرة عليها بصورة مباشرة من خلال مجموعة من المعايير والإجراءات"¹، و الملاحظ من خلال هذا التعريف أن دافيس ويلسون ركز على تحقيق أقصى الأداء والتركيز على مدى مماثلة العمليات لمعايير الجودة التي يتم اعتمادها، و هو بذلك يركز على الأداء ومراعاة معايير و مقاييس الجودة فيه، أي أنه ركز على العمليات و ذلك دون المُدخلات و لا المُخرجات.

بينما أَلتر توري فيري في الجودة الشاملة: أنها " ما يعني البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من حاجات المستفيد و انتهاءً بتقويم الرضا عن الخدمات المقدمة"²، و الملاحظ على هذا التعريف أنه ركز على وجوب مراعاة معايير ومقاييس الجودة في جميع عناصر ومظاهر العملية الإنتاجية، بدءاً من مرحلة التخطيط إلى مرحلة ما بعد الخدمة بتقويم مدى رضا المستهلك أو الزبون عن الخدمة أو المنتج المقدم له، أي أن كلمة شاملة تعني شمول الجودة لجميع مراحل العملية الإنتاجية أو الخدمية، و بذلك فإن هذا التعريف جاء أشمل من سابقه لمراحل العملية الإنتاجية، و هو ما ذهب إليه آخرون حيث ميّزوا ثلاثة جوانب في معنى الجودة الشاملة و هي³:

- جودة التصميم؛
- جودة الأداء؛
- جودة المخرج.

و من خلال ذلك كله نخلص إلى أن الجودة الشاملة هي مراعاة معايير الجودة خلال كافة مراحل العملية الإنتاجية أو الخدمية بما في ذلك آليات حماية العمال من الحوادث و الإصابة ببعض الامراض أثناء أدائهم لمهامهم دون إهمال المخرج، من خلال تقويم مدى رضا الزبون عن الخدمة أو المنتج.

¹ : سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، الجودة في التعليم، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص26.

² : المرجع نفسه، ص26.

³ : المرجع نفسه، ص27.

4.1. تعريف إدارة الجودة الشاملة:

لقد تم التطرق فيما سبق لتعريف الجودة، ثم إلى الجودة مقترنة بالشمولية (الجودة الشاملة)، إلا أن معانيها تتغير إذا ما اقتترنت بالإدارة (إدارة الجودة الشاملة) و هو ما سنقوم فيما يلي باستعراض بعض تعريفاتها المتاحة وصولاً إلى مفهومها الجامع باعتبارها من أنظمة التسيير الفعّالة التي ظهرت بعد الأزمة التي حدثت في الاقتصاد الياباني بعد الحرب العالمية الثانية، فهي تواكب التحولات السريعة في محيطها والذي يمتاز بالديناميكية والتغيير، فتعددت التعريفات التي تناولت مفهومها متفرقة كالاتي:

- **الإدارة** : تعني التطوير و المحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين مستمر للجودة¹ وتعني أيضاً تطوير القدرات التنظيمية و القيادات الإدارية بحيث تصبح قادرة على التحسين العالي من جودة الأداء².
- **الجودة** : و تعني تحقيق رغبات و متطلبات المستفيد، بل و تجاوزها، و هي تلافي العيوب منذ المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد³ ، و تعني أيضاً تحقيق رغبات الزبائن والمستفيدين و توقعاتهم مما تقدمه المنظمة من سلع أو خدمات. بل تصل أيضاً إلى محاولة تقديم مستوى أعلى من تلك التوقعات⁴.
- **الشاملة** : فتعني البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من حاجات المستهلك أو المستفيد، و انتهاء بتقويم رضاه عن المنتج أو الخدمات المقدمة له⁵، و المقصود بها أيضاً إدخال عناصر العمل كلها بالمنظمة في التحديد و التعريف الدقيق لحاجات الزبون أو المستفيد و رغباته... و العمل على بذل كل جهد جماعي و فردي ممكن في سبيل تحقيق تلك الغايات⁶ و بالمقابل نجد هناك كثيراً من الباحثين و الهيئات قد تعاملوا مع هذا المفهوم

¹ : محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006، ص29.

² : يوسف حجيم الطائي و آخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية، دار اليازوري، عمان، الاردن، 2009، ص194.

³ : محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، نفس المرجع، ص29.

⁴ : يوسف حجيم الطائي و آخرون، نفس المرجع، ص194.

⁵ : محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، نفس المرجع، ص30.

⁶ : يوسف حجيم الطائي و آخرون، نفس المرجع، ص 194-195.

باعتباره مفهوم واحد متكامل لمعنى واحد، و فيما يلي نستعرض بعض هذه التعريفات المتاحة لإدارة الجودة الشاملة على ضوء هذا الاعتبار:

- عرف **كروسبي (1979)** إدارة الجودة الشاملة على أنها: " تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً، حيث إنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع و تجنب حدوث المشكلات من خلال العمل على تحفيز و تشجيع السلوك الإداري والتنظيمي الأمثل في الأداء و استخدام الموارد المادية و البشرية بكفاءة و فاعلية"¹، وهو ما يتقارب مع تعريف **Brocka (1992)** الذي جاء فيه أن إدارة الجودة الشاملة هي: " الطريقة التي تستطيع من خلالها المنظمة في تحسين الأداء بشكل مستمر في كافة مستويات العمل التشغيلي ، و ذلك بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المادية المتاحة ". أي أن إدارة الجودة الشاملة هي منهجية منظمة للتسيير و التخطيط المسبق، الذي يساعد العمال على منع حدوث المشكلات و الوقوع في الحوادث و الإصابة بالأمراض، و ذلك بتحفيز و تشجيع الموارد البشرية و توعيتهم من طرف الإدارة و تدريبهم و تطوير مهاراتهم على الأداء بفعالية و تمكن.

- عرّف **معهد المقاييس البريطاني** إدارة الجودة الشاملة على أنها: " فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات و توقعات العميل و المجتمع وتحقيق أهداف المنظمة بأكفاً الطرق و أقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير"²، فهذا التعريف ركز على الاستخدام الأمثل، و التحسين والتطوير المستمران لطاقت جميع العاملين بالمنظمة، وذلك بتدريبهم و تحسين و تطوير مهاراتهم بما يؤهلهم لتأدية مهامهم دون الوقوع في الحوادث أو الإصابة بالأمراض المهنية وذلك لأجل تحقيق احتياجات و توقعات العميل و المجتمع و المؤسسة معاً.

- بالنسبة لمنظمة **المقاييس العالمية** فتعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها: " طريقة لتسيير المؤسسة تركز على الجودة باعتبارها مجموعة خصائص في السلعة أو الخدمة تعطي لها أهلية إشباع الحاجات المعلنة والضمنية تركز على مساهمة جميع الأفراد، وتسعى للنجاح

¹ : خضير كاظم حمودة، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2005، ص75.

² : سوسن شاكر محيد، محمد عواد الزيدات، إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات في الصناعة و التعليم-، ط1، دار صفاء، عمان، الاردن، 2007، ص24.

لمدة طويلة بواسطة إشباع حاجات الزبائن وتوفير مزايا من أجل جميع أفراد المؤسسة والمجتمع¹ و الملاحظ أن هذا التعريف جاء بإضافة عنصر مهم جدا إلى مجمل ما جاءت به التعاريف السابقة و هو المشاركة الجماعية للعمال في تأديتهم لمهامهم، بما يحقق المنفعة العامة لجميع الموارد البشرية بالمنظمة، وخاصة فيما يتعلق بوقايتهم من حوادث العمل والأمراض المهنية التي قد يتعرضون لها جراء تأديتهم لمهامهم، و بما يحقق المنفعة للمجتمع عامةً و الزبون و المؤسسة خاصةً.

- بينما **Nadler و Hoffher** : فيعرفان إدارة الجودة الشاملة بأنها: " فلسفة صممت لتغيير الثقافة التنظيمية بما يجعل المنظمة سريعة في استجابتها و مرنة في تعاملها و مركزه على المستقبل، يشيع فيها مناخ صحي و بيئة أوسع مشاركة للعاملين في التخطيط و التنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة احتياجات المستقبلين"،² و الملاحظ من خلال هذا التعريف أن إدارة الجودة الشاملة هي نظام تسيير حديث، يقوم على التحسين المستمر و التركيز على المستقبل و المرونة و المشاركة الجماعية في التخطيط كما أضاف جانب مهم جدا و هو السرعة و هو ما تتطلبه هذه الفلسفة و يتطلبه هذا العصر إلى جانب إضافته أيضا لجانب مهم جداً و هو المناخ الآمن و الصحي داخل المؤسسة و هو عامل مهم و ضروري للحفاظ على الموارد البشرية و الزيادة في أدائهم لمهامهم بأمان دون إصابات أو حوادث، مع إشراكهم - أي الموارد البشرية - في تحقيق الأهداف المرسومة، و هي كلها عوامل استراتيجية تلتزم الإدارات الحديثة في الاستثمار فيها بقوة لأجل التحقيق الأمثل للأهداف المرسومة.

- أما **W-Edward Deming** فعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها : " طريقة الإدارة المنظمة، تهدف إلى تحقيق التعارف والمشاركة المستمرة من العاملين بالمؤسسة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة والأنشطة التي تحقق رضا العملاء³ وسعادة العالمين ومتطلبات المجتمع " ⁴، و الملاحظ على هذا التعريف أنه ركز على ضرورة المشاركة الجماعية للعمال و تحقيق سعادتهم، و ذلك من خلال التحسين المستمر في توفير بيئة عمل آمنة للعمال ومن

¹ J-P- HUBERAC: GUIDE DES METHODES QUALITE, MAXIMA, PARIS, 1998, P83.

² : سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، مرجع سابق، ص28.

³ : رضا العملاء أو رضا الزبون هو انطباع أو رأي العميل عن درجة تحقيق متطلباته وتطلعاته في المنتج أو الخدمة.

⁴ : مدحت محمد أبو النصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، ط1، إترك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة 2007، ص316.

ثم تشجيعهم و تدريبهم و تحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة و أمان لتلبية رغبات الزبائن وبالتالي رغبات المجتمع.

- و عرفها **الجضعي** بأنها مجموعة من العمليات قوامها التزام القيادة بإيجاد المناخ المفعم بالثقة و الداعم للعمل التعاوني، و منح العمال مساحة عريضة من المشاركة، بما يكفل الابداع و التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات الملبيه لتوقعات العملاء الداخليين و الخارجيين.¹ وما أضافه هذا التعريف هو ضرورة التزام و اهتمام الإدارة العليا بتبني الجودة الشاملة بالمؤسسة، إلى جانب مشاركة العمال لأجل تلبية توقعات الزبائن أو العملاء، و هو ما ذهب إليه آخرون ممن عرفوها بأنها: " شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة و العاملين، بهدف تحسين الجودة و زيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل² .

من خلال عرض هذه التعاريف المختلفة و المتنوعة لإدارة الجودة الشاملة ، و من خلال المعالجة الحديثة لإدارة الجودة التي تتسع لتشمل العديد من الجوانب المختلفة في التنظيم، فقد قدم **Ishikawa** إدارة الجودة الشاملة على أنها تتضمن جودة المنتج، و جودة طريقة الأداء، و جودة المعلومات و جودة العملية الإنتاجية، و جودة أماكن العمل، و جودة الأفراد،...،أضف إلى ذلك جودة النظام الكلي و النظم الفرعية، و جودة المؤسسة ككل، و جودة الأهداف الموضوعية،...³ و هو ما يعبر على الشمولية في تغطية الجودة لجميع مظاهر و مكونات و إجراءات و النظم في المؤسسة، و هو ما ذهب إليه **وليام و هاربت** حيث يتعدى مفهوم إدارة الجودة الشاملة لديهما جودة المنتج نفسه، ليشمل عندهما أيضا جودة الخدمات و جودة المعلومات، و جودة الإجراءات، و جودة الاشراف و الإدارة، و جودة المنظمة كلها.⁴

و من خلال ذلك كله نخلص إلى التعريف الذي يتناسب و موضوع الدراسة، و الذي يتم تبنيه خلال هذه الدراسة: « إدارة الجودة الشاملة هي عبارة عن استراتيجية التحسين و التطوير المستديم لتنظيم الإدارة، و اهتمامها بجودة كل شيء في المؤسسة من خلال توعية و تدريب العمال على

¹ : محمد بن عبد العزيز، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية و نموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 17، العدد 2، 2011، ص3.

² : جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، العدد 6، الشركة العربية للإعلام العلمي شعاع، القاهرة، مصر، 1993.

³ : أحمد محمد غنيم، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص326.

⁴ : محمد بن عبد العزيز، نفس المرجع، ص2-3.

توفير بيئة عمل آمنة و مُحفزة على المشاركة الجماعية في التخطيط و التنفيذ لأجل جودة المنتجات تحقيقاً لرغبات الزبائن و المجتمع »

و رغم ارتباط إدارة الجودة الشاملة كنظام تسييري حديث بالمفهوم التقليدي للجودة إلا أنّ هناك أوجه اختلاف بارزة بينهما من أهمها ما يلي:¹

1. فالجودة مرتبطة بالمنتج النهائي كمسؤولية العملية الإنتاجية فقط، في حين يوسع نظام إدارة الجودة الشاملة مفهوم الجودة ليشمل جودة الأداء في مختلف الأنشطة الوظيفية و الأنظمة التسييرية، و أنّ جودة المخرجات مسؤولية تتحملها جميع وظائف و موارد المؤسسة على حد سواء.
2. يسعى نظام الجودة إلى حل المشكلات العارضة بالتعرّف على أسبابها مع اعتماد الأسلوب العقابي مع الأفراد المعنيين بها، في المقابل نجد أن إدارة الجودة الشاملة تركز على التحسين المستمر للعمليات، رغم عدم وجود المشكلات مع استخدام أسلوب التشجيع، و تحميل تلك الأخطاء عند وقوعها للنظام لا للأفراد.
3. يركز نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية الولاء و الانتماء من قبل العاملين و الإدارة لأهداف المؤسسة، بينما نجد أنّ نظام الجودة لا يولي هذا الأمر أية أهمية.
4. يمتاز نظام إدارة الجودة الشاملة بالاعتماد على التخطيط المسبق للجودة كأسلوب وقائي، إلا أنّ نظام الجودة يعتمد على ردود الأفعال مع استخدام أسلوب التفتيش.
5. يركّز نظام الجودة على تلبية احتياجات المستهلكين و توقعاتهم، بينما يوسّع نظام إدارة الجودة الشاملة مفهوم العملاء إلى أفراد المؤسسة كعملاء داخليين، يؤدي تلبية احتياجاتهم الاقتصادية و الاجتماعية بشكل مباشر إلى تلبية احتياجات العملاء الخارجيين.

2. تعريف نظام الصحة و السلامة المهنية:

للوصل إلى المفهوم الكامل لنظام الصحة و السلامة المهنية نقوم أولاً بتفكيكه ثم التعرض لمفهوم كل جزئية (نظام، الصحة، السلامة، الصحة و السلامة المهنية) على حدى وصولاً في الأخير إلى المعنى المطوب و المراد وهو المعنى الكامل لنظام الصحة و السلامة المهنية.

¹ : صديقي مسعود، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 23/22 أفريل 2003.

1.2. تعريف النظام:

إن مفهوم النظام مفهوم واسع و شامل ليضمه مفهوم أشمل منه، كأن يكون مجموعة الأجزاء أو النظم الفرعية التي تتداخل العلاقات بين بعضها و بين النظام الذي يضمها و التي يعتمد كل جزء منها على الآخر في تحقيق الأهداف التي يسعى إليها النظام الكلي، فهذا النظام نفسه هو جزء من نظام أكبر منه، حيث تشبه فكرة النظم التدرج الهرمي للمنظمات، فالمستويات الأعلى تشبه النظام الرئيسي، بينما الأدنى منه تشبه النظم الفرعية المكونة للنظام وهكذا، ومنه فإن:

النظام هو: "مجموعة عناصر متفاعلة فيما بينها، لأجل تحقيق هدف محدد، أو هو ببساطة مجموعة من النظم المتفاعلة"¹، فالكون نظام، و الذرة نظام، و وزارة التجارة نظام، و إدارة الموارد البشرية نظام كما أن هناك النظام الدولي، النظام الاقتصادي، نظام المعلومات، النظام العددي...و هناك فروق كبيرة بين كل واحد منهما و الآخر و لكن كل منهم يخضع لنفس المفهوم، و هو مفهوم النظام إذ يمكن القول أن النظام عبارة عن :

1. مجموعة من الأجزاء تشكل عناصر النظام؛
 2. مجموعة من العلاقات المتبادلة فيما بين هذه العناصر؛
 3. إطار يجمع هذه العناصر في علاقات لتحقيق هدف معين و تلك العلاقات في كيان واحد و يسمى هذا الاطار: حدود النظام.
- و هناك من عرّف النظام على أنه: " هو مجموعة من العناصر أو المكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق هدف معين " وهناك من عرّفه " مجموعة من العناصر أو المفردات التي تعمل معا لتحقيق هدف معين، أو مجموعة من المكونات التي ترتبط ببعضها بعضا، و بينهما علاقات تفاعلية تمكنها من تكوين كل متكامل من أجل تحقيق هدف معين"، كما أن هناك من يُعطي النظام تفصيلا أكثر و أكد على أنه: " مجموعة من الأجزاء أو النظم الفرعية التي تتداخل العلاقات بين بعضها و بين النظام الذي يضمها و التي يعتمد كل جزء منها على الآخر في تحقيق الأهداف التي يسعى إليها هذا النظام الكلي".²

بينما عرّفه آخرون: " النظام عبارة عن مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري وعنصر الآلات و المكنات مجتمعة ببعضها بعضاً، و يجب أن تربطها علاقات محددة و قوانين شاملة، و يجب أن يكون لكل جزء من مكونات النظام دوره المرسوم و صيغة محددة لتحقيق هدف محدد ".

¹ : مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة: مداخل و عمليات، مطبعة شفيق، بغداد، العراق، 1988

² : عبد الحميد المغربي، نظم المعلومات الإدارية: الأسس و المبادئ، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2002، ص17.

و لإزالة اللبس ببعض المصطلحات القريبة إلى معنى النظام فإن الأنظمة هي القواعد القانونية المنظمة للعمل، أما الإجراءات فهي: الخطوات التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية بأسلوب محدد سلفاً لكيفية أداء العمال و اتخاذ القرارات الخاصة بها، بينما السياسات هي : "مجموعة المبادئ و القواعد التي تحكم سير العمل، و المحددة سلفاً بمعرفة الإدارة، و التي يسترشد بها العمال في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات و التصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف " .¹

ومن خلال ذلك يمكن القول و اسقاطاً على الدراسة الحالية فإن النظام الذي نعنيه هو كل الإجراءات و النظم الفرعية المتخذة على مستوى المؤسسة بكل مكوناتها المُسخرة (بشرية، تقنية، مادية، تنظيمية،...) لأجل الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة.

2.2. تعريف الصحة و السلامة المهنية:

هناك فرق بين الصحة و السلامة، فعبارة صحة الفرد لها مدلول أوسع و أشمل من السلامة إذ يُقصد بالصحة خلو الفرد من الأمراض، بينما يقصد بالسلامة سلامة الفرد من الحوادث و تجنب الإصابة بها²، و من خلال ذلك فإننا نتطرق إلى استعراض مفهوم الصحة المهنية ثم السلامة المهنية و من خلالهما مفهوم الصحة و السلامة المهنية:

1.2.2. تعريف الصحة و السلامة المهنية:

لاستعراض مفهوم الصحة المهنية لا بد بداية من التعرض لمفهوم الصحة عموماً ثم و هي مقرونة بصفة المهنية للوصول إلى فهم و معنا دقيق.

1.1.2.2. تعريف الصحة:

عرفت منظمة الصحة العالمية "الصحة" بأنها حالة من الرفاهة البدنية و النفسية و الاجتماعية التامة و ليس فقط الخلو من المرض أو العجز، و هو ما يعني أن الصحة في بيئة العمل تفترض تمتع العامل

¹ : عايد رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2013، ص 18.

² : سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية -إدارة الأفراد-، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص467.

بعافية نفسية و بدنية و اجتماعية تمكنه من أداء عمله و أن يمتلك الطاقة للقيام بمهامه و الإبداع فيها و ليس فقط أن يكون خاليا من الأمراض الجسمانية الواضحة.¹

2.1.2.2. تعريف الصحة المهنية:

قامت لجنة الصحة المهنية المشتركة من منظمة العمل الدولية و منظمة الصحة العالمية في اجتماعها الأول سنة 1950 بتعريف الصحة المهنية بأنها " الفرع من فروع الصحة الذي يهدف إلي الارتقاء بصحة العاملين في جميع المهن و الاحتفاظ بها في أعلى درجات الرفاهة البدنية والنفسية والاجتماعية ، ومنع الانحرافات الصحية التي قد تنتسب للعاملين من ظروف العمل ، وكذلك وقاية العاملين من كافة المخاطر الصحية في أماكن العمل، ووضع العامل - والاحتفاظ به - في بيئة عمل ملائمة لإمكاناته الفسيولوجية و النفسية.²

أي أن الصحة المهنية هي حماية العمال على اختلاف طبيعة أعمالهم من أخطار المهنة التي يزاولونها، سواء الفسيولوجية أو النفسية و حتى الاجتماعية ذلك من خلال تأمين لهم بيئة عمل آمنة وصحية.

أو هي: " حماية الموارد البشرية من الأمراض الجسدية والنفسية المحتمل الإصابة بها في مكان العمل ". أو كما عرفتها المنظمة العالمية للصحة على أنها: " الحالة الإيجابية من السلامة و الكفاية البدنية و العقلية و الاجتماعية و ليس مجرد الخلو من المرض أو العجز ".³

إذا يمكن القول أن الصحة المهنية هي مجال من الصحة العامة يعمل على حماية العمال من الوقوع في جميع الأمراض التي قد تصيبهم جراء مزاولتهم لمهامهم من خلال تأمين بيئة العمل الصحية و الملائمة للعمل بأمان.

2.2.2. تعريف السلامة و السلامة المهنية:

للوصول إلى فهم دقيق نفرق من خلاله بين المعاني نستعرض بدءا تعريف السلامة و هي مجردة ثم بعدها و هي مقرونة بصفة المهنية لينتأى الفهم الدقيق و السليم.

¹ : www.hrdoegypt.org 15:04 ، 2018.01.20

² : www.hrdoegypt.org 15:04 ، 2018.01.20

³ : تالا قطيشيات و آخرون، مبادئ في الصحة و السلامة العامة، ط3، دار المسيرة للنشر، 2009، ص15.

1.2.2.2. تعريف السلامة:

لقد جاءت السلامة فيما معناها اللغوي في معجم المعاني الجامع على نحو: السلامة و البراءة من العيوب. أما في معناها الاصطلاحي فتعني عدم التعرض للإصابة و عدم التورط في الحوادث.

2.2.2.2. تعريف السلامة المهنية:

كباقي المفاهيم تتعدد تعريفات السلامة من المختصين فمنهم من عرف السلامة بأنها: " مدى توافر الأمن اللازم لتجنب المخاطر و لتلافي الحوادث سواء البشرية أو المادية، فالسلامة هي الثقة و الاطمئنان النفسي من عدم وجود خطر نخافه و بمعنى أشمل انعدام كل خطر أثناء العمل.

أي أنها: " حماية جميع عناصر الإنتاج من الضرر الذي تسببه لهم حوادث العمل و في مقدمة هذه العناصر العنصر البشري"¹. و هو ما يعني أن السلامة المهنية تُعنى بحماية كل ما له علاقة بالعمل من الإصابات و الحوادث.

كما تُعرف السلامة المهنية بأنها مجموعة الإجراءات و التدابير التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية للعاملين و الحد من خطر المعدات و الآلات على العمال و المنشأة و محاولة منع وقوع الحوادث أو التقليل من حدوثها، و توفير الجو المهني السليم الذي يساعد العمال على العمل بأمان.² إذا يمكن القول بأن السلامة المهنية تعني بأنها العديد من التدابير التي تعمل على المحافظة على العمال و الممتلكات و منع الإصابات و الخسائر الناتجة عن الحوادث من خلال توفير السلامة و الأمان في بيئة العمل.

بعد استعراض كل من مفهومي الصحة المهنية و مفهوم السلامة المهنية كل على حده نحاول التطرق إلى مفهوم الصحة و السلامة المهنية، فلقد عرفت السلامة والصحة المهنية بأنها توفير ظروف

¹ : بوخمخ عبد الفتاح، علي موسى حنان، مداخلة بعنوان: أثر الصحة و السلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة هنكل الجزائر، الملتقى الدولي العلمي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص2.

² : إصدار السلامة المهنية، الإدارة العامة للتحليل و الدراسات، المركز الوطني للمعلومات، الجمهورية اليمينية، ص5 على الرابط

العمل الآمنة اللازمة للمحافظة على عناصر الإنتاج الثلاثة و هي الإنسان، الآلة، والمادة، و إحاطتها بسياج من الأمن ضمن إشاعة جو من السلامة و الطمأنينة في بيئة العمل.¹

كما تعرف أيضا السلامة والصحة المهنية بأنها: " مجال يهدف إلى حماية مختلف فئات العمال من التأثيرات الصحية الخطيرة الفورية و البعيدة المدى من خلال معالجة المصادر الشخصية و التقنية و بيئة العمل المؤدية إلى هذه المخاطر، بشكل يسمح للعمال التمتع بصحة بدنية، نفسية و اجتماعية مناسبة".²

فالملاحظ أن التعريف الثاني كان أكثر تركيز على الإنسان مع إهمال عناصر الإنتاج الأخرى التي جمع التعريف الأول في التركيز عليهم و هو ما تم استدراكه في هذا التعريف الموالي، حيث ركز على الجانب الإنساني و هو المنطق و الأصل دون إهمال عناصر الإنتاج الأخرى و البيئة التي تحوي الكل حيث جاء في هذا التعريف أن :

الصحة و السلامة المهنية في مفهومها البسيط تعني: " توفير بيئة عمل آمنة و صحية، للحفاظ على ثلاثة من المقومات الأساسية لعناصر الإنتاج: الإنسان، الآلة و المادة، حتى تضمن خلق جو من السلامة و الطمأنينة لحماية العنصر البشري من الحوادث و الأمراض المهنية و في الوقت نفسه الحفاظ على عناصر الإنتاج الأخرى من احتمالات التلف و الضياع.³

كما تم تعريف الصحة و السلامة المهنية بأنها مجال يهدف إلى حماية العاملين من مختلف المخاطر المرتبطة بالعمل أو شروطه من خلال معالجة العوامل التقنية أو الشخصية المؤدية إلى هذه المخاطر و تحسين بيئة العمل و شروطه، بشكل يوفر تمتع العمال الدائم بصحة بدنية و عقلية و اجتماعية مناسبة⁴ . رغم تركيز هذا التعريف على الجانب الإنساني دون ذكر عناصر الإنتاج الأخرى، إلا أنه كان أكثر شمولية و وفاءً لحق الصحة و السلامة المهنية، حيث ركز على وقاية و معالجة جميع أنواع المخاطر دون نسيان تحسين بيئة العمل، لأجل تحقيق الصحة بكل أبعادها.

¹ : أميمة صقر المغني، مرجع سابق، ص15.

² : محمد ذيب العقيلة، الإدارة الحديثة للسلامة المهنية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 12 .

³ : علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية و أثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية - دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر مركب شلغوم العيد، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006-2007، ص21.

⁴ : إصدار السلامة المهنية، الإدارة العامة للتحليل و الدراسات، المركز الوطني للمعلومات، مرجع سابق، ص 5.

1.3. تعريف نظام الصحة و السلامة المهنية:

أمّا نظام الصحة والسلامة المهنية فيعرّف بأنه عبارة عن: " جزء من النظام العام، يهدف إلى تسهيل تفسير المخاطر، والحوادث المرتبطة بنشاطات المؤسسة".

كما عرف نظام الصحة و السلامة المهنية على أنه: تلك النشاطات و الإجراءات الإدارية الخاصة بوقاية العمال من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها و من أماكن العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض و الحوادث¹ أو أنه: "هو مجموعة من الأنظمة تشمل قوانين و قواعد و لوائح و تعليمات و إرشادات وضعت مجتمعة لحماية عناصر الإنتاج المختلفة (القوى العاملة، التجهيزات الموارد الموقع و المباني) في موقع العمل من الأخطار و الأضرار".

و من خلال هذه التعاريف نستنتج أن نظام الصحة و السلامة المهنية هو نظام لتسيير الأمور المتعلقة و المرتبطة بحوادث العمل، و كذا الأمراض المهنية انطلاقاً من قوانين و ترتيبات يقوم عليها هذا النظام، إلا أن التعريف الأخير جاء بأن النظام أيضا يأتي على حماية العناصر المادية الأخرى.

و من خلال ذلك كله يمكن القول أن: " نظام الصحة و السلامة المهنية هو مجموعة من الإجراءات الوقائية و العلاجية و القواعد و اللوائح و الترتيبات التي تعمل على توفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر، لأجل توفير الحماية من جميع الحوادث و الإصابات و الأمراض الناتجة عن العمل أو ظروفه".

¹ : أميمة صقر المغني، مرجع سابق، ص15.

سادسا: الدراسات السابقة

جانبا من الحقائق العلمية ليس مطلقا، فهي قابلة للتعديل والتغيير كونها في ديناميكية و حركية مستمرة و في تطور مستمر و زيادة و نمو، فكل نتيجة هي حقيقة قابلة للبحث والتطبيق، فهذه الحقيقة تراكمية ترتبط في منطلق سياقها الفكري بالمعارف السابقة دعما أو نفيًا، و من هنا تبرز مكانة الدراسات السابقة في البحوث السوسولوجية، و من هنا كان على الباحث الاطلاع على البحوث السابقة حول موضوع البحث أو القريبة منه على الأقل، فهي أداة منهجية كفيلة بتوضيح العديد من النقاط المهمة في المسار البحثي، والالمام بالموضوع مع توفير الوقت و الجهد، و عدم الوقوع في الأخطاء، كما تكسب الباحث بعض الخبرات، بالإضافة إلى أنه يتم الاستعانة بها في عمليات التحليل للوصول إلى نتائج أكثر دقة، فمدخلات الإنتاج المعرفي السابق تساهم بلا شك في ضبط البحث الجاري، و تحقيق الموضوعية البحثية، وصولا على مخرجات مبنية على عمليات منهجية.

خلال البحث في ما سبق من دراسات للموضوع لم يتم العثور على دراسة أو بحث تناول متغيرات الدراسة الحالية معا، لذلك سنحاول استعراض بعض الدراسات التي تناولت أحد هذه المتغيرات على الأقل و التي يُرى فيها ما يخدم موضوع البحث و لو ان بعضها في ميادين و تخصصات أخرى و تم توظيفها بما يخدم الاستدلال و التحليل متى فرضت الحاجة ذلك، فجاء في الاستعراض ما له علاقة بالصحة والسلامة المهنية و آخر بما له علاقة بإدارة الجودة الشاملة.

1. الدراسات ذات العلاقة بإدارة الجودة الشاملة:

1.1. دراسة **فتيحة حبشي** بعنوان " إدارة الجودة الشاملة مع دراسة تطبيقية في وحدة - فرمال - لإنتاج الأدوية بقسنطينة "، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد كمي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006 . 2007.

مشكلة البحث تتلخص في التساؤلات التالية:

1. هل تدرك الوحدة محلّ البحث، مفهوم وأهمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ؟
2. ما هي عناصر الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح ؟ و هل هناك توافق بين عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في الوحدة محلّ البحث، وبين عناصر الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟

3. هل تدرك الوحدة محل البحث أهمية التفرقة، بين شهادة الجودة الإيزو 9000 ، وبين إدارة

الجودة الشاملة كنظام إداري متكامل ؟

حيث و للإجابة على هذه الأسئلة قامت الباحثة ببناء الفرضيات التالية و التي نكتفي بذكر ما يتقاطع منها مع موضوع دراستنا:

❖ لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين عنصر نظم التعليم والتدريب، كأحد عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في وحدة (فرمال)، وبين عنصر نظم التعليم والتدريب الذي يتلاءم مع الثقافة التنظيمية، الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

❖ لا توجد فروق ذات دلالة معنوية، بين عنصر المشاركة والعمل الجماعي، كأحد عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في وحدة (فرمال)، وبين عنصر المشاركة والعمل الجماعي، كأحد عناصر الثقافة التنظيمية، الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

❖ لا توجد فروق ذات دلالة معنوية، بين عنصر نظام الحوافز والأجور، كأحد عناصر الثقافة التنظيمية السائدة في وحدة (فرمال)، وبين عنصر نظام الحوافز والأجور، الذي يتلاءم مع الثقافة التنظيمية، الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

قسمت الباحثة أهدافها إلى نظرية و تطبيقية نكتفي بذكر التطبيقية منها:

1. التعرف على مدى إدراك الإدارة العليا بوحدة (فرمال) لصناعة الأدوية بقسنطينة، وبقية العمال لطبيعة وأهمية مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

2. تقييم وتحليل فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالوحدة، و ذلك بتحليل وقياس وتقييم عناصر الثقافة التنظيمية فيها، في وضعها الحالي، وتحديد مدى توافقها وتلائمها، مع عناصر الثقافة التنظيمية المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقها، وذلك من أجل التعرف على النواحي الإيجابية الدافعة والمشجعة، والنواحي السلبية، التي تعيق عملية تطبيق هذا المفهوم.

اعتمدت الباحثة لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياتها على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة باستمارة استقصاء موجهة لعينة من العمال بمختلف المستويات الإدارية، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية تقدر ب 99 عامل من أصل 197 عامل، بما يوازي 50% من مجتمع البحث، باستخدام قاعدة التخصيص المتناسب مع حجم الطبقة، حيث بلغ عدد الإستمارات المجمعَة والمستوفاة لشروط الإجابة 98 إستمارة.

خلصت الدراسة إلى استنتاج النتائج التالية والتي نكتفي بسرد الأهم منها نظريا:

1. إن اتساع وشمول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، يجعلها من أهم مسؤوليات الإدارة العليا في المنظمات.
 2. إن تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، ووضعها موضع التطبيق العملي، يتطلب ضرورة توفير الإمكانيات والموارد المادية والمالية، للقيام بعملية التغيير المطلوبة.
 3. تتولى الإدارة العليا في المنظمة، قيادة عملية التغيير التي يتطلبها تطبيق إدارة الجودة الشاملة فهي الوحيدة القادرة على إحداث التغيير، وإقناع جميع العاملين بضرورته.
 4. إن نجاح تطبيق هذا المدخل، مرهون بمدى قناعة وإيمان الإدارة العليا في المنظمة، وتترجم هذه القناعة والإيمان، بشكل دعم ومؤازرة قوية لعملية التطبيق.
 5. توصلت الباحثة إلى تحديد عناصر الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومنها: القيادة ودور الإدارة العليا، التعاون وحل المشكلات، المشاركة والعمل الجماعي، نظم التعليم والتدريب، نظام الحوافز والأجور، القياس وتقييم الأداء، الابتكار والتجديد.
- أما ميدانيا فنذكر منها:

1. سيادة مفهوم أن الجودة مسؤولية قسم مراقبة الجودة، و أن رفع مستوى الجودة يؤدي إلى زيادة التكلفة.
2. تمثيل الهدف الأساسي للمراقبة على الجودة بفحص المنتج النهائي لاكتشاف المعيب، ثم استبعاده.
3. غياب مفهوم العيوب الصفرية.
4. سيطرة الإدارة على عملية اتخاذ القرارات.
5. عدم ملائمة عنصر القيادة ودور الإدارة العليا في الوحدة، مع نمط القيادة المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
6. عدم ملائمة عنصر التعاون وحلّ المشكلات السائد في الوحدة، مع التعاون المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
7. لا يوجد إيمان لدى الإدارة العليا للوحدة، بمبدأ التعاون بين العاملين، ومشاركتهم في حلّ المشاكل، في إطار عمل جماعي.
8. سلبية عنصر المشاركة والعمل الجماعي في الثقافة التنظيمية للوحدة.

9. سلبية عنصر نظم التعليم والتدريب في الثقافة التنظيمية للوحدة، ولو أن الإدارة العليا والوسطى قد أبدت تفهما وإدراكا لأهمية هذا العنصر، ودوره في رفع مستوى أداء العاملين.
10. سلبية عنصر نظام الحوافز والأجور، ففي النظم والسياسات الإدارية السائدة في الوحدة لا يحصل العاملون على أجر عادل، لما يؤديه من أعمال.
11. غياب الإهتمام بمكافأة العمل المتميز، وترقية العمال المتميزون في الأداء.

إنطلاقاً من نتائج الدراسة النظرية والميدانية، ولغرض إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة توصي الباحثة بما يأتي:

1. الإهتمام بتأهيل الإدارة العليا، لتفهم وتقبل وتطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة، وذلك بإعداد برامج تدريبية لها، الهدف منها شرح وتوضيح الإطار الفكري والفلسفي لإدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيقه.
2. ضرورة أن تأخذ الوحدة بمفهوم العميل الداخلي، وهو أي فرد يتلقى عمل فرد آخر، والعميل الخارجي، وهو المستخدم لمنتجات الوحدة.
3. الإهتمام بالتعليم والتدريب، فهو يعتبر نشاطاً مستمراً ومدعماً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، فالتعليم المستمر يهدف إلى تزويد العاملين بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، ومبادئها، ومتطلبات تطبيقها بينما يهدف التدريب المستمر، إلى تهيئة العاملين، وتمكينهم من تطبيق هذا المفهوم على أسس صحيحة.
4. الإهتمام بالتعاون وحلّ المشكلات التي تعترض السير الحسن للأشطة، والعمل على نشر روح التعاون والعمل كفريق في الوحدة، وتحلي جميع العاملين بروح المسؤولية، والرقابة الذاتية والتكامل بين الأهداف الفردية والكلية للوحدة.
5. تشجيع العاملين على تحديد المشاكل والمعوقات المتوقعة، التي تواجه عملية تنفيذ إدارة الجودة الشاملة، لأن ذلك يسهل تحديد الخلل المتوقع بصورة مسبقة، وإيجاد الأساليب الناجعة لمعالجته. ضرورة الإهتمام بالتحسين المستمر للعنصر البشري، بواسطة التحفيز الفعال الذي يسمح بإحداث إدماج للعاملين، وتحسين العلاقات معهم.

2.1. دراسة داني الكبير نصيرة تحت عنوان: متطلبات تحقيق الجودة الشاملة و محيط المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة جلاي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2014. 2015.

تلخصت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن تطبيق متطلبات تحقيق الجودة الشاملة وفقا لواقع و تطورات محيط المؤسسة الصناعية الجزائرية ؟

و التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي المتطلبات الأساسية المساهمة في تحقيق الجودة الشاملة ؟
2. ما هي صعوبات و عراقيل تطبيق متطلبات الجودة الشاملة ؟
3. ما هي طبيعة و نوعية العلاقة بين تحقيق الجودة الشاملة و محيط المؤسسة ؟

ومن خلال ذلك بناء الفرضيات التالية:

1. تحقيق الجودة الشاملة لا يتحقق إلا باعتباره جزء لا يتجزأ من إستراتيجية المؤسسة؛
 2. تعتمد المؤسسة الصناعية الجزائرية على التكوين و التدريب لبناء ثقافة الجودة؛
 3. المؤسسة الصناعية الجزائرية تعتمد على التحسين المستمر في تطبيقاتها للجودة الشاملة.
- حيث تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- تحديد المتطلبات الأساسية لتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية.
- تحديد العلاقة بين متطلبات تحقيق الجودة الشاملة و معايير تقييم محيط المؤسسة الصناعية.
- محاولة عرض لأهم الأسباب الإحصائية لتحقيق الجودة الشاملة.
- تحديد معايير المحيط الذي يتناسب مع أهداف تطبيق الأساليب الإحصائية لتحقيق الجودة الشاملة.
- معرفة مدى أهمية تحقيق الجودة الشاملة من وجهة نظر المسؤولين على مستوى المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- معرفة مفهوم، أهداف و أبعاد تطبيق الجودة الشاملة بالنسبة للمسؤولين في المؤسسة الجزائرية.

لذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت الدراسة 34 مؤسسة، حيث تم حصر مجال الدراسة ليشمل 23 مؤسسة صناعية حاصلة على شهادة الإيزو 9001 إصدار 2008 و11 مؤسسة تهتم بتحقيق الجودة و في نفس الوقت تسعى للحصول على شهادة الإيزو 9001، كما اعتمدت في جمع البيانات على المقابلة الشخصية و الملاحظة و الإستبيان.

نظرًا لأن الدراسة ذات بُعد اقتصادي سنكتفي بسرد النتائج التي تتقاطع و موضوع الدراسة و من أهمها:

1. يعتبر إعداد نظام إدارة الجودة في المؤسسة من أهم المتطلبات الأساسية المساهمة في تحقيق الجودة الشاملة و يتمثل هذا النظام في تحديد العمليات و الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تهيئة بيئة عمل تساعد على تحسين المهارات الفردية.
2. أن 64 % من المؤسسات الصناعية ترى أن نظام إدارة الجودة يعني تأكيد الجودة، وهذا يدل على أن المؤسسة الصناعية الجزائرية تدرك أهمية أنّ توفر نظام إدارة الجودة يمكنها من تحقيق منتجات و عمليات خالية من العيوب بناء على إدارة سليمة للجودة.
3. أن 44.1 % من المؤسسات الصناعية ساعدها نظام إدارة الجودة على أساس منهج العملية في تسهيل عملية تنظيم العمل و تحسن أسلوب العمل و الأداء. مما يساهم في ربح الوقت في القيام بالعمل و تحسين أسلوبه.
4. أما نسبة 8.8 % فتمثل المؤسسات التي تحصلت على الإيزو 9001 إصدار 2008، و لكنها غير قادرة على القيام بالتحسين المستمر و تطوير أساليب التسيير للحفاظ على مستوى الجودة المطلوب.
5. أن 76.5 % فقط من المؤسسات تعطي أهمية لأن تكون سياسة الجودة واضحة و مفهومة للجميع. أما النسبة الباقية فتعتبر أن نظام الجودة غير واضح، و عند محاولتنا معرفة السبب أدركنا أن هذه النتيجة كانت بسبب ضعف التكوين في الجودة، لأنه هو وحده يُمكن من إدراك المسؤولين في المؤسسة لأبعاد و أهداف الجودة المتوسطة والبعيدة المدى
6. واقع التكوين بالنسبة لأهداف الجودة ضعيف. إذ نجد أن نسبة 67.6 % من المؤسسات الصناعية لا تهتم بالتكوين في أهداف الجودة. كما أن التدريب ليس متاحا لجميع الأفراد و العمال في

المؤسسة، و هذا ينتج عنه ضعف الثقافة التنظيمية للجودة و نقص الفعالية في الأداء سواء بالنسبة للعمال أو الآلات و حتى في التنظيم.

7. نجد أن 73.5 % من المؤسسات الصناعية قيد الدراسة لا تعتمد على نظام الإدارة المدمج الذي يساعد المؤسسات على مواكبة تطورات البيئة الخارجية، بحيث يساعدها على تحقيق الجودة، حماية البيئة، تحقيق الصحة و السلامة المهنية، و الأمن في آن واحد. مما يساعدها على تعزيز قدرتها التنافسية و تحقيق التميز في الأداء و بالتالي تحقيق الجودة الشاملة.

8. ن 41.2 % من المؤسسات تقوم بالتحسين المستمر فقط من أجل تحقيق جودة المنتج لزيادة الأرباح و بالتالي فهي لا تحقق الفعالية و التميز في الأداء، و خلق قيمة مضافة .

كما خلصت الدراسة إلى تقديم بعض التوصيات منها:

1. التكوين و التدريب على الجودة ضروري مع مراعاة:
 - أهداف الجودة.
 - سياسات الجودة .
 - الأدوات و الأساليب المستخدمة.
2. وجوب تكيف إدارة الجودة الشاملة مع ثقافة و تاريخ كل مؤسسة و لذلك يجب العمل على:
 - الثقافة، التسيير، الهياكل، النظم.
3. ضرورة بذل الجهود للاقتراب من معايير الجودة الدولية المعترف بها دولياً.
4. الاهتمام أكثر بالمستهلك بالقيام بدراسة حاجاته و رغباته المتغيرة باستمرار.
5. وجوب دعم و تشجيع مشاركة جميع العمال.

3.1. الدراسة من إعداد يزن عزت محمد فتنديل بعنوان " أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية: دراسة الأثر الوسيط للولاء التنظيمي دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الإعتمادية الدولية في مدينة عمان"، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2015.

إشكالية الدراسة إنطلقت من واقع كثرة الوافدين من المرضى العرب و تنوع احتياجاتهم على المستشفيات الأردنية الخاصة بعد الربيع العربي، و بحثهم على رعاية صحية خاصة، ما اوجد منافسة حادة بين هذه المستشفيات وأبرز حاجتها إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، و هو الوضع الذي استلهم منه الباحث تساؤله الرئيسي التالي:

❖ هل يوجد أثر لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (مشاركة العمال، التدريب، التحسين المستمر دعم الإدارة العليا) في تحقيق الأسبقيات التنافسية(الوقت، الكلفة) للمستشفيات الأردنية الخاصة ؟
و من الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لتطبيق مشاركة العمال في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمستشفيات الأردنية الخاصة ؟
- هل يوجد أثر لتطبيق تدريب العمال في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمستشفيات الأردنية الخاصة ؟
- هل يوجد أثر لتطبيق دعم الإدارة العليا في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمستشفيات الأردنية الخاصة ؟
- هل يوجد أثر لتطبيق التحسين المستمر في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمستشفيات الأردنية الخاصة ؟

هدفت الدراسة عموماً إلى محاولة استكشاف أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان من وجهة نظر المديرين في تحقيق الأسبقيات التنافسية بوجود الولاء التنظيمي كعامل وسيط، و أهم هدف يتقاطع و موضوع دراستنا الحالية هو:

❖ بيان أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (مشاركة العمال، التدريب، التحسين المستمر، دعم الإدارة العليا) في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمستشفيات الخاصة الأردنية.

❖ بيان أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الولاء التنظيمي للمستشفيات الخاصة الأردنية.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا للمستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتماد الدولية في مدينة عمان البالغ عددها (8) مستشفيات .أما عينة الدراسة فقد شملت كافة

العاملين في المناصب العليا (مدير عام، نائب مدير، رئيس قسم، مدير دائرة أو نائبه، رئيس وحدة) حيث إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة (131) فرداً.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و تم استخدام الأسلوب التطبيقي، لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات من خلال إستبانة استخدمت كأداة رئيسة لجمع المعلومات، كما تم استخدام العديد من الوسائل و الأساليب الإحصائية كالمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و غيرها.

و جاءت نتائج الدراسة جميعها ايجابية لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة إلا أن أبرزها:

❖ وجود أثر ايجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق مشاركة العمال في المستشفيات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، فهي تحرص على العمل بروح الفريق و تمكين العاملين لضمان مشاركتهم.

❖ الإدارة في المستشفيات الأردنية الخاصة تهتم بعقد الدورات و المؤتمرات التدريبية من خلال تزويد العمال بالمهارات و المعارف اللازمة و ذلك لأهميتها و دورها في رفع مستوى دقة و كفاءة العمليات الإدارية.

و بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها أوصت بالاهتمام من قبل الإدارة في المستشفيات الأردنية الحاصلة على شهادة الإعتمادية الدولية باختيار الدورات التدريبية بما يتناسب مع احتياجات العمال، و بإشراك جميع العمال في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، مع تشجيع العمال على إنشاء جلسات معينة و ذلك من أجل توليد أفكار جديدة و ايجابية تفيد مسار العمل.

2. الدراسات ذات العلاقة بالصحة و السلامة المهنية:

1.2. الدراسة التي قام بها ريمار حبيب من كلية علوم الصحة التابعة للجامعة الأمريكية في بيروت لبنان تحت الرعاية المشتركة لمنظمة العمل الدولية و منظمة العمل العربية، الدراسة تعرض خلفية وضع الصحة و السلامة المهنية في 18 بلداً عربياً: الجزائر والبحرين ومصر والعراق والأردن والسعودية والكويت ولبنان وليبيا والمغرب وسلطنة عمان وفلسطين وقطر والسودان وسوريا وتونس والإمارات العربية المتحدة واليمن.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم لمحة عامة عن وضع الصحة والسلامة المهنية في الدول العربية للاستعانة بها على تحديد الخطوات التالية لوضع إستراتيجية إقليمية متوافقة بدلاً من تدخلات غير منظمة في هذا المجال، كما يقدم هذا التقرير استنتاجات وتوصيات تشكل إجراءات أساسية لتعزيز الصحة

والسلامة المهنية في المنطقة. بالإضافة إلى إدراج البيانات في خطة عمل جدية عند إبلاغ الدول التي شملها التقرير والتي حضرت ورشة العمل بأهمية إدراك مخاطر هذا الوضع ووضع إستراتيجية لسد الثغرات ومواجهة العجز.

أجريت الدراسة بهدف المناقشة خلال الندوة الثلاثية الإقليمية حول السلامة و الصحة المهنية في المنطقة العربية و التي انعقدت بدمشق، 18-20 تشرين الثاني/نوفمبر 2007 .

في هذا الإطار، أرسل استبيان إلى وزارات العمل في كل البلدان التي شملتها الدراسة من أجل الحصول على معلومات عن شروط الصحة والسلامة الوطنية. ملأ المسؤولون في أقسام الصحة والسلامة المهنية في كل بلد هذا الاستبيان وأعادوا إرساله إلى المكتب الإقليمي لمنظمة العمل الدولية في بيروت حيث أجريت الدراسة ما بين جوان و سبتمبر 2007.

ركز الاستبيان على مختلف جوانب الصحة والسلامة المهنية. وتضمن أقسام عن تشريعات الصحة والسلامة المهنية وتنفيذها، وأنظمة تفتيش العمل، ونظام تعويض العمال، وإحصاءات عن الأمراض والحوادث المهنية، والأنظمة الوطنية للإعلام والتقرير، وخدمات الصحة المهنية، والوضع الوطني للصحة والسلامة المهنية، والسياسة الوطنية حول الصحة والسلامة المهنية، والهيئات الاستشارية حول الصحة والسلامة المهنية، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، ومؤشرات الصحة والسلامة المهنية، ومراكز معلومات الصحة والسلامة المهنية، وخبراء وطنيين في مجال الصحة والسلامة المهنية، وخطط عمل/برامج وطنية حول الصحة والسلامة المهنية، وحملات توعية حول الصحة والسلامة المهنية، وبرامج وأنشطة تشجيعية للصحة والسلامة المهنية، والأسبستوس، والسلامة الكيميائية.

بعد مراجعة الاستبيانات المكتملة، أجريت مراقبة نوعية، كما في حالة الغموض، حيث تم الاتصال بالمعنيين على الهاتف لتوضيح الأجوبة، ومن ثم تم جمع البيانات في مصفوفات مع مقارنة تحليلية لمختلف البلدان. واستعملت المعلومات الموجودة في مصفوفات من أجل وضع جداول تشخيصية والقيام بالاستنتاجات اللازمة عن وضع الصحة والسلامة المهنية في هذه البلدان، ونمط التطور فيها، ومواطن الضعف والثغرات الرئيسية التي تعيق تطورها. أحياناً، سادت الأنماط والاتجاهات العامة في بعض الجوانب بينما شكلت بعض الدول نماذج قوية أو ضعيفة في جوانب أخرى.

أظهرت نتائج هذه الدراسة عن وضع الصحة والسلامة المهنية في المنطقة العربية أن شروط الصحة والسلامة المهنية في البلدان العربية تختلف من بلد لآخر، وأن بعض البلدان تعاني ثغرات خطيرة في آليات الصحة والسلامة المهنية وأدائها.

والعوائق الرئيسية التي تعرقل تحسّن الصحة والسلامة المهنية تتضمن تأخير التصديق على اتفاقيات منظمة العمل الدولية حول الصحة والسلامة المهنية، والافتقار إلى أحكام شاملة ومفصلة عن الصحة والسلامة المهنية في التشريعات المحلية، وغياب السياسات والبرامج الوطنية حول الصحة والسلامة المهنية وضعف إنفاذ الأنظمة المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية، كما أن هناك عوائق أخرى تمنع تعزيز البرامج الوطنية كالنقص في البيانات الشاملة والدقيقة المتعلقة بالحوادث والأمراض المهنية و عدم كفاية تغطية التوعيات، وعدم إشراك الهيئات الاستشارية الثلاثية الخاصة بالصحة والسلامة المهنية في عملية صنع القرار حول المسائل ذات الصلة، بالإضافة إلى ذلك معاناة العديد من البلدان من نقص في الخبرة المحلية في مجال الصحة والسلامة المهنية، فعدد الخبراء والمفتشين في مجال الصحة والسلامة المهنية قليل جداً مما يصعب تنفيذ برنامج الصحة والسلامة المهنية بنجاح.

هذه بعض النتائج العامة التي خلصت إليها الدراسة، و التي نستعرض بعضها و باختصار النتائج التي تخص الجزائر بالخصوص والتي تتقاطع مع الدراسة الحالية :

1. لم تصدّق أي من البلدان العربية الثمانية عشر على اتفاقيات منظمة العمل الدولية رقم 155 و 161 و 187، باستثناء الجزائر التي صادقت على الاتفاقية رقم 155 عام 2006؛
2. في الجزائر، توجد بعض المشاريع المشتركة مع منظمة العمل الدولية على غرار حملات التوعية (توزيع الكتيبات، واللجان، والإعلام، واليوم الوطني و/أو الدولي للصحة والسلامة المهنية) والدراسات والأبحاث، وتنظيم الأنشطة المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية؛
3. يوجد في الجزائر أيضاً مؤسسات متعددة متخصصة في تقييم مخاطر العمل، وتتعامل مع مخاطر محددة بحسب اختصاصها؛
4. في الجزائر، تم إنشاء معهد وطني للوقاية من الحوادث المهنية. و يقوم المعهد بأي نشاط متعلق بتعزيز وتحسين ظروف الصحة والسلامة في بيئة العمل وينفذ برامج للتدريب والتنمية والأبحاث في مجال الوقاية من الحوادث المهنية؛
5. في الجزائر، تجتمع الهيئات الثلاثية وتعد التقارير حول وضع الصحة والسلامة المهنية والسياسات المنفذة سنوياً؛
6. في الجزائر، توفر كل المؤسسات خدمات الصحة المهنية لعمالها؛
7. الجزائر لديها لائحة وطنية بالأمراض المهنية، إلا أنها لا تتفق اللائحة مع لائحة منظمة العمل الدولية، كما أنه وعلى الرغم من أن تشريعات الصحة والسلامة المهنية مطبقة، فإنه هناك نقص في وسائل تطبيقها الفعلية على مستوى المعلومات والتدريب والتواصل فيما بين مختلف الأطراف.

خلصت الدراسة إلى تقديم التوصيات التالية :

- على الدول العربية أن تصدّق على اتفاقيات منظمة العمل الدولية حول الصحة والسلامة المهنية؛
- وضع إطار تشريعي مناسب في هذا المجال من أجل تعزيز الصحة والسلامة المهنية في المنطقة؛
- على البلدان العربية تقييم وضع الصحة والسلامة المهنية عبر إعداد سياق وطني شامل عن وضع الصحة والسلامة المهنية وفق توصية منظمة العمل الدولية رقم 197 ؛
- ضرورة إشراك اللجان الثلاثية المؤلفة من ممثلي أصحاب العمل والعمال والسلطات الحكومية في اتخاذ القرارات اللازمة لتعزيز الصحة والسلامة المهنية ؛
- وجوب تشجيع المعاهد التربوية ومعاهد الأبحاث على إجراء دراسات حول الصحة والسلامة المهنية ؛
- وجوب توظيف مفتشين واختصاصيين في الصحة والسلامة المهنية وتقديم كل التسهيلات الضرورية لهم لتنفيذ أنظمة الصحة والسلامة المهنية؛
- وجوب إبداء السلطات لصرامة أكبر عند تطبيق تشريعات الصحة والسلامة المهنية من أجل تنفيذ قوانين الصحة والسلامة المهنية القائمة؛
- من الضروري أيضاً توعية الرأي العام لتعزيز ثقافة الصحة والسلامة في المجتمع؛
- العمل على توفير أدوات لتحسين الصحة والسلامة المهنية .

2.2. دراسة وسيم إسماعيل الهابيل و علاء محمد حسن عايش بعنوان " تقييم مدى فعالية إجراءات السلامة و الصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين بها: دراسة ميدانية على العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"¹.

انطلقت الدراسة بغية الرفع من مستوى الوعي لدى كل من العمال و أصحاب العمل في مجال الصحة و السلامة المهنية في مواقع العمل، و بعد القيام بزيارة استطلاعية و بعض المقابلات، توصل الباحثان إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى فعالية إجراءات السلامة و الصحة المهنية بالمختبرات العلمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ؟

و من خلاله بناء الفرضيات التالية :

¹ :مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، ص(143.83)، يونيو 2012

1. يؤثر إلتزام الإدارة العليا بالسلامة والصحة المهنية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في مختبرات الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
 2. يؤثر توفير وسائل السلامة والوقاية والأمان في محيط العمل تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في مختبرات الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
 3. يؤثر تدريب العمال تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في مختبرات الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
 4. يؤثر توفير وتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية تأثيراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في مختبرات الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
 5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بين استجابات المبحوثين حول العوامل المؤثرة على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية للجامعات الفلسطينية تعزى إلى السمات الشخصية (المؤهل العلمي، الجنس، العمر، سنوات الخبرة التخصص، الجامعة).
- جاء بناء أهداف الدراسة على النحو التالي:

1. تقييم مدى إلتزام الإدارة العليا في تحديد إجراءات السلامة المهنية و تطبيقها في المختبرات العلمية.
2. إضهار مدى إلتزام العمال باللوائح و الأنظمة و القوانين المتعلقة بالسلامة المهنية في المختبرات العلمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
3. إبراز دور التدريب و الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب و الطرق الآمنة لأداء العمل و التي من شأنها تدعيم السلامة المهنية و رفع معنويات العمال، و زيادة ثقتهم بأنفسهم و التالي زيادة إنتاجهم.
4. تعزيز وسائل السلامة و الوقاية في محيط العمل .
5. التحقق من مدى فاعلية إجراءات الصحة و السلامة المهنية المطبقة بالمختبرات العلمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، معتمدين على الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، والتي صممت خصيصاً لهذا الغرض ووزعت على العمال في المختبرات العلمية المتمثلين في فنيي المختبر و أعضاء الهيئة التدريسية المستخدمين لهذه المختبرات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (الإسلامية، الأزهر، الأقصى القدس المفتوحة).

خلصت الدراسة إلى حوالي 18 نتيجة، نوجز منها فقط ما يتقاطع و موضوع الدراسة.

1. تأثير الإدارة العليا يشكل تأثيراً بدرجة متوسطة على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية داخل المختبرات العلمية، وأدى هذا التأثير إلى عدم وجود رؤية واضحة لدى العاملين بما تقوم به الإدارة فيما يتعلق بإجراءات السلامة و الصحة المهنية.
2. لا يوجد خطط وبرامج متعلقة بالسلامة والصحة المهنية والعمل على متابعتها داخل الجامعة.
3. تأثير توفر وسائل السلامة والوقاية والأمان في محيط العمل يشكل تأثيراً بدرجة متوسطة على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية.
4. كشفت النتائج أن أنظمة الإنذار و الإطفاء ومخارج الطوارئ ليست موجودة في معظم المختبرات داخل الجامعات الأربعة.
5. أظهرت النتائج بأنه لا يوجد تأثير لتدريب العاملين على فعالية إجراءات السلامة و الصحة المهنية في المختبرات العلمية.
6. بينت النتائج بأن العاملين في المختبرات لم يتلقوا تدريبات سواء من قبل الجامعة أو من قبل جهات خارجية حول طرق التعامل مع الأجهزة والمعدات و خطط الإخلاء و الطوارئ، حيث أن الوعي والمعرفة القليلة لدى العاملين نابعة من خبرتهم الشخصية.
7. لا يوجد مشاركة للعاملين في الندوات والمؤتمرات الدولية المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية (منظمة العمل الدولية - منظمة الصحة العالمية).
8. لا يوجد تأثير من حيث الالتزام بتوفير وتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة و الصحة المهنية على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية.

9. لا يوجد عقوبات رادعة على العاملين غير الملتزمين باستخدام معدات الوقاية الشخصية داخل المختبر.

10. إن اللوائح والقوانين والأنظمة داخل المختبرات العلمية لا تتفق مع المعايير الدولية، التي ذكرتها العديد من المنظمات والهيئات الدولية.

و على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها تم اقتراح العديد من التوصيات التي تهدف إلى رفع مستوى الاهتمام بموضوع السلامة والصحة المهنية ومن أهمها:

1. العمل على إنشاء قسم متخصص بالسلامة والصحة المهنية ويكون مرتبطاً مباشرة بالإدارة العليا حيث يضمن توفير لجان ومشرفين متخصصين بتوفير ومتابعة ومراقبة وسائل وإجراءات السلامة داخل الجامعة.
2. التأكيد على التزام الإدارة العليا بالاهتمام بصفة شخصية بأنشطة وخطط وبرامج السلامة وإعطاء مسألة السلامة ضمن الأولويات في اجتماعات مجالس الجامعات.
3. لا بد من الاهتمام بعنصر التدريب والمعرفة لدى العاملين، بما يضمن لهم الحماية اللازمة من مخاطر العمل ووضع وتنفيذ برامج التدريب المستمر بهدف تطوير خبراتهم ومهاراتهم التقنية وتنمية الوعي الصحي لديهم.
4. يجب الاهتمام بتوفير أنظمة الإنذار والإطفاء في جميع المختبرات العلمية، والالتزام بالكشف الدوري على هذه الأنظمة، وأن تكون مواصفاتها مناسبة لنوعية المختبر والمواد المستخدمة به.
5. ضرورة إلزام العاملين بالإجراءات التأديبية في حالة حدوث مخالفة أثناء العمل داخل المختبر وذلك لتجنب الحوادث والخسائر البشرية والاقتصادية التي قد تتعرض لها المختبرات.
6. يجب اهتمام الجامعات بالعمل على توفير وتطبيق الأنظمة واللوائح والقوانين التي تزيد من فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية، وتعمل على الحد من الحوادث وإصابات العمل والأمراض المهنية.
7. إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول موضوع السلامة والصحة المهنية من أجل الوصول إلى نتائج أكثر عمقاً تساهم في تطور المؤسسات التعليمية بشكل أفضل.

3.2. دراسة قامت بها سلامة أمينة تحت عنوان " الثقافة الأمنية ودورها في التقليل من حوادث العمل داخل المؤسسة الصناعية: مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة نموذجا "، و هي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل.م.د) في علم الاجتماع الإدارة و العمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر، 2017-2018 .

جاءت إشكالية هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على الدور الذي تلعبه الثقافة الأمنية للتقليل من حوادث العمل، و تسليط الضوء على موضوع الثقافة الأمنية في الجزائر بصفة عامة، و المؤسسة الصناعية بصفة خاصة، و ذلك من خلال تحليل الأسس و المعايير التي يقوم عليها الأمن الصناعي و الوقاية من الأخطار المهنية، و ذلك إجابة على التساؤل التالي:

- ما الدور الذي تلعبه الثقافة الأمنية في التقليل من حوادث العمل داخل المؤسسة الصناعية؟

و منه الاجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف تساهم التوعية داخل المؤسسة الصناعية في التقليل من حوادث العمل؟

- كيف تساهم الإجراءات التنظيمية للمؤسسة الصناعية في التقليل من حوادث العمل؟

- هل للسماة الشخصية للمنتسبين إلى المؤسسة الصناعية، دور في وقوع حوادث العمل؟

- كيف يساهم الاستقرار المهني داخل المؤسسة الصناعية في التقليل من حوادث العمل؟

- ما الآليات التي تعتمدها المؤسسة الصناعية في التقليل من حوادث العمل؟

الهدف الرئيسي للدراسة هو الوقوف على أبعاد و مؤشرات الثقافة الأمنية داخل المؤسسة الصناعية في حالة وجودها، أو تواجدها بمسميات أخرى و ما وظيفتها، و كيف تساهم في التقليل من حوادث العمل بالإضافة إلى:

- إعادة النظر في أساليب الإدارة و طرق التنظيم و بالأخص في مجال إدارة الموارد البشرية وذلك

من خلال تعديل أو تغيير القيم الثقافية (الأمنية) السائدة و استبدالها بأخرى تتوافق مع تطلعات

العمال بشكل يمكن المؤسسة من الاستمرار و التطور و النمو

- العمل على نشر الثقافة الأمنية بين العمال بكل فئاتهم، و التي بدورها تساعد المؤسسات على

الثبات و البقاء في ظل المتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية المتسارعة.

- توفير الأمن ولو بدرجة نسبية للعمال داخل المؤسسة الصناعية.

- إبراز نقاط الضعف التي قد تكون سببا مباشرا في وقوع الحوادث داخل المؤسسة الصناعية.

- تحسيس وإعلام مسؤولي المؤسسات بأهمية وضرورة توفير ثقافة أمنية تسهم في التقليل ولو جزئياً من الوقوع في الأخطار المهنية .
- تسليط الضوء على الآثار الاجتماعية و السلوكية، جراء حوادث العمل في المؤسسات الصناعي.

و من اجل معالجة إشكالية هذه الدراسة والتحكم فيها ميدانيا، تم اختيار المؤسسة الصناعية لصناعة الكوابل- بسكرة - مكانا لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تم الاعتماد على العينة الطبقية المنتظمة من مجتمع كلي يضم 533 عامل(104 إطار، 97 عون تحكم أو مشرف، 352 عون تنفيذ) و بنسبة 30 بالمائة تم اختيار(31 إطار، 29 عون تحكم، 106 عامل تنفيذ)، وللإجابة على تساؤلات الدراسة، تم الاعتماد على عدة أدوات لجمع البيانات، وتمثلت في تصميم استمارة استبيان تم توزيعها على أفراد العينة المختارة (العينة الطبقية المنتظمة) بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات في المؤسسة، وبتابع خطوات المنهج الوصفي تم جمع المعلومات المتحصل عليها ومعالجتها إحصائيا بالاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية كالتكرارات والمتوسط الحسابي و معاملي بيرسون و كاندال.

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

1. إبراز الدور الذي تلعبه الثقافة الأمنية في التقليل من حوادث العمل داخل المؤسسة الصناعية وذلك عن طريق فعالية التوعية و البرامج الإرشادية، و ترسيخها في ذهنية العامل، حتى تكون مُسلّمة في حياته المهنية.
2. كلما كانت هناك توعية وقائية داخل المؤسسة الصناعية كلما قلت حوادث العمل.
3. تساهم الإجراءات التنظيمية في التقليل من حوادث العمل.
4. للصفات الشخصية دور في وقوع حوادث العمل.
5. تساهم السلامة المهنية في التقليل من حوادث العمل.
6. تساهم آليات التكفل الصحي التي تعتمدها المؤسسة في التقليل من حوادث العمل.

3. قراءة في الدراسات السابقة:

إن عدم الاستعانة بدراسات سابقة تتناول متغيري الدراسة الحالية معا هو عدم وجود دراسات سابقة تناولت موضوعي إدارة الجودة الشاملة و الصحة و السلامة المهنية معا كمتغيرين في علاقتهما ببعضهما

البعض، ولعلّ هنا ممكن القيمة المضافة التي نسعى لتحقيقها و تجسيدها من خلال دراستنا الحالية من منظور علم الاجتماع التنظيم و العمل.

و لقد جاء إختيار هذه الدراسات السابقة المعتمدة أعلاه دون غيرها على الرغم من اختلاف التخصصات التي أجري فيها بعضها، و التي شملت كل من علوم الصحة و علم الاجتماع و علوم الاقتصاد و إدارة الاعمال، و هذا لكونها تشترك مع دراستنا الحالية في بعض أجزائها من خلال اعتماد كل دراسة واحدا من المتغيرات الأساسية الواردة في دراستنا الراهنة - إدارة الجودة الشاملة، الصحة و السلامة المهنية-، ما ساعدنا على الاستفادة منها و من تنوعها سواء في الشق النظري من خلال ترتيب المادة العلمية المجمعة المسرودة ضمن الفصول النظرية الخاصة بها، أو الشق الميداني من خلال النتائج التي تم التوصل لها، بالإضافة إلى ارتكاز جلها على المنهج الوصفي للوصف و التشخيص ، مع التحليل في تحديد العلاقة و نوعها بين متغيرات كل دراسة، مع اعتماد جلها على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية، إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية من حيث :

1. اختلاف بيئات و أماكن الإسقاطات الميدانية -الاطار المكاني- لكل دراسة عن الدراسة الحالية فمنها ما كانت اسقاطاتها الميدانية عبر 18 بلد عربي كدراسة (ريمار حبيب 2007)، ومنها ما خصت بلد عربي واحد فلسطين كدراسة (وسيم إسماعيل الهابيل 2012) و التي شملت المختبرات العلمية في الجامعات الفلسطينية، و دراسة أخرى في المملكة الأردنية كدراسة (يزن عزت محمد قنديل 2015)، و التي شملت 8 مستشفيات أردنية خاصة حاصلة على الاعتمادية الدولية، في حين باقي الدراسات كان إسقاطها الميداني في الجزائر كدراسة (فتيحة حبشي 2006-2007) التي أقيمت في وحدة فرمال لإنتاج الأدوية قسنطينة، ودراسة (داني الكبير نصيرة 2014-2015) التي أجريت على 23 مؤسسة حاصلة على شهادة ISO - 9001 و 11 مؤسسة مهتمة بالحصول على شهادة ISO - 9001، أما دراسة (سلامة أمينة 2017-2018) فوافق إسقاطها الميداني الدراسة الحالية، حيث أجريت في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، هذه المؤسسة التي مرت بعدة ظروف و تجارب استثنائية، فبعدما كانت مؤسسة عمومية ملك للدولة أصبحت مؤسسة ذات شراكة أجنبية، لتنتقل فيما بعد إلى شراكة بين القطاع العمومي و الخاص المحلي بعد سنة 2017 إلى حين كتابة هذه الاسطر، ما أكسب المؤسسة محل الدراسة الميدانية تجربة

- انعكست على العمال و الإطارات و حتى على مختلف الأنظمة في المؤسسة خلافا عن المؤسسات الأخرى، و هو ما يعطي الأهمية للدراسة الحالية أيضا في شقها الميداني.
2. اختلاف الاطار الزمني لمجمل للدراسات السابقة الذي امتد بين سنة 2007 و سنة 2018، أما الدراسة الحالية فانتهت خلال هذه السنة 2022؛
3. كل الدراسات السابقة جاءت على نحو تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، و هو ما يتوافق و الدراسة الحالية عدى دراسة (يزن عزت محمد قنديل 2015) التي ضمنها متغير وسيط تمثل في الولاء التنظيمي.
4. الدراسة السابقة لـ (ريمار حبيب 2007) اعتمدت أداة رئيسة واحدة في جمعها للبيانات و هي الاستبانة أو الاستبيان، وهو ما استعانت به باقي الدراسات كأداة رئيسة في جمعها للبيانات ولكن أيضا بالاستعانة بالأدوات الأخرى، كدراسة (سلامة أمينة 2017-2018) و دراسة (وسيم إسماعيل الهابيل) اللتان استعانت بوسيلة المقابلة إلى جنب الاستبيان، أما دراسة (داني الكبير نصيرة 2014-2015) فاستعانت أيضا بالملاحظة إلى جنب الاستبيان و المقابلة، و هو ما يتوافق مع ما استعانت به الدراسة الحالية من أدوات في جمعها للبيانات من الاستبيان كأداة رئيسة بالإضافة إلى أداتي المقابلة و الملاحظة.
5. في كل من الدراسات السابقة اعتمد الباحثون خطوات المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً و هو ما يوائم هذا النوع من البحوث، مثلما هو الحال في الدراسة الحالية التي تم خلالها اتباع خطوات المنهج الوصفي لملائمته هذا النوع من مواضيع الدراسة.
6. و لأن اختيار الباحث لنوع من أنواع العينات المختلفة يتوقف بالدرجة الأولى على طبيعة المجتمع الذي يراد دراسته، و هذا ما ينطبق على مجتمع الدراسة الحالية، و الذي من خلال الزيارة الاستطلاعية لميدان الدراسة وجد أنه يتكون من عدة ورشات، كل منها و طبيعة عملها و لذلك تم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة 70% من العدد الإجمالي لمجتمع البحث، و هو ما يتوافق مع نوع العينة التي تبنتها دراسة (فتيحة حبشي 2006-2007) التي أقيمت في وحدة فرمال لإنتاج الأدوية قسنطينية، في حين اختلفت مع باقي الدراسات من حيث نوع العينة المختارة بسبب نوع مجتمع الدراسة أو أهدافها، أو غيرها من الأسباب الموضوعية، كدراسة (سلامة أمينة 2017-

2018) التي اختارت العينة التطبيقية المنتظمة، و دراسة (ريمار حبيب 2007) التي جاءت عبارة على دراسة مسحية لجميع مفردات العينة.

7. تشترك و تتوافق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العرض في أحد المتغيرات إما المستقل أو التابع، فهي كذلك تشترك مع بعضها في اختيار أبعاد و مؤشرات متغيراتها، كاشتراكها مع دراسة (فتحة حبشي 2006-2007) في أبعاد المتغير المستقل المتمثل في الجودة الشاملة كالبعد المتمثل في التعليم و التدريب، و بُعد المشاركة و العمل الجماعي، و بُعد الحوافز و الأجور، في حين زيادة الدراسة الحالية لبعد اهتمام الإدارة بالجودة الذي تشترك فيه مع دراسة (داني الكبير نصيرة 2014-2015) إلى جانب بُعد التكوين و التدريب، كما تتوافق و تتشارك مع دراسة (يزن عزت محمد قنديل 2015) في بُعد مشاركة العمال و بُعد التدريب و بُعد دعم الإدارة العليا كما انفردت دراسة (سلامة أمينة 2017-2018) في توافقها مع الدراسة الحالية في بُعد من أبعاد المتغير المستقل و المتمثل في التوعية، وتوافقها في بُعد واحد من أبعاد الصحة و السلامة المهنية و المتمثل في حوادث العمل، إضافة تشاركها- أي الدراسة الحالية - كل من دراسة (ريمار حبيب 2007) و دراسة (وسيم إسماعيل الهابيل 2012) متغير الصحة و السلامة المهنية.

خلاصة الفصل.

خلال هذا الفصل تمت معالجة مختلف الخطوات البحثية المندرجة ضمن الإطار العام لموضوع الدراسة، و الذي من خلاله تتبين الخطوط الرئيسية لمختلف الإجراءات النظرية للظاهرة المدروسة. فالباحث في المجال السوسيولوجي لا بد أن يخضع لهذه الخطوات المنهجية التي تسمح له في الأخير من الالمام بالمشكلة البحثية و صياغتها بلغة استقهامية، يندرج من خلالها الخروج بتساؤل واضح و دقيق كما هو عليه الحال في هذا الفصل، و من خلال ذلك قمنا بصياغة فرضيات الدراسة وأبرزنا أهداف و أهمية و مجمل المفاهيم المتعلقة بالدراسة الحالية و استعراض بعض الدراسات السابقة و التي لها علاقة بذات الموضوع، لننتقل في الخطوة التالية لاستعراض المقاربة النظرية لمتغيرات الدراسة لاستكشاف كل أبعادها النظرية، و هو ما سيعبر عنه محتوى الفصل الموالي.

– الفصل الثاني: إدارة الجودة الشاملة مقارنة نظرية –

تقديم الفصل

أولاً: مراحل تطور الجودة الشاملة

ثانياً: أهمية و أهداف إدارة الجودة الشاملة

ثالثاً: فوائد و أدوات إدارة الجودة الشاملة

رابعاً: رواد وجوائز إدارة الجودة الشاملة

خامساً: متطلبات ومراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

سادساً: أخطاء و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

إن التوجه العالمي الجديد مع بداية الألفية الثالثة و الذي زامن عولمة الاقتصاد و عولمة الأسواق جعل اهتمام المؤسسات بل و الدول مُركزا على السبل الكفيلة و الموارد الضرورية التي تضمن تنميتها و المحافظة عليها و دفعها نحو تحقيق أهدافها في ظل هذه البيئة الواسعة و المعقدة، من خلال إيجاد و البحث عن الأساليب والأفكار الجديدة التي تضمن للمؤسسة فرض نفسها في هذه الأجواء المليئة بالمنافسة و المتغيرات وعلى العديد من الأصعدة، و على إدارة الجودة الشاملة إحدى هذه الأساليب التي توفر الارتقاء في الجودة و الازدهار للمؤسسات التي تتبنى تطبيقها.

إن إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة تعتمد على فكرة التحسين المستمر لمختلف الأنظمة الوظيفية والعمليات التشغيلية في المؤسسات، إذ تعتبر من أنظمة التسيير الفعالة لمواكبة التحولات السريعة في المحيط، وهو ما سنقوم باستعراضه خلال هذا الفصل بدءا بسرد مراحل تطور الجودة الشاملة مع ابراز أهميتها و أهدافها و الفوائد المرجوة منها، ثم الأدوات التي تعتمد عليها، مع ذكر أبرز روادها و جوائزها بعدها نتطرق لمتطلبات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، و انتهاءا بتبيان بعض الأخطاء و المعوقات التي تقف في وجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أولاً: مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة

من خلال تأمل عمق الحضارات الإنسانية و واقعهم للبحث عن مفهوم الجودة نجد أن له جذور تاريخية قديمة جداً حيث كانت الدقة و الإتقان هي المرادف الأساسي للجودة، حيث تمتد جذور الجودة إلى زمن حتى ما قبل الميلاد و ذلك في حضارات متعددة كالحضارة الفرعونية (الدقة في بناء الأهرام) و الحضارة الصينية (كما في بناء سور الصين العظيم)، و من هذه الحضارات الإنسانية جاء الفهم الحقيقي لمعنى الجودة، كونه الأساس في نجاح هذه الفلسفة، حيث بدأ مفهوم الجودة يأخذ عدة معاني حتى استقر مع بداية الثورة الصناعية¹

و مع بداية النشاط الفكري و الإقتصادي خلال الأربعينيات من القرن العشرين نشأ نظام الجودة على يد الأمريكي إدوارد ديمينج **Edward Demming** و الذي لقب بأبي إدارة الجودة الشاملة، و قد انتشر نظام الجودة الشاملة كفكر في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل علماء الإدارة و الإحصاء و العلوم الهندسية، حيث تم نشر أول مقالة عام 1956م عن هذا الموضوع في مجلة **Harvard Business Review**، حيث تعددت مداخل و أساليب دراسة الجودة تعدداً كبيراً، فمثلاً استخدم مدخل **ديمينج** الأساليب والمقاييس الإحصائية لتحسين الجودة، على حين وضع جوزيف جوران **Josceph Juran** الأساس الفلسفي لتنمية و تطوير الجودة من خلال التركيز على عمليات المشاركة، و التخطيط للجودة، و مراقبتها و التحسين المتواصل لها.

و لقد ركز **كروسبي Philip Crosby** على أهمية الإهتمام بالمُخرجات من خلال الحد من حجم العيوب لدرجة يمكن أن تقترب من مستوى العيوب الصفرية، أما **شيكاوا** فنأدى بأهمية تكوين حلقات مراقبة الجودة كعمل تطوعي يشارك فيه جميع العمال بالمؤسسة، و بعد سنوات من الحرب العالمية الثانية، أخذ الأخصائي الأمريكي إدوارد ديمينج صاحب النظرية الجديدة أخذ أفكاره إلى اليابان، حيث كان اليابانيون مدمرون بعد الحرب يتطلعون إلى إعادة بناء اقتصادهم فأصبحت مبادئ **ديمينج** هي ورقة المحتوى التخطيطي الذي أرادوه، حيث و بعد ستة عقود من الزمن أصبحت المنتجات اليابانية ذات جودة عالمية.

¹ : صلاح الدين حسن السيسى، تطبيق المعايير العالمية في إدارة الشركات، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص120.

لقد جعلت قصة النجاح الياباني من نظرية ديمينج في الإدارة التي اصطلح لها اسم " إدارة الجودة الشاملة" ظاهرة أعيد الانتباه إليها في أمريكا، من خلال تركيزها على عمليات إرضاء الزبون و تفويض السلطات إلى الموظفين، لدرجة أن المديرين الأمريكيين بدعوا يهتمون بجودة المنتج، بداية من مصنعي السيارات إلى مديري المستشفيات و رجال التربية حديثا، ففي عام 1991م تم عمل مسح شامل لآراء المستهلكين الأمريكيين من أجل التعرف على فاعلية الجودة في أمريكا، حيث أظهرت النتائج تراجعاً تاماً في هذا النطاق مقارنة باليابان مثلاً. و من الذين أشاروا لذلك هما **Edward Demming** و **Joseph Juran** معترفين بأن شعار صنع في اليابان " Made in Japan " مقترنا بجودة الإنتاج و انخفاض سعره، فضلا عن ذلك كان لاهتمام اليابانيين بعمليات التفتيش و أساليب قياس الجودة الإحصائية و الاهتمام بموارد المواد، و عمليات تحسين مستوى العمال في تطوير مستوى أدائهم الوظيفي و عملية التحكم داخل العمل ذات طبيعة دائرية ، بالإضافة إلى اعتمادهم برامج دوائر الجودة،...كل ذلك كان له دور كبير في تحقيق ما يسمى بالمعجزة اليابانية¹.

بعدها حققته اليابان بتبنيها لموضوع الجودة تجسد ذلك في نهج إداري حديث أطلق عليه تسمية " إدارة الجودة الشاملة"، و مع مطلع الألفية الثالثة أصبحت إدارة الجودة الشاملة من الإستراتيجيات الحديثة في المؤسسات الإنتاجية و الخدماتية كما في التعليم، حيث أخذت ممارستها تزداد بشكل تلقائي وفقا لمقاييس عالمية حددت لذات الغرض، و فيما يلي أهم المراحل التي مرت بها الجودة:²

1. مرحلة التفتيش و الرقابة:

في تلك الفترة كانت الرقابة على الجودة مهمة العامل ذاته، حيث يقوم بفحص إنتاجه الذي ينتجه باعتباره المسؤول عن صناعة المنتج بأكمله، و بظهور مفهوم المصنع واسع النطاق و الذي يحتوي على مجموعة من العمال و ذلك ضمن التطورات التي شهدها القرن العشرون صار رئيس العمال مسؤولاً عن جودة أعمالهم، و كانت عملية الرقابة تقوم على أسلوب الرقابة بين الجزء الأساسي و الجزء المصنع، فإذا

¹: مدحت محمد أبو النصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، ط1، إتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة ، مصر، 2008، ص ص20-22.

²: رافدة عمر الحريري، القيادة و إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ط1، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص50-52.

الفصل الثاني ————— إدارة الجودة الشاملة في الترافه النظري

ما تحقق التطابق بينهما تحقق هدف عملية الرقابة على الجودة ، وقد تحول هذا الأسلوب بشكل تدريجي إلى أسلوب التفتيش، حيث أصبحت نظم التصنيع أكثر تعقيدا و اشتملت على عدد كبير من العمال.

2. مرحلة ضبط الجودة إحصائيا:

استخدم في هذه المرحلة علم الإحصاء في الرقابة على الجودة، باعتبار أن القيام بنشاط الفحص أصبح غير كاف، حيث زود الفاحص بأدوات و أساليب إحصائية لتحليل عملية التشغيل و مخرجاته، مما جعل أسلوب الفحص أكثر كفاءة باستخدام الأسلوب العلمي، و أصبح أسلوب ضبط عملية التصنيع إحصائيا الأسلوب الرئيس في الرقابة لتحديد مخرجات عملية الإنتاج فيما إذا كانت مطابقة للتصاميم.

3. مرحلة ضمان الجودة:

خلال هذه المرحلة تطور أسلوب الرقابة على الجودة و ظهرت مفاهيم حديثة، تشير إلى ضمان الجودة و ما لها من تأثير في تحسين المنتجات و تعزيز مكانة المؤسسة، فالرقابة على الجودة أحد المفاهيم التي تشير إلى بناء الجودة و ليس التفتيش عنها، و إن مسؤولية الحفاظ عليها هي مسؤولية جميع الأقسام و جميع العمال و ليست مسؤولية قسم الرقابة فقط، ما دفع المؤسسات إلى تحقيق التنسيق بين العمال و المديرين في حل المشكلات، و وضع التحسينات عن طريق برامج مخصصة لهذا الغرض.

4. مرحلة إدارة الجودة الشاملة:

اتسمت هذه المرحلة بالاهتمام برغبات العملاء بمفهومها الواسع داخل المنظمة وتحقيقها، ويات من الضروري البحث عن سبل لتخطيط استراتيجي يضمن حشد كافة الجهود لتحقيق مهام محددة وأهداف واضحة في ضوء رغبات وتوقعات العملاء.

كما بات من الضروري البحث عن فلسفة تنظيمية تحكم العمل بالمنظمة يكون أساسها التحسين المستمر في أداء المنظمة، وتحليل المشكلات وحلها في أسرع وقت، فحاولت العديد من المؤسسات والمنظمات العاملة في السوق تحسين أوضاعها التنافسية، وفق مما أطلق عليه (إدارة الجودة الشاملة) كمدخل إداري حديث، أدى إلى التغيير الجذري في مفاهيم الجودة لتصبح (أداة للإدارة) بدلاً من كونها

الفصل الثاني ————— إدارة الجودة الشاملة في التراكم النظري

(أداة للرقابة)، حيث أصبحت الجودة في هذه المرحلة ركناً أساسياً من أركان الوظيفة الإدارية للمديرين تعتمد على مساهمة جميع أفراد المؤسسة لتحقيق التحسين المستمر النجاح طويل الأمد.¹

¹: عناية محمد خضير، واقع معرفة و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تدريبات التربية و التعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2007، ص43.

ثانياً: أهمية و أهداف إدارة الجودة الشاملة

يعتبر التحسين المستمر من أهم الركائز التي تعتمد عليها إدارة الجودة الشاملة، و هو ما زاد من أهميتها و على جميع الأصعدة كنظام إداري جاد و متجدد، بالإضافة إلى ما تصبو إليه من أهداف تنافسية تزيد من أهميتها ذاتها، و نستعرض فيما يلي بعض من الأهمية التي تتميز بها إدارة الجودة الشاملة و الأهداف التي تصبو إليها.

1. أهمية إدارة الجودة الشاملة

إن التغيرات المذهلة و المتسارعة التي بدأت تجتاح العالم بدايات القرن الحالي، و منها اقتصاديات الأسواق و الانفتاح العالمي للأسواق، و تطور تكنولوجيا الاتصالات، و بروز تحديات جديدة مثل الاتفاقية العامة للتعريفات و التجارة (GATT) لمنظمة التجارة العالمية (WTO) ...، و عليه بات من المهم مواجهة هذه التحديات بالتركيز على إشباع حاجات الزبائن و رغباتهم، و تخفيض تكاليف التشغيل و رفع مستوى الأداء، ما جعل التوجه ينصب على إدارة الجودة الشاملة التي أحدثت التغيير و التطوير للكثير من أنماط العمل و معتقداته السائدة¹، حيث تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الوسائل التي تُنافس بها المؤسسات و تظهر قوتها و تميّز بها، و ذلك لجذب أكبر عدد مُمكن من الزبائن والمُستهلكين، وإيجاد وسيلة ناجحة لإيصال حاجاتهم و رغباتهم بأفضل ما يُمكن، فإدارة الجودة تسعى إلى تقديم خدمات و منتجات ذات جودة عالية من خلال التركيز على العمليات كلها في النظام الإنتاجي لتشمل المشتريات و التصميم و الإنتاج و المبيعات و خدمات ما بعد البيع...، ما جعلها إستراتيجية ذات أهمية بالغة من خلال أهميتها بصفة عامة و بالنسبة للعمال خاصة، والتي نذكر من بينها ما يلي:

- إدارة الجودة الشاملة تسهم في تخفيض التكلفة و زيادة الربحية.
- إدارة الجودة الشاملة تمكن الإدارة من دراسة احتياجات العملاء و الوفاء بها.
- إدارة الجودة الشاملة تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.
- تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة أصبح أمراً ضرورياً للحصول على شهادات اعتماد الجودة الدولية مثل الإيزو.
- زيادة القدرة على جذب العملاء و تقليل شكاواهم

¹ : صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص45.

بالإضافة إلى:¹

- إيجاد بيئة تدعم و تحافظ على التطوير و التحسين المستمر.
 - تقليل المهام و النشاطات اللازمة لتحويل المدخلات من المواد الأولية إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للعملاء، أي استبعاد المهام و الأعمال عديمة الفائدة أو المتكررة.
 - إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء و تعمل على تحسين نوعية المخرجات.
 - تمكين الإدارة من بعض الاستراتيجيات التي تسهم في تحديد و ترتيب و تحليل المشاكل و تجزئتها إلى مشاكل أصغر حتى يمكن السيطرة عليها .
- أما أهمية إدارة الجودة الشاملة بالنسبة للموظفين أو العاملين فهي تسعى و تعمل على:

- ❖ توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار و زيادة معدلات الإنتاجية، و كذلك التشجيع على طرح الأفكار و الرؤى التطويرية لتحسين و تطوير إجراءات العمل.
- ❖ تنمية الشعور بوحدة المجموعة و عمل الفريق و الاعتماد المتبادل بين الأفراد و الشعور بالانتماء و الولاء للمؤسسة مع ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بين العمال.
- ❖ تدريب العمال على أسلوب تطوير العمليات و العمل بروح الفريق الواحد.
- ❖ تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق لا المشاعر.
- ❖ زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات و تشجيع العمل الجماعي.
- ❖ توفير مزيد من الوضوح و المعلومات للعمال و بناء الثقة بين أفراد المؤسسة ككل.
- ❖ إشراك جميع العمال في التطوير و التنمية.

2. أهداف إدارة الجودة الشاملة

تسعى المؤسسات اليوم إلى توفير بيئة عمل آمنة لعمالها لأجل تقديم أفضل السلع و الخدمات و تحقيق أقصى إشباع للزبون من خلال إرضاءه و تحقيق متطلباته و رغباته، و هو ما يمكن المؤسسة من امتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لاكتساب مكانة لها في السوق، و ذلك لا يكون عادة إلا من خلال إستراتيجية متكاملة تضع بعين الاعتبار هدفا أساسيا لها من خلال أهداف الجودة.

¹ : مصطفى نمر دعمس، إدارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم، ط1، دار غيداء للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009،

و تشمل أهم أهداف إدارة الجودة الشاملة كما حددها فرمان R.Ferman ما يلي:¹

- التركيز على احتياجات السوق، و العمل على ترجمتها إلى مواصفات للتصميم قابلة للتنفيذ؛
- تحقيق أعلى أداء في كل المجالات؛
- عمل مراجعة مستمرة للعمليات لإزالة الهدر أو التالف؛
- وضع إجراءات بسيطة لأداء الجودة، و تطوير مستمر بلا نهاية.

بالإضافة إلى:

- إشراك جميع العمال في التطوير و خلق بيئة تدعم و تحافظ على التطوير المستمر.
- متابعة و تطوير أدوات قياس أداء العمليات.
- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات و تشجيع العمل الجماعي.
- تعليم الإدارة و العمال كيفية تحديد و ترتيب و تحليل المشاكل و تجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.
- تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق لا المشاعر.
- تحقيق الأمان لأفراد المؤسسة، وزيادة إنتاجيتهم، وذلك بتنمية روح الفريق والعمل الجماعي وتنمية الأفراد، حيث يؤدي شعورهم بالانتماء للمؤسسة إلى ولائهم المطلق لها.
- التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية المختلفة، والتعايش معها بشكل فعال.
- تكوين سمعة عطرة وطيبة عن المنظمة لدى المجتمع بما يدخل السعادة و السرور على نفوسهم.
- و بصفة عامة فإن إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحقيق الجودة في أربعة مكونات رئيسية لأية مؤسسة، هي كالتالي:

1. جودة الموارد البشرية: من حيث تحقيق المنفعة لأفراد المؤسسة وزيادة إنتاجيتهم من خلال تشجيع العمل الجماعي، وتنمية إحساس الاعتزاز لدى هؤلاء الأفراد بالانتماء إلى المؤسسة و تدريبهم وتحفيزهم و حمايتهم من الأخطار.

¹ : مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص321

2. جودة البيئة الداخلية للمؤسسة: إلى جانب جودة المورد البشري، جودة الجو الفيزيقي و التنظيمي السائد في أماكن العمل، أي جودة بيئة العمل و ملائمتها لجميع المقاييس من حيث الصحة و السلامة المهنية.

3. جودة البيئة الخارجية للمؤسسة: من حيث تقديم أفضل السلع والخدمات للزبائن والمستهلكين وتحقيق أقصى إشباع لهم، من خلال تخفيض الأسعار، ويتطلب هذا الهدف تحديد الزبائن والمستهلكين والاستماع لحاجاتهم ورغباتهم مع مراعاة السلامة البيئية).

4. جودة التكنولوجيا المستخدمة : تخفيض تكاليف الإنتاج وذلك بتخفيض الوقت والجهد الضائعين ومحاولة الوصول إلى " les 5 zéro " " 05 أصفار"¹.

مما سبق ذكره نجد أن الجودة الشاملة عبارة عن فلسفة تقوم على جملة من الأفكار والأسس التي تسعى لتحقيق جملة من الأهداف للمؤسسة التي تساعد على التآلق و التميز، من خلال تمكين الجودة في كامل بيئة و وظائف المؤسسة ونشاطاتها ومهامها التي تساعد على تخفيض التكاليف، وتحقيق الإشباع والرضا لكل من أفراد المؤسسة من حيث الأمن و السلامة والمستهلكين من حيث تلبية الحاجيات و الرغبات.

¹ : « Les 5 Zéro » : صفر مخزون، صفر ورق، صفر مدة، صفر خطأ، صفر عطب

ثالثا: فوائد و أدوات إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة من الأنظمة الإدارية التي ذاع صيتها كونها من أهم الأساليب الإدارية من حيث الفعالية في التنظيم و التسيير و التخطيط و المراقبة وغيرها من الانشطة الإدارية، و ذلك باعتمادها على التحسين المستمر و المتواصل لكافة الأنشطة و ذلك باعتمادها أيضا على فعالية أدواتها.

1. فوائد إدارة الجودة الشاملة

لا شك أن للفوائد التي تعود على المؤسسة من خلال تبنيها لإدارة الجودة الشاملة كثيرة و مهمة و محفزة في نفس الوقت ما يجعل المؤسسات اليوم لا تتردد في تبنيها لهذه الإستراتيجية التنظيمية الحديثة فهذه الفوائد تمس المؤسسة على كل الأصعدة، و من هذه الفوائد:¹

1.1. زيادة الفعالية التنظيمية:

حيث توفر إدارة الجودة الشاملة قدرة أكبر على العمل الجماعي ن كما تحقق تحسينا في الاتصالات، و إشراكا أكبر لجميع العاملين في حل المشاكل أو المعوقات، و تحسين العلاقة بين الإدارة و العمال، و هو ما يقلل معدل دوران العمل و يزيد من ولاء العاملين و انتمائهم إلى المؤسسة.²

2.1. كسب رضا المجتمع و تحقيق الجودة:

إن لإدارة الجودة الشاملة تركز على معرفة احتياجات الزبائن الذين هم جزء من المجتمع و تعمل على المحافظة على الصحة العامة، محددة دور كل فرد وكل جماعة في هذا المجال بدءاً من مرحلة بحوث السوق لتحديد المواصفات التي تلائم المستهلك، وصولاً إلى خدمات ما بعد البيع، و هو ما يضمن الاحتفاظ بالزبون الحالي و جذب المزيد من الزبائن الجدد، و ذلك من خلال التطوير المستمر لخدماتها و منتجاتها.

3.1. المحافظة على حيوية المؤسسة:

إن إدارة الجودة الشاملة رحلة و ليست محطة وصول، و المؤسسة التي تعمل وفق هذا الشعار يتطلب منها دائما عدم الوقوف عند محطة معينة بل يتطلب منها التجديد في العمليات الإنتاجية إما بإضافة خصائص جديدة، أو إنتاج منتجات جديدة من خلال تبنيها للتحسين المستمر و تدريب

¹: يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص207.

²: صلاح الدين حسن السبيسي، مرجع سابق، ص53

و تعليم العمال للتكيف مع المتغيرات التي تحدث باستمرار ما يضمن لها البقاء و الاستمرار في المنافسة.

بالإضافة إلى:

4.1. تحسين في الربحية و القدرة على المنافسة:

فالتحسين الذي يتحقق في الجودة يُمكن من البيع بأسعار أعلى دون إحداث رد فعل عنيف لدى الزبائن، و يقلل من تكاليف التسويق، و يزيد من كمية المبيعات، و من ثم تزداد ربحية المؤسسة و القدرة على التنافس، فالشعار الشيء الصحيح بطريقة صحيحة، من أول مرة و الذي يطبق في جميع أنشطة المؤسسة، و هذا يقلل بالطبع من وجود نالف من المنتج كما يقلل من الأفعال المؤدية إلى الحوادث، و هو ما يؤدي إلى تخفيض التكاليف و زيادة الكفاءة و الفعالية من خلال خفض الوقت اللازم لإنجاز المهمات.¹

5.1. توسيع أفق القيادة الإدارية:

و ذلك من خلال الحافز المادي و المعنوي و العمل الجماعي و روح الفريق، و المشاركة و التشاور التي توفر معلومات و آراء، و هذا كله ما يزيد من ولاء و انتماء العمال للمنظمة و انخفاض معدل دوران العمل وهي كلها عوامل تمكن الإدارة العليا بتوجيه تفكيرها إلى اتخاذ قرارات أفضل و أكثر مناسبة و فاعلية.²

2 . أدوات و أساليب إدارة الجودة الشاملة:

حتى تحقق إدارة الجودة الشاملة هدفها المنشود في تشجيع و دعم التحسين المستمر فلا بد لها أن تستعين باستعمال مجموعة من الأدوات و الأساليب المهمة لذلك³، فهي تعبر عن طرق لجمع البيانات وعرضها (في صورة أشكال بيانية في كثير من الأحيان) لمراقبة التغيير، الذي يعبر عن مدى الاختلاف صعوداً أو هبوطاً، أو قريباً أو بعداً لهدف أو معيار محدد من قبل، بحيث تستطيع هذه الأدوات تقديم صورة واضحة عن سير العمل في المؤسسة، لكي تقوم الإدارة الواعية بتفسير التغيير الحادث و تحليله باستخدام عناصر إدارة الجودة الشاملة الأخرى.

1 : صلاح الدين حسن السيبي، مرجع سابق، ص53.

2 : نفس المرجع، ص54-55.

3 : محمد عوض الترتوري، مرجع سابق، ص 41.

وقد أحصى جون مارش 28 أداة من أدوات الجودة الشاملة التي أثبتت فاعليتها في إدارة الجودة الشاملة و نكتفي فيما يلي بذكر أهم هذه الأدوات:¹

1.2. العصف الذهني:

وهي عملية التطوير العقلي المتعلقة بجلسات التنشيط للذكاء و القدرات الذاتية لدى الأفراد و التي يترتب عليها توليد و اقتراح أفكار جديدة و تقييمها، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للأفراد للتفكير و المشاركة في تلك الجلسات و تنمية الملكات الابتكارية لديهم، و يطلق على هذه الطريقة عدة مسميات منها، العصف الذهني، تجبير الافكار أو جلسات الانطلاق الفكري، بالإضافة إلى اسلوب KAIZEN (كلمة يابانية). وهي الفلسفة التي تُعنى بدور الإدارة المستمر في تشجيع و تنفيذ التحسينات الصغيرة و التي تمس كل الأفراد، و تجعل من العملية أكثر كفاءة في مختلف أجزاء قطاعاتها وعادة ما تتم التحسينات بدون تكلفة ودون استخدام الأساليب المعقدة أو المعدات الباهظة، و ذلك من خلال تجزئة العمليات المعقدة الى عملياتها الفرعية، ومن ثم القيام بتحسين هذه العمليات. فأسلوب KAIZEN يشجع الاقتراحات من قبل العمال و الذين يحاولون دائما التحسين في العمليات التي يقومون بها.

2.2. مخطط باريتو البياني (المجالات القليلة الحاكمة):

تنسب هذه الطريقة إلى الاقتصادي الإيطالي باريتو، الذي كان يدرس توزيع الثروة في المجتمع فلاحظ أن 80% من النتائج تسببها 20% من المسببات في أغلب الأحيان؛ فمثلا لوحظ أن 80% من الخدمات الجيدة يخرجها فقط 20% من العمال، وأن 80% من أوقات المديرين يقضونها مع 20% من العمال؛ فتحدد هذه الأداة أولويات المجالات الأكثر فائدة، أو العوامل القليلة الحاكمة التي تمثل 20% من إجمالي العوامل؛ مما يؤدي إلى توفير كثير من الوقت والجهد المبذول.²

3.2. أنظمة الاقتراحات:

وهو إشراك أفراد المؤسسة بجهود تحسين الجودة، و ذلك من خلال وضع نظام اقتراحات للعمال، فيقدم كل منهم اقتراحه حول طرق تحسين العمل و حل المشكلات التي تواجهه في العمل و من ثم تقوم الإدارة بتبني هذه الإقتراحات و دراستها، و لا بد من الأخذ بعين الإعتبار توفير

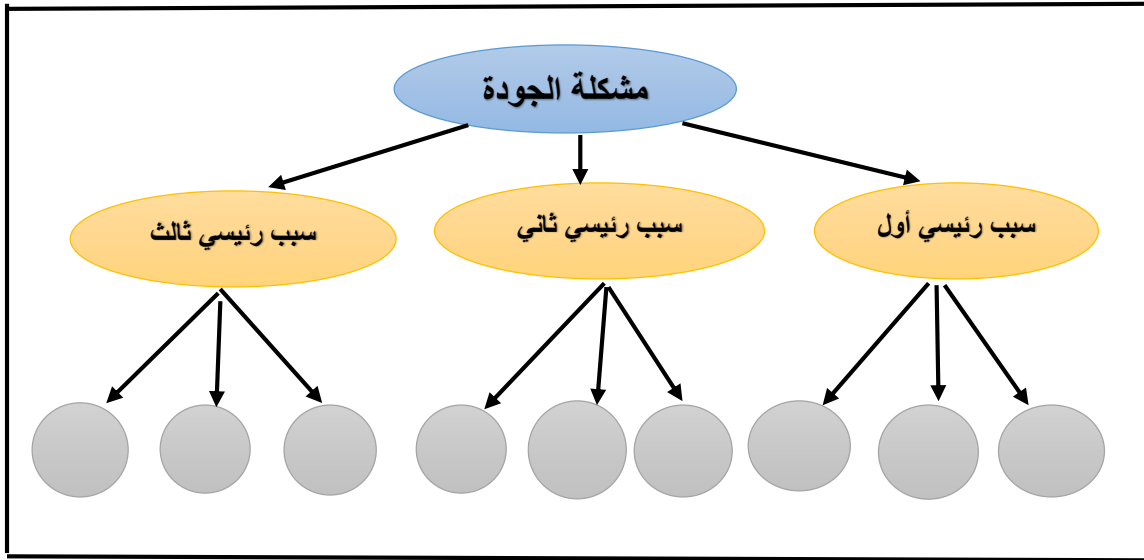
¹ : محمد بن عبد العزيز الراشد، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 17، العدد 2، السعودية، 2011، ص11.

² : المرجع نفسه، ص 11.

الحافز لدى العمال و ذلك للإلتزام و المشاركة في جهود تحسين الجودة، و لا بد أيضاً من إيجاد الوسائل اللازمة لتنظيم هذه العملية بوجود صناديق للإقتراحات مثلا داخل المؤسسة.¹

4.2. خرائط المخاطرة:

و توضح فيها المشكلة الرئيسية على الأساس أو الجذر، و الذي تنفرع عنه الفروع الرئيسية الموضح عليها الأسباب الرئيسية للمشكلة، بينما توضح الثانوية على الفروع الثانوية، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:²



الشكل رقم 02: شجرة الأخطاء

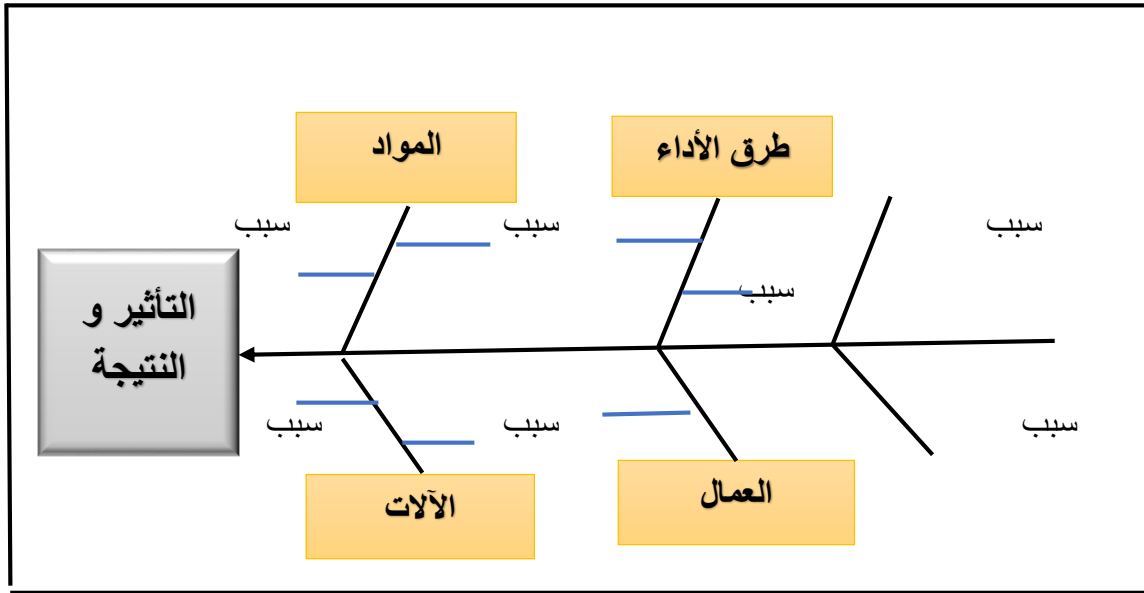
المصدر: ربيع المسعود، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية: دراسة حالة بنك البركة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014، ص 49.

5.2. خرائط السمكة:

أو هيكل السمكة حيث توضح المشكلة الأساسية في موضع الرأس، أما الأسباب فتوضع على العمود الفقري (السلسلة الفقرية)، و تبين الأسباب الرئيسية على العظام الرئيسية و الأسباب الفرعية فتبين على العظام الفرعية، و يستعان بهذا النموذج لدراسة أسباب المشكلة حسب مستوياتها و درجة أهميتها في المشكلة ليتم البحث عن حلول لها حسب الأولوية كما هي موضحة في الشكل التالي:

¹ : محمد عوض الترتوري، مرجع سابق، ص 42-43.

²: ربيع المسعود، مرجع سابق، ص 49.



الشكل رقم 03: مخطط هيكل السمكة (علاقات السبب و النتيجة)

المصدر: ربيع المسعود، مرجع سابق، ص 50.

6.2. المرجع المعياري:

يستخدم المرجع المعياري لتقييم أداء المؤسسة في نواح محددة، مقارنة بأداء مؤسسة أخرى متفوقة في النواحي ذاتها، بما يشكل معياراً نموذجياً يساعدها في حل مشكلاتها، وتحقيق أهدافها وفق الخطوات التالية:¹

- ❖ تحديد عوامل النجاح مثل: رضا العملاء، و الإدارة الفعالة، و جودة البيئة، و كذلك الأهداف مثل تخفيض الوقت المستغرق في عملية التخطيط، وتحقيق رضا العملاء، ثم تحليل تلك العوامل؛
- ❖ التعرف إلى واقع العوامل و الأهداف لدى المؤسسات الأخرى المحلية و الدولية، للوصول إلى تقرير الوضع العام لهذه العوامل و الأهداف؛
- ❖ إثارة الأفكار لكل عامل أو هدف، لتحديد بدقتها، ومناقشتها جماعياً، للحصول على أفكار إبداعية؛
- ❖ تجميع المعلومات ذات العلاقة؛

¹: محمد بن عبد العزيز الراشد، مرجع سابق، ص 11.

الفصل الثاني — إدارة الجودة الشاملة في التراخيص النظرية

❖ إعداد تقارير منتظمة تعبر عن نتائج الخطوات السابقة وتطوير العمل، و المراجعة المنتظمة. ولكن مما يحد من نجاح هذه الأداة صعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسات المناسبة و صعوبة تحديد النموذج الأفضل للمقارنة به.

رابعاً: رواد و جوائز إدارة الجودة الشاملة

لقد أصبحت إدارة الجودة الشاملة من ضمن أشهر و أبرز الأنظمة الإدارية التنظيمية الحديثة لما حقته من نجاحات و على جميع الأصعدة و ذلك من خلال مساهمة العديد من المفكرين و العلماء الذين آمنوا بها و أصبحوا من أشهر روادها، و الذين سنأتي على ذكرهم و ذكر مختلف الجوائز العالمية التي رصدت للمؤسسات التي تنجح في تبني و تنفيذ هذه الاستراتيجية الإدارية الفعالة.

1. رواد إدارة الجودة الشاملة:

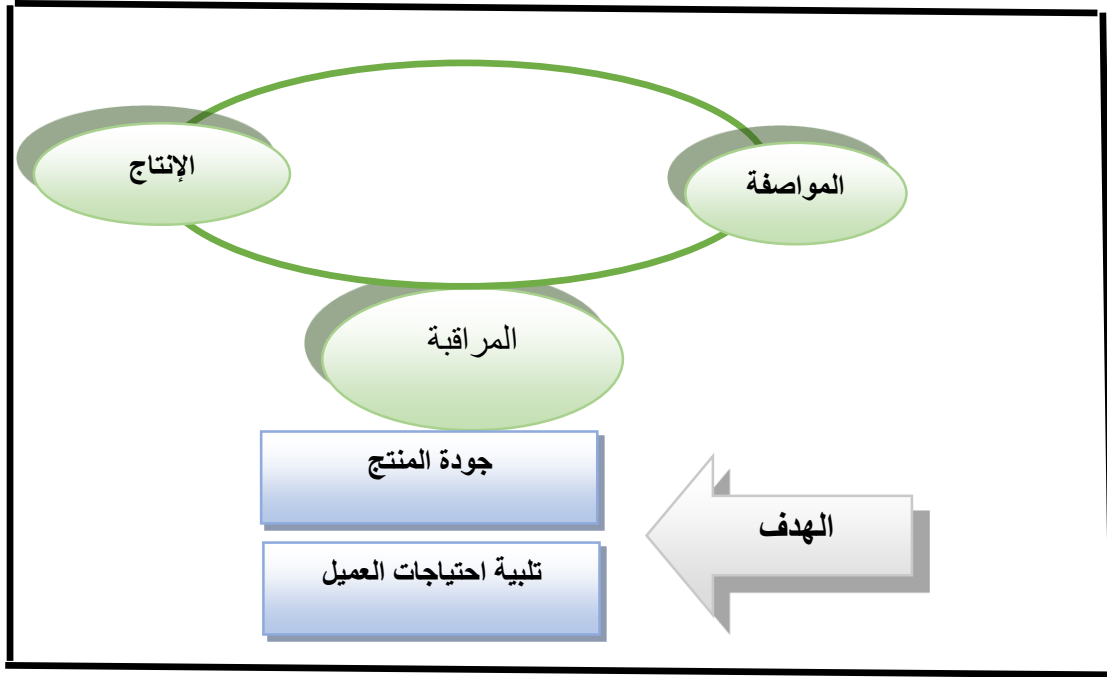
من خلال مراجعة التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة نرى أن هذا الأسلوب لم يكن وليد القرن الحالي، بل جاء بعد سلسلة من التطورات و الأفكار و التراكمات، بل و حتى بعض جوانب القصور في العديد من المدارس الإدارية، فكل هذه الأفكار تبلورت تدريجياً لتتكامل معالمها في أسلوب إدارة الجودة الشاملة ، و ما ذلك إلا نتيجة إسهامات العديد من المفكرين و العلماء و من أبرزهم:

1.1. والتر شيوارت Shewhart Walter :

يعده العلماء مؤسس الرقابة الإحصائية لتحقيق الجودة، وقد بدأ أعماله عام 1925 م، عندما كان مسؤولاً عن قيادة جهود العاملين في معامل شركة بل للهواتف، لتطوير أسس علمية للتحكم الإلكتروني في جودة صيانة المنتجات بإنشائه حدود مراقبة توضح كل مرحلة من مراحل الإنتاج. وقد تمخضت أفكاره في كتابه "مراقبة الجودة" الذي نشره عام 1931 ، الذي قام على قناعة مؤداها أن عملية مراقبة الجودة عملية مستمرة غير منتهية¹.

ويعتبر شيوارت من أوائل من قاموا بابتكار خرائط لرقابة الجودة، تلك التي تعتمد على الرقابة الإحصائية للجودة وتتجاوز مجرد الفحص النهائي للمخرجات مستفيداً من مفهوم التغذية الراجعة الذي قدمه "برتالانفي" في نظريته عن النظم عام 1929 م، كما يُنسب إلى شيوارت فضل وضع دورة للتحسين المستمر للجودة ذات ثلاثة مراحل (المواصفة، الإنتاج، المراقبة) وهي تهدف إلى جودة المنتج وتلبية حاجة العميل، وعرفت الدورة باسمه " Shewhart Cycle " .

¹: عناية محمد خضير، مرجع سابق، ص45.



شكل رقم 04: دورة شيوارت. " Shewhart Cycle "

المصدر: عناية محمد خضير، مرجع سابق، ص43.

إن شيوارت يرى أن التطوير المستمر يعد أحد مظاهر إدارة الجودة الشاملة، ويتمثل ذلك في الدائرة التي وضعها، ويمكن تطبيقها بأن يتم اختيار وتحديد العملية التي سيتم تطويرها بعد أن يتم استعراض الوضع القائم، أي بعد التعرف إلى واقع المعرفة والتطبيق لإدارة الجودة الشاملة، يتم تحديد المشكلة، ثم يأتي بعد ذلك اقتراح التطوير الذي يتطلب وضع إستراتيجية لجمع البيانات المطلوبة لهذا التطوير، ثم يبدأ العمل وذلك بتجريب التطوير المقترح على نطاق محدود، وبعد ذلك تأتي مرحلة التدقيق وفيها يتم جمع وتحليل البيانات لتحديد ما إذا كان التطوير المقترح يحظى بقبول ورضا العميل أم لا.¹

¹ : عناية محمد خضير، مرجع سابق، ص45.

2.3. أرماند فيغنباوم Armond Feigenbaum

يُعد فيغنباوم من الأوائل البارزين في عرض مفهوم رقابة الجودة الشاملة في 1950م و قد عرض ذلك المفهوم في كتابه الخاص بالرقابة على الجودة الشاملة، وعمل نائبا لرئيس الجودة العالمية للكهرباء العامة حتى نهاية 1960، و اشتهر لإبداعه في تقديم مفهوم التحكم و الضبط في الجودة الشاملة و يطرح فيغنباوم عنصرين أساسيين لتحقيق الجودة كإستراتيجية عمل هما:¹

❖ يجب أن يكون الهدف الرئيس للجودة هو تحقيق رضا المستهلكين؛
❖ أن تحقيق الأهداف يجب أن يقود النظام للجودة الشاملة، و قد أوضح أن إدارة الجودة الشاملة إدارة فاعلة لتحقيق التكامل بين جهود كل الأطراف و الأفراد و الجماعات داخل المؤسسة.
كما ضمن فيغنباوم في نظرية التحكم في الجودة الشاملة ثلاثة مبادئ أساسية و هي:

❖ أن الجودة الشاملة عملية أداء مستمرة تبدأ بمتطلبات المستهلكين وتنتهي باستحسانهم و رضاهم؛
❖ بناء نظام سجلات للجودة لتوثيق البيانات و المعلومات مما يساعد على وضوح الرؤية و الإتصال لأداء الأعمال؛
❖ يتسم نظام الجودة بالمرونة لأنه يقدم العديد من البدائل.

3.1. إدوارد ديمينج W.Edward Deming

هو من أبرز علماء الجودة، أمريكي الأصل و الذي ارتبط اسمه بالجودة، و قد حصل على دعوة من اليابان بعد الحرب العالمية الثانية لتطبيق أفكاره على مصانعها بهدف النهوض بجودة منتجاتها حيث لاحظ أن من أهم ما يساعد على النهوض بالجودة هو التركيز على تقليل الأخطاء في المراحل الأولى للتصميم والتصنيع، و من أجل إجراء التحسينات لا بد من تركيز المنظمات على عاملين هما:

❖ تقليل الإغراق في النظام الإنتاجي؛
❖ إزالة الأسباب الخاصة و المنفردة للانحرافات أ و التغيير.
توفي عام 1993م و خلال سنوات عمله في اليابان قام ديمينج بتأسيس فلسفة حول الجودة صاغها في 14 مبدأ و التي أصبحت فيما بعد منهجاً اعتمدت عليه اليابان و معظم الدول الصناعية في

¹ : رافدة عمر الحريري، مرجع سابق، ص53.

العالم، كما حدد **ديمينج** كما أسماها بالعوامل القاتلة للجودة الشاملة، حددها بسبع سلبيات أطلق عليها اسم الأمراض السبعة الميئة: **The Seven Deadly Diseasea** وهي كالتالي:¹

- الفشل في توفير الموارد البشرية و المالية المناسبة لدعم الهدف من تحسين الجودة؛
- التأكيد على الأرباح قصيرة المدى و الفائدة التي يحصل عليها المساهم؛
- اعتماد تقييم الأداء السنوي على الملاحظات و الأحكام؛
- عجز الإدارة نتيجة التنقل المستمر بين الوظائف؛
- استخدام الإدارة للمعلومات المتاحة بسهولة دون الاهتمام بما هو مطلوب لتحسين العملية؛
- الأعباء القانونية الزائدة؛
- تكاليف العناية الصحية الزائدة.

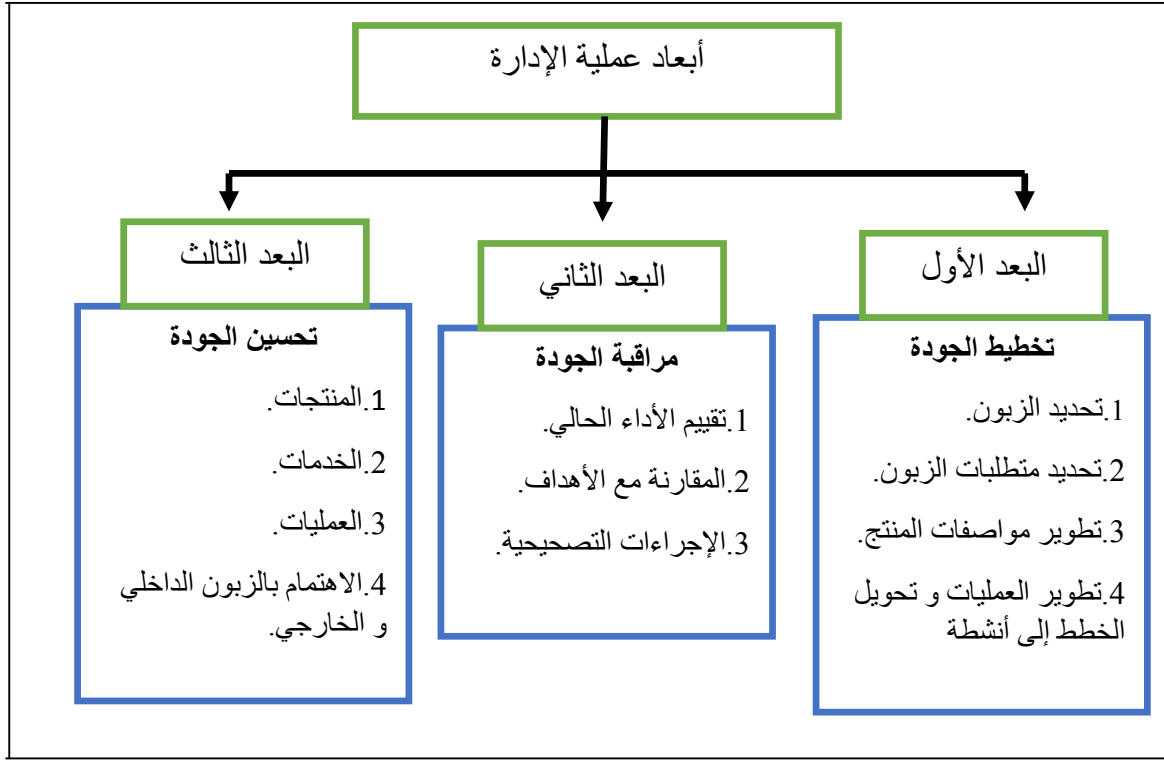
4.3 جوزيف جوران: Joseph .M .Juran

قدم **جوزيف جوران** مساهمة مثيرة في إدارة الثورة النوعية خلال الحرب العالمية الثانية، و قد منحه الإمبراطور الياباني آنذاك وساماً تقديراً لمساهمته الفاعلة، كانت أول منشوراته حول الجودة عام 1951م و الذي عُد عملاً بناءً في هذا المجال وقد أسس في عام 1979م معهد **جوران** للجودة، إلا أن من أبرز إسهاماته ما يلي:

أ: **ثلاثية جوران** : هذه الثلاثية التي يؤكد فيها أن الجودة تتألف من ثلاثة مراحل أو عمليات و هي:

- تخطيط الجودة Quality Planing
 - السيطرة على الجودة أو ضبط الجودة Quality Control
 - تحسين الجودة Quality Improvement
- و يمكن صياغة أبعاد عملية إدارة الجودة بالشكل التالي:

¹ : غسان قاسم داود اللامي و آخرون، إدارة الإنتاج في العمليات- مرتكزات كمية و معرفية، ط عربية، اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص529-530.



الشكل رقم 05: أبعاد عملية الإدارة حسب جوران - ثلاثية جوران.-

المصدر: غسان قاسم داود اللامي و آخرون ، مرجع سابق، ص531.

ب. الخطوات العشر في تحسين الجودة: ويطلق على هذه الخطوات دستور جوران وهذه الخطوات هي:¹

- ❖ تأكيد وجود وعي بالحاجة إلى التحسين في الجودة و فرص هذا التحسين؛
- ❖ وضع مجموعة أهداف للتحسين؛
- ❖ بناء نظام يمكن من الوصول إلى الأهداف الموضوعية؛
- ❖ تقديم برامج التدريب؛
- ❖ تنفيذ مشاريع غايتها إيجاد الحلول للمشاكل القائمة؛
- ❖ تهيئة تقارير عن التقدم في تلك المشاريع؛
- ❖ تثمين الجهود المميزة؛

¹ : يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص230-231.

- ❖ عرض النتائج على العاملين؛
 - ❖ المحافظة على الأرقام التي تم إحرارها؛
 - ❖ الحفاظ على ما تحقق من خلال التحسينات في أقسام النظام الرئيسية.
- ج. التوصيات بشأن المشاكل المزمنة: حيث أشار جوران إلى المجالات التي تستطيع من خلالها الإدارة أن تعمل في ضمن إطارها لغرض تجاوز المشاكل المزمنة في الجودة و هي: ¹

- ❖ من المهم إقناع الآخرين بأن الحل التفصيلي و التحليلي يُعد من الضروريات القائمة؛
- ❖ تحليل البدائل و اختيار البديل المناسب و العمل به؛
- ❖ وضع السيطرة في نقاط محددة لغرض فحص النتائج و استطلاعها؛
- ❖ و على غرار ذلك فإن تصور جوران يذهب إلى أن إدارة الجودة بالإمكان أن يتم تحديدها على أساس شكلين متميزين و هما:

- الاختراق " تشجيع تكرار الأشياء الجيدة " أي التوجه نحو المشاكل المزمنة؛
- الرقابة " منع تكرار الأشياء المرفوضة".

ركز جوران خلال دراسته على العيوب و الأخطاء أثناء الأداء التشغيلي، و كذلك الوقت الضائع أكثر من الأخطاء المتعلقة بالجودة و كذا الرقابة على الجودة /ضبط الجودة، لذا فالجودة من وجهة نظر جوران تقي مواصفات المنتج التي تشجع حاجات المستهلكين و تفوز بإرضائهم مع عدم احتوائها على العيوب، ² لذا فإنه يتعرض لنوعين من المستهلكين و هما: ³

- المستهلك الخارجي: و يمثل العميل الذي يشتري السلع و يكون ضمن أعضاء المنظمة.
- المستهلك الداخلي : و يمثل المستهلكين الذين يمثلون العاملين داخل المنظمة.

5.1. فيليب كروسبي Philip Grosby:

يُعد الأمريكي كروسبي من الرواد الذين أسهموا في تحديد المعالم الأساس لإدارة الجودة و الطرق الكفيلة بتحسينها، حيث شغل مناصب عديدة، فقد ساهم هذا المهندس في مشروع بيرشن للصواريخ الذي حقق أعلى مستويات الجودة بفضلها، ثم شغل منصب نائب رئيس شؤون الجودة لشركة ITT (البرق

¹ : يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص 230-231.

² : غسان قاسم داود اللامي و آخرون، مرجع سابق، ص 532.

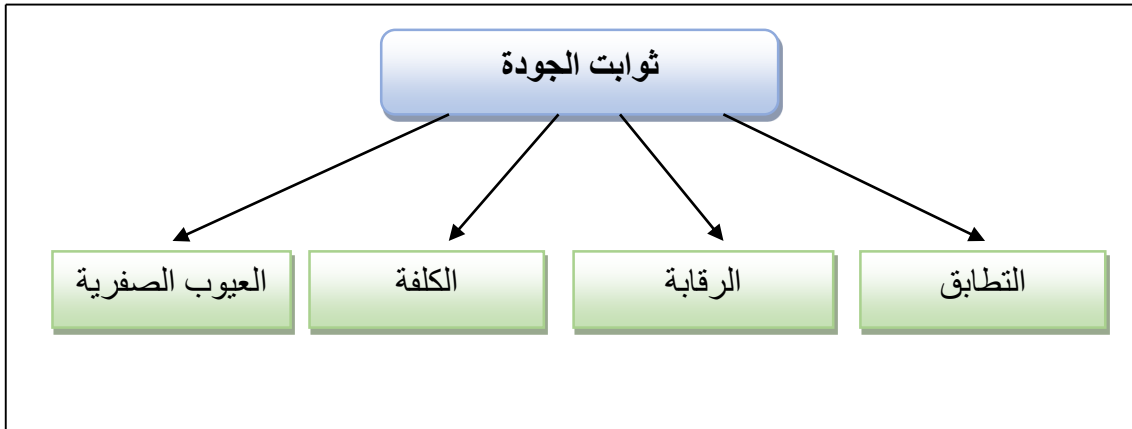
³ : خضير كاظم حمود، مرجع سابق ، ص 95.

الفصل الثاني إدارة الجودة الشاملة في التراخيص النظري

و الهاتف) في عام 1965م، ثم أسس منظمة استشارية متخصصة في تطبيقات الجودة في عام 1979م،¹ طبقت أفكاره الخاصة بالجودة في أكثر من 1500 منظمة، حيث تعتمد فلسفته على مبدأ العيوب الصفرية (Zero Defects) الذي يهدف إلى جعل الإدارة العليا تؤمن بأن الأخطاء غير مقبولة و تلتزم بتنفيذ عمليات تحسين الجودة في وظائف المنظمة كافة و من إسهاماته:²

ثوابت كروسبي : حدد كروسبي أربعة أركان أطلق عليها (ثوابت كروسبي) ينبغي على المنظمات التي ترغب في تنفيذ برنامج تأمين الجودة في منتجاتها الالتزام بها و هذه الثوابت هي:³

- عرّف الجودة بأنها (المطابقة للمتطلبات و ليست الجودة Goodness أو الإمتياز Excellence)؛
 - تأكيد نظام الجودة لأسلوب الوقاية و ليس (التقييم)؛
 - يتم قياس الجودة المتحققة في المنظمة " كلفة عدم المطابقة " ؛
 - اعتمادها مبدأ " العيوب الصفرية " معياراً للأداء.
- و يمكن توضيحها بالشكل التالي:



الشكل رقم 06: ثوابت الجودة حسب كروسبي.

المصدر: غسان قاسم داود اللامي و آخرون، مرجع سابق، ص 532.

¹ : غسان قاسم داود اللامي و آخرون، مرجع سابق، ص 532.

² : يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص 226-227.

³ : غسان قاسم داود اللامي و آخرون، المرجع نفسه، ص 532.

الفصل الثاني — إدارة الجودة الشاملة في التراخيص النظرية

و تبين من الشكل أعلاه أن التطابق يعني مطابقة المنتج للمواصفات و التطابق مع العملاء، أما الوقاية هي أن نظام الجودة يعني المنع و الوقاية من الأخطاء و العيوب و ليس فقط اكتشافها و الكلفة هي مقياس الجودة بما فيها الكلفة المترتبة من إصلاح العيوب.

ب: النقاط الأربعة عشر في الجودة . وضع كروسبي برنامجاً لتحسين الجودة يتكون من أربعة عشر نقطة و هي:¹

❖ إلزام الإدارة بجمع المعلومات الخاصة بمتطلبات الجودة من خلال الاتصالات الواضحة التي تمكن المنظمة من تلبية متطلبات الزبائن، و يجب على المنظمة توثيق سياستها و إعلانها لكل فرد بالمنظمة؛

❖ تشكيل فرق للجودة تضم أفراداً يعملون بأقسام المنظمة كلها؛

❖ صياغة مقياس للجودة يتلائم مع نشاطات المؤسسة كافة، لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين

❖ تحديد كلف الجودة للتعرف على المجالات التي يمكن تحسينها لزيادة الربحية و هي أداة مهمة بيد الإدارة؛

❖ زيادة الوعي للعمال جميعهم في المؤسسة حول أهمية الجودة و النتائج المترتبة على رداؤها؛

❖ اعتماد إجراءات التصحيح آنياً و تحديثها باستمرار، فالغرض هو منع حدوث الأخطاء؛

❖ إنشاء برنامج المعيب الصفري و الالتزام بتنفيذها بما يتلائم مع إمكانيات المنظمة و ثقافتها؛

❖ تدريب المشرفين على كيفية تنفيذ واجباتهم في برنامج تحسين الجودة؛

❖ تحديد يوم العيوب الصفرية للاحتفال به في المنظمة يكافئ فيه العمال المبدعون اللذين حققوا أعلى مستويات الجودة؛

❖ يجب أن يشارك العمال بوضع أهداف التحسين لضمان تنفيذها بنجاح.

❖ تشجيع العمال على إيصال المعلومات إلى الإدارة عن المشاكل التي تحدث في أثناء العمل لضمان تحقيق أهداف الجودة؛

❖ دعم العمال المتميزين المشاركين؛

❖ تأسيس مجالس للجودة من رؤساء الفرق و خبراء الجودة لتعزيز الاتصالات المستمرة؛

¹ : غسان قاسم داود اللامي و آخرون، مرجع سابق، ص 532-533.

❖ التشديد على أن عملية تحسين الجودة عملية مستمرة و غير منتهية.

ج. لقااح الجودة : لقااح الجودة يتكون من ثلاثة أجزاء مفتاحية هي :

- التحديد Determination

- التعليم Education

- التنفيذ Implementation

عندما يكون تحديد الجودة و مستواها أمراً مهماً، فإن تدريب الجميع و تعليمهم أساليب تحقيق الجودة و تحسينها يصبح أمراً بالغ الأهمية، في ضمن إطار فرق العمل التي تنفذ واجباتها و مسؤولياتها باتجاه الجودة بشكل تضامني يلغي الحدود ما بين الأقسام و يجعل الجودة مسؤولية الجميع.

6.1. بيتر سينج Peter Senge :

أكد سينج على أن هناك خمسة مكونات تكنولوجية تؤدي إلى خلق المؤسسة المبدعة و هذه المكونات تتضمن الآتي :¹

- ❖ السيطرة الشخصية : ويقصد بها التركيز على ما لدى الفرد من طاقات و إمكانات يقوم بتطويرها حتى يتمكن رؤية الحقيقة بموضوعية، و ذلك من خلال التعلم المستمر مدى الحياة؛
- ❖ النماذج العقلية : و ذلك عن طريق إيجاد افتراضات و تعميمات و تصورات و ضرورة طرحها أمام الآخرين بطريقة مرنة و قائمة على المنطق و العقلانية في التفكير؛
- ❖ بناء رؤية مشتركة من خلال تبني أفكار مشتركة لأجل الإلتزام المؤسسي و الإنتاج الحقيقي في ضوء هذه الرؤية؛
- ❖ تفكير النظم: و يعني أن كل الأحداث الزمنية و المكانية لها تأثيرها في المؤسسة و تسير وفق تفكير منظم تتكون في ضوءه المحاولات الإنسانية النظرية و العملية لتحقيق الإنتاجية الملائمة للمجتمع؛
- ❖ التعلم الفرقي: و يتم ذلك بواسطة الحوار و تقديم الافتراضات و التفكير بشكل جماعي.

¹: رافدة عمر الحريري، مرجع سابق، ص58.

7.1. كايرو إيشيكاوا Kaoru shikawa :

يعد إيشيكاوا من رواد الجودة اليابانيين اللذين تتلمذو على يد إدوارد ديمينج، و له السبق في تقديم فكرة حلقات الجودة، و يعتبره اليابانيون على أنه الأب الحقيقي لحلقات رقابة الجودة باعتباره أول من نادى بتكوين مجموعات صغيرة من العاملين تتراوح بين (4-8) عمال، و أن يكون انضمامهم إلى حلقات الجودة عملاً تطوعياً، لغرض التعرف على المشكلات و اقتراح الحلول المناسبة لها مستهدفاً بذلك تطوير الأداء و تحسينه مع مراعاة البعد الإنساني في العمل، و التشديد على ضرورة إبراز القدرات الإنسانية.

و لقد وضع إيشيكاوا المبادئ الأساسية لرقابة الجودة الشاملة و التي تتلخص بالآتي:¹

- ❖ إن الجودة تبنى على وجهة نظر العميل، لذلك يجب التعرف على ماذا يريد و ما يحتاجه و كيف يمكن تلبيةه؛
- ❖ أن الجودة هي جوهر العملية الإدارية، و يفضل أن ينظر لها على أنها عملية استثمار طويل الأجل؛
- ❖ أن الجودة تعتمد بدرجة كبيرة على المشاركة الفعالة للعمال في إدارة المؤسسة بحيث يحدث التكامل الرأسي و الأفقي لأنشطة الجودة، مما يستوجب إزالة الحواجز بين الأقسام؛
- ❖ أن معالجة البيانات و المعلومات باستخدام الأدوات الإحصائية لاتخاذ القرارات السديدة.

أصدر إيشيكاوا كتاباً سمّاه مرشد السيطرة إلى السيطرة على الجودة، و ينسب إليه مفهوم حلقات الجودة و يُعتبر أنه أبو حلقات الجودة ، كما اقترح أيضاً مخططات أو تحليل عظمة السمكة و التي تستخدم لتتبع شكاوى العملاء عن الجودة و تحديد مصدر أو مصادر الخطأ أو القصور²

8.1. مالكوم بالدريج Malcolm Baldrige :

يعد مالكوم بالدريج أول من نقل مفهوم الجودة الشاملة إلى مجال التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية، و ظل ينادي بتطبيق هذا المفهوم لحين وفاته عام 1987م، و أصبح تطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم حقيقة واقعة عندما أعلن رونالد براون عام 1993م أن جائزة مالكوم بالدريج قد امتدت لتشمل قطاع التعليم إلى جانب الشركات الأمريكية العملاقة.

¹: رافدة عمر الحريري، مرجع سابق ، ص59.

²: محمود عيد المسلم، الجودة الشاملة و أنماط القيادة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص39.

هذا إلى جانب العديد من العلماء و المفكرين من كل أنحاء العالم وإلى غاية يومنا هذا يعملون بكد و بجهد لتطوير هذه الفلسفة الإستراتيجية الشاملة.

2. جوائز الجودة:

في بداية الثمانينات اصبح المستهلكون اكثر قوة وطلبوا للمنتجات و السلع ذات الجودة و الأسعار المعقولة و بدخول العالم مرحلة العولمة حققت التجارة تطورا كبيرا في كثير من بلدان العالم ما أسهم في ضغط إضافي على المؤسسات في جميع أنحاء العالم من أجل تحسين منتجاتها وخدماتها، و تشجيعا لها لأجل تبني مقاربات إدارية تُعنى بالجودة الشاملة و تطبيقاتها تم إنشاء و تنظيم العديد من الجوائز العالمية و المحلية.¹

هناك العديد من الجوائز الدولية الخاصة بالجودة في العديد من دول العالم، و من أشهرها جائزة مالكولم بالدرج القومية للجودة (الجائزة الأمريكية للجودة) و جائزة ديمينيك (الجائزة اليابانية للجودة) و الجائزة الأوروبية للجودة و غيرها من الجوائز الإقليمية و المحلية .

لقد سعت جميع هذه الجوائز لتحقيق أهداف خاصة بكل منها، إلا أنها جميعها اشتركت في بعض الأهداف و منها:²

- ❖ الترويج لإدارة الجودة الشاملة و التوعية بأهميتها بالنسبة للمؤسسات؛
- ❖ إتاحة فرص تبادل الخبرات و المعلومات بين المؤسسات المختلفة و المشتركة في تلك الجوائز للإستفادة من الممارسات المتميزة؛
- ❖ تشجيع المؤسسات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة و مكافئة و تقدير المؤسسات المتميزة في ذلك المجال.

إن ما ساهمت به الجوائز الدولية من تقديمها لهذه النماذج المتنوعة يعكس في مجمله فلسفة و مبادئ إدارة الجودة الشاملة نذكر من هذه الجوائز ما يلي:

1.2. جائزة مالكولم بالدرج الوطنية للجودة:

في ثمانينيات القرن الماضي برزت توجهات إنشاء جائزة وطنية في مجال الجودة للشركات الأمريكية، و كان ذلك عام 1987، حيث تمثلت الأهداف الرئيسية لها في تحفيز الشركات الأمريكية

¹ : ربيع المسعود، مرجع سابق، ص39.

² : رعد عبد الله الطائي و آخر، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2008، ص359.

الفصل الثاني إدارة الجودة الشاملة في التراخيص النظري

لتحسين الجودة و الإنتاجية، و وضع أسس و معايير يمكن استعمالها من قبل المؤسسات لتقييم جهودها في تحسين الجودة، في حين يتم تحسين و تطوير المقاييس التي تمنح بموجبها الجائزة بصورة متواصلة سنة بعد أخرى.

ففي سنة 2001 مثلاً فجائزة مالكوم بالدرج القومية للجودة كان هناك 10 من الأسس و المفاهيم الجوهرية التي تقوم عليها: جودة التوجه للعميل، القيادة، التحسين و التعليم المستمر، قيمة العمال، سرعة الاستجابة، تصميم الجودة و منع المعيب، النظرة المستقبلية بعيدة الأمل، الإدارة بواسطة الحقائق، توطيد علاقات الشراكة، التركيز على النتائج¹، و يتم تحديد المؤسسة الفائزة من قبل لجنة من الأخصائيين من الجهاز الحكومي الأمريكي، حيث يقومون بفحص مستوى الجودة في الشركات المتنافسة باستخدام معايير بأوزان مختلفة والمؤسسة الفائزة هي التي تحصل على أكبر عدد ممكن من النقاط، و فيما يلي جدول يوضح معايير جائزة مالكوم بالدرج القومية للجودة.

الجدول رقم 01: معايير جائزة مالكوم بالدرج القومية للجودة.

المعيار	عدد النقاط
القوى العاملة	120 نقطة
القياس و التحليل و إدارة المعرفة	90 نقطة
التخطيط الاستراتيجي	85 نقطة
القوى العاملة	85 نقطة
التركيز على العمليات	85 نقطة
النتائج	450 نقطة
التركيز على العميل	85 نقطة

المصدر: ربيع المسعود، مرجع سابق، ص ص 43-44.

2.4. جائزة ديمينج :

أنشأت هذه الجائزة في اليابان عام 1951 من قبل اتحاد العلماء و المهندسين اليابانيين، و هي على نوعين، إحداها تمنح للأفراد و أخرى للمؤسسات، و الجائزة الخاصة بالأفراد تمنح لأولئك الذين لهم اسهامات بحثية أو تطبيقية في مجال الجودة أو في مجال نشرها، أما الجائزة التي تمنح للمؤسسات فكانت تهدف إلى تشجيع المؤسسات اليابانية على تطوير ممارساتها في مجال السيطرة الإحصائية على الجودة،

¹: رعد عبد الله الطائي و آخر، مرجع سابق، ص 359.

الفصل الثاني — إدارة الجودة الهامة في الترافع النظري

و خلال أكثر من نصف قرن مرت على وجود الجائزة، حدثت فيها العديد من التعديلات و التحسينات سواء في معاييرها أو في إدارتها، وتتضمن عدة عناصر رئيسية كل منها يتضمن بدوره عدة عناصر فرعية، وتتضمن : السياسات، التنظيم و إدارته، التعليم و النشر، إدارة معلومات الجودة، التحليل، التقييس السيطرة، ضمان الجودة، النتائج، التخطيط .

تتشابه جائزة **ديمينيك** مع جائزة **مالكولم بالدرج** في تغطية و شمول مجالات التقييم لمختلف المستويات و الأنشطة في المؤسسة، كما أن الجائزتين لهما هيكل عام متشابه، إلا أن هناك اختلافات طفيفة بين الجائزتين فيما يخص قائمة المفردات التي يُجرى فحصها و المعلومات الخاصة بالعملاء و أنشطة حلقات السيطرة على الجودة و على جميع البيانات المستندة إلى الحقائق، كما أن جائزة **مالكولم بالدرج** تنافسية في حين جائزة **ديمينيك** غير تنافسية و لا توجد حدود لعدد المؤسسات التي يمكن أن تحصل على الجائزة سنويا، بالإضافة لكون جائزة **مالكولم بالدرج** مخصصة للمنظمات الأمريكية بينما جائزة **ديمينيك** يمكن أن تشارك فيها أيضا مؤسسات غير يابانية ومن خارج اليابان.¹

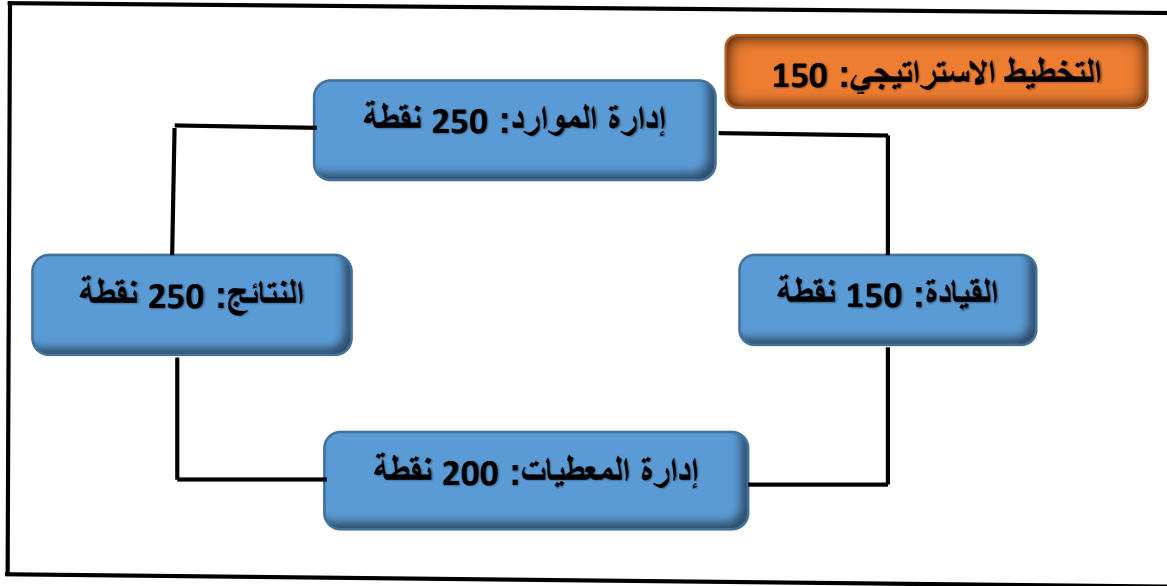
3.2. جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز:

جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في المملكة الأردنية الهاشمية نموذج للجوائز العربية على غرار جائزة محمد بن راشد آل مكتوم للإدارة العربية، و جائزة الملك عبد العزيز للجودة و غيرها في العديد من الدول العربية.

تهدف جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز إلى تعزيز التنافسية لدى المؤسسات الأردنية عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة و الأداء المتميز و إبراز المجهودات المتميزة للمؤسسات الوطنية كما تهدف إلى تبادل الخبرات المتميزة بين المؤسسات الأردنية، تتضمن معايير التقييم خمسة عناصر رئيسية هي القيادة، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الموارد، إدارة العمليات، النتائج موضحة في الشكل الموالي مع عدد النقاط المخصصة لكل عنصر.²

¹: رعد عبد الله الطائي و آخر، مرجع سابق، ص359.

²: المرجع نفسه، ص378-379.



الشكل رقم 07: الإطار العام لعناصر جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.

المصدر: رعد عبد الله الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص379.

فعنصر القيادة مثلا يتناول الدور الحيوي للقيادة العليا في وضع رؤية مستقبلية للمؤسسة تعكس قيمها بالمراجعة الدورية لأداء المؤسسة، كما يتناول كيفية ضمان اختبار المؤسسة للقادة الأكفاء في المستويات الإدارية العليا، و تقييم أدائهم، و تطويرهم، كما يتناول أيضا الدعم الذي تقدمه المؤسسة للقيادة العليا و الدعم المقدم من هؤلاء للعمال، و كذا كيفية قيام المؤسسة بتشجيع و دعم نشاطات الابتكار و الابداع فيها،...و غيرها من الأدوار و نفس الشيء بالنسبة لبقية العناصر، كل عنصر حسب عدد النقاط (أدوار)

4.4. جائزة الجزائر للجودة:

إيماننا بأن الجودة أضحت قوة دافعة في المنافسة الحديثة في عالمنا اليوم و أداة استراتيجية لقطاع الأعمال، حيث أصبحت متطلبات الزبائن كثيرة و متعددة، و بات في حكم المؤكد أن ما يُنتج لن يُباع تلقائيا كما كان في الماضي، وأصبح لزاما البحث عن رضا الزبائن، في هذا الإطار كان لابد من التوجه إلى نظام تسييري جديد، تكون فيه الجودة هي أولى الأولويات، وهذا بهدف التحسين المستمر للسلع و الخدمات، و لهذا الغرض تم إنشاء هيئات و جوائز للجودة و تقييم أداء المؤسسات.

و الجزائر التي تهدف إلى ترقية منتجاتها و تشجيع الجهود التي تبذلها المؤسسات في هذا المجال قامت بوضع معايير وطنية للتقييس التي وافقت عليها الحكومة في مارس 2000، وتم بموجبها إنشاء

الفصل الثاني إدارة الجودة العاملة في الترافع النظري

الجائزة الجزائرية للجودة و التي أطلقت في عام 2003 من قبل وزارة الصناعة، و هي مفتوحة أمام المؤسسات العاملة في الجزائر و الراغبة في المنافسة، و هي بمثابة مرجع للجودة لجميع أنواع المؤسسات الجزائرية. فمسار الجودة في جائزة الجودة الجزائرية يشكل دليلا مرجعيا للجودة يقدم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الكبيرة، و يفضي هذا الدليل إلى تحديد نقاط القوة بدقة و مجالات التحسين وآلياته، و تمنح الجائزة الجزائرية للجودة مكافئة قدرها مليوني دينار و شهادة شرفية، و كأس الجودة و تمنح هذه الجائزة سنويا في حفل يقام خصيصا لذلك بعد إجراء مسابقة لاختيار أحسن مؤسسة مشاركة و مستجيبة للشروط و خاضعة للقانون الجزائري و تهدف جائزة الجودة الجزائرية إلى:¹

- ❖ دفع المؤسسات الجزائرية إلى سلك طريق الجودة؛
- ❖ تقييم مسار و مراحل الجودة من طرف خبراء؛
- ❖ ترقية و الإعراف بمجهودات المتنافسين؛
- ❖ تحفيز و إشراك جميع العمال في مشروع الجودة؛
- ❖ تحسين صورة المؤسسة و تدعيمها و تقوية مركزها التنافسي؛
- ❖ الاعتراف بالمجهودات المبذولة في مجال الجودة و دفعها للعمل أكثر على الإستمرار في نظام جودة شامل و متكامل؛

❖ إعطاء الدليل و البرهان للزبون على أننا نضعه في صلب و أولوية الإهتمامات؛

ويكون التقييم بأن تقدم اللجنة المختصة، النقطة التي تراها مناسبة على كل معيار، ما يسمح بأن تتحصل المؤسسة على نقطة اجمالية لكل معايير التقييم تمكنها من أن تصنف مع نظيراتها من المؤسسات المترشحة، بحيث يكون تقديم النقاط على أساس سلم تنقيط يتضمن 1000 نقطة موزعة على المعايير الثمانية بأوزان مختلفة حسب أهمية كل معيار، و تختار اللجنة المختصة في التقييم النقطة المناسبة على أساس الملاحظة التي تبديها اتجاه الاجابات المقدمة من طرف المؤسسة على الأسئلة الخاصة بمعايير التقييم، و يتم ذلك على النحو:²

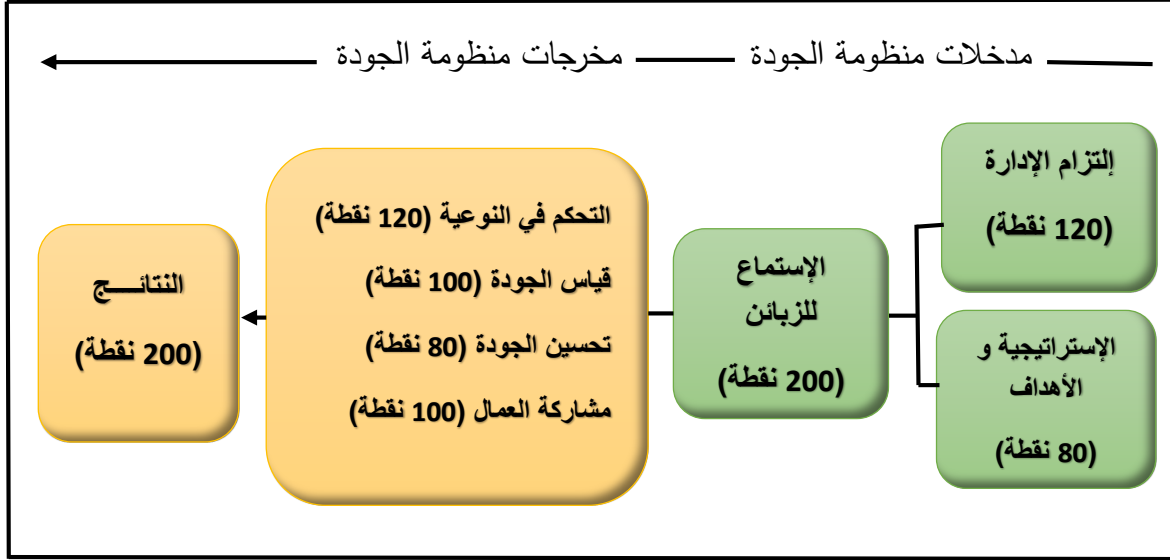
- الإجابة مرضية: تمنح نقطة تتراوح ما بين 80 و 100% من مجموع النقاط المخصصة للمعيار.
- الإجابة جيدة: تمنح نقطة تتراوح ما بين 60 و 80% من مجموع النقاط المخصصة للمعيار.

¹ : ربيع المسعود، مرجع سابق، ص 45-46.

² : قبطان شوقي، النموذج الجزائري للجودة طريق المنظمة الجزائرية نحو التميز التنظيمي، المجلة الجزائرية للاقتصاد و المالية، العدد 1، جامعة المدية، الجزائر، 2014، ص 115.

الفصل الثاني إدارة الجودة الشاملة في التوافق النظري

- الإجابة متوسطة: تمنح نقطة تتراوح ما بين 30 و 60% من مجموع النقاط المخصصة للمعيار.
 - الإجابة غير كافية: تمنح نقطة تتراوح ما بين 0 و 30% من مجموع النقاط المخصصة للمعيار.
- ويظهر الشكل التالي معايير التقييم في النموذج الجزائري للجودة ومجموع النقاط الخاصة بكل معيار.



الشكل رقم 08: معايير التقييم في النموذج الجزائري للجودة بالنقاط.

المصدر: قبطان شوقي ، مرجع سابق، ص 115.

خامسا: متطلبات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

إن أي مؤسسة تود تبني استراتيجية الجودة الشاملة يكون لزاما عليها الاستعداد لذلك و توفير بعض المتطلبات المسبقة لإنجاح البدء في العملية و التي تكون وفق مراحل معينة لا بد من الرجوع إليها.

1. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

إن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة يستلزم بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المؤسسة، حتى يمكن إعداد العاملين على قبولهم الفكرة، و من ثم السعي نحو تحقيقها بفعالية و حصر نتائجها المرغوبة، و من هذه المتطلبات الرئيسية المطلوبة للتطبيق ما يلي:¹

1.1. إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة:

إن إدخال أي مبدأ جديد في المؤسسة يتطلب إعادة تشكيل لثقافة تلك المؤسسة حيث أن قبول أو رفض أي مبدأ يعتمد على ثقافة و معتقدات الموظفين في المؤسسة، إن ثقافة الجودة تختلف اختلافاً جذرياً عن الثقافة الإدارية التقليدية و بالتالي يلزم إيجاد هذه الثقافة الملائمة لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

2.1. الترويج و تسويق البرنامج:

إن نشر مفاهيم و مبادئ إدارة الجودة الشاملة لجميع العمال في المؤسسة أمر ضروري قبل اتخاذ قرار التطبيق، فتسويق البرنامج يساعد كثيراً في التقليل من المعارضة للتغيير و التعرف على المخاطر المتوقعة بسبب التطبيق حتى يمكن مراجعتها.

فالترويج للبرنامج ينم عن طريق تنظيم المحاضرات أو المؤتمرات أو الدورات التدريبية للتعريف بمفهوم الجودة و فوائدها المرجوة على المؤسسة.

3.1. التعليم والتدريب:

إن إتمام تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالشكل الصحيح يستوجب تدريب و تعليم المشاركين بأساليب و أدوات هذا المفهوم الجديد حتى يمكن أن يقوم على أساس سليم و صلب ، و التالي يؤدي إلى النتائج المرغوبة من تطبيقه حيث أن تطبيق هذا البرنامج بدون وعي أو فهم لمبادئه و متطلباته قد يؤدي

¹: مصطفى نمر دمس، مرجع سابق، ص170-172.

الفصل الثاني — إدارة الجودة الشاملة في التراخيص النظرية

إلى الفشل الذريع، فالوعي الكامل يمكن تحقيقه عن طريق برامج التدريب الفعالة، بهدف نشر الوعي وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير ، كما أن هذا التدريب يجب أن يكون موجهاً لجميع فئات و مستويات الإدارة (الهيئة التنفيذية، المدراء، المشرفين، العمال) و يجب أن تلبى متطلبات كل فئة حسب التحديات التي يواجهونها، فالتدريب الخاص بالهيئة التنفيذية يجب أن يشمل إستراتيجية التطبيق بينما التدريب لفرق العمل يجب أن يشمل الطرق و الأساليب الفنية لتطوير العمليات.

و على العموم فإن التدريب يجب أن يتناول أهمية الجودة وأدواتها و أساليبها و المهارات اللازمة و أساليب حل المشكلات و وضع القرارات و مبادئ القيادة الفعالة، وكذا الأدوات الإحصائية و طرق قياس الأداء¹

4.1. الإستعانة بالإستشاريين:

الهدف من الإستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين و مؤسسات متخصصة عند تطبيق البرنامج هو تدعيم خبرة المؤسسة و مساعدتها في حل المشاكل التي ستنشأ و خاصة في المراحل التمهيدية لأولى.

5.1. تشكيل فرق العمل:

يتم تأليف فرق العمل بحيث تضم كل واحدة منها ما بين خمسة إلى ثمانية أعضاء من الأقسام المعنية مباشرة أو ممن يؤدون فعلا العمل المراد تطويره و الذي سيأتي بنتائج المشروع، و لأهمية مهام هذه الفرق التي ستقوم بالتحسين فيجب على أعضائها أن يتوفروا على الموثوقية و الإستعداد للتطوير و تقديم المقترحات باستمرار للتحسين و التطوير.²

6.1. التشجيع و التحفيز:

إن تقدير الأفراد نظير قيامهم بعمل عظيم سيؤدي حتما إلى تشجيعهم و زرع الثقة لديهم لتدعيم هذا الأداء المرغوب، فهذا التشجيع و التحفيز له دور كبير في تطوير برنامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة و استمراريته، حيث أن استمرارية البرنامج في المؤسسة يعتمد اعتماداً كلياً على حماس المشاركين في التحسين، لذا ينبغي تعزيز هذا الحماس من خلال الحوافز المناسبة و هذا يتفاوت من المكافئة المالية إلى التشجيع المعنوي.

و عموماً على المؤسسة تبني برنامج حوافز فعال و مرن يخلق جو من الثقة و التشجيع و الشعور بالانتماء للمؤسسة و بأهمية الدور الموكل إليهم في تطبيق البرنامج.

¹: سوسن شاكرا مجيد و محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 84-85.

²: مصطفى نمر دمس، مرجع سابق، ص 172.

7.1. الإشراف و المتابعة:

من ضروريات تطبيق برنامج الجودة هو الإشراف على فرق العمل بتعديل أي مسار خاطئ و متابعة إنجازاتهم و تقويمها إذا تطلب الأمر، و كذلك فإن من مستلزمات لجنة الأشراف و المتابعة هو التنسيق بين مختلف الأفراد و الإدارات في المؤسسة و تذليل الصعوبات التي تعترض فرق العمل مع الأخذ في الاعتبار المصلحة العامة للمؤسسة.

2. مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل سليم وناجح يحتاج إلى معرفة المراحل التي يجب إتباعها أثناء هذا التطبيق، لأن ذلك سيساعد على التطبيق الفعال لها، نوجز هذه المراحل الخمسة كالتالي:¹

1.2. مرحلة تبني إدارة الجودة الشاملة:

في هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، و تعلن نيتها و عزمها على تطبيق ذلك، و هنا يبدأ كبار المديرين بتلقي تدريبات متخصصة حول مفهوم النظام و أهميته و متطلباته و المبادئ التي يقوم عليها، ثم بعد ذلك يتم نقل المفاهيم و الأفكار إلى باقي العمال في المؤسسة و توعيتهم، وتتلخص الإجراءات التي تطبق في هذه المرحلة في الآتي:

- ❖ إدراك و فهم الحاجة إلى حتمية التغيير؛
- ❖ مراجعة و فحص الطرق و المفاهيم المختلفة لإدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ الاستعانة باستشاري إدارة الجودة الشاملة لتطبيق النظام؛
- ❖ تأكيد الدعم و المساندة من جانب إدارة المنظمة لفكرة تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2.2. مرحلة التقييم:

يتم في هذه المرحلة الوقوف على واقع أداء المؤسسة بشكل عام و العمل على تقييمه و دراسة مدى الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و جدوى ذلك، و تتم عملية التقييم من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هي الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ؟

¹ : لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص 136-138.

- ما هي الإجراءات التي يجب على المؤسسة إتباعها لتحقيق هذه الأهداف ؟
- ما هي المداخل المطبقة حالياً بالمؤسسة و التي تستهدف تحسين الأداء ؟
- هل هناك إمكانية لإحلال مدخل إدارة الجودة الشاملة بدلاً عن المداخل المعمول بها حالياً و التي لم تحقق الأهداف المرجوة منها ؟
- ما هي الفوائد التي يمكن تحقيقها من وراء تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ؟
- ما هي متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ؟
- ما هي العقبات التي يمكن أن تعيق تطبيق هذا النظام ؟

3.1. مرحلة التخطيط:

تعتبر مرحلة التخطيط أساس عملية التغيير في المؤسسة و التي يتم فيها إعداد خطة التطبيق و تخصيص الموارد البشرية و المادية اللازمة، ثم تدخل العملية مرحلة التقييم و التقدير لضمان توفير المعلومات الضرورية لدعم مرحلة الإعداد و التخطيط¹، و بشكل عام يتم القيام بالإجراءات التالية:²

- ❖ نشر مفاهيم إدارة الجودة الشاملة عبر كافة أقسام و فروع المؤسسة؛
- ❖ تخصيص الموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ اختيار الفريق الذي سيتولى قيادة برنامج إدارة الجودة؛
- ❖ إختيار و تدريب الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ التوسع في التدريب:أفراد أكثر و موضوعات أكثر؛
- ❖ بناء نظام فرق التحسين؛
- ❖ نمذجة عمل فرق التحسين.

4.1. مرحلة التنفيذ:

يتم في هذه المرحلة تنفيذ الخطة المتفق عليها و المخطط لها من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة و يتم التركيز أثناء هذه المرحلة على عملية التحسين المستمر، و خلالها تبدأ ثمار العملية في الظهور من خلال تحقق الأهداف المسطرة.

¹ : نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة، برج الكيفان، الجزائر، 2011، ص 207.

² : لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص136-138.

5.1. مرحلة المراجعة:

يتم خلال هذه المرحلة مراجعة نتائج التنفيذ و التأكد من درجة تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً و البحث عن نقاط الضعف و الانحرافات لإيجاد حلول لها و العمل على تفاديها مستقبلاً، و يتم ذلك من خلال لقاء موسع يشمل المسؤولين من مختلف إدارات و أقسام المؤسسة وكذا الزبائن و الموردين، للمشاركة في عملية التحسين المستمر و التباحث و تبادل المشورة حول كيفية تفادي الأخطاء و تجنب العيوب التي ظهرت أثناء مرحلة التنفيذ.

ففي الواقع خطوات و مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة غالباً ما توصف على أنها رحلة، و ليست غاية أو محطة أخيرة ينبغي الوصول إليها، و ذلك لأن الجودة الشاملة عبارة عن مجموعة لا تنتهي من عمليات التحسين التي تطبق فتغير الوضع العام.¹

¹ : لعلى بوكميش، مرجع سابق، ص138.

سادسا: أخطاء و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

ما من شك أن أي استراتيجية كإدارة الجودة الشاملة قد تعثر بها بعض الأخطاء في الفهم أو التنفيذ على مستوى الحديثة العهد بها، و لا بد أيضا من وقوف بض المعوقات في وجه نجاح هذه الاستراتيجية لكن سريعا ما تقوم باستدراكها و القضاء عليها، ومن ضمن هذه الأخطاء و العوائق ما يلي:

1. الأخطاء الشائعة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة

بالرغم من النجاح الذي حققته المنظمات التي استطاعت تطبيق إدارة الجودة الشاملة تطبيقا سليماً و بالتالي منها من استحقت جوائز عالمية، إلا أننا نجد بالمقابل على النقيض من ذلك محاولات فاشلة أخرى نحو هذا التطبيق، ويرجع هذا الفشل لوقوع تلك المؤسسات في عدد من الأخطاء عند التطبيق في أي مرحلة من مراحل هذا التطبيق، ومن الأخطاء الشائعة في تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة ما يلي:¹

- ❖ التقليد و المحاكاة لتجارب المنظمات الأخرى حيث نجاح إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية ضمن بلدان صناعية متقدمة، لا يعني بالضرورة إمكانية تطبيقه بنجاح في جميع البلدان، فثمة توفر شروط ومتطلبات قد يصعب توفيرها على الأقل في الأمد القصير؛
- ❖ اتخاذ قرار التطبيق قبل تهيئة مناخ المؤسسة الملائم حيث تؤكد أن المؤسسات التي فشلت في تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة إنما يرجع سبب ذلك إلى عملية التسرع في اتخاذ قرار التنفيذ قبل توفير المتطلبات الكافية لنجاحه، و التي تتضمن خلق ثقافة تنظيمية تتوافق مع متطلباته؛
- ❖ عدم التقدير الكافي لأهمية الموارد البشرية: من الأخطاء التي تؤدي إلى فشل نجاح عملية إدارة الجودة الشاملة هو عدم الإهتمام بالموارد البشرية مقارنة بالموارد الأخرى التي تمتلكها المؤسسة و لا سيما التكنولوجيا لهذه المؤسسات، و برغم أهمية و دور التكنولوجيا في مدخل إدارة الجودة الشاملة غلا أن دور الموارد البشرية يضيف الكثير من الأهمية على أهمية التكنولوجيا؛

¹ : بن عيشي عمار، البرامج التدريبية و دورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية- بسكرة -، أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص 125-126.

❖ إتباع أنظمة و سياسات لا تتلائم مع إدارة الجودة الشاملة: هناك متطلبات لتنفيذ مدخل إدارة الجودة الشاملة من بينها ضرورة التخلي عن سياسة التعويض التقليدية و ما تتضمنه من حوافز فردية تخلق التنافس بين الأفراد و ليس الجماعات، و عدم اللجوء إلى طرق التقييم التي تشغل القائمين بها بجوانب بعيدة عن الإبداع و الابتكار، وكذا الإجراءات و النظم الروتينية القديمة كل ذلك لا يتماشى مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛

❖ الفشل في توفير معلومات عن الانجازات المحققة: تعتبر عملية القياس من الأمور الهامة في عملية التحسين المستمر للأداء، فمن خلالها يمكن تحديد الأداء الحالي، ومن ثم التفكير بتحسينه في المستقبل هذا من جانب، ومن جانب آخر فان توفير المعلومات عن حجم الانجاز المحقق ووضعها أمام العمال كافة، ما يساعد في تحقيق المزيد من الالتزام بالخطوة اللازمة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة، و هذا يؤدي بدوره إلى اعتزاز العمال بما حققوه لأنه من عمل أيديهم مما يدفعهم إلى المزيد من الحماس و الدافعية نحو التحسين المستمر؛

❖ عدم الاتصال الكافي بالزبائن و الموردين: يعتبر الاهتمام بالمستهلكين و الموردين من أساسيات مدخل إدارة الجودة الشاملة، فمن خلال الاتصالات و المشاركة و النقاش يمكن تحديد احتياجات و رغبات المستهلكين و بالتالي الوفاء بها، لأن ذلك سوف يشعر المستهلكين بالرضا الكامل عن المؤسسة و منتجاتها.

بالإضافة إلى النقاط التالية:¹

- عدم اتساق سلوكيات القادة مع أقوالهم؛
- التصدي مع بداية التطبيق للمشاركة الكبيرة؛
- إهمال تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل و طويلة الأجل؛
- نقص المعرفة الكافية بأبعاد إدارة الجودة الشاملة و كيفية التخطيط السليم لمنهجها؛
- الإخفاق في ترجمة الجودة المطلوبة إلى معايير محددة تتفق و حاجيات العملاء؛
- استعجال النتائج؛

و يضيف فيليب كروسبي في كتابه " الجودة بلا معاناة " أخطاء أخرى هي:

- اعتقاد الإدارة بأن تطبيق الجودة يتطلب تكاليف و نفقات عالية؛

¹ : مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص 41-43.

- إنكار الإدارة بأنها هي سبب المشكلات التي تعاني منها المؤسسة؛
- عدم الاهتمام بتدريب العمال على مختلف المستويات، و إن حدث فإنه يتم تدريب العمال في المستويات الدنيا في المؤسسة.

2. معوقات إدارة الجودة الشاملة

قد تنجح بعض المؤسسات في تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة بينما يفشل البعض الآخر، و في الواقع فإن مبادئ إدارة الجودة الشاملة بسيطة، و يرجع السبب الرئيسي لفشل هذه المؤسسات في عملية التطبيق نفسها، و الذي ينبغي مراعاة ما يتناسب مع ثقافة المؤسسة و أفرادها و في مشاركة و إلتزام كل فرد في المؤسسة بهذا البرنامج و أهدافه.

و يمكن القول أن من بين الأسباب الأخرى الشائعة المعيقة لتطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة ما يلي:¹

1.2. عدم إلتزام الإدارة العليا بتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة:

لنجاح تطبيق الإدارة لبرامج إدارة الجودة الشاملة لا بد لها أن تتعلم أولاً خطوات هذا البرنامج ثم توجد هيكلًا تنظيميًا و نظام مكافآت يدعم هذا البرنامج، و من ثم يكون لديها الرغبة في تكريس المصادر و الجهود اللازمة لتطبيق هذا البرنامج.

2.2. التركيز على الجزء بدل الكل:

مما يعرقل برامج إدارة الجودة الشاملة عدم التركيز على النظام ككل أو التركيز على أساليب معينة فلا يوجد أسلوب واحد يضمن تطبيقه تحقيق الجودة الشاملة، بل يجب النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل من الأجزاء المختلفة المترابطة معا وعلى أن تحسين الجودة هو أسلوب مستمر و ليس عملية فقط.

3.2. مقاومة التغيير:

و سواء كان ذلك من الإدارة أو من العمال خاصة، فبرامج تحسين الجودة تستدعي تغييرا تاما في ثقافة و طرق العمل في المؤسسة، بالإضافة إلى تخوف بعض المسؤولين أو العمال في المؤسسة من تحمل المسؤولية و الإلتزام بمعايير جديدة بالنسبة إليهم لم يتعودوا عليها بعد.

¹ : محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، مرجع سابق، ص 49-51.

4.2. توقع نتائج فورية:

تتوقع بعض المؤسسات نتائج فورية و ليس نتائج على المدى البعيد، ففي الواقع قد يستغرق تحقيق نتائج ملموسة و مهمة من تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة سنة أو سنتين، و للحصول على فوائد سريعة قد تقوم بعض المؤسسات بتكثيف جهودها في تطبيق البرنامج، و بالتالي يحدث الفضل المتوقع.

5.2. عدم الفهم الصحيح لإدارة الجودة الشاملة:

فبعض المؤسسات تحصل على التزام الإدارة و الموظفين نحو برنامج إدارة الجودة الشاملة و تقوم بتدريب هؤلاء الموظفين على البرنامج، و تعتقد أن ما يلي ذلك يحدث من جانبها فقط، بينما تكون الخطوة اللاحقة مهمة جدا و هو تحويل هذا التدريب إلى حيز الواقع، مثل إيجاد مشاريع تحسين الجودة و نظام الاقتراحات.

6.2. عدم المشاركة الجماعية:

إن انعدام المشاركة الجماعية في برامج إدارة الجودة الشاملة سيحول دون نجاحها، فمن الضروري لإنجاح هذا البرنامج مشاركة كافة أفراد المؤسسة و إلتزامهم المستمر و مسؤوليتهم تجاهه.

7.2. الخلط بين مفهوم جودة السلعة و إدارة الجودة الشاملة:

فمن المعروف أن الفرق يظهر في مدى اندماج فلسفة إدارة الجودة الشاملة مع بنية المؤسسة، وأن التركيز على جودة السلعة عملية مؤقتة في أغلب الأحيان بينما إدارة الجودة الشاملة طويلة و مستمرة.¹ إن التغلب على هذه العوائق يتطلب معرفة الإدارة و فهمها الواضح لعملية تحسين الجودة، و نجاح أو فشل المؤسسة في مسيرة تحسين الجودة يعتمد على مدى تفهم و التزام و مشاركة الجميع في المؤسسة من كل المستويات. كما يعتمد هذا النجاح أو الفشل على مدى التخطيط و الإعداد لهذه العملية و ما يلزم من مهارات قيادية و أساليب تكنولوجية حديثة لنجاح تطبيق هذه العملية.

¹: محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008، ص

خلاصة الفصل.

إن ما أحدثته إدارة الجودة الشاملة في عالم الأعمال من تغييرات إيجابية على جميع الأصعدة في جميع أنحاء العالم، جعل الكثير يصفها بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية و ثورة الحواسيب و ذلك لما تسهم به في ادخال النجاحات للمؤسسة، من خلال تحقيق الكفاءة و الفعالية التميز و التركيز على مواردها البشرية و على جميع العمليات.

لقد كان هذا الفصل بمثابة استعراض للمقاربة النظرية لإدارة الجودة الشاملة، بدءًا بسرد مراحلها التاريخية وصولاً إلى الأخطاء التي قد تقع أثناء مراحل تطبيقها، و مختلف المعوقات التي تحول دون نجاحها، و ذلك للاستزادة و التوسع في الاطلاع و الفهم لجميع حيثيات متغير من متغيرات موضوع الدراسة، و ذلك بما يخدم هذا البحث من حيث فهم الموضوع، و من حيث الاستفادة منه في تحليل النتائج و تفسيرها، و تمهيدا لاستعراض الأبعاد و المؤشرات الخاصة بهذا المتغير في الفصل الموالي.

— الفصل الثالث: أبعاد و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة —

تقديم الفصل

أولاً: التوعية و الحوافز في إدارة الجودة الشاملة.

ثانياً: التدريب في إدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً: إشراك العمال في إدارة الجودة الشاملة.

رابعاً: إهتمام و التزام الإدارة بإدارة الجودة الشاملة.

خامساً: نماذج و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

إن ما ميز إدارة الجودة الشاملة و جعلها تكتسب ميزة تنافسية هو تمكنها من صناعة الكفاءة الفعالية بتميز في جميع إجراءاتها التنظيمية لجميع مواردها البشرية و المادية و المالية، و عبر جميع مراحل عملياتها المختلفة، و في كل الظروف و التحولات السريعة المصاحبة لها.

إن تميز المؤسسات التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة من خلال تميز منتجاتها بدرجات عالية من الجودة الملبيه لرغبات الزبائن و المستهلكين، و ذلك لما لهذه الاستراتيجية من أبعاد تعمل عليها و مرتكزات تستند و تعتمد عليها، كنشر ثقافة توعوية بين العمال و إخضاعهم لدورات تدريبية لاستزادة معارفهم الرفع من مهاراتهم، و تحفيزهم على أداء مهامهم بكفاءة، مع إشراكهم في الرأي و المشورة مع الإدارة التي تبدي إلتزامها بهذه الاستراتيجية و اهتمامها بها، و هي جملة من الأبعاد التي تعتمدها الدراسة الحالية التي تعكس إدارة الجودة الشاملة، و هو ما سنستعرضه خلال هذا الفصل بالإضافة إلى بعض نماذج هذه الاستراتيجية.

أولاً: التوعية و الحوافز في إدارة الجودة الشاملة

إن العمال على اختلاف مهامهم ورتبهم و على اختلاف مستوياتهم التعليمية لا بد لهم من توعية لنشر الثقافة التي تتبناها المؤسسة عامة، و من توعية خاصة ببعض المهن و الوظائف لما لها من خصوصية، إن هذه الثقافة التي تتجر عن مختلف الحملات التوعوية التي تقوم بها المؤسسة تؤتي نتائج ملموسة في الواقع سيما ما اقترنت بأساليب تحفيزية تزيد من التزام العمال بمختلف تعليمات و توجيهات الجودة الشاملة، و هم ما سيأتي تفصيله فيما يلي

1. التوعية و التثقيف:

إن وجود اللوائح و التشريعات و مختلف الإجراءات و حتى الوسائل المتعلقة بالصحة و السلامة المهنية ضروري جدا في المؤسسة إلا أن هذه اللوائح و الإجراءات ليس لها أهمية إذا لم يتم توعية العمال بها و جعلها ضمن ثقافتهم و تفكيرهم، و هو ما يسهم بحق في نشر الوعي الصحي و الأمني، حيث تتلخص هذه اللوائح في عبارات موجزة تكتب على لوحة أو مجلة حائط، أو تنشر على صورة كتاب أو نشرات تدور حول كيفية استخدام الأدوات و تشغيل الأجهزة، و وقاية أعضاء الجسم، و رفع الأشياء و نقلها و تعريف و تنبيه العامل بأماكن الخطر، و أسباب الحرائق و الانفجارات و عمل إشارات التحذير و خدمات مراكز الإسعاف الأولى¹.

1.1. وسائل التوعية و التثقيف:

و تعتبر وسائل التثقيف و التوعية من أكثر الوسائل أهمية و فعالية في تحقيق الصحة و السلامة المهنية و تتم عن طريق إتباع عدة آليات و وسائل من بينها:²

- ❖ **المحاضرات:** وهي طريقة سهلة و سريعة لتزويد عدد كبير من العمال بقسط كبير من المعلومات، و يتوقف نجاح المحاضرة على قدرة المحاضر على الاحتفاظ بانتباه العاملين.
- ❖ **الأفلام الإيضاحية:** تعتبر إحدى وسائل التوعية الجيدة في مجال السلامة و الصحة المهنية فهي تسهل تعليم كثير من المهارات الصناعية مثل سير العملية و تسلسلها و تفاصيلها و الصلة بين أجزائها.
- ❖ **المسابقات:** يتم صرف مكافآت و منح الهدايا القيمة للملتزمين بأنظمة السلامة و الصحة المهنية، و هذه المسابقات لا تأخذ طابع الأسئلة و الأجوبة بل تقام على أساس قلة أو زيادة الحوادث و الإصابات في فترة معينة .

¹ : أميمة صقر المغني، مرجع سابق، ص33.

² : المرجع نفسه، ص34.

❖ **النشرية المطبوعة:** تعتبر أيضاً من الأدوات المفيدة في تقديم التوعية والإرشاد للعاملين

- و لكن المشكلة تنحصر في حفز الأفراد على قراءتها.
- و غيرها من الوسائل التثقيفية و التوعوية التي لها الأثر المباشر في توعية و تثقيف العمال بأحسن أساليب و سبل الصحة و السلامة المهنية و منها:
- الملصقات الجدارية و الإعلانات .
 - النشرات و الكراريس التعليمية.
 - الأفلام السينمائية و استخدام الوسائل السمعية و البصرية.
 - وسائل الإعلام المختلفة مثل التلفزيون و الراديو و الصحافة.
 - إقامة المعارض الخاصة بالصحة و السلامة المهنية.
 - عقد الندوات و المؤتمرات الخاصة بمواضيع الصحة و السلامة المهنية .
 - إحياء و الاحتفال باليوم العالمي للصحة و السلامة المهنية الموافق للثامن و العشرون من شهر أفريل من كل سنة.

2.1. شروط اللوائح و القواعد التوعوية:

إن هذه الوسائل التثقيفية و التوعوية السابقة الذكر و غيرها من الوسائل التكنولوجية الحديثة، و ما تحمله من رسائل و معاني لأجل تمكين العمال من فهم و استيعاب القواعد و اللوائح المختلفة للصحة و السلامة المهنية، إلا أنه يجب أن يتم مراجعتها و التحقق من أنها تتوفر فيها الشروط التالية:¹

1. أن تتماشى اللوائح و الإجراءات الموجودة مع التغيير في الظروف و حذف تلك القواعد التي وضعت منذ فترة لتواجه الظروف وقت وضعها، مثلاً يتم استبعاد اللافتات التي زالت أسباب وجودها مثل اللافتات التي تبين " ممنوع التدخين " بعد زوال سبب منع التدخين، أو "ممنوع المرور من هذا الباب " التي وضعت في فترة إجراء إصلاحات بالمبنى بعد انتهاء الإصلاح.
2. ألا يتطلب الالتزام بإجراءات السلامة والصحة المهنية مشقة أو مضايقة غير عادية مما يجعل من غير الممكن إنسانياً الالتزام بها، كمنع استخدام ممر معين إذا كان ذلك يؤدي إلى سير العامل لمدة عشر دقائق إضافية، و يجب بذل كل الجهود بجعل الالتزام بإجراءات السلامة و الصحة المهنية سهلاً و مريحاً للعاملين.

¹: أميمة صقر المغني، مرجع سابق، ص 34-35.

3. خفض قواعد السلامة والصحة المهنية إلى الحد الأدنى إذ أن كثير من المنشآت تطبع كتيبات تفصيلية لمواجهة كل الاحتمالات التي تضمنها المهم من القواعد و غير المهم مما لا يمكن الفرد من التركيز على القواعد الأساسية، لذلك يجب حذف كل القواعد التي يمكن الاستغناء عنها

4. أن تكون القواعد و الإجراءات واضحة محددة و البعد عن القواعد العامة غير المحددة التي لا تعطى معنى محدداً للأفراد و من أمثلة هذه القواعد العامة التي تنص فيها على أن أي سلوك يضر بالعمل أو بزملائه أو بملكاته المنشأة يعتبر مخالفاً للوائح السلامة و الصحة المهنية و يعاقب كل من يقوم به، فهذه قاعدة عامة لا تحديد فيها و لكن القواعد المحددة تكون واضحة و يبين للعاملين ماذا ينبغي عمله و كيف يقوم به العامل و أسباب ضرورة العمل.

يقاس النجاح في أية مؤسسة بقدرة العمال على تحقيق ما هو مطلوب أو منتظر بأداء مهامهم الوظيفية بنجاح، و هذا لا يتأتى من خلال البرامج التدريبية و التوعوية اللذان هما على درجة عالية من الأهمية فحسب، بل يتعين على المؤسسة و بالموازاة مع التدريب أن تتبنى نظام حوافز متنوع يتناسب و دوافع العمال، ذلك أن ضمان استمرار الأداء بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية يعتبر أحد أهم أهداف أي مؤسسة وحتى يتحقق ذلك يجب فهم دوافع وأنماط سلوك العمال ومدائل التأثير عليها، و من خلالها تحديد كيفية تحفيزهم بالطريقة الفعالة.¹

إن تقدير الأفراد نظير قيامهم بعمل عظيم سيؤدي حتماً إلى تشجيعهم و زرع الثقة لديهم، و تدعيم هذا الأداء المرغوب و هذا التشجيع و التحفيز له دور كبير في تطوير برنامج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة و استمراريته.²

2. الحوافز في إدارة الجودة الشاملة

1.2. مفهوم الحوافز

يُعبّر التحفيز عن رغبات أو احتياجات أو تمنيات غير محققة يحاول الفرد العمل على إشباعها وهذا التحفيز يبدأ من شعوره بالحاجة إلى شيء معين، ثم تحديدها، ثم يتخذ الفرد سلوكاً معيناً لإشباع هذه الحاجة. إذ يعرف بأنه: " مجموعة من القوى التي تحرك الأفراد لأن يتصرفوا بطرق أو باتجاهات معينة، وهذه القوى تحرك سلوك العمال نحو تحقيق هدف أو أهداف محددة"، كما يعرف كذلك بأنه:

¹: فيروز بوزورين، المفهوم و النظريات المفسرة للحوافز في المنظمات، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية بحوث و دراسات، المجلد 5، العدد 14، مخبر التنمية التنظيمية و إدارة الموارد، جامعة البليدة 2، 2019، ص 30 .

²: سوسن شاكور مجيد و آخرون، مرجع سابق، ص 85.

"العملية التي يتم فيها جعل الفرد يرغب في بذل مستويات عالية من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، و لإشباع حاجاته الذاتية"¹.

ومنه يمكن القول بأن الحوافز هي مجموعة من مليات الحاجة التي من خلالها يسلك العمال سلوكيات نحو تحقيق أفضل لأهداف المؤسسة.

2.2. أهمية التحفيز:

بما أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد بشكل كبير على مشاركة العمال من خلال تقديمهم للأفكار و المقترحات التطويرية، فلا بد من تحفيزهم و تشجيعهم على المساهمة في تحسين عمليات الجودة و ذلك لما لهذه الحوافز من أهمية، نوجزها في ما يلي:

- ❖ زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج و جودة إنتاج و مبيعات و أرباح؛
- ❖ تخفيض الفاقد في العمل ومن أمثلته تخفيض التكاليف، كميات الخامات وتخفيض الفاقد في الموارد البشرية.
- ❖ إشباع احتياجات العمال بشتى أنواعها وعلى الأخص ما يعرف بالتقدير والاحترام والشعور بالمكانة؛
- ❖ إشعار العمال بروح العدالة داخل المنظمة؛
- ❖ تنمية روح التعاون بين العمال و تنمية روح الفريق و التضامن؛
- ❖ جذب العمال إلى المنظمة ورفع روح الولاء و الانتماء.

3.2. أهداف الحوافز:

لعملية تحفيز العاملين أهداف لا بد من مراعاتها من قبل إدارة المؤسسة و هي كالاتي:²

- ❖ رفع الروح المعنوية للعمال؛
- ❖ تحسين الإنتاجية؛
- ❖ الاحتفاظ بالعمال المميزين و المتميزين؛

¹ : فيروز بوزورين، مرجع سابق، ص 31.

² : فيروز بوزورين، نفس المرجع، ص 80-81.

- ❖ تشجيع الإبداع والابتكار الجديد؛
- ❖ تحفيز الأداء المتوسط إلى التقدم والارتقاء؛
- ❖ تحقيق الأهداف الاقتصادية و التي من خلال زيادة إنتاجيتها و استخدام لعناصر الإنتاج بأفضل استخدام يعود على المؤسسة و العمال بالفائدة.

4.2. أنواع الحوافز:

إن حاجات الإنسان عديدة و متنوعة، وهي تختلف من فرد لآخر و قد تتغير عند نفس الفرد من حين لآخر، فتغير دخل أو زيادة تحصيله العلمي أو رفع مركزه الاجتماعي أو حتى تقدمه في السن بمرور الوقت يؤدي إلى تغير في حاجاته و دوافعه، و بغية إرضاء هذه التوجهات و الحاجات المختلفة للعمال تعتمد إدارة الجودة الشاملة لتبني عدة أصناف من الحوافز و منها:¹

1.4.2. الحوافز المادية:

تشمل الحوافز المادية الزيادات السنوية و المكافآت التشجيعية المادية و أشكال المشاركة في الأرباح، و تعتبر الحوافز المادية هامة و خاصة لدى ذوي الدخل المنخفض، حيث أنها تتعلق بدفع مزايا نقدية إلى العمال على أساس إنتاجية كل منهم، من أشكالها: الأجور، و العلاوات، علاوات الكفاءة علاوات الاقدمية.

2.4.2. الحوافز المعنوية:

و هي الحوافز التي لا تعتمد على النقود في تشجيع العمال، إنما تعتمد على رفع النواحي المعنوية للعمال كالاستقرار الوظيفي و الاعتراف بالإنجاز و فرص الترقية، فالمدارس الكلاسيكية في الإدارة لم تكن تعترف بالحوافز المعنوية حتى جاءت حركة العلاقات الإنسانية و المدارس الحديثة التي أقرت بالحوافز المعنوية جنباً إلى جنب مع الحوافز المادية، و من أشكالها: الوظيفة الملائمة، المشاركة في اتخاذ القرارات نمط الاشراف، التدريب، بيئة العمل المناسبة

هذا التصنيف حسب طبيعتها، أما حسب المستفيدين منها فهي تصنف على النحو التالي:

¹ : محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2006، ص 133-

2.4.2. الحوافز الفردية :

و هي الحوافز التي تتعلق بالفرد الواحد، و تمنح للفرد إذا ما أدى عملا جيدا، و على الرغم من أن الحوافز الفردية تخلق جوا من التنافس الإيجابي بين العمال سعيا لتحقيق أداء أفضل و إنتاج أكبر، إلا أنه في بعض الأحيان قد يؤدي ذلك إلى بروز نوعا من التنافس السلبي غير الشريف بين العمال.

1.4.2. الحوافز الجماعية:

وهي الحوافز التي تعتمد على أداء مجموعة من الأفراد، وعادة تحدد الإدارة مستويات معينة من الإنتاج لمجموعة من الأفراد أو دائرة معينة، فإذا تخطت المجموعة أو الدائرة هذه المستويات تصبح مؤهلة لاستلام الحوافز الجماعية، وهي عكس الحوافز الفردية تشجع البناء و روح الفريق بين أعضاء المجموعة.

5.2. مراحل تصميم نظام الحوافز:

و تتمثل هذه الخطوات فيما يلي:¹

1.5.2. تحديد هدف النظام:

قد يكون هدف نظام الحوافز تعظيم الأرباح، رفع المبيعات والإيرادات، تخفيض التكاليف، التشجيع على الأفكار الجديدة، تشجيع الكميات المنتجة أو تحسين الجودة أو غيرها من الأهداف، و لتحقيق هذا الهدف العام (سواء للمنظمة أو لنظام الحوافز)، فإنه يجب تقسيمه إلى أهداف جزئية بحسب وحدات التنظيم (الأنشطة، و القطاعات، و الإدارات، و المصانع، و الفروع، و الأقسام) حيث يمكن أن تكون أهدافا خاصة بالوحدات، وقد تكون مختلفة في طبيعتها.

2.5.2. دراسة الأداء:

و تسعى هذه الخطوة إلى تحديد و توصيف الأداء المطلوب و تحديد طريقة قياس الأداء الفعلي.

¹ : فيروز بوزورين، مرجع سابق، ص 80-81.

3.5.2. تحديد الموارد المالية الخاصة بالحوافز :

و يقصد بها ذلك المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز لكي ينفق على هذا النظام، و يجب أن يغطي المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنود التالية: قيمة الحوافز و الجوائز، التكاليف الإدارية تكاليف الترويج.

4.5.2. وضع إجراءات النظام :

و هنا تتم ترجمة النظام في شكل خطوات وإجراءات متسلسلة، وهي تعنى بتسجيل الأداء، حساباته نماذجه، اجتماعاته، أدوار المشاركين فيه، أنواع الحوافز و الجوائز و توقيت تقديم الحوافز.

ثانياً: التدريب في إدارة الجودة الشاملة

يعتبر التدريب عملية أساسية لتنمية القدرات والمهارات البشرية التي تساهم في إنجاح إدارة الجودة الشاملة، فيجب على المؤسسة تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد لأن النجاح يستدعي تكريس الاهتمام و العناية اللازمة بالأفراد.

و خير دليل على أهمية التدريب كعنصر حاسم من عناصر إدارة الجودة الشاملة، ما ذكره رائد الجودة الشاملة إدوارد ديمينج حيث ذكر انه " إذا أردنا أن نضع مفهوم إدارة الجودة الشاملة موضع التطبيق، فإنه ينبغي الاهتمام بالتدريب المستمر للخط الأول من القوى الوظيفية " ¹.

فالمؤسسات تهتم بالتدريب رغم ما يترتب جرائه من تكاليف على عاتق هذه المؤسسات، إلا أنه في الحقيقة يمثل استثماراً حقيقياً و خياراً استراتيجياً في تنمية الموارد البشرية، يكون له عائد يظهر إما على شكل زيادة في الإنتاجية، إما على مستوى الأفراد، فتظهر أهميته على شكل زيادة في المعارف و المهارات و الخبرات، و هو ما ينعكس على سلوكيات العمال و قدرتهم على العمل بالطرق السليمة و الآمنة.

1. مفهوم التدريب:

يعرف التدريب على أنه " عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجملها تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية و فنية و ذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد و العمل الذي يؤديه و المنظمة التي يعمل بها و المجتمع الكبير".²

أما البرنامج التدريبي فيمكن أن تعريفه على أنه: " الأداة التي تربط بين الاحتياجات التدريبية و بين الأهداف المطلوب تحقيقها من التدريب، و المادة العلمية و الأساليب التدريبية بهدف تنمية الموارد البشرية لأجل تحقيق أهداف الفرد و المنظمة"³

ويمكن استخلاص أن المفهوم الشامل للتدريب يتمحور حول:⁴

- التدريب عملية مستدامة تبدأ بالتخطيط و تنتهي بالمتابعة و التقييم .
- التدريب عملية مبرمجة لتلبية احتياجات محددة لصالح الفرد المتدرب و المؤسسة

¹ : فريد زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح و مخاطر الفشل، ط2 ، المكتبة القومية المصرية، مصر، 2002، ص99.

² : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص252-253.

³ : ياغي محمد عبد الفتاح ، التدريب الإداري بين النظرية و التدريب، دار الخريجي للنشر و التوزيع، الرياض، السعودية، 1996، ص121.

⁴ : محمد عبد الفتاح محمد، نفس المرجع ، ص252-253.

- التدريب أسلوب لنقل المعرفة و المهارات و الخبرات للمتدربين لأجل تنمية مهاراتهم و سلوكياتهم المستقبلية .

2. أهداف التدريب

إن عملية تحديد أهداف التدريب و ما يُراد إحداثه من تأثيرات في التفكير و الاتجاهات و السلوك و يكون مدعاة لرسم واضعو البرامج و مصمميها مواد الدراسة و التأكيد على موضوعات معينة في إطار هذه الأهداف، وتتحدد أهداف التدريب عموماً في:¹

❖ زيادة القدرة لدى قيادة الجماعات على توجيه الأفراد، وما يتصل بذلك من روح المبادرة أو المثابرة في العمل؛

❖ زيادة القدرة على إجراء البحوث و الدراسات اللازمة للمشكلات المجتمعية المحلية، و ما تتطلبه من جمع بيانات و تحليلها و الوصول إلى دلالتها العلمية؛

❖ زيادة القدرة على التعرف على طبيعة المشكلات و الإحاطة بمختلف جوانبها؛

❖ زيادة القدرة على توصيل المعلومات و الأفكار و المستحدثات الاجتماعية و الفنية إلى الجماعات و الأفراد عن طريق الاتصال الفردي المباشر و الاجتماعات و المناقشات و الدروس التوضيحية؛

❖ القدرة على تعبئة قوى الجماعات و إثارة الوعي فيها للنهوض بأحوالها عن طريق العمل الجمعي؛

❖ إمداد المتدرب بالمعلومات اللازمة لكي يساهم بفاعلية في العمل المكلف به؛

❖ إكساب المتدرب مجموعة الاتجاهات الإيجابية المطلوبة حتى يقوم بمسؤولياته على أكمل وجه؛

❖ إكساب المتدرب مجموعة من المهارات اللازمة حتى يستطيع أن ينجح في أدائه لأعماله.

أما تدريب الجودة خصوصاً فهو يسعى أساساً إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية و هي:²

• زيادة معلومات الموظف المتدرب على المواضيع المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة مثل اندماج الموظفين و تمكينهم من مسايرة التقدم العلمي و التكنولوجي و الإلمام بأساليب العمل الحديثة و التحسين المستمر؛

• تحسين مهارات الموظف أو العامل المتدرب في مجالات الجودة حتى يستطيع أن يؤدي عمله بشكل أكثر فعالية مثل تحسين مهارات التعامل مع العملاء و مهارات استخدام الطرق الإحصائية لضبط الجودة؛

• تغيير اتجاهات الموظف أو العامل المتدرب كي تصبح اتجاهات أكثر إيجابية إزاء الجودة في العمل.

¹ : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 255-256.

² : محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 145.

3. عناصر عملية التدريب:

تتكون العملية التدريبية من عناصر عدة هي كالتالي:

أهداف البرنامج التدريبي: يعد تحديد أهداف البرنامج التدريبي الخطوة الأولى، حيث يرتبط بتخطيط الاحتياجات التدريبية التي تحدد الخصائص و القدرات المراد إكسابها للمتدربين و تطوير سلوكياتهم و اتجاهاتهم، لأجل مساعدته لأداء عمله الحالي و المستقبلي بكفاءة و تمكن.¹

محتوى التدريب: حيث تكون عادة مختصرة و تحتوي على تطبيقات و تمارين و حالات دراسية يتم استخدامها في قاعة التدريب و بعضها في ميادين التدريب التي تحاكي ميادين العمل الحقيقية و بعضها الآخر في ميدان العمل ذاته مع إلزامية توفر هذه البيئات الثلاثة على الوسائل والظروف الضرورية لإنجاح العملية التدريبية.

أساليب التدريب: إن طرق التدريب و وسائلها كثيرة و متنوعة، و على المدرب أن يختار منها من جهة ما يتناسب و طبيعة و نوعية و مستوى المتدربين و من جهة أخرى ما يتناسب و الأهداف التخصصية من وراء هذه العملية التدريبية.²

4. أنواع التدريب:

إن استعراض الجهود التدريبية التي بذلتها المؤسسات التي حققت تقدماً و نجاحاً في تطبيق إدارة الجودة الشاملة يمكن القول علة أن هذه المؤسسات قد قامت بأنشطة التدريب المختلفة وفقاً لمراحل أربعة كل منها لها محتوى و طبيعة خاصة تتفق مع طبيعة التقدم و السير في خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة و نلخص هذه الخطوات فيما يلي:

1.4. التدريب على مفهوم الجودة الشاملة:

تبلور التدريب على مفهوم الجودة في بداية الثمانينات و الذي استخلص من التدريب الفلسفي للجودة و الذي ظهر في ذلك الوقت على أيدي الرواد الأوائل لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، فهذا التدريب لا يركز على الفلسفة المجردة و إنما على فلسفات و مفاهيم المؤسسة، كما أنه لا يركز على مهارات معينة بذاتها، أو لتغيير سلوك الفرد في وظيفته، إنما يتضمن موضوعات تتناول أهمية إدارة الجودة الشاملة و تطور ظهورها و دورها في منع الأخطاء و مدى فائدتها للفرد و المؤسسة، و عموماً كل ما

¹ : خالد عبد الرحيم مطر، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003، ص224.

² : وليد بن راشد ظافر الشهري، فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر ضباط كلية الملك خالد العسكرية، ماجستير العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006، ص31.

يتعلق بتطبيق مفاهيم هذه الإدارة حتى لا يتصادم تطبيق هذه المنهجية الفكرية بمعارضة العمال نتيجة جهلهم بها و بصورة تفصيلية تشتمل هذه الدورات التدريبية على المواضيع التالية:¹

- ❖ مفهوم الجودة و أبعادها و تطورها؛
- ❖ طبيعة إدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- ❖ أهمية إدارة الجودة الشاملة وعوائدها على الفرد و المؤسسة؛
- ❖ الأخطاء الشائعة التي تصاحب التطبيق.

2.4. التدريب على أدوات الجودة:

في هذا النوع من التدريب يتم تعليم الأفراد و المديرين على كيفية نقل المعلومات من القاعة إلى الواقع الفعلي إذ يتم تدريبهم على نقل حماسهم إلى مواقع العمل، فالتدريب على أدوات الجودة يمد العمال بفهم كامل و واضح بأدوات الجودة و كيف يطبقونها عمليا في بيئة عملهم اليومية، كذلك يتزود العمال المشاركين في هذه النوعية من التدريب بالمعرفة و المهارات التي تمكنهم من تحليل المشكلات و التعامل معها و تحسين أدائهم، كتعلم كيفية رسم خرائط باريتو، و كيفية إعداد مخططات السبب و الأثر، خريطة المراقبة، فهذه الأدوات الأساسية للجودة غالبا يتعلمونها في ورش عمل تتسم بالبهجة و المرح.

وبصفة عامة يجب أن يتضمن التدريب على أدوات الجودة الموضوعات التالية:²

- ❖ التدريب على المشاركة في فرق العمل و يتضمن:
 - مقدمة و نظرة عامة عن فرق العمل؛
 - بناء الفريق؛
 - العصف الذهني؛
 - ديناميات الجماعة؛
 - خرائط التدفق و التي توضح تسلسل العمليات داخل المؤسسة (جمع المعلومات، تحليل المعلومات و تفسيرها، تقديم و عرض النتائج المتابعة).
- ❖ التدريب على التسلسل المنهجي للضبط الإحصائي للجودة و يتضمن :
 - التحديد الواضح للمشكلة؛
 - اكتشاف الأسباب الرئيسية للمشكلة؛

¹ : فريد زين الدين، مرجع سابق، ص102.

² : فريد زين الدين، نفس المرجع ، ص103.

- إتخاذ الإجراءات التصحيحية و العمل على منع حدوث المشكلة؛
 - استخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة مثل (العصف الذهني، أشكال السبب و الأثر، تحليل باريتو).
- ❖ التدريب على إدارة الوقت: بما أن التدريب هو الطريق الأساسي لتنمية الموارد البشرية فإن التدريب على أنظمة الوقت هو أحد أهم المداخل لإدارة الجودة الشاملة فتدريب العمال على حسن إدارة الوقت يساعدهم في إنجاز المهام المطلوبة منهم ببسر وبدون إرهاق وبأقل طاقة ممكنة¹. هذه وغيرها من العمليات التي تستوجب التدريب عليها وتعلم تقنياتها مثل العمل بطريقة آمنة لتجنب الوقوع في الحوادث و الإصابات كاستعمال وسائل الوقاية الشخصية المختلفة للحماية الشخصية لضمان سير العملية الإنتاجية بصورة عادية، و التي تعتبر حلولا للمشاكل التي قد تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح في المؤسسة.

3.4. التدريب على موضوعات خاصة:

معظم المؤسسات الكبرى وحتى الصغيرة تنفق مخصصات مادية معتبرة على موضوعات خاصة أصبحت تمثل أهمية خاصة نظراً لتطور المفاهيم و النظريات و النتائج التي تحققت و التي تم تحليلها و تحديد مجالات عديدة مطلوبة من العمال أن يكونوا على بينة و فهم لها من مثل²:

❖ الإيزو (9000 ، 14000 ، 45000)؛

❖ مقياس جائزة مالكوم بالدريج ؛

❖ قياس رضا العملاء؛

❖ تصميم التجارب؛

❖ المفاضلة المعيارية؛

❖ إعادة تصميم العملية.

4.4. التدريب على القيادة:

لقد ظهر التدريب على القيادة كنتيجة مباشرة لما أطلق عليه مسمى تطوير الإدارة، و أيضا من مفهوم التدريب الإشرافي، و ذلك للتكيف و الموائمة مع التغيير في نمط الإدارة المطلوب لإدارة الجودة الشاملة و لذلك يتم وضع برامج تدريبية جديدة لتعليم المديرين كيفية إثارة حماس العمال و تفويض السلطة لهم، و تكسير الحواجز التي تجعل العمال بعيدين عن تحقيق أهدافهم³.

¹ : خان محمد ناصر، أهمية تسيير الموارد البشرية في إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر ، 2007-2008، ص85.

² : فريد زين الدين، مرجع سابق، ص104.

³ : فريد زين الدين، نفس المرجع، ص104.

وهو ما يقابل في الحالة العامة ما يسمى بالتدريب في المراحل المتقدمة و الذي ينقسم بدوره إلى

ثلاثة أقسام:¹

- التدريب التنشيطي التخصصي: و الذي يهدف إلى تجديد المعلومات التي ينبغي أن تقدم للقائد في مستويات و مجال عمله.
- التدريب للترقية أو النقل لوظيفة أخرى: و الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة أو القيام بواجبات و مسؤوليات جديدة.
- التدريب الإداري: التدريب على الأعمال ذات الطابع الإداري لرفع كفاءة القادة بالعلاقات الإنسانية، و دينامياتها و ميكانيزمات العملية القيادية و الإدارية.

5. مراحل أو خطوات العملية التدريبية:

تعتبر مراحل أو خطوات العملية التدريبية متداخلة و مترابطة ولا بد من أن تتكامل حتى تصبح العملية التدريبية ذات فاعلية، و تتمثل هذه الخطوات في:

1. جمع و تحليل المعلومات: من الضروري أن يقوم المسؤول بجمع مجموعة من البيانات التي تمكنه من إعداد خطة سليمة تفي باحتياجات العمال و تتناسب مع ظروف و امكانيات المؤسسة، حيث يمكن استخلاص بعض المؤشرات من هذه المعلومات التي لها أثر كبير على الخطة التدريبية كانخفاض الروح المعنوية للعمال و انخفاض معدلات الأداء، زيادة معدل دوران العمل استحداث أساليب أو طرق جديدة في العمل².

2. تحديد الإحتياجات التدريبية: لتحديد الإحتياجات الخاصة بالتدريب يتطلب الأمر الإجابة على التساؤلات التالية:³

❖ من يحتاج إلى التدريب ؟ و من منهم سيتم تدريبهم فعلاً ؟

❖ ما هي المؤهلات التي يحتاجها ؟

❖ كم يستغرق التدريب ؟

❖ ماهي المنافع المتوقعة من التدريب ؟

❖ ماهي الموارد اللازمة للتدريب (أموال، أفراد، معدات،) ؟

3. تصميم البرامج التدريبية: تتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية عدة عناصر أهمها⁴:

¹ : محمد عبد الفتاح محمد ، مرجع سابق، ص 258 .

² : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 263.

³ : رعد عبد الله الطائي، عيسى قتادة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2008، ص 257.

⁴ : محمد عبد الفتاح محمد، نفس المرجع، ص 264.

- ❖ تحديد موضوعات التدريب (المحتوى الفعلي للتدريب)؛
 - ❖ تحديد أساليب التدريب أي الطرق التي ستعتمد في التدريب (محاضرات، ندوات،...)؛
 - ❖ تجهيز المعدات و المستلزمات التدريبية،
 - ❖ إعداد المدربين المناسبين و الذين تتوفر فيهم خصائص و مقومات رئيسية.
4. التنفيذ والرقابة على البرامج التدريبية: فالتدريب الفعّال يتطلب الالتزام من قبل المدربين و المتدربين و يجب متابعة تنفيذ أنشطة التدريب وفق الجدول الزمني المحدد لها، و إجراء التعديل اللازم في حالة بروز المعوقات أو المشاكل¹.
5. إن فعالية التدريب لا تتحقق بحسن التخطيط فقط و إنما تعتمد على دقة التنفيذ، و من ثم لا بد من تقييم النشاط التدريبي و قياس فاعليته، و التي تدعمها عدة عوامل كالدافع الفردي و بيئة العمل المناسبة، في حين تعترضها بعض المشاكل مثل²:
- ❖ كعدم الاتفاق على ما يجب قياسه على وجه التحديد؛
 - ❖ تعقد عملية القياس؛
 - ❖ عدم توافر الأساليب الإحصائية الدقيقة للقياس.
6. معوقات التدريب:

يعد التدريب من منظور سوسولوجي عملية اجتماعية تفاعلية يندرج ضمنها كثير من الفاعلين أهمهم المدرب و المتدرب و مضامين التدريب و أساليبه التي عادة ما تفرز بعض المعوقات التي تحول دون إمكانية تحقيق التدريب لأهدافه، و تحول دون إمكانية تنفيذ أهداف برامجه مما يعرقل في النهاية حركة التنمية الإدارية، و يمكن تحديد أهم معوقات التدريب فيما يلي³:

- 1- عدم إيمان بعض الرؤساء و القادة بأهمية التدريب و دوره في تنمية المنظمة بالإضافة إلى الاعتقاد السائد بينهم بأن صغار الموظفين يتفوقون عليهم حيث تزداد معلوماتهم من خلال برامج التدريب، ما يجعلهم يتعمدون عدم إعطائهم الفرصة للتجديد أو التطوير خشية التفوق عليهم؛
- 2- افتقاد العاملين إلى الفهم السليم بأهمية التدريب و مدى منفعة لهم و للمؤسسات التابعين لها ما قد يؤدي بهم إلى النظر إلى التدريب بأنه تقليل من مقدرتهم على تأديتهم لمهامهم، و تقليل لمكانتهم؛

¹ : رعد عبد الله الطائي، عيسى قتادة، مرجع سابق، ص 257.

² : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 265.

³ : المرجع نفسه، ص 272-273.

الفصل الثالث - أبعاد ومرتكزات إدارة الجودة الشاملة

- 3- عدم توفر المدربين الأكفاء المُعدّين إعداداً تريبياً مناسباً يمكنهم من فهم العملية التربوية، أو فهم نفسية المتدرب، حيث أن التدريب علم و فن له مناهجه و أصوله العلمية و فلسفته و أدواته؛
- 4- عدم توفر التسهيلات اللازمة للقيام بالعملية التدريبية فقد لا يتوفر للبرنامج التدريبي المدعمات التالية:

❖ عدم توفر أماكن مناسبة للتدريب؛

❖ شح ميزانية برامج التدريب؛

❖ عدم وجود مكتبة (أو أماكن مخصصة) ملائمة مُعدة للعملية التدريبية.

- 5- عدم وضوح أهداف البرنامج التدريبي الذي يمثل الأساس لنجاح الدورة التدريبية، و مع انعدام الوضوح في تحديد الأهداف الخاصة بالتدريب ينعدم التقويم العلمي و لا يكون ممكناً؛
- 6- افتقاد العملية التدريبية للأسس العلمية و العملية في تخطيط و تنفيذ و تقييم و متابعة النشاط التدريبي، حيث الاعتماد الغالب في هذه الدورات على الأساليب التقليدية التي تحول دون إمكانية تقدم أو تطوير أنظمة أو تحقيق كفاءة و فعالية التدريب؛
- 7- استنقاء معلومات الإدارة من مجتمعات و ثقافات مختلفة دون مراعاة لظروف المجتمع المحلي و مشكلاته؛

إن هذه العوائق المتعددة و المتباينة التي تقوم حائلاً أمام نجاح العملية التدريبية، يمكن تجاوزها و بسهولة إذا ما تمّ تحديد دواعي و أهداف التدريب بدقة، إضافة إلى الدقة في إتباع مراحل و خطوات العملية التدريبية، مع حسن اختيار وسائل و أمكنة التدريب،... وغيرها من العناصر الضرورية لإنجاح هذه العملية.

و كما سبقت الإشارة فإن التدريب يجب أن يكون شاملاً لجميع العاملين في المؤسسة دون استثناء و هذا ولو لمجرد إعطائهم صورة حول إدارة الجودة الشاملة، كما يجب أن يكون عملية مستمرة نظراً لكون إدارة الجودة الشاملة تقوم على أساس فكرة التحسين المستمر و التغيير الذي لا ينتهي عند حد معين من الحدود.

ثالثاً: إشراك العمال في إدارة الجودة الشاملة.

إن منهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة الجميع، على أساس أن المشاركة تعد من أهم المرتكزات لنجاح هذه الفلسفة، فالعمال في جميع المستويات التنظيمية هم جوهر المؤسسة، و مشاركتهم الفاعلة تمكنهم من إظهار قدراتهم و مواهبهم و استخدامها لمصلحة المؤسسة¹.

إن القوى البشرية في المؤسسة ذات أولوية كبيرة في تنشيط و تفعيل إدارة الجودة الشاملة، إذ أن توفر المهارات و الكفاءات البشرية و تدريبها و تطويرها و تحفيزها من أهم الركائز التي تحقق للمؤسسة أهدافها، وهو ما يستدعي تكريس الاهتمام و العناية اللازمة بالأفراد بدءاً من عملية الاختيار و التعيين و تقييم الأداء و برامج التدريب و التطوير وأساليب التحفيز و المشاركة و التعاون و إظهار صورة العمل العائلي(الجماعي)،... الخ لغرض تحقيق التحسن المستمر في الأداء².

فالبينة الاجتماعية التي يعمل فيها تقوم بدورٍ فعّالٍ في تفعيل إنتاجه و توجيه دوافعه وتشكيل اتجاهاته، فأعضاء الجماعة يؤثر بعضهم في بعض و يتفاعل بعضهم مع بعض، ولذلك يعتبر إشراك العمال في الرأي و العمل من الركائز الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، كونها خطة رشيدة من خطط التنظيم الاجتماعي للمصنع بعد أن تأكدت أهميتها من بحوث كثيرة³ في ديناميات الجماعة و العلاقات الإنسانية⁴.

¹ : اسماعيل ابراهيم القزاز و آخرون، **SIX SIGMA** و أساليب حديثة في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص207.

² : خضير كاظم حمود، مرجع سابق، ص99.

³ : مثل ما حدث في مصنع هولندا بشركة التكنولوجيا المتحدة أن تمكن المصنع من تخفيض تكلفة التخلص من التالف من 25900 دولار عام 1986 إلى 13670 دولار عام 1987، و كان السبب الرئيسي لهذا النجاح هو مشاركة و اندماج العمال الفعّال في تخطيط و تنفيذ مشاريع تخفيض تكلفة التالف.
أمّا في شركة TOYOTA اليابانية للسيارات فقد حدث أن تقدم العاملين فيها بحوالي 687000 اقتراحاً لتحسين العمليات خلال سنة واحدة، علماً بأن عدد موظفي الشركة لا يتجاوز 40000 موظف . (محفوظ أحمد جودة، 2006، ص136-137)

إضافة إلى تجربة الباحثان COCH & FRENCH في مصنع للملابس في الولايات المتحدة الأمريكية .(فتحي محمد موسى، 2009، ص190).

⁴ : فتحي محمد موسى، العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية، دار زاهر للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2009، ص186.

1. مفهوم مشاركة العمال:

من الصعب إعطاء أو إيجاد مفهوم أو تعريف دقيق لمصطلح المشاركة، ذلك أن المفهوم يحمل في طياته عدة معاني لأشخاص مختلفين، فقد نظر علماء الاجتماع فيما إذا كان ممكن الوصول إلى تعريف لكلمة "المشاركة" يكون مقبولاً لتوضيح ما تعنيه مشاركة العمال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، ولم يكن ممكناً الوصول إلى مثل هذا التعريف، فكلمة المشاركة أعطيت لها تفسيرات مختلفة ... ومهما يكن فإن مشاركة العمال في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات سمح بمقارنة تأثير العمال في إعداد القرارات المتخذة على مستوى المؤسسات في مختلف القضايا...

و يشير الكاتبان "نويستروم" و "دفييس" **DAVIS ET NEWSTROM** إلى أن: "المشاركة تعني انغماس الأفراد ذهنياً وعاطفياً في العمل بما يشجعهم على المساهمة في أهداف الجماعة و مشاركة المسؤولية معها" فهذا التعريف يشمل ثلاثة أمور هي: الانغماس، المساهمة، المسؤولية.

فالفرد الذي يشارك ينغمس ذاتياً، ولا ينغمس فقط في العمل، والفكرة الثانية هي المشاركة، فهذه الأخيرة تدفع الناس للإسهام، إذ تتاح لهم فرصة تفجير طاقاتهم وإمكاناتهم في المبادأة والإبداع نحو تحقيق أهداف المنظمة، فالمشاركة تحسن وتعزز الدافعية بشكل خاص عن طريق مساعدة العاملين لفهم و توضيح مساراتهم نحو تحقيق الأهداف، والفكرة الثالثة هي أن المشاركة تشجع الناس على تقبل المسؤولية عن نشاطات الجماعة، فالمشاركة عملية اجتماعية يود الأفراد أن يروها ناجحة¹.

كما يُقصد بالمشاركة إسهام العمال و الموظفين في اتخاذ بعض القرارات و تنفيذ بعض الأعمال التي تتصل بالعمل وظروفه و مشاكله. وتكون إما رسمية أو غير رسمية. وتتلخص المشاركة في خطة للتعاون بين العمال و الإدارة، و ذلك في مجالات متعددة منها الوقاية من حوادث العمل، مشكلة تغيب العمال، برامج التدريب، الظروف الفيزيائية للعمل، ضعف الإنتاج،....²

في حين يميز آخرون بين المشاركة و الاستشارة حيث يبين أن المشاركة تذهب إلى أبعد من مجرد الاستشارة التي تقوم على طلب رأي أو نصيحة، حيث يكون الطالب غير مُلزم بالأخذ بها، في حين أن المشاركة تتطلب اتخاذ قرار مشترك مصحوب بمسؤولية متبادلة و التي يمكن استخلاصها من ميكانيزمات المشاركة³.

¹ : بن داود العربي، المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 16، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص 173.

² : فتحي محمد موسى، مرجع سابق، ص 186.

³ : رقام ليندة، مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الوطنية- واقع و تحديات-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2002، ص 121.

إن تطبيق هذا الأسلوب عموماً يسمح بإدخال تغييرات جذرية على تنظيم العمل حيث تتحول في ظله كيفية أداء العمل من فردية إلى جماعية من خلال مجموعات العمل أو دوائر الجودة، حيث يُعطى فيه للعامل المزيد من المسؤولية داخل الهياكل الموجودة بالمؤسسة.

2. أساليب و طرق المشاركة:

يمكن أن تتم مشاركة العاملين في صنع القرارات على أساس فردي أو جماعي، و بصورة رسمية أو غير رسمية، أما المشاركة الفردية فتتمثل في تأثير الفرد في قرارات رئيسية، و على مستوى الجماعة تتم المشاركة من خلال الأساليب التشاورية و التحاورية أو الديمقراطية، و باستخدام الأسلوب التشاوري يطلب المدير أو المشرف من الأعضاء الإسهام بأرائهم ومقترحاتهم وأفكارهم إلا أن المدير له حق الاحتفاظ بسلطة اتخاذ القرار، أما الأسلوب الديمقراطي فيتضمن مشاركة كاملة و تقوم الجماعة، و ليس الرئيس بصنع القرار النهائي بالإجماع أو الأغلبية، و يتطلب نجاح القرار الجماعي للمشاركة الفعالة شروط معينة و منها:¹

- ❖ توافر الوقت اللازم للسماح بالمشاركة؛
- ❖ الفوائد المتوقعة من المشاركة تفوق التكلفة؛
- ❖ الموضوع الذي سيشارك فيه الأفراد له صلة بمصالحهم و مهامهم؛
- ❖ يمتلك الأفراد القدرات المناسبة و المعلومات اللازمة لمعالجة الموضوع؛
- ❖ قدرة متبادلة على الاتصال؛
- ❖ أن يكون الموضوع ضمن سلطات و مسؤوليات الجماعة.

3. إيجابيات و سلبيات عملية المشاركة:

إن لعملية مشاركة العمال في الرأي و المشورة العديد من الإيجابيات التي تزيد من فاعلية هذه العملية التنظيمية بغية تحقيق الأهداف المسطرة، إلا أن لها أيضاً بعض السلبيات التي تعيق و تنقص من فعاليتها و نذكر منها:²

1.3. إيجابيات إشراك العمال:

- ❖ تساعد على تحسين نوعية القرار، و جعل القرار المتخذ أكثر ثباتاً و قبولا لدى العمال، فيعملون على تنفيذه بحماس شديد و رغبة صادقة؛

¹ : بن داود العربي، مرجع سابق، ص 175.

² : محمد حسين الرفاعي، الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة، أطروحة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية الإدارة، جامعة سانت كليمانس العالمية، بريطانيا، النسخة العربية، 2009، ص 36.

- ❖ تؤدي المشاركة إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير و أفراد التنظيم من ناحية، و بين التنظيم و الجمهور الذي يتعامل معه من ناحية أخرى؛
- ❖ إن للمشاركة في صنع القرارات، أثرها في تنمية القيادات الإدارية في المستويات الدنيا من التنظيم، و تزيد من إحساسهم بالمسؤولية و تفهمهم لأهداف التنظيم، و تجعلهم أكثر استعداداً لتقبل علاج المشكلات و تنفيذ القرارات التي اشتركوا في صنعها؛
- ❖ تساعد المشاركة في اتخاذ القرارات على رفع الروح المعنوية لأفراد التنظيم، و إشباع حاجة الاحترام و تأكيد الذات.

2.3. سلبيات إشراك العمال:

- ❖ ضعف المستوى الثقافي للمشاركين، قد يؤدي إلى الاستكانة و التسليم بوجهات نظر المسؤولين و المشرفين، و هؤلاء يتمتعون بدرجات عالية من القدرة على التنظيم و الإقناع، الأمر الذي ينتهي به وجود العمال للمشاركة في صنع أي قرار شكلياً، لا فعلياً؛
- ❖ الانحرافات التي يمكن أن تصدر من قبل بعض العمال أو ممثليهم لاسيما عندما يحاولون التشبه بالمدراء و الرؤساء البيروقراطيين، كأن يحيطوا أنفسهم بإجراءات شكلية و قيود رسمية تضمن لهم الهيبة و النفوذ؛
- ❖ نقص الخبرة الفنية و الإدارية لدى الأعضاء المشاركين في عملية صنع القرار .

4. الآثار العملية و النفسية للمشاركة:

- إن من بين مميزات نظام إدارة الجودة الشاملة أنها تعمل على تطوير مجالات التسيير و التنظيم و الذي يتميز بطابع تشاركي للجميع أثبت جدارته على المستوى العالمي، ذلك أن العمال المرؤوسين دائماً أكثر قدرة على الإدارة العليا في تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم، فهذا الطابع التشاركي يترك أثراً ايجابية و على عدة أصعدة منها:¹

1.4. الأثر العملي للمشاركة:

- ❖ تزيد من إمكانية تصميم خطة عمل أفضل و أكثر واقعية و بالتالي قابلة للتطبيق وفق ما يتوفر في المؤسسة من طاقات، فالعامل أكثر دراية بها من أصحاب القرار.

¹ : يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سابق، ص201.

❖ تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة . حيث إن هذه العقول هي التي تكون قريبة من مشاكل العمل، بإمكانها صنع القرارات الفعالة التي تهتم بتحسين العمل و طرقه.

2.4. الأثر النفسي للمشاركة:

إضافة لما للمشاركة من آثارٍ عملية فهي ذات أثر نفسي ايجابي على العامل و دافعيته للعمل و أدائه و منها¹:

❖ المشاركة تشعر كل فرد أن الجماعة في حاجة إليه مما يبث في نفسه الشعور بالالتزام الاجتماعي و ضرورة التعاون .

❖ المشاركة تشعر العامل بأن له قيمة مما يزيد من احترامه لنفسه و ثقته بها .

❖ المشاركة تشعره كذلك أنه شريك في الجماعة وليس غريباً عنها مما يقوي روحه المعنوية و شعوره بالانتماء و يحفزه على الإنتاج، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة تماسك الجماعة.

❖ شعور العمال بمشاركتهم في مسؤوليات العمل و مشاكله من أقوى الدوافع التي تحملهم إلى الحرص على صالح العمل و الإنتاج.

❖ وعن طريق المشاركة يشعر العامل أن المشكلة التي يسهم في حلها هي مشكلته نفسه، فيزداد اهتمامه بها، و الاهتمام قوة دافعة.

❖ يضاف إلى هذا كله أن الناس لا يحبون أن يُؤمروا بل يُؤثرون التفكير و النقاش فيما يهمهم من الأمور. و المشاركة - و أغلبها يتخذ صورة التقرير الجماعي - نظام يقوم على الشورى و القيادة الديمقراطية لا على القوة أو الإملاء أو الفرض و الإكراه.

¹ : فتحي محمد موسى، مرجع سابق، ص187-188.

رابعاً: اهتمام و إلتزام الإدارة بالجودة الشاملة.

مما لا شك فيه أن الخطوة الأولى في تطبيق إدارة الجودة الشاملة تتمثل في مدى إهتمام¹ الإدارة بتطبيق إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة في كل أقسام المؤسسة و على جميع المستويات و العمليات و هذا ما يؤيده كل من روم و كاستيلانو (Castellano & Roehm) حيث يريان أن فهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة لا يمكن أن يتحقق بشكل تام إلا إذا كانت هناك قيادة رشيدة في المنظمة تؤمن و تدعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة².

إن القرارات المتعلقة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة تعتبر من القرارات الإستراتيجية و لذا فإن إلتزام الإدارة في دعمها و تطويرها و تنشيط حركة القائمين عليها يُعد من المهام الأساسية التي تؤدي بلا أدنى شك لنجاح النظام المستهدف و يؤكد مارتن (Martin 1993) أن إلتزام الإدارة يتمثل في مراعاة الجوانب التالية:³

- ❖ تعزيز ثقافة الجودة؛
 - ❖ تعزيز و تطوير إمكانيات الموظفين و العمال في أدائهم؛
 - ❖ توفير رؤية إستراتيجية واضحة المعالم للمؤسسة و أهدافها.
- إذ يمكن التعبير عن إلتزام الإدارة بإدارة الجودة الشاملة بالمعادلة التالية⁴:

الإلتزام = الدعم + المشاركة .

و فيما يلي الأفعال أو الممارسات الواجب على أي إدارة أن تقوم بها لإظهار أولاً دعمها، و ثانياً مشاركتها بإدارة الجودة الشاملة لإرسال إشارة واضحة وإيجابية إلى كافة موظفي و عمال المؤسسة.

¹ : إن إهتمام الإدارة العليا من حيث الاصطلاح هو نفسه دعم... أو إسناد... أو إلتزام... فهي مصطلحات مختلفة لمفهوم و مقصد واحد إلا أن هناك من فصل ذلك معبراً عنه بالمعادلة التالية: الإلتزام = الدعم + المشاركة و هو ما سيتم تفصيله في المتن.

² : لعلى بو كميش، مرجع سابق ، ص 83- 84.

³ : خضير كاظم حمود، مرجع سابق ، ص 101- 102.

⁴ : أحمد نبيل فرحات، على الرابط: <https://hrdiscussion.com/hr1882.html> ، 2022.06.06 ، 19:14

1. أفعال الإدارة في مجال دعمها لإدارة الجودة الشاملة:

تقوم الإدارة بتقديم دعمها ومساندتها لإدارة الجودة الشاملة من خلال النقاط التالية:¹

- ❖ توفير و اعتماد المخصصات المالية للاستثمار في إدارة الجودة الشاملة: على الإدارة أن لا تتوقف عند وضع و اعتماد ميزانية خاصة بإدارة الجودة الشاملة بل يفضل أن تعمل على توصيل أخبار هذا الفعل و الإجراء لكل فرد في المؤسسة كإشارة قوية و إيجابية لكل فرد في المنشأة ما الذي يعنيه المشروع بالنسبة لها؛
- ❖ توفير الوقت اللازم لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة و اعتماده: إن تخصيص الإدارة ما يلزم من الوقت لتدريب فرق التحسين و السماح لها بعقد اجتماعات دورية و الاحتفال بإنجازات أهداف الجودة يعد مؤشراً قويا من الإدارة إلى جميع موظفي المنشأة بأن هناك التزاما من قبلها بإدارة الجودة الشاملة مما يُعطي الموظفين و العمال حافزا قويا بالالتزام؛
- ❖ جعل التدريب و التعلم على إدارة الجودة الشاملة إلزاميا لجميع الموظفين و العمال: من غير التدريب يستمر الموظفون و العمال بممارسة أعمالهم طبقا للأساليب و الطرق القديمة مما يؤدي بهم إلى تحقيق نفس النتائج السابقة كما يبقى الأسلوب في التعامل مع الآخرين و خدمتهم دون تغيير، و حضور الدورات التدريبية المختلفة الخاصة بالجودة يُعد من مؤشرات تقدم تطبيق إدارة الجودة الشاملة و تغيير في سلوكيات العمال؛
- ❖ تأمين/توفير الخدمات الاستشارية الخارجية للمؤسسة: قد تبدو مهمة تأسيس و تطوير عملية إدارة الجودة الشاملة في البداية على شيء من الصعوبة و التعقيد مما يجعلها في كثير من الأحيان تتطلب الاستعانة باستشاري في إدارة الجودة ما يسهل الإجراءات اللازمة؛
- ❖ إلقاء المسؤولين للمحاضرات و الظهور في المناسبات المساندة لإدارة الجودة الشاملة: إن الوقوف وجها لوجه مع الموظفين و العمال على كافة مستوياتهم في جميع المواقع عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدليل على المساندة الواضحة و القوية للمشروع؛
- ❖ الانتساب إلى عضوية جمعيات الجودة المحلية والدولية: إن انتساب الإدارة إلى جمعيات الجودة يتيح لها فرص التعلم و التعرف على الخبرات المهنية و تطوير شبكة من العلاقات، وهذه المشاركة تعطي مؤشراً قويا بالالتزام بالإدارة بالجودة الشاملة؛

¹: أحمد نبيل فرحات، على الرابط: <https://hrdiscussion.com/hr1882.html> ، 2022.06.06 ، 19:14

الفصل الثالث أبعاد ومرتكزات إدارة الجودة الشاملة

- ❖ تأسيس إدارة خاصة بالجودة الشاملة و الإهتمام بتوجيه أعمالها: على الإدارة أن تقوم بتأسيس أو إيجاد إدارة أو وحدة تنظيمية خاصة بالجودة على مستوى المؤسسة و يوصى أن تكون تبعيتها للمدير العام مباشرة و ذلك لدعم الجودة الشاملة ؛
- ❖ وضع رؤية و سياسة واضحة للجودة: على كل شركة أن تضع لنفسها سياسة للجودة على مستوى المؤسسة تسترشد بها في أعمالها اليومية كما عليها أن تضع لنفسها رؤية جودة تنقلها إلى المستقبل من خلال التزامها بمجموعة من المبادئ و القيم ؛
- ❖ التعامل مع مقاومة التغيير أي التصدي و بحكمة للتغيير: تبدأ حرارة مشروع إدارة الجودة الشاملة عندما تبدأ الإدارة بالوقوف وجها لوجه أمام مقاومة التغيير خاصة عندما تكون المقاومة ظاهرة وكلامية و يكون مصدرها أصحاب المراكز القيادية، وهنا يجب على الإدارة الوقوف في وجهها بحزم؛
- ❖ ربط نظام المكافآت و الأجر مع نظام إدارة الجودة الشاملة: يُقال أن "العمل الذي سيتم مكافأته يتم إنجازه." و بالنسبة للمديرين و الموظفين على السواء فإنه ليس هناك نظاما مؤسسيا أقوى من نظام المكافآت و الأجر. فالأعمال التي يتم مكافأتها و تقديرها ستستقطب الأفراد للقيام بها و إنجازها.

2. أفعال الإدارة في مجال مشاركتها لإدارة الجودة الشاملة:

ورغم أن دعم الإدارة لتطوير عملية إدارة الجودة الشاملة هي في غاية الأهمية، إلا أن مشاركتهم الفعلية الذاتية تعد أكثر أهمية فهي تعطي مؤشرا قويا و إيجابيا لالتزامهم بإدارة الجودة الشاملة و عاملا أساسيا في بناء لغة مشتركة مع وبين الموظفين ستساعدهم هذه اللغة المشتركة على حل مشكلات العمل كفريق و أهم من ذلك بناء ثقافة الجودة الشاملة، و من أهم ما تقوم بها الإدارة لإبراز مشاركتها الفعلية في إدارة الجودة الشاملة ما يلي:¹

1.2. المشاركة في عضوية و أعمال لجنة توجيه الجودة:

إن مشاركة المدير العام شخصا و نوابه في عضوية و أعمال لجنة توجيه الجودة مطلبا أساسيا ليقنتع الجميع بأن المشاركة الجماعية تمثل شكلا جديدا لثقافة مؤسسية قوية تسعى إليها المؤسسة.

¹ : أحمد نبيل فرحات، على الرابط: <https://hrdiscussion.com/hr1882.html> ، 2022.06.06 ، 19:14

2.2. حضور دورات تدريبية في تحسين الجودة:

يجب على أعضاء فريق الإدارة أن يكونوا من أوائل المتدربين على إدارة الجودة الشاملة وعليهم أن يتعلموا الأدوات و التقنيات الخاصة بها، ولا يجب اعتبار أي دورة أنها تامة إلا بعد قيام واحد أو أكثر من أعضاء فريق الإدارة بزيارة قصيرة لفصول التدريب و التحدث مع المتدربين .

3.2. المشاركة في عضوية و أعمال فرق تحسين الجودة:

تعتبر فرق تحسين الجودة من أكثر نشاطات إدارة الجودة الشاملة وضوحا للعيان حيث يلاحظ أن فرق تحسين الجودة التي يتم تشكيلها على مستوى الإدارة تكون أكثر قدرة من غيرها من الفرق في حل المشكلات الرئيسية في الشركة و المساهمة بشكل أكبر و فعال في تحسين الجودة .

4.2. مراجعة عروض فرق تحسين الجودة:

يتحقق للمؤسسة من خلال المديرين الذين تتوفر لديهم المعرفة الجيدة لعملية إدارة الجودة الشاملة هدفان الأول اكتساب المدير المقدر على المساهمة الميدانية في التحسين و الثاني إبراز الالتزام بإدارة الجودة الشاملة على مستوى الإدارة إلى جانب حضور عروض الفرق للمشاريع التحسينية التي تم إنجازها و تقييم هذه الإنجازات و اعتماد التوصيات الخاصة بإجراءات التغييرات اللازمة على المشاريع.

5.2. تسليم الشهادات و الجوائز التقديرية لتحسين الجودة:

إن مشاركة الإدارة في نشاط كهذا يغلب عليه الكثير من المرح والمتعة و الإهتمام، لذا نجد أن كل عضو من أعضاء الإدارة عبر كل المستويات يسره أن يشارك في فعاليات احتفالات تسليم الجوائز التقديرية.

6.2. الاتصال و التحدث مع العملاء:

إن قيام أعضاء الإدارة بالتحدث مع العملاء يعد عملا في غاية الأهمية ويعمل على الترويج والمشاركة في إنجاز عملية إدارة الجودة الشاملة. ولسوء الحظ فإن القلة من أعضاء الإدارة في كثير من المؤسسات يقوم بممارسة هذه المهام؛

7.2. قيادة جهود التخطيط للجودة:

على الإدارة أن تأخذ موقعها القيادي في نشر وتبليغ الخطة للموظفين و العمال في كافة أرجاء المؤسسة، كما عليها أن تلتزم كافة الوحدات التنظيمية (الإدارات) في الشركة أن تحدد الطرق التي ستمكن بواسطتها من دعم الخطة و تنفيذها؛

8.2. اعتماد أفكار و مقترحات مشاريع تحسين الجودة التي تعرض عليها:

إن مراجعة الإدارة للمشاريع المقترحة و اعتمادها، يعكس بوضوح مشاركتها في إدارة الجودة الشاملة و ذلك لحاجة هذه المشاريع إلى مخصصات مالية و لكونها تحتاج لأن تخضع للتقييم بهدف تحديد الكيفية و المدى الذي ستساهم فيه هذه المشاريع في تحقيق الأهداف العامة؛

9.2. القيام بزيارة الفرق و الإدارات أثناء اجتماعاتها:

لقد أصبحت عبارة " الإدارة بالتجوال " مألوفة لدى الكثيرين من فرق الإدارات في الشركات و يعني ذلك التجول في الشركة و التفاعل مع الموظفين و العمال بطريقة غير رسمية و الاستفسار عن المعوقات التي تعترضهم، و تعتبر هذه الطريقة في غاية الأهمية لإظهار اهتمام و التزام فريق الإدارة بإدارة الجودة الشاملة؛

10.2. التحدث بلغة الجودة الشاملة:

من خلال التدريب و أعمال الفرق ستوفر لك الدراية و المعرفة الجيدة بإدارة الجودة الشاملة و تصبح الكلمات و العبارات مثل القلة المهمة، تحليل السبب والأثر، جمع البيانات، احتياجات العملاء، الأسباب الجذرية و غيرها من العبارات هي لغة التحدث في كافة المستويات الوظيفية في المؤسسة .

من خلال ما سبق يبدو أن إلتزام الإدارة يُعد إجراءً أساسياً و جوهرياً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة و يتجلى ذلك من خلال كونها المسؤولة عن توفير الموارد المادية و المالية و البشرية اللازمة و تهيئة الظروف المساعدة لتطبيق و نجاح إدارة الجودة الشاملة.

ونظراً لأهمية الإدارة في نجاح العمل فإن ديمينج قد حملها ما نسبته 94 % من الأخطاء التي تقع في العمل، حيث يرى بأنه من واجب الإدارة أن تساعد الأفراد على أن يعملوا بذكاء، لا أن يعملوا بغباء و هو ما أكده جوران حيث يرى أن ما نسبته 80% من الأخطاء سببه الإدارة¹.

و على الإدارة أن تقدم الدليل على التزامها بالتطوير و التطبيق لنظام إدارة الجودة و استمرارية تحسين فاعليته عن طريق: ²

- ❖ إبلاغ المؤسسة أهمية الإيفاء بمتطلبات الزبون و المتطلبات النظامية و القانونية؛
- ❖ وضع سياسة الجودة؛
- ❖ ضمان وضع أهداف الجودة؛
- ❖ القيام بالمراجعات الإدارية؛
- ❖ ضمان توفر الموارد.

بالإضافة إلى: ³

- ❖ تغيير الدور التقليدي للإدارة من الإشراف الشرطي إلى التوجيه و التدريب؛
- ❖ جعل الجودة في المقام الأول لجميع أنشطة المنظمة الإدارية منها و التقنية؛
- ❖ تقليص عدد المستويات الإدارية و الإشرافية و زيادة نطاق الإشراف.

¹ : لعلى بو كميش، مرجع سابق، ص 85.

² : عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر، المملكة الأردنية، 2009، ص 179.

³ : لعلى بو كميش، نفس مرجع، ص 85.

خامسا: نماذج و مرتكزات إدارة الجودة الشاملة.

بغية الوصول بإدارة الجودة الشاملة إلى نظام متكامل سعت الكثير من المؤسسات و الدول و الهيئات من خلال الكثير من العلماء و المفكرين إلى الوصول إلى عدة نماذج لها، نذكرها فيما يلي مع إبراز أهم المرتكزات التي تعتمد عليها إدارة الجودة الشاملة في مواضع التنفيذ و التطبيق.

1. نماذج إدارة الجودة الشاملة

لقد شهدت فترة قبيل التسعينات تحديا حقيقيا في مجال إدارة الجودة الشاملة متمثلا في إيجاد نظم متكاملة و نماذج و أساليب تمكن الممارسين من وضع إدارة الجودة الشاملة موضع التنفيذ أو التطبيق في المؤسسات، الأمر الذي دفع العديد من الباحثين و المؤسسات المعنية بإدارة الجودة إلى محاولة إيجاد نماذج تُعبر عن نظام متكامل لها يمكن الاعتماد عليه في التطبيق و لقد كانت أهم هذه النماذج هي¹:

1.1. نموذج جودة الخدمة:

حدد بييري و آخرون في أواخر الثمانينات نموذجا لجودة الخدمة يتضمن عشرة أبعاد يبني عليها المستفيد من الخدمة توقعاته و حكمه على جودة المنتج أو الخدمة من المؤسسة، و هي ما قد تعرف بكل من: الاعتمادية، الاستجابة، الجدارة، الوصول إلى الخدمة، اللياقة و الكياسة، الاتصال، المصادقية السلامة و الأمان في أداء الخدمة، درجة فهم مُقدم الخدمة للمستفيد، و الأشياء الملموسة في الخدمة و على الرغم من تشابه الكثير من أبعاد هذا النموذج مع "نموذج كرانفيلد" إلا أنهم قاموا باختصار هذه الأبعاد إلى خمسة (الاعتمادية، الاستجابة، الأشياء الملموسة في الخدمة، الضمان، التعاطف مع العملاء).

2.1. نموذج معهد كرانفيلد:

قام معهد كرانفيلد بوضع نموذجه و الذي تضمن خمسة أبعاد لتحديد الجودة الشاملة و هي المواصفات و تقوم فيها المؤسسة بتصميم الخدمة أو المنتج بصورة محددة بهدف تلبية الاحتياجات الحالية و المستقبلية للعملاء و وفقا لما تراه المؤسسة، و البعد الثاني هو التماثل و ذلك لضمان الجودة على ما يفرض على المؤسسة بمعنى التحديد المسبق للسمات التي يجب أن تتوفر عليها الخدمة أو المنتج كي تكون مقبولة، و البعد الثالث الاعتمادية و التي معناها استثمار البيانات و تحليلها و الاعتماد عليها في

¹ : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 188-191.

الفصل الثالث أبعاد ومرتكزات إدارة الجودة الشاملة

كافة أنشطة المؤسسة و إعدادها كأساس لاتخاذ القرارات ، و البعد الرابع هو التحسين المستمر لكافة العمليات بالمؤسسة و ليس المنتج أو الخدمة فقط ، و كان البعد الخامس متمثلا في القيمة و هي أحد جوانب التأثير، فالجودة و القيمة هي ما يراها العميل.

3.1. النموذج الأمريكي للجودة:

و هو ما يعرف بنموذج الجائزة الأمريكية، وقد جاء وفقا لما أقره الكونغرس الأمريكي 1988 من قانون بالدرج لتحسين الجودة على المستوى القومي، و الذي يهدف إلى تشجيع و حث كافة الشركات و المؤسسات الأمريكية على تحسين مستوى الجودة ، و بناءً على هذا القانون يقدم المعهد القومي للمواصفات و التكنولوجيا مجموعة جوائز للتميز في مجال الجودة، و يقدم نموذج الجائزة على أربعة أبعاد أساسية تضم سبعة مجالات رئيسية يتم من خلالها تقييم المؤسسات المتقدمة للجائزة، أولها القيادة باعتبارها المحرك الأساسي و المسؤول على نجاح أو فشل نظم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة، و يليه البعد الثاني و هو النظام و الذي يضمن المكونات الأربع (برامج ضمان جودة السلعة أو الخدمة، درجة الاستفادة من الموارد البشرية ، التخطيط الاستراتيجي للجودة، نظم المعلومات...)، ثم البعد الثالث وهو ما يعرف بالأغراض و الذي يتمثل في مدى اهتمام المؤسسة بعملائها، و درجة رضاهم عنها، أما البعد الرابع فهو درجة التقدم و الخاص بقياس مدى التقدم في تحقيق نتائج الجودة¹.

4.1. النموذج الأوروبي:

حددت الدول الأوروبية مع المنظمات الأوروبية لإدارة الجودة في 1992 لما يعرف بالجائزة الأوروبية عناصر أساسية يتم تقسيمها إلى مجموعة العوامل المساعدة، و التي تعمل على المساعدة في تطبيق نظام الجودة الشاملة، و مجموعة النتائج المتوقعة من تطبيق النظام، و لقد تم ربط عناصر النموذج التسعة في إطار منطقي و متتابع يُمكن الممارسين من وضع أنموذج الجودة موضع التنفيذ، حيث يبدأ بعنصر القيادة و التي تؤدي إلى تحسين و تطوير ممارسات كل من إدارة الموارد البشرية والاستراتيجيات، و السياسات و إدارة الموارد التي يمكن إتاحتها بالمؤسسة، ثم مجموعة العمليات التي تتم في كل الممارسات اليومية لتحقيق النتائج المرجوة .

¹ : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 188-191.

2. أسس ومرتكزات الجودة الشاملة:

إن إدارة الجودة الشاملة و خلال عملية التنفيذ و التطبيق تعتمد على العديد من الأسس و المرتكزات التي لا بد منها للانطلاق الفعلي في و من هذه الأسس و المرتكزات ما يلي:

1.2. أسس الجودة الشاملة:

إن مفهوم الجودة الشاملة يقوم على جملة من الأفكار تعتبر كأسس يقوم عليها، من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف، وسنتطرق في هذا المطلب إلى الأسس التي تقوم عليها الجودة الشاملة وأهدافها.

تقوم الجودة الشاملة على مجموعة من الأفكار والأسس تتلخص في:

- توسيع مجالات تحسين النشاط.
- أولوية الرقابة.
- تحديد الأسباب وتحليلها.
- اللّاجودة مرفوضة وتساوي صفر خطأ (Zéro Défaut) وتساوي طموح، إتقان (جودة)، إرادة.
- الرقابة مسؤولية جميع أفراد المؤسسة كلّ في مستواه.
- الزّيون هو المستعمل.
- التحكم في التكاليف من خلال التقييم.
- الجودة مصدر للربح.
- الجودة محتوات (متضمنة) في كامل نشاطات المؤسسة.
- ثقة الزّيون والمستهلك ترتبط بسمعة المؤسسة.

إن هذه جملة من الأسس التي تسعى المؤسسة انطلاقاً منها تحقيق جملة من الأهداف، والتي

يلخصها البعض في:¹

- **تخفيض تكاليف الإنتاج:** حيث أن الجودة الشاملة تقوم على نظم تسييرية تخطط للإنتاج وفقاً لأسس فنية تساهم في تخفيض نسبة عدم المطابقة والوقت والجهد الضائعين وبالتالي تخفيض التكاليف.

¹ : عبيد علي أحمد حجازي، اللّوجستك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 27-28.

- تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين: وذلك بإنتاج وتقديم سلع وخدمات مطابقة للمواصفات ولحاجات ورغبات هؤلاء الزبائن والمستهلكين، مع مسايرة تطوراتها وتغييراتها مع مرور الزمن.

- تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة في الأسواق العالمية: ذلك أن تحقيق الهدفين السابقين للجودة الشاملة، يساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق الجودة، مع تخفيض الأسعار دون أن يؤثر ذلك على أرباحها، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسة، وتحقيقها لميزة تنافسية في السوق.

2.2. مرتكزات إدارة الجودة الشاملة

تُعد المرتكزات الأساسية لإدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في إطار التطبيق العملي لها في مختلف المؤسسات إذ أن هذه المرتكزات من شأنها أن تشير إلى الحقائق الأساسية التي ينبغي أن يُعتمد عليها في الشروع باستخدام هذا الأسلوب تطبيقياً في مختلف المؤسسات، إذ أنه يشير إلى البناءات الفكرية و الفلسفية التي يستند إليها الجانب العملي في التطبيق، و قد اختلفت وجهات نظر المفكرين في شأن تحديد أولويات و أهمية هذه المرتكزات من باحث لآخر إلا أنها من حيث المنطلق الفكري لا زالت تشكل المنعطف الحاسم في إمكانية التطبيق و من أهمها:¹

1.2.2. التركيز على إدارة القوى البشرية:

تُعد إدارة القوى البشرية في المؤسسة ذات أولوية بالغة في تنشيط و تفعيل إدارة الجودة الشاملة إذ أن توافر المهارات و الكفاءات البشرية و تدريبها و تطويرها و تحفيزها من أهم الركائز التي توفر للمؤسسة تحقيق أهدافها، كما أن تحقيق النجاح الهادف يتطلب تكريس الاهتمام و العناية اللازمة بالأفراد من كل الأخطار بدءاً من عملية الاختيار و التعيين و تقييم الأداء و برامج التدريب و التطوير و أساليب التحفيز و السعي لإثبات المشاركة الجماعية و التعاون و إظهار صورته و تحسينها...بهدف تحقيق التحسين المستمر في الأداء.

2.2.2. المشاركة و التحفيز:

لقد استطاع اليابانيون أن يحققوا تفوقاً ملموساً من خلال اعتمادهم أسلوب المشاركة و التحفيز و لذا فإن هذا المنطلق يعتبر من الركائز الأساسية التي ينبغي أن تُعتمد عند تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة،

¹ : محمود عيد المسلم، مرجع سابق، ص 40-45.

إذ أن إطلاق الفعاليات و تشجيع الابتكار و الإبداع و تنظيم البرامج التطويرية و التحفيزية و زرع روح المشاركة الذاتية و الفريق الواحد يعد حالة أساسية لترصين البناء التنظيمي و تحقيق الأهداف المثلى التي تسعى المؤسسات لتحقيقها.

3.2.2. نظام المعلومات و التغذية العكسية:

يعد نظام المعلومات و التغذية العكسية من الركائز المهمة و الأساسية التي تقتضيها متطلبات إدارة الجودة الشاملة، حيث يعتبر من أكثر العوامل الهادفة لتحقيق نجاح المنظمة خاصة و إن توفير المقاييس و المواصفات و المعايير الهامة للجودة ذات أثر بالغ في تحقيق الأهداف، إذ أن اتخاذ القرارات الصائبة يرتبط بشكل وثيق بتوفر البيانات و المعلومات الصحيحة التي يتطلبها النجاح المستهدف، كما أن استمرارية التحسين و التطور المستمرين يقترن بشكل فعال بالتدفق المعلوماتي و أنظمة الاسترجاع الفاعلة¹.

4.2.2. القرارات المبنية على الحقائق:

إن اتخاذ القرارات الصائبة لا يتحقق إطلاقاً دون اللجوء لاعتماد الحقائق الواقعية، سيما و إن ذلك من أكثر الأنشطة في تعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة، و إن هذا بدوره يتطلب توفير نظام معلومات فاعلة و اعتماد الأفراد العاملين أنفسهم إذ أنهم أكثر قدرة في إدراك الحقائق من غيرهم في هذا المجال ذلك أن نجاح القرارات التي تعتمد الحقائق بصورة أكثر كفاءة و فاعلية من القرارات التي كانت تعتمد في ضوء الحدس أو التخمين أو الخبرة الشخصية.

5.2.2. المناخ التنظيمي:

إن توفر المناخ التنظيمي الملائم يحقق لإدارة الجودة الشاملة نجاحاً ملحوظاً، حيث أن المناخ التنظيمي يعني قيام الإدارة العليا و منذ البدء بإعداد و تهيئة العاملين في المؤسسة على مختلف مستوياتهم إعداداً نفسياً لقبول و تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، حيث يسهم ذلك في تنشيط أدائهم و يقلل من مقاومتهم للتغيير، كما يوفر السبل الكفيلة بتوفير الموارد و التسهيلات المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، و زرع الثقافة الهادفة للجودة بين العاملين في مختلف مستوياتهم إذ من شأن ذلك إيجاد ثقافة تنظيمية تتسجم مع ثقافة المؤسسة ككل في إطار الجودة و تكامل الأبعاد التي تنطوي عليها².

¹ : محمود عيد المسلم، مرجع سابق، ص 40-45.

² : محمود عيد المسلم، نفس المرجع، ص 42.

6.2.2. الوقاية من الأخطاء:

إن تطبيق نظام الجودة الشاملة يتطلب توفير و تحديد المعايير و المقاييس المعتمدة التي تمكن العاملين في مختلف النشاطات التشغيلية من تحقيق الأداء المنسجم مع المواصفات و المعايير، لذا فإن توفير هذه المعايير يتيح إمكانية الرقابة الوقائية للانحرافات و الأخطاء و الحوادث التي يمكن أن تحصل أثناء الأداء، و لأن هذا الاتجاه في التعامل من شأنه أن يعزز إمكانية و فاعلية النجاح المستهدف لنظام إدارة الجودة الشاملة.

خلاصة الفصل

إن لإدارة الجودة الشاملة العديد من الأبعاد و المؤشرات الدالة على ذاتها، و من أهمها التي خصتها هذه الدراسة من خلال هذا الفصل، و المتمثلة في توعية العمال و تحفيزهم على العمل بكل أمان و تدريبهم على العمل بسلامة دون الوقوع في الحوادث من خلال اشراكهم في الرأي و المشورة من قبل الإدارة التي تبدي للعمال إلتزامها و اهتمامها بمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

إن هذه الأبعاد السابقة الذكر لهذه الاستراتيجية التنظيمية المتمثلة في إدارة الجودة الشاملة التي أثبتت نجاحها منذ نهاية القرن الماضي وعلى جميع الأصعدة باختلاف نماذجها الأوروبية و الأمريكية و غيرها، إنما ذلك من خلال اعتمادها على جملة من الأسس و المرتكزات، كالتركيز على القوى البشرية باعتبارها المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية، و نظام المعلومات مع التغذية العكسية، و الاعتماد على القرارات المبنية على الحقائق و غيرها من المرتكزات كالوقاية من الأخطاء التي قد تتسبب في الإصابة بالأمراض و الحوادث و هو ما يهتم به بصفة مباشرة نظام الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة و هو ما سيأتي تفصيله في الفصل الموالي.

_____ الفصل الرابع: الصحة و السلامة المهنية

_____ مقارنة نظرية _____

تقديم الفصل

أولاً: التأصيل التاريخي و النظري للصحة و السلامة المهنية.

ثانياً: أسس أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

ثالثاً: مسؤوليات الصحة و السلامة المهنية.

رابعاً: أهداف و مهام أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

خامساً: وسائل أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

سادساً: نماذج عن أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

ما من شك أن نظام الصحة و السلامة المهنية هو نظام يتعامل مع الوقاية من الإصابات و الأمراض المتعلقة بالعمل، مع حماية و تعزيز صحة العمال، كما يهدف إلى تحسين ظروف العمل من خلال توفير بيئة عمل آمنة خالية من جميع المخاطر ومن جميع مسببات الحوادث و الأمراض المهنية، و هو ما سنقوم بتفصيله في متن هذا الفصل الموسوم بذات التسمية من خلال التطرق إلى تأصيله التاريخي و النظري، ثم إبراز مختلف الأسس و المسؤوليات التي تقع على مختلف الشركاء مع إبراز أيضا لأهداف و مهام هذا النظام و مختلف الوسائل التي يستند عليها النظام في تحقيق أهدافه، و في الأخير نستعرض نموذجين من نماذج أنظمة الصحة و السلامة المهنية: نظام الصحة و السلامة المهنية OHSAS 18001، و نظام الصحة و السلامة المهنية ISO 45001 حيث يعمل هاذين النظامين على الحفاظ على أعلى درجة من الصحة البدنية و العقلية و الرفاه الاجتماعي للعمال في جميع المهن.

أولا : التأصيل التاريخي و النظري للصحة و السلامة المهنية.

إن حماية الانسان و تجنبه المخاطر في أي مجال، و منع الخسائر في الأرواح و الممتلكات هدف يسعى له الجميع كلما أمكن ذلك، و هو نفس اهتمام الصحة و السلامة المهنية في مجال المهن و الأعمال، حيث تسعى للحفاظ على سلامة و صحة العمال من المخاطر التي قد يتعرض لها بسبب أداء العمل، و هو ما اهتم به أيضا العلماء و المفكرون حيث نظروا في هذا الاختصاص و حاولوا تفسير بعض ظواهره بغية تدارك الحلول ما أمكن، و فيما يلي نستعرض ذلك مسترسلين بداياته وصولا إلى نظرياته.

1. تاريخ الصحة و السلامة المهنية

رغم أن مصطلح الصحة و السلامة المهنية جديد إلا أن جذوره قديمة ضاربة في أعماق التاريخ فلقد ذُكر أن " أبو قراط " (470_360ق م) قد قدّم وصفا للعبيد اللذين كان يؤجرهم الإقطاعيون، و هم يعانون من الآم المغص، كما وصف الأعراض المرضية التي كانت تصيب عمال استخراج المعادن و الصياغة و الحياكة و تناول في وصفه ما كان يصيب الفلاحين و الصيادين من قروح في أيديهم.

ليجيء بليني (Beleliny) بعد الميلاد والذي وصف نوعا من الأقنعة الواقية، يلبسها العمال لمنع أخطار التسمم بالغازات و الأبخرة و الأتربة، و وصف أعراض التسمم بالزنك و الكبريت.

و بمرور الزمن وتنامي بعض الصناعات الاستخراجية زادت إصابات العمال سواء من جراء الحوادث أو إصابتهم بمختلف الأمراض، و هو ما زاد من اهتمام الأطباء و العلماء اللذين أضافوا حقائق و دراسات عميقة، ففي أواخر القرن السابع عشر ذاع صيت الطبيب الإيطالي رامازيني (Ramazini) و كتابه القيم الذي تناول فيه الأمراض الخاصة بشؤون الصناعة و التجارة و الزراعة ، إضافة إلى الطبيب الألماني جورج أجري كولا (G.Ajri coola) الذي قدّم وصفا للأخطار التي يتعرض لها عمال المناجم و عمال استخراج المعادن، و غيرهم من الأطباء اللذين اهتموا بالأمراض المهنية.¹

أما في القرن التاسع عشر فزادت الإصابات و الحوادث و الأمراض خاصة بالنسبة للفلاحين اللذين انخرطوا في العمل داخل المصانع، دون معرفة أو دراية أو تدريب سابق ، حيث ظهرت الآلات

¹ : عز الدين فراخ و آخرون، الصحة المهنية و الأمن الصناعي و الإسعافات الأولية، دار الفكر العربي، د ب ن، د س ن، ص4.

و المخترعات، كما ظهرت في هذه الفترة طبقة أصحاب الأموال، الذين أصبحوا يتحكمون في طبقة العمال و بهذا ساء حال العمال في أوروبا، و انتشرت الأمراض و سوء التغذية، وارتفعت معدلات الحوادث، ما أدى إلى ظهور الحركات العمالية و بدأت الدول في إصدار القوانين و التشريعات المحققة للعدالة¹ كما ظهرت بعض الهيئات و المنظمات بعضها على المستوى الإقليمي و الآخر على المستوى العالمي تهتم بهذا الشأن نوجز أهمها فيما يلي:

1. في سنة 1802 صدر في بريطانيا أول قانون يهتم بالأمن و الصحة المهنية (قانون الإصلاح).

2. في سنة 1945 صدر في فرنسا قانون السلامة الجماعية.

3. في سنة 1970 صدر في الولايات المتحدة قانون (وليامز ستايجر) للصحة و السلامة المهنية.²

في سنة 1993 BSI بدأت تطوير مواصفة BS 8750 للسلامة والصحة المهنية

4. في سنة 1996 بدأت منظمة ISO ورش العمل لنظام إدارة الصحة المهنية والسلامة

5. في افريل 1999 بدأت منظمة التقييس البريطانية التحضير لاستصدار مواصفة OHSAS

18001 لنظم الصحة و السلامة المهنية.

6. في فبراير 2000 أصدرت المواصفات الإرشادية OHSAS 18002 .

7. في يوليو 2007 صدرت المواصفة OHSAS 18001:2007 و التي حازت باعتراف دولي

حيث تعد هذه المواصفة بمثابة إطار العمل لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية. فهو يساعد

المؤسسات على تطبيق جميع السياسات و الضوابط و الإجراءات التي تحتاجها لضمان أفضل

الممارسات في بيئة العمل بحيث تكون متوافقة مع المعايير الدولية.

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 15.

² : فهد بن محمد المدير، مدى فاعلية تطبيق أنظمة الأمن و السلامة المهنية و التقنية: دراسة مسحية على معامل الأقسام

العلمية بكليات البنات، ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية،

2005، ص ص19-20.

8. في أواخر عام 2016 تم نشر مسودة المعيار العالمي آيزو 45001 (ISO 45001)¹ و هو المعيار الدولي الأول الخاص بالصحة و السلامة المهنية، سيحل هذا المعيار الجديد فور استصدار النسخة النهائية منه أواخر 2017 و بداية 2018 مكان المعيار OHSAS 18001.

2. الصحة و السلامة المهنية في النظريات الإدارية:

تناولت بعض النظريات الإدارية موضوع الصحة و السلامة المهنية، و اختلف تحليلها لهذا الموضوع، حسب اختلاف وجهة نظر كل مفكر، إلا أن الصحة و السلامة المهنية بدت ذات أهمية كبيرة و من الضروري الاهتمام بها في بيئات العمل المختلفة و أهم هذه النظريات ما يلي:

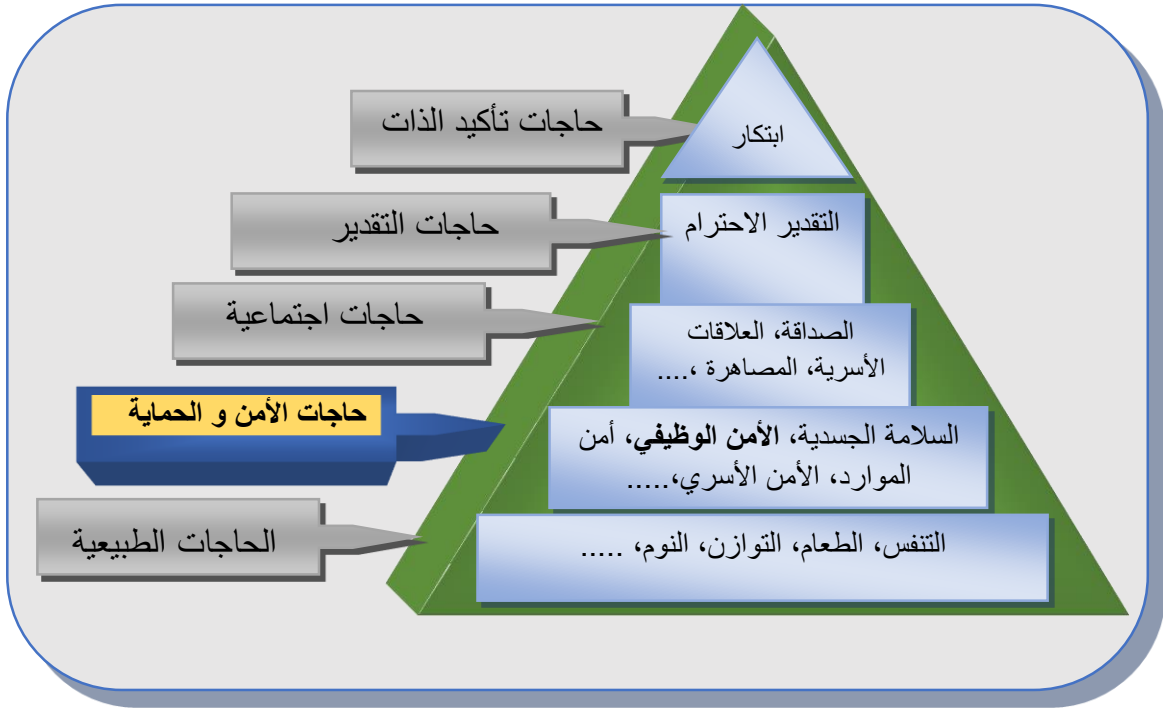
1.2. نظرية سلم الحاجات ل:ماسلو (Maslow)²

تقوم هذه النظرية على أساس تعدد حاجات الإنسان، و أن عملية إشباع حاجة من الحاجات يؤدي إلى السعي لإشباع حاجة أخرى، و قد قسم ماسلو هذه الحاجات إلى خمسة أقسام تتدرج حسب أهميتها من المهم إلى الأهم حيث تبدأ بالحاجات الطبيعية كالطعام، اللباس، السكن... الخ، ثم تليها في الأهمية احتياجات الأمن و الحماية، فشعور الإنسان بالأمن و الحماية من المخاطر أيا كان نوعها يكون ضمانا لاستمراره في إشباع حاجاته الطبيعية و غيرها، ثم تليها الحاجات الاجتماعية كحب العلاقات مع الزملاء ثم حاجات تأكيد الذات.

يرى بعض العلماء أن حاجات إشباع الأمن هي أهم دوافع الإنسان العامل و أقواها، إذ أفردت هذه النظرية أهمية خاصة لحاجة الأمن في الترتيب الهرمي بنسبة % 70 من هذا التقييم، و بعض العلماء يرى أن التقسيم يقوم على أساسين هما حاجات أولية، تشمل الحاجات الطبيعية و حاجات الأمن و أخرى ثانوية تشمل باقي الحاجات، مما يعكس أهمية الأمن و السلامة في هذه النظرية و الشكل الموالي يعبر عن تراتبية الحاجات لدى الإنسان حسب ماسلو.

¹ : ISO 45001 : هو معيار دولي جديد للصحة و السلامة المهنية (S & OH) ، يوفر إطار لإدارة الوقاية من الموت، والإصابات المرتبطة بالعمل واعتلال الصحة، مع وضع نتائج تحسين وتوفير مكان عمل آمن وصحي للعمال والأشخاص تحت سيطرة المنظمة

² : فهد بن محمد المديفر، مرجع سابق، ص 17.



الشكل رقم 09: هرم الحاجات لدى الإنسان حسب ماسلو (هرم ماسلو)

المصدر:

2.2. نظرية العاملين لـ: هرزبرغ (Herzberg).

حسب هرزبرغ في هذه النظرية تنقسم حاجات الإنسان إلى :

أ - مجموعة العوامل الخارجية:

و هي العوامل التي توجد في محتوى العمل الخارجي أكثر من وجودها في العمل نفسه، و تسمى العوامل الصحية مثل: سياسة المؤسسة الإدارية، الاعتراف بالعامل، ظروف العمل، مستوى العلاقات مع الرؤساء و المرؤوسين، المركز الاجتماعي، الأمن الوظيفي و الحياة الشخصية، و يؤدي عدم وجود هذه العوامل إلى الاستياء و عدم رضا العاملين.... و إذا نظرنا لهذه العوامل نجدها جميعا تصب في إطار الصحة والسلامة النفسية و الاجتماعية، إضافة إلى الصحة و السلامة الجسدية للعامل - خاصة في بند ظروف العمل-.

ب - مجموعة العوامل الدافعة :

و هي العوامل التي تتعلق بالعمل نفسه، و توفيرها يؤدي إلى رضا العامل مثل: تحدي العمل الإنجاز، الاعتراف بجهود الفرد، التقدم، النمو في العمل و المسؤولية...، هذه العوامل كذلك لها تأثيرا على صحة و سلامة الفرد و إن كانت بطريقة غير مباشرة .

طبقت هذه النظرية في كثير من الدراسات، و كانت نتائجها أن الأفراد يشعرون بدرجة عالية من الرضا- أي الاطمئنان و الأمان - و كانوا أكثر إنتاجية وأقل عرضة للحوادث.

3.2. نظرية التنظيم الإداري لهنري فايول (H.Fayol):

في محاولة منه لتنظيم العمل الإداري، قسم فايول العمليات المختلفة للمؤسسة إلى ستة وظائف يعتمد بعضها على بعض و هي: الوظيفة الفنية، الوظيفة التجارية الوظيفة المالية، الوظيفة الأمنية الوظيفة المحاسبية و الوظيفة الإدارية.

إن مساهمة فايول هذه، نقلت الوظيفة الأمنية، من اهتمام تدافع عنه التشريعات العمالية، إلى وظيفة فنية ضرورية في المؤسسة، لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى (الإنتاج، المالية...)، و يُعد فايول أحد الأوائل الذين أشاروا مباشرة إلى الأهمية التي يجب أن تأخذها الوظيفة الأمنية في المؤسسة، ذلك أن تحقيق هذه الأخيرة لأهدافها المتمثلة في، حماية الموارد البشرية و المادية المتاحة، يؤدي إلى تحقيق مستوى مرتفع من الكفاءة الإنتاجية.

4.2. النظريات الإنسانية: ¹

ازداد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بعد الثورة الصناعية و ما صاحبها من مشاكل، فقد كان يُنظر للعامل على أنه آلة دون أي اعتبار لمشاعره الإنسانية، غير أن هذه النظرة تغيرت بفعل المدارس و الاتجاهات الإدارية و الفلسفية، التي نادى باحترام إنسانية العامل، و من أهم رواد هذا الاتجاه إلتون مايو (E.Mayo).

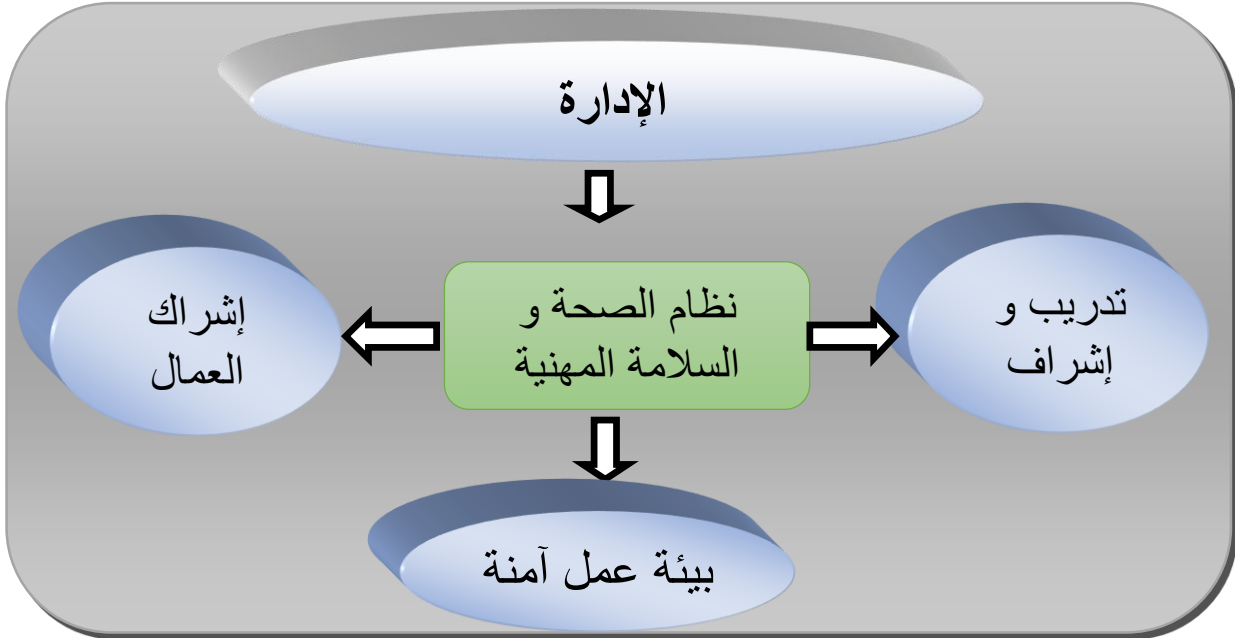
كانت دراسة إلتون مايو و فريقه في تجربة هاوثورن؛ مُنصبة على دراسة ظروف العمل المادية و أثرها على الكفاءة الإنتاجية للعمال، و هذا دليل على الاهتمام بصحة و سلامة العمال لأن ظروف العمل المادية تعد قسما من هذا المجال.

كما أن الدراسة توصلت إلى حقائق كثيرة، كان لها الأثر البالغ في تغيير العديد من المفاهيم تمثلت في اكتشاف وجود علاقات إنسانية و تنظيمات غير رسمية، لها أثر على صحة و سلامة و كفاءة العمال. إذ تمثل العلاقات الإنسانية و الاتصالات قسما هاما من بيئة العمل الداخلية، ما يؤكد تناول هذه النظرية لموضوع الصحة و السلامة المهنية و خاصة من جانب بيئة العمل المادية و الاجتماعية.

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 18-19.

ثانيا: أسس أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

إن اعتماد نظام الصحة و السلامة المهنية و تنفيذ برامجها يرتكز على عدة أسس، هذه الأسس موضحة في الشكل الموالي و ذلك بغض النظر عن عدد العمال أو طبيعة مكان العمل .



الشكل 10: أسس نظام الصحة و السلامة المهنية .

المصدر: http://kinderfac.mans.edu.eg/files01_occupational-safety.pdf

1. الإدارة و بيئة العمل.

إن من بين أهم العناصر بالنسبة للعمال في المؤسسة الإدارة و بيئة العمل، فالإدارة باعتبارها المسؤولة عن التخطيط و التسيير و التطوير و التنسيق و غيرها من الوظائف المهمة، و بيئة العمل باعتبارها وسيلة مهمة بجميع مكوناتها و مؤثراتها لرفع مستويات الصحة و السلامة في المؤسسة.

1.1. الإدارة :

إن لعلاقة الإدارة بالعمال الأثر الكبير في سيرة تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وخاصة في مجال الصحة و السلامة المهنية، فسياسات الإدارة إزاء عمالها لها أثر كبير على صحتهم النفسية و المعنوية ما ينعكس على سلوكياتهم و أدائهم السليم و الآمن، فشعور العمال بالاستياء من الإدارة يتولد عنه بعض ردود الأفعال السلبية كالتغيب، حوادث العمل، اللامبالاة، ضغوط العمل،... فالعلاقة بين العمال و الإدارة و سياساتها مهم جدا لِمَا لذلك من تأثير على صحة و سلامة العمال، و هذا ما يؤيده **Herzberg** (هارز برغ) بقوله " لا يمكن أن نُنكر ما تقدمه الإدارة من جهود للتأثير على بيئة العمل، فالظروف والأساليب الصحيحة للعمل و ما تقدمه من تحسينات، و بذلك يتمسك العاملون بأعمالهم شريطة أن تكون هذه

الجهود المادية مقرونة بجهود إنسانية، و محفزات تشعر الفرد بإنسانيته و إقرار حتمية تعاونه مع الإدارة في إنجاح أهدافهما المشتركة " ¹.

و يقول **Sheldon (شلدون)** في هذا الإطار " أن الصناعة ليست مجرد آلات، بل هي مجموعة من المجهودات البشرية، و اهتمام الإدارة بالكائن البشري و خلق حياة متجددة و فارهة إذ أن أغلب متاعب العمل الآن، لا ترجع إلى انخفاض مستوى الأجور، و إنما ترجع في الاستهانة بالشخصية الإنسانية" ، فالعامل يحتاج إلى الاهتمام من طرف الإدارة لتأدية مهامه بكفاءة و بصحة و سلامة.²

إن مهام إدارة أنظمة الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة هي إدارة سياسة الصحة و السلامة و التخطيط و التطوير و التنسيق و همزة الوصل ما بين الإدارات الأخرى في المنشأة أو المؤسسة و الإشراف الكامل على أعمال الصحة و السلامة في المؤسسة بهدف الارتقاء بأسس السلامة إلى المعايير التي تضمن صحة و سلامة العاملين، كما تعمل على نشر الوعي و التنقيف اللانزمان لذلك و من مهامها الرئيسية التي تسهر عليه:³

❖ **الإدارة:** إن العمل الإداري لأنظمة الصحة و السلامة المهنية ينطوي على ممارسة مجموعة من

الأنشطة و هي:

- التخطيط .
- التنظيم .
- التوجيه و الرقابة .

❖ **التخطيط :** ينطوي على محاولة التخطيط للمستقبل و تنفيذ متطلبات إدارة الصحة و السلامة

المهنية، و يركز التخطيط على الآتي:

- تحديد الأهداف .
- وضع الاستراتيجيات .
- رسم سياسات الصحة و السلامة المهنية .
- تحديد الإجراءات و القواعد و إعداد البرامج الزمنية لوضع الأهداف موضع التنفيذ.

❖ **التنظيم :** تنطوي عملية التنظيم على تحديد الأعمال المطلوب تنفيذها لتحقيق الأهداف في

عملية التخطيط، مع القيام بالأعمال التالية :

- التحقق من نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية .
- متابعة المهام و الإجراءات .

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 50.

² : المرجع نفسه، ص ص 50-51 .

³ : عدنان سلطان على <http://www.minshawi.com/vb/showthread.php?t=3124> 2018.01.04 08:21

- توثيق المعلومات و النتائج .
- تمكين إدارة الصحة و السلامة من معرفة و تنفيذ نصوص و تشريعات الصحة و السلامة المهنية .

❖ **التوجيه و الرقابة :** و هي عملية إرشاد و إشراف في مجال الصحة و السلامة المهنية باستعمال

طرق التدقيق في مقر العمل و العمال و تتضمن التحقق من الآتي :

- التأكد من تطبيق اشتراطات الصحة و السلامة المهنية .
- التأكد من التزام العمال بكل التعليمات .
- التأكد من فعالية الإجراءات المتخذة و خاصة الإجراءات الوقائية و العلاجية .

2.1. بيئة العمل .

يمثل الإنسان المورد الحقيقي لأي مؤسسة لما يمتلكه من قدرات و مهارات تمكن من تحقيق الأهداف المرسومة لهذه المؤسسة، ولهذا كان لا بد على المؤسسة من توجيه الاهتمام و الرعاية لهذا المورد في المقام الأول، باعتباره أهم عنصر من عناصر الإنتاج و ذلك بتوفير بيئة عمل آمنة و مناسبة له. فمن هذا المنطلق فقد أصبح الاهتمام ببيئة العمل و بجميع مكوناتها و تأثيراتها وسيلة مهمة لتحسين ظروف العمال الصحية، من خلال تجنبهم الوقوع في حوادث و إصابات، لذا فإن نظم الصحة و السلامة المهنية الفعالة تحرص على التعرف على عناصر هذه البيئة بجميع عواملها ، و هو ما يسهم في تبني إجراءات و برامج محددة تساعد على دعم الجوانب الإيجابية فيها بغية العمل على المحافظة عليها و تنميتها من جهة، و من جهة أخرى الوصول أو استكشاف أوجه الضعف و الخلل بها بغية تجنبها أو على الأقل تخفيف أثارها السلبية.

1.2.1. مفهوم بيئة العمل

يقصد ببيئة العمل الموقع أو المكان الذي يُستخدم لأداء مهمة أو وظيفة معينة، و تشمل بيئة العمل المكان الجغرافي، كموقع المكاتب أو مبنى المؤسسة أو الورشة، كما قد تشمل مكونات أخرى كالظروف الفيزيائية مثل مستوى الضوضاء، الحرارة، التهوية،...، و المميزات الإضافية الخاصة في العمل، و تعرف بيئة العمل بأنها المكان الذي يستخدمه الناس للعمل، مثل المؤسسة أو المصنع، أو المكتب.

و في سياق آخر تعرف بيئة العمل بأنها: " ليست المحيط و الحيز الذي يعمل فيه الفرد فحسب، بل تشمل جميع المكائن و الآلات و طرق العمل و التنظيم الذي يعمل فيه مع الأفراد الآخرين و لها علاقة مباشرة بالفرد من حيث قدراته و قابليته"، كما تعرف أيضا بأنها: " مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل

الخاصة بمنظمة بعينها، و التي يكون لها تأثير على أداء و درجة رضا و مظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة أو المؤسسة".¹

و منه يمكن استخلاص أن مفهوم بيئة العمل يتمحور حول:

- الحيز المكاني و الجغرافي المحدد الذي يتم فيه تأدية المهام.
- كل ما يحويه هذا المكان من الظروف و الآلات و الطرق التنظيمية.

2.2.1. عناصر بيئة العمل.

بما أن هناك في بيئة العمل تفاعل (تأثير و تأثر) هذا يعني أن كل ما هو داخل أوصار و مبنى المؤسسة أو المنظمة هو عنصر و عامل هام و فعال يساهم في فعالية المؤسسة، و نظرا لاختلاف طبيعة بيئات العمل يظهر الاختلاف في عناصر هذه البيئة و التي منها:

أ. العوامل الفيزيائية في بيئة العمل.

❖ **التهوية:** و تتحكم في التهوية ثلاثة عوامل أساسية، درجة الحرارة و الرطوبة و سرعة الهواء في جو العمل، و يمكن تحسين التهوية و التحكم فيها باستخدام أجهزة التكييف، حيث تتحكم في تغيير سرعة الهواء و تجديده، و بالتالي تطيف درجة الحرارة، حيث أن سوء التهوية في مكان العمل مثل الأماكن الكبيرة (الصالات) و الورش و ما شابه يؤدي إلى:²

1. الشعور بالتعب و الإرهاق والذي قد يتسبب في حوادث .
2. نقص الكفاءة الإنتاجية.
3. الخمول الذي يؤدي إلى الشعور بالدوخة و الإغماء.

❖ **الإضاءة:** حيث تعتبر الإضاءة الكاملة و المناسبة من أهم العوامل التي تؤدي إلى الشعور بالراحة الجسدية و النفسية للأفراد و القدرة على التركيز والدقة في العمل ، فمن المهم جدا تحديد كميات الإضاءة اللازمة لكل نوع من الأعمال و توفير ما يناسبه من إضاءة، إضافة إلى مراعاة الألوان التي تطلبا بها الجدران وأسقف و الأرضيات وقاعات العمل؛ فالزيادة أو النقصان في شدة الإضاءة المناسبة قد تتسبب في: إجهاد العيون، ضعف البصر، قصر النظر تغيرات في العدسة أو الاستجماتيزم (astigmatism) الدوخة، الصداع، الاضطراب العصبي و النفسي، سرعة التعب و الإجهاد و الزغلة.³

¹ : سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة من الإداريين بكليات و معاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه علوم في علم اجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013_2014، ص35.

² : معن يحيى الحمداني، الأمن و السلامة الصناعية للإسعافات الأولية، ط1، دار صفا، عمان، الأردن، 2009، ص 31.

³ : مفتاح عبد السلام الشويهي، الصحة و السلامة المهنية، ط1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008، ص 48-49.

❖ **درجة الحرارة:** تتراوح درجة حرارة جسم الإنسان الطبيعية بين 36,8 إلى 37,8 درجة مئوية وهو يحتفظ بها و يتأثر الإنسان بالحرارة زيادة و نقصانا، حيث تعتبر أفضل درجة حرارة لبيئة العمل هي 22 مع رطوبة نسبية بحدود 45 بالمائة، ذلك أن بعض العمليات الصناعية تنتج عنها درجات حرارة مرتفعة، أو ربما تتميز بعض المناطق بدرجات حرارة منخفضة، هذا الانخفاض أو الارتفاع الشديد في درجة الحرارة في بيئة العمل، إن لم تتوفر الوقاية و الحماية اللازمة يؤدي إلى العديد من المضار الصحية مثل الضمور في الجلد و الوجه، جفاف في الأغشية المخاطية للأنف و الفم، تغيرات في الدورة الدموية، النزلات المعوية،...إلى غيرها من الأعراض التي قد تتسبب في حوادث أو تتحول إلى أمراض¹.

❖ **الضوضاء:** يعبر عن الضوضاء بأنها خليط متنافر من الأصوات غير مرغوب فيها، و تختلف في النوع و الشدة و التأثير، و تنشأ الضوضاء من الصناعات و أعمال الحدادة و السمكرة و الصناعات المعدنية و صناعة الغزل و النسيج و عمليات الطحن و الغريلة و الحفر الآلي وأقسام القوى المحركة، هذه الأصوات المختلفة التي تنبعث من الآلات و بعض الأعمال إضافة إلى الإزعاج و التوتر الذي تسببه فهي تبدأ في التأثير السلبي وفق المقاييس الدولية عند المستوى المقدر 80_90 ديسيبل ، حيث بعدها تتسبب في تحلل الشعيرات الحساسة في الأذن الداخلية حيث تفقد الأذن حاسيتها و ينتج عن ذلك مع مرور الوقت الإصابة بالصمم الدائم و الذي لا يمكن الشفاء منه، بالإضافة إلى بعض التأثيرات الجانبية، كالشعور بالتعب و العصبية و نقص القدرة على التركيز و أداء الأعمال الذهنية، حيث تنقص القدرة على المجهودات العضلية و زيادة نسبة الأخطاء في العمل ما قد يسبب في إصابات و حوادث².

❖ **الاهتزازات:** إن الاهتزازات تعتبر ناتج جانبي مرافق للكثير من الصناعات و الأعمال فمنها ما يصدر عن الآلات، و منها ما يصدر عن الأجهزة الكهربائية و غيرها، حيث يتوقف التأثير الضار للاهتزازات على الجسم على بعض القيم الفيزيائية للاهتزازات مثل التردد، سعة الذبذبة الطاقة و السرعة، وتبدأ الخطورة على جسم الإنسان إذا زادت قيمة التردد عن 100 هيرتز حيث تتسبب في تقليل أو ضعف الشعور بالألم و انخفاض الشعور بالحرارة و اللمس مع التأثير على أنتظام دقات القلب و ارتفاع ضغط الدم بالإضافة إلى اختلال في الجهاز الهضمي و توتر في المعدة، و اختلال أو اضطراب في العادة الشهرية عند النساء العاملات³.

إن هذه العوامل السابقة الذكر كثيرا ما تكون جزء من بيئة العمل إلى جانب بعض المواد المنبعثة من خلال العملية الإنتاجية كالغبار و الأشعة و الأبخرة...و غيرها، بالإضافة أيضا إلى عدم نظافة بيئة

¹ : مفتاح عبد السلام الشويهيدي ، مرجع سابق، ص51-52.

² : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق ، ص 34-35 .

³ : مفتاح عبد السلام الشويهيدي، نفس المرجع، ص 66-67.

العمل و ترتيبها و تنظيمها، و هي كلها عوامل في بيئة العمل قد تكون السبب المباشر أو غير المباشر في إصابة العمال ببعض الأمراض أو الوقوع في حوادث وهذا جراء مزاولتهم لمهامهم في هذه البيئة .

ب. العوامل الاجتماعية في بيئة العمل:

إن الخدمات الاجتماعية في بيئات العمل في نظرتها المعاصرة، تقدم الخدمات الاجتماعية على ثلاث مستويات، المستوى الأول وقائي حيث يعمل على الكشف المبكر لأي خلل شخصي كالكشف المبكر عن أعراض الإصابة بمرض معين، أو أي مصدر من مصادر الخطر التي قد يترتب عليه مرض أو حادث تنجم عنه إصابة، و الذي يستلزم أخذ التدابير و الإجراءات اللازمة لتجنب هذا الخطر قبل وقوعه أما المستوى الثاني فهو علاجي حيث يعد مرحلة ما بعد الكشف حيث يعمل الأخصائي الاجتماعي على تهيئة الأشخاص وتدعيمهم بهدف تخفيف مشاعر القلق و الاكتئاب التي قد يصاب بها الأفراد نتيجة لخلل ما كالكشف عن وجود مشكلة اجتماعية، و المستوى ال آخر تنموي حيث يهتم بتنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم بطريقة تمكنهم من الاستفادة من الموارد المتاحة لهم في بيئة عملهم، و فيما يلي بعض الأمثلة عن الخدمات ذات الغرض الوقائي من بعض المشكلات التي يعاني منها العمال في بيئات عملهم كالمشكلات الصحية، ضعف العلاقات بين العمال، ضعف الانتماء أو الولاء للمؤسسة،...

❖ الإجازات و العطل المدفوعة: لا يوجد إنسان يستطيع أن يعمل باستمرار، بدون إجازات، فأبي

إنسان يحتاج إلى العديد من الإجازات لأسباب عديدة منها: الحصول على الراحة و كسر روتين العمل، أو للحج، أو الزواج، أو للوضع، أو للمرض، ...

و الإجازات بمختلف أنواعها هي إحدى حقوق العمال في أي مؤسسة، يقرها قانون العمل بالدولة و تنظمها لوائح و تعليمات كل مؤسسة، و من أنواع الإجازات نذكر: الإجازات السنوية، و الرسمية و المرضية، و العارضة، و الخاصة.¹

❖ التأمينات الاجتماعية: أصبحت التأمينات الاجتماعية ضرورة من ضرورات أي مجتمع في

العصر الحديث، و تعتبر التأمينات الاجتماعية إحدى وسائل الأمن الاجتماعي في مجال تحقيق الحماية و الأمان الاجتماعي، و هي تقتصر على تلك النظم التي تستهدف تغطية خطر اجتماعي (مرض مهني أو حادث عمل) في مقابل تجميع اشتراكات يؤديها العاملون المؤمن عليهم و أصحاب الأعمال و الدولة، ثم إعادة توزيع هذه الاشتراكات على من يتحقق بالنسبة لهم وقوع الخطر المتوقع منه، و من هذه المخاطر التي يغطيها التأمين الاجتماعي ما يلي²:

- المرض .
- الوفاة .
- العجز .
- الشيخوخة .

¹ : مدحت محمد أبو النصر، مرجع سابق، ص 280.

² : مدحت محمد أبو النصر، نفس المرجع ، ص 281.

- إصابات العمل. - الأعباء العائلية.
- البطالة.

❖ **الأندية الاجتماعية:** من الواجب أن يلحق بكل منشأة إنتاجية نادي اجتماعي يضم العاملين و أسرهم، حيث تعتبر هذه النوادي إحدى العوامل الأساسية للراحة الجسمانية و النفسية و خاصة للعاملين بعد المجهود المبذول أثناء فترات العمل، كما تؤدي إلى تعارف و تقارب العاملين و عائلاتهم مع بعضهم البعض، و ذلك على أن تتوفر في هذه النوادي الشروط التالية:¹

- وجود غرف للإدارة، صالات للألعاب المختلفة غرف لتغيير الملابس، دورات مياه مكتبة للاطلاع، كافيتيريا (لتناول الحلوى و الوجبات و المشروبات المختلفة)، قاعة صلاة، حديقة، بعض الألعاب المناسبة للعمال و أسرهم،....
- تنظيم الدورات التدريبية بمستويات مختلفة للعاملين و أسرهم، مثل دورات للغات و الكمبيوتر، صيانة و إصلاح الأجهزة المنزلية ، الحياكة،...
- وجود أخصائي اجتماعي للتنسيق بين أوجه الأنشطة المختلفة.
- وجود برنامج للرحلات.
- إقامة الاحتفالات في المناسبات المختلفة.
- تنظيم المباريات و المسابقات المختلفة للعمال و أسرهم، مع تقديم جوائز و هدايا للفائزين

و لا اختلاف في أهمية العناية و الاهتمام بالعوامل الاجتماعية في بيئة العمل، و ضرورة تنشيط هذه العلاقات بما يعود بالخير على العمال و الإدارة، و بما يضمن أيضا تقليص مشكلاتهم و عدم تورطهم في الإصابات و الحوادث، فلا يكفي أن تكون بيئة العمل مكتملة من حيث توافر الأجهزة و الأدوات، بل من المهم وجود العلاقات و بعض المتغيرات الاجتماعية القوية، و عموما فإن من مظاهر العلاقات الاجتماعية القوية ما يلي:²

❖ **التجانس:** إن زيادة التجانس بين أفراد جماعة العمل من جهة، و بين الجماعة التي تقوم بالعملية الإشرافية الإدارية من جهة أخرى، يعتبر من الأمور الضرورية لزيادة الفاعلية الإنتاجية و أن تضائل و ضعف هذا التجانس يمكن أن يؤدي لتصدع الإنتاج و ضعفه، كما يؤدي أيضا لزيادة معدل الحوادث، حيث أن الفرد المنبوذ اجتماعيا أكثر عرضة للوقوع في الحوادث .

¹ : أحمد زكي حلمي، الصحة المهنية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر ، 2007، ص 182-183.

² : حمدي ياسين و آخرون، علم النفس الصناعي و التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، ط1، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 1999، ص 208.

❖ **التواصل الاجتماعي:** من خلال التواصل الاجتماعي يستطيع العامل أن يتعرف على متغيرات بيئة عمله، و يتعرف على المطلوب منه، فمن المعلوم أن جودة الإنتاج تعتمد على التواصل الجيد الذي يضمن سرعة تبادل المعلومات و لا سيما في عصر تكنولوجيا الاتصال. فمن المعلوم أن كثيرا من الأمراض و الحوادث يُعزى لنقص المعلومات وسط العملية الاتصالية ، و فضلا عما تقدم ، فإن شعور العامل بنقص التواصل و ضعف المشاركة و انه لا يقف على مجريات الأمور في العمل وأن كثيرا من القرارات يعلم بها من الزملاء خارج العمل، إن هذا كله يمكن أن يضعف دافعية العمل و يسبب الرتابة و الملل، و من ثم ضعف التركيز و التشتت و الوقوع في الحوادث و الإصابات، كما أن ضعف الاتصال يؤدي إلى تشويش المعلومات و تسرب الخطأ لها، بل و تحريف المعاني بها، و هذا لا يساعد على اتخاذ القرارات الصائبة، و ما يصاحب ذلك من شيوع المشكلات بالعمل.¹

ج. عوامل (النظم) الإدارية و البشرية في بيئات العمل :

❖ **عدد ساعات العمل :** من الأمور الهامة المؤثرة على التركيز هو عدد ساعات العمل، حيث العمل لساعات طويلة يقلل من تركيز الأفراد و بالتالي ارتفاع نسبة وقوع الحوادث و الإصابات و نذكر أنه في بداية العشرينات كان العمل في الولايات المتحدة الأمريكية سنة أيام في الأسبوع لمدة عشر ساعات في اليوم، ثم خفض في أواخر الثلاثينيات إلى خمسة أيام في الأسبوع لمدة ثماني ساعات.

و لكن يبقى السؤال ما الأنسب لوقت العمل أسبوعيا و يوميا ؟ لعلنا الجواب ما تشير إليه الدراسات التي يوردها "شولتز" ، حيث نُقِر إلى أنه بالنسبة للمجتمع الأمريكي فإن العمل لمدة خمسة أيام في الأسبوع لثماني ساعات في اليوم هو أنسب المعدلات.²

❖ **فترات الراحة :** فترات الراحة ذات مردود إيجابي على صحة العمال و على الإنتاج، ذلك أنه في الأعمال البدنية الشاقة تحتاج العضلات إلى الراحة، و كذلك الأمر بالنسبة للأعمال التي تتطلب مجهودا ذهنيا بحيث لا يتسرب الملل و التعب إلى الفرد .

كما أن فترات الراحة التي يتناول فيها العامل أو الموظف فنجان من القهوة أو الشاي أو عصير تشعره أن إدارة المصنع أو المؤسسة التي يعمل بها تقدره كإنسان له حق في الراحة كما عليه واجب العمل.³

❖ **نظام الورديّة (المناوبات أو الشفت أو الدوريات):** تتطلب أنظمة العمل الحالية و نمط الحياة العمل في بعض الأعمال و المؤسسات على مدار اليوم(24ساعة) و على مدار الأسبوع

¹ : حمدي ياسين و آخرون، مرجع سابق ، ص 208.

² : محمد ربيع شحاتة، علم النفس الصناعي و المهني، دار المسيرة ، ط1، عمان ، الأردن ، 2010، ص181-182.

³ : محمد ربيع شحاتة، نفس المرجع، ص182.

ولتحقيق ذلك ، أصبح العمل بنظام الورديات أو الشفت أمر أساسي، و تنقسم الورديات في الكثير من المؤسسات على النحو التالي:

_ الوردية الأولى من الساعة صباحا حتى الثالثة عصرا.

_ الوردية الثانية من الثالثة عصرا حتى الحادية عشرة ليلا.

_ الوردية الثالثة من الحادية عشرة ليلا حتى الساعة صباحا.

كما أن بعض المؤسسات تثبت العامل في وردية بعينها و بعض المؤسسات يتم فيها التناوب على الورديات الثلاثة¹، و لكن نظام العمل بهذا الشكل يناقض فزيولوجية الجسم التي خلقها الله لينام الإنسان ليلا و يعمل نهارا ، و لكن عندما يتطلب الأمر العمل بالليل و النوم بالنهار فإن ذلك لن يكون بنفس الفاعلية و النشاط، حيث أكد " شولتز " أن الإنتاج يتدنى كما و كيفا لنفس العامل في الوردية الثانية و الثالثة عنه في الوردية الأولى الصباحية، كما أن معدلات الإصابة و الحوادث و نسب التلف في المعدات و المواد الخام أعلى في الورديتين المسائيتين، إضافة إلى أن العاملين في نظام الوردية أو الشفتات قد يكونون أكثر عرضة من غيرهم لبعض الاضطرابات الصحية و منها زيادة الوزن.

و عموما يمكن القول أن تحسين بيئة العمل الداخلية تنمي دوافع العاملين و تزيد من إقبالهم على العمل بالتدريج ينشأ لديهم نوع من الالتزام بمهام العمل، و هذا ينعكس على سلوكياتهم من خلال التزامهم بانجاز مهامهم في الوقت المحدد مع التزامهم بمعايير الصحة و السلامة المهنية .

لذلك تؤثر بيئة العمل بشكل واضح على صحة و سلامة العمال خاصة عند توافر مقومات البيئة المادية التي توفر الراحة و الهدوء للعمال، لأن ذلك لا يشتمل انتباههم، و يساعدهم على التركيز في القيام بمهام و أعباء في أجواء مناسبة، تقل فيها درجة ضغوط العمل، فالبيئة التي تخلو من الضوضاء و تتميز بالإضاءة المناسبة، و درجة الحرارة الملائمة، و تصميم المكاتب بشكل مناسب من حيث المساحة أو التآثير أو التهوية، توفر مناخ عمل صحي و آمن يشجع على تحسين الأداء.

وتعد التجارب التي أجراها ألتون مايو "Elton Mayo" في مصنع (هوثورن) أولى الدراسات التي أكدت أهمية تحسين بيئة العمل الداخلية، مما أوجد قناعات لدى العاملين بأهمية عملهم، حيث أحدث تغييرا ايجابيا في تفاعل العاملين مع بعضهم و انعكس ذلك إيجابا على مستوى أدائهم، و هو ما دفع إلى إجراء دراسات مستفيضة لقياس اتجاهات العاملين نحو الرؤساء و المشرفين ، و ظروف العمل و الأساليب

¹ : محمد ربيع شحاتة، مرجع سابق، ص182.

القيادية المتبعة، وأنظمة الأجور و الحوافز المتبعة، وغيرها من الجوانب التي تؤثر على مستوى الإنتاجية و العمل بأمان عند تحسين بيئة العمل الداخلية.¹

3.1. تدريب العمال.

تهتم المؤسسات بالتدريب رغم ما يترتب جرائه من تكاليف على عاتق هذه المؤسسات، إلا أنه في الحقيقة يمثل استثمارا حقيقيا و خيارا استراتيجيا في تنمية الموارد البشرية، يكون له عائد يظهر إما على شكل زيادة في الإنتاجية، إما على مستوى الأفراد، فتظهر أهميته على شكل زيادة في المعارف و المهارات و الخبرات، و هو ما ينعكس على سلوكيات العمال و قدرتهم على العمل بالطرق السليمة و الآمنة.

1.3.1. أهداف التدريب.

من بين أهداف التدريب نذكر ما يلي:²

- تحسين طرق و أساليب الأداء و بالتالي زيادة الإنتاجية؛
- تنمية قدرات العمال و مهاراتهم في مجال أعمالهم علميا و عمليا؛
- تغيير السلوك و الاتجاهات في مجال الصحة و السلامة المهنية و علاقات العمل؛
- تمكين العمال من مسايرة التقدم العلمي و التكنولوجي و الإلمام بأساليب العمل الحديثة.

2.3.1. دورة حياة التدريب.³

يدور عمر العملية التدريبية عبر مراحل أهمها:

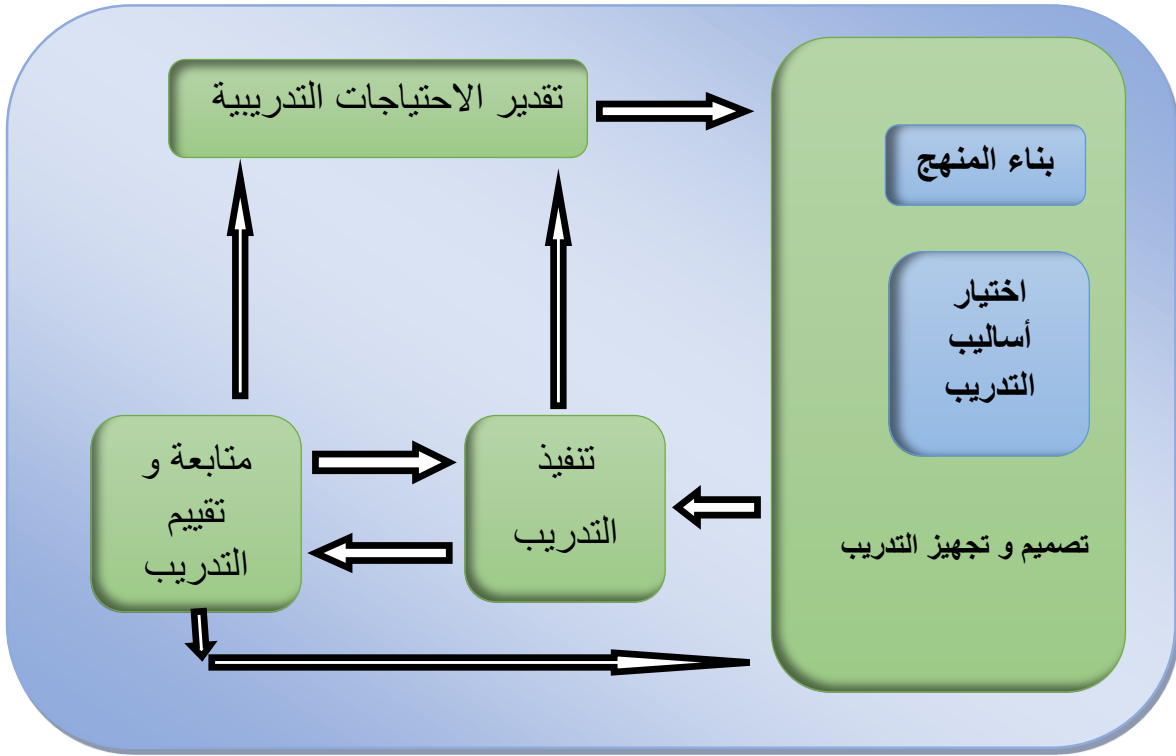
- تقدير الاحتياجات التدريبية.
- تصميم و تجهيز التدريب.
- تنفيذ التدريب.
- متابعة و تقييم التدريب.

و نوضح عمل هذه المراحل في الشكل الموالي:

¹ : عايد رحيل عيادة الشمري، مرجع سابق، ص 12- 13.

² : محمد عبد الفتاح محمد، مرجع سابق، ص 255-256.

³ : محفوظ أحمد جودة ، مرجع سابق، ص 145-147.



الشكل رقم 11: مراحل عمر العملية التدريبية .

المصدر: نقلا عن <file:///C:/Users/Acer%20aspire/Downloads/HRDI> بتصرف من الباحث

4.1. الإشراف و إشراك العمال:

إلى جانب التوعية و التدريب الذي يتلقاه العمال إلا أنهم في حاجة ماسة لمن يشرف عليهم مباشرة و يوجههم من حين لآخر و يقوم بتوعيتهم كما يشرف على حسن سير العملية الإنتاجية و سلامة الآلات بها، بالإضافة إلى حاجته للإشراف فهو يحتاج إلى إشراكه في الرأي و استشارته في بعض الأمور كالتالي لها علاقة بصحته و سلامته.

1.4.1. الإشراف:

إن المشرف باعتباره العين الساهرة التي تتواجد في مواقع العمل باستمرار وعلى تماس مباشر مع العمال و مختلف مكونات البيئة العملية، بين الآلات و أجهزة الإنتاج، يراقب العملية الإنتاجية و حسن سيرها و سلامة الآلات بها، و تكون له القدرة على التنبأ بالأخطار قبل وقوعها، كما أنه يقوم بتوعية العمال بطرق العمل السليمة و الآمنة، حيث يوجه العامل و يرشده في حالة ممارساته الخاطئة للعمل و يتحقق من توفير كافة وسائل و مستلزمات السلامة، و عليه تقع المسؤوليات التالية:¹

¹: عادل يوسف 05:53 ، 2017.03.27 على: <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513>

- إعداد التقارير عن حالة المنشأة التي يعمل بها من حيث البناء ومستلزمات الوقاية و السلامة العامة.
- مدى صلاحية الآلات و الأدوات و مواقع الخلل و الأعطال و نقص و سائل الحماية فيها أو تعطيلها و مقترحاته.
- مدى تطبيق العمال لتعليمات الصحة و السلامة و الاستخدام الأمثل و الصحيح للآلات و أجهزة الوقاية الفردية في حالة ضرورة استعمالها و جاهزيتها و صلاحيتها و مدى خبرة العمال في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم و مدى كفاية التدريب .
- تدوين حالات الطوارئ مع وضع تقرير مفصل عن أسباب وقوع إصابة العمل سواء كان ذلك ناجما عن عدم توافر وسائل الوقاية الفردية أو نتيجة الجهل في الاستخدام أو نتيجة الاستهتار و عدم المسؤولية أو نتيجة أعطال فنية في الآلة أو خلل أو خطأ في العملية الإنتاجية.
- تدوين حالات المرض المهني التي تظهر لدى العمال من خلال تقارير الأطباء و تدوين نتائج الفحوص الطبية الدورية و رفعها إلى لجنة الصحة و السلامة المهنية بالمنشأة.
- تقييم المخاطر داخل المنشأة و وضع خطة طوارئ لمواجهة حدوث الكوارث الصناعية و تجربتها داخل المنشأة.
- رفع التقارير عن حالات الطوارئ و الحوادث الخطيرة كحدوث الحرائق و الانفجارات أو تصدعات البناء و الانهيارات و غيرها من حالات طارئة، و مدى علاقتها بالعمل و الآلات و مدى تأثيرها على العمال.
- وضع الجداول الإحصائية عن إصابات العمل و الأمراض المهنية و أيام التعطل عن العمل بسبب المرض بغية دراستها و معرفة العوامل المؤدية إلى ذلك التعطل عن العمل من العمال سواء كانت أمراض معدية أو سارية أو نتيجة أمراض مهنية أو إصابات عمل أو عدم الرغبة بالعمل، أو سوء العلاقات الاجتماعية بين العمال و مرؤوسيه و رفعها إلى لجنة الصحة و السلامة المهنية .

1.1.4.1. الشروط الواجب توفرها في مشرف الصحة و السلامة المهنية :

- لأداء المشرف لمهامه السابقة الذكر بكفاءة عالية، و يجب أن تتوفر فيه جملة من الصفات أهمها:¹
- ❖ **الصفات الشخصية:** من هذه الصفات؛ أن تكون له خبرة سابقة بالعمل و طرق الأداء السليم و أن يكون دائم الحركة داخل المؤسسة، كما يجب أن تكون له القدرة على استمالة الأشخاص و كسبهم و ذلك بحسن التعامل معهم و تحفيزهم على احترام القواعد و التعليمات....الخ.

¹: عبد الغفار حنفي، نفس المرجع ، ص 643-645.

❖ **المعرفة المتخصصة:** يجب أن يكون ملماً بالأساليب الفنية و بمبادئ الصحة و السلامة المهنية في بيئة العمل .و يمكن له تدعيم هذه المعرفة بالمواظبة على حضور المحاضرات المتخصصة و الإطلاع على المقالات و الكتب، و حضور المؤتمرات .كما يجب على المشرف معرفة الجوانب الهندسية و قراءة الرسومات و التصميمات، و كذا المعلومات السيكلوجية، التي تمكنه من تحليل و تفسير سلوكيات العمال .كما يجب أن يكون ملماً بالمبادئ الإدارية، التنظيمية المحاسبية، و عمليات المؤسسة، و توظيفها في علاقاته و اتصالاته بمختلف أقسام الإدارة بالإضافة إلى تزويده بوسائل و أدوات القياس اللازمة في مواقع العمل.

2.4.1. إشراك الأفراد العاملين في تحقيق الصحة السلامة المهنية:

إن فكرة الفصل بين العمل التنفيذي و العمل التصوري أصبحت تقليدية و بالية، لأن قدرة الإبداع التي تعتبر عملية حيوية لكل مؤسسة تريد أن تستجيب لمحيط صعب التنبؤ و شديد التعقيد، ما يفرض على المؤسسة ضرورة استغلال كل موارد المبادرة و الإبداع المتوفرة لديها، فالشخص الواحد لا يكون بمقدوره الإلمام بكل شيء، فطبيعة التجهيزات التكنولوجية و البيئة الصناعية تتطلب اللامركزية، الاتصال و التشاور، تدخل كل من هو طرف في العملية الإنتاجية،...

1.2.4.1.فاعلية إشراك العمال:

فالنماذج التسييرية الحديثة كإدارة الجودة الشاملة مثلا تؤمن بأسلوب إشراك العمال أي إعادة تقييم العلاقة مع العامل باعتباره مشاركا نشطا، و مساهمته في نجاح المؤسسة ضرورة حيوية، فهو لا يكتفي بالكشف على المعارف الكامنة لدى كل عامل، بل يدفعه للإبداع ليبرهن على أنه ليس يستطيع تشغيل يده فحسب، بل عقله أيضا، فهو بمثابة تحرير للعقل الذي طالما قيدته الأساليب التنظيمي التقليدية¹.

فإشراك العمال أو مشاركة العمال كما يراها R.Blais بأنها: "عبارة عن فلسفة تسيير المؤسسات تهدف إلى إقامة ثقافة تنظيمية موجهة نحو ديموقراطية المؤسسة، و الاستعمال الأفضل للطاقات الكامنة لدى كل عامل، عن طريق ترقية الاستفادة من معارفهم بتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات التي تهمهم، و يتم ذلك بالاعتماد على مختلف أنواع المشاركة"، في حين يجب التمييز بين المشاركة و الاستشارة، حيث المشاركة تذهب إلى أبعد من مجرد استشارة و التي تقوم على طلب رأي أو نصيحة

¹: ليندة رقام، مرجع سابق، ص120.

حيث يكون الطالب غير ملزم بالأخذ بها ، في حين أن المشاركة تتطلب اتخاذ قرار مشترك مصحوب بمسؤولية متبادلة¹.

2.2.4.1. إشراك العمال في إدارة الصحة والسلامة المهنية:

لا يمكن لنظام إدارة الصحة و السلامة المهنية أن يعمل بشكل سليم في ظل غياب حوار اجتماعي فعال، سواء كان ذلك في سياق لجان السلامة و الصحة المشتركة، أو آليات أخرى مثل ترتيبات المفاوضات الجماعية، و ينبغي إعطاء العمال و ممثليهم الفرصة من خلال المشاركة المباشرة و التشاور و المشاركة الكاملة في إدارة السلامة و الصحة المهنتين في المنظمة، هذا و يقوم نجاح النظام عندما تحدّد مسؤوليات كافة أصحاب المصلحة على هذا الصعيد بشكل واضح.

وتتلخص أبرز مبادئ نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية في إنشاء مسؤولية الإدارة، بما في ذلك المشاركة الفعالة لجميع الموظفين على جميع المستويات في المنظمة، و مسؤوليات السلامة و الصحة المهنية المحددة، وقد ثبت مراراً أنّ تنفيذ السلامة و الصحة المهنية ، يمكن أن يتكامل بالنجاح فقط عندما يشارك كافة أصحاب المصلحة في هذا التنفيذ من خلال الحوار و التعاون، و في حالة نظام إدارة السلامة و الصحة المهنية، فإنّ النظام العامل فقط من قبل المدراء، دون مداخلات من العاملين في المستويات الدنيا في التسلسل الهرمي، لا بد أن يفقد تركيزه و يفشل .

و يتم التشجيع على مشاركة العمال في كافة معايير الصحة و السلامة المهنية لمنظمة العمل الدولية، و لا سيما اتفاقية منظمة العمل الدولية بشأن الصحة و السلامة المهنية رقم (155) لسنة 1981 و التوصية المرفقة بها رقم (164) و كذلك المبادئ التوجيهية لمنظمة العمل الدولية الخاصة بذلك و لكي تتسم لجان السلامة و الصحة المهنية المشتركة وسائر الترتيبات المماثلة بالفعالية، لا بد من توفير المعلومات الكافية و التدريب، و من إنشاء الحوار الاجتماعي الفعال و آليات الاتصال، و مشاركة العمال و ممثليهم في تنفيذ تدابير السلامة والصحة المهنتين، وعلى الرغم من المفهوم السائد حول اقتصر المشاركة في نظام إدارة السلامة والصحة المهنية على أصحاب العمل و العمال في المؤسسة، ينبغي أن تشمل المشاركة على صعيد تبادل المعلومات و الاتصالات مصادر خارجية بالإضافة إلى أصحاب المصلحة الخارجيين في تنفيذ التدابير.

و قد تشمل هذه الأخيرة المنظمين و المقاولين والمجتمعات المجاورة و المنظمات و العملاء و الشركات في سلسلة التوريد و شركات التأمين و المساهمين و المستهلكين، فضلاً عن الهيئات الدولية المعنية بوضع المعايير.

¹ : ليندة رقام ، مرجع سابق، ص121.

3.2.4.1. الاعتبارات التي تقوم عليها المشاركة:

إن عملية إشراك العمال تستند أو تقوم على عدة اعتبارات أهمها ما يلي:¹

- إسناد مهمة اتخاذ القرارات إلى مختصين معينين و ليس مسؤولين تنظيميين.
- إعادة تنظيم العمال بوضع هياكل جديدة مثلا مجموعات العمل أو دوائر الجودة.
- الاعتراف للعمال بامتلاكهم لقدرات و مهارات إبداعية و إعطائهم فرصة ممارستها ليس بهدف تحقيق أهداف المؤسسة فحسب بل باعتبارها في حد ذاتها غاية إنسانية.
- قيام نظام إعلام و اتصال على درجة عالية من توفر المعلومات و دورانها، مفتوح لكل العمال مثلا الإعلام حول معنى النشاط و توضيح مخاطره...فمن أجل اتخاذ أحسن القرارات، العمال بحاجة إلى معلومات.
- التكوين الدائم للعمال، فالمشاركة تتطلب أساسا تنمية المهارات لدى العمال ذات العلاقة بالتكنولوجيا الحديثة، بحل مشاكل العمال، و بالعمل في مجموعة.
- مكافئة المهارات المكتسبة و تحفيز ذوي المجهودات المبذولة، كمكافئة الذين لم يتعرضوا لحوادث أو إصابات أو الذين يلتزمون باستعمال وسائل الوقاية الشخصية.
- و المشاركة عموما على نوعين مباشرة و يقصد بها المشاركة الفعلية للعمال أنفسهم في اتخاذ القرارات على مستوى ورشات الإنتاج، يتمتع العمال فيها بدرجة من المسؤولية في مجال تنظيم العمل و مراقبته و إنجازه، أما النوع الثاني من المشاركة فهو المشاركة غير المباشرة و هي إما رسمية أو غير رسمية و التي تتم من خلال ممثلين منتخبين من طرف العمال ينوبون عنهم في هيئات اتخاذ القرار، أو التي تتم من الإجماع و الاتفاق الذي يسود بين العمال في الإطار غير الرسمي.

¹: ليندة رقام ، مرجع سابق، ص127-128.

ثالثا: مسؤوليات نظم الصحة و السلامة المهنية

بما أن الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة - و خاصة الصناعية - ذات أهمية بالغة و تعني الجميع فإن مسؤوليتها هي أيضا مسؤولية الجميع ، أي أنها تعني كل فرد داخل المؤسسة بالإضافة إلى عدة جهات خارجها كالدولة و النقابات و حتى بعض الهيئات الدولية و نذكر فيما يلي بعض ممن يُعنى بهذه المسؤولية و هي على ثلاثة مستويات:

1. مسؤولية الصحة و السلامة المهنية على المستوى الدولي:

يتجاوز حدود الاهتمام بنجاح دور و برامج الصحة و السلامة المهنية حدود المؤسسة بل و حتى حدود الدولة، فهذا الاهتمام يستند على ركائز هامة، تتمثل في أجهزة و هيئات أو منظمات دولية و من أهمها:¹

1.1 . منظمة العمل الدولية :

وتتركز وظيفتها الأساسية في:

- إعداد الاتفاقيات و التوصيات و التشريعات على المستوى الدولي.
- جمع الدراسات الفنية و العمل على نشرها.
- تقديم المساعدات الفنية للحكومات و مدها بالخبرات و الأجهزة و المعدات.
- تقديم المساعدات لمنظمات السلامة الوطنية و النقابات في البلاد المختلفة.
- إدارة مراكز دولية للمعلومات تُعنى بالسلامة و الصحة المهنية.

2.1 . هيئة الصحة العالمية:

و يركز نشاط هذه الهيئة البارز في مجال الصحة و السلامة المهنية بإصدار النشرات الهامة و اتخاذ القرارات التي يجب أن تعتبر في حكم التوصيات التي تسترشد بها معظم الدول، و تقوم هذه الهيئة بإمداد الدول المختلفة بما تحتاجه من معونات فنية، و تشمل البعثات، الخبراء، و المعدات، و ذلك عن طريق نظام المعونة الذي تقدره هيئة الأمم المتحدة.

¹ : زكريا طاحون، السلامة و الصحة المهنية و بيئة العمل، ط2، شركة ناس عابدين، مصر، 2006، ص 25-27 .

3.1. الجمعية الدولية للضمانات و التأمينات الاجتماعية:

وهي جمعية دولية للهيئات التي تدير نظم الضمان الاجتماعي و التعاونيات ، و مقرها الرئيسي بجنيف بسويسرا، و تتلخص أهداف هذه الجمعية في:

- تحقيق التعاون الدولي .
- بذل أقصى جهد لنشر أنظمة الضمان الاجتماعي، و تحقيق أهدافها الفنية و الإدارية.
- تنظم هذه الجمعية اجتماعات دورية لتبادل المعلومات.
- إصدار نشرات نصف شهرية تتضمن أحدث المعلومات في مجال الصحة و السلامة المهنية.

4.1. وكالة الطاقة الذرية:

و تعمل هذه الوكالة التي هي تابعة لهيئة الأمم المتحدة على توفير أسس الوقاية من مخاطر الإشعاعات الذرية، كما تعمل على تشجيع الاستخدامات الآمنة و السليمة للطاقة الذرية مع توقي استخدامها المدمر.

5.1. الهيئات و المؤتمرات المهنية (طب - هندسة - علوم):

- و تضع هذه الهيئات الأسس العلمية التي يجب أن تتبع للقضاء على المخاطر الهندسية.
- البحث في ظروف بيئة العمل الداخلية لمواقع العمل المؤثرة على الأفراد العاملين بها.
- البحث في المخاطر في مجالي: طب الصناعات، الصحة المهنية.

2. مسؤولية الصحة و السلامة المهنية على المستوى الوطني :

يتجاوز الاهتمام بالصحة و السلامة المهنية أسوار و مسؤولية المؤسسة إلى البعد الوطني لتهتم به عدة هيئات وطنية مختلفة و متكاملة لتحقيق الهدف و هو الصحة و السلامة المهنية و من هذه الهيئات ما يلي:

1.2. مسؤولية الدولة (الحكومة):

للدولة مساهمة كبيرة في مجال الصحة و السلامة المهنية و بيئة العمل، فهي التي تقوم بسن القوانين و التشريعات الخاصة بهذا المجال، و القوانين الخاصة بالتعويضات الممنوحة للمتضررين، وهي التي تضع و تحدد القواعد التقنية التي تنظم عمليات بناء المصانع، مناولة المواد، الصيانة،... الخ، كما

أنها هي التي تحدد معايير الصحة و السلامة و معايير بيئة العمل الواجب مراعاتها و التقيد بها مثل التهوية والإضاءة و الضوضاء....، كما تعمل الدولة على تطبيق و متابعة و مراقبة الضوابط التي تضعها عن طريق هيئاتها التنفيذية ، كمفتشيه العمل التي تفوضها عدة صلاحيات لمتابعة المهام الخاصة بالصحة و السلامة المهنية¹.

و من جملة ما تقوم به الحكومات في هذا المجال ما يلي:²

- 1- وضع التشريع الذي ينظم إجراءات و نظم و قواعد السلامة و الصحة المهنية .
- 2- إنشاء جهاز وظيفي متخصص لمراقبة تنفيذ التشريعات و القرارات المتعلقة بالسلامة و الصحة المهنية.
- 3- تدريب هذا الجهاز على أساليب الكشف عن المخاطر و طرق إجراء القياسات ووفقا لطبيعة المخاطر.
- 4- توفير أجهزة القياس للجهاز الوظيفي الخاص بها للتفتيش على المنشآت.
- 5- إجراء الدراسات والبحوث الميدانية عن الصناعات المختلفة للكشف المبكر عن المخاطر و طرق الوقاية منها و تعميم هذه الوسائل على كافة المنشآت .
- 6- متابعة التطور التكنولوجي العالمي في تقنيات السلامة و الصحة المهنية و تطوير وتحديث التشريع بما يتفق و يتماشى مع هذا التطور.
- 7- دراسة الاتفاقيات الدولية المتعلقة بمجال الصحة و السلامة المهنية و مناقشتها مع ممثلي أصحاب الأعمال و العمال، لدراسة إمكانية التصديق عليها.

2.2. مسؤولية النقابات العمالية:

لم تنشأ النقابة لتلبية حاجات اجتماعية للعمال و حسب، و إنما هي تعبير عن طبيعة الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية التي يُمارس من خلالها النشاط اليومي ، و هناك من المسيرين من يرى أن مسائل الصحة و السلامة المهنية تعد من مستلزمات الإنتاج و لا دخل للنقابة فيها، أما هذه

¹: علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 29.

²: عادل يوسف على : <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513> : 2018.01.03

الأخيرة فإنها ترى أن الإدارة تعمل على زيادة الإنتاج و تحقيق أكبر ربح ممكن على حساب صحة و سلامة العمال، لذا يلجأ إلى تكوين لجنة مشتركة من ممثلي العمال و الإدارة، لدراسة جميع المسائل المرتبطة بسلامة مقومات الإنتاج و خاصة العنصر البشري.¹

و من بعض المهام التي تقع على النقابة مايلي:²

1- معاونة الحكومة في رصد المخاطر المهنية نتيجة للتزايد المكثف لاستخدام التكنولوجيا الحديثة

و المطالبة بتطوير التشريع للحد من هذه المخاطر.

2- الدفاع على حقوق العمال و خاصة في مجال الصحة و السلامة المهنية.

3- معاونة الحكومة و التشاور معها في إمكانية الانضمام إلى الاتفاقيات الدولية و العربية

المتعلقة بالسلامة و الصحة المهنية.

4- تنظيم الندوات و البرامج الإعلامية لرفع الوعي الوقائي بأهمية قيام العمال بتنفيذ اشتراطات

الصحة و السلامة المهنية للوقاية من مختلف الحوادث و الأمراض المهنية.

5- المشاركة في كافة اللجان و الهيئات الدولية و المحلية التي تعنى بالصحة و السلامة المهنية

في منشآت العمل .

3. مسؤولية الصحة و السلامة المهنية على مستوى المؤسسة:

تتقسم مهام و مسؤوليات الصحة و السلامة المهنية على مستوى المؤسسة ذاتها على عدة أطرف

ممن ينتمون إلى المؤسسة و يشغلون أدوارا مختلفة و لكنها مكملة لبعضها البعض في تحقيق أهداف نظام

الصحة و السلامة المهنية، و من هذه الأطراف:

1.3. مسؤولية العمال تجاه الصحة و السلامة المهنية:

إن العمال باعتبارهم المعنيين المباشرين و أول المعنيين بمسألة الصحة و السلامة المهنية، لأنها

تعني صحتهم و سلامتهم و مسؤوليتهم في هذا المجال إنما تتحدد عن طريق تحديد واجباتهم و حقوقهم

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 29.

² : عادل يوسف على : <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513> : 2018.01.03

ومن خلال تأدية العمال لواجباتهم و الاستفادة من حقوقهم تتحقق الصحة و السلامة المهنية المنشودة في أماكن العمل.

1.1.3. واجبات العمال تجاه الصحة و السلامة المهنية :

إن مسؤولية الصحة و السلامة المهنية، تفرض على العمال عدة واجبات أهمها:¹

1. احترام و تطبيق التعليمات و القواعد و القوانين المنصوص عليها في المؤسسة.
2. اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لحماية صحتهم و سلامتهم .
3. عدم تعريض صحة و سلامة العمال الآخرين للخطر، و إجراء الفحوص الطبية المنصوص عليها في قوانين المؤسسة.
4. الإبلاغ عن الأخطار الملاحظة مهما كان نوعها .
5. معرفة برامج الوقاية و طرق تطبيقها .
6. التنسيق و التعاون مع مشرف الصحة و السلامة و مفتش العمل .

2.1.3. حقوق العمال في مجال الصحة و السلامة المهنية:

كما للعمال واجبات اتجاه مسؤولية الصحة و السلامة المهنية، فإن لهم حقوق، و نشير إلى أن حقوق العمال لم تعط لها الأهمية إلا حديثاً، خاصة في الدول الصناعية، و أهم هذه الحقوق ما يلي:²

- 1- الحق في ظروف عمل صحية و آمنة تضمن صحة و سلامة العمال .
- 2- الحق في خدمات التدريب، التعليم، النصائح و الإشراف المناسب.
- 3- حق الاستفادة من طب العمل، و تقاضي الأجر الخاص بفترة الغياب عن العمل عند إجراء الفحوص الطبية.
- 4- حق المشاركة في كل ما يتعلق بمجال الصحة و السلامة المهنية، سواء تعريف الأخطار أو الوقاية منها أو تقديم اقتراحات... الخ .
- 5- حق العامل في رفض العمل، و ألا يمارس عملا يرى أنه يعرض صحتة و سلامته و صحة و سلامة الآخرين للخطر.

¹: علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 29.

²: علي موسى حنان، نفس المرجع ، ص 30.

- 6- حق العامل في التقاعد الوقائي، إذا كان الاستمرار في عمله يشكل خطورة على حياته.
- 7- حق العامل في العودة إلى العمل و إعادة تأهيله بعد تعرضه لإصابات ألحقت ضررا بصحته.
- 2.3. مسؤولية الهيئة المستخدمة (صاحب العمل أو المؤسسة) تجاه الصحة و السلامة المهنية:

يلتزم صاحب العمل (أو الإدارة في المؤسسة) بالتقيد بشروط الصحة و السلامة المهنية المتمثلة في:¹

- 1- التقيد بالقوانين و اللوائح الوطنية الخاصة بالسلامة و الصحة المهنية.
- 2- اتخاذ التدابير اللازمة لحماية أماكن العمل من منتجين و معدات و مواد.
- 3- على صاحب العمل أن يُظهر قيادة حازمة و التزاما واضحا بأنشطة الصحة و السلامة المهنية داخل المنشأة.
- 4- تأمين وسائل و أجهزة الإسعاف الطبي للعمال حسب طبيعة العمل و المخاطر المتواجدة و عمل سجل خاص بذلك .
- 5- أن يحدد في مكان واضح و ظاهر تعليمات و إرشادات توضح فيها مخاطر المهنة و وسائل الوقاية منها وفق للقرارات التي تصدر بهذا الشأن.

بالإضافة إلى:²

- 6- أن يوفر مستلزمات الصحة و السلامة المهنية للمنشأة بما يتناسب مع طبيعة العمل وتهيئة الأجهزة و العدد و أدوات الوقاية الفردية المناسبة و أن يدرّب العاملين على استعمالها و لا يجوز اقتطاع أي ثمن لهذه المعدات.
- 7- على صاحب العمل اتخاذ الوسائل المناسبة لبقاء الملوثات في بيئة العمل ضمن الحدود المسموح التعرض لها وفق التشريع السائد و عليه أن يعمل على تخفيضها إلى الحد الأدنى.
- 8- إحاطة العامل قبل استخدامه و قبل إسناد أي عمل إليه بمخاطر مهنته و مواصفات المواد التي يتعامل معها من ناحية مخاطرها الصحية و العامة و تدريب العاملين على وسائل الوقاية من المخاطر.
- 9- توفير الخدمات الاجتماعية للعاملين لتأمين الاستقرار الاجتماعي و النفسي من خلال توفير المسكن الصحي و التغذية المناسبة و وسائل النقل للمناطق البعيدة عن العمران و تجهيز أماكن العمل بأماكن لتناول الطعام مع توفير الحمامات التي تمكن العمال من الاستحمام قبل مغادرتهم مكان العمل خاصة في الأعمال التي تعرضهم للتلوث .

¹: http://safetyconsultance.blogspot.com/2012/03/blog-post_7344.html 05:14 ، 23.04.2017 .

²: عادل يوسف : 05:53 ، 2017.03.27، <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513> على:

10- ضرورة تأمين جميع العمال ضد مختلف الإصابات التي تلحق بهم أثناء عملهم، حيث يدفع أصحاب العمل إلى هيئة التأمين الاجتماعي، نسبة تقطع من أجر العامل و نسبة تدفعها المؤسسة نيابة عن عمالها¹.

1.2.3. لجنة الصحة و السلامة المهنية:

تقع على لجنة الصحة و السلامة المهنية عدة مسؤوليات و واجبات نوجزها فيما يلي:²

1. وضع وثيقة الصحة و السلامة المهنية في المنشأة .
2. وضع التعليمات و الشروط اللازمة لتحقيق طرق عمل فنية سليمة لكل عملية قد يكون فيها خطر على العمال و وضع الاحتياطات اللازمة لإنجازها .
3. وضع برامج تدريب للعمال على العمليات الخطرة و أسلوب تنفيذها السليم.
4. توعية العمال بضرورة إتباع شروط الصحة و السلامة المهنية في تأدية العمل و استعمال وسائل الوقاية الفردية بشكل كافي و سليم.
5. دراسة ظروف الأعمال الجديدة ومدى الأخطار التي قد تتجم عنها واتخاذ الإجراءات الوقائية قبل البدء في تنفيذها .
6. المساهمة في وضع تعليمات الوقاية.
7. دراسة أسباب فشل الاحتياطات لمنع الحوادث بغية تداركها وتبديلها.
8. اختيار وسائل الوقاية الفردية والملابس المناسبة والتحقق من استخدامها.
9. وضع العامل في عمل يتلاءم مع قدراته الجسمانية والفكرية بناء على توصية طبيب المنشأة ونتائج الفحص الطبي الابتدائي.
10. دراسة تقارير مشرف الصحة و السلامة المهنية في المنشأة حول ملاحظاته عن التفقيش الدوري وإحصائيات الحوادث ودراسة أسبابها.
11. وضع الميزانية اللازمة لتحقيق الصحة و السلامة المهنية سنويا وتخصيص ميزانية للحالات الطارئة .
12. اجتماع لجنة الصحة و السلامة المهنية دوريا مرة كل شهر أو حين وقوع حادث جسيم في المنشأة بدعوة من رئيسها .

¹: علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 28.

²: عادل يوسف على: <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513> ، 2017.03.27 ، 05:53.

2.2.3. طبيب المؤس:

- تقع على عاتق طبيب المؤسسة عدة مسؤوليات و واجبات نوجزها فيما يلي:
1. تنظيم الإسعافات الأولية بالمنشأة و توزيع مراكز الإسعاف على مواقع العمل و الإشراف على تجهيزها .
 2. اتخاذ الترتيبات اللازمة لسرعة نقل المصابين إلى مراكز مجهزة لعلاج الجروح أو معالجة حالات التسمم و الحروق وإصابات العيون و الكسور و غيرها .
 3. الإشراف على حسن تدريب رجال الإسعاف .
 4. يكون على معرفة بظروف العمل و خصائص بيئة العمل التي يقضي فيها العمال جزءا كبيرا من حياتهم.
 5. أن يقوم بزيارات ميدانية منتظمة لمواقع العمل لكي يلم شخصا بالظروف الصحية فيها و معرفة مستوى التلوث والأضرار الموجودة و درجة الإجهاد التي تنشأ عن العمل و كل ما يتعرض له العمال من مخاطر على صحتهم.

رابعاً: أهداف و مهام الصحة و السلامة المهنية:

تحدد مهام نظام الصحة و السلامة المهنية إذا تحددت أهدافه بدقة و المتمثلة عموماً في حماية العنصر البشري و المادي من الإصابة جراء مختلف المخاطر، و من خلال ذلك تتجسد مهام نظام الصحة و السلامة المهنية المختلفة لتحقيق تلك الأهداف و على كل الأصعدة.

1. أهداف نظام الصحة و السلامة المهنية:

إن من أهم النظم الإدارية و خاصة في المؤسسات ذات الطابع الصناعي نظام الصحة و السلامة المهنية، حيث يهدف هذا النظام في عمومه إلى حماية العنصر البشري من الإصابات الناجمة عن مخاطر بيئة العمل وذلك بمنع تعرضهم للحوادث والإصابات والأمراض المهنية، مع الحفاظ على مقومات العنصر المادي المتمثل في المنشآت وما تحتويه من أجهزة ومعدات من التلف والضياع نتيجة للحوادث، من خلال توفير وتنفيذ كافة اشتراطات السلامة والصحة المهنية التي تكفل توفير بيئة آمنة تحقق الوقاية من المخاطر للعنصرين البشري والمادي، و هو ما يعبر عن أهداف هذا النظام بكل أبعاده.

1.1. أبعاد أهداف نظم الصحة و السلامة المهنية :

تهدف الصحة و السلامة المهنية إلى تثبيت الأمان والطمأنينة في قلوب العاملين أثناء قيامهم بأعمالهم والحد من نوبات القلق والفرع الذي ينتابهم وهم يتعايشون بحكم ضروريات الحياة مع أدوات ومواد وآلات يكمن بين ثناياها الخطر الذي يتهدد حياتهم في أي لحظة وتحت ظروف غير مأمونة قد تعرض حياتهم بين الحين و الآخر للأخطار، و هذه الأهداف ذات أبعاد متعددة فمنها الاجتماعية و الصحية و اقتصادية...و غيرها يأتي بيانها فيما يلي .

1.1.1. أهداف الصحة و السلامة المهنية ذات بعد الاجتماعي :

عندما يصاب الفرد بحادثة و خاصة إذا كانت مُقعدة عن العمل و مستديمة فإنه يشعر بالعزلة جراء عدم مشاركته في الحياة العادية، كما يشعر بالخوف من الإقدام على الأعمال المشابهة لأعماله السابقة وقد يحدث له قلق و إحباط و خيبة أمل و فقدان في ثقته بنفسه نتيجة لتلك الإصابة التي حدثت له، كما أن هذه الحادثة تترك أثرها المباشر في جماعة العمل الذين أصيب أحد زملائهم حيث يصاب معظمهم بالإحباط و الفتور و عدم الرغبة في العمل جراء إصابة زميلهم، حتى أن بعضهم يصاب بفقدان الوعي إذا كانت الإصابة خطيرة¹.

¹ : فهد بن محمد المديفر، مرجع سابق، ص 20.

أما على المستوى الأسري و الاجتماعي، فإن الأثر يكون عظيمًا على تلك الأسرة في حالة إصابة رب هذه الأسرة و عائلها حيث يتدنى دخل الأسرة أو ينقطع بسبب تلك الإصابات و بالتالي سيكون كبير أثره السيئ على تلك الأسرة التي تعتبر بمثابة الخلية الأولى للمجتمع، فالمحافظة على الأفراد من أهم مسؤوليات المجتمع و الدول و على جميع الأصعدة الإنسانية و الاجتماعية...و غيرها، فنقدم و تطور هذه المجتمعات إنما يبني بالأفراد الذين يتمتعون بالسلامة و المعافاة و الذين يعملون في بيئات عمل آمنة سليمة.

2.1.1. أهداف الصحة و السلامة المهنية ذات البعد الصحي:

إن المخلفات الصناعية في بيئة العمل على اختلاف أنواعها و تأثيراتها سواء الإشعاعية أو الكيماوية إن لم يحتاط منها الفرد باستعمال وسائل الوقاية الشخصية اللازمة، قد تسبب أضرارًا بالغة على صحته قد يصعب العلاج و الشفاء منها، مما يوجب على المؤسسات العمل على حماية الإنسان و ضمان صحته و المحافظة عليه من الإصابات و ما ينتج عنها من عاهات مستديمة أو إصابات مؤقتة نتيجة للحوادث التي تصيب العامل داخل المنشأة، لذلك نجد أن تطبيق و إتباع أنظمة و تعليمات الأمن و السلامة المهنية، هو عامل مهم و رئيسي في الحفاظ على صحة العنصر البشري و حمايته و وقايته من الحوادث و الأمراض المهنية، و التقليل من الخسائر و النفقات.

3.1.1. أهداف الصحة و السلامة المهنية ذات البعد الاقتصادي:

إن من بين أهداف الصحة و السلامة المهنية الأهداف ذات الطابع الاقتصادي ، فما من شك أن من وراء تبني المؤسسة لأنظمة الصحة و السلامة المهنية و اقتنائها لوسائل الوقاية الشخصية و بعض أجهزة الاستشعار و القياس و أجهزة الإنذار له انعكاساته الاقتصادية على المؤسسات، كما أن النظر إلى الآثار المدمرة و الخسائر الاقتصادية التي قد تخلفها الحوادث بسبب عدم وجود هذه الأنظمة ليتبين مدى أهميتها مهما بلغت تكاليف إنشائها، فعندما تقع الحوادث أو حتى الأمراض في أي منشأة أي كان نوعها فإن نتائجها تكون إما خسائر فادحة في الأرواح أو في الممتلكات أو فيهما معا.¹

2.1. وسائل تحقيق أهداف الصحة و السلامة المهنية :

لتحقيق أهداف الصحة و السلامة المهنية و لتغطية مختلف الأبعاد لا بد من توفير ترسانة من الوسائل الفعالة و المتنوعة التي يتم الاعتماد عليها في ذلك نذكر منها:²

¹ : فهد بن محمد المديفر، مرجع سابق، ص 21.

² : فهد بن محمد المديفر، نفس المرجع، ص 22.

1.2.1. تحسين بيئة العمل الطبيعية أو الفيزيائية :

بالرغم من أن العنصر البشري ضالع في وقوع الحوادث إلا أن تصميم بيئة العمل له دور كذلك و خاصة بعض العوامل الفيزيائية مثل درجة الحرارة، الإضاءة، الضوضاء،...إضافة إلى تنظيم أمكنة العمل، و صيانة الآلات بصفة دورية.¹

2.2.1 . تأمين وإنشاء أنظمة الأمن و السلامة المهنية:

و تشمل أنظمة الإنذار، و الإطفاء، و أجهزة القياس التقنية (درجة الحرارة، الضوضاء، الاهتزازات، الإضاءة،...) بالإضافة إلى وسائل الوقاية الشخصية (القفازات، النظارات ، صمامات الأذن، ...)

3.2.1.المراقبة و التفتيش :

تنظيم دورات تفتيش لكل أماكن العمل و مراقبة كل مراحل العملية الإنتاجية من البداية إلى النهاية بغية استكشاف الأخطاء المهنية و محاولة السيطرة عليها و التدخل في الوقت المناسب و اتخاذ الإجراءات و الأنظمة اللازمة لمعالجة هذه الأخطاء.

4.2.1. الدراسات و البحوث :

لمعرفة دواعي الإصابة بالأمراض و أسباب وقوع الحوادث و مدى فعالية أنظمة و وسائل السلامة، و سواء كانت هذه البحوث فنية أو سيكولوجية أو دراسات إحصائية:

1.4.2.1. بحوث فنية : كدراسة الطرق المؤدية إلى القيام بالعمل بطريقة مثلى تكفل تجنب

الوقوع في الأخطار، و كذلك دراسة مخاطر المعدات و إيجاد الوسائل الوقائية لها .

2.4.2.1. بحوث سيكولوجية : كدراسة مدى استعداد العامل للقيام بعمله و علاقة ذلك

بالحوادث.

3.4.2.1. دراسات إحصائية : دراسة الحالات المرضية و مدى علاقتها ببيئة العمل، وكذا

الإصابات و الحوادث و إعداد إحصائيات عنها، لمعرفة معدل الإصابات و اقتراح أفضل السبل لتجنبها مستقبلا.

¹ : محمد شحاتة ربيع، مرجع سابق، ص 215.

5.2.1. التدريب:

يتضمن تنظيم البرامج التدريبية لكافة المستويات، فالتدريب يؤدي إلى تغيير في المهارات حيث التصدي التلقائي للأخطار، كما يؤدي إلى تنمية القدرة على توقع الخطر و مواجهته، كما ينمي الوعي الوقائي و يساعد على استعمال و ارتداء وسائل الوقاية الشخصية.¹

6.2.1. الاختيار المهني:

يمكن للمؤسسة التقليل من الإصابات من خلال التحديد الدقيق لمواصفات و مؤهلات العاملين و تثبيت ذلك في توصيف الوظيفة، حتى تضمن اختيار العمال المناسبين و تزويدهم بالتدريب المناسب و هي طريقة مناسبة للحد من الإصابات الناجمة عن الأسباب الشخصية (السن، الخبرة، الرؤية،...)².

7.2.1. برامج التوعية:

إعداد برامج توعية و إعلام العمال للحد من وقوع الحوادث و تجنب التهديدات، و تعريفهم بالكيفية الصحيحة للتعامل مع وسائل السلامة، مع اختيار وسائل التوعية المناسبة للبرنامج التدريبي (ملصقات كتيبات، ندوات ، وضع لافتات، إعلانات ،...) لتذكير العمال بضرورة و كيفية حماية العمال من الحوادث و الإصابات.

2. مهام نظام الصحة و السلامة المهنية:

يقوم نظام الصحة و السلامة المهنية بالمهام الأساسية التالية:³

1.2. مهمة البحث:

تعد أهم وظيفة، فهي تهدف إلى جمع كل المعلومات الضرورية التي تساهم في دراسة واقع الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة. إذ يقوم بتحليل أسباب حوادث العمل و الأمراض المهنية و إعداد الإحصاءات الخاصة بها، إعداد البرامج، إنشاء و تائق تقنية و تنظيمية...الخ.

2.2. مهمة عملية:

تقوم من خلالها بالتنقيش و المراقبة و التحقق من سلامة مكان و آلات الإنتاج، تنظيم و تنشيط حملات نشر الوعي الوقائي لدى العمال، العناية بالاختيار المهني للعمال، و تدريب العمال و مشرفيهم.

¹ : محمود السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي و التنظيمي - عربياً و عالمياً - ، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر ،2005، ص 433.

² : سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية -إدارة الأفراد-، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 470.

³ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 20.

3.2. مهمة وظيفية :

حيث تعمل على تحسين ظروف العمل، توفير تجهيزات الوقاية الفردية و الجماعية، دراسة مناصب العمل بالاشتراك مع مصلحة طب العمل، المساهمة في دراسة تصميم المباني، تغيير طرق الإنتاج، و أساليب الصيانة...الخ.

4.2. مهمة تنسيقية :

التنسيق مع لجنة الصحة و السلامة المهنية، طبيب العمل، مختلف أقسام إدارة المؤسسة، النقابة أو ممثلي العمال، التنظيمات الخارجية المعنية بهذا المجال كهيئة الضمان الاجتماعي...الخ.

إن هذه المهام على اختلاف وظائفها أو مقاصدها البحثية و العملية و الوظيفية و التنسيقية إلا أن المهام التي يؤديها نظام السلامة و الصحة المهنية يمكن تلخيصها فيما يلي¹:

- ❖ إدارة برنامج السلامة من حيث تحديد الميزانية المخصصة، و أهداف البرنامج و تقديم خدمات الوقاية و العلاج، و التنسيق بينها و بين الأنشطة الإنتاجية و التشغيلية المختلفة و تدريب العاملين المتخصصين، و قياس إنتاجيتهم.
- ❖ تحليل و قياس المتغيرات الأساسية و المؤثرة في درجات السلامة و معدلات الحوادث و تحديد مصادرها الداخلية و الخارجية من البيئة المحيطة.
- ❖ قياس النتائج الملموسة و الغير ملموسة و التوعية لبرامج السلامة و الصحة المهنية و الحوادث بأنواعها.
- ❖ الاختيار الدقيق لمعدات السلامة و الصحة المهنية و التعرف على الكيفية السليمة لتشغيلها و صيانتها و ضمان استمراريتها.
- ❖ تحليل نوعية المواد الداخلة في العمليات الصناعية، و تحليل النتائج حتى يتم وضع المقاييس اللازمة للتحكم الآلي و اليدوي و إلزام العاملين بها.
- ❖ دراسة أسباب و مصادر الحوادث و الوقوف على كيفية التشغيل السليم للمعدات و الآلات و الالتزام بالإرشادات الهندسية و الفنية المطلوبة.
- ❖ دراسة أثر الرياح و الهواء على المواد و الأجهزة علاقتهم بمعدلات الحوادث و بالتالي تأثيرهم على الإنتاج.
- ❖ جعل مساندة الإدارة العليا لوظائف السلامة و الصحة المهنية أمر أساسي لإلزام القوى العاملة لتنفيذ برامج السلامة و متابعتها و توفير الإمكانيات اللازمة بصفة دائمة.
- ❖ احتفاظ إدارة السلامة بالمعلومات اللازمة و بأسلوب علمي سليم.

¹ : http://safetyconsultance.blogspot.com/2012/03/blog-post_7344.html ، 23.04.2017.

- ❖ اتخاذ القرارات المانعة و المصححة بشكل تكاملي و بأسلوب اقتصادي و إنساني يراعي القيم الإنسانية للعنصر البشري في محيط العمل باعتباره أصل أساسي من أصول النظم في العملية الإنتاجية.
- ❖ الربط بين أساليب السلامة و الصحة المهنية و نظم إدارة الإنتاج و الخدمات و العمليات التكنولوجية المطبقة.
- ❖ عمل برامج تدريبية اختصاصيه في السلامة المهنية.

خامسا: وسائل أنظمة الصحة و السلامة المهنية.

إن نجاح أي نظام في تحقيق أهدافه بكفاءة و تمكن، لا بد له من وسائل يعتمد عليها في جميع إجراءاته و تطبيقاته بغية انجازه و تمكينه من تحقيق مبتغاه، فأنظمة الصحة و السلامة المهنية تعتمد في ذلك على عدة وسائل منها الواقية و منها المعالجة نذكر بعضا منها فيما يلي، مع تبيان أهم نموذجين من أنظمة الصحة و السلامة المهنية

1. وسائل تطبيق و إنجاح أنظمة الصحة و السلامة المهنية :

إن الإجراءات و القواعد التي يتطلب إتباعها أو الوسائل التي ينبغي توفيرها لتحقيق و تطبيق أنظمة الصحة و السلامة المهنية كثيرة و متعددة و متكاملة فيما بينها إلا أن الأساس فيها هو توعية العمال بأهميتها في تحقيق الصحة و السلامة المهنية له و لجميع العمال في المؤسسة، كما أن مساهمة العمال الفعلية في هذه الوسائل من حيث يكون العامل هو العنصر الفاعل في إنجاحها و أن تكون أساس في توفير واقع عمل آمن و سليم، و من أهم هذه الوسائل إلى جانب التوعية و التثقيف ما يلي:

1.1. التشريعات الوطنية والدولية للصحة و السلامة المهنية:

نتيجة لارتفاع الحوادث و الأمراض المهنية، سارعت الدول في إصدار التشريعات التي تحمي العمال من مخاطر المهن، و أولى تشريعات تفتيش العمل كانت في النمسا سنة 1772، و في بريطانيا سنة 1802، و في بلجيكا سن قانون التفتيش على المصانع منذ احتلال نابليون للبلاد سنة 1810 بصورة دائمة، و استمرت كافة الدول في تطوير تشريعاتها، إذ صدر عام 1841 بفرنسا قانون يهدف إلى حماية الأطفال، و منع تشغيل الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 8 سنوات، و ظهر على إثره قانون آخر سنة 1982 يهدف لحماية الأطفال و النساء، و العمل على إيجاد هيئات رقابية تقوم بأعمال السلامة و إجراءات التفتيش.

إضافة إلى الجهود المبذولة من طرف كل دولة، هناك جهود دولية برزت في إنشاء الهيئات الدولية المتخصصة في مجال الصحة و السلامة المهنية مثل: منظمة الصحة العالمية، الجمعية الدولية للضمان و التأمينات الاجتماعية، وكالة الطاقة الذرية، الإتحادات الدولية...، ونخص بالذكر منظمة العمل الدولية التي تهدف إلى حماية العمال عن طريق إجراء البحوث و الدراسات وإقرار الاتفاقيات و التوصيات الدولية حيث أصدرت منظمة العمل الدولية:¹

- الاتفاقية رقم 31 لسنة 1929 ، و تتعلق بالوقاية من إصابات العمل.
- الاتفاقية رقم 24 لسنة 1927 الخاصة بالتأمين الصحي لعمال الصناعة .

¹: علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 16.

- الاتفاقية رقم 97 لسنة 1953 ، الخاصة بحماية صحة العمال في أماكن العمل حيث توجب على صاحب العمل توفير الظروف البيئية الضرورية .
- الاتفاقية رقم 112 لسنة 1959 بشأن الخدمات الخاصة بالصحة المهنية في مكان العمل.
- الاتفاقية رقم 119 لسنة 1963 المتعلقة بمنع بيع و تأجير و استعمال الآلات التي لا تتوفر فيها أجهزة الوقاية.

إلى جانب ما ذكرنا من اتفاقيات و توصيات على المستوى الدولي، فقد اهتمت منظمة العمل العربية كذلك بمجال الصحة و السلامة المهنية، و أهم ما قامت به هو إصدار :

- الاتفاقية العربية لسنة 1966 بشأن الصحة والسلامة المهنية و هي مكونة من 20 مادة.
- التوصية العربية رقم 1 لسنة 1966 بشأن الصحة و السلامة المهنية، و تتكون من 8 مواد.
- الاتفاقية العربية رقم 13 لسنة 1981 بشأن بيئة العمل مكونة من 14 مادة، و التوصية العربية رقم 5 لسنة 1981 بشأن بيئة العمل و مكونة من 6 مواد.¹

1.1.1. التشريع الجزائري في مجال السلامة و الوقاية:

أما المُشرع الجزائري فلقد تكفل بمسألة الحماية و الأمن و الوقاية من أخطار و حوادث العمل و الأمراض المهنية، و أولها عناية كبيرة إذ خصص لها جوانب كثيرة في تشريعات العمل و قوانين الضمان الاجتماعي و خاصة منها محاور الحقوق الاجتماعية، و التي يجب أن يتمتع بها العمال في مختلف القطاعات، حيث خصص لها الباب الثالث من أمر الشروط العامة لعلاقات العمل في القطاع الخاص في المواد: 241 إلى 302 ، كما نظمتها المواد من: 13 إلى: 15 من القانون الأساسي العام للعمال، ثم قانون التأمينات الاجتماعية رقم: 11/ 83 والقانون المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية: 83 / 13 .

و أكد هذا الجانب المهم على حياة العامل الاجتماعية و المهنية، و كذلك دوره في القيام بعملية الإصلاحات الاقتصادية، ليضمن مجموعة القوانين الصادرة بشأنها و يدعمها بمجموعة من التدابير الوقائية و المهنية، و حماية الصحة في محيط العمل، فأصدر القانون 07/ 88 بتاريخ 26 جانفي 1988 و المتعلق بالوقاية الصحية و الأمن، و طب العمل الذي تشير المادة الخامسة منه على أنه يجب تصميم و تهيئة و صيانة المؤسسات و المحلات المخصصة للعمل و ملحقاتها و توابعها، كما تضمنت المادة السابعة تدابير احتياطية خاصة بوسائل و تقنيات و أدوات العمل من أجل إلزام المؤسسة المستخدمة مراعاة أمن العمال و اختيار التقنيات و التكنولوجيا لتكون مناسبة للأشغال الواجب إنجازها.

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 16-18.

ثم أصدر المرسوم التنفيذي رقم: 91 / 91 المؤرخ في 19 من جانفي 1991 المتعلق بالقواعد العامة للحماية التي تطبق على حفظ الصحة و الأمن في أماكن العمل، و خصصت المواد من: 25 إلى: 66 منه، لوضع الترتيبات العملية و الإجرائية لتدابير الأمن و الوقاية في العمل حيث أوكلت عبء هذه المهمة إلى المؤسسة المستخدمة، أو صاحب العمل الذي يلتزم بإعلام العامل ليقيد بها لضمان أمنه و سلامته، و من جهتها نشرت الهيئة الرقابية على مدى تطبيق هذه القوانين و النظم سواء أكانت هذه الهيئات داخلية داخل المؤسسة على شكل لجان تقنية أو مصالح مختصة، أو لجان متساوية الأعضاء أو كانت أجهزة خارجية عن المؤسسة تتمثل خصوصا في مفتشيه العمل التي تعلم الوالي أو رئيس البلدية بكل مخالفة في هذا الشأن.

كما تعتبر مصالح الضمان الاجتماعي الجهاز الثالث الذي يتكفل بصحة العامل بمقتضى أحكام القوانين الاجتماعية الصادرة سنة 1983.¹

2.1. التدريب:

التدريب عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب و أدوات بهدف خلق و تحسين و صقل المهارات و القدرات لدى الفرد و توسيع نطاق معرفته للأداء الكفاء من خلال التنمية و التعليم ، لرفع مستوى كفاءته و بالتالي كفاءة المؤسسة التي يعمل فيها كمجموعة عمل .

إذا فالتدريب و التنمية عمل أو نشاط من أنشطة إدارة القوى العاملة الذي يعمل على تقرير حاجة العاملين في مختلف المستويات للتطوير و التأهيل، على ضوء نقاط الضعف الموجودة في أدائهم و سلوكهم خلال العمل. فهو وسيلة ناجعة و ضرورية لإنجاح و تفعيل تطبيق أنظمة الصحة و السلامة المهنية للعمل بسلامة و أمان دون الوقوع في الإصابات و الحوادث.²

1.2.1. دواعي التدريب:

إنه من الواجب على المنشآت الصناعية لتحقيق السلامة والصحة المهنية أن تتبع نظام التدريب على العمل، حيث أن التدريب يلعب دور أساسي في المحافظة على بيئة عمل خالية من المخاطر

¹ : دويخ قويدر، دراسة مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل و الأمراض المهنية: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، مذكرة ماجستير في علم النفس تخصص السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية، قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، 2008-2009، ص 25-28.

² : عمر وصفي عقيلي ، مرجع سابق، ص 233.

و ذلك من خلال تدريب العاملين على كيفية أداء العمل بطريقة مأمونة حيث تظهر الاحتياجات التدريبية في تنفيذ الأعمال في مواقف عدة منها: ¹

- عند استخدام أفراد جدد أو منقولين إلى موقع جديد مما يتطلب إدخال برامج تدريبية بهدف إطلاعهم على إجراءات العمل الصحيحة.
 - عندما تظهر الحاجة إلى تحسين الإنجاز في الأعمال الحالية و هي مسألة لا يمكن تجاهلها حيث التغيير المستمر في عملية التطوير و الإنتاج.
 - عند إعداد المدربين الذين يتولون إعداد وتدريب القوى العاملة .
- كما أن تدريب العاملين على الطرق المأمونة في العمل يجعلهم أكثر قدرة على التنبؤ بالحوادث حيث يمكنهم التعرف على أماكن الخطر وفهم ما يترتب عليها، كما يجب أن يكون برنامج التدريب معد ومصمم تصميمًا جيدًا بحيث تكون أهدافه واضحة وقابلة للتطبيق، كما، يجب مراعاة عند وضع البرنامج التدريبي الاختلافات بين العاملين.

3.1. التفتيش و المراقبة:

إن القوانين و التدريب و التوعية في مجال الوقاية و الأمن لا يكفیان، بل يجب أن تكون هناك متابعة و رقابة مستمرة، لذلك تعمل الحكومة (الدولة) دوماً على تعزيز دور التفتيش المستمر لمراقبة مدى تطبيق مبادئ و شروط الصحة و السلامة المهنية في بيئة العمل لمختلف المؤسسات المتواجدة في ترابها، حيث يعمل التفتيش و المراقبة على دفع الصحة و السلامة المهنية بالتوجيه أحياناً و بالعقاب أحياناً أخرى، و ذلك لتحقيق سلامة بيئة العمل و حماية العاملين بها، و تتلخص أهم مهام لجان التفتيش و الرقابة فيما يلي: ²

1. زيارة المنشآت في أي وقت أثناء العمل بغية التأكد من تطبيقها لأحكام القوانين و القرارات الصادرة بمقتضاه.
2. إمداد المدراء و الأفراد بالمعلومات و الإرشادات المتعلقة بحسن تنفيذ الأوامر و إسداء النصح إليهم و توجيههم لتطبيق أفضل المستويات.
3. التحقيق في حوادث العمل لاكتشاف السبب و وصف الاحتياطات الكفيلة بمنع تكرارها.
4. إعداد التقارير لمسؤول التفتيش عن جميع المخالفات في تطبيق القوانين واتخاذ الإجراءات القانونية بهذا الشأن.

¹ : أميمة صقر المغني، مرجع سابق، ص33.

² : عبد الله عيسى الحادي، نظرة عامة على السلامة العامة، مركز الإعلام الأمني، ص5-6 ، مملكة البحرين على الموقع www.policemc.gov.bh/.../4a179609-5634-4d14-a46d-fdd79dee6331 ، 2018.01.31 ، 17:26 .

5. التأكد من قيام الأفراد بأعمالهم بطرق سليمة لضمان سلامتهم وسلامة الآخرين

6. التأكد من فعالية أجهزة وسائل الوقاية بالمنشآت.

1.3.1. الجوانب التي يشملها التفتيش:

و تشمل عملية التفتيش إلى جانب سجلات تأمين العمال للتأكد من كون كل العمال مؤمنين بعض

الآلات و الوسائل و المرافق للتأكد من تطابقها لإجراءات الصحة و السلامة المتبعة نذكر بعضها فيما

يلي :¹

1. أرضيات أماكن العمل.

2. ترتيب و نظافة مكان العمل.

3. الآلات و المعدات الميكانيكية.

4. ملابس و معدات الوقاية الفردية.

5. وسائل النقل اليدوية و الميكانيكية.

6. العمليات الصناعية .

7. طرق التخزين.

8. الأجهزة و التمديدات الكهربائية.

9. السلالم والمخارج و المداخل.

10. أدوات إطفاء الحريق.

11. المرافق الصحية و أماكن تناول الطعام.

2.3.1. واجبات جهاز تفتيش الصحة و السلامة المهنية:

تكمن واجبات جهاز تفتيش الصحة و السلامة المهنية فيما يلي:²

1. إجراء بعض الفحوص الطبية و العملية اللازمة على العاملين بالمنشآت للتأكد من

ملائمة ظروف العمل.

2. أخذ عينات من المواد المستعملة أو المتداولة في العمليات الصناعية و التي قد يكون

لها تأثير ضار على سلامة و صحة العاملين أو بيئة العمل .

¹ : عبد الله عيسى الحادي، على نفس الموقع، ص6.

² : عبد الله عيسى الحادي، على نفس الموقع، ص7.

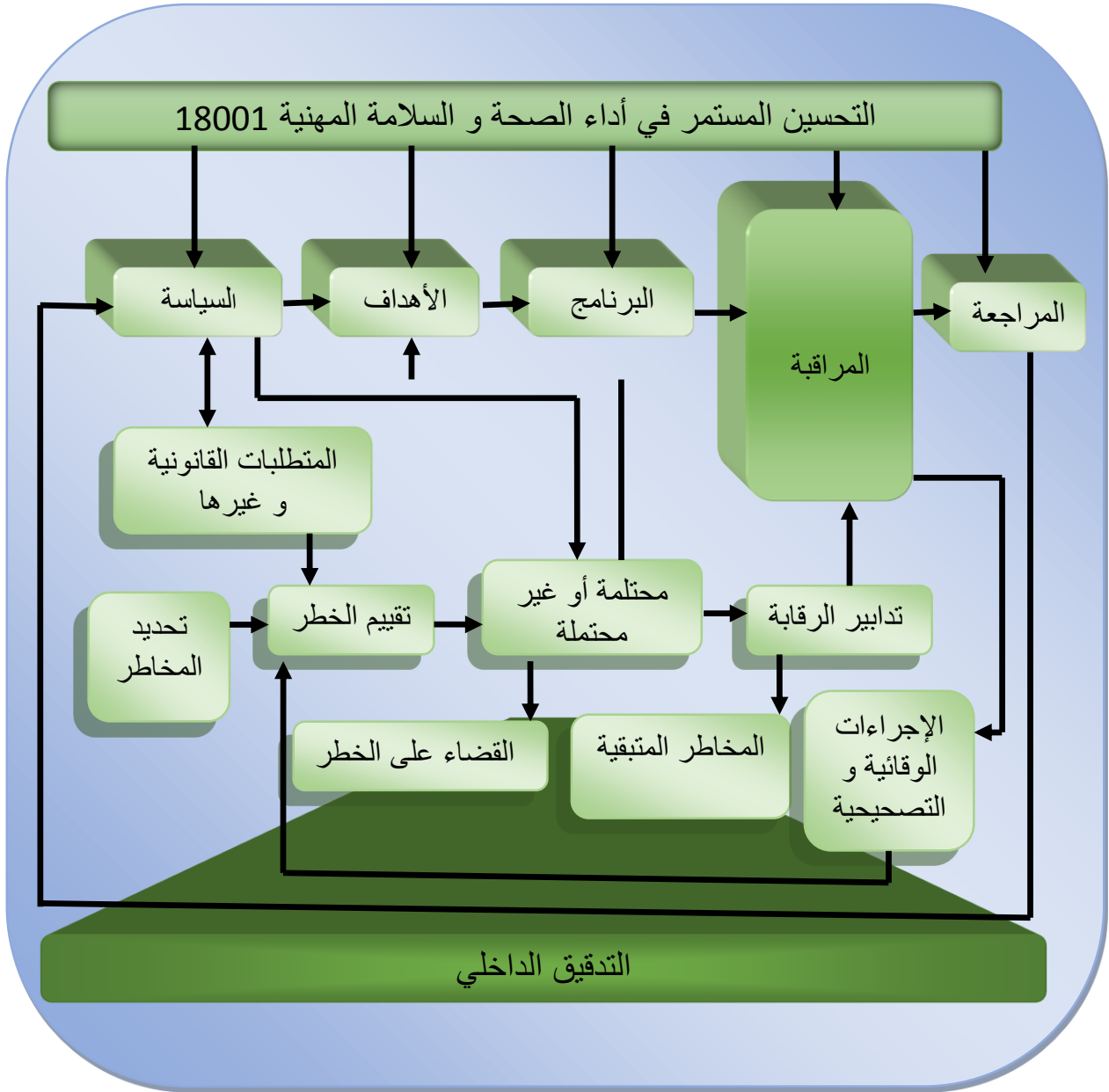
3. استخدام المعدات و الأجهزة و آلات التصوير وغيرها لتحليل أسباب الحوادث .
4. الإطلاع على خطة الطوارئ و تحليل المخاطر الخاصة بالمنشأة.
5. الإطلاع على نتائج التقارير الفنية و الإدارية التي ترد للمنشأة عن أنواع الحوادث الجسمية و أسبابها .
6. الإطلاع على كميات المخزون من المواد الخطرة التي تهدد المنشأة و طريقة تخزينها.

سادسا: نماذج عن أنظمة الصحة والسلامة المهنية.

إن تأخر منظمة التقييس العالمية في استصدار سلسلة مواصفات نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية ليكون معيارا دوليا موحدا سبب في نوع من الفوضى حيث تجاوز عدد الأنظمة على المستوى العالمي 40 نظاما مثل نظام الصحة و السلامة المهنية 65 (الإدارة الناجحة للصحة و السلامة 65) نظام لإدارة الصحة و السلامة المهنية - منظمة العمل الدولية 2001 - و غيرها من الأنظمة، و هذا رغم الانتشار المنقطع النظير لنظام OHSAS 18001 و الذي اعتمد بدرجة كبيرة من طرف عدد كبير من المنظمات، لتتوج كل المحاولات وفي الأخير باستصدار سلسلة مواصفات نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية من قبل منظمة التقييس العالمية

1. المواصفة: OHSAS 18001:

إن المواصفة OHSAS 18001 هي سلسلة مواصفات تقييم السلامة و الصحة المهنية (**O**ccupational **H**ealth and **S**afety **A**ssessment **S**eries) ، حيث يعتبر معهد المواصفات البريطانية هو الجهة التي أصدرت مواصفة نظام إدارة السلامة و الصحة المهنية OHSAS 18001 سنة 2007، حيث تتمتع باعتراف دولي منقطع النظير، لكنه سيتم سحبها بمجرد صدور المواصفات العالمية الرسمية في نظام الصحة و السلامة المهنية، و لقد جاء استصدار هذه المواصفة كرد فعل لطلبات العملاء الملحة لإصدار مواصفة في الصحة و السلامة المهنية تكون مميزة و معروفة و يمكن عن طريقها تقييم نظامهم في الصحة المهنية و السلامة و إصدار شهادات المطابقة لهذا النظام، و قد تم تصميم هذه المواصفة في إصدار 2007 لتكون متوافقة مع المواصفتين ISO 14001 & ISO 9001 ، لأجل نظام إداري متكامل، و فيما يلي نموذج مبسط لهذه المواصفة وفق هذا الإصدار .



الشكل رقم 12: نموذج مبسط للصحة و السلامة المهنية 18001

المصدر: <https://m.mu.edu.sa/sites/default/files/content-files/slamah.pdf> ، 2017.11.08 ، 09:09 .

1.1. مراحل تطبيق وتقييم نظم إدارة الصحة والسلامة الوظيفية OHSAS 18001:

على المنظمة الراغبة في الالتزام و تطبيق نظام لإدارة الصحة و السلامة المهنية فإنه يكون من

اللازم عليها إتباع الخطوات التالية:¹

¹ : <http://www.qms.org.sa/qm/certificates-ar/ohsas-18001> .08:48 2017.11.08

1. دراسة قوانين الدولة التي تنطبق على المؤسسة و العمال بها، وكذا منتجاتها و المعايير اللازم التقيد بها.
2. عمل تحليل متكامل عن التأثيرات الناشئة عن المنتجات والعمليات في المنشأة فيما يسمى تحليل المخاطر لصحة و سلامة المهنة.
3. عمل قياسات حقلية للفجوة بين ما هو موجود وبين ما يجب التقيد به بغرض رسم أهداف وسياسة الصحة والسلامة المهنية للمؤسسة وهو ما يسمى المسح المبدئي.
4. قيام الإدارة العليا للمنظمة بالمشاركة مع المختصين و العمال بوضع خطة تنفيذية للخطوات اللازم اتخاذها لتغطية الفجوة التي تم تحديدها في الخطوة 3 .
5. يتم بالتوازي تبني و تنفيذ برنامج تدريبي و تثقيفي لكل العمال في المؤسسة بمتطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة الوظيفية المستهدف لإعداد المنشأة للتغيير المطلوب.
6. يتم من خلال المسؤولين والخبراء تنفيذ الخطة التنفيذية الموضوعة في الخطوة 2 وعلى الإدارة العليا أن تقوم بتوفير الموارد اللازمة للتنفيذ.
7. بعد تنفيذ النظام الجديد والمفترض مطابقته لنظام إدارة الصحة الوظيفية والسلامة ولمدة معقولة تؤكد استقرار النظام الجديد تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتكليف مختصين و خبراء بإجراء تدقيق شامل على تنفيذ النظام الجديد في المنظمة، وعادة يتم هذا التدقيق بصورة منهجية وطبقا لخطة موضوعة سلفا.
8. تكون نتائج التدقيق عادة "عدم مطابقات" لمتطلبات نظام إدارة الصحة الوظيفية والسلامة المستهدف، ويتم بمعاونة الإدارة العليا للمنظمة اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لإغلاق "عدم المطابقات".

2.1. خطوات التأهيل طبقا للمواصفة OHSAS 18001:

تمثل الخطوات الواردة في البند السابق الخطوات الأساسية للتأهيل فيما عدا بعض التفاصيل و الآتي هو ملخص لهذه الخطوات:¹

1. إجراء تدقيق داخلي و اكتشاف عدم المطابقات و علاجها عن طريق الأفعال التصحيحية المدروسة.
2. تنفيذ الخطة التنفيذية و وضع الوثائق و تجهيز كافة أنظمة المنظمة ليتطابق مع المواصفة OHSAS 18001.

¹ : <http://www.qms.org.sa/qm/certificates-ar/ohsas-1800108:48>

3. وضع و تنفيذ برنامج تدريبي توعوي للعاملين عن نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية المطابق للمواصفة OHSAS 18001.
4. قيام الإدارة العليا بعمل متابعات و مراجعات دورية مخططة للمنظمة و تنفيذها للنظام الموضوع و حل مشاكل التنفيذ إلى أن تطمئن الإدارة العليا على مطابقة المؤسسة لنظام الإدارة و متطلباته الوارد في المواصفة OHSAS 18001.
5. تقوم المنظمة باختيار و التعاقد مع جهة إصدار شهادات معترف بها و التي تقوم بالتنسيق مع ممثل الإدارة للمنظمة بترتيب توقيتات التدقيق عليها.
6. تقوم جهة إصدار الشهادة بالتدقيق على المؤسسة و في حالة التدقيق إيجابي يتم منح المنظمة شهادة OHSAS 18001 خاضعة لتدقيق الجهة المانحة الدوري للتأكد من استمرارية مطابقة المنظمة مع متطلبات المواصفة الدولية.

3.1. فوائد تطبيق و الحصول على شهادات OHSAS 18001:

للحصول على شهادات عدة فوائد منها:¹

1. تقليل احتمالات الحوادث في المؤسسة .
 2. تقليل زمن التوقف في المنظمة و بالتالي تقليل التكلفة .
 3. إظهار التوافق القانوني و التشريعي.
 4. إظهار الالتزام بالصحة و السلامة لكافة المهتمين بعمل المؤسسة.
 5. إظهار التفكير المستقبلي و المنهجيات المتقدمة.
 6. الحصول على عملاء و شركاء عمال جدد.
 7. الإدارة الأفضل لمخاطر الصحة و السلامة في الحاضر و في المستقبل.
- تقليل المسؤولية العامة و تكلفة التأمين.

2. من المواصفة OHSAS 18001 إلى المواصفة ISO 45001:

إن الاهتمام بصحة و سلامة العمال قد ضرب جذورا له في التاريخ، إلا أن تقديمه على شكله الحديث على نحو أنظمة للصحة و السلامة المهنية و بمقاييس و معايير² دولية موحدة بصيغتها التنفيذية

¹ : <http://www.qms.org.sa/qm/certificates-ar/ohsas-18001> 2017.11.08

² : بيان المستوى المتوقع الذي وضعته هيئة مسؤولة بشأن درجة أو هدف معين، أو هو التميز المراد الوصول إليه لتحقيق قدر منشود من الجودة ، أي أنه المستوى النموذجي المطلوب للأداء، أو الإطار المرجعي الذي يقوم على أساسه الأداء الواقعي ويحدد مدى ابتعاده أو اقترابه من هذا المعيار.(مدحت محمد أبو النصر ، ، ص318).

الفصل الرابع _____ الصحة و السلامة المهنية مقارنة نظرية

و الإرشادية، لم يتم إلا مع بدايات القرن الواحد و العشرين، و هذه بعض المحطات في تاريخ مواصفات الصحة و السلامة المهنية :

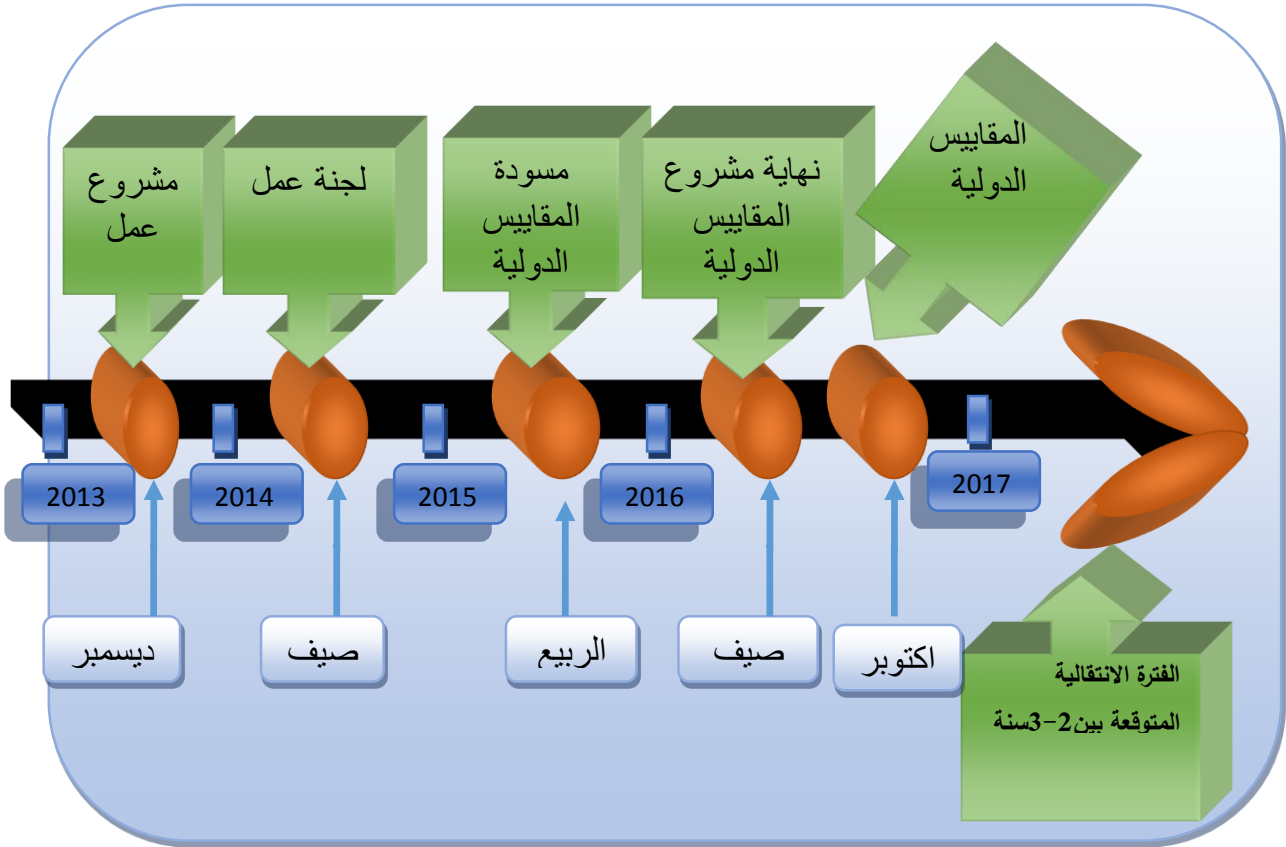
1. في سنة 1992 نشرت لجنة السلامة والصحة البريطانية دليل إدارة الصحة والسلامة في العمل ثم بعدها نشرت دليل (الصحة والسلامة) 65 ، الإدارة الناجحة للصحة والسلامة.
2. في سنة 1993 بدأت **BSI**¹ تطوير مواصفة BS 8750 للسلامة والصحة المهنية.
3. في سنة 1996 بدأت منظمة **ISO**² ورش العمل لنظام إدارة الصحة المهنية والسلامة .
4. قبل عام 1999، كان يجب على المنظمات الاختيار من بين مجموعة من معايير السلامة و الصحة المحلية و بعض المخططات الفردية. مما أدى إلى الارتباك و التشرذم في السوق و تفويض مصداقية المخططات الفردية و خلق حواجز تجارية محتملة .
5. في ابريل 1999 تم إصدار مواصفة **OHSAS 18001** و التي تركز على متطلبات نظام فعال لإدارة السلامة والصحة المهنية .
6. في فبراير 2000 أصدرت المواصفات الإرشادية **OHSAS 18002** و هي بمثابة مبادئ توجيهية لعملية التنفيذ .
7. بحلول عام 2005، أصبح هناك حوالي 16,000 منظمة في أكثر من 80 بلدا تستخدم OH و تم تحديث مواصفات **OHSAS 18001** لتصبح أكثر اتساقا مع إطار معايير نظام الإدارة الأخرى مثل **ISO 14001** ، **ISO 9000** و قد ساعد هذا المؤسسات على تطبيق نظم

¹: **BSI** هي اختصار للعبارة **British Standard Institution** و تعني معهد القياسات المعيارية البريطاني.

²: إن الإيزو (**ISO**) كلمة جاءت من الأحرف الأولى للمنظمة الدولية للتقييس باللغة اللاتينية **International Standardisation Organisation** و هي إحدى المنظمات الدولية الكبرى العاملة في مجال التقييس وخدمة التقنية والتنمية في جميع أنحاء العالم. ولقد أنشئت هذه المنظمة في عام 1946م ومقرها في العاصمة السويسرية جنيف، وتعمل المنظمة الدولية للتقييس في مجال تسهيل التبادل الدولي للسلع والخدمات، وتنمية وتطوير التعاون الفكري والعلمي والتقني والاقتصادي بين جميع دول العالم. إذا يتكون هيكلها الإداري والفني من أكثر من 173 لجنة فنية و 361 لجنة فرعية و 1850 مجموعة عمل، ومئات المستشارين والخبراء داخل المنظمة وخارجها، مما يمثل آراء ومصالح المصنعين والتجار والمستخدمين والمهندسين الاختصاصيين ومختبرات الاختيار والفحص وقطاع الخدمات العامة، والحكومات وجماعات المستهلكين والمنظمات المعنية بالبحث في أكثر من 90 دولة عضو حتى 1998، وتتسابق كل دول العالم للانضمام إلى هذه المنظمة. (أمين ساعاتي، 1998، ص53)

الإدارة القائمة لديها بشكل أكثر سهولة بما يتماشى مع هذا المعيار. ثم قررت بريطانيا اعتماد BS OHSAS 18001 كمعيار بريطاني.

8. أما بين سنة 2013 و 2017 فنختصر أهم محطات الصحة و السلامة المهنية خلال هذه الفترة في المخطط التوضيحي التالي و التي توجت أخيرا بميلاد المواصفة الدولية ISO 45001



الشكل رقم 13: التسلسل الزمني الذي سارت وفقه المواصفة الدولية: ISO 45001

المصدر: <https://www.bsigroup.com/fr-FR/BS-OHSAS-18001-Sante-et-Securite-au-Travail/ISO-45001/> 2018.03.12 13:19

و كما هو واضح من خلال المخطط السابق أنه تم نشر مسودة المعيار العالمي آيزو 45001 في عام 2016 وهو المعيار الدولي الأول الخاص بالصحة والسلامة المهنية. سيحل هذا المعيار الجديد فور إصدار النسخة النهائية منه مكان المعيار بي أس - أواساس 18001. ومن المتوقع أيضا أن يسمح المنتدى الدولي للاعتماد IAF بفترة انتقالية من OHSAS 18001 إلى ISO 45001 تقدر بثلاث سنوات تبدأ من تاريخ الإصدار، كما حدث مع ISO 9001 و ISO 14001. ومن الضروري لجميع

المستخدمين والمهتمين بمجال السلامة والصحة المهنية البدء في تكوين فكرة ورؤية مفصلة، والتخطيط لعملية التحول نحو ISO 45001.

إن عملية إنشاء و استصدار نظام الصحة و السلامة المهنية ISO 45001 لم يكن إلا بالاعتماد على نظام الصحة و السلامة: OHSAS 18001 و بالتالي فهما متشابهين و متفقين عدى في بعض النقاط و التي تختصر فيما يلي:

❖ ISO 45001 تتضمن إطار عمل الملحق SL¹.

❖ يكون ISO 45001 أكثر تركيزاً على المخاطر.

❖ لا تشمل المواصفة القياسية ISO 45001 عبارة " الإجراء الوقائي".

إن ISO 45001 المقترح في 10 بنود رئيسية، و 26 بند فرعي يؤمن أن المؤسسات التي تعتمد المعيار الجديد سيكون لديها نظام إداري ينظر إلى مخاطر عدم أداء النظام في ذاته، أو النجاح في السيطرة على الصحة والسلامة إلى المستوى المطلوب من قبل المنظمة، أما عن المفهوم المفقود (العمل أو الإجراء الوقائي) في المواصفة (ISO 45001) و من خلال تطبيق الملحق SL عليها، فيمكن استخدام نظام الإدارة الخاص بالمؤسسة كأداة للتحكم في المخاطر، مع وجود أداة إدارة المخاطر هذه، لم تعد هناك حاجة لمعالجة بند محدد حول "الإجراء الوقائي".

2. المواصفة: ISO 45001 :

خلال منتصف سنة 2015، أظهرت نتائج مسح المعايير و المعايير الصادرة من OHSAS و على الرغم من أن 90,000 شهادة للتوافق مع OHSAS 18001 قد تم إصدارها إلى المنظمات في

¹: الملحق SL وهو المرجع الأساسي في شكل وقوالب والنص الأساسي و المرادفات والمصطلحات الأساسية لمواصفات نظم الإدارة المختلفة التي سيتم إصدارها أو إعادة إصدارها مستقبلاً، ففي 2012 تم إصدار الموجه Directive ISO بسمى SL Annex وفي نفس الوقت تم تعديل مجال المواصفة ISO9001 ليغطي مجال كل مواصفات الإدارة المختلفة، فالغرض والهدف من الملحق SL Annexure هو :

- وضع قالب (هيكل) واحد لكل مواصفات نظم الإدارة الصادرة من منظمة الأيزو (نفس رقم البند - نفس المرادفات - نفس العنوان - نفس الخطوات - والمتطلبات تم إضافتها إلى نفس المكان).
 - وضع أساس موحد لكل شهادات الأيزو.
 - تسهيل عملية التكامل بين أنظمة الإدارة المختلفة
 - وقت أقل - سهولة عملية التطبيق - تكاليف أقل - فاعلية أفضل - الحفاظ على نظم الإدارة أفضل.
- يتم الالتزام بمتطلبات الملحق SL Annexure مستقبلاً عند إصدار مواصفة جديدة أو عند تحديث مواصفات نظم الإدارة طبقاً لدورة التحديث

أكثر من 127 دولة، إلا أن هناك حوالي 40 نسخة مختلفة من المعايير في العالم، و لذلك تصاعدت المطالب بشكل كبير لوضع مواصفة دولية موحدة تهتم بإنشاء برامج لحماية صحة الموظفين و سلامتهم. كما أن عدد الشركات التي ترغب في معلومات مفصلة حول ممارسات مورديها الخاصة بالسلامة و الصحة المهنية لحماية علاماتها التجارية في ازدياد مستمر، ما يحفز الموردين لتطبيق نظم أفضل و معترف بها دولياً لإرساء ممارسات السلامة و الصحة الجيدة، فشهادة الطرف الثالث تساعد على إثبات أن العمل يلبي احتياجات السلامة و الصحة المهنية بشكل فعال، في حين أن عملية تحقيق و الحفاظ على الشهادات تساعد على ضمان التحسين المستمر في جميع مجالات المنظمة.

و استجابة لهذه الحاجة الملحة اهتمت منظمة التقييس العالمية ISO باستصدار سلسلة مواصفات دولية تعنى بصحة و سلامة العمال في مهنتهم على أن تكون متكاملة إدارياً مع أنظمة الإدارة الأخرى حيث و مع بداية سنة 2018 تم إصدار المواصفة: ISO-45001، و بذلك يكون من الواجب على المؤسسات التي حصلت على شهادة OHSAS 18001، البدء في الانتقال إلى ISO 45001 للمحافظة على شهادة الجودة و ذلك خلال مدة انتقالية لا تتجاوز ثلاث سنوات.

و مع توفر معيار دولي للسلامة و الصحة المهنية، يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الكبيرة في أي قطاع تحديد النقاط المرجعية للحكم على السلامة و الصحة المهنية، مما يعني عدداً أقل من العلاجات الطارئة في أماكن العمل و المستشفيات، و عدد أقل ممن يتم إبعادهم من المواقع، و خفض الرعاية طويلة الأجل بالنسبة لأولئك الذين لا يستطيعون العودة إلى العمل بعد وقوع حادث، حيث سيتم تطبيق المعيار على أي منظمة ترغب في :

- ❖ وضع و تنفيذ نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية المتعارف عليها دولياً للحد أو التقليل من المخاطر التي يتعرض لها الأفراد و الأطراف الأخرى ذات الصلة .
- ❖ الحفاظ على الأداء و التحسين المستمر لنظام السلامة و الصحة الخاص.
- ❖ الحفاظ على جميع العمليات بما يتماشى مع سياسات الصحة و السلامة المعلنة في معيار معترف به دولياً.

1.2. المفاهيم الرئيسية للايزو 45001:

يتطلب الملحق SL¹ معايير أنظمة إدارة ISO لاعتماد ثلاثة مفاهيم جديدة:²

¹ : الملحق SL: هو الهيكل الجديد عالي المستوى لمعايير نظام إدارة ISO. و ستمكن البنية أنظمة إدارة ISO المختلفة من الاندماج بسهولة أكبر. يمكن لأنظمة الإدارة المتكاملة (IMS) أن تقود الكفاءات التشغيلية والكفاءات المتعلقة بالمصادر للأعمال و تقلل من عدد أيام التقييم المطلوبة لإصدار الشهادات.

² : <https://www.nqa.com/en-in/certification/iso-updates/iso-45001-2017> 16:08، 24.11.2017،

1.1.2. سياق المنظمة:

ترتبط المتطلبات حول الشرط الجديد "سياق المنظمة" بربط نظام الإدارة ببيئة العمل و استراتيجياتها لأداء الصحة و السلامة، و الذي بدوره يعزز تركيز الإدارة بشكل أكبر على استخدام النظام كأداة أعمال. تتطلب منك المواصفة القياسية ISO 45001 النظر في المخاطر التي يمكن للتغيير إدخالها على مؤسستك وتقييم كيفية التحكم في مثل هذه المخاطر، كما يتطلب تقييم سياق مؤسستك النظر إلى العوامل الداخلية و الخارجية التي قد تؤثر على مؤسستك، بما في ذلك:

- ❖ تغيير علاقات العمل؛
- ❖ التقنيات و المواد الجديدة ؛
- ❖ الخدمات القادمة من خارج أو داخل المؤسسة و التي قد تغير طريقة عمل الأشياء

2.1.2. القيادة :

يمكن أن يكون من الصعب تحويل الأفكار حول القيادة الجيدة إلى متطلبات قابلة للتقييم و موضوعية لقد تمت تجربة و إصرار الإدارة العليا على إعداد و تنفيذ السياسات و الأهداف، كما أن هناك المزيد من متطلبات نظام إدارة ISO المعززة للمنظمات لإثبات القيادة، و سوف تشمل المتطلبات الإضافية ما يلي:

- ❖ تشجيع الموظفين؛
- ❖ المساعدة على تدبير طلبات الإدارة داخل المنظمة.

3.1.2. المعلومات الموثقة:

في السابق تتطلب أنظمة الإدارة الرجوع إلى الوثائق و السجلات، لكن في عالم الأعمال الحديث حيث نتجول مع الهواتف الذكية و الأجهزة اللوحية، و الشاشات الرقمية، لم نعد نتطلع فقط إلى البيانات الصافية و لكن إلى المعلومات المُعالجة أيضاً، من وجهة نظر إدارة النظام، و ذلك بغرض دفعنا إلى الأمام في العالم الحديث، و يطلق على العبارة الجديدة "المعلومات الموثقة" التي تحل محل الوثائق و السجلات.

و مع إتباع ISO 45001 النهج القائم على المخاطر، فإن الإجراءات الموثقة تعتبر آلية للتحكم في المخاطر، كما أنه لا يعني أن المؤسسة تحتاج إلى التخلص من الإجراءات الموثقة الحالية، يجب فقط أن تنظر فيما إذا كانت بحاجة إليها فعلاً و أفضل طريقة للاستفادة منها.

خلاصة الفصل

بعدما تم التطرق خلال هذا الفصل إلى هذا المتغير الأساسي في هذه الدراسة و المتمثل في نظام الصحة و السلامة المهنية من حيث الأهمية و الأسس التي يعتمد عليها، و المسؤوليات و الأهداف والمهام و الوسائل و النماذج ...و ما إلى ذلك من حيثيات الموضوع التي تزيد في فهمه و استيعابه بشكل سليم و متكامل.

و بما أنه نظام إجرائي تفعيلي حيث يكون إما إجراء وقائي أو إجراء علاجي في تعامله الأساسي مع البعدين الأساسيين لنظام الصحة و السلامة المهنية المتمثلين في الأمراض و الحوادث المتعلقة بالعمل فإننا سنتطرق إلى تفصيل هذين البعدين في الفصل الموالي، الحامل للعنوان التأسيل النظري للأمراض المهنية و حوادث العمل.

— الفصل الخامس: التأسيس النظري للأمراض المهنية و

حوادث العمل —

تقديم الفصل

أولاً: مفاهيم و نظريات حول حوادث العمل.

ثانياً: أسباب حوادث العمل.

ثالثاً: مخلفات حوادث العمل و إجراءات الوقاية منها.

رابعاً: مفاهيم الصحة و الأمراض المهنية.

خامساً: أسباب الأمراض المهنية و الوقاية منها.

سادساً: طرق التعامل مع الأمراض المهنية.

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

ما من شك أن التعرض للصحة و السلامة المهنية دون التعرض للأمراض و الحوادث المهنية سيخل بالمعنى العام للموضوع كما يخل بالفهم التام و الكامل للموضوع، و ذلك لما للصحة المهنية من ارتباط وثيق بالأمراض المهنية و ما للسلامة المهنية من صلة بحوادث العمل.

و لذلك في هذا الفصل سنتناول موضوعي حوادث العمل و الأمراض المهنية بصفتهما بعدين أساسيين للمتغير الصحة و السلامة المهنية، فالتطرق لهذين البعدين من خلال هذا الفصل يكون بدءاً بالتأصيل للموضوعين من حيث المنشأ والتأصيل النظري و المفاهيمي للبعدين، ثم التعرض لمسبباتهما كل على حدى مع ابراز سبل الوقاية من كل منهما، بالإضافة إلى تبيان طرق التعامل مع الأمراض المهنية و مخلفات الحوادث المهنية.

أولاً: مفاهيم و نظريات حول حوادث العمل.

إن السلامة العامة مهمة في حياتنا اليومية في كل أنشطتنا و تحركاتنا و خاصة في أماكن العمل حيث يقضي العمال جل وقتهم في المصانع حيث الآلات و المكائن وكل ما يترتب عنها من أخطار و تهديدات، فمهما كانت هذه المؤسسة الصناعية، فهي لا تخلو من وجود مخاطر تهددها و تهدد سلامة العاملين بها في أي وقت، و ما من شك فيما لهذه المخاطر من أثر بليغ على سير العملية الإنتاجية من جهة و كذا على سلامة العاملين بها من جهة أخرى، و لأن كل مؤسسة تسعى لتطوير ذاتها و الزيادة في إنتاجها و إنتاجيتها، فقد تزداد مع ذلك هذه المخاطر بكافة أشكالها و خاصة حوادث العمل التي لها تأثير مباشر على المورد البشري .

و مع أهمية هذا المورد البشري و ضرورة الحفاظ عليه فإنه لا يمكن السيطرة على هذه المخاطر المتعددة بطريقة عشوائية و بدون تخطيط إداري و تنظيم فني مُسبق يُحقق نسبة من الحماية لهذا المورد البشري و كذا للممتلكات، لذلك سعت هذه المؤسسات إلى محاولة تفعيل السلامة المهنية من خلال البحث عن مسببات هذه الحوادث و محاولة الحد منها مما يسهم في التقليل من هذه الحوادث سعياً للقضاء عليها و إقضاء السلامة و الأمان في بيئة العمل.

1. تعريف الحادث المهني (حادث العمل):

و فيما يلي بعض التعاريف المتاحة لحادث العمل بما يتلاءم و موضوع الدراسة:

يعرف حادث العمل كما يلي: " إن حادثة العمل هي أي إصابة يتعرض لها العامل مما يؤدي لتعطل النشاط المبذول، و ما يترتب على ذلك من خسائر مادية و معنوية للعامل و المؤسسة على حدٍ سواء"¹ ، فهذا التعريف حصر الحادث في الإصابة التي يتعرض لها العامل و ما يمكن أن ينجم عن هذه الإصابة من نتائج و مخلفات على العامل و المؤسسة على حدٍ سواء، أي أن هذا التعريف ركز على ما ينجم عن الحادثة من نتائج.

كما عرّف حادث العمل على أنه: " حدث مفاجئ يقع أثناء العمل إما بسبب العمل نفسه أو بسبب الأجهزة و الآلات المستخدمة أو بسبب الفرد نفسه لسوء أدائه و استعداده"²، و الملاحظ أن هذا التعريف ركز على ذكر و تعداد الأسباب التي قد تقف وراء وقوع حوادث العمل، و التي تعود للعامل

¹ : حمدي ياسين و آخرون ، مرجع سابق، ص195.

² : بخته هدار، مرجع سابق، ص11.

نفسه أو إلى بيئة العمل التي يعمل بها مع مختلف مكوناتها كالألات و الأجهزة، مع توكيد خاصية الفجائية وعدم توقع حدوث الحادث، ولكن دون ذكر النتائج التي قد تتجم عن وقوع الحوادث التي أوردتها التعريف الذي يسبقه.

كما أن حادث العمل هو: " كل حادثة غير متوقعة، تقع أثناء العمل أو بسببه، أو متصلة به، نتيجة عوامل مادية أو إنسانية، والتي تلحق إصابة بالعمال أو أضرار بالألات والمعدات و الممتلكات، أو تلفا للمواد والمنتجات، الأمر الذي يؤثر سلبا على قدرة المؤسسة وكفايتها الإنتاجية"¹. بهذا المعنى و بصفة عامة فإن حوادث العمل تكون فجائية وغير متوقعة تسبب أضرارا للعمال أو للألات والمعدات ومختلف الممتلكات من مواد ومنتجات، و أضاف هذا التعريف سبب هذا الحادث الذي يكون نتيجة لعوامل متعددة مادية أو إنسانية، فهذا التعريف جاء جامعاً للأسباب التي تقف وراء الحادث و النتائج التي تتجر عنه معاً.

إلا أن هناك من يربط بشكل كبير بين الحادثة و الضرر الجسماني الذي يلحق بالفرد، أي اقتران الحادثة بإصابة الفرد كي تسمى حادثة، و هذا ما أكده عبد المولى فعرف حادث العمل: " واقعة تسبب مساساً بالجسم البشري و تكون ذات أصل خارجي و تتميز بقدر من المفاجأة ، و المقصود بالمساس بجسم الإنسان كل أذى يلحق به مثل الكسور و الجروح و التشويه"² ، و هذا ما أيده فريدريك معتوق في تعريفه ، حيث اعتبر حادث العمل هو: " الحادث الطارئ أو غير المتوقع الذي يحصل للعامل خلال عمله و الذي يؤدي إما لوفاته أو إعاقته " أي حصراً مقتصرأ في ضرره على جسم العامل. و وفق هذا

¹ : سلامني يحضنية، دراسة حوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفعالية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية: دراسة مركب السيارات الصناعية بالروبية)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994-1995، ص5.

² : سهيلة محمد، حوادث العمل و علاقتها ببعض المتغيرات الشخصية - دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من العاملين في شركة مصفاة بايناس للنفط في محافظة طرطوس، مجلة جامعة دمشق، المجلد26، العدد 04، 2010، ص725.

التصور، فإن الخسائر التي تصيب الأموال حتى و لو كانت متصلة بجسم الإنسان كالملابس أو النظارات الطبية أو الأطراف الصناعية فهي لا تدخل في معنى الإصابة¹.²

أما من الناحية القانونية و بموجب القانون رقم 83-13 المعدل و المتمم بموجب الأمر رقم 96-19 المتعلق بحوادث العمل و الأمراض المهنية، تم تأسيس نظام وحيد يسري على العمال مهما يكن قطاع النشاط الذي ينتمون إليه، و تشمل التغطية الحوادث التي يمكن أن يتعرض لها العامل أثناء العمل وبسببه و قد عرف المشرع الجزائري حادث عمل على أنه: " كل حادث انجرت عنه إصابة بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ طرأ في نطاق علاقة العمل " ، كما و يعتبر كحادث عمل و إن كان خارج مكان العمل على أن يكون تحت سلطة المستخدم، و انتقل بأمر منه لتحقيق أهداف و حاجيات المؤسسة، أو الحادث الواقع أثناء:³

- القيام خارج المؤسسة بمهمة ذات طابع استثنائي أو دائم طبقا لتعليمات المستخدم.
- ممارسة عهدة انتخابية، أو بمناسبة ممارستها.
- مزولة الدراسة بانتظام خارج ساعات العمل.
- النشاطات الرياضية التي تنظمها الهيئة المستخدمة.

كما يأخذ حكم حادث العمل، الحوادث التي تقع أثناء المسافة التي يقطعها العامل للذهاب إلى عمله أو الإياب منه (أي حين انتقاله من و إلى مكان العمل و مكان الإقامة) لكن هذه الحالة متوقفة على شرطين، و هما عدم حصول توقف أو انحراف عن الطريق المباشر من و إلى مكان العمل.

¹ : الإصابة : " هي إحدى نتائج وقوع الحوادث و هي إما داخلية وإما خارجية " أ و هي " الضرر الذي يصيب الفرد ". أما إصابة العمل فهي : " الإصابة التي تحدث للعامل في مكان العمل أو بسببه ، و كذلك الإصابات التي تقع للعمال في طريق ذهابهم إلى العمل أو طريق الرجوع منه. و هي إصابات عمل بشرط أن يكون الطريق الذي سلكه العامل هو الطريق المباشر دون توقف أو انحراف. (سهيلة محمد ، 2010 ، ص725)، كما نجد يوسف حجيم الطائي و آخرون يعرفون إصابة العمل على أنها : " مجموع الأضرار البدنية و النفسية التي تصيب الفرد العامل من جراء حادث العمل ". (دوباخ قويدر ، 2008-2009، ص 39)

² : العقبي الأزهر، حوادث العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية: رؤية سوسيو- ثقافية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 20، بسكرة، الجزائر، 2010، ص243.

³ : قالية فيروز، الحماية القانونية للعامل من الأخطار المهنية، ماجستير في قانون المسؤولية المهنية، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، صص 10-11.

كما تجدر الإشارة إلى أنه و خلال هذه الدراسة اعتماد مصطلح حوادث العمل هو ذاته مصطلح الحوادث المهنية، على اعتبار أن العمل يُعبر عن الوظيفة التي يشغلها العامل.

2. النظريات المفسرة لحوادث العمل:

إن النظرية في العلوم عبارة عن نموذج أو مجموعة من الأفكار التي يحكمها منطق قوي، كما أنها وصف و تفسير لظاهرة معينة، فهي تفرض نفسها باعتبارها بناء فكري و مفاهيم تدعمها التجارب، وهذه بعض النماذج و الأفكار النظرية التي حاولت تفسير ظاهرة حوادث العمل.

1.2. النظرية القدرية :

و مفاد هذه النظرية أن الناس يقعون على طرفي خط أحدهما عند طرف السعادة و الآخر عند طرف التعاسة، فالسعيد لديه حصانة ضد الحوادث، و غير السعيد محروم من هذه الحصانة و أنه أميل للتورط و الوقوع في الحوادث، بل و هناك من يصاب بها بصفة مستمرة، ويفسرون استمرار هذا الشخص أو ذلك في وقوعه المستمر في الحوادث إلى القدر و سوء الحظ¹.

إلا أن أصحاب هذه النظرية نسو أثر الإنسان نفسه في تورطه في الحوادث، كما أن هذا الرأي لا يسنده منطق قوي، و يفنقر إلى الموضوعية و إجرائية العلم، و قد أكدت نتائج البحوث التي أجراها جرين و ودس (Green et Woods) عكس ما تشير له هذه القدرية، إذ أن الحوادث تقع لبعض الأفراد كنتيجة منطقية و لأسباب و متغيرات يمكن ملاحظتها².

2.2. النظرية الطبية:

يرجع أصحاب هذه النظرية وقوع الفرد في الحوادث إلى ارتباط ذلك بما لدى الفرد من عيوب جبلية و اضطرابات ذهنية و عصبية تجعل أداء الفرد في عمله لا يتسم بتوافقات و تآزرات سوية³، و أن هذه الأمراض أو الاضطرابات هي التي تؤدي به للوقوع في الحوادث، و هو ما لا يمكن نكرانه، إلا أنه ينكر أن يكون ذلك هو السبب القوي و الفعال في هذه الحوادث المتكررة، فلقد وجد (Graf) في بحث أجراه على 807 من العمال أن حوادث العمل في (85,9 %) من الحالات ليس لها أي سبب متعلق بالناحية الطبية و أن (01,4 %) فقط من حوادث هذا المصنع لها أسباب طبية و تدخل في هذه النسبة الضئيلة الخلل السمعي و البصري⁴، فالخلل الجسدي أو العصبي لا أحد ينكر أن له دور لكن ليس هو كل شيء.

¹ : عباس محمود عوض، حوادث العمل في ضوء علم النفس، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1971، ص 29-30،

² : حمدي ياسين و آخرون، مرجع سابق، ص 199.

³ : محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص 408.

⁴ : عباس محمود عوض، نفس المرجع، ص 30.

3.2. النظرية التحليلية النفسية:

إن النظرية التحليلية النفسية تؤكد على دور العوامل النفسية اللاشعورية في الوقوع في الحوادث فالحادثة ما هي إلا أفعال و تصرفات مقصودة لا شعوريا، و تتضح فيها الرمزية بصورة واضحة جلية فعندما يشتد النزاع بين العامل و صاحب العمل، فإن تورط هذا العامل في حادثة يترتب عليها إتلاف الآلة فإن الآلة ما هي إلا بديل و رمز لصاحب العمل الذي يريد أن ينتقم منه و يوجه إليه العدوان ، ويرى فرويد (S.Freud) أن الحوادث تعبير لصراع عصبي و أن ما يلحق جسم الفرد من إصابة نتيجة لها ما هو إلا عقاب موجه للذات كتتفيس عن مشاعر الذنب المرتبطة بمواقف معينة في حياة الفرد.¹

4.2. نظرية علم النفس التجريبي:

تذهب الدراسات التجريبية السيكولوجية إلى أن للحوادث أسبابا مادية يمكن ملاحظتها و قياسها فالخلل البصري و السمعى للعامل يمكن أن يؤدي للتورط في الحوادث، كما أن الضوء المبهر أو خلل في الآلة أو صغر سن العامل و خبرته و ما إلى ذلك من متغيرات تجريبية يمكن أن تؤدي إلى التورط في الحوادث²، بالإضافة إلى التعب و الحالة النفسية للفرد نفسه مما يترتب على ذلك أن يكون محاطا بظروف غير آمنة و حالة مزاجية في نفس الوقت لا تكون مواتية للأداء الآمن في الحادثة³، و إذا كان هناك أسباب متعددة للحوادث، فإن لها أيضا أهدافا متعددة ، فقد يكون الدافع لها الرغبة في الحصول على تعويض مادي أو الرغبة في زيارة الأهل ، إذا كانوا في بلدة أخرى، بعيدة عن مكان عمل العامل، أو الرغبة في جذب الاهتمام أو تخفيف المسؤولية عن نفسه.

5.2. نظرية الاستهداف للحوادث:

هذه النظرية من أقدم النظريات التي وضعت لتفسير الحوادث من الجانب البيولوجي و من أكثرها شيوعا، ترى أن الأفراد الذين يرتكبون العديد من الحوادث و بصفة متكررة يطلق عليها إسم "مستهدفي الحوادث" و هذا يرجع إلى وجود بعض السمات الوراثية الخاصة و الطبيعية و التكوينية فهم يقحمون أنفسهم في السلوك الخطير⁴.

¹ : محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص409.

² : حمدي ياسين و آخرون، مرجع سابق، ص 200.

³ : محمود السيد أبو النيل، نفس المرجع، ص409.

⁴ : عباس محمود عوض ، مرجع سابق، ص 30-32.

6.2. النظرية الوظيفية:

حيث تتميز هذه النظرية عن سابقتها بالشمول والتكامل في تفسير ظاهرة الحوادث، حيث لا ترجع الحوادث إلى عامل وحيد بل هي نتاج مجموعة من العوامل الإنسانية والمتغيرات المادية التي تتفاعل فيما بينها لتخلق جوا يسمح بوقوع الحوادث.¹

ومن بين أهم الدراسات التي تعزز معنى هذه النظرية نجد الدراسة التي قام بها " مجلس الأمن القومي " بالولايات المتحدة الأمريكية و التي توصلت إلى ما يلي:²

- 18% من الحوادث ترجع إلى ظروف تقنية غير مأمونة.

- 19% من الحوادث ترجع إلى عوامل إنسانية غير مأمونة.

- 63% من الحوادث ترجع إلى خليط من العوامل التقنية والإنسانية غير مأمونة.

هذا الاتجاه في الدراسة للحوادث كظاهرة متعددة الأسباب أدى إلى تطور كبير في مجال الوقاية منها و التحكم فيها و التقليل من وقوعها في المؤسسات الصناعية.³

و خلاصة لما تم طرحه من وجهات النظر المختلفة و المتباينة حول تفسير هذه الظاهرة، إلا أنها تبقى تتطلب المزيد من الدراسات و الأبحاث لمحاولة فهمها بعمق و إيجاد الحلول الكفيلة للتقليل منها سيما و أن هذا العصر أفرز مظاهر سلبية كثيرة كالإدمان على الخمر و من المخدرات في مكان العمل و التي من شأنها إحداث تأثيرات قد تكون أسباب رئيسية في وقوع العديد من الحوادث.

¹ : الشيخ محمد عوض، مجدي عبد العالي، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية ، مصر، 1996، ص233.

² : دوباخ قويدر، مرجع سابق، ص 51.

³ : الشيخ محمد عوض، مجدي عبد العالي، مرجع سابق، ص233.

ثانياً: أسباب حوادث العمل.

رغم التطور الذي عرفته المؤسسات الصناعية، سواء من حيث تكنولوجيا الأجهزة و الآلات أو من حيث الإطارات و العمال الذين يديرون العملية الإنتاجية، و رغم تعدد و تطور العلوم التي تهتم بالسلامة المهنية، إلا أن حوادث العمل لا تزال تَوْرَقها وذلك لتعدد عواملها أحياناً و تنوع أسبابها أحياناً و تداخلها أحياناً أخرى في نفس الوقت، ولعل ما يتقدم هذه الأسباب العامل البشري كونه المتعامل المباشر مع هذه الآلات أو المعدات، هذا إضافة إلى العوامل التنظيمية و التقنية ، والظروف الفيزيائية لبيئة العمل، وغيرها من الأسباب و العوامل التي يصنفها الاستقصاء الدقيق لأسباب الحوادث من طرف أخصائيي الصحة والسلامة المهنية إلى فئتين شائعتين تقف وراء وقوع الحوادث و هي:

- الأفعال الخطرة غير الآمنة: التي تعبر عن الأسباب البشرية للحوادث.
 - الظروف الخطرة في بيئة العمل: و التي تعبر عن الأسباب غير البشرية للحوادث (المادية).
- أي أن منها ما يتعلق بأفعال العنصر البشري و التي ترجع لنواحي ذاتية و شخصية في الفرد نفسه و منها ما يتعلق بالعنصر غير البشري و التي تعود لعوامل و ظروف تتعلق ببيئة العمل (...ميكانيكية فيزيقية، تنظيمية...)، وقد تتفاعل الأفعال الخطرة مع ظروف بيئة العمل غير الآمنة بحيث تقع الحادثة كنتيجة لاتحاد عوامل متعددة ومتباينة¹ ، و سنفصل في ذلك فيما يلي:

1. الأسباب البشرية للحوادث:

و فيما يلي بعض الأسباب التي تقف وراء الوقوع في حوادث العمل و المتعلقة بالفرد العامل أو

العنصر البشري:

¹ : و هو ما تؤكدُه النظرية الوظيفية المفسرة للحوادث حيث تتميز هذه النظرية عن سابقتها بالشمول والتكامل في تفسير ظاهرة الحوادث، حيث أن الحوادث لا ترجع إلى عامل وحيد بل هي نتاج مجموعة من العوامل الإنسانية ومتغيرات مادية تتفاعل فيما بينها لتخلق جواً يسمح بوقوع الحوادث. هذا الاتجاه في الدراسة للحوادث كظاهرة متعددة الأسباب أدى إلى تطور كبير في مجال الوقاية منها والتحكم فيها والتقليل من وقوعها في المؤسسات الصناعية.(الشيخ محمد عوض، مجدي عبد العالي، 1996، ص233)

1- فقدان أو قلة التأهيل للعمل و هو ما يساهم في عدم قدرة العامل على السيطرة الكاملة على دقائق و مفاجآت العمل¹ و هو سبب من أسباب فقدان الاتزان الذاتي² ، فوضع العامل المناسب في الوظيفة المناسبة يحول دون وقوع الكثير من الحوادث.

بالإضافة إلى:³

2- عدم اللياقة البدنية للعامل حيث إن العامل يمكن أن يعاني من ضعف في إحدى الحواس...ما يحول دون القدرة على تدارك الخطر قبل وقوعه.

3- الحالة النفسية و المعنوية للعامل والتي قد تعود إلى متاعب اجتماعية أو عائلية أو تسلط مهين من المسؤول و ما إلى ذلك ما قد يسبب عدم التركيز و التشتت الذهني في العمل مما قد يؤدي إلى حوادث و إصابات.

4- العمل الإضافي لزيادة الدخل دون أخذ القدر الكافي من الراحة و مراعاة القدرة الجسمية و النفسية لذلك.

5- الميل الشخصي للحوادث، فبعض الأشخاص لهم ميول ذاتية إلى التعرض أو التسبب في وقوع حوادث و إصابات لعمل المختلفة.

6- السرعة: إن رغبة العامل في زيادة الإنتاج طوال فترة العمل يضطره إلى الزيادة في السرعة والتي يعتبرها كل من فيرون، جيرلي، براون و ماير من أكثر العوامل التي لها تأثير على معدلات الحوادث⁴. و على الأخص عندما يعمل العامل بالقطعة لا بالأجر أو الراتب.

7- الانحراف السلوكي و الذي يشمل إهمال العمال احترام قواعد الأمن و الوقاية كإهمالهم لوضع الأئقنة و الألبسة الواقية من الخطر في أماكن عملهم و عدم تعاون البعض مع زملائهم بالعمل.

¹ : عباس محمود عوض، مرجع سابق، ص.

² : عز الدين فراج و آخرون، مرجع سابق، ص127.

³ : مفتاح عبد السلام الشويهيدي، مرجع سابق، ص108-110.

⁴ : عباس محمود عوض ، نفس المرجع، ص.

- 8- الإجهاد و التعب الناتج عن سوء استغلال و قضاء أوقات الفراغ و العطل أو ما اصطلح عليه "الوقت الحر"¹ في أداء بعض الأعمال و النشاطات...و يظهر ذلك عند إقبالهم على العمل بعد العطل مرهقين نفسياً و جسدياً، مما يجعلهم عرضة للحوادث و الإصابات².
- 9- تناول العامل للمكيفات و المخدرات تجعله أحياناً هادئاً وأحياناً ثائراً أو عابساً ويفقد القدرة على تركيز الفكر و سداد الحُكم مع فقدان الذاكرة أحياناً وهياج الأعصاب أحياناً أخرى، ما يتسبب في كثير من الأحيان في حوادث و إصابات³.
- 10- العلاقات الاجتماعية و الإنسانية بالمؤسسة (ضعف العلاقة بين العمال و المشرفين و توترها مع الإدارة، وجود نزاعات و خلافات بين العمال، قلة الاندماج و الانسجام داخل فوج العمل).
فالتغيرات الاجتماعية في بيئة العمل ذات أهمية بالغة، و ضرورة تنشيط هذه العلاقات و توجيهها بما يعود بالنفع على العمال و الإدارة و بما يضمن أيضاً تقليص مشكلاتهم و عدم تورطهم في الإصابات و الحوادث⁴.

1.1. العوامل الذاتية للعمال المسببة للحوادث:

إن إصابات العمل الناشئة عن العمل أو في أثناءه لا تحدث تلقائياً في كل الأحوال، بل عادة ما تقع نتيجة لإتحاد عدد من العوامل والظروف. وأياً كانت هذه العوامل و الظروف المؤدية إلى وقوع الحوادث فإن معظم الدراسات⁵ الميدانية التي أجريت في هذا الميدان، تشير إلى أن العوامل الإنسانية (المتعلقة بالفرد) تلعب دوراً كبيراً في وقوع هذه الحوادث، أي الإنسان نفسه هو من يكون وراء هذه الحوادث⁶ والتي منها :

¹ :الوقت الحر و هو حسب ما ذهبت إليه دائرة معارف العلوم الاجتماعية من أن وقت الفراغ هو " الوقت الذي يتحرر فيه الفرد من المهام الملزم بأدائها بصورة مباشرة أو غير مباشرة نظير أجر معين " و هو الوقت الزائد عن حاجة العمل الذي يقوم به الفرد لغرض كسب عيشه . (العقبي الأزهر، 2010، ص244) .

² : العقبي الأزهر، مرجع سابق، ص 244.

³ : عز الدين فراج و آخرون، مرجع سابق، ص170.

⁴ : حمدي ياسين و آخرون، مرجع سابق، ص195.

⁵ : مثل الدراسة التي أجراها عز الدين بو كريبوط ، (نقل التكنولوجيا و تنظيم العمل في المجتمع الجزائري، في رسالة ماجستير، علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1996-1997)، حيث خلص إلى أن الحوادث المسجلة في مصنع الأجهزة الكهرومنزلية ببتيزي وزو في الفترة الممتدة بين 1989-1992 ليست بحوادث تقنية ، و لا ترتبط بظروف العمل السيئة بل إن معظمها ناتج عن الأخطاء الفردية و الإهمال الشامل في تنفيذ أوامر الوقاية و الأمن من الحوادث. (العقبي الأزهر، 2010، ص244).

⁶ : العقبي الأزهر، مرجع سابق، ص244.

1.1.1.1 سن العامل (العمر):

السن من الناحية الفيزيولوجية هو مؤشر على مرحلة عمرية معينة تعكس معدل النضج النفسي الاجتماعي، الذهني، العقلي و البدني، و عليه فإن السن عامل مهم جدا لوقوع الحوادث و نوعيتها و معدلاتها¹، ففي دراسة عن معدل الحوادث وجد أن الأفراد اللذين تقل أعمارهم عن 24 سنة تقع لهم حوادث بمعدل 30,9 لكل مائة ألف من السكان، و الأفراد اللذين يبلغون من العمر ما بين 25-44 سنة تبلغ نسبة حوادثهم 21,1 و الأفراد بين 45-64 بلغت نسبة حوادثهم 25,1 أما من هم فوق 65 سنة فإن معظمهم تقع لهم حوادث تبلغ نسبتها 50,3، كما بينت هذه الدراسة أن الحوادث تكون شديدة جداً لدى كبار السن عنها عند الصغار.

بينما يرى البعض الآخر العكس تماما و منهم (Tiffin) الذي يقول " إن العامل الصغير الذي لديه مسؤوليات عائلية قليلة نسبياً يكون أقل حذراً وأكثر ميلاً لأن ينتهز الفرص أكثر من العامل المسن وعندئذ يتورط في نسبة كبيرة من الحوادث"².

و لأنهم لا يتمتعون بحسن التقدير فهم يتعرضون لإصابات لعدم قدرتهم على التصرف في ظروف عمل غير مناسبة و غير آمنة³.

2.1.1.1 الخبرة المهنية:

إن الإنسان يكتسب خبرته وفق محيطه التفاعلي و كم المواقف التي يتعرض لها و التي يستجيب لتأثيرها، و ما يزيد هذه الخبرة تعرض الفرد لفرص التدريب، و مع مرور الوقت و زيادة الخبرة و الاحتكاك ينخفض معدل الحوادث⁴، و كما سبقت الإشارة فالخبرة تلعب دوراً كبيراً في الوقوع في الحوادث عند قلبي سنوات الخبرة لمحدودية معلوماتهم عن الأمان و معرفة الطرق السليمة لأداء العمل و تجنب أخطاره⁵ وكما أكد ذلك (Vernon) حيث وجد أن معدلات الحوادث تزيد لدى العمال صغار السن في الثمانية أشهر الأولى إلا أنه يمكن التغلب على هذه المشكلة و التقليل من عدد الحوادث بالتدريب الجيد، مع أن هناك من يثبت أن الارتباط بين معدلات الحوادث و الخبرة ارتباط منخفض، و الخبرة ليست مؤثرة في

¹ : سلوى عثمان الصديقي و السيد رمضان، الصحة العامة و الرعاية الصحية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004، ص244.

² : عباس محمود عوض، مرجع سابق، ص43-45.

³ : زكريا طاحون، مرجع سابق، ص58.

⁴ : حمدي ياسين و آخرون، مرجع سابق، ص207.

⁵ : محمد شحاتة ربيع، مرجع سابق، ص213.

تقليل كل أنواع الحوادث، فبعض أنواع من الحوادث أكثر سهولة في التجنب أو الابتعاد خلال التعلم عن العمل أكثر من الأنواع الأخرى . فالخبرة إذن ليست وحدها المسؤولة عن حوادث كبار السن فهؤلاء الناس رغم خبرتهم التي اكتسبوها، و اعتيادهم على الخطر، تجعلهم أقل حذراً ، بل إن هناك من هم قليلو الخبرة ، و مع ذلك فمعدل حوادثهم منخفض، و مرد ذلك إلى أنهم يدركون هذا النقص فيكونون أكثر حذراً و بذلك يتجنبون الوقوع في الحوادث .

3.1.1. الحالة الصحية:

هناك علاقة بين الحوادث و الصحة فالبنية الجسدية هي رأس مال العامل الأكثر أهمية في القيام بعمل مهما كان سهل و بسيط فهو متعب و مرهق و يحتاج إلى الصحة البدنية، ففي دراسة قام بها (Farmer & Champer) فارمر و تشامبر لحوالي 15 ألف حرفي و تلاميذ الترسانة البحرية قد وجد أن هناك ارتباطاً يبلغ 30% بين الحوادث و الأمراض، كما وجد نيو بولد (Newbold) هذه النسبة تقريباً لعمال صناعيين يعملون في صناعات مختلفة، و يقارن (Viteles) بين عمال لديهم عيوب جسمية و آخرين ليس لديهم عيوب جسمية، فقد تبين أن الحوادث عند ذوي العيوب الجسمية ثلاثة أمثال الآخرين¹.

4.1.1. سلوك الإهمال:

الإهمال حالة سلوكية تعتري تصرفات الإنسان الأكثر حرصاً على التنظيم و السبب قد يكون إنسانياً بالطبيعة أو ظرفياً و من ثمة فإن بعض الآراء تبين أن إهمال العامل قد يتسبب في أكثر من 20% من الحوادث. هذا و ترجع أسباب الإهمال إلى عدة عوامل أهمها:²

- أ. طبيعة و نشأة العامل حيث أصبح الإهمال من أهم مميزات هذا الشخص.
- ب. التعالي على إتباع تعليمات الوقاية ظناً من العامل أنه يظهره بمظهر المتمرس الواعي العارف بكل أسرار العمل.
- ت. الكسل في التأكد من أن جميع وسائل الوقاية معدة و صالحة للاستعمال.
- ث. عدم النظر لأسس الوقاية بجدية وحرص، و ذلك بقصد السرعة في العمل و على الأخص عندما يعمل العامل بالقطعة لا بالأجر.

¹ : عباس محمود عوض، مرجع سابق، ص46-47.

² : سلوى عثمان الصديقي و السيد رمضان، مرجع سابق، ص244.

و يظهر سلوك الإهمال في بعض التصرفات مثل: ¹

- التراخي في استعمال و ارتداء معدات (وسائل) الوقاية الشخصية اللازمة لنوع العمل و الإهمال في تطبيق نظم و لوائح السلامة المهنية.
- الإهمال في تأمين منطقة العمل بحيث يفقد مكان العمل الكثير من الشروط الهندسية أو التنظيمية التي تقلل من التعب أو الحركة العشوائية.
- إهمال تعليمات التشغيل الخاصة بالآلات و المعدات.

إلى جانب هذه الظروف و العوامل الشخصية السابقة الذكر هناك الكثير منها مثل السرعة الحركية الإدراكية، التعب، الذكاء، تعاطي الخمر و المخدرات، الجنس، القابلية للحوادث، الروح المعنوية، القيم،... و غيرها من الظروف الذاتية و الشخصية و التي كثيراً ما تكون وراء الكثير من الحوادث و الإصابات.

2. الأسباب غير البشرية للحوادث:

حتى عند استبعاد العنصر البشري تتعدد أسباب الحوادث، فهناك أسباب تتعلق بالآلة التي يعمل عليها الفرد العامل وهناك أسباب تتعلق ببيئة العمل، أي بمكان العمل من ناحية ظروفه التنظيمية و الفيزيائية .

1.2. الأسباب الميكانيكية للحوادث:

و هي الأسباب المتعلقة بوسائل الإنتاج و معدات العمل من آلات و ماكينات و أجهزة و ما يمكن أن ينتج عنها من أضرار لعدم صلاحيتها للعمل أو قلة الصيانة و المتابعة أو عدم احتوائها على الاحتياطات الوقائية الضرورية.

تعتبر الأجزاء المتحركة من الآلات المصدر الأكثر خطورة للعاملين حيث تكمن الخطورة في ملامسة أطراف العامل لها أو جرها للعامل من ملابسه و غيرها من إمكانيات التلامس و المواجهة ² لذلك يجب إحاطة الأجزاء المتحركة كالمحاور و السيور بجواجز واقية تمنع اقتراب العمال منها ³ ، و لقد

¹ : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق ، ص27.

² : مفتاح عبد السلام الشويهيدي، مرجع سابق، ص110.

³ : عز الدين فراج و آخرون، مرجع سابق، ص174.

وضع بوث Booth (1986) جدولاً تضمن خمسة أنواع من الأخطار الشائعة التي يجب أن نأخذها في الاعتبار عند تصميم الآلات الصناعية و هي:¹

أ. المصائد: هناك أجزاء من الآلة تصبح عند تحركها أشبه ما تكون بفخ يمكن أن يصطاد طرفاً من أطراف من يقوم بتشغيلها. و من هذا القبيل آلات الضغط أو الكبس الهيدروليكية التي يمكن أن تسحق أصابع العامل أو يده إذا لم يكن متيقظاً.

ب. الاصطدام : قد تنتج إصابات خطيرة عند الاصطدام أو الارتطام بآلات متحركة أو أجزاء منها فمثلاً بعض الآلات الصناعية تتحرك بسرعات عالية جداً، فإذا وقف العامل في طريق هذه الآلات المتحركة، فإنه يعرض نفسه للإصابة.

ت. التلامس: إذ يمكن أن يُصاب الفرد بأضرار جسيمة من جراء لمس الآلات أو الأجزاء الحادة منها سواء كانت الكاشطة، أو الساخنة أو الباردة جداً، أو التي تحتوي على شحنة كهربائية.

ث. التشابك: هناك آلات متحركة أو أجزاء متحركة من آلات تمسك بتلابيب الفرد، أي ملابسه أو شعره أو قفزاته...و ما إلى ذلك.

ج. الشظايا المتطايرة: و هو الخطر الذي ينتج عن تطاير أجزاء صغيرة من آلات معينة قد تصيب الفرد العامل و تلحق به أذى أو إصابة.

كما أن تصميم الآلة على نحو يريح العامل و يوفر وقته و جهده و يقلل من توتره و ضيقه يمكن أن يقلل من الحوادث، فكثير من الحوادث يكون ناتجاً عن التصميم المعقد للآلة و عدم مناسبتها لإمكانات و قدرات العامل و عدم إلمامه بكيفية التشغيل². إضافة إلى ضرورة صيانة الآلات بصفة دورية للمحافظة على كفاءتها فلا تحدث فيها أعطال قد تتسبب في حوادث للعمل³. كما يجب أن تتضمن الآلات لوحات إعلانية مصممة بطريقة ممتازة لتخبر و تنبه العامل عن أية أخطار محتملة إلى

¹: رونالدي. ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيم، ت: فارس حلمي، دار الشروق، عمان، الأردن، 1999، ص603-604.

²: حمدي ياسين و آخرون ، مرجع سابق، ص207.

³: محمد شحاتة ربيع، مرجع سابق، ص215.

جانب وضع أدوات السلامة الأوتوماتيكية، من قبيل الإقفال أو الفتح في أماكن يمكن الوصول إليها بسهولة¹.

و باختصار يمكن أن تكون الآلات مصدر أخطار جسيمة على من يقوم بتشغيلها، لذلك لا بد من أن تكون أدوات و وسائل السلامة جزءاً لا يتجزأ من الآلة، و أن يتم تدريب العمال على إتباع إجراءات السلامة المناسبة عند تشغيلهم للآلات لتخفيض احتمالية الإصابة.

2.2. أسباب الحوادث الخاصة ببيئة العمل²:

إن الأسباب الخاصة ببيئة العمل كثيرة و متعددة نحاول تقسيمها إلى مجموعتين الأولى تتعلق بالجانب الفيزيقي و التقني و الثانية تتعلق بالجانب الإداري التنظيمي و ذلك على النحو التالي:

❖ أمّا أسباب الحوادث و التي تتعلق ببيئة العمل بجانبها الفيزيقي و التقني و هي مثل الضجيج الصناعي ، الحرارة، الرطوبة، و الضغط، و التهوية، والإشعاعات و الاهتزازات. و تؤثر هذه العوامل مباشرة على بيئة العمل و هي بدورها يمكن أن تؤثر سلباً على صحة و حياة العاملين إذا ما تجاوزت الحدود المسموح بها و ينعكس هذا التأثير على إنتاجية الأفراد، و من ثم التعرض للحوادث و الإصابات، و لأن هذه العوامل تختلف عن غيرها و يمكن قياسها و الكشف عنها وبالتالي التحكم بها و حماية العاملين من آثارها المضرّة³، و التي قد تتسبب في الشعور بالتعب و الإرهاق، و الخمول الذي يؤدي إلى الدوخة و الإغماء كما يتسبب في نقص القدرة على التركيز و أداء الأعمال الذهنية، و زيادة نسبة الأخطاء في العمل مما قد يتسبب في الوقوع في

¹ : رونالد .ي. ريجيو، المدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيم، ترجمة: فارس حلمي، دار الشروق، عمان، الأردن، 1999، ص603-604.

² : يقصد ببيئة العمل: " فبيئة العمل هي كلّ الظروف المحيطة بالعامل في مكان عمله أو في وقت عمله من ظروف مكانية أو زمانية أو معنوية و مادية .و منها البيئة الآمنة أي بيئة العمل الآمنة (السالمة، الصحية) و التي تعني: " بيئة عمل تحمي العاملين من احتمالات التعرض لحوادث العمل أو الإصابة بالأمراض نتيجة العمل أو محيط العمل ". (يوسف حجيم الطائي وآخرون ، 2006، ص449).

³ : مفتاح عبد السلام الشويهدى، مرجع سابق، ص111.

حوادث و إصابات¹، هذا إضافة إلى سوء تخطيط و تنظيم بيئة العمل والذي من مظاهره ما يلي :

- عدم وجود ممرات آمنة مزودة بألوان و إضاءة توجيهية يستعملها العمال للاستدلال عليها أثناء السير أو التواجد في الأروقة و الورشات
- التصميم غير الملائم للمباني.
- انعدام ترتيبات النجدة في الموقع الإنتاجي.
- عدم ترك المسافات المناسبة بين الآلات أو سوء ترتيبها.
- ضيق المواقع الإنتاجية.
- عدم نظافة المواقع الإنتاجية.
- عدم توفير معدات و أدوات الوقاية كالقبعات، و المآزر و أحذية الأمان.
- سوء التنظيم الداخلي للمباني من حيث:
 - رمي المواد و الأجزاء في الممرات.
 - عدم وجود مساحات كافية للتخزين.

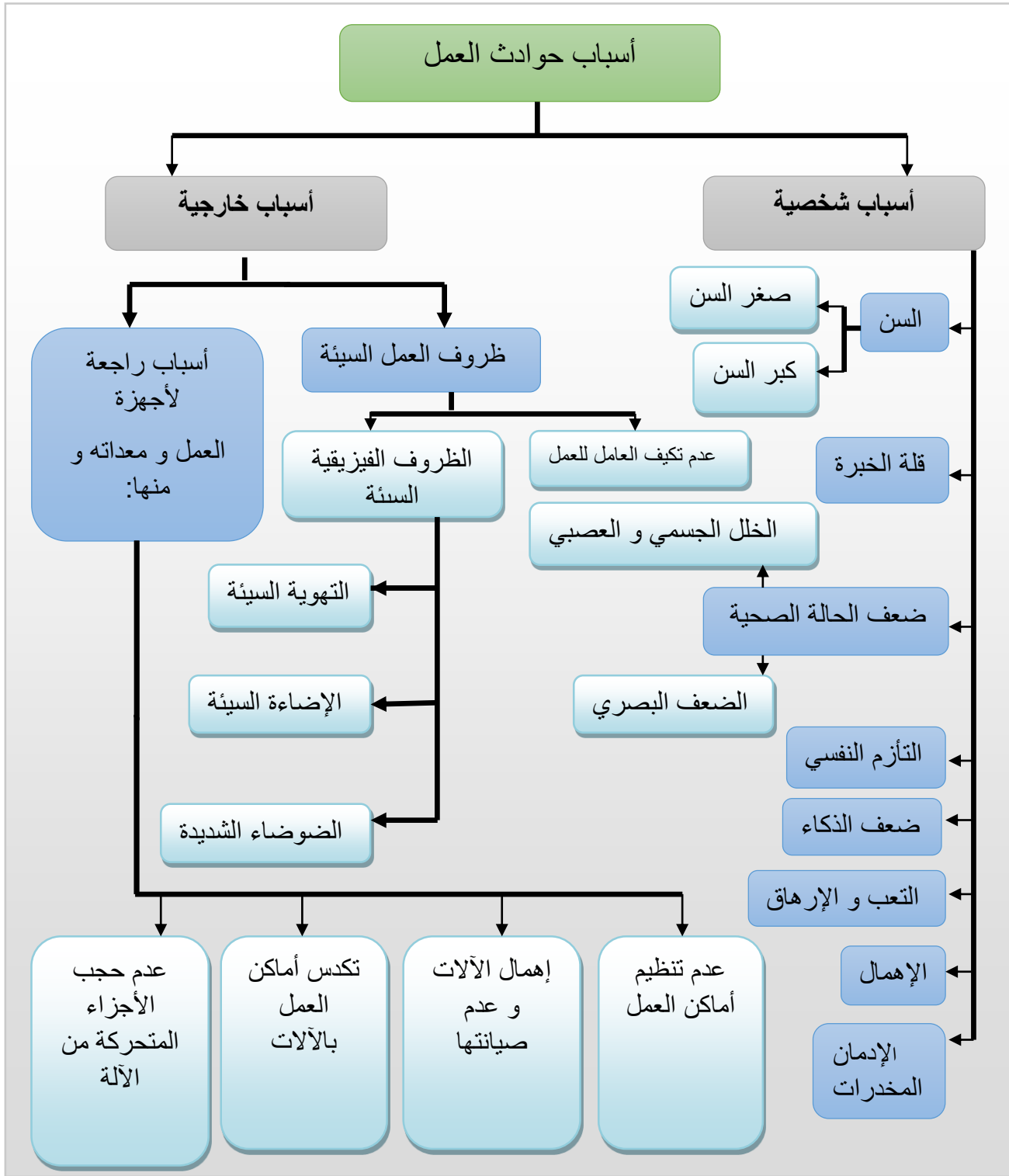
❖ أما الجانب التنظيمي فهو يتحمل نصيبه من الحوادث التي يكون سببا مباشرا لحدوثها في بعض الأحيان و التي يمكن تجنبها من خلال:²

- اختيار و انتقاء العمال على أساس علمي حيث تتلائم الوظيفة المطلوبة مع أعمارهم وميولاتهم و استعداداتهم ومقدرتهم الشخصية.
- اعتماد التدريب كأسلوب لتنمية الثقافة الصحية و الأمنية للعمال.
- الإشراف الجيد و التوجيه السديد للتطبيق السليم لقواعد الصحة و السلامة المهنية.
- إشراك العمال و تشجيعهم على طرق الابتكار والإبداع في مجال السلامة المهنية.
- التفعيل و التحسين المستمرين لنظم السلامة المهنية.
- القيام بالتفتيش الدوري لمواقع العمل للتأكد من التزام الجميع بتعليمات شروط السلامة.
- جمع المعلومات و تحليلها و ذلك لتقدير أحجام و أنواع و تكاليف الإصابات التي تحدث لاستشراف المستقبل.

¹ : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق، ص31-32.

² : سعاد نائف بربوطي، مرجع سابق، ص478.

و المخطط الموالي يوضح مختلف الأسباب وراء حدوث إصابات و حوادث العمل



الشكل رقم 14: أسباب حوادث العمل

المصدر: سلوى عثمان الصديقي، السيد رمضان، مرجع سابق، ص 249.

3.2. التفاعل بين الأسباب البشرية و المادية للحوادث:

الواقع أن العوامل البشرية و العوامل المادية لا يعمل كل منهما في منأى عن الآخر، و إنما يحدث دوما تضافر أو تفاعل بين هذه العوامل .فليس من الضروري أن يكون المسؤول عن وقوع الحادث عامل مادي واحد (أو وحده) أو عامل بشري واحد (أو وحده)، و لكن قد يحدث أن يكون المسؤول عن وقوع الحادث، عدد من العوامل المادية و من العوامل البشرية في آن واحد.

و قد تم في هذا الخصوص، رصد العديد من الدراسات و الأبحاث التي أجريت من طرف بعض المنظمات المتخصصة، مثل المركز الأمريكي للسلامة المهنية، منظمة العمل الدولية، مركز البحوث و الدراسات في الصحة و السلامة المهنية بكندا (IRSST)، و عدد من الباحثين مثل :هنريش فرنيس...، و قد استهدفت تلك الدراسات و الأبحاث محاولة تحديد ما إذا كانت حوادث العمل تقع نتيجة تصرفات غير سلمية من طرف العامل، أم بسبب ظروف بيئية غير آمنة أو غير مناسبة، أم الاعتبارين في الوقت نفسه و يوضح الجدول الموالي نتائج بعض هذه الدراسات¹.

الجدول رقم (09) : النسب التقديرية لاحتمالات وقوع حوادث العمل حسب بعض الدراسات

إجمالي	الاعتبارات في نفس الوقت	ظروف غير آمنة	تصرفات غير آمنة	الجهة التي قامت بإعداد الدراسة
%100	% 65	% 03	% 32	دراسات مكتب عمل بنسلفانيا
%100	% 53	% 18	% 29	دراسة المركز الأمريكي للسلامة المهنية
%100	-	%12	% 88	دراسة هينريش(Heinrich)
%100	% 84	% 14	% 16	دراسة فرنيس(Franiss)
%100	% 68	-	% 28	دراسة مينتر(Mints)
%100	% 30	% 16	% 54	دراسة هيجلانند(Hegglund)

المصدر: (علي موسى حنان، 2006-2007، ص 71) .

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 70.

نلاحظ من الجدول أن أغلب الدراسات، ترى أن جزءا من حوادث العمل يقع لأسباب بشرية و جزءا منها لأسباب مادية و جزءا للتفاعل بين الأسباب البشرية و المادية .باستثناء دراسة هنريش الذي حصر الأسباب في العوامل البشرية بنسبة (88 %) و المادية بـ (12 %) ، و دراسة فرنيس الذي أرجع أسباب الحادث إلى عوامل بشرية بنسبة (16 %) و التفاعل بين العاملين (بشري- مادي) بنسبة(84%)، غير أنه من الملاحظ أن أغلب الدراسات تبين أن العوامل المسببة للحوادث لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل هي عوامل قد تتفاعل فيما بينها¹.

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 71.

ثالثاً: مخلفات حوادث العمل و إجراءات الوقاية منها.

تتجم جراء حوادث العمل خسائر و أضرار كبيرة مادية و معنوية، مباشرة و غير مباشرة، ظاهرة و غير ظاهرة، بخلاف الأعباء المالية و المصاريف التي كان بالإمكان تفاديها و يتأثر الجميع من الحوادث سواء كان على مستوى الفرد المصاب و أسرته أو جماعة عمله أو على مستوى المؤسسة، و ذلك ما استلزم اتخاذ جميع الإجراءات الوقائية و الإستباقية لمنع و اجتناب الوقوع في الحوادث و الإصابات لتجنب نتائجها الوخيمة على كل الأصعدة.

1. مخلفات (إفرزات) حوادث العمل:

إن لحوادث العمل أثرها المباشر على الفرد العامل و أسرته كما لها أثرها المباشر و غير المباشر على سير العملية الإنتاجية و على المؤسسة عموماً، هذه النتائج أو الإفرزات نوجزها فيما يلي.

1.1. مخلفات حوادث العمل المتعلقة بالعامل:

قد تؤدي الحوادث و ما ينتج عنها من إصابات، إلى الوفاة أو تعرض البعض إلى عاهات مستديمة تقعدهم عن العمل أو عاهات جزئية ، و لكل منها أثرها النفسي و الاجتماعي العميق في نفس المصاب أو في نفوس أهل المتوفى إذا كانت أو تحولت الإصابة إلى وفاة، و في هذه الحالة تكون الحوادث قد تسببت في فقدان المجتمع لعضو أو أكثر و تعطله ، و يترتب على ذلك التزامات اجتماعية لمساعدة أسرة العامل المصاب و فقدان المجتمع لإنتاج العامل خاصة إذا كان من النوع الماهر و ليس من السهل تعويضه خلال فترة قصيرة¹، أما إذا كانت مجرد إصابة فقد تجعل العمل الذي كان يزاوله العامل لم يعد يناسبه مما يضطره إلى البحث عن عمل آخر قد يكون أقل أجراً من العمل السابق، و تضطرب على أثر ذلك حياة العامل و الأسرة في كلتا الحالتين²، إضافة إلى ما يترتب على ذلك من تدهور في الروح المعنوية للمصاب كرد فعل طبيعي لشعوره بأنه أصبح عالة على غيره و مثار لشفقة الآخرين مما ينعكس على محيط حياته الخاصة³، كما أن كثرة الحوادث في المؤسسة يؤدي إلى تدهور كبير في الروح المعنوية لمجموعة العاملين نتيجة قلقهم على حاضرهم و مستقبلهم .

¹ : عبد الغفار حنفي ، مرجع سابق، ص456.

² : سلوى عثمان الصديقي، السيد رمضان، مرجع سابق، ص248.

³ : نهاد عطا حمدي، زيد غانم الحصان، الأمن الصناعي و إدارة محطات الخدمة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008،

2.1. مخلفات حوادث العمل المتعلقة بالمؤسسة:

تعمل المؤسسات جاهدة على تجنب الحوادث و الإصابات التي يتعرض لها العمال نظراً للتكاليف الكبيرة التي تتحملها عند حدوث هذه الأخطار، بالإضافة إلى تأثير الإنتاجية بذلك و آثارٍ أخرى مثل معدل دوران العمل¹، التغيب²، الصراع، التكلفة الخفية،... وغيرها من الآثار.

إن المؤسسة التي تتكرر فيها الحوادث و الإصابات يؤدي بها ذلك إلى التأثير على سمعتها في الأوساط الصناعية و إلى نفور الخبراء و الأيدي الماهرة عن الاشتغال بها، كل ذلك ينعكس بدون شك على تقدير كلفة المنتج، و هناك علاقة بين البيئة الآمنة و جودة المنتج و كلفته و بالتالي رواجه في السوق، و يتحمل المستهلك الزيادة في تكاليف الإنتاج، و لما كان سعر بيع السلعة في السوق ثابتاً نسبياً و هو ما يطلق عليه السعر المتداول، فإن ربح المؤسسة يزداد كلما أمكن تقليل تكاليف الإنتاج بتطبيق وسائل رفع الكفاءة الإنتاجية و الوقاية من الحوادث³، كما تتحمل المؤسسة الصناعية الكثير من التكاليف نتيجة إصابات العمل سواء منها المباشرة و غير المباشرة و تتمثل هذه التكاليف في الآتي⁴:

- التكلفة المباشرة الخاصة بوقت إسعاف المصاب وعلاجه.
- تكلفة الوقت الضائع لباقي العمال و المتعاطفين مع زميلهم المصاب عند حدوث الحادث .
- تكلفة الوقت الضائع من المشرفين والمدربين لأسباب منها:
 - إحلال عامل محل العامل المصاب.
 - تعطل الإنتاج عند حدوث الإصابة ، و عند التحقيق في أسباب الحادث.
 - اختيار و تدريب عامل جديد بدلاً من المصاب (في حالة العجز).
 - إعداد التقارير اللازمة عن أسباب الحادث و ملبساته.
- تكلفة المواد و المعدات التالفة و مواد التنظيف و التسوية بعد الحادث.

¹ : يقصد بدوران العمل انتقال العمال من وظيفة لأخرى داخل التنظيم أو خارجه لأسباب المرض أو الخبرة أو الصراع أو البحث عن امتيازات أحسن.(ناصر قاسيمي،2011،ص66) .فاستقرار العمالة بالمؤسسة مرهون بمدى وجود ظروف عمل آمنة ، ذلك أن عدم توفر اللامان من شأنه بعث القلق في نفس العمال، الأمر الذي يضطرهم إلى مغادرة المؤسسة إلى جهة أخرى تتوفر فيها ظروف العمل الآمنة . (سلامني يحضينة، 1994-1995، ص39)

² : يعني التغيب انقطاع عن العمل لمدة أو فترة ما . ولقد نشر هل و ترست بحثاً قاما فيه بتحليل العلاقة بين الحوادث و بعض أنواع الغياب فتبين لهما أن اللذين لهم العدد الأكبر من حوادث العمل كان لهم عدد أكبر من مرات الغياب بدون عذر و من مرات الغياب بسبب المرض و عدد أقل من مرات الغياب بإذن سابق. و في مثال آخر سجل مركب الحديد و الصلب بالحجار خلال سنة 1984 حوالي (42464 يوم) توقف عن العمل أي خسارة من حيث الإنتاج المادي قدرتها (8600 طن) من الصلب المانع و (7500طن) من المواد المصفحة .(دوباخ قويدر ،2008-2009، ص54)

³ : نهاد عطا حمدي، زيد غانم الحصان، مرجع سابق، ص20.

⁴ : زكريا طاحون، مرجع سابق، ص22.

○ تكلفة غرامات التأخير التي قد يطالب بها العملاء نتيجة التأخير في تسليم الطلبات.

و عموماً فإن هذه الخسائر و التكاليف الباهظة تترك أثرها على المجتمع والاقتصاد عموماً، خاصة في الدول التي تكثر فيها حوادث و إصابات العمل، فهي تسبب إهداراً للموارد البشرية و المادية و تولد أعباء على الأنظمة الصحية و أنظمة الضمان الاجتماعي، لذلك نجد الدول المتقدمة جميعاً تهتم برصد هذه الحوادث و تقدير أثرها على الإنتاجية و موارد الدولة و النظام الصحي،¹ بغية حصرها و محاولة السيطرة و القضاء عليها.

2. إجراءات الوقاية² من حوادث العمل:

على الرغم من المحاولات و الجهود المبذولة من قبل مهندسي التصميم لجعل المنشآت و كذا المعدات و الآلات أقل خطورة في تصاميمهم إلا أنه لا تزال بعض الآلات مصدراً للمخاطر بسبب بعض أجزائها المتحركة، كما تزال بعض المهن الصناعية مصدر لبعض مسببات التأثير على الأفراد ما يستلزم الوقاية منها.

ولذلك لا بد من دعم الوقاية الهندسية و الفنية أو التقنية و الوقاية الطبية بالوقاية باستعمال وسائل الوقاية الشخصية و فيما يلي بعض الطرق أو الاستراتيجيات الوقائية:

1.2: الطرق الهندسية للوقاية من حوادث العمل.

و هي من أهم الطرق أو الإستراتيجيات في منع أو تقليل الحوادث المهنية يمكن بواسطتها القضاء على الخطر من مصدر انبعائه، و من أهم هذه الطرق ما يلي :

1.1.2. اختيار الموقع و تخطيط المنشآت:

حيث يمثل ذلك وسيلة من أهم الوسائل في منع الحوادث، كما يوفر الكثير من الجهد و التكاليف في حالة تنفيذه حسب متطلبات الأمان، حيث تبين من الخبرة العملية و الدراسات الفنية أن هناك حاجة ماسة إلى مراعاة المبادئ التالية عند القيام بأعمال التصميم و التخطيط:³

- توفير المساحات المناسبة و الكافية.
- توفير الوصول المأمون. (سهولة الحركة داخل المنشأة)
- توفير الصيانة المأمونة.

¹ : سعاد نائف برونوطي، مرجع سابق، ص 469.

²: يعتبر نظام الوقاية من حوادث العمل احد الأنظمة الفرعية لنظام الصحة و السلامة المهنية و الذي يعني حماية مقومات الإنتاج البشرية و المادية من خلال توفير الوسائل التي تكفل منع الحوادث التي تنجم عنها إصابات في القوى العاملة أو خسائر في المنشأة و الأجهزة و الآلات ، و بمعنى آخر الوقاية هي توفير ما يلزم من الشروط و المواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل لجعلها مأمونة و صحية ، حتى لا تقع فيها حوادث وإصابات مهنية وذلك بقصد وقاية مقومات الإنتاج المادية و البشرية (سملاي بحضية ، 1994-1995 ، ص 48)

³ : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق، ص ص 121-122.

- توفير المداخل و المخارج.(استعمال عادي ، النجدة)
- التصميم الجيد للأسقف و الجدران و الأرضية.(متانة، عزل، إضاءة، سهولة التنظيف)
- مراعاة التوسعات المستقبلية.

2.1.2. الميكنة (الآلية):

في حالة إجراء عمليات خطيرة فإنه يفضل أن تتم هذه العمليات بالطرق الميكانيكية حتى يكون تعرض العمال للخطر أقل ما يمكن و يكون التحكم في هذه العمليات من بعيد.

3.1.2. العزل أو الاستبدال:

شفط و سحب و عزل كل النواتج الإضافية الثانوية مثل الأبخرة و الغازات و الغبار و الدخان.¹ أو استبدال المواد الضارة بأخرى أقل ضرراً كلما أمكن كما هو الحال بالنسبة للبنزول حيث تم استبداله كمذيب بمذيبات أقل خطورة مثل الزيلين و التولين.

2.2. الطرق الطبية للوقاية من حوادث العمل:

و تشمل هذه الوسائل ما يلي:²

أ. الفحوص الطبية الابتدائية: تهدف إلى اكتشاف أي حالة مرضية قد تزيد من شدة إصابة العامل بمرض مهني، وكذلك للتأكد من لياقة العامل الصحية للعمل الذي يسند إليه، و تجرى هذه الفحوص قبل التحاق العامل بالعمل.

ب. الفحوص الطبية الدورية: تجري هذه الفحوص على العمال بعد التحاقهم بالعمل على فترات معينة حسب طبيعة العمل و ذلك لاكتشاف أي حالة مرضية تصيب العامل في وقت مبكر أو مع ظهور أعراضه، و ذلك لأجل وضع كل عامل في المكان المناسب لحالته الصحية والنفسية وقايتهم من الوقوع في إصابات و حوادث.

ت. الرعاية الصحية و التغذية: و تشمل العلاج الطبي العادي و التخصصي، كذلك صرف وجبات غذائية مناسبة للعمال في بعض المهن التي يتعرض فيها العامل للإجهاد حتى يتم المحافظة على اللياقة الصحية له حيث الوجبة الغذائية تشمل سعرات حرارية معينة لتعويض العامل عما يفقده من جهد.

3.2. طرق التوعية و التدريب للوقاية من حوادث العمل :

ما من شك أن التوعية ضرورية جدا في زيادة فهم و وعي و إدراك العامل بكل مخاطر المهنة وإحاطته علماً بوسائل التغلب و الوقاية على هذه المخاطر، فصاحب العمل أو المسؤول في المؤسسة يكلف بتوعية العمال بمخاطر وظائفهم بالإضافة إلى كيفية إتباع طرق العمل السليمة، كما أن التدريب

¹ : مفتاح عبد السلام الشويهي، مرجع سابق، ص 113.

² : معن يحي الحمداي، نفس المرجع، ص 124-125.

من أهم العناصر الأساسية التي تهتم بها السلامة المهنية، حيث يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الآمن عن طريق تنمية الخبرات و القدرات لدى القوى العاملة و الفنية، و خاصة استعمال وسائل الوقاية الشخصية و التي تعتبر بمثابة عامل الوقاية الأخير، و التي يجب أن تتفق مع طبيعة العمل و أن تكون مريحة و تتوفر الوقاية من الخطر الذي صممت من أجله¹.

4.2. طريقة التنظيم (الجو التنظيمي) للوقاية من حوادث العمل:

يكون للجو التنظيمي السائد الذي في ظله يمارس الأفراد أعمالهم أثر نفسي كبير على العمال و يهيئ الفرصة للتورط (أو عدم التورط) في الحوادث ، فهذا الجو الذي يعبر عن النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، و الذي يعني مجموعة من السمات و الخصائص التنظيمية التي تتسم بها بيئة المنظمة، و التي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد و الجماعات، و الذي أيضا يمكن المنظمة من تحفيز الأفراد و دفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة في مجال الصحة و السلامة المهنية من خلال ضبط السلوك التنظيمي للأفراد، أي التفاعل بين المميزات الشخصية و التنظيمية لإتباع و الامتثال لجميع تعليمات الصحة و السلامة لتجنب التورط في الإصابات و الحوادث،

و يتأثر الجو التنظيمي بعدد من العوامل من أهمها: النمط القيادي السائد، السياسات الإدارية المحددة للترقيات و الأجور، الهياكل الإدارية و مدى مرونتها، القيم المهنية للإداريين و العاملين، و أخيرا خصائص الأفراد العاملين و صفاتهم الشخصية من السن و الخبرة السابقة و المستوى التعليمي و فلسفتهم نحو الحياة و المستقبل².

و يورد شولتز العديد من الدراسات³ التي تؤكد على العلاقة بين الجو النفسي الآمن في المؤسسة الصناعية و بين معدلات التورط في الحوادث⁴.

5.2. استعمال وسائل الوقاية من حوادث العمل:

تعتبر وسائل الوقاية الشخصية⁵ وسيلة الدفاع الأخيرة لوقاية العمال من مخاطر الأعمال الصناعية و الفنية التي يقومون بها و يؤدونها و يتعرضون لمخاطرها باستمرار و يجب ألا يلجأ لاستخدام هذه الوسائل و الأدوات إلا بعد أخذ كافة الاحتياطات اللازمة و استنفاد كافة الطرق الممكنة لمنع وقوع

¹ : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق، ص 125-126.

² : محمد بومخلوف، التوطين الصناعي وقضايا المعاصرة-التنظيم الصناعي و البيئة ، دار الأمة، الجزائر، 2001، ص 29.

³ : يشير شولتز إلى نظام تستخدمه إحدى شركات النقل و التي كانت تعاني من ارتفاع معدلات الحوادث حيث أعدت نظام " حوافز " يمنح بمقتضاه العمال الذين لا يتورطون في الحوادث أو تقل عنهم نسب المخالفات حوافز مالية مجزية، و قد أدى هذا الأسلوب إلى تقليل معدل الحوادث في هذه المؤسسة بنسبة 25 بالمائة. (محمد شحاتة ربيع، 2010، ص 216-217).

⁴ : محمد شحاتة ربيع، مرجع سابق، ص 216.

⁵ : يقصد بوسائل الوقاية الشخصية جميع ما يلبسه العامل أو يرتديه على أي عضو من جسمه من أجل وقايته من خطر محتمل أثناء أداء العمل، و هذه الملابس تختلف باختلاف الأعضاء المستخدمة لحمايته و باختلاف ما يقصد الحماية منه من عوامل (الحرارة، الصوت، الاهتزازات، الإشعاعات، ...) و من أهمها: ما يحمي الرأس و العينين والوجه و الكفين و القدمين و الأذنين....

الأخطار، كون استخدام وسائل و أدوات الوقاية الشخصية لا يقضي على الخطر نهائيا، إنما يخفض من حدة الإصابة عند وقوعها. و كأمثلة عن هذه الوسائل: بذلة العمل، حذاء الأمان، القفازات، النظارات الكمامات، ... وغيرها و هذا حسب طبيعة العمل، إلا أنه يجب الاعتماد على عاملين أساسيين عند اختيار نوعية هذه الوسائل الوقائية:¹

- مدى درجة الوقاية التي توفرها هذه المهام، كلا حسب مهمتها و ظروف عملها.
- مدى الراحة التي تسمح بها عند استخدامها تحت ظروف العمل.

¹ : معن يحيى الحمداني، مرجع سابق، ص 136.

رابعاً: مفاهيم الصحة و الأمراض المهنية.

لا شك أن العمال في مختلف المؤسسات هم جزء من هذا المجتمع، و الاهتمام بصحتهم أفرز ما يسمى بالصحة المهنية أو الطب المهني و هو جزء من طب المجتمع و يختص برعاية جموع العمال في مختلف المجالات و خاصة الصناعية، فلقد كان للنهضة الصناعية التي جاءت بأنواع من الصناعات المختلفة أثرها الكبير في تقدم الصحة المهنية وخاصة عندما كانت مختلف بيئات العمل تعج بشتى أنواع المخاطر التي تهدد صحة العمال كالتعرض للأبخرة و الغازات و مختلف المواد الكيماوية و بنسب تفوق الحد المسموح به، ما يسبب بإصابة العمال بمختلف الأمراض.

1. نشأة الأمراض المهنية و فكرة الصحة المهنية:

بالرغم من اهتمام التشريعات الحديثة منذ بزوغ فجر القرن " 19 " حتى يومنا هذا بالأمراض المهنية، إلا أن البحث فيها نشأ منذ قيام الإنسان بالعمل وهذا في عصور ما قبل التاريخ و فيما يلي بعض المحطات التي ساهمت فيما وصلت إليه الصحة المهنية في يومنا هذا:

لقد قامت الصناعة في القديم على أصناف العبيد، حيث كان أسيادهم يؤجرونهم لأرباب الصناعات و خصوصاً العبيد المهرة الذين كانوا مصدر رزق و ربح و فير لهم ، و قد وصف " أبو قراط " العبيد أثناء قيامهم بالعمل حيث بين بأنهم كانوا يتوجعون ألماً جراء ما يقومون به من أعمال، كما وصف أيضاً الأعراض المهنية التي كانت تصيب عمال مواد الصباغة و الذين يعملون بإسطبلات الخيول و مظهر عنهم من قروح جلدية في أيديهم¹.

و جاء " تليني " بعد الميلاد و وصف نوعاً من الأقمعة الواقية التي يرتديها العمال كي تمنع إصابة العمال بأخطار التسمم بمادتي الزنك و الكبريت، ثم حوالي عام 1540 وصف " باراسيلسوس " في النمسا أمراض رئوية مستعصية لدى عمال المناجم .

و جاء بعده " جالسون " و الذي قام بزيارة منجم النحاس بجزيرة قبرص و كاد يفقد حياته من شدة أبخرة النحاس و أدخنه المتطايرة و قد نوه في تقريره بتعرض الطلاب لأدخنة الشموع الدهنية أثناء استنكارهم لدروسهم على ضوء الشموع ليلاً ، و مرت السنين بعدها و جاء بعد ذلك علماء زودوا حصيلة المعرفة بالأمراض المهنية، و كان على رأسهم أطباء القرون الوسطى أمثال " جورج أجريكولا "

¹ : دوباخ قويدر، مرجع سابق، ص62.

(Georgius Agricola) الطبيب الألماني الذي مارس الطب في مناطق المناجم و استطاع بذلك أن يصف الأخطار التي يتعرض لها رجال المناجم و عمال استخراج المعادن و تنقيتها من الشوائب.¹ و في أواخر القرن " 19 " اشتهر الطبيب الإيطالي " راماتسيني " أستاذ الطب في بادوا و تعود له أول دراسة تُجرى عن الأمراض الصناعية، و هو الذي لقب بـ: أبوقراط في الطب المهني، و ذلك لقيمة ما كتبه في الأمراض المهنية خاصة الصناعة، كما أنه هو من أتى بإضافة لقائمة الأسئلة التي أعدها أبو قراط للمرضى عند تسجيل تاريخهم و هي تحديدا السؤال " ما عملك ؟". ولقد ظل هذا الكتاب المنهل الوحيد لحوالي قرن من الزمن يهتدي به الأطباء المهنيين، و ذلك لدقة أبحاثه و وفرتها، فقد بحث في حوالي مائة نوع من الأمراض المهنية، كما تطرق إلى أساليب الوقاية و العلاج الخاصة بهذه الأمراض.² في سنة 1858 قدم " جون ستنهاوس " قناع مخصب بالفحم للتحكم بالتعرض للغازات و الأبخرة، ثم في سنة 1889 تم وضع حدود التعرض للرطوبة و ثاني أكسيد الكربون في مصانع القطن بالمملكة المتحدة.

في 1890 أخذ " هولدين " على عاتقه العمل على سُمية أول أكسيد الكربون بواسطة تعريض الفئران وحتى نفسه لتركيزات متنوعة، و قد استخدم هذه النتائج لتطوير خطط - الجرعة مقابل الزمن - لقياس حدة و مشقة الآثار الصحية.

2. تعريف المرض و المرض المهني:

المرض قد يصيب أي أحد من الناس، أما المرض المهني فيصيب العمال جراء العمل أو ظروفه، هذا بصفة عامة، أما تفصيلا ففيما يلي:

1.2. تعريف المرض:

يعرف المرض بأنه الحالة التي يحدث فيها خلل، إما في الناحية العضوية أو العقلية أو الاجتماعية للفرد و من شأنه إعاقة قدرة الفرد على مواجهة أقل الحاجات اللازمة لأداء وظيفة مناسبة، و عادة ما يقع المرض نتيجة قصور عضو أو أكثر من أعضاء الجسم على القيام بدوره خير قيام، كما يحدث أيضا إذا اختل أو انعدم التوافق بين عضوين أو أكثر من أعضاء الجسم في أداء وظائفه.³

¹ : نادية محمد السيد عمر، مرجع سابق، ص288.

² : دوباخ فويدر، مرجع سابق، ص62.

³ : نادية محمد السيد عمر، مرجع سابق، ص 263.

و هناك فرق بين المرض و الاعتلال و السقم، فالمرض يحدد بأنه الإدراك الواعي بعدم الراحة، أما الاعتلال فهو حالة من الاختلال الوظيفي و التي يتأثر بها الجانب الاجتماعي و تؤثر على علاقة الفرد بالآخرين، و أخيرا السقم فهو حالة عضوية أو نفسية للاختلال الوظيفي تؤثر على شخصية الفرد، و بهذا يكون المرض عبارة عن إقلال من قدرة الفرد الطبيعية على الوفاء بالتزاماته تجاه أسرته و مجتمعه و زيادة متاعبه النفسية كالتوتر و القلق و الخوف.¹

2.2. تعريف المرض المهني:

يحض المرض المهني باهتمام كبير، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، فقد تضمنته عدة اتفاقيات دولية، و بُدلت عدة محاولات لتعريف المرض المهني، فقد جاء في التوصية رقم 67 لسنة 1944 الصادرة عن مؤتمر العمل الدولي أن المرض المهني هو : " كل مرض تكثر الإصابة به بين المشتغلين في المهنة، أو حالة تسم تحدث بسبب المواد المستعملة في مهنة معينة مما يستوجب التعويض عنه باعتباره مرضا مهنيا، إذا كان الشخص ممن يعملون في تلك المهنة " ²، و عرفته منظمة العمل الدولية بأنه : " كل مرض تكثر الإصابة به بين المشتغلين في مهنة ما ، أو مجموعة مهن يصاب بها أحد العاملين في تلك المهنة أو المهن " ³.

إلا أن المشرع الجزائري لم يعرف المرض المهني و لكنه اكتفى ببيان الأمراض التي تأخذ الوصف الموالي، وذلك من خلال نص المادة 63 من القانون رقم 13-83 و التي نصت على أنه " تعتبر أمراض مهنية كل أعراض التسمم و التعفن و الاعتلال التي تعزى إلى مصدر أو سبب مهني خاص " أي أنه يجب أن تقوم علاقة السببية بين المرض و طبيعة العمل ⁴، كما نجد بعض التشريعات تضع جداول ملحقه بالقانون المتعلق بالأمراض المهنية، و تحدد المرض المهني على سبيل الحصر، ما لم يذكر في الجداول لا يعتبر مرضا مهنيا، و لا يكيف حتى بحادث عمل، مما يحرم العامل من الحماية المقررة للخطر المهني ⁵.

¹ : نادية محمد السيد عمر، مرجع سابق، ص 263.

² : قالية فيروز، مرجع سابق، ص 36 .

³ : محمد عبد السميع علي، 0000، ص 15 .

⁴ : بن ددوش نصره، وقاية العامل من الأمراض المهنية في بيئة العمل في التشريع الجزائري، مجلة القانون، معهد العلوم القانونية و الإدارية، المركز الجامعي أحمد زبانة بغيليزان، الجزائر، 2016، ص 38 .

⁵ : قالية فيروز، نفس المرجع، ص 36 .

و قد يعود السبب في عدم تعريف المرض المهني من التشريعات، هو صعوبة وضع تعريف يجمع كل الأمراض المهنية، خاصة إذا توصلنا إلى أن هذه الصعوبة تمتد إلى الناحية الطبية أيضا، و لا يمكن الوصول إلى تعريف علمي و طبي للمرض المهني، يمكن أن يكون أساسا يعمل به.

إلا أن هناك من عرف المرض المهني بأنه: " المرض الذي ينشأ بسبب التعرض لعوامل البيئة المصاحبة للعمل مثل العوامل الفيزيائية أو الكيميائية أو الفسيولوجية الخطرة أو المضرة بالصحة وبمستويات و لفترات تعرض تزيد عن الحدود المسموح بها مما قد يؤدي إلى الوفاة أو المرض ".

و أخيرا يمكن الوصول إلى القول أن الأمراض المهنية هي تلك الأمراض التي تصيب العامل نتيجة مختلف العوامل و الظروف التي تتميز بها تلك البيئة التي يعمل بها، أو نتيجة بعض المواد التي يتم تناولها أو التعرض لها في هذه البيئة .

3.2. التمييز بين المرض المهني و المرض العادي:

ينتج عن التواجد في بيئة العمل بعض الأمراض التي لها مسببات متعددة قد تكون - أولا تكون - العوامل المهنية من بينها، لذلك فإنها كثيرا ما تصيب عامة الناس و لكنها عندما تصيب العاملين تحت ظروف معينة حيث تساهم العوامل المهنية بدرجات متفاوتة مع العوامل الأخرى في إحداث المرض وتسمى هذه الأمراض المتعددة الأسباب، الأمراض التي لها علاقة بالعمل.

و لا بد من وضوح العلاقة بين العامل المسبب و بين المرض حتى يمكن اعتبار المرض مهنيا وعلى ذلك فإن إصابة أحد العاملين بأي من الأمراض الشائعة أثناء فترة عمله في مكان ما لا تعتبر مرضا مهنيا ما لم تكن هناك علاقة سببية مباشرة واضحة بين المرض و ظروف العمل¹، و بعبارة أخرى فإن المرض الطبيعي ينتج عن أسباب لا تمت بصلة للعمل، إذ يمكن أن يصاب به أي شخص بغض النظر إن كان عاملا أم لا ، لأن المرض يرجع لأي سبب غير متصل بالعمل، و لكن هذا لا يمنع من اشتراك كل من المرض العادي و المرض المهني في أنهما إصابة الحالة الصحية للعامل، دون أن يكون مصدر الإصابة حادثا خارجيا معينا، و رغم ذلك فإن الأمر لا يخلو من بعض أوجه الاختلاف².

1.3.2. أوجه التفرقة بين المرض المهني و المرض العادي.

يتم التمييز بين المرض المهني و المرض العادي من حيث :³

❖ **من حيث المصدر:** إذا كان المرض المهني ينشأ نتيجة اشتغال العامل في مهنة أو صناعة تسبب هذا المرض، و يؤدي إلى انقطاع أو توقف أو خلل في وظائف الجسم و أعضائه، فإن الأمراض العادية يعود سببها إلى عوامل مختلفة، و متعددة باستثناء العمل أو المهنة.

¹ : www.hrdoegypt.org 15:04 ، 2018.01.20

² : قالية فيروز، مرجع سابق، ص 39.

³ : قالية فيروز، المرجع نفسه، ص 39-40.

الفصل الخامس _____ الأمراض المهنية وحوادث العمل

❖ من حيث وقت اكتشافه : يظهر المرض المهني خلال امتداد علاقة العمل، أما في حالة التخلي عن تلك المهنة المسببة للمرض، أو استبدالها بوظيفة أخرى، فيجب أن يظهر المرض خلال الأجل المحددة قانوناً لكل مرض، فبعد انقضاء هذه الأجل فإن المرض لا يعتبر مهنياً.

خامسا: أسباب الأمراض المهنية و الوقاية منها.

إن وراء الأمراض المهنية عدة أسباب و عوامل يمكن أن تكون ناتجة عن التعرض لعوامل ضارة و مختلفة قد تكون طبيعية، كيميائية، بيولوجية، مسرطنة أو مشعة... و هذا حسب طبيعة المهنة أو العمل و بيئته، ما يستلزم القيام بمواجهة تأثير هذه العوامل المؤثرة بغية الوقاية منها، و فيما يلي بعض مسببات هذه الأمراض و طرق الوقاية منها.

1. أسباب و عوامل الإصابة بالأمراض المهنية:

تعد بيئات العمل الصناعية و ما تحتويه من ظروف عمل و مواد خطرة تدخل في العملية الإنتاجية في معظم الأحيان بيئات عمل مسببة للكثير من الأمراض المهنية، هذه الأمراض المهنية التي يصاب بها العمال إنما تقع بسبب عوامل عدة منها يلي:

1.1. العوامل الطبيعية (الفيزيائية) المسببة للأمراض المهنية.

تلعب الظروف الفيزيائية غير الملائمة دورا بالغا في إصابة العمال بالأمراض المهنية الخطيرة والتي قد تفقدهم أرواحهم في بعض الحالات، أو تصيبهم بعجز دائم في إحدى وظائف أو أجهزة الجسم¹ و هي العوامل التي توجد في بيئة العمل، و تؤثر على العاملين نتيجة خواصها الطبيعية و ليس نتيجة التفاعل الكيماوي، بين هذه العوامل و أنسجة الإنسان، و أهم هذه العوامل الإضاءة، الضوضاء، الحرارة، الرطوبة التهوية، الاهتزازات، الإشعاعات... و غيرها من العوامل التي تؤدي إلى ظهور أعراض و أمراض مختلفة خاصة إذا كانت هذه العوامل بمستويات غير ملائمة - أي تزيد أو تنقص على المستويات المقبولة - مع انعدام وسائل و تعليمات الوقاية².

2.1. العوامل الكيماوية المسببة للأمراض المهنية.

إن غالبية الأمراض المهنية التي يصاب بها العمال يرجع سببها إلى كثرة التعامل مع المواد و المستحضرات الكيماوية، و التي تأخذ عدة أشكال:

- مواد تبتلع و تمتص من الجهاز الهضمي مثل الزرنيخ و السيانور.

¹ : دواخ قويدر ، مرجع سابق، ص68.

² :علي موسى حنان، مرجع سابق، ص81.

- مواد تمتص من الجلد مثل مبيدات الحشرات و أصباغ الأنيلين و رابع خلات الرصاص المستخدم في الصناعات البترولية و المفرقات.
 - مواد تستنشق من الجهاز التنفسي مثل غبار السيليكا و الإسبستوس (يسبب تليف الرئتين)، غبار المواد النباتية (يسبب التهاب في الرئة و أمراض الحساسية)، غبار المعادن الثقيلة و ينقسم إلى غبار يسبب إتهابات رئوية و آخر يسبب السرطان، بالإضافة إلى الغبار توجد أيضا الأبخرة الضارة (أبخرة البنزين و رابع كلوريد الكربون).
 - الغازات الضارة و تنقسم إلى غازات خانقة (أول أكسيد الكربون، السيانور،...) وهي تسبب حرمان أنسجة الجسم من الأكسجين، و الغازات المهيجة (النشادر، الكلور و ثاني أكسيد الكاربون) و هي تسبب التهابا في الرئتين و المسالك الهوائية.
- إن الضرر الذي تحدثه هذه المواد الكيماوية على اختلاف أشكالها بجسم الإنسان و صحته، تعتمد على عدة عوامل منها تركيز و نوع المادة، كميتها، صفاتها، حالتها، مدة التعرض لها، طريقة دخولها للجسم،....، إضافة إلى طبيعة العامل و مدى استعداده الجسدي و الوراثي و البنيوي¹.

3.1. العوامل الحيوية المسببة للأمراض المهنية.

يقصد بالعوامل الحيوية كل أنواع البكتيريا الحية و الفيروسات و المكروبات التي قد تنتقل من مختلف المواد العضوية المتواجدة في بيئة العمل إلى العمال و أجسادهم، أو انتقاله من عامل إلى آخر و أكثر هذه الأمراض انتشارا، السل الرئوي الذي ينتج عن استنشاق الأتربة العضوية مثل القطن، الكتان،...

4.1. العوامل النفسية المسببة للأمراض المهنية.

إن للآثار النفسية أثرها العميق على الصحة الجسمية، فهناك أمراض مهنية لها أسباب نفسية كالتشنجات العضلية بالمهن المختلفة و التي تحدث نتيجة مزاوله عمل روتيني يؤديه العامل بحركات عضلية رتيبة و متكررة مثل عمال غزل القطن، و عمال طرق الحديد.

¹: علي موسى حنان، مرجع سابق، ص82.

و تحدث الاضطرابات في بعض الحالات من مشكلة نفسية أو إذا طلب من العامل أن يزيد إنتاجه أو يزيد سرعته فيشعر بالاضطراب و القلق و يحدث له توتر و رعشة و ضعف و يفقد بعدها التحكم في عضلاته لدرجة تجعله لا يستطيع أن يمسك حتى قلما.

2. الوقاية من الأمراض المهنية.

إن الأمراض المهنية في غالبيتها العظمى هي أمراض مزمنة نتيجة التعرض للمخاطر الطبيعية أو الكيميائية أو الحيوية لفترات زمنية طويلة، فيكون الهدف الأساسي من علاج أو التقليل أو منع المرض المهني، هو الوقاية منه قبل حدوثه، و عليه تكون السيطرة على الأمراض المهنية باستباق الالتزام بالقواعد الوقائية في هذا الشأن قبل العلاج، و تتخذ الإجراءات الوقائية عدة سبل منها:

1.2. الإجراءات الهندسية الوقائية من الأمراض المهنية.

و تتمثل في الإجراءات التالية:¹

- ❖ **تغيير طريقة العمل أو إحلال مادة بأخرى:** و ذلك باستبدال مادة خطيرة بأخرى آمنة أو أكثر أمان و تحقق الغرض المطلوب مثل استعمال حبات من الصلب بدلا من الرمال في عملية صقل المعادن و ذلك لوقاية العمال من مرض تحجر الرئة الذي ينشأ من استنشاق ذرات الرمل.
- ❖ **العزل:** و ذلك بعزل مواقع العمل التي تسبب حالات مرضية كالمواقع التي فيها حرارة عالية، أو ضوضاء مرتفعة و مزعجة.
- ❖ **الحصر:** حصر العمليات و المواد الخطرة داخل أطر أو أسوار حصينة، كوضع المواد الخطرة في أماكن محددة، و يتم التعامل معها بحذر و حيطه، مع إمكانية استعمال تقنيتي العزل و الحصر مجتمعتين للوقاية من الأمراض التي قد تتجم جراء التعرض لهذه المواد الخطرة .
- ❖ **التهوية:** و ذلك لتجديد الجو في بيئة العمل و تخفيض فرص التعرض لبعض الملوثات كالغبار و بعض الروائح المضرّة.
- ❖ **الترطيب:** و يقصد من خلاله الحد أو التقليل من انتشار بعض المواد الخطرة في بيئة العمل ويستعمل مثلا للتخلص من مختلف أنواع الغبار و الأتربة.

¹ : دويخ قويدر ، مرجع سابق، ص77.

❖ **النظافة العامة:** و يقصد من خلالها التقليل من انتشار و تنقل بعض المواد الخطرة إلى أماكن أخرى خلاف الأماكن التي هي فيها، فالنظافة عموماً مهمة جداً في أماكن العمل لتفادي انتشار المواد الخطرة و التي من خلالها تنتشر الأمراض المهنية.

2.2. الإجراءت الطبية الوقائية.

حيث تتمثل الوقاية الطبية في بعض الإجراءات و منها:

1.2.2. الكشف الطبي الابتدائي:

يقوم به طبيب العمل لكل عامل يريد الالتحاق بالمؤسسة لأول مرة حيث يجري له فحص شامل يفيد هذا الفحص في معرفة ما إذا كان العامل مصاباً بمرض ما، قد يكون تشغيله في المؤسسة سبباً في حدوث مضاعفات لهذا المرض أو وفاة العامل، و بالتالي رفض تشغيله¹.

و من أهم فوائده وقاية العمال من تكليفهم بالمهام التي قد لا تتناسب و استعداداتهم الصحية ما يعرضهم للإصابة بالأمراض المهنية، فالكشف الطبي الابتدائي يجنب وضع أو تكليف العامل بمهام قد تكون خطراً على صحته، فالشخص المصابة رثيته يجب ألا يعمل في وظيفة فيها غبار و أتربة و...حتى لا تزيد حالته الصحية سوءاً².

2.2.2. الكشف الطبي الدوري:

يهدف الفحص الطبي الدوري إلى اكتشاف المرض المهني في أطواره الأولى، قبل أن تظهر علاماته و أعراضه و بذلك يكون الأمل في نجاح العلاج كبير، كما أن اكتشاف حالات المرض المهني تنبئ بوجود الخطر الذي يجب أن يعزل عنه العامل المصاب، ثم ضرورة اتخاذ كافة الاحتياطات و السبل لإزالة هذا الخطر و حماية غيره من العاملين، و بذلك يكون الفحص الطبي الدوري مقياساً لفاعلية طرق الوقاية و ضماناً للنجاح في العلاج قبل أن يستفحل و تزيد خطورته، كما أنه يعطي فرصة للعامل للاتصال بالطبيب قصد الاطمئنان و التدقيق الصحي في حالته.

¹ : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص .

² : دويخ قويدر ، مرجع سابق، ص78.

3.2.2. نشر الوعي الوقائي بين العمال:

و ذلك قصد إمام العامل و معرفته بطبيعة عمله و مدى الخطورة التي تنجر عن هذه المواد من خلال التعامل و التعرض لها، وكيف لهذه المواد أن تؤثر أو تصل إلى جسمه، إضافة إلى الطرق الكفيلة التي تجنبه الوقوع في هذه المخاطر و بالتالي إصابته بالمرض.

4.2.2. توفير وسائل الوقاية:

و يعني ذلك توفير الوسائل الوقائية الشخصية و العامة و كذا توفير الإسعافات الأولية و تدريب العمال على استعمالها بكفاءة للوقاية من المخاطر و لمعالجة الحالات الطارئة قبل نقلها للمراكز الطبية.

3.2. الإجراءات الوقائية الذاتية (الشخصية).

إن معدات و وسائل الوقاية الشخصية هي أهم وسائل الوقاية التي تؤمن العمال من الأمراض المهنية، و هي مجموعة من العدد أو الوسائل الوقائية، يستخدمها العامل وفقا لطبيعة عمله، و كفاءتها بحسن الاختيار في ملائمتها للجسم و العملية الإنتاجية و سهولة استعمالها حتى يمكن لها تحقيق هدفها في منع الخطر عن العامل أو تخفيف درجة التعرض إلى الحد المأمون، و تتمثل هذه الأجهزة و العدد أو الوسائل فيما يلي:

1.3.2. الأجهزة الشخصية الدالة على مقدار الخطر المحيط:

و تستعمل هذه الأجهزة لقياسات تركيزات الأبخرة أو الغازات أو شدة الضوضاء،.....في بيئة العمل للتأكد أنها في الحدود المسموح بها قانونا، و العمل على تثبيتها في حالة تجاوزها بالوسائل الهندسية على قدر الإمكان، ففي حالة تعرض العمال لخطر الإشعاعات يتم استعمال مثلا ما يلي:

- أقلام حساسة يحملها الشخص المعرض للإشعاع، و بعد فترة من تعرضه للإشعاع تحمض هذه الأقلام، ثم تقارن بأخرى و بذلك يمكن معرفة مدى تعرض العامل للإشعاع.
- مقياس إشعاعي يسجل مقدار الإشعاع الذي يتعرض له العامل.

2.3.2. وسائل الوقاية الشخصية:

تعد مهمات الوقاية الشخصية بمثابة خط الدفاع الأخير لوقاية العمال في مجالات العمل المتنوعة من عوامل الخطر و الضرر الذي قد يلحق بهم أثناء مزاولتهم لأعمالهم، إلا أن هذه الوسائل قد تصبح في بعض حالات التعرض ذات أهمية قصوى لكونها خطا للدفاع الأول الفعال و هي على نوعين:¹

3.3.2. وسائل الوقاية من المخاطر الميكانيكية:

و يعتمد اختيار نوعها على نوع المخاطر التي يتعرض لها العمال و أجزاء الجسم المعرض للإصابة و ذلك على النحو التالي :

1. الأحزمة الواقية : للوقاية من السقوط من الأماكن المرتفعة .
2. الأحذية المانعة من الانزلاق : للوقاية من الانزلاق عند السير على الأرض المبتلة أو الملوثة بالشحوم و الزيوت.
3. الخوذات الواقية : لحماية الرأس من الصدمات و الأشياء الساقطة.
4. الأحذية المصفحة : حيث تم صنع مقدمها من الصلب لحماية القدم من سقوط الأشياء الثقيلة عليها .
5. الأقفنة الشفافة المصنوعة من البلاستيك: لوقاية الوجه و العينين من تطاير الأجسام و تناثر نفايات التشغيل .
6. النظارات الواقية : لحماية العينين من المواد المتطايرة، و السوائل المتناثرة، و الحرارة و الإشعاعات الضارة.
7. الملابس الجلدية المبطنة باللباد أو القطن: لحماية الكتف و البطن والصدر عند حمل الأثقال من ضغط الحبال
8. الأحذية ذات النعل المقوى بألواح معدنية مرنة : لوقاية القدمين من الأجسام الحادة.
9. القفازات المزودة بالجلد و بألواح معدنية مرنة : لوقاية اليدين من الأجسام الحادة .
10. القبعات الواقية : لحماية الرأس من تلامس الشعر بالماكينات.
11. ملابس العمال أثناء العمل : يجب أن تصمم بحيث تتمزق الأربطة الخاصة بها قبل أن تجتذب العامل معه

¹:<https://www.policemc.gov.bh/.../4a179609-5634-4d14-a46d-fdd7>. 17:07 ، 2008.01.23

4.3.2 وسائل الوقاية من المخاطر الطبيعية:

و يعتمد اختيار نوعها على نوع المخاطر التي يتعرض لها العمال على اختلاف طبيعة وبيئة العمل و أجزاء الجسم المعرض للإصابة و ذلك على النحو التالي:¹

1. الحرارة: تستخدم أدوات الوقاية التي تحمي جزء الجسم المعرض للحرارة، كالكبعات لوقاية الرأس من الحرارة و الخوذات النحاسية لرجال الإطفاء، و القفازات و الأحذية و الملابس ضعيفة التوصيل للحرارة.

2. الإشعاعات: تستخدم النظارات المعتمدة لحماية العين من الإشعاعات الحرارية، و تختلف درجة عتمتها باختلاف مدى شدة التعرض للإشعاع الحراري و هي مصنوعة من مادة تحتوي على أملاح الرصاص.

3. البرودة: تستخدم الملابس الصوفية لحفظ درجة حرارة الجسم.

4. الضوضاء: و يستخدم لوقاية الأذن من الصمم المهني سدادات الأذن، أو أغطية الأذن.

5. الاهتزازات: و يستخدم لذلك القفازات المبطنه بمادة المطاط الرغوي.

6. الإشعاعات: تستخدم المرايل المطاطية المحتوية على نسبة عالية من الرصاص، أو المصنوعة كاملة من الرصاص.

إن التعذر العملي لتهيئة ظروف عمل آمنة لإزالة خطر الإصابة ببعض الأمراض المهنية بمختلف الوسائل، فإن الحاجة تتطلب فرض استعمال وسائل الوقاية الشخصية الملائمة، و لكي تحقق وسائل الوقاية الشخصية أغراضها فعليا يجب مراعاة العوامل التالية:

1. الاختيار الملائم لوسائل الوقاية التي تؤدي مهماتها و أغراضها.

2. سهولة و بساطة و سرعة استخدامها و الشعور بالراحة عند ارتدائها .

3. ضرورة بروز الحاجة التي تدعو إلى اتخاذ التدابير الكفيلة باستخدامها.

4. صلاحيتها و ملائمتها للعملية الإنتاجية بدرء الخطر.

5. ألا تكون وسيلة للإزعاج أو التعطيل عن أداء العمل .

6. الإدراك الذاتي لأهمية الدور الوقائي في الحماية من الأخطار التي تحيط بالمنتجين.

5.3.2 النظافة : إن غسل اليدين بالماء و المواد المنظفة بعد الانتهاء من العمل بصفة مستمرة و خاصة قبل الأكل، من شأنه أن يقلل من نسبة الإصابة ببعض الأمراض، لذلك يجب على العمال أن يتعودوا على النظافة و يعتنوا بها.

¹ <https://www.policemc.gov.bh/.../4a179609-5634-4d14-a46d-fdd7>. 17:07 ، 2008.01.23

سادسا: طرق التعامل مع الأمراض المهنية:

بعد إثبات أن المرض مهنيًا يستوجب على المسؤولين القيام بتسجيله في سجلات الحوادث الخاص بالمؤسسة، فهذه السجلات توفر للمختصين البيانات و المعلومات لاحتساب مختلف معدلات الصحة والسلامة المهنية، حيث أنها مؤشرات تدل على مدى فاعلية إجراءات و وسائل الحماية المتبعة في المؤسسة، حيث يسهم في توجيه جهود العاملين في هذا المجال إلى نقاط الضعف الموجودة للعمل على تفاديها و العمل على تصحيحها و تحسينها¹.

1. إثبات و تسجيل الأمراض المهنية:

لا بد من الإشارة إلى أنه لإثبات المرض أنه مرض مهني لا بد من استقفاء الشروط التالية:²

- إثبات أن مكان العمل به مخاطر يمكن أن تسبب ذلك المرض المهني.
 - إثبات أن الحالة المرضية ناتجة عن مخاطر مكان العمل، و ذلك بمقارنة الفحوص الطبية الابتدائية و الدورية .
 - أن تكون مدة التعرض للخطر كافية لحدوث المرض.
 - أن يكون المرض مدرجا بجدول الأمراض المهنية الخاصة بالبلد.
- إن تحقق الشروط الثلاثة الأولى دون الشرط الأخير أي أن المرض غير مدرج ضمن جدول الأمراض المهنية للبلد فإنه لا يعد مرضا مهنيًا، و لا يحق للعامل التعويض عنه في حالة الإصابة به.

بمقارنة نتائج الفحوص الأولية والفحوص الدورية، يتم تحديد ما إذا كان المرض الذي يعاني منه العامل مرضا مهنيًا، بعد ذلك يتم التحقق من المرض، إذا كان مسجلا في جداول الأمراض المهنية الخاصة بالبلد الذي يعمل به العامل، فإذا ثبت وجود المرض، يعلم الطبيب أو مسؤول الصحة والسلامة المهنية المريض، لتقديم طلب التعويض لهيئة التأمين الاجتماعي كما يصرح بهذا المرض إلى هيئة

¹ : عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص 360.

² : علي موسى حنان، مرجع سابق، ص 83-84.

الفصل الخامس _____ الأمراض المهنية وحوادث العمل

التأمين الاجتماعي، ويقوم بإعداد تقرير للحالة، ويسجلها في سجل الأمراض المهنية ليكون مرجعا للإدارة و لهيئة التأمين الاجتماعي، أو لإعداد الإحصاءات¹.

2. قياس الأمراض المهنية.

لقياس الأمراض المهنية، تستعمل نفس مؤشرات قياس حوادث العمل، والمتمثلة فيما يلي :

1.2. معدل الأمراض المهنية.

يشير معدل الأمراض المهنية إلى نسبة الإصابات بالمرض المهني في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وفقا للعلاقة التالية:

عدد الأمراض المهنية خلال فترة زمنية

$$\text{معدل الأمراض المهنية} = \frac{\text{عدد الأمراض المهنية خلال فترة زمنية}}{1000} * 1000$$

مجموع عدد العمال خلال الفترة الزمنية ذاتها

و تمثل معدل الأمراض المهنية لكل 1000 عامل .

2.2. معدل تكرار الأمراض المهنية:

و يشير إلى تكرار الإصابات بالأمراض المهنية مقارنة بعدد ساعات العمل الفعلية المستغلة، خلال فترة زمنية معينة، وفقا للعلاقة التالية:

عدد الأمراض المهنية خلال فترة زمنية

$$\text{معدل التكرار} = \frac{\text{عدد الأمراض المهنية خلال فترة زمنية}}{10 \text{ أس} * 6}$$

إجمالي وقت العمل الفعلي خلال نفس الفترة

و تمثل عدد الأمراض المهنية لكل 1000000 ساعة عمل ، و يحتسب هذا المعدل من أجل معرفة معدل تكرار وقوع و حدوث كل حادثة و مرض على حدة² .

¹ : المرجع نفسه، ص 84.

² : عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص362.

3.2. معدل شدة (خطورة) الأمراض المهنية .

و يستخدم للإشارة إلى عدد الأيام الضائعة بسبب الأمراض المهنية إلى إجمالي وقت العمل الفعلي، حسب العلاقة التالية:

عدد أيام العمل الضائعة بسبب الأمراض المهنية خلال فترة زمنية

$$\text{معدل الخطورة} = \frac{\text{إجمالي وقت العمل الفعلي خلال نفس الفترة}}{10 \text{ أس} * 6}$$

إجمالي وقت العمل الفعلي خلال نفس الفترة

و يعبر عن وقت العمل الضائع بسبب الأمراض المهنية في كل 1000000 ساعة عمل.

إن هذه المعدلات يتم احتسابها بصفة دورية أو سنوية بغية معرفة واقع الأمراض المهنية على مستوى المؤسسة و مقارنتها بالسنوات الفائتة لتحديد و تسطير الأهداف المستقبلية و إبراز مواطن الخطر و محاولة القضاء عليها أو على الأقل اتخاذ إجراءات الوقاية اللازمة، و من خلال ذلك تقييم مدى فعالية نظامها للصحة و السلامة المهنية .

خلاصة الفصل

إن نظام الصحة و السلامة المهنية في أي مؤسسة يكون عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تحول دون وقوع العمال في الحوادث و الإصابات و دون إصابة العمال بالأمراض الناتجة عن العمل أو ظروفه.

فوظيفة هذا النظام تكون مستمرة و دائمة ، فقبل إصابة العمال تكون مجموعة من الترتيبات و الإجراءات الوقائية (قبلية) التي تتخذ إما على مستوى الأفراد أو على مستوى أماكن العمل، أو ترتيبات و إجراءات علاجية (بعديّة) و هي أيضا على مستوى الأفراد أو أماكن العمل ، و ذلك لتعدد مسببات هذه الحوادث و الأمراض، و يقوم بذلك هذا النظام بالاعتماد على العديد من الأسس و المرتكزات و هو ما بينه محتوى هذا الفصل بالتفصيل لبعدي الصحة و السلامة المهنية التي بينتهم الدراسة نظريا، ليتم بعدها النزول بهذه المعلومات النظرية إلى الميدان و هو ما سيتضمنه الفصل الموالي.

– الفصل السادس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية –

تقديم الفصل

أولاً: مجالات الدراسة.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

رابعاً: الخصائص السيكومترية للاستبيان.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل

بعد الاسترسال في استعراض التراث النظري لمتغيرات الدراسة و الوقوف على أبعاد المشكلة المدروسة وضبط الإشكالية و صياغة الفرضيات، تُحمل هذه الاخيرة بعدها إلى مختبر العلوم الاجتماعية و هذا المختبر هو الواقع الاجتماعي الميداني بكل أبعاده، لمحاولة تحقيق هذه الفرضيات أو نفيها.

و لأجل ذلك ينبغي على الباحث السيولوجي التحلي بالمنهج العلمي و جملة من الإجراءات و الأساليب المنهجية الكمية و الكيفية المتوافقة و طبيعة الموضوع أو الظاهرة محل البحث، و التي تمكنه -أي الباحث- من التوصل إلى نتائج و حقائق علمية تعبر بصدق عن الواقع، و هو ما سيتم استعراضه في هذا الفصل من خلال التعرف على المجالات المكانية ، الزمانية و البشرية الخاصة بالجانب الميداني للدراسة، و كذا التعرف على الخطوات المنهجية التي تم السير وفقها كمنهج الدراسة و أدوات جمع البيانات التي تم اعتمادها ميدانياً.

أولاً: مجالات الدراسة .

من الضروري معرفة مجالات الدراسة الثلاثة المكانية والبشرية و الزمنية لأجل تأصيل نتائج الدراسة بفترة زمنية معينة ذلك و أننا في زمن سريع التغير وما لذلك التغير من أثر على المكان و موارده المختلفة عامة و البشرية خاصة، و ما لذلك كله من أثر على مجريات و نتائج الدراسة، لذلك يُعد تحديد مجالات الدراسة في البحوث الميدانية للعلوم الاجتماعية أمراً ضروريا لا بد منه، فهو وسيلة لتحديد الحدود الموضوعية للبحث وفيما يلي المجالات الثلاثة للدراسة الحالية

1. المجال المكاني :

إن البحوث الميدانية في العلوم الاجتماعية تتمحور حول حدود جغرافية معينة يستتق الباحث واقعها تحقيقاً لأهداف الدراسة المسطرة، و تحقيقاً لأهداف دراستنا الحالية نقوم فيما يلي بتعريف المؤسسة محل و ميدان الدراسة و هي المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل " ENICAB " ببسكرة

تأسست مؤسسة " ENICAB " كنتيجة لإعادة هيكلة المؤسسات العمومية، الذي نتج عنه إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية SONELEC والتي تأسست بموجب القرار (83/69) الصادر في 21 أكتوبر 1969 ، والتي انقسمت وأعيد هيكلتها ، حيث تجزأت المؤسسة الوطنية "الشركة الأم" في نهاية 1982 إلى عدة مؤسسات منها المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل E.N.I.C.A.B وكان مقرها الرئيسي بالعاصمة. و التي كانت تشرف على تسيير ثلاث وحدات إنتاجية و هي:

- وحدة جسر قسنطينة بالقبة: المختصة في صناعة الكوابل الكهربائية المعزولة ذات الضغط المنخفض و المتوسط بطاقة إنتاجية تبلغ 26000 طن سنوياً.

- وحدة وادي السمار بالحراش: المختصة في صناعة الكوابل و الأسلاك الهاتفية بطاقة إنتاجية قدرها 55000 طن سنوياً.

- وحدة بسكرة: المختصة في صناعة الكوابل الكهربائية بأنواع متعددة وتصل طاقتها الإنتاجية إلى 28000 طن سنوياً وهي الوحدة التي سنتطرق لها بنوع من التفصيل كونها ميدان الدراسة الحالية. في نهاية شهر ديسمبر 1997 أعيد هيكلة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بالجزائر العاصمة والتي تعتبر المؤسسة الأم وفقاً للقرار الصادر بتاريخ 30 ديسمبر 1997 الوارد عن الشركة القابضة العمومية HOLDING ، بحيث أصبحت كل وحدة مستقلة بذاتها، و قد انبثق عن هذا الانقسام ثلاث وحدات إنتاجية هي:

- وحدة السمار بالحراش.
- وحدة جسر قسنطينة بالقبة.
- وحدة بسكرة: و التي تمثل مجال الدراسة الحالية

1.1. التعريف بوحدة بسكرة¹:

تقع المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل في المنطقة الصناعية غرب مدينة بسكرة حيث تتربع على مساحة تقدر بحوالي 42 هكتار منها 12 هكتار مغطاة، تضم ورشات الإنتاج، مباني إدارية، مخازن ومستودعات، أما القسم الباقي هو عبارة عن مساحات حرة تضم مواقف السيارات ومختلف المعدات الأخرى و مساحات خضراء و أخرى حُرّة تستعمل كمخازن إضافية في حالة عدم كفاية مخازن الإنتاج التام الصنع.

لقد سعت "ENICAB" بسكرة و منذ نشأتها لأن تكون قطبا صناعيا مميزا في صناعة الكوابل حيث تمكنت خلال 30 سنة من ترسيخ اسمها كعلامة للمنتوج 100% جزائري ذو معايير و جودة عالية، أما فيما يخص حصة الشركة في السوق الوطنية فهي تقدر بنحو 30 % بقدرة انتاج تتراوح ما بين 25 إلى 30 ألف طن سنويا

و تختص وحدة بسكرة للكوابل في إنتاج عدة أنواع من الكابلات منها كوابل منزلية و كوابل صناعية و أخرى ذات الضغط المنخفض و المتوسط و العالي، كما تنتج المؤسسة بكرات خشبية بأحجام مختلفة لفتل الكوابل، كما تنتج أيضا مادة الـ PVC التي تستعمل كمادة حشو أو مادة عازلة، وتمر عملية الإنتاج لمعظم الكوابل بعدة مراحل وهي: القلد، الظفر، العزل، التجميع، التذريع، التغليف، المراقبة ثم الفتل أو اللف حول البكرات و ذلك حتى تصبح جاهزة في شكلها النهائي المُعد للتسويق.

حيث تتعامل المؤسسة في تسويق مُنتجاتها مع عدة زبائن من بينهم المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ و التي تعتبر الزبون الرئيسي للمؤسسة، و بعض المؤسسات الخاصة للخدمات الكهربائية إضافة إلى بعض تجار الجملة، كما تزعم المؤسسة أن تجعل من سنة 2021 سنة تصدير بما نسبته 25% من رقم أعمال الشركة إلى بعض الدول مثل السنغال و مالي و النيجر و ليبيا و غيرها.

¹ : عن السيد: عادل دردور المدير العام لشركة ENICAB بسكرة عن منى لعموري عن منتدى شبكة اللقاء الإعلامية التي استضافت السيد المدير بتاريخ 27 فيفري 2021.

2.1. مراحل تطور المؤسسة :

- مرت مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة بعدة تطورات نوجزها فيما يلي:
- خلال (1984/1980): شهدت هذه المرحلة إتمام مشروع صناعة الكوابل الذي قدر بـ (1927 مليار دينار جزائري)، والذي ساهمت في إنجازه العديد من المؤسسات.
 - خلال (1986): بدأت الوحدة في العمل والإنتاج بطاقة قدرها (28000 طن).
 - خلال (1989): تحولت الوحدة إلى مؤسسة عمومية اقتصادية.
 - خلال (1998): انفصلت عن المؤسسة الأم، و هكذا دخلت المؤسسة مرحلة الاستقلالية.
 - حازت المؤسسة على علامة الجودة ISO 9001/2000 منذ 17 نوفمبر 2003 بعد أن نالت علامة الجودة ISO 9002/94 بتاريخ 1 جوان 2001.
 - في سنة 2006 المؤسسة دخلت في الشراكة بعد أن كانت وحدة إنتاجية (مؤسسة اقتصادية ذات أسهم رأسمالها الاجتماعي 801.000.000 دج). ليصل رأس مال الشركة في سنة 2015 حوالي 1010000000,00 دج، يمتلك منها مجمع جنرال كابل الأمريكي 70%، لتبقى 30% منها فقط تابعة لمجمع "إيلاك الجزائر".
 - في سنة 2017 تم شراء مجمع " كوندور الكترنس " لحصّة جنرال كابل لتصبح نسبة 70% من المؤسسة تابعة لمجمع كوندور¹
- ### 3.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

إن الهيكل التنظيمي للمؤسسة هو عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات الوظيفية و العلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل و لقد مر الهيكل التنظيمي للمؤسسة بعدة تغييرات نظرا للظروف التي مرت بها المؤسسة.

و الجدير بالذكر أن المؤسسة في 18 سبتمبر 2010 تم إعادة هيكلتها من طرف جنرال كابل وإعداد هيكل تنظيمي جديد أنظر الملحق رقم(03)، والذي تم من خلاله دمج مصلحة الوقاية والأمن التابعة لمديرية الموارد البشرية و الوسائل سابقاً مع دائرة التكنولوجيا و ضمان الجودة التابعة للمديرية التقنية في مديرية واحدة وهي مديرية الجودة و الأمن و البيئة و ذلك ما يوحى إلى أهمية الارتباط و التأثير القائم بين الجودة و صحة و سلامة العمال في المؤسسات التي تُعنى بإدارة الجودة الشاملة، وهو ما يعبر و بوضوح عن روح هذه الدراسة، كما أن علاقة هذه المديرية مباشرة مع مدير الوحدة بالمؤسسة.

¹ : معلومات زود الدراسة بها السيد: العمري حمزة مسؤول التكوين بمؤسسة ENICAB بسكرة

إلا أنه تم إعادة هيكلة المؤسسة في 2017 بعد شراء مجمع كوندور لحصة جنرال كابل، حيث أعيد تقريبا الهيكل التنظيمي الأسبق مع بعض التغييرات الطفيفة حيث:

أ: المديرية العامة: و تضم أربع مكاتب.

- مكتب مساعد الرئيس المدير العام للشؤون القانونية و المنازعات؛
- مكتب مساعد الرئيس لضمان النوعية (الجودة)؛
- مكتب رئيس مشروع المعلوماتية؛
- مكتب مراقبة الحسابات.

ب: المديرية التقنية: و تضم سبعة مصالح.

- مصلحة تسيير و تخطيط الإنتاج؛
- مصلحة العزل و التغليف (PVC)؛
- مصلحة صنع البكرات؛
- مصلحة التوزيع.
- مصلحة الظفر و القلد؛
- مصلحة تحضير المادة العازلة؛
- مصلحة العزل و التغليف (PRC)؛

ج: مديرية الموارد البشرية: و تتكون من أربع مصالح هي:

- مصلحة الوسائل العامة؛
- مصلحة المستخدمين؛
- مصلحة الوقاية و الأمن؛
- مصلحة التكوين و الخدمات الاجتماعية.

د: مديرية الصيانة: و تضم خمسة مصالح.

- مصلحة الصيانة الكهربائية؛
- مصلحة توزيع المنافع؛
- مصلحة المنهجية و المراقبة؛
- مصلحة الصيانة؛
- مصلحة الدراسات.

ه: مديرية مراقبة الجودة: و تتكون من مصلحتين.

- مصلحة المخابر؛
- مصلحة حقل التجارب.

و: مديرية التموين و المبيعات: و تتكون من أربعة مصالح.

- مصلحة مشتريات المواد الأولية؛
- مصلحة تسيير المخزون؛

- مصلحة العبور؛
- مصلحة قطع الغيار؛

م: مديرية المالية و المحاسبة: و تتكون من أربع مصالح.

- مصلحة الميزانية؛
- مصلحة المالية؛

- مصلحة المحاسبة التحليلية؛
- مصلحة المحاسبة العامة.

4.1. بعض الوظائف الإدارية في ظل الجودة بالمؤسسة

من المنظور التنظيمي الإدارة هي إنجاز بعض الوظائف من خلال مختلف الموارد البشرية و المادية لتحقيق الأهداف التنظيمية المسطرة، و تختلف هذه الوظائف من مؤسسة لأخرى على حسب طبيعة المؤسسة (إنتاجية، خدماتية) كما يختلف ترتيبها حسب أولوية الوظيفة في المؤسسة، ففي مؤسستنا محل الدراسة الميدانية سنحاول ابراز بعض الوظائف و الأنشطة ذات الأهمية و التي لها علاقة بموضوع الدراسة

1.4.1. وظيفة الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة:

تعد وظيفة الصحة و السلامة المهنية أو الوقاية و الأمن من أهم الوظائف في المؤسسة التي تحرص عليها بشكل أساسي، و قد أوكلت هذه الوظيفة لمصلحة الوقاية و الأمن التابعة لمديرية الموارد البشرية، و التي تتولى القيام بمجموعة من الوظائف و المهام أهمها:

- الحرص على سلامة الأفراد من الفضلات الصناعية و الغازات و الزيوت و المواد السامة لذلك تم تخصيص مساحات خاصة لرمي الفضلات؛
- متابعة عملية صيانة الآلات، تجنباً لحدوث بعض الحوادث و الأضرار؛
- التدخلات السريعة في حالة حوادث العمل؛
- الحرص على أمن المؤسسة بواسطة أعوان للأمن، و على مدار الساعة؛
- مراقبة تأثير استعمال المواد الأولية و التي يحتمل أن تكون لها أضرار على العمال؛
- تسجيل و تحليل الحوادث و البحث عن أسبابها و معالجتها؛
- المراقبة الدورية لصحة العمال؛
- متابعة حوادث العمل و ملفات البيئة.

حيث تتمثل آليات تحقيق و تحسين الجودة في هذه الوظيفة على غرار الوظائف الأخرى في مواصلة التحسين المستمر للرفع من مستويات الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة على نحو ما يلي:

- اتخاذ كل الإجراءات الوقائية و الأمنية لحفظ صحة و سلامة الأفراد من مخلفات العملية الإنتاجية من الفضلات الصناعية و العمل على التخلص منها كاستغلالها في تعبيد الطرقات و بالتالي عدم تلويث البيئة؛
- تطوير قدرات و مهارات الأفراد كإجراء دورات تكوينية لأعوان الأمن خاصة بالأمن و سلامة العمل بالتنسيق مع الحماية المدنية و التدريب على الحوادث الفجائية من خلال إجراء مناورات دورية ميدانية بالمؤسسة؛
- المراقبة المستمرة العينية و الآلية لتفادي الأخطار التي قد تتجم عن مختلف الأنشطة؛
- اتخاذ كل الإجراءات الوقائية و الصحية التي ترفع من درجة الجودة الشاملة.

2.4.1. وظيفة الصيانة في المؤسسة:

بغرض تحقيق الجودة فإن المؤسسة حريصة على صيانة آلاتها ومعدات باعتمادها على طريقتين:

- **صيانة وقائية:** و يعد هذا النوع من الصيانة أكثر أهمية، لأنه يتكفل بمراقبة واكتشاف الأخطاء قبل وقوعها، وعلى الرغم من أن تكاليفه كبيرة إلا أن فعاليتها أكبر.
- **صيانة علاجية:** أما هذا النوع من الصيانة فيهتم بتصليح الآلات بعد حدوث العطب مباشرة.

تشرف على هذه الوظيفة مصلحة الصيانة التي تقوم بإعداد مخططات سنوية وأسبوعية للرقابة على آلات الإنتاج، وضع قوانين خاصة لتشغيل بعض الآلات والإشراف على الصيانة العلاجية و الوقائية للأجهزة، الآلات، وسائل الشحن.

3.4.1. وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة:

تسعى المؤسسة لتحقيق الجودة الشاملة من خلال كل المهام المنوطة لمديرية الموارد البشرية، حيث تتخصص مهامها في تطبيق جودة الموارد البشرية مع كل النشاطات المرتبطة بهذه الوظيفة، كالإشراف على اختيار و توظيف الأفراد حسب احتياجات المؤسسة، و التكفل بالتكوين و الأجور، بالإضافة إلى الإجراءات المتعلقة بالترقية، العطل، و كذا التكفل بالخدمات الاجتماعية و إجراءات التقاعد و النفقات والضمان الاجتماعي لأفراد المؤسسة و غيرها من الأنشطة نذكر منها:

تكوين الافراد: في بدايات تأسيس المؤسسة تبنت هذه الأخيرة سياسة تأهيل العمال، حيث تم التعاقد مع شركة SKET IMPORT من أجل تأهيل العمال للتمكن من تشغيل الآلات و المعدات و العمل عليها، و بعد 1998 و إلى غاية يومنا هذا خاصة بعد تبني المؤسسة لسياسة الجودة و حصولها على شهادات الايزو، أصبح تركيز المؤسسة منصب على كيفية تسيير المهارات و متابعتها من خلال (تسيير المعارف، تسيير الافراد)، و لأجل ذلك فقد تم إعداد مخطط يتشكل من عدة إجراءات منها:

❖ تسيير المهارات: من خلال

- القضاء على الفوارق بين معارف الفرد و متطلبات المنصب بواسطة التكوين؛
- تطبيق المعارف؛
- تحقيق الجودة في المهام التي يؤديها الفرد كل حسب إمكانياته و قدراته في العمل.
- ❖ مجال تطبيقه حيث يطبق على كافة عمال المؤسسة كل حسب مجال عمله و تخصصه
- ❖ **بناء المخطط التكويني:** حيث يتم إعداد برامج تكوينية انطلاقاً من متطلبات العمل في أول شهر من آخر ثلاثي للسنة من طرف جميع هيئات مديرية الموارد البشرية، يتم اقتراحه من طرف مسؤول الورشة، ليتم رفعه للجهات العليا للموافقة عليه من طرف مدير دائرة المستخدمين و التكوين، ثم المدير العام.
- ❖ **تنفيذ التدريب و متابعته لغرض تقييمه:** حيث يتم التكوين تحت اشراف دائرة المستخدمين و التكوين، حيث يتم تقييمه من طرف رئيس الورشة، للتأكد من فعالية تكوين الافراد. هذا بالنسبة للعمال قيد العمل أما العمال الجدد فيتم تكوينهم بمجرد توظيفهم في عدة مجالات منها:

- تكوين نظري (معارف نظرية) SAVOIR يتعلق بحوثيات المنصب الذي سيتم توليه.
- تكوين تطبيقي (تدريب) SAVOIR-FAIRE لتلقي المهارات اللازمة، و يتم ذلك في المؤسسة، أو على شكل تريضات خارج المؤسسة.
- تكوين في مجال قواعد الصحة و السلامة المهنية.
- تكوين حول نظام الجودة الشاملة المطبق بالمؤسسة، و متطلباته بالنسبة للوظيفة التي يشغلها، و يشرف على هذا النوع من التكوين المسؤول على نظام الجودة بالمؤسسة.
- و لأن العنصر البشري أصبح يشكل اليوم رأسمال و أصل من الأصول الرئيسية للمؤسسة، و أساس لتحقيق التميز و النجاح، لذلك تم الاعتماد على آليات التحسين المستمر في التعامل مع هذا المورد الثمين لرفع مستويات الجودة في المؤسسة، و ذلك عن طريق:

- إقناع جميع الأفراد في المؤسسة بضرورة تطوير و تغيير أسلوب العمل تماشياً و إجراءات إدارة الجودة الشاملة؛
- التحسين الدائم و المستمر لقدرات الأفراد و إيقاظ مهاراتهم الفردية و الجماعية؛
- تشجيع و تحفيز الأفراد و الحرص على عدم استقطابهم من طرف المنافسين؛
- التحسين من نوعية النشاطات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة؛
- استعمال و تنويع أفضل وسائل الاتصال لشرح و تفسير إجراءات و تعليمات الصحة و السلامة لجميع أفراد المؤسسة.

إن مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة حريصة على تحقيق أعلى درجة للجودة في جميع منتجاتها و عبر كل وظائفها الرئيسية كالإنتاج و التموين و التسويق، إلى وظائفها الثانوية كالموارد البشرية و الصيانة و البحث و التطوير و الوقاية و الأمن و غيرها من الوظائف، فتحقيق الجودة الشاملة لا ينحصر على الوظائف الرئيسية فقط، بل يشمل أيضا الوظائف الثانوية (الداعمة) باعتبارها مصدر لخلق القيمة حسب M.PORTER و ذلك من خلال إدخال مجموعة من التحسينات اللازمة و بصفة مستمرة مما زاد من رفع نسبة الجودة في كل وظائف المؤسسة، و هو ما ساعد أيضا على احتفاظ المؤسسة بشهادات الجودة التي تمت الحيازة عليها و التخطيط للمزيد من الشهادات في المستقبل.

2. المجال الزمني للدراسة الميدانية :

لقد كانت سنة 2016 بداية المجال الزمني للدراسة، فبعد ضبط عنوان الدراسة و بيان متغيراتها و أطرها العامة، تم الشروع في محاولة الإلمام بكل التراث النظري لموضوع الدراسة، من خلال استجماع ما أمكن من مراجع و مصادر لها علاقة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاطلاع على الدراسات السابقة للموضوع أو أحد متغيراته، قصد محاولة الوصول إلى الإلمام بكامل حيثيات موضوع الدراسة. أما ميدانيا فقد كانت البداية بإقامة زيارة استطلاعية للمؤسسة الشهر الأول من سنة 2020 بغرض أولا معرفة ميدان الدراسة و ثانيا الحصول على الموافقة بإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة و الاستفادة من البيانات المتوفرة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

بتاريخ 2020.02.17 كانت الزيارة الثانية للمؤسسة حيث تم الحصول على الموافقة للإجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة، حيث كانت الزيارة بمثابة زيارة استطلاعية ثانية حيث قمنا بزيارة ميدانية لبعض الورشات للاطلاع على ميدان الدراسة و التعرف عليه أكثر و ملاحظة مجريات عمل العمال، كما أتاحت لنا هذه الزيارة اللقاء مع مسؤولي الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة و اقتناص الفرصة لإفتكاك وعد بإجراء مقابلة معهما لاحقا، كما تم اللقاء أيضا بالمكلف بإدارة شؤون الموظفين و التكوين و بعض العمال. و هو ما أعطانا نظرة أوسع لاستكمال و التدقيق في محاور الاستمارة (الاستبيان).

ومع نهاية شهر فيفري و بداية شهر مارس من سنة 2020، و مع تزايد انتشار فيروس كورونا وما رافقه من إجراءات وقائية احترازية لمنع توسع انتشار الفيروس، حيث تم إخطارنا من طرف المؤسسة بتعليق استكمال الدراسة الميدانية بالمؤسسة لحين القضاء على تفشي الفيروس.

و بعد حول كامل تقريبا تم استئناف العمل بالمؤسسة بصورة عادية مع بعض الإجراءات الوقائية ما مكننا من استئناف الدراسة الميدانية بالمؤسسة في مرحلتها الثانية حيث كان عامل السرعة فيها لازما كون الوقت المستقطع بسبب فيروس كورونا كان طويلا جدا، و محاولة منا لاستدراك الضائع من الوقت قمنا بتقسيم هذه المرحلة الثانية من الدراسة الميدانية إلى ثلاثة زيارات حاسمة للمؤسسة بعد الزيارة التمهيديّة التي تم من خلالها ضبط مواعيد إجراء المقابلة مع مسؤولي الصحة و السلامة المهنية و طبيب المؤسسة و في نفس الوقت تم استغلال الزيارات لتوزيع و تجميع الاستمارات و ذلك على النحو التالي:

❖ بتاريخ 2021.03.08 : تم إجراء المقابلة مع المسؤول الأول عن الصحة و السلامة المهنية على مستوى المؤسسة، قام من خلالها بشرح الوضع العام لإجراءات الصحة و السلامة المهنية المتبعة بالمؤسسة، و كذا الإجراءات المتبعة للوقاية من تفشي فيروس كورونا بين العمال، حيث وبالمناسبة نظم لنا مقابلة مع طبيب المؤسسة الذي بدوره قدم لنا شروحات حول المتابعة الطبية للعمال بالمؤسسة، و في مساء نفس اليوم قمنا بتوزيع بعض استمارات الاستبيان

❖ بتاريخ 2021.03.15 : تمت مواصلة واستكمال المقابلة مع المسؤول الأول عن الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة، حيث استكمل لنا بعض الشروحات المتعلقة بموضوع الدراسة كما تم تزويدنا ببعض الوثائق ذات الصلة بالموضوع، و بعد استكمال المقابلة قمنا بمواصلة توزيع الاستمارات على مختلف الورشات.

❖ بتاريخ 2021.03.22 : تم إجراء مقابلة مع المسؤول الثاني للصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة الذي اصطحبنا في جولة استطلاعية بورشات المؤسسة مع تقديم الشروحات حول مختلف الاجراء الوقائية و العلاجية و مختلف الوسائل الوقائية العامة و الشخصية في ميدان العمل، و في نفس الوقت تم تجميع الاستمارات الموزعة و التي لم تستكمل في نفس اليوم ، ليتم الرجوع إليها في اليوم الموالي لاستكمال استرجاع الاستبيانات المتبقية.

3. المجال البشري للدراسة الميدانية:

تجدر الإشارة إلى أن المجال البشري للدراسة يمثل الحدود أو الاطار البشري الذي يختار الباحث أن يبحث ضمنه، فهو المجتمع الأصلي الذي تجرى على أفراده مختلف وسائل جمع البيانات الواقعية والموضوعية، و الذي يتم من خلاله تحديد مجتمع الدراسة تحديداً دقيقاً و واضحاً.

و هو ما يعبر - أي المجال البشري - في هذه الدراسة عن عمال مؤسسة صناعة الكوابل "ENICAB" بسكرة

1.3. مجتمع الدراسة :

إن مجتمع الدراسة يعني مجموعة من الوحدات الأساسية التي يُجرى عليها التحليل، و بمعنى آخر حسب موريس أنجرس فمجتمع الدراسة يعني " مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى و التي يجري عليها البحث و التقصي " ¹، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، ما يعني جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوعا في البحث ² و لأجل تحديد مجتمع الدراسة يجب التعرف على جميع الموارد البشرية للمؤسسة محل الدراسة والتي نتيجة لسياسة تقليص عدد العمال التي انتهجتها المؤسسة و خاصة بعد الشراكة، حيث تراجع عدد العمال بنسبة تتجاوز 50% إلى حوالي 455 عامل إلى غاية مارس 2021 بين عامل متعاقد و دائم بعدما كان عدد العمال حوالي 1019 عامل في سنة 2006 حين دخول المؤسسة في الشراكة الأجنبية والجدول التالي يبين عدد العمال الحاليين حسب تصنيفاتهم المهنية بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية.

الجدول رقم 02: عدد العمال حسب التصنيف

رقم التصنيف	اسم التصنيف	عدد عمال الصنف	النسبة المئوية
1	إطارات مسيرة	06	01.32%
2	إطارات سامية	15	03.30%
3	إطارات، رؤساء مصالح، رؤساء المديريات	57	12.52%
4	أعوان تحكم	85	18.68%
5	أعوان تنفيذ	292	64.17%
المجموع	جميع الأصناف	455	100%

المصدر: من إنشاء الباحث بالاعتماد على أرقام إدارة شؤون الموظفين والتكوين بالمؤسسة محل الدراسة.

¹ : سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012، ص 133.

² : أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.

و لأن موضوع الدراسة الحالية يُعنى بالجودة إلى جانب الصحة و السلامة المهنية تم اختيار عمال الورشات و الصيانة المتمثلين في أعوان التحكم المقدر عددهم بـ 85 عون، و أعوان التنفيذ و المقدر عددهم بـ 292 عون كمجتمع للدراسة و المقدر عددهم الإجمالي ($377=85+292$) بـ 377 عامل أي ما نسبته 83% من مجموع العمال في المؤسسة موزعين على مختلف الورشات ذلك أنهم الأكثر عرضة للحوادث و الأمراض، والأكثر عرضة لمسببات الحوادث و الأمراض، بسبب - بيئة العمل - تواجدهم في الورشات بين الآلات و المكائن و مختلف المواد و التأثيرات... أي طبيعة ظروف العمل المحيطة بهم مُستبعدين بذلك مختلف الإطارات و الرؤساء، و ذلك لمزاولة مهامهم في مكاتب الإدارة بعيدين عن مصادر الخطر (بنية خاصة و منفردة بعيدة عن الورشات) و بالتالي فهم ليسوا عرضة للحوادث و الأمراض المهنية مقارنة بعمال الصيانة و الورشات و هو ما تبينه الوثيقة رقم (18) من قائمة الملاحق التي تبين الحوادث المهنية السنوية حسب التصنيف الوظيفي حيث الحوادث المسجلة خلال سنة 2020 تشمل فقط أعوان التحكم و أعوان التنفيذ دون سواهم من العمال و الموظفين.

2.3. المعاينة و العينة:

غالبا ما يصعب إجراء دراسة شاملة لمجتمع البحث في البحوث الاجتماعية نتيجة كبر هذا المجتمع أو انتشاره، ذلك أن الكمال في البحث العلمي هو أن نستعلم لدى كل عناصر مجتمع البحث الذي نهتم بدراسته، إلا أنه و كلما تجاوز العدد الإجمالي بعض المئات من العناصر كلما أصبح ذلك صعباً¹ و ذلك بسبب ما يقتضيه البحث من وقت و موارد و تكاليف، ما يستوجب منهجياً القيام بسحب عينة من مجتمع الدراسة و هو ما يطلق عليه بأسلوب المعاينة.

فالمعاينة تتضمن مجموعة من العمليات تهدف إلى بناء عينة تمثيلية لمجتمع البحث المستهدف²، ما يعني أنها ذلك الاجراء العملي الذي من خلاله يتم استخراج من مجتمع البحث أو الدراسة تلك المجموعة الفرعية التي تسمى بالعينة.

و العينة هي ذلك الجزء من الكل الذي يتم استخراجه من أجل إجراء الدراسة و الاختبار عليه، وهي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث و يجرى عليها الاختبار أو التحقق، على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعياً التحقق من كل عناصر مجتمع البحث نظراً إلى

¹ : موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية -، ت: بوزيد صحراوي و آخرون، ط2، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2010، ص301.

² : المرجع نفسه، ص301.

الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع¹. و عليه يمكن القول أن العينة هي " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين "².

1.2.3. اختيار العينة:

تعتبر العينة من الركائز الأساسية في بناء أي بحث علمي، على أن تكون مُمثلة لمجتمع الدراسة لذلك فإن معرفة الباحث لطبيعة مجتمع الدراسة يُعد أمراً هاماً، لأنه على ضوءه يتمكن الباحث من تحديد و اختيار عينة تمثيلية لصفات مجتمع الدراسة³.

و لأن اختيار الباحث لنوع من العينات يتوقف بالدرجة الأولى على طبيعة المجتمع الذي يريد دراسته، وهذا ما ينطبق على مجتمع الدراسة الحالية، و الذي من خلال الزيارة الاستطلاعية لميدان الدراسة وجد أنه يتكون من عدة ورشات، كل منها و طبيعة عملها و لذلك تم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة 70% من العدد الإجمالي لمجتمع البحث المقدر بـ 377 مفردة، أما بالنسبة لاختيار مفردات كل طبقة فقد تم اعتماد المعاينة العشوائية البسيطة، أي إعطاء كل مفردة من كل طبقة نفس الفرصة للظهور في العينة عن طريق القرعة.

2.2.3. حجم العينة:

إن حجم العينة هو عدد العناصر التي تُكوّن العينة، وهناك عوامل مختلفة لابد من أخذها بعين الاعتبار لتحديد حجم العينة حسب نوع المعاينة⁴، ففي هذه الدراسة الحالية نحصل على حجم العينة بالكيفية التالية:

حجم العينة = (مجتمع الدراسة × نسبة العينة) ÷ 100 وذلك باستعمال القاعدة الثلاثية

$$100 \div (70 \times 377) =$$

$$264 =$$

إذن حجم العينة يساوي 264 مفردة موزعة على مختلف الورشات و يتم احتساب حجم العينة التي تؤخذ من كل ورشة - أي طبقة - باستعمال القاعدة الثلاثية كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ : سعيد سبعون، حفصة جرادي، مرجع سابق، ص 135.

² : موريس أنجرس، مرجع سابق، ص 301.

³ : نبيل أحمد عبد الهادي، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، الاهلية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2006، ص 261.

⁴ : موريس أنجرس، المرجع نفسه، ص 318.

الجدول رقم 03: كيفية توزيع مفردات العينة على مختلف الورشات.

القيمة الصحيحة لعدد المفردات	عدد المفردات (في الطبقة)	قيمة النسبة	نسبة العينة %	عدد العمال (في الطبقة)	الورشات و المهام
13	12.60	%04.77	70	18	ورشة إنتاج حبيبات: ب.ف.ك
42	42.00	%15.91	70	60	ورشة التعدين
20	20.30	%07.69	70	29	ورشة العزل: ب. ر.ك
28	28.00	%10.61	70	40	ورشة العزل والتغليف: ب.ف.ك
36	36.40	%13.79	70	52	ورشة التجميع و التغليف
65	65.10	%24.66	70	93	الصيانة
03	2.80	%01.06	70	4	ورشة استرجاع فضلات الكوابل
57	56.70	%21.48	70	81	النقل و التخزين والشحن
264	264	100%	70	377	المجموع

المصدر: من إنشاء الباحث بالاعتماد على أرقام إدارة شؤون الموظفين و التكوين بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية.

3.2.3. خصائص العينة:

تختلف مجتمعات البحث من مؤسسة لأخرى و من وقت لآخر مع اختلاف خصائصها و مميزات مواردها البشرية الشخصية التي تميزهم فيما بينهم و تميزها كمؤسسة عن غيرها، و من خلال هذه البيانات يتم التعرف على بعض مميزات و خصائص العينة الممثلة لمجتمع البحث و التي يتم الاستعانة بها في تحليل النتائج و من هذه المميزات ما يلي:

أ. الجدول رقم 04: الفئات العمرية لأفراد العينة .

النسبة	تكرار	الفئة
%24,19	60	[35-24]
%41,94	104	[45-35]
%33,87	84	[55-45]
%100	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال بيانات الجدول يتبين أن عدد العمال اللذين تقل أعمارهم عن 44 سنة أي مجموع الفئتين [34-24] و [44-35] بلغ عددهم 164 عاملا ما يعادل نسبة 66,13% من إجمالي مفردات العينة وهي نسبة عالية نوعا ما، وهذا يعني أن نسبة كبيرة من العمال هم من الشباب ما يعني أن المؤسسة تقوم بتشجيع العمال نتيجة استفادة الكثير من العمال من الجيل الأول المتقدمين في السن من التقاعد المسبق في السنوات الأخيرة قبل توقيف العمل بهذا النوع من التقاعد، و هو ما يعني أن غالبية العمال هم من الشباب يستطيعون تأدية مهامهم بكل سلامة و مسؤولية وأمان.

ب. الجدول رقم 05: المستوى التعليمي لأفراد العينة.

النسبة	تكرار	المستوى التعليمي
%16,13	40	متوسط
%53,22	132	ثانوي
%25,80	64	جامعي
%04,84	12	تكوين مهني
%100	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الفصل السادس - الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نلاحظ أن ما نسبته 25,80% من إجمالي مفردات العينة يتمتعون بمستوى جامعي وهي نسبة تمثل العدد القليل نسبياً لبعض الوظائف التي تتطلب كفاءات مهنية معينة، كعمال المخبر وعمال الصيانة و الذين تتطلب وظائفهم مستوى جامعي لصيانة الآلات المتطورة من مهندسين و تقنيين سامين، بينما يمثل ما نسبته 53,22% من إجمالي مفردات العينة العمال ذوي المستوى الثانوي، و هو مستوى يتمتع به غالبية العمال، بينما تعبر النسبة المتبقية من إجمالي مفردات العينة عن نسبة العمال ذوي المستوى التعليمي المتوسط وهي تمثل مستوى الأقلية من العمال وغالبيتهم من المتقدمين في السن وهذا ما يوافق جزء من النسبة 33,87% من الجدول رقم (04) التي تمثل العمال الذين يتجاوز عمرهم 45 سنة عموماً.

و عموماً فإن الأغلبية من مجتمع العينة أي ما تمثله 83,87% مستواهم التعليمي على الأقل ثانوي ما يعني أن العمال يتمتعون بمستوى تعليمي و ثقافي و حتى تمهيني يمكنهم من أداء مهامهم بكل سلامة و أمان.

ت. الجدول رقم 06: أقدمية العمال في المؤسسة.

النسبة	تكرار	الأقدمية
32,26%	80	أقل من 5 سنوات
27,42%	68	من 5 إلى 10 سنوات
40,32%	100	أكثر من 10 سنة
100%	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يظهر أن عدد مفردات العينة الذين يتجاوز التحاقهم بالمؤسسة 11 سنة حوالي 100 عاملاً أي ما نسبته 40,32% من إجمالي مجتمع العينة، بينما يبلغ عدد العمال اللذين يتجاوز التحاقهم بالمؤسسة 5 سنوات حوالي 168 عامل أي ما تمثله 67,74% ، ما يعني أن غالبية العمال يتمتعون بخبرة لا بأس بها في مزاولة مهامهم بأمان.

الفصل السادس - الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

بينما العمال الذين لم يتجاوز التحاقهم بالمؤسسة 05 سنوات حوالي 80 عامل ما تمثله 32,26% من إجمالي مجتمع العينة، والذي يعكس سياسة التوظيف التشييبية للمؤسسة حيث أن المؤسسة توقفت عن التوظيف لمدة في السنوات الأولى للشراكة بل بالعكس اعتمدت سياسة تخفيض عدد العمال (1019 عامل في سنة 2006 ، إلى 699 عامل في مطلع جانفي 2015 ، إلى 455 عامل في مارس من سنة 2021) وخاصة العمال الكبار في السن، لتقوم في السنوات الأخيرة بتوظيف الشباب ما جعل النسبة 32,26 % التي تمثل العمال الذين لم يتجاوز التحاقهم بالمؤسسة 05 سنوات أكثر من الذين يزيد التحاقهم بالمؤسسة عن 05 سنوات و يقل عن 10 سنوات و هو ما تمثله 27,42 % و هو ما يفسر أيضاً النسبة 24,19 % من الجدول رقم(04) الممثلة للفئة العمرية [34،24] .

ث. الجدول رقم 07: نوعية التعاقد و الارتباط مع المؤسسة.

النسبة	تكرار	التعاقد مع المؤسسة
30,64%	76	دائم
69,36%	172	مؤقت
100%	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أن نسبة العمال المؤقتين تقدر بحوالي 69,36% من إجمالي أفراد العينة، و هذا يعني أن نسبة كبيرة من العمال تعاقدهم مع المؤسسة مؤقت، و هذا ما تدعّمه النسب الموضحة في الجدول رقم (06)، وذلك أن ما نسبته 59,68% من إجمالي أفراد العينة لم يتجاوز إلتحاقهم بالمؤسسة العشر سنوات حيث التعاقد مع المؤسسة بصيغة العقود المؤقتة فقط، أي يتم توظيفهم فقط بعقود مؤقتة قابلة للتجديد ما يجعل إحساسهم بالانتماء للمؤسسة ضئيل ما يقلل من عزيمتهم في الالتزام بالنظم العامة للمؤسسة و كذا نظم الأمن والسلامة وهو ما قد يُعرضهم للحوادث، و ذلك عكس ما كان معمول به قبل ذلك، حيث كانت القوانين و التشريعات آنذاك تقضي بالزامية التعاقد الدائم مع المؤسسات الوطنية، وهو ما تمثله النسبة 30,64% من هذا الجدول، و يؤكدّه الجزء الكبير من النسبة 40,32% من الجدول رقم(06) الممثلة للعمال الذين يزيد إلتحاقهم بالمؤسسة عن 11 سنة.

ج. الجدول رقم 08: اللياقة البدنية للعمال.

النسبة	تكرار	اللياقة البدنية للعامل
%48,39	120	عالية
%50,00	124	متوسطة
%01,61	04	ضعيفة
%100	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان

إن الجدير بالذكر أن اللياقة البدنية للأفراد تتحدد مستوياتها بتدخل الكثير من المحددات والعوامل، ذلك أن السن و الصحة الجسمية من أهم محددات مستويات اللياقة البدنية، فمن خلال الجدول نجد أن اللياقة البدنية لمفردات العينة هي بين العالية و المتوسطة بنسب متساوية، و هو ما تعبر عنه نسب الجدول رقم (04)، و النسبتين 58,06 % و النسبة 41,93% الممثلتين للحالة الصحية للعمال الجيدة و المتوسطة على التوالي من الجدول رقم (09)، لذلك و تشجيعاً للعمال على الرفع من مستوى اللياقة البدنية لديهم، تعمد المؤسسة محل الدراسة إلى تنظيم دورات سباق سنوية للعمال و مباريات في كرة القدم (شهر ماي أو افريل من كل سنة) تقدم فيها جوائز قيمة للفائزين تشجيعاً من المؤسسة لمحافظة العمال على لياقتهم البدنية و ممارسة الرياضة خلال كامل السنة (ضمن مقابلة مع المسؤول الأول عن الأمن بالمؤسسة) .

خ. الجدول رقم 09: الحالة الصحية للعمال.

النسبة	تكرار	الحالة الصحية للعمال
58,06%	144	جيدة
41,93%	104	متوسطة
00,00%	00	ضعيفة
100%	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الملاحظ أن النسبة 58,06% من هذا الجدول تمثل نسبة العمال الذين يتمتعون بصحة جيدة وهي نسبة معتبرة نسبياً، أما النسبة 41,93% فتمثل نسبة العمال الذين يتمتعون بصحة متوسطة، ما يعني أن 100% من العمال يتمتعون بصحة من جيدة إلى متوسطة، وهو ما يتوافق مع نسب الجدول رقم (08) التي تعبر عن اللياقة البدنية العالية لما نسبته 48,39%، و التي تعبر عن اللياقة البدنية المتوسطة بنسبة 50,00%، ما يعني أن ما نسبته 98,39% من مفردات العينة لياقتهم البدنية من عالية إلى متوسطة، و ذلك رغم أن النسبة 33,87% من الجدول رقم(04) تمثل العمال الذين يتجاوز عمرهم 45 سنة، كما أن النسبة 40,32% من الجدول رقم(06) تمثل العمال الذين يتجاوز إلتحاقهم بالمؤسسة 11 سنة، و هذا مؤشر جد إيجابي على أن فضاء المؤسسة أو بيئتها عموماً فضاء صحي و بيئة آمنة إضافة إلى أن العمال لا يعانون من أمراض قد تعيق تأديتهم لمهامهم بكل سلامة و أمان.

د. الجدول رقم 10: عدد المرات التي تعرض فيها العامل لحادث.

النسبة	تكرار	عدد الحوادث
59,68%	148	ولا مرة
08,06%	20	مرة واحدة
12,90%	32	مرتين
19,35%	48	ثلاثة حوادث فأكثر
100%	248	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الملاحظ من خلال هذا الجدول أن 148 من مجموع 248 مفردة أي ما نسبته 59,68% من العمال لم يتعرضوا لحادث ولو لمرة، بينما 20 مفردة من مجموع 248 مفردة أي ما نسبته من العمال 08,06% تعرضوا لحادث مرة واحدة، في حين ما نسبته 32,25% من مفردات العينة تعرضوا لحادثين فأكثر، و رغم ذلك فثلثين من العمال لم يتعرضوا لحادث عمل و لو لمرة واحدة .

ثانيا: منهج الدراسة.

إن البحث في العلوم الاجتماعية كالبحث في باقي العلوم، حيث يركز على المبادئ العقلية والأسس المنطقية المنظمة لعمليات التفكير العلمي، و لأجل ذلك فالباحث الاجتماعي يهتدي بأساليب و مناهج علمية في تفكيره لتحليل و تفسير القضايا المدروسة، و لفهم و دراسة الواقع الاجتماعي دراسة موضوعية، حيث التوصل إلى الحقائق و القوانين التي تحكمه.

فالمناهج العلمية وسيلة لتوجيه الباحث أثناء عملية التقصي لجمع الحقائق و بناء القوانين و الأطر النظرية للظواهر المدروسة من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية، و تختلف المناهج المستخدمة في الدراسة باختلاف موضوع البحث، فمنهج البحث يأتي من خلال الإجابة على التساؤل الذي مفاده كيف يمكن حل مشكلة؟ فالطريقة التي يتبعها الباحث في معالجة إشكالية بحثه، نطلق عليها اسم المنهج.¹ الذي يعني مجموعة القواعد والخطوات التي يتبعها الباحث في معالجته لبحثه²، كما أنه عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة و الهادفة للكشف عن حقيقة تشكل الظواهر³ و هو أي المنهج على أنواع يقوم الباحث باختيار الأنسب لموضوع بحثه

إن اختيار الباحث لمنهج دون سواه لا يخضع للصدفة أو الاختيار العشوائي، حيث أن المناهج العلمية تختلف باختلاف مشكلة الدراسة وباختلاف الأهداف المراد تحقيقها، و في دراستنا الحالية تم استخدام المنهج الوصفي الذي يُعرف على أنه: " الطريقة التي تصف حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة، أو التحقق من صحة حقائق قديمة و آثارها، و العلاقات التي تتصل بها و تفسيرها، و كشف الجوانب التي تحكمها ".⁴ ولكي يكون المنهج الوصفي وظيفيا من الناحية المنهجية، فإنه لا يجب الاكتفاء بالمعلومات و البيانات المُستقاة من الميدان فحسب، إنما لابد من تحليلها و تفسيرها و ربط بعضها البعض بما جاء في الإطار النظري للدراسة، و كذلك استخلاص دلالاتها و التعرف على جوهرها، و بالتالي تحقيق ما يسمى بالانسجام المنهجي بين عناصر البحث.

¹ : محمد الجوهري و آخرون، قراءات معاصرة في علم الاجتماع، ط2، دار الكتاب للتوزيع، القاهرة، مصر، 1979، ص 250.

² : رشيد زرواتي، 2008، ص334.

³ : رجاء وحيد دويدي، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، دار الفكر، دمشق، 2000، ص147.

⁴ : محمد شفيق، البحث العلمي - الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية-، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985، ص

لقد تم اختيار استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، ذلك لأنه المنهج الأكثر مواءمة لمعالجة مثل هذه الدراسات التي تصف حقيقة و واقعاً رهنأً بهدف استكشاف الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تفعيل الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة ويأتي تطبيقه على مرحلتين:

- أ- **المرحلة الأولى (الاستكشاف والصيغة):** و تأتي هذه المرحلة على ثلاث خطوات هي:
- البحث والتقصي على التراث النظري في العلوم الاجتماعية فيما يتعلق بموضوع البحث والاستناد إلى ذوي الخبرة العلمية بموضوع الدراسة، ثم تحليل بعض الحالات التي تزيد من إِبصار الباحث بالمشكلة و إلقاء الضوء عليها.
 - القيام بتجميع المصادر النظرية ذات الصلة بموضوع الدراسة و تحديد درجة أهميتها للبحث.
 - القيام بإجراء اتصالات و زيارات إلى المؤسسة محل الدراسة، و محاولة استنطاق حال واقعها.
- ب- **المرحلة الثانية:** فهي مرحلة التشخيص و الوصف و ذلك بتحليل البيانات و المعلومات التي تم تجميعها من ميدان الدراسة، تحليلاً يؤدي إلى اكتشاف العلاقة (الدور و التفعيل في هذه الدراسة) بين المتغيرات و تقديم تفسير ملائم لها.¹

¹ : محمد محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص60.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

بغرض تجميع المعلومات من ميادين الدراسة، يلجأ الباحث السوسولوجي للاستعانة بأدوات بحثية من شأنها إعانتته في الإجابة على تساؤلات الدراسة و فحص الفرضيات المصاغة للوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية و الدقة و الوضوح، فنجاح الباحث في تحقيق هذه الأهداف يتوقف على حسن اختياره لأنسب الأدوات الملائمة للحصول على البيانات و الجهد الذي يبذله في تمحيصه لهذه الأدوات.

فالأداة هي الوسيلة المستخدمة في جمع البيانات أو تصنيفها أو جدولتها، وهناك الكثير من الوسائل التي تستخدم للحصول على البيانات، و يمكن استخدام عدد من هذه الوسائل معاً في البحث الواحد لتجنب عيوب إحداها ولدراسة الظاهرة من كافة الجوانب.¹

و تحقيقاً لهذا الغرض تم الاستعانة في هذه الدراسة ببعض هذه الأدوات و بالأخص الاستبيان كأداة رئيسية باعتبار أنه من الأدوات المنهجية التي من خلالها يمكن جمع أكبر قدر من البيانات من عينات البحث الكبيرة الحجم، وعلى اعتباره أيضاً - أي الاستبيان - من الأدوات المتوافقة لمنهج الدراسة الحالية بالإضافة إلى المقابلة و الملاحظة العينية كأداتين مساعدتين، و ذلك على النحو التالي:

1. الاستبيان - كأداة رئيسية لجمع البيانات -:

تعتبر استمارة الاستبيان أو الاستبيان من الأدوات المنهجية الأكثر استخداماً لجمع البيانات، و ذلك لما تتطوي عليه من أسئلة يقوم الباحث بتحديدتها مسبقاً تمكنه من الحصول و بنوع من الدقة على إجابات لها، كما تشكل الاستمارة المعطيات الأساسية التي ينطلق منها الباحث في تفسير الظاهرة موضوع الدراسة و تعرف على أنها: " نموذج يستخدم من مناهج البحث و يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بغية الحصول على بيانات معينة "². كما تعرف أيضاً: " بأنها أنموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، و يتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل عن طريق البريد إلى المبحوثين ". و تضم الاستمارة مجموعة أسئلة بعضها مفتوحة و بعضها مغلقة و بعضها الآخر أسئلة نصف مفتوحة، و تستخدم لجمع البيانات الميدانية التي تعسر جمعها عن طريق الأدوات الأخرى.³

¹ : محمد شفيق، مرجع سابق، ص 84.

² : أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، مطبعة النهضة العربية، مصر، 1984، ص 356.

³ : رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص 182.

وفي الدراسة الحالية تضمن الاستبيان خمسة محاور على النحو التالي:

- ❖ **المحور الأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية لمفردات العينة و تضمن هذا المحور سبعة أسئلة.
- ❖ **المحور الثاني:** التوعية و التحفيز يمنعان إصابة العمال بالأمراض و الحوادث. و تضمن هذا المحور 16 سؤال.
- ❖ **المحور الثالث:** التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض و الحوادث. و تضمن 16 سؤال.
- ❖ **المحور الرابع:** إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث. و تضمن 16 سؤال.
- ❖ **المحور الخامس:** اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض و الحوادث، و تضمن 16 سؤال.

1.1. درجات الاستبيان:

شمل الاستبيان على أربعة بدائل (أبدأ، نادراً، غالباً، دائماً) حيث أُعطيت على الترتيب هذه الدرجات (1، 2، 3، 4) كما هو مبين في الجدول الموالي حيث تمت ترجمة هذا المقياس كما يلي:

- قيمة المدى هي الفرق بين أعلى قيمة و أقل قيمة للمجال [4 - 1] أي (4 - 1 = 3) و هو مجال بين درجات البدائل الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الرباعي، حيث طول المدى يساوي 3 .

- طول الفئة يساوي $1 = 3/3$ و التقيئة مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم 11: توزيع درجات الاستبيان حسب مستوى اتجاه المبحوثين.

البدائل	أبدأ	نادراً	غالباً	دائماً
الدرجات	01	02	03	04
طول الفئة	01	01	01	01
مستوى اتجاه المبحوثين	ضعيف] 2- 1]	مقبول] 3 - 2]	قوي [4 - 3]	

المصدر: من إعداد الباحث .

2. المقابلة :

بغرض الحصول على معلومات أكثر من مصادرها حول نشاط المؤسسة فيما يخص موضوع الدراسة، تمت الاستعانة بأداة المقابلة لأجل التعمق في الموضوع أكثر و الكشف على معطيات جديدة لها علاقة بموضوع الدراسة، و المقابلة في معناها هي تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه

الشخص القائم بالمقابلة أن يثير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو عدة أشخاص للحصول على بعض البيانات الموضوعية¹.

كما يمكن القول بأنها لقاء يتم بين الباحث و المبحوث يتم من خلاله الحصول على معلومات شفوية يقدمها المبحوث إجابة على أسئلة و تساؤلات الباحث.

و في هذه الدراسة الحالية تم الاستعانة بالمقابلة غير المقننة إذ لها وظيفة تحليلية تفسيرية للبيانات المجمعة عن طريق الاستمارة، حيث أجريت المقابلة مع السيد: **سكوب بويكر** رئيس مصلحة الأمن والوقاية بالمؤسسة محل الدراسة و نائبه الميداني السيد **مزدي صلاح الدين** وكانت المقابلة على النحو التالي:

- اليوم الأول: يوم 2021/03/08 تم اجراء المقابلة مع المسؤول الأول عن الصحة و السلامة المهنية على مستوى المؤسسة السيد: **سكوب بويكر**، قام من خلالها بشرح الوضع العام لإجراءات الصحة و السلامة المهنية المتبعة بالمؤسسة، و كذا الإجراءات المتبعة للوقاية من تفشي فيروس كورونا بين العمال، حيث وبالمناسبة نظم لنا لقاء مع الطبيب الدائم بالمؤسسة الذي بدوره قدم لنا شروحات حول المتابعة الطبية للعمال في ظل تفشي فيروس كورونا (كوفيد 19) المستجد على غرار المتابعة الدورية العادية.

- اليوم الثاني: يوم 2021/03/15 و في هذا اليوم تم اللقاء مرة أخرى مع ذات المسؤول، حيث خصصت هذه المقابلة للشرح المفصل عن إجراءات الصحة و السلامة المهنية المتبعة من طرف المؤسسة كالوقاية من الحوادث (القبليّة و البعدية)، البرامج الأمنية التي تعتمد عليها المؤسسة في معالجة الحوادث و وسائل الوقاية من الأمراض و بعض الإحصائيات المسجلة عن حوادث العمل وصولاً إلى الأهداف الأمنية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

- اليوم الثالث: يوم 2021.03.22 حيث تم في هذا اليوم اللقاء مع السيد: **مزدي صلاح الدين** المسؤول الميداني الأول عن الوقاية و الأمن بالمؤسسة، حيث أمدنا هو الآخر بالمعلومات والشروحات حول الإجراءات الوقائية و الأمنية المتخذة في المؤسسة، وكذا مواجهة الأخطار و معالجتها و عن كيفية معالجة الحوادث بعد حدوثها.

3. السجلات والوثائق:

إن الوثائق و السجلات التابعة للمؤسسة تعتبر من أهم مصادر المعلومات المختلفة، فهي تمثل أدوات مهمة من أدوات جمع المعلومات في البحث العلمي حيث يقوم الباحث بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدوسة من وثائق التي يحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة، ثم يفسر ويحلل البيانات

¹ : ، رشيد زرواتي، مرجع سابق، ص 267.

التي يستقيها من تلك الوثائق، وتكون البيات الواردة في هذه الوثائق حقيقية وواقعية فهي لا تخضع للعوامل النفسية مثل ما هو عليه الحال في الاستبانة، وتعتبر أقوى في بناء النتائج خاصة إذا كان للمؤسسة رقابة داخلية وخارجية فعالة تحول دون تغيير النتائج الحقيقية المحققة من طرف المؤسسة لتحسين صورتها.¹

يهدف التعرف على المؤسسة محل الدراسة و مختلف الإجراءات المتبعة فيها و التي لها علاقة بموضوع الدراسة تم السعي للحصول على جملة من الوثائق التابعة للمؤسسة التي تم الحصول عليها عن طريق بعض المسؤولين في المؤسسة و خاصة مسؤول الأمن الذي لم يبخل علينا و زدنا بكامل المعلومات و التي ستدرج في قائمة الملاحق حيث تم الاستفادة من هذه الوثائق و السجلات في التعريف بالمجال المكاني للدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من المعلومات في عملية التحليل لأجل توخي الدقة في الوصول إلى النتائج المرجوة.

4. الملاحظة:

إن الملاحظة أداة هامة من أدوات جمع البيانات حيث يمكن ان تستخدم في جميع أنواع البحوث الاجتماعية الكشفية، و الوصفية، و التجريبية، حيث تعني المشاهدة الدقيقة للظاهرة محل الدراسة.

في هذه الدراسة و خلال القيام بزيارات ميدانية استطلاعية لبعض الورشات مع مسؤولي الأمن بالمؤسسة، و بعد تزويدنا بالحذاء الواقي و بذلة عاكسة للضوء مؤشر عليها (زائر) و نظارات شفافة واقية، حيث تم القيام بزيارة لبعض الورشات حيث تمت معاينة و ملاحظة ارتداء العمال لوسائل الوقاية إلى جانب استعمال الألوان في الأرضية لتمييز المناطق التي يتحرك فيها العمال الراجلين عن المخصصة لتنتقل بعض الآليات وكذا مجالات التي تتحرك فيها الآلات، إضافة إلى ملاحظة بعض الملصقات الإرشادية و اللافتات التحذيرية في أماكن مختلفة من الورشة وعلى مداخلها، كما تمت ملاحظة تواجد مطفئات الحرائق بأحجام مختلفة في كل مكان بالإضافة إلى نظافة محيط الورشات.

¹ : صالح أويابة، أدوات جمع البيات و المعلومات في الدراسة الميدانية، الندوة العلمية حول منهجية IMRAD و تطبيقات SPSS 13، جامعة غرداية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، القطب الجامعي رقم 01، قاعة الميديتيك 01، الجزائر، 2018.

رابعاً: الخصائص السيكومترية للاستبيان (أداة الدراسة الرئيسية).

إن المتغيرات في العلوم الاجتماعية يصعب قياسها، ورغبة في تحقيق الموضوعية والوصول إلى الأهداف، قام الباحثين أمثال " ليكرت" بتصميم مجموعة من طرق القياسات التي يمكن من خلالها قياس مدى صلاحية الأدوات البحثية المصممة في عملية البحث في تحقيق ما أنجزت لأجله بعيداً عن الأخطاء المحتمل الوقوع فيها، ومن هذه المقاييس الصدق.

فمعامل الصدق يسمح للباحث من تقليل الأخطاء المحتمل الوقوع فيها، والتي تنعكس بصورة مباشرة أو غير مباشرة على بيانات مفردات العينة، ويمكنه من معرفة إمكانية تحقيق الأداة للغرض الذي صُممت لأجله، وفي هذا الصدد يقول كل من شاغا فرانكفورت، و ناشمياز دافيد ناشمياز: يتعلق الصدق بالسؤال التالي " هل أنا أقيس ما نويت قياسه؟ " و كون السؤال نابع من عدم الثقة الكاملة للباحث أن الأدوات التي صممها تقيس متغيرات البحث، فيتوجب عليه تقديم دليل على أنها ما صممت لأجله¹. ومن أجل التأكد من أن أداة البحث المتمثلة في الاستبيان، تقيس ما أعدت لأجله، وأنها تغطي العناصر التي من خلالها يمكن جمع بيانات صحيحة، تم عرضها على مجموعة أساتذة ذات صلة مباشرة إما بالتخصص أو المنهجية، لإبداء آراءهم ومقترحاتهم بشأن العبارات، إن كانت تقيس أو لا تقيس والحكم على درجة مواءمة لمحاورها، ومدى قدرتها على تغطية الفرضية التي تندرج ضمنها، بالإضافة إلى السلامة اللغوية والبنائية.

وتم التوصل إلى الاستبيان على شكله النهائي وفق البناء المحوري السابق الذكر انطلاقاً من ملاحظات المحكمين بعد أن تم عرضه على الأستاذة المشرفة التي قامت بالتوجيه نحو تصحيح و تصويب بعض مواطن النقص و الخطأ، و بعد إتمام العمل بتوجيهات الأستاذة المشرفة، تم تعديل الاستبيان بإعادة صياغته، ترتيب، وحذف بعض العبارات، تم التوصل إلى الاستبيان في شكله النهائي كما هو مدرج في قائمة الملاحق أنظر الملحق رقم (01).

وبعدها تم حساب معامل كل من الصدق و الثبات.

1. صدق أداة الدراسة:

الصدق: يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

الثبات: يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

¹ : شاغا فرانكفورت، و ناشمياز دافيد ناشمياز، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ت: ليلي الطويل، بيترا للنشر و التوزيع، دمشق، سوريا، 2004، ص ص 172-173.

ويحسب كل من الصدق و الثبات بطرق عدة أهمها طريقة ألفا كرونباخ:

إن معامل ألفا كرونباخ هو رقم أو مقياس واحد يقيس درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان، يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات، فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح.

تعتبر قيمة ألفا كرونباخ التي تساوي 60% مقبولة للحكم على ثبات الاستبيان. كلما زادت قيمة معامل ألفا كلما زادت درجة الثبات والصدق من عبارات الاستبيان. ويمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات ويعرف بصدق المحك. وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول رقم 12: نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة.

ألفا كرونباخ	محاور الدراسة	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.815	التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بأمراض لحوادث	الصحة و السلامة المهنية	إدارة الجودة الشاملة
0.774	التدريب يقلل إصابة العمال بأمراض والحوادث		
0.807	إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث		
0.831	اهتمام الادارة العليا بقي إصابة العمال بأمراض والحوادث		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي spssv20.

2. صدق الاتساق الداخلي:

ثبات الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان يعبر عن مدى اتساق العبارات مع بعضها في المحور الذي تنتمي إليه، بمعنى هل العبارات تقيس لما أعدت لقياسه أو لا تقيس، وعليه تم حساب معامل الارتباط بيرسون **Pearson Correlation**، بين عبارات المحور ، وذلك باستخدام برنامج spss v20، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم 13: معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة و المحور الذي تنتمي إليه

محور التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث					
العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	0.587*	0.017	9	0.592*	0.16
2	0.637**	0.008	10	0.681**	0.004
3	0.679**	0.004	11	0.810**	0.000
4	0.571*	0.021	12	0.751**	0.001
5	0.721**	0.002	13	0.720**	0.002
6	0.886**	0.000	14	0.674**	0.004
7	0.651**	0.006	15	0.799**	0.000
8	0.575*	0.020	16	0.600*	0.014
محور التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض والحوادث					
العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	0.544*	0.029	9	0.622*	0.010
2	0.575*	0.020	10	0.827**	0.000
3	0.697**	0.003	11	0.553*	0.026
4	0.702**	0.002	12	0.578*	0.019
5	0.838**	0.000	13	0.587*	0.017
6	0.741**	0.001	14	0.629**	0.009
7	0.842**	0.000	15	0.621*	0.010
8	0.761**	0.001	16	0.827**	0.000
محور إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث					
العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	0.511*	0.043	9	0.697**	0.003
2	0.691**	0.003	10	0.734**	0.001
3	0.805**	0.000	11	0.731**	0.001
4	0.769**	0.000	12	0.853**	0.000
5	0.813**	0.000	13	0.655**	0.006
6	0.809**	0.000	14	0.778**	0.000
7	0.774**	0.000	15	0.566*	0.022
8	0.630**	0.009	16	0.847**	0.000
محور اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض والحوادث					
العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	0.734**	0.001	9		

0.003	0.697**	10	0.003	0.691**	2
0.001	0.761**	11	0.009	0.629**	3
0.019	0.578*	12	0.001	0.741**	4
0.001	0.761**	13	0.022	0.566*	5
0.000	0.827**	14	0.026	0.553*	6
0.002	0.702**	15	0.000	0.838**	7
0.003	0.697**	16	0.000	0.842**	8

** : corrélacion is significant at the 0.01 level

* : corrélacion is significant at the 0.5 level

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات spss v20.

من نتائج الجدول يتضح أن معاملات ارتباط بيرسون بين العبارات في كل محور والدرجة الكلية للمحور الكلي في المحاور الأربعة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01، و0.5)، في معامل ارتباطها مع محورها الكلي، وقد انحصرت معاملات ارتباط درجة كل عبارة بمحورها الكلي بالنسبة لمحور التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث بين 0.571* كحد أدنى، و0.886** كحد أعلى، أما محور التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض والحوادث فقد تراوحت بين (0.544*، 0.842**)، في حين محور إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث تراوحت بين (0.511*، 0.853**)، أما محور اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض والحوادث تراوحت بين (0.553*، 0.842**)، وهي قيم مرتفعة مما يشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان بالمحور الذي تنتمي إليه، ومن خلال ارتباط البنود بالدرجة الكلية لكل محور يتضح صدق الاتساق الداخلي للاستبيان عند مستوى المعنوية (0.01، و0.5).

3. صدق الاتساق البنائي:

لقياس مدى تحقق أهداف الاستبيان من خلال صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة، تم حساب ارتباط عبارات المحور الذي تدرج ضمنه، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم 14: معامل ارتباط بيرسون بين درجة عبارات المحور الذي تنتمي إليه

المتغير المستقل	المتغير التابع	محاور الدراسة	ألفا كرونباخ
إدارة الجودة الشاملة	الصحة والسلامة المهنية	التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بأمراض لحوادث	**0.867
		التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض والحوادث	**0.889
		إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث	**0.823
		اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض والحوادث	**0.815

** : corrélation is significant at the 0.01 level

المصدر: إعداد الباحث بناء على مخرجات spss v20.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بين عبارات المحاور محصورة بين (0.815، **0.889)، و عليه فعبارات الاستبيان متسقة بنائياً مع محاورها، مما يعبر على صدق ما وضعت لقياسه.

4. ثبات الاستبيان:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة - الاستبيان - تم استخدام كل من معادلة ألفا كرونباخ، باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss V20، على عينة استطلاعية مكونة من 20 مفردة، التي استبعدت من العينة الكلية فيما بعد، فكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول رقم 15: ثبات الاستبيان باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	ثبات المحاور
محور التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث		
ثبات المحور	16	0.921
محور التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض والحوادث		
ثبات المحور	16	0.941
محور إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث		
ثبات المحور	16	0.933
محور اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض والحوادث		
ثبات المحور	16	0.933
الثبات العام للاستبيان	72	0.972

المصدر: إعداد الباحث انطلاقاً من مخرجات spss v20.

يتضح من الجدول رقم (15) أن معامل الثبات العام للاستبيان الدراسة مرتفع حيث بلغت قيمته حوالي 97%، وقد بلغ ثبات محور التوعية والتحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث 92% ويليه ثبات محور التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض والحوادث 94%، في حين بلغت قيمة الثبات لمحور إشراك العمال حول طرق تجنب الإصابة بالأمراض والحوادث 93%، و يليه ثبات المحور اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض والحوادث 93%، في حين بلغ الثبات العام للاستبيان 97% وهذا يدل أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة حسب مقياس نانلي، و الذي يعتمد على 70% كحد أدنى للثبات.

خامساً: الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة.

بما أن الأساليب الإحصائية في معناها الصيغ الرياضية أو النماذج و التقنيات التي يتم استخدامها في عملية التحليل الإحصائي للبيانات الخام، حيث يمكن من خلال تطبيقها الحصول على المعلومات التي يريدها الباحث.

في هذه الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الاساليب الإحصائية، حيث تتمثل في مجموعة طرق تستخدم في البحث العلمي من أجل تصنيف و تحليل البيانات تحليلاً دقيقاً، و التي يمكن أن تتوافق مع طبيعة الدراسة و معطياتها، من أجل الوصول إلى نتائج مرضية للدراسة حيث تمثلت هذه الأساليب فيما يلي:

- معامل الارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي والاتساق البنائي للاستبيان؛
- معامل ألفا كرومباخ لحساب ثبات الاستبيان؛
- الجداول الإحصائية البسيطة؛
- التكرارات و النسب المئوية لاحتساب نسب خصائص مفردات العينة، و تحديد نسبة استجابتهم وذلك على النحو التالي:¹

$$\text{حيث: نم} = \frac{\text{س} \times 100}{\text{ن}}$$

نم: النسبة المئوية.

س: تكرار الإجابة حول السؤال.

ن: عدد أفراد عينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه تمركز الإجابات؛
- الانحراف المعياري للتعرف على درجة التشتت بين إجابات المبحوثين؛
- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 20 .

¹ : أحمد بن مرسل، مرجع سابق، ص54.

خلاصة الفصل:

إن استعراض الإجراءات المنهجية التي تم من خلالها الالمام بالمُعطى الميداني، بدءاً من استعراض المجالات المختلفة للدراسة متضمنة العينة و كيفية اختيارها، و بعض الخصائص الديموغرافية لمفرداتها ثم المنهج المتبع في كامل الدراسة، و بعدها أدوات جمع البيانات و المعلومات، وصولاً إلى الأساليب الإحصائية المستعملة.

إن استعراض هذه الإجراءات كلها في هذا الفصل يُعد من الخطوات الأساسية في البحوث الميدانية كما أنه يُمهد أساساً للباحث تحليل و تفسير و مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها وهو ما سيتم عرض تفصيلها في الفصل الموالي.

_____ الفصل السابع: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

_____ و استخلاص النتائج _____

تقديم الفصل

أولاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الأولى.

ثانياً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثانية.

ثالثاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثالثة.

رابعاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الرابعة.

خامساً: معالجة و مناقشة النتائج.

سادساً: المقترحات

خلاصة الفصل.

تقديم الفصل:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من واقع الظاهرة المدروسة بمختلف الأدوات المتاحة نقوم بتهيئتها بكيفية تجعلها قابلة للمعالجة المنهجية الصحيحة، فمعالجة البيانات البحثية بعد استقراء الإطارين النظري و الميداني يسمح للباحث التوصل إلى نتائج علمية، و حقائق معرفية يمكن اعتمادها و تعميمها و لا يتحقق هذا إلا باتباع مجموعة من العمليات و الإجراءات التي تسمح بطرح مخرجات نوعية، مستنبطة من التحليل المنهجي الكمي و الكيفي للبيانات بما يتوافق و أهداف الدراسة و حدودها.

فتحليل البيانات و تفسيرها هي مرحلة منظمة من مراحل البحث، تنطلق من عملية تفرغ و معالجة معطيات المجتمع البحثي، و اتباع أسلوب تحليلي منطقي لمتغيرات الظاهرة المدروسة و هو ما سنمارسه من خلال هذا الفصل.

أولاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الأولى

اهتم المحور الثاني من الاستبيان ببعدين من أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلين في التوعية والتحفيز في مجال الصحة و السلامة المهنية لاجتتاب الإصابة بالأمراض و الحوادث بالمؤسسة محل الدراسة، و لذلك تم اعتماد مجموعة من العبارات لمعرفة و قياس تقديرات المبحوثين نحو تلك الأبعاد وكانت النتائج الموضحة في الجدول كآآتي:

الجدول رقم16: استجابة المبحوثين تجاه كون التوعية و التحفيز يمنعان إصابة العمال بالأمراض والحوادث

العبارة	أبدا	نادرا	غالبا	دائما	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1- الدليل الوقائي حول الصحة و السلامة المهنية متوفر في مؤسستك	56	44	72	76	248	2.68	1.13	07
	22.6 %	18.1 %	28.6 %	30.6 %	100.0			مقبول
2- إجراءات السلامة المهنة في مؤسستك محددة.	32	52	92	72	248	2.82	0.99	06
	12.9 %	21.0 %	37.1 %	29.0 %	100.0			مقبول
3- تقوم مؤسستك بحملات توعية تخص الصحة و السلامة المهنية	84	60	76	28	248	2.19	1.03	13
	33.9 %	24.2 %	30.6 %	11.3 %	100.0			مقبول
4- تحفز مؤسستك عمالها على ارتداء وسائل الوقاية الشخصية	20	44	88	96	248	3.04	0.94	04
	08.1 %	17.7 %	35.5 %	38.7 %	100.0			قوي
5- تتم توعيتك بالأخطار المرتبطة بعملك	44	56	108	40	248	2.58	0.96	08
	17.7 %	22.6 %	43.5 %	16.1 %	100.0			مقبول
6- يتم إعلامك بالحركات التي يجب تجنبها أثناء مزاوتك للعمل	88	48	60	52	248	2.30	1.16	12
	35.5 %	19.4 %	24.2 %	21.0 %	100.0			مقبول
7- تقيم مؤسستك ندوات حول السلامة المهنية	140	40	32	36	248	1.85	1.12	16
	56.5 %	16.1 %	12.9 %	14.5 %	100.0			ضعيف
8- ترتدي معدات الوقاية الشخصية في عملك لأنها ضرورية	04	36	84	124	248	3.32	0.77	01
	01.6 %	14.5 %	33.9 %	50.0 %	100.0			قوي

الفصل السابع - تحليل نتائج الدراسة الميدانية و استخلاص النتائج

03	1.03	3.25	248	100	88	36	24	ت	9- تساهم الملصقات الحائطية في توعيتك تجاه السلامة المهنية
			100.0	40.3	35.5	14.5	09.7	%	
10	1.16	2.54	248	64	80	32	72	ت	10- يسهم دليل مؤسستك في تحفيزك نحو استعمال وسائل الوقاية المهنية
			100.0	25.8	32.3	12.9	29.0	%	
14	1.21	2.14	248	52	48	32	116	ت	11- مشرفك المباشر يزودك بمعلومات يومية حول الصحة المهنية
			100.0	21.0	19.4	12.9	46.8	%	
09	1.07	2.54	248	52	92	44	60	ت	12- استعمالك للوسائل الوقائية يعيقك عن العمل
			100.0	21.0	37.1	17.7	24.2	%	
11	1.21	2.54	248	68	84	12	84	ت	13- الخوف من العقوبة يلزمك ارتداء الوسائل الوقائية
			100.0	27.4	33.9	04.8	33.9	%	
02	0.91	3.32	248	136	76	16	20	ت	14- شعورك بالأمان يفرض عليك استعمال وسائل الوقاية
			100.0	58.9	26.6	06.5	08.1	%	
05	1.07	2.95	248	96	84	28	40	ت	15- تفرض عليك عقوبات ردية حال عدم ارتداء وسائل الوقاية
			100.0	38.7	33.9	11.3	16.1	%	
15	1.10	1.74	248	32	32	24	160	ت	16- تلقيك لحوافز مادية يشجعك على إتزام قواعد السلامة المهنية
			100.0	12.9	12.9	09.7	64.5	%	
58.9	26.6	ضعيف	//	//	المجموع				

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مُخرجات spss-v 20

يبدو من خلال الجدول أعلاه و الذي يعبر عن استجابة افراد العينة (المبحوثين) تجاه التوعية والتحفيز في مجال الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة، كما يتضح أعلاه التكرارات والنسب المئوية لاستجابات افراد العينة حول ذات المحور (التوعية و التحفيز يمنعان إصابة العمال بالأمراض و الحوادث)، فبعد احتساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات التي تضمنت في مجملها مدى تفعيل إجراءات الصحة و السلامة المختلفة بالمؤسسة من خلال البعدين التوعية و التحفيز يتبين ما يلي:

جاءت العبارة رقم 08 و التي تنص على أن " ترتدي معدات الوقاية الشخصية في عملك لأنها ضرورية " في المرتبة الأولى 01 بمتوسط حسابي قدره 3.32 و انحراف معياري قدره 0.77 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، فمعدات أو وسائل الوقاية الشخصية كالفقازات و النظارات والاحذية الواقية و مختلف الأقنعة و غيرها من الوسائل الواقية ضرورية و ملزمة في بعض الوظائف لضرورتها في حماية العمال من الوقوع في الحوادث أو التعرض للأمراض جراء ملامسة بعض المواد فارتداء العمال لمعدات الوقاية الشخصية وقرارهم بضرورتها نتيجة وعيهم بضرورتها و وعيهم بالمخاطر التي يمكن أن تلحق بهم وهم بدون هذه الوسائل الوقائية التي تعتبر الحاجز الواقي الأخير الذي يحول دون الوقوع في الاصابة.

ثم تلتها في الترتيب الثاني 02 العبارة رقم 14 التي تنص على أن " شعورك بالأمان يفرض عليك استعمال وسائل الوقاية " بمتوسط حسابي قدره 3.32 و انحراف معياري قدره 0.91 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، و مما لا شك فيه أن حاجة الانسان للشعور بالأمان حاجة ملحة فقد أوردها ماسلو (نظرية سلم الحاجات) في المرتبة التي تلي مباشرة حاجات الانسان الطبيعية (الطعام التنفس، النوم،...) و تليها بعدها باقي الحاجات، فحاجة شعور العمال بالأمان و الحماية من المخاطر المختلفة من خلال استعمال هذه المعدات و الوسائل الشخصية الوقائية، يعد مصدرا ذاتيا يفرض الالتزام باستعمال هذه الوسائل، فهي و لا شك و على اختلافها تحمي الانسان من المخاطر عامة، فالفقازات تحمي اليدين و النظارات تحمي العينين و القناع يحمي الوجه و الحذاء يحمي الرجلين و هكذا، فمتى أدرك العامل من خلال توعيته بأهميتها في تأمين صحته و سلامته التزم باستعمالها و ارتدائها.

أما في الترتيب الثالث 03 جاءت العبارة رقم 09 التي تنص على " تساهم الملصقات الحائطية في توعيتك تجاه السلامة المهنية " بمتوسط حسابي قدره 3.25 و انحراف معياري قدره 1.03 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، فأسلوب الملصقات الحائطية في أماكن العمل المختلفة من أهم وسائل التوعية و التنقيف كونها حاضرة في أمكنة العمل المختلفة تذكر العمال بالأخطار و توجههم كما أنها تعتمد غالبا على الصورة و الكتابة بالألوان معا، و ما لذلك من أثر تلقيني متجدد للعمال للحفاظ على صحتهم و تجنبهم الوقوع في الحوادث و هو ما يتوافق مع نتائج دراسة سلامة أمينة (واردة في الدراسات السابقة) التي أقرت أن: كلما كانت هناك توعية وقائية داخل المؤسسة الصناعية كلما قلت حوادث العمل، و هو من الطبيعي جدا إذا كانت الوسائل المختارة للتوعية توتي نتائجها المرجوة.

أما في المرتبة الرابعة 04 فجاءت العبارة رقم 04 والتي تنص على " تحفز مؤسستك عمالها على ارتداء وسائل الوقاية الشخصية " بمتوسط حسابي قدره 3.04 و انحراف معياري مقداره 0.94 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، فبالإضافة إلى التوعية و التثقيف تدعم المؤسسة ذلك بنظام التحفيز و الذي يجب أن يكون متنوعا لتشجيع و دفع العمال لارتداء وسائل الوقاية الشخصية، فتقدير العمال نظير التزامهم أو قيامهم بأمر ما أو تحقيق أهداف معينة، سيؤدي حتما إلى تشجيعهم في بذل مستويات عالية من الجهد لتحقيق تلك الأهداف، فالحوافز تشبع احتياجات العمال بشتى أنواعها المادية و المعنوية و على الأخص ما يعرف بالتقدير و الاحترام و الشعور بالمكانة و رفع روح الولاء و الانتماء.

أما في المرتبة 05 فجاءت العبارة رقم 15 والتي تنص على " تفرض عليك عقوبات ردية حال عدم ارتداء وسائل الوقاية " بمتوسط حسابي قدره 2.95 و انحراف معياري مقداره 1.07 بتقدير مستوى مقبول جدا و تشتت بسيط بين المبحوثين، إلى جانب أساليب التحفيز التي تتبناها المؤسسة، بالمقابل الأشخاص الذين لم يلتزموا بارتداء وسائل و معدات الوقاية، أو عدم الالتزام عموما بإجراءات الصحة و السلامة المهنية، لمعالجة هذا الأمر المؤسسة تلجأ لفرض عقوبات عليهم جراء هذا التهاون و عدم الالتزام بالتدابير المسطرة، وهي عقوبات تأديبية وهي على سلم من الدرجات وفق أحكام النظام الداخلي للمؤسسة و هو ما تعبر عنه الوثيقة رقم(05) من قائمة الملاحق و التي من خلالها يلتزم المتقدم للوظيفة في المؤسسة بالإمضاء على تعهد كتابي بالالتزام بارتداء لباس العمل و استعمال وسائل الحماية الفردية الموضوعة تحت تصرفه لحماية صحته و وقايته من الحوادث اثناء ممارسة مهامه، وهي عقوبات من الدرجة الثانية من سلم الدرجات وفق أحكام النظام الداخلي للمؤسسة.

أما في المرتبة السادسة 06 فجاءت العبارة رقم 02 والتي تنص على " إجراءات السلامة المهنية في مؤسستك محددة." بمتوسط حسابي قدره 2.82 و انحراف معياري مقداره 0.99 بتقدير مستوى مقبول جدا و تشتت بسيط بين المبحوثين، فمن خلال الملاحظة العينية لمختلف أماكن العمل في الورشات يتبين إهتمام المؤسسة بعبوات إطفاء الحرائق و بالأحجام المختلفة في كل الأماكن مع مراقبة تاريخ صلاحيتها بالإضافة إلى تخصيص مجال(أروقة) تحرك الأليات و الأشخاص و تعيينه بألوان مختلفة لون خاص بالعمال الراجلين و لون آخر خاص بمجال تحرك الأليات و لون خاص بمجال تحرك أجزاء الآلة، لتفادي الاحتكاكات مع الأجزاء المتحركة المسببة للإصابات و الحوادث، كما أن مسؤولو الأمن و السلامة يقومون بجولات تفقدية دورية لمتابعة مدى التزام العمال بالإجراءات الوقائية، و طريقة العمل و مدى ملامتها للتدابير الوقائية المسطرة من طرف مسؤولي الصحة و السلامة المهنية بالمؤسسة، كطريقة المعاملة مع

بكرات الكوابل المختلفة الأحجام مثلا و كيفية التعامل معها أثناء تحريكها و نقلها من مكان لآخر، كما هو موضح في دليل الوقاية الإرشادي لشاغل هذه الوظيفة و الذي تعبر عنه الوثائق رقم (11) و (13) و(30) من قائمة الملاحق

أما في المرتبة السابعة 07 فجاءت العبارة رقم 01 والتي تنص على " الدليل الوقائي حول الصحة و السلامة المهنية متوفر في مؤسستك " بمتوسط حسابي قدره 2.68 و انحراف معياري مقداره 1.13 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن الدليل الوقائي للمؤسسة يعبر عن كل الارشادات الصحية و الأمنية و الوقائية اللازمة للعمال أثناء تأديتهم لمهامهم المختلفة، كما يحتوي هذا الدليل على الرسومات التوضيحية لمختلف الأخطار التي قد يتعرض لها العمال مع تبيان كيفية و طرق تجنبها وعدم الوقوع فيها، هذا الدليل تطبعه المؤسسة ليكون في متناول العمال للرجوع إليه كلما أشكل عليهم الأمر وتكون أجزاء منه على شكل ملصقات حائطية في أماكن الإعلانات العامة، و أجزاء خاصة في أماكن مزاوله تلك المهام الخاصة بعينها، متمثلة في بطاقة الأوامر لمنصب العمل، و أخرى عبارة قواعد الأمن الإلزامية و الأساسية لعامة العمال على اختلاف وظائفهم بالمؤسسة يُمضيها كل عامل التحق بالمؤسسة و يتم الاحتفاظ بنسخة منها على مستوى الإدارة أنظر الملحق رقم (08).

أما في المرتبة الثامنة 08 فجاءت العبارة رقم 05 والتي تنص على " تتم توعيتك بالأخطار المرتبطة بعملك " بمتوسط حسابي قدره 2.58 و انحراف معياري مقداره 0.96 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالعمال في المؤسسة على اختلاف المهام الموكلة لكل واحد منهم فإن لكل وظيفة خصائصها وظروفها التي تميزها عن غيرها، و بالتالي فإن لكل وظيفة ما يخصها و ما يحيط بها من مخاطر قد تُلحق أضرارا بالعامل عليها، ما يستلزم توعية خاصة لكل وظيفة على حسب البيئة المحيطة بها لتنبية العامل بالأخطار التي قد يواجهها أثناء تأدية مهامه، هذا بالإضافة إلى التنبية إلى الأخطار العامة التي تعني كل العمال كالصواعق الكهربائية أو الحرائق و مخارج النجدة و غيرها(أنظر الملاحق رقم(09)، (10) ، (11) ، (3-14) ، (4-14) ، كما أنه و حسب مسؤول الأمن و الوقاية بالمؤسسة فإن العامل الذي يلتحق بوظيفته لأول مرة يتم توعيته و إعلامه بكل ما يخص مهام وظيفته قبل البدء بالعمل و يتم تزويده ببطاقة الأوامر لمنصب العمل، كما يتم تزويده بوثيقة تضم كل قواعد الأمن الإلزامية و الأساسية لعامة العمال أنظر الملحق رقم (08).

أما في المرتبة التاسعة و العاشرة و الحادية عشر (09، 10، 11)على التوالي فجاءت العبارات رقم(12، 10، 13) بمتوسط حسابي متساوي قدره 2.54 و انحراف معياري متقارب نسبيا محصور بين

القيمتين (0.96 – 1.16) بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط نسبيا بين المبحوثين، نصوص العبارات الثلاثة كانت على النحو التالي: " استعمالك للوسائل الوقائية يعيقك عن العمل "، و العبارة: " يسهم دليل مؤسستك في تحفيزك نحو استعمال وسائل الوقاية المهنية "، ثم العبارة: " الخوف من العقوبة يلزمك ارتداء الوسائل الوقائية "، فعلى اختلاف وسائل الوقاية و على حسب الوظيفة وما تقتضيه من استعمال بعض هذه الوسائل أو كلها تبقى جودة هذه الوسائل و نوعيتها و مدى فاعليتها يساعد على الالتزام بارتدائها، فبعض المؤسسات تقتني الوسائل ذات الأسعار المنخفضة دون مراعات مدى ملائمتها للمقاييس و بالتالي للاستعمال، بالإضافة إلى المستوى الثقافي للعمال و مدى وعيهم بفاعلية هذه الوسائل أو المستلزمات الوقائية و ضرورتها، فوعي العمال له علاقة بالحملات التوعوية التي تقدمها المؤسسة لعمالها و ما لذلك من علاقة مع مستواهم الثقافي العام و هو ما تعبر عنه النسبتين 53,22% و 25,80% من الجدول رقم (05) اللتان تعبران عن المستوى التعليمي الثانوي و الجامعي على التوالي، ما يعني أن أغلبية المبحوثين أي ما تمثله 79,02% مستواهم التعليمي على الأقل ثانوي ما يعني أنهم يتمتعون بمستوى تعليمي و ثقافي يمكنهم من أداء مهامهم بكل سلامة و أمان من خلال الالتزام بارتداء وسائل الوقاية.

كما أن لذلك من علاقة بنوعية التعاقد مع المؤسسة، فالعمال الدائمين الممثلين للنسبة 30,64% من الجدول رقم(07)، و بحكم نوعية تعاقدهم لا يبالون بأي عقوبة ، و ذلك بخلاف العمال المتعاقدين أو المؤقتين والذين تمثلهم النسبة 69,36% من مجموع المبحوثين من الجدول رقم(07)، فهذا الصنف من العمال مهدد بعدم تجديد التعاقد مع المؤسسة في حالة عدم إلتزامه بالإجراءات الوقائية صحيا و أمنيا أنظر الملحق رقم (05) و الذي ينص على أن كل مخالفة تعرض صاحبها لعقوبات تأديبية من الدرجة الثانية وفق أحكام النظام الداخلي للمؤسسة، تصل حتى عدم تجديد عقد العمل.

و مما لا شك فيه أن دليل الوقاية و الأمن بالمؤسسة في متناول العمال، وهو الذي يحتوي على كل الارشادات الصحية و الأمنية و الوقائية اللازمة للعمال أثناء تأديتهم لمهامهم المختلفة، كما هو مبين في العبارة رقم 01 التي جاءت في المرتبة السابعة من الجدول السابق التي جاء فيها أن استجابة المبحوثين على العبارة " الدليل الوقائي حول الصحة و السلامة المهنية متوفر في مؤسستك " جاءت بمتوسط حسابي قدره 2.68 و انحراف معياري مقداره 1.13 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين حيث هذا الدليل يعتبر بمثابة المرجعية الأمنية و الوقائية للعمال و هو ما يشجع و يحفز بصورة مباشرة و غير مباشرة في إلتزام المبحوثين بارتداء معدات الوقاية الشخصية التي تقتضيها وظائفهم، كما أن أجزاء

من دليل الوقاية معلق على شكل جداريات في مواقع مختلفة عبر الورشات و هو ما تمت ملاحظته خلال الزيارات التي تمت للمؤسسة.

فالمؤسسة تحاول استعمال و استغلال كل الأساليب المتاحة لجعل جميع العمال يلتزمون عموماً بإجراءات الصحة و السلامة المهنية و بالأخص ارتداء وسائل الوقاية الشخصية، فبالإضافة إلى الأساليب التحفيزية و التشجيعية المتبناة من طرف المؤسسة و بالموازاة معها تتبنى المؤسسة أساليب و إجراءات ردية (و هو ما عبرت عنه العبارة رقم 15 التي جاءت في الترتيب الخامس 05) و تهييبية ضد المتهاونين و الممتنعين عن ارتداء هذه الوسائل الوقائية، و هو أسلوب يجعل نسبة من المبحوثين (27,40% عبروا بأنهم غالباً يخافون من العقوبة في حين عبر ما نسبته 33,90% من المبحوثين أنهم دائماً يخافون من العقوبة لذلك هم يرتدون هذه الوسائل الوقائية) ما يعني فاعلية ازدواجية الأساليب من ترغيبه إلى تهييبية فعال يكمل بعضه الآخر.

أما في المرتبة الثانية عشر 12 فجاءت العبارة رقم 06 والتي تنص على " يتم إعلامك بالحركات التي يجب تجنبها أثناء مزاولتك للعمل " بمتوسط حسابي قدره 2.30 و انحراف معياري مقداره 1.16 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، تعتمد المؤسسة العديد من الأساليب لإعلام العمال بمختلف الإجراءات الصحية والأمنية و مختلف التدابير الوقائية إما عن طريق المسؤول المباشر، و إما عبر مختلف قنوات و وسائل التوعية الميدانية و من أهمها الملصقات الجدارية في عين المكان حيث يمارس ذلك النشاط، على أن تبين هذه الملصقات مجمل الحركات الخطيرة و التي قد تلحق الخطر بالعامل و تنبه إلى منعها مع توجيهه للحركات الآمنة التي يجب إتباعها و هو ما تبينه الوثيقة رقم (11) من قائمة الملاحق و التي تبين مجمل الحركات الممنوعة أثناء التعامل مع نقل بكرات الكوابل مثلاً، مع توجيهه للحركات الآمنة التي ينبغي الاعتماد عليها أثناء ذلك إلا أن الملاحظ خلال الزيارات أن هذا الإجراء غير معمم لكل الوظائف و عبر كامل الأماكن و الورشات.

أما في المرتبة الثالثة عشر 13 فجاءت العبارة رقم 03 والتي تنص على " تقوم مؤسستك بحملات توعية تخص الصحة و السلامة المهنية " بمتوسط حسابي قدره 2.19 و انحراف معياري مقداره 1.03 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فمن بين أهم ما تهتم به المؤسسة بما له علاقة بالعمال إلى جانب السير الحسن للعملية الإنتاجية هو الاهتمام بصحتهم و سلامتهم من خلال توفير بيئة عمل صحية و آمنة خالية من كل أنواع المخاطر و المؤثرات و بناء ثقافة صحية و سالمة لكل العمال و ذلك من خلال تنظيم حملات توعية ترفع من خلالها مستويات الوقاية و الأمان لدى العمال، ولأن

استجابة الباحثين جاءت بما نسبته 33,90% بـ أبداً و ما نسبته 24,20% بـ نادراً وما نسبته 30,60% بـ غالباً ما يعني أن حملات التوعية التي تقوم بها المؤسسة غير كافية و تقام بين فترات طويلة جداً و هو ما جعل ثلث أفراد العينة أجابوا بقطعية عدم توعية المؤسسة للعمال من خلال تنظيم أيام أو حملات توعية.

كما جاءت بترتيب 14 العبارة رقم 11 التي نصت بـ " مشرفك المباشر يزودك بمعلومات حول الصحة المهنية" بمتوسط حسابي قدره 2.14، و انحراف معياري قدره 1.21 بتقدير مستوى متوسط وتشتت بسيط بين الباحثين، إن زيادة التجانس بين أفراد جماعة العمل من جهة، و بين الجماعة التي تقوم بالعملية الإشرافية الإدارية من جهة أخرى، يعتبر من الأمور الضرورية لزيادة الفاعلية الإنتاجية، وأن تضائل و ضعف هذا التجانس يمكن أن يؤدي لتصدع الإنتاج و ضعفه، كما يؤدي أيضاً لزيادة معدل الحوادث، حيث أن الفرد المنبوذ اجتماعياً أكثر عرضة للوقوع في الحوادث، لذلك لا بد من المشرف المباشر أن يفتح قنوات التواصل المثبتة مع من هم تحت مسؤوليته ليكون قريباً منهم و يتم قبوله من طرف جميع العمال، على أن يكون ملماً بالأساليب الفنية و بمبادئ الصحة و السلامة المهنية في بيئة العمل، و تكون له القدرة على استمالة الأشخاص و كسبهم و ذلك بحسن التعامل معهم و تحفيزهم على احترام القواعد و التعليمات، و هو ما لا يبدو في مؤسستنا محل الدراسة حيث عبر ما نسبته 46,80% من الباحثين عن قطعية عدم تزويد مشرفهم المباشر بمعلومات عن الصحة و السلامة المهنية، في حين عبر 12,90% منهم بـ نادراً ما يتم ذلك، ما يعني أن المشرف المباشر قليلاً ما يتدخل في مواضيع الصحة و السلامة المهنية.

وفي المرتبة قبل الأخيرة و بترتيب 15 جاءت العبارة رقم 16 التي تنص " تلقيك لحوافز مادية يشجعك على إلتزام قواعد السلامة المهنية " بمتوسط حسابي قدره 1.74، و انحراف معياري قدره 1.10 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين الباحثين، فقدرة العمال على تحقيق ما هو مطلوب أو منتظر بأداء مهامهم الوظيفية مع الإلتزام بقواعد السلامة و الأمن، و هذا لا يتأتى من خلال البرامج التدريبية و التوعوية اللذان هما على درجة عالية من الأهمية فحسب، بل يتعين على المؤسسة أن تتبنى نظام حوافز متنوع يتناسب و دوافع العمال، وحتى يتحقق ذلك يجب فهم دوافع وأنماط سلوك العمال ومداخل التأثير عليها، و من خلالها تحديد كيفية تحفيزهم بالطريقة الفعالة، فبعض العمال يتوقون إلى حوافز معنوية ترفع من معنوياتهم و تغير من اتجاهاتهم على خلاف البعض الذين يفضلون حوافز مادية على شكل زيادات سنوية و مكافآت تشجيعية أو شكل من اشكال المشاركة في الأرباح و خاصة لدى العمال ذوي الدخل

المنخفض، إلا أن مؤسساتنا لا تهتم كثيرا بالحوافز و استراتيجياتها رغم ما لها من تأثير فعّال و هو ما يوافق النتيجة الميدانية رقم (10) لدراسة **فتيحة حبشي** التي تقر بأن سلبية عنصر نظام الحوافز والأجور ففي النظم والسياسات الإدارية السائدة في الوحدة، لا يحصل العاملون على أجر عادل، لما يؤديه من أعمال. و النتيجة رقم (11) من ذات الدراسة و التي تقر بغياب الاهتمام بمكافأة العمل المتميز، وترقية العمال المتميزون في الأداء، كما أن دراسة داني الكبير نصيرة تقر في النتيجة رقم (01) أن إعداد نظام إدارة الجودة في المؤسسة من أهم المتطلبات الأساسية المساهمة في تحقيق الجودة الشاملة و يتمثل هذا النظام في تحديد العمليات و الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تهيئة بيئة عمل تساعد على تحسين المهارات الفردية.

لنأتي في المرتبة الأخيرة أي في الرتبة السادسة عشر 16 العبارة رقم 07 التي تنص على " **تقييم مؤسستك ندوات حول السلامة المهنية** " بمتوسط حسابي قدره 1.85، و انحراف معياري مقداره 1.12 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، و لأن للتوعية أشكال مختلفة و طرق و قنوات متنوعة يتعين على المرشد أو القائم على عملية التوعية بالمؤسسة اختيار الأمثل و الأنسب لتحقيق الأهداف المسطرة لتلك العملية التوعوية، مع التنوع في استعمال و إستغلال هذه الوسائل التوعوية من حين لآخر لكسر الروتين من جهة و الاستقطاب الشامل للعمال من جهة أخرى، فالمؤسسة محل الدراسة عبّر ما نسبته 56,50% من المبحوثين عن قطعية قيام مؤسستهم بندوات حول الصحة و السلامة المهنية وهي نسبة كبيرة نوعا ما، وذلك رغم ما للندوات من مفعول في نشر و تقوية السلامة المهنية لدى العمال.

ثانيا: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثانية

اهتم المحور الثالث من الاستبيان ببعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثل في التدريب في مجال الصحة و السلامة المهنية لاجتناب الإصابة بالأمراض و الحوادث بالمؤسسة محل الدراسة، و لذلك تم اعتماد مجموعة من العبارات لمعرفة و قياس تقديرات المبحوثين نحو هذا البعد، و كانت النتائج كالاتي:

الجدول رقم 17: استجابة المبحوثين تجاه كون التدريب يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.

العبارة	أبدا	نادرا	غالبا	دائما	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1- تدرج مؤسستك دورات تدريبية حول حوادث العمل	ت	40	28	28	248	1.72	1.05	ضعيف
	%	61.3	16.1	11.3	100.0			
2- التدريب على وسائل الوقاية الصحية ضروري لعمالك	ت	08	80	88	248	2.74	1.22	مقبول
	%	29.0	03.2	32.3	100.0			
3- التدريب يساعدك في تجنب الحوادث والإصابات أثناء العمل	ت	12	52	128	248	3.01	1.21	قوي
	%	22.6	04.8	21.0	100.0			
4- تتلقى تدريبا حول كيفية الوقاية من الأمراض المهنية	ت	16	28	36	248	1.72	1.14	ضعيف
	%	67.7	06.5	11.3	100.0			
5- أصبحت تدرك الأخطار المرتبطة بعملك مع مرور وقت التدريب	ت	20	72	96	248	2.82	1.18	مقبول
	%	24.2	08.1	29.0	100.0			
6- التدريب المهني يشجعك على الحرص من الإصابة بالأمراض المهنية	ت	04	76	116	248	3.03	1.15	قوي
	%	21.0	01.6	30.6	100.0			
7- الدورات التدريبية التي تنظمها مؤسستك ملائمة لاحتياجاتك	ت	24	36	48	248	1.96	1.22	ضعيف
	%	56.5	09.7	14.5	100.0			
8- الدورات التدريبية تسهم في رفع مستويات الأمان في عملك	ت	12	52	64	248	2.24	1.29	مقبول
	%	48.4	04.8	21.0	100.0			
9- مدة التدريب التي تلقيتها بخصوص حوادث العمل كافية	ت	16	36	36	248	1.79	1.15	ضعيف
	%	64.5	06.5	14.5	100.0			

الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية و استخلاص النتائج

12	1.12	1.83	248	32	44	24	148	ت	10- تتلقى تدريباً حول طرق استخدام التجهيزات الوقائية الخاصة بعملك
			100.0	12.9	17.7	09.7	59.7	%	
11	1.23	1.93	248	44	48	04	152	ت	11- التدريب المهني أكسبك ثقة مسؤولك المباشر
			100.0	17.7	19.4	01.6	61.3	%	
16	1.08	1.69	248	28	36	16	168	ت	12- تتلقى تدريباً تطبيقياً حول طرق تجنب حوادث العمل
			100.0	11.7	14.1	06.5	67.7	%	
08	1.20	2.35	248	52	72	24	96	ت	13- التدريب على وسائل الوقاية المهنية أشعرك بخطر عمك
			100.0	22.6	29.0	09.7	38.7	%	
07	1.22	2.51	248	72	68	24	84	ت	14- التدريب على السلامة المهنية يجدد حماسك نحو العمل
			100.0	29.0	27.4	09.7	33.9	%	
02	0.89	3.54	248	184	36	08	20	ت	15- توافق على ضرورة إعطاء فرصة تدريب على طرق السلامة المهنية لكل عامل
			100.0	74.2	14.5	03.2	08.1	%	
01	0.84	3.62	248	196	32	00	20	ت	16- ترغب في تدريب معرفي حول الأمراض المهنية التي يمكن أن يسببها عمك
			100.0	87.1	04.8	00	08.1	%	
			//						المجموع

المصدر: إعداد الباحث بناء على مُخرجات spss-v19

يبدو من خلال الجدول أعلاه و الذي يعبر عن استجابة افراد العينة (المبحوثين) تجاه التدريب في مجال الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة، كما يتضح أعلاه التكرارات و النسب المئوية لاستجابات افراد العينة حول ذات المحور (التدريب يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث) و بعد احتساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات التي تضمنت في مجملها مدى تفعيل إجراءات الصحة و السلامة المختلفة بالمؤسسة من خلال بعد التدريب يتبين ما يلي:

وردت في المرتبة الأولى 01 العبارة رقم 16 و التي تنص على أن " ترغب في تدريب معرفي حول الأمراض المهنية التي يمكن أن يسببها عمك "، بمتوسط حسابي قدره 3.62 و انحراف معياري قدره 0.84 بتقدير مستوى قوي جدا و تشتت بسيط جدا بين المبحوثين، فبعض المهن رغم أنها للوهلة الأولى

تبدو أنها خالية من الأخطار المرضية الآتية، إلا أنه ينجم عنها مخاطر صحية في المستقبل، ولأن صحة الانسان غالية جدا ولا شيء يعوضها فمن الطبيعي جدا أن يرغب أي شخص في الاطمئنان على صحته من مخلفات مكان عمله (بيئة عمله) أو مختلف المواد التي يتعامل معها أثناء تأديته لمهامه في مكان عمله، ورغم أن التدريب ذات طابع معرفي تثقيفي و لم يكن تدريب لغرض الترقية أو التنشيط التخصصي أو تدريب إداري إلا أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين أبدوا رغبتهم فيه، وهو ما يعكس المستوى الثقافي للمبحوثين و الذي عبرت عنه النسبتين 53,22% و 25,80% من الجدول رقم (05) اللتان تعبران عن المستوى التعليمي الثانوي و الجامعي على التوالي، ما يعني أن أغلبية المبحوثين أي ما تمثله 79,02% مستواهم التعليمي على الأقل ثانوي ما يعني أنهم يتمتعون بمستوى تعليمي و ثقافي يمكنهم من الرغبة في الاستزادة من معارفهم لأداء مهامهم بكل سلامة و أمان من خلال الالتزام بالإجراءات الوقائية للصحة المهنية، و هو ما يوافق ما عبرت عنه النسب 58,06% و 41,93% التي تعبر عن الحالة الصحية الجيدة لأفراد العينة و الحالة الصحية المتوسطة لأفراد العينة على التوالي من الجدول رقم (09)، و هو ما عبرت عنه أيضا نسب الجدول رقم (10)، حيث أن 148 من مجموع 248 مفردة أي ما نسبته 59,68% من العمال لم يتعرضوا لحادث ولو لمرة، بينما 20 مفردة من مجموع 248 مفردة أي ما نسبته 8,06% من المبحوثين تعرضوا لحادث مرة واحدة فقط

وردت في المرتبة الثانية 02 العبارة رقم 15 و التي تنص على أن " توافيق على ضرورة إعطاء فرصة تدريب على طرق السلامة المهنية لكل عامل"، بمتوسط حسابي قدره 3.54 و انحراف معياري قدره 0.89 بتقدير مستوى قوي جدا و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن إعطاء العمال فرصة التكوين أو التدريب رغم ما يترتب جرائه من تكاليف على عاتق مؤسساتهم، إلا أنه في الحقيقة يمثل استثمارا حقيقيا و خيارا استراتيجيا في تنمية الموارد البشرية، يكون له عائد يظهر بالإضافة إلى ما هو على شكل زيادة في الإنتاجية أو جودتها، يظهر على مستوى الأفراد، فتظهر أهميته على شكل زيادة في المعارف والمهارات و الخبرات، و هو ما ينعكس على سلوكيات العمال و قدرتهم على العمل بالطرق السليمة و الآمنة.

إن التدريب في الحالة العامة ينقسم إلى ثلاثة أنواع، تدريب تنشيطي تخصصي و الذي يهدف إلى تجديد المعلومات التي ينبغي أن تقدم للعامل في مستويات و مجال عمله، و التدريب للترقية أو النقل لوظيفة أخرى: و الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة أو القيام بواجبات و مسؤوليات مستحدثة و التدريب الإداري و هو التدريب على الأعمال ذات الطابع الإداري لرفع كفاءة القادة بالعلاقات الإنسانية و ديناميتها و ميكانيزمات العملية القيادية و الإدارية، فالمؤسسة محل الدراسة تُخضع كل العمال الجدد

الملتحقين بوظائفهم إلى تدريب تخصصي يشمل كل ما يتعلف بالوظيفة التي سيشغلها و يتم التركيز في هذا التدريب على الجانب الوقائي و الأمني أنظر الملحق رقم(07) ، كما أنها تُجري تدريبات لكل العمال أثناء عودتهم إلى العمل بعد العطلة السنوية على شكل تدريب تنبيهي و تذكري بألوية الوقاية من الحوادث في هذه الفترة أنظر الملحق رقم(12)، فهذه التدريبات ضرورية و مُلزمة لكل عامل، و على المدرب أن يختار منها من جهة ما يتناسب و طبيعة و نوعية و مستوى المتدربين و من جهة أخرى ما يتناسب والأهداف التخصصية من وراء هذه العملية التدريبية.

فالمبحوثين و بنسبة كبيرة تقدر بـ 87.10% من الجدول السابق في نتائج تعليق المبحوثين على العبارة رقم 16عبروا على استعدادهم للخضوع للتدريب لأجل رفع درجة الصحة و الأمان لديهم أثناء تأديتهم لمهامهم وهذا راجع لأهمية الأمان في حياة الفرد و مكانته في أولويات الفرد في هذه الحياة كما أورده ماسلو في هرم أولوياته، بالإضافة إلى أهمية المعارف و المهارات و الخبرات التي قد يكتسبونها جراء التدريب الذي يتم الخضوع له كزيادة القدرة على التعرف على طبيعة المشكلات و الإحاطة بمختلف جوانبها لغرض تجنبها، بالإضافة إلى تحسين مهارات الموظف أو العامل المتدرب في مجالات الجودة حتى يستطيع أن يؤدي عمله بشكل أكثر كفاءة فعالية.

وردت في المرتبة الثالثة 03 العبارة رقم 06 و التي تنص على أن " التدريب المهني يشجعك على الحرص من الإصابة بالأمراض المهنية "، بمتوسط حسابي قدره 3.03 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى قوي و تشتت مقبول بين المبحوثين، فالعامل يحرص دائما على عدم الوقوع في الحوادث لأن أثرها مباشر على الفرد بينما قد يتهاون مع المرض المهني كون هذا الأخير إما أثره غير مباشر أو أنه يظهر بعد فترة طويلة جدا، و لذلك فالخضوع للتدريب يوجه لكيفية الوقاية من الإصابة بهذه الامراض سواء آتيا أو مستقبلا من خلال ارتداء وسائل الوقاية الشخصية أو مختلف الإجراءات الوقائية .

فالتدريب عملية مركبة تتم عبر خطوات حيث تبدأ بجمع و تحليل المعطيات لإعداد خطة و برنامج تدريبي يفي باحتياجات العمال لاستحداث أساليب و طرق آمنة تجنب العمال الإصابة بالأمراض المهنية من خلال تحديد الامراض المهنية ضمن موضوعات التدريب (المحتوى الفعلي للتدريب)، تحديد أساليب التدريب أي الطرق التي ستعتمد في التدريب (محاضرات، ندوات،...)، إعداد المدربين المناسبين و الذين تتوفر فيهم خصائص و مقومات رئيسية لأجل التنفيذ الدقيق لمحاور العملية التدريبية و من بعد تقييم النشاط التدريبي و قياس فاعليته، و التي تدعمها عدة عوامل كالدافع الفردي و بيئة العمل المناسبة.

وردت في المرتبة الرابعة 04 العبارة رقم 03 و التي تنص على أن " التدريب يساعدك في تجنب الحوادث والإصابات أثناء العمل "، بمتوسط حسابي قدره 3.01 و انحراف معياري قدره 1.22 بتقدير

مستوى قوي و تشتت مقبول بين المبحوثين، ما من شك أن التدريب ذو منفعة هائلة و خير دليل على أهميته كعنصر حاسم من عناصر إدارة الجودة الشاملة، ما ذكره رائد الجودة الشاملة إدوارد ديمينج حيث ذكر انه " إذا أردنا أن نضع مفهوم إدارة الجودة الشاملة موضع التطبيق، فإنه ينبغي الاهتمام بالتدريب المستمر للخط الأول من القوى الوظيفية"¹، و هو ما تصبو إليه المؤسسة من خلال البرامج التدريبية التي تسطرها في كل مرة لتكريس الاهتمام و العناية اللازمة بالأفراد و الرفع من مستويات الجودة على كل الأصعدة.

وردت في المرتبة الخامسة 05 العبارة رقم 05 و التي تنص على أن " أصبحت تدرك الأخطار المرتبطة بعملك مع مرور وقت التدريب "، بمتوسط حسابي قدره 2.82 و انحراف معياري قدره 1.18 بتقدير مستوى مقبول جدا و تشتت مقبول بين المبحوثين، إن أهمية التدريب التي تظهر على شكل زيادة في المعارف و المهارات و الخبرات، و هو ما ينعكس على سلوكيات العمال و قدرتهم على العمل بالطرق السليمة و الآمنة من جهة، و من جهة أخرى ينمي لدى العمال حس التنبؤ بالمخاطر مما يولد لديهم حس وقائي مرتفع، و هو ما يعكس مدى نجاح العملية التدريبية ومدى تحقق أهدافها.

إن عملية تحديد أهداف التدريب و ما يُراد إحداثه من تأثيرات في التفكير و الاتجاهات و السلوك يكون المُنتلق لوضع البرامج و تصميمها مع تعيين مواد الدراسة و التأكيد على موضوعات معينة في إطار هذه الأهداف، حيث تكون هذه المادة التدريبية تحتوي على تطبيقات و تمارين يتم استخدامها في قاعة التدريب و بعضها في ميادين التدريب التي تحاكي ميادين العمل الحقيقية وبعضها الآخر في ميدان العمل ذاته مع إلزامية توفر هذه الميادين على الوسائل والظروف الضرورية لإنجاح العملية التدريبية والتي لا بد من تقييمها وقياس مدى فاعليتها.

وردت في المرتبة السادسة 06 العبارة رقم 02 و التي تنص على أن " التدريب على وسائل الوقاية الصحية ضروري لعملك "، بمتوسط حسابي قدره 2.74 و انحراف معياري قدره 1.22 بتقدير مستوى مقبول و تشتت مقبول بين المبحوثين، ذلك أن التباين في وظائف العمال و تباين بيئة عملهم (ورشات متعددة) يجعل الحاجة إلى التدريب على وسائل الوقاية الصحية ضروري للعمال الذين يمارسون وظائف لها تأثيرات صحية كالأصوات المرتفعة و الاهتزازات و بعض الانبعاثات من المواد المصنعة و غيرها أما العمال الذين يمارسون وظائف بعيدة عن كل المؤثرات الصحية كوظائف النقل و التخزين و بعض وظائف الصيانة فهم ليسوا بحاجة للتدريب على وسائل الوقاية الصحية، لذا يجب إختيار مواد التدريب و محتوياته

¹ : فريد زين الدين، 2002، ص 99.

التي تعود بالفائدة على العمال المتدربين، بحيث تمددهم بالمعلومات اللازمة والضرورية للقيام بوظائفهم على الوجه المطلوب، و ذلك لتوفر المادة التدريبية وهو ما أقرته النتيجة رقم 02 من الدراسة التي أجراها ريمار حبيب و التي تقر بتوفر المادة التدريبية في الجزائر حيث توجد بعض المشاريع المشتركة مع منظمة العمل الدولية على غرار حملات التوعية (توزيع الكتيبات، واللجان، والإعلام، واليوم الوطني و/أو الدولي للصحة والسلامة المهنية)، و الدراسات و الأبحاث، و تنظيم الأنشطة المرتبطة بالصحة و السلامة المهنية.

وردت في المرتبة السابعة 07 العبارة رقم 14 و التي تنص على أن " التدريب على السلامة المهنية يجدد حماسك نحو العمل "، بمتوسط حسابي قدره 2.51 و انحراف معياري قدره 1.22 بتقدير مستوى مقبول و تشتت مقبول بين المبحوثين، فالعامل الذي يخضع لفترة تدريبية سواء كان التدريب للترقية أو النقل لوظيفة أخرى أو تدريب تنشيطي تخصصي يهدف إلى تجديد المعلومات و التقدم في مستويات و مجال عمله، على أن يُراعى في هذا التدريب حسن التخطيط و دقة التنفيذ مع مراعات الأنشطة الداعمة كعوامل الدافع الفردي و بيئة العمل المناسبة و كذا المدرب و المتدرب و مضامين التدريب و أساليبه فالعامل الذي يخضع للعملية التدريبية التي هي من المنظور السوسولوجي عملية اجتماعية تفاعلية يندرج ضمنها العديد من الفاعلين السابق ذكرهم لا بد أن يعود لوظيفته بنفَس جديد و حماس نحو تنفيذ و تطبيق معارفه الجديدة و اثبات مكتسباته التدريبية على أرض الواقع، إلا أن جزء من العمال يقل حماسهم نحو العمل كون ارتباطهم بالمؤسسة مؤقت حيث نسبة العمال المؤقتين تقدر بحوالي 69,36% من إجمالي أفراد العينة معرضين للتوقيف في أي لحظة

وردت في المرتبة الثامنة 08 العبارة رقم 13 و التي تنص على أن " التدريب على وسائل الوقاية المهنية أشعرك بخطورة عملك "، بمتوسط حسابي قدره 2.51 و انحراف معياري قدره 1.22 بتقدير مستوى مقبول و تشتت مقبول بين المبحوثين، من أهم الإجراءات الوقائية المباشرة التي بيد العمال هي ارتداء وسائل الوقاية الشخصية كالنظارات و الحذاء الواقي و القفازات و كاتمات الصوت و غيرها من الوسائل التي تلائم الوظيفة، هذه الوسائل التي تعتبر الجدار الواقي الأخير الذي يحمي العمال من الوقوع في الإصابات أو التعرض للخطر، فالمؤسسة تحاول إلزام التزام العمال بارتدائها بالإضافة إلى تدريب العمال على حالات التعرض للكوارث أو الحوادث كالحرائق مثلا، حيث (مقابلة مع مسؤول الامن) تقوم المؤسسة بالتنسيق مع الحماية المدنية بتنظيم كل ستة أشهر مناورات ميدانية بافتعال سيناريوهات ميدانية تحاكي حالات من التعرض للحريق لتدريب العمال على مثل هكذا حالات و غيرها من الحالات التي

تحاول المؤسسة تبيان وسائل وطرق الوقاية التي تحول دون الوقوع في المخاطر أو مواجهتها في حال حدوثها، ما يجعل العمال يستشعرون مدى الخطر الذي قد يلحق بهم لولا الالتزام بهذه الوسائل الوقائية وطرق استعمالها.

وردت في المرتبة التاسعة 09 العبارة رقم 08 و التي تنص على أن " الدورات التدريبية تسهم في رفع مستويات الأمان في عملك "، بمتوسط حسابي قدره 2.24 و انحراف معياري قدره 1.29. بتقدير مستوى مقبول و تشتت مقبول بين المبحوثين، إن مستويات الأمان في أماكن العمل المختلفة تتحكم فيها العديد من العوامل بدءا بالعوامل الفيزيائية كدرجات الحرارة و مستويات الرطوبة و الإضاءة و التهوية وغيرها التي ينبغي ألا تتجاوز مستوياتها المعقولة، بالإضافة إلى العوامل التنظيمية كالعامل بنظام الوردية (3*8) و العطل و نظم التحفيز و نظم القيادة و غيرها، بالإضافة أيضا للعوامل البشرية و التي لها علاقة مباشرة بذوات العمال فمنهم البطيء و منهم المتسرع ومنهم كبير السن و الصغير، و منهم من يتمتع بالخبرة ومنهم من لا خبرة لهم ، فكل هذه العوامل و على درجات مختلفة تسهم في رفع أو خفض مستويات الأمان في أماكن العمل، فرفع مستويات الأمان في مكان العمل لا يتم من خلال التحسين والتغيير في العوامل البشرية من خلال تنظيم دورات تدريبية للعمال فقط بل لا بد من الاهتمام برفع مستويات باقي العوامل التي تسهم في رفع مستويات الأمان في العمل، فمفعول هذه العوامل يرتفع بتكامل كل العوامل و تظافرها، إلا أن هناك نقص في الاهتمام بالتدريب عموما وبالمادة التدريبية خصوصا و هو ما عبرت عنه النتيجة رقم 09 من دراسة **فتيحة حبشي** التي عبرت عن سلبية عنصر نظم التعليم والتدريب في الثقافة التنظيمية للوحدة، ولو أن الإدارة العليا والوسطى قد أبدت تفهما وإدراكا لأهمية هذا العنصر، ودوره في رفع مستوى أداء العمال.

وردت في المرتبة العاشرة 10 العبارة رقم 07 و التي تنص على أن " الدورات التدريبية التي تنظمها مؤسستك ملائمة لاحتياجاتك "، بمتوسط حسابي قدره 1.96 و انحراف معياري قدره 1.22. بتقدير مستوى ضعيف نوعا ما و تشتت مقبول بين المبحوثين، المؤسسات تنظم دورات تدريبية لتحقيق أهداف معينة و ما يراد من خلالها إحداثه من تأثيرات في التفكير و الاتجاهات و السلوك، هذه الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها قد تتعارض و مصالح و أهداف الأفراد، فالأفراد يرغبون في الدورات التدريبية لأغراض الترقية و النقل لوظائف أرقى من وظائفهم، أما باقي أغراض العملية التدريبية ما لم تكن خارج المؤسسة فبعض العمال يرون أنهم ليسوا بحاجة لها، مع النقص عموما في برمجة التدريبات و الاهتمام بها و هو ما يوافق النتيجة رقم 07 من نتائج دراسة **ريمار حبيب** والتي تُقر بأن الجزائر لديها لائحة وطنية

بالأمراض المهنية، إلا أنها لا تتفق اللائحة مع لائحة منظمة العمل الدولية، كما أنه وعلى الرغم من أن تشريعات الصحة والسلامة المهنية مطبقة، فانه هناك نقص في وسائل تطبيقها الفعلية على مستوى المعلومات والتدريب والتواصل فيما بين مختلف الأطراف.

وردت في المرتبة الحادية عشر 11 العبارة رقم 11 و التي تنص على أن " التدريب المهني أكسبك ثقة مسؤولك المباشر "، بمتوسط حسابي قدره 1.93 و انحراف معياري قدره 1.23 بتقدير مستوى مقبول و تشتت مقبول بين المبحوثين، من بين أهم المتغيرات التي يجب الاهتمام بها هي التجانس بين العامل و مشرفهم المباشر الذي يتلقون منه الأوامر و التعليمات مباشرة، فالتجانس مهم جدا بين أفراد جماعة العمل من جهة، و بين الجماعة التي تقوم بالعملية الإشرافية الإدارية من جهة أخرى، يعتبر من الأمور الضرورية لزيادة الفاعلية الإنتاجية، و أن تضائل و ضعف هذا التجانس يمكن أن يؤدي لتصدع الإنتاج و ضعفه، كما يؤدي أيضا لزيادة معدل الحوادث، حيث أن الفرد المنبوذ اجتماعيا أكثر عرضة للوقوع في الحوادث، كما أن كثيرا من الأمراض و الحوادث يُعزى لنقص المعلومات وسط العملية الاتصالية، وفضلا عما تقدم، فإن شعور العامل بنقص التواصل و ضعف المشاركة و انه لا يقف على مجريات الأمور في العمل وأن كثيرا من القرارات يعلم بها من الزملاء خارج العمل، إن هذا كله يمكن أن يضعف دافعية العمل و يسبب الرتابة و الملل و عدم الثقة بين العمال و المشرفين، و من ثم ضعف التركيز و التشتت و الوقوع في الحوادث و الإصابات، كما أن عدم التجانس بينهم يؤدي إلى تشويش المعلومات و تسرب الخطأ لها بل و تحريف المعاني بها، و هذا لا يساعد على اتخاذ القرارات الصائبة، و ما يصاحب ذلك من شيوع المشكلات بالعمل، و هو ما عبرت عنه النسبة 61,30% من المبحوثين الذين أقررو بقطعية عدم كسب ثقة المسؤول المباشر بعد الخضوع للتدريب.

وردت في المرتبة الثانية عشر 12 العبارة رقم 10 و التي تنص على أن " تتلقى تدريباً حول طرق استخدام التجهيزات الوقائية الخاصة بعملك "، بمتوسط حسابي قدره 1.83 و انحراف معياري قدره 1.12 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت مقبول بين المبحوثين، وهو ما يوافق و يؤكد النسبة 72.60% أي (21.00% غالبا + 51.60% دائما) التي تعبر عن استجابة أفراد العينة المبحوثين على العبارة رقم 03 التي تنص على أن "التدريب يساعدك في تجنب الحوادث والإصابات أثناء العمل" فالتدريب التخصصي على طرق العمل الآمنة يُضمّن التدريب على طرق العمل العلاجية و الوقائية على نحو متكامل حيث التدريب على وظيفة معينة يشمل التدريب على كل الوسائل الوقائية الخاصة بتلك الوظيفة تحديدا (أنظر الملاحق رقم (14-4)،(14-3)،(13)،(11) بالإضافة إلى التدريب على تجهيزات الوقاية العامة و التي تعني جميع العمال كمطفأة الحريق مثلا بأنواعها المختلفة(طفاية الماء، طفاية ثاني أكسيد الكربون، طفاية

الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

البودرة أو الرغوة) أنظر الملحق رقم (09) و هذا حسب طبيعة الوظائف و ما تتطلبه من استعمال وسائل و معدات معينة تحول دون تعرض العامل للإصابات و الحوادث

وردت في المرتبة الثالثة عشر 13 العبارة رقم 09 و التي تنص على أن " مدة التدريب التي تلقيتها بخصوص حوادث العمل كافية "، بمتوسط حسابي قدره 1.79 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت مقبول بين المبحوثين، حيث عبّر ما نسبته 64.50% من مجموع أفراد العينة المبحوثين بقطعية عدم كفاية المدة التدريبية، بينما عبر ما نسبته 14.50% بـ: غالبا و دائما بالتساوي وهذا كون بعض الوظائف نسبة الخطورة فيها تكون أعلى من غيرها، حيث يتم التركيز في التدريب على الوظائف ذات النسبة المرتفعة من احتمال وقوع الحوادث التي تحتوي على أجزاء متحركة من الآلة أو التي تقوم بظفر الكوابل على مسافات معتبرة و الرافعات الثابتة أو المتحركة، فشاغل مثل هذه الوظائف يتم التركيز على تدريبهم بعناية خاصة دون غيرهم حول مواضيع السلامة المهنية.

وردت في المرتبة الرابعة عشر 14 العبارة رقم 01 و العبارة رقم 04 على التوالي و التي تنص على أن " تدرج مؤسستك دورات تدريبية حول حوادث العمل "، " تتلقى تدريبا حول كيفية الوقاية من الأمراض المهنية " بمتوسط حسابي متساوي قدره 1.72 و انحراف معياري قدره 1.05 و 1.14 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت مقبول بين المبحوثين، كما وردت في المرتبة السادسة عشر 16 و الأخيرة العبارة رقم 12 و التي تنص على أن " تتلقى تدريبا تطبيقيا حول طرق تجنب حوادث العمل "، بمتوسط حسابي قدره 1.69 و انحراف معياري قدره 1.08 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت مقبول بين المبحوثين، فالنسبة 69,36% من الجدول رقم(07) تبين بأن نوعية التعاقد و الارتباط مع المؤسسة مؤقت، فالمؤسسة لا تستثمر كثيرا في عمال قد يتم الاستغناء عنهم في أي لحظة، كما أن ما نسبته 40.32% من الجدول رقم(06) من العمال تفوق أقدميتهم في العمل بالمؤسسة 11 سنة ما يعني أنهم تلقوا تدريب في بدايات التحاقهم بالمؤسسة و هم الآن يتمتعون بالخبرة.

ثالثاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الثالثة.

اهتم المحور الرابع من الاستبيان ببعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثل في إشراك العمال في الرأي و المشورة لاجتناب الإصابة بالأمراض و الحوادث بالمؤسسة محل الدراسة، و لذلك تم اعتماد مجموعة من العبارات لمعرفة و قياس تقديرات المبحوثين نحو هذا البعد، و كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 18: استجابة المبحوثين تجاه كون إشراك العمال في الرأي يجنب الإصابة بالأمراض والحوادث

العبارة	أبداً	نادراً	غالباً	دائماً	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1- مؤسستك تشرك العمال في وضع برامج الصحة والسلامة المهنية	160	08	48	32	248	1.80	1.15	ضعيف
	64.5 %	03.2	19.4	12.9	100.0			
2- تحرص مؤسستك إعطاء العمال فرصة لإبداء الرأي في مواضيع السلامة	164	08	48	28	248	1.75	1.12	ضعيف
	66.1 %	03.2	19.4	11.3	100.0			
3- تشجع إدارة مؤسستك العمال على التشارك في انجاز المهام المرتبطة بالسلامة المهنية	160	08	36	44	248	1.85	1.21	ضعيف
	64.5 %	03.2	14.5	17.7	100.0			
4- التشارك في إنجاز بعض المهام الصعبة يجنبك الإصابة بالحوادث المهنية	72	16	92	68	248	2.63	1.17	مقبول
	29.0 %	06.5	37.1	27.4	100.0			
5- تستشير مؤسستك العمال ذوي الخبرة في طرق العمل التي توفر السلامة المهنية	108	32	56	52	248	2.21	1.20	مقبول
	43.5 %	12.9	22.6	21.0	100.0			
6- تقوم مؤسستك بطلب اقتراحات من العمال في مواجهة بعض مخاطر العمل	128	20	68	32	248	2.01	1.14	مقبول
	51.6 %	08.1	27.4	12.9	100.0			
7- استشارة مؤسستك للعمال في طرق الحد من حوادث العمل يرفع من معنوياتك	100	04	80	64	248	2.43	1.25	مقبول
	40.3 %	01.6	32.3	25.8	100.0			
8- اقتراحات العمال تفيد في إيجاد حلول تجنب المخاطر في مؤسستك	48	24	64	112	248	2.96	1.15	مقبول
	19.4 %	09.7	25.8	45.2	100.0			

الفصل السابع — تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

05	1.23	2.70	248	88	76	08	76	ت	9- ترفع اقتراحات العمال من مستوى الأمان في عملك
			100.0	35.5	30.6	03.2	30.6	%	
12	1.07	1.95	248	28	52	48	120	ت	10- تتيح لك مؤسستك فرصة لإبداء رأيك في مواضيع العمل لتجنب الإصابات
			100.0	11.3	21.0	19.4	48.4	%	
09	1.16	2.20	248	52	44	56	96	ت	11- تناقش مع مشرفك الأوامر المتعلقة بسلامتك المهنية
			100.0	21.0	17.7	22.6	38.7	%	
02	0.95	3.14	248	108	92	24	24	ت	12- تقدم لزملائك الجدد إرشادات و توصيات حول ضرورة صحتهم و سلامتهم
			100.0	43.5	37.1	09.7	09.7	%	
13	1.08	1.86	248	20	72	12	144	ت	13- تشجعك مؤسستك على المشاركة في إيجاد حل لمشاكل المخاطر المهنية التي تواجهكم في العمل
			100.0	08.1	29.0	04.8	58.1	%	
01	0.96	3.31	248	140	68	16	24	ت	14- تحبذ العمل الجماعي لأنه يقيك من الإصابات المهنية
			100.0	56.5	27.4	06.5	09.7	%	
08	1.13	2.24	248	44	64	48	92	ت	15- يوجهك مشرفك نحو العمل المشترك لتجنب حوادث العمل
			100.0	17.7	25.8	19.4	37.1	%	
04	1.08	2.77	248	76	88	36	48	ت	16- تستشير زملائك في الطرق المحبذة للعمل لتجنب الأمراض المهنية
			100.0	30.6	35.5	14.5	19.4	%	
58.9	26.6	مقبول	//	//	المجموع				

المصدر: إعداد الباحث بناء على مُخرجات spss-v19

يتضح من خلال الجدول أعلاه و الذي يعبر عن استجابة افراد العينة المبحوثين تجاه إشراك العمال في الرأي في مجال الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة، كما يتضح أعلاه التكرارات والنسب المئوية لاستجابات افراد العينة حول ذات المحور (إشراك جميع العمال في الرأي يجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث)، و بعد احتساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات التي تضمنت في مجملها مدى تفعيل إجراءات الصحة و السلامة المختلفة بالمؤسسة من خلال بُعد إشراك العمال في الرأي يتبين ما يلي:

وردت في المرتبة الأولى 01 العبارة رقم 14 و التي تنص على أن " تحبذ العمل الجماعي لأنه يقيك من الإصابات المهنية "، بمتوسط حسابي قدره 3.31 و انحراف معياري قدره 0.96 بتقدير مستوى قوي جدا و تشتت بسيط بين المبحوثين، فرغم التباين في المستوى الثقافي للعمال الظاهر في الجدول رقم(05)، و رغم التباين بين الفئات العمرية للعمال الظاهرة في الجدول رقم(04) و رغم التباين في سنوات التحاقهم بالمؤسسة، إلا أن العمال يحبذون العمل الجماعي و المشترك و يساهم ذلك في وقايتهم من الإصابات المهنية، ما يعني أن العمال يتمتعون فيما بينهم ببيئة إجتماعية في المؤسسة يسودها التعاون و التفاهم و التناصح بينهم ما يسهم في الاستفادة من بعضهم البعض في الوقاية من الحوادث و الامراض و تذكير بعضهم البعض لتجنب المخاطر، فالعمل الجماعي يضيف الكثير من الحيوية و النشاط بين العمال ما يرفع من معنوياتهم و يزيد من دافعيتهم نحو العمل بأمان.

وردت في المرتبة الثانية 02 العبارة رقم 12 و التي تنص على أن " تقدم لزملائك الجدد إرشادات و توصيات حول ضرورة صحتهم و سلامتهم "، بمتوسط حسابي قدره 3.14 و انحراف معياري قدره 0.95 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، وهو ما يكمل العبارة رقم 14 التي تقر بأن العمال يحبذون العمل الجماعي لأنه يقيهم من الإصابات المهنية، حيث تسود بيئة اجتماعية متعاونة رغم تباين فئاتها العمرية، بيئة يسودها التعاون و التناصح و التفاهم بينهم، فيستفيد أحدهم من خبرة و تجربة الذين يتمتعون بالأقدمية و الخبرة التي اكتسبوها من تجربتهم الطويلة بالمؤسسة و بالمقابل ينالون احترام و تقدير البقية.

وردت في المرتبة الثالثة 03 العبارة رقم 08 و التي تنص على أن " اقتراحات العمال تفيد في إيجاد حلول تجنب المخاطر في مؤسستك "، بمتوسط حسابي قدره 2.96 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالعمال يقضون معظم وقتهم في أماكن عملهم ما يمكنهم من الاطلاع على كل جوانب وظائفهم، فهم يقضون أوقات طويلة بين الآلات و يلاحظون كل كبيرة وصغيرة تتعلق بمكان عملهم، سواء كانت مواد أو انبعاثات قد تسبب لهم مضار أو آلات أو بعض أجزائها المتحركة التي قد تتسبب في إصابة العامل، فالعامل الذي يعمل كل يوم في مثل هكذا بيئة بصفة يومية يستشعر جميع المخاطر التي تحيط بوظيفته، فإذا ما طُلب منه إقتراح حلول تجنب العامل بهذه الوظيفة الوقوع في هذه المخاطر، فكونه أقرب إلى هذه الوظيفة من غيره قد يفيد أكثر من غيره في إيجاد حلول واقتراحات تحول دون الوقوع في المخاطر.

وردت في المرتبة الرابعة 04 العبارة رقم 16 والتي تنص على أن " تستشير زملائك في الطرق المحبذة للعمل لتجنب الأمراض المهنية "، بمتوسط حسابي قدره 2.77 و انحراف معياري قدره 1.08 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالعلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين العمال و التي يسودها جو من التضامن و التعاون و التشاور بينهم و خاصة مشاوراة العمال ذوا الخبرة و الأقدمية في العمل للاستفادة من خبرتهم لتجنب التعرض للمخاطر، وهو ما عبرت عنه نسب استجابة المبحوثين على العبارة رقم 08 السابقة من هذا المحور و العبارة رقم 12 من نفس المحور التي نصت على أن العمال يقدمون لزملائهم الجدد إرشادات، و توصيات حول ضرورة صحتهم و سلامتهم ، حيث جاءت استجابة المبحوثين بمتوسط حسابي قدره 3.14 و انحراف معياري قدره 0.95 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين.

وردت في المرتبة الخامسة 05 العبارة رقم 09 والتي تنص على أن " ترفع اقتراحات العمال من مستوى الأمان في عملك "، بمتوسط حسابي قدره 2.70 و انحراف معياري قدره 1.23 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالمؤسسة وضعت صناديق إقتراح صغيرة في متناول العمال، حيث من له اقتراح من العمال يمكن كتابته في ورقة دون ذكر اسمه الشخصي و وضعه في صندوق الاقتراحات حيث و بصفة دورية يتم الاطلاع على هذه المقترحات من طرف مسؤول الأمان على مستوى المؤسسة حيث يقوم بدراستها و اتخاذ الإجراءات اللازمة و الأخذ بها إذا ما كانت مناسبة و تساهم في رفع مستويات الأمان داخل المؤسسة، و هو ما عبرت عنه العبارة رقم 08 و التي نصت على أن "اقتراحات العمال تفيد في إيجاد حلول تجنب المخاطر في مؤسستك".

وردت في المرتبة السادسة 06 العبارة رقم 04 و التي تنص على " التشارك في إنجاز بعض المهام الصعبة يجنبك الإصابة بالحوادث المهنية " بمتوسط حسابي قدره 2.62 و انحراف معياري قدره 1.17 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، هناك بعض الوظائف تتضمن مهام تستوجب التشارك مع عامل آخر لإنجاز تلك المهمة لأجل تجنب الوقوع في الحوادث و الإصابات، كدفع فتلات الكوابل الكبيرة مثلا و تصفيفها في أماكن التخزين، فيجب الاستعانة بعامل آخر للتعاون في دفع الفتلات الكبيرة لتجنب تدرج تلك الفتلات الملفوف عليها الكوابل على أحد العمال لتلحق به بعض الإصابات كما هو موضح في الملحقين رقم(13) و رقم (30).

وردت في المرتبة السابعة 07 العبارة رقم 07 و التي تنص على " استشارة مؤسستك للعمال في طرق الحد من حوادث العمل يرفع من معنوياتك " بمتوسط حسابي قدره 2.43 و انحراف معياري قدره

1.25. بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فما من شك أن معنويات العمال ترتفع إذا ما تمت استشارتهم في أمر ما يخص مصلحتهم و مصلحة المؤسسة، فبعض المؤسسات تقوم باستشارة ممثلي العمال أو العمال ذووا الخبرة و الأقدمية في المؤسسة، بينما تستشير مؤسسات أخرى العمال ذووا الكفاءات العلمية، بينما بعض الإدارات تنفرد باتخاذ القرار، و هو ما أقرته النتيجة رقم 04 من الدراسة التي أجرتها **فتيحة حبشي**، حيث جاء فيها بأن الإدارة تسيطر على كامل عملية اتخاذ القرار.

وردت في المرتبة الثامنة 08 العبارة رقم 15 والتي تنص على أن " **يوجهك مشرفك نحو العمل المشترك لتجنب حوادث العمل** "، بمتوسط حسابي قدره 2.24 و انحراف معياري قدره 1.13 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالمشرف باعتباره العين الساهرة التي تتواجد في مواقع العمل باستمرار وعلى تماس مباشر مع العمال، وبين الآلات وأجهزة الإنتاج، يراقب العملية الإنتاجية وحسن سيرها وسلامة الآلات ويتنبأ بالأخطار قبل وقوعها، كما أنه يقوم بتوعية العمال بطرق العمل السليمة والأمنة، و الاستخدام الأمثل و الصحيح للآلات و أجهزة الوقاية الفردية في حالة ضرورة استعمالها، حيث يوعي العامل ويرشده في حالة ممارسته الخاطئة للعمل ويتحقق من توفير كافة وسائل و مستلزمات السلامة، كما أنه يوجه للعمل المشترك و التعاون في بعض المهام التي تتطلب أكثر من عامل لإنجازها كما هو موضح في الملحق رقم(30)، إلا أن هذا التعاون رسمي غير ناتج عن الإرادة الشخصية واختيارها وهو ما عبرت عنه النتيجة رقم 06 من دراسة **فتيحة حبشي** التي أقرت بعدم ملائمة عنصر التعاون وحلّ المشكلات السائد في الوحدة، مع التعاون المطلوب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، و المعبر عن التعاون التلقائي بين العمال المعبر عنه بالغير رسمي.

وردت في المرتبة التاسعة 09 العبارة رقم 11 والتي تنص على أن " **تناقش مع مشرفك الأوامر المتعلقة بسلامتك المهنية** "، بمتوسط حسابي قدره 2.20 و انحراف معياري قدره 1.16 بتقدير مستوى قوي و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالنماذج التفسيرية الحديثة كإدارة الجودة الشاملة مثلا تؤمن بأسلوب إشراك العمال أي إعادة تقييم العلاقة مع العامل باعتباره مشاركا نشطا، و مساهمته في نجاح المؤسسة ضرورة حيوية ، فهو لا يكتفي بالكشف على المعارف الكامنة لدى كل عامل ، بل يدفعه للإبداع ليبرهن على أنه ليس يستطيع تشغيل يده فحسب ، بل عقله أيضا.

نظام إدارة الصحة و السلامة المهنية لا يمكنه أن يعمل بشكل سليم في ظل غياب حوار اجتماعي فعال، سواء كان ذلك في سياق لجان السلامة و الصحة المشتركة، أو آليات أخرى مثل ترتيبات المفاوضات

الجماعية، و ينبغي إعطاء العمال و ممثليهم الفرصة من خلال المشاركة المباشرة و التشاور و المشاركة الكاملة في إدارة السلامة و الصحة المهنتين في المنظمة، هذا و يقوم نجاح النظام عندما تحدّد مسؤوليات كافة أصحاب المصلحة على هذا الصعيد بشكل واضح، فتنفيذ السلامة و الصحة المهنية ، يمكن أن يتكلل بالنجاح فقط عندما يشارك كافة أصحاب المصلحة في هذا التنفيذ من خلال الحوار المتبادل والتعاون المشترك.

إن العمل بنظام المشاركة يتطلب من المشرف أن يتوفر على بعض الصفات الشخصية و المعرفية المتخصصة، كأن يكون ذو شخصية محبوبة و مقبولة لها القدرة على استمالة الأشخاص و كسبهم و ذلك بحسن التعامل معهم و تحفيزهم على احترام القواعد و التعليمات، إلى جانب إلمامه بالأساليب الفنية وبمبادئ الصحة و السلامة المهنية في بيئة العمل، و تمكنه من قراءة الرسومات و التصميمات و كذا المعلومات السيكولوجية التي تمكنه من تحليل و تفسير سلوكيات العمال كما يجب أن يكون ملماً بالمبادئ الإدارية و التنظيمية، ورغم ذلك فإن ما نسبته 38,70% من المبحوثين عبّروا بقطعية عدم النقاش مع مشرفهم للأوامر المتعلقة بالسلامة المهنية في حين عبر ما نسبته 22,60% من المبحوثين ب: نادراً ما يتم النقاش مع مشرفهم للأوامر المتعلقة بالسلامة المهنية، وهو ما يعبر على حال النتيجتين رقم 04، 06 من دراسة **فتيحة حبشي** اللتين تقران على التوالي بأن " سيطرة الإدارة على عملية اتخاذ القرارات " سلبية عنصر المشاركة والعمل الجماعي في الثقافة التنظيمية للوحدة " .

وردت في العاشرة 10 العبارة رقم 05 و العبارة رقم 06 اللتين تتصان على التوالي على " **يوجهك مشرفك نحو العمل المشترك لتجنب حوادث العمل** " ، " **تقوم مؤسستك بطلب اقتراحات من العمال في مواجهة بعض مخاطر العمل** " بمتوسط حسابي قدره على التوالي 2.20 و 2.01 و انحراف معياري قدره على التوالي 1.20 و 1.14 ، بتقدير مستوى متوسط و تشتت بسيط بين المبحوثين، فطبيعة بعض الوظائف تتطلب التشارك في بعض المهام التي لا يمكن لشخص واحد القيام بها إلا بمساعدة و مشاركة الآخرين، و ذلك لمنع التعرض للمخاطر و الإصابات، فالعمل في جو تشاركي يسوده التعاون و التفاهم تحت إشراف توجيهي نحو التشاركية يرفع من معنويات العمال و يزيد من ارتفاع مستويات الأمان أنظر الملحق رقم(30).

أما العبارة رقم 06 التي موضوعها طلب الاقتراحات من العمال في مسائل مواجهة بعض مخاطر العمل، فالمؤسسة تضع صندوقاً للاقتراحات يضع العامل فيه كل ما يراه في مصلحة العمال و المؤسسة على شكل مقترحات مكتوبة في ورقة، قد تأخذ بها المؤسسة، لكن مسؤول الامن بالمؤسسة يقر بأنه لم

يرد أي مقترح من العمال، إلا أنه يجب التمييز بين المشاركة و الاستشارة، حيث المشاركة تذهب إلى أبعد من مجرد استشارة و التي تقوم على طلب رأي أو نصيحة، حيث يكون الطالب غير ملزم بالأخذ بها ، في حين أن المشاركة تتطلب اتخاذ قرار مشترك مصحوب بمسؤولية متبادلة.

وردت في المرتبة الثانية عشرة 12 العبارة رقم 10 و التي تنص على أن " تتيح لك مؤسستك فرصة لإبداء رأيك في مواضيع العمل لتجنب الإصابات "، بمتوسط حسابي قدره 1.95 و انحراف معياري قدره 1.07 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، لتأتي بعدها العبارة رقم 13 و التي تنص على أن " تشجعك مؤسستك على المشاركة في إيجاد حل لمشاكل المخاطر المهنية التي تواجهكم في العمل "، بمتوسط حسابي قدره 1.86 و انحراف معياري قدره 1.08 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، لإبداء العمال مشاركتهم و إبداء مقترحاتهم لا بد من توفر مناخ تشاركي يشمل جميع العمال و حتى بعض الهيئات الخارجية مثل المجتمعات المجاورة و المنظمات و العملاء و الشركات في سلسلة التوريد و شركات التأمين و المساهمين و المستهلكين، فضلاً عن الهيئات الدولية المعنية بوضع المعايير، فالمناخ التشاركي يكاد يكون غير موجود و صوري في بعض المسائل الثانوية، و مع البعض فقط حسب بعض العمال، فمسؤول الامن يضع صندوق للاقتراحات إلا أن العمال لا يمدونه بالاقتراحات، ما يعني معرفتهم المسبقة بعدم الأخذ بمقترحاتهم و آرائهم، كون الإجراء صوري بحت.

وردت في المرتبة الرابعة عشر 14 العبارة رقم 03 و التي تنص على أن " تشجع إدارة مؤسستك العمال على التشارك في انجاز المهام المرتبطة بالسلامة المهنية "، بمتوسط حسابي قدره 1.85 وانحراف معياري قدره 1.21 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن مهام الصحة و السلامة المهنية متعددة و مختلفة بدءا بمهمة البحث التي تهدف إلى جمع كل المعلومات الضرورية التي تساهم في دراسة واقع الصحة و السلامة بالمؤسسة .إذ يقوم بتحليل أسباب حوادث العمل و الأمراض المهنية وإعداد الإحصاءات الخاصة بها، إعداد البرامج، إنشاء وثائق تقنية و تنظيمية...الخ، وصولاً إلى باقي المهام العلمية و الوظيفية و التنسيقية إلا أن هناك بعض المؤسسات تقوم بمشاركة ممثلي العمال في بعض المسائل فقط و حتى أحيانا فقط لكسب مودتهم و ليس لتكريس مبدأ المشاركة الذي في الحقيقة يعود بمنافع لكلا الطرفين على السواء.

وردت في المرتبة الخامسة عشر 15 العبارة رقم 01 و التي تنص على أن " مؤسستك تشرك العمال في وضع برامج الصحة والسلامة المهنية "، بمتوسط حسابي قدره 1.80 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن وضع برامج الصحة والسلامة المهنية

من خلال اتخاذ القرارات المانعة و المصححة بشكل تكاملي و بأسلوب اقتصادي و إنساني يراعي القيم الإنسانية للعنصر البشري في محيط العمل باعتباره أصل أساسي من أصول النظم في العملية الإنتاجية بالإضافة إلى دراسة أسباب ومصادر الحوادث و الوقوف على كيفية التشغيل السليم للمعدات و الآلات والالتزام بالإرشادات الهندسية و الفنية المطلوبة، و لأجل الوصول إلى نجاعة هذه البرامج كان لا بد من الإدارة العليا أن تشرك جميع العمال على جميع المستويات لأجل السير الحسن و الناجح لجميع الإجراءات المتوصل إليها، و هو ما لم يُراعى في كثير من الأحيان، ليتم انفراد الإدارة في اتخاذ القرارات دون الأخذ بمبدأ التشاركية.

أما في المرتبة الأخيرة وردت العبارة رقم 02 و التي تنص على أن " **تحرص مؤسستك إعطاء العمال فرصة لإبداء الرأي في مواضيع السلامة** "، بمتوسط حسابي قدره 1.75 و انحراف معياري قدره 1.12 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن أدنى و آخر مستويات المشاركة بعد الملاحظة هي طلب إبداء الرأي في موضوع معين كالسلامة مثلا على أن ينظر فيه فيما بعد، أي قد يؤخذ به وقد لا يؤخذ به رغم ذلك فما نسبته 60,10% من أفراد العينة المبحوثين عبروا عن عدم إعطائهم أبدا و قطعا فرصة لإبداء الرأي في مواضيع السلامة، رغم أن موضوع السلامة يخص العمال بصفة خاصة و المؤسسة بصفة عامة، فالعمال يقضون جل وقتهم في أماكن العمل و لهم المعرفة بكامل خبايا العمل و بإمكانهم اقتراح ما يعود بالفائدة، فلا يمكن للعمال أن يبدوا رأيا يعود بالسلب على المؤسسة وبالتالي عليهم .

رابعاً: تحليل و تفسير استجابة المبحوثين للفرضية الرابعة.

اهتم المحور الخامس من الاستبيان ببعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثل في إهتمام الإدارة لاجتتاب الإصابة بالأمراض و الحوادث بالمؤسسة محل الدراسة، و لذلك تم اعتماد مجموعة من العبارات لمعرفة و قياس تقديرات المبحوثين نحو هذا البعد، و كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 19: استجابة المبحوثين تجاه كون إهتمام الإدارة يجنب الإصابة بالأمراض و الحوادث.

العبارة	أبدا	نادرا	غالبا	دائما	المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1- مؤسستك تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث	88	36	76	48	248	2.33	1.15	06 مقبول
	35.5 %	14.5	30.6	19.4	100.0			
2- مؤسستك تحرص فعلا على توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة	92	52	56	48	248	2.24	1.14	07 مقبول
	37.1 %	21.0	22.6	19.4	100.0			
3- تتوفر وسائل الوقاية الشخصية في مؤسستك بالشكل الصحيح	64	72	72	40	248	2.35	1.03	05 مقبول
	25.8 %	29.0	29.0	16.1	100.0			
4- يتم تجديد وسائل الوقاية بشكل مستمر حسب الحاجة في مؤسستك	72	48	68	60	248	2.46	1.14	02 مقبول
	29.0 %	19.4	27.4	24.2	100.0			
5- الوسائل كافية لوقايتك من الإصابة بالأمراض و الحوادث في مؤسستك	100	44	56	48	248	2.20	1.16	08 مقبول
	40.3 %	17.7	22.6	19.4	100.0			
6- تهتم إدارة مؤسستك بجودة جميع مراحل العملية الإنتاجية	68	24	72	84	248	2.69	1.20	01 مقبول
	27.4 %	09.7	29.0	33.9	100.0			
7- تنظم مؤسستك مناورات لتنفيذ خطط الإخلاء في الحالات الطارئة	124	32	68	24	248	1.96	1.07	14 ضعيف
	50.0 %	12.9	27.4	09.7	100.0			
8- إدارة مؤسستك تولي أهمية للذين يعانون من أمراض مزمنة ما	88	20	96	44	248	2.38	1.14	04 مقبول
	35.5 %	08.1	38.7	17.7	100.0			
9- إدارة مؤسستك تهتم بصحتك وسلامتك و بإجراء فحوصات دورية لك	100	36	80	32	248	2.17	1.10	09 مقبول
	40.3 %	14.5	32.3	12.9	100.0			

الفصل السابع — تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

12	1.05	2.04	248	24	72	44	108	ت	10- يتم تغيير المصقات على فترات متعددة لإثارة اهتماماتك نحو إتباع اشتراطات الصحة المهنية
			100.0	09.7	29.0	17.7	43.5	%	
10	1.15	2.14	248	40	64	36	108	ت	11- تتابع ادارة مؤسستك الشكاوى المتعلقة بالصحة وتعمل على معالجتها
			100.0	16.1	25.8	14.5	43.5	%	
16	1.16	1.82	248	36	40	16	156	ت	12- تفتح الإدارة قنوات اتصال لتحسين صورتها تجاه تسيير السلامة المهنية
			100.0	14.5	16.1	06.5	62.9	%	
11	1.16	2.13	248	44	52	44	108	ت	13-تعتمد الإدارة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتضمن سلامة عمالها
			100.0	17.7	21.0	17.7	43.5	%	
15	1.06	1.90	248	20	68	28	132	ت	14- تأخذ مؤسستك بجدية ملاحظات العمال تجاه السلامة المهنية
			100.0	08.1	27.4	11.3	53.2	%	
13	1.11	2.04	248	40	40	60	108	ت	15- تحرص مؤسستك على إتباع طرق إنتاج تقي عمالها من الأمراض المهنية
			100.0	16.1	16.1	24.2	43.5	%	
03	1.24	2.40	248	68	56	32	92	ت	16- الصحة والسلامة المهنية شعار عملي لدى ادارة مؤسستك في كل الظروف.
			100.0	27.4	22.6	12.9	37.1	%	
//			//	المجموع					

المصدر: إعداد الباحث بناء على مُخرجات spss-v19

يبدو من خلال هذا الجدول أعلاه و الذي يعبر عن استجابة افراد العينة المبحوثين تجاه إهتمام الإدارة العليا بالجودة في مجال الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة، كما يتضح أعلاه التكرارات و النسب المئوية لاستجابات افراد العينة حول ذات المحور -إهتمام الإدارة بالجودة يقي من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث-، و بعد احتساب كل من المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات التي تضمنت في مجملها مدى تفعيل إجراءات الصحة و السلامة المختلفة بالمؤسسة من خلال بُعد إهتمام الإدارة العليا بالجودة يتبين ما يلي:

وردت في المرتبة الأولى 01 العبارة رقم 06 و التي تنص على أن " تهتم إدارة مؤسستك بجودة جميع مراحل العملية الإنتاجية"، بمتوسط حسابي قدره 2.69 و انحراف معياري قدره 1.20 بتقدير مستوى

مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فورد هذه العبارة في المرتبة الأولى دليل على إهتمام الإدارة العليا بالجودة عبر جميع مراحل العملية الإنتاجية، وهو ما عبرت عنه النسبتين 33.9 % و 29.0 % من مجموع أفراد العينة المبحوثين اللذين أقروا ب: دائما و غالبا (على التوالي) ما تهتم الإدارة العليا بالجودة عبر جميع مراحل العملية الإنتاجية حيث مجموع النسبتين تقارب 63.00 % وهي نسبة معتبرة نوعا ما فاهتمام الإدارة بجودة كافة مراحل العملية الإنتاجية، فمن المفروض طبيعيا أن يعني اهتمامها بجودة جميع الإجراءات خلال هذه العملية بما في ذلك جودة الإجراءات الوقائية و حتى العلاجية التي تحول دون إصابة العمال بالأمراض و دون الوقوع في الحوادث والاصابات من خلال القضاء على المخاطر قبل وقوعها، فمنع وقوع العمال في الحوادث أو إصابتهم بالأمراض و إهتمام الإدارة بذلك يُسهم بلا شك في حسن سير العملية الإنتاجية وبكل جودة.

وردت في المرتبة الثانية 02 العبارة رقم 04 و التي تنص على أن " يتم تجديد وسائل الوقاية بشكل مستمر حسب الحاجة في مؤسستك "، بمتوسط حسابي قدره 2.46 و انحراف معياري قدره 1.14 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فمن علامات اهتمام الإدارة العليا بالاهتمام بتجديد وسائل الوقاية الشخصية و الوقاية العامة بشكل مستمر و دائم بصفة تلبي حاجيات المؤسسة و العمال بها، فالتجديد المستمر و المتواصل لهذه الوسائل لتلبية حاجيات العمال لها من بذلات و أحذية واقية ونظارات واقية، قبعات واقية، قفازات على أنواعها، و غيرها من الوسائل الشخصية إلى جانب الوسائل العامة مثل مطفأة الحرائق بأنواعها التي يجب تجديد تاريخ صلاحيتها باستمرار، و تأمين دائم لمخارج النجدة، و مراقبة أجهزة التهوية، فالاهتمام المتجدد بها يضمن صحة و سلامة العمال بالمؤسسة.

وردت في المرتبة الثالثة 03 العبارة رقم 16 و التي تنص على أن " الصحة والسلامة المهنية شعار عملي لدى ادارة مؤسستك في كل الظروف. "، بمتوسط حسابي قدره 2.40 و انحراف معياري قدره 1.24 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، في الأعراف الإدارية كثيرا ما نجد الإدارة ترفع شعارا بغية تشجيع جميع العمال لتحقيق هدف معين يُعبر عنه ذلك الشعار المرفوع، حيث كان آخر شعار رفعتة المؤسسة في هذا الموضوع " 0 حوادث و أكثر " أي " Zero & Beyond " فصفّر حوادث يقصد به أن تكون الحصيلة السنوية لعدد الحوادث هو: 0، أمّا عبارة " و أكثر " فيعني أنه ينبغي توعية العامل ليحافظ على سلامته حتى خارج أوقات العمل في بيته في الطريق، في السوق، في ...، و ذلك لما للحوادث حتى خارج المؤسسة من نتائج سلبية تعود على المؤسسة مثل غيابه عن العمل، و بذلك فإن أهداف السلامة المهنية تمتد حتى خارج أسوار المؤسسة، أما عمليا فالمؤسسة تحاول في كل سنة من

خلال أهدافها المعلنة أن تخفض من عدد الحوادث المسجلة و كذا الأيام الضائعة جراء ذلك، حيث حققت أرقام و نسب جد معتبرة أنظر الملاحق (15)، (16)، (17) التي تبين عدد الحوادث المسجلة خلال السنوات الثلاثة الأخيرة و ما نتج عنها من أيام ضائعة، و مقارنة الحديثة منها مع سابقتها ومحاولة التحسين في كل سنة أنظر الملاحق (28)، (29)، و هو ما يعبر عن اهتمام الإدارة العليا على الأقل إحصائيا بسلامة العمال، أما عمليا فنجد على سبيل المثال لا الحصر النسبة 56.50 % من المبحوثين من الجدول الممثل للمحور الثاني الذين أجابوا بقطعية عدم إقامة المؤسسة لندوات حول السلامة المهنية والنسب 61.30 % و 67.70 % من جدول المحور الثالث الذين أجابوا على الترتيب بقطعية عدم إدراج المؤسسة لدورات تدريبية حول حوادث العمل، و عدم تلقي تدريب تطبيقي حول طرق تجنب حوادث العمل و النسبة 62.90 % من المبحوثين من جدول المحور الرابع الذين أجابوا بقطعية عدم فتح الإدارة لقنوات اتصال لتحسين صورتها تجاه تسيير السلامة المهنية، و هي كلها إجراءات لم تنجح المؤسسة عمليا من نزع صفة السلبية عليها.

وردت في المرتبة الرابعة 04 العبارة رقم 08 و التي تنص على أن " إدارة مؤسستك تولي أهمية للذين يعانون من أمراض مزمنة ما "، بمتوسط حسابي قدره 2.38 و انحراف معياري قدره 1.14 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، مع تقدم بعض الأشخاص في السن تبدأ بعض الأمراض المزمنة بالظهور عليهم و خاصة مرض السكري و ضغط الدم مثلا، وكما توضحه ارقام الجدول رقم(04) من الفصل السادس حيث ما نسبته 33,87% من أفراد العينة المبحوثين تزيد أعمارهم عن 45 سنة، ما يجعلهم عرضة لمثل هذه الامراض، فالمؤسسة توفر مثلا للمصابين بداء السكري أحذية واقية و طبية في نفس الوقت للحفاظ على أرجلهم من الحوادث و تقليل آثار التعب عليهم كون الأطراف تكون حساسة عند هذه الفئة من العمال.

وردت في المرتبة الخامسة 05 العبارة رقم 03 و التي تنص على أن " تتوفر وسائل الوقاية الشخصية في مؤسستك بالشكل الصحيح "، بمتوسط حسابي قدره 2.35 و انحراف معياري قدره 1.03 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن توفر وسائل الوقاية الشخصية في مؤسستك بالجودة المطلوبة لأداء العمل بكل أريحية و أمان و بالكمية المطلوبة و في الوقت المناسب وهو الشكل الصحيح الدال على إهتمام الإدارة بسلامة العمال، إلا أن ما نسبته 19.4 % فقط من أفراد العينة المبحوثين عبروا أن المؤسسة توفر وسائل الوقاية الشخصية بالشكل الصحيح و هي نسبة قليلة جدا ما يعني أن المؤسسة توفر وسائل الوقاية و لكن ليس بالشكل المطلوب، و هو ما عبرت عنه النتيجة رقم 03 من الدراسة التي أجراها كل من وسيم إسماعيل الهاهيل و علاء محمد حسن عايش و التي جاء فيها أن

تأثير توفر وسائل السلامة والوقاية في محيط العمل يشكل تأثيراً بدرجة متوسطة على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية.

وردت في المرتبة السادسة 06 العبارة رقم 01 و التي تنص على أن " مؤسستك تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث"، بمتوسط حسابي قدره 2.33 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، من بين الركائز الأساسية التي تعتمد عليها إدارة الجودة الشاملة التحسين المستمر و المتواصل و الشامل لكل الإجراءات و النظم والظروف و الاهتمام بها، و منها التي تحمي العمال من الحوادث و الأمراض لضرورتها و أهمية العنصر البشري بالنسبة للمؤسسة التي ينبغي أن توفر له كل الظروف التي تساعده على أداء مهامه بكل صحة وسلامة و العمل على تحسين هذه الظروف و البيئة المحيطة به باستمرار، أي في كل مرة تحاول الإدارة رصد بعض النقائص و تحاول استدراكها من خلال إدخال التعديلات عليها بغية تحسينها و الرفع في كل مرة من درجات الأمان لدى العمال بالمؤسسة، إلا أن ما نسبته 35.50 % من أفراد العينة المبحوثين أقررو بقطعية عدم عمل المؤسسة باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث بينما ما نسبته 14.50 % أقررو ب: نادرا ما تعمل المؤسسة باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث، ما يعني أنه و إن كانت المؤسسة تعمل على ذلك و هو ما تقره النسبة 19.40 % من ذات الجدول(دائما تعمل المؤسسة باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث) إلا أن المؤسسة لا تعمل ذلك على الوجه الصحيح و المستمر فعلا.

وردت في المرتبة السابعة 07 العبارة رقم 02 و التي تنص على أن " مؤسستك تحرص فعلا على توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة"، بمتوسط حسابي قدره 2.24 و انحراف معياري قدره 1.14 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، بُغية توفير متطلبات الصحة و السلامة بالمؤسسة من خلال تحقيق نتائج ميدانية في عدد الإصابات بالأمراض و الحوادث أنظر الملاحق(15)، (16) (17) و التي تبين عدد الحوادث المسجلة خلال السنوات الثلاثة الأخيرة و ما نتج عنها من أيام ضائعة و محاولة مقارنتها و السعي ما أمكن لتحقيق الأفضل في كل سنة من خلال تحديد قواعد الامن الأساسية بالمؤسسة و محاولة إلزام الجميع باحترامها أنظر الملحق(08)، بالإضافة إلى محاولة التذكير في كل مرة ببعض الارشادات و النصائح أنظر الملاحق(1-14)، (12) كما تقوم بالمراقبة الميدانية الدورية للمخازن و الأرضية و وسائل إطفاء الحرائق، و مولد البخار و أجهزة التسخين،...و غيرها أنظر الملحق (06) كما أن المؤسسة تقوم بإصدار نشرات دورية تخص الوقاية و الأمن بالمؤسسة بكل تفاصيلها مستعرضة

الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

الحوادث التي وقعت وأسبابها و نتائجها و كل ما يتعلق بها لمتابعتها و مقارنتها مع غيرها لأجل تفادي وقوعها مستقبلا أنظر الملاحق (28)، (29)، (1-2)، (2-2)، (3-2)، (4-2)، (5-2). وهو أمر جلي جدا من ناحية المتتبع للوثائق المختلفة التي كلها توحى أن المؤسسة تحرص فعلا على توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة، و هو ما تفنده أو على الأقل تنقص من مصداقيته النسبتيين 37.10 % و 21.00 % من مجموع المبحوثين الذين أقرروا بقطعية الوعي و الندرة على التوالي بعدم حرص المؤسسة على توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة، و الشيء نفسه الذي تعبر عنه الكثير من النسب في هذا الجدول.

وردت في المرتبة الثامنة 08 العبارة رقم 05 و التي تنص على أن " الوسائل كافية لوقايتك من الإصابة بالأمراض و الحوادث في مؤسستك "، بمتوسط حسابي قدره 2.20 و انحراف معياري قدره 1.16 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالمؤسسة تحاول توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة المهنية من خلال ما بيناه في التعليق على العبارة السابقة العبارة رقم (02) التي وردت في المرتبة السابعة إلا أن الوسائل الشخصية غير كافية لوقاية العمال من الإصابات و الحوادث و هو ما عبرت عنه نسبة معتبرة 40.3 % من أفراد العينة المبحوثين. ما يعني أن المؤسسة توفر الوسائل لكن ليس بالشكل المطلوب الذي يفى بالقدر المطلوب.

وردت في المرتبة التاسعة 09 العبارة رقم 09 و التي تنص على أن " إدارة مؤسستك تهتم بصحتك و سلامتك و بإجراء فحوصات دورية لك "، بمتوسط حسابي قدره 2.17 و انحراف معياري قدره 1.10 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، ففي مقابلة مع طبيب المؤسسة و الذي يتواجد بدوام كامل بالمؤسسة أنه يقوم بفحوصات سنوية دورية لجميع العمال، في حين أبواب العيادة مفتوحة لكل العمال طيلة وقت الدوام اليومي لإجراء الفحوصات الطبية للعمال و متابعة حالتهم الصحية كما توفر الإدارة للعيادة سيارة إسعاف على مدار 24 ساعة لإسعاف أي حالة طارئة، و رغم أن ما نسبته 58,06 % من الجدول رقم (09) من الفصل السادس تمثل نسبة العمال الذين يتمتعون بصحة جيدة، وهي نسبة معتبرة نسبيا، أما النسبة 41,93 % من نفس الجدول فتمثل نسبة العمال الذين يتمتعون بصحة متوسطة، ما يعني أن 100 % من العمال يتمتعون بصحة من متوسطة إلى جيدة، وهو ما يتوافق مع نسب الجدول رقم (08) من الفصل السادس التي تعبر عن اللياقة البدنية العالية لما نسبته 48,39 %، و التي تعبر عن اللياقة البدنية المتوسطة بنسبة 50,00 %، ما يعني أن ما نسبته 98,39 % من مفردات العينة لياقتهم البدنية من عالية إلى متوسطة، إلا أن 40.3 % من العمال عبروا على أن

الإدارة العليا للمؤسسة لا تهتم بصحتهم وسلامتهم و لا بإجراء فحوصات دورية لهم، ما يعني أن نسبة كبيرة من العمال غير راضون على أداء الإدارة في هذا المجال، وهو ما يوافق ما عبرت عنه النتيجة رقم 01 من دراسة كل من وسيم إسماعيل الهابيل و علاء محمد حسن عايش و التي جاء فيها أن تأثير الإدارة العليا يشكل تأثيراً بدرجة متوسطة على فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية داخل المختبرات العلمية، وأدى هذا التأثير إلى عدم وجود رؤية واضحة لدى العاملين بما تقوم به الإدارة فيما يتعلق بإجراءات السلامة و الصحة المهنية.

وردت في المرتبة العاشرة 10 العبارة رقم 11 و التي تنص على أن "تتابع إدارة مؤسستك الشكاوى المتعلقة بالصحة و تعمل على معالجتها"، بمتوسط حسابي قدره 2.14 و انحراف معياري قدره 1.15 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، فعندما يتعلق الأمر بالشكاوى التي موضوعها صحة و سلامة العمال التي ترفع للإدارة و التي تتطلب معالجة من طرف الإدارة، هذا يعني أن هناك مخاطر أو نقائص تتعلق بالصحة و السلامة المهنية تم رفعها للإدارة ولم تقم هذه الأخيرة بمعالجة هذه المخاطر و النقائص كما يجب و في الوقت المناسب على الأقل وهو ما عبرت عنه النسبة 38.7 % من إجمالي المبحوثين، في حين عبّر ما نسبته 22.6% من إجمالي المبحوثين بأن ادارة المؤسسة نادرا ما تتابع الشكاوى المتعلقة بالصحة و تعمل على معالجتها.

ونظراً لأهمية الإدارة في نجاح العمل فإن ديمينج قد حملها ما نسبته 94 % من الأخطاء التي تقع في العمل، حيث يرى بأنه من واجب الإدارة أن تساعد الأفراد على أن يعملوا بذكاء لا أن يعملوا بغباء وهو ما أكده جوران حيث يرى أن ما نسبته 80% من الأخطاء سببه الإدارة¹، و على الإدارة أن تقدم الدليل على التزامها بالتنوير و استمرارية تحسين فاعليته عن طريق تغيير الدور التقليدي للإدارة من الإشراف الشرطي إلى التوجيه و التدريب، و جعل الجودة في المقام الأول لجميع أنشطة المنظمة الإدارية منها و التقنية من خلال تقليص عدد المستويات الإدارية و الإشرافية و زيادة نطاق الإشراف، و هو ما يعني أن إهتمام الإدارة في المؤسسة بجودة معالجتها لجانب الصحة و السلامة المهنية غير مقبول من طرف العمال.

وردت في المرتبة الحادية عشر 11 العبارة رقم 13 و التي تنص على أن "تعتمد الإدارة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتضمن سلامة عمالها"، بمتوسط حسابي قدره 2.13 و انحراف

¹ : على بو كميش، مرجع سابق، ص 85.

معياري قدره 1.16 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين، إن من بين الأساليب الإدارية المُحفزة للعمل و الاجتهاد و التي ترفع من مستويات الولاء للمؤسسة هو العدل في الترقيات و وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، حيث يُرى في ذلك الشخص إمتلاكه لكافة المؤهلات العلمية والثقافية و الأخلاقية التي تتناسب و تلك الوظيفة التي يشغلها والتي تمكنه من إتخاذ القرارات السليمة والتي تغطي جميع زوايا و أبعاد بيئة العمل، إلا أن ما نسبته 43.5 % من إجمالي المبحوثين عبّروا بقطعية عدم اعتماد الإدارة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتضمن سلامة عمالها، و هو ما يوافق النتيجة رقم 11 من دراسة **فتيحة حبشي** التي أقرت غياب الإهتمام بمكافأة العمل المتميز وترقية العمال المتميزون في الأداء.

وردت في المرتبة الثانية عشر 12 العبارتين رقم 10 و 15 اللتين تتصان على التوالي " تم تغيير الملصقات على فترات متعددة لإثارة اهتماماتك نحو إتباع اشتراطات الصحة المهنية "، " تحرص مؤسستك على إتباع طرق إنتاج تقي عمالها من الأمراض المهنية " بمتوسط حسابي قدره 2.04 وانحراف معياري قدره على التوالي 1.05، 1.11 بتقدير مستوى مقبول و تشتت بسيط بين المبحوثين فمن دلائل إهتمام الإدارة المسؤولة عن الصحة و السلامة أن تقوم بتغيير الملصقات من فترة لأخرى مع تغيير الألوان و التعابير الإرشادية لاستدامة جلب اهتمام العمال نحو هذه الملصقات و ما تحتويه من نصائح و إرشادات و تعليمات وقائية، فالإنسان بطبعه ينجذب نحو الأشياء الجديدة و تلفت إهتمامه، كما أنه يألف الأمور بسرعة و يصاب بالملل منها بعد فترة ، ما يجعل تغيير هذه الملصقات من حين لآخر يؤتي المُراد منه و هو إثارة إهتمام العمال نحو إتباع اشتراطات الصحة المهنية و بصفة مستدامة.

إن هدف المؤسسة اقتصادي ربحي من الدرجة الأولى، إلا أن على المؤسسة أن تراعي خلال مراحل العملية الإنتاجية الطرق والنظم التي تقي عمالها من الأمراض المهنية وتجنبهم الوقوع في الحوادث و الإصابات، من خلال تبني إجراءات وقائية و أمنية تكفل بيئة عمل آمنة من كل احتمالات تعرض العمال للمخاطر سواء الصحية أو التعرض للحوادث و الإصابات، و هو في الحقيقة أي الإهتمام الذي توليه إدارة المؤسسة بالعمال و صحتهم أو سلامته هو إهتمام بالحسن للعملية الإنتاجية بصيغة غير مباشرة ، فتمتع العمال بصحة جيّدة يعني قدرة العمال على العمل بتقان في العمل ما يعني السير الحسن للعملية الإنتاجية، إلا أن نسب الجدول أعلاه توحى بأن المؤسسة تهتم بالجانب الاقتصادي على الجانب الصحي للعمال.

وردت في المرتبة الرابعة عشر 14 العبارة رقم 07 و التي تنص على أن "تنظم مؤسستك مناورات لتنفيذ خطط الإخلاء في الحالات الطارئة"، بمتوسط حسابي قدره 1.96 و انحراف معياري قدره 1.07 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، فالمؤسسة و بالتنسيق مع أفراد الحماية المدنية الذين يحضرون للمؤسسة للقيام بمناورة مع العمال، وذلك بنسج سيناريوهات محاكية لمخاطر معينة كالحرائق و غيرها و التدرب على كيفية مواجهتها و نسج خطط سريعة لمواجهة المخاطر و إخلاء المكان من العمال في الحالات الطارئة.

وردت في المرتبة الخامسة عشر 15 العبارة رقم 14 و التي تنص على أن " تأخذ مؤسستك بجدية ملاحظات العمال تجاه السلامة المهنية"، بمتوسط حسابي قدره 1.90 و انحراف معياري قدره 1.06 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، رغم أن مسؤول الأمن في المؤسسة و خلال الدورات التفتيشية يُقر بطلب ملاحظات من العمال في مجال السلامة المهنية إلا أن العمال يمتنعون عن ابداء ملاحظاتهم شفويا، و لأجل تشجيع العمال على ابداء ملاحظاتهم تم طلب وضع اقتراحاتهم كتابيا ووضعها في صناديق الاقتراحات التي توفرها المؤسسة، و رغم ذلك العمال يمتنعون أو يتهاونون في ابداء ملاحظاتهم كما جاء على لسان مسؤول الأمن بالمؤسسة أثناء مقابلاته، فمن الطبيعي جدا إمتناع العمال لإبداء آرائهم و ملاحظاتهم إذا كانت الإدارة لا تأخذها على محمل الجد و لا تهتم بها و هو ما عبرت عنه النسبة 53.20 % من ذات الجدول التي تقر بقطعية عدم أخذ المؤسسة بجدية ملاحظات العمال تجاه السلامة المهنية

وردت في المرتبة السادسة عشر 16 و الأخيرة العبارة رقم 12 و التي تنص على أن "تفتح الإدارة قنوات اتصال لتحسين صورتها تجاه تسيير السلامة المهنية"، بمتوسط حسابي قدره 1.82 و انحراف معياري قدره 1.16 بتقدير مستوى ضعيف و تشتت بسيط بين المبحوثين، من أهم السبل التي تعبر عن إهتمام الإدارة عموما وبالجودة خصوصا هو فتح قنوات الاتصال في كل الاتجاهات العمودية و الأفقية بين كل المستويات، ففي بعض المؤسسات التي تتبنى مفهوم الجودة الشاملة أصبحت عبارة " الإدارة بالتجوال " مألوفة لدى الكثيرين من فرق الإدارات و يعني ذلك التجول في الشركة و التفاعل مع الموظفين و العمال بطريقة غير رسمية و الاستفسار عن المعوقات التي تعترضهم و عن كل ما له علاقة بالصحة و السلامة، و تعتبر هذه الطريقة في غاية الأهمية لإظهار اهتمام والتزام فريق الإدارة بصحة و سلامة العمال، إلا أن واقع مؤسساتنا يختلف تماما عما يجب أن يكون عليه.

خامسا: معالجة و مناقشة النتائج.

يتضمن هذا العنصر معالجة البيانات الميدانية، بطرق الإحصاء الاستدلالي التي تتوافق و عنوان الدراسة " إدارة الجودة الشاملة ودورها في تفعيل نظام الصحة والسلامة المهنية"، بمعنى مدى الارتباط السببي بين مؤشرات إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في: التوعية و التحفيز؛ التدريب و التطوير، مشاركة العمال؛ مساندة الإدارة – ومؤشرات نظام الصحة و السلامة المهنية المتمثلة في حوادث العمل و الأمراض المهنية، و ذلك عن طريق إختبار الفرضيات للتوصل إلى قرار معين بشأنها.

1. إختبار الفرضيات:

إن اختيار و فحص الفرضيات هو عملية إجرائية إحصائية منظمة، تهدف إلى التحقق من إمكانية قبولها أو رفضها، فالفرضيات تعتبر مرفوضة، إذا لم يستطيع الباحث أن يجد دليلا واقعا و ملموسا يتفق مع جميع ما ترتب عليها، و إذا تمكن الباحث من إيجاد عدد من الأدلة التي تؤيد الفرضية، فإن الفرضية تعتبر مقبولة.

فالفرضيات لا تثبت على أنها حقائق، و لكن وجود الأدلة يشير إلى أن لها درجة عالية من الاحتمال و تزداد درجة الاحتمال كلما زادت درجات الإثبات عبر الدراسات المختلفة.

وفي النظام الإحصائي فرضيتان للاختبار، الفرضية الصفرية و الفرضية البديلة أو فرضية البحث.

- **الفرضية البديلة:** وهي عبارة تصف ما يتصوره الباحث حول الموضوع قيد البحث، فقد يعتقد أن هناك علاقة بين متغيرات الدراسة، أو بشكل عام هناك شيئا ما يحدث.

- **الفرضية الصفرية:** هي عبارة تصف عكس ما يتصوره الباحث تماما، حيث يقوم الباحث باختيار الفرضية الصفرية، فإذا كانت النتائج دالة إحصائيا يتم رفض الفرضية الصفرية و بالتالي قبول فرضية البحث، و يتم الاختبار الإحصائي على مستوى دلالة محدد، و مستوى الدلالة الشائع الاستخدام والقبول في الدراسات الاجتماعية هو **0.05**، كما تختلف قراءة الدلالة باختلاف نوع الاختبار والطريقة المعتمدة - يدوية أو برمجية -.

وبما أن الدراسة تتمحور حول العلاقة السببية - الدور - بين مؤشرات المتغيرين - أي مدى الارتباط السببي للمتغير المستقل بالمتغير التابع، أو بالأحرى هل المتغيرين أو مؤشراتهم مستقلة و العملية عكسية

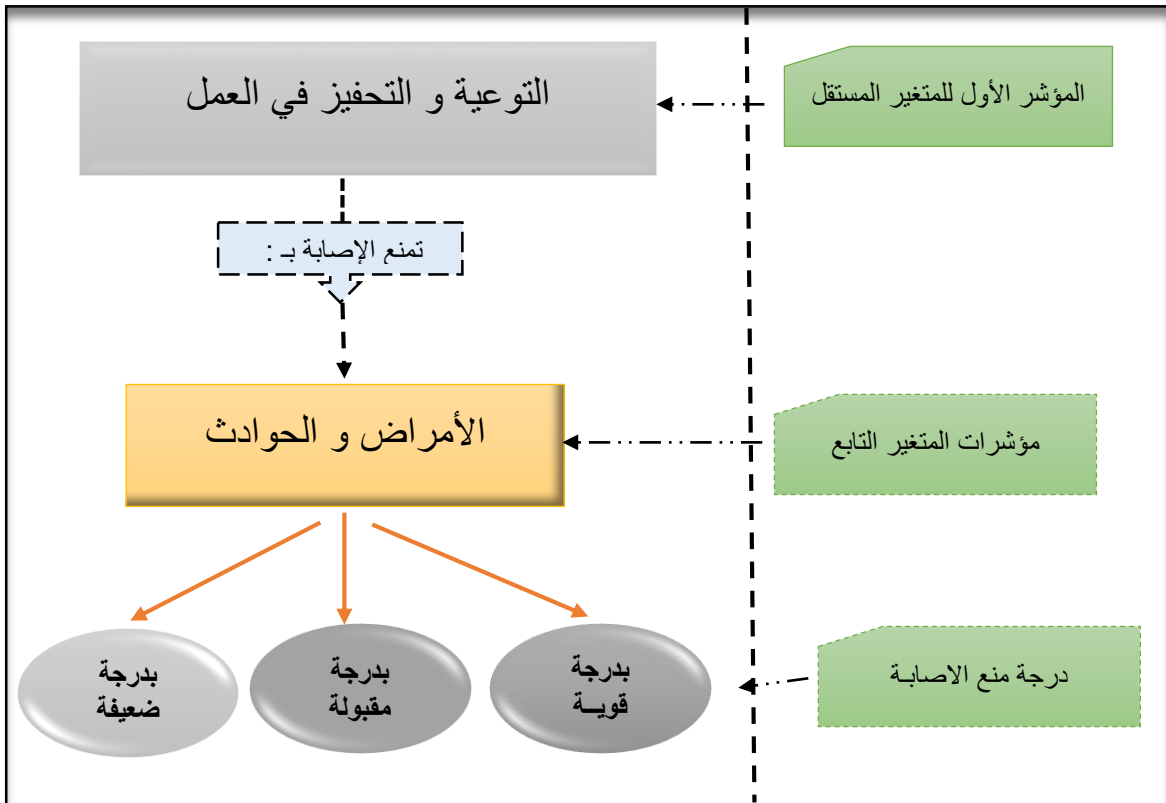
الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

و لذلك فإن أفضل اختبار هو كاي سكوير. علما بأن قيمة الدلالة عندما تكون أكبر من 0.05 فإنه يتم قبول الفرض الصفري.

1.1. اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

" التوعية والتحفيز في العمل يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث "

يلاحظ من بناء الفرضية أن اختبارها يتم باختبار المؤشر الأول للمتغير المستقل، مع مؤشرات المتغير التابع، كما في النمذجة التالية:



شكل رقم (15): نمذجة الفرضية الأولى وفق مؤشرات المتغيرين.

المصدر: إعداد الباحث.

على اعتبار أن الفرضية الأولى هي:

H1: التوعية والتحفيز في العمل يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث.

والفرضية الصفرية الأولى هي:

H0: التوعية والتحفيز في العمل لا يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث.

الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

لقد تم استخدام اختبار كاي سكوير لاختبار الفرضية أعلاه وتم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 20: دور التوعية والتحفيز في منع العمال من الإصابة بالأمراض والحوادث.

نتيجة H0	قيمة الدلالة	درجات الحرية	القيم المتحصل عليها	
رفض	,000	45	388,866 ^a	قيم كاي سكوير لثنائية
	,000	45	398,892	مؤشرات المتغيرين:
	,015	1	6,992	التوعية والتحفيز ؛ الأمراض والحوادث
	/	/	3968	عدد المشاهدات

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يلاحظ من الجدول أن قيمة الدلالة 0,000 أقل من 0,05 و بالتالي رفض الفرض الصفري القائل: التوعية والتحفيز في العمل **لا يمنع** إصابة العمال بالأمراض و الحوادث، وقبول الفرض البديل القائل: التوعية والتحفيز في العمل **يمنع** إصابة العمال بالأمراض والحوادث، لكن منع الإصابة بالأمراض والحوادث حددت وصفاً بالمقبول والقوي في أربعة عشرة عبارة، في حين حددت عملية الحدوث بعبارتين، وهذا ما يفسر أن التوعية والتحفيز لها دور كبير جدا في منع وقوع العمال في كل من حوادث العمل والإصابات المهنية.

من خلال ما سبق يستنتج أن: الفرضية الأولى

التوعية والتحفيز في العمل يمنع إصابة العمال بالأمراض والحوادث بنسبة لا تقل عن 87.5 % و هذا ما يفسر موضوعية إجابات المبحوثين حيث إن وجود اللوائح و التشريعات و مختلف الإجراءات وحتى الوسائل المتعلقة بالصحة و السلامة المهنية ضروري جدا في المؤسسة إلا أنه غير كافي ما لم يتم توعية العمال بها و جعلها ضمن ثقافتهم و تفكيرهم، و هو ما يسهم بحق في نشر الوعي الصحي والأمني بين العمال الذي يتم من خلاله زيادة فهم و وعي و ادراك العامل بكل مخاطر المهنة و إحاطته علمًا وإدراكًا و فكرًا بوسائل و طرق التغلب و الوقاية على مختلف المخاطر التي قد تتجر إليهم خلال تأديتهم لمهامهم بالإضافة إلى تعليمه و توعيته بكيفية اتباع طرق العمل السليمة و الأمانة.

ولأجل هذا الغرض و تفعيله تستعمل المؤسسة العديد من الوسائل المختلفة و المتنوعة لترسيخ هذه اللوائح و التشريعات و الارشادات الوقائية في أذهان العمال حيث تتلخص هذه اللوائح في عبارات موجزة تكتب على لوحة أو مجلة حائط، أو تنشر على صورة كتيب أو نشرات تدور حول كيفية استخدام الأدوات وتشغيل الأجهزة، و وقاية أعضاء الجسم، و رفع الأشياء و نقلها و تعريف و تبيين العامل بأماكن الخطر و أسباب الحرائق و الانفجارات وضرورة ارتداء وسائل الوقاية الشخصية، و عمل إشارات التحذير وخدمات مراكز الإسعاف الأولي و غير ذلك.

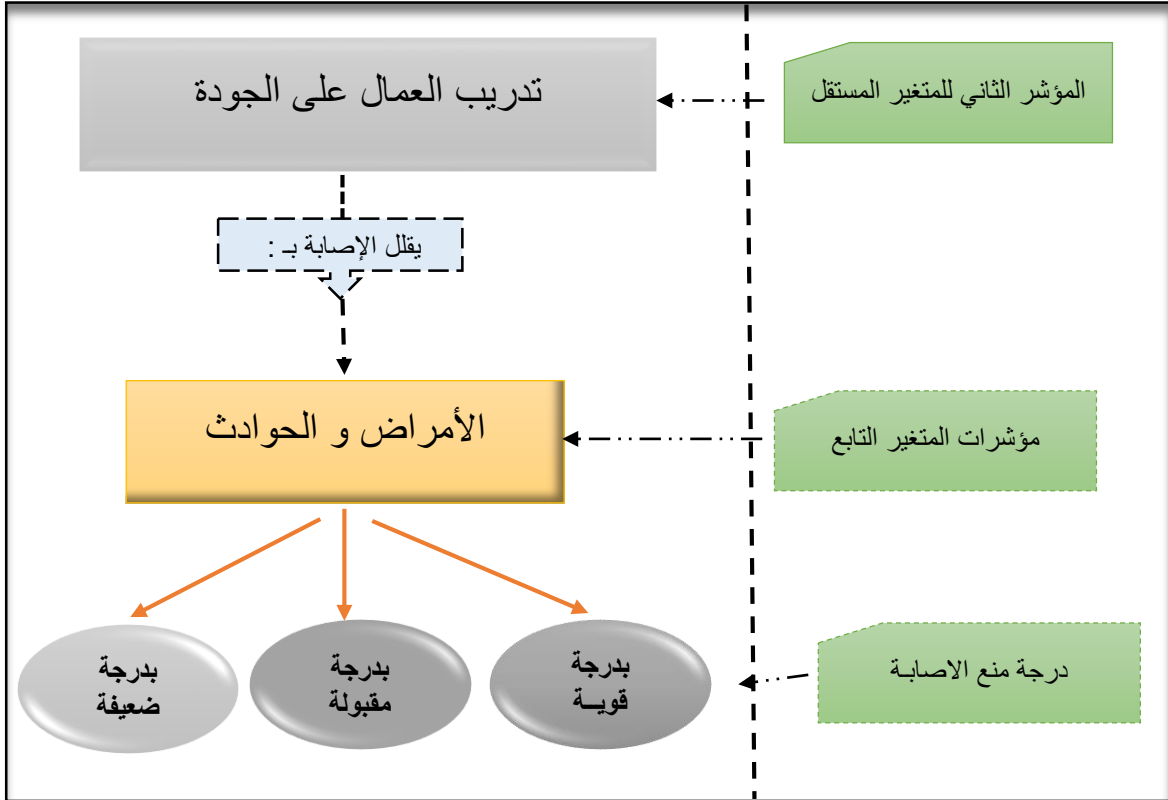
ولعلى أساليب التوعية التي تعتمدها مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB مختلفة و فعالة، و هو ما عبرت عنه وصفا بالمقبول و القوي أربعة عشرة عبارة من أصل ستة عشر، أي ما نسبته 87.5%، ذلك أن المؤسسة تقوم بتوعية العمال بقواعد الأمن الإلزامية الأساسية، و الأفعال الخطرة التي يجب الامتناع عنها و كيفية استعمال وسائل الوقاية المختلفة، بالإضافة إلى النصائح العامة و التذكير بها من فترة لآخرى كالتذكير بها بعد العودة من العطلة السنوية.

و أدراكا من المؤسسة أن التوعية على الرغم من أنها على درجة عالية من الأهمية لكن يتعين عليها وبالموازاة مع التوعية أن تتبنى نظام حوافز متنوع يتناسب و دوافع العمال، فتقدير الأفراد نظير قيامهم بعمل ما سيؤدي حتما إلى تشجيعهم و زرع الثقة لديهم لتدعيم هذا الأداء المرغوب، ذلك أن ضمان استمرار الأداء بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية يعتبر أحد أهم أهداف أي مؤسسة، و حتى يتحقق ذلك يجب تحفيزهم بالطريقة الفعالة، حيث تكون على شكل حوافز مادية كالزيادات السنوية و المكافآت التشجيعية المادية أو أشكال أخرى، و تعتبر الحوافز المادية هامة و خاصة لدى ذوي الدخل المنخفض و إما على شكل حوافز معنوية و هي التي لا تعتمد على النقود في تشجيع العمال، إنما تعتمد على رفع النواحي المعنوية للعمال كاستقرار الوظيفي و الاعتراف بالإنجاز و فرص الترقية و التكريمات و غيرها و هو ما ساهم حسب المبحوثين بما نسبته 87.5% في منع تعرض العمال للإصابة بالأمراض والحوادث و هو ما تعبر عنه إحصائيات الحوادث خلال السنوات الأخيرة الذي تعبر عنه الوثائق رقم (15)، (16) (17) من قائمة الملاحق.

2.1. اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

" تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض والحوادث "

يلاحظ من بناء الفرضية أن اختبارها يتم باختبار المؤشر الثاني للمتغير المستقل، مع مؤشرات المتغير التابع ، كما في النمذجة التالية:



شكل رقم (16): نمذجة الفرضية الثانية وفق مؤشرات المتغيرين.

المصدر: إعداد الباحث.

على اعتبار أن الفرضية الثانية هي:

H2: إن تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض والحوادث.

والفرضية الصفرية الثانية هي:

H0: إن تدريب العمال على الجودة لا يقلل من إصابة العمال بالأمراض والحوادث.

لقد تم استخدام اختبار كاي سكوير لاختبار الفرضية أعلاه وتم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 21: دور تدريب العمال على الجودة في التقليل من الإصابة بالحوادث والأمراض المهنية.

نتيجة H0	قيمة الدلالة	درجات الحرية	القيم المتحصل عليها	
رفض	,000	45	247,808 ^a	قيم كاي سكوير لثنائية
	,000	45	269,614	مؤشرات
	,000	1	25,148	المتغيرين: التدريب على الجودة؛ الأمراض والحوادث
	/	/	3968	عدد المشاهدات

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة 0,000 أقل من 0,05 و بالتالي رفض الفرض الصفري القائل: إن تدريب العمال على الجودة لا يقلل من إصابة العمال بالأمراض والحوادث، و قبول الفرض البديل القائل: إن تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث، لكن منع الإصابة بالأمراض و الحوادث حددت وصفا بالمقبول و القوي في تسعة عبارات، في حين حددت عملية الحدوث في سبع عبارات، وهذا ما يفسر أن التدريب على الجودة دور بسيط في منع وقوع العمال في كل من حوادث العمل و الإصابات المهنية من خلال ما سبق يستنتج أن: الفرضية الثانية

تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض والحوادث بنسبة تقدر بـ: 56.25% ما يعني العملية العكسية بنسبة 43.75% و هذا ما يفسر إجابات المبحوثين على التدريب غير مقنعة و غير موحدة و هذا راجع لعدم خضوع جميع العمال لدورات تدريبية و خاصة الدورات التي تناولت مواضيع حول الصحة و السلامة المهنية التي يستزيد من خلالها العامل معارفه فتظهر على شكل زيادة في المهارات و الخبرات، و هو ما ينعكس على سلوكيات العمال و قدرتهم على العمل بالطرق السليمة والأمنة، فبعض المؤسسات تعاني من معوقات عدة تقف في وجه التدريب مثل عدم إيمان بعض المديرين والمشرفين بأهمية التدريب و دوره في تنمية المؤسسة بالإضافة إلى الاعتقاد السائد بينهم بأن صغار الموظفين يتفوقون عليهم حيث تزداد معلوماتهم من خلال برامج التدريب، ما يجعلهم يعتمدون عدم إعطائهم الفرصة للتجديد أو التطوير خشية التفوق عليهم؛ بالإضافة إلى شح ميزانية برامج التدريب و عدم وجود مدربين أكفاء، فالتدريب علم و فن له مناهجه و أصوله العلمية و فلسفته و حتى أدواته.

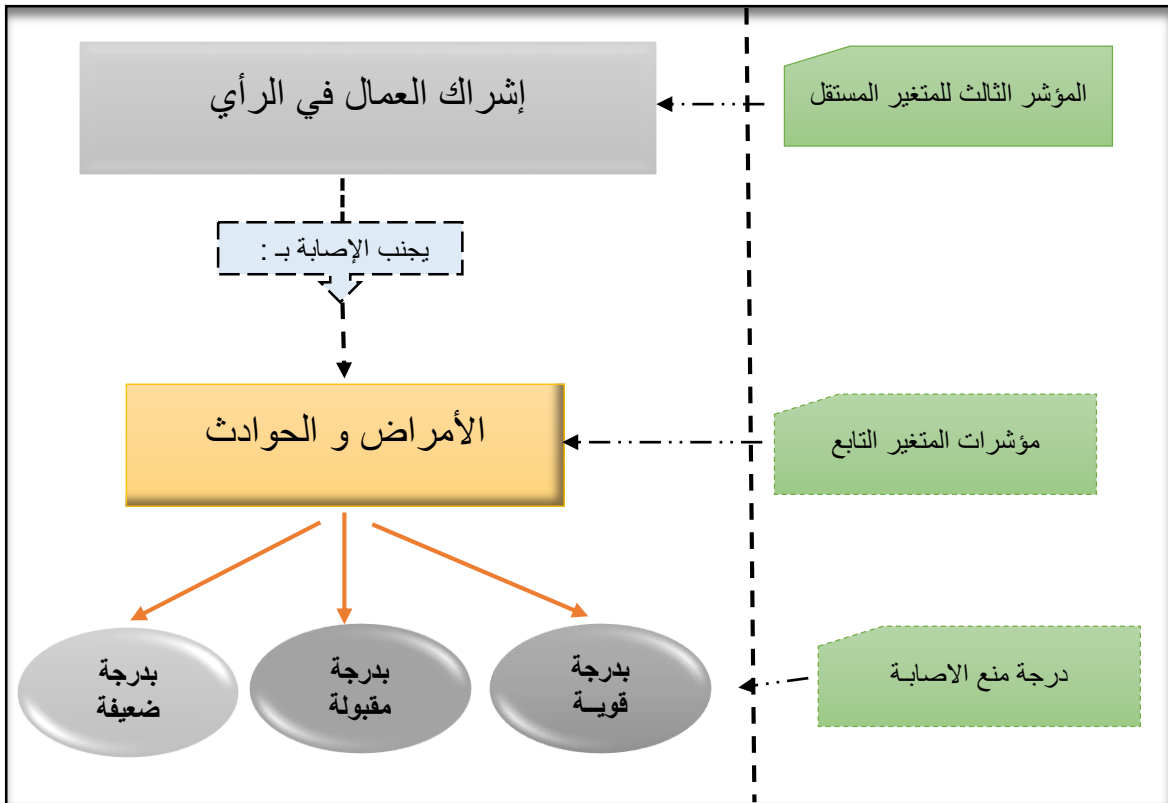
كما أن النظام الحديث للتوظيف بالمؤسسة محل الدراسة و الذي يعتمد التوظيف بالعقود لمدة سنة قابلة للتجديد، فهذا الصنف من العمال المتعاقدين، المؤسسة ليست على استعداد لإخضاعهم لدورات تدريبية على عاتقها و قد تلغى عقودهم في أي لحظة، ما جعل الاستثمار في الموارد البشرية في المؤسسة شحيح لهذه الدرجة و هو عكس ما تصبو إليه إدارة الجودة الشاملة التي تقر بأهمية التدريب كعنصر حاسم من عناصر إدارة الجودة الشاملة، و خير دليل ما ذكره رائد الجودة الشاملة إدوارد ديمينج حيث ذكر انه " إذا أردنا أن نضع مفهوم إدارة الجودة الشاملة موضع التطبيق، فإنه ينبغي الاهتمام بالتدريب المستمر للخط الأول من القوى الوظيفية " ¹. فالعمال يرغبون بدرجتي غالبا و دائما بما نسبته 91.9% في تدريب معرفي حول الأمراض المهنية التي يمكن أن يسببها عمله، وهو دليل على أن العمال يرغبون في التدريب و يعون جيدا فوائده.

3.1. اختبار الفرضية الثالثة:

" إشراك العمال في الرأي يجنب إصابة العمال بالأمراض المهنية ".

يلاحظ من بناء الفرضية أن اختبارها يتم باختبار المؤشر الثالث للمتغير المستقل، مع مؤشرات المتغير التابع، كما في النمذجة التالية:

¹ : فريد زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح و مخاطر الفشل، ط2 ، المكتبة القومية المصرية، مصر، 2002، ص99.



شكل رقم (17): نمذجة الفرضية الثالثة وفق مؤشرات المتغيرين.

المصدر: إعداد الباحث.

على اعتبار أن الفرضية الثالثة هي:

H3: إن إشراك العمال في الرأي يجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.

والفرضية الصفرية الثالثة هي:

H0: إن إشراك العمال في الرأي لا يجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.

لقد تم استخدام اختبار كاي سكوير لاختبار الفرضية أعلاه وتم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 22: دور إشراك العمال في الرأي يجنب الإصابة من الأمراض والحوادث

نتيجة H0	قيمة الدلالة	درجات الحرية	القيم المتحصل عليها	
رفض	,000	45	104,272 ^a	قيم كاي سكوير لثنائية
	,000	45	202,630	مؤشرات المتغيرين:
	,008	1	7,398	مشاركة العمال في الرأي؛ الأمراض والحوادث
	/	/	3968	عدد المشاهدات

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي SPSS

يلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة الدلالة 0,000 أقل من 0,05 و بالتالي رفض الفرض الصفري القائل: إن إشراك العمال في الرأي **لا يجنب** إصابة العمال بالأمراض و الحوادث، و قبول الفرض البديل القائل: إن إشراك العمال في الرأي **يجنب** إصابة العمال بالأمراض و الحوادث لكن منع الإصابة بالأمراض و الحوادث حددت وصفا بالمقبول و القوي في إحدى عشرة عبارة، في حين حددت عملية الحدوث في خمس عبارات، و هذا ما يفسر أن مشاركة العمال في الرأي تعد مهمة جدا في منع وقوع العمال في كل من حوادث العمل و الإصابات المهنية

من خلال ما سبق يستنتج أن:الفرضية الثالثة

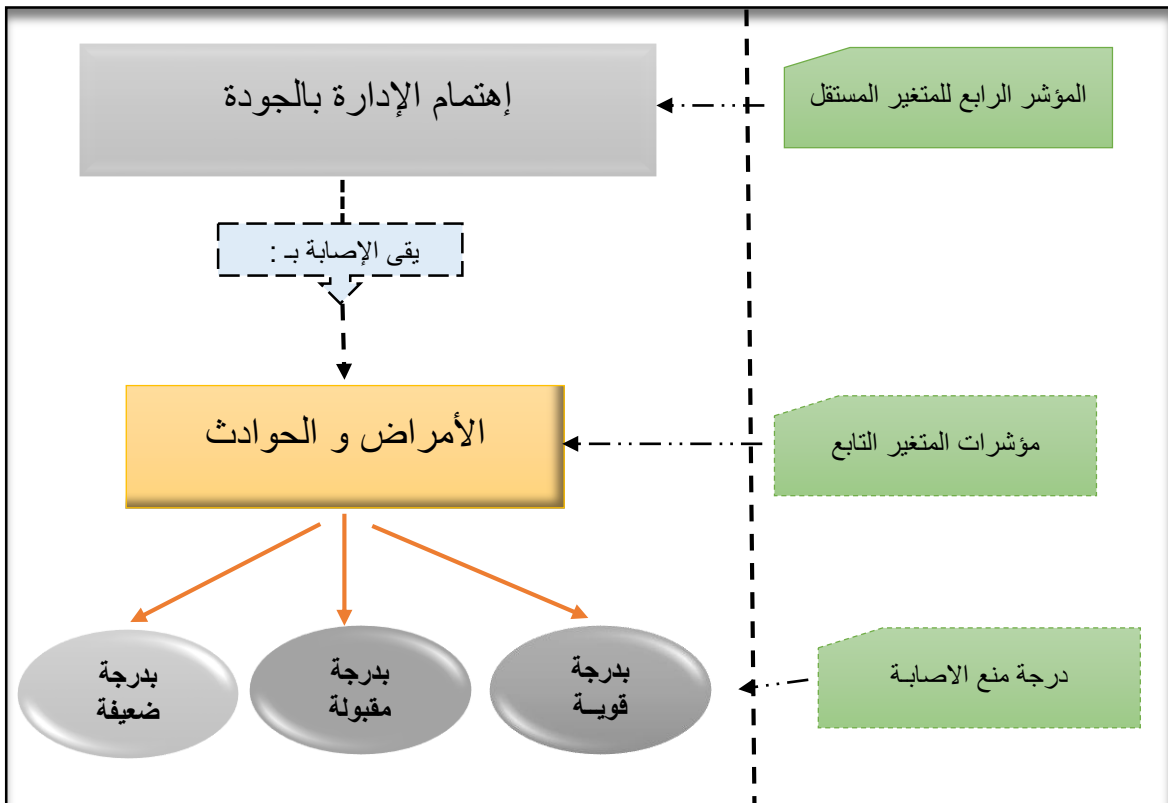
إشراك العمال في الرأي يجنب من إصابة العمال بالأمراض والحوادث بنسبة تقدر ب: 68.75% بينما العملية العكسية بنسبة 31.25%. وهذا ما يفسر أن إشراك العمال في الرأي حسب إجابات الباحثين لها دور في واقع مؤسسة الدراسة الميدانية، فهي تطلب رأي العمال في المسائل المتعلقة بأمن وسلامة العمال حتى أنها وضعت صندوق للإقتراحات لتفادي إحجام العمال لإبداء اقتراحاتهم مباشرة للمشرف المباشر أو لمسؤول الأمن. فالمؤسسة التي تؤمن بأسلوب إشراك العمال أي بناء علاقة مع العامل باعتباره مشاركا نشطا، و مساهمته في نجاح المؤسسة ضرورة حيوية تدفعه ليبرهن على أنه ليس يستطيع تشغيله فحسب، بل عقله أيضا، لكنه من الواضح جدا أن مشاركته لا تتعدى بعض المواضيع فقط و هو ما عبرت عنه النسبة السابقة 31.25% فهي -أي المشاركة- موجودة و لكن ليست في كل شيء و دائما و هذا رغم التشجيع على مشاركة العمال في كافة معايير الصحة و السلامة المهنية لمنظمة العمل الدولية

و لا سيما اتفاقية منظمة العمل الدولية بشأن الصحة و السلامة المهنية رقم(155) لسنة 1981 والتوصية المرفقة بها رقم (164).

4.1. اختبار الفرضية الجزئية الرابعة:

" اهتمام الإدارة بالجودة يقي من إصابة العمال بالأمراض والحوادث "

يلاحظ من بناء الفرضية أن اختبارها يتم باختبار المؤشر الرابع للمتغير المستقل، مع مؤشرات المتغير التابع ، كما في النمذجة التالية:



شكل رقم (18): نمذجة الفرضية الرابعة وفق مؤشرات المتغيرين.

المصدر: إعداد الباحث.

على اعتبار أن الفرضية الرابعة هي:

H4: إن اهتمام الإدارة بالجودة يقى إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.

والفرضية الصفرية الرابعة هي:

H0: إن اهتمام الإدارة بالجودة لا يقى صابة العمال بالأمراض و الحوادث.

الفصل السابع ————— تحليل نتائج الدراسة الميدانية واستخلاص النتائج

لقد تم استخدام اختبار كاي سكوير لاختبار الفرضية أعلاه وتم التوصل إلى النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 23: دور اهتمام الإدارة بالجودة يقي من الإصابة بالأمراض و الحوادث.

نتيجة H0	قيمة الدلالة	درجات الحرية	القيم المتحصل عليها	
رفض	,000	45	330,272 ^a	قيم كاي سكوير لثنائية
	,000	45	336,630	مؤشرات المتغيرين:
	,012	1	6,398	اهتمام الإدارة بالجودة،
	/	/	3968	الأمراض والحوادث
				عدد المشاهدات

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة 0,000 أقل من 0,05 و بالتالي رفض الفرض الصفري القائل: إن اهتمام الإدارة بالجودة لا يقي إصابة العمال بالأمراض و الحوادث، و قبول الفرض البديل القائل: إن اهتمام الإدارة بالجودة يقي إصابة العمال بالأمراض و الحوادث لكن منع الإصابة بالأمراض و الحوادث حددت وصفا بالمقبول في ثلاثة عشرة عبارة، في حين حددت عملية الحدوث في ثلاث عبارات، وهذا ما يفسر أن اهتمام الإدارة بالجودة دورها واضح جدا في منع وقوع العمال في كل من حوادث العمل و الإصابات المهنية حسب المبحوثين.

من خلال ما سبق يستنتج أن: الفرضية الرابعة

اهتمام الإدارة بالجودة يقي من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث بنسبة تقدر بـ: 81.25% بينما العملية العكسية بـ: 18.75% فقط. و هذا ما يفسر أن اهتمام الإدارة بالجودة حسب إجابات المبحوثين لها دور في واقع مؤسسة الدراسة الميدانية، ولعل على أحسن دليل على ذلك بعد هذه النسب حيازة المؤسسة لشهادة ISO 9001 و هي محتفظة بها لسنوات عديدة إلى جانب تهيئتها للحصول على شهادة 45001 ISO

المطابقة لمواصفات البيئة، كما أنها استفادت الكثير في مجال الجودة الشاملة لجميع أنشطتها و أنظمتها في فترة الشريك الأجنبي مجمع جنرال كابل والتي دامت من 2006 إلى غاية 2017 حيث كانت خلال هذه الفترة تتبادل الخبرات مع مؤسسات أخرى في الخارج تابعة لنفس المجمع ما أكسبها خبرة في مجال

إهتمام الإدارة و دعم العمال عبر كل المستويات لأجل العمل بالطرق الآمنة و السليمة، بالإضافة إلى ما يؤكد ذلك الكُشفات التي تصدرها مصلحة الأمن بالمؤسسة و متابعتها للحوادث خلال السنة و مقارنتها بالتي قبلها لأجل التأكد من تحقيق الأهداف المسطرة، انظر الملحق رقم (02)، بالإضافة إلى المتابعة الدقيقة جدا للحوادث وكل ما يتعلق بها من الأسباب و النتائج و السن و الفترة التي وقع بها الحادث وغيرها من التدقيقات لأجل محاولة الوصول إلى الأسباب حتى غير المباشرة سعيا منها لعدم تكرار الحادث أنظر الملاحق التي تحمل الأرقام (17)، (18)، (19)، (20)، (21)، (22)، (23)، (24)، (25)، (26)، (27)، (28)، (29). و هو ما يدل على اهتمام الإدارة بقي من إصابة العمال بالأمراض والحوادث.

و انطلاقا من نتائج الفرضيات الأربع، فإن الفرضية العامة: "إن إدارة الجودة الشاملة تُفعل بدرجة مقبولة نظام الصحة والسلامة المهنية في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة"، محققة بنسبة 73.43%، وهي نسبة معتبرة و مقبولة، حيث إدارة الجودة الشاملة و من خلال اعتمادها على نشر الوعي الصحي و الأمني بين العمال و نشره عبر كل قنوات الاتصال المتوفرة بالمؤسسة و ذلك لاستزادة من ثقافة و مدارك العمال لأجل ممارسة مهامهم بكل صحة و أمان، بالإضافة إلى دعمها ذلك بأنظمة حوافز متنوعة من مادية إلى معنوية.

كما أن إدارة الجودة الشاملة إتمدت التدريب و لكن ليس بالقدر المطلوب و الكافي إلا أنها اعتمدت بما يوصف بالمقبول على إشراك العمال في الرأي و المشورة و الاعتماد على آرائهم و استشارتهم، كما اعتمدت على تكريس اهتمام الإدارة بكل جوانب الجودة، و ذلك كله يساهم بدرجة مقبولة في تفعيل كل ما يرفع من مستويات صحة و سلامة العمال من الأمراض المتعلقة بالمهنة و الحوادث المتعلقة بالعمل ويمكن تلخيص ذلك في النقاط التالية:

- التوعية و التحفيز في العمل يمنع بما نسبته 87.50% إصابة العمال بالأمراض و الحوادث .
- تدريب العمال على الجودة يقلل بما نسبته 56.25% من إصابة العمال بالأمراض والحوادث .
- إشراك العمال في الرأي يجنب بما نسبته 68.75% من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث .
- اهتمام الإدارة بالجودة يقي بما نسبته 81.25% من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث .

سادسا: الاقتراحات.

تتوصل الدراسة بعد عملية اختبار الفرضيات والتحقق منها إلى استنباط مجموعة من النتائج، التي تمثل إجابة عن تساؤلات إشكاليته البحثية، إلى أن ملامح البحث تكتمل أكثر بفضل جملة الاقتراحات التي تصاغ انطلاقا من النتائج المتوصل إليها، و التي تراها الدراسة على أنها أفكار علمية يمكن أن تمثل حولا واقعية لتلك المشكلة و عليه في هذه الدراسة تم طرح جملة من الاقتراحات التي من شأنها أن تزيد في فاعلية نظام الصحة و السلامة المهنية انطلاقا من إدارة الجودة الشاملة المطبقة في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة:

- توسيع نطاق إدارة الجودة الشاملة في مختلف الأنشطة الممارسة على مستوى المؤسسة.
- تكثيف الدورات التدريبية النظرية منها و التطبيقية الميدانية لرفع كفاءة المورد البشري و تعزيز قدراته و مهاراته في مجالي الجودة الشاملة و الصحة و السلامة المهنية.
- التدريب على تقنيات حل المشاكل من أجل مساهمة أكبر للعمال في تدعيم و تفعيل نظام الجودة.
- الاهتمام أكثر ببيئة العمل لما لها من أثر كبير على معنويات العمال و بالتالي على صحتهم و سلامتهم و على مردودية انتاجهم و جودته.
- الإسراع في حصول المؤسسة على ISO 45001 المقياس العالمي للصحة و السلامة المهنية للرفع من مستوياتها في هذا المجال.
- العودة إلى هيكلها التنظيمي السابق أي إبان الشراكة الأجنبية، حيث الجودة و الأمن و البيئة في مديرية واحدة تحمل هذا الاسم (مديرية الجودة-الأمن و البيئة) لتعيل الجودة أكثر و خاصة في هذه المجالات الحيوية الثلاثة.
- الإسقاط الفعلي لكل ما هو مخطط له على مستوى الإدارة ميدانيا و السهر على تطبيقه و مراقبته و تقييم ذلك.
- إعادة النظر في أسلوب التوظيف (الاستقطاب) و التعاقد اللذان تعتمدهما المؤسسة حاليا.
- تشجيع الموارد البشرية على الإبداع و اقتراح الأفكار الجديدة والتي من شأنها تحقيق التطور و الازدهار للمؤسسة.
- العمل بكل الوسائل على استزادة عوامل الولاء للمؤسسة لدى العمال.

خلاصة الفصل:

من أهم الخطوات في بنية البحث العلمي معالجة المعطيات و البيانات البحثية التي تم تجميعها و محاولة تحليلها بموضوعية و بطريقة تمكن الباحث من استخلاص النتائج المترتبة عن البحث عن الظاهرة المدروسة، و ما ذلك إلا من خلال مجموعة من الخطوات المنهجية التي تحقق ذلك الهدف و هو ما تم في هذا الفصل من التحليلات الوصفية للمتغيرات البحثية انطلاقا من استجابات أفراد العينة المبحوثين، و بما تم تجميعه من معلومات بمختلف وسائل التجميع كالمقابلة و الملاحظة و مختلف المراجع النظرية و ما سبق من دراسات لها علاقة بموضوع الدراسة بغية الوصول إلى استخلاص نتائج تعبر بصدق و بموضوعية عن الظاهرة في خضم الواقع المدروس.

و بعدها تم اختبار الفرضيات بعد معالجتها إحصائيا من خلال مجموعة من الإجراءات الاستدلالية بهدف الرفع من مصداقية الاستنتاجات و النتائج المتوصل إليها، و من ذلك خلصت الدراسة إلى أن لإدارة الجودة الشاملة دور مقبول في الرفع من مستويات الصحة و السلامة المهنية، و التقليل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث.

الخاتمة

إن إدارة الجودة الشاملة باعتبارها إحدى الأساليب الإدارية التي تنتهجها المؤسسات اليوم من أجل تحقيق الدائم والتحسين الدائم و المستمر وبالتالي ضمان البقاء والاستمرارية، فهي تعمل على توظيف القدرات والمهارات والمعارف التي تمتلكها الموارد البشرية بما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها عن طريق تغيير اتجاهات الأفراد والثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة بما يتوافق مع أفكار ومبادئ هذه الفلسفة الفكرية الجديدة، من خلال العمل على توعية العمال على العمل بالطرق السليمة و الأمانة، و تشجيعهم و تحفيزهم على ذلك، مع ضرورة إخضاعهم لدورات تدريبية تشجع العمل الجماعي والعمل بروح المشاركة، وهو الأمر الذي يتحقق بمساندة الإدارة و دعمها لكل هذه العمليات و العمل على تحسينها، لأجل الرفع من مستويات صحة و سلامة المورد البشري بالمؤسسة.

تحتل الموارد البشرية-أي العمال- مكانة جد أساسية بالمؤسسة الاقتصادية عامة و الصناعية خاصة لاملاكها مزايا خاصة (معارف، مهارات، قدرات...) تمكن المؤسسة من تحقيق ما تصبو إليه لذلك تسعى هذه الأخيرة لاكتساب هذه المزايا وتنميتها والحفاظ عليها من خلال توفير كل الظروف التي تساعد على حماية و وقاية العمال من الإصابة بالأمراض أو التورط في حوادث و ذلك بتوفير جميع وسائل الوقاية اللازمة، و توفير بيئة عمل آمنة خالية من كل مسببات الأمراض و الحوادث، وهو ما يسهر عليه نظام الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة التي أصبحت تبحث عن أفضل الأساليب لتسيير هذه الموارد القادرة على استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات والمخاطر.

فمن خلال دراستنا الميدانية لاحظنا فعالية نظام الصحة والسلامة المهنية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة الأمر الذي أدى إلى تحقيق الأهداف المسطرة بصفة مقبولة و موضوعية، و ذلك بسبب الفعالية النسبية بصفة مقبولة للنظام الذي تتبناه و تدعمه إدارة المؤسسة و المتمثل في إدارة الجودة الشاملة و ذلك من خلال الاهتمام باشتراك جميع العمال في الرأي بعد تزويدهم بكل المعارف و المهارات، من خلال توعيتهم و تدريبهم وتحفيزهم على ذلك.

و مع ذلك فإن إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة لا تزال تحتاج إلى المزيد من الدعم و الاهتمام بتطوير مواردها البشرية و تحسين مهارات الأفراد واستزادة معارفهم و تطوير قدراتهم و امكانياتهم، من خلال إخضاعهم لدورات تدريبية مدروسة و تمس جميع العمال لدفعهم إلى الابداع و التجديد و إخراج كل طاقاتهم لتحقيق شمولية إدارة الجودة بالمؤسسة و من خلاله الرفع من مستويات الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة.

قائمة المراجع

أولاً : القواميس.

1. ابن منظور، لسان العرب، مكتبة دار المعارف، مصر، 1979.
2. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، مطبعة النهضة العربية، مصر، 1984.
3. سامي زياب و آخرون، قاموس المصطلحات السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، رياض الريس للكتب و النشر، 1990.

ثانياً : الكتب.

1. أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام و الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
2. أحمد زكي حلمي، الصحة المهنية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
3. أحمد محمد غنيم، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2003-2004.
4. اسماعيل ابراهيم القزاز و آخرون، SIX SIGMA و أساليب حديثة في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2009.
5. الشيخ محمد عوض، مجدي عبد العالي، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية ، مصر، 1996.
6. تالا قطيشيات و آخرون، مبادئ في الصحة و السلامة العامة، ط3، دار المسيرة للنشر، 2009.
7. جوردن مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري و آخرون، مجلد1، المجلس الأعلى للثقافة، د ب، 2000.
8. جوزيف جابلونسكي، إدارة الجودة الشاملة، العدد 6، الشركة العربية للإعلام العلمي شعاع، القاهرة، مصر، 1993.
9. حمدي ياسين، علي عسكر، حسن الموسوي، علم النفس الصناعي و التنظيمي بين النظرية و التطبيق، ط1، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 1999.
10. خالد عبد الرحيم مطر، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003.
11. خضير كاظم حمودة، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2005.
12. رافدة عمر الحريري، القيادة و إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ط1، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010.

13. ربيع أنور فتح الباب، العلاقة بين السياسة و الإدارة - دراسة تحليلية في النظم الوضعية و الإسلام، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1994.
14. رجاء وحيد دويدي، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000.
15. رشدي أحمد طعيمة وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم - بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد-، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
16. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية قسنطينة، الجزائر، 2008.
17. رعد عبد الله الطائي و آخر، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2008.
18. رونالد.ي. ريجيو، ت: فارس حلمي، المدخل إلى علم النفس الصناعي و التنظيم، دار الشروق، عمان، الأردن، 1999.
19. زكريا طاحون، السلامة و الصحة المهنية و بيئة العمل، ط2، شركة ناس عابدين، مصر، 2006.
20. سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية -إدارة الأفراد-، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
21. سعيد سبعون، حفصة جرادي، الدليل المنهجي: في اعداد المذكرات و الرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2012.
22. سلوى عثمان الصديقي، السيد رمضان، الصحة العامة و الرعاية الصحية، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2004.
23. سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، الجودة في التعليم، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
24. سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيدات، إدارة الجودة الشاملة - تطبيقات في الصناعة و التعليم-، ط1، دار صفاء، عمان، الاردن، 2007.
25. شاغا فرانكفورت، و ناشمياز دافيد ناشمياز، طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ت: ليلي الطويل، بيترا للنشر و التوزيع، دمشق، سوريا، 2004.
26. عامر مصباح، منهجية إعداد البحوث العلمية، موفم للنشر، الجزائر، 2006.
27. عباس محمود عوض، حوادث العمل في ضوء علم النفس، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1971.

28. عباس محمود عوض ، سيكولوجية الحوادث ، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1981.
29. عبد الحميد المغربي، نظم المعلومات الإدارية: الأسس و المبادئ، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2002.
30. عبيد علي أحمد حجازي، اللوجستيك كبديل للميزة النسبية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2000.
31. عز الدين فراج و آخرون، الصحة المهنية و الأمن الصناعي و الإسعافات الأولية، دار الفكر العربي، د ب ن، د س ن.
32. عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الفكر، المملكة الأردنية، 2009.
33. غسان قاسم داود اللامي و آخرون، إدارة الإنتاج و العمليات: مرتكزات كمية و معرفية، ط عربية، اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
34. فريد زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح و مخاطر الفشل، ط2 ، المكتبة القومية المصرية، مصر ، 2002.
35. فريدريك تايلور، أسس الإدارة، ط5، مطبعة الناهض، د ب، 1991.
36. فضيل دليو، أسس البحث و تقنياته، في العلوم الاجتماعية: 130 سؤالاً و جواباً، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997.
37. لعلى بو كميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، ط1، دار الولاية، أدرار، الجزائر ، 2011.
38. محمد الجوهري و آخرون، قراءات معاصرة في علم الاجتماع، ط2، دار الكتاب للتوزيع، القاهرة، مصر، 1979.
39. محمد بومخلوف، التوطين الصناعي وقضايا المعاصرة-التنظيم الصناعي و البيئة ، دار الأمة، الجزائر، 2001.
40. محمد ربيع شحاتة، علم النفس الصناعي و المهني، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن ، 2010.
41. محمد ذياب العقابلية، الإدارة الحديثة للسلامة المهنية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
42. محمد شفيق، البحث العلمي- الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية-، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1985.
43. محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008.

44. محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2006.
45. محمد محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
46. محفوظ أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2006.
47. محمود السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي و التنظيمي - عربياً و عالمياً -، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2005.
48. محمود عيد المسلم، الجودة الشاملة و أنماط القيادة التربوية، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.
49. مدحت محمد أبو النصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، إتراك للطباعة و النشر و التوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007.
50. مدحت محمد أبو النصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، ط1، إتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
51. مصطفى نمر دعمس، إدارة الجودة الشاملة في التربية و التعليم، دار غيداء للنشر و التوزيع، ط1، عمان الأردن، 2009.
52. معن يحيى الحمداني، الأمن و السلامة الصناعية للإسعافات الأولية، ط1، دار صفا، عمان، الأردن، 2009.
53. مفتاح عبد السلام الشويهيدي، الصحة و السلامة المهنية، ط1، منشورات جامعة 7 أكتوبر، ليبيا، 2008.
54. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية- تدريبات عملية -، ت: بوزيد صحراوي و آخرون، ط2، دار القصة للنشر، الجزائر، 2010.
55. مؤيد سعيد السالم، نظرية المنظمة: مداخل و عمليات، مطبعة شفيق، بغداد، 1988.
56. نبيل أحمد عبد الهادي، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، الاهلية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2006.
57. نهاد عطا حمدي، زيد غانم الحصان، الأمن الصناعي و إدارة محطات الخدمة، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
58. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة، برج الكيفان، الجزائر، 2011.
59. غسان قاسم داود اللامي و آخرون، إدارة الإنتاج في العمليات - مرتكزات كمية و معرفية، ط عربية، اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.

60. فتحي محمد موسى، العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية، دار زاهر للنشر و التوزيع، عمان، الأردن 2009.
61. فريد زين الدين، تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين فرص النجاح و مخاطر الفشل، ط2، المكتبة القومية المصرية، مصر، 2002.
62. يوسف حجيم الطائي و آخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية، دار اليازوري، عمان، الاردن، 2009.
63. ياغي محمد عبد الفتاح، التدريب الإداري بين النظرية و التدريب، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 1996.

ثالثاً: المجلات العلمية

1. العقبي الأزهر، حوادث العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية: رؤية سوسيو- ثقافية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد رقم 20، بسكرة، الجزائر، 2010.
2. بن داود العربي، المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 16، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014.
3. بن ددوش نضرة، وقاية العامل من الأمراض المهنية في بيئة العمل في التشريع الجزائري، مجلة القانون، معهد العلوم القانونية و الإدارية، المركز الجامعي أحمد زبانة بغيليزان، الجزائر، 2016.
4. رقام ليندة، مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الوطنية- واقع و تحديات-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2002.
5. سهيلة محمد، حوادث العمل و علاقتها ببعض المتغيرات الشخصية - دراسة ميدانية مقارنة لدى عينة من العاملين في شركة مصفاة بايناس للنفط في محافظة طرطوس، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد 04، سوريا، 2010.
6. علي غربي، أهمية المفاهيم في البحث الاجتماعي بين الأطر النظرية و المحددات الواقعية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، قسنطينة، الجزائر، 1998.
7. فيروز بوزورين، المفهوم و النظريات المفسرة للحوافز في المنظمات، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية بحوث و دراسات، المجلد 5، العدد 14، مخبر التنمية التنظيمية و إدارة الموارد، جامعة البليدة 2، 2019.
8. قبطان شوقي، النموذج الجزائري للجودة طريق المنظمة الجزائرية نحو التميز التنظيمي، المجلة الجزائرية للاقتصاد و المالية، العدد 1، جامعة المدية، الجزائر، 2014.
9. محمد بن عبد العزيز الراشد، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 17، العدد 2، 2011.

رابعاً: الأطروحات و الرسائل الجامعية.

1. بن عيشي عمار، البرامج التدريبية و دورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية- بسكرة -، أطروحة الدكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013.
2. خان محمد ناصر، أهمية تسيير الموارد البشرية في إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007-2008.
3. ربيع المسعود، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل قيادة إبداعية: دراسة حالة بنك البركة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014.
4. دوباخ قويدر، دراسة مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل و الأمراض المهنية: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة، مذكرة ماجستير في علم النفس تخصص السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية، قسم علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2008-2009.
5. سلامني يحضنية، دراسة حوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفعالية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية: دراسة مركب السيارات الصناعية بالروبية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994-1995.
6. سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية و أثرها على الأداء الوظيفي: دراسة على عينة من الإداريين بكليات و معاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه علوم في علم اجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013_2014.
7. عايد رحيل عيادة الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية، ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2013.
8. علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية و أثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية - دراسة حالة مؤسسة هنكل الجزائر مركب شلغوم العيد، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006-2007.
9. عناية محمد خضير، واقع معرفة و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية و التعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها، ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2007.

10. فهد بن محمد المدير، مدى فاعلية تطبيق أنظمة الأمن و السلامة المهنية و التقنية: دراسة مسحية على معامل الأقسام العلمية بكليات البنات، ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.
11. قالية فيروز، الحماية القانونية للعامل من الأخطار المهنية، ماجستير في قانون المسؤولية المهنية، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2012.
12. محمد حسين الرفاعي، الإدارة بالمشاركة و أثرها على العاملين و الإدارة، أطروحة دكتوراه في إدارة الموارد البشرية، كلية الإدارة، جامعة سانت كليمانس العالمية، بريطانيا، النسخة العربية، 2009.
13. وليد بن راشد ظافر الشهري، فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر ضباط كلية الملك خالد العسكرية، ماجستير العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006، ص31.

خامسا: الملتقيات و الندوات.

1. بوخمخ عبد الفتاح، علي موسى حنان، مداخلة بعنوان: أثر الصحة و السلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية في مؤسسة هنكل الجزائر، الملتقى الدولي العلمي حول أداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و علوم التجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009.

2. صالح أويابة، أدوات جمع البيانات والمعلومات في الدراسة الميدانية، الندوة العلمية حول منهجية IMRAD وتطبيقات SPSS 13، جامعة غرداية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، قسم العلوم التجارية، القطب الجامعي رقم 01، قاعة الميديتيك 01، الجزائر، 2018.

3. صديقي مسعود، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 23/22 أفريل 2003.

سادسا: الروابط و المواقع الالكترونية

1. أحمد نبيل فرحات، دور الإدارة العليا في بناء ثقافة الجودة الشاملة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، قسم علوم الإدارة على الرابط : <https://hrdiscussion.com/hr1882.html> : 12:33 07.03.2021
2. إصدار السلامة المهنية، الإدارة العامة للتحليل و الدراسات، المركز الوطني للمعلومات، الجمهورية اليمنية ، ص 5 على الرابط : <https://samehjamil.files.wordpress.com> ، 2017.12.05 ، 22:03.
3. www.hrdoegypt.org 15:04 ، 2018.01.20
4. <https://www.policemc.gov.bh/.../4a179609-5634-4d14-a46d-fdd7>. 2008.01.23 17:07
5. <http://www.qms.org.sa/qm/certificates-ar/ohsas-18001> 2017.11.08 48
6. <https://www.nqa.com/en-in/certification/iso-updates/iso-45001-2017> 16:08 24.11.2017،

7. www.policemc.gov.bh/.../4a179609-5634-4d14-a46d-fdd79dee6331 ، 2018.01.31،
. 17:26
8. عادل يوسف على: <http://kenanaonline.com/users/adelyousef21/posts/397513> :2018.01.03
9. http://safetyconsultance.blogspot.com/2012/03/blog-post_7344.html 05:14 ، 23.04.2017 .
10. http://safetyconsultance.blogspot.com/2012/03/blog-post_7344.html ، 23.04.2017 .
05:14
11. عدنان سلطان على: <http://www.minshawi.com/vb/showthread.php?t=3124> :2018.01.04 08:21
12. أحمد نبيل فرحات، على: <https://hrdiscussion.com/hr1882.html>: 2022.06.06 ، 19:14

سابعا: المراجع الأجنبية.

1. Willy A. Sussland : **Le manager, La qualité et les Normes ISO (de l' iso 9000 vers la qualité totale)**, presses polytechnique et universitaires romandes, 1996.
2. J-P- HUBERAC: **GUIDE DES METHODES QUALITE**, MAXIMA, PARIS, 1998

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان أو موضوع الملحق	عدد الصفحات
01	استبيان الدراسة (الاستمارة)	05
02	النشرة الإخبارية للأمن " سنة 2020"	05
03	الهيكل التنظيمي للمؤسسة 2010.09.01	01
04	الهيكل التنظيمي للمؤسسة قبل تاريخ : 2010.09.01	01
05	تعهد كتابي بالالتزام بارتداء وسائل الوقاية الشخصية	01
06	ورقة المراقبة الدورية (1-6 ، 2-6)	02
07	ورقة التسجيل للتدريب الداخلي	01
08	قواعد الامن الإلزامية و الأساسية	01
09	كيفية استعمال طفايات الحريق	01
10	التعليمات الواجب اتباعها في حالة حريق	01
11	الأفعال الخطيرة الملاحظة أثناء دورات المراقبة (توقف حالا)	02
12	تنبيهات العودة إلى العمل بعد العطلة السنوية	01
13	تعليمات خاصة بالمناولة الميكانيكية	01
14	تعليمات عامة (1-14، 2-14، 3-14، 4-14)	04
15	إحصائيات الحوادث المهنية و حوادث الطريق لسنة 2018	01
16	إحصائيات الحوادث المهنية و حوادث الطريق لسنة 2019	01
17	إحصائيات الحوادث المهنية و حوادث الطريق لسنة 2020	01
18	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب التصنيف الوظيفي.	01
19	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب أيام الأسبوع.	01
20	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب السن.	01
21	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب الغبن.	01
22	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب أعضاء الغبن.	01
23	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب عناصر المعدات أو الآلات.	01
24	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب مكان الحادث.	01
25	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب الأقدمية.	01

01	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب المصالح.	26
01	إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 حسب مواقيت العمل الأربعة.	27
01	مقارنة إحصائيات الحوادث المهنية لسنة 2020 مع سنة 2019.	28
01	مقارنة الحوادث المهنية لسنة 2020 مع سنة 2019 بالرسومات البيانية.	29
01	ورقة منصب العمل: مناورة البكرات المعدنية و الخشبية بكل أمان	30
01	دليل المقابلة	31

الملاحق



جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



استمارة استبيان:

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع
تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل
المعنونة بـ:

إدارة الجودة الشاملة و دورها في تفعيل نظام الصحة و السلامة
المهنية : دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB
بسكرة .

ملاحظة:

نرجو من سيادتكم التكرم والإجابة على أسئلة الاستمارة بكل صدق وصراحة، من أجل مساعدتنا للوصول إلى نتائج موضوعية وعلمية، وذلك بوضع علامة (X) أمام الخيار الذي ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة، ونحيطكم علماً أن المعلومات سرية، وستستخدم لأغراض علمية فقط.

السنة الجامعية 2020-2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. السن:

2. المستوى التعليمي:

3. عدد سنوات الأقدمية بالمؤسسة:

4. نوعية الارتباط مع المؤسسة: عامل دائم عامل مؤقت

5. لياقتك البدنية: عالية متوسطة ضعيفة

6. حالتك الصحية جيدة متوسطة ضعيفة

7. عدد المرات التي تعرضت فيها إلى حادث مهني:

المحور الثاني: التوعية و التحفيز يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث

الرقم	العبارات	أبدا	نادرا	غالبا	دائما
1	الدليل ا لوقائي حول الصحة والسلامة المهنية متوفر في مؤسستك				
2	إجراءات السلامة المهنية في مؤسستك محددة.				
3	تقوم مؤسستك بحملات توعية تخص الصحة والسلامة المهنية				
4	تُحفز مؤسستك عمالها على ارتداء وسائل الوقاية الشخصية				
5	تتم توعيتك بالأخطار المرتبطة بعملك				
6	يتم إعلامك بالحركات التي يجب تجنبها أثناء مزاولتك للعمل				
7	تقيم مؤسستك ندوات حول السلامة والمهنية				
8	ترتدي معدات الوقاية الشخصية في عملك لأنها ضرورية				
9	تساهم الملصقات الحائطية في توعيتك تجاه السلامة المهنية				
10	يسهم دليل مؤسستك في تحفيزك نحو استعمال وسائل الوقاية المهنية				
11	مشرفك المباشر يزودك بمعلومات يومية حول الصحة المهنية				
12	استعمالك للوسائل الوقائية يعيقك عن العمل				
13	الخوف من العقوبة يلزمك ارتداء وسائل الوقائية				
14	شعورك بالأمان يفرض عليك استعمال وسائل الوقاية				
15	تقرض عليك عقوبات ردية حال عدم ارتداء وسائل الوقاية				
16	تلقيك لحوافز مادية يشجعك على إلترزام قواعد السلامة المهنية				
المحور الثالث: التدريب يقلل إصابة العمال بالأمراض و الحوادث					
1	تدرج مؤسستك دورات تدريبية حول حوادث العمل				

				التدريب على وسائل الوقاية الصحية ضروري لعملك	2
				التدريب يساعدك في تجنب الحوادث والإصابات أثناء العمل	3
				تتلقى تدريباً حول كيفية الوقاية من الأمراض المهنية	4
				أصبحت تدرك الأخطار المرتبطة بعملك مع مرور وقت التدريب	5
				التدريب المهني يشجعك على الحرص من الإصابة بالأمراض المهنية	6
				الدورات التدريبية التي تنظمها مؤسستك ملائمة لاحتياجاتك	7
				الدورات التدريبية تسهم في رفع مستويات الأمان في عمالك	8
				مدة التدريب التي تلقيتها بخصوص حوادث العمل كافية	9
				تتلقى تدريباً حول طرق استخدام التجهيزات الوقائية الخاصة بعملك	10
				التدريب المهني أفقذك صدق مسؤولك المباشر	11
				تتلقى تدريباً تطبيقياً حول طرق تجنب حوادث العمل	12
				التدريب على وسائل الوقاية المهنية أشعرك بخطورة عمالك	13
				التدريب على السلامة المهنية يجدد حماسك نحو العمل	14
				توافق على ضرورة إعطاء فرصة تدريب على طرق السلامة المهنية لكل عامل	15
				ترغب في تدريب معرفي حول الأمراض المهنية التي يمكن أن يسببها عمالك	16

المحور الرابع: إشراك العمال **يجنب** الإصابة بالأمراض و الحوادث

				مؤسستك تشرك العمال في وضع برامج الصحة و السلامة المهنية	1
				تحرص مؤسستك إعطاء العمال فرصة لإبداء الرأي في مواضيع السلامة	2
				تشجع إدارة مؤسستك العمال على التشارك في انجاز المهام المرتبطة بالسلامة المهنية	3
				التشارك في إنجاز بعض المهام الصعبة يُجَنِّبُكَ الإصابة بالحوادث المهنية.	4
				تستشير مؤسستك العمال ذوي الخبرة في طرق العمل التي توفر السلامة المهنية	5
				تقوم مؤسستك بطلب اقتراحات من العمال في مواجهة بعض مخاطر العمل	6
				استشارة مؤسستك للعمال في طرق الحد من حوادث العمل يرفع من معنوياتك	7
				اقتراحات العمال تفيد في إيجاد حلول تجنب المخاطر في مؤسستك	8
				ترفع اقتراحات العمال من مستوى الأمان في عمالك	9
				تتيح لك مؤسستك فرصة لإبداء رأيك في مواضيع العمل لتجنب الإصابات	10
				تناقش مع مشرفك الأوامر المتعلقة بسلامتك المهنية	11
				تقدم لزملائك الجدد إرشادات و توصيات حول ضرورة صحتهم و سلامتهم	12

				تشجعك مؤسستك على المشاركة في إيجاد حل لمشاكل المخاطر المهنية التي تواجهكم في العمل	13
				تحبذ العمل الجماعي لأنه يقيك من الإصابات المهنية	14
				يوجهك مشرفك نحو العمل المشترك لتجنب حوادث العمل	15
				تستشير زملائك في الطرق المحبذة للعمل لتجنب الأمراض المهنية	16
المحور الخامس: اهتمام الإدارة بقي إصابة العمال بالأمراض و الحوادث					
				مؤسستك تعمل باستمرار على تحسين ظروف العمل لكي تحمي العمال من الحوادث	1
				مؤسستك تحرص فعلا على توفير جميع متطلبات الصحة و السلامة	2
				تتوفر وسائل الوقاية الشخصية في مؤسستك بالشكل الصحيح	3
				يتم تجديد وسائل الوقاية بشكل مستمر حسب الحاجة في مؤسستك	4
				الوسائل كافية لوقايتك من الإصابة بالأمراض و الحوادث في مؤسستك	5
				تهتم إدارة مؤسستك بجودة جميع مراحل العملية الإنتاجية	6
				تنظم مؤسستك مناورات لتنفيذ خطط الإخلاء في الحالات الطارئة	7
				إدارة مؤسستك تولي أهمية للذين يعانون من أمراض مزمنة ما	8
				ادارة مؤسستك تهتم بصحتك وسلامتك و بإجراء فحوصات دورية لك	9
				يتم تغيير الملصقات على فترات متعددة لإثارة اهتماماتك نحو إتباع اشتراطات الصحة المهنية	10
				تتابع ادارة مؤسستك الشكاوى المتعلقة بالصحة و تعمل على معالجتها	11
				تفتح الإدارة قنوات اتصال لتحسين تسيير صورتها تجاه السلامة المهنية	12
				تعتمد الإدارة بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب لتضمن سلامة عمالها	13
				تأخذ مؤسستك بجدية ملاحظات العمال تجاه السلامة المهنية	14
				تحرص مؤسستك على إتباع طرق إنتاج تقي عمالها من الأمراض المهنية	15
				الصحة والسلامة المهنية شعار عملي لدى ادارة مؤسستك في كل الظروف.	16

هل هناك أشياء تود إضافتها؟

.....

.....

.....

دليل المقابلة

1. هل تقوم المؤسسة بحملات توعوية دورية للعمال تخص السلامة و الصحة المهنية؟
2. ما هي وسائل التوعية التي تعتمد عليها المؤسسة لتوعية عمالها للعمل بأمان؟
3. هل تقوم المؤسسة بإخطار العمال بالأخطار التي تحيط بكل الوظائف؟
4. هل تقوم المؤسسة بتحفيز العمال على تجنب الإصابة بالأمراض و الحوادث-كيف ذلك؟
5. هل هناك تنوع في الحوافز التي تقدمها المؤسسة
6. هل توفر المؤسسة للعمال وسائل الوقاية المختلفة التي يحتاجها العمال لحماية أنفسهم خلال تأديتهم لوظائفهم المختلفة؟
7. هل تسهر المؤسسة على ارتداء جميع العمال لوسائل الوقاية الشخصية؟
8. هل تقوم المؤسسة بتنظيم دورات تدريبية للعمال؟
9. هل يستفيد كل العمال بهذه الدورات التدريبية أم البعض فقط -كيف ذلك؟
10. هل هناك من نتائج إيجابية ملاحظة بعد كل عملية تدريبية؟
11. كيف يتم التعامل مع الحادث أثناء وقوعه و بعده؟
12. ماهي الإجراءات الوقائية التي تعتمد عليها المؤسسة لتجنب الوقوع في الحوادث؟
13. كيف تهتمون بصحة العمال؟
14. هل سجلتم بعض الأمراض التي يصاب بها العمال جراء وظائفهم؟
15. هل تستعين المؤسسة بتجربة العمال في إطار الوقاية من الحوادث و تجنبها؟
16. هل تستعين المؤسسة باقتراحات العمال في مجال صحتهم و سلامتهم المهنية؟
17. هل تهتم المؤسسة فعلا بصحة و سلامة عمالها و تهتم برفع مستويات الصحة و السلامة لديهم؟ و كيف ذلك؟
18. هل تستعينون بخبرات خارجية للاستفادة منها في مجال الصحة و السلامة المهنية؟

ملخص الدراسة:

إن التحولات السريعة و المختلفة للواقع الصناعي المتجدد فرض على المؤسسات تبني أنظمة إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها أهم الأساليب الإدارية التنظيمية الحديثة، و ذلك لاعتمادها على مبدأ التحسين المستمر الذي تتولاه و تدعمه الإدارة باهتمام من خلال تنظيم حملات توعية و دورات تدريبية لتحسين أداء العمال، و دعم ذلك بتحفيظهم و إشراكهم في الرأي، فهذه الإجراءات شاملة و دائمة و مستمرة على جميع الأنشطة و الأنظمة في المؤسسة، و لذلك جاءت هذه الدراسة المعنونة ب: **إدارة الجودة الشاملة و دورها في تفعيل نظام الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة الصناعية** لمحاولة الكشف عن وجود دور لإدارة الجودة الشاملة في تفعيل نظام الصحة و السلامة المهنية، وكشف العلاقة بين متغيرين رئيسيين في المؤسسة الاقتصادية الحديثة و خاصة الصناعية منها، و هي العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و نظام الصحة و السلامة المهنية في سياستها للقضاء أو التقليل من الأمراض المهنية و حوادث العمل، بالإضافة إلى إبراز كيفية الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة، باعتبارها أحد المتغيرات الأساسية في تحقيق أهداف الجودة الشاملة.

وتحقيقاً لهذه الأهداف وتجسيدا لمشكلة البحث، تم الاعتماد على جملة من الفصول النظرية و الميدانية للإجابة على إشكالية الدراسة المنطلقة من التساؤل الرئيسي التالي:

كيف تُفعل إدارة الجودة الشاملة نظام الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية ؟

ومن خلاله تتفرع الأسئلة التالية:

- 5- ما دور التوعية و التحفيز في العمل في منع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 6- ما دور تدريب العمال على الجودة في التقليل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 7- ما دور إشراك العمال في تجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟
- 8- ما دور اهتمام الإدارة بالجودة في الوقاية من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث ؟

وقصد المضي في الدراسة بأسلوب علمي منهجي سليم تم صياغة الفرضية العامة و أربعة فرضيات فرعية، و هي بمثابة إجابات أولية مؤقتة للأسئلة السابقة المنبثقة عن إشكالية الدراسة و هي كالتالي:

الفرضية العامة: "إن إدارة الجودة الشاملة تُفعل نظام الصحة و السلامة المهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية".

الفرضيات الفرعية:

- " التوعية و التحفيز في العمل يمنع إصابة العمال بالأمراض و الحوادث "
- " تدريب العمال على الجودة يقلل من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث."
- " إشراك جميع العمال في الرأي يجنب إصابة العمال بالأمراض و الحوادث."
- " اهتمام الإدارة بالجودة يقي من إصابة العمال بالأمراض و الحوادث."

و تحقيقا لمبتغيات البحث، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، و على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى الملاحظة و المقابلة، و وثائق المؤسسة كأدوات مكملة في عملية رصد بعض الظواهر المساعدة في التحليل، و قصد الإلمام بمعطيات أكثر دقة تم اعتماد العينة الطبقية العشوائية بتمثيل نسبته 70%، و بالاستناد إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية وصفا و استدلالا تم التوصل الى النتائج الفرعية التالية:

- التوعية والتحفيز في العمل يمنع بما نسبته 87.50 % إصابة العمال بالأمراض والحوادث.
- تدريب العمال على الجودة يقلل بما نسبته 56.25% من إصابة العمال بالأمراض والحوادث .
- إشراك العمال في الرأي يجنب بما نسبته 68.75% من إصابة العمال بالأمراض والحوادث .
- اهتمام الإدارة بالجودة يقي بما نسبته 81.25% من إصابة العمال بالأمراض والحوادث .

و النتيجة العامة التالية:

إن إدارة الجودة الشاملة تُفعل بدرجة مقبولة نظام الصحة والسلامة المهنية في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة و ذلك بما نسبته 73.43%.

Study summary:

The fast and different transformations of the renewed industrial reality imposed on institutions the adoption of total quality management systems, as the most important modern organizational administrative methods, due to its reliance on the principle of continuous improvement that is undertaken and supported by the administration with interest by organizing awareness campaigns and training courses to improve the performance of workers, and Support this by motivating them and getting them involved with their opinions,

as these procedures are inclusive, permanent and continuous on all activities and systems in the institution, and for this reason came this study entitled: Total Quality Management and its Role in Activating the Occupational Health and Safety system in the industrial institution to try to detect the existence of a role to manage the total quality in activating the occupational health and safety system, and revealing the relationship between two main variables in the modern economic institution, especially the industrial one, which is the relationship between the total quality management and the occupational health and safety system in their policy to eliminate or reduce occupational diseases and work accidents, In addition to highlighting how to preserve the human resources in the organization, as one of the basic variables in achieving total quality goals.

To achieve these goals and to embody the research problem, a number of theoretical and field chapters were relied upon to answer the problem of the study stemming from the following main question:

How does Total Quality of Management activate the occupational health and safety system in the Algerian industrial enterprise?

Through it, the following questions arise:

- 1- What is the role of awareness and motivation at work in preventing workers from getting diseases and accidents?
- 2- What is the role of training workers on quality in reducing workers' injury to diseases and accidents?
- 3- What is the role of involving workers in avoiding workers getting sick and accidents?
- 4- What is the role of management's attention to quality in preventing workers from getting diseases and accidents?

In order to proceed with the study in a sound scientific and methodical manner, the general hypothesis and four sub-hypotheses were formulated, and they serve as preliminary tentative answers to the previous questions emanating from the problem of the study, and they are as follows:

The general hypothesis: "Total quality management activates the occupational health and safety system in the Algerian industrial enterprise".

Sub Hypotheses:

- "Awareness and motivation at work prevent workers from getting diseases and accidents."
- "Quality training of workers reduces workers' disease and accidents."
- "Involving all workers in the opinion will prevent workers from getting sick and accidents."
- "The management's attention to quality prevents workers from getting sick and having accidents."

In order to achieve the objectives of the research, the study relied on the descriptive approach, and on the questionnaire as a main tool for data collection, in addition to observation and interview, and the documents of the institution as complementary tools in the process of monitoring some phenomena that help in the analysis, and in order to gain familiarity with more accurate data, the random stratified sample was adopted to represent its percentage 70%, and based on a set of statistical methods, description and inference, the following sub-conclusions were reached:

- Awareness and motivation at work prevents, by 87.50%, the injury of workers to diseases and accidents.
- Training workers on quality reduces by 56.25% of workers' injury to diseases and accidents.
- Involving the workers in the opinion, by a rate of 68.75% of workers' injury to diseases and accidents.
- The administration's attention to quality prevents 81.25% of workers' injury from diseases and accidents.

And the following general result:

The total quality management is activating to an acceptable degree the occupational health and safety system in the Cable Industry Corporation of Biskra, with a rate of 73.43%.