

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID



جامعة الشاذلي بن جديد
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID

SITE CHADLI BEN DJEDID E

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion

السنة الجامعية: 2019-2020

الرقم التسلسلي:

قسم:

مذكرة مقدمة في اطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أثر برامج السلامة و الصحة المهنية على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية

تخصص: إدارة إستراتيجية

تحت إشراف:

شوابي سارة

من إعداد الطلبة:

وناس أمينة
العمرى يسرى



ملخص

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين، من خلال معرفة مدى التزام الإدارات العليا في تطبيق هذه الأنظمة بالمؤسسات، لابد أن تمتلك الإدارة الناجحة برنامج السلامة والأمن، حيث أنه كلما توفرت أنظمة السلامة والصحة المهنية أثر ايجابي على مستوى أداء العاملين، حيث أظهرت النتائج أن أبعاد السلامة والصحة المهنية (البعد الهندسي، البعد الصحي، البعد الأمني...) لها أهمية لنجاح عملية تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية في رفع مستوى أداء العاملين، وحمائهم من حوادث وإصابات العمل، حيث تبنت هذه الدراسة منهج من مناهج البحث العلمي وهو المنهج الوصفي التحليلي. من خلال اختيار نموذج افتراضي ومع صعوبة هذه الفترة التي مرت بها الجزائر جراء فيروس كورونا لم نستطع القيام بدراسة تطبيقية تدعم هذه الدراسة فاعتمدنا على الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع الدراسة أو مشابه له.

ولقد خالصنا من تحليل هذه الدراسات إلى أهم النتائج التالية والتي من شأنها أن تساعد في تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية وتحسين أداء العاملين في المؤسسات، كالعمل على تكثيف دورات لتدريب العاملين وإنشاء قسم متخصص بالسلامة والصحة المهنية وتوفير مشرفين متخصصين بمتابعة إجراءات السلامة والصحة المهنية، وتوفير بيئة عمل آمنة ومحفزة وسليمة خالية من المخاطر، واعتماد قوانين ولوائح خاصة بالسلامة والصحة المهنية وإجراء مزيد من الدراسات والبحوث التي تركز على أهمية توفير أنظمة السلامة وأثرها في رفع مستوى أداء العاملين.

Summary

This study aimed to know the impact of the application of occupational safety and health on the performance of workers, by knowing the extent of the commitment of the higher departments in the application of these systems in institutions, the successful management must have a safety and security program, as whenever occupational safety and health systems are available, a positive impact on the level of employee performance, As the results showed that the occupational safety and health dimensions (the engineering dimension, the health dimension, the security dimension ...) are important for the success of the process of implementing occupational safety and health systems in raising the level of workers' performance and protecting them from work accidents and injuries, as this study adopted one of the approaches. Scientific research, which is the descriptive and analytical method. By choosing a hypothetical model and with the difficulty of this period that Algeria went through due to the Corona virus, we could not carry out an applied study that supports this study, so we relied on previous studies that dealt with the same or similar subject of study.

We have concluded from the analysis of these studies to the following most important results that will help in implementing occupational safety and health systems and improving the performance of workers in institutions, such as working to intensify training courses for workers, establishing a section specialized in occupational safety and health and providing specialized supervisors to follow up on occupational safety and health procedures, and provide an environment Safe, stimulating and safe work free of risks, the adoption of laws and regulations on occupational safety and health, and further studies and research that focus on the importance of providing safety systems and their impact on raising the level of workers' performance.

إهداء

إلى اللمسة المباركة والحنن الدافئ...

إلى معنى الحب والحنان والتفاني...

إلى من أرى من خلال بسمتها جمال الكون...

إلى المصدر الذي يضمني كلما ضاقت بي الدنيا...

أمي الغالية

لولا دعائك ورضاك لم يبارك لي الله خطواتي

إلى إلهامي ومصدر قوتي...

إلى قدوتي في هذه الحياة...

إلى من غرس في حب العلم وإرادة الحياة...

لم أكن لأصل إلى هذه المرحلة لولا عرق جبينك المبارك...

إلى من علمني كيف أقف، وامسك بيدي وهو غائب عني شخصية قوية طيبة...

إليك يا معنى العطاء

رحمك الله وأسكنك فسيح جنانه.

أبي الغالي

إلى القلوب الدافئة المعطاءة الطيبة إخوتي: مديحة، منية، كريمة، محمد،

شاكر.

إلى البراعم الصغيرة أبناء أختي: زكرياء، شهاب، أبرار.

إلى من كان لي سنداً معين في كل خطوة أخطوها، إلى من أنتظر هذه اللحظة ليفرح

زوجي الغالي فؤاد

بفرحي

" أمينة وناس "

إهداء

في حقبة غرست فيها الأشجار، وها أنا في آخرها احصد الثمار، إلى أغصان شجرتي الجميلة إلى إخوتي جميعا من الصغير إلى الكبير، إلى أصغر غصن فيها أختي "تسرين" أحبك حبا ليس له مثيل، والى بسمة رسمت على خدي عندما أرى بجانبني "آسيا" والى ذراعي اليمين واليسار "تسيم" و"سفيان" أسود الليل والنهار، وأمي الصغيرة أختي "حياة" التي سرقت ثوب أمي لترعانا من الولايات و"تور الاسلام و ريتاج وأمير" حتى لو كانوا في البعد أحبهم من الصميم.

ولو بدأت كلامي من الأغصان هذا لا يحدث فرقا فلو لم ترى الجذور تبقى من ولدت تلك الأغصان، يا ضياء عيني إن تفتحت وحي للظلام أراك فيه عندما غمضت أمي "ملیكة" والى مهدي ومعلمي الرائد والغالي على قلبي أبي "لخضر" إن حضرت تبقى موجود وان غبت قبل الكلام أنت به مسبوق ، والى من ساندوني أصدقائي جميعا والى إخوتي ولو لم يكونوا من دمي "أمينة، خولة، راضيا، بشرى، هدى"، والى خالاتي وعماتي وكل من أحبني وأحبتهم وكتبهم قلمي ولم يسعهم قلبي.

"العمرى يسرى"

شكر و عرفان

نسجد شكرا وحمدا لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على معلم الناس الخير، وهادي البشرية إلى نور الحق المبين، والصراط المستقيم، أعظم المرين وخاتم النبيين وعلى آله وصحبه أجمعين. ولما كان شكر الناس من شكر الله، فلا يسعني إلا أن أقف وقفة إجلال وإكبار مقرونة بأسمى آيات الشكر والتقدير والاحترام مع خالص الاعتراف بالفضل والجميل.

إلى الأستاذة المشرفة على هذه المذكرة "شوابي سارة"، لما قدّمته لي من عون وإرشاد وإن كانت العبارات لا تسعني لأولها حقها من الشكر والامتنان فإنني أسأل الله أن يوفقها ويبقيها سندا وعونا لطلبة العلم، ودعامة قوية من دعائم التربية في بلادنا.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تحمّلوا عبء القراءة والمناقشة راجين من الله أن يثيب الجميع. وإلى كل من ساهم بالكثير أو القليل في إنجاح هذا البحث جزيل الشكر والعرفان.

خطة البحث

شكر وتقدير

الإهداء

ملخص

خطة البحث

الفصل الأول: مدخل حول السلامة والصحة المهنية

مقدمة الفصل

المبحث الأول: ماهية السلامة والصحة المهنية

المطلب الأول: تعريف السلامة والصحة المهنية

المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية

المطلب الثالث: تطور السلامة والصحة المهنية

المطلب الرابع: السلامة والصحة المهنية في النظريات الإدارية

المطلب الخامس: السلامة والصحة المهنية في التشريع

المبحث الثاني: أساسيات السلامة والصحة المهنية

المطلب الأول: أهداف السلامة والصحة المهنية

المطلب الثاني: مسؤوليات السلامة والصحة المهنية

المطلب الثالث: متطلبات السلامة والصحة المهنية

المطلب الرابع: أبعاد السلامة والصحة المهنية

المطلب الخامس: مهام مركز السلامة والصحة المهنية

خلاصة الفصل

الفصل الثاني: دور برامج السلامة المهنية كمدخل لتحسين أداء العاملين

مقدمة الفصل

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن أداء العاملين

المطلب الأول: ماهية الأداء ومكوناته

المطلب الثاني: أبعاد الأداء ومكوناته

المطلب الثالث: ماهية إدارة الأداء ومتطلباتها

المطلب الرابع: أسباب انخفاض الأداء والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الخامس: معايير الأداء

المبحث الثاني: تقييم أداء العاملين والعوامل المؤثرة فيه

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء وخطواته

المطلب الثاني: الصعوبات التي يواجهها تقييم الأداء وعوامل نجاحه

المطلب الثالث: ماهية تقييم العاملين وطرق تقييمه

المطلب الرابع: آثار تقييم أداء العاملين

المطلب الخامس: اثر برامج السلامة المهنية على أداء العمال

خلاصة الفصل

المقدمة

تعيش المنظمات اليوم في عصر العولمة والانفتاح العلمي والتطور التكنولوجي في شتى الميادين والتي جعلت العالم اليوم يعيش تحت طائلة الاقتصاد الرقمي، مما أودى بها إلى احتدام المنافسة بينها. وأضفر إلى تبني آليات ووسائل تمكنها من الصمود أمام المنافسة، وجعلها تعتمد على مواردها البشرية كركيزة للنمو والتطور وتحقيق ميزة تنافسية بعدما كان هذا الأخير لا يملك أي فرصة في ظل بيئة الأعمال.

وهذا ما أوضحتها الدراسات الكلاسيكية السابقة أن له دور فعال يؤثر على المنظمات وضمان الحماية له هو ضمان الحماية للمنظمة ككل، مما أدى المنظمات للجوء إلى وضع حكم قائم في حد ذاته يسهم في الحفاظ عليه يتمثل في أنظمة السلامة والصحة المهنية وهذا بغية الحفاظ عليه داخل المنظمات من حوادث وأخطار العمل وضمان صحته وتوفير البيئة المناسبة له، فتعمل هذه الأنظمة إلى التقليل من حوادث العمل وبالتالي زيادة مستوى الولاء للمنظمة، والذي يبرز من خلال زيادة مستوى أدائه بشكل أفضل من خلال تحسين مستوى أدائه بتحفيظهم وتدريبهم وترقيتهم، ليسهم في توفير بيئة عمل صحية وبدنية وعقلية لهم، فتعمل المنظمات اليوم إلى السعي لتطبيق هذه الأنظمة داخلها كنظام يتعامل مع الوقاية من الإصابات والأمراض المتعلقة في العمل وكونها أحد متطلبات أي عمل لما تحتله من أهمية في الحفاظ على حياة العاملين.

وبالتالي فالمنظمات التي تعمل على تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية كمكون أساسي للعمل وربطه بشكل مباشر بأداء الموارد البشرية هذا يسهم بشكل كبير في توفير بيئة عمل مناسبة وآمنة بشكل أوضح، وبالتالي نشر الوعي والسلامة ومنه زيادة وتحسين مستوى أداء الموارد البشرية كما ونوعا، ومنه زيادة الكفاءة والفعالية داخل العمل كنظام متكامل تركز مدخلا ته على السلامة والصحة المهنية ويتخلل وسطها عملية تحويل هذه أنظمة إلى مخرجات تتمثل في تحقيق أداء أفضل للموارد البشرية، وبالتالي تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية للمنظمة من خلال مصطلح الولاء للمنظمة من قبل المورد البشري، ومن هنا تسعى المنظمات إلى تطبيق هذه الأنظمة كأساسيات للعمل ومن هنا جذب الموارد البشرية لتلك المنظمات المطبقة لأنظمة السلامة والصحة المهنية. ومن هنا تبرز هذه الدراسة التي تسعى للإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

ومن التساؤل الرئيسي يمكننا بلورة مجموعة من التساؤلات الفرعية كالتالي:

- ما المقصود بأنظمة السلامة والصحة المهنية؟
- ما هو واقع نظام السلامة والصحة المهنية في المؤسسات؟
- هل ظروف العمل علاقة بالحوادث المهنية؟
- هل يمكن لبرامج السلامة والصحة المهنية أن تسهم فعلا في تحقيق أداء أفضل للعاملين؟

أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف كما يلي:

- تشخيص واقع أنظمة السلامة والصحة المهنية في المؤسسات الاقتصادية.
- مدى حاجة المؤسسات لتطبيق مثل هذه الأنظمة أي أنظمة السلامة والصحة المهنية.
- إبراز مدى أهمية تطبيق برامج السلامة ودورها في الوقاية من حوادث العمل في المؤسسات.
- مدى مساهمة أنظمة السلامة والصحة المهنية لنشر الوعي في بيئة العمل.
- معرفة مدى مساهمة أنظمة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الاقتصادية.
- الخروج بنتائج وتوصيات ذات مغزى للوقاية من إصابات وحوادث العمل.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- اهتمام المنظمات بتطبيق مفهوم السلامة والصحة المهنية.
- الاهتمام بالعاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة وآمنة من الحوادث والأمراض المهنية.
- ضرورة وجود أنظمة السلامة والصحة المهنية في المؤسسة للرفع من أداء العاملين وحمايتهم وجعلهم يتمتعون بكل الكفاءة والفعالية.
- نشر الوعي بواسطة إدارة السلامة للعمال.

-التقليل من التكاليف وزيادة الإنتاجية من خلال تحسين أداء الموارد البشرية.

_إن برامج السلامة والصحة المهنية أصبح قطاع مهم وحساس في النشاط الاقتصادي والاجتماعي.

_العلاقة التي تربط ما بين كفاءة أداء المؤسسة وكفاءة أداء مواردها البشرية.

_الدور المهم الذي تلعبه برامج السلامة والصحة المهنية في الحد من حوادث العمل والأخطار المهنية.

منهج الدراسة:

إن نوعية البحث الذي عالجناه في هذه الأطروحة أوجب الاعتماد على منهج متنوع حتى تتمكن من جعله متوافق مع محاور البحث المختلفة، وقصد الربط المنطقي بين الإطار النظري و المفاهيمي لدراستنا المتعلقة بدور برامج السلامة والصحة المهنية في التأثير على تحسين أداء العاملين، يتوجب علينا إتباع منهجية ملائمة، لأن أي بحث علمي لا يمكن أن يصل إلى النتائج المرغوبة منه دون السير وفق منهج واضح يتم من خلاله دراسة المشكلة محل الدراسة. حيث يقصد **بالمنهج** "نوع التصميم الذي يختاره الباحث لدراسة مشكلة معينة"¹.

وبناء على طبيعة الدراسة فقد استخدمنا **المنهج الوصفي** لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، لأننا بصدد جمع وتلخيص بيانات وحقائق مرتبطة بواقع تطبيق برامج السلامة والصحة المهنية على الأداء الوظيفي، لكننا لم نعتمد على سرد المعلومات فقط بل استعملنا **المنهج التحليلي** لتحليل جوانب ومضمون مختلف المفاهيم الواردة في الدراسة من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

صعوبات البحث:

واجهت دراستنا العديد من الصعوبات الأكاديمية والتي كانت مرتبطة بقلة الأبحاث والمراجع في مثل هذا الموضوع، زيادة على ذلك انتشار فيروس كورونا الخطير والمميت مما أدى إلى عرقلة مجرى كل من المؤسسات الاقتصادية والذي منعنا على القيام بإجراء دراسة تطبيقية في مؤسسة "صيدال" بعنابة وغياب وسائل النقل والمواصلات، إضافة إلى صعوبة

¹: محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: الفوائد، المراحل، والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان الاردن، 1990، ص46.

الحصول على المعلومات والبيانات، لذلك قمنا بدراسة وتحليل الدراسات السابقة التي لها نفس الموضوع أو المشابه له.

أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع للأسباب التي يمكن إبرازها كما يلي:

-حدائثة الموضوع، وقلة البحوث والدراسات في تناول مثل هذه المواضيع المهمة.

-قلة المراجع التي تناولت هذا الموضوع.

-تعتبر أنظمة السلامة والصحة المهنية كموضوع جديد.

-ميل الطلبة نحو المواضيع المتعلقة بالموارد البشرية.

-لفت انتباه المنظمات لأهمية تطبيق هذه الأنظمة لما لها من أهمية اقتصادية واجتماعية.

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

-زيادة ورفع وعي مالكي المؤسسات إلى وجوب الأخذ في الحسبان مثل هذه المشاكل.

-نقص وغياب الوعي في تطبيق برامج السلامة والصحة المهنية لدى العديد من المؤسسات.

-حاجة المؤسسات إلى تطبيق مثل هذه الأنظمة من أجل النهوض بأداء عاملها ومن ثم أدائها.

-تزايد وعي وحكر الأفراد على ضرورة توفير وسائل الحماية والصحة المهنية.

فرضيات الدراسة:

لأجل معالجة الإشكالية المطروحة نضع الفرضيات الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يمكن التعبير عن برنامج السلامة والصحة المهنية من خلال أبعاده التالية (البعد الهندسي، البعد الصحي، الأمني، تنظيمي، خدمي، بيئي).

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك علاقة تأثير بين برنامج السلامة والصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين.

ومنه تتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

فرضية فرعية 01: هناك أثر للبعد الهندسي على الأداء الوظيفي للعاملين.

فرضية فرعية 02: هناك أثر للبعد الصحي على الأداء الوظيفي للعاملين.

فرضية فرعية 03: هناك أثر للبعد الأمني على الأداء الوظيفي للعاملين.

فرضية فرعية 04: هناك أثر للبعد التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

فرضية فرعية 05: هناك أثر بعد الخدمي على الأداء الوظيفي للعاملين.

فرضية فرعية 06: هناك أثر للبعد البيئي على الأداء الوظيفي للعاملين.

الفصل الأول
مدخل حول السلامة
والصحة المهنية

تمهيد

تعتبر السلامة والصحة المهنية مسؤولية كل فرد في موقع عمله سواء الأشخاص أو الآلات، فقد أصبحت للسلامة والصحة المهنية أنظمة وقوانين يجب على العاملين معرفتها كما يجب على إدارة تطبيقها وعدم السماح للعاملين بتجاوزها، وأن يكون هناك تدريب وإشراف صحيح للعاملين على هذه الأنظمة حتى يمكن تفادي العديد من مخاطر التي تحدث للعمال في بيئات العمل المختلفة، الأمر الذي ينعكس ايجابيا على واعي وسلوك العاملين وينقسم هذا الفصل إلى مبحثين.

المبحث الأول: ماهية السلامة والصحة المهنية

السلامة والصحة المهنية مجال حديث يستدعي الاهتمام والدراسة في ظروف المؤسسات، وهي من المواضيع التي يجب على الفرد أن يقوم بدراستها وذلك من أجل الوقاية ضد المخاطر والحوادث التي يتعرضون لها داخل العمل وخارجه .

المطلب الأول: تعريف السلامة والصحة المهنية

من خلال الدراسة يتضح أن السلامة والصحة المهنية لها عدة مفاهيم و تعاريف تختلف عن بعضها البعض في بعض المفردات تبعا لطبيعة عمل المنظمة؛ ولكن تجمع في قاسم مشترك واحد هو أنها إجراءات تتبع لتوفير بيئة عمل سليمة تحافظ على العاملين والممتلكات؛ كما يتبين أدناه

-يتكون مصطلح السلامة المهنية والصحة المهنية من جزأين هما السلامة المهنية كمفهوم عام يدخل ضمن جميع المهن والحرف والأعمال في الصناعة والزراعة والتجارة وميادين العمل الأخرى، في حين تعبر الصحة المهنية عن الحالة العامة الجسمانية والعقلية والنفسية الجيدة للشخص، فالشخص الصحي هو الشخص الخالي من الأمراض أو الإصابات أو المشكلات التي تضعف نشاطه الإنتاجي.¹

نستنتج من خلال التعريف أن مصطلح السلامة والصحة المهنية يتكون من نسقين يتناول المهن والحرف كمفهوم للسلامة المهنية، بينما تنعكس الصحة الجسمانية والعقلية كمفهوم للصحة.

1 : أحمد علي حسين، إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلد 5، العدد17، 2009، الصفحة73.

- كما تعرف السلامة والصحة المهنية بأنها "العلم الذي يهتم بالحفاظ على سلامة وصحة الإنسان، وذلك بتوفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الإصابات أو الأمراض المهنية، أو بعبارة أخرى هي مجموعة من الإجراءات والقواعد والنظم في إطار تشريعي تهدف إلى الحفاظ على الإنسان من خطر الإصابة والحفاظ على الممتلكات من التلف والضياع".¹

نستنتج من خلال هذا التعريف أن السلامة والصحة المهنية هي مجموعة من الإجراءات والنظم وتوفير بيئة عمل لحماية الإنسان والمحافظة عليه من إصابات العمل.

-تعرف السلامة والصحة المهنية حسب منظمة الصحة العالمية مع منظمة العمل الدولي "على أنها ذلك العلم الذي يهدف إلى الحفاظ على أعلى درجة ممكنة من سلامة العاملين البدنية والعقلية، وكذلك تحقيق الرفاه الاجتماعي للعاملين في جميع المهن مع منع الانحرافات الصحية التي تسببها ظروف العمل، وتعتبر منظمة الصحة العالمية (w h o) إن مسؤولية تطبيق السلامة والصحة المهنية تقع على جميع العاملين".²

نستنتج من خلال التعريف أن مفهوم السلامة والصحة المهنية يتمحور أساساً في الحفاظ على صحة العاملين العقلية والجسدية بالدرجة الأولى لتحقيق الرفاهية لهم.

وتعرف السلامة والصحة المهنية على أنها >> مجال يهدف إلى حماية العاملين من مختلف المخاطر المرتبطة بالعمل أو شروطه من خلال معالجة العوامل التقنية أو الشخصية

1: بكرأوي عبد العالي، دور السلامة المهنية في الحد من الأخطار المهنية، مذكرة دكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2018، 2019، الصفحة 10 .

2: باسل خميس محمد محمد، علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية-قطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير، جامعة الأزهر غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2014، ص30.

المؤدية إلى هذه المخاطر وتحسين بيئة العمل وشروطه، بشكل يوفر تمتع العمال الدائم بصحة بدنية وعقلية واجتماعية مناسبة.¹

نستنتج من خلال التعريف أن السلامة والصحة المهنية يهدف إلى توفير بيئة عمل آمنة وصحية خالية من المخاطر للعاملين.

-كما يمكن القول بأن السلامة والصحة المهنية تعني "توفير بيئة عمل آمنة وصحية، للحفاظ على ثلاثة من المقومات الأساس لعناصر الإنتاج الإنسان، الآلة، والمادة، ضمن خلق جو من السلامة والطمأنينة، لحماية العنصر البشري من الحوادث والأمراض المهنية، وفي الوقت نفسه الحفاظ على عناصر الإنتاج الأخرى من احتمالات التلف والضياع وبالتالي تخفيض تكاليفها والرفع من كفاءتها الإنتاجية".²

نستنتج من خلال هذا التعريف أن السلامة والصحة المهنية تهدف إلى الحفاظ على عناصر الإنتاج الثلاث: الإنسان، الآلة، المادة.

-وهي أيضا مجموعة من الإجراءات الخاصة لحماية المورد البشري، ومحافظة على سلامته من كافة المخاطر التي تواجهه في بيئة العمل.³

نستنتج من خلال التعريف أن السلامة والصحة المهنية هي عبارة من إجراءات مختلفة تهدف إلى الحفاظ على راحة ورفاهية العامل داخل العمل.

1: ايت حمودة حكيمة، مداخلة بعنوان معوقات تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية، فعاليات الملتقى الدولي الثاني الارغوميا في خدمة التنمية، جامعة الجزائر بوزريعة، 28، 29 ماي 2014، ص10.
2: علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006، 2007، ص10.
3: بوسعيدة سهيلة، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014، 2015، ص03

- السلامة المهنية هي الفرع الذي يرمي إلى تهيئة جميع الظروف المادية والنفسية والاجتماعية والتي تكفل أكبر إنتاج، مع الاهتمام برضا العامل عن عمله، فالسلامة المهنية تهتم بالكشف عن أفضل الظروف الإنسانية للعمل، وحل المشكلات الصناعية حلا علميا.¹ نستنتج من خلال التعريف أن مفهوم السلامة والصحة المهنية يرمي إلى تهيئة جميع الظروف المادية والنفسية والاجتماعية داخل بيئة العمل.

- وأيضا هي توفير ما يلزم من الشروط والمواصفات الفنية والإجراءات التنظيمية في بيئة العمل لجعلها مأمونة وصحية، بمعنى أن لا تقع فيها حوادث ولا تنشأ عنها إصابات مهنية.²

من التعريفات السابقة يمكننا أن نستنتج أن السلامة والصحة المهنية كمفهوم يعمل على توفير كافة الإجراءات الوقائية والعلاجية لتمكين العاملين من أداء مهامهم بيسر وراحة، والمحافظة على عناصر الإنتاج وإحاطتها بجو خالي من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها ومن أماكن العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث، والعمل على توفير التأمينات الاجتماعية التي تحمي حقوق العاملين في مواقع العمل.

المطلب الثاني: دوافع الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية

تدعو الحاجة إلى الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية، نظرا للاعتبارات التالية

1: عيساوي حياة، مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير؛ جامعة الكلي محند أولحاج-البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015، ص31
2: مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، 2010، 2011، ص89.

أولاً: الاعتبار الإنساني

يعد العامل الإنساني أهم سبب يدعو إلى ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية، نظراً للإصابات والأمراض التي تلحق بالعامل، والتي تسبب له الألم والمعاناة بسبب الآثار الجسدية والنفسية والاجتماعية المترتبة عنها، كما يلي:¹

1_ الأثر الجسدي: قد يترتب عن الحوادث والأمراض المهنية؛ آثار غير مستحبة على العامل، مثل الإصابة بعجز جزئي أو كلي، الإصابة بمرض مزمن، وغيرها من الإصابات التي تكلف العامل معاناة كبيرة، لا يساويها أي تعويض.

2_ الأثر النفسي: تتعكس الحوادث والأمراض المهنية، على الحالة النفسية للعامل وعلى معنوياته، فهو يشعر بخوف دائم، لأنه يمارس أعماله في بيئة مليئة بالمخاطر التي تهدد صحته، حياته ومستقبله.²

3_ الأثر العقلي: العقل السليم في الجسم السليم مقولة يعرفها غالبية الناس، فتزايد ضغوط العمل يعرض العامل للقلق والاكتئاب، وبالتالي فقدان القدرة على التركيز والتفكير بشكل صحيح.

4_ الأثر الاجتماعي: إن الأضرار الصحية، الإعاقات، الأمراض المزمنة، الوفيات الخ تحدث انعكاسات سلبية على الحياة الاجتماعية والأسرية فوفاة عامل يعيل أسرة أو إصابته بعجز دائم، يجعل أفراد أسرته في ضياع؛ وهذا الأثر لا يستهان به في المجتمع.

ثانياً: الاعتبار الاقتصادي

1: د. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص576، 576.

2: بوخمخ عبد الفتاح، أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 06، 2011، ص03.

يستدعي الاعتبار الاقتصادي ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية، لما لها من انعكاسات على المؤسسة وعلى الاقتصاد الوطني كما يلي:

1_ بالنسبة للمؤسسة: يترتب عن الحوادث والأمراض المهنية آثار عديدة، تؤدي إلى انخفاض إنتاجية المؤسسة، وارتفاع تكاليف التشغيل المباشرة وغير المباشرة فيها هذه الأخيرة التي تعد عبئاً مالياً واهتلاكاً غير عادي لعناصر الإنتاج، مما يؤثر سلباً على الكفاءة

الإنتاجية في المؤسسة وعلى ربحيتها، كما يهدد بقاءها مع مرور الزمن.¹

2_ بالنسبة للاقتصاد الوطني: انخفاض الإنتاج في المؤسسات، زيادة الوقت الضائع، زيادة تعويضات الحوادث والأمراض، فقدان اليد العاملة الماهرة والمدربة، كلها عوامل تؤثر على الناتج الوطني الخام، وبالتالي على الاقتصاد الوطني لأي بلد فالاهتمام الآن بالصحة والسلامة المهنية والوقاية من الأخطار، ضرورة لنمو وتقدم أي بلد.²

ثالثاً: دوافع أخرى

بالإضافة إلى الاعتبارات السابقة الذكر، توجد اعتبارات أخرى تستدعي الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية، لما لها من آثار على أرباح المؤسسة وعلى قدرتها على البقاء، رغم صعوبة تقييمها مادياً وأهم هذه الاعتبارات ما يلي:³

1: د.محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب للنشر والتوزيع، طرابلس، الطبعة الأولى، 1984، ص195.

2: سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2001، ص469.

3: Shimon dolan et autre , lageston des ressoures humaines tendances en jeux et pratiques :3 actuelles 3 emeeddition renouveaux pe dagogique paris, 1995, p :554.

1_ تخفيض معدل دوران العمل

الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية عموماً، يخلق شعوراً لدى العمال بأهميتهم، وأنهم ليسوا مجرد أداة تستعملهم الإدارة لتحقيق أهدافها، مما يؤدي إلى ارتفاع معنوياتهم وزيادة رضاهم، وبالتالي تقليل تركهم لمناصب عملهم.

2_ تخفيض معدلات الغياب

تحسين ظروف العمل والتقليل من الحوادث والأمراض المهنية يؤدي إلى تخفيض عدد الأيام التي يتغيبها العمال عن العمل.

3_ تحسين سمعة المؤسسة وعلاقتها العامة

الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية يؤدي إلى خلق سمعة جيدة للمؤسسة تجاه المنافسين، ويؤدي إلى تحسين علاقاتها العامة؛ مما يجعلها تتمتع بالقدرة على الاحتفاظ بأفضل الكفاءات والقدرة على استقطابها.¹

المطلب الثالث: تطور السلامة والصحة المهنية

سوف نتناول تطور الصحة والسلامة المهنية من خلال ثلاث نقاط جذورها التاريخية، التشريعية والنظريات الإدارية وهذا ما يبرز أكثر تطور هذا المجال وأهميته.

1_ الجذور التاريخية

على الرغم من أن مجال الصحة المهنية تطور مع التشريعات الحديثة، إلا أن الاهتمام به يعود إلى بداية قيام الإنسان للعمل الإنتاجي. فلقد ذكرت المراجع القديمة قد قدم وصفا

1: علي موسى حنان، نفس المرجع سبق ذكره ص14،13،12

للعبيد الذين كانوا يؤجرهم الإقطاعيون، وهم يبتلعون الحصى ويعانون من ألام المغص كما وصف الأعراض المرضية التي كانت تحل بعمال استخراج المعادن والصيانة والحياسة، وتناول في وصفه ما كان يصيب الفلاحين والصيادين من قروح في أيديهم.¹

وجاء بليلي بعد الميلاد ووصف نوعا من الأفعنة الواقية يلبسها العمال لمنع أخطار التسمم بالغازات والأبخرة والأتربة، ووصف أعراض التسمم بالزنك والكبريت.

وجاء بعده جالينوس مابين (150_200م) إذ قال في زيارته لمناجم النحاس بقبرص " كأن العمال يركضون بأقصى سرعة وهم يحملون النحاس المنصهر، كي لا يدركهم الموت اختناقا داخل المنجم".

وبمرور الزمن جاء علماء وأطباء أضافوا حقائق كثيرة ودراسات عميقة، ففي أواخر القرن السابع عشر ذاع صيت الايطالي (رامازيني) وكتابه القيم الذي كتبه عن طريق الأمراض الخاصة بشؤون الصناعة والتجارة والزراعة إضافة إلى الطبيب الألماني(جورج أجري كولا) الذي قدم وصفا للأخطار التي يتعرض لها عمال المناجم وعمال استخراج المعادن وغيرهم من الأطباء الذين اهتموا خاصة بالأمراض المهنية.²

في القرن التاسع عشر جاء عصر الصناعة، حيث ظهرت الآلات والمخترعات وصاحب ذلك كثرة الإصابات والحوادث والأمراض، خاصة بالنسبة للفلاحين الذين انخرطوا في العمل داخل المصانع، دون معرفة أو دراية أو تدريب سابق كما ظهرت في هذه الفترة طبقة أصحاب الأموال، الذين أصبحوا يتحكمون في طبقة العمال وكان معروفا وقتئذ أنها

1: د.مجدي عبد الله شرارة، السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل، دار قريديش ايبيرت للنشر والتوزيع مكتبة مصر-القاهرة، الطبعة الأولى، 2016، ص9،10.

2: علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006،2007، ص16،15.

إذا حدث للعامل إصابة وكان هو سبب في ذلك، فإنه لا يستحق تعويضا على إصابته وصاحب العمل لا يلتزم بأي شيء اتجاه ذلك.

بهذا ساء حال العمال في أوروبا وانتشرت الأمراض وسوء التغذية وارتفعت معدلات الحوادث، ما أدى إلى ظهور الحركات العمالية وانتشار المبادئ الاشتراكية وبدأت الدولة في إصدار القوانين والتشريعات المحققة للعدالة.¹

المطلب الخامس: السلامة والصحة المهنية في التشريع

نتيجة لارتفاع الحوادث والأمراض المهنية سارعت الدول في إصدار التشريعات التي تحمي العمال من مخاطر المهن والى تشريعات تفتيش العمل كانت في النمسا سنة 1772، وفي بريطانيا 1802 وفي بلجيكا سن قانون التفتيش على المصانع منذ احتلال نابليون للبلاد سنة 1810 بصورة دائمة، واستمرت كافة الدول في تطوير تشريعاتها إذا صدر عام 1841 بفرنسا قانون يهدف إلى حماية الأطفال ومنع تشغيل الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 08 سنوات، وظهر على أثره قانون آخر سنة 1982 يهدف لحماية الأطفال والنساء، والعمل على إيجاد هيئات رقابية تقوم بأعمال السلامة وإجراءات التفتيش.

كما صدر في فرنسا قانون السلامة الجماعية سنة 1945، وظهر صندوق جماعي يهدف إلى حماية العمال وعائلاتهم من جميع المخاطر، يمنح التعويضات المستحقة أما في الولايات المتحدة الأمريكية فقد صدر لأول مرة قانون سنة 1970 للصحة والسلامة المهنية وأصبح هذا القانون يطبق على جميع المؤسسات الصناعية أو التجارية التي يعمل بها عامل أو أكثر.²

1: فهد بن محمد المديفر، مدى فعالية تطبيق أنظمة الأمن والسلامة المهنية والتقنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، كلية الدراسات العليا، الرياض، 2005، ص18.
2: فهد بن محمد المديفر، نفس المرجع السابق، ص18.

إضافة إلى الجهود المبولة من طرف كل دولة، هناك جهود دولية برزت في إنشاء الهيئات الدولية المتخصصة في مجال الصحة والسلامة المهنية مثل منظمة الصحة العالمية، الجمعية الدولية للضمان والتأمينات الاجتماعية، وكالة الطاقة الذرية، الاتحادات الدولية، وتخص بالذكر منظمة العمل الدولية، التي تهدف إلى حماية العمال عن طريق البحوث والدراسات وإقرار الاتفاقيات والتوصيات الدولية.¹

حيث أصدرت منظمة العمل الدولية الاتفاقية رقم 31 لسنة 1929، وتتعلق بالوقاية من إصابات العمل والاتفاقية رقم 97 لسنة 1953، الخاصة بحماية صحة العمال في أماكن العمل حيث توجب على صاحب العمل توفير الظروف البيئية الضرورية كما أصدرت الاتفاقية رقم 112 لسنة 1959 بشأن الخدمات الخاصة بالصحة المهنية في مكان العمل، وكذا الاتفاقية رقم 119 لسنة 1963، المتعلقة بمنع بيع وتأجير واستعمال الآلات التي لا تتوفر فيها أجهزة الوقاية، بالإضافة إلى ما صدر من اتفاقيات وتوصيات تتعلق بحماية صحة العامل وبيئة عمله.²

إلى جانب ما ذكرنا من اتفاقيات وتوصيات على المستوى الدولي فقد اهتمت منظمة العمل العربية كذلك بمجال الصحة والسلامة المهنية، واهم ما قامت به هو إصدار اتفاقيتين وتوصيتي؛ الاتفاقية العربية لسنة 1966 بشأن الصحة والسلامة المهنية وهي مكونة من 20 مادة التوصية العربية رقم 1 لسنة 1966 بشأن الصحة والسلامة المهنية، وتتكون

1: وفيه أحمد الهنداوي، سياسات الأمن والسلامة المهنية، الواقع ومقترحات التطوير، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، العدد 82، مارس 1994، ص 48.

2: عدنان العابد، الصحة والسلامة المهنية في القانون الدولي والقوانين العربية، محاضرات الدورة الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، الطبعة الأولى، بغداد، جوان 1981، ص 17، 18.

من 8 مواد الاتفاقية العربية رقم 13 لسنة 1981 بشأن بيئة العمل مكونة من 14 مادة،
والتوصية العربية رقم 5 لسنة 1981 بشأن بيئة العمل ومكونة من 6 مواد.¹

المطلب الرابع: السلامة والصحة المهنية في النظريات الإدارية

تناولت بعض النظريات الإدارية موضوع الصحة والسلامة المهنية واختلف تحليلها لهذا الموضوع حسب اختلاف وجهة نظر كل مفكر، وأهم هذه النظريات ما يلي:

1_نظرية سلم الحاجات (لماسلو):

تقوم هذه النظرية على أساس تعدد حاجات الإنسان وأن عملية إشباع حاجة من حاجات يؤدي إلى السعي لإشباع حاجة أخرى، وقد قسم "ماسلو" هذه الحاجات إلى خمسة أقسام تتدرج حسب أهمية تبدأ بالحاجات الطبيعية كالطعام، اللباس، السكن.... الخ. ثم تليها في الأهمية احتياجات الأمن والحماية فشعور الإنسان بالأمن والحماية من المخاطر أيا كان نوعها يكون ضمانا لاستمراره في إشباع حاجاته الطبيعية وغيرهم، ثم تليها الحاجات الاجتماعية كحب العلاقات مع الزملاء، ثم حاجات تأكيد الذات.

يرى بعض العلماء أن حاجات إشباع الأمن هي من أهم دوافع الإنسان العامل وأقواها، إذ أفردت هذه النظرية أهمية خاصة لحاجة الأمن في الترتيب الهرمي بنسبة 70 م هذا التقييم، وبعض العلماء يرى أن التقسيم يقوم على أساسين هما حاجات أولية تشتمل

1: علي موسى حنان ، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في التقليل من حوادث العمل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، عدد49، جوان، المجلد228،223، ص 228،229.

الحاجات الطبيعية وحاجات الأمن، وأخرى ثانوية تشمل باقي الحاجات مما يعكس أهمية الأمن والسلامة في هذه النظرية.¹

2_نظرية العاملين (لهزبرغ):

حسب هذه النظرية؛ تقسم حاجات الإنسان إلى:²

(أ)-مجموعة العوامل الخارجية: وهي العوامل التي توجد في محتوى العمل الخارجي أكثر من وجودها في العمل نفسه وتسمى العوامل الصحية مثل: سياسة المؤسسة، الإدارة، الاعتراف بالعامل، ظروف العمل، مستوى العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين، المركز الاجتماعي، الأمن الوظيفي والحياة الشخصية ويؤدي عدم وجود هذه العوامل إلى استياء وعدم رضا العاملين إذا نظرنا لهذه العوامل نجدها جميعا تصب في إطار الصحة والسلامة النفسية والاجتماعية، إضافة إلى الصحة والسلامة الجسدية للعامل خاصة في بند ظروف العمل.

(ب)-مجموعة العوامل الدافعة: وهي العوامل التي تتعلق بالعمل نفسه، وتوفيرها يؤدي إلى رضا العامل مثل: تحدي العمل، الانجاز، الاعتراف بجهود الفرد، التقدم، النمو في العمل والمسؤولية. هذه العوامل كذلك لها تأثير على الصحة وسلامة الفرد وان كانت بطريقة غير مباشرة طبقت هذه النظرية في كثير من الدراسات، وكانت نتائجها أن الأفراد يشعرون بدرجة عالية من الرضا أي الاطمئنان والأمان وكانوا أكثر إنتاجية وأقل عرضة للحوادث.

1: باسل خميس محمد محمد، علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر-غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2014، ص36،37.

2: علي موسى حنان، نفس المرجع السابق، ص18،19.

3_ نظرية التنظيم الإداري (لفايول)

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

ويعد فايول أحد الأوائل الذين أشاروا مباشرة إلى أهمية التي يجب أن تأخذها الوظيفة الأمنية في المؤسسة، ذلك أن تحقيق هذه الأخيرة لأهدافها المتمثلة في، حماية الموارد البشرية والمادية المتاحة، يؤدي إلى تحقيق مستوى مرتفع من الكفاءة الإنتاجية.

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).¹

4_ النظريات الإنسانية:

ازداد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بعد الثورة الصناعية وما صاحبها من مشاكل، فقد كان ينظر للعامل على انه آلة دون اعتبار لمشاعره الإنسانية غير أن هذه النظرة تغيرت بفعل المدارس والاتجاهات الإدارية والفلسفية، التي نادى باحترام إنسانية العامل ومن أهم روادها (التن مايو).

كانت دراسة "التن مايو" وفريقه في تجربة "هاوثورن"، منصبه على دراسة ظروف العمل المادية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية للعمال، وهذا الدليل على الاهتمام بصحة وسلامة العمال لأن ظروف العمل المادية تعد قسما من هذا المجال.³²

1: غول محمد عادل، نفس المرجع السابق ص39،40،38

2: عاطف محمد عبيد، حمدي فؤاد علي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، 1974، ص488،489.

خلاصة

السلامة والصحة المهنية أهمية كبيرة داخل المؤسسات فالفرد العامل يسعى إلى بلوغ أهدافه المادية والمعنوية من خلال إتباعه لمختلف الطرق التي له الأمان داخل المؤسسة، ولهذا فان السلامة والصحة المهنية دور كبير وفعال في زيادة قوة وفعالية أداء الفرد لرفع الإنتاج والقدرة على منافسة المؤسسات الأخرى في سوق العمل.

المبحث الثاني: أساسيات السلامة والصحة المهنية

تتمثل السلامة والصحة المهنية في حماية عناصر الإنتاج من الضرر والتلف الذي يلحق بها جراء وقوع حوادث وإصابات العمل، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الإجراءات والاحتياطات الوقائية تهدف لتوفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر والأمراض المهنية.

المطلب الأول: أهداف السلامة والصحة المهنية

تتمثل أهداف السلامة والصحة المهنية في التالي:

- 1- حماية الموارد البشرية: ويتعلق بحمايتهم ومنع تعرضهم للإصابات والحوادث والأمراض المهنية الناتجة عن طبيعة عملهم وتتحقق هذه البرامج الأهداف التالية:¹
- حماية الأفراد من المخاطر عن طريق إزالة الخطر من أماكن العمل وتوفير معدات ومتطلبات السلامة والوقاية الشخصية.
- توفير الجو المهني الصحي ومراعاة عوامل التهوية والإضاءة ودرجة الحرارة المناسبة.
- تحفيز العاملين على تطبيق معايير السلامة لتوفير الأمن والأمان.
- زيادة شعور العاملين بالانتماء للمؤسسة التي تعمل على المحافظة عليهم من الإصابات.
- المحافظة على الموارد البشرية الماهرة والمدربة.

1: أميمة صقر المغني، واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة كلية التجارة، 2006، ص16.

2-المحافظة على العناصر المادية في المنظمة:

-حماية الأجهزة والآلات من الحوادث التي قد تعرضها للتلف أو التوقف من الإنتاج.¹

-حماية المباني الإنشاءات من خطر الدمار والضياع.

-حماية المخزون السلعي من التلف.

3-حماية المنشأة:

-ضمان رفع سمعة المؤسسة بين أوساط المجتمع الخارجي سواء كانت حكومة أو نقابات أو الاتحادات العمالية.

-ضمان استمرار الإنتاج دون توقف مما تمكن المؤسسة من الوفاء من التزاماتها اتجاه عملائها ومنافسة المؤسسات الأخرى.²

ويمكن تلخيص الفوائد التي تجنيها من خلال توفير الأمن والصحة والسلامة المهنية للأفراد العاملين بما يلي:

- ارتفاع الروح المعنوية من خلال الشعور بالأمان والطمأنينة.
- انخفاض عدد الإصابات والعجز والحوادث الأخرى.
- انخفاض معدل دوران العمل والمحافظة على أفراد القوى العاملة وعدم تركها العمل.
- انخفاض تكلفة العمل.

1: بوسعيد وسيلة، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2014، 2015، ص04.
2: ايت حمودة حكيم، معوقات تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية لدى البناء الممارس، مجلة تطبيق الارغونوميا في خدمة التنمية ، الجزء الثاني، العدد 28، 29 ماي 2014، الجزائر، ص10.

المطلب الثالث: مسؤوليات السلامة والصحة المهنية

تقع مسؤولية تطبيق برامج السلامة المهنية الصحية على كاهل كافة العاملين في المؤسسة كل فرد حسب موقعه كما يلي:¹

1_العاملين: يقع عليهم جميعا الالتزام بأن يؤديوا مهماتهم في تحمل المسؤولية وأمن المؤسسة وأن يكونوا على معرفة ودراية بنظم وقواعد السلامة، وان يبذلوا أقصى الانتباه فيما يتعلق بتطبيق لوائح وتعليمات السلامة المهنية بعد معرفتهم إياها.

2_الإدارة العليا: وتعتبر هي الجهة المسؤولة عن توفير وسائل السلامة المهنية ووضع اللوائح والتعليمات التي تنظم استخدام تلك الوسائل، كما تعتبر تلك الإدارة مسؤولة عن توفير الأفراد المناط بهم وضع وتصميم برامج السلامة المهنية والعمل على تنفيذها.²

3_مدراء الإدارات والمشرفون: وعليهم مسؤولية الحفاظ على السلامة المهنية والصحية الخاصة بموظفيهم، فعليهم مثلا التأكد من أن ظروف العمل توفر السلامة ما أمكن، وان يدرّبوا موظفيهم على العمل بأسلوب سليم، أما من الناحية النفسية فعليهم تشجيع موظفيهم على أن تلتزموا بقواعد السلامة ويعملوا على التقيد بها وهذا يتطلب منهم التقيد شخصيا بقواعد السلامة حتى يكونوا قدوة لمؤسسيهم.

1: د. مصطفى يوسف كافي، أنظمة الأمن والسلامة المهنية والصحية، دار النشر مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2014، 29، 30.
2: أميمة صقر المغني، نفس المرجع السابق، ص 19.

4_ضباط السلامة وضباط الصحة: إن من مسؤولية هذه المجموعة تقديم المشورة المهنية والمساعدة اللازمتين، سواء إلى الإدارة العليا وإلى مدراء الإدارات أو المشرفين، كما تقع عليهم مسؤولية ما يلي:¹

- ❖ إعداد ووضع برامج السلامة والصحة.
- ❖ إجراء التحقيقات في المشكلات التي قد تنشأ عند تطبيق البرامج.
- ❖ مراجعة البرامج من وقت إلى آخر والعمل على تعديلها بما يتماشى وظروف العمل المستجدة إذا تغيرت تلك الظروف.
- ❖ المساعدة في تدريب كل من الإداريين والعاملين على استيعاب هذه البرامج.
- ❖ بذل الوقت الكافي والجهد الفعال لمنع وقوع حوادث للعاملين أو الممتلكات المؤسسة.²

5_إدارة الموارد البشرية: إن على إدارة الموارد البشرية مسؤوليات كبيرة في هذا المجال لا تقل عن مسؤوليات الإدارات الأخرى فمن واجباتها التأكد من أن الأفراد الذين يعانون من الحوادث أو الأمراض الصناعية يتلقون العلاج اللازم والحماية المناسبة، ويتم صرف التعويض المناسب لهم حسبما يقرره القانون، كما أن مسؤولية هذه الإدارة التأكد من حفظ السجلات الضرورية للرجوع إليها عند الضرورة.³

1: بكرابي عبد العالي، دور السلامة المهنية في الحد من الأخطار المهنية في ضوء تصميم بيئة العمل والتكوين، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2018، 2019م، ص20، 21.

2: احمد علي حسين، إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد05، العدد12، 2009، ص74.

3:-Gomes, luis rand david, galkin and gardy, robert ,1998,managng human resouce, prntce-hall in ternationalinc .usa .p491.

المطلب الثالث: متطلبات السلامة والصحة المهنية

لاشك أن هناك عدة عناصر ومتطلبات يلزم توافرها لتطبيق برامج السلامة المهنية بغية حماية العاملين من الحوادث وإصابات العمل نذكر منها ما يلي:

ـ إيمان الإدارة العليا بأهمية برامج السلامة والصحة المهنية ودعمها لها.

ـ توفير الإمكانيات المادية اللازمة لوضع وتنفيذ تلك البرامج.

ـ تعاون كافة العاملين في المؤسسة على تنفيذ كافة الإجراءات واللوائح المعتمدة في برامج السلامة.

ـ تدريب العاملين بصفة مستمرة على استعمال الآلات والمعدات المستخدمة.

ـ إجراء الصيانة الدورية للآلات والمعدات في المؤسسة لتلاقي وقوع الحوادث.

ـ توفير ظروف العمل الملائمة وخلق جو عمل مناسب يساعد العاملين على القيام بأعمالهم.

ـ القيام بالكشف الطبي على العاملين بصفة دورية.¹

ـ الإجراءات التأديبية في حالة التقصير.

ـ المكافآت والعلاوات المدفوعة.

ـ المواضيع المتعلقة بملابس ومعدات السلامة.

1: نفس المرجع ص32

-الاجتماعات اليومية أو الأسبوعية في مكان العمل لمن له علاقة بالموضوع.¹

قواعد وتعليمات السلامة المهنية:

قد يؤدي عدم تطبيق قواعد وتعليمات السلامة إلى احتمال حدوث إصابات وتتضمن هذه القواعد الآتي:

الشروط الواجب إتباعها قبل تشغيل الآلة:

ارتداء الملابس الخاصة بالعمل، والتأكد بأنها لا يوجد بها قطع بارزة أو متدلّية.

عدم ارتداء رباط العنق أثناء العمل على الآلات ذات الأجزاء الدوارة...حيث تعتبر من أكبر مصادر الخطر.

-استخدام معدات الوقاية الشخصية المناسبة.

-التأكد من وجود أجهزة الأمان والحوافز الواقية للدلالة في وضعها الصحيح.

-مراجعة نظام تشغيل الآلة يدويا أو آليا واختيار نظام التشغيل الأكثر ملاءمة للآلة والأمن في نفس الوقت.

-وضع جميع العدد اللازمة لأداء العمل في المكان الخاص بذلك، بحيث يسهل تناوله.

-تثبيت القطع التشغيلية في الآلات بشكل امن وجيد.

-اختيار سرعة القطع والتغذية المناسبة لنوع وقطر الخامة وحالة الماكينة.²

1: د.مصطفى يوسف كافي، نفس المرجع السابق، ص31.

2: د.مصطفى يوسف كافي، نفس المرجع السابق، ص33.

الشروط الواجب إتباعها أثناء العمل:

-التأكد من أن جميع أجهزة قياس الضغط _عدادات الزيوت_التزليق_التبريد_أجهزة التنبيه...وغيرها تعمل بكفاءة.

-عدم محاولة إيقاف أي جزء من الآلة باليد أو القدم، مع المحافظة على ترك مسافة مناسبة تبعد عن الأجزاء المتحركة.

-عدم التحدث مع الآخرين أثناء تشغيل الآلة..أو تركها في وضع التشغيل لأي سبب من الأسباب.

-عدم إجراء أي عمل من أعمال القياس أو الضبط أو الصيانة أثناء دوران الماكينة.

-يجب إيقاف الآلة عند حدوث أي خلل عند سماع أي صوت غير مألوف عنها، وإبلاغ المختص عن ذلك.

الشروط الواجب إتباعها عند الانتهاء من العمل:

-نقل المشغولات المنتجة إلى المكان المخصص لذلك، بعيدا عن الماكينة والطرقات.

-فصل الحركات الآلية عن الماكينة.

-فصل التيار الكهربائي.

-تنظيف الماكينة وما حولها من المخلفات الناتجة عن عمليات التشغيل.

-تزييت أسطح الانزلاق والأجزاء المتحركة بالماكينة.

-إبلاغ المسئول عن أي ملاحظة قد تسبب في حوادث للمنتجين العاملين بالوردية الأخرى.¹

علاقات الأمن والسلامة المهنية

يمكن توضيح هذه العلاقات بما يلي:

1_العلاقة مع سياسة الاستقطاب: يمكن القول والى حد ما، إن المنظمة التي تستطيع توفير بيئة عمل مادية ونفسية واجتماعية مناسبة؛ تكون أماكن عمل محببة، وبالتالي فان المنظمة التي تكون فيها معدلات الإصابة والحوادث منخفضة تكون قادرة على استقطاب احتياجاتها من القوى العاملة بفاعلية اكبر من المنظمة التي تكون قادرة على ذلك، وبالتالي تكون معدلات الإصابات والحوادث فيها مرتفع، ويكون في الغالب أماكن عمل غير مفضلة لأفراد القوى العاملة، وهذه المنظمات تحتاج إلى مزيد من الجهود الاستقطابية من توفير حاجتها من الموارد البشرية اللازمة لها.

2_العلاقة مع معدل دوران العمل:

إن حوادث العمل تؤدي إلى الوفاة أو العجز، وفي النتيجة هي خسارة بشرية يجب تعويضها؛ وان كثرة هذه الحوادث ترفع من معدل دوران العمل، بالإضافة إلى أن ضعف عنصر الحماية والسلامة المهنية، يشجع هروب القوى العاملة، إلى منظمات أخرى؛ وبالتالي يتوجب تعويضها، ويتحتم على ذلك ارتفاع تكلفة تعويض القوى العاملة.²

1: نفس المرجع سبق ذكره، ص34،33

2: نفس المرجع السابق، ص 59،60.

3_العلاقة مع التدريب والتنمية:

إن عمليات التدريب والتنمية وتعلم تطبيق إجراءات وقواعد الأمن والحماية في مكان العمل؛ إدراكا مهما في عملية الوقاية من حوادث وإصابات وأمراض العمل. ويمكن القول انه كلما كان تدريب الأفراد فعالا كان وعي وإدراك الفرد بإجراءات الأمن والحماية جيدا؛ وهذا يقلل من نسبة حوادث وإصابات وأمراض العمل.

4_العلاقة مع التطوير التنظيمي:

لقد ذكرنا انه توجد علاقة وطيدة بين نوعية حياة العمال النفسية والاجتماعية وبين تحسين الخصائص التنظيمية، فكلما كانت هذه العلاقة جيدة كلما ارتفعت الراحة النفسية والإنتاجية.

5_العلاقة مع الإنتاجية:

إن وجود برامج الأمن والحماية في المنظمة يؤدي إلى تخفيض تكلفة العملة من جهة ورفع الروح المعنوية لدى العاملين من جهة ثانية، وكلاهما بلا شك يؤثران على مستوى الإنتاجية الفردية والكلية للمنظمة ككل.

6_العلاقة مع الحوافز:

تشير البحوث في مجال دافعية العمل إلى العلاقة المباشرة القائمة بين الروح المعنوية ودافعية الفرد للعمل من جهة والأمن الصناعي والصحة المهنية من جهة ثانية، حيث اعتبر الأخير احد الحوافز المعنوية التي تؤثر على دافعية العاملين للعمل وحبهم له واندماجهم فيه.

7_العلاقة مع التشريعات القانونية:

تتص معظم قوانين وتشريعات العمل في دول العالم اليوم على ضرورة قيام المنظمات على مختلف أنواعها، بوضع وتنفيذ برامج امن صناعي وصحة وسلامة مهنية فيها، وقد راحت بعض الدول الصناعية كأمریکا والدول الاسكندافية على سبيل المثال إلى إحداث أجهزة مركزية مهنتها وضع قواعد إرشادية وإلزامية للمنظمات من اجل قيامها بوضع وتنفيذ برامج الأمن والصحة والسلامة المهنية فيها، ومراقبة تنفيذها لها وبالتالي يمكن القول أن موضوع الأمن والحماية اليوم هو جزء من تشريعات العمل في معظم دول العالم.¹

إدارة الصحة المهنية

الصحة والسلامة المهنية كمفهوم يرتبط بحماية العامل بالدرجة الأولى ثم المادة ثم المنشأة لضمان الاستمرار والبقاء لكل عناصر الإنتاج.

تعريف الصحة المهنية: تعرف الصحة المهنية بأنها العلم الذي يهتم بالحفاظ على سلامة وصحة الإنسان ومنع الخسائر في الأرواح كلما أمكن ذلك وذلك بتوفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الأمراض المهنية، بمعنى هي توفير الحماية والتنظيف الصحي للعاملين وذلك بالتحكم في مسببات الحوادث والأمراض المهنية ومنعها عن طريق إزالة العوامل والظروف المهنية الخطرة التي تؤثر على صحة وسلامة العاملين في موقع العمل.

أهداف الصحة المهنية:

1: نفس المرجع سبق ذكره، ص60،59

حددت منظمة الصحة العالمية ومكتب العمل الدولي عام 1995، إن أهداف الصحة المهنية بأنها:

1_ العمل على تحقيق أعلى درجات اللياقة البدنية والنفسية والاجتماعية للعاملين في كل قطاعات العمل والمحافظة عليها.

2_ ضمان عدم حرمان العمال من أسباب الصحة بسبب ظروف عملهم.

3_ حماية العمال في عملهم من الأخطار الناتجة عن وجود عوامل تضر بصحتهم.

4_ إلحاق العامل بالعمل الذي يتلاءم مع استعداداته البدني والنفسي لتحقيق الانسجام بين العامل وعمله.

وتحقيقا لهذا الهدف ينبغي أن تضمن إمكانية الوصول إلى خدمات الصحة المهنية دون اعتبار للعمر، الجنس، الجنسية، المهنة، نوع الاستخدام، حجم، موقع ومكان العمل.¹

واجبات إدارة الصحة المهنية

1_ إجراء الدراسات الميدانية لدراسة المخاطر الصحية المهنية للمعرضين من العمال.

2_ تأثير الملوثات على البيئة الخارجية وصحة السكان المجاورين وتحديد طرق التدخل لحل هذه المشكلات وطرق الوقاية والتحكم (الإجراءات الوقائية والعلاجية).

3_ وضع البرامج التدريبية الخاصة بخدمات الصحة المهنية بالاستعانة مع أطباء الصحة المهنية.

1: نفس المرجع سبق ذكره، ص141،140،139

4_ وضع برامج تدريبية و تثقيف للسلامة والصحة المهنية للعاملين بالاستعانة مع أطباء الصحة المهنية.

5_الاتصال الدائم والتعاون والتنسيق مع الإدارات الحكومية للصحة المهنية والصناعية المختصة وحضور الدورات التدريبية في هذا المجال.

مهام إدارة الصحة المهنية:

1_ توفير بيئة عمل صحية وآمنة.

2_ التدريب والتثقيف الصحي بتوعية العاملين بالمخاطر المهنية وكيفية الحد منها ومن أضرارها عن طريق الندوات والملصقات والدورات تدريبية.

3_ إعداد ملف طبي لكل عامل يشمل الكشف الطبي الابتدائي ونتائج الكشف الطب الدوري وما تم بعد ذلك من كشوف طبية والأمراض والإصابات التي تعرض لها.

4_ إعداد سجل الأمراض المهنية وسجل للإصابات المهنية وإبلاغ بياناته بصفة دورية للجهات المختصة.

5_ إعداد إحصائيات الحوادث الصحية المهنية.

6_ المشاركة في عمليات تخطيط وإقامة المنشآت وذلك بوضع قواعد أساسية بالاشتراطات الواجب توافرها.

7_ توفير أدوات ووسائل عمل وإنتاج آمنة وسليمة تضمن سلامة وصحة العاملين.

8_ معاينة ودراسة الحوادث لتحديد مسبباتها ووضع التوصيات والاشتراطات الوقائية للحد من هذه المسببات.

9_ تدريب العامل على الاستخدام الآمن للأدوات واستعمال الأدوات الوقاية الشخصية.

أسباب المشاكل الصحية:¹

يقول الباحثون أن هناك أربعة أسباب رئيسية تتسبب بمشاكل صحية للعاملين وهي المرض الجسدي؛ والمرض العاطفي وتعاطي الكحول والإدمان على المحذرات.

كما أن ظروف العمل وضغط العمل نتائج سيئة على العامل كالتالي:

أ-ظروف العمل:

يتعرض العاملون لمخاطر أثناء تأدية أعمالهم؛ كالعاملين في المناجم وفي المصانع الكيماوية من استكشافهم لغازات سامة وكذلك في الأشعة من إصابتهم بالإشعاعات، ويشمل ذلك الحرفيين مثل العاملين في التجارة والحدادة الذين يتعرضون لمخاطر بتواجد أعضائهم.

ب-التوتر:

أصبح مرض التوتر العصبي شائعاً في عصرنا هذا بسبب ضغوط الحياة العصرية إلى جانب متطلبات العمل وتمديداته مثل الاحترام بمواعيد ثابتة لإنهاء الأعمال والتوريد للعملاء، ويصيب التوتر العاملين من كافة الأعمار؛ والذي قد يتسبب بأمراض معروفة مثل الجلطة (السكتة القلبية المفاجئة) وارتفاع ضغط الدم، وقد ينجم التوتر نتيجة الصعوبات التي يصادفها العامل في التكيف في بيئة العمل إلى جانب عوامل أخرى مثل عدم تناسب قدراته الجسدية أو الذهنية واختلاف القيم والعادات وفقدان السيطرة على الأعمال وضعف

1: د سيد محمد جاب الرب، إدارة الموارد البشرية، دار النشر والتوزيع عمان -الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2015، ص334،333

القدرة على التنبؤ وفي تقدير الأحداث والالتزام بجدول عمل مكثفة يصعب تحقيقها والإبقاء بها.

المطلب الرابع: أبعاد السلامة المهنية

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

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

وأما **البعد الصحي** فيفرض ضرورة إجراء الفحوصات الطبية الشاملة للمرشحين للتعيين؛ للتأكد من سلامتهم الجسدية والنفسية قبل تعيينهم؛ كذلك إجراء الفحوصات الدورية للعامل؛ بخاصة عندما تكون لطبيعة الوظيفة آثار سلبية على صحته، واستعمال أدوات الوقاية الشخصية المناسبة للحد من تعرض العامل لأي خطر، كذلك العمل لاعلى إجراء

عمليات التطعيم الدوري ضد الأمراض المعدية للعاملين، ووضع سياسة واضحة للتأمين الصحي.

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

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

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

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

ويأتي البعد البيئي ليركز على أهمية حماية البيئة الداخلية للمنظمة من مخاطر الإصابات والأمراض التي تسببها العوامل الطبيعية والمناخية المحيطة بالمنظمة، وتقليل الآثار والأضرار التي تحدثها هذه المنظمة في البيئة الخارجية.¹

برامج وإجراءات السلامة والصحة المهنية

من إعادة التدقيق في أهداف السلامة والصحة المهنية نجد أن الإدارة الناجحة للأمن المهني، لا بد أن تمتلك برنامج السلامة والأمن يجسد تلك الأهداف في برامج فرعية كما يلي:²

برنامج بيئة العمل: يشرف على هذا البرنامج المهندسين ويتناول المواضيع الخاصة بتصميم العمل من حيث الإضاءة الكافية، وصلاحية وسلامة الأدوات والمعدات المستخدمة والتأكد من صلاحية التوصيلات، والتهوية السليمة والتأكد من وجود وسلامة الأدوات، ووسائل الأمن المهني (ملابس، خوذة، أحذية، نظارات...الخ). إلى جانب التأكد من التخزين السليم للموارد الكيماوية الخطرة.

برنامج تثقيف العاملين: إن تعليم وتثقيف العمال القدامى على مخاطر العمل، واستخدام الأدوات والموارد يمثل عنصرا هاما في التقليل من الحوادث والإصابات، ويمكن دعم هذه البرامج ببعض الحوافز لتشجيع العاملين على تجنب الحوادث وتشير الدراسات إلى أهمية إشراك العاملين لنفسهم في تصميم برنامج الوقاية من الأخطار، وإن إشراك العامل في هذه الأمور يمكن أن يكون عنصرا فعالا في تجنب المخاطر.

1: عيساوي حياة نفس المرجع السابق؛ ص35،34

2: غول محمد عادل، نفس المرجع السابق، ص 59،60.

برنامج الدعم والمتابعة: يمثل التزام جميع العاملين ببرامج السلامة عنصرا أساسيا في التقليل من الأخطاء أو التخفيف من نتائجها. وتقع على لجنة الأمن المهني المسؤولية الكبيرة على هذا المجال من حيث تنبيه العاملين بالأخطار وإلزامهم وحتى فرض عقوبات عليهم عند تجاهلهم القواعد الخاصة بتفادي الحوادث والإصابات.

المطلب الخامس: مهام مركز السلامة والصحة المهنية

- 1_الإشراف على صحة العمال وحمائتهم.
- 2_الوقاية من الوقوع في الأمراض المهنية وإصابات العمل بدراسة أسبابها واتخاذ الوسائل والإجراءات اللازمة لهذه الوقاية.¹
- 3_تحسين الشروط الفيزيولوجية والنفسية للعمل.
- 4_تحديد الإمكانيات البشرية بغية الاستفادة منها بكفاءة واقتصاد لمتطلبات العمل.
- 5_الكشف المبكر على مواقع العمل واللقاء مع العاملين للحصول على المعلومات والاستنتاجات الصحية وتسجيل المشاهدات وإبلاغ الإدارة بذلك.
- 6_متابعة تنفيذ كافة الكتب الموقعة من قبل السيد المدير العام، إعداد النشرات والكتب وعرض الأفلام عن الأمراض المهنية وسببها والوقاية منها.
- 7_متابعة إعداد النشرات والكتب وعرض الأفلام عن الأمراض المهنية وإصابات العمل وسببها والوقاية منها.

1: د. مصطفى يوسف كافي، نفس المرجع السابق، ص192، 193.

8_ التحقيق بإصابات العمل واستخلاص مسببات الإصابة المهنية وإصابات العمل بالتنسيق مع التأمينات الاجتماعية ومع الجهات المعنية الأخرى.

9_ تنظيم جداول شهرية وسنوية للمصابين بالأمراض المهنية وإصابات العمل بالتنسيق مع التأمينات الاجتماعية ومع الجهات المعنية الأخرى.

10_ التنسيق مع التنظيم النقابي والإدارة لتنفيذ دورات الصحة والسلامة المهنية _ دمشق_ المصفاة.

11_ التعامل مع الوزارات والهيئات وحضور الندوات والمؤتمرات للتطور نحو الأفضل.¹

أهداف وإجراءات الصحة والسلامة:

يفضل الكثير الاهتمام بإجراءات الصحة والسلامة أولاً؛ ثم بالإجراءات العلاجية ثانياً، حيث أن تكلفة الإجراءات العلاجية سواء من حيث معالجة العامل أو تعويضه أو إصلاح الآلات أو تعطبها؛ أعلى بكثير من الإجراءات الوقائية.

وتتضمن أهداف وإجراءات الأمان والسلامة في_ أي منظمة سواء فيما يتعلق بالنسبة للعمال أو بالنسبة لظروف العمل وفيما يلي توضيح ذلك.

1_ بالنسبة للعمال:²

أ_ تثقيفهم وتدريبهم وتوعيتهم من خلال حضورهم دورات تتعلق بالسلامة ووضع الإرشادات الخاصة بالعمل.

1: نفس المرجع السابق؛ ص192

2: د.بشاريزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع-الأردن-عمان؛ الطبعة الأولى ، 2009 ، ص223، 224، 225

ب_ توفير الاحتياطات ووسائل السلامة العمالية ووسائل الحماية الشخصية والوقاية من الأخطار والأمراض التي قد تنجم عن العمل وعن الآلات المستعملة فيه.

ج_ إعادة تصميم أماكن العمل والوظائف لرفع الروح المعنوية لدى العمال ويمكن أن يتم ذلك إما توسيع العمل أفقياً؛ أو إثراء العمل؛ أي زيادة العمل بشكل عمودي.

د_ إحاطة العامل قبل اشتغاله بمخاطر مهنته. وسبل الوقاية الواجب عليه اتخاذها وان يعلن بمكان ظاهر تعليمات وإرشادات توضح فيها مخاطر المهنة ووسائل الوقاية منها.

بالنسبة لظروف العمل:

أ_ توفير الاحتياطات والتدابير اللازمة لحماية المؤسسة والعاملين فيها من أخطار الحريق والانفجار أو تخزين المواد الخطرة القابلة للاشتعال أو نقلها أو تداولها وتوفير الوسائل والأجهزة الفنية الكافية.

ب_ توفير وسائل وتجهيز مركز طبي بأجهزة الإسعاف الطبي للأفراد لعاملين في المنشأة لمعالجة الحالات الطارئة أو تقديم الإسعافات الأولية.

ج_ قيام إدارة المنشأة بالجولات التفتيشية الفجائية للتأكد من قيام المسؤولين عن الصحة والسلامة العمالية بمهامهم على خير وجه.

د_ الأسس والمعايير الواجب توافرها في المؤسسات الصناعية، لضمان بيئة خالية من التلوث بجميع أشكاله والوقاية من الضوضاء والاهتزازات وكل ما يضر بصحة العامل ضمن المعايير الدولية المعتمدة وتحديد طرق الفحص والاختبار الخاصة لضبط هذه المعايير.

برنامج الخدمات الصحية (الصحة والسلامة):

تتصب برامج توفير الخدمات الصحية للأفراد العاملين على محاولة تجنب وقوع الحوادث والإصابات، وهناك نوعين من برامج الخدمات الصحية، الأول يركز على الصحة الجسمية والثاني على الصحة النفسية للأفراد العاملين.¹

1_الخدمات الصحية الجسمية: توفر معظم المنظمات وحدات صحية لخدمات الحاجات والمتطلبات الصحية لمنتسبيها والمهمة الرئيسية لهذه الوحدات هي تقديم الخدمات الوقائية التي تتضمن الفحوصات الدورية للعاملين للتأكد من سلامتهم من الأمراض المختلفة وتقديم الفحوصات الطبية للوقاية، كالتطعيم من بعض الأمراض المعدية، إضافة إلى تقديم الإرشادات الصحية للوقاية من الأمراض وتوجيه الإدارة نحو استخدام الظروف والشروط الصحية المناسبة كما وان مهمة هذه الوحدات تقديم الخدمات العلاجية ضد الأمراض والحوادث الحاصلة للأفراد العاملين أثناء العمل، وغالبا ما تعمل هذه الوحدات جنبا إلى جنب مع مسؤولي الأمن والسلامة المهنية لتقديم النصائح والإرشادات المتعلقة بظروف العمل المناسبة وكيفية تجنب المخاطر فيه.

2_الخدمات الصحية العقلية والنفسية: إن برنامج الخدمات النفسية لابد أن يصمم وفقا لنفس الأسس التي ذكرت حول برنامج الخدمات الجسمية مع ضرورة توفر برنامج الخدمات الإرشادية النفسية الذي يتبنى مهمة الوقاية من الأمراض النفسية بدرجة رئيسية قبل تفاقم الظواهر السلوكية وتأثير المشاكل في حصول الأمراض النفسية لدى الأفراد العاملين.²

1: د بشار يزيد الوليد؛ نفس المرجع ص227،226،225

2: نفس المرجع سبق ذكره، ص226.

ومن الملاحظ بأن الأفراد العاملين المصابين بأمراض نفسية تظهر عليهم بعض المؤشرات الدالة والمرتبطة بحالتهم منها انخفاض الإنتاجية وكثرة العيادات وزيادة معدلات دورانهم، وانخفاض روحهم المعنوية وسوء علاقاتهم بالآخرين في العمل وارتفاع معدلات الحوادث التي يتسببون بها إضافة إلى ذلك كثرة الشكاوي والتذمر من العمل.

ولقد تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالصحة العقلية والنفسية للأفراد العاملين وخصوصاً في المنظمات الصناعية حيث أوضحت الكثير من الدراسات والأبحاث بان السبب الرئيسي وراء إصابة الأفراد بالأمراض النفسية والعقلية هو القلق والتوتر الناجمين من ظروف وبيئة العمل بالدرجة الأساسية على جانب الظروف الاجتماعية الأخرى حيث أصبح مرض التوتر العصبي شائعاً في السنوات الأخيرة بسبب الضغوط التي يتعرض لها الأفراد العاملين في حياتهم العصرية إلى جانب متطلبات العمل وتعقيداته مثل الالتزام بمواعيد ثابتة لأنها الأعمال والتوريد للعملاء وان الجدير بالذكر بان مرض التوتر قد يصيب الأفراد العاملين من كافة الأعمال والذي قد يتسبب بأمراض معروفة مثل السكتة القلبية المفاجئة وارتفاع ضغط الدم؛ مما يعني عدم تناسب قدرة الأفراد للتكيف في بيئة العمل.

مزايا خاصة بتطبيق برامج الصحة والسلامة:

تحقق برامج الصحة والسلامة للعاملين فوائد عديدة للمنظمات نذكر أهمها في الآتي:

- خفض رسوم التأمين الذي تتقاضاها شركات التأمين.

- خفض تكاليف المعالجة للمصابين بالحوادث.

- خفض التكاليف التي تدفع لتعويض الغياب عن العمل (العمل الإضافي).

-خفض تكاليف تدريب عمال جدد يحلون مكان المصابين.

-تحقيق إنتاجية أعلى في المنظمة.

-توفير استقرار نفسي للعاملين ورفع معنوياتهم.

وسائل لإنجاح برامج الصحة والسلامة:

هنالك أساليب عديدة بوسع أي منظمة إتباعها لتشجيع العاملين على الالتزام بأنظمة الصحة والسلامة من هذه الوسائل هي:¹

1_الالتزام العام على مستوى الأنظمة: إن اعتماد المنظمة لبرامج الصحة والسلامة للعاملين يشمل كافة الأفراد العاملين من القمة إلى القاعدة، ومنح جوائز تشجيعية للملتزمين بأنظمة الصحة والسلامة.

2_تنسيق جهود السلامة: ينبغي القيام بتنسيق بين المدراء والمسؤولين والمتخصصين في أساليب السلامة، لعقد دورات تدريبية لتعرف العاملين بالاستخدامات الفنية لها ولتذكيرهم بأهميتها لسلامتهم.

3_لجان الأمان: يجب على المنظمة تشكيل لجان يتكون أعضاؤها من سائر العاملين لمراجعة وسائل السلامة المتبعة حالياً واقتراح التوصيات لتعديلها وتطويرها لتجنيبهم الإصابات مستقبلاً، ويوسع اللجان فرض وسائل اللجان فرض وسائل السلامة لخلق الموظف المحفز بشكل ذاتي ونشر الوعي للسلامة بين الأفراد العاملين من خلال الشرح والتعريف بفوائد برامج السلامة ومخاطر عدم تطبيقها.

1: نفس المرجع سبق ذكره ص229،228،227

4_تطبيق نظام تآديبي: يتعين إتباع نظام تآديبي للمخالفين الذين لا يتقيدون ببرامج السلامة وتحديد مستويات الغرامات حسب النوع والحالات والإجراءات لذلك.

5_حوافز السلامة: تتبع بعض المنظمات أسلوب توفير الحوافز للأفراد العاملين لديها للتقيد بأنظمة السلامة كإجراء المسابقات للسلوك الآمين في العمل بحيث يجري صرف مكافآت ومنح الهدايا القيمة لمستحقيها.

6_التفتيش على أنظمة السلامة: إذ ينبغي قيام لجان التفتيش بمراقبة أماكن العمل للتأكد من تطبيق وسائل السلامة بشكل مستمر لتشمل كافة أقسام ووحدات المنظمة ووفق جداول زمنية مدروسة.

7_بحوث الإصابات (أو الحوادث): تستعين المنظمات بمختصين لإجراء تقييم لوسائل السلامة المتبعة لديها وسبل تطويرها.

8_تقييم وسائل السلامة: في سبيل تقييم وسائل السلامة تقوم المنظمات بالآتي:

_مراقبة الجهود التي تبذل في مجال السلامة في المنظمة.

_إعداد الإحصاءات حول معدل الإصابات والحوادث حسب النوع والتكرار وتحليل البيانات وضع الاستنتاجات لتقرير مدى فاعلية الجهود التي تبذل.

_مراجعة وسائل السلامة ووسائل التدريب.

_التأكد من أن الوسائل المستخدمة تؤدي إلى خفض معدل ومستوى الإصابات.

_مراجعة السياسات والأنظمة الخاصة بالسلامة التي تشكل دوري والتأكد من مناسبتها ومطابقتها للأنظمة في البلاد والأنظمة الصناعية.

خلاصة

تشكل حوادث العمل هاجسا كبيرا للمؤسسات بمختلف أنواعها وأحجامها لما تمثله من مصدر هام للتكاليف والمخاطر على حياة عمالها، والتي من شأنها تمس بمكانتها وقدراتها على مواجهة منافسيها، وتتجلى خطورة هذه الحوادث بالأخص في كونها عامل التأثير الأول على السلامة البدنية والنفسية لأهم موارد المؤسسة، والتي هي طاقاتها البشرية.

لذا تلجأ المؤسسات لكافة الأساليب والطرق الكفيلة لتجنب هذه الحوادث وتجنب المخاطر المهنية التي يتعرض لها العمال داخل المؤسسة من اجل ضمان سلامة المورد البشري وبعث الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة.

الفصل الثاني

دور برامج السلامة والصحة المهنية

كمدخل لتحسين أداء العاملين

تمهيد

حظي مفهوم الأداء اهتماما كبيرا من قبل الكتاب والباحثين ولا يزال يحظى بالاهتمام المتزايد من طرف المنظمات في مجال الإدارة التسيير، وهذا من منطلق أن الأداء هو الدافع الأساسي لوجود المنظمات كما يعد العامل الأساسي لتحقيق هدفها المتمثل في البقاء والاستمرارية.

يتصف الأداء بكونه مفهوما واسعا ومتشعبا كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظرا لتغير وتطور مواقف وظروف المؤسسات بسبب تغير ظروفها وعوامل بيئتها الداخلية والخارجية على حد سواء، فلقد أسهمت هذه الديناميكية في عدم وجود اتفاق موحد من قبل الباحثين لتحديد مفهوم موحد لمعنى الأداء رغم كثرة الدراسات التي تناولت هذا المفهوم، أصبح الآن يحكم على نجاح المؤسسة بمدى اهتمامها بقدرات موظفيها وكفاءتهم وحسن أدائهم لأعمالهم وكيفية استثمار المورد البشري.

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن أداء العاملين

المطلب الأول: ماهية الأداء ومحدداته

نظرا لما للأداء من أهمية في المنظمة فقد أخذ قسطا من اهتمام الباحثين وقد قدمت عدة تعاريف للأداء حيث يعتبر الأداء مؤشرا أساسيا للحكم على فعالية المستخدم في المنظمة، فنجد عدة تعاريف منها "الأداء أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال".¹

إن الأداء يعني العمليات التي تتضمن إتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وإمكانات معينة.²

-ويرى "اكسفورد" الانجليزي في تعريفه للأداء الذي يرى أن "الأداء هو الانجاز، وتنفيذ العمل أو القيام بأمر ما وفق سلوك مناسب، وخاصة السلوك التقديري، والاستخدام الفعال للمعارف والمهارات والكفاءات المطلوبة لتحقيق نتائج عالية من الأداء".³

-كما عرف أداء الأفراد بأنه "المستوى الذي يحققه العامل عند قيامه بعمله، وكمية وجودة العمل المقدمة من طرفه".⁴

1: بوبطرخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011، 2012، ص9.
2: د. فليح خلف، مدخل الى اقتصاد الأعمال جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع الاردن-العبدلي، الطبعة الأولى، السنة 2017، ص355.
3: نصراوي صباح، البنية العاملية لمفهوم الأداء لدى الأستاذ الجامعي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2018، 2019، ص42.
4: مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، 2010، 2011، ص2.

-كما يعبر الأداء عن السلوك الذي يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة، وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب.¹

-كما يمكن القول أن الأداء "هو ذلك الجهد الذي يبذله العامل لتحقيق مهام وواجبات العمل المكلف به، أو هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، فهو يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات وظيفته ويختلف الأداء عن الجهد حيث يعتبر هذا الأخير عن الطاقة المبذولة إما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد.²

-يعد الأداء مقياس لقدرة العامل على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ القرارات والنقل والترقية.³

كما يرى حمادى أن الأداء هو تصور مخرجات أو أهداف ظهورها هو ناتج مدخلات معطاة لكن هذه المدخلات تنوي بها تفجير وتجنيد الطاقة الموجودة داخل المنظمة بتسليط الضوء عليها من أجل هذا التصور الذي تسعى المنظمة إليه.⁴

1: بعجي سعاد، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006، 2007، ص10.
2: ديب نورة، دور تقييم أداء العاملين في تحسين فعالية سياسة التحفيز، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2015، 2016، ص19.
3: غول محمد عادل، دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة سونطراك مديريةية الصيانة بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014، 2015، ص16.
4: h.hanaady. administratirereform in developing counties with specidreferencet to egypte and lybia, (ph, sthis is niuersity of startihycle, glasg or 1975,) p125 ,216 .

محددات الأداء

إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويره، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأفضل والأفضل للمستخدمين. فهناك من يرى أن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الأفراد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام.

فالأداء هو نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من:

1- الجهد:

وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز الذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته. حيث تتأزر هذه الطاقات مع بعضها البعض لانجاز العمل المطلوب، وان هذا الجهد له طاقات تحفزه عوامل وتثبته عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء فهو-أي جهد-سيكون من محدداته الأداء الوظيفي سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي.¹

2- القدرات: وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيها البيئة والزمن دورا في تكوينها وصقلها وهي أيضا تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب، أما القدرات الفطرية في قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم واللياقة والقدرات الحركية وحدة البصر والسمع.

3- الإدراك:

1: د. إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جدير للنشر والتوزيع عمان - الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص113.

هو عملية ذهنية تقوم بالانتقاء والتنظيم وتعديل أو تغيير وتفسير المعلومات التي تأتي عن طريق الحواس وذلك حسب الانطباعات والمعايير.¹

4-الوظيفة:

كل ما يتعلق من واجبات ومسؤوليات التي تحتويها الوظيفة، وما ينتظر من الموظف من إضافات في هذه الوظيفة تبعاً لقدرات وإمكانيات العلمية والجسمية، بالإضافة إلى ما تتوفر في الوظيفة من أدوات ومعدات وطرق وأساليب تستخدمها في عملياتها الإنتاجية.²

5-البنية التنظيمية الداخلية:

وهي كل ما يتوفر في المنظمة من تنظيمات تسهل وتنظم العملية الإنتاجية في المنظمة من آلات وطرق التنظيم الإداري من طرق القيادة ونظم التحفيز والردع وأيضاً نظم الاتصال الداخلي.

6-المحيط الخارجي:

المحيط الخارجي للمنظمة له تأثير على أداء العامل في منظمته مثل الرواتب التي تدفع في المؤسسات الأخرى، وأيضاً مكانة المؤسسة وسمعتها وقدرتها على المنافسة ومواجهة التحديات، كل هذه العناصر تؤثر على أداء العامل.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء ومكوناته

بعد عرض مجموعة التعاريف لمفهوم الأداء، فلا بد من تحليل الأبعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، إذ يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما يركز البعض الآخر

1: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق ص10.

2: بعجي سعاد، نفس المرجع السابق ص11.

على الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا منطلق أن الأداء مفهوم شامل، وتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:¹

البعد التنظيمي

يقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات والآليات التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى إدارة المؤسسة معايير يتم القياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء في ضوءها، مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني انه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية ويختلف عن الناتج المتعلق بالفعالية التنظيمية، ويستنتج مما سبق أن المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة وعي وإدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب من خلال المؤشرات الأولية قبل أن يتم إدراكها من خلال أثرها الاقتصادي.

البعد الاجتماعي

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، خاصة إذا أوفت حاجات العاملين فيها، وتتجلى أهمية ودور هذا البعد في التأثير السلبي لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط وعلى حساب الجانب الاجتماعي للموارد البشرية، إذ يؤثر ذلك وعلى المدى البعيد سلبيا على تحقيق المؤسسة لأهدافها، فقد أشار الأدب الخاص بالإدارة إلى أن وجود الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية

1: د ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، دار جدير للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص108، 109.

الاقتصادية والفعالية الاجتماعية، ومن هنا لا بد من الاهتمام بالمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة وبكل ماله علاقة بطبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة كالصراعات والأزمات والخلافات....الخ.¹

مؤشرات الأداء

دوران العمل: يعتبر دوران العمل من المفاهيم والموضوعات التي أصبحت تحتل مكانا بارزا بين موضوعات الدراسات السوسولوجية في مجال الصناعة، فمصطلح دوران العمل يستخدم للإشارة إلى تحركات العمال وتنقلاتهم المهنية داخل المنظمة وخارجها، حيث عرفه بريس جيمس بأنه "دوران العمل هو حركة الأفراد وتنقلهم داخل المنظمة أو من منظمة إلى أخرى".²

التغيب: عرفه سارجنت فلورنس بأنه الوقت الضائع في المنشأة الصناعية بسبب تغيب العاملين، وهذا التغيب الذي يمكن اجتنابه، أو بسبب تغيبهم الذي لا يمكن تجنبه، ومنه التغيب هو عدم حضور العامل ليمارس عمله في الوقت المحدد للعمل، والمفروض أن يكون حاضرا يؤدي العمل طبقا لنظام الإنتاج.

الرضا عن العمل: يعرف على أنه قدرة الفرد على إشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والانجاز، والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل بنفسه.

ويظهر بشكل عام أن اهتمام المدراء بالرضا عن العمل، يتركز على تأثير أداء العاملين، وقد بينت الدراسات في هذا المجال درجة هذا الاهتمام، لذلك نجد أن العديد من الدراسات

1: د. مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2015م، ص38.

2: لكحيله عائشة، تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة، مذكرة الماستر في علم الاجتماع، جامعة المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2013/2012، ص30، 31

التي صممت لتحديد تأثير الرضا عن العمل على إنتاجية العاملين وعلاقة الرضا والإنتاجية، بينت نتائج الدراسات أن العاملين السعداء ليسوا بالضرورة أكثر الإنتاجية العالية تؤدي إلى الرضا.

مكونات الأداء

يتكون مفهوم الأداء من مكونين أساسيين الأول الكفاءة وبالثاني الفعالية، بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء فهي تجمع بين الفعالية والكفاءة ولذلك فإنه من المفيد أن نعرض لكل من المفهومين بالتحليل وذلك على النحو التالي:¹

الفعالية

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقاً من أن الفعالية تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية. وقد تعددت وجهات النظر حول ماهية وطبيعة مفهوم الفعالية، فقد اعتبر المفكرون التقليديون إن الفعالية تتمثل بالأرباح المحققة، فإن فعالية المؤسسة تقاس بحجم الأرباح فيها. ومنه نستنتج أن الفعالية تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم، وترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

الكفاءة

لا يوجد اتفاق بين المهتمين على تعريف محدد للكفاءة حيث يتقاطع مفهوم الكفاءة مع عدة مفاهيم كالإنتاجية، المردودية، المثلية،... الخ. وسنعرض بعض التعريفات لمفهوم الكفاءة، فقد عرفها كل من "ولبر وروكيرتس" بأنها "قدرة المؤسسة ومعنى ذلك إنها تشير إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات وتقاس من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات" أما

1 د ابراهيم محمد المحاسنة، نفس المرجع السابق، ص 109، 110، 111.

الكفاءة حسب فنسنت فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بأقل الإمكانيات، والنشاط الكفاء هو الأقل كلفة، وهناك تعريف آخر ينظر للكفاءة على أنها "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو اقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها والأرباح المتاحة والأرباح في حدودها القصوى، أي انه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات.

المطلب الثالث: ماهية إدارة الأداء ومتطلباتها

إدارة الأداء: ويراد بها الأنشطة التي تضمن استمرار العمل حتى بلوغ الأهداف بطريق فاعلة وكفؤة ويمكن لإدارة الأداء أن تركز على أداء المنظمة بشكل عام وعلى إدارة الموظفين وعمليات الإنتاج إضافة إلى العديد من المجالات الأخرى.

كما يراد بإدارة الأداء العمليات التي تسعى المنظمة فيها موائمة مواردها مع النظم والعاملين معا من أجل تحقيق الأهداف والأولويات الإستراتيجية الواردة في خطتها.

إن إدارة الأداء بالصيغة أعلاه هو في مصطلح واسع ابتدعه "أوبري دانيلز" في أواخر 1970م لتوظيف التكنولوجيا والعلوم في المجالات التطبيقية بهدف إدارة كل من السلوك والنتائج اللذان يعتبران العنصرين الحاسمين في ما يعرف بالأداء.¹

كما تعرف إدارة الأداء " هي العملية الإدارية التي تسمح بتطوير الأفراد من حيث الكفاءة والالتزام والعمل من اجل تحقيق أهداف مشتركة ذات مغزى داخل المنظمة، كما تدعمها وتشجع على تحقيقها."

1: د.مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص32.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن إدارة الأداء هي العملية التنظيمية الهادفة إلى تسيير وتوجيه أداء العاملين بالمنظمة من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة وضمان استمراريتها.¹

أنواع إدارة الأداء:

تختلف إدارة الأداء من حيث المدى الزمني لتضم:²

-إدارة الأداء الطويل المدى

ويجري العمل به على أساس سنوي أو كل 6 أشهر أو على أساس ربع سنوي حيث تتم متابعة الأداء بالاستعانة بالنظم الموضوعية لهذا الغرض والحصول على نتائج سريعة وفعالة.

-إدارة الأداء القصير المدى

ويجري العمل به على أساس شهري أو أسبوعي، حيث يحتوي هذا النوع من الإدارة على متابعة الأداء بشكل مفصل.

-الأداء الإداري (الآني)

ويجري عادة على أساس اليوم والساعة والدقيقة لكي يتم ضبط أداء في الخطة وتتخذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء والانحرافات آنيا وبسرعة.

1: نصراوي صباح، البنية العاملية لمفهوم الأداء، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2018، 2019، ص 43.
2: نفس المرجع سبق ذكره، ص 73.

متطلبات ونتائج إدارة الأداء

تقوم فكرة إدارة الأداء على منطق بسيط هو أن الأداء المتميز المحقق للغرض المطلوب منه يتطلب توفر العناصر التالية:¹

تصميم العمل بطريقة علمية سليمة يحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة منه حين تمام التنفيذ.

توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من مواد، معدات، معلومات... الخ من الموارد التي يتطلبها التنفيذ السليم للعمل حسب التصميم الموضوع.

تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق ومتطلبات التنفيذ السليم.

توفير الموارد البشرية المؤهلة للقيام بالعمل، وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة، وتوفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء وأهدافه والمعدلات المحددة ومستويات الجودة ومعايير تقييم النتائج.

متابعة الأداء وملاحظة ما تقوم به الموارد البشرية أثناء العمل، وتزويدهم بالمعلومات المتجددة والمساندة بما يساعدهم على تصحيح مسار التنفيذ وتخطي ما قد يصادفهم من عقبات.

رصد نتائج التنفيذ وتقييمها بالقياس إلى الأهداف والمعدلات المطلوبة، وتعويض المورد البشري عن أداءه وفق نتائج التقييم، ومن ثم فإن هذا المنطلق يتبلور في شكل نظام متكامل يبدأ بتحديد المستوى المطلوب من الأداء، ثم قياس المستوى الفعلي للأداء، وتحديد

1: سراج وهيبة، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2012، 2011،

الفجوة التي قد تفصل بين المستويين والانطلاق إلى تصميم آليات سد الفجوة بتحسين وتطوير الأداء الفعلي ليصل إلى المستوى المستهدف.

وتجدر الإشارة إلى أن إدارة الأداء تنطلق من أن العنصر الحاسم في كفاءة الأداء وفعاليتته هو استثمار وتنمية قدرات الموارد البشرية، وتحفيزهم للإجادة في الأداء، وأن القدرات الإنتاجية للمؤسسات تتكون وتنمو بالتخطيط والإعداد والعمل المستمر على التحسين والتطوير في كل مجالات الأداء وان العمل البشري المنظم والمخطط هو أساس بناء تلك القدرات الإنتاجية. وعليه فان تطبيق نظام إدارة الأداء يحقق النتائج الايجابية التالية:¹

تحسين الإنتاجية والأداء طبقا للمواصفات، وتحسين جودة العمليات والمنتجات وحسن استخدام وسائل الإنتاج، وتخفيض أو منع العيوب والأخطاء.

تخفيض تكاليف الإنتاج، وترشيد تكلفة الصيانة والإصلاح وإعادة تشغيل المنتجات المعيبة.

تطوير المنتجات وتنويع مجالات استخدامها وتخفيض تكلفة تشغيلها وصيانتها بواسطة المستخدمين (العملاء)، وابتكار منتجات وأساليب ووسائل إنتاج متطورة دائما.

المطلب الرابع: أسباب انخفاض الأداء والعوامل المؤثرة فيه

تكمن أسباب انخفاض الأداء إلى أربعة عوامل أساسية تعمل مجتمعة وهي:

1: نفس المرجع السابق، ص80

-**المعرفة:** وتتكون من التعليم الأساسي ومن الخبرة المكتسبة أثناء العمل و تختلف من فرد إلى آخر حسب قدراته واستيعابه واهتماماته وجديته ومن وسائل تنمية أساليب المعرفة ما يلي:¹

-نقل المعارف ونشرها.

-الدورات التدريبية وورش العمل والندوات وما شابه.

-المنشورة المقدمة من قبل الخبراء والاستشاريين.

-**المهارات:** وهي الأصول المهنية التي تستغرق وقتا لتكوينها ومن شروطها توفر المعرفة والتوجيه والتدريب من المشرف أو الخبير ومن وسائل تنمية المهارات نذكر ما يلي:

-التدريب أثناء الخدمة.

-ورش العمل المتخصصة.

-التطبيق المتواصل للمعرفة كي تترسخ من خلال الممارسة.

-**الموقف:** ويراد بها السمعة الشخصية التي يختلف بها كل فرد عن الآخر والموقف يتغير تدريجيا مع مرور الزمن تدريجيا مع مرور الوقت وليس بشكل مفاجئ. ونمن وسائل تغيير الموقف ما يلي:

-الدورات التدريبية المكثفة القصيرة.

-الإصلاح بالصدمة لبعض العاملين.

1: د. مجيد الكرخي، نفس المرجع السابق، ص 35، 36.

-تغيير طاقم الفرق وأساليب العمل.

-إنها عقود من لم يستجيب للوسائل العلاجية التنظيمية وتوجيهات الإدارة.

-الشخصية: وتختلف من شخص لآخر ويصعب معالجتها حيث تتشعب وسائل التغيير وتضحي معقدة حيث يمكن أن يكون الفرد منبسط أو انطوائي أعصابي أو شخص مستقر عاطفيا حيث يمكن أن تجري بعض التغيير على مدى فترة زمنية طويلة ومن المفضل أن تبدأ عملية إصلاح الشخصية بإصلاح المعرفة لأنها أكثر سهولة في تحقيق التحسين المطلوب ثم الانتقال بعدئذ إلى تنمية المهارة والموقف.

خصائص أهداف الأداء

تتلخص خصائص الأداء بما يلي:

-الوضوح والفهم المتبادل بين العاملين للأهداف وقدرتها على تحقيق النتائج المرجوة.¹

-وحدة الأهداف وترابطها ببعضها والتصاقها بمهام المشتغل.

-ديناميكية أهداف الأداء ومرونتها مع المتغيرات والمستجدات.

-شمولية الأهداف لجمع أنشطة المنظمة.

-ارتباط الأهداف بالموارد المتاحة.

-تحوط الأهداف للتوقعات والمخاطر المستقبلية.

-مشاركة العاملين في وضع الأهداف.

العوامل المؤثرة في الأداء

1: نفس المرجع السابق، ص36.

ويمكن تلخيص هذه العوامل المؤثرة في أربعة مجموعات:

أولاً: العوامل المتعلقة بالعامل:

هذه العوامل تتعلق بقدرات العمال ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها وتحديدتها عن طريق تحليل الخصائص والسمات التي يتصف بها كل عامل وتميزه عن غيره من العمال مثل فئات العمر والحالة التعليمية والأقدمية والخبرة في العمل في العمل ونوع الجنس وأهمية العمل بالنسبة للعامل بالإضافة إلى مدى توافق العمل مع القيم والاتجاهات والطموحات التي العامل لإشباعها.¹

ثانياً: العوامل المتعلقة بالوظيفة:

يلاحظ أن هذه العوامل يمكن تقسيمها إلى قسمين:

-عوامل ترتبط بطبيعة تصميم الوظيفة تتمثل في التكبير الوظيفي (التوسيع الوظيفي) ودرجة إثراء الوظيفة وطبيعة الوظيفة والسيطرة على الوظيفة، والمشاركة في اتخاذ القرار والمستوى التنظيمي للوظيفة.

-عوامل ترتبط بانجاز العامل للوظيفة يحصل عليها العامل لكونه يعمل في وظيفة معينة منها الأجر، الحوافز المادية والمعنوية، الشعور بالسلامة المهنية، وفرص الترقى والعلاقات مع الآخرين، الشعور بالانجاز واستغلال قدراته ومهاراته في العمل.²

ثالثاً: عوامل متعلقة بالمؤسسة:

1: مشعلي بلال، نفس المرجع السابق، ص5،6.
2: بوسعيد سهيلة، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لاستكمال شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، 2014، 2015، ص8.

مجموعة هذه العوامل تنشأ من حقيقة أن العامل يعمل في إطار جماعي ينتمي هذا الإطار إلى تنظيم أكبر هو المؤسسة التي يعمل بها، وهذه العوامل ترتبط بسياسات واستراتيجيات المؤسسة ولها تأثير على أداء العمال، ومن هذه العوامل: مدة وتوقيت العمل الرسمي، ظروف العمل ونظم الاتصال، التكنولوجيا المستخدمة ونمط الإشراف والقيادة، الإجراءات والقواعد القانونية والتنظيمية للعمل، كل هذه العوامل تختلف من حيث شدة واتجاه تأثيرها أو مصدرها على مستوى الأداء الوظيفي.

رابعاً: عوامل متعلقة بالبيئة:

اغلب هذه العامل خارجية تتعلق بالمحيط الخارجي للمؤسسة الذي يؤثر على العامل بالصورة التي تؤثر في أدائه الوظيفي، ونذكر من هذه العوامل مدى رضا العامل عن الحياة بصفة عامة، ونظرة المجتمع إلى العامل الموظف في هذه المؤسسة وكذا الانتماء الديموغرافي (الريفي أو الحضري) والاختلاف في الجنسية بين العمال إلى جانب البيئة الاجتماعية والثقافية الخارجية.

المطلب الخامس: معايير الأداء

وهي المعايير التي تؤثر على أداء العامل مباشرة ويقع على أساسها الفرد، مثل كمية الإنتاج ونوعية الخدمة المقدمة للعملاء، المعرفة الجيدة للعمليات، الكفاءة، ويركز تقييم الأداء الفعال على المعايير التي يمكن ملاحظتها مثل سلوك العاملين أثناء العمل والنتائج التي يحققونها، وقد تكون للمعايير الشخصية الأثر الأكبر في أداء العامل خاصة فيما يتعلق بالتفاعل والتعامل مع الآخرين، وتعتبر هذه المعايير صعبة التقييم والتقدير.¹

1: زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة-مصر، الطبعة الأولى، 2001، ص97.

أولاً: المعايير الشخصية

غالباً ما تركز هذه المعايير على قدرة الموظف على البذل والعطاء وتحقيق الذات، والبراعة واللياقة التي يتحلى بها الموظف في مواقف مختلفة، ومدى النضج الانفعالي واستواء الشخصية، وعلى الرغم من أن الشخصية تعتبر عنصراً أساسياً للنجاح في أداء العمل إلا أنه من الصعوبة إمكانية تقييم عوامل الشخصية للأسباب التالية:

-غموض العبارات التي تصف الشخصية مما يؤدي إلى تقييم غير موضوعي وغير صادق بحسب فهم القائم بعملية التقييم.

-ليس هناك اتفاق عام على معايير الشخصية لتقييم أداء العاملين.

-تقييم الشخصية يمس الجانب الشخصي للعامل وليس الجانب العملي ل، وبذلك يكون التقييم ذا آثار سلبية على نفسية العامل (عداء وحساسية والسلوك الدفاعي) ومن ثم يؤثر سلباً على أدائه.¹

ثانياً: معايير النتائج

النتائج في العادة هي المحصلة النهائية للأداء كما أنها في الغالب الهدف الأول للتقييم وهي تعتبر سهلة القياس، حيث تكون في معظم الأحيان أرقامها مختصرة مثل وحدات الإنتاج أو المبيعات الإجمالية أو الدخل الإجمالي، وقد تكون باستخدام الحكم الشخصي (للعلماء) في وظائف خاصة كتلك التي تقدم خدمات لتقييم النتائج.

ويتم تقييم نتائج الأداء من خلال العوامل الأربعة الآتية:

1: زهير ثابت، نفس المرجع السابق، ص98.

- الكمية: حجم ما تم انجازه بالمقارنة مع ما كان متوقعا.
- التكلفة: معرفة تكلفة تحقيق النتائج ومقارنتها مع التكلفة المحتملة.
- الجودة: نوعية العمل الذي أنجز بالمقارنة مع المتوقع.
- الوقت: هل أنجز العامل العمل المطلوب منه في الوقت المحدد، وإذا كان هناك تأخير في الانجاز يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذا التأخير.

معايير سلوكية

وهي التي تعكس الصفات الشخصية للعامل ومنها التعاون مع الزملاء، المعرفة بالعمل والحرص على الأدوات المستخدمة في العمل، المحافظة على مواعيد العمل، عدد الساعات الفعلية المبذولة في الأداء من ساعات العمل الرسمية، السلوك الشخصي للعامل داخل المؤسسة ومعاملته مع الزملاء.¹

وبذلك يمكن تحديد خصائص المعايير فيما يلي:²

- سهولة الاستخدام والفهم والوضوح من جانب الرؤساء والمرؤوسين.
- الصدق فلا بد أن يحتوي المقياس على عوامل الأداء والبعد عن أي مؤثرات غير موضوعي.

-الثبات بمعنى يجب أن يكون المقياس يتمتع بالثبات في حالة ثبات أداء العامل نفسه.

-تغير حساسية المقياس لأي تغيرات في أداء الفرد.

1: سمية حجاج، دور برامج الصيانة المهنية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسات الصناعية، مذكرة ماستر في إدارة أعمال المؤسسات، جامعة العربي التبسي-تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير، 2016، 2017، ص58، 59.

2: محمد عباس سهيلة، نفس المرجع السابق، ص243، 245.

المبحث الثاني: مدخل تقييم أداء العاملين لتحسين أدائهم

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء وخطواته

مفهوم تقييم الأداء:

تقييم الأداء هو نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع.¹

كما يعرف تقييم الأداء بأنه: ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الفرد عن طريق وسيلة موضوعية للحكم على مدى مساهمة كل فرد في انجاز الأعمال التي توكل إليه وبطريقة موضوعية، وكذلك الحكم على سلوكه وتصرفاته أثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبه في أداء العمل.²

ويعرف تقييم الأداء على أنه: نظام رسمي تصممه إدارة الموارد البشرية في المنظمة، ويشتمل على مجموعة من الأسس والقواعد العلمية والإجراءات، التي تتم وفقاً لها عملية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة، سواء ما يتعلق بالرؤساء أو المرؤوسين أو فرق العمل، أي جميع العاملين فيها، بحيث يقوم كل مستوى إداري أعلى بتقييم أداء المستوى الأدنى.³

1: نصراوي صباح، نفس المرجع السابق، ص44.

2: صالح على عودة الهلالات، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2016، ص263.

3: محمد جاسم الشعبان، إدارة الموارد البشرية، دار الرضوان للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص257.

يعرف أيضا أنه "عملية تهدف إلى تحديد أداء العامل وتعريفه به وكيف ينبغي أن يؤدي عمله وتصميم خطة لتنمية العامل، فمن شأن تقييم الأداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى أدائه بل التأثير على مستوى أدائه مستقبلاً".¹

كما يعرف تقييم الأداء بأنه "عملية مرشدة للنشاطات لتقدير ما إذا كانت الوحدات المستقلة قد حصلت على مواردها وانتفعت بها في سبيل تحقيق أهدافها".² من التعريفات السابقة يمكن القول أن تقييم الأداء يعني تقدير كفاءة العاملين، فهو نظام مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء خلال فترات زمنية محددة ومعروفة.

خطوات عملية التقييم

يمر تقييم الأداء بثلاث خطوات هي:

- **تحديد الوظيفة:** ويعني أن هناك اتفاقاً بين الرئيس ومروؤسيه حول واجبات الوظيفة، والمعايير المستخدمة في الحكم على مستويات أداء شاغلها.

- **تقييم الأداء:** ويعني مقارنة الأداء الفعلي للمروؤسين بالمعايير الموضوعي.

- **التغذية العكسية (المرتدة):** والتي تتم من خلال عقد جلسات يتم من خلالها توفير المعلومات من مستويات أداء ونقاط القوة والضعف به، بغرض تقديمه نحو المسار الصحيح.³

1: الصيرفي محمد، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع مصر- الاسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص44.

2: د.سعد علي ربحان المحمدي. الإدارة الإستراتيجية وإدارة معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان- العبدلي، الطبعة العربية، 2017، ص271.

3: د.جدي ديسلر. إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص445، 446.

أهمية وأهداف تقييم الأداء

مزايا تقييم الأداء

لتقييم الأداء مزايا عدة منها:¹

-رفع الروح المعنوية للعاملين.

-خلق جو من التفاهم والعلاقات الحسنة.

-إشعار العاملين بمسئولياتهم تجاه وظائفهم.

-التقييم وسيلة لضمان عدالة معاملة المسؤولين لموظفيهم.

-تقييم سياسات الاختيار والتدريب.

-التقييم وسيلة لتطوير الأداء الفردي للعامل وتخطيط المسار الوظيفي للأفراد.

أهداف تقييم الأداء

يهدف تقييم الأداء في أية منظمة إلى توفير معلومات فنية وواضحة وموضوعية وصحيحة عن أداء مواردها البشرية، التي تعمل لديها بشكل دوري ومستمر، بها يخدم استمرارية عملية تطوير هذا الأداء وتحسينهن وتحقيق فاعلية تنظيمية عالية المستوى لأدائها التنظيمي الكلي مع مرور الزمن، فنتائج التقييم تعكس صورة واضحة عن أداء كل فرد في المنظمة كما أن هذه النتائج تكشف جوانب الضعف في الأداء لعلاجها، وجوانب القوة

1: صالح علي عوده الهلالات، نفس المرجع السابق، ص265، 266.

فيه من أجل وضع السبل الكفيلة بزيادة الاستفادة منها، كما يعتبر أساساً عادلاً لوضع المكافآت للعاملين.¹

الأهداف على مستوى المنظمة:

من بين الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية تحقيقها من خلال عملية التقييم على مستوى المنظمة ما يلي:

تهدف عملية تقييم الأداء إلى الربط والتكامل بين الأهداف التنظيمية الإستراتيجية ونشاطات العاملين، وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمنتجات المحددة مسبقاً، لذلك لا بد أن يكون نظام تقييم الأداء مرناً يستجيب لأي تغيير في إستراتيجية المنظمة.²

تحسين المحيط الاجتماعي للعمل إذ تساعد عملية تقييم الأداء على توضيح أساليب التعايش في المنظمة، وتحسين علاقات العمل بها، حيث يمكن القول أن تقييم الأداء هي وسيلة تنمية وزيادة الانسجام والترابط بين الأفراد والمنظمة، الأمر الذي يصعب تحقيقه غالباً في المنظمات التي الثقافة التقليدية الجامدة والسلطوية والبيروقراطية.

يساعد على تحسين علاقات العمل في المؤسسة فهو يخلق شعوراً بالراحة والطمأنينة بين العاملين بسبب وجود نظام سليم وعادل لتقييم أعمالهم.³

يساعد على إعداد سياسة جيدة لتدريب العاملين وتنميتهم حيث يتم إعداد البرامج التدريبية بناءً على نقاط الضعف في أداء العاملين.

1: د. محمد جاسم الشعبان، نفس المرجع السابق، ص 260.

2: محمد عباس سهيلة، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر عمان-الأردن، 2003، ص 139.

3: السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2007، 2008، ص 50.

يساعد على إعداد سياسة جيدة للرقابة بناء على بيانات منظمة على أداء العاملين وهنا بدوره يحسن من كفاءة العملية الرقابية في المؤسسة.

وضع معدلات موضوعية لأداء العمل، من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.

تحديد تكاليف العمل الإنساني، وإمكانية ترشيد سياسات الإنتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.¹

الأهداف على مستوى العاملين

تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ويطوروا مستويات أدائهم ليفوزوا بالمكافآت ويتجنبوا العقوبات.²

مقياس لأدائهم حيث تعتبر هذه الغاية الأكثر تبريراً في العديد من أنظمة التقييم الموجودة في العديد من المنظمات، والمقصود بها هو قياس مستوى أداء العاملين مقارنة بمعايير خاصة مرتبطة بتعريف الوظيفة، المهام المستمرة، الأهداف السنوية، أو مقارنة بميزات عامة في حالة التقييم النقطي المحض.³

-تسيير وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، حيث تساعد عملية التقييم على استثمار مهارات وقدرات العاملين بشكل أفضل في المستقبل، خاصة وان مفهوم المهارات اليوم أصبح يشكل جوهر إشكالية خلق القيمة في المنظمات، مما جعل إدارة الموارد البشرية فيها توجه أكثر فأكثر سياساتها نحو تسيير كفاءات ومهارات أفرادها.

1: محمد جاسم الشعبان، نفس المرجع السابق، ص 273، 274.

2: د. إبراهيم محمد المحاسنة، نفس المرجع السابق، ص 240.

3: بعجي سعاد، نفس المرجع السابق، ص 18.

-إمدادهم بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.

-تساعد عملية التقييم على اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك العاملين وتطوير بيئتهم الوظيفية بأساليب عملية وبصورة مستمرة.

تستخدم في جذب الموارد البشرية الجيدة إلى المؤسسة وترقية المستخدمين ذوي المهارات والقدرات العالية.

تساهم في دعم العلاقات بين المستخدمين الإدارة، فالنتائج الموضوعية والعادلة لعملية التقييم تؤدي إلى زيادة الثقة للمستخدمين اتجاه الإدارة.¹

الأهداف على مستوى المديرين

تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.

مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم، وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين وزيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية، وتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى.

التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي.

وعموما يمكن القول أن عملية التقييم هي العملية التي يتم بموجبها الحصول على معلومات مرتدة على كفاءة أداء العاملين وسلوكياتهم الوظيفية، ويتخذ على ضوء نتائجها العديد من القرارات الإدارية، إضافة إلى أنها تعتبر أداة رقابية ليس على أداء العاملين

1: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص21.

فقط، بل حتى على أداء المديرين والمشرفين على مستويات أعلى، وحتى على أداء المنظمة.¹

أهمية تقييم الأداء

باستطاعتنا فهم أهمية تقييم أداء العاملين من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المنظمة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص كالتالي:

- تمكين المنظمة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم.

- تزويد المنظمة بمعلومات عن أداء وأوضاع العاملين ومشكلاتهم.

- يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يسعون إليه من ترقية.

- يسهم في رسم خطة القوى العاملة للمنشأة وما يتطلبه من تنمية وتدريب وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين.²

- أنها عملية إدارية مخططة لها مسبقا بشكل رسمي.

- أنها عملية ايجابية لأنها لا تسعى إلى كشف العيوب فقط وإنما تهتم أيضا بنقاط القوة التي جسدها الفرد أثناء سعيه إلى تحقيق الهدف.

1: محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2003، ص 295.

2: مشعل بلال، نفس المرجع السابق، ص 12.

-أنها عملية شاملة وعامة في وقت واحد. أي يشمل تقييم الأداء جميع العاملين في المنظمة رؤساء ومرووسين في كافة المستويات الإدارية.¹

خصائص مؤشرات الأداء الفعالة

يتعين على المنظمة اختيار مؤشرات أداء فعالة تتصف بخصائص معينة ولا يتعين على تلك الخصائص بالضرورة أن تستوفي جميع المتطلبات وهي كما يلي:

-تدفع باتجاه اتخاذ إجراءات تصحيحية بالوقت المناسب.

-محددة: أي أنها تعكس الهدف بصورة مباشرة.

-قابلة للقياس والمقارنة: وذلك من خلال سهولة الحصول على المعلومات التي تحتاجها.

-قابلة للتحقيق: أي أنها تحدد القيمة المستهدفة ضمن إطار إمكانيات وقدرات المنظمة.

-مرتبطة بزمن: وذلك باستخدامها في فترة محددة يتم قياس المؤشر خلالها.

-تتحدى قدرات وإمكانيات المنظمة.

-قابلتها للتوثيق من خلال الوسائل التقنية المتاحة.

-ذات صلة مع الرؤية والإستراتيجية والأهداف التي تدير على هديها المنظمة.

-تركز على قيم المنظمة بدلا من نتائج الأعمال غير الرئيسية الهامشية غير الحرجة.

-مناسبة للمنظمة وأدائها التشغيلي.

-تتلاءم مع المحددات التي تعمل بها المنظمة وخاصة بنود الكلفة الفاعلية.

1: د. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2009م، ص238.

- واقعية تتلاءم مع القيود السائدة في المنظمة وفعالة من حيث التكلفة.
- ممكنة التحقيق: يتعين أن تكون الأهداف قابلة للملاحظة وقابلة ومعقولة وذات مصداقية في ظل الظروف المتوقعة وكذلك التحقق من صحتها بشكل مستقل.
- محددة للاتجاهات: لرصد التغيرات الاستثنائية ومقارنتها مع البيانات المتوفرة غير فترة طويلة من الزمن.
- متفق عليها- توافق جميع أطراف العلاقة في المنظمة الذين يتحملون المسؤولية داخل المنظمة.
- تقريرية: أي يمكن استخراج تقارير منتظمة ومتاحة لجميع أصحاب المصلحة والمساهمين.
- محكمة: أي يمكن أن توظف الأغراض المساعلة والمسؤولية بشكل واضح ومفهوم.
- محددة للموارد: أي في حساب تكاليف البرنامج النشاط طول عمرها.
- قابلة للمراجعة: يمكن تقييمها بشكل منتظم للتأكد من أنها لا تزال ملائمة.¹

مجالات استعمال وظيفة قياس وتقييم الأداء

- 1-تحديد صلاحية الموظف الجديد: يبين التقييم درجة الكفاءة لدى الموظف الجديد من خلال اختباراه أثناء العمل الفعلي مما يساعد على اتخاذ قرار التثبيت أو التسريح.
- 2- الاسترشاد بالتقييم عند النقل والترقية: يحدد التقييم الأفراد الذين يستحقون الترقية أو تنزيل الدرجة.

1: د. مجيد الكرخي، نفس المرجع السابق، ص62،63

3- تحديد مستوى الأداء المطلوب والاحتياجات التدريبية: يبين التقييم نقاط الضعف والقوة لدى الموظف وفي ضوء ذلك يتم تحديد الدورات التدريبية الملائمة.

4- الاسترشاد بالتقييم عند منح المكافآت: يحدد التقييم الأفراد الذين يستحقون المزايا والعلاوات حسب درجة إتقانهم لأعمالهم.¹

5- الحكم على مدى سلامة الاختيار التعيين.

6- تحسين مستوى المشرفين.

7- الاسترشاد بالتقييم لإعادة النظر في تحليل العمل.

8- الاسترشاد بالتقييم لإعادة النظر في سياسات وأدوات السلامة المهنية.

البيئة المحيطة بنظام تقييم الأداء

أ- البيئة الداخلية:

وهي القسم أو الإدارة التي يتم تقييم أداء الموظفين العاملين بها وكذا طبيعة نشاط وأهداف هذا القسم أو الإدارة.

وكذا الأنظمة الفرعية الأخرى داخل المنظمة التي تتأثر وتؤثر في نظام تقييم الأداء مثال نظام الأجور والترقيات.

1: د.نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار دجلة للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص30.

ب- البيئة الخارجية:

وهي علاقة المنظمة بالمنظمات الأخرى المحلية أو الدولية ومدى التفاعل والتأثر والتأثير بينهم وعلاقتها بأنظمة الدولة.

ومما سبق يتبين أن تقييم الأداء تتوافر فيه عناصر النظام وفقا لمفهوم النظم ويعتبر احد الأنظمة الفرعية والمكونات الأساسية داخل المنظمة.¹

المطلب الثاني: الصعوبات التي يواجهها تقييم الأداء وعوامل نجاحه

تتعرض عملية التقييم للكثير من الأخطاء منها:

- التحيز من جانب المقيم للعوامل التي يفضلها:

إذ قد يعطي المقيم احد الأفراد معدلات عالية أو منخفضة للعوامل الداخلة في التقييم على أساس اقتناع القائم بالتقييم بان هذا الفرد متفوق أو ضعيف في عامل واحد فقط يعطيه المقيم اهتماما كبيرا، فقد يكون العامل الذي يحوز على رضا المقيم هو الأمانة، فان كان أمينا فان ذلك يدفع المقيم إلى منحه درجات عالية في جميع العوامل الأخرى، وكذلك العكس صحيح.

- التأثير بسلوك الأفراد قبيل فترة التقييم:

إذ المقصود بالتقييم أن يكون عن فترات زمنية معينة قد تكون سنة مثلا، إلا أن ما يحدث أن يتأثر المشرف الذي يقوم بالتقييم بتصرفات مساعديه في الفترة الأخيرة التي تسبق عملية التقييم، فإذا كان أداء الفرد آنذاك فمن المحتمل أن يمنحه تقديرا مرتفعا حتى لو كان

1: د.محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، دار النشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات القاهرة-جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى، 2014، ص63.

أداؤه قبل ذلك غير مرض، وكذلك العكس صحيح، إذ قد يكون أداء الفرد في الفترة الأخيرة من التقييم ضعيفا فقد يعطي تقييما ضعيفا حتى لو كان أدائه خلال المدة التي سبقت ذلك الأداء مرتفعة.¹

-التحيزات الشخصية: وهي من الآثار السلبية على عملية التقييم، فقد يكتب المدير تقريرا جيدا عن أداء الموظف الفلاني خلال الفترة الماضية، لأسباب نفسية، أو اجتماعية، أو دينية أو سياسية...الخ. وقد أيدت ذلك العديد من البحوث الميدانية. على سبيل المثال أن الرجل الأسود يحصل على تقييم أدنى من زميله الرجل الأبيض في منشآت الأعمال الأمريكية.²

-الاتجاه إلى التقييم بعيدا عن الحقيقة:

وهنا يأتي تقييم بعض المشرفين ولجميع الأفراد عاليا، فيما يأتي تقييم بعض المشرفين ولجميع الأفراد منخفضا، وكان من الطبيعي أن يتم التقييم بناء على صورة حقيقية لما يجب أن يؤديه الفرد وبصورة واقعية، وكم يقوم بعض المشرفين بالتقييم بالحالات تفوق بعض الأفراد على الآخرين تحسبا من نقل المجدين وبقاء المتخلفين تحت إشرافه.

المسؤوليات في مجال عملية تقييم الأداء

يوجد ثلاث جهات تمتلك كل منها دورا أساسيا يتكامل مع الجهات الأخرى في مجال عملية تقييم أداء العاملين في المنظمة وهي كما يلي:³

1: د. مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص 195، 196.

2: د. مؤيد سعيد السالم، نفس المرجع السابق، ص 255.

3: د. مؤيد سعيد السالم، نفس المرجع السابق، ص 256، 257.

- دور إدارة الموارد البشرية: ويتجسد الدور هنا بتصميم نظام تقييم الأداء من حيث الأسس والقواعد التنظيمية التي على أساسها سيتم التقييم، ثم الإشراف على تطبيق نظام تقييم الأداء ومتابعة عمليات التطبيق والعمل على حلها.

كذلك استلام نتائج التقييم من المقيمين ورفعها للجهات المسؤولة، والحرص في نفس الوقت على تطوير نظام التقييم لينسجم مع المستجدات المحيطة كما يتسع دور إدارة الموارد البشرية في هذا المجال ليشمل البت في طلبات التظلم من نتائج تقييم الأداء من قبل من يشعر بعدم عدالة التقييم الذي حصل عليه.

- دور المقيم: المقيمون هم كافة الرؤساء والمشرفون المباشرون في كافة المستويات الإدارية. هم المسؤولون عن تطبيق نظام تقييم الأداء ووضعه موضع التنفيذ. ويمكن تلخيص مسؤولية المقيم هنا بالنقاط التالية:

- دراسة معايير التقييم بشكل دقيق لمعرفة ما الذي سيتم تقييمه وشرح هذه المعايير للمرؤوسين الذين سيتم تقييم أدائهم.

- متابعة أداء من يتم تقييمه وجمع المعلومات عن هذا الأداء ومراجعتها قبل استخدامها في وضع تقييمه النهائي.

- مقارنة الأداء الفعلي لمن يجري تقييمه مع معايير التقييم المحدد له لتحديد مستوى كفاءته مناقشة نتائج التقييم مع المرؤوس وشرحها له بوضوح ووضع خطة لتطوير وتحسين هذا الأداء.

-تشجيع مرؤوسيه الذين تم تقييمهم بتزويده بالمعلومات الحقيقية غير الظاهرة في أدائهم، وتكرار الجوانب الايجابية في أدائهم مع تلافي الجوانب السلبية(نقاط الضعف)، وكذلك توثيق المعلومات عن أداء مرؤوسيه لاستخدامها فيما بعد عند الحاجة.

-**دور المقيم:** كما أن للمرؤوس دور هام ومسؤولية كبيرة في عملية التقييم يتمثل بما يلي:

-الفهم الدقيق لمعايير تقييم أدائه التي يشرحها له المقيم.

-المساهمة الجدية مع المقيم في تطوير وتحسين أدائه المستقبلي.

-الإيمان الذاتي بان التقييم خدمة تقدمها المنظمة له وعن طريقها يضمن تطوير وتحسين أدائه وتحقيق مكاسب لنفسه.

ويفهم من الأدوار الثلاثة السابقة أنها تكاملية وان إدارة الموارد البشرية ليست هي المسؤولة كلياً عن عملية تقييم أداء العاملين في المنظمة.فمسؤولية تنفيذ عملية وتطبيق نظامه تقع مباشرة على المقيمين.

عناصر نظام تقييم أداء العاملين

باعتبار عملية تقييم الأداء نظام، إذا فهو يتركب من عناصر تعبر عنه وتفسره وتتمثل هذه العناصر في خطوات الممارسة التطبيقية السليمة لهذه العملية وهي تتمثل في:

تحديد الغرض: وهو الهدف الذي تسعى له الإدارة من وراء العملية وجمعها لهذه المعلومات والبيانات، حيث يمكن أن توظفها لعدة أغراض منها ما يلي:

تقديم معلومات للعاملين أنفسهم على جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم وذلك للمعرفة، ولتحسين الأداء نحو الأفضل.

تحديد مستوى الأجر والكفاءات والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك مقابل الأداء.

تحديد الوظيفة الحالية المناسبة، والوظيفة المستقبلية التي يمكن أن ينقل لها العامل، أو الاستغناء عن العامل وهذا في حالة ما لم يكن على المستوى المطلوب في الوظيفة الحالية.

التعرف على الأعمال والمهام التي من الممكن أن تسند إلى الموظف وهذا في حالة الحاجة إلى هذه المهام.

تحديد أوجه القصور في أداء الفرد، واحتياجه إلى التطوير والتنمية وذلك من خلال جهود التدريب.

إجبار المديرين أن يربطوا سلوك مرؤوسيهم بنواتج العمل وقيمه النهائية. فالتركيز على نوع من هذه الأغراض هو الذي يعطي الشكل العام لنظام تقييم الأداء. فعلى سبيل المثال إن ركزت المؤسسة أو الإدارة على عرض تقديم المعلومات للعاملين على أدائهم، فهذا تأكيد على أهمية إخبار العاملين بنتائج التقييم وكذا شكل نموذج تقييم الأداء، كأن تكون معلومات التقييم ومعاييرها مكتوبة بشكل يسهل إيضاحه وتوصيله إلى العاملين.¹

عوامل نجاح نظام تقييم الأداء

تغلب على معظم الأساليب المستخدمة في الدول النامية الصفة التسلطية التي يتمتع بها المشرف، في انه صاحب القرار النهائي حول الأداء وحتى بشأن مصير المرؤوس، بحكم مركزه وسلطته، وكثيرا ما لا يتأثر المشرف بالآراء التي يبديها المرؤوس والمتعلقة

1: نصرأوي صباح، نفس المرج السابق، ص45.

بصعوبة أداء العمل لأسباب بيئية-ظروف عمل صعبة، عدم تجهيزه بالمعدات والمعلمات بالمستوى المطلوب...الخ.

كما أن الأساليب التقليدية السائدة في الدول النامية يغلب عليها صفة التهديد والعقاب، مما يهدد الاستقرار الوظيفي للعامل، وغالبا لا تعطي هذه التقارير الجدية المطلوبة فيبقى نظام التقييم الشكلي ولا يفاد منه من الناحية العملية كتفويض ما يوصى به المشرف في تقارير الأداء من ضرورة تدريب المرؤوس أو مكافأته أو نقله إلى مواقع عمل أخرى تتناسب وتخصصه.

وهناك اتجاه حديث في تصميم أنظمة الأداء يتجه نحو تبسيط الأساليب وتنويعها وزيادة مشاركة المرؤوس في تحديد المعايير وأساليب القياس وتحديد النتائج كما تقدم أي عدم اقتصار عملية التقييم على المشرف المباشر فقط.¹

ماهية تقييم أداء العاملين

يقصد بتقييم أداء العاملين تلك العملية التي تعني بقياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وانجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على مدى مقدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلا.²

المطلب الثالث: ماهية تقييم العاملين وطرق تقييمه

باستطاعتنا تفهم أهمية تقييم العاملين من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المنظمة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص كالتالي:³

1: د. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع عمان-الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 203، 202.

2: د. حنا نصر الله، نفس المرجع السابق، ص 169.

3: نفس المرجع سبق ذكره، ص 170.

-تمكين المنظمة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم.

-تزويد المنظمات بمؤشرات عن أداء وأوضاع العاملين ومشكلاتهم.
-ينظر إليه على انه مقياس أو معيار للأعمال.

-تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على تفادي والتخلص من جوانب القصور والضعف.

-أسلوب تتبعه المنظمات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع موظفيها بإتباع معايير واقعية وقياسية ومحددة.

-أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة والإجراءات والقوانين وأساليب العمل والمعايير المتبعة ومدى صلاحيتها.

-استمرارية الرقابة والإشراف على المرؤوسين.¹

-تنمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين ليسود الشعور بالتفاهم والود والعلاقات الحسنة بينهم.

-ضمان الموضوعية في إدارة الموارد البشرية .

طرق تقييم أداء العاملين والقائمون عليها

طرق تقييم الأداء هي الأداة التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لتقدير كفاءة العامل، والتي تشرح الأسلوب الذي يتم على أساسه تقييم أدائه، وتشير الأبحاث والمؤلفات العلمية في

1: د.محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، نفس المرجع السابق، ص74.

مجال إدارة الموارد البشرية على أن هناك طرق مختلفة لتقييم أداء الأفراد يمكن حصرها في مجموعتين رئيسيتين تقليدية وحديثة

1- الطرق التقليدية: ضم عدة طرق أهمها

-طريقة التدرج البياني: تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعاً، ويقاس أداء الموظف حسب هذه الطريقة وفق معايير محددة مثل: نوعية الأداء، التعاون، الحضور في المواعيد...الخ، حيث يتم استخدام مقياس متدرج الدرجات لكل صفة أو عنصر من عناصر التقييم يبدأ هذا المقياس مثلاً بالقيمة 0 كأدنى درجة في التقييم وينتهي بالقيمة 10 أو 20 كأعلى قيمة، ويقوم المشرف بوضع علامة الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يخص الصفة المقاسة، ويمكن للمشرف أن يستعمل هذه الطريقة بسهولة، فهي تسمح بالتبويب الإحصائي لتساعد المسؤولين على التعرف على نواحي التركيز والتشتت واتجاهات الأفراد فيما يتعلق بالصفات المتضمنة في القائمة¹.

ورغم بساطة هذه الطريقة وسهولتها إلا أنه يعاب عليها افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص، رغم اختلاف هذه الخصائص عن بعضها البعض، كما أن المعايير المستخدمة فيها ليست دقيقة، إلى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بالتقييم، وقد لا ترتبط بعض الخصائص المدرجة في نموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها.

1: د.محمدعبد الوهاب حسن عشاوي، نفس المرجع السابق، ص124.

-طريقة الترتيب البسيط

وهي ابسط وأقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين حيث يقوم الشخص القائم بعملية التقييم بتدريب الأفراد محل التقييم تنازليا حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الأسوء ويكون ذلك بمقارنة العاملين ببعضهم ويكون التقييم على أساس الأداء الكلي للشخص.¹

مزايا هذه الطريقة:

-بسيطة وغير معقدة وسهلة التطبيق.

-التفريق بين العاملين الأكفاء وغير الأكفاء بطريقة واضحة.

عيوبها:

-تتصف هذه الطريقة بلا موضوعية ان شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره يترتب عليها نتيجة التقييم.

-لا يمكن تطبيقها إذا احتوت المنظمة على عدد كبير من المستخدمين.

-لا تعطي صورة دقيقة عن أداء المستخدمين فهي لا تظهر نواحي الضعف والقصور في الأداء ولا نواحي القوة.

3- طريقة المقارنات الزوجية:

بموجب هذه الطريقة يقوم المقيم بمقارنة الأداء العام لكل موظف مع باقي الموظفين في الإدارة أو القسم المسؤول عن إدارته. وتتم المقارنة فيما بين العاملين في الأداء بصورة

1: لكحيله عائشة، نفس المرجع السابق، ص36،37.

كلية ويمثل الموظف الذي يفضل عن باقي العاملين ذلك الموظف الذي يحصل على أعلى درجات المقارنة حسب المعايير المختارة.

طريقة التوزيع الإجباري:4

تأخذ طريقة التوزيع الإجباري شكل الترتيب والمقارنة أيضا عند التطبيق لكن الترتيب هنا يتم على أساس مجموعات وليس أفراد. إذ يقوم المشرف بكتابة أسماء مرؤوسيه المراد تقييم أدائهم على بطاقات صغيرة بحيث يكون لكل اسم بطاقة واحدة فقط. ثم يرتب هذه البطاقات على مجموعات وفقا لظاهرة التوزيع الطبيعي وذلك بعد مقارنة أداء الأشخاص بعضهم ببعض وعلى النحو التالي:

10 / من العاملين ذوي أداء منخفض جدا.

20 / من العاملين ذوي أداء منخفض.

40 / من العاملين ذوي أداء متوسط.

20 / من العاملين ذوي أداء مرتفع.

10 / من العاملين ذوي أداء مرتفع جدا.

وتتميز هذه الطريقة بأنها تبث روح المنافسة والحماس بين المرؤوسين الخاضعين للتقييم فيؤيدوا أعمالهم بصورة أفضل ليحتلوا مكانة أعلى في قائمة الترتيب. أضف إلى ذلك سهولة وسرعة عملية التقييم خاصة عندما يكون عدد المرؤوسين قليل. لكن يعاب على هذه الطريقة افتقادها للموضوعية نظرا لاعتمادها على الرأي الشخصي للمشرف، كما أن نتائج تكون عامة غير تفصيلية، فنتائج التقييم لا توضح نقاط القوة أو الضعف أداء

المروّوسين. صعوبة استخدام هذه الطريقة عندما يكون عدد الموظفين صغير إلى درجة يصعب فيها توزيعهم على شكل مجاميع حسب مستويات الكفاءة المحددة.¹

5- طريقة التدرج البياني:

تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط الطرق وأكثرها شيوعاً. ويقاس أداء الموظف هنا وفق معايير محددة مثل نوعية الأداء، كمية الأداء، المعرفة بطبيعة العمل، المظهر، التعاون... وتحدد الدرجات على أساس (1-5) أو (1-3) حيث يمثل الرقم (1) أقل درجة للتقييم و(5) أو (3) أعلى درجة.

ورغم سهولة هذه الطريقة وانخفاض تكاليف إعدادها إلا أنها تفترض أوزان واحدة لكل الخصائص رغم اختلاف أهمية هذه الخصائص بعضها عن بعض، كما أن المعايير المستخدمة خاضعة للجدل وليست دقيقة، إلى جانب احتمال تحيز المشرف القائم بعملية التقييم. وأخيراً قد لا ترتبط بعض الخصائص الموضحة في نموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها.

6- طريقة القوائم:

بموجب هذه الطريقة يستخدم الرئيس (المقيم) قوائم مختلفة تصف أنواع السلوك والصفات التي توضع من قبل إدارة الموارد البشرية، يختار المشرف على التقييم تلك الجمل التي يعتقد أنها تصف أداء العامل الذي يقوم بتقييمه وهي تتضمن جانبين للإجابة إما بنعم أو لا أمام كل جملة وصفية، وما على المقيم إلا أن يضع علامة (+) أمام الصفة التي تنطبق على المستخدم، هذه القوائم تحتوي على جمل متنوعة تصف مستويات مختلفة لأداء العاملين، وعند إتمام قوائم المراجعة ترسل إلى إدارة الموارد البشرية ويتولى قسم شؤون

1: د. مؤيد سعيد السالم، نفس المرجع السابق، ص250.

المستخدمين بتحديد وزن كل إجابة من الإجابات بموجب دليل خاص غير معلوم للمقيم وفي ذلك لضمان عدم تحيز المقيم في تقديراته ويكون التقليل من التحيز أيضا بوضع عددا من الأسئلة المكررة ولكن بأسلوب مختلف ومن تم تزيد درجة الدقة والتقدير.¹

طريقة الاختيار الإجباري

يتم وفق هذه الطريقة وضع مجموعات عديدة من العبارات، وتتكون كل مجموعة على أربع عبارات، عبارتين منها تمثلان الصفات المرغوبة والأخرين تمثلان الصفات غير المرغوبة في أداء الفرد، تتولى إدارة الموارد البشرية بوضع شفرة سرية خاصة بتحديد العبارة التي تعتبر أكثر أهمية في كل ثنائية وهذه الشفرة لا يعرفها المقيم، يقوم المشرف (المقيم) في كل مجموعة باختيار جملتين فقط، واحدة تقيس الصفة المرغوبة في أداء المرؤوس والأخرى تقيس الصفة غير المرغوبة، والهدف من وجود أربع جمل في كل مجموعة هو أن يبدو ظاهريا أن كل جملة لها هدف ولكن في الحقيقة أن لكل جملة وزن وقيمة حقيقية يجهلها المشرف ومن تم لا يستطيع أن يقيم المرؤوس تقييما حسنا أو سيئا ولذا فانه يختار الجملة التي تصف فعلا سلوك الشخص في الوظيفة وأما الحقيقة فهناك واحدة من الصفتين تكون كصفة مرغوبة في التقييم أو مذمومة فيه.²

طريقة الوقائع الحرجة

الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استبعاد احتمال التقييم على أسس شخصية بحتة. ويتم تقييم الأداء في هذه الطريقة استنادا إلى سلوكيات الموظف أثناء العمل. ويقوم المدير المباشر للموظف بتسجيل الوقائع والأحداث التي تطرأ خلال عمل الموظف سواء كانت "جيدة" أو "سيئة" في ملف الموظف. وعند عملية التقييم الدورية يراجع المدير هذا

1: سهيلة محمد عباس، نفس المرجع السابق، ص254.

2: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص31.

الملف تمهيدا لإصدار حكمة على أداء الموظف وتتميز هذه الطريقة بقلّة التحيز الشخصي واقتران عملية التقييم بأحداث أو وقائع جوهرية حصلت طيلة فترة التقييم، إلا أن هذه الطريقة تستدعي نوع من الرقابة المباشرة على الموظف، وهناك احتمالات الميل الفطري للمشرف نحو تسجيل الوقائع السيئة وتقليل شأن الانجازات الايجابية.¹

ثانيا: الطرق الحديثة

طريقة التدرج البياني السلوكي

استحدثت هذه الطريقة للتغلب على العيوب التي ميزت طريقة التدرج البياني وطريقة المواقف الحرجة حيث انه يتم تحديد وتصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك مستمد من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقا كما هو الحال في طريقة التدرج البياني ويقيم الفرد على مدى امتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسي، كما يتم ربط وتفسير المستويات المختلفة لسلوك ودرجة تعبر عليه كأن نقول الأداء متميز أو جيد أو ضعيف، وهذا يساعد على ربط تقسيمه بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم.²

طريقة الملاحظات السلوكية

هذه الطريقة ظهرت نتيجة تطوير طريقة التدرج البياني السلوكي السابقة حيث يتم وفق هذه الطريقة التركيز على السلوك الملاحظ والمتوقعة للأداء كما في الطريقة السابقة، إلا أن المقيم يقوم بمراقبة ومتابعة سلوك الأفراد العاملين ويكون تقييم الأداء اعتمادا على النتائج المحققة فعلا، فتحديد الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال وملاحظة سلوك

1: مهدي حسن زوليف، نفس المرجع السابق، ص 211.

2: سهيلة محمد عباس، نفس المرجع السابق، ص 256، 258.

الأفراد يتم الاعتماد على خمسة أوزان لكل بعد، بدلا من وزن واحد، وتجميع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في تقييم أبعاد العمل.¹

طريقة مراكز التقييم

وفقا لهذه الطريقة يتم قياس مهارات وصفات سلوكية معينة للعامل، مثل التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية، وذلك بوضع معايير قياسية لهذه الصفات في ضوء تحديد الأهداف من تحليل العمل، تحديد الأبعاد الضرورية لتقييم بالرغم صعوبة تحديدها فهي تستخدم لتطوير أداء المديرين وبصورة خاصة للأفراد المرشحين للإدارة العليا.²

مزايا هذه الطريقة:

- تركز على التقييم الموضوعي لأداء الأفراد في المهام الإدارية.
- توفر معلومات محددة ومؤكدة يمكن أن تساعد في وضع خطط للتنمية الإدارية للأفراد.
- تميز بالقبول العام لدى العاملين من مديرين وعاملين.

عيوب هذه الطريقة:

- كلفتها العالية وصعوبة وضع معايير دقيقة للمهارات والسلوكيات.
- تكون نتائج التقييم أكثر تأثيرا على شخصية العامل نظرا لتركيزها على سلوكياته ومهاراته بدلا من نتائج عمله.
- صعوبة استخدامها في جميع المستويات الإدارية المختلفة.

1: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص35.
2: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص35،36.

طريقة التقرير المكتوب

في هذه الطريقة يقوم فيها المشرف بكتابة تقرير تفصيلي على الموظف يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتصف بها، إضافة إلى المهارات التي يملكها هذا الموظف ويمكن تطويرها مستقبلاً وإمكانية التقدم الوظيفي أو ترقية هذا الموظف.

ويعاب على هذه الطريقة

- لا تتصف بالموضوعية بل الرأي الشخصي للمشرف.
- لا توجد مواصفات ومعايير خاصة بهذا التقرير ومكوناته.
- تحتاج إلى جهد ووقت كبيرين لإتمام هذه التقارير وخاصة إذا كان عدد العاملين كبير.

طريقة الإدارة بالأهداف

تركز هذه الطريقة على الأداء في المستقبل إلى جانب الأداء في الماضي ويشترك الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف الواجب الوصول إليها، ويتم تقييم الأداء بمقارنة الأهداف الموضوعية والمسطرة من قبل المنظمة للفرد من أجل انجازه مع ما أنجز فعلاً. وتتم هذه الطريقة عبر المراحل التالية :

- تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها والتي يتم قياس الأداء على أساسها.
- يتم تحديد الأهداف بمشاركة كل من الرئيس ومرؤوسيه.
- وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف.

-تحديد المعايير التي يتم عليها قياس نتائج الأداء.¹

تقييم المجموعة

في هذه الطريقة يتم تقييم المرؤوسين بواسطة مجموعة من المشرفين (أربعة أو أكثر) كما تساعد المجموعة الرئيس المباشر في مناقشة معدلات أداء العاملين والأداء الفعلي لمرؤوسيه وأسباب مستويات هذا الأداء وطرق تحسين الأداء المتاح داخل إدارته.²

مزايا هذه الطريقة

-استخدام أكثر من عضو في الحكم على الأداء يساعد على التخلص من عيوب التحيز الشخصي والأخطاء الفردية الأخرى.

-تكون هذه الطريقة مفيدة في حالة الشك في التحيز الشخصي.

عيوب هذه الطريقة

-إنها تأخذ الكثير من الوقت.

-لا يمكن عمل المقارنات بين الأفراد المقيمين نظرا لأنها ليست من الطرق الكمية.

طريقة إدارة الجودة الشاملة في تقييم الأداء

تعتبر من الطرق المعاصرة في تقييم أداء العامل، كونها أسلوب لتسيير الموارد البشرية وهذا لان المؤسسة أصبحت لا تستطيع أن تتجاهل أهمية ودورا لبعد الإنساني لضمان التزام العمال وانتمائهم وتعاونهم لتمكينها من النجاح.

1: نصراوي صباح، نفس المرجع السابق، ص47.

2: بوبطرخ عبد الكريم، نفس المرجع السابق، ص38.

تركز هذه الطريقة على التركيب في تقييم الأداء بين السلوك وخصائص العامل، نتائج العمل، فهي توفر نعين من المعلومات:

-معلومات وصفية من المديرين والزملاء والعملاء.

-معلومات موضوعية تستند إلى العمليات الوظيفية ذاتها وباستخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة.¹

من يقوم بتقييم الأداء

إدارة الموارد البشرية:

-تصميم نظام تقييم الأداء، والإشراف على تنفيذه، من خلال توزيع الاستثمارات الخاصة بالتقييم.²

متابعة المديرين التنفيذيين في عملية التقييم، وتدريبهم على هذا التقييم.

-الحصول على نتائج التقييم، ومراجعة دقة التقييم الذي قام به المديرون التنفيذيون، وتصحيحه إن لزم الأمر.

-الاحتفاظ بالنتائج لاستعمالها في القرارات الإدارية المختلفة.

المدير التنفيذي:

-التقييم الفعلي لأداء المرؤوسين.

-كتابة تقارير الأداء بشكل سليم.

1: بعجي سعاد، نفس المرجع السابق، ص34،35.
2: دنزار عوني اللبدي، نفس المرجع السابق، ص34.

-إخبار المرؤوسين بنتائج التقييم.

بعض الأخطاء الشائعة في تقييم الأداء

ينتج عن تقييم الأداء بعض الأخطاء الشائعة منها:¹

_خطأ الهالة: أي ميل القيم للتأثر ببعض جوانب العامل، الفرد موضع تقييم، أو بخصاله أو بما يرتسم حوله منهالة أو سمعة أو دعاية.

_خطأ تشابه: أي عندما ينظر المقيم إلى من يقوم بتقييمهم من خلال إعطائه اعتباراً خاصة لخصال ذاته والشخصية التي يراها في نفسه.

_خطأ التفوق والتصلب: عادة ما يؤدي لعاملون عملهم بطريقة شخصية مما يؤدي ذلك الى صعوبة سماع تعليقات عن العمل خاصة في حالة النقد، وفي حالة دخول العاملين في مناقشة ولو كانت بناءة.

معايير تصميم وسائل قياس الأداء

التوافق الاستراتيجي:

يعكس هذا المعيار مدى قدرة نظام تقييم الأداء على المساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، فعلى سبيل المثال إذا كانت الأهداف الإستراتيجية للمنظمة تؤكد أهمية المستهلك كنقطة بداية لتخطيط نشاط المنظمة، فان نظام إدارة الأداء يجب أن يصمم بحيث يمكن المنظمة من قياس مدى مساهمة سلوك الفرد الوظيفي في إشباع رغبات المستهلك، ومن ثم فان الدور الأساسي لنظام إدارة الأداء هو تحديد الأدوار التي يجب أن يقوم بها العاملون لتحقيق تلك الأهداف الإستراتيجية.

1: لكحيلة عائشة، نفس المرجع السابق، ص37

وبرغم ذلك فإن العديد من نظم تقييم الأداء تظل جامدة برغم تغير الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. إن تغيير الأهداف الإستراتيجية يستدعي بالضرورة تغيير نظم قياس الأداء حتى يتسنى للعاملين التعرف على المهام والواجبات الوظيفية التي يمكن أن تساهم في تحقيق تلك الأهداف.¹

الدقة:

يعكس معيار الدقة مدى قدرة نظام إدارة الأداء على قياس كل الجوانب الوظيفية الأساسية للأداء. وغالبا ما يشار إلى ذلك بلفظ دقة المحتوى ولكي يصبح مقياس الأداء دقيقا، فإنه يجب ألا يكون معيبا أو غير نقي.

ومن هذا المنطلق فإن المقياس يصبح معيبا إذا لم يقس كل جوانب السلوك الوظيفي المطلوب، ومثال ذلك أن يتم تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة فقط على أساس التدريس وليس على أساس التدريس والبحوث مثلا، وبمعنى آخر يتم قياس بقية الجوانب. وبنفس المنطق قد يصبح المقياس ملوثا إذا استخدم لقياس جوانب غير مرتبطة بالأداء الوظيفي، ومثال ذلك أن يتم تقييم أداء رجال البيع على أساس رقم المبيعات برغم اختلاف المناطق الجغرافية التي يعمل بها رجال البيع، ومن الطبيعي أن يختلف رقم المبيعات المستخدم في التقييم باختلاف مناطق البيع، إن الهدف الأساسي في هذه الحالة هو تقليل درجة التلوث في المقياس إلى أدنى درجة ممكنة، حيث ان استبعاد التلوث بدرجة كاملة أمر يصعب تحقيقه في الحياة العملية.

1: د. عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2003، ص341

الثبات:

يعكس معيار الثبات مدى استقرار أداة القياس، وقد يشير هذا المفهوم إلى سهولة استخدام نفس المقياس عن طريق أكثر من مدير دون أن يؤثر ذلك على فهمهم لعناصر القياس، بمعنى آخر إذا قام اثنين من المديرين بتقييم موظف معين، فإن المقياس يتصف بالثبات إذا حصلنا على نفس نتائج التقييم تقريبا، وبصفة عامة يمكن القول ان نظم تقييم الأداء التي تتصف بدرجة عالية من التحكم الشخصي تتصف بدرجة عالية من التحكم الشخصي تتصف بدرجة منخفضة من الثبات.

ومن ناحية أخرى فإن المقياس الذي يتصف بالثبات يجب أن يعطي نفس النتائج خلال فترات زمنية طويلة نسبيا، أما المقياس الذي تختلف نتائج قياسه لنفس الشيء خلال فترات زمنية وجيزة، فإن ذلك يفقد صفة الثبات والاستقرار.

القبول:

يعكس معيار القبول مدى قبول المديرين والعاملين للمقياس ذاته، فبرغم أن العديد من مقاييس الأداء تعتبر دقيقة وثابتة، إلا أن المديرين قد لا يرغبون في استخدامها لأنها تستغرق زمنيا طويلا، كذلك قد لا يعتقد العاملون في جدوى استخدام مقياس أداء معين، وبصفة عامة فإن عدم قبول المقياس يعتبر أسوأ من عدم وجود مقياس على الإطلاق، ويتطلب تصميم مقياس أداء مقبول اشتراك كل المدير والموظف في تصميم المقياس.¹

الوضوح:

1: نفس المرجع السابق، ص 346.

يعكس معيار الوضوح مدى وضوح المعايير المستخدمة في تقييم أداء العاملين وتوضيح الكيفية التي يستطيع بها العاملون الوفاء بتلك المعايير، ويمثل هذا المعيار ضرورة هامة لتحقيق أهداف إدارة الأداء التي سبق تحديدها.

المطلب الرابع: آثار تقييم أداء العاملين

رغم اختلاف الآراء حول الآثار المترتبة على أداء العاملين إلا أن الواقع العملي يؤكد على انه لا بد من أن يكون هناك آثار حتى يؤتى التقييم ثماره، وهذه الآثار قد تتمثل في المزايا المادية، التدرج الوظيفي، الرضا الوظيفي قد تكون منفردة أو مجتمعة.¹

أولاً: الآثار التي تتصل بالمزايا والحوافز المادية

- الأجور والمرتبات... من خلال عملية تقييم الأداء يمكن أن نتوصل إلى الموظفين الأكثر استحقاقاً لعملية زيادة الأجور.

- العلاوات: وتنقسم إلى

- العلاوات الدورية: هي مبالغ نقدية تمنح للموظف بعد انقضاء فترة زمنية محددة وهي وسيلة لزيادة الراتب وتمنح العلاوة الدورية على أساسين.

- زيادة كفاءة الفرد: وتعد حافز في أداء أعباء وظيفته في ضوء نظام تقييم الأداء الوظيفي (تقدير الكفاءة) وتعد حافز.

- زيادة خبرة الفرد في وظيفته تجعله أهلاً لممارسة أعباء على مستوى أعلى داخل حدود فئته.

1: د. محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، نفس المرجع السابق، ص 172، 173، 174.

يرى البعض انه من الضروري أن يوقف منح العلاوة إذا اثبت عدم كفاءة الفرد في أداء عمله، إلا أن بعض القوانين تمنح الجميع العلاوة بغض النظر عن مستوى كفاءتهم ولا يحرم منها إلا بقرار تأديبي لضعف تقييمه.

-**العلاوة التشجيعية**..وهي تعتبر استثنائية تمنح للعامل نظير تميزه وتقديرًا لجهوده وتفانيه في أداء عمله.

-**المكافآت التشجيعية**..تقدم كحافز إلى الموظف الذي يؤدي عمله بحماس وفاعلية أو مقابل عمل غير معتاد أي تستحق نتيجة أداء كما وكيفا كنوع من التحفيز والتشجيع.

ثانيا: الآثار المترتبة بالتدرج الوظيفي

-**الترقية**: هي اختيار رأي العاملين وأصلحهم ليتولى وظائف ذات مستوى أعلى من حيث المسؤولية والسلطة في التنظيم الإداري للوحدة.

الترقية بناء على تقدير الكفاية بعد نوع من الكفاءة له، وتمنع الترقية في حالة أن يكون التقدير السنوي ضعيف وهناك عوامل أخرى مثل الإحالة إلى مجالس التأديب أو المحاكمة الجنائية أو الوقف أو توقيع بعض العقوبات التأديبية على الموظف.

ثالثا: الآثار التي تتصل بالرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي هو تعبير مطلق من مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وهذه المشاعر تعتمد على نوعين من الإدراك هما:

-**الإدراك الحالي** لما تقدمه الوظيفة.

-**إدراكهم** لما يجب أن يحصلوا عليه من هذه الوظيفة.

يرتبط الرضا الوظيفي لدى العامل بأن تقيم أدائه يتم وفقا كما يؤديه بالفعل ويشكل حافزا له لبذل مزيد من الجهد-الرضا الوظيفي ينبع من عدة متغيرات من أهمها الرضا عن الوظيفة الحالية، الرضا عن مستوى الدخل، الرضا عن أسلوب الترقية، الرضا عن الرئيس المباشر، الرضا عن الزملاء، الرضا عن تقييم الأداء.

المطلب الخامس: أثر برامج السلامة المهنية على أداء العمال

وما يهم المؤسسات في الوقت الحالي هو تحسين أداء العمال، وتعمل الإدارة جاهدة على منع أي معوقات تمنع تقدم الإنتاج وسيره على حسب الخطط الموضوعية، وأحد هذه معوقات الحوادث التي تقع في أماكن العمل، فهي تؤثر على أداء العمل ومن عدة نواحي بالإضافة إلى أثرها على حجم الإنتاج وتكلفته، وتعتبر الإدارة مسؤولة من الناحية الإنسانية في المحافظة على أرواح العاملين وسلامتهم داخل مكان العمل ولذلك لجأت معظم الدول إلى وضع القوانين واتخاذ الإجراءات الكفيلة لمنع وقوع الحوادث.

وبما أن الإنتاجية تمثل أداة لقياس الأداء، فإنه لمعرفة تأثير حوادث العمل على أداء العمال فإن الاهتمام يكون منصب على إنتاجية العمال، حيث تتمثل الإنتاجية لأي مشروع في عدد الوحدات التي يمكن إنتاجها في ساعات عمل معينة ومعرفة الناتج لكل ساعة عمل¹.

ويتأثر ناتج العامل برقمين:

- حجم الناتج (البسيط).

- عدد ساعات العمل (المقام).

1: مشعل بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس-سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، 2010، 2011، ص115، 116.

وتتغير الإنتاجية بالزيادة أو النقص كلما طرأ أي تغير على البسط أو المقام أو كليهما معا، ويتأثر عدد ساعات العمل وحجم الإنتاج بشكل مباشر أو غير مباشر بالحوادث المهنية وتتوقف عدد الساعات التي بتوقفها بتوقفها يتوقف العمال عن العمل حسب نوعية الإصابة.

بالإضافة إلى ذلك توقف العمال الآخرين (الزملاء) والقريبين من مكان الحادث لمعرفة ما حدث. وقد يقوم البعض منهم بمساعدة العامل المصاب ليتم إسعافه تاركين العمل. مما يترتب عن ذلك فقدان المؤسسة لجزء من الساعات المتخصصة للعمل، وهذا بالإضافة إلى تكرار وقوع الحوادث داخل الأقسام وما يترتب عليها من إصابات تؤثر على الروح المعنوية للعاملين مما قد ينعكس أثره على الإنتاج، لأن العامل في هذه الحالة سيشعر بأنه ينتج دون أن يجد أي اهتمام من جانب الإدارة للحفاظ على سلامته من أخطار العمل مما يدفعه في النهاية إلى ترك منصب العمل.

أضف إلى ذلك ما تسببه الحوادث من كوارث قد تؤدي بحياة البعض من العمال وأيضا إذا ما ترتب على هذه الحوادث إصابة بعض العمال المهرة، فإذا حللنا آخرين فلن يكونوا بنفس مستوى الأداء، وأيضا فان العاملين بعد عودتهم إلى عملهم بعد شقائهم لن يكونوا بنفس مستوى المهارة لخوفهم من تكرار ما حدث، وأيضا إذا ترتب على بعض الحوادث عجز جزئي أو كلي فسيترتب على ذلك نقل هؤلاء العمال إلى أعمال تتناسب وقدراتهم ويستوجب الأمر في هذه الحالة تدريب عمال جدد، وقد تستغرق فترة التدريب هذه وقتا طويلا، هذا بالإضافة إلى ضرورة ممارسة العامل الجديد لعمله فترة من الوقت قد تطول حتى تصل إلى مستوى الخبرة والمهارة للعامل السابق.¹

1: نفس المرجع السابق، ص116.

خلاصة

يعتبر نظام تقييم أداء العاملين ذو اثر كبير في تعديل مسار المنظمة ومعرفة مدى تحقيقه لأهدافها، وحتى يكون تقييم أداء العاملين ذو أهمية يجب أن يتحلى بالفعالية التي تعود على المنظمة بايجابية من تحقيق الاستقرار والتكيف والنمو.

فنتقييم أداء العاملين هو عملية تنظيمية مستمرة يتم الحكم من خلالها على قدرات وكفاءة العاملين، والوقوف على نقاط القوة في أدائه لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، فالتقييم يعتمد على عدة معايير كل واحد منها يركز على جانب معين يتأثر به أداء العامل أو يكون نتاج لأدائه، وأيضا هناك عدة طرق تستخدم لتقييم أداء العاملين.

وحتى يكون نظام التقييم ذو فعالية أكبر لابد من أن تتمتع إدارة الموارد البشرية بنظام معلومات يكون مرجعا لها لأخذ المعطيات اللازمة لاتخاذ قراراتها الأساسية وخاصة عند تقييم أداء العاملين.

الفصل الثالث

تحليل الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

يعتبر استطلاع الأبحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة، فيما يتعلق بموضوع البحث، وقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع الدراسة، وسنعرض أهم وأحدث ما توفر ونذكر منها:

أولاً: الدراسات العربية: تتمثل في الدراسات التالية:

1-دراسة علي موسى حنان، بعنوان الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، دراسة حالة المؤسسة "هنكل-الجزائر"،
2007/2006

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى المؤسسة "هنكل -الجزائر مركب شلغوم العيد" ، إلى بيان أثر ظاهرتي حوادث العمل والأمراض المهنية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الإطار النظري والإطار التطبيقي، والاعتماد أيضا على أدوات الدراسة المتمثلة في (المقابلة، التقارير، السجلات والملاحظة).

حيث توصلت إلى النتائج التالية من بينها :

الصحة والسلامة المهنية مجال يهتم بحماية العنصر البشري من أخطار حوادث العمل والأمراض المهنية وأن حوادث العمل هي ظاهرة معقدة اختلف الباحثون في تفسير أسبابها فهناك من أرجعها لأسباب مادية وأسباب إنسانية.

تترتب عن حوادث العمل بالمركب تكاليف، وأن الأمراض التي تصيب العاملين في مكان عملهم بسبب العمل وظروفه، وأن ارتفاع حوادث العمل يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية في المركب.

لذلك يجب تطبيق نظام عقوبات صارم لكل من يخالف تعليمات وقواعد الصحة والسلامة.

إعداد برامج تدريب لعمال الو رشات، باعتبارهم الأكثر تعرضاً لحوادث العمل والأمراض المهنية، وزيادة إجراءات المراقبة للعمال ونشر الثقافة الوقائية و تحسين العمال.¹

-دراسة أميمه صقر المغني، بعنوان واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية، منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، 2007

هدفت هذه الدراسة التي تم إجرائها على مستوى المنشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، إلى التعرف على الواقع الذي تعيشه منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة من حيث التزامها بتأهيل المختصين بالسلامة والصحة المهنية، وبتطبيق وتطوير وتوفير الأنظمة واللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام عينة عشوائية مثلت 75 من حجم المجتمع الأصلي، حيث تم الاعتماد على جمع البيانات والمعلومات من خلال الاستبانة والدراسات السابقة.²

1: علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، دراسة حالة المؤسسة هنكل -الجزائر مركب شلغوم العيد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006 ، 2007

2: أميمه صقر المغني، واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، 2007.

من بين أهم النتائج والتوصيات ما يلي:

-أوضحت النتائج أن المنشآت الصناعية تفتقر إلى وجود المفتشين المختصين بمراقبة أمور السلامة والصحة المهنية.

-لأبد من اهتمام المؤسسات الرقابية والمؤسسات الصناعية بالعمل على تطوير الأنظمة واللوائح والقوانين التي تزيد من فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية وتعمل على التقليل من الحوادث والإصابات والأمراض المهنية.

-دراسة خلود ديب العويوي، بعنوان واقع الأمن الصناعي ومدى تأثيره على أداء العاملين في منشآت القطاع الخاص الصناعية، 2008

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى منشآت القطاع الخاص الصناعية بمنطقة جنوب الضفة الغربية إلى التعرف على واقع الأمن الصناعي ومعرفة أداء العاملين في ظروف العمل الصناعي المؤثرة سلبا وإيجابا على أدائهم، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم الاعتماد على أدوات جمع البيانات والمعلومات من خلال الكتب والمجالات ومواقع الانترنت وأيضا الاعتماد على أسلوب الاستبيان والمقابلة، حيث تم استخدام العينة العشوائية استرجع 275 استبانته وتم تحليل 272 واستبعدت 3 استبانات.

ومن أهم النتائج والتوصيات ما يلي:

-إن ظروف العمل السيئة التي يعاني منها العاملون في منشآت القطاع الخاص الصناعية هي الضوضاء يليها الغبار، ثم الأدخنة يليها الإشعاعات ثم الغازات.

-الالتزام الدائم بالإرشادات والتعليمات الخاصة بتشغيل الآلات وإطفائها في العمل، وتقييم أداء العاملين بشكل دوري وذلك لتحديد ظروف العمل المحيطة بهم على أدائهم بهدف تحسين هذه الظروف وبالتالي تحسين الأداء.¹

-دراسة أحمد علي حسين، بعنوان إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين، دراسة ميدانية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة، 2009

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص علاقة الارتباط بين إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين في الشركة الصناعية المبحوثة وبيان أثر إدارة السلامة والصحة المهنية بإنتاجية العاملين في الشركة، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي لدراسة والاعتماد في جمع المعلومات الاستبانة، إضافة إلى التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية، حيث تم اختيار عينة العاملين الذين يعملون في مواقع العمل، حيث قاموا بتوزيع 60 استمارة استبانة على الأفراد المبحوثين وتم استرجاع 55 استمارة.

من بين النتائج والتوصيات المهمة كالتالي:

تؤثر إدارة السلامة والصحة المهنية معنويا بإنتاجية العاملين في الشركة، والاهتمام الكبير من قبل العاملين بتنفيذ تطبيق كافة التعليمات والإرشادات والحفاظ على سلامتهم ووقايتهم من أخطار وإصابات العمل اليومية.

1: خلود ديب العويوي، واقع الأمن الصناعي ومدى تأثيره على أداء العاملين في منشآت القطاع الخاص الصناعية بمنطقة جنوب الضفة الغربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا، 2018.

ضرورة قيام الشركة ببناء مركز طبي حديث بغية استيعاب المستلزمات الطبية، وتوسيع صلاحيات وقدرات وحدة إدارة السلامة والصحة المهنية الوظيفية والعلاجية.¹

-دراسة مشعلي بلال، بعنوان دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، 2010، 2011

هدفت الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى مؤسسة "لتحويل الورق والبلاستيك" إلى معرفة مدى مساهمة برامج السلامة في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وإبراز أهمية تطبيق هذه البرامج ودورها في الوقاية من حوادث العمل وبالتالي قد يتحسن مستوى أداء العمال. حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وفي الجانب التطبيقي، مع اختيار الأدوات الملائمة لموضوع الدراسة المتمثلة في (الاستمارة، الملاحظة، المقابلة، السجلات والوثائق)، حيث بلغت عينة الدراسة 80 عامل ذوي مستويات تعليمية متباينة ويشغلون مناصب ومهام متنوعة.

حيث توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج والتوصيات الآتية:

ظروف العمل السيئة تعتبر من أهم الأسباب المؤدية إلى وقوع حوادث العمل.

النقص في الاتصال والحوار بين الإدارة والعمال، وتدني مستويات الرضا الوظيفي مما ينعكس سلبيا على أدائهم وإنتاجيتهم.

لذلك يجب العمل على إرساء ثقافة تشدد على السلامة المهنية وإشراك كافة العمال في هذه المهمة.

1: أحمد علي حسين، إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين العلاقة والأثر دراسة ميدانية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للمصافي الشمالية مصطفى بيجي، مجلة تكريت لعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد5، العدد17، 2009.

تعزيز وتدعيم الاتصال داخل المؤسسة وتشجيع العمال على إبداء الرأي وطرح اقتراحاتهم.

تخصيص مكافآت تشجيعية للعاملين الملتزمين بتطبيق كافة أنظمة ولوائح السلامة المهنية وتوقيع الجزاءات على غير الملتزمين.¹

-دراسة بوخمخ عبد الفتاح، بعنوان أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية، السنة 2011

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى المؤسسة الصناعية هنكل-الجزائر إلى بيان أثر حوادث العمل والأمراض المهنية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أدوات الدراسة المتمثلة في المقابلة، الملاحظة والتقارير والسجلات.

ومن أهم النتائج والتوصيات ما يلي:

-المؤسسة بهدف رفع كفاءتها الإنتاجية وأدائها يجب عليها الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية وتوفير ظروف العمل المناسبة للتقليل من الأخطار المهنية.

-تطبيق نظام عقوبات صارم لكل من يخالف تعليمات قواعد الصحة والسلامة المهنية ولكل من يتسبب في افتعال حادث عمل.²

1: مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، 2010.
2: بوخمخ عبد الفتاح، أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة قسنطينة، العدد 6، 2011.

-دراسة سماح شعبان أحمد عودة، بعنوان أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على توفر برامج الرعاية الصحية وبرامج السلامة المهنية وتأثيرها على أداء العاملين، حيث استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من موظفي الجامعات نسبته 15 بالمئة من الموظفين وبلغ حجمها 297 موظف.

ومن أهم النتائج والتوصيات الهامة التي توصلنا إليها هي:

عدم توفر برامج الرعاية الصحية للعاملين بالشكل الذي يريده الموظف والسلامة المهنية، وأن توافر هذه البرامج تسهم في زيادة أداء العاملين وتعمل على تحسين سمعة المؤسسة أمام العاملين.

حيث توصي الدراسة بتطبيق برامج الرعاية والسلامة المهنية في المؤسسة المختلفة لما لها تأثير على أداء الموظفين، والاهتمام بصحة العاملين لما لها اثر ايجابي على إنتاجيتهم.

عقد اجتماعات دورية من اجل التعريف بمخاطر العمل وأسباب إصابات العمل وتحذير الموظفين بشكل دوري.¹

5-دراسة د.وسيم إسماعيل لهابيل، بعنوان تقييم مدى فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين، 2012

1: سماح شعبان أحمد عودة، أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى التزام الإدارة العليا في تحديد إجراءات السلامة المهنية وتطبيقها في المختبرات العلمية، وتعزيز وسائل السلامة والوقاية والأمان في محيط العمل، حيث تساهم هذه الدراسة في إثراء معلومات حول السلامة والصحة المهنية، وكيفية تجنب المخاطر المهنية والوقاية منها، حيث استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، حيث بلغت عينة الدراسة باستخدام طريقة عشوائية توزيع عينة حجمها 300 استبانة على مجتمع الدراسة، تم الحصول على 240 استبانة وتم استبعاد 12 استبانة.

ومن أهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها ما يلي:

لا يوجد تنسيق واهتمام ومتابعة من قبل الجامعات مع المؤسسة الحكومية والأهلية بشأن تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية، وأنه لا يوجد تأثير لتدريب العاملين ولا يوجد مشاركة للعاملين في الندوات والمؤتمرات، وعدم الالتزام بتوفير وتطبيق اللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية.

وعلى ضوء النتائج يجب التأكيد على التزام الإدارة العليا بالاهتمام بصفة شخصية بخطط وبرامج السلامة وتنفيذ برامج التدريب المستمر بهدف تطوير خبراتهم ومهاراتهم وتنمية الوعي الصحي لهم.¹

1: د.وسيم إسماعيل لهابيل، تقييم مدى فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية في المختبرات العلمية من وجهة نظر العاملين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 20، العدد 2، يونيو 2012.

-دراسة ايت حمودة حكيمة، بعنوان معوقات تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية، 2014

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى البناء الممارس إلى تشخيص واقع ممارسة مهنة البناء من حيث التكوين ومتطلبات المهنة ومعرفة تدابير الحماية والوقاية الموجب تطبيقها في ورشات البناء لتحقيق السلامة والصحة المهنية للعمال ومعالجة العوامل التقنية أو الشخصية المؤدية إلى المخاطر المهنية وتحسين بيئة العمل وشروطه، حيث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي ، ثم جمع أفراد العينة بأسلوب غير عشوائي تقدر غالبية أفراد مجموعة البحث الحالي(14على 20) والاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات.¹

من بين أهم النتائج والتوصيات ما يلي :

-البيانات المهنية والمتمثلة في الهادة المهنية، التكوين ، الرغبة والميل المهني ، الأقدمية ومتطلبات المهنة.

-نشر الوعي الوقائي بين العاملين عن طريق الإعلانات والندوات وتوجيه انتباههم إلى ضرورة الأخذ بأسباب الوقائية وإتباع وسائلها.

-دراسة باسل خميس محمد محمد، بعنوان علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية، 2014

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى أقسام التصوير بالمستشفيات الحكومية قطاع غزة إلى التعرف على درجة تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية

1: ايت حمودة حكيمة، معوقات تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية، مجلة حول تطبيق الاغوميا بالدول السائرة في طريق النمو، جامعة الجزائر، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزء الثاني 29/28 ماي ، 2014.

في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية العامة وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على أداة جمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبانة ومصادر ثانوية والاعتماد على عينة استهدفت جميع فنيي أقسام التصوير البالغ عددهم 152 فنيي.

من بين أهم النتائج والتوصيات التي حصلنا عليها ما يلي:

- يلاحظ أن الإدارة المسؤولة عن الفنيين العاملين في أقسام التصوير الطبي تميل إلى عدم تحفيز العاملين للاستفهام والاستعلام عن أمور تحتاج لأسئلة.

- يتمتع الفنيون العاملون في أقسام التصوير الطبي بالمستشفيات الحكومية العامة بقطاع غزة بمستوى عال من الفهم والوعي فيما يخص جوانب السلامة والصحة المهنية.

- تسليط الضوء أكثر وأكثر على موضوع السلامة والصحة المهنية وأن يتم البحث فيه في دراسات عدة للتعرف على أكثر المواضيع الإدارية ارتباطاً به، ومن منها له تأثير قوي على هذا الموضوع.

- دراسة غول محمد عادل، بعنوان دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء

العاملين، 2014/2015

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى مؤسسة سونطراك مديرية الصيانة بسكرة، إلى التعرف على مدى اعتبار المؤسسة محل الدراسة برامج الأمن المهني كركيزة أساسية لتحسين أداء العاملين والاهتمام بالعاملين وتوفير بيئة عمل آمنة خالية من الحوادث والأمراض المهنية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الكمي، أما جمع المعلومات

الأولية تم الاعتماد على أداة الاستبيان وتوزيعها وتحليلها داخل المؤسسة، حيث تم اختيار عينة الدراسة من عمال المؤسسة محل الدراسة وقد تم توزيع 40 استمارة عليهم واسترد منها 37.

من بين النتائج والتوصيات الهامة هي أن المؤسسة تهتم بتوفير بيئة عمل آمنة خالية من الحوادث والأمراض وذلك باتخاذ التدابير الكفيلة بمنع وقوعها، توعية وتنقيف العاملين وتدريبهم للتقليل من الحوادث .

الاهتمام أكثر بموضوع أداء العاملين وإدراك نتائجه الايجابية في المؤسسة.

يجب على العاملين الالتزام بمعايير الأمن المهني من خلال احترام وإتباع سياسات الإدارة في مجال السلامة المهنية.¹

-دراسة عيساوي حياة، بعنوان مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، 2015

هدفت هذه الدراسة على التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في مصنع الاسمنت والتعرف على العلاقة بين الاهتمام بصحة العاملين والولاء التنظيمي، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في عدد من العاملين بمصنع الاسمنت، مع استخدام التحليل الإحصائي، التكرارات والنسب المئوية.

ومن هنا توصلنا إلى أهم النتائج والتوصيات المتمثلة في :

-التأثير الكبير والسلبى للحوادث المهنية على نفسية العاملين وهذا ما ينعكس على الولاء اتجاه المؤسسة.

1: غول محمد عادل، دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خبضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014، 2015

-النقص في الاتصال والحوار بين الإدارة والعمال، مما يعطيهم الانطباع بعدم أهميتهم داخل المؤسسة.

-العمل على إرساء ثقافة تشدد السلامة المهنية والتكثيف من البرامج التي تستهدف توعية العامل من المخاطر المهنية والتي تحسن من مستوى رد فعلهم اتجاه الظروف الخطرة بما يمكنهم من تفادي الوقوع في الحوادث.¹

-دراسة أسامة محمد عبد الحميد أبو نواس، بعنوان أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين، 2018.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين والتعرف على مقدار وعي العاملين والإدارة في الشركة الأردنية السويدية للمنتجات الطبية والتعقيم في التقليل من الحوادث وإصابات العمل، حيث تبنت هذه الدراسة منهجين من مناهج البحث العلمي، المنهج الوصفي التحليلي ومنهج البحث الميداني، وتم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النسب المئوية، التكرارات)، تم تطبيق الدراسة على الموظفين المتمثلة في المتغيرات الديمغرافية.

حيث أظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية تؤثر بشكل مباشر على مستوى أداء العاملين، وأن نجاح عملية تطبيق الأنظمة السلامة والصحة المهنية في رفع مستوى أداء العاملين هو التزام الإدارة العليا بتوفير أنظمة السلامة ووضع إستراتيجية وسياسة خاصة بالسلامة والصحة المهنية بغرض توفير مكان عمل امن

1: عيسوي حياة، مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2015.

في المنشآت الأردنية للحد من حوادث العمل، والعمل على إنشاء قسم متخصص
بالسلامة والصحة المهنية ويكون مرتبطا مباشرة بالإدارة العليا.¹

-دراسة بكرأوي عبد العالي، بعنوان دور السلامة المهنية في الحد من الأخطار
المهنية ، 2019/2018

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى مؤسسة "سونلغاز_ أدرار وبشار"
نموذجا إلى التعرف على الواقع الذي تعيشه المؤسسات الوطنية من خلال الشركة
الوطنية لإنتاج وتوزيع الكهرباء والغاز نموذجا، من حيث مدى الالتزام وتطبيق
وتوفير قواعد السلامة المهنية في العمل، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي
بالإضافة إلى أدوات الدراسة المتمثلة في الاستبيان والمقابلة والملاحظة، حيث تم
اختيار عينة الدراسة بطريقة مقصودة بلغ عددها 80 عامل وعاملة.²

في الأخير توصلنا إلى أهم النتائج والتوصيات وهي كالتالي:

-أن هناك فجوة بين أهمية متطلبات تحقيق الأمن الصناعي من ناحية وبين درجة
توافرها من ناحية أخرى وعدم وجود أي اختلافات معنوية بين إدراك المستقصى
منهم.

-صياغة برامج تدريبية للعاملين في المؤسسات تعنى بتنمية النظرة الايجابية للعمل في
جو مريح وامن.

1: أسامة محمد عبد الحميد ابو نواس، أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين، مجلة التنمية البشرية
والتعليم للأبحاث التخصصية، جامعة سلطان زين العابدين-ماليزيا، 2018.
2: بكرأوي عبد العالي، دور السلامة المهنية في الحد من الأخطار المهنية، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه، جامعة
وهران، كلية العلوم الاجتماعية ، 2019/2018.

-دراسة أحمد ربيع عبد الخالق، بعنوان برنامج لتنمية الوعي بإجراءات السلامة والصحة المهنية في بيئة العمل، 2019

هدفت هذه الدراسة التي تم إجراؤها على مستوى إحدى شركات البترول إلى نشر ثقافة الاهتمام باتباع وتطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية في بيئة العمل، صممت هذه الدراسة وفق المنهج التجريبي والاعتماد في أسلوب اختيار عينة الدراسة أسلوب العينة العشوائية المكونة من 40 عامل من مجموع العاملين، حضر منها 20 عامل، واعتمد على أداء القياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

من أهم النتائج والتوصيات ما يلي:

-العمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذ البرنامج التدريبي المقترح كأحد المجالات الجديدة التي يعمل من خلالها العاملين ضمن إطار مهارات الأمن والسلامة المهنية، وأهمها الاحتياطات الواجب توافرها في حالة الحوادث مثل تسرب الغاز.

-إنشاء وحدات لشؤون التدريب الدوري تلحق من الناحية الإدارية بمكاتب إدارة التدريب بهدف التنسيق والإشراف على برامج التدريب الدورية مثلاً كل 7 أشهر.¹

1: أحمد ربيع الخالق، برنامج لتنمية الوعي بإجراءات السلامة والصحة المهنية في بيئة العمل، مجلة الدراسات والبحوث البيئية، جامعة مدينة السادات ، العدد (9/3)، 2019.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1-دراسة بعنوان: إنتاجية العمال والصحة والسلامة المهنية في الصناعة في بريطانيا (Labor productivity and occupational health and safety in industry in britain)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على معدل إنتاج العامل، والتعرف على الصحة والسلامة المهنية في الصناعات المختلفة، حيث بلغت عينة الدراسة 50 مدير إنتاج.

أوضحت النتائج أن هناك عوامل مختلفة تؤثر على إنتاج العمال منها وجود بيئة حارة؛ كما توجد ضوضاء داخل المصانع؛كذلك اتضح أن هناك نقص في معدات الوقاية الشخصية المستخدمة، كما أن المدراء تسلموا شكاوى من العمال حيث الإعياء، وألم الظهر.

-إن الإدارة ليس لها معلومات كافية عن العوامل الإنسانية التي يتعرض لها العاملون، كما اتضح إن هناك قلة في المهارات ونقص التدريب.

-ضرورة توعية العمال بإجراءات السلامة والصحة المهنية وكيفية الوقاية من الحوادث.

- دراسة بعنوان: الجودة؛ الإنتاجية؛ السلامة والصحة المهنية في أمريكا (Nath
Quality productivity and occupational safety and health in america
sen)

هدفت هذه الدراسة إلى تحسين أماكن العمل وتحديد المشاكل التي تواجه العاملين داخل
المصنع، حيث بلغت حجم العينة 30مصنع. أوضحت النتائج بأن تدريب العمال على
كيفية استخدام أدوات السلامة المهنية يساعد على تقليل الحوادث وتحقيق السلامة،
ضرورة وجود مشرف للسلامة المهنية لمراقبة أمور السلامة، والتقليل من العمال
الذين ليس لديهم المهارة في العمل.

دراسة بعنوان: (Katsuroand othersK 2010)

تأثير الصحة والسلامة المهنية على إنتاجية العمال-حالة دراسية من صناعة الغذاء
في زيمبابوي.

The impact of occupational health and safety on worker
productivity

هدفت الدراسة إلى استكشاف مشاكل الصحة والسلامة المهنية في مناطق عمل مختلفة
وتأثيرها على الإنتاجية، واستهدفت الدراسة مشرفي الإنتاج وموظفي متجر والممرضات
في عيادة صناعية وتم جمع المعلومات بالملاحظة والمقابلات والاستبيانات ووجدت
الدراسة أن مشاكل الصحة والسلامة المهنية تؤثر سلباً على القدرة الإنتاجية في
صناعة الغذاء مما يؤدي إلى تقليل مخرجات عمل هؤلاء العمال مما يؤدي إلى
اتجاهات سلبية اتجاه العمل وعدم وجود الرضا الوظيفي لدى العمال وان معدلات
الإصابات خلال العمل تزداد، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين برامج الصحة

والسلامة المهنية في مصانع الغذاء من خلال عقد البرامج التدريبية واستخدام المعدات الحديثة.

دراسة بعنوان: تأثير إدارة الأعمال البشرية ومناخ العمل على أداء المؤسسات

(Garry a gelade2009)

The impact of human business management and the business climate on performance of institution.

تبحث هذه الدراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ومناخ العمل على الأداء المؤسساتي في فرع لمجموعة من بنوك التجزئة وتعد هذه الدراسة هي استكمال لدراسة سابقة استهدفت العلاقة بين أداء الموظفين وأداء إدارة الموارد البشرية وقامت هذه الدراسة بدراسة كيف يؤثر مناخ العمل وأداء العمل ووظيفة إدارة الموارد البشرية على الأداء واعتمدت الدراسة أسلوب الاستبانة وتكونت عينة الدراسة من 24 فرع ل3 بنوك توظف ما بين 95 إلى 305 موظف ،خلصت الدراسة إلى أن العلاقة ما بين مناخ العمل والأداء لا يمكن تفسيرها بالاعتماد على عوامل إدارة الموارد البشرية.

2/ما يميز الدراسات الحالية من الدراسات السابقة:

التعليق والمقارنة:

يلاحظ من الدراسات السابقة ومن خلال الملخصات والدوريات أنها لم تتناول موضوع أهمية تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية وتأثيرها على أداء العامل، وعدم توفير بيئة عمل آمنة، وان بعض المؤسسات كانت مقصرة نوعا ما في تطبيق أنظمة السلامة المهنية

وهذا يرجع إلى لامبالاة المسؤولين، وتدني مستويات الرضا الوظيفي مما ينعكس على أدائهم وإنتاجيتهم، وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع إدارة السلامة والصحة المهنية من حيث دورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الاقتصادية لصناعة الأدوية صيدال، وضرورة الاهتمام بالموارد البشري وذلك عن طريق توفير ظروف عمل آمنة داخل المؤسسة، وتوعية العامل وتنقيفه بأهمية السلامة والصحة المهنية التي لها دور كبير في تحسين أداء العاملين، أما نقاط التشابه بينا لدراسات السابقة ودراستنا الحالية أننا سنعتمد على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة، وأيضا نستخدم الاستبانة في جمع البيانات الأولية، واستخدام برنامج والاعتماد على الكتب والمجلات المتعلقة بموضوع قيد الدراسة

3/إختبار صحة الفرضيات بناءا على نتائج الدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية الأولى: بناءا على دراسة عيساوي حياة، مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء التنظيمي، ودراسة غول محمد عادل، دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، مؤسسة سونطراك مديرية الصيانة بسكرة، ومنه نثبت صحة الفرضية التي تعبر عن برامج السلامة والصحة المهنية من خلال أبعاده وهذا تماشيا مع الدراسات.

الفرضية الرئيسية الثانية: بناءا على دراسة سمية حجاج، دور برامج الصيانة المهنية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسات الصناعية، شركة مناجم الفوسفات -بئر

العائر- ودراسة علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، هنكل الجزائر مركب شلغوم العيد، ودراسة بوخمم عبد الفتاح، أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة هنكل-الجزائر، ودراسة مشعلي بلال، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مؤسسة لتحويل الورق والبلاستيك ، ومن هنا نثبت صحة الفرضية أن هناك علاقة تأثير بين برنامج السلامة والصحة المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين وهذا تماشيا مع الدراسات

الخطبة

الخاتمة

لا يتوقف نجاح بحثنا في أهمية النتائج المتوقعة والمستخلصة من البحث بقدر ما ترتبط هذه النتائج بإمكانية التطبيق فنحن حاولنا من خلال بحثنا هذا استدراك ولو جزء تسير مما يجب أن تكون عليه مدى تأثير الصحة والسلامة المهنية على أداء العاملين في المؤسسات من خلال إمكانية تطبيقها وما مدى توفرها في تحسين سلوك وأداء العامل داخل وسط عمله وذلك بزيادة قدرة ومضاعفة إنتاجه بشكل يمكن المؤسسة من تحسين مردوديتها داخل سوق العمل وبالشكل الذي يضع العامل في دائرة الأمان والاستقرار وتضمن ولائه المؤسسة دائما وهذا ما حاولنا الإحاطة به في موضوع بحثنا المؤطر بعنوان اثر برامج السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين والذي توصلنا فيه إلى الإجابة على جملة من النتائج والتي نعرض فيها الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

-ينقسم مفهوم السلامة والصحة المهنية إلى قسمين نعني بالأولى هي الحالة الجسدية والعقلية كمفهوم للصحة أما الشق الأول يعكس المهن والحرف كمفهوم للسلامة المهنية وهذا ما يوضح صحة الفرضية الأولى.

-هناك علاقة بين ظروف العمل والحوادث المهنية، فكلما كانت ظروف العمل غير ملائمة من خلال الضوضاء وعدم توفر وسائل الحماية وعدم توفير جو عمل امن وسليم للعامل كلما ساهم ذلك في وقوع حوادث العمل المهنية بشكل أكبر وهذا ما يبرز صحة الفرضية الثالثة.

-تسهم برامج الصحة والسلامة المهنية في تحقيق أداء أفضل للعامل فأين توجد رفاه في أماكن العمل يوجد هناك العامل فاستقطاب العاملين هو استقطاب لمتطلباتهم وميولاتهم

وحاجياتهم ووضعها قيد التطبيق وهذا مما يعنى بزيادة أداء العامل بشكل ايجابي ومتزايد فهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

يجب على العاملين في المؤسسة الالتزام بمعايير الأمن المهني وذلك من خلال احترام وإتباع سياسات الإدارة في مجال السلامة المهنية واحترام القواعد الخاصة بتفادي الحوادث والأمراض المهنية.

العمل على معرفة المعلومات اللازمة حول العاملين وظروف العمل وذلك لتفهم حاجاتهم ورغباتهم وتقدير ظروفهم ومساعدتهم على حل مشاكلهم والحرص على إرضائهم ولو في أبسط الأمور.

تعزيز استعمال برامج الأمن المهني في كل الجوانب المحيطة بالعمل وذلك لتفادي الأخطار المهنية المحتملة والتي تؤثر على أداء العاملين مما ينعكس بالسلب على الإنتاجية.

تطبيق نظام عقوبات صارم لكل من يخالف تعليمات وقواعد السلامة والصحة المهنية، ولكل من يتسبب في افتعال حادث عمل.

إعداد برامج تدريب لعمال الورشات، باعتبارهم أكثر تعرضا لحوادث العمل والأمراض المهنية، بتقديم محاضرات وشروحات وتطبيقها في الواقع من طرف أخصائي الأمن، لتدريب العمال على الطرق الصحية والسليمة للعمل.

ضرورة إجراء من الدراسات حول الحوافز لتفادي الحوادث.

دور التكوين الفعال في تحسين أداء العاملين في المؤسسات.

ضرورة الاهتمام بإجراء دراسات مقارنة حول أثر البرامج التدريبية في السلامة المهنية على الحد من إصابات وحوادث العمل.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. د.ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جدير للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2013م.
2. د.الصيرفي محمد ، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع مصر_ الإسكندرية، الطبعة الأولى، السنة 2006م.
3. د.بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2009م.
4. د.جدري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، السنة 2009م.
5. د.حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2013م.
6. د.زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، السنة 2001م.
7. د.سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2001م.
8. د.سعد علي ربحان المحمدي، الإدارة الإستراتيجية وإدارة معاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان العبدلي، الطبعة العربية، السنة 2017م.
9. د.سيد محمد جاب الرب، إدارة الموارد البشرية، دار النشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2015م.

10. د.صالح علي عودة الهلالات، الإدارة الفعالة للموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن_عمان، الطبعة الأولى، السنة 2016م.
11. د.عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، جامعة القاهرة، كلية التجارة، السنة 2003م.
12. د.عاطف محمد عبيد، حمدي فؤاد علي، التنظيم الصناعي وإدارة الإنتاج، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة الأولى، السنة 1974م.
13. د.عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2005م.
14. د.فليح خلف، مدخل إلى اقتصاد الأعمال جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن_العبدلي، الطبعة الأولى، السنة 2017م.
15. د.مجدي عبد الله شرارة، السلامة والصحة المهنية وتأمين بيئة العمل، دار قريديش-ايبيرت للنشر والتوزيع مكتبة مصر_القاهرة، الطبعة الأولى، السنة 2016م.
16. د.مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2015م.
17. د.محمد جاسم الشعبان، إدارة الموارد البشرية، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2014م.
18. د.محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، السنة 2003م.
19. د.محمد عباس سهيلة، إدارة الموارد البشرية،مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر عمان_الأردن، السنة 2003م.

20. د.محمد عبد الوهاب حسن عشاوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، دار النشر الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات القاهرة_مصر العربية، الطبعة الأولى، السنة 2014م.
21. د.محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار العربية للكتاب للنشر والتوزيع، طرابلس، الطبعة الأولى، السنة 1984م.
22. د.مصطفى يوسف كافي، إدارة أنظمة الأمن والسلامة المهنية، دار النشر المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2014م.
23. د.مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2003م.
24. د.مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2009م.
25. د.نزار عوني اللبدي، تنمية الأداء الوظيفي والإداري، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان_الأردن، الطبعة الأولى، السنة 2015م.
26. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: الفوائد، المراحل، والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان الاردن، 1990، ص 46

ثانياً: المذكرات

1. أميمة صقر المغني، واقع إجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، السنة 2006م.

2. السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، السنة 2008/2007م.
3. باسل خميس محمد محمد، علاقة المنظمة المتعلمة بتعزيز إجراءات السلامة والصحة المهنية في أقسام التصوير، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، السنة 2014م.
4. بعجي سعاد، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف_المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2007/2006م.
5. بوبطرخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري_قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2012/2011م.
6. بوسعيد وسيلة، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح_ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2015/2014م.
7. بوسعيد سهيلة، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح_ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، السنة 2015/2014م.
8. ديب نورة، دور تقييم أداء العاملين في تحسين فعالية سياسة التحفيز، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2016/2015م.

9. علي موسى حنان، الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة الصناعية، مكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2006/2007م.
10. عيساوي حياة، مساهمة برامج السلامة المهنية في تحقيق الولاء، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج_البويرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، السنة 2015م.
11. غول محمد عادل، دور برامج الأمن المهني في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر_بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، السنة 2014/2015م.
12. فهد بن محمد المدير، مدى فعالية تطبيق أنظمة الأمن والسلامة المهنية والتقنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية، كلية الدراسات العليا_الرياض، السنة 2005م.
13. لكحيله عائشة، تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، جامعة المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، السنة 2012/2013م.
14. مشعلي بلال، دور برنامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس_سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، السنة 2010/2011م.
15. نصراوي صباح، البنية العاملية لمفهوم الأداء لدى الأستاذ الجامعي، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، السنة 2018/2019م.

16. سراج وهيبة، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارة، السنة 2012م.
17. سمية حجاج، دور برامج الصيانة المهنية في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماستر في إدارة أعمال المؤسسة، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، السنة 2016/2017م.

الملتقيات

1. ايت حمودة حكيمة، مداخلة معوقات تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية فعاليات الملتقى الدولي الثاني الأروغومنيا في خدمة التنمية، جامعة الجزائر بوزريعة، 29/28 ماي 2014م.

المجلات

2. أحمد علي حسين، إدارة السلامة والصحة المهنية وإنتاجية العاملين، جامعة تكري، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلد 05، العدد 17، السنة 2009م.
3. بوخمم عبد الفتاح، أثر الصحة والسلامة المهنية على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية العدد 06، السنة 2011م.
4. عدنان المعابد، الصحة والسلامة المهنية في القانون الدولي والقوانين العربية، محاضرات الدورة الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، الطبعة الأولى، بغداد، جوان 1981م.

5. علي موسى حنان، دور إدارة السلامة والصحة المهنية في التقليل من حوادث العمل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، العدد 49، جوان، المجلد 223/228.
6. وفية احمد الهنداوي، سياسات الأمن والسلامة المهنية، الواقع ومقترحات التطوير، مجلة الإدارة العامة، العدد 82، مارس 1994م.

المراجع بالأجنبية

1. Gomes, luis rand david, galkin and gardy, robert, 1998, managng human resouce, prntce–hall in ternationalinc, usa
2. Shimon dolan et autre, lageston des ressources humaines tendances en jeux et pratiques actuelles 3 emeeddition renouweaux pe dagogique paris, 1995

