

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي

قسم: علوم الاجتماعية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

دور تدريب العاملين في تجنب حوادث العمل  
دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز في الوادي - نموذجاً -

مذكرة مكملة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر  
في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف  
أ. بوخاري فتحي

إعداد الطالب  
غام عماره محمد  
بالحادي حمزة

أعضاء لجنة المناقشة

المؤسسة الأصلية	الصفة	الرتبة	الاستاذ
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا	استاذ محاضر - ب	سالم يعقوب
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقرا	استاذ مساعد - أ	فتحي بوخاري
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	عضو مناقشا	استاذ محاضر - ب	شوقي مرابط

السنة الجامعية: 2018/2019 \* 1440/1439

## الشكر والتقدير

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الاخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود الى اعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من جديد...

وقبل ان نمضي نقدم اسمي آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة الى الذين حملوا اقدس رسالة في الحياة...

الي الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

الي كل اساتذتنا الافاضل.....

الي كل من ساعدنا في من قريب او بعيد وقدموا لنا يد المساعدة

ونخص بالتقدير والشكر الى الدكتور "فتحي بوخاري" الذي رافقنا طوال مشوارنا ولم يبخل علينا في اتمام مذكرتنا

## المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التدريب بأبعاده المتمثلة في الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية والأساليب، في تحسين أداء الموارد البشرية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالوادي، حيث سعت الدراسة من خلال تحليل الاستبيان إلى إبراز مدى مساهمة التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي، كما قمنا بالاختبارات عن طريق الجداول الإحصائية والنسب المئوية للإجابة عن إشكالية الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع إستبانة على 59موظف لغرض جمع البيانات من أفراد العينة تم استرداد منها 57استبانة، والغاء إستبانة واحدة وعليه تصبح العينة الممثلة 56 عاملا، وبعد تحليل البيانات باستخدام الجداول التحليلية والاعمدة البيانية والدوائر النسبية، توصلنا إلى جملة من النتائج من أبرزها: بروز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، والتقليل من حوادث العمل كما أن دورالتدريب وأداء الموارد البشرية يظهر بشكل كبير في تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج التدريبية وحسن استغلال أساليبها.

## **Summary:**

This study aims to highlight the role of training in its dimensions of training needs.

The study sought to clarify the extent to which training contributed to improving the performance of human resources in the institution under study. In our study, we relied on the descriptive approach. We also conducted tests on the quality of human resources in the Directorate of Electricity and Gas Distribution in Wadi. Statistical Pathway and Percentages

In order to answer the problem of the study, to achieve the objectives of the study, a questionnaire was distributed to 59 employees for the purpose of collecting data from sample members. 57 questionnaires were retrieved and one questionnaire was eliminated. The sample becomes 56. After analyzing the data using analytical tables, columns and relative circles, The role of training in improving the performance of human resources and reducing work accidents. The role of training and the performance of human resources is reflected in the identification of training needs, the design of training programs and the use of their methods.

الصفحة	الموضوع
	اهداء
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة</b>	
05	أولاً: اشكالية البحث
08	ثانياً: فرضيات الدراسة
08	ثالثاً: أهداف الدراسة
09	رابعاً: أهمية البحث
10	خامساً: المفاهيم الأساسية
14	سادساً: الدراسات السابقة والمشابهة
17	التعقيب على الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: ماهية السوسيوالتنظيمي للتدريب</b>	
21	<b>تمهيد الفصل</b>
22	<b>المبحث الأول: مفهوم التدريب وأهدافه وأهميته</b>
22	أولاً: مفهوم التدريب
25	ثانياً: أهداف وأهمية التدريب
27	ثالثاً: أنواع التدريب
30	رابعاً: أسس ومبادئ التدريب

31	خامسا: احتياجات التدريب
35	سادسا: أساليب التدريب
40	سابعاً: نجاح وفشل التدريب
41	<b>المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب</b>
41	أولاً: المدخل الكلاسيكي
44	ثانياً: مدخل العلاقات الإنسانية
47	ثالثاً: مدخل رأس المال البشري
49	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: ماهية حوادث العمل</b>	
52	<b>تمهيد الفصل</b>
53	<b>المبحث الأول: تحليل حوادث العمل</b>
53	أولاً: تعريف حوادث العمل
55	ثانياً: أسباب حوادث العمل
61	ثالثاً: المحددات الإجرائية لحوادث العمل
64	رابعاً: تكاليف حوادث العمل
73	<b>المبحث الثاني: النظريات المفسرة لحوادث العمل</b>
73	أولاً: نظرية الميل لاستهداف الحوادث
74	ثانياً: نظرية الضغط والتكيف
75	ثالثاً: نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة
77	رابعاً: نظرية الدومينو
80	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة	
82	تمهيد
83	المبحث الأول: التقديم المؤسسة
83	أولاً: تعريف مؤسسة سونالغاز
83	ثانياً: نشأة مركز التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي
85	ثالثاً: تقسيم مديريةية التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي
86	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
86	أولاً: مجالات الدراسة
88	ثانياً: منهج الدراسة
89	ثالثاً: تقنيات البحث الميداني
الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية	
92	أولاً: تحليل البيانات
118	ثانياً: النتائج العامة
120	ثالثاً: مناقشة النتائج
126	رابعاً: الاقتراحات
خاتمة	
قائمة الملاحق	
قائمة المراجع	
ملاحق	

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان	الرقم
24	يبين الفرق بين التدريب والتعليم	1
65	يوضح متوسط خسائر بريطانيا والولايات المتحدة في الحرب والصناعة	2
67	يوضح كيفية حساب التكلفة الحقيقية للآلات المتضررة	3
97	يوضح تدريب العامل قبل شروعه في العمل	4
98	يوضح كيفية تدريب العمال	5
99	يوضح الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية	6
100	يوضح مدى تضمن البرنامج التدريبي الاحتياجات التدريبية	7
101	يوضح مساعدة التدريب على	8
102	يوضح الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية جميع الاحتياجات التدريبية	9
103	يبين خضوع البرنامج التدريبي للمتابعة المستمرة من طرف الإدارة	10
104	يبين مساعدة البرنامج التدريبي على إحداث تغيير إيجابي في السلوك	11
105	يوضح فيما يتمثل إحداث التغيير	12
106	يوضح مساعدة البرنامج التدريبي في التقليل من حوادث العمل	13
107	يوضح الخضوع للفحوصات الطبية	14
108	يوضح مساعدة الفحوصات الطبية للعمال على تطوير قدرات إنجاز العمل	15
110	يوضح توفر التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل	16
111	يوضح معاقبة إدارة المؤسسة للتعليمات الأمنية	17
112	يوضح الأساليب الوقائية الأكثر استخداما	18
113	يوضح كيفية مساعدة التدريب في العمل	19
114	يوضح مساهمة تقارير حوادث العمل في التقليل من حدوثها	20
115	يوضح اقتراحات العمال للوقاية من حوادث العمل	21
116	يوضح اقتراحات العمال لنجاح البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل	22

## فهرس الاشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
85	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الوسط	01
87	يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي	02
92	دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الجنس	03
93	أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب السن	04
93	أعمد بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية	05
94	أعمد بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الشهادة	06
94	دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الوضعية المهنية	07
95	أعمدة بيانية تمثل توزيع المبحوثين حسب الوظيفة	08
96	أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية	09
97	دائرة نسبية تبين تدريب العامل قبل شروعه في العمل	10
98	دائرة نسبية تبين كيفية تدريب العمال	11
100	دائرة نسبية تبين مدى تضمن البرنامج التدريبي الاحتياجات التدريبية	12
101	أعمدة بيانية تبين مساعدة التدريب على	13
103	دائرة نسبية تبين خضوع البرنامج التدريبي لمتابعة مستمرة من طرف الإدارة	14
104	دائرة نسبية تبين مساعدة البرنامج التدريبي على إحداث التغيير	15
106	أعمدة بيانية تبين مساعدة البرنامج التدريبي في التقليل من حوادث العمل	16
107	دائرة نسبية تبين الخضوع للفحوصات الطبية	17
109	دائرة نسبية تبين وضع وسائل العمل على نحو منتظم	18
110	دائرة نسبية توفر التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل	19
112	أعمدة بيانية تبين الأساليب الوقائية الأكثر استخداما	20
113	أعمدة بيانية تبين كيفية مساعدة التدريب في العمل	21
119	أعمدة بيانية تبين اقتراحات العمال لنجاح البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل	22

# مقدمة

## مقدمة:

تواجه منظمات الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى رهانات متعددة مصدرها القوى التنافسية والتحديات الناشئة عن العولمة، انفتاح الأسواق وانهيار حواجز وموانع حرية التجارة وتدفقات رأس المال، هذا إلى جانب التكنولوجيا الجديدة والمتمثلة في الالكترونيات وتكنولوجيا الاتصالات، من اجل ذلك أصبحت المنظمات اليوم تتسابق من اجل الحصول على المورد البشري باعتباره يمثل المحرك الرئيسي للقدرات والإمكانيات، بهدف تحقيق الميزة التنافسية وتجنب الخسائر المادية والبشرية .

إن بداية الاهتمام بتدريب الموارد البشرية كان نتيجة الثورة الصناعية، فلقد تطلب نظام المصنع وجود أعداد كبيرة من العاملين من ذوي المهارات المتميزة لتشغيل ماكينات ذات عمليات متخصصة، ثم ازداد إدراك المنظمات بأهمية الاستثمار في الموارد البشرية بعد التيقن بان العنصر البشري من أهم عوامل النظام الإنتاجي وأكثره تأثيرا في هوية المنظمة ورسم معالمها إذا أحسنت صقل مواهبه وتنمية قدراته .

لقد أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة والنامية على سواء، باعتباره احد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفاء وسط العجز والقصور في الكيانات الإدارية لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والصناعية في هذه الدول.

وتمثل حوادث العمل وإصاباتهما مشكلة في منظماتنا اليوم، حيث تزداد أهمية هذه الحوادث بازدياد النهضة الصناعية في مجتمعات دول العالم، ولذلك يلزم دراسة أسباب وقوع الحوادث ونتائجها ووضع الأساليب الوقائية للحماية من التورط في الحوادث، فالحادثة تمثل مشكلة اقتصادية، اجتماعية، نفسية وصحية .

إن انخفاض معدل الحوادث مرتبط بتدريب الأفراد على بعض الأساليب الجديدة للسلوك من مهارات وخبرات ومعارف جديدة، فالتدريب هدفه خفض عدد الحوادث وعلى المدرب يقع

عبء تغيير سلوك العامل، من خلال القيام بالسلوك الأمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث.

حيث تهدف المنظمات اليوم من وراء تدريب مواردها البشرية إلى الوصول لتحقيق تغيير ايجابي في سلوك العاملين، وإكسابهم المرونة اللازمة، بما يمكن لهم التصدي لمشكلات العمل، إضافة إلى سعيها لتطوير مستويات أدائهم بما يسمح من التخفيض من معدلات حوادث العمل.

ويحقق نشاط التدريب أهدافه إذا تم تصميمه والإعداد له بشكل علمي يقوم على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية لكل من الأفراد والمنظمة والسهر على متابعة البرنامج التدريبي والقيام بتقييم نتائجه.

فكل الأنشطة داخل المؤسسة يتم القيام بها وتحقيق بواسطة الأفراد وعليه فان دراستنا تمحورت حول دور التدريب في تجنب حوادث العمل بما له من أهمية بالغة في مساعدة الأفراد على تجنب الحوادث التي يتعرضون لها أثناء أداء مهامهم من خلال نشاط التدريب، وعلى هذا الأساس تم تطبيق الدراسة الميدانية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالوادي.

لقد تم اختيار موضوع الدراسة الحالية بعد توفر مجموعة من المبررات الذاتية والموضوعية سمحت لنا باختياره، من بينها الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع، والرغبة في إثراء البحث العلمي بدراسة نظرية وميدانية حول التدريب ودوره في تجنب حوادث العمل، وكذلك نظرا لعلاقة الموضوع بمجال تكويننا الأكاديمي (علم اجتماع "تنظيم وعمل") بالإضافة إلى أهمية التدريب بالنسبة للعنصر البشري في المؤسسة.

أن دراسة موضوع التدريب ودوره في تجنب حوادث العمل تتمثل في الدور الاستراتيجي للتدريب في تجنب حوادث العمل ومساهمته في زيادة إنتاجية المؤسسة وبالتالي التسيير الناتج والفعال للمؤسسة إضافة إلى دوره في إمام العامل بالطرق السلمية

في أداء العمل بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث، من خلال إكسابه المهارات والخبرات اللازمة خاصة في الاستعمال الجيد للآلات والمعدات، وبالتالي التخفيض من معدلات حوادث العمل في المنظمات، إضافة إلى أن كل دراسة وبحث علمي يهدف إلى اكتشاف حقيقة معينة أو تفسير ظاهرة معينة وهذا بفضل التحقيقات المتعلقة بالوقوع المدروس من خلال الباحث الاجتماعي.

وبناء على هذه الأهمية العلمية تدرج أهمية هذا الموضوع في:

- التعريف على واقع التدريب وفعاليته في تجنب حوادث العمل.
- معرفة العلاقة الكامنة بين التدريب وحوادث العمل.
- إبراز أهمية كل من التدريب وحوادث العمل في المنظمات.
- إثراء المعرفة العلمية في مجال موضوع التدريب باعتباره يساعد في التقليل والتخفيض من معدلات حوادث العمل، وأن نجاح المؤسسة مرتبط بمدى توفر برنامج تدريبي فعال يساهم في تجنب حوادث العمل.

ولتحقيق هذا المسعى قسمت دراستنا إلى فصول على النحو التالي:

نتناولنا في الفصل الأول التعريف بالبحث والإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تعرضنا فيه إلى طرح الإشكالية، فرضيات الدراسة والأهداف، والدراسات السابقة، ثم الفصل الثاني وقد خصصناه للتعريف بالتدريب وتحليل عماليته، والمقاربات النظرية للتدريب، حيث تعرضنا إلى المداخل النظرية المفسرة للتدريب، في حين تناولنا في الفصل الثالث إلى تحليل عملية حوادث العمل والنظريات المفسرة لها، وتم تخصيص الفصل الرابع إلى منهجية البحث، وتمثلت في المنهج وعينة البحث وأدواته أما الفصل الخامس فقد تضمن الإطار التحليلي للدراسة، الذي ضم تحليل البيانات الخاصة باستمارة البحث واستخلاص النتائج العامة للبحث وصولا إلى أهم التوصيات.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

أولاً: اشكالية البحث

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: أهمية البحث

سادساً: الدراسات السابقة والمثابفة

التعقيب على الدراسات السابقة

## أولاً: اشكالية البحث

في عصر المعلومات والتغيرات السريعة أصبحت بيئة الاعمال ذات النشاط المؤسساتي والإداري والخدماتي أكثر تغيراً وتعقيداً مما كان في السابق وعليه يستلزم مواكبة هذه التغيرات والاستفادة من نتائج هذا التطور العلمي التكنولوجي لكسب الكفاءة والفعالية الادائية للمورد البشري الذي يمثل المعرفة التي توظف لصالح المؤسسة.

ان المورد البشري من العناصر التي لها الأهمية في إدارة المؤسسة حيث هو المحرك الاولي للقدرات والإمكانات المادية، ما يؤدي الى اتخاذ مجموعة متن العمليات لتزويده بالخبرات والمهارات المرغوبة بهدف الرفع من الإنتاجية ومن معنويات المورد البشري الفردي والحفاظ على سلامته وتجنبه من الحوادث المهنية والزيادة في التخصص المعرفي والاستقرار وهشاشة التنظيم فظهور التدريب ضرورة أساسية في بناء كفاءة الافراد حين التحاقهم بالعمل ومراقبتهم اثناء الأداء وتثمين قدراتهم الى مراكز وظيفية تفيد كل من ناحيته الفرد والعمل.

ومنه فان وظيفة التدريب تحتوي على تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار وتصميم البرنامج التدريبي، وتنفيذه وتقييم هاته البرامج التدريبية.

وعليه فالتدريب يعتبر وسيلة استثمارية فهو يقوم على تحقيق مكسب مالي يضاف الى الأرباح لا عبء عليها فهو من أبهى الاستراتيجيات الفعالة من ناحية المورد البشري. "وهذا ما ثبت عن دراسات وأبحاث في ما أنفق على التدريب من أموال ما يكون سوى استثمار بشري يتعدى مردوده وعوائده ما تحصله الاستثمارات في أي قطاع وبه فالتدريب يعود بالمعنى أكثر جدوى وفعالية وهذا اذا كان على أساس التتابع والاستمرارية من خلال اتخاذ استراتيجية قائمة على تنمية قدرات العاملين فهو من المهام الرئيسية في توفير الوقت والجهد والمال على المستوى المؤسساتي في ظل التسارع المعرفي و التكنولوجي".<sup>1</sup>

ان وضع تحديد البرامج التدريبية التي تغذي الاحتياجات الفعلية للوقوف على نجاح البرنامج او العكس، هي تمثل مجموع التغيرات والتطورات المطلوب احداثها في معلومات

1- محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 241.

ومهارات واتجاهات وسلوك العاملين للتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل، الانتاج او تعرقل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة<sup>1</sup>.

ان تصميم البرنامج التدريبي يعني عملية تحديد الأهداف التدريبية والتعليمية وانقاء مفردات البرامج وتتابعها والأساليب التدريبية التي تتضمن شروط المشاركة ومعايير تقييم وقياس فاعلية البرامج<sup>2</sup>.

ان مؤشر نجاح التدريب عند التنفيذ يُعد واحدا من أهم المؤشرات المحددة لنجاح البرنامج التدريبي في الواقع منها ما تعلق بالطرق الخاصة بالعمل بهدف تخفيض عدد الحوادث وإصابات العمل<sup>3</sup>.

كما يعتقد جاردنر ان الأساليب التي تكمن خلف التقييم تتمثل في التأكد من ان التدريب يسير في الاتجاه الصحيح ومن مدى ملائمة المواد والأساليب التدريبية المستخدمة في البرنامج و ستانلي يرى ان التقييم وسيلة لمعرفة ماذا فعل المدربون وما هي السبل التي تجعل البرنامج أكثر فعالية ثم ماهي التعديلات التي يجب ان تتم على محتوى البرامج وعلى المنهجية وعلى أساليب ومعينات التعليم.

تفهم عملية التقييم على انها تحديد درجة فعالية البرنامج التدريبي في تحقيق الغرض منه لأجل تحسين البرامج التدريبية<sup>4</sup>.

ان لحوادث وإصابات العمل خسائر وأضرار فادحة مادية ومعنوية مباشرة وغير مباشرة ويتأثر الجميع من حوادث وإصابات العمل سواء كان الفرد المصاب او زملاؤه او أسرته او المؤسسة التابع لها مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية

---

1- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية - رؤية إستراتيجية-، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003، ص 297.  
2- السالم مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي متكامل)، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009، ص 277.

3- نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2014، ص 271.

4- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 61.

ان توفر سجلات ومعلومات عن عدد ونوع حوادث العمل ومسبباتها ونتائجها، والموقع التي حدثت فيها داخل المنظمة فمن خلال هذه المعلومات يكون بالإمكان معرفة مجالات العمل الخطرة ذات المعدلات المرتفعة من الحوادث والأمراض التي سببها نقص المهارة والإلمام بالعمل، وهذا بحد ذاته (أي النقص) يعتبر حاجة تعليمية تدريبية يجب تغطيتها عن طريق التدريب والتنمية<sup>1</sup>.

ونجد ان فيكتور فروم ربط حوادث العمل بسوء الرضا الناجم عن عدم توفر فرص التدريب والتكوين، بحيث يتعرض المستاءون للحوادث أكثر من غيرهم من العاملين لضعف جاذبيتهم للعمل<sup>2</sup>.

ان طبيعة العمل تتطلب ان يكون العامل مدربا على كيفية تشغيل الالة ومتحكما في طريقة عملها السلمية ان جهله لهذه الاعمال ونقص التدريب يؤدي الى سلوكيات وطرق غير آمنة تكون سببا في الحوادث<sup>3</sup>.

فالتدريب يغطي القدرة الفنية كاستخدام الادوات المتاحة، وقد يغطي القدرة الذهنية التي تتمثل في استخدام هذه الأدوات أفضل استخدام صفحة<sup>4</sup>.

فسلامة العامل والمنظمة في تجنب وقوع حوادث مهنية تعرض العامل الى مغادرة المنظمة او التغيب والتمارض من اجل سلامته من اخطار هذه الحوادث التي تؤدي به الى اضطرابات نفسية كالخوف، وضعف الدافعية للعمل وعدم الرضا<sup>5</sup>.

ان التدريب يعد ضروريا لكل المستويات وكذلك العاملين المبدعين منهم، وذوي التفوق والتميز لرعايتهم كقيادات فاعلة قادرة على التجديد والاكتشاف، وذلك باعتبار ان عملية التدريب هي النظام الفرعي الذي يساعد القوى البشرية على اكتساب المهارات والمعارف

---

1- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد إستراتيجي)، ط 1، وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2005، ص 460-461

2- محمد بالربيع، الرضا عن العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، وهران، الجزائر، 2001، ص 144.

3- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2017، ص 526.

4- محمد الفاتح محمد بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016، ص 47.

5- عباس محمود عوض، حوادث العمل في ضوء علم النفس، دار المعارف، الاسكندرية، مصر، 1985، ص 263.

والقدرات اللازمة لأداء الوظائف بشكل مناسب، ويساهم بشكل مباشر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي هي أحد المتطلبات الأساسية لنجاح المنظمات في الوقت الحالي<sup>1</sup>.  
ان للتدريب دور في تنمية الجوانب السلوكية للعاملين داخل المنظمة خاصة في مجال التعامل مع الزملاء والرؤساء وتقوية الاتصالات الشخصية الفعالة.

وعلى ضوء ما سبق نطرح التساؤل الرئيسي لموضوع دراستنا كالاتي:

### **ما دور البرامج التدريبية في تجنب حوادث العمل؟**

وقد ارتبط بالتساؤل الرئيسي للدراسة أسئلة فرعية:

- 1- هل تحديد الاحتياجات التدريبية يتوافق والبرنامج التدريبي؟
- 2- ما مساهمة البرامج التدريبية في تنمية المهارات والقدرات المؤدية الى تحسين أداء العمل؟
- 3- ما هي التوجهات السلوكية والأساليب الوقائية اللازمة في تجنب حوادث العمل؟

### **ثانيا: فرضيات الدراسة**

تتمثل الفرضية الأساسية في:

**إن تجنب حوادث العمل مرتبط بمدى فعالية البرنامج التدريبي.**

ولتحقيق هذه الفرضية صيغت الفرضيات الجزئية التالية:

1- يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي الفعال في تجنب حوادث العمل.

2- تساهم البرامج التدريبية الفعالة في تطوير المهارات والقدرات المساعدة على تجنب حوادث العمل.

3- يرتبط تجنب حوادث العمل بمدى استخدام العمال للسلوكيات والأساليب الأمنية.

### **ثالثا: أهداف الدراسة:**

- التعرف على نوع التدريب الآمن لعمال الصيانة الذي تنتهجه إدارة مؤسسة سونلغاز وهل يؤدي فعلا دوره في تجنب من حوادث العمل لديهم.

- تصميم أداة قياس العلاقة القائمة بين نوع التدريب وتجنب حوادث العمل.

- التحقق في مدى فعالية هذا النوع من التدريب و ذلك بالتطرق إلي مختلف جوانبه الايجابية والسلبية، ومن ثمة محاولة تقديم بدائل للجوانب السلبية أن أمكن ذلك لجعل

---

6- عدل محمد زايد، مرجع سبق ذكره، ص 284-287.

هذا التدريب أكثر فاعلية.

- كما نود التعرف علي مدى تأثير متغير السن ،الأقدمية في العمل ،التأهيل المهني و وحدات العمل في إيجاد فروق في نوع التدريب الذي يتلقاه عمال الصيانة في تجنب الحوادث التي يتعرضون لها.

- نهتم بلفت انتباه المسؤولين إلى الاهتمام بحوادث العمل داخل المؤسسات.

- كون التدريب من بين المواضيع الهامة التي استهدفها الدارسون في عدة مجالات.

- تقديم مقترحات وتوصيات بشأنها ان تساعد في تطوير البرنامج التدريبي لتجنب حوادث العمل بالمؤسسة الوطنية سونلغاز الوادي.

- للحد من الاخطاء والفاقد والاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة والآلات المستعملة الى أقصى حد ممكن، والإسهام في اعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة.

**رابعاً: أهمية البحث:**

إن أهمية الدراسة تكمن في حماية العنصر البشري من مخاطر العمل ومعرفة كيفية الحفاظ عليه من خلال اتباع البرامج التدريبية المنظمة، كون تجاهل حوادث العمل في المؤسسات يؤدي إلى زيادة التوتر بين الإدارة والعمال، وينعكس ذلك بصورة سلبية على العاملين، وإذا ما عُنيت المنظمة بالأسباب التي تؤدي إلى حوادث العمل استطاع العمال أن يعملوا في جو ملائم من الراحة والأمن ما يؤدي إلى شعور العامل بالارتياح والطمأنينة، من طرف المنظمة والبيئة التي يتواجدون بها ومحاولة التقليل من حدوثها، عن طريق نشر الثقافة والسلوكيات الوقائية داخل المؤسسات.

يستمد البحث أهميته من لفت الاهتمام بهذا النوع من الدراسات، وإثراء التراث العلمي في هذا المجال، وإمكانية أن تكون هذه الدراسة مؤشراً وحافزاً إلى دراسات أخرى.

التدريب يعني زيادة الأداء وارتفاع المهارة ونقص في الاصابات وبعد عن الحوادث كما يزيد من معنويات العاملين، ويرفع طموحاتهم، ويرتقي بهم في السلم الوظيفي.

إِعتبار التدريب وسيلة فعالة في مجال تطوير مهارات وكفاءات الموارد البشرية و

إكتسابهم مؤهلات تجنبهم الوقوع في حوادث العمل أثناء أداء مهامهم، والتعرف على مختلف الأخطار التي توفرها بيئة العمل التي يشتغلون فيها، والتي يمكن أن ينجر منها عدة حوادث عمل.

أهمية الموضوع وهو دور البرنامج التدريبي وما يمكن أن يحققه، وانعكاس ذلك على تجنب حوادث العمل.

## خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة

### 1. التدريب

#### • لغة

يقال درّب فلان فلانا بالشيء ودرّبه على الشيء عوّده ومزّنه<sup>1</sup>.

التدريب مصدر للفعل درّب وهي مشتقة من الدرب وهو الطريق، فالتدريب يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم ليسيروا فيه ويتعودوا عليه.

#### • اصطلاحا

مجموعة من العمليات والوسائل والتقنيات المخططة التي من خلالها يتمكن الأفراد من تحسين معارفهم والتغيير في سلوكهم وعاداتهم والاستغلال الأمثل للبرامج التدريبية ولطاقاتهم بغرض تحسين أهداف المؤسسة بالدرجة الأولى وأهدافهم الشخصية بالدرجة الثانية، كما يهدف إلى جعل الأفراد يتأقلمون مع المحيط الذي يعيشون فيه، ويساهم أيضا بجعلهم يقومون بإتمام العمل بالشكل الذي يناسب الحاضر والمستقبل معا.

هو مجموعة من الأنشطة التي تسعى إلى اكتساب المتدرب المعلومات والمهارات والاتجاهات بناء على حاجاته الملحة باستخدام أساليب تدريب فردية أو جماعية.

عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين ادائهم<sup>2</sup>.

1- مجمع اللغة العربية، المجمع الوسيط، ط 4، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة ومصر، 2004، ص 288.

2 عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 438.

هو مجموعة الافعال التي تسمح لأعضاء المنظمة أن يكونوا في حالة استعداد وتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار منظماتهم وبيئتها<sup>1</sup>.

انه عملية تربوية ذات بعد قصير وإجراء تنظيمي يستفاد منه بشكل منظم من خلاله يزود الافراد بالمعرفة الفنية والمهارات المتعلقة بمجال معين<sup>2</sup>.

هو النشاط المنظم والمبني على أسس علمية والخاص بإكساب أو زيادة وتطوير المهارات والمعارف لدى الافراد العاملين وتعميق معرفتهم بأهداف المنظمة وتوجيه سلوكهم باتجاه رفع كفاءتهم في أداء الاعمال المكلفين بها<sup>3</sup>.

## • إجرائيا

التدريب هو عملية إكساب العاملين المهارات، المعارف، الخبرات، القدرات، الأنماط السلوكية والعادات اللازمة التي تساعد على امتلاك القدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الإنتاجية في الحاضر والمستقبل، بما يجلب المصلحة ويحقق أهداف المنظمة، إضافة إلى كونه عبارة عن إجراءات منظمة ومخطط لها للعمل على مساعدة العاملين في التخلص من أي سلوك أو تصرف يؤدي إلى رداءة أو بطء في الأداء.

## 2. الحوادث

### • لغة

الحوادث جمع حادث، والحادثة في اللغة مشتقة من الفعل اللاتيني حدث، يقال: حدث الشيء حدثا وحادثة نقيض قدم، وحدث الأمر حدثا فهو حادث أي وقع.

3- يزن يتيم، إدارة الموارد البشرية (أساليب الإدارة الحديثة)، ص 111.

4- محمد الصريفي، مرجع سبق ذكره، ص 159.

1- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 51.

## • اصطلاحا

- يعرف الحادث على أنه: " حدث يقع للفرد أو يتورط فيه دون سابق معرفة أو توقع، وينتج عنه أضرار بشرية ومادية <sup>1</sup>.

- واقعة غير مرغوب فيها تحدث دون أن يكون هناك توقع لحدوثها، وقد تنجم عنها إصابة بسيطة أو عنيفة أو تلف للأشياء وقد لا ينجم عنها شيء <sup>2</sup>.

إصابة او حادث مضر بصحة العاملين، يقع فجأة نتيجة مسببات خارجية <sup>3</sup>.

## • إجرائيا

هو حادث طارئ غير متوقع قد لا يمكن التنبؤ به، قد يؤدي هذا إلى خسائر مادية ومعنوية وإصابات بشرية.

## 3. العمل

## • لغة

عمل يعمل عملا، جمع أعمال، كل عمل يكون بقصد وفكرة، عمل تعميلا: أعطاه أجرته <sup>4</sup>.

## • اصطلاحا

يعرف العمل بأنه: " الطاقة المصروفة أو الجهد المبذول من طرف الفرد العامل داخل المنظمة لتأدية مهمة أو نشاط وفق شروط معروفة <sup>5</sup>.

فهو يمثل القاسم المشترك بين جميع البشر، وبمثابة العملية الديناميكية تتجز بين الانسان والطبيعة يتم تحقيقها عبر استخدام التقنية، فهو يمثل بذلك جملة الانشطة ذات

2- ابن منظور، لسان العرب، مجلد 2، دار صادر، بيروت، لبنان، 2010، ص 131.

3- عباس محمود عوض، مرجع سبق ذكره، ص 288.

4- بيسر وآخرون، الوقاية من حوادث العمل، مؤسسة الاهرام للتأليف والنشر، القاهرة، مصر، د.ت، ص 5.

1- مسعود جبران، الرائد، معجم لغوي عصري، ط 7، دار العلم، بيروت، لبنان، 1992، ص 565.

2- سليمان أحمية، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في الجزائر، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص

الاهداف الاجرائية التي ينفذها الانسان مستخدما عقله عبر استخدام الالة، وهي تسهم في تطوير أوضاع الانسان.

إن العمل هو: " كل ما يزاوله الإنسان من أنشطة صناعية أو مهنية أو زراعية أو تجارية أو غيرها بغية تحقيق أي هدف <sup>1</sup>.

#### • إجرائيا

العمل هو كل نشاط او مجهود عضلي أو فكري يبذله الإنسان من أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجاته المشروعة.

#### 4. حوادث العمل

يعرف حادث العمل بأنه: " واقعة تسبب مساسا بالجسم البشري وتكون ذات أصل خارجي، وتتميز بقدر من المفاجأة. والمقصود بالمساس بجسم الإنسان، كل أذى يلحق به مثل الكسور والجروح والتشويه <sup>2</sup>.

" أي حادثة تحصل أثناء سير العمل والتي تؤدي إلى ضرر جسدي أو عقلي ويشتمل على حالات إصابات شديدة أو حالات أذى متعمد من قبل أشخاص آخرين <sup>3</sup>.

كل حادث انجرت عنه اصابة بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ وخارجي وطراً في إطار علاقات العمل، كما يعتبر حادث العمل كل حادث طراً أثناء القيام خارج المؤسسة بمهمة ذات طابع استثنائي أو دائم طبقاً لتعليمات صاحب العمل <sup>4</sup>.

---

3- محمد الصغير بعلي، القانون الاجتماعي - تشريع العمل في الجزائر -، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 6.

1- محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار الجامعية الكبرى، القاهرة، مصر، 1984، ص 19.

2- سهيلة محمد عباس، حوادث العمل وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، العدد 4، 2010، ص 4.

3- قانون رقم 83/13 المؤرخ في 1983/07/02 يتضمن حوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية الجزائرية، (معدل ومتمم بموجب أمر رقم 16/96)، ص 28.

بأنه حدث غير متوقع الحدوث اما أن يصيب شخصا ما، أو يتسبب في تلف الآلات والمعدات والمواد، أو يكون سببا في تعطيل العمل وتوقف الانتاج<sup>1</sup>.

## • إجرائيا

حوادث العمل هي كل حادث طارئ مفاجئ وغير متوقع او مخطط له يقع خلال العمل مما يؤدي إلى تعطل النشاط المبذول من طرف العمال وما يترتب على ذلك من خسائر مادية ومعنوية وجسدية على العامل والمؤسسة على حد سواء.

سادسا: الدراسات السابقة والمشابهة.

الدراسة الاولى:

صاحب الدراسة: دوباخ قويدر 2009:

عنوان الدراسة: "مدى مساهمه الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية في المؤسسة صناعة الكوابل بسكرة الجزائري "

هدف الدراسة العام: محاولة مدى مساهمة التدريب الخاص بمجال الأمن الصناعي، ومعرفة ماهي مساهمة وضع الأساليب التوعوية، الوقاية في مجال الأمن الصناعي.

مجتمع وعينة الدراسة: كانت باختيار الطريقة العشوائية البسيطة، حيث تم احضار قائمة بأسماء جميع العمال الخاضعين للتدريب وكان عددهم 380 وعن طريق القرعة تم اختيار مجموعة بنسبة 10%.

منهج الدراسة: تم اختيار الباحث للمنهج الوصفي.

أدوات الدراسة: استخدم الباحث ثلاثة أدوات لجمع المعلومات قصد الاحاطة أكثر بجوانب المشكلة، تمثلت فيما يلي المقابلة، الملاحظة والاستبيان.

نتيجة الدراسة: توصلت الى أن التدريب الخاص في مجال الأمن الصناعي يساهم في الوقاية من اصابات حوادث العمل والإمراض المهنية.

الدراسة الثانية:

صاحب الدراسة: نابتي سامي 2009.

عنوان الدراسة: "دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة"

---

4- مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 2013، ص 25.

**هدف الدراسة العام:** هدفت الى دراسة موضوع التدريب وتبيان ماهيته ودوره وأهميته كذلك توضيح وإبراز مراحل العملية التدريبية لمحاولة تقييم دور تدريب الموارد البشرية داخل المؤسسة.

**مجتمع وعينة الدراس:** فقد شملت 45 طبيبا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجموع عدد الأطباء والمقدر ب 397 طبيبا.

**منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي

- أما عينة البحث فقد شملت 45 طبيبا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجموع عدد الأطباء والمقدر ب 397 طبيبا.

**أدوات الدراسة:** ما يتعلق بأدوات جمع البيانات فقد استخدم الباحث كل من الاستمارة والمقابلة.

**نتيجة الدراسة:** ان اساس برامج التدريب تهدف بصفة اساسية الى المساهمة في معالجة مشاكل الأداء وذلك بالتركيز على الأهداف التدريبية والمتمثلة في تحسين الكفاءة وتعديل السلوك.

**الدراسة الثالثة:**

**صاحب الدراسة:** خالد عبد الرحمان المرباني 2014 م

**عنوان الدراسة:** دور التدريب في كفاءة أداء الموظفي القطاع العام. دراسة حالة على وزارة الشؤون الاجتماعية في منطقة الباحة.

**هدف الدراسة العام:** التعرف على مدى الاستفادة من الدورات التدريبية التي يحصل عليها الموظفون ومدى دور التدريب في تطوير ورفع كفاءة ادائهم.

**مجتمع وعينة الدراسة:** وكان اختيار عينة البحث على العينة العشوائية، وقد نتجت الى موافقة أفراد عينة البحث على دور التدريب في زيادة كفاءة الاداء وحاجاتهم اليه لتطوير أدائهم.

**منهج الدراسة:** ولقد اتخذ الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة **توصيات الدراسة:** ربط الترقيات والمهام الخارجية وبعض أنواع الحوافز والمكافآت بالسجل

التدريب، ودراسة منح حوافز مالية لاجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية يتوافق ودعم زيادة الاهتمام بقياس أثر التدريب على المتدرب وعلاقته بتطوير أداء عمله ومهاراته العملية.

صاحب الدراسة شعلال مختار 2009 م

عنوان الدراسة: دور التكوين في التخفيض من حوادث العمل.

الفرضية العامة: نوع التكوين الأمني الذي يتلقه عمال النظافة له دور في التخفيض من حوادث العمل لديهم.

هدف الدراسة العام: التحقق من مدى فعالية التكوين وتقديم بدائل بجوانبه السلبية لجعله أكثر فعالية في التخفيض من نسبة حوادث العمل.

مجتمع وعينة الدراسة: أخترت العينة بطريقة عرضية من بين 493 عامل وكانت العينة 45 عاملاً.

منهج الدراسة: ولقد اتخذ الباحث المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة.

أدوات جمع البيانات: المقابلة، الاستبيان، الوثائق والسجلات.

نتيجة الدراسة: استخلصت الدراسة الى أن التكوين الذي يقدم له تأثير اجابي في اكتساب العامل طرق العمل الآمنة من الحوادث وإدراك الأخطار المرتبطة بالعمل.

الدراسات الأجنبية

الدراسة الخامسة

صاحب الدراسة: NEELAM TAHIR STUDY سنة 2014 .

عنوان الدراسة: تناولت أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، وهي دراسة الحالة البنوك المتحدة المحدودة في مدينة بيشاور في باكستان.

هدف الدراسة: كان الهدف هو تحديد مستويات كفاءة الموظفين التي يعززها التدريب والتطوير المنفذين.

مجتمع وعينة الدراسة: وتمثلت عينة الدراسة في ثمانية بنوك.

**منهج الدراسة:** وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب المنهج الكمي لتحليل ودراسة الحالة  
**نتيجة الدراسة:** التدريب والتطوير هو جانب هام من إدارة الموارد البشرية، من المهم  
للمنظمة للحصول على الموظفين المهرة والقادرين على انجاز المهام بصورة أفضل  
الموظفين هم المورد الأساسي ومن أصول المنظمة التي ينبغي المحافظة عليها وتطويرها.  
**التعقيب على الدراسات المشابهة**

تبرز علاقة هذه الدراسة بدراستنا في أن هذه الدراسة ركزت على ان التدريب الخاص  
بمجال الأمن الصناعي يساهم في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية،  
ووضع الأساليب التوعوية والوقائية، وبهذا فهي تكمل دراستنا من خلال النتائج التي توصلت  
إليها حيث أن استخدام السلوكيات والأساليب الوقائية تساهم في الحد من حوادث العمل.

تبرز علاقة هذه الدراسة بدراستنا في أن هذه الدراسة ركزت على برامج تدريب الموارد  
البشرية في تحسين نوعية الخدمة، وبهذا فهي تكمل دراستنا من خلال النتائج التي توصلت  
لها. حيث هدفت برامج تدريب الموارد البشرية الى المساهمة في معالجة مشاكل الأداء وذلك  
من خلال التركيز على الأهداف التدريبية والتي تتمثل في تحسين الكفاءة وتعديل السلوك  
والاتجاهات. والتي بدورها تخفف من حوادث العمل.

تبرز علاقة هذه الدراسة بدراستنا في أن هذه الدراسة ركزت على مدى دور التدريب في  
تطوير ورفع كفاءة الأداء، وبهذا فهي تكمل دراستنا من خلال النتائج التي توصلت لها.  
حيث تهدف الى ربط الترقيات وبعض أنواع الحوافز بالسجل التدريبي، ودراسة منح حوافز  
مالية لاجتياز بعض أنواع البرامج التدريبية. والتي بدورها تحد من حوادث العمل.

تبرز علاقة هذه الدراسة بدراستنا في أن هذه الدراسة ركزت على تأثير التكوين الايجابي  
في اكتساب طرق العمل الآمنة من حوادث العمل، وإدراكهم أكبر مما مضي بالأخطار  
المرتبطة بالعمل من حيث مصادرها وأثارها على الصحة والأمن في العمل، وبهذا فهي  
تكمل دراستنا من خلال النتائج التي توصلت لها. حيث تهدف الى تحسسيهم وإعلامهم حول  
طرق تجنب هذه الأخطار، كتنبيههم بضرورة ارتداء معدات الوقاية وإتباع سلوكيات آمنة أثناء  
العمل، وتجنب الحركات الخطيرة، بدورها تقلل من حوادث العمل.

تبرز علاقة هذه الدراسة بدراستنا في أن هذه الدراسة ركزت على تصورات الموظفين حول  
كيفية أن التدريب والتطوير مفيد بالنسبة لهم، وبهذا فهي تكمل دراستنا من خلال النتائج التي

توصلت لها. حيث تهدف الى اعتبار التدريب والتطوير عاملا رئيسيا في أداء الموظفين والإنتاجية وهذا ما يؤدي الى الحفاظ على المورد البشري.

رغم التشابه بين كل الدراسات إلا انه يوجد اختلاف في أحد المتغيرين اما المتغير المستقل او التابع حيث نجد أن جل الدراسات أظهرت أهمية التدريب في الحد من الزيادة الإنتاجية، والتجنب من حوادث العمل، والتقليل من الاصابات بالأمراض المهنية والحفاظ على الآلات وما يترتب عليها من خسائر مادية وبشرية، وقد تفاوتت هذه الدراسات في أهدافها ومجتمعاتها والأدوات المستخدمة لكل منها، اضافة الى الاختلاف في نتائجها.

## الفصل الثاني

### ماهية السوسيوتنظيمية للتدريب

#### تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم التدريب وأهدافه وأهميته

أولاً: مفهوم التدريب

ثانياً: أهداف وأهمية التدريب

ثالثاً: أنواع التدريب

رابعاً: أسس ومبادئ التدريب

خامساً: نجاح وفشل التدريب

سادساً: متطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية

سابعاً: صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب

أولاً: المدخل الكلاسيكي

ثانياً: نظرية الإدارة العلمية

ثالثاً: النظرية البيروقراطية

رابعاً: نظرية التقسيم الإداري

خامساً: مدخل العلاقات الانسانية

سادساً: نظرية العلاقات الانسانية

سابعاً: نظرية تدرج الحاجات

ثامناً: نظرية X و Y

تاسعاً: نظرية العوامل المزدوجة

**خلاصة الفصل.**

## تمهيد

يعتبر التدريب من الدعائم الأساسية للاستثمار البشري لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

لذا يعد التدريب بمعناه الواسع عملية تعلم وتعليم، تمكن الأفراد من إتقان المهن والتكيف مع ظروف العمل، وهذا عن طريق مجموعة من الإجراءات والخطوات المتبعة لتحقيق ذلك، من شأنها تهيئة ظروف مناسبة تمكن المتدرب من التعرف على:

- المفاهيم أو المعلومات النظرية العلمية والفنية المتعلقة بالعمل.
- اكتساب وتنمية المهارات العلمية الخاصة بأدائه.
- اكتساب الاتجاهات الإيجابية والقيم والعادات والسلوكيات التي يتطلبها أداء العمل بصورة صحيحة بناء على ما سبق، تضمن هذا الفصل تاريخ وماهية التدريب، من حيث تاريخ تطوره والمفاهيم التي تناولت التدريب، والأهمية من ذلك، ثم اتجاهاته ومجالاته، وأنواعه والأهداف المراد تحقيقها.

## المبحث الاول: مفهوم التدريب وأهدافه وأهميته

### أولاً: مفهوم التدريب:

تقديم بعض التعاريف :

- يعرف التدريب على أنه جهد منظم ومخطط لتزويد المشاركين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على تحسين أدائهم.<sup>1</sup>

كما يعتبر التدريب هو الوسيلة التي يتم من خلالها اكتساب الأفراد العاملين المعارف والأفكار الضرورية لمزاولة العمل والقدرة على استخدام وسائل جديدة بأسلوب فعال أو استخدام نفس الوسائل بطرق أكثر كفاءة مما يؤدي إلى تغيير سلوك واتجاهات الأفراد في التصرف نحو الأفراد أو الأشياء والمواقف بطريقة جديدة.<sup>2</sup>

- ويعرف التدريب أيضاً بأنه مجمل النشاطات، والوسائل، والطرق، والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم، وقد ارتهم الفكرية والضرورية، في آن واحد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية أو المستقبلية.<sup>3</sup>

-التدريب هو تغيير الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عمله تمهيدا لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل.<sup>4</sup>

-التدريب هو مجموعة الأفعال التي تسمح لأعضاء المؤسسة أن يكونوا في حالة من الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من اجل وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار مؤسستهم وبيئتها<sup>5</sup>.

---

1 عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2012، ص30.

2 سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص108.

3 الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص 11، العدد6

4 الكلالدة طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، 2011، ص99.

5 حسونة فيصل، ادارة الموارد البشرية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، 2008، ص137.

التدريب هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم.<sup>1</sup>

## الفرق بين التدريب وبعض المصطلحات المشابهة

تبد بعض المصطلحات تابعة للتدريب إلا أن المتمعن والمدقق يجد فروق يمكن أن نذكرها.

### التدريب والتكوين

لا يختلف مفهوم كلمتي التكوين والتدريب في شيء، ما عدا أن التكوين يعني كل أوجه التعليم التي يتلقاها الفرد من القيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة، أما التدريب فيسري مفهومه على التعليم أيضا لكن في نطاق مهنة معينة، باعتبار ارتباطها بالجانب العلمي، لذلك من الناحية الواقعية فإن التدريب هو الأكثر استخداما من قبل القطاع الانتاجي بصورة عامة.<sup>2</sup>

### التعليم

يقصد بالتعليم اكساب الشخص المعرفة والمهارة لتطوير عاداته واتجاهاته، ومن الناحية العملية يمكن التمييز بين التدريب والتعليم من حيث، ان التعليم أوسع نطاقا ويتم داخل المؤسسات الاكاديمية، مثل المدارس والمعاهد والجامعات ومداه الزمني طويل، ويستهدف توسيع المدارك والمجالات المعرفية المختلفة لدى الفرد.

بينما التدريب ضيق النطاق والمدى الزمني قصير، ويستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال معين أو مجالات محددة للعمل.<sup>3</sup>

يهدف التعليم الذي يطبق عادة على الدراسة في المدارس والجامعات الى تزويد الفرد بحصيلة معينة من العلم والمعرفة في إطار ومجال معين، فهو يهتم بالمعارف كوسيلة لتأهيل الفرد للدخول في الحياة العملية، فهو يركز على الموضوع وليس على الفرد.

---

1 السالم مؤيد سعيد وحرجوش عادل الصالح، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، عالم الكتب الحديث، ط1 ، الاردن ، 2009 ، ص 130 .

2 ربيع بوعريوة، تأثير التدريب على انتاجية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، 2006-2007، ص 6.

3 عمار بن عيسى، دور تقييم اداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية ببسكرة، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارة، 2005-2006، ص 57.

وتتركز عملية التدريب على تزويد الافراد بالمعلومات والمهارات الضرورية، ومحاولة تغيير سلوك الافراد لجعله ملائماً لتحقيق أهداف المنظمة، ويحقق التدريب اهدافه من خلال ظاهرة التعلم التي تعرف بأنها عملية تنمية ثقافة الفرد التي لا تحتاج لوجود هدف وظيفي محدد ومن خلالها تتم تنمية القدرات الفكرية والتطبيقية بشكل عام.<sup>1</sup>

التدريب هو تطبيق المعرفة، يساعد الافراد على الالمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم.

### الاختلاف بين التدريب والتعليم

### الجدول رقم (1) يبين الفرق بين التدريب والتعليم

الخصائص	التدريب	التعليم
الأهداف	أهداف سلوكية محددة لجعل العاملين أكثر كفاءة وفعالية في وظائفهم وأعمالهم.	أهداف عامة مجردة لخدمة احتياجات الافراد والمجتمع بصفة عامة.
الزمن	ممكن ان يكون قصير جدا خاصة عندما يكون موجه الى نوع معين من المهارات.	طويل الاجل بصفة عامة.
المحتوى	نوعا ما يكون محدد بدرجة كبيرة لاحتياجات العمل الذي يقوم به الفرد.	متسع وشامل.

مصطفى كامل ا.م.ب الشركة العربية للنشر والتوزيع القاهرة مصر 1994 ص 303

### التأهيل

وهو اعادة الفرد العاجز للعمل الملائم في حدود ما تبقى له من قدرات ومواهب وإمكانيات تساعد على تحسين أحواله المادية والنفسية، لتحرره من العوز والشعور بالنقص.

1 أسحر محمد فوطه أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على التعلم نحو العاملين في الصارف التجارية الاردنية المجلة الاردنية للعلوم في المصارف سلسلة العلوم الانسانية العدد الاول 2013 ص 9.

التدريب ضيق النطاق والمدى الزمني قصير، ويستهدف تنمية قدرات الفرد في مجال معين أو مجالات محددة للعمل.<sup>1</sup>

**ثانياً: أهداف وأهمية التدريب**

**أ- أهداف التدريب**

تتركز الأهداف الأساسية للتدريب فيما يلي:

**1- الزيادة في الإنتاج:** وهي زيادة في كميته وتحسين نوعيته من خلال تدريب العاملين على كيفية إتقانهم للعمل.

**2- الإقتصاد في النفقات:** تؤدي البرامج التدريبية إلى مردود أكثر من كلفتها، فتدريب العاملين على استخدام الآلات طبقاً لأصولها ووفق الطرق السليمة فيه الكثير من الإقتصاد في النفقات وسلامة لآلة واقتصاد في المواد وقلة في المخاطر.

**3- التقليل من دوران العمل:** أن تدريب العاملين وتلقينهم من المعارف التي تتفق ومداركهم وزيادة قدرتهم على مزاولة أعمالهم يعني إيجاد نوع من الإستقرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم وقدرتهم في مزاولة أعمالهم.

**4- الرفع من معنويات العاملين:** للتدريب أثر كبير على معنويات العاملين وهذا عند شعره أن المؤسسة جادة في تقديم العون له وراغبة في تطويره وتوفير مهنته، يزداد إخلاصه لها وبالتالي ينعكس ذلك على علاقته بالمؤسسة ويقبل على العمل باستعداد وجداني دون أن يشعر بالكل والملل.<sup>2</sup>

**5- تجنب حوادث العمل:** تكثر حوادث العمل نتيجة للخطأ من جانب الأفراد عن تلك التي تحدث نتيجة لعيوب في الأجهزة والمعدات أو ظرف العمل، ويعني هذا أن التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى كيفية أدائه، يؤدي بلا شك إلى تقلص معدل تكرار الحادث.<sup>3</sup>

---

1 عمار عيسى، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية ببسكرة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية 2006/2005 ص 57.

2 إبراهيم الهميمي، دراسات في علاقات العمل، مكتبة عين الشمس، القاهرة-مصر، 1961، ص 61.

3 صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1988، ص 620.

6- استمرارية التنظيم واستقراره: بمعنى قدرة التنظيم على المحافظة على فاعليته بتوافر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة للنقل على الأعمال التي تحتاج إليهم، فالأفراد المدربين لديهم الحافز أو الدافع للعمل هم أصل استثماري فعال في التنظيم.

7- تمكين الأفراد: من خلال ممارسة الأساليب المتطورة بالفاعلية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.

8- إعداد العمال الجدد: من خلال العمل على تهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه.<sup>1</sup>

9- تجنب حوادث العمل: تكثر الحوادث نتيجة للخطأ من جانب الأفراد وتلك التي تحدث نتيجة لعيوب في الأجهزة والمعدات، والتدريب الجيد على أسلوب أداء العمل يؤدي إلى تجنب حوادث العمل، إذ توجد مؤشرات معينة يمكن من خلالها التعرف على معدل تكرار الحادث.<sup>2</sup>

#### ب- أهمية التدريب

وفي هذا السياق تدرج أهمية التدريب بالنسبة للفرد والمؤسسة في العديد من العناصر من أهمها ما يلي:

- يعمل التدريب على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يعمل على تحقيق الفعالية في الأداء لجميع العاملين وذلك من خلال الاستعمال الجيد للألات، وتحسين عمل الجماعات، وتجنب حوادث العمل.
- تحسين الكفاءة الإنتاجية والعملية للأفراد.
- توفير العناصر البشرية المدربة لأداء الوظائف المطلوبة وفي التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة.
- يعتبر التدريب وسيلة تساعد العامل على تحقيق بعض أهدافه، كالحوافز والترقية في العمل.
- يؤدي التدريب إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.

1 منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، 2014، ص 245.

2 راوية حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي للحديث، الاسكندرية، مصر، 1999، ص 59.

- يساهم في بناء قاعدة فعالة في الاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين والإدارة.  
كما ينعكس التدريب بنتائج إيجابية على الفرد العامل القديم حتى يتمكن من خلاله من مواكبة التطورات والتعرف على المهارات الجديدة.<sup>1</sup>  
- يعمل على تحقيق الفعالية في الأداء لجميع العاملين وذلك من خلال الاستعمال الجيد للآلات، وتحسين عمل الجماعات، وتجنب حوادث العمل.

### ثالثاً: أنواع التدريب

تستطيع المنظمة أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، وهذا حسب طبيعة تركيبية مواردها البشرية، نشاطاتها، الإمكانيات والمعدات التدريبية والمالية التي تتوفر عليها، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف أنواع التدريب حسب: مرحلة التوظيف، نوع الوظائف، مكان إجراء التدريب.

#### 1-التدريب حسب مرحلة التوظيف

يعد التدريب عملية ضرورية لجميع العاملين في المنظمة باختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم بهدف رفع مستوى قدراتهم ومهاراتهم، كما أنه لا يقتصر على تدريب العاملين الجدد، بل تبدو الحاجة ماسة لتدريب العاملين الحاليين، كذلك خاصة في ظل التطورات السريعة التي تحصل في أساليب العمل والأدوات التكنولوجية.<sup>2</sup>  
وعليه يقسم التدريب حسب مرحلة التوظيف إلى:

#### أ. تدريب وتوجيه الموظفين الجدد

وهو تزويد الموظفين الجدد بالمعلومات الأساسية التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بشكل مرضي، وهذه المعلومات غالباً ما تتعلق بقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة<sup>2</sup>، وهو ما تجرّبه المنظمة مع عمالها الجدد، بهدف الحفاظ على أنماط السلوك والاتجاهات والقيم داخل المنظمة.

وعادة ما يقوم متخصص في إدارة الموارد البشرية بأداء عملية التهيئة عندى التحاق الموظف الجديد بالعمل إذ يتولى شرح مختلف النواحي المرتبطة بالعمل ثم يقدم إلى مشرفه المباشر الذي يقوم بمواصلة العملية، ويعد هذا النوع من التدريب جد مهم للفرد، إذ من شأنه

1 خالد عبد الرحمن مطرھاتي، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر، عمان-الأردن، 1999، ص 203.

2 فايز الزغبى، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 1997، ص 241.

أن يبث الثقة في نفسه ويزيل قلقه الناشئ عن التخوف من الوقوع في الأخطاء ومن توقع الارتباك، فترتفع روحه المعنوية.<sup>1</sup>

### 1. تدريب خاص بالموظفين الحاليين

تزيد أهمية هذا النوع من التدريب خاصة في وقت تتغير فيه أساليب العمل بشكل كبير، وتتعدد فيه أنظمة تشغيل المعدات والآلات، الأمر الذي لا يكفي معه استعدادات العامل أو خبرته الماضية، وإنما عليه أن يتلقى تدريباً على المعدات والآلات نفسها، وكذا على الأساليب الجديدة لإنجاز عمل ما.

هذا النوع من التدريب يتيح للعامل قدرة التحكم في مكونات مهنته وتطوراتها، ويسمح للذين حالت الصعوبات الاقتصادية والاجتماعية دون اكتساب المعرفة والخبرة من ولوج أبواب التدريب.<sup>2</sup>

### 2. التدريب حسب نوع المعاش

تختلف الوظائف في كيفية أدائها والوسائل المستخدمة لإنجازها، فمنها ما يعتمد على الخبرة والمعرفة، ويدار دون استخدام وسائل إنتاجية ولا معدات، وعليه يقسم التدريب حسب نوع الوظائف إلى:

#### أ. التدريب المهني والفني

يحرص المسؤولون على تنظيم دورات تدريبية بشكل مستمر للذين تتغير في أعمالهم الأساليب وكذا المعدات المستخدمة بشكل متسارع ومستمر. ويهتم هذا النوع من التدريب بالمهارات اليدوية المستخدمة في الأعمال الفنية والمهنية ومن أمثلتها أعمال الكهرباء والنجارة، الميكانيك، الصيانة والتشغيل...إلخ، وتعمل المنظمة التي تتوفر على إمكانيات مالية كبيرة بإعداد مراكز تدريب مهني خاصة بها.

#### ب. التدريب التخصصي

تركز البرامج التدريبية هنا على تلقين الأفراد العاملين لمعارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية، وهي غالباً تشمل مواضيع تدريبية متخصصة كهندسة الصيانة، التسويق والمحاسبة...إلخ، وتوكل إلى الأفراد المستفيدين من التدريب مهام تقوم على التخطيط، المتابعة واتخاذ القرارات.

1 صالح الشكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، مصر، 1969، ص 149.

2 أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998، ص 39.

### ج. التدريب الإداري

يهدف إلى تنمية الكفاءة والقدرات، وفاعلية أدائهم لوظائفهم الحالية وإعدادهم لشغل مناصب أعلى عند ترقيتهم إليها مستقبلا. وبهذا فهو ذا أهمية خاصة في الوقت الحاضر، نتيجة للحاجة المستمرة إلى نوعيات معينة من المهارات الإدارية المواكبة للتطورات البيئية والتنظيمية.<sup>1</sup>

#### 3- التدريب حسب مكان إجرائه

يقع الاختيار على أن يتم التدريب داخل المنظمة، وقد يكون الاختيار على التدريب الخارجي.

#### أ. التدريب الداخلي

قد ترغب المنظمة في عقد برامجها داخلها سواء بمدرسين من داخل أو خارج المنظمة، وبالتالي يكون على المنظمة تصميم البرامج، أو دعوة مدرسين للمساهمة في تصميمها ثم الاشراف على تنفيذها. وآخر ما يسمى بالتدريب في موقع العمل، وهنا يقوم الرؤساء المباشرين للعاملين بتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو قيام بعض العاملين القدامى ذوي الخبرة بهذه المهمة.

#### ب. التدريب الخارجي

يتم هذا النوع من التدريب خارج المنظمة، في حالة عدم توفر إمكانيات تدريبية داخلية، أو عدم توفر المنظمة على الطاقات البشرية القادرة على تنفيذ برامج تدريبية متخصصة.

وبالتالي تكون في مراكز تدريب أو معاهد خاصة تتكفل بتنفيذ عملية التدريب بنفسها، بالإمكان أن يشرف مسؤول التدريب أو المشرف على الموارد البشرية في المنظمة على العملية، وفي هذه الحالة يتم التعاقد فقط على تأجير مكان والإمكانات التدريبية اللازمة.<sup>2</sup>

#### 4- معوقات التدريب:

إن نجاح التدريب ليس بمجرد عقد دورة تدريبية ولا يخفى علينا العدد الهائل للدورات التدريبية التي تفشل في تحقيق أهدافها. إن هدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين أو زيادة

1 عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 526.

2 صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 265، 266.

معرفتهم بما يفيدهم في عملهم أو حياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلاً للدورة التدريبية.

#### رابعاً: أسس ومبادئ التدريب

تخضع عملية التدريب إلى عدة مبادئ، ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

- **الشرعية:** يجب أن يتم التدريب وفق القوانين والأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة.
- **المنطقية:** يجب أن يتم على فهم منطقي وواقعي ودقيق وواضح للاحتياجات التدريبية.
- **الهادفة:** تكون أهداف التدريب واضحة وموضوعية و قابلة للتطبيق و محددة تحديداً دقيقاً من حيث المكان والزمان والكم والكيف و التكلفة.
- **الشمولية:** يجب أن يشمل على جميع أبعاد التنمية البشرية من قيم واتجاهات ومعارف، وأن يشمل على جميع فئات العاملين بالمنظمة.
- **التدرجية:** يجب أن يبدأ بمراجعة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة و منظمة إلى الأكثر تعقيداً.
- **الإستمرارية:** يبدأ التدريب مع بداية الحياة الوظيفية ويستمر معها خطوة بخطوة، ويساعد العمال على التكيف مع التطورات المستمرة و التغييرات الحالية و المستقبلية.
- **المرونة:** يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته لمواكبة التطور و التزود بالوسائل و الأدوات اللازمة لإشباع الاحتياجات التدريبية.
- **توفير القيادة و الإشراف** من قبل الرؤساء و المشرفين الذين يحصل منهم الفرد على المعلومات الأساسية و التوجيه المستمر في أداء العمل.<sup>1</sup>
- **توافق محتوى برامج التدريب:** يجب أن يدرك الفرد الغرض من التدريب، وأيضاً مدى توافقه مع أجزاء البرنامج الأخرى، وترجع أهمية هذا المبدأ إلى القضاء على الفجوات و عدم الاتساق في محتوى التدريب و الذي قد يؤدي إلى عدم إنخفاض فعالية عملية التعلم.<sup>2</sup>

---

1 كامل بربر، إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر و التوزيع، بيروت- لبنان، 1997 ص 162.

2 عبد الغفار حنفي، حسين فزاز، مرجع سبق ذكره، ص 583.

## خامسا: الاحتياجات التدريبية

يقصد بالاحتياجات التدريبية مجموع التغيرات والتطورات والمطلوب احداثها في معلومات ومهارات والاتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل والانتاج وبالتالي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة منهم.<sup>1</sup>

فالتقويم السليم للاحتياجات يضمن أن يكون التدريب ملائما و في محله، و أن تكلفة البرامج تبررها الفائدة الناتجة، كما أن تقويم الاحتياجات يقلل من مخاطر تمويل البرامج غير المنتجة.

فينظر إلى الاحتياجات على أنها الأهداف التي ينبغي أن يوجّه التدريب إلى تحقيقها، وبذلك فإن عملية تحديد الاحتياجات عملية مستمرة تنشأ عن متطلبات العمل المتغيرة.<sup>2</sup>

ويتم تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة عن طريق تحديد المهارات المطلوب تطويرها أو تحديثها للعامل أو الإدارة المعنية، كما يمكن تحديدها من خلال المعرفة أو تحليل المهام، تحليل المشاكل الجماعية للعمال، ظهور تقنيات تكنولوجية أو فنية جديدة، الاستفسار عن أعمال معينة تخص عمل الموظف، قياس الأداء أو الإنجازات و تحديد الانحرافات.<sup>3</sup>

### 1- طرق تحديد الاحتياجات التدريبية

تنقسم تحديد الاحتياجات التدريبية إلى ثلاثة طرق هي : تحليل التنظيم، تحليل العمل، تحليل الفرد.

#### أ. تحليل التنظيم

يهدف تحليل التنظيم إلى تحديد أين سيتم تركيز التدريب في المؤسسة أو الإدارة أو القسم الذي يعاني الحاجة إلى التدريب، بمعنى تحديد درجة ملائمة التنظيم القائم للأهداف

1محمد عبد الفتاح باغي،مبادئ الادارة العامة مطابع الفرزدق التجارية والرياض 1983 ص 32.

2عادل رمضان الزيايدي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين الشمس، القاهرة-مصر، 2002، ص 189.

3أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية-مصر، 1999 ص 329.

ومتطلبات العمل، و تقييم فعالية التنظيم و تحديد التعديلات اللازمة لزيادة فعالية التدريب، أي أن مسؤول التدريب يقوم هنا بعملية تشخيص للوضع التنظيمي الفعلي.<sup>1</sup>

## ب. تحليل العمل

يمثل دراسة الوظائف في المؤسسة من حيث المسؤوليات و الأعباء لتحديد التدريب المطلوب لكل وظيفة، وتحديد المعارف و المهارات والقابليات المطلوبة ولإنجازها بفعالية، فعلى محلل الاحتياجات التدريبية الإطلاع على طبيعة الأعمال التي تستند للعاملين، و التي ترد في الوصف الوظيفي ومواصفات الوظائف، وذلك للتعرف على نوع التدريب الذي يتناسب وطبيعة الأعمال والمهام التي يؤديها العاملون.

حتى يتمكن الفرد من أداء عمله بكفاءة، و هذا يتطلب بالضرورة تحديد معايير الأداء، تحديد واجبات الوظيفة، طريقة أداء كل منها، وأخيرا المهارات و المعارف الضرورية لأداء العمل.<sup>2</sup>

## ج. تحليل الفرد

يقوم هذا النوع من التحليل على دراسة العامل من حيث قدراته الفنية العلمية و العملية، مؤهلاته، دوافعه واتجاهاته وسلوكه الوظيفي، قدرته على الاتصال ومدى انسجامه مع الآخرين، وهذا يستوجب توافر وصف لكل وظيفة لدى المنظمة، ومن الضروري كذلك عند تحليل الفرد التعرف على أهدافه، و عما إذا كانت تتفق أو تتعارض مع أهداف المنظمة، حيث أن التدريب يكون فعالا إذا ما اتفقت أهداف كل من الطرفين، وعلى هذا الأساس تبرز أهمية دراسة دوافع الفرد عند تحديد الاحتياجات التدريبية.<sup>3</sup>

## 2- متطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية

من الضروري الاهتمام بطبيعة المعلومات وطرق جمعها عند تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية، إذ أن توفرها بالعدد الكافي والشكل المطلوب يسمح بتحديد فعال للاحتياجات، ومن ثم اختيار نوع التدريب المطلوب والفئة المستهدفة من عملية التدريب، ومستوى الأداء

1 أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 230.

2 السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية، إيتراك للطباعة و النشر، القاهرة-مصر، 2001 ص 51.

3 جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2003 ص 343.

المطلوب لمواجهة مشكلات معينة أو تطوير أساليب العمل، و تتمثل أهم الطرق المستعملة في عملية جمع المعلومات بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية فيما يلي:

1- **المقابلة:** تمثل المقابلة مواجهة بين مسؤول التدريب والمتدربين المحتملين بهدف التعرف على احتياجاتهم التدريبية، وعند إجراء المقابلة لابد من مراجعة الأسئلة للتأكد من أنها تستجيب لهدفها، وأن يستمع مسؤول التدريب بعناية للمتدربين المحتملين ولا يذهب إلى إستنتاج الإجابات.

2- **الاستبيان:** تتمثل في استمارة تتضمن عددا من الأسئلة مطلوب الإجابة عنها، ويضعها مسؤول التدريب، بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية إلا أنه لابد من مراعاة عدة شروط عند إعدادها منها:

\* أن تكون الأسئلة واضحة لا لبس فيها.

\* أن تكون الإجابات المطلوبة واضحة.

\* أن لا تكون الأسئلة صعبة.

\* أن تكون موضوعية بحيث تلبى الغرض الذي صممت من أجله، فمن مزايا الإستبيان أنه يمكن أن يصل إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد في وقت قصير وأنه قليل التكاليف، ويقدم بيانات مركزة و واضحة.<sup>1</sup>

3- **الاختبارات:** قد تكون شفوية أو كتابة يلجأ إليها مسؤول التدريب بهدف التوصل والتعرف على الاحتياجات التدريبية للعاملين، وتستخدم طريقة الاختبارات من أجل تحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء، لأنها تعطي مؤشرات عامة ولا نهائية في تقييم أداء الفرد أو احتياجاته التدريبية.

4- **تحليل المشكلات:** تهدف طريقة تحليل المشكلات إلى معرفة السبب الحقيقي للمشكلة بهدف معالجتها بالتدريب، ومن مزايا هذه الطريقة أنها تزيد من مستوى التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين وتعطي هذه الطريقة النتائج نفسها التي تعطيها المقابلة.

---

1 أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 270-271.

5-تقييم الأداء: هي المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة، كونها تعطي الوضعية الحقيقية للواجبات التي لم تتجز، وأسباب عدم إنجازها، كما تبين نتيجة تقييم مدى حاجة العاملين للتدريب.

6-دراسة التقارير والسجلات: تدلونا على تحديد نقاط الضعف التي يمكن علاجها بالتدريب وتتميز هذه الطريقة بأنها تظهر مشكلات الأداء، لكنها لا تكشف عن أسباب هذه المشكلات، كما أنها لا تتسم بالموضوعية مما يصعب الاعتماد عليها وحدها في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، أي أن عامل الذاتية قد يطغى على النتائج الموصل إليها، مما يجعل هذه النتائج غير مطابقة للواقع.<sup>1</sup>

### 3- صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية

لكي يكون التدريب أداة فعالة في تنمية الأفراد و خدمة مختلف المؤسسات، يتعين على الجهات المسؤولة في المؤسسة أن تدرس بجدية الصعوبات والمشاكل التي تحول دون تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة فعالة ومن أهم هذه المشكلات ما يلي:

- عدم تحديد الاحتياجات التدريبية تحديدا دقيقا
- عدم الارتباط بين الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية
- تنفيذ البرامج التدريبية يكون بسرعة كبيرة فلا يسمح الوقت بالانتظار بتحديد الاحتياجات التدريبية.

و من صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية نذكر أيضا:

- عدم الفحص الدقيق للآراء التي تبديها الإدارة العليا أو العاملين في المؤسسة عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية.
- عدم التنسيق بين جميع وحدات المؤسسة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.
- الإعتماد على الحدس و التقليد على المؤسسات الأخرى في تحديد الاحتياجات التدريبية بدلا من إجراء الدراسة العلمية.

---

1أحمد نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية(إطار نظري و حالات عملية) ، ط2، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2013، ص 265.

- التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية و إهمال الاحتياجات المستقبلية.<sup>1</sup>

#### سادسا: أساليب التدريب

هناك عدة أساليب متاحة للتدريب يمكن من خلالها تحقيق أهداف برنامج التدريب، ومن بين أساليب التدريب نذكر:

- 1- **تدريب الحساسية:** يركز تدريب المختبر على العلاقات الشخصية التبادلية بين مجموعة المتدربين ويهدف إلى زيادة إحساس الفرد بأثر انفعالاته وسلوكه على الآخرين وأثر سلوكهم عليه، كما يهدف إلى تطوير المعارف والقيم والاتجاهات وتنمية مهاراتهم سلوكية لمجموعة أو مجموعات (مستهدفة، من خلال التفاعل الجماعي وصراع الآراء والتعلم).<sup>2</sup>
- 2- **التدريب أثناء القيام بالوظيفة:** يكون التدريب هنا داخل المؤسسة التي يعمل بها العامل وذلك عن طريق توجيهه وإرشاده أثناء تأدية عمله، وذلك يقلل التكاليف على المؤسسة بحيث يتم تدريبه أثناء الإنتاج فهو لا يحتاج إلى مكان خاص للتدريب ولا إلى معدات خاصة كذلك، وبالتالي فإن سير العمل لا يتوقف أثناء فترة التدريب.<sup>3</sup>
- 3- **دراسة الحالات:** تعني هذه الطريقة زيادة خبرات المتدربين وذلك من خلال المحاولات التي يبذلونها لحل المشاكل.
- 4- **أسلوب المحاضرات:** فمن خلال المحاضرات يمكن نقل المعلومات المختلفة في المجالات

المعينة والتي تدعم بوسائل توضيحية والأفلام وبعض الوسائل الأخرى السمعية والبصرية، وعلى ذلك فإن من مزايا التدريب عن طريق المحاضرات إمكانية الاتصال بعدد كبير من الأفراد، وبالتالي فإن ذلك ينعكس على انخفاض التكلفة بالنسبة للمتدربين . ومع ذلك فإن عيوب مثل هذه الطريقة في التدريب يفوق مزاياها، وذلك أن المتدربين يكونون في وضع سلبي لإهمالهم مبدأ أساسي من مبادئ التدريب وهو الممارسة العملية لموضوع التدريب ،

1 عادل رمضان الزيايدي، مرجع سبق ذكره، ص 218-220.

2 بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، ملتقى دولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة سعد دحلب، البليدة، 12-13 ماي، 2010 ، ص 10 .

3 منير بن أحمد بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية، دار الابتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2013 ، ص 349.

ومن الوسائل المثمرة لاستخدام المحاضرة هو الاستعانة ببعض الوسائل الأخرى مثال ذلك أن تكون المحاضرة مصحوبة بطريقة المناقشة مما يتيح للمحاضر أن يحاضر فقط لإعطاء معلومات جديدة لا تتوافر لدى الحاضرين، كما أنه من الممكن للمحاضر أن يسند للمتدربين بعض القراءات وأيضا يمكن استخدام بعض الوسائل التوضيحية مثل الأفلام المصورة.

#### 5- المؤتمرات: المؤتمر هو عبارة عن مقابلة لمجموعة صغيرة من الأفراد تعقد وفقا لخطة

منظمة وذلك بهدف تطوير المعرفة للمشاركين فيها وذلك من خلال المشاركة الشفوية للمتدربين، وعلى أية حال فإن نجاح أي مؤتمر إنما يعتمد على مدى مساهمة المتدربين فيه، حيث يتم التدريب من خلال دراسة وتحليل الأفكار التي تطرح للمناقشة من قبل الحاضرين، الأفراد إلى حد كبير يتعلمون من بعضهم البعض.

#### 6- أسلوب تمثيل الأدوار: تهدف طريقة تمثيل الادوار أن يلعب كل شخص دور مختلفا

وبذلك يتسنى له أن يتعلم من وراء ذلك فالطفل الذي يلعب دور الأب يحاول أن يسلك كما يسلك الأب وبذلك يتعلم، والمرؤوس الذي يلعب دور الرئيس يتعلم ماهية الضغوط التي تقع عليه من رؤسائه والطالب الذي يلعب دور الأستاذ يتعلم أيضا مدى صعوبات التي تتطوي عليه عملية التعليم... الخ وفي مجال التدريب عادة ما يتم اختيار موقف ما بحيث يلعب كل متدرب دورا محددًا فإذا أجاد كل متدرب دوره وبذل جهده في الدفاع عن موقفه، فإن الكثير من الحقائق تتضح أمامه، وقد يؤدي هذا به إلى أن يتعلم الكثير

#### 7- أسلوب المباريات الإدارية: هي تمرين ديناميكي يمثل نموذجا مصغرا لواقع مستمد من

البيئة الإدارية. وتهدف المباريات إلى تدريب المشاركين على:

- التخطيط المستمر لاتخاذ القرارات والتوقيت السليم لها .
- التنظيم المرن لجهود الجماعة لمراعاة الظروف المتغيرة .
- التوجيه الديناميكي للمنظمة وتحقيق التوازن بين الوظائف الإدارية .
- تكوين نظام للمعلومات وتطويره .
- الربط بين عملية المتابعة والتخطيط .
- استخدام الأدوات التحليلية المساعدة لعملية اتخاذ القرار<sup>1</sup>

1مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2008 ، ص361-

**8- التعليم المبرمج:** هو طريقة للتعلم الذاتي وفيها يتقدم المتدرب في اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف التدريبية من خلال سلسلة من الخطوات التي تم ترتيبها بعناية واختبارها مسبقاً. وتسمح هذه الطريقة للمتدربين بالتقدم في البرنامج طبقاً لمعدلات سرعة تعلمهم، كما أنهم يستجيبون بشكل إيجابي لكل خطوة من سلسلة الخطوات، ويحصلون على معلومات مرتدة فورية عن صحة استجاباتهم قبل الانتقال إلى الخطوة التالية.<sup>1</sup>

**أ- تصميم البرامج التدريبية**

في هذه المرحلة يتم تحديد الأهداف العامة للتدريب، التي تعتمد على تحديد الاحتياجات التدريبية ومنه على تحديد الأطر العامة لكل برنامج تدريبي بشكل تفصيلي مع مراعات أن يأخذ مصمم البرامج التدريبية بعين الاعتبار بيئة المنظمة الإدارية ذات العلاقة وأهدافها والقيم السائدة فيها، وبشكل عام يمكن تحديد محتويات الأطر العامة للبرنامج كما يلي:

**1- عنوان البرنامج التدريبي:** و يعني وضع عنوان مناسب للبرنامج التدريبي بصيغة بسيطة وواضحة تدل عن الاحتياجات الأساسية التي وضع من أجلها البرنامج.

**2- الأهداف:** ويقصد بها تحديد النتائج المتوقعة بطريقة إجرائية سلوكية، بحيث يمكن قياسها.

**3- الموضوعات:** تحديد ما يطرح في البرنامج التدريبي من موضوعات بحيث تؤدي هذه الموضوعات بطريقة مباشرة وغير مباشرة لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج التدريبي.

**4- المشاركون:** تحديد مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية ومستوياتهم الإدارية ووظائفهم.

**5- أساليب التدريب:** تحديد أساليب التدريب التي تلائم المتدربين وموضوعات البرنامج لغايات تحقيق أهداف البرنامج.<sup>2</sup>

**6- المعينات التدريبية:** تحديد المعينات السمعية والبصرية بما يتلاءم مع البرنامج التدريبي.

**7- نظام الجلسات:** تحديد فترة انعقاد البرنامج ونظام جلساته ( صباحي، مسائي ) ودرجة التفرغ.

**8- متطلبات اجتياز البرنامج:** تحديد شروط الاجتياز للبرنامج مثل الامتحانات، والأبحاث.

1خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 229-230.

2مجموعة خبراء، آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب، المنظمة العربية للتنمية البشرية والتدريب، مصر، 2007، ص 171-172.

**9-مكان الانعقاد** :تحديد مكان الانعقاد للبرنامج لتسهيل وصول المشاركين.

**10-الإشراف** :تحديد اسم المشرف العلمي ووظيفته، وكذلك المشرف الإداري إن وجد.

**11-الجدول الزمني** :إعداد جدول زمني بمواعيد الجلسات والتوزيع الزمني للموضوعات وأسماء المدربين وفترات الاستراحة.

### **ب- مسؤوليات التدريب**

ان مسؤولية التدريب في المنظمات المختلفة تنحصر على عاتق القيادات الإدارية التي تتمتع بمسؤولية إدارة القوى البشرية سواء على مستوى المنظمة أو في إطار الأقسام والمصالح الإنتاجية والخدمية وغيرها ويمكن أن تتاط بما يلي:

**1-إدارة الموارد البشرية** :تعتبر الموارد البشرية هي المسؤولة بشكل كامل عن عملية

تدريب العاملين الجدد والقدامى في مجالات العمل التي تتطلب التحسين أو التطوير ،ولذا فإن هذه الإدارة تتابع تحديد الحاجات التدريبية وتقييم المتدربين ومدى تقدمهم والتأكد من أن البرنامج التدريبي قد حقق الأهداف المراد إنجازها، كما أن إدارة الموارد البشرية تكون مسؤولة عادة عن رفع التقارير الدورية للإدارة العليا بخصوص التدريب ومتطلباته ومستلزمات تنفيذه والحاجات التدريبية اللازمة وجميع الأنشطة المرتبطة بالعمليات التدريبية في المنظمة.

**2-مدراء الوحدات الإدارية** : مدراء الوحدات الإدارية في المنظمة مسؤولين عن العاملين

لديهم وتحديد مدى الحاجة لتدريبهم والبرامج التطويرية والتدريبية التي يتطلبها العمل وغالبا ما يقدمون إلى إدارة الموارد البشرية عدد العاملين المراد تدريبهم والبرامج التي يتطلبها تحسين الأداء ومدى التقدم الذي أحرزه المتدرب من خلال البرنامج التدريبي الذي التحق فيه وغيرها من التقارير الدورية التي يتطلبها العمل وانجازه باستمرار .

**3-المشرفون** : يكون المشرف مسئولا مسؤولية مباشرة عن العاملين الذين يعملون تحت

إشرافه، ولذا فإنه يتابع تدريبهم ويقوم بتحسين أداء العاملين الذين يتم تدريبهم تحت إشرافه ويكون عادة مسئولا عن تقديم وإعداد التقارير الدورية إلى مدير الوحدة الإدارية بشأن درجة التقدم المتحققة وأيضا الصعوبات التي تواجه العملية التدريبية بغية اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحقيق إنجاز المهام التدريبية.

## ج- تقييم البرنامج التدريبي

إن فاعلية البرامج التدريبية لا تتحقق بحسن التخطيط والتصميم لها، وإنما تعتمد أيضا على دقة التنفيذ من جانب القائمين على النشاط التدريبي، لذا تعتبر عملية التقييم وسيلة ممتازة لضمان شفافية عملية تصميم برامج التدريب وقياس فعاليتها، ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المنظمة.<sup>1</sup>

ويمكن تصنيف أسس تقييم التدريب في أربع مجموعات هامة هي:

**1-رد الفعل** : ويتعلق بوجهة نظر المتدرب في البرنامج من حيث التسهيلات، المدرب،

المحتوى،

التوقيت...الخ، وعادة يطلب من المتدربين استيفاء بيانات استقصاء بسيط في نهاية البرنامج والوقوف على مدى نجاح البرنامج و العوائق التي تحول دون تحقيق التعلم.

**2-التعلم** : وتستخدم نتائج التعلم في تحديد مدى اكتساب المتدربين للمبادئ، الحقائق،

الأساليب، المهارات، والعمليات التي تم تقديمها في البرنامج التدريبي .

**3-السلوك** : ويستخدم ناتج السلوك لتحديد مدى تغير سلوك المتدرب في الوظيفة كنتيجة

لمشاركته في البرنامج

التدريبي ويتم تقييم الجانب السلوكي للمتدرب عن طريق سؤال المديرين أو المشرفين أو

زملاء المتدربين عن مدى التغير في أداء المتدرب لأنواع السلوك التي تضمنها أو ركز

عليها البرنامج التدريبي

**4-النتائج** : ويتم استخدامها لتحديد العائد من البرنامج التدريبي و قد تشمل النتائج

انخفاض تكلفة الحوادث أو معدلات دوران العمل أو الفاقد في الوقت والمواد كما قد تشمل

زيادة الإنتاجية و التحسن في الجودة أو خدمة العملاء.<sup>2</sup>

---

1ساعد قرمش زهرة، مرجع سابق، ص 99-100.

2جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 361-362.

## د- شروط نجاح التدريب:

هنالك شروط لابد من توافرها حتى يتم تحقيق النجاح للعملية التدريبية وحصاد نتائجها والاستفادة منها وهي كالاتي:

- 1-مدى اعتراف المنشأة بالعمليات التدريبية.
- 2-مدى الإمكانية المالية للمنشأة للقدرة على تغطية تكاليف برامج التدريب.
- 3 -مدى توافر الوقت.
- 4 -مدى صحة برنامج عملية التدريب.
- 5 -مدى مهارة طاقم التدريب.
- 6 -مدى صحة نوع التدريب.
- 7 -مدى توافر المناخ المناسب لإجراء عملية التدريب.<sup>1</sup>

## سابعاً: نجاح وفشل التدريب:<sup>2</sup>

نجاح التدريب ليس بمجرد عقد دورة تدريبية ولا يخفى على القارئ العدد الهائل للدورات التدريبية التي تفشل في تحقيق أهدافها. إن هدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين أو زيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم أو حياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلاً للدورة التدريبية. إذا قامت المؤسسة بعقد دورات تدريبية للارتقاء بالجانب الإداري ثم لم يستخدم المتدربون ما تعلموه من مهارات في عملهم فإن الدورة التدريبية تكون قد فشلت. هناك الكثير من الأسباب لفشل الدورة التدريبية:<sup>3</sup>

- 1- الدورة التدريبية لا علاقة لها بالعمل: كثير من الدورات يعقد لمجرد استهلاك ميزانية التدريب دون الاهتمام باختيار الدورات المناسبة ودراسة الاحتياجات التدريبية.

---

1قمر السنوسي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، تاريخ الدخول 19/1/2017م، رابط الموقع <https://hrdiscussion.com/hr75988.html> /28

2 - السالم مؤيد سعيد وجرحوش عادل الصالح، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، ط1، الاردن، 2009، ص 130.

3 فايز الزغبى، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1997، ص 241.

ب- الدورة التدريبية نظرية جداً: قد يكون المدرب على دراية بالخلفية النظرية لموضوع التدريب ولكنه ليس له خبرة عملية في الموضوع وبالتالي يفشل في تنمية المهارات العملية التي يحتاجها المتدربون.

ت- المتدربون تم اختيارهم حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية

ث- المتدربون ليس لديهم رغبة في التعلم: لا بد من التأكد من قابلية المتدربين للتدريب فبعض المدراء لن يغيروا أساليبهم الإدارية ولو حضر مئات الدورات الإدارية لأنه لا يظن أن نظريات الإدارة يمكن تطبيقها في عالمه.

ج- المادة التدريبية سيئة: فالمتدرب يريد مثلاً قريباً لواقعه، بل الكثير من المدربين يستخدم مادة تدريبية منقولة من الشبكة الدولية وبالتالي تكون الامثلة من واقع آخر وبيئة مختلفة وتكون المادة التدريبية غير مناسبة لا للمدرب ولا للمتدرب.

ح- المدرب غير قادر على توصيل المعلومات او تنمية المهارات: قد يكون سبب الفشل هو عدم قدرة المدرب على شرح الموضوع واستخدام أساليب التدريب.<sup>1</sup>

خ- المدرب ليس مهتماً بتدريب المتدربين.

د- بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه.

**المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب**

**المدخل النظرية المفسرة للتدريب**

ان المدخل التي نظرت الى التدريب يمكن تصنيفها الى ثلاث مداخل أساسية هي: المدخل الكلاسيكي، مدخل العلاقات الإنسانية، مدخل رأس المال البشري.

**أولاً: المدخل الكلاسيكي**

يعد الفكر الكلاسيكي نقطة الارتكاز في ظهور جملة من النظريات في مجال تسيير وتدريب الموارد البشرية، ومنها نظرية الإدارة العلمية، البيروقراطية، ونظرية التقسيم الإداري .

---

1 جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعالي، دار المريخ، الرياض-السعودية، 2003، ص 264.

## 1- نظرية الإدارة العلمية

يعتبر **فريدريك تايلور** (1856-1915) ركزت نظرية الإدارة العلمية على الدراسة العلمية لأسلوب العمل عن طريق استخدام أدوات دراسة الحركة و الزمن و التي تقوم بتبسيط العمل إلى حد أقصى ممكن و التخلص من الحركات الزائدة و تحديد الوقت اللازم لكل حركة، و عليه فأساس الإدارة العلمية هو أن النشاط الانساني يمكن تحليله و قياسه و الرقابة عليه بوسائل تشبه تلك المستخدمة في العلوم الطبيعية.

وهي كذلك تؤكد على مبدأ الرشد والعقلانية للأفراد ، فقد رأت في الحوافز أسلوب تضمن من خلاله المنظمة قيام العمال بأداء عملهم بشكل أفضل.

ويهدف **تايلور** من وراء نظام الحوافز إلى رفع مستوى الأداء و بالتالي زيادة الربح و الذي يعتبر الهدف الرئيسي للمنظمة، فمضاعفة الجهد يعود على العامل بزيادة أجره و يعود على المنظمة بزيادة أرباحها، وهذا ما يبعث الطمأنينة بجميع الأطراف.

ان تولي النظرية العلمية عنصر التدريب كمتغير أساسي في تنمية الموارد البشرية ذو أهمية بالغة وهذا للدور الذي يلعبه في تحسين أداء العمال، حيث إذا ما درب العامل على الطريقة الصحيحة فلا شك أن ذلك يقضي على الإبطاء في العمل.

إضافة إلى أن هذه النظرية ووعيا منها بضرورة التدريب واعتقادا منها أن المنظمة نظام مغلق لا يتبادل التأثير والتأثر مع البيئة الخارجية فهي تعتبر تدريب الأفراد عملية داخلية هامة يجب القيام بها، حيث أنه إذا كانت هذه النظرية تسعى إلى اكتشاف أفضل الأساليب الواجب اتباعها لرفع كفاءة العمل والإنتاج فإن عملية التدريب الداخلي تعتبر جزءا لا يتجزأ من هذه العملية.

فهي تغفلت عن الجوانب الإنسانية للفرد العامل وتعتبره كأداة إنتاج، وإهمال روح الجماعة والاعتماد على التقسيم الفردي للعمل، وتجريد العامل من كل إحساس بالاستقلالية.

## 2. النظرية البيروقراطية

لقد قام **ماكس فيبر** بوضع قواعد لشكل بيروقراطي مثالي لعمل التنظيم، فهي تقوم على التسلسل الهرمي الواضح للأهداف وعلى عمل يرتكز على أفراد لديهم الكفاءات اللازمة، وترى أن نجاح التنظيم وفعالته تتوقفان على الخصائص الداخلية والذاتية له.

وتلمي طبيعة التنظيم البيروقراطي على الموظف كيفية أداء عمله، فهو مطالب بأداء أعمال محددة بطريقة تم تدريبه عليها، ويخضع في ذلك للرقابة والإشراف، ففي المبدأ القائل بتخصص العمل ينتج عنه العديد من الوظائف المتخصصة الفرعية يتم التدريب الأفراد عليها، الأمر الذي يزيد في تحقيق الكفاءة.<sup>1</sup>

يعتبر التدريب المسبق للأفراد ضرورة وأساس مهم لشغل الوظائف في هذه النظرية، من خلال هذه النظرية حيث يكون التعيين والتوظيف يتم على أساس الخبرة والشهادة العلمية، وهذا ما يدل على وعي النظرية البيروقراطية بالدور المهم الذي يلعبه التدريب في زيادة مقدرة الأفراد على الأداء الجيد.

لقد أهملت أي مجال للمبادرة والابتكار وهذا بوصفها الدقيق للوظائف، ما ينتج عنه من إضعاف الدافع للإنجاز والابتكار، وخلق حالة من التوتر والروتين مما يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائه.

## 3. نظرية التقسيم الإداري

يرى الفرنسي **هنري فايول** ان هذه النظرية اهتمت بمظاهر الأداء المادي للعمال، غير أنها تداركت النقص الذي كان موجودا في سابقتها بتناولها للجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا والمشكلات الخاصة بالعمليات التنظيمية عموما.

ويرى **فايول** أنها تشكل الأساس الذي تقوم عليه المنظمة الناجحة، و ذات 14 مبدأ، تتمثل المبادئ التي جاء بها في: تقسيم العمل والسلطة، التأديب، وحدة الأمر، وحدة الادارة...

<sup>1</sup> محمد الصالح قريشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنطوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص10.

ومن خلال مبدأ تقسيم العمل أن الأفراد يجب يشغلون وظائف معينة و ثابتة بوجهون إليها حسب مؤهلاتهم و قدراتهم، و يخضعون للإشراف من مسؤول تفوض له سلطة الرقابة والتوجيه.

كما أكد على ضرورة التعزيز والتدعيم المستمر لقدرات كل من العمال والإداريين عن طريق التدريب والتجديد والإبداع المستمر، فهي تركز على التدريب كنشاط أساسي من أجل تنمية الموارد البشرية، وهذا بإقامة دورات تدريبية دورية وإعطاء دروس تعليمية، وهذا ما يتطلبه مبدأ تقسيم العمل.

كما تأكيد فايول على التدريب المستمر للأفراد يمكنهم من انيتمتعوا بروح المبادرة و الابتكار في العمل... وهذا مرهون بإكساب الموارد البشرية لمهارات و معارف من شأنها أن تؤهلهم لذلك.

قد تم انتقاد المبادئ 14 لفايول بأنها تتسم بالجمود والروتين واعطاء صلاحيات غير محدودة للرجال الاقوياء من خلال هيمنتهم على الضعفاء والتحكم فيهم.

### ثانيا: مدخل العلاقات الانسانية

نظرا الانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية، التي تعتبر الفرد كآلة و أنه يتجاوب مع المحفزات المادية، ظهرت حركة العلاقات الانسانية والتي تقوم على مبدأ ذو اهمية تعتبر الإنسان عنصر حيوي في التنظيم، ومن إسهاماتها في مجال التدريب النظريات التالية: نظرية العلاقات الانسانية، نظرية تدرج الحاجات، نظرية  $x$  و  $y$ ، ونظرية العوامل المزدوجة.

### 1. نظرية العلاقات الانسانية

أبرزت هذه النظرية ل **إلتون مايو** العالم الأسترالي أهمية الجماعات في تحديد سلوك العمال، إذ أن سلوك الفرد لا ينبع من شخصه و لكن هو انعكاس لأفكار الجماعة و اتجاهاتها، و هي بهذا (النظرية) تنظر إلى المنظمة على أنها بناء اجتماعيا. و عليه فقد أصبح رجال الإدارة يدركون حقيقة هي أن كثيرا من العاملين يقيدون إنتاجهم و يحدون من

نشاطهم لا شيء إلا للمحافظة على عضويتهم في المجتمع الداخلي (المنظمة) في ضوء ما تحدده قواعد التنظيم غير الرسمي السائد.<sup>1</sup>

كما دعى مايو إلى ضرورة إتاحة فرص التدريب و التعلم للعمال، و هذا بهدف اكسابهم لمهارات و قدرات تمكنهم من فرض تواجدهم داخل جماعات العمل، كما أكد على ضرورة رفع مستوى كفاءة المديرين من خلال تكوينهم على أنجع طرق الاتصالات و هذا بغية التغلب على مشاكل الاتصال بين الجماعات داخل التنظيم.

بالغت نظرية العلاقات الإنسانية في إبراز الجانب الاجتماعي النفسي و دروره في خلق الدافع لدى العمال لأداء العمل بكفاءة، كما أنها تجاهلت الأثر القوي للحوافز المادية و أظهرت فقط الأثر الإيجابي للحوافز المعنوية.

## 2. نظرية تدرج الحاجات

صاحب هذه النظرية **أبراهام ماسلو** و قد ركز في تحليله للدافعية على مفهوم الحاجات فقد اقترح تصنيفا للحاجات و هذا في شكل هرمي، حيث أن الفرد يشبع حاجاته بشكل متسلسل، فيقبل على إشباع الحاجات في قاعدة الهرم، ثم ينتقل إلى الحاجات الأخرى في المستوى الأعلى.

وقد أولت نظرية تدرج الحاجات أهمية بالغة للتدريب لاعتباره عاملا أساسيا يساعد في إشباع حاجات المورد البشري وهذا على كل المستويات، و يتحقق ذلك في الاستفادة من دورات تدريبية تسمح له برفع مستوى أدائه وقدرته على الإنجاز بكفاءة، وبالإضافة إلى إسهامه في إشباع الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمان، فإن التدريب يعتبر عاملا ضروريا لتحقيق الحاجات في المستوى الأعلى من هرم تدرج الحاجات، وعليه فالدورات التدريبية تعد عاملا مساعدا على إشباع الحاجات البشرية في المنظمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية-مصر، 1999، ص 59.

<sup>2</sup> زكي محمود هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1890، ص 59.

### 3. نظرية x و y

قام ماك غريغور بتقديم مجموعتين من الافتراضات حول طبيعة السلوك الإنساني في محيط العمل لدى فئة المديرين، و تتمثل هذه الافتراضات في:

- الفروض المتعلقة بنظرية y.

نظرية x و تقوم على جملة من الفروض أهمها:

- الإنسان كسول بطبعه لا يحب العمل و لا يعمل إلا قليلا.
  - الإنسان ليس طموح و يكره المسؤولية.
  - يفضل الإنسان أن يقاد بدل أن يقود.
  - الإنسان كائن منغلق داخليا أي أنه لا تهمة أهداف المنظمة و كل ما يهمله هو ذاته فقط.
  - وعليه فإن ممارسة الضبط الخارجي والتهديد بالعقاب وتطبيق الرقابة اللصيقة على الأفراد وتوجيههم باستمرار هو السبيل الوحيد لجعلهم يعملون بجدية وفعالية.
- أما نظرية y تقوم على الفروض التالية:

- الإنسان كائن فعال قادر على العمل وراغب فيه.
  - الإنسان قادر على تحمل المسؤولية وله استعداد لتحقيق أهداف المنظمة.
  - الإنسان أكثر التزاما بالأهداف التنظيمية إذا ما تم مكافئته على ذلك.
  - يمتلك الإنسان القدرة على الابتكار والإبداع.
- تظهر من خلال الفروض التي تقوم عليها نظرية y الأهمية إلى تدريب الموارد البشرية، فالأفراد يمتلكون القدرات على الابتكار والإبداع، ولكن كل هذه القدرات غير مستغلة و هم يبحثون عن الظروف الملائمة التي يتمكنوا في إطارها من استغلالها، لذا فإن قيام المنظمة بتنظيم دورات تدريبية من شأنه إمداد الموارد البشرية بالمعلومات اللازمة وبأساليب و طرق الأداء الضرورية و التي تتضمن تفاصيل أداء وظائفهم، كما أن برامج التدريب الخاصة تكسب الأفراد مهارات فنية وإدارية تمهد لهم الطريق إلى تحمل المسؤوليات وتفتح لهم آفاقا للابتكار والإبداع.

مما سبق يتضح لنا الدور المهم لنشاط التدريب ودوره في دفع الموارد البشرية وتحفيزهم على أداء الأعمال بكفاءة أكبر، وهذا ما يتيح لهم إشباع حاجاتهم المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى نتائج إيجابية على مستوى المنظمة.

#### 4. نظرية العوامل المزدوجة

فريدريك هيرزبيرغ سنة 1959

إن أساس نظرية العوامل المزدوجة لهيرزبيرغ يقوم على ضرورة قيام المنظمة بإشباع العوامل الوقائية إلى المستوى الذي يزول فيه الشعور بحالة عدم الرضا في العمل، و يعد التدريب كأحد العناصر الفعالة و التي يمكن أن تستند عليها المنظمة لإشباع بعض العوامل الوقائية، فاستفادة العنصر البشري من فترات تدريبية يكسبه أجرا كبيرا، كما أنه يؤمن له وظيفته و ينقص من حدة الرقابة و الإشراف المباشر على أدائه. و يلعب التدريب هنا كذلك دورا جوهريا في تمكين الموارد البشرية في تحقيق مختلف هذه العوامل، فالتقدم الوظيفي، المسؤولية، المركز... إلخ كلها عوامل و حاجات لا يمكن للفرد الحالي إشباعها إلا إذا تمتع بقدرات عملية، علمية و كذا بمعارف عامة و التي يمكن لنشاط التدريب الهادف أن يوفرها<sup>1</sup>

#### ثالثا: مدخل رأس المال البشري

نحاول إلقاء الضوء على أهم محاور نظرية "شولتز" و كذا الإسهامات النظرية ليبيكر على اعتبارهما أبرز ما قدم في مجال الاستثمار البشري.

#### 1. نظرية رأس المال البشري

قد سجل "شولتز" أن أكبر خطأ أو قصور في الطريقة التي تم بها التعامل مع رأس المال في التحليل الإقتصادي هي إلغاء الرأس المال البشري، و الذي يعتبر المصدر الأساسي للثروة من خلال ما يختزنه من طاقات جسمية و ذهنية، حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات و معرفة الفرد شكل من أشكال رأس المال الذي يمكن الإستثمار فيه .

<sup>1</sup> عبدا الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2001، ص 120.

ركزت نظرية رأس المال البشري على عملية التعليم باعتبارها استثمارا لازما لتنمية الموارد البشرية، حيث أطلق على التعليم إسم رأس المال البشري طالما أن مجموعة المعارف المتراكمة والتي يحصل عليها الفرد تحقق قيمة، وتعد محددًا أساسيا لما تحققه المنظمة من أرباح، ويؤدي الإستثمار في التعليم إلى تحقيق منافع عدة. حيث تساهم في زيادة القدرات الإبداعية إلى جانب تحسين الإنتاجية و زيادة الإيرادات وكذا يحسن اتجاهات العاملين مع بيئتهم.

وخلص "شولتز" إلى أن لعملية التعليم نوعين من الآثار، فإلى جانب أنها تحسن من طاقات و قدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم و إدارة شؤونهم، و ما يترتب على ذلك من زيادة في دخل المنظمة، فهناك أثر ثقافي من شأنه أن ينمي الفرد لكي يصبح مواطنا صالحا و مسؤولا .

## 2. الإسهامات النظرية لبىكر

ركز "بىكر" من خلال أبحاثه في رأس المال البشري على عملية الإستثمار في التدريب بعدما بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم ورعاية صحية، إذ يعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية وقد اهتم 'بىكر' بمعدل العائد على الاستثمار واعتبره المرجع الأساسي في تحديد المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري.

وفي محاولة لتوضيح الجانب الاقتصادي للعملية التدريبية، فرق "بىكر" بين التدريب العام و التدريب المتخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين. فالتدريب العام هو ذلك النوع من التدريب الذي يحصل من خلاله الفرد على مهارات عامة يفيد بها منظمته، كما أنه يمكن أن ينقلها إلى منظمة أخرى، وعليه فإن الفرد هو من يتحمل تكلفة هذا التدريب، وبالتالي فمعدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطا قويا بتكاليف التدريب العام. أما التدريب المتخصص فتتحمل فيه المنظمة كل التكاليف ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظمة أخرى.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> رواية حسن، مرجع سبق ذكره، ص73.

## خلاصة الفصل

من خلال ما ورد بهذا الفصل حول ماهية التدريب نستطيع القول أن التدريب يعتبر العمود الفقري للمؤسسة بغية مواكبة التطور والتقدم والرقي، لذلك نلاحظ أن تطور التدريب جاء متسلسلا ليلبي حاجة الأفراد لفهم ما يقومون به من أفعال ونشاطات. ومنه تتجسد أهميته في ثلاثة جوانب هامة، منها ما يتعلق بالمنظمة، وأهميته بالنسبة للأفراد العاملين بالمنظمة، والأهمية من كل هذا في تطوير العلاقات الإنسانية، ومنه نلاحظ تعدد المفاهيم التي تناولته، مثلا كونه النظام الذي يتبع في دراسة فن من الفنون أو مهنة من المهن، أو أعمال وظيفية معينة، حيث يساعد الفرد المتدرب على اكتساب فعالية وكفاءة عالية في الأداء، وعلى اختلاف التعاريف لهذا المفهوم جاء تعريفنا له لنبين مقصوده في هذه الدراسة باعتباره مجموعة النشاطات والقواعد المخطط لها الهادفة لتزويد الأفراد العاملين سواء كانوا جدد أم قدامى، بالخبرات والمهارات التي تمكنهم من مسابرة التطور والرقي المسجل بالمؤسسة، وهذا الإجراء لا يتأتى دون وسائل أو إمكانيات، تسهم في تطوير العاملين وترقيتهم.

وللتدريب ثلاثة اتجاهات رئيسية تتمثل في: الاتجاه النظري والاتجاه العملي والاتجاه النفسي السلوكي التي تتكامل فيما بينها حتى يكون التدريب فعالا.

أما مجالات التدريب فهي تشمل تدريب العاملين الجدد، وتدريب العاملين القائمين بالعمل لمسابرة التقدم، والتدريب بهدف ترقية العاملين وظيفيا، وكما لا يهمل تدريب المديرين.

والتدريب يخضع لعدة أنواع منها البرنامج التعريفي أو البرنامج التوجيهي ويكون عادة حول ماهية المؤسسة ووظائفها وسياستها، والنوع الآخر يتجسد في التدريب في مكان العمل وخارج مكان العمل، كما يمكن أن نلاحظ أن للتدريب أنواع أخرى منها: التدريب من حيث الزمان والتدريب من حيث المكان والتدريب من حيث الهدف المبينة في الفصل. وأخر ما يمكن إدراجه في هذا الفصل أهداف هذا التدريب التي يسعى لتحقيقها، كتنمية للمهارات ونقل للمعلومات وتعديل للاتجاهات، وفي إشارات أخرى يتضح أن للتدريب أهداف منها :

- يساعد على اكتساب مهارات جديدة وتطوير المهارة السابقة.

- رفع الأداء بالمؤسسة من خلال ممارسة المهام .

- اكتشاف المواهب والمهارات ونقاط الضعف إن وجدت .

- التقليل من الأخطاء المهنية والحفاظ على معدات العمل .
  - مسايرة التطور ومواكبته.
  - تمكين العاملين من ممارسة الأساليب المتطورة بالفاعلية المطلوبة منهم.
- هذا باختصار عن ماهية التدريب ولتوضيح ماهيته أكثر وخاصة الجانب السيكولوجي للتدريب الذي أدرج في الفصل الموالي.

## الفصل الثالث

### ماهية حوادث العمل

#### تمهيد الفصل

#### المبحث الأول: تحليل حوادث العمل

أولاً: تعريف حوادث العمل

ثانياً: أسباب حوادث العمل

1- الظروف البشرية

2- الظروف غير البشرية

ثالثاً: المحددات الإجرائية لحوادث العمل

رابعاً: تكاليف حوادث العمل

#### المبحث الثاني: النظريات المفسرة لحوادث العمل

أولاً: نظرية الميل لاستهداف الحوادث

ثانياً: نظرية الضغط والتكيف

ثالثاً: نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة

رابعاً: نظرية الدومينو

#### خلاصة الفصل

## تمهيد

ان إهمال أصحاب القرار في المنظمات للعنصر البشري أفرز على الواجهة مشكلات كان من أكثرها ضررا مشكلة حوادث العمل واصابته والتي كان لها التأثير البالغ على المنظمات وعلى الأفراد العاملين فيها على حد سواء.

وقد جاء هذا الفصل موضحا للإطار الدلالي لمصطلحات الحوادث واصابات وحوادث العمل وتصنيفاتها بالإضافة إلى أسباب الحوادث وبعض النظريات المفسرة لها كما تم التطرق إلى كيفية قياس معدل الإصابة وشدة التكرار لحوادث العمل واطافة إلى بعض عواقبها واستراتيجية الوقاية منها وبعض الإحصائيات العالمية لحوادث العمل.

## المبحث الأول: تحليل حوادث العمل

### أولاً: تعريف حوادث العمل

حوادث العمل يمكن تعريفها بطرق مختلفة حسب وجهة نظر كل فرد معني بالأمر، فمثلاً عند الطبيب يعتبرها جروح أو حروق سطحية أو عميقة على مستوى الجسم تستدعي العلاج أو على أقصى حد ستؤدي إلى الموت محتمل، وعند صاحب العمل، تعني ضياع اقتصادي وعملية إنتاجية متوقفة أو منتج ضائع، وكذا تعطب الآلات، وعند المهتم بالوقاية هي مادة إحصائية وموضوع دراسة يستدعي البحث بدقة عن أسباب وقوعه من أجل تجنب تكراره، وعند المصاب بالحادثة، هي عبارة عن معاناة إما في الجسم أو في الذهن — أو كليهما".

كما أنه تعددت التعاريف المقدمة لحوادث العمل تبعاً لتبيان وجهة نظر الباحثين حول أسبابها والنتائج المترتبة عنها، ومن هذه التعاريف ما يلي:

"حوادث العمل عبارة عن حوادث عنيفة غير متوقعة متعلقة إما بالمحيط، الآلات أو الفرد والتي تختلف إما حروق، تقطعات، صدمات كهربائية أو كسور محتمل أن تؤدي إلى الموت وهذه الحوادث يمكن أن تحدث أثناء العمل أو خلال التوجه من مكان السكن إلى موقع العمل<sup>1</sup>".

"حوادث العمل هو كل ما يصيب عناصر الإنتاج وتؤدي إلى خسارة تلحق بها، وقد يكون الحادث نتيجة لتصرف خاطئ من أحد العاملين أثناء العمل أو نتيجة الظروف الخارجية للعمل التي ليس بالإمكان السيطرة عليها أو تفاديها<sup>2</sup>".

"تعتبر حوادث العمل في ذلك الناتج عن مركز العمل مباشرة بسبب خلل في الآلات أو الأجهزة أو نتيجة سلوكيات إنسانية غير آمنة"<sup>3</sup>

1 SEKIOU. L. et all. 2004 : Op Cit. P 337

2محمد فالح صالح، 2004 " إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل " الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، ص 186

3حنفي عبد الغفار، 1991 "السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد" بيروت، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ص 440

هي كل ما يحدث دون أن يكون متوقع حدوثه، مما ينجم عنه أضرار تمس الأفراد ووسائل العمل.<sup>1</sup>

## الإصابة

الإصابة هي كل ما يلحق بالعامل من أضرار بدنية ونفسية نتيجة حوادث العمل، هذه الأخيرة التي تكون أبعد خطر وأعمق أثر على الإنتاج لما تخلفه أيضا من أضرار تمس مواد الإنتاج.

- حوادث العمل هي التي تقع أثناء العمل أو بسببه أو المتصلة به، حيث تندرج ضمنها حتى الأضرار التي تصيب عناصر الإنتاج خارج مكان العمل من حوادث نقل العمال، العتاد، المواد والمنتجات

- حوادث العمل تقع نتيجة عوامل متداخلة ومتفاعلة فيما بينها، منها المادية المرتبطة بظروف العمل أو الجانب التقني للآلات ومواد الإنتاج، ومنها الإنسانية غير مأمونة المتعلقة أساسا بالعنصر البشري.

نود الإشارة هنا، أن هناك مفاهيم متصلة بحوادث العمل والمتمثلة فيما يلي:

**ظاهرة خطيرة Phénomène dangereux** : هو السبب القادر على التسبب في ضرر أو إصابة يلحق بصحة وأمن الفرد .

**وضعية خطيرة Situation dangereuse** : تتمثل في الحالة التي يكون فيها الفرد معرض لعدة ظواهر خطيرة .

**الضرر Dommage** : تمثل في إصابة جسمية وكل ما يمس بصحة الفرد.<sup>2</sup>

---

1 -MELENNEC. L, JEAN.J, 1981: "Traite De La Réparation Des Accident Du Travail"  
Paris. Librairie Générale. p27.

2 - www.inrs.fr. Mars 2005 : "Evaluation Des Risques Professionnels " Ed 938. p70.

**الخطر Danger :** هي الخاصية الأساسية لآلة أو مادة أو طريقة عمل ما في التسبب في ضرر يلحق بصحة العامل، فالخطر هنا متعلق بظاهرة خطيرة، وكمثال على ذلك ،عامل يقوم بأعمال الصيانة في مكان مرتفع.

**-الخطر Risque :** هو احتمال وقوع ضرر وما يصاحبه من خطورة، فالخطر هنا متعلق بوضعية خطيرة و كمثال على ذلك ،احتمال سقوط العامل من المكان المرتفع أثناء قيامه بأعمال الصيانة.

### ثانيا: أسباب حوادث العمل

إن أول خطوة يجب القيام بها في سبيل الوقاية من حوادث العمل ومنع تكرارها، تتمثل أساسا في تحديد أسبابها، ذلك أن معرفة أسباب الحوادث تعتبر العامل الفعال لنجاح أي برنامج للوقاية، وبصفة عامة فإن كل أسباب حوادث العمل يمكن إرجاعها إلى أسباب إنسانية وأسباب مادية، وهنا سنتطرق إلى مختلف الأسباب المتعلقة بكل جانب يهدف إعطاء صورة شاملة عن مختلف الأسباب التي تقف وراء حوادث العمل.

الأسباب الإنسانية لحوادث العمل تتمثل في مجموع الخصائص المرتبطة بالفرد التي

يمكن لها أن تؤدي إلى ارتكاب أخطاء أو تبني سلوكات غير آمنة والتي من شأنها أن تتحول إلى حوادث عمل ويندرج ضمن هذه الأسباب جميع العوامل المرتبطة بالفرد كتنقص التدريب والتكوين الأمني، سلبية السلوكات الحالة النفسوإجتماعية...الخ

فوجد BOULLACHE.P 1967 يرى أن % 80 من الحوادث ناتجة عن أسباب إنسانية و % 20 مصدرها أسباب مادية.

وأهم هذه الأسباب الإنسانية ما يلي:

### 1- الظروف البشرية

إن العنصر البشري فاعل في الحوادث إلى جانب العناصر غير البشرية ومن العناصر البشرية ذات الفاعلية في الحوادث ما يلي:

## أ. تعاطي الخمر والمخدرات

لتعاطي الخمر أو المخدرات عواقب وخيمة على سلوك العامل، بحيث يتعرض لارتكاب الحوادث ومن ذلك أن المخدرات تؤدي إلى ضعف التآزر الحركي واختلال الشعور بالزمن والمسافة والرغبة في النوم والشعور العام بالخمول، وبالإستهانة وبالأخطار، وهذه كلها أسباب مؤدية إلى الحوادث.

## ب. الذكاء

إن تدني نسبة الذكاء إلى حدود الضعف العقلي قد تتسبب في وقوع الحوادث، لأن ضعيف العقل يكون بوجه عام غير قادر على التبصر بالأخطار<sup>1</sup>.

## ج. الإجهاد الناتج عن العمل

الإجهاد البدني يجعل العامل يشعر بآلام تضعف من قدرته على العمل وتفقد التركيز المطلوب، وبالتالي يكون عرضة للحوادث، ويرجع الإجهاد البدني إلى أسباب مختلفة أهمها:

- عدم تلاؤم القدرات العقلية والبدنية للعامل مع متطلبات الوظيفة.

- ظروف العمل السيئة وثقل المهمة الموكلة للعامل.

- السرعة في العمل مع قلة فترات الراحة المنتظمة.

## د. الخبرة

أن الخبرة تؤدي بالعامل إلى معرفة الطرق السليمة لأداء العمل وتجنب أخطاره، وهنا يتدخل عامل آخر هو التدريب الذي يؤثر على الخبرة وبالتالي يؤثر على معدل الحوادث.

## هـ. السن

العلاقة بين كبر السن وقلة التورط في الحوادث تتصل إلى حد كبير بالعلاقة بين طول الخبرة وقلة التورط في بالحوادث فهما متلازمان في التورط للحوادث، رغم أن التقدم في السن

---

1 محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2010، ص

قد يصاحبه الضعف العام في الصحة أو ضعف الإبصار وبطء زمن الرجوع، إلا أن الخبرة التي تأتي مع السن تستطيع أن تحجب هذه العوامل وتتجاوزها.

### و. نقص التدريب والتكوين الأمني

تستدعي طبيعة العمل أن يكون العامل متحكماً في طريقة العمل الآمنة، متدرباً على الكيفية المناسبة لتشغيل الآلات والأجهزة، ذلك أن أي جهل لهذه الأسباب أو نقص في التكوين حول الأخطار وطرق تجنبها، من المحتمل أن يؤدي إلى بروز مواقف وسلوكات تكون سبباً في وقوع الحوادث.

- كالعامل بمعدل سرعة غير مأمون.

- العمل على أجهزة متحركة وخطيرة دون مراعاة الإحتياطات الضرورية لتشغيلها.

- جهل عوامل الخطر المرتبطة بالعمل ومحيطه.

- عدم اتخاذ إجراءات وقائية من مختلف الأخطار بسبب نقص التكوين الوقائي.

### ز. سوء الاختيار المهني

إن ملائمة العامل لعمله يرتبط بمدى توفر المواصفات والقدرات الجسمية والذهنية والنفسية فيه، والتي تعتبر ضرورية حتى يتمكن من التكيف مع مركز عمله والظروف المحيطة به، وبالمقابل فإن غيابها عند اختياره للعمل، يرفع من احتمال تسببه في وقوع الحوادث بنسبة كبيرة، ومن أهم مظاهر سوء الاختيار ما يلي:

- توظيف عمال مستهدفين للحوادث.

- وضع العامل في موقع عمل لا يتناسب مع قدراته.

ومما يرفع من نسبة احتمال التعرض للحوادث، حيث يرى فروا أن % 43 من الحوادث ترجع لسوء تكيف العامل مع عمله.

## ر. إهمال قواعد الوقاية

الإلتزام والتطبيق العملي لجميع قواعد وتعليمات الوقاية، باعتبارها مستتبطة من تحليل دقيق للعوامل الخطر، لذا فإن عدم إحترامها من طرف العمال يجعلهم عرضة للحوادث، ومن مظاهر إهمال قواعد وتعليمات الوقاية ما يلي<sup>1</sup>:

- عدم التبليغ عن ظروف العمل الغير مأمونة.

- عدم إستعمال وسائل الوقاية الشخصية.

- عدم إحترام طريقة تشغيل والإستعمال الجيد للآلات.

- عدم التفتيش عن مواقع الخطر وعلاجها.

- عدم مراقبة العمال وإكتشاف المستهدفين منهم للحوادث.

- عدم إحترام وإلتزام العمال بقواعد الوقاية بسبب نقص الرقابة والتفتيش

ويرجع إهمال قواعد وتعليمات الوقاية غالبا إلى، نقص الوعي الوقائي لدى العمال وجهلهم بهذه التعليمات، إضافة إلى عدم اقتناعهم بجدواها في الوقاية.

## 2- الظروف غير البشرية

يلاحظ أن حوادث العمل وإصاباته كنوع من السلوك غير المتوافق لا تنشأ على عامل واحد يمكن تحديده في العنصر البشري، لكن هناك عوامل أخرى ترتبط بالظروف الفيزيكية للعمل، ونتحدث عن هذه الأسباب من خلال النقاط التالية:

### أ. البيئة الفيزيكية

أدت التكنولوجيا الحديثة وما تضمنته من تقنية بالغة التعقيد إلى عدم قدرة العامل على التكيف مع الآلة، وفي المقابل فإن تطوير الآلات يسير بسرعة أكبر بكثير من تطوير قدرات

---

1 عبد المولي محمد.: " علم الإجتماع في ميدان العمل الصناعي" القاهرة. الدار العربية، 1984، ص 206

العامل على التعامل مع هذه الآلات مما يعرضه إلى سوء إستخدامها ومن ثم تتلف الآلة أو يتعرض هو لحادث عمل.

كما يجب أن نأخذ في اعتبارنا كذلك التصرف أو العمل غير المأمون للعامل، ونعني بهذا السبب مخالفة الإجراءات المأمونة المتفق عليها لأداء العمل والذي يؤدي مخالفتها أو الخروج عليها أو عدم الالتزام بها إلى وقوع الحادثة وعدم استعمال العامل لملابس ومعدات الوقاية الشخصية.<sup>1</sup>

كما تؤدي الظروف الفيزيائية السيئة إلى وقوع الحوادث بسبب ارتباطها بالعمل وتأثيرها على العمال التي قد تكون أسباب رئيسية في وقوع الحوادث ومنها:

**1 -الضوضاء:** مما لا شك فيه فإن الضوضاء المرتفعة تؤثر تأثيرا مباشرا في القدرة على العمل، الإنتاج خاصة بالنسبة للأعمال التي تعتمد على المجهود الذهني، إذ تؤدي إلى تشتت الذهن وعدم التركيز والإجهاد العصبي وضعف حاسة السمع مع مرور الوقت تنتج عنها حوادث وأمراض مهنية.

**2 -درجة الحرارة:** تؤدي ارتفاع درجة الحرارة عن المعدل المطلوب إلى تعرض العامل إلى الوقوع في الحوادث، فالأجواء الحارة تؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للعامل وتجعله متوتر، أما بالنسبة للبرودة، فالجو البارد يؤدي مع الزمن إلى أمراض روماتيزمية.

**3 -الإضاءة:** مما لا شك فيه أن الإضاءة الغير جيدة في أماكن العمل تؤدي إلى إجهاد العيون وتضعف من قدرة العامل على التمييز في حركة الآلات، والمعدات وبالتالي يكون عرضة للحوادث.

**4 -التهوية:** تؤثر سوء التهوية على صحة وأمن العامل من الناحية الجسمية والنفسية وبالتالي تجعله عرضة للحوادث، ومن مظاهرها وجود معدل رطوبة مرتفع، تكاثر الأتربة والأبخرة والغازات السامة في الجو.

---

1محمد عبد الله مجدي، مرجع سبق ذكره، ص 345

## ب. ساعات العمل

نتوقع أنه كلما زادت ساعات العمل زادت معدلات الحوادث، و في المقابل فإن إنقاص ساعات العمل لم يؤدي إلى تخفيض الحوادث، حيث يرى شولتز أن العلاقة بين ساعات العمل والحوادث هي علاقة غير محسومة، ومع ذلك فإن العلاقة وثيقة بين سوء الإضاءة وزيادة معدلات الحوادث، وتشير دراسات عديدة يوردها شولتز إلى أن سوء الإضاءة يتسبب في حوالي 25% من الحوادث.

## ج. درجة الحرارة

تكون الحوادث في أدنى معدلاتها عندما تكون درجة الحرارة معتدلة وتزيد هذه المعدلات عندما تكون الحرارة منخفضة جدا ومرتفعة جدا، وربما أن زيادة درجات الحرارة أو تدنيها يؤدي إلى شعور بالضيق والتعب مما يسبب الحوادث.

## د. طبيعة الآلات ومعدات الإنتاج

هناك أنواع مختلفة من الآلات يعمل عليها العمال ورغم أن المهندسين الذين يقومون بتصميم هذه الآلات يراعون إلى حد كبير شروط السلامة والأمن، إلا أن بعض الآلات تبقى خطيرة بسبب سرعتها الزائدة أو وجود أجزاء مكشوفة منها<sup>1</sup>. كما تمثل حوادث العمل الناتجة عن استخدام الآلات والمعدات الإنتاجية نسبة معتبرة، ذلك أنها ليست مضمونة بحيث تكفل الأمن التام لكل الاستجابات التي تتعرض لها، وتكون سببا مباشرا للحوادث في الحالات التالية:

-التصميم غير المأمون للآلات والأجهزة.

-عدم تصوير الأجزاء الآلية الخطيرة.

-عدم وجود أجهزة للوقاية بها.

-استخدام أجهزة سريعة التآكل و التصدع.

---

<sup>1</sup>محمد شحاتة ربيع، مرجع سبق ذكره، ص 214 215.

## ثالثاً: المحددات الإجرائية لحوادث العمل

### 1- طرق تصنيف حوادث العمل

يمكن تصنيف حوادث العمل بطرق مختلفة:

- من حيث نوعها إلى حوادث مرور وحوادث مناجم وحوادث طائرات أو إلى حوادث خطيرة وأخرى غير خطيرة.
- من حيث نتائجها إلى حوادث تتلف الآلات أو المنتجات أو تصيب الأشخاص بإصابات مختلفة كالحروق، الكسور، فقد الحواس أو الأعضاء أو التشوهات المختلفة أو الموت.
- من حيث خطورتها إلى حوادث مميتة، أو حوادث تؤدي إلى عجز كلي دائم كفقد العينين أو اليدين، وأخرى تؤدي إلى عجز كلي مؤقت أي يمنع العامل من العمل لفترة معينة، وأخرى تحتاج إلى إسعافات أولية.
- من حيث أسبابها إلى حوادث ترجع في المقام الأول إلى عوامل بشرية كإهمال العامل أو شرد ذهنه أو ضعف ذكائه أو قلة خبرته أو عجزه عن ضبط نفسه.
- والحوادث ترجع في المقام الأول إلى عوامل مادية أو ميكانيكية، كسقوط أشياء على العامل أو انفجار بعض المواد، أو وجود مادة لزجة على الأرض، أو تلف مفاجئ في بعض الآلات.
- كما يمكن تصنيفها إلى حوادث من الممكن تجنبها وأخرى يتعذر تجنبها كاختلال مفاجئ في آلة حديثة.
- كذلك يمكن تصنيفها إلى حوادث تترتب عليها إصابة وضرر، وأخرى بريئة لا تتجم عنها إصابة أو ضرر، فسقوط مطرقة من يد عامل يعمل في مكان مرتفع يعتبر حادثة سواء ترتب عليها أو لم يترتب عليها.

وهذا التصنيف ضروري عند المقارنة الإحصائية بين الحوادث، إذ يجب أن تقوم المقارنة بين حوادث من صنف واحد، لأنه قد أدى الخلط في المقارنة إلى تضارب كبير في نتائج الباحثين في موضوع الحوادث ودرجة تعرض الأفراد لها<sup>1</sup>.

## 2- قياس معدلات حوادث العمل وإصاباتهما

هناك معدلان رئيسيان لقياس تكرار الإصابات ويمكن من خلال مقارنة هذه المعدلات على مستوى المنشأة بالأعوام السابقة وأيضا بالمعدلات الزائدة في الصناعة المعينة، أن تقف المنظمة على حالة الإصابات والحوادث بها وعما إذا كانت مقبولة أو غير مقبولة والمعدلين هما:

• معدل تعدد الإصابات: ويحسب كالاتي:

$$\text{معدل تعدد الإصابات} = \frac{\text{عدد الإصابات}}{\text{عدد ساعات التشغيل}} \times 1000000$$

حيث أن:

- عدد الإصابات يتم استخراجها من السجلات والملفات على مستوى الأقسام الإنتاجية المعينة خلال الفترة الزمنية المعينة.  
وتحسب ساعات التشغيل كما يلي:

- عدد العاملين × عدد ساعات العمل اليومية × عدد أيام فترة القياس، وهذا المؤشر يعتبر مقبولا للأمن الصناعي على مستوى المنظمة ككل، وأيضا الأقسام التي تعمل ساعات عمل كثيرة لا تقل عن 500 ساعة عمل.  
• معدل شدة الإصابات: ويحسب كالاتي:

---

<sup>1</sup>أشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 52 53.

$$\text{معدل تعدد الإصابات} = \frac{\text{عدد أيام العمل المفقودة}}{\text{عدد ساعات التشغيل}} \times 1000000$$

حيث يعكس هذا المؤشر عدد ساعات العمل المفقودة أو أيام العمل المفقودة نتيجة الإصابات بالمنشأة أو على مستوى الأقسام الإنتاجية والتخصصية، هذا ويتم حساب ساعات العمل المفقودة بطريقتين هما:

- ساعات العمل الفعلية المفقودة نتيجة للإصابة.
- من خلال جداول تحدد ساعات أو عدد أيام العمل المفقودة لكل نوع من أنواع الحوادث والإصابات<sup>1</sup>.

### 3- نتائج حوادث العمل

كثيرة ومختلفة النتائج التي تخلفها حوادث العمل والإصابات المهنية على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، ويمكن تلخيص هذه النتائج في النقاط التالية:

#### أ. على المستوى الفردي والجماعي

- توقف العمل جراء الحادث أو الإصابة.
- توقف العمل من طرف زملاء العامل المصاب لمعرفة الحادث أو لإسعاف المصاب.
- ارتفاع عدد ساعات العمل المفقودة بسبب ذلك.
- الأثر النفسي السيء لهذه الحوادث والشعور بفقدان الأمن.
- تأثر الإنتاج بالحوادث.
- تحمل المؤسسة لتكاليف التعويضات من الحوادث وإصابات العمل ودفع الأجر بالكامل أثناء فترة العلاج.
- تعطل الآلات التي كان يعمل عليها المصاب، ومن ثم تعطيل المراحل المادية للإنتاج.

<sup>1</sup>سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة مصر، 2009، ص 417 418.

## ب. على المستوى التنظيمي

تؤثر حوادث العمل في التكاليف على المستوى التنظيمي وأبرزها ما يلي:

- تكاليف الوقت الضائع الناتجة عن إصابة العامل وتتمثل في حجم ساعات التوقف عن العمل.
- تكاليف الوقت الضائع بالنسبة للعمال الآخرين، حيث أن بعض العمال يتوقفون عن العمل لانتقالهم إلى مكان الحادث حبا في إستطلاع ما حدث، كما يتوقف بعضهم الآخر نتيجة مساعدة العامل المصاب.
- تكاليف الوقت الضائع من المشرفين والرؤساء وذلك نتيجة لي:
  - إجراء التحقيق لمعرفة أسباب الحادث.
  - إتخاذ الترتيبات الخاصة باستئناف العمل.
  - البحث عن عامل بديل عن العامل المصاب وتدريبه.
- تكاليف العلاج التي لا يغطيها التأمين.
- تكاليف تجديد التالف من الآلات والمواد جراء الحادث.
- الأجرور التي تدفع للعمال المصابين أثناء انقطاعهم وبعد عودتهم إلى العمل رغم عدم قدرتهم للقيام بنفس الأعمال.
- تأثر سمعة المؤسسة في سوق الصناعة والإنتاج "محليا، إقليميا، دوليا"<sup>1</sup>.

### رابعاً: تكاليف حوادث العمل

تشكل الحوادث المهنية وما يترتب عنها من أثار ونتائج عبئا ثقيلا تتحمله المؤسسات واقتصاديات الدول، خصوصا إذا ما أخذ بعين الإعتبار الأعداد الهائلة التي تسجل سنويًا من هذه الحوادث والمصابين جرائها.

---

1. سمير حديبي، حوادث العمل وعلاقتها بالروح المعنوية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة منتوري، بقسنطينة، الجزائر، 2009، ص 61 62.

وتمثل العنصر الأكبر والأخطر هدرا للمورد البشري لما لها من تأثير على معنوياته وأدائه والذي يعد اليوم أهم عوامل نجاح المؤسسات، كما أنها مصدر مهم للتكاليف التي تحاول حلها ضغطها والتحكم فيها بكل السبل من أجل تعزيز المكانة.

## 1- التكاليف البشرية

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

الجدول رقم (02) يوضح متوسط خسائر بريطانيا والولايات المتحدة في الحرب والصناعة

الدولة	م الشهري لخسائر الحرب	م الشهري لخسائر الصناعة
المملكة المتحدة	8126	22109
الولايات المتحدة	22008	160747

المصدر: عبد الرحمان العيسوي، علم النفس والانتاج، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية-مصر، 2003، ص 287.

وتشير المنظمة الدولية للعمل (O.I.T) (organisation internationale du travail) في تقريرها لسنة 2003 أن حالة وفاة واحدة ناتجة عن حادث عمل تحدث كل 15 ثانية و أزيد من 600 كل يوم، لتبلغ الحصيلة السنوية للحوادث المميتة 2،2 مليون حالة من مجمل الحوادث المسجلة عبر دول العالم و المقدرة ب 270 مليون حادثة لنفس السنة.

كما أن تقرير منظمة الصحة العالمية (O.M.S) (organisation internationale de la sante) الصادرة بمناسبة اليوم العالمي للسلامة والصحة المهنية في العمل 28 أبريل 2005، قد أشار إلى أن حوادث العمل المميتة تسجل إنخفاضاً محسوساً في الدول

الصناعية خلال السنوات الأخيرة غير أنها تتزايد في الدول الآسيوية ودول أمريكا الجنوبية التي تعرف نموا إقتصاديا متسارعا.

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

كما سجلت كل من المكسيك ولبرازيل إرتفاعا في عدد الحوادث من 29500 حالة سنة 1998 لتبلغ سنة 2001 ما يقارب 39500 حالة.

أما في الجزائر فإن تقديرات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تشير إلى أزيد 46923 حالة في سنة 1999، ثم 45000 حالة 2000 لينخفض العدد سنة 2001 إلى 42572 حالة، وفي سنة 2003 ارتفع العدد مجددا ليصل إلى 49629 حالة ثم ليتجاوز عتبة 50000 حادث سنة 2005.

في حين إستقرت حالات الوفاة ما بين 720 و723 حالة خلال 2003 و2005 على التوالي مع إنخفاضها سنة 2004 حيث قدرت آنذاك ب 697 حالة<sup>1</sup>.

## 2- التكاليف المادية

وتقسم التكاليف المادية الناتجة عن حوادث العمل إلى نوعين هما:

### أ. التكلفة المباشرة

تعد التكاليف المباشرة جزءا يعتبره الخبراء بسيطا من مجمل تكاليف حوادث العمل التي تتحملها المؤسسة، ويتميز هذا النوع من الحوادث بسهولة حصره وتقييمه، وتضم التكاليف المباشرة العناصر التالية:

---

<sup>1</sup>أحيضية سملاي، دراسة أثر حوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفاعلية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية، رسالة مجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 1995، ص 84 85.

## • التعويضات المدفوعة للعمال

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

- دفع تعويضات نقدية للعمال المصابين جراء الحوادث خلال مدة توقفهم عن العمل.
- تغطية المصاريف الطبية للعامل المصاب.

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

## • تكلفة الآلات ومعدات الإنتاج المتضررة

من الصعب إحتساب القيمة الحقيقية للآلة المتضررة جراء حادث العمل، فالطريقة المحاسبية تقوم على أساس تحديد قيمة الأصل " ثمن الشراء " مطروحا منه أقساط الإهلاك وقيمة الآلة بعد الحادث " قيمة الخردة "، ويحدد القسم المحاسبي هذه الأقساط والتكاليف لكن هذه الطريقة غير دقيقة للأسباب التالية:

- قد تكون الآلة مستهلكة دفتريا ولازالت مستخدمة في الإنتاج.
- قد تكون قيمة الآلة في السوق أقل من قيمتها الدفترية "بسبب التقادم التكنولوجي".<sup>1</sup>

الجدول رقم (03) يوضح كيفية حساب التكلفة الحقيقية للآلات المتضررة

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

1 المرجع السابق، ص 86.

المصدر: عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2007، ص 363.

وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة تخضع آلاتها ومعدات الإنتاجية للتأمين ضد حوادث العمل، فيعتبر الفارق بين الأقساط التأمينية التي تدفعها إلى شركة التأمين والتعويض الذي تقدمه هذه الأخيرة إلى المؤسسة تكلفة مباشرة يجب تحميلها للحوادث التي تقع في تلك الفترة<sup>1</sup>.

### • تكلفة المواد والمنتجات التالفة

تُخلف الحوادث تلفا للمواد الأولية وكذا المواد المصنعة، فالمواد الأولية غالبا ما تكون في وضعية تحويل مستمرة من المورد أو المخازن إلى موقع العملية الإنتاجية، الأمر الذي يعرضها للحوادث بنسبة كبيرة سواء أثناء شحنها وتفريغها أو أثناء نقلها وبالتالي تتحمل المؤسسة التكاليف التالية:

- تكلفة بقيمة المواد المتضررة.

- تكلفة توقف العملية الإنتاجية بسبب تضرر أو إنعدام المواد الأولية.

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

### ب. التكلفة غير المباشرة

تتمثل التكاليف غير المباشرة في تلك التكاليف التي تظهر في شكل خسائر مالية مباشرة، وتعتبر هذه التكاليف أكبر بكثير من التكاليف المباشرة، حيث أظهرت بعض الدراسات أن التكاليف غير المباشرة تبلغ أربعة أضعاف التكاليف المباشرة، وتتمثل هذه التكاليف فيما يلي:

---

<sup>1</sup> بلال مشعلي، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال، رسالة ماجستير، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسير، قسم الاقتصاد، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011، ص 86.

## • التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالعامل المصاب

حيث تتمثل أهم هذه التكاليف فيما يلي:

### - تكلفة الوقت الضائع أثناء إصابة العامل

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

### - الأجر الذي يحصل عليه العامل المصاب رغم انخفاض إنتاجيته

تسبب الآثار البدنية والنفسية التي تتركها الإصابة في العامل إنخفاضا في إنتاجيته بعد عودته للعمل، مقارنة بإنتاجيته قبل الإصابة، مع تلقيه نفس الأجر السابق، خاصة إذا كان نظام الأجر المعتمد مبنيا على وحدة الزمن. فهذا الإنخفاض في إنتاجية العامل يعد تكلفة غير مباشرة للحادث.

### - المصاريف الطبية غير المؤمن عليها

والتي تشمل مصاريف الإسعافات الأولية والرعاية الصحية للعامل بالقسم الطبي للمؤسسة، فهذه المصاريف تعتبر تكلفة متغيرة، لأن أي إنخفاض ملموس في معدل الحوادث يترتب عليه تخفيض هذه المصاريف، وبالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج.

## • التكاليف الغير المباشرة المرتبطة بالعمال الآخرين

### - تكلفة الوقت الضائع للعمال في مكان الحادث

إن وقوع حادث عمل غالبا يدفع العمال إلى ترك مواقعهم لمعرفة ما جرى، خاصة إذا تعلق الأمر بإصابة أحدهم، كما يتوقف العمال نتيجة توقف الآلات وتعطلها، في حالة ما إذا كان نظام الإنتاج المتبع من النوع المستمر، مما يؤدي إلى تعطل خط الإنتاج مع بقاء

العمال يتلقون أجورهم عن الأوقات الضائعة دون أن يقابل ذلك إنتاج مماثل مما يؤدي إلى زيادة في تكلفة التشغيل.<sup>1</sup>

### - الأجر الإضافية بسبب العمل الإضافي

قد يتطلب الأمر لتعويض نقص في الإنتاج بفعل حوادث العمل بغية إحترام المؤسسة لالتزاماتها إتجاه الزبائن وقتا إضافيا تتحمل المؤسسة بسببه تكاليف إضافية تتمثل أساسا في الأجر الإضافية المدفوعة للعمال والمشرفين مقابل عملهم الإضافي، فتعويض النقص في الإنتاج يتم من خلاله تكليف العمال بالعمل خلال فترات إضافية، كاستغلال الراحة الأسبوعية، أو بتطوعهم بطريقة ودية لزيادة معدل الإنتاج خلال الفترة الرسمية مقابل الحصول على أجر إضافي للعمال، ومن جهة أخرى يعتبر كتكلفة تتحملها المؤسسة نتيجة حوادث العمل.

### - تكلفة تدريب عامل جديد

يترتب عن مغادرة الفرد المصاب وتغيبه عن عمله، أن تلجأ المؤسسة إما لتوظيف عامل جديد أو نقل عامل قديم لسد الموقع الشاغر، وفي كلتا الحالتين تستلزم عملية تدريبه وتهيئته لأداء العمل وقتا معتبرا خاصة إذا كان عديم الخبرة بهذا العمل، و عليه تتحمل المؤسسة كل التكاليف المرتبطة بالتدريب، و التي تعتبر تكلفة غير مباشرة للحادث، إضافة إلى أن حادثة العامل الجديد في عمله تجعل معدل إنتاجه أقل مقارنة بالعامل السابق صاحب الخبرة و المهارة في العمل.

### - تكلفة الوقت المستغرق في استقصاء وتحقيق الحادث

يترتب على وقوع الحادث ضرورة القيام بعملية تحقيق واستقصاء شامل لمعرفة أسبابه بغية استبعادها وإرجاع الأوضاع إلى وضعها المناسب والمأمون، وهذا يحمل المؤسسة تكاليف أهمها:

### - تكلفة الوقت المبذول من المشرفين والمكلفين بالتحقيق.

1 عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص464.

- تكلفة وقت العمال الخاضعين للتحقيق.

### - تكلفة انخفاض الحالة المعنوية للعمال

تترك الحوادث والإصابات التي تلحق ببعض العمال آثارا سلبية على نفسية باقي العمال، حيث تنخفض روحهم المعنوية، خاصة في حالة الإصابات الخطيرة، فإذا أمكن تقدير هذا الانخفاض في الإنتاج فإنه يعتبر من التكاليف الغير المباشرة.

### • التكاليف الغير المباشرة المرتبطة بالإنتاج

تتمثل هذه التكاليف في:

### - تكلفة إعادة تنظيم العمل

تسبب حوادث العمل اختلالا في العملية الإنتاجية نتيجة تغيب العمال المصابين، أو بسبب الضرر والتلف الذي يلحق بالآلات والمواد، وقصد معالجة هذه الوضعية تلجأ إدارة الإنتاج إلى القيام بمجموعة من الإجراءات الضرورية لاستئناف النشاط الإنتاجي أهمها (1):

- القيام بصيانة علاجية للآلات والمعدات.

- إعادة تنظيم طريقة العمل.

- إحداث حركة تنقل للعمال لسد المواقع الشاغرة.

### - تكلفة التأخير في تسليم الطلبات

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

- اهتزاز سمعتها السوقية.

- فقد الموقع التنافسي للمؤسسة.

- انخفاض معدل مبيعاتها.

- تكلفة الأرباح المفقودة

تفقد المؤسسة جراء انخفاض معدلات الإنتاج أو تلف المنتجات أرباحا شبه محققة، ممثلة في أرباح الطلبات المؤكدة وعقود البيع التي تم إبرامها، خاصة عندما يكون الطلب مرتفع على منتجات المؤسسة، ويمكن تحميلها للحادث في الحالات التالية:

- إذا حدث انخفاض في المبيعات نتيجة عدم القدرة على الإنتاج بسبب الحوادث وبالتالي التأخر في تسليم الطلبات المتعاقد عليها، إضافة إلى فقدان الطلبات الجديدة.

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

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

فإننا نختصر بذلك معلومات قيمة من الممكن أن نستفيد منها وعلاوة على ذلك فإن الحصول على المعلومات عن الحوادث " السليمة" يعتبر أسهل من الحوادث ذات الخسائر أو الإصابات.<sup>1</sup>

### تكلفة الحوادث بالنسبة للعامل:

يترتب على وقوع الحادث يعرض العامل للإصابات المختلفة والتي تخلف آثار متفاوتة يصعب معالجتها وهي:

**1- الآثار البدنية:** ونعني بها كل مخلفات الإصابة الخطيرة التي تؤدي بالعامل إلى إحدى الحالات التالية :

-عجز جزئي يقلل من إنتاجيته ويؤثر على صحته، عجز كلي يقعه عن العمل نهائيا والوفاة حيث تقضي على حياته نهائيا.

**2- الآثار الاجتماعية والاقتصادية:** في هذا الجانب تسبب حوادث العمل توقف العامل عن عمله لفترة معينة بسبب درجة الإصابة، الأمر الذي يجعله يفقد نسبة معينة من دخله، زيادة على ما يخسر من علاوات الترقية والمكافآت التي تقدمها المؤسسة، والتي لا يمكن تعويضها

---

1كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1997، ص129.

بواسطة التأمين، ذلك أن التعويضات التي تقدمها للعامل لا تعادل الدخل الذي كان سيحصل عليه خلال نفس الفترة، وتزايد المشاكل حدة على المستوى العائلي والاجتماعي نتيجة خسارة جزء مهم من المدخول الأسري، وتكون الوضعية أكثر مأسوية خاصة إذا ما تعلق الأمر بالوفاة، كما تترك الحوادث آثار نفسية على العامل تجعله يشعر بأنه أصبح عالة على المجتمع في حالة إصابته بعجز دائم، إضافة إلى أنه يجد صعوبة في التكيف مع ظروف الحياة.

### 3- تكاليف الحوادث بالنسبة للاقتصاد الوطني

تكلف حوادث العمل الاقتصاد الوطني خسائر ضخمة أهمها:

تكلفة فقدان اليد العاملة الماهرة والمدربة سواء بسبب الوفاة أو العجز عن أداء العمل على أكمل وجه، وهو ما يعتبر هدر للقوى البشرية التي تعتبر أساس التنمية والتقدم.

-التعويضات التي تتفقها المؤسسات وتدفع للعمال المصابين كنفقات تعويض الأجر أو نفقات العلاج، تكلفة الخسائر المادية التي تخلف الحوادث، وخاصة تلك المشتريات والمستوردة من الخارج

-تكلفة انخفاض الناتج الوطني الخام نتيجة انخفاض الإنتاج في المؤسسات .

### المبحث الثاني: النظريات المفسرة لحوادث العمل

إن خطورة حوادث العمل وما تسببه من خسائر مادية وبشرية أدى إلى ظهور عدة نظريات تفسر أسباب هذه الحوادث، ومن أهم هذه الرؤى العلمية نذكر:

#### أولاً: نظرية الميل لاستهداف الحوادث

تعتبر هذه النظرية من أقدم النظريات التي وضعت لتفسير الحوادث من الناحية السيكولوجية، فالأفراد الذين يرتكبون الكثير من الحوادث بصورة متكررة يطلق عليهم اسم " مستهدفي الحوادث "، والسبب في ذلك وجود بعض السمات الوراثية الخاصة، لأنهم يقحمون

أنفسهم في السلوك الخطير أي القابلية للحوادث وقد يكون ذلك لإشباع بعض الدوافع داخل الفرد نفسه.

إن هذه المسألة أثارت جدلاً وخلافاً بين الباحثين، إذ يتساءلون هل هناك ما يبرر التسليم بوجود خصائص لاستهداف الحوادث؟

يرى البعض أن هذه الفكرة معقولة لأن بعض الأفراد تتكرر إصاباتهم بالحوادث، وأن نسبة من هذه الأخيرة تصيب نسبة ضئيلة من الأفراد، لكن هل هذا الدليل معقول؟ من الضروري أن نتأكد أن الأفراد جميعاً يتعرضون لنفس القدر من الأخطار، فبعض العاملين يرتكبون حوادث كثيرة لأنهم وجدوا في مواقف بها أخطار كثيرة، أو لأنهم تعرضوا لأخطار أكثر من زملائهم وقد استعرض " *Arbon* " و " *Erik* " الأبحاث التي أجريت في هذا الصدد والإحصائيات المختلفة عن الحوادث، وخلصا إلى نتيجة مفادها أن هذا لا يعني أن الاستهداف للحوادث لا يوجد لكننا حتى الآن لم ننجح في تعريفه ولا في تقدير أبعاده والعناصر التي تكونه، ولم نتوصل إلى أسلوب يضعه موضع الاستخدام العلمي.

ركزت نظرية الميل لاستهداف الحوادث في تفسيرها لحوادث العمل في أن هناك أشخاص لهم سمات وراثية خاصة تدفعهم إلى ارتكاب الحوادث، لكن هذا مبرر غير كاف فقد يرتكب الفرد العامل حوادث أكثر من غيره لأنه كان يتعرض لمواقف خطيرة أكثر من غيره.

### ثانياً: نظرية الضغط والتكيف

هذه النظرية تؤكد أهمية طبيعة بيئة العمل ومناخ العمل كعامل محدد أساسي للحوادث، وتبعاً لهذه النظرية فإن العامل الذي يقع تحت ظروف الضغط والتوتر يكون أكثر عرضة للتورط في الحوادث عن العامل المتحرر من الضغط والتوترات، وقد تبدو هذه النظرية لأول وهلة أنها تشبه نظرية الاستهداف للحوادث ولكن الحقيقة غير ذلك، حيث أن نظرية الاستهداف للحوادث تشير إلى وجود خلل دائم طبيعي تكويني في بناء الإنسان أو في تكوينه، أما نظرية الضغط والتكيف فتشير إلى التكيف العادي للضغوط الناتجة عن الظروف

الوقتية مثل الإضاءة أو درجة الحرارة أو مرض العامل أو الضعف الناتج عن إدمان الخمر<sup>1</sup>.

والملاحظ أن هذه النظرية قد ركزت في تفسيرها للحوادث على المناخ الصناعي المشحون بمصادر الضغوط والتوترات والمواقف المجهدّة، لكنها إلى جانب هذا أهملت دور بقية العوامل الأخرى "النفسية والاجتماعية"، إذ تشير الدراسات السيكولوجية إلى أهمية المتغيرات الاجتماعية في بيئة العمل وضرورة تنشيط هذه العلاقات بما يعود بالفائدة على العمال والإدارة وبما يضمن أيضا تقليص مشكلاتهم وعدم تورطهم في الحوادث.

فلا يكفي أن تكون بيئة العمل مكتملة من حيث توافر الأجهزة والأدوات، بل من المهم وجود علاقات اجتماعية قوية وكذا التجانس بين أفراد جماعة العمل، وأن تضاعف وضعف هذا التجانس يمكن أن يؤدي إلى تدني الإنتاج وزيادة معدل الحوادث<sup>1</sup>.

بالغت نظرية الضغط والتكيف في إعطاء الأهمية الكبيرة لمصادر الضغوط والتوترات في بيئة العمل مهملة بذلك دور بقية العوامل الأخرى "التنظيمية والفنية التقنية" مثل مشاركة العمال في اتخاذ القرارات، تحديد المهام والمسؤوليات، التصميم السليم للآلات والأجهزة، كل هذا من شأنه أن يخفف من حدة الضغوط والتوترات التي يتعرض لها العامل في بيئة العمل.

### ثالثا: نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة

تعتبر الحادثة وفقا لهذه النظرية سلوكا عمليا رديئا، أي ناتجة عن بعض السلوكيات السيئة التي تحدث في بيئة سيكولوجية غير مشجعة، حيث لا يتلقى العامل المكافأة على عمله، فكلما كان المناخ الصناعي غني بالفرص السيكولوجية والاقتصادية كلما كان سلوك العامل خاليا من الحوادث.

إن المناخ النفسي الذي يوفر للعامل المكافأة والجزاء على ما يبذل من جهد يجب أن يوفر هذا المناخ للعامل فرص وضع الأهداف القريبة والبعيدة المدى على أن تكون ممكنة

1- عبد الرحمان العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال، مرجع سبق ذكره، ص 108، 107.

1عباس محمود عوض، مرجع سبق ذكره، ص 103.

التحقيق، فينبغي أن يكون العامل قادرا على إثارة بعض الموضوعات والمشكلات ووضع الحلول لها، هذه الموضوعات تقود إلى تكوين عملية اليقظة وجودة الإنتاج، فالظروف السيكولوجية والاقتصادية الصحية تشجع العامل على اليقظة والانتباه والحذر، ثم أن الدراسات التي أجريت على دور المناخ السيكولوجي في الحوادث تعطي الكثير من الأدلة لتدعيم هذه النظرية وأثره في الوقاية من حوادث العمل والإصابات المهنية.

ويلاحظ أن الإدارة واهتماماتها بالإعلانات الكثيرة وعدم السؤال الكافي عن العمال وما بينهم من علاقات إنسانية وبين المشرفين وإدارة المؤسسة أو المنظمة، فهذا مناخ يدفع بالعامل الجديد إلى أن يكون أقل للانتباه واليقظة في عمله، وهنا من المحتمل أن تظهر الحوادث والإصابات، ذلك أن الموقف الكلي ليس مؤسسا كما يجب أن يكون، فيوافق العامل تدريجيا على الاعتماد على نفسه لكي يعيش، وقد تتدخل الخبرة المتعلمة للحدث مع جميع نواحي المناخ السيكولوجي، وبتشجيع المناخ للشخص للعامل لكي يحقق أهدافه القصيرة المدى وكذلك أهدافه طويلة المدى باحتمال الحصول على عمل معقول يتكافئ مع إمكاناته وقدراته، هنا يشعر العامل أنه مشارك ذو قيمة، وتؤدي المشاركة في العمل إلى تكوين عادات الانتباه واليقظة وحل المشاكل المثارة.

وتؤكد النظرية أن سيكولوجية العمل يجب أن تكافئ العامل لكونه منتبها ويقظا، وكذلك لمحاولته المشاركة في الاقتراحات البناءة وإعطاء مكافأة للعامل المتعاون الذي يقوم بعمله على أحسن ما يكون والذي يعرف كيف يتجنب الإصابة، وهنا يجب أن يشعر العامل أنه حر في تأثيره مع البيئة.

ركزت نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة في إبراز الجانب السيكولوجي أو البيئة السيكولوجية غير المشجعة التي تؤدي إلى السلوكيات العملية الرديئة من طرف العامل، كما أنها أهملت إحدى الجوانب الأساسية التي قد تكون سببا في وقوع حوادث العمل والمتمثلة في الظروف الفيزيائية (الإضاءة، الحرارة، التهوية).

## رابعاً: نظرية الدومينو

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

1- البيئة الاجتماعية السيئة " آليات التسيير " والتي تقود إلى ————— الأخطاء الفردية " الأخطاء الإدارية " والتي تتسبب في ————— التصرفات الخطرة " الأخطاء التقنية " والتي ينتج عنها ————— الحوادث وبدورها تقود إلى ————— وقوع خسائر مادية وبشرية.

ومتلماً يحول نزع وحدة الدومينو دون سقوط البقية في الصف، فإن تحديد العامل الأكثر تأثيراً يحول دون وقوع الحوادث المهنية، وهذا العامل كما يراه " هينرتش " هو العامل الثالث أي التصرفات الخطرة أو كما سماه الدومينو المفتاح " *domino clé* " <sup>1</sup>.

ومن خلال الدراسات التي أجراها " هينرتش " توصل إلى أن العوامل الإنسانية تتسبب في 88% من الحوادث، أما الظروف التنظيمية فتتسبب في 12% تقريباً.

تعرضت نظرية الدومينو لهينرتش لانتقادات في أنه ليس بالضرورة أن يؤدي وقوع الحادث الأول إلى وقوع حوادث موائية، حيث أن دراسة الأسباب التي تكمن وراء وقوع الحادث الأول يجنب العمال الوقوع في حوادث عمل أخرى مشابهة.

● كما تطرقت نظرية التحليل النفسي " لفرويد " إلى حوادث العمل في أن للحوادث معنى وأنها تقبل التفسير شأنها في ذلك شأن كل المظاهر السلوكية العرضية التي تقوم بها دون قصد شعوري ظاهري كالهفوات وغيرها.

1 بلال مشعلي، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال، مرجع سبق ذكره، ص 80، 81.

وتكمن معنى الحادثة في الأهداف النفسية التي تخدمها والرغبات اللاشعورية التي تحققها، فقد بين " فرويد " مدى ما للإصابات من دلالة، وأشار إلى أنها تصدر عن قصد فهي تعبر عن نزعة، وأنها تحتل مركزا معيناً في سلسلة العلاقات النفسية، ويورد العديد من الأمثلة التي تدعم هذه الرؤية من خبراته الخاصة مع مرضاه، على أن المحللين النفسيين يسيرون في هذا الاتجاه بخطوات أعمق، ويركزون على الدوافع اللاشعورية العميقة المتصارعة التي تدفع صاحبها لإتيان الفعل الذي تتجم عنه الإصابة كحل لهذا الصراع. بالغت نظرية التحليل النفسي إلى حد كبير في إرجاع أسباب الحوادث للعوامل الباطنية اللاشعورية الخاصة بالفرد، مهمة بذلك دور بقية العوامل الأخرى (التنظيمية، الفيزيائية، والاجتماعية).

• كما ساهمت **النظرية الوظيفية** في إثراء موضوع حوادث العمل من خلال أن ظاهرة الحوادث لها أسبابها وعواملها المرتبطة فيما بينها، بحيث لا يمكن إرجاعها إلى عامل واحد بل إلى مجموعة من العوامل، ومن أهم الدراسات التي أكدت هذه النتائج، الدراسة التي قام بها مجلس الأمن القومي بالولايات المتحدة الأمريكية والتي توصلت إلى ما يلي:

- 18% من الحوادث ترجع إلى تقنية غير مأمونة.

- 19% من الحوادث ترجع إلى عوامل انسانية غير مأمونة.

- 63% من الحوادث ترجع إلى خليط من العوامل التقنية والانسانية غير الأمنة.<sup>1</sup>

ركزت النظرية الوظيفية على جانبيين أساسيين وهما الجانب الانساني والتنظيمي، مهمة بذلك دور بقية العوامل الأخرى خاصة الفيزيائية والاجتماعية.

• أيضا ساهمت **النظرية الاجتماعية** في تحليل ظاهرة حوادث العمل، حيث ربطت حوادث العمل الذي يتعرض لها العامل بظروفه الاجتماعية غير الملائمة، فالحالة الاجتماعية الصعبة للعامل المتمثلة في مشاكل مرتبطة بالسكن والأسرة والمحيط الاجتماعي تولد حالة

---

1 محمود نجيب توفيق، عبد الله محمد بازعة، العلاقات الصناعية في الشركات والمؤسسات العامة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة-مصر، 1996، ص 597.

من الانفعالات والاضطرابات المستمرة والتي بتفاعلها مع ظروف العمل الفيزيائية والتنظيمية تكون سببا في وقوع الحوادث، وبغية معالجة هذه الأسباب يتطلب الأمر تحسين الحالة الاجتماعية والاقتصادية للعمال ومعالجة مختلف المشاكل المرتبطة بهذا الجانب<sup>1</sup>.  
بالغت النظرية الاجتماعية إلى حد كبير في إبراز الجانب الاجتماعي لحوادث العمل مهملة بذلك دور بقية العوامل الأخرى (الفيزيائية، التنظيمية والتقنية).

• كما تطرقت النظرية الطبية إلى حوادث العمل في أن الشخص الذي يميل إلى الوقوع في الحوادث غالبا ما يعاني من أمراض واختلالات جسمية أو عصبية، وأن هذه الأمراض هي التي تؤدي به إلى الوقوع في الحوادث والإصابات، لكن لا يمكن أن تكون هي وحدها الأمراض المسؤولة عن التورط في الحوادث.

فلقد أوضح " Graf " أن 75.9% من الحالات ليس لها أسباب مرضية، وأن 14.1% من الحوادث يمكن أن ترتبط بأسباب طبية وعلل جسمية تتمثل أغلبها في الخلل السمعي والبصري<sup>2</sup>.

نخلص في الأخير أن جميع النظريات المفسرة للتدريب وحوادث العمل قد ركزت كل نظرية من النظريات على جانب واحد دون الجوانب الأخرى، وهذا ما جعلنا لا نستطيع ترجيح نظرية على أخرى مهما كانت طروحاتها معقولة ومسوغة، فكل نظرية من هذه النظريات ساهمت وبشكل كبير في إثراء موضوع التدريب وحوادث العمل من خلال إكساب العامل السلوك السليم والأمن في أداء العمل والذي من شأنه أن يعمل على التقليل من معدلات إصابات حوادث العمل أو الحد منها.

---

1 عباس محمود عوض، مرجع سبق ذكره، ص 30.

2 سليم نعامة، مشكلات العمل والإنتاج في المؤسسات الصناعية، دار عكرمة للطبع والنشر والتوزيع، دمشق-سوريا، د.ت، ص 27.

## خلاصة الفصل

من خلال ما سبق ذكره عن حوادث العمل، والنظريات المفسرة لأسبابها والتكاليف المؤدية لها يمكن القول بأنها ظاهرة متفشية ولا يمكن الحد منها بصفة كلية طالما أن الأسباب واردة والضحية موجودة والإنتاج متواصل ولهذا فإن على المنظمات تقدير أحسن الخدمات الصحية والجسمية والنفسية للأفراد العاملين فيها وحمايتهم وذلك عن طريق التصميم الأمثل للبرامج التدريبية.

## الفصل الرابع

### الاجراءات المنهجية للدراسة

#### تمهيد

#### المبحث الأول: التقديم المؤسسة

أولاً: تعريف مؤسسة سونالغاز.

ثانياً: نشأة المؤسسة.

ثالثاً: نشأة مركز التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي.

رابعاً: تقسيم مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي.

#### المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: تقنيات البحث الميداني.

## تمهيد

بعد تعرضي في الجزء النظري من خلال الفصول السابقة إلى تقييم أداء العاملين والتدريب، سأحاول توضيح واقع تقييم أداء العاملين وعلاقته بالتدريب في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالوادي لتلك قسمت هذا الفصل إلى ما يلي:

مبحث اول خاص بتقديم المؤسسة من خلال التعريف بها وهيكلها التنظيمي وطبيعة عمل مصلحة مستخدميها. مبحث ثاني خاص بواقع تقييم الأداء والتدريب بالمؤسسة. أما المبحث الأخير فتناولت فيه الاستبيان من خلال عرض الاستبيان وتحليل نتائج الاستبيان.

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة

### 1- تعريف مؤسسة سونالغاز

. نشأة المؤسسة:

تأسست الشركة الوطنية للكهرباء والغاز في 28-07-1969.

بأمر رقم 59/69 حسب الجريدة الرسمية للمؤسسة، وتعتبر سونلغاز من المؤسسات الهامة في الدولة حيث كانت تسمى في عهد الاستعمار EGA أي كهرباء وغاز الجزائر وتمتد جذورها إلى عام 1947 وقد تم تأميمها بعد الاستقلال. كانت المؤسسة في الفترة التأسيسية تنقسم إلى 4 مديريات جمعوية (الجزائر، وهران، قسنطينة، ورقلة) وفي سنة 1985 تم تعديل المديرية الجهوية حيث أصبحت مناطق التوزيع الجزائر، الشلف، قسنطينة، عنابة سطيف بشار، البليدة، وهران، ورقلة مع العلم أنه لديها 45 مركز توزيع تابع لهذه المناطق..

وفي سنة 1991 تم تحويل اسم الشركة من الشركة الوطنية للكهرباء والغاز إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري، جاء بعد ذلك في 01-06-2002 حسب القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة بسونلغاز شركة ذات أسهم لأن الدولة غير قادرة على تغطية التكاليف وستكون المرحلة (2002-2007) مرحلة انتقالية حيث تقسم وهيكل المؤسسة حسب نظامها الجديد أي أن هناك لجنة ضبط هي التي تتحكم في التسعيرة وحاليا هناك مديرية عامة تتكون من:

مديرية الإنتاج (إنتاج الكهرباء).

مديرية النقل (نقل الكهرباء والغاز).

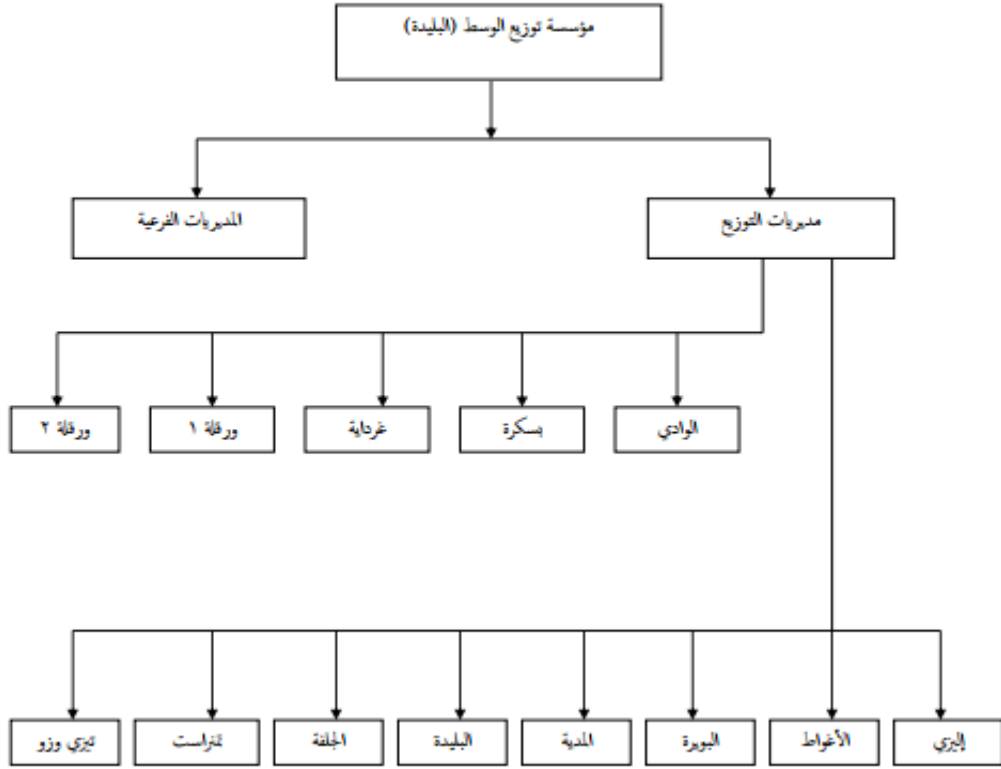
مديرية التوزيع (توزيع الكهرباء والغاز).

ثانيا: نشأة مركز التوزيع بالوادي:

في فترة سابقة كانت منطقة الوادي تتزود بالطاقة الكهربائية وذلك عن طريق وكالة الوادي التابعة لمركز التوزيع بسكرة ونظرا للكثافة السكانية تقرر إنشاء مركز توزيع لمنطقة الوادي وذلك في أواخر الثمانينات خلق مندوبة تسمى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

في عام 1996 تحولت المندوبية إلى مركز للتوزيع الذي هو عبارة عن مؤسسة تعمل على مستوى الولاية وينقسم هذا الأخير إلى ثلاث وكالات (الوادي، المغير، الدبيلة) وقد أصبحت تسمى الآن بالمقاطعة وهي عبارة عن خلايا مصغرة للتوزيع كما أنها تعتبر وسيلة وطريقة مستعملة من أجل ضمان عدة وظائف أهمها:

- \*وظائف خاصة بالزبائن (كشوفات تسديدات).
- \*وظائف خاصة بالكبرياء (شبكات كهربائية).



## شكل رقم (1) يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الوسط مستخرج من مصلحة الموارد البشرية

حيث أن مديرية التوزيع بالوادي متفرعة من شجرة مكونة من:

المنطقة ومديرية التوزيع وهذه الأخيرة تنفرع منها مناطق في مستوى القمة هناك:

1- المديرية العامة: تكون من:

المدير العام: يمثل مراقب للمديريات ويمثل السلطة العليا للمؤسسة.

ثالثا: تقسيم مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي:

مديرية التوزيع مقسمة إلى 6 مناطق لتوزيع الكهرباء والغاز وتقسم هذه المناطق إلى مركز التوزيع.

مركز التوزيع بالوادي: ينقسم إلى أمانة و 8 مصالح

- قسم الشؤون العامة.

- قسم الموارد البشرية.

- قسم الدراسات والأشغال.
- مركز معالجة الإعلام الآلي.
- قسم استغلال الشبكات.
- شعبة تسيير الاستثمارات.
- قسم العلاقات التجارية.

وبدورها تنقسم هذه الأخيرة إلى 3 مقاطعات: مقاطعة المغير، مقاطعة الدبيلة، مقاطعة الوادي.

### **1 مقاطعة المغير: وتتكون من:**

- . وكالة المغير.
- . وكالة جامعة.

### **2 مقاطعة الدبيلة: وتتكون من:**

- وكالة الدبيلة.
- وكالة تغزوت.
- وكالة حاسي خليفة.
- وكالة المقرن.
- وكالة الرقيبة.

### **3 مقاطعة الوادي تتكون من:**

- وكالة الوادي
- وكالة 300 مسكن



شكل رقم (02) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز بالوادي مستخرج من مصلحة الموارد البشرية

## المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

### أولاً: مجالات الدراسة

• **المجال المكاني:** يتمثل المجال المكاني للدراسة في البيئة التي أجريت فيها دراستنا الميدانية حيث حدد هذا المجال في "مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالوادي"، اختيرت هذه المؤسسة لتكون المجال التدريبي لدراستنا الميدانية، وهي إحدى المديريات التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالبلدية والتي نشأت تطبيقاً لأحكام القانون 01/02 المؤرخ في 05 فيفري 2002 المتعلق بالكهرباء وتوزيع.

• **مهام المديرية:** وهي مكلفة بتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية عبر القنوات وضمان احتياجات الزبائن مع توفر الشروط المطلوبة من حيث التكلفة، نوعية الخدمة والأمن.

### • صلاحيتها:

- ضمان نوعية واستمرارية الخدمة.
- استغلال وصيانة شبكات توزيع الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز من أجل ربط الزبائن الجدد.
- ضمان أمن وفعالية الشبكات.
- ضمان التوزيع بين العرض والطلب على الطاقة.
- تسويق الكهرباء والغاز.

تتكون من 197 عامل، فهي تقوم بتوزيع الطاقة الكهربائية والغازية عبر القنوات وضمان الاحتياجات الزبائن، و تعمل على حماية قطاع تدخلها، حيث تغطي تدخلاتها كامل الولاية وهذا بالتنسيق مع وكالاتها التجارية، و يمكنها الاستجابة لنداءات الاعطاب الكهربائية والغازية، والعمليات المختلفة.

• **المجال البشري:** يتمثل المجال البشري لدراستنا في مجموع الموظفين العاملين بالمؤسسة، و نظراً لحجم العاملين داخل المؤسسة و المقرب ب 197 عاملاً فقد اعتمدنا على العينة

العشوائية البسيطة و التي قدر حجمها ب 59 عامل، حيث تم أخذ نسبة 30%، و قد اعتمدنا على المعادلة التالية لحساب العينة:

$$\%30 \longrightarrow \%100$$

$$n \longrightarrow 197$$

$$n = \frac{197 \times 30}{100} = 59$$

تعتبر العينة جزء من المجتمع أو مجموعة جزئية من المفردات الداخلية في تركيب المجتمع الذي يجرى فيه عملية البحث و يتم الحصول عليها بطرق مختلفة، و تبعا لطبيعة الدراسة حيث يتحدد نوع العينة حسب طبيعة موضوع الدراسة.<sup>1</sup>

فكلما تم اختيار العينة بشكل سليم كانت ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلا علميا و بالتالي يمكن تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، فقد تم الاختيار من المجتمع عينة عشوائية بسيطة، لذلك تعرف العينة العشوائية البسيطة أنها: " اختيار يتم على أساس إعطاء فرص مكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي"، فإذا كان أفراد العينة مرقمين على قصاصات من ورق، فانتقاء الأرقام يتم بطريقة عشوائية إلى أن يتم انتقاء العدد المطلوب، و كلما زاد على ذلك يلغى و يستعمل هذا الأسلوب في عملية القرعة.<sup>2</sup>

• **المجال الزمني:** هو الفترة التي ينزل فيها الباحث إلى ميدان الدراسة، ولهذا قمنا بتخصيص أوقات الزيارة للمؤسسة بالإضافة إلى لقاءات كانت تتم من حين لآخر، و لقد مرت الدراسة الميدانية بمجموعة مراحل كالتالي:

- **المرحلة الاستطلاعية النظرية:** حيث قمنا بزيارات إلى مختلف المكاتب بغية إلقاء نظرة على المراجع الخاصة ببحثنا النظري، أو الخاصة ببعض المحاور النظرية في بحثنا.

1أحمد زكي بدوي، علاقة العمل في الدول العربية، دار النهضة، بيروت-لبنان-، 1981، ص 364.

2عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 65.

- المرحلة الاستطلاعية الميدانية: انحصرت بين جانفي و ماي 2019، حيث تم تحديد المكان الذي ستنتم فيه الدراسة والحصول على الموافقة من طرف مسؤول المؤسسة، و تحصلنا على بعض المعلومات والبيانات التي تخدم البحث.

- مرحلة توزيع الاستمارة: انحصرت بين افريل وماي 2019 بعد الحصول على الشكل النهائي للاستمارة تم تجريب الاستمارة و توزيعها على العمال.

- مرحلة جمع و تحليل البيانات: بدأت هذه المرحلة في ماي 2019، حيث تم جمع الاستثمارات ومراجعة البيانات الموجودة فيها، وتفرغها في جداول إحصائية، وتصنيفها وتمثيلها بيانيا.

### ثانيا: منهج الدراسة

يعتبر اختلاف المنهج في العلوم الاجتماعية نتيجة حتمية تتبع من تفرع طبيعة الظواهر المدروسة وطرق تناولها وطبيعة الميدان، فالمنهج المختار يكون بناء على هذا الأساس، قصد تحليل الظاهرة تحليلا سليما، وإعطائها طابعا إحصائيا يزيد من دقة دراستها (2).

فيعرف المنهج بأنه: " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقية والإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها البحث ". ويعتبر أيضا " طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة " (1).

كما يعرف بأنه: " المنهج الذي يتبع تقنيات الوصف في العرض والترتيب و التصنيف " (2).

---

1- رشيد زرواتي، مناهج و أدوات البحث العلمي لإعداد البحوث الاجتماعية، دار الهدى للطباعة، الجزائر، 2007، ص 58.

2- موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، ترجمة بوزيد صحراوي، دار القصبه للنشر و التوزيع، الجزائر، 2006، ص 204.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي للحصول على أدق المعلومات النظرية والميدانية التي تخدم أغراض البحث، حيث يعتمد هذا المنهج على الوصف الدقيق والموضوعي للظاهرة المراد دراستها من خلال ملاحظتها، وقد ساعدنا هذا المنهج في:

- اختيار الظاهرة المراد دراستها و القيام بدراسة استطلاعية حول الموضوع.
- تحديد الإشكالية بصورة علمية دقيقة.
- تحديد الأدوات المستخدمة في عملية جمع البيانات.
- جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة.
- القيام بعرض النتائج وتصنيفها وتنظيمها وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج والاقتراحات.

كما تم توظيف المنهج الإحصائي في جمع المادة العلمية و تجميعها كميًا بصورة رياضية بالأرقام والرسوم البيانية واستعمال التقنيات الحسابية الإحصائية ومقارنتها فيما بينها.

### ثالثًا: تقنيات البحث الميداني

#### • الاستمارة

تعتبر الاستمارة من أهم أدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية وأكثرها شيوعًا وانتشارًا، لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات الأخرى بالشمولية والاتساع في مقابل إختصار الجهد وسهولة المعالجة.

تعرف الاستمارة بأنها: " مجموعة من الأسئلة المقننة (مغلقة أو مفتوحة) التي توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على بيانات أو معلومات حول قضية أو موقف معين " (1)،

---

1- المرجع السابق، ص 220.

2- علي عبد الرزاق جليبي وآخرون، **مناهج البحث العلمي**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2007، ص 244.

فهي وسيلة لجمع البيانات اللازمة للبحث من خلال مجموعة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عليها (2).

ولتطبيق هذه الأداة فقد تكونت استمارة بحثنا من 22 سؤالاً موزعين على أربعة محاور:

**أولاً:** البيانات الأولية.

**ثانياً:** يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي.

**ثالثاً:** يساهم البرنامج التدريبي في تنمية المهارات والقدرات المساعدة على تخفيض حوادث العمل.

**رابعاً:** السلوكيات والأساليب الوقائية المستخدمة في تجنب حوادث العمل.

وقد قمنا بتجريب استمارة بحثنا لنرى مدى ملاءمتها لمحاور البحث من جهة، ومدى قدرتها على جمع البيانات وملاءمتها لأعضاء عينة البحث وظروفهم من جهة أخرى، وبعد إجراء بعض التعديلات والتوضيحات تم توزيعها على المبحوثين، حيث تم توزيع 59 إستمارة وتم إسترجاع 57 استمارة فقط، أي عدم إسترجاع استمارتين وتم الغاء واحدة لم تحتوي على الإجابات المطلوبة وبالتالي تصبح العينة 56 فرداً.

#### • الوثائق و السجلات

تم الحصول عليها من طرف المسؤولين في المؤسسة، وتتضمن المعلومات والمعطيات التي تخص مجتمع البحث، وكذلك حول المؤسسة خاصة فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي العام لها وكذا عدد العمال داخل المؤسسة وكيفية توزيعهم.

## الفصل الخامس

### الدراسة التطبيقية

أولاً: تحليل البيانات.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

ثالثاً: النتائج العامة.

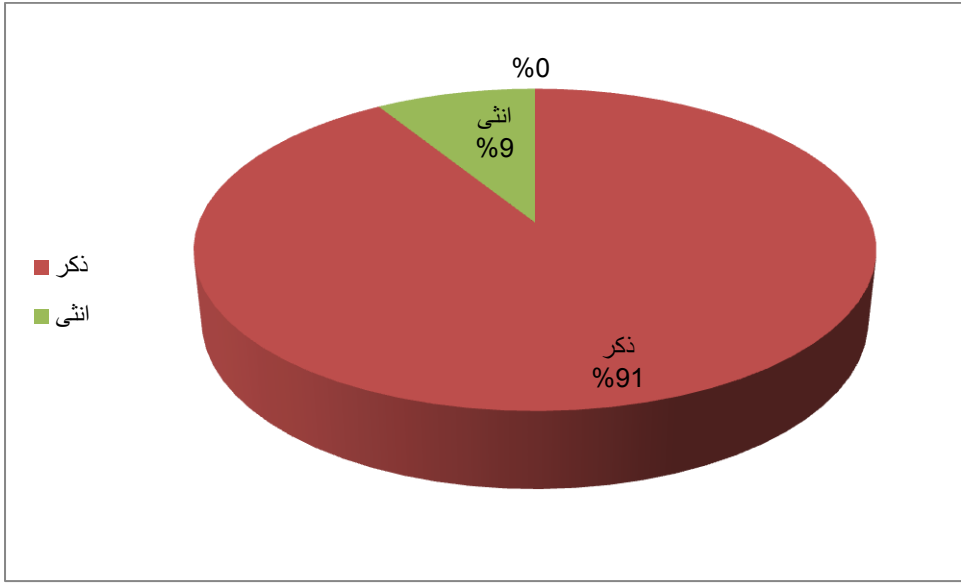
رابعاً: التوصيات.

## أولاً: تحليل البيانات

تواجه الباحث مسألة هامة في البحث العلمي تتعلق بأسلوب تحليل و تفسير النتائج المتحصل عليها فالتحليل يهدف إلى تلخيص الملاحظات الكلية بطريقة تسمح بالتوصل إلى إجابات عن التساؤلات التي انطلق منها الباحث، أما التفسير فإنه يسعى إلى اكتشاف المعاني و الدلالات التي تشير إليها التساؤلات و التي تتضمنها الإجابات التي طورها هذا البحث من خلال ربطها بالمعلومات و المعارف الأخرى.

وفي هذا الفصل كان السعي إلى عرض البيانات التي تم الحصول عليها من خلال التحقيق الميداني و الذي أعتمد فيه على وسيلة أساسية و هي الاستمارة التي وزعت على العاملين في المؤسسة.

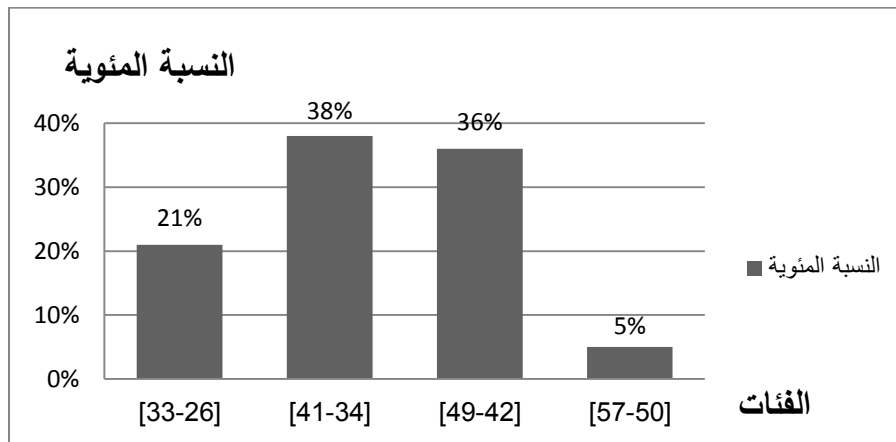
### 1- البيانات الأولية



الشكل رقم (03): دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الجنس

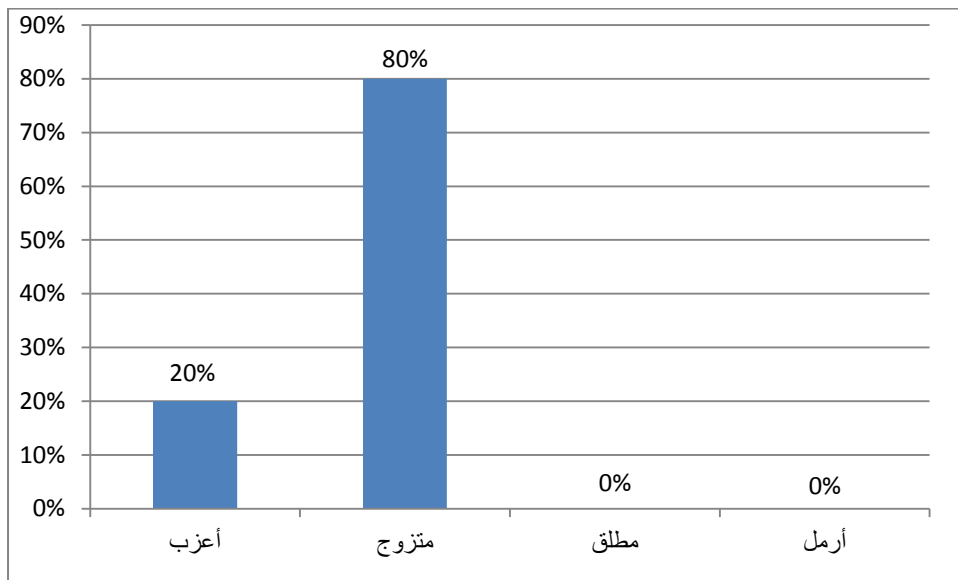
نلاحظ أن أغلبية العمال هم من جنس الذكور بنسبة 91%، و هذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يتلاءم مع قدرات الذكور أكثر من الإناث التي تقدر نسبتهم ب 09% ، و هذا

ما تم ملاحظته أيضا في الزيارات الاستطلاعية من خلال مجمل اللقاءات التي وضحت لنا أن إقبال جنس الذكور إلى العمل أكثر من الإناث .



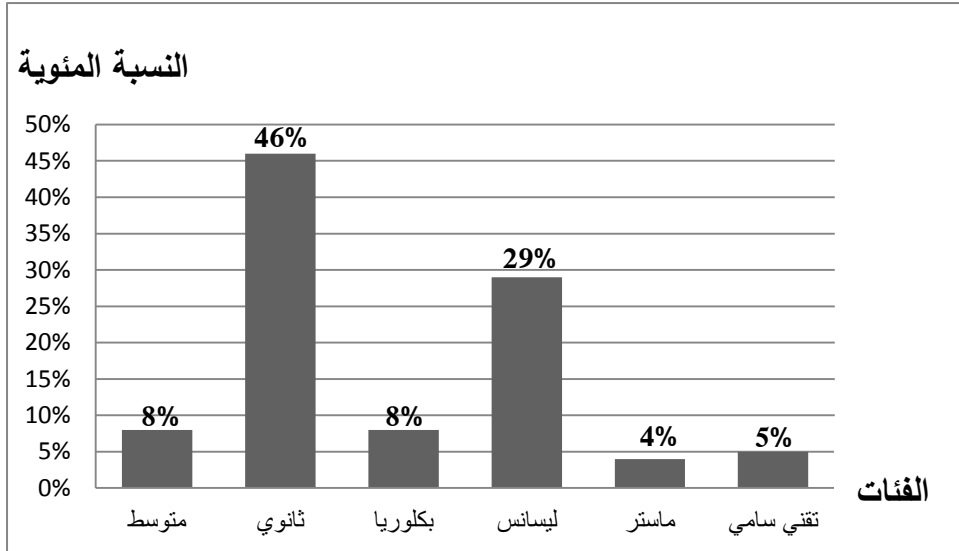
الشكل رقم (04): أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب السن

تشير المعطيات الإحصائية أن أغلبية العمال يتمركزون في الفئة العمرية من [41-34] سنة أي بنسبة 38% حيث نتوقع منها أكبر أداء في العمل ، نظرا لامتلاكها الخبرة الضرورية لممارسة العمل بفعالية كبيرة ، بما يحقق عدم تورطهم في حوادث العمل و هذا ما أثبتته الدراسات الحديثة أن هناك علاقة بين السن و معدل التورط في الحوادث .



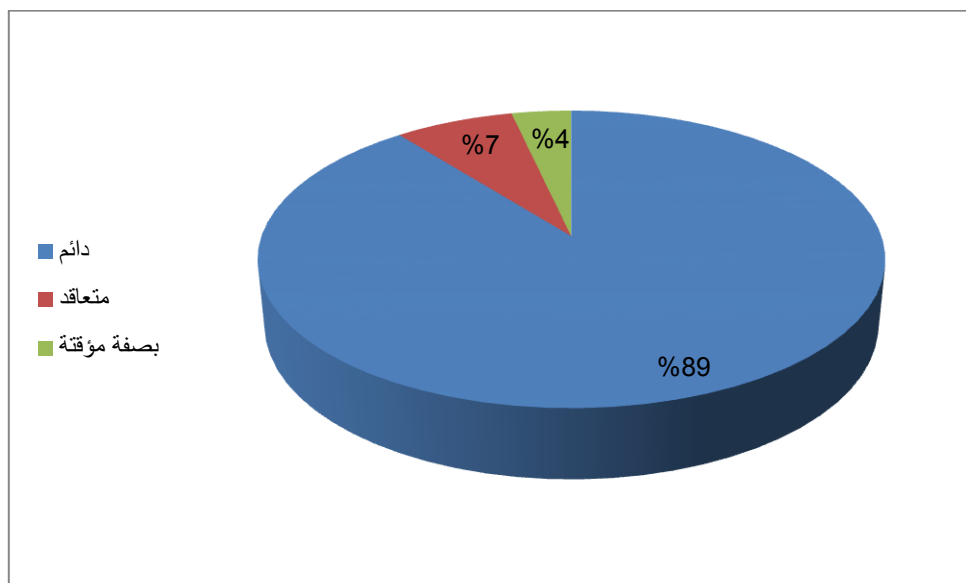
الشكل رقم (05): أعمد بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية

تبين أن أغلبية أفراد العينة متزوجون و تقدر نسبتهم ب 80%، وهذا ما يفسر لنا مدى تمتع العمال بالاستقرار النفسي و الاجتماعي الذي يوفر لهم فرص القابلية لزيادة فاعلية الأداء .



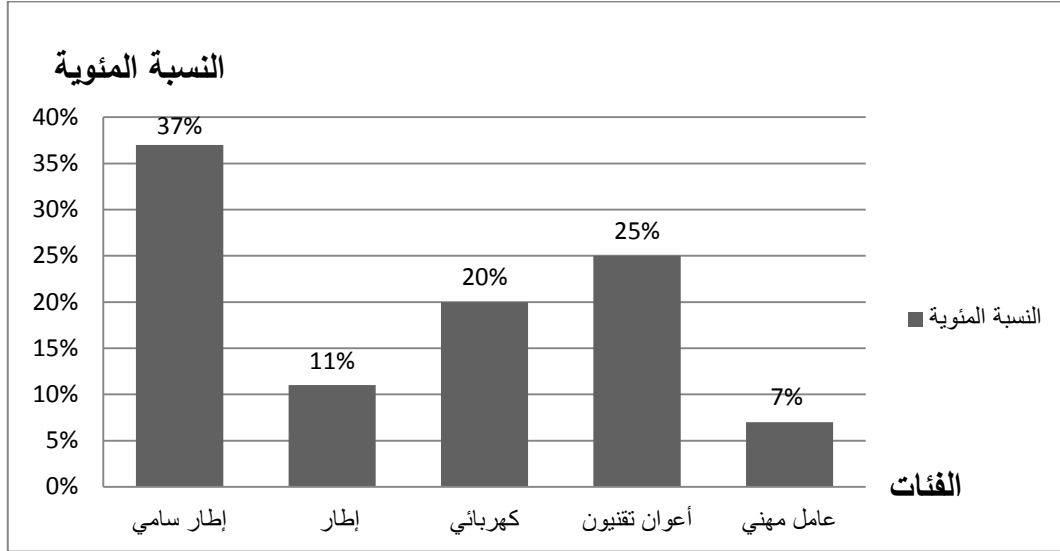
الشكل رقم (06): أعمد بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الشهادة

من خلال المعطيات البيانية نجد أن أكبر نسبة تعود لفئة الثانوي و تليها فئة الليسانس، مما يساعد ذلك على تكوين فريق عمل ذو قدرات و كفاءات مؤهلة لممارسة النشاط المهني المطلوب.



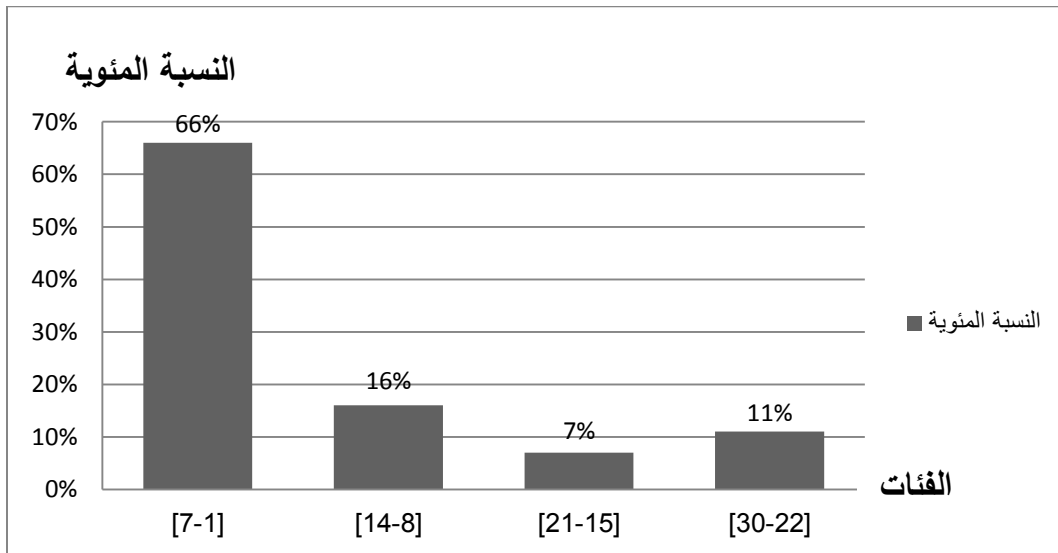
الشكل رقم (07): دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الوضعية المهنية

من خلال البيانات الواردة نلاحظ أن أغلبية العمال يشغلون منصب عمل دائم بنسبة 89 %، وهذا يعتبر محفز إيجابي لأداء الأعمال الموكلة لهم بكفاءة و فعالية كبيرة، مما يساهم ذلك في تقليل معدلات حوادث العمل و إصاباتهما، وهذا ما أكدته و أثبتته المدرسة اليابانية أن العمل الدائم يوفر جو من الهدوء و الاستقرار و الشعور بالرضا.



الشكل رقم (08): أعمدة بيانية تمثل توزيع المبحوثين حسب الوظيفة

نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يمثلون فئة عون إطار سامي 37% وتليها فئة أعوان تقنيون بنسبة 25% فئة كهربائي بنسبة 20% و هذا ما يوضح لنا أن الوظائف المتواجدة في مديرية الكهرباء والغاز متقاربة النسب وتعمل على تحقيق برامج تدريبية حسب المتطلبات الوظيفية لديهم.



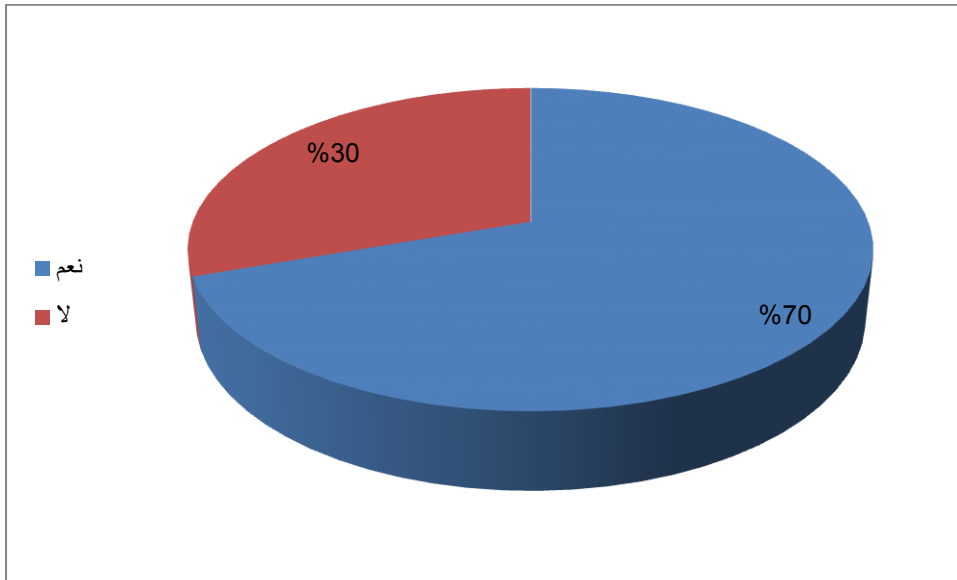
### الشكل رقم (09): أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية

من خلال البيانات الواردة و بالمقارنة مع أعمار العمال المتواجدة في الشكل رقم (02) المتعلق بتوزيع المبحوثين حسب السن ،نلاحظ أن الفئة المحصورة بين [34-41 سنة] مازالت تتعرض لفرص التدريب و التكوين للحصول على الخبرة الضرورية التي تساهم في اكتساب كفاءة العمل و التقليل من معدلات الإصابات و الحوادث ،حيث أثبتت الدراسات الحديثة أنه كلما زادت خبرة العامل قل تورطه في الحوادث و كلما نقصت خبرته زاد تورطه في الحوادث ،ذلك أن الخبرة تؤدي بالعامل إلى معرفة الطرق السليمة لأداء العمل و تجنب أخطاره ،وهنا يتدخل عامل آخر و هو التدريب الذي يؤثر على الخبرة وبالتالي يؤثر على معدل الحوادث .

## 2- يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي

الجدول رقم (04) يوضح تدريب العامل قبل شروعه في العمل

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	39	%70
لا	17	%30
المجموع	56	%100



الشكل رقم (10): دائرة نسبية تبين تدريب العامل قبل شروعه في العمل

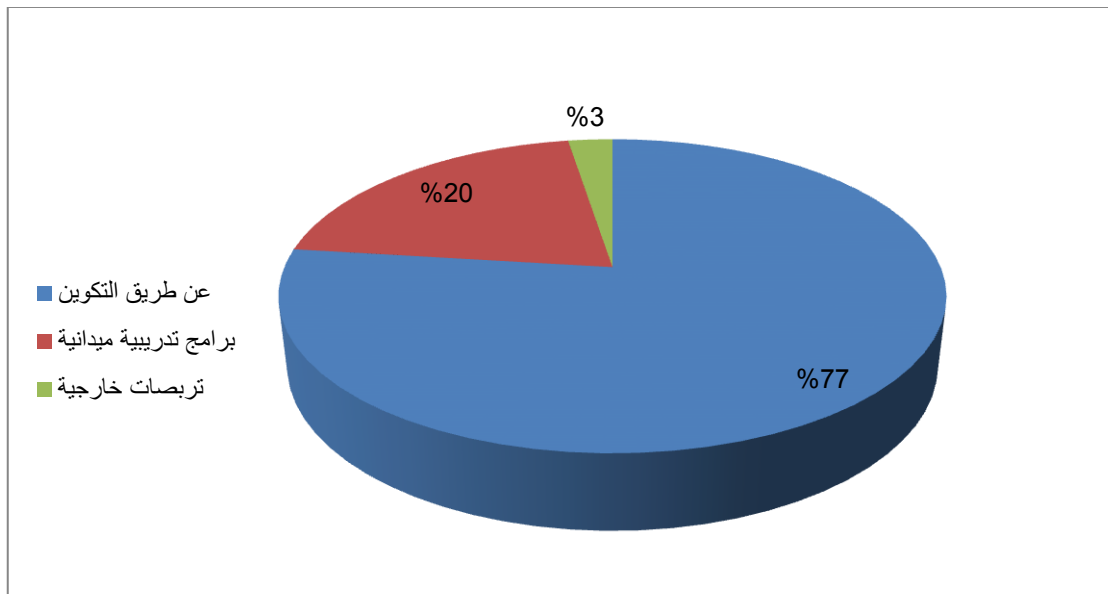
من خلال البيانات الإحصائية تبين أن أغلبية المبحوثين بنسبة 70% قد تلقوا تدريباً قبل شروعاتهم في العمل، وهذا دليل على حرص المؤسسة على تدريب عاملها وإيمانها منها بأهمية نشاط التدريب في تعزيز كفاءة العامل في أداء أعماله بمهارة وفعالية، وهو ما يعني توفير ما يلزم من طاقات بشرية قادرة على رفع التحدي ومجابهة التغيرات والتحديات وتحقيق

الأهداف، ومن هذا المنطلق تحرص المؤسسة على وضع خطط عملية لتدريب مواردها البشرية قبل شروعاتهم في العمل .

### الجدول رقم (05) يوضح كيفية تدريب العمال

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
عن طريق التكوين	30	%77
برامج تدريبية ميدانية	08	%20
تربصات خارجية	01	%03
المجموع	*39	%100

(\*): المجموع عدد أفراد العينة التي أجابت بنعم (39 فرد) لتعدد احتمالات الإجابة



### الشكل رقم (11): دائرة نسبية تبين كيفية تدريب العمال

يتبين أن المؤسسة تعتمد في طريقة تدريبها لمواردها البشرية في الغالب على بعن طريق التكوين تقدر النسبة ب %77، و ذلك يدل على أن المؤسسة لا تركز فقط على الجانب النظري في تدريب عمالها بل على الجانب التكويني، وهذا ما يساعد المتدرب على الربط

بين ما تعلمه من معارف و مهارات نظرية بالواقع التكويني ، الأمر الذي يجعل عملية تنفيذ المهارات و المعارف المكتسبة سهلة ،وهذا ما تؤكدته نظرية التقسيم الإداري لهنري فايول، فإقامة دورات تدريبية عن طريق التكوين إلى جانب إعطاء دروس تعليمية نظرية من شأنه أن يؤهل العمال لأداء الأعمال بكفاءة و فعالية و بالتالي التقليل من معدلات حوادث العمل و إصاباتهما .

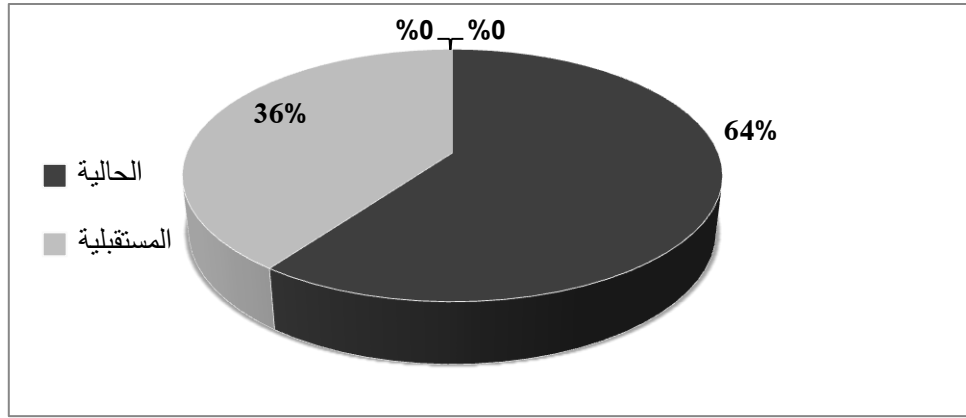
**الجدول رقم (06) ما هو الأسلوب الذي إتبعته مؤسستك في تحديد حاجتك للتدريب ؟**

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
20%	11	إجراء مقابلة لتقديم اقتراحاتك و آرائك
32%	18	استمارة (لجمع معلومات عن العامل)
48%	27	إمتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل
100%	56	المجموع

يتبين أن أغلبية المبحوثين صرحوا أن الأسلوب الذي تتبعه إدارة المؤسسة في تحديد الاحتياجات التدريبية يتمثل في امتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل ،وهذا ما يثبت حرص المؤسسة في تحديد الاحتياجات التدريبية لعاملها من أجل تشخيص أوجه القصور في الأداء ،وتعتبر الامتحانات الشفوية أو الكتابية وسيلة فعالة في قياس المعارف النظرية و التطبيقية ،فهذه الامتحانات كفيلة بأن تكشف عن الحاجات التدريبية الضرورية لدى الأفراد و الجماعات التي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيف مخاطر حوادث العمل التي يتعرض لها العمال .

الجدول رقم (07) يوضح مدى نوع الاحتياجات التي تضمنها البرنامج التدريبي

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
64%	36	الحالية
36%	20	المستقبلية
100%	56	المجموع

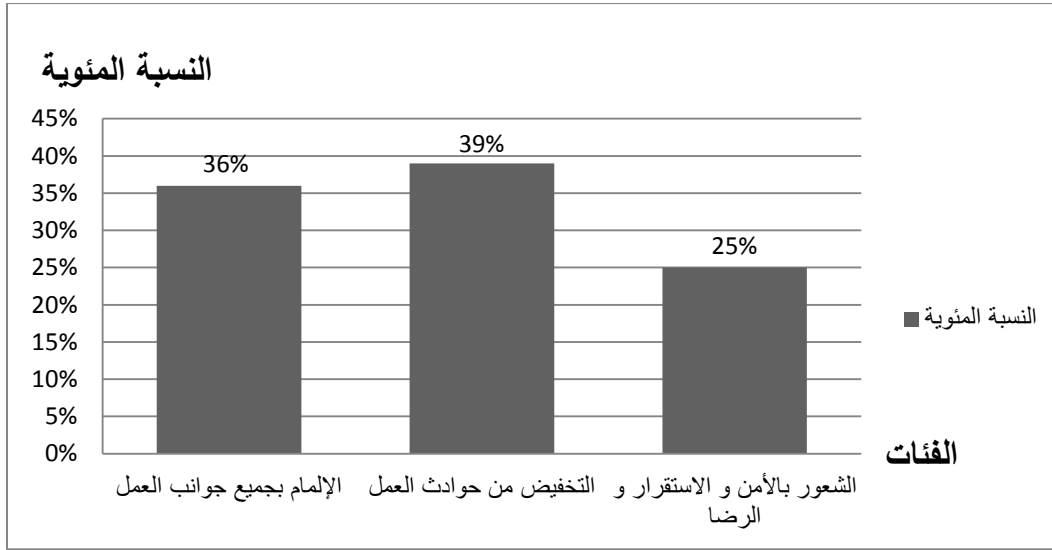


الشكل رقم (12): دائرة نسبية تبين مدى تضمن البرنامج التدريبي الاحتياجات التدريبية

نلاحظ أن نسبة 64% من إجمالي العينة صرحوا أن البرنامج التدريبي تضمن الاحتياجات التدريبية الحالية، وهذا ما يؤكد أن المؤسسة تركز على الأهداف قصيرة الأجل في الغالب التي تغطي احتياجات تدريبية عاجلة و سريعة و التي تعبر عن رغبة المؤسسة في علاج مشاكل طارئة، أو لمواجهة احتياجات سريعة لبعض العمال، وفي المقابل أيضا نجد أن البرنامج التدريبي تضمن الاحتياجات التدريبية المستقبلية و التي تقدر بنسبة 36%، وهذا دليل على أن المؤسسة لا تركز فقط على الاحتياجات الحالية لعمالها و تهمل الاحتياجات المستقبلية بل العكس، فالبرنامج التدريبي الفعال يهدف إلى سد الفجوات الحالية و المستقبلية في أداء العمال من خلال تلبية كل احتياجاتهم وفق الآجال التخطيطية.

الجدول رقم (08) يوضح ما تلقته من تدريب ساعدك على :

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الإلمام بجميع جوانب العمل	20	36%
التخفيض من حوادث العمل	22	39%
الشعور بالأمن والاستقرار والرضا	14	25%
المجموع	56	100%



الشكل رقم (13): أعمدة بيانية تبين ما تلقته من تدريب ساعدك على :

يتبين من خلال البيانات المتحصل عليها أن نسبة 39% من أفراد العينة أكدوا أن نشاط التدريب ساعدهم على التخفيض من معدلات حوادث العمل و هذا ما يحقق أهداف دراستنا، مما يثبت أن المؤسسة تستهدف خفض عدد الحوادث التي يتعرض لها العمال من خلال تدريب العامل على كيفية القيام بالسلوك الآمن السليم في وظيفته بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث، وهذا ما أثبتته دراسة فيكتور فروم الذي ربط حوادث العمل بسوء

الرضا الناجم عن عدم توفر فرص التدريب والتكوين، حيث تعود نسبة كبيرة من عوامل حدوث الإصابات إلى التخطيط الفني السيئ و التوجيه غير السليم، مما ينعكس على منحهم فرص للتدريب و التكوين، لذا تتكرر الإصابات لعدم مطابقة الاهتمامات المهنية و القدرات البدنية و العقلية لمتطلبات العمل.

فالتدريب الفعال على أسلوب أداء العمل يعمل على تخفيض حوادث العمل وإصاباتهما، وفي المقابل نجد أن نسبة 36% من المبحوثين ساعدتهم البرنامج التدريبي على الإلمام بجميع جوانب العمل وكيفية الأداء من خلال معرفة العامل بكافة المعلومات والحقائق المتعلقة بالعمل.

#### الجدول رقم (09) يوضح الصعوبات و المشاكل التي تمنع من تلبية جميع الاحتياجات التدريبية

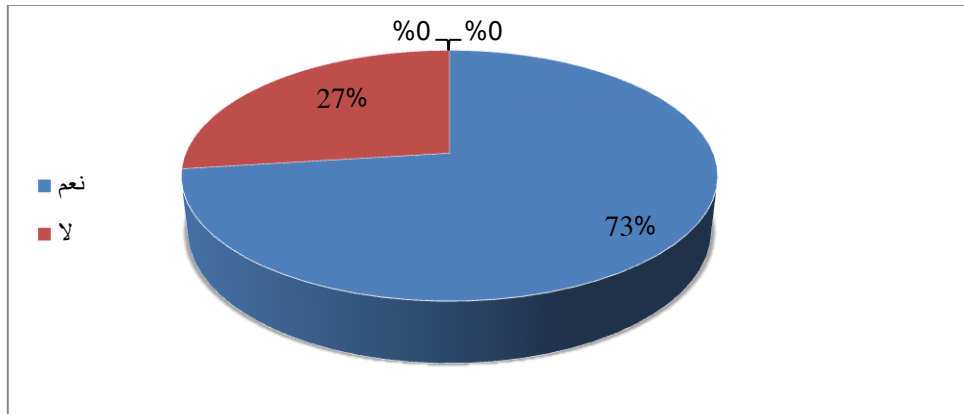
النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
45%	25	الوقت غير كافي
39%	22	صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني
16%	09	الحاجة إلى مدربين أكثر كفاءة
100%	56	المجموع

نلاحظ أن نسبة 45% من المبحوثين تركزت إجاباتهم أن من بين الصعوبات و المشاكل التي تمنع من تلبية جميع الاحتياجات التدريبية هو الوقت غير الكافي، ومن ثم صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني بنسبة 39% ذلك أن الميدان حافل بالحوادث الغير المتوقعة و المسيرة مع التطور التكنولوجي و التي تفوق ما تم التدريب عليه، وهذا ما يفسر ضرورة التدريب المستمر الذي من شأنه أن يعمل على استقطاب مدربين أكثر كفاءة من أجل نجاح العملية التدريبية و فعاليتها.

3- يساهم البرنامج التدريبي في تنمية المهارات و القدرات المساعدة على تخفيض حوادث العمل

الجدول رقم (10) يبين خضوع البرنامج التدريبي لمتابعة مستمرة من طرف الإدارة

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	41	73%
لا	15	27%
المجموع	56	100%



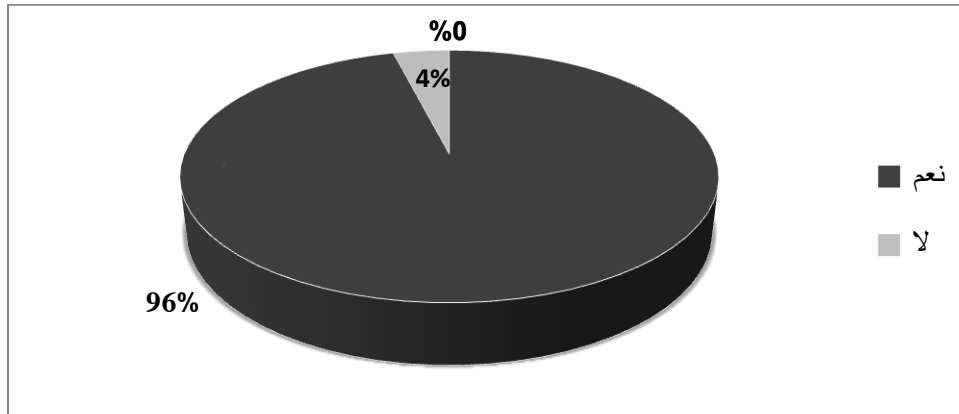
الشكل رقم (14): دائرة نسبية تبين خضوع البرنامج التدريبي لمتابعة مستمرة من طرف

الإدارة

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين بنسبة 73% تركزت إجاباتهم على أن البرنامج التدريبي يخضع لمتابعة مستمرة من طرف الإدارة، وهذا ما يؤكد حرص المؤسسة على المتابعة و التأكيد المستمر من أن تصميم البرنامج يتم تنفيذه كما هو مخطط له، وهذا ما يؤدي إلى التأكد من مدى فهم و استيعاب المتدربين للبرنامج الذي تم تنفيذه و بالتالي التقليل من معدلات حوادث العمل وإصاباتهما من خلال التدريب الفعال على طريقة العمل الآمنة والسليمة.

الجدول رقم (11) يبين مساعدة البرنامج التدريبي على إحداث تغيير إيجابي في السلوك وأداء العمل ؟

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
%96	54	نعم
%04	02	لا
%100	56	المجموع



الشكل رقم (15): دائرة نسبية تبين مساعدة البرنامج التدريبي على إحداث التغيير

يتضح من خلال المعطيات البيانية أن أغلبية أفراد العينة ساعدتهم البرنامج التدريبي على إحداث تغيير إيجابي في سلوكهم وأدائهم، وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو حيث دعى إلى ضرورة إتاحة فرص التدريب والتعليم للعمال وهذا بهدف إكسابهم سلوكيات ومهارات وقدرات تمكنهم من فرض تواجدهم داخل جماعات العمل، فالبرنامج التدريبي الفعال يساهم في إحداث تغييرات إيجابية على مستوى أداء الأفراد و اتجاهاتهم و سلوكهم و بالتالي أداء الأعمال بكفاءة و فعالية كبيرة.

الجدول رقم (12) يوضح فيما يتمثل إحداث التغيير في :

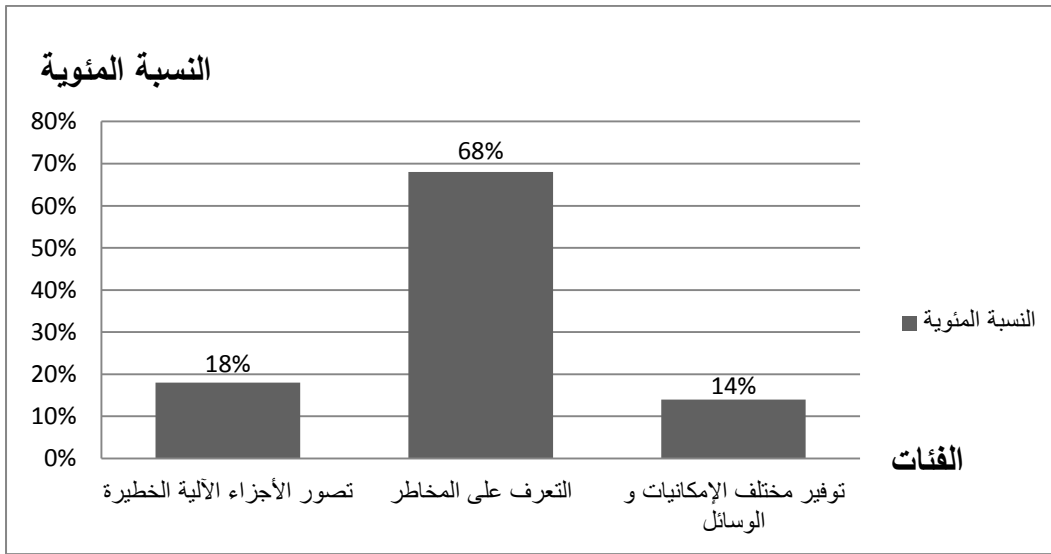
النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
74%	40	رفع مستوى الأداء
17%	09	استخدام كل الطاقات الذهنية و البدنية
09%	05	معالجة المشاكل الجماعية بين العمال
100%	*54	المجموع

(\*): مجموع عدد أفراد العينة التي أجابت بنعم (54 فرد)

من خلال البيانات المتحصل عليها نجد أن نسبة 74% صرحت أن البرنامج التدريبي يساهم في إحداث التغيير من خلال رفع مستوى الأداء ،وهذا بدوره يؤدي الى استخدام كل الطاقات الذهنية والبدنية وهو ما يثبت حرص المؤسسة على إعداد وتصميم برنامج تدريبي فعال يهدف إلى تنمية سلوكيات و مهارات الأفراد من خلال استخدام كل الطاقات الذهنية والبدنية والنفسية أحسن استغلال وفي هذا الصدد يقول أحد الكتاب إن البرنامج التدريبي حين يختار أحد الأشخاص يشغل وظيفة معينة يجب أن يختار الشخص ككل و ليس المهارة الخاصة التي يتمتع بها فقط ،بمعنى أننا حين نستخدم محاسبا للتكاليف مثلا فإننا لا نستخدم خبرته و كفاءته في محاسبة التكاليف فقط ،ولكن كل طاقاته الذهنية و البدنية التي ينبغي على البرنامج التدريبي تنميتها وتوجيهها .

الجدول رقم (13) يوضح مساعدة البرنامج التدريبية في التقليل من حوادث العمل من خلال:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
18%	10	تصور الأجزاء الآلية الخطيرة
68%	38	التعرف على المخاطر
14%	08	توفير مختلف الإمكانيات و الوسائل
100%	56	المجموع



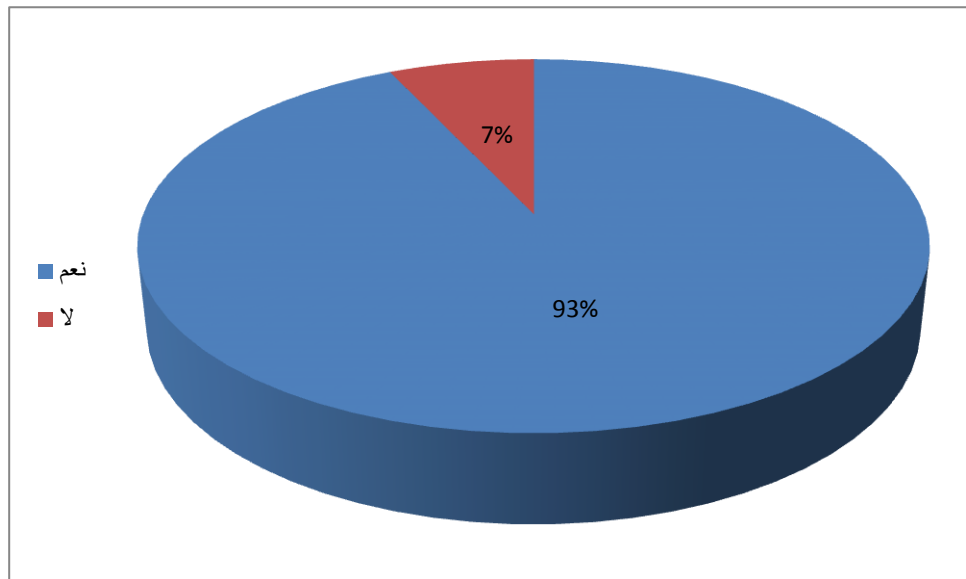
الشكل رقم (16): أعمدة بيانية تبين مساعدة البرنامج التدريبي في التقليل من حوادث العمل

يتضح من خلال البيانات الواردة أن نسبة 68% من إجمالي العينة ساعدتهم البرنامج التدريبي في التعرف على المخاطر من خلال زيادة نشاطات التدريب و هذا ما يحقق أهداف دراستنا، مما يدل على وعي المؤسسة و حرصها بأهمية نشاط التدريب من خلال سد النقص

في المهارات القديمة وإكساب العاملين المهارات الجديدة التي تساهم في عدم تورط العمال في حوادث العمل، وهذا ما أثبتته دراسة فيكتور فروم، فتوفر فرص التدريب و التكوين يساهم في تقليل حوادث العمل، وفي المقابل نجد على التوالي نسبة 18% و 14% قد ساعدتهم البرنامج التدريبي في التقليل من حوادث العمل من خلال تصورهم لأجزاء الآلة الخطيرة التي تعتبر عاملا من عوامل تورط العمال في حوادث العمل مع توفر الامكانيات والوسائل.

#### الجدول رقم (14) يوضح الخضوع للفحوصات الطبية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
93%	52	نعم
7%	04	لا
100%	52	المجموع



الشكل رقم (17): دائرة نسبية تبين الخضوع للفحوصات الطبية

من خلال المعطيات الإحصائية نجد أن أغلبية العمال بنسبة 93% يؤكدون خضوعهم للفحوصات الطبية، وهذا ما يبين حرص المؤسسة على توفير الرعاية الصحية الطبية اللازمة لعمالها بهدف التجنب من حوادث العمل، وهذا ما يؤدي إلى الفعالية في الأداء. و للفحوصات الطبية أثر إيجابي على نفسية العمال بحيث ترفع معنوياتهم و تزيد من شعورهم بالراحة النفسية ومن ثم إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال، وبالتالي عدم تورطهم في حوادث العمال وإصاباتهما.

**الجدول رقم (15) يوضح مساعدة الفحوصات الطبية للعمال على تطوير قدرات إنجاز**

#### العمل

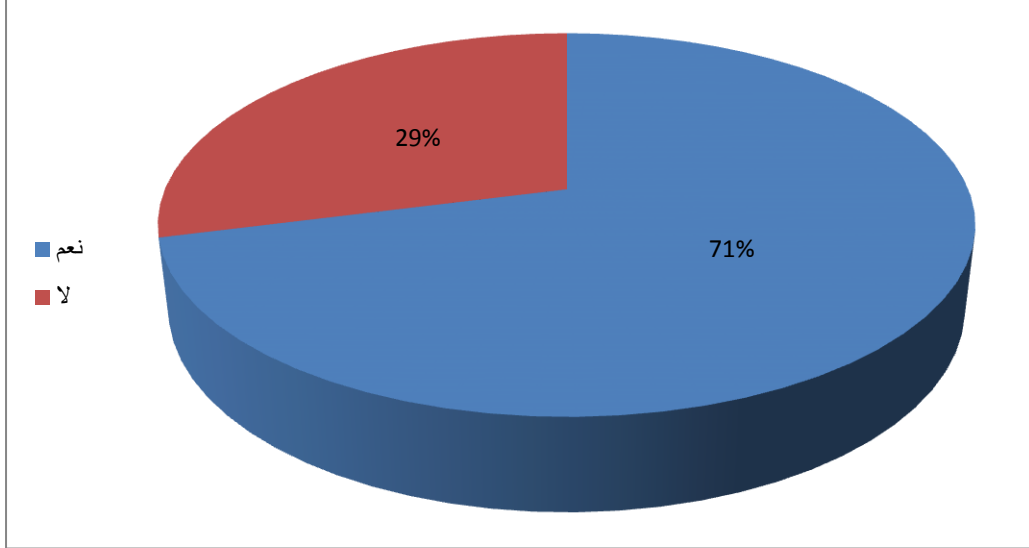
النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
94%	49	ساعدني
06%	03	لم يساعدني
100%	*52	المجموع

(\*): مجموع أفراد العينة التي أجابت بنعم (52 فرد)

يتضح أن أغلبية المبحوثين يصرحون أن الفحوصات الطبية ساعدتهم على تطوير قدراتهم في إنجاز العمل، وهذا ما يؤكد حرص المؤسسة في توفير خدمات طبية علاجية تكفل فعالية البرنامج التدريبي من خلال التقليل من مخاطر حوادث العمال وإصاباتهما، وفي هذا الصدد يشير القانون الجزائري في عدة مواد تشريعية إلى أهمية طب العمل وضرورة توفره في المؤسسة، والفحوصات الطبية هي مجموعة من الإجراءات الهادفة إلى منع وقوع الحوادث وإصابات العمل والأمراض المهنية وتحقيق ظروف عمل آمنة من المخاطر، والفحص الطبي يعد من العناصر المهمة المساعدة على تخفيض حوادث العمل والآثار الناجمة عنها، في المقابل فإن إهمال الكشف الدوري الصحي على العمال يساهم في زيادة

مخاطر حوادث العمل، إذ يجب على المؤسسات إجراء الفحص الطبي على العمال وخاصة العمال الجدد.

#### 4- السلوكات و الأساليب الوقائية المستخدمة في تجنب حوادث العمل

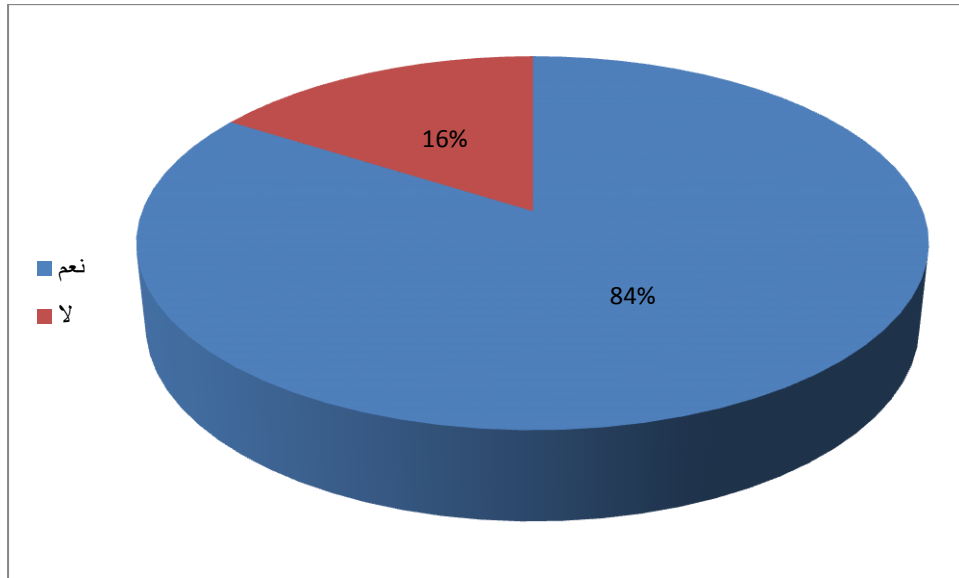


#### الشكل رقم (18): دائرة نسبية تبين وضع وسائل العمل على نحو منتظم وسليم

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين بنسبة 71% يؤكدون أن وسائل العمل توضع على نحو منتظم، وهذا دليل على حرص المؤسسة و وعيها بأهمية تصميم الآلات ووضعها بطريقة تتفق مع الظروف الفيزيائية والقدرات السيكولوجية للأفراد، ومن ثم الحفاظ على سلامة العمال والعتاد على حد سواء، فالصيانة السليمة للآلات ووضعها على نحو منتظم تؤدي إلى أداء الأعمال بمهارة وفعالية كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى عدم تعرض العمال إلى مخاطر حوادث العمل و إصاباتهما.

الجدول رقم (16) يوضح توفر التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
%84	47	نعم
%16	09	لا
%100	56	المجموع



الشكل رقم (19): دائرة نسبية توفر التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل

تبين أن أغلبية العمال صرحوا أن المؤسسة توفر التعليمات الأمنية لعمالها من أجل تفادي حوادث العمل، وهذا ما يثبت وعي المؤسسة بأهمية الأمن كإجراء يتخذ لمنع و التقليل من حوادث العمل من أجل تحقيق درجة ونسبة عالية من الوقاية والحماية للعاملين ،فالأمن في المؤسسات يهدف إلى تحسين أساليب الإرشاد والتوجيه واختيار العمال المناسبين وخلق التوعية الوقائية عن طريق تدريب العاملين على الأمن والوقاية من حوادث العمل، وهذا ما أكدته دراسة **بختة هدار** بعنوان " دور معايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء

العاملين " فتوفير المؤسسات التعليمات الأمنية ،يساهم في تخفيض عدد الحوادث من خلال غرس ثقافة الوقاية والأمن في العمل لدى العمال من جهة، ومن جهة أخرى يجعل العاملين قادرين على العمل بارتياح والرفع من أدائهم .

#### الجدول رقم (17) يوضح معاقبة إدارة المؤسسة للتعليمات الأمنية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
64%	30	تعاقب
06%	03	لا تعاقب
30%	14	أحيانا
100%	*47	المجموع

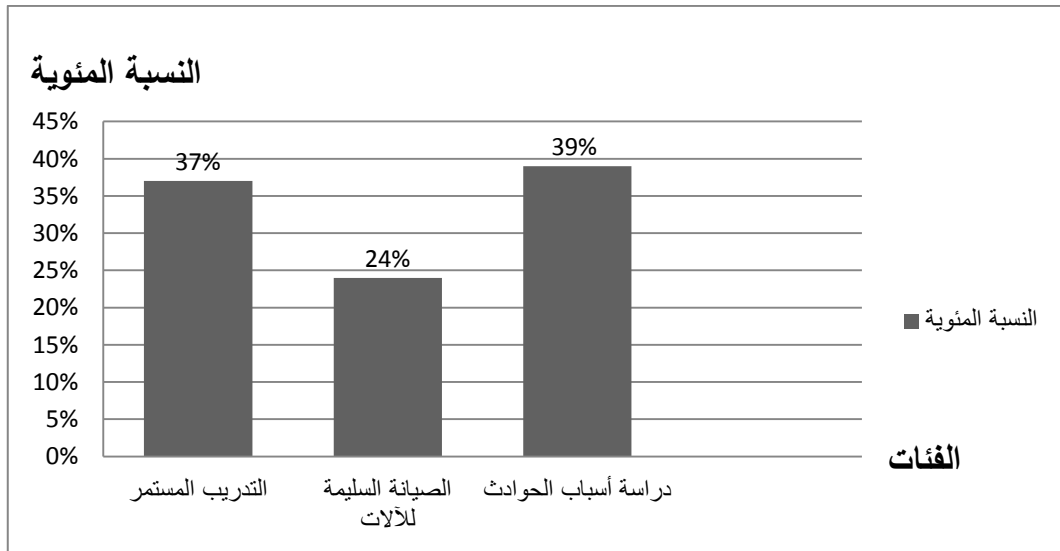
(\*): مجموع عدد أفراد العينة التي أجابت بنعم (47 فرد)

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين بنسبة 64% يؤكدون أن إدارة المؤسسة تعاقب من يخالف تعليمات الأمن، وهذا دليل على حرص المؤسسة على سلامة عمالها والحفاظ عليهم من خلال تطبيق القوانين واللوائح الرسمية على جميع العمال بإتباع نظام فعال للقواعد والإجراءات التنظيمية. ومن خلال الدراسة الاستطلاعية والميدانية لاحظنا وجود مثل هذه اللوائح والملصقات داخل المؤسسة تتمثل في توجيهات كتابية تحذر العامل من مخاطر حوادث العمل، فالأمن في المؤسسات هدفه تحقيق سلامة العمال من النواحي الصحية والنفسية و وقايتهم من أخطار الحوادث وإصابات العمل والأمراض المهنية بتوفير حماية أمنية كاملة.

الجدول رقم (18) يوضح الأساليب الوقائية الأكثر استخداما

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
37%	36	التدريب المستمر
24%	23	الصيانة السليمة للآلات
39%	38	دراسة أسباب الحوادث
100%	*97	المجموع

(\*): المجموع فاق عدد أفراد العينة (97 فرد) لتعدد احتمالات الإجابة



الشكل رقم (20): أعمدة بيانية تبين الأساليب الوقائية الأكثر استخداما

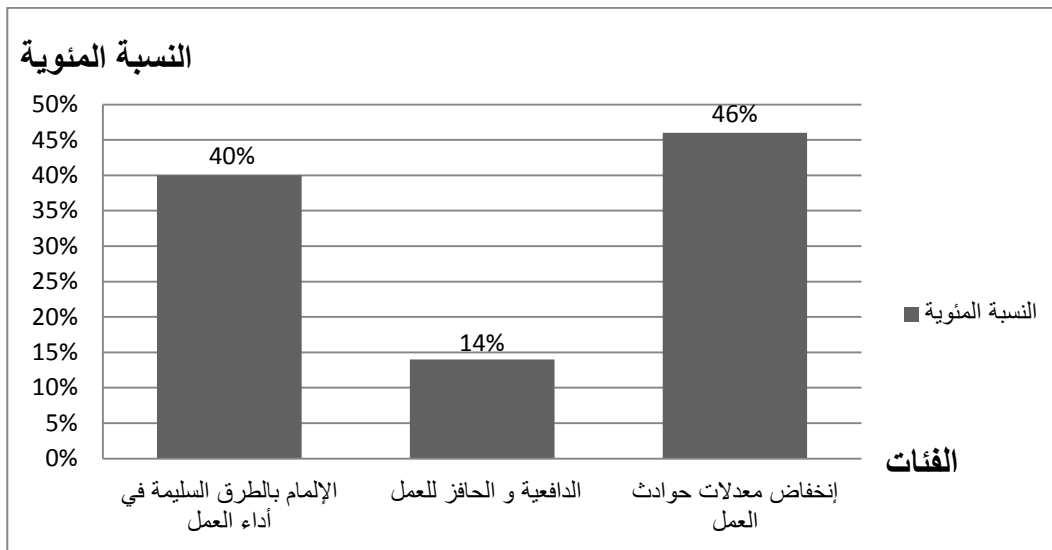
من خلال البيانات الموضحة تبين أن نسبة 39% صرحوا أن من أكثر الأساليب الوقائية المستخدمة في تخفيض حوادث العمل هو دراسة أسباب الحوادث يعد من أساليب الوقاية منها وذلك بدراسة أسبابها من خلال اتخاذ التدابير اللازمة لمنع وقوعها. وكذلك التدريب المستمر بنسبة 37% وهذا ما يحقق أهداف دراستنا، مما يثبت مدى حرص

المؤسسة ووعيتها بأهمية نشاط التدريب المستمر في تقليل عدد حوادث العمل، لكونه يستهدف تخفيض عدد الحوادث من خلال قيام العامل بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث، وفي المقابل نجد نسبة 24% تؤكد أن الصيانة السليمة للآلات تساهم في تخفيض حوادث العمل، فبقاء الآلات والمعدات في حالة جيدة يعد وسيلة من وسائل الأمن الناجحة من خلال حماية العامل من مخاطر هذه الآلات .

### الجدول رقم (19) يوضح كيفية مساعدة التدريب في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
40%	32	الإلمام بالطرق السليمة في أداء العمل
14%	11	الدافعية و الحافز للعمل
46%	36	إنخفاض معدلات حوادث العمل
100%	*79	المجموع

(\*): المجموع فاق عدد أفراد العينة (79 فرد) لتعدد احتمالات الإجابة



### الشكل رقم (21): أعمدة بيانية تبين كيفية مساعدة التدريب في العمل

تؤكد نسبة 46% من إجمالي العينة أن نشاط التدريب ساعدهم على انخفاض معدلات حوادث العمل و هذا ما يحقق أهداف دراستنا ،فالتدريب نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات مقصودة في الأفراد العاملين و الجماعات العاملة لتزويدهم بالمعلومات و الخبرات والمهارات والسلوكيات اللازمة بهدف تقليل حوادث العمل وإصاباتهما، وهذا ما أكدته دراسة فيكتور فروم حيث تستدعي طبيعة العمل أن يكون العامل متحكماً من طريقة العمل السليمة ومدرباً على الكيفية المناسبة، فانخفاض عدد الحوادث هو دليل على إمام العامل بالطرق السليمة في الأداء وهذا ما أثبتته نسبة 40% من إجمالي العينة فالبرنامج التدريبي الفعال يستهدف تخفيض معدلات حوادث العمل من جهة وإمام العامل بالطرق السليمة من جهة أخرى .

#### الجدول رقم (20) يوضح مساهمة تقارير حوادث العمل في التقليل من حدوثها

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
50%	34	إعادة تعليم العامل للطرق السليمة
09%	06	تحفيزه و تشجيعه
41%	28	إدراكه للعمليات الأكثر خطورة
100%	*68	المجموع

(\*): المجموع فاق عدد أفراد العينة (68 فرد) لتعدد احتمالات الإجابة

من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه تصرح نسبة 34% من العمال أن تقارير الحوادث ساعدتهم في التقليل من حوادث العمل من خلال إعادة تعلم العامل للطرق السليمة، وهذا ما يثبت حرص المؤسسة ووعيتها بأهمية تقارير الحوادث في تخفيض نسبة كبيرة من حوادث العمل ،حيث تساهم هذه التقارير في توفير معلومات نوعية عن طبيعة العمل الذي وقعت فيه الحادثة ،وفي توعية الأفراد العاملين لتجنب مخاطر الحوادث و إصابات العمل

،فمن الضروري الاحتفاظ بسجلات خاصة حول الحوادث في كل منظمة ،هذه السجلات و التقارير توضح عدد و نوع الحوادث و كذلك الخسائر الناجمة عن حصول هذه الحوادث ،وفي المقابل أيضا نجد نسبة 28% ساعدتهم تقارير الحوادث على إدراك العمليات الأكثر خطورة و هذا نتيجة لإلمام العامل بالطرق السليمة و إعادة تعلمها .

### الجدول رقم (21) يوضح إقتراحات العمال للوقاية من حوادث العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
37%	11	التدريب المستمر والتذكير الدائم بالأساليب الوقائية
13%	04	تطبيق قواعد الأمن والسلامة
10%	03	الصيانة السليمة للوسائل والمعدات
40%	12	المراقبة الدورية وتكثيف الدورات التدريبية
100%	*30	المجموع

(\*): لم يجب جميع أفراد العينة

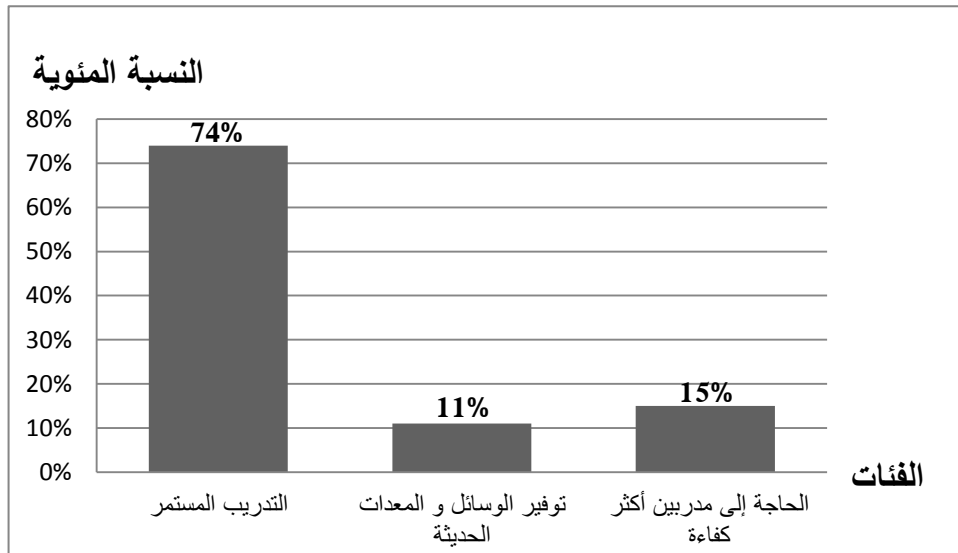
نلاحظ أن نسبة 40% من إجمالي العينة تركزت إجابتهم أن من بين الأساليب الوقائية في التجنب من حوادث العمل هو المراقبة الدورية وتكثيف الدورات التدريبية ،وهذا ما يحقق أهداف دراستنا باعتبار التدريب نشاط مخطط يستهدف تجنب عدد الحوادث من خلال قيام العامل بالسلوك الآمن والسليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث ،وبالتالي أداء الأعمال بفعالية و كفاءة ،وفي المقابل نجد نسبة 37% تؤكد على استمرار التدريب والتذكير الدائم بالأساليب الوقائية أثناء تأدية المهام كأسلوب وقائي لتجنب مخاطر الحوادث وإصابات العمل .

أن رد فعل المتدربين يتمثل في تحسين طريقة و أسلوب التدريب، فالبرنامج التدريبي الفعال يهدف إلى تحقيق الفعالية في الأداء لجميع العاملين نتيجة تحسين طريقة و أسلوب التدريب، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الفرد العامل من خلال مواكبته التطورات والتعرف على المهارات الجديدة، وتحسين وتطوير سلوكياته لتناسب مع طبيعة الأعمال التي يؤديها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال، وبالتالي تساهم طريقة وأسلوب التدريب للفعال العمال على التكيف مع التطورات المستمرة والتغيرات التكنولوجية والتنظيمية الحالية والمستقبلية، مما يؤدي إلى التعرف على مخاطر الحوادث وإصاباتهما، وبالتالي إدراك خطورتها وعدم الوقوع فيها.

### الجدول رقم (22) يوضح إقتراحات العمال لنجاح البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
74%	20	التدريب المستمر
11%	03	توفير الوسائل و المعدات الحديثة
15%	04	الحاجة إلى مدربين أكثر كفاءة
100%	*27	المجموع

(\*): لم يجب جميع أفراد العينة



الشكل رقم (22): أعمدة بيانية تبين اقتراحات العمال لنجاح البرنامج التدريبي في

### تخفيض حوادث العمل

تؤكد نسبة 74% من إجمالي العينة أن التدريب المستمر يساهم في تخفيض معدلات حوادث العمل وإصاباتنا وهذا ما يحقق أهداف دراستنا، فالبرنامج التدريبي الفعال هو برنامج دائم ومستمر يهدف إلى تحديث مهارات ومعلومات ومعارف الفرد العامل بهدف التكيف مع التطورات المتلاحقة خاصة التكنولوجية والتنظيمية منها، فالتدريب الفعال هو نشاط مستمر و دائم يساهم في تقليل عدد الحوادث وإصابات العمل من خلال تلقين العامل السلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث .

## ثانياً: النتائج العامة

على ضوء تحليل ومناقشة نتائج الدراسة توصلنا إلى:

- أن نشاط التدريب يساهم في تخفيض حوادث العمل من خلال تلقين العامل الطريقة الآمنة و السليمة في أداء العمل.
- إن التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يساهم في فعالية البرنامج التدريبي ونجاحه، و ذلك من خلال توافق محتوى ومضمون البرنامج التدريبي مع متطلبات العمال.
- تعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية مرحلة الانطلاق في نشاط التدريب، لذلك فإن تحديدها بشكل جيد يسمح بتوجيه التدريب في الاتجاه الصحيح و تحديد أهداف البرنامج التدريبي و تجاوز الإنحراف في الأداء ما بين الفعلي و المتوقع.
- أن المؤسسة تعمل على تدريب عمالها قبل شروعهم في العمل عن طريق التكوين وبرامج تدريبية ميدانية.
- إن الأسلوب المتبع في تحديد الاحتياجات التدريبية يتمثل في إمتحانات شفوية و كتابية.
- إن البرنامج التدريبي يستهدف خفض عدد الحوادث التي يتعرض لها العمال من خلال تدريب العامل على كيفية القيام بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث.
- إن البرنامج التدريبي يساهم في تنمية مهارات وقدرات العمال، من خلال تلقينهم السلوكيات الآمنة السليمة، مما يؤثر ذلك إيجابيا على تقليل عدد الحوادث و إصابات العمل.
- إن دور التدريب في تخفيض عدد الحوادث مرتبط بالمتابعة المستمرة من طرف الإدارة للبرنامج التدريبي.
- إن من أبرز الأساليب المستخدمة في تقليص معدلات حوادث العمل بالمنظمة التدريب المستمر باعتباره نظام قائم بحد ذاته و استراتيجية فعالة هدفها إكساب العمال

الطريقة الآمنة السليمة في أداء العمل بفعالية ومهارة كبيرة، الأمر الذي يؤدي إلى تقليص عدد الحوادث وإصابات العمل.

- أن المؤسسة تحرص على توفير الرعاية الصحية الطبية اللازمة لعمالها من خلال إخضاعهم للفحوصات الطبية، مما يساعدهم على تطور قدراتهم في الانجاز وبالتالي التقليل من مخاطر حوادث العمل وإصاباتهما.

- توفر المؤسسة التعليمات الأمنية لعمالها من أجل تفادي الحوادث.

- تساهم تقارير حوادث العمل في التقليل من مخاطر الحوادث، من خلال إعادة تعلم العامل للطرق السليمة.

- إن أداء العمال في العمل تحسّن بعد عملية التدريب ، مما ينعكس ذلك إيجابيا على تجنب حوادث العمل.

## ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة

لقد ساعدتنا الدراسة التحليلية الميدانية في التطرق لمناقشة النتائج المحصل عليها على ضوء الفرضيات، النظريات، الدراسات السابقة، مما يضفي نظرة تحليلية معمقة على موضوع البحث التي ندرجها كآتي:

### 1-مناقشة النتائج على ضوء فرضيات الدراسة

أ. يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي حيث تعمل المؤسسة على تدريب عاملها قبل شروعاتهم في العمل، لوعيا بأهمية نشاط التدريب في تعزيز كفاءة العامل في أداء أعماله بمهارة وفعالية كبيرة، ومن هذا المنطلق تحرص إدارة المؤسسة على وضع خطط عملية لتدريب مواردها البشرية، وهذا يقضي على مشاكل الأداء ويساهم في تقليل عدد الحوادث وإصابات العمل ويحقق سلامة العامل.

إن إدارة المؤسسة تعتمد في تدريب المورد البشري في الغالب عن طريق التكوين قبل الشروع في العمل، وكذلك على برامج تدريبية ميدانية، وهذا ما يساعد المتدرب على الربط بين ما تعلمه من معارف ومهارات نظرية بالواقع الميداني العملي.

من بين الأساليب المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية إجراء امتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل، فذلك يعمل على تشخيص أوجه القصور في الأداء، وبالتالي الكشف عن الحاجات التدريبية الضرورية التي من شأنها أن تؤدي إلى التقليل من مخاطر حوادث العمل التي يتعرض لها العمال.

إن البرنامج التدريبي المعتمد من طرف إدارة المؤسسة يتضمن الاحتياجات الحالية والمستقبلية وهذا ما يوضحه الجدول رقم (04)، فهذا يساهم في سد الفجوات الحالية والمستقبلية في أداء العمال من خلال تلبية كل احتياجاتهم وفق الآجال التخطيطية.

يساعد نشاط التدريب على التخفيض من معدلات حوادث العمل وهذا ما يوضحه الجدول رقم (05)، كون ذلك يساهم في تدريب العامل على كيفية القيام بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث.

إن الجدول رقم (06) يوضح الصعوبات و المشاكل التي تمنع من تلبية الاحتياجات التدريبية للعمال من بينها صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني الحافل بالحوادث الغير المتوقعة والتي تفوق ما تم التدريب عليه، وهذا ما يفسر ضرورة التدريب المستمر الذي يساهم في تلبية هذه الاحتياجات من خلال مسايرتها للتطورات التنظيمية و التكنولوجية الحاصلة في بيئة عمل متغيرة باستمرار.

**ب- يساهم البرنامج التدريبي الفعال في تنمية المهارات و القدرات المساعدة على تخفيض حوادث العمل** حيث أثبتت الدراسة الميدانية تأثير البرنامج التدريبي في تطوير قدرات ومهارات العمال مما ساهم ذلك في التخفيض من معدلات حوادث العمل، نتيجة خضوع البرنامج التدريبي لمتابعة مستمرة من طرف الإدارة بهدف التأكد من مدى فهم و استيعاب المتدربين للبرنامج وبالتالي التخفيض من حوادث العمل وإصاباتهما.

إن البرنامج التدريبي يساعد العمال على إحداث تغيير إيجابي في سلوكياتهم و أدائهم أثناء العمل وهذا ما يؤكد الجدول رقم (08)، فذلك يساهم في إحداث تغيير إيجابي من خلال استخدام كل الطاقات الذهنية والبدنية واستغلالها أحسن استغلال.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (10) أن البرنامج التدريبي يساعد على التقليل من حوادث العمل من خلال زيادة نشاطات التدريب، هذا ما يساهم في سد النقص في المهارات القديمة و إكساب العاملين المهارات الجديدة التي تؤدي إلى عدم تورط العمال في حوادث العمل.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (11) أن نسبة 93% تخضع للفحوصات الطبية، وهذا راجع إلى توفر الرعاية الصحية الطبية اللازمة لعمالها بهدف التخفيض من حوادث العمل و تطوير القدرات في إنجاز الأعمال.

### ج. السلوكيات والأساليب الوقائية المستخدمة فيتجنب حوادث العمل

حيث تتخفض عدد الحوادث في المؤسسة من خلال وضع وسائل العمل على نحو منظم وسليم، وهذا يساهم في الحفاظ على سلامة العمال و يقضي على مخاطر حوادث العمل وإصاباتهما، بمعنى خلق جو من الاستقرار والارتياح والسلامة المهنية وهذا من خلال الشكل رقم (16).

أما الجدول رقم (13) يوضح توفر التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل كونها إجراء و أسلوب يتخذ لمنع والتقليل من حوادث العمل، وهذا يكفل الوقاية والحماية للعاملين.

يعتبر التدريب المستمر من بين الأساليب الوقائية المستخدمة في تقليل حوادث العمل، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (18)، كون ذلك (نشاط التدريب) يستهدف تخفيض عدد الحوادث و إصابات العمل من خلال قيام العامل بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن نشاط التدريب ساعد في التقليل من معدلات حوادث العمل كون التدريب نشاط مخطط و مستمر يهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية مقصودة في الأفراد العاملين والجماعات.

ففي الجدول رقم (17) نلاحظ أن تقارير الحوادث تساهم في التقليل من معدلات حوادث العمل من خلال إعادة تدريب وتعليم العامل للطرق السليمة، وهذا ما يجعل هذه التقارير مهمة و ضرورية في توفير معلومات نوعية عن طبيعة العمل، و في توعية الأفراد العاملين لتجنب مخاطر الحوادث وإصابات العمل.

انعكس إرتفاع مستوى الأداء اللاحق عن الأداء السابق إيجابيا على تخفيض حوادث العمل، و هذا ما يؤكد الجدول رقم (26)، لكون نشاط التدريب متجدد و ليس نشاطا جامدا

يستهدف خفض عدد الحوادث و إصابات العمل، و بالتالي تلقين العمال المهارات و السلوكيات المطلوب إكسابها.

## 2- مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة

إنطلاقا من النتائج البيانية نستنتج أنه هناك إرتباط وثيق بيت تحديد الاحتياجات التدريبية ومحتوى البرنامج التدريبي وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة "خالد عبد الرحمان المريني" بعنوان " دور التدريب في كفاءة أداء موظفي القطاع العام. فتحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة فعالة يسمح بتوجيه نشاط التدريب في الاتجاه الصحيح، حيث يعمل التدريب على تحسين أداء العمال وزيادة إنتاجيتهم و تخفيض حوادث العمل، لذلك يعتبر التدريب نظام قائم بحد ذاته يتشكل من مدخلات ومخرجات وعمليات.

من خلال النتائج المتحصل عليها ميدانيا نلاحظ أن البرنامج التدريبي يساهم بشكل كبير في تنمية مهارات و قدرات العمال مما يساعدهم ذلك على التخفيض من حوادث العمل ، فذلك يدل على فعالية البرنامج التدريبي باعتباره عملية مستمرة تتم في إطار خطة و إستراتيجية المؤسسة من خلال تلبية احتياجات العمال المشروعة بهدف تنمية مهاراتهم و قدراتهم و الوصول بهم إلى مستوى عال من الأداء و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة و تخفيض عدد حوادث العمل وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة "تابتي سامي"، في أن نشاط التدريب يهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأهداف التعليمية والمتمثلة في تحسين و تنمية معارف ومهارات الموارد البشرية وتعديل اتجاهات الأفراد ومعالجة مشاكل الأداء.

يتضح من خلال النتائج التي توصلنا إليها أن للتدريب دورا كبيرا في تجنب حوادث العمل خاصة إذا تم تدريب العامل على كيفية القيام بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث، وهذا ما ذهبت إليه دراسة "شعلال مختار"، حيث تستدعي طبيعة العمل أن يكون العامل متحكما من طريقة العمل السليمة ومدربا على الكيفية المناسبة من أجل تجنب مخاطر حوادث العمل و هذا ما يوضحه الجدول رقم (05).

ونلاحظ أيضا من خلال نتائج دراستنا أن المؤسسة تتوفر على التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل ، فهذا يعني أن المؤسسة تهدف إلى تحسين أساليب الإرشاد والتوجيه و اختيار العمال المناسبين و خلق التوعية الوقائية عن طريق تدريب العاملين على الأمن و الوقاية من حوادث العمل و هذا ما يتوافق مع نتائج دراسة "دوباخ قويدر" بعنوان "مدى مساهمة الأمن الصناعي في الوقاية من إصابات حوادث العمل والأمراض المهنية"، وبالتالي غرس ثقافة الوقاية و الأمن في العمل لدى العمال مما يجعلهم قادرين على العمل بارتياح والرفع من أدائهم.

### 3- مناقشة النتائج على ضوء المقاربات النظرية

من خلال البيانات المتحصل عليها ميدانيا نستنتج أن نشاط التدريب يساهم في تنمية مهارات و قدرات العمال من أجل التقليل من معدل عدد الحوادث وهذا ما أكدته "نظرية الإدارة العلمية" التي ترى عنصر التدريب كمتغير أساسي في تنمية الموارد البشرية، نظرا للأهمية البالغة التي يلعبها في تحسين أداء العامل و رفع كفاءته من خلال تدريبه على الطريقة الصحيحة، فلا شك أن ذلك يقضي على الإبطاء في العمل و يزيد في الإنتاجية وبالتالي عدم التورط في مخاطر الحوادث.

يتبين لنا من خلال دراستنا الميدانية أن المؤسسة تعتمد في طريقة تدريبها لمواردها البشرية في الغالب عن طريق التكوين و برامج تدريبية ميدانية و هذا ما أكدته "نظرية التقسيم الإداري" التي ترى أن إقامة دورات تدريبية ميدانية إلى جانب إعطاء دروس تعليمية نظرية من شأنه أن تؤهل العمال لأداء الأعمال بكفاءة و فعالية، و هذا ما يساعد المتدرب على الربط بين ما تعلمه من معارف و مهارات نظرية بالواقع الميداني و بالتالي التقليل من معدلات حوادث العمل وإصاباتهما وهذا ما يوضحه الجدول رقم (02) و (16).

من خلال البيانات المتوصل إليها ميدانيا نستنتج أن البرنامج التدريبي يهدف إلى تنمية مهارات و قدرات العمال وتعديل اتجاهاتهم، و بالتالي الوصول بهم إلى مستوى عال من

الكفاءة و الفعالية في الأداء، و هذا ما تؤكدُه "الإسهامات النظرية لبيكر"، حيث يمثل نشاط التدريب عائدا مرتفعا نظرا للمهارات و القدرات المرتفعة و التأهيل الجيد للأفراد، مما يعود على المنظمة بالفائدة و هذا ما يوضحه الجدول رقم (12).

فمن خلال النتائج المتوصل إليها ميدانيا نستنتج أن المؤسسة تحرص على تكليف أحد العمال الأكثر كفاءة بأداء العمل بطريقة جيدة و آمنة أمام العمال ، و هذا ما تؤكدُه "نظرية العلاقات الإنسانية حول أهمية الجماعة الغير رسمية في التأثير على العمال من خلال ضرورة إتاحة فرص التدريب والتعليم للعمال بهدف تحديد سلوكياتهم و أفكارهم و اتجاهاتهم واكسابهم مهارات وقدرات تمكنهم من فرض تواجدهم ورفع مستوى أدائهم، حيث تعتبر هذه الطريقة من بين الطرق الناجحة في تخفيض عدد حوادث العمل في المنظمات ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (15).

كما يتضح من خلال البيانات التي توصلنا إليها أن نشاط التدريب يساعد على تحسين أداء العمال في العمل وهذا ما تؤكدُه "نظرية تدرج الحاجات"، فاستفادة العامل من دورات تدريبية تسمح له برفع مستوى أدائه وتحسين قدرته على الانجاز بكفاءة وفعالية وهذا ما يؤكدُه الشكل رقم (19).

نلاحظ من خلال نتائج دراستنا أن المؤسسة تحرص على سلامة عمالها من خلال توفير آلات ومعدات حديثة ومتطورة، وهذا ما أكدته "نظرية الضغط والتكيف"، حيث ربطت الحوادث التي يتعرض لها العمال بالمناخ الصناعي المشحون بمصادر الضغوط والتوترات والمواقف المجهددة من جهة، وبالظروف العمل الفيزيائية والتنظيمية، بحيث يجب أن تكون بيئة العمل مكتملة من حيث توافر الأجهزة و الآلات و المعدات، فتوفير الآلات الحديثة التي تتفق مع ظروف العمل وقدرات العمال، من شأنه أن يخفف من عدد الحوادث واصابات العمل وهذا ما يوضحه الشكل رقم (17) .

## رابعاً: الاقتراحات

- لقد كان الهدف الأساسي من الدراسة هو معرفة دور التدريب في تجنب حوادث العمل، فحسب النتائج التي توصلنا إليها حاولنا أن نضع جملة من التوصيات التي تمثلت في:
- على المؤسسة تكثيف الدورات التطبيقية في ميدان العمل، بهدف مساعدة المتدرب على الربط بين ما تعلمه من معارف و مهارات نظرية بالواقع الميداني العملي.
  - على المؤسسة أن تساهم في تحسين و تنمية معارف و مهارات مواردها البشرية، من خلال متابعة البرنامج التدريبي والعمل على استمراريته.
  - على المؤسسة أن تحرص على استمرارية نشاط التدريب من أجل فعاليته وتلبية احتياجات العمال، وبالتالي التقليل من عدد الحوادث.
  - يجب إعطاء فرص التدريب والتعليم لكافة العمال، لأن ذلك يساهم في تخفيض عدد حوادث العمل و إصاباتهما.
  - الحرص الدائم على توفير الوسائل والمعدات الحديثة، بحيث تتلاءم مع طبيعة الأعمال و قدرات العمال.
  - الحرص الدائم على توفير مدربين أكثر كفاءة، بهدف مواكبة التغيرات التكنولوجية والتنظيمية الحديثة.

الخاتمة

## الخاتمة

تهتم المنظمات الحديثة وبصفة خاصة بنشاط التدريب، باعتباره وظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية، وكونه يساعد في تزويد الموارد البشري بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة في الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية والتقليل أو الحد من مخاطر حوادث العمل وإصاباتهما لما لها من أثر بالغ على الفرد العامل والمؤسسة على حد سواء. لقد تأكد اليوم لدى أغلب الكتاب والباحثين بضرورة الاهتمام بالموارد البشري، ذلك لأنه يعتبر الدعامة الأساسية والسبيل للنجاح واحد العناصر الأساسية في الأداء الكلي للمؤسسة، مما يستلزم ذلك الحفاظ عليه ووقايته من المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يزاولها، عن طريق تدريبه وتعليمه كيفية القيام بالسلوك الآمن والسليم في وظيفته بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث.

وتعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية مرحلة الانطلاق في نشاط التدريب، لذلك فإن تحديدها بشكل جيد يسمح بتوجيه التدريب في الاتجاه الصحيح، حيث ينظر إلى الاحتياجات على أنها الأهداف التي ينبغي أن يوجه التدريب إلى تحقيقها، فتوافق الاحتياجات التدريبية مع البرنامج التدريبي كفيل بالتخفيض من معدلات حوادث العمل وإصاباتهما.

ف نجاح البرنامج التدريبي مرتبط بالتحديد الدقيق لمحتواه، لأن مادة التدريب ما هي إلا ترجمة صادقة لاحتياجات المؤسسة، كما يحتاج البرنامج التدريبي للتطوير المستمر للمعدات والوسائل التي تساعد بدورها في تنمية المهارات والوقاية من الحوادث.

والواقع أن مشكلة حوادث العمل تمثل مشكلة كبرى إنسانية واجتماعية واقتصادية، مما يتطلب على الجهات المعنية إعادة النظر في هذه الظاهرة التي تشهد تزايد مستمر خاصة في ظل التغيرات التكنولوجية والتنظيمية الحاصلة، الأمر الذي يستلزم زيارة الوعي بنشاط التدريب الذي يمثل فائدة كبيرة في تخفيض حوادث العمل، عن طريق غرس ثقافة الوقاية لدى الفرد العامل من خلال تدريبه وتلقينه الطريقة السليمة في الأداء مما يؤدي إلى الحفاظ عليه من جهة وتجنب المؤسسة خسائر مادية وبشرية من جهة أخرى.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

1. إبراهيم الهيمي، دراسات في علاقات العمل، مكتبة عين الشمس، القاهرة-مصر، 1968.
2. ابن منظور، لسان العرب، مجلد دار صادر، بيروت، 2010.
3. أحمد زكي بدوي، علاقة العمل في الدول العربية، دار النهضة، بيروت-لبنان، 1981.
4. أشرف محمد عبد الغني، علم النفس الصناعي -أسسه وتطبيقاته-، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية-مصر، 2001.
5. أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة-مصر، 1998.
6. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعالي، دار المريخ، الرياض-السعودية، 2003.
7. جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة والتنظيم، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005.
8. حمد فالح صالح، 2004 " إدارة الموارد البشرية، عرض وتحليل " الأردن، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، د ط.
9. حنفي عبد الغفار، 1991 "السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد" بيروت، الدار الجامعية للطباعة والنشر.
10. خالد حامدي، منهجية البحث العلمي، دار الريحان للنشر، الجزائر، 2003.
11. خالد عبد الرحمن مطرھاتي، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر، عمان-الأردن، 1999.
12. ذوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر، عمان، الأردن، 2008.

13. راوية حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي للحديث، الاسكندرية، مصر، 1999.
14. راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر، 2002.
15. رشيد زرواتي، مناهج وأدوات البحث العلمي لإعداد البحوث الاجتماعية، دار الهدى للطباعة، الجزائر، 2007.
16. زكي محمود هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1890.
17. السالم مؤيد سعيد وحرشوش عادل الصالح، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، ط1، الاردن، 2009.
18. سليم نعامة، مشكلات العمل والإنتاج في المؤسسات الصناعية، دار عكرمة للطبع والنشر والتوزيع، دمشق-سوريا، د.ت.
19. سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2007.
20. سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة-مصر، 2009.
21. صالح الشيكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة-مصر، 1969.
22. صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1988.
23. صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار الجامعات المصرية، القاهرة-مصر، 1976.

24. عبد الرحمان العيسوي، علم النفس والانتاج، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية-مصر، 2003.
25. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.
26. عبد الفتاح محمود دويدار، أصول علم النفس المهني وتطبيقاته، دار النهضة العربية، بيروت-لبنان، 2003.
27. عبد الله عامر الهمالي، أسس البحث الاجتماعي وتقنياته، ط3، منشورات جامعة قاريونس، طرابلس-ليبيا، 2003.
28. عبد الله محمد عبد الرحمان، محمد بدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
29. عبدا الفتاح بوخمخم، إدارة الموارد البشرية، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2001.
30. علي السلمي، تطور التفكير التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975.
31. علي عبد الرزاق جلبي وآخرون، مناهج البحث العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
32. عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
33. عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
34. عمر وصفي عقيلي، إدارة الأفراد، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب-سوريا، 2000.
35. فايز الزغبى، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1997.

36. فايز الزغبى، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 1997.
37. كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت-لبنان، 1997.
38. كمال بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت-لبنان، 1997.
39. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2016.
40. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
41. محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2010.
42. محمد شفيق، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.
43. محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم، دار الكتب الجامعية، القاهرة-مصر، 1982.
44. محمد علي محمد، علم الاجتماع والمنهج العلمي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
45. محمود سليمان حنفي، السلوك التنظيمي والأداء، دار الجامعات المصرية، القاهرة-مصر، د ت.
46. محمود عبد المولى، علم الاجتماع في ميدان العمل الصناعي، الدار الجامعية الكبرى، القاهرة، مصر، 1984.
47. محمود نجيب توفيق، عبد الله محمد بازعة، العلاقات الصناعية في الشركات والمؤسسات العامة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة-مصر، 1996.

48. مسعود جبران، لرائد معجم لغوي عصري ط7، دار العلم، بيروت، لبنان، 1992.
49. مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية - من منظور إداري، تنموي، تكنولوجي، عولمي -، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014.
50. منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون-الجزائر، 2014.

51. موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ط 2، تر: بوزيد صحراوي، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.

#### المذكرات:

1. بلال مشعلي، دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، قسم الاقتصاد، جامعة فرحات عباس، سطيف-الجزائر، 2011.
2. حبيضية سملاي، دراسة أثر حوادث العمل على الكفاية الإنتاجية وفاعلية نظام الوقاية في المؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 1995.
3. ربيع بوعريوة، تأثير التدريب على انتاجية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، 2006-2007.
4. عمار بن عيسى، دور تقييم اداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية ببسكرة، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارة، 2005-2006.
5. عمار عيسى، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية، دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية ببسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، والعلوم التجارية، 2006/2005.

# قائمة الملاحق

# ملحق رقم 1

## استبيان خاص بالمبجوثين بعد تحكيم الأساتذة

### أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر  أنثى
- 2- السن: .....
- 3- الحالة العائلية: أعرب  متزوج  مطلق  أر
- 4- المستوى الدراسي: ابن  متوس  ثانم  جا
- 5- الوضعية المهنية: متعا  بصفة
- 6- الوظيفة التي تشغلها: .....
- 7- الأقدمية: .....

### ثانياً: يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي

8- هل تلقيت تدريباً قبل شروعك في العمل؟

- نعم  لا

- في حالة الإجابة بنعم، كيف تم تدريبك؟

- عن طريق التكوين
- برامج تدريبية ميدانية
- ترصيات خارجية
- أخرى تذكر: .....
- .....

9- ما هو الأسلوب الذي اتبعته ادارة مؤسستك في تحديد حاجتك للتدريب؟

- إجراء مقابلة لتقديم اقتراحاتك و أرائك
- استمارة ( جمع معلومات عن العامل )
- إمتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل

10- ماهو نوع الاحتياجات التي تضمنها البرنامج التدريبي؟

- الحالية؟  المستقبلية؟

11- هل تعتقد أن ما تلقيته من التدريب ساعدك على:

- الإلمام بجميع جوانب العمل
- التخفيض من حوادث العمل

- الشعور بالرضا الوظيفي

12- ما هي الصعوبات و المشاكل التي تمنع من تلبية جميع احتياجاتك للتدريب؟

- الوقت غير كافي

- صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني

- الحاجة الى مدربين أكثر كفاءة

ثالثا: مساهمة البرنامج التدريبي في تنمية المهارات و القدرات المساعدة على تخفيض

حوادث العمل

13- هل يخضع البرنامج التدريبي لمتابعة مستمرة من طرف الادارة؟

لا

نعم

14- هل ساعدك البرنامج التدريبي على إحداث تغيير إيجابي في سلوكك و أدائك للعمل؟

لا

نعم

- في حالة الإجابة بنعم، فيما يتمثل هذا التغيير؟

- رفع مستوى الأداء

- إستخدام كل الطاقات الذهنية و البدنية

- معالجة المشاكل الجماعية بين العمال

15- كيف ساعدت البرامج التدريبية في التقليل من حوادث العمل؟

من خلال:

- تصور الاجزاء الآلية الخطيرة

- التعرف على المخاطر

- توفير مختلف الإمكانيات و الوسائل

16- هل تخضع للفحوصات الطبية؟

لا

نعم

- في حالة الإجابة بنعم، هل ساعدك ذلك على تطوير قدراتك في إنجاز العمل؟

لم يساعدني

ساعدني

رابعا: السلوكات و الأساليب الوقائية المستخدمة في تجنب حوادث العمل

17- هل يتم وضع وسائل العمل على نحو منتظم و سليم؟

لا

نعم

18- هل تتوفر لديكم التعليمات الأمنية الضرورية لتفادي حوادث العمل؟

لا

نعم

- في حالة الإجابة بنعم، هل تعاقب ادارة مؤسستك من يخالف هذه التعليمات؟

أحيان

لا تعاقب

تعاقب

19- ما هي الأساليب الوقائية الأكثر استخداما؟

- التدريب المستمر

- الصيانة السليمة للآلات

- دراسة أسباب الحوادث

20- هل ساعدك التدريب في العمل على:

- الإلمام بالطرق السليمة في أداء العمل

- الدافعية و الحافز للعمل

- إنخفاض معدلات حوادث العمل

21- كيف تساهم تقارير حوادث العمل في التقليل من حدوثها؟

- إعادة تعليم العامل للطرق السليمة

- تحفيزه و تشجيعه

- إدراكه للعمليات الأكثر خطورة

22- ماذا تقترح كأساليب وقائية للتقليل من حوادث العمل؟

.....  
.....



## ملحق رقم 3

صورة لمقر المديرية:



### 3- الاتصال بالمديرية:

رقم الهاتف: 012 34 96 34

رقم الفاكس: 012 34 95 25

البريد الإلكتروني: [info@alsharqia.gov.ly](mailto:info@alsharqia.gov.ly)

العنوان: شارع محمد مصطفى خليفة في حي حسانيق بولاية شرق ليبيا 6001.

### 4- المدير الولائي:

الاسم واللقب: دكتور عبد القادر

### 5- مهامهم المواطنين:

رقم الخدمات في مكان الأبحاث في الشبكات الكهربائية 012 33 34 44 - رقم الاستفسار: 11 00



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة حمة لخضر - الوادي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية



### شهادة التحكيم

يشهد السادة الأساتذة والذكاترة المحترمون الموقعون أدناه، أن الطائفتين:  
علاء عمار محمد وبالهاتف حمزة، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قد حثما أداة بحثهما  
(استعمارة استيعابية) موجهة إلى أساتذة علم اجتماع تنظيم وعمل وأساتذة وخبراء في التخصص،  
والتي تندرج ضمن متطلبات إنجاز منكرة الماجستير خلال الموسم الجامعي 2019/2018، تحت  
عنوان: " دور التكريب في تجنب حوادث العمل " وعليه، وبعد التزامه بالملاحظات الموجهة  
إليه، تعتبر الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه (مصدق المحكمين)

- قائمة الأساتذة المحكمين -

اسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	التخصص	توقيع
د/ علي كرماع	دكتور	اللغة والأدب والفن	
د/ محمد جاسم	دكتور	علم الاجتماع الحضري	
د. الوحيه فوزي	دكتور	علم اجتماع التربية	
د. سوني سراج	دكتور	علم الاجتماع الإقليمي	

السنة الجامعية

2019/2018

---