

اثر تطبيق المواصفة الدولية ISO18000 لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في أداء المورد البشري-دراسة حالة مؤسسة باتيميتال عين الدفلى

The impact of the application of the international standard ISO18000 for the occupational health and safety management system on the performance of the human resource-A case study of Batimetal,AinDefla

شايب الدور سلمى

مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا
جامعة حسية بن بوعلي الشلف- الجزائر
s.chaibeddour97@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2022/06/ 03

قويدر الواحد عبد الله¹

مخبر المقاولاتية وحوكمة المؤسسات
جامعة حسية بن بوعلي الشلف، الجزائر
a.kouiderelouahed@univ-chlef.dz

تاريخ القبول: 2022/05/ 27

تاريخ الاستلام: 2022/03/ 06

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر تطبيق المواصفة الدولية ايزو ISO18000 في أداء المورد البشري، من خلال معرفة مدى التزام الإدارة العليا للمؤسسة في تطبيق متطلبات هذه المواصفة في مؤسسة باتيميتال، حيث تشكل السلامة والصحة المهنية في المؤسسة الصناعية نظاما متكاملًا للوقاية من الإصابات والأمراض المتعلقة بالعمل، فضلا عن حماية وتعزيز صحة العمال وهو يهدف إلى تحسين ظروف العمل والبيئة وتحقيق التحسين المستمر، وتم التطبيق على عمال المؤسسة، حيث تم توزيع 72 استبيانًا بطريقة عشوائية وتم استرجاع 50 منها، وتحليل البيانات استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتيجة التالية: وهي وجود اثر ذو دلالة معنوية لتطبيق المواصفة الدولية ايزو ISO18000 (سياسة الصحة والسلامة المهنية، التخطيط، التطبيق والعمليات، الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر) في أداء المورد البشري عند مستوى الدلالة 0.05.

كلمات مفتاحية: إدارة الصحة؛ سلامة مهنية؛ أداء مورد بشري؛ مؤسسة باتيميتال؛ مواصفة دولية ISO 18000

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the application of the international standard ISO 18000 on the performance of the human resource, by knowing the extent of the commitment of the higher management of the institution in the application of the requirements of this specification in the institution of BATIMETAL, where occupational safety and health in the industrial institution constitutes an integrated system for the prevention of injuries and diseases Work-related, as well as protecting and promoting the health of workers, which aims to improve working conditions and the environment and achieve continuous improvement. It was applied to the workers of the establishment, where 72 questionnaires were randomly distributed and 50 of them were retrieved, and to analyze the data we used the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Through this study, we reached the following result, which is the existence of a significant effect of the application of the international standard ISO 18000 (occupational health and safety policy, planning, application and operations, examination and corrective measures, management review, continuous improvement) in the performance of human resources at the significance level of 0.05.

Keywords: health management; occupational safety; human resource performance; Batimetal Foundation; International Standard ISO 18000.

¹المؤلف المرسل: قويدر الواحد عبد الله a.kouiderelouahed@univ-chlef.dz

مقدمة:

يعتبر الحفاظ على الموارد البشرية وحمايتها من التهديدات والمخاطر من المهام الرئيسية والأساسية التي تمارسها إدارة الموارد البشرية في أي مؤسسة كانت، ولذلك تم وضع مجموعة من المعايير تتعلق بسلامة وصحة الأفراد داخل المؤسسات، والتي عرفت فيما بعد بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية تحت الرمز ISO18000 وهذا لتحسين بيئة العمل، وغيرها من البرامج التي تكفل المحافظة على المورد البشري وتحسين أدائه. وفي هذا الإطار يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي: كيف يؤثر تطبيق المواصفة الدولية ISO18000 (السياسة، التخطيط، العمليات والتطبيق، الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر) في أداء المورد البشري لمؤسسة باتيمتال عين الدفلى؟ ولإجابة عن هذا السؤال الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة الصحة والسلامة المهنية وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العمليات والتطبيق وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الفحص والإجراءات التصحيحية وبين أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

5- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مراجعة الإدارة وبين أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

6- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية متطلبات لتطبيق المواصفة الدولية ISO18000 (السياسة، التخطيط، العمليات والتطبيق، الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر) في أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الصحة والسلامة المهنية وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين العمليات والتطبيق وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الفحص والإجراءات التصحيحية وبين أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مراجعة الإدارة وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيميتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

الفرضية الفرعية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيميتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05؟

أهمية للدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال الدور الهام والأساسي الذي يلعبه نظام المواصفة ISO18000 والذي يركز على كل الجوانب البشرية والفنية للحوادث والإصابات في المؤسسة وتوجيه أنظارها إلى الاهتمام بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية لما له من تأثير في أداء المورد البشري، كما تتجسد أيضا أهميته في محاولة الإلمام بالمفاهيم النظرية للمواصفة وواقع تطبيقها في مؤسسة باتيميتال بعين الدفلى. **أهداف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى التطرق إلى نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية من خلال المواصفة ISO18000 ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات، ومدى تأثير هذه المتطلبات في أداء المورد البشري، وإسقاطها على حالة مؤسسة باتيميتال بعين الدفلى.

الدراسات السابقة

دراسة إبراهيم ريام عدنان(2018): بعنوان مدى توافر متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة OHSAS18000، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى توافر متطلبات تطبيق المواصفة الصحة والسلامة المهنية على عينة من المؤسسات الصناعية العراقية. وكانت أهم النتائج المتوصل إليها: الافتقار إلى نظام موثق يتناسب مع متطلبات مواصفة إدارة الصحة والسلامة المهنية (OHSAS18000)، إذ اكتفت إدارة المؤسسة بنشر ثقافة السلامة المهنية بين العاملين فضلا عن افتقار المؤسسة إلى الأشخاص المتخصصين بتصميم وتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية طبقا لمتطلبات المواصفة.

دراسة أسامة محمد عبد الحميد أبو نواس(2018): بعنوان أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين-دراسة ميدانية، حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق أنظمة السلامة والصحة المهنية على أداء العاملين، من خلال معرفة مدى التزام الإدارات العليا بتطبيق هذه الأنظمة بالمؤسسات، وإبراز دور التدريب والوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل، وتمت الدراسة على المؤسسة الأردنية السويدية للمنتجات الطبية والتعقيم، وقد أظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة الصحة والسلامة المهنية يؤثر بشكل مباشر على مستوى أداء العاملين من وجهة نظر العاملين.

دراسة تومي حسينة قديرة (2019): بعنوان المواصفة الدولية ISO18000 في المؤسسة الصناعية كبعد استراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تبني المواصفة الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (OHSAS18000) ضمن معيار ISO18000 كبعد اجتماعي لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تشكل السلامة والصحة المهنية في المؤسسة الصناعية نظاما يتعامل مع الوقاية من الإصابات والأمراض المتعلقة بالعمل، ومساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال إبراز أهم الفوائد المتأتية من تطبيقها في المؤسسة الصناعية، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أهمية تبني هذه المؤسسات لهذه المواصفة كمرتكز استراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة Ebo Kwegyir(2015): بعنوان تأثير سلسلة تقييم الصحة والسلامة المهنية (OHSAS)، حيث هدفت هذه الدراسة إلى اضهار أثار نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (OHSAS18001-2007) والتعلم في المؤسسات الصناعية لبناء الكفاءات الأساسية حيث تمت الدراسة في أربعة مصانع خلال الفترة مابين مايو وأوت 2015 ببيتسوانا. وتوصلت هذه الدراسة إلى ضرورة وجود معايير صارمة للصحة والسلامة المهنية.

دراسة (2019) Ifiaki Heras: بعنوان شهادة OHSAS18001 وحوادث العمل، وكان الغرض من هذه الدراسة هو محاولة سد الفجوة من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين شهادة OHSAS18001 ومعدلات الحوادث الطفيفة والخطيرة والمميتة لكل موظف في العمل من ذوي الخبرة في المؤسسات المعتمدة والغير معتمدة. وأجريت الدراسة في 5 مؤسسات اسبانية وكانت أهم النتائج المتوصل إليها وهي الحاجة إلى توخي المزيد من الحذر عند تفسير نتائج الأعمال العلمية السابقة التي تحلل تأثير OHSAS18001 على مؤشرات أداء الصحة والسلامة المهنية الموضوعة في المؤسسات المعتمدة.

لقد أسهمت هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري بالمعلومات والمفاهيم الخاصة بالمواصفة وكل ما يتعلق بموضوع الصحة والسلامة المهنية، كما ساعدت في تقديم صورة معرفية عن عملية التشخيص للواقع الفعلي لتطبيق المواصفة وتصميم منهجية الدراسة من خلال الاطلاع ودراسة المنهجيات العلمية في الدراسات السابقة. أما ما ميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو التطرق إلى البنود الرئيسية والفرعية للمواصفة وإطار عملها والتركيز على متطلبات المواصفة وأثرها في أداء المورد البشري.

منهج الدراسة: بحكم طبيعة المتغيرات والنتائج المراد جمعها، اعتمدنا على المنهج الاستنباطي القائم على الوصف والتحليل من اجل دراسة تأثير المتغير المستقل ISO18000 على المتغير التابع أداء المرد البشري، وتحديدًا كميًا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتحليلها للوصول إلى النتائج من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

المحور الأول: نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 وأداء المورد البشري

يستند تطبيق إدارة نظم الصحة والسلامة المهنية على معايير السلامة والصحة المهنية ذات الصلة بالأداء، ويهدف إلى توفير وسيلة لتقييم وتحسين الأداء في مجال الوقاية من الحوادث في مكان العمل عن طريق الإدارة الفعالة للمخاطر والأخطار في مكان العمل.

أولاً. نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000

يعد الاهتمام عن قرب وبشكل مستمر بالصحة والسلامة أمراً مهماً، لان سوء الصحة والإصابات الناجمة عن نظام العمل أو ظروف العمل تسبب معاناة وفقدان للعاملين. فضلاً عن ذلك تؤدي الحوادث والغيابات الناتجة عن اعتلال الصحة أو الإصابات إلى حدوث خسائر وأضرار للمؤسسة. ولتجنب ذلك فالمؤسسات ملزمة بوضع نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية الخاص بها في ظل المعايير الدولية.

1. مفهوم الصحة والسلامة المهنية: يعبر مفهوم الصحة والسلامة المهنية على المحافظة على الحالة المادية أو الجسمانية والحالة المعنوية للعاملين وتحسين اتجاههم نحو عملهم والمؤسسة، وهذه المزايا توفر حافزاً كبيراً للعاملين واجتذابهم وإبقائهم في خدمة المؤسسة وهي (الموسوي، 2020، صفحة 25) بذلك تركز في المحافظة على العاملين من مخاطر العمل، والاهتمام بتوفير بيئة عمل آمنة وتحسين المستوى الصحي للعاملين، وهي بذلك تشمل مجموعة الأنشطة والإجراءات والعمليات التي تؤدي إلى تحسين أماكن العمل وجعلها بيئة أكثر أماناً ورفاهاً للعاملين من خلال تقليل المخاطر والاهتمام بالمستوى الصحي للأفراد داخل المؤسسة.

2. نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 : يعتبر نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 من أهم الأنظمة الحديثة التي تسعى المؤسسات لاعتمادها في سياستها التنافسية لضمان توفير أفضل الظروف العملية لأفرادها للرفع من مستويات أدائهم بما يساهم في تحسين ورفع من أداء المؤسسة.

1.2. تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000: يعرف بأنه نظام فرعي من نظام إدارة المؤسسات، يحدد شروط الصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها في هذا المجال (علاي، 2004، صفحة 71) فهي مواصفة دولية تتضمن المتطلبات اللازمة لممارسة إدارة

الصحة والسلامة المهنية الجيدة حيث توفر مبادئ توجيهية تساعد المؤسسات على توحيد جميع العمليات والضوابط ذات الصلة بالصحة والسلامة المهنية في نظام إدارة موحد (قديرة، 2019).

2.2. أهداف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000: يهدف هذا النظام إلى تحقيق الأهداف التالية (حسين و رشيد، 2008، صفحة 22):

-تحقيق بيئة عمل آمنة وخالية ومحصنة من المخاطر؛

-المحافظة على صحة وأرواح العاملين وممتلكات المؤسسة وعلى سلامة البيئة؛

-تطبيق نظام إدارة الجودة بالاعتماد على المعايير الدولية في الصحة والسلامة المهنية

-توعية وتثقيف الفرد بمدى أهمية نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

كما أن اكتساب هذه المواصفة يساعد المؤسسة في (OHSAS18001، 2007، صفحة 17) (فالح، 2004، صفحة 186):

-تحليل احتمالات وقوع الحوادث في المؤسسة من خلال الإدارة الأفضل لمخاطر الصحة والسلامة؛

-الحد من عدد حالات الإصابات العاملين عن طريق منع ومراقبة المخاطر في مكان العمل؛

-ضمان توافر مكان عمل مؤهل بالشكل الملائم بالالتزام بالصحة والسلامة لكافة الأطراف المعنية بالمؤسسة؛

-الحد من التكاليف الناجمة عن تغيب الموظفين الناجمة عن الأخطار والحوادث المهنية؛

-المساعدة على تحقيق نظام إداري متكامل يشمل الجودة والصحة والسلامة والبيئة الذي يحدد التشريعات القابلة للتطبيق في المؤسسة.

3.2. متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000: يستند تطبيق نظام ISO18000 إلى مجموعة من المتطلبات:

■ **سياسة الصحة والسلامة المهنية:** وتشمل هذه السياسة الالتزام بمنع الحوادث والأمراض الصحية بالالتزام بالتشريعات المطبقة، وتوثيقها والمحافظة عليها ومراجعتها بصفة دورية وتوعية الأفراد بالتزامهم تجاه السلامة والصحة المهنية بالمؤسسة مع إتاحة هذه الالتزامات لكل الأطراف المعنية بالمؤسسة.

■ **التخطيط:** يشمل على تحديد مصادر الخطر وتقييمه وتحديد ضوابطه، ومتطلباته القانونية ومختلف المتطلبات الأخرى ويشمل كذلك أهداف وبرامج الصحة والسلامة المهنية (OHSAS18001، 2007، صفحة 17).

■ **التطبيق والعمليات:** ويشمل متطلبات التطبيق والعمليات على العديد من العناصر منها الموارد والأدوار والمسؤوليات، الكفاءة والتدريب والتوعية، الاتصالات والمشاركات والاستشارات، التوثيق، التحكم في الوثائق والبيانات، الرقابة على المعطيات.

■ **الفحص والإجراءات التصحيحية:** وتشمل قيام المؤسسة بإنشاء وتطبيق وصيانة إجراءات المراقبة وقياس أداء الصحة والسلامة المهنية في فترات منتظمة، مع تحديد المعايير والتي يمكن من خلالها قياس الأداء حتى تتطابق مع برنامج ومعايير عمليات وتشريعات السلامة والصحة المهنية، واتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية اللازمة التي تقلل من الآثار الناجمة عن الحوادث الحالية أو المحتملة أو عدم المطابقة، كما تشمل إدارة السجلات من خلال إنشاء وصيانة سجلات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية مع ضمان مقروءيتها ومطابقتها ومراجعتها بشكل منتظم.

■ **مراجعة الإدارة:** المؤسسة ملزمة وعلى فترات محددة بمراجعة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية للتأكد من ملاءمته وكفاءته وفعالته، وذلك من خلال تقييم فرص التحسين المستمر.

■ **التحسين المستمر** وتشمل إجراءات التحسين من خلال تفعيل نظام التغذية العكسية وذلك بإعادة النظر في سياسة الصحة والسلامة المهنية من خلال التحسين المستمر في إدارة الصحة والسلامة المهنية للعاملين من خلال تقليل حوادث العمل والمحافظة على صحة الأفراد التي هي جزء مهم من الجوانب الاجتماعية في المؤسسة (Weil و Robert، 2007):

ثانياً. أداء المورد البشري

قبل التطرق إلى أداء المورد البشري يجب الإشارة إلى أن الأداء المقصود هنا، هو أداء المورد البشري أي أداء العاملين في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم الوظيفية، والتي تعد أهم العوامل التي لها تأثير على أداء المؤسسة باعتبارها موارد متميزة، يساهم أداءها بشكل أساسي في الأداء الكلي للمؤسسة، ويرى البعض أن أداء المؤسسة يعود إلى أداء مجموع الموارد البشرية التي تكونها.

1. تعريف أداء المورد البشري: عرف على أنه محصلة الجهد المبذول من فرد أو جماعة بمساعدة آلة أو بدونها خلال فترة زمنية محددة (حسن، 2004، صفحة 209). وهو المستوى الذي يحققه العامل سواء من الناحية الكمية وجودة العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به (غري و قيرة، 2007، صفحة 130). والذي يبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام التي تشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (سلطان، 2003)، والأنشطة والمهام المختلفة والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج والإجراءات التحويلية الكمية والكيفية (مزهودة، 2001، صفحة 86). وحسب Christian Batel أداء المورد البشري هو نتيجة تفاعل المهارات التي يمتلكها الفرد والمعارف التي يحتاجها لأداء عمله ومستوى التحفيز الذي يحظى به الفرد في ظل مستوى تنظيم العمل والوسائل المتاحة لذلك (Batel، 2000):

2. عناصر أداء المورد البشري: تتمثل هذه العناصر في (بخلف، 2007، صفحة 3):

1.2. المعرفة بمتطلبات العمل: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

2.2. كمية العمل المنجز: ونعني به مقدار العمل الذي يمكن للعامل أن ينجزه في الظروف العادية، ومقدار سرعة هذا الانجاز وهو ما يعبر عنه بالطاقة الفعلية، يبذلها هذا الفرد خلال فترة زمنية معينة.

3.2. نوعية العمل: وتشمل الدقة، النظام، الإتقان والتمكن الفني، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الأخطاء.

4.2. المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف عن تحمل المسؤولية للعمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة (عكاشة، 2008، صفحة 34).

5.2. الرغبة في الأداء: يعني بها القوى الكامنة في العامل التي تحركه لكي يسلك سلوك معين لتأدية العمل (سلطان، 2003، صفحة 44).

3. محددات أداء المورد البشري: تتعدد المحددات والعوامل التي تحكم أداء المورد البشري في المؤسسات والتي يمكن تحديدها فيما يلي:

1.3. عوامل شخصية: وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين (المشرفين والمنفذين) في المؤسسة من صفات وسلوكيات ومعاملات وتضم:

- الجهد أو الطاقة الجسدية والعقلية والحركية التي يبذلها العامل لأداء مهمته، حيث تتأزر هذه الطاقات مع بعضها البعض لانجاز العمل المطلوب؛

- القدرات ونعني تلك الخصائص والمهارات التي يستخدمها الفرد لأداء وظيفته أو ما تعرف بالسماة الشخصية كالقدرة والتحمل؛

- إدراك الدور بمعنى أن أداء العامل يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو بممارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها، حيث يضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل.

2.3. عوامل إدارية تنظيمية: تعتبر العمليات التنظيمية أكثر العوامل تأثيراً في أداء العاملين في المؤسسة والتي منها:

- إدارة الصراع بين الموظف وبين رئيسه أو بين الموظف وزملائه؛

- تحديد مهام الوظيفة تحديداً دقيقاً (الكاس، 2015، الصفحات 50-51)؛

- المشاركة في الإدارة ووضع القرارات؛

- الاختلاف في مستويات الأداء ومشكلات الرضا الوظيفي؛

- التدريب على مهارات العمل (موسى، 2011).

3.3. البيئة الخارجية وتشمل الخصائص المتعلقة بالبيئة التي تنشط فيها المؤسسة والتي تؤثر في أداء المورد البشري وتمثل هذه العوامل في (الحاسنة، 2013، صفحة 114):

- ظروف السوق والأحوال الاقتصادية؛

- التشريعات الحكومية والقرارات التي قد تنصب مع أو ضد المؤسسة (الإضرابات).

ثالثاً. اثر نظام إدارة السلامة المهنية ISO18000 في أداء المورد البشري

تسعى إدارة السلامة المهنية إلى التعرف على المخاطر والأخطاء ونقاط القصور التي تحدث نتيجة قرارات الإدارة العليا لتطوير سياسات

وأساليب الوقاية من حدوث الأخطاء التي تحدث في مواقع العمل، لان حدوث هذه الأخطاء تقودها إلى حالة سيئة من السلامة المهنية.

1. الأمن الوظيفي: يعد الأمن الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أي مؤسسة، فلا توجد مؤسسة ناجحة إلا وكان الأمن الوظيفي قد تم

تحقيقه فيها ويتمتع به جميع العمال. ويعرف بأنه توفير بيئة عمل آمنة وخالية من العوامل التي تؤدي إلى أسباب الخطر الذي يتعرض له

الأفراد العاملين في المؤسسة ((الطائي، 2006، صفحة 454)، ويتجسد اثر الأمن الوظيفي على أداء المورد البشري من خلال وضع

برنامج لبيئة العمل تهتم بظروف العمل المادية والاجتماعية والتنظيمية، والذي يتجسد في توفير مناخ عمل صحي وبيئة عمل مناسبة

(إضاءة، تهوية، ضوء، الغبار، الرطوبة،...) وبيئة عمل اجتماعية (جماعات العمل، أسلوب القيادة، الإشراف،...)، وظروف عمل

تنظيمية (ترتيب وتنظيم مكان العمل، وقت العمل،...)، وكذلك وضع برنامج لتثقيف العاملين في كل ما يتعلق بالتعليمات واللوائح

الخاصة بالأمن المهني وإشراكهم في تصميم برامج الوقاية والسلامة وتدعيمهم ببرنامج الدعم والمتابعة والذي يتجسد في العمل على حماية

ووقاية العاملين من الحوادث والأمراض المهنية بتهيئة الظروف الصحية المؤمنة.

2. إدارة المخاطر: وهي ذلك التنظيم المتكامل الذي يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وقلل التكاليف، وذلك عن طريق

اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار انسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب (عزمي سلام، شقيري نوري

موسى، 2007، صفحة 55). ويتجلى إدارة المخاطر في:

-تحديد أهداف المؤسسة وأقسامها وتحديد المخاطر التي يتعرض لها سواء كانت جزئية أو كلية؛

-تصنيف المخاطر وذلك عن طريق تحديد المصادر المحتملة للمخاطر وتصنيفها وإعادة ترتيبها وفق احتمالية حدوثها والتعرف على المخاطر

الشائعة الحدوث؛

-تقييم المخاطر من خلال تحديد عنصر الخطر واحتمالية حدوثه والآثار التي تحدثها (التأثير) باعتماد آليات محددة؛

-مراجعة وتقييم برامج إدارة المخاطر لاحتمالية اكتشاف أخطاء في النظام الحالي أو ظهور أخطار جديدة.

3. حوادث العمل والأمراض المهنية: مكان العمل الذي ترتفع فيه معدلات الإصابات بحوادث العمل دليل على تدهور الظروف به وغياب تام لإجراءات الأمن والسلامة فيه، الأمر الذي يؤدي إلى زعزعة وثقة العامل وعدم استقراره في المؤسسة التي يعمل بها، باعتباره مصدر للخطر الذي يولد لديه شعور عدم الرضا ويفقده دافعيته وحماسه فيصبح غير مبال وغير واع عند تأديته لمهامه، فينخفض مستوى أدائه نتيجة خوفه من الإصابات بحادث عمل ((لحمر، 2013، الصفحات 99-100)، كما يساهم توفر أماكن العمل الآمنة في التقليل من مخاوف العمال من الإصابة بالأمراض المهني مما يساهم في رفع روحهم المعنوية وتحسين مستوى أدائهم، فالإصابة بمرض مهني قد تؤدي إلى تدهور صحة العامل المصاب جسدياً ونفسياً، ويؤدي هذا إلى عجزه عن تأدية مسؤولياته بالمستوى والجهد المطلوب.

المحور الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر نظام الصحة والسلامة المهنية في أداء المورد البشرية في مؤسسة باتيميتال عين الدفلى

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة أدبيات الدراسة النظرية في مجال الصحة والسلامة المهنية والمعايير والمواصفات التي تحكمها ومتطلباتها وكذا التطرق إلى أداء المورد البشري تم إعداد دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة باتيميتال بعين الدفلى، حيث تم التطرق نظام الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة في ظل تطبيق المواصفة ISO18000 وتأثير ذلك في أداء المورد البشري للمؤسسة باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS .

أولاً. نظام الصحة والسلامة المهنية في مؤسسة باتيميتال

بدا العمل الفعلي بهذه السياسة نهاية سنة 2011، بإنشاء إدارة مستقلة تضع حماية وسلامة العامل كهدف أساسي لها، وتمهيدا لتبني نظام الصحة والسلامة والحصول على شهادة ISO18000، اعتمدت المؤسسة على إصدار بيان سياسة السلامة والصحة المهنية والذي يتعهد بتوفير المناخ الملائم لممارسة العمال لمهامهم بهدف الوصول إلى مقر الحوادث وتوفير كل الظروف الملائمة، وأن تكون السياسة المعمول بها متضمنة الالتزام بالتحسين المستمر، وتعتبر عنها بقوانين صارمة تدخل في التنظيم الداخلي للمؤسسة وهو ما تضمنتها مواد (5-43-45-47) من القانون الداخلي للمؤسسة.

1. الإجراءات المتبعة من طرف المؤسسة للحصول على شهادة ISO 18000: من اجل الحصول على شهادة ISO18000 قامت المؤسسة بإتباع مجموعة من الإجراءات كالتالي:

-تشكيل لجنة السلامة العمالية في المؤسسة بموجب القرار رقم 74/61، حيث تتولى هذه اللجنة بتنفيذ ومتابعة كل ما يتعلق بأمر الصحة والسلامة المهنية؛

-إعداد سياسة برنامج السلامة المهنية من خلال العمل على التخطيط والعمل وتفقد ونقد جميع الإجراءات المتعلقة بسياسة الصحة والسلامة المهنية؛

-تأمين بيئة العمل من خلال التوعية بمفهوم الصحة والسلامة المهنية وتحديد مصادر الخطر وتقييمها والتأكد من مدى ملاءمة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والتقنية على مستوى المؤسسة ومواقع العمل فيما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية.

2. برامج الصحة والسلامة المهنية بالمؤسسة: تمثلت البرامج المتبعة في المؤسسة في الآتي:

-تهوية أماكن العمل حيث اعتمدت المؤسسة مختلف الطرق التهوية لسحب الملوثات والأبخرة والدخان والغازات وغيرها من مواقع العمل أين تضمن بتدفق الهواء بشكل مستمر (التهوية الموضعية، التهوية الطبيعية، التهوية الميكانيكية، التهوية الكاملة)؛

-تخفيض مستويات الضوضاء داخل مواقع العمل باستخدام وسائل العزل المناسبة واستخدام سدادات واقية للأذن من قبل الأفراد؛

-توفير معدات الوقاية الشخصية لحماية عمالها من مختلف المخاطر (الملابس، الأقنعة، القفازات، الدروع، الحواجز والمواقع...)

-تدريب العمال في مجال الصحة والسلامة المهنية من خلال عقد دورات تدريبية بمشاركة أعوان الحماية المدنية من اجل التحسين المستمر وتكوين بيئة عمل مناسبة ورفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمات.

ثانيا: الدراسة الإحصائية

لتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة وذلك بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وهذا لدراسة أثر مواصفة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 في أداء المورد البشري على مستوى مؤسسة باتيميتال عين الدفلى.

1. مجتمع وعينة الدراسة: شمل مجتمع الدراسة جميع عمال مؤسسة باتيميتال عين الدفلى والبالغ عددهم 139 عامل، وتم اختيار العينة المستهدفة عشوائيا مانسبته 52% من مجتمع الدراسة بعدد قدر ب72 عامل، حيث قمنا بتوزيع الاستبانات عليهم، وتم استرجاع 50 استبانة صالحة للتحليل، حيث قسمت عبارات الاستبيان إلى محورين:

المحور الأول: يحتوي على أسئلة متعلقة بإدارة الصحة والسلامة المهنية ويتكون من 27 فقرة مقسمة على 6 معايير وهي:

-معيار سياسة الصحة والسلامة المهنية (5عبارات)؛

-معيار التخطيط(4عبارات)؛

-معيار التطبيق والعمليات(6 عبارات)؛

-معيار الفحص والإجراءات التصحيحية(4عبارات)؛

- معيار مراجعة الإدارة(4عبارات)؛

- التحسين المستمر(4عبارات).

المحور الثاني: يحتوي على أسئلة متعلقة بأداء العاملين، ويتكون من 11عبارة، وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان كما يلي:

الجدول رقم (1): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة الدرجة	غير موافق تماما 1	غير موافق 2	محايد 3	موافق 4	موافق تماما 5
مجال الموافقة	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.6	4.19-3.4	4.2-إلى اقل من 5
	موافقة منخفضة بشدة	موافقة منخفضة	موافقة متوسطة	موافقة عالية	موافقة عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

2.اختيار ثبات وصدق المقياس: لقد تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس معامل الثبات الكلي للاستبيان والاتساق الداخلي لعباراته، فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): معامل ألفا كرونباخ

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
متطلبات نظام الصحة والسلامة المهنية (27 عبارة)	0.81
أداء المورد البشري(11 عبارة)	0.89
الاستبيان ككل(38عبارة)	0.88

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول رقم (2)، نلاحظ بان قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول (نظام الصحة والسلامة المهنية) كانت 81% وهي نسبة جيدة، أما بالنسبة للمجال الثاني (أداء المورد البشري) فكانت 89% وهي نسبة مرتفعة وجيدة، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت 88%، مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالتناسق الداخلي وبالوثوقية وهذا ما يجعلها صالحة للدراسة والتحليل واستخلاص النتائج.

3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية: سنتطرق إلى تحليل آراء أفراد العينة لمتغير متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بمعايره الستة:

1.3. نتائج التحليل الوصفي لفقرات متطلب سياسة الصحة والسلامة المهنية: وشمل خمس فقرات كما يبينها الجدول التالي:

الجدول رقم (3): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متطلب سياسة الصحة والسلامة المهنية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
1	تؤكد إدارة المؤسسة على الالتزام التام بمعايير الصحة والسلامة المهنية	3.90	1.01	2	مرتفع
2	تلتزم إدارة المؤسسة بالقوانين الملزمة لتطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية	3.98	0.89	1	مرتفع
3	تهتم إدارة المؤسسة بدورات تعريفية بمعايير الصحة والسلامة المهنية	3.60	0.83	4	مرتفع
4	معايير الصحة والسلامة المعمول بها في المؤسسة موثقة بشكل كامل	3.60	0.85	5	مرتفع
5	معايير الصحة والسلامة المعمول بها في المؤسسة مطبقة بشكل كامل	3.62	0.98	3	مرتفع
	سياسة الصحة والسلامة المهنية	3.74	0.91		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (3) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بسياسة الصحة والسلامة المهنية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 3.74 وانحراف معياري 0.91 على مقياس ليكارت الذي يشير إلى موافقة مرتفعة من قبل الموظفين، كما يتبين من الجدول أن أعلى متوسط كان للعبارة (02) تلتزم إدارة المؤسسة بالقوانين الملزمة لتطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية بمتوسط حسابي 3.98 وانحراف معياري 0.89 وبمستوى استجابة مرتفع، نستنتج من هذا أن المؤسسة تسعى للالتزام بالقوانين الملزمة لتطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (04) معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في المؤسسة موثقة بشكل كامل بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري 0.85 وبمستوى استجابة مرتفع، وبشكل عام يتبين أن تطبيق سياسة الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة كان مرتفعاً.

2.3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلب التخطيط: شمل متطلب التخطيط الفقرات الآتية:

الجدول رقم (4): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متطلب التخطيط

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
6	تتعامل المؤسسة مع معايير الصحة والسلامة المهنية على أساس أنها جزء من خطة العمل	3.64	0.98	3	مرتفع
7	أهداف وسياسات الصحة والسلامة في المؤسسة مفهومة لدى العاملين	3.82	0.80	1	مرتفع
8	هناك التزام من قبل المؤسسة بالتخطيط لبرامج الصحة والسلامة المهنية المحددة سلفا	3.72	0.85	2	مرتفع
9	هناك التزام من قبل المؤسسة بالمتطلبات القانونية لإدارة الصحة والسلامة المهنية عند التخطيط لها	3.52	0.83	4	مرتفع
	التخطيط	3.67	0.86		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (4) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتخطيط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب (3.67) وانحراف معياري (0.86) على مقياس ليكارت الذي يشير إلى موافقة مرتفعة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (07) أهداف وسياسات الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة مفهومة لدى العاملين بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى استحباب مرتفع، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (09) هناك التزام من قبل المؤسسة بالمتطلبات، وبشكل عام يتبين أن تطبيق متطلب التخطيط في المؤسسة كان مرتفعا.

3.3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلب التطبيق والعمليات: وشمل الفقرات التالية:

الجدول رقم (5): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متطلب التطبيق والعمليات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
10	لدى المؤسسة هيكل واضح ومسؤوليات محددة فيما يتعلق بإدارة الصحة والسلامة المهنية	3.78	0.91	3	مرتفع
11	تقوم المؤسسة باستمرار بتدريب العاملين وتوعيتهم بمعايير الصحة والسلامة المهنية	3.80	1.1	2	مرتفع
12	تمتلك المؤسسة العديد من الإجراءات في حالات الطوارئ المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية	3.66	1	5	مرتفع
13	لدى المؤسسة معايير رقابية معنية الوثائق والبيانات الخاصة بمعايير الصحة والسلامة المهنية	3.72	0.90	4	مرتفع
14	توفر المؤسسة عتاد السلامة المهنية للعمال	4.02	0.86	1	مرتفع
15	عدم وجود نقائص في هذا العتاد	3.40	1.14	6	مرتفع
	التطبيق والعمليات	4.47	1.18		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (5) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتطبيق والعمليات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 4.47 وانحراف معياري 1.18 على مقياس ليكارت الذي يشير إلى موافقة مرتفعة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (14) توفر المؤسسة عتاد السلامة المهنية للعمال بمتوسط حسابي 4.02 وانحراف معياري 0.86 وبمستوى استجابة مرتفع، وهذا يعني أن المؤسسة تعمل على توفير عتاد السلامة المهنية للعمال، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (15) عدم وجود نقائص في هذا العتاد بمتوسط حسابي 3.40 وانحراف معياري 1.14 وبمستوى استجابة مرتفع، وبشكل عام يتبين أن تطبيق متطلب التطبيق والعمليات في المؤسسة كان مرتفعا.

4.3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية: وشمل الفقرات التالية:

الجدول رقم (6): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
16	كشف نتائج قياس أداء برامج السلامة المهنية عن عدم وقوع حوادث العمل	3.26	1.17	4	متوسط
17	قيام المؤسسة بمتابعة التزام العمال بتطبيق إجراءات السلامة المهنية	3.56	0.99	3	مرتفع
18	تلتزم الإدارة في المؤسسة بالفحص والتصحيح لإدارة سجلاتها المتعلقة ببرامج الصحة والسلامة المهنية	3.80	0.80	2	مرتفع
19	تعتمد الإدارة في المؤسسة على الأساليب الإحصائية لقياس ومراقبة الحوادث	4.20	1.05	1	مرتفع
	الفحص والإجراءات التصحيحية	3.70	1		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (6) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالفحص والإجراءات التصحيحية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 3.70 وانحراف معياري (1) على مقياس ليكارت الذي يشير إلى موافقة مرتفعة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (19) تعتمد الإدارة في المؤسسة على الأساليب الإحصائية لقياس ومراقبة الحوادث التي تقع في المؤسسة، أما 1.05 وبمستوى استجابة مرتفع، وهذا يعني أن المؤسسة تعتمد على الأساليب الإحصائية لقياس ومراقبة الحوادث التي تقع في المؤسسة، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (16) كشف نتائج قياس أداء برامج السلامة المهنية عن عدم وقوع حوادث العمل بمتوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري 1.17 وبمستوى استجابة مرتفع، وبشكل عام يتبين أن تطبيق متطلب الفحص والتصحيحات الإجرائية في المؤسسة كان مرتفعا.

5.3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلب مراجعة الإدارة: شمل هذا المتطلب ما يلي:

الجدول رقم (7): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات متطلب مراجعة الإدارة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
20	تتشاور الإدارة مع العمال حول صلاحية العتاد	3.18	1.18	4	متوسط
21	تتشاور الإدارة مع العمال حول كفاية العتاد	3.26	1.06	3	متوسط
22	تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة والسلامة المهنية	3.60	0.94	1	مرتفع
23	الفحص المستمر لبرامج السلامة المهنية	3.36	1.08	2	متوسط
	مراجعة الإدارة	3.35	1.06		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (7) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمراجعة الإدارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 3.35 وانحراف معياري 1.06 الذي يشير إلى موافقة متوسطة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (22) تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة والسلامة المهنية بمتوسط حسابي 3.60 وانحراف معياري 0.94 وبمستوى استجابة مرتفع، وهذه النتيجة تعني أن المؤسسة تقوم بمراجعة معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (20) تتشاور الإدارة مع العمال حول صلاحية العتاد بمتوسط حسابي 3.18 وانحراف معياري 1.18 وبمستوى استجابة متوسط، أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة حول صلاحية العتاد المتعلق بالصحة والسلامة المهنية، وعليه يتبين أن تطبيق متطلب مراجعة الإدارة في المؤسسة كان متوسطا.

6.3. تحليل اتجاهات أفراد العينة للمتغير متطلب التحسين المستمر: وشمل أربع فقرات كالتالي:

الجدول رقم (8): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات التحسين المستمر

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة الأهمية	ترتيب
24	يتم تعديل برامج السلامة المهنية بناء على آراء العاملين في الميدان	2.98	1.22	4	متوسط
25	تؤكد إدارة المؤسسة على التحسين المستمر في طرق العمل للتقليل من الحوادث والمخاطر المحتملة	3.62	1	2	مرتفع
26	تعمل إدارة المؤسسة باستمرار في الحصول على أحدث الوسائل الوقائية من الحوادث والمخاطر	3.66	1.04	1	مرتفع
27	لدى المؤسسة أجهزة متطورة تمكنها من معرفة أسباب الحوادث وسبل الوقاية منها	3.18	1	3	متوسط
	التحسين المستمر	3.36	1.06		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (8) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتحسين المستمر، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 3.36 وانحراف معياري 1.06 على مقياس ليكارت الذي يشير إلى موافقة متوسطة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (26) تعمل إدارة المؤسسة باستمرار في الحصول على أحدث الوسائل الوقائية من الحوادث والمخاطر بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.04 وبمستوى استجابة مرتفع، وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل باستمرار في الحصول على أحدث وسائل الوقاية من الحوادث والمخاطر، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (24) يتم تعديل برامج السلامة المهنية بناء على آراء العاملين في الميدان بمتوسط حسابي 3.18 وانحراف معياري 1.18 وبمستوى استجابة متوسط، وعليه يتبين أن تطبيق متطلب التحسين المستمر في المؤسسة كان متوسطا.

4. تحليل اتجاهات أفراد العينة لمتغير أداء المورد البشري: شملت إحدى عشر فقرة كما يلي:

الجدول رقم (9): نتائج التحليل الإحصائي ل فقرات متغير أداء المورد البشري

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
1	تقوم المؤسسة باطلاعك على واجباتك بالتفصيل	3.50	1.09	6	مرتفع
2	يتم توجيهك فور ارتكابك الخطأ في أداء العمل	3.48	1.01	7	مرتفع
3	هناك معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليك	3.60	0.90	4	مرتفع
4	تنسق مع الآخرين في إنجاز الأعمال الموكلة إليك	3.62	0.92	3	مرتفع
5	هناك متابعة وتوجيه مستمر على إنجاز أعمالك بطريقة سليمة	3.76	0.95	1	مرتفع
6	يكون أداؤك أفضل من خلال العمل الجماعي	3.70	1.01	2	مرتفع
7	هناك تقييم موضوعي لأدائك في عملك	3.26	1.04	11	متوسط
8	يتم إعلامك بنتائج تقييم الأداء	3.46	0.93	9	مرتفع
9	محاولة إزالة القصور في الأداء بعد التقييم السلبي	3.46	0.86	8	مرتفع
10	نتائج تقييمك كانت بالإيجاب	3.56	0.81	5	مرتفع
11	يتم اعتماد الالتزام بتطبيق إجراءات السلامة ك معيار لتقييم الأداء	3.36	0.96	10	متوسط
	أداء المورد البشري	3.52	0.95		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم (9) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأداء المورد البشري، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتطلب 3.52 وانحراف معياري 0.95 على مقياس ليكرت الذي يشير إلى موافقة متوسطة من قبل الموظفين، كما أن أعلى متوسط كان للعبارة (05) هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل المشرفين على إنجاز أعمالك بطريقة سليمة بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.95 وبمستوى استحباب مرتفع، وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة موافقة على أن هناك متابعة وتوجيه مستمر من قبل المشرفين على إنجاز أعمالك بطريقة سليمة، أما بالنسبة لأدنى متوسط فقد كانت العبارة (7) هناك تقييم موضوعي لأدائك في عملك بمتوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري 1.04 وبمستوى استحباب متوسط، وهذا يدل على انه يوجد تقييم موضوعي لأداء الأعمال من قبل العاملين في المؤسسة كان متوسطا.

ثالثا. التحقق من فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية متطلبات لتطبيق المواصفة الدولية ISO 18000 (السياسة، التخطيط، العمليات والتطبيق، الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر) وأداء المورد البشري المؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): اثر تطبيق المواصفة الدولية للصحة والسلامة المهنية ISO18000 على أداء المورد البشري

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.63	0.79	83.517	4.03	1	0.721	0.878	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(10) إلى اثر تطبيق متطلبات نظام المواصفة الدولية ISO18000 على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود دلالة إحصائية لتطبيق المواصفة على أداء المورد البشري، إذ بلغ معامل الارتباط 79٪ أي وجود علاقة ارتباط قوية بين نظام الصحة والسلامة المهنية وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.63 أي أن ما قيمته 63٪ من التغيرات الحاصلة على أداء المورد البشري يسببه نظام الصحة والسلامة المهنية وهو تأثير قوي نسبياً، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 83.517 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات نظام المواصفة ISO18000 وأداء المورد البشري في المؤسسة عند مستوى الدلالة 0.05.

2. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الصحة والسلامة المهنية وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

الجدول رقم(11): اثر تطبيق متطلب سياسة الصحة والسلامة المهنية على أداء المورد البشري

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.37	0.60	28.316	4.03	1	0.524	1.548	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(10) إلى اثر تطبيق متطلب سياسة الصحة والسلامة المهنية على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسة الصحة والسلامة المهنية على أداء المورد البشري، إذ بلغ معامل الارتباط 60٪ أي وجود علاقة ارتباط قوية بين سياسة الصحة والسلامة المهنية وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.37 أي أن ما قيمته 37٪ من التغيرات الحاصلة على أداء المورد البشري سببه سياسة الصحة والسلامة المهنية وهي نسبة ذات تأثير ضعيف، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 28.316 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين سياسة الصحة والسلامة المهنية في أداء المورد البشري للمؤسسة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.

3. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(12): اثر تطبيق متطلب التخطيط على أداء المورد البشري

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.59	0.77	70.320	4.03	1	0.715	0.878	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(12) إلى اثر متطلب التخطيط على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل الارتباط بلغت 77٪ أي وجود علاقة ارتباط قوية بين التخطيط وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.59 أي أن ماقيمته 59٪ من التغيرات الحاصلة على أداء المورد البشري سببه التخطيط وهو تأثير متوسط نسبيا، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 70.320 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط وأداء المورد البشري في مؤسسة باتيمتال عند مستوى الدلالة 0.05.

4. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين العمليات والتطبيق وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم(13): اثر تطبيق متطلب العمليات والتطبيق على أداء المورد البشري

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.49	0.70	46.738	4.03	1	0.639	1.121	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(13) إلى اثر متطلب العمليات والتطبيق على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على أن معامل الارتباط بلغ 70 ٪ بمعنى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلب العمليات والتطبيق وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.49 أي أن ماقيمته 49٪ من التغيرات الحاصلة على أداء المورد البشري سببه العمليات والتطبيق وهو تأثير متوسط، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 46.738 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التطبيق والعمليات وبين أداء المورد البشري في مؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05.

5. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الفحص والإجراءات التصحيحية وأداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

الجدول رقم (14): اثر تطبيق متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية على أداء المورد البشري

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.13	0.36	7.451	4.03	1	0.119	3.035	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(14) إلى اثر الفحص والإجراءات التصحيحية على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على أن معامل الارتباط بلغ 36 ٪ ما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة نسبيا بين متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.13 أي أن ما قيمته 13 ٪ من التغيرات الحاصلة في أداء المورد البشري سببه الفحص والإجراءات التصحيحية وهو تأثير ضعيف، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 7.451 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الفحص والإجراءات التصحيحية وبين أداء المورد البشري في المؤسسة عند مستوى الدلالة 0.05.

6. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مراجعة الإدارة وبين أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل كالتالي:

الجدول رقم(15): اثر تطبيق متطلب مراجعة الإدارة على أداء المورد البشري

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.59	0.76	69.419	4.03	1	0.558	1.637	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(15) إلى اثر متطلب مراجعة الإدارة على أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على أن معامل الارتباط بلغ 70 ٪ بمعنى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلب مراجعة الإدارة وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.59 أي أن ما قيمته 59 ٪ من التغيرات الحاصلة على أداء المورد البشري سببه مراجعة الإدارة وهو تأثير متوسط نسبيا، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 69.419 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الخامسة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التطبيق والعمليات وبين أداء المورد البشري في المؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05.

7. الفرضية الفرعية السادسة: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين أداء المورد البشري بالمؤسسة عند مستوى الدلالة 0.05. وجاءت نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم(16): اثر تطبيق متطلب التحسين المستمر على أداء المورد البشري

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	درجة الحرية	B	A	مستوى الدلالة SIG
0.53	0.72	54.169	4.03	1	0.599	1.494	0.00
				48			
				49			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS

يشير الجدول رقم(16) إلى اثر متطلب التحسين المستمر في أداء المورد البشري، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على أن معامل الارتباط بلغ 72٪، معنى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلب التحسين المستمر وأداء المورد البشري وهذا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.53 أي أن ماقيمته 53٪ من التغيرات الحاصلة في أداء المورد البشري سببه التحسين المستمر وهو تأثير متوسط، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 54.169 وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة 4.03، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية السادسة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين أداء المورد البشري في مؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05.

8. نتائج الدراسة: يمكن إيجاز أهم النتائج (النظرية والتطبيقية) المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة في النقاط التالية:

- يحتل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في الوقت الحاضر أهمية كبيرة ضمن سلسلة المواصفات الدولية، وهذا للتقليل من حوادث العمل والإصابات وتهيئة ظروف عمل آمنة؛

- تتحصل المؤسسات على شهادة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية من خلال إتباع مجموعة من الإجراءات، كما أن الحصول عليها ينجر عنه العديد من المزايا والفوائد تنعكس إيجابا على أداء المؤسسة وكذلك الأداء البشري؛

- يعد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 الأوسع انتشارا والأكثر قبولا لدى المؤسسات لأنها الأكثر تقاربا مع نظام إدارة الجودة ISO9001 ونظام الإدارة البيئية ISO14001؛

- المثل في تطبيق أنظمة الصحة والسلامة المهنية عادة ما يصب في مصلحة المؤسسة في تخفيض تكاليفها من خلال تقليص الحوادث وتحديد جوانب العمليات الخطرة وتقديم براهين لصيانة عملياتها وفق خصائص صحية، كما يسهم توافر أماكن آمنة للعاملين في المؤسسة في تقليل مخاوفهم من المخاطر، ومن ثم رفع معنوياتهم وزيادة إنتاجيتهم والعكس صحيح؛

- يقوم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على ستة متطلبات أساسية تعتبر معايير وأسس النظام (سياسة الصحة والسلامة المهنية، التخطيط، العمليات والتطبيق، الفحص والتصحيح، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر)؛

- يستند تطبيق إدارة نظم الصحة والسلامة المهنية بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى على معايير السلامة والصحة المهنية في مجال الوقاية من الحوادث في مكان العمل عن طريق الإدارة الفعالة للمخاطر، وهو عبارة عن أسلوب منطقي ومتدرج، وتستند المؤسسة في ذلك على مبدأ **DEMING** ضمن حلقة **PDCA** (الخطة، عمل، مراجعة، القانون)، والتي تم تصميمها لرصد أداء العمال على أساس مستمر، حيث تنطوي (الخطة) على وضع سياسة السلامة والصحة المهنية والتخطيط بما في ذلك تخصيص الموارد وتوفير المهارات وتنظيم النظام وتحديد المخاطر، وتقييم الأخطار، وتشير (عمل) إلى التنفيذ الفعلي وتشغيل برنامج السلامة والصحة المهنية، وتتلخص خطوة (مراجعة) في قياس

أداء البرنامج النشط المتفاعل، وأخيرا يغلق النظام بخطوة وضع (القانون) مع استعراض النظام في سياق التحسين المستمر، وتهيئة النظام للحلقة المقبلة؛

- تم التوصل من خلال الدراسة التطبيقية إلى وجود اثر ذو دلالة معنوية لتطبيق المواصفة الدولية ISO18000 (السياسة، التخطيط، العمليات والتطبيق، الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة، التحسين المستمر) في أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى عند مستوى الدلالة 0.05.

الخاتمة

بعد التطرق إلى الجانب النظري لنظام المواصفة الدولية لإدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000، وأداء المورد البشري، كان لا بد من استكمال البحث عن طريق دراسة ميدانية من خلال الاستبيان ونتائج التحليل الإحصائي التي تم جمعها بعد استرجاع الاستبيانات الموزعة، والتي هدفت أساسا إلى أبرز مستوى تأثير متطلبات نظام المواصفة الدولية لإدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 على أداء المورد البشري بمؤسسة باتيمتال عين الدفلى، وبعد التحليل خلصت الدراسة إلى نتيجة تثبت وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات نظام المواصفة الدولية لإدارة الصحة والسلامة المهنية ISO18000 في أداء المورد البشري بالمؤسسة عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05. وانطلاقا من المعلومات والمعطيات التي تم التوصل إليها، تمكنا من إبراز الأهمية البالغة والدور الكبير الذي يلعبه نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية باعتباره النظام والوسيلة الأكثر تأثيرا في أداء المورد البشري، وذلك من خلال برامج الصحة والسلامة المهنية التي لها دور في توعية وتثقيف العاملين بأهمية هذا النظام والفوائد المترتبة عن الالتزام به، وذلك لحمايتهم من الأخطار المهنية وزيادة أدائهم من جهة أخرى.

المراجع

1. Batel, C. la gestion des ressources humaines dans le secteur public. PARIS: edition d'Organisation.2000.P22
2. OHSAS18001. Occupational health and safety Assessment. LONDON. 2007.P17
3. OHSAS18001. occupationnel health and safety standard into plan English. LONDON.2007.
4. Robert, P, & Weil, M. les fondements de la qualité. Qualite en 21 siecle. Rabat: universite Hassane 2. 2007 p. 20
5. الكاس, ا. ب. أخلاقيات المهنة ودورها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. مذكرة ماجستير. غزة, اكااديمية الادارة والسياسات للدراسات العليا, فلسطين: جامعة الاقصى, 2015, صص 50-51
6. المحاسنة, ا. م. إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. عمان: دار جرير للنشر. 2013, صص 114
7. حسن, ر. م. إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية. الاسكندرية: الدار الجامعية. 2004, ص
8. حسين, ر & رشيد, م. مواصفة الايزو كمييارلقياس كافة الاستعمال المستدام للموارد الاقتصادية والبيئية في المؤسسة الاقتصادية. التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة سطيف: جامعة فرحات عباس. 2008, صص 22
9. سلطان, م. س. السلوك التنظيمي. الاسكندرية: الدار الجامعية. 2003, صص 44
10. عكاشة, ا. أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. غزة, كلية ادارة الاعمال, فلسطين: الجامعة الاسلامية, 2008, صص 34
11. علالي, م. أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الايزو في تنافسية المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة الكوابل بسكرة. بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة, 2004, صص 71

12. غربي، ع &، قيرة، ا.. تنمية الموارد البشرية. القاهرة: دار الفجر للنشر. 2007، ص 130
13. فالخ، م. ص. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004، ص 186
14. قديرة، ت. ح. ابريل. (المواصفة الدولية ISO18000 في المؤسسة الصناعية كبعد استراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية-دراسات اقتصادية-جامعة زيان عاشور الجلفة، 2019، ص 93
15. مزهودة، ع. (الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الانسانية، 2001، ص 86
16. موسى، ا. الاحتراق الوظيفي واثره على اداء العاملين. بحث تكميلي لنيل درجة التكوين المتخصص لادارة منظمات المجتمع المدني. غزة، معهد التنمية المجتمعية، فلسطين: الجامعة الاسلامية، 2011، ص 24
17. يخلف، ر. نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوقرة، 2007، ص 3