

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري - تيزي وزو

كلية العلوم الاجتماعية



دور التدريب في تخفيض حوادث العمل

دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز - تيزي وزو

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

سيد علي ذهبية

إعداد الطالبة:

حسن فريل

السنة الجامعية: 2022م-2023م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

أشكر بالدرجة الأولى الأستاذة المشرفة على صبرها معي وتتبعها لي في كل خطوات البحث والتي لم تبخل بآرائها السديدة ونصائحها القيمة التي تعدت أحيانا الدعم العلمي إلى الدعم النفسي وتشجيعها لي على المثابرة لتجاوز عقبات البحث.

فالحمد لله ثم الشكر لها أن وصلت بعد جهد ليس بالهين أن أضع النقاط على الحروف وأجيب على إشكالية البحث.

كما لا أفوت الفرصة أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من قدم لي يد العون من قريب "أو من بعيد ونخص بالذكر عمال "مؤسسة سونلغاز بتيزي وزو

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي إلى:

من قال في شأنهما الله عز وجل، بعد بسم الله الرحمن الرحيم: ﴿وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً﴾. والدي الكريمين، أطال الله في عمرهما، اللذان سهرتا من أجلي الليالي وبذلا كل ما في وسعهما لإرضائي وبلوغ مبتغاي.

أخوتي وأخواتي حفظهم الله، كل أفراد عائلتي.

جميع الأساتذة الذين درسوني أو عرفتهم وأخص بالذكر الأستاذة المشرفة سيدعلي ذهبية، التي كانت سندا لي طول مشوار دراستي.

وكل أصدقائي وصديقاتي وأحبابي.

ملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف دور التدريب في تخفيض حوادث العمل، ولقد أجريت في مؤسسة سونلغاز الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز والتوزيع، والتي تقع في مدينة تيزي وزو.

جاءت هذه الدراسة بإشكالية مفادها البحث عن دور البرامج التدريبية في تخفيض حوادث العمل، كيف يساهم تحديد الاحتياجات التدريبية في تخفيض حوادث العمل، ما هو دور اختيار وتصميم البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل وكيف يؤثر تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية في تخفيض حوادث العمل. ومن خلالها تم صياغة الفرضيات التي كان مفادها أن الاحتياجات التدريبية تساهم في تخفيض حوادث العمل، اختيار وتصميم البرنامج التدريبي له دوره في تخفيض حوادث العمل، وعلاقة تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية بتخفيض حوادث العمل.

وقد استعنا بالمنهج الوصفي وبالعينة القصدية، وبالاستمارة كأداة من أجل جمع البيانات الميدانية، وبعد تحرير البيانات باستخدام الجداول التحليلية توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها بروز دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية والتخفيض من حوادث العمل، دور التدريب وأداء الموارد البشرية يظهر بشكل كبير في تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها وحسن استغلال أساليبها.

البرامج التدريبية تستهدف خفض حوادث العمل التي يتعرض لها العامل من خلال التدريب على كيفية القيام بالسلوك الآمن والسليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث.

Résumé

Cette étude visait à découvrir le rôle de la formation dans la réduction des accidents du travail, elle a été menée à Sonelgaz Société Algérienne d'Électricité, de Gaz et de Distribution, située dans la ville de Tizi Ouzou.

Cette étude s'est accompagnée d'une problématique de recherche sur le rôle des programmes de formation dans la réduction des accidents du travail, sur la façon d'identifier les besoins de formation dans la réduction des accidents du travail, sur le rôle de la sélection et de la conception du programme de formation dans la réduction des accidents du travail et sur la façon dont la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de formation affecte la réduction des accidents du travail. Grâce à elle, des hypothèses ont été formulées selon lesquelles les besoins de formation contribuent à réduire les accidents du travail, la sélection et la conception d'un programme de formation qui joue un rôle dans la réduction des accidents du travail, et la relation entre la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de formation et la réduction des accidents du travail.

Nous avons utilisé l'approche descriptive et l'échantillon intentionnel, ainsi que le questionnaire comme outil de collecte de données de terrain, et après avoir édité les données à l'aide de tableaux analytiques, nous sommes parvenus à un certain nombre de résultats, dont le plus important est l'émergence du rôle de la formation dans l'amélioration de la performance des ressources humaines et la réduction des accidents du travail, le rôle de la formation et de la performance des ressources humaines apparaît de manière significative dans l'identification des besoins de formation, la conception, la mise en œuvre, l'évaluation et le bon usage des programmes de formation.

Les programmes de formation visent à réduire les accidents du travail auxquels l'employé est exposé grâce à une formation sur la façon d'adopter un comportement sûr et approprié au lieu d'un comportement dangereux conduisant à des accidents.

فہر س المحتویات

فهرس المحتويات

كلمة شكر

إهداء

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الأجنبية

فهرس المحتويات

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

أ مقدمة

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

3 أولا: الإشكالية

6 ثانيا: فرضيات البحث

6 ثالثا: أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

6 1. أهمية الدراسة

7 2. أهداف الدراسة

7 3. أسباب اختيار الموضوع

7 1.3. أسباب ذاتية

8 2.3. أسباب موضوعية

8 رابعا: تحديد المفاهيم

8 1. الدور

8 1.1. لغة

8 2.1. اصطلاحا

9 2. التدريب

9	1.2. لغة
9	2.2. اصطلاحا
9	3. الحوادث
9	1.3. لغة
10	2.3. اصطلاحا
10	4. العمل
10	1.4. لغة
10	2.4. اصطلاحا
10	5. حوادث العمل
10	5.1. اصطلاحا
11	6. الاحتياجات التدريبية
11	7. مؤسسة سونلغاز
11	خامسا: الدراسات السابقة
11	1. دراسة أجنبية
12	2. دراسة عربية
14	3. دراسات جزائرية
14	1.3. دراسة بوعريوة الربيع
16	2.3. دراسة سمير حديبي
17	3.3. دراسة دقيش خندوده
19	4. التعقيب

الفصل الثاني: التدريب والنظريات المفسرة له

22	تمهيد
23	المبحث الأول: مفهوم التدريب، أهدافه وأهميته
23	أولا: مفهوم التدريب
23	1. لغة

23اصطلاحا	2.3
24الفرق بين التدريب وبعض المصطلحات المشابهة	3.3
24التدريب والتكوين	1.3.3
25التعليم	2.3.3
26التأهيل	3.3.3
26ثانيا: أهداف وأهمية التدريب	
26أهداف التدريب	1.1
26الزيادة في الإنتاج	1.1.1
26الاقتصاد في النفقات	2.1
27التقليل من دوران العمل	3.1
27الرفع من معنويات العاملين	4.1
27تجنب حوادث العمل	5.1
27استمرارية التنظيم واستقراره	6.1
28تمكين الأفراد	7.1
28إعداد العمال الجدد	8.1
28أهمية التدريب	2.2
29ثالثا: أنواع التدريب	
29التدريب حسب مرحلة التوظيف	1.1
29تدريب خاص بالموظفين الجدد	1.1.1
30تدريب خاص بالموظفين الحاليين	2.1
31التدريب حسب نوع الوظائف	2.2
31التدريب المهني والفني	1.2
31التدريب التخصصي	2.2
32التدريب الإداري	3.2
32التدريب حسب مكان إجراءه	3.3
32التدريب الداخلي	1.3.3

33	التدريب الخارجي
33	رابعاً: أسس ومبادئ التدريب
33	1. الشرعية
33	2. المنطقية
33	3. الهادفية
33	4. الشمولية
33	5. التدريجية
34	6. الاستمرارية
34	7. المرونة
34	8. توفير القيادة والإشراف
34	9. توافق محتوى برامج التدريب
34	خامساً: الاحتياجات التدريبية
36	1. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية
37	2. طرق تحديد الاحتياجات التدريبية
37	1.2. تحليل التنظيم
37	2.2. تحليل العمل
38	3.2. تحليل الفرد
38	3. متطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية
38	1.3. المقابلة
39	2.3. الاستبيان
39	3.3. الاختبارات
39	4.3. تحليل المشكلات
40	5.3. تقييم الأداء
40	6.3. دراسة التقرير والسجلات
40	4. صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية
41	سادساً: تصميم وتحديد البرامج التدريبية

41	1.تحديد أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي
42	1.1.تنمية المهارات
42	2.1.تغيير الاتجاهات
43	3.1.تنمية القدرات الذهنية واكتمال الشخصية
43	2.تحديد أساليب التدريب للتخفيض من حوادث العمل
44	1.2. تدريب الحساسة
44	2.2. التدريب أثناء القيام بالوظيفة
44	3.2. دراسة الحالات
45	4.2. أسلوب المحاضرات
45	5.2. المؤتمرات
45	6.2. أسلوب تمثيل الأدوار
46	7.2. أسلوب المباريات الإدارية
46	8.2. التعليم المبرمج
46	1.8.2. تصميم البرامج التدريبية
47	1.1.8.2. عنوان البرنامج التدريبي
47	2.1.8.2. الأهداف
47	3.1.8.2. الموضوعات
47	4.1.8.2. المشاركون
47	5.1.8.2. أساليب التدريب
48	6.1.8.2. المعينات التدريبية
48	7.1.8.2. نظام الجلسات
48	8.1.8.2. متطلبات اجتياز البرنامج
48	9.1.8.2. مكان الانعقاد
48	10.1.8.2. الإشراف
48	11.1.8.2. الجدول الزمني
49	2.8.2. مسؤوليات التدريب

49 إدارة الموارد البشرية. 1.2.8.2
49 مدراء الوحدات الإدارية. 2.2.8.2
50 اختيار المدربين والمتدربين. 3.2.8.2
50 اختيار المدربين. 1.3.2.8.2
50 المدرب المحاضر. 1.1.3.2.8.2
51 المدرب القائد. 2.1.3.2.8.2
51 المدرب التطبيقي. 3.1.3.2.8.2
51 المدرب النفسي. 4.1.3.2.8.2
51 اختيار المتدربين. 2.3.2.8.2
52 وضع ميزانية التدريب. 4.2.8.2
53 الميزانية التقديرية. 1.4.2.8.2
53 الميزانية الفعلية. 2.4.2.8.2
53 سابعاً: متابعة وتقييم البرنامج التدريبي في التخفيض من حوادث العمل
53 1. تنفيذ البرنامج التدريبي في التخفيض من حوادث العمل
54 1.1. الإجراءات الفنية والإدارية التي تسبق التنفيذ.
54 1.1.1. تجهيز المواد العلمية اللازمة.
54 2.1.1. تجهيز المناخ المخصص للتدريب.
55 3.1.1. إعلان الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج التدريبي.
55 4.1.1. إعداد وتجهيز المعدات التدريبية.
55 5.1.1. تجهيز مقاييس وأدوات التقييم.
56 6.1.1. ترتيب النقل والإقامة.
56 7.1.1. النماذج اللازمة لتنفيذ التدريب.
56 2.1. الإجراءات الفنية والإدارية لمرحلة التنفيذ الفعلي
56 1.2.1. إفتح البرنامج.
57 2.2.1. المتابعة اليومية للبرنامج التدريبي.
57 3.2.1. كتابة وطباعة ما ينتجه المتدربون.

58	2. تقييم البرنامج التدريبي
58	1.2. طرق متابعة وتقييم البرامج التدريبية
58	1.1.2. طرق وصفية في متابعة وتقييم التدريب
58	1.1.1.2. قبل التنفيذ
59	2.1.1.2. أثناء التنفيذ
59	3.1.1.2. بعد التنفيذ
59	2.2. مجالات تقييم النشاط التدريبي
60	1.2.2. تقييم فعالية التدريب
60	2.2.2. تقييم نواتج الأداء التنظيمي
60	1.2.2.2. معدل التناقص في الحوادث
61	2.2.2.2. الزيادة الإنتاجية
61	3.2.2.2. مدة التدريب
61	4.2.2.2. إقلال التلف
61	5.2.2.2. تحسين جودة المنتج
62	3.2.2. تقييم درجة نجاح التدريب في تخفيض حوادث العمل
62	3.2. مقاييس تقييم فعالية البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل
62	1.3.2. ردود فعل المشاركين في البرنامج التدريبي
63	2.3.2. تعلم المتدربين للمحتوى المحدد لهم في البرنامج التدريبي
63	3.3.2. استخدام المهارات الجديدة والمعارف التي تم اكتسابها
63	4.3.2. العوائد الإجمالية المحققة للمنظمة
63	4.2. عناصر تقييم البرامج التدريبية
64	1.4.2. رد الفعل
64	2.4.2. التعلم
64	3.4.2. السلوك
65	4.4.2. النتائج
66	المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب

66	أولاً: المدخل الكلاسيكي.....
67	1. نظرية الإدارة العلمية.....
67	1.1. أهم مبادئ حركة الإدارة العلمية.....
69	2. النظرية البيروقراطية.....
70	3. نظرية التقسيم الإداري.....
72	ثانياً: مدخل العلاقات الإنسانية.....
72	1. نظرية العلاقات الإنسانية.....
73	2. نظرية تدرج الحاجات.....
74	3. نظرية x و y.....
74	1.3 نظرية x.....
74	2.3 نظرية y.....
75	4. نظرية العوامل المزدوجة.....
76	ثالثاً: مدخل رأس المال البشري.....
76	1. نظرية رأس المال البشري.....
77	2. الإسهامات النظرية لبيكر.....
78	خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: حوادث العمل

80	تمهيد.....
81	المبحث الأول: تحليل حوادث العمل.....
81	أولاً: تعريف حوادث العمل.....
83	1. مفاهيم مرتبطة بحوادث العمل.....
83	1.1. الإصابة.....
83	2.1. التخريب الانتقامي.....
84	ثانياً: الظروف المسببة لحوادث العمل.....
84	1. الظروف البشرية.....

841.1. تعاطي الخمر والمخدرات
842.1. الذكاء
853.1. التعب
854.1. الخبرة
865.1. السن
862. الظروف الغير بشرية
861.2. البيئة الفيزيائية
871.1.2. الضوضاء
872.1.2. درجة الحرارة
883.1.2. الإضاءة
884.1.2. التهوية
882.2. ساعات العمل
893.2. درجة الحرارة
894.2. طبيعة الآلات ومعدلات الإنتاج
89ثالثا: إستراتيجيات الوقاية من حوادث العمل
901. التدريب على منع الحوادث
902. دراسة أسباب الحوادث
903. تصميم بيئة العمل
914. تعديل وقت ونسق العمل
915. إستراتيجية الجو التنظيمي
916. إستراتيجية الحوافز
92المبحث الثاني: النظريات المفسرة لحوادث العمل
92أولا: نظرية الميل لاستهداف الحوادث
94ثانيا: نظرية الضغط والتكيف
95ثالثا: نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة
96رابعا: نظرية الدومينو

98 خلاصة الفصل
	الجانب الميداني
	الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة
101 تمهيد
102 المبحث الأول: منهجية وميدان الدراسة
102 أولا: الدراسة الاستطلاعية
102 1. المجال المكاني
102 2. لمحة عن المؤسسة
102 1.2. تعريف شركة سونلغاز
103 2.2. لمحة تاريخية عن سونلغاز
106 3. المجال الزمني
106 4. المجال البشري
107 ثانيا: منهج الدراسة
108 ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة
109 رابعا: أدوات جمع البيانات
109 1. الاستثمار
110 2. الملاحظة
111 المبحث الثاني: الإطار التحليلي للدراسة
111 أولا: عرض، تحليل وتفسير البيانات
111 1. البيانات الشخصية
115 2. بيانات المحور الثاني
126 3. بيانات المحور الثالث
133 ثانيا: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ظل الفرضيات الدراسة
133 1. مناقشه الفرضية الأولى
134 2. مناقشه الفرضية الثانية

1353. مناقشة الفرضية الثالثة
136ثالثا: الاستنتاج العام
137رابعا: الاقتراحات والتوصيات
139الخاتمة
141قائمة المراجع
150الملاحق

فهرس الأَشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	جدول رقم
66	مراحل العملية التدريبية	01
104	الهيكل التنظيمي لشركة سونلغاز	02

فہر س الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	جدول رقم
25	الاختلافات بين التدريب والتعليم	01
36	الاحتياجات التدريبية	02
94	توزيع معدل الحوادث في المجالات الصناعية وفق النظريات	03
111	توزيع المبحوثين حسب الجنس	04
111	توزيع المبحوثين حسب السن	05
112	توزيع المبحوثين حسب الحالة المدنية	06
112	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	07
113	توزيع المبحوثين حسب الوظيفة التي يشغلونها	08
114	توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل	09
115	تلقي التدريب قبل الشروع في العمل وكيفيته	10
116	الأسلوب المتبع في تحديد الحاجة للتدريب	11
117	الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية الاحتياجات للتدريب	12
117	نوع الاحتياجات التي يضمنها البرنامج التدريبي	13
118	أهم الوسائل المساعدة التي يستخدمها المدرب والمتدربين في آلية تصميم برنامج تدريبي	14
119	الأساليب التي يتبعها المدرب لإيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل جيد لكل المتدربين	15
120	أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي	16
120	أهداف البرنامج التدريبي والزيادة من مستوى الوعي بأهداف المؤسسة	17
121	أهداف البرنامج التدريبي والتحفيز على المشاركة في نشاطاته	18

121	مواضيع البرنامج التدريبي ومواجهة المشكلات	19
122	مساهمة موضوعات البرامج التدريبية في تحسين مستوى العامل	20
122	البرنامج التدريبي وكسب الخبرات المساعدة على تجنب حوادث العمل	21
123	تقييم أداء الأفراد في المؤسسة وهدف استخدامه	22
124	: أساس تقييم المرؤوس	23
125	مكان تنفيذ التدريب	24
126	كفاية 03 أشهر لعملية تنفيذ التدريب	25
126	التعرض لحوادث عمل داخل المؤسسة وأسبابه	26
127	ما تلقته من التدريب ساعدك على	27
128	الأساليب الوقائية الأكثر استخداما	28
129	العلاقة بين أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي والأساليب الوقائية الأكثر استخداما	29
131	العلاقة بين إتاحة مواضيع البرنامج التدريبي الفرصة لمواجهة المشكلات وسماحه بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل	30
132	العلاقة بين موضوعات وأهداف البرنامج التدريبي، والمساهمة في تحسين المستوى وزيادة الوعي بأهداف المؤسسة	31

مقدمة

مقدمة

أدركت المنظمات الحديثة أهمية الاستثمار بالموارد البشرية ولذلك زاد مؤخرا الاعتراف والاهتمام بالموارد البشرية كثروة فعلية وحقيقية لا بد لأية منظمة، سواء كانت صناعية أو خدماتية، ويظهر هذا الاهتمام بالتوجه الحالي الشامل نحو الموارد البشرية وتركيز الجهود نحو التدريب للحصول على موارد بشرية ذات كفاءة قادرة على إحداث التغيير وأداء المهام المطلوبة منها بشكل يتناسب مع التطورات والتغيرات المحلية والدولية.

لقد أصبح التدريب في وقتنا الحاضر استثمار رئيسيا في رأس المال البشري، ولذلك فإنه يعتبر من أهم الطرق الهادفة إلى توفير الموارد البشرية المناسبة من حيث الكم والنوع، وذلك لأن التدريب يهدف إلى تزويد العاملين بالسلوكيات والمعلومات والمهارات الإدارية والفنية اللازمة لأداء أعمالهم بأفضل الطرق، ليمنعهم من الوقوع في أي خطأ أو الوقوع في حادث عمل وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية في كافة أعمال المنظمة، حيث أن نشاط التدريب في المنظمات التي تواكب التطورات والتغيرات المحلية والدولية يعمل في إطار أكبر يشمل الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل، والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة، ورسم سياساتها، وتحديد غايتها على المدى البعيد، وبيان نقاط القوة والضعف، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة.

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

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

عبء تغيير سلوك العامل من خلال القيام بالسلوك الآمن السليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي الى وقوع الحادث.

لذا اتخذ العلماء وأصحاب الاختصاص التدريب المهني الحل الأمثل لتجنب حوادث العمل، كونه يساعد على إتقان العامل لعمله، كما يسمح له بكل أريحية وهذا لأنه يكرر للعامل الفعل وكيفية أدائه جيدا، ومع التكرار المتواصل، يصبح عقل العامل على دراية تامة بكيفية أداء هذا العمل، ويصبح مؤهلا للعمل على الآلات دون خوف من تعرضه للإصابة، فتدريب العمال قبل وأثناء شروعاتهم في العمل قلل من نسب تعرض العمال لحوادث العمل.

تمحورت دراستنا حول دور التدريب في تخفيض حوادث العمل بما له من أهمية بالغة في مساعدة الأفراد على تجنب الحوادث التي يتعرضون لها أثناء أداء مهامهم من خلال نشاط التدريب.

تناولنا في الفصل الأول التعريف بالبحث والإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تعرضنا فيه إلى طرح الإشكالية، فرضيات الدراسة كذلك أهداف وأهمية وأسباب اختيار الموضوع، ثم تحديد المفاهيم وأخيرا الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني وقد خصصناه للنظريات المفسرة للتدريب حيث تطرأنا فيه إلى كل من تعريف التدريب، أهدافه وأهميته وأنواعه وأسس ومبادئ التدريب، ثم انتقلنا إلى عنصر الاحتياجات التدريبية حيث شملت كلا من طرق تحديد الاحتياجات التدريبية، متطلبات تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية. كما شمل الفصل الثاني أهم مراحل البرنامج التدريبي وهي تصميم وتحديد البرنامج التدريبي، تنفيذ وتقييم البرنامج التدريبي لتخفيض حوادث العمل.

أخيرا تعرضنا إلى المداخل النظرية المفسرة للتدريب، في حين تناولنا في الفصل الثالث تحليل عملية حوادث العمل والنظريات المفسرة لها.

وتم تخصيص الفصل الرابع للدراسة الاستطلاعية وكذلك منهجية البحث، وتمثلت في المنهج المعتمد عليه وعينة البحث وأدواته، ثم الإطار التحليلي للدراسة الذي ضم تحليل بيانات خاصة بالاستمارة وفق الفرضيات واستخلاص النتائج العامة للبحث.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية البحث

ثانياً: فرضيات البحث

ثالثاً: أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

رابعاً: تحديد المفاهيم

خامساً: الدراسات السابقة

أولاً: الإشكالية

لقد أصبحت بيئة الأعمال التي تنشط فيها المؤسسات أكثر تغيراً وتعقيداً مما كانت عليه، وأصبح من الواجب على المؤسسات التكيف مع المتغيرات خاصة التطورات التكنولوجية والمنافسة الشديدة والأزمات الاقتصادية العديدة، وذلك من خلال تحديد نشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والعمل على بلوغ رسالتها التي تعكس غاية وجودها. والاستثمار في مواردها البشرية وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية لمنتجاتها والوصول إلى مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في الأداء.

فأما المال البشري يعد أهم عنصر من عناصر المؤسسة، فهو المحرك الرئيسي للقدرات والإمكانات المادية، مما يتطلب إخضاعه إلى مجموعة من العمليات التي تعمل على إكسابه الخبرات والمهارات اللازمة لأداء بفعالية بهدف زيادة الإنتاجية، رفع معنويات الأفراد، تقليل الحاجات للإشراف عن قرب، تخفيض حوادث العمل وتعميق المعرفة المختصة وتعزيز الاستقرار وكذا الرضا الوظيفي ومرونة التنظيم¹، فظهور التدريب ضرورة أساسية في بناء كفاءة الأفراد حين التحاقهم بالعمل ومراقبتهم أثناء الأداء وتثمين قدراتهم إلى مركز وظيفة تنفيذ كل من ناحيته، الفرد والعمل.

باعتبار التدريب نشاط يتميز بالاستمرار، ويعد جوهر الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات الجزائرية نتيجة للتحولات المتسارعة التي تمر بها، وحاجاتها للتكيف مع تلك المتغيرات البيئية المختلفة، وتتجلى أهمية التدريب الحقيقية في وضع برامج تتلاءم مع نشاط المؤسسة وجميع فئات عمالها.

ولذلك يمكن القول بأن نجاح أو إخفاق المورد البشري في أداء أعماله، إنما يرجع وبشكل كبير إلى مستوى البرامج التدريبية المقدمة له، لذا أصبح هذا الثابت علمياً أن عملية إعداد البرامج التدريبية

¹ يوسف أبو الحجاج، إدارة وتنمية الموارد البشرية. دار الوليد، القاهرة - مصر، 2014، ص28.

تنطلق من خلال منهج يبدأ بالتخطيط والتصميم ثم التنظيم والتنفيذ ومن ثم توجيه القائمين عليها، وأخيراً عملية الرقابة التي تتم في ضوء الخطط التي تم وضعها مسبقاً.

يمكن القول أن وظيفة التدريب تحتوي على ثلاث قرارات أساسية تتجسد في تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار وتصميم البرنامج التدريبي وتنفيذه ثم تليه عملية تقييم برامج التدريب¹.

إن تصميم البرنامج التدريبي يعني عملية تحديد الأهداف التدريبية والتعليمية وابتقاء مفردات البرامج وتتابعها والأساليب التي تتضمن شروط المشاركة ومعايير تقييم وقياس فعالية البرامج².

في هذا السياق يرى جاردنر Gardner أن الأساليب التي تكمن خلف التقييم تتمثل في:

- التأكد من أن التدريب يسير في الاتجاه الصحيح، ومدى اتباع برنامجه للاحتياجات التدريبية القائمة.

- مدى ملائمة المواد والأساليب التدريبية المستخدمة في البرنامج.

أما ستانلي Stanli يرى أن التقييم وسيلة لمعرفة ماذا فعل المدربون وماهي السبل التي تجعل البرنامج أكثر فعالية ثم ماهي التعديلات التي يجب أن تتم على محتوى البرامج وعلى المنهجية وعلى أساليب ومعينات التعليم³ ؟

إن لحوادث العمل خسائر وأضرار فادحة مادية ومعنوية مباشرة وغير مباشرة ويتأثر الجميع من حوادث العمل وإصابات العمل سواء كان الفرد المصاب أو زملائه أو أسرته أو المؤسسة التابع لها مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية.

1 أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة. دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 1983، ص 478.
2 أحمد نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية نظري وحالات علمية - ط2. دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2013، ص 413.
3 المرجع نفسه.

فحادث العمل يؤدي إلى ضرر جسدي مفاجئ عندما تكون الضحية تبعية لمستخدمها المعتاد فقد يتعرض له العامل أثناء مهمة ذات طابع عارض أو دائم حسب تعليمات المستخدم¹.

ونجد أن فيكتور فروم ربط حوادث العمل بسوء الرضا الناجم عن عدم توفر فرص التدريب والتكوين. بحيث يتعرض المستأؤون للحوادث أكثر من غيرهم من العاملين لضعف جاذبيتهم للعمل².

حيث تستدعي طبيعة العمل أن يكون العامل متحكما في طريقة العمل السليمة ومتدربا على الكيفية المناسبة لتشغيل الآلات، فالجهل بهذه الأسباب أو النقص في التدريب من شأنه أن يبرز مواقف وسلوكيات غير آمنة تكون سببا في الحوادث.

فالتدريب يغطي القدرة الفنية كاستخدام الأدوات المتاحة، وقد يغطي القدرة الذهنية التي تتمثل في استخدام هذه الأدوات أفضل استخدام³. فالتدريب 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 هو دور البرامج التدريبية في تخفيض حوادث العمل؟ "

وارتبط التساؤل الرئيسي للدراسة بأسئلة فرعية وهي:

1 أحمد دمري، مساهمة في دراسة ظروف العمل. ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون - الجزائر، 1987، ص 42.

R.W. Kellyaud et H.F. Ward, **An experiment in group dynamics**. Adv, maurage, 1947, P. 118-119.

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

3 محمد فاتح محمد بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية. دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016، ص 47.

- كيف يساهم تحديد الاحتياجات التدريبية في التخفيض من حوادث العمل؟
- ما هو دور اختيار وتصميم البرامج التدريبية في تخفيض حوادث العمل؟
- كيف يؤثر تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية في التخفيض من حوادث العمل داخل مؤسسة سونلغاز؟

ثانيا: فرضيات البحث

استنادا إلى ما طرحناه في إشكالية البحث من تساؤلات فإن الدراسة استلزمت منا صياغة فرضية أساسية تتمثل في: " يرتبط تخفيض حوادث العمل بفعالية البرامج التدريبية. "

- وانطلاقا من هذه الفرضية تم صياغة ثلاث فرضيات جزئية وهي:
- يساهم تحديد الاحتياجات التدريبية في التخفيض من حوادث العمل.
 - إن لاختيار وتصميم البرامج التدريبية دور في التخفيض من حوادث العمل.
 - تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية يخفض من حوادث العمل.

ثالثا: أهمية وأهداف الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

1. أهمية الدراسة

يعد التدريب في عصرنا الراهن العصب الحيوي، حيث يجمع الجميع على أهميته التي لا تحصى فوائدها على جميع الأصعدة على الخصوص الجانب البشري، إضافة إلى دوره في إلمام العامل بالطرق السليمة في أدائه العمل بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث، من خلال إكسابه المهارات والخبرات اللازمة، خاصة في الاستعمال الجيد للآلات والمعدات وبالتالي التخفيض من حوادث العمل، إضافة إلى أن كل دراسة وبحث علمي يهدف إلى اكتشاف حقيقة معينة أو تفسير ظاهرة معينة وهذا بفضل التحقيقات المتعلقة بالواقع المدروس من خلال الباحث الاجتماعي.

اعتبار التدريب وسيلة فعالة في مجال تطوير مهارات وكفاءات الموارد البشرية واكتسابهم مؤهلات تجنبهم الوقوع في حوادث العمل أثناء مهامهم، والتعرف على مختلف الأخطار التي توفرها بيئة العمل التي يشتغلون فيها، والتي يمكن أن ينجر منها عدة حوادث عمل.

لذا نستخلص أهمية الموضوع كونها: دور البرنامج التدريبي وما يمكن أن يحققه، وانعكاس ذلك على تجنب حوادث العمل.

2. أهداف الدراسة

نسعى من خلال موضوعنا هذا إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- تحديد مفهوم التدريب ومختلف عناصره التي تمر بها المؤسسة.
- تحليل الاحتياجات التدريبية داخل المؤسسة.
- تحديد دور اختيار وتصميم البرنامج التدريبي في التخفيض من حوادث العمل.

3. أسباب اختيار الموضوع

1.3 أسباب ذاتية

- الرغبة الذاتية لمعالجة الموضوع.
- الاهتمام الشخصي بموضوع التدريب ودوره في التقليل من حوادث العمل.
- تقديم دليل على أن للتدريب دور فعال في تخفيض حوادث العمل.

2.3 أسباب موضوعية

- التعرف على واقع التدريب وفعاليته في تخفيض حوادث العمل.
- التعرف على المراحل الثلاث التي تمر بها العملية التدريبية (التصميم، التنفيذ، التقييم).
- التعرف على أسباب حوادث العمل وكيفية الحد منها.

رابعاً: تحديد المفاهيم

1. الدور

1.1. لغة: الاضطلاع بمهمة¹.

الدور هو توقف الشيء على ما يتوقف عليه، والدور هو المهمة التي يكلف بها الفرد داخل النسق².

2.1. اصطلاحاً

الدور هو مجموعة أفعال الشخص في أثناء علاقته مع الأشخاص الآخرين ضمن النظام الاجتماعي بحيث أن تقسيم العمل في النظام الاجتماعي أدى إلى تعدد الأدوار وتباينها، وتكون كل مجموعة من هذه الأدوار المتخصصة المترابطة نظاماً معيناً في البناء الاجتماعي كما هو الحال في نظام الأسرة. فرغم تميز نظام الأسرة بمجموعة متعددة من الأدوار المتخصصة إلا أن هذه الأدوار مترابطة وظيفياً.

1 المنجد الأبجدي - ط5. دار الشروق، بيروت - لبنان، 1987، ص 451.
2 أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العامة (الاجتماعية) وغيرها، مكتبة لبنان، بيروت - لبنان، 1982، ص 58.

2. التدريب

1.2. لغة: يقال درّب فلان فلانا بالشيء ودرّبه على الشيء عوده ومرنه¹.

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

2.2. اصطلاحا

التدريب هو عملية إكساب العاملين باختلاف مستوياتهم الوظيفية المهارات، المعارف، الخبرات، القدرات، الأنماط السلوكية والعادات اللازمة التي تساعد على امتلاك القدرة على الأداء الجيد في مسيرتهم الإنتاجية في الحاضر والمستقبل، بما يجلب مصلحة 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.

3. الحوادث

1.3 لغة

هو جمع حادث والحادثة في اللغة مشتقة من الفعل اللاتيني "حدث"، قال: حدث شيء حدوثا وحدائة نقيض قدم، وحدث الأمر حدوثا فهو حادث أي وقع.

¹ مجمع اللغة العربية، المجمع الوسيط - ط4. مكتبة الشروق الدولية، القاهرة - مصر، 2004، ص 288.

2.3 اصطلاحا

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

4. العمل

1.4. لغة

عمل يعمل عمالا، جمع الأعمال، كل عمل يكون بقصد وفكرة، عمالا تعميلا، أعطاه أجرته¹.

2.4. اصطلاحا

هو كل نشاط أو مجهود عملي أو فكري يبذله الإنسان من أجل تحصيل أو إنتاج ما يؤدي إلى إشباع حاجة مشروعة.

5. حوادث العمل

5.1. اصطلاحا

هو كل حدث طارئ مفاجئ وغير متوقع أو مخطط له يقع خلال العمل مما يؤدي إلى تعطيل النشاط المبذول من طرف العمال وما يترتب على ذلك من خسائر مادية ومعنوية وجسدية على العامل والمؤسسة على حد سواء.

¹ يسر وآخرون، الوقاية من حوادث العمل. مؤسسة الأهرام للتأليف والنشر، القاهرة - مصر، دت، ص 5.

6. الاحتياجات التدريبية

جملة من التغيرات والتطورات التي من الواجب إحداثها في معلومات واتجاهات ومهارات العمال بموجب مواجهة أي موقف يمكن أن يحدث في العمل ويتطلب تحديد هذه الاحتياجات التعرف على الأفراد المطلوب تدريبهم ومعرفة مستوى ونوع التدريب المناسب لكل فرد، لأنه إذا كانت لدينا فكرة على العمال الذين هم بحاجة إلى التدريب فيكون من الأسهل تحديد نوع التدريب المطلوب لهم¹.

7. مؤسسة سونلغاز

شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها إنتاج ونقل الطاقة وتوزيعها وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

خامسا: الدراسات السابقة

1. دراسة أجنبية: دراسة Neelam Tahir Study

تناولت هذه الدراسة عنوان "أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم"، أجريت سنة 2014. دراسة حالة البنوك المتحدة المحدودة في مدينة بيشاور في باكستان.

اعتمد الباحث في دراسته على أسلوب المنهج الكمي لتحليل ودراسة الحالة، كذلك ركز على المجتمع وعينة بحثه تمثلت في ثمانية (08) بنوك.

¹ عادل رمضان الزيايدي، إدارة الموارد البشرية. مكتبة عين الشمس، القاهرة - مصر، 2022، ص 189.

توصل الباحث إلى هدف الدراسة المتمثل في: تحديد مستويات كفاءة الموظفين التي يعززها التدريب والتطوير المنفَعدين.

كما توصل إلى النتائج التالية:

- التدريب والتطوير جانب هام من إدارة الموارد البشرية حيث من المهم للمنظمة الحصول على الموظفين الماهرين والقادرين على إنجاز المهام بجودة أفضل.
- الموظفون هم مورد أساسي ومن أصول المنظمة التي ينبغي المحافظة عليها وتطويرها.

2. دراسة عربية: دراسة صفاء عبد الله العريضي

تناولت هذه الدراسة عنوان " برنامج تدريبي مقترح لزيادة مستوى السلامة المهنية وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية " فهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس الصناعي كلية التربية، قسم علم النفس، جامعة دمشق، 2014، دراسة تجريبية على عينة من العاملين الذين تعرضوا لحوادث العمل في شركة الإنشاءات المعدنية والصناعات الميكانيكية التابعة لوزارة الصناعة السورية.

وقد انطلقت الدراسة من الأسئلة التالية:

- ما فعالية البرنامج التدريبي المقترح لزيادة مستوى السلامة المهنية؟
- ما علاقة البرنامج التدريبي المقترح بالكفاءة الإنتاجية؟

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج التجريبي والمنهج الوصفي التحليلي حيث قامت بصياغة الفرضيات التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى السلامة المهنية ومستوى الكفاءة الإنتاجية لدى المجموعة التجريبية بعد تطبيق البرنامج.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين الضابطة والتجريبية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى السلامة المهنية وبين القياس القبلي والبعدي للمجموعة التجريبية.

اعتمدت الباحثة على أدوات جمع البيانات التي شملت كلا من الاستمارة ومقياس الرضا المهني، مقياس السلامة المهنية ثم البرنامج التدريبي المعدّ من قبل الباحثة. كما استعانت بالعينة العشوائية البسيطة التي بلغت 50 عاملاً.

قد توصلت الباحثة إلى هدف رئيسي لدراستها، والمتمثل في:

- إعداد برنامج تدريبي لزيادة مستوى السلامة المهنية والتأكد من فعاليته لدى العينة المستهدفة بالبحث.
- ويتحقق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعية التالية:
- تحديد الاحتياجات التدريبية في مجال السلامة المهنية عند العاملين في المنشأة الصناعية المستهدفة في البحث والتي حُدِّدت موضوعات البرنامج على أساسها.
- زيادة مستوى السلامة المهنية لدى العاملين.
- دراسة العلاقة بين مستوى السلامة المهنية لدى العمال من جهة وبين كفاءاتهم الإنتاجية من جهة أخرى.
- مقارنة نتائج العينة التجريبية بالعينة الضابطة قبل تطبيق البرنامج وبعده.

كما توصلت إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى السلامة المهنية ومستوى الكفاءة الإنتاجية لدى المجموعة التجريبية بعد تطبيق البرنامج.
- بلغت نسبة إصابات العمال للمجموعتين التجريبية والضابطة قبل تطبيق البرنامج بثلاث أشهر: 8، بمعدل 4 إصابات لكل فرد من العينة.
- وجود فروق في مستوى السلامة المهنية بين المجموعتين التجريبية والضابطة بعد تطبيق البرنامج التدريبي لصالح المجموعة الضابطة¹.

3. دراسات جزائية

1.3 دراسة بوعريوة الربيع

تناولت هذه الدراسة عنوان "تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة" أجريت استكمالاً لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس - الجزائر، 2008، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز.

تمحور السؤال الرئيسي للدراسة حول ما هو التدريب ومختلف مراحلها وهل يساهم في زيادة إنتاجية العمال داخل المؤسسة؟

ويندرج تحت السؤال المركزي أسئلة فرعية وهي:

1 صفاء عبد الله العريضي، برنامج تدريبي مقترح لزيادة مستوى السلامة المهنية وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية (دراسة تجريبية على عينة من العاملين الذين تعرضوا لحوادث العمل في شركة الإنشاءات المعدنية والصناعات الميكانيكية التابعة لوزارة الصناعة السورية - رسالة مقدمة لنيل الدكتوراه في علم النفس الصناعي، قسم علم النفس، كلية التربية). جامعة دمشق - سوريا، 2014، ص 105-113.

- ما هي شروط فعالية نظام التدريب في المؤسسة؟
- كيف تساهم الإنتاجية في تحقيق التنمية والتطور في المؤسسات الاقتصادية؟
- ما هو واقع نظام التدريب لدى مؤسسة سونلغاز وما مدى تأثيره على إنتاجية عمالها؟

اعتمد الباحث في دراسته على منهج دراسة الحالة، حيث قام بصياغة الفرضيات التالية:

- يوضع التدريب بهدف مسايرة التغيرات التكنولوجية والبشرية التي تعرفها البيئة ونتائج تبرز في مستويات الأداء للعمال.
- للتدريب دور كبير في تحسين أداء المؤسسة وزيادة إنتاجية العمال.
- الاستثمار في تدريب الموارد البشرية وتطويرها يعمل على تحقيق التنمية داخل المؤسسة.

استخدم أدوات جمع البيانات التي شملت كل من الاستمارة والمقابلة ومختلف التقارير والإحصائيات التي تم الحصول عليها من ميدان الدراسة أما العينة فقد شملت 50 فردا بحيث تختلف وظائفهم ما بين الإطارات وأعوان منفذين.

وقد توصل الباحث إلى أهداف الدراسة التي تتمثل في:

- تحديد مفهوم التدريب ومختلف المراحل العلمية التدريبية التي تمر بها المؤسسة.
- تحليل الاحتياجات التدريبية داخل المؤسسة.
- تقييم فعالية نظام التدريب في المؤسسة.
- تحديد ماهي الإنتاجية والعوامل المؤثرة فيها.

كما توصل إلى النتائج التالية:

- يعتبر التدريب نظاما قائما بحد ذاته حيث يتشكل من مدخلات ومخرجات وعمليات.
- إن تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة فعالة يسمح بتوجيه التدريب في الاتجاه الصحيح.
- يعمل التدريب على تحسين أداء المؤسسة وزيادة إنتاجية العمال، وهذا من خلال تغطية العجز في الأداء وزيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف.

2.3 دراسة سمير حديبي

تناولت هذه الدراسة عنوان "حوادث العمل وعلاقتها بالروح المعنوية" أجريت استكمالا لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس جامعة قسنطينة - الجزائر، 2009، دراسة ميدانية بمركب المحارف والرافعات C.P.G، على العمال المنفذين بعين سمارة - قسنطينة.

تمحور السؤال الرئيسي للدراسة حول: هل هناك علاقة بين حوادث العمل والروح المعنوية لدى العمال المنفذين بمركب الجرافات والرافعات؟

ويندرج تحت السؤال المركزي أسئلة فرعية وهي:

- هل يؤدي الوقوع المستمر في حوادث العمل إلى التقليل من الروح المعنوية لدى العمال؟
- هل لتوفير الأمن الصناعي أثناء العمل دور في رفع الروح المعنوية لدى العمال؟

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي حيث قام بصياغة الفرضيات التالية:

- الوقوع المستمر في حوادث العمل يقلل من الروح المعنوية لدى العمال.
- يساهم توفير الأمن الصناعي أثناء العمل في رفع الروح المعنوية لدى العمال.

أما فيما يتعلق بأدوات جمع البيانات فقد استخدم الباحث الاستمارة، أما عينة البحث فقد شملت 60 فردا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجموع عدد العاملين البالغ 140 عاملا.

وقد تلخصت أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- الكشف عن نوع العلاقة التي تربط حوادث العمل بالروح المعنوية.
- الكشف عن مختلف النتائج السلبية التي تخلفها حوادث العمل على الصعيدين المادي والبشري.
- إبراز دور الأمن الصناعي في الرفع من معنويات العمال وشعورهم بالرضا عن العمل.

كما توصل إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة بين حوادث العمل والروح المعنوية عن طريق التأثير الذي تمارسه هذه الحوادث على معنويات الأفراد العاملين.
- الوقوع المستمر والمتوالي في حوادث العمل يقلل من الروح المعنوية لدى العمال خاصة إذا كانت درجة الخطورة بالإصابة كبيرة، مما يؤثر سلبا على الفرد العامل جسديا ومعنويا.

3.3 دراسة دقيش خندوده

تناولت هذه الدراسة عنوان "الوعي الوقائي لدى العمال وعلاقته بحوادث العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية" أجريت من قبل الطالبة استكمالا لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، معهد علم النفس وعلوم التربية بجامعة منتوري - قسنطينة، 2006، دراسة وصفية بالشركة المتوسطة للمكثفات POLYMED، سكيكدة.

تمحور السؤال الرئيسي للدراسة حول: هل يؤدي وجود الوعي الوقائي لدى العمال إلى عدم الوقوع في الحوادث المهنية؟ وإلى أي مدى يمكن اعتبار التوعية الوقائية المصممة والطرق الأمنية المتخذة، آلية فعالة لتطوير الفكر الأمني والنهوض به، ومن ثم التقليل من تعرض العمال لحوادث العمل، على مستوى المؤسسات الصناعية الجزائرية؟

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي حيث توصل إلى صياغة الفرضيات التالية:

- يتعرض العامل للحوادث المهنية لغياب التوعية الوقائية.
- كلما زاد تواجد الوعي الوقائي لدى العمال كلما قلت حوادث العمل.

استخدم الباحث أدوات جمع البيانات التي شملت استمارة الاستبيان، أما عينة البحث فقد شملت كل العاملين بمصلحة الميكانيك بجميع ورشاتها حيث بلغ عدد العمال 54 عاملا، يتوزعون على مناصب عمل مختلفة.

تلخصت أهداف الدراسة في النقطة التالية:

إبراز أهمية الوعي الوقائي والاعتماد عليه في التقليل من حوادث العمل.

كما توصل إلى النتائج التالية:

- تواجد فروق الدالة الإحصائية بين مختلف البنود ووفقا للمحور المتعلق بحوادث العمل الذي أُكِّد بعضه والذي تجاوز 21 فردا من بين 54 فردا حيث أنهم تعرضوا لحوادث العمل لأسباب شخصية وتنظيمية. فهي غير مرتبطة بعمليات التوعية الوقائية أو الوسائل الأمنية بقدر ما هي مرتبطة بالعامل، الصدفة في ذلك أن النشاطات الممارسة على مستوى مناصب الدراسة، تتضمن عدة مخاطر يتعرض لها العامل مرة كل ثلاث ممارسات تقريبا.

- تواجد درجة عالية من الوعي لدى عمال مناصب الدراسة والإشراف يترجم هذا بأن أفراد العينة يقومون بأداء أعمالهم بوقاية أنفسهم من خلال الالتزام بتطبيق الإرشادات الوقائية والتعليمات الأمنية التي تتضمنها وسائل وأساليب التوعية المتبعة وهذا ما يؤكد على وجود الوعي الوقائي.

4. التعقيب

تبرز علاقة الدراسة الأجنبية بدراستنا حيث ركزت على أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، فهي مدعمة لدراستنا من خلال النتائج التي توصل إليها حيث تهدف إلى اعتبار التدريب والتطوير عاملا رئيسيا في أداء الموظفين والإنتاجية وهذا ما يؤدي إلى الحفاظ على المورد البشري.

تبرز علاقة الدراسة العربية بدراستنا حيث ركزت على السلامة المهنية والتي تعني تقليل حوادث العمل، كما أنها اتفقت في أنها جاءت ببرنامج تدريبي لتحقيق السلامة المهنية، وقد اختلفت في أنها ركزت على الكفاءة الإنتاجية بينما دراستنا ركزت على الحد أو التخفيض من حوادث العمل.

تبرز علاقة الدراسة الجزائرية الأولى بدراستنا أنها ركزت على الاحتياجات التدريبية الفعالة ودورها في توجيه التدريب في الاتجاه الصحيح وبهذا فهي مدعمة لدراستنا من خلال النتائج التي توصل إليها، وتوضيحها العلاقة الإيجابية بين زيادة إنتاجية العمال وفعالية نظام التدريب.

تبرز علاقة الدراسة الجزائرية الثانية بدراستنا أنها ركزت على حوادث العمل وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العمال المنفذين بمركب الجرافات والرافعات، وبهذا فهي مدعمة لدراستنا من خلال النتائج التي توصل إليها خاصة في إبراز العلاقة بين حوادث العمل والروح المعنوية عن طريق التأثير الذي تمارسه هذه الحوادث على الأفراد العاملين.

تبرز علاقة الدراسة الجزائرية الثالثة بدراستنا حيث ركزت على الوعي الوقائي لدى العمال وعلاقته بحوادث العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية فهي مدعمة لدراستنا من خلال النتائج التي توصل إليها: وجود درجة عالية من الوعي لدى عمال مناصب الدراسة والإشراف يترجم بأن أفراد العينة يقومون بأداء أعمالهم بوقاية أنفسهم من خلال الالتزام بتطبيق الإرشادات الوقائية والتعليمات الأمنية التي تتضمنها وسائل وأساليب التوعية المتبعة.

الفصل الثاني:

التدريب والنظريات المفسرة له

تمهيد الفصل

المبحث الأول: مفهوم التدريب، أهدافه وأهميته

أولاً: مفهوم التدريب

ثانياً: أهداف وأهمية التدريب

ثالثاً: أنواع التدريب

رابعاً: أسس ومبادئ التدريب

خامساً: الاحتياجات التدريبية

سادساً: تصميم وتحديد البرامج التدريبية

سابعاً: متابعة وتقييم البرامج التدريبية في تخفيض حوادث العمل

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب

أولاً: المدخل الكلاسيكي

ثانياً: مدخل العلاقات الإنسانية

ثالثاً: مدخل رأس المال البشري

خلاصة الفصل

تمهيد

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

لذا يعد التدريب بمعناه الواسع عملية تعلّم 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 الايجابية 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 الأول: مفهوم التدريب، أهدافه وأهميته

أولاً: مفهوم التدريب

1. لغة

يقال "درب" فلان فلانا بالشيء ودربه على الشيء عوده ومرنه¹.
التدريب مصدر للفعل "درب" وهو مشتق من "الدرب" وهو الطريق فالتدريب يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم ليسيروا فيه ويتعودوا عليه².

2. اصطلاحاً

يمثل التدريب أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات لأن ما ينفق فيه يعتبر استثماراً في الموارد البشرية وخاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تؤثر بدرجة كبيرة على أهداف المؤسسة، حيث تبرز أهميته بالنسبة للفرد في أنه وسيلة لزيادة المعارف والمهارات، أما بالنسبة للمؤسسة فتظهر في عدة أشكال كإخفاض معدلات حوادث العمل وتحسين الجودة.

ولقد تعددت محاولات تعريف التدريب كالاتي:

يعرفه "فيليبو" في كتاب إدارة الموارد البشرية بأنه: "العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة والمهارة لأداء وتنفيذ عمل معين"³.

1 مجمع اللغة العربية. مرجع سبق ذكره. ص288.

2 هلال محمد، التدريب - الأسس والمبادئ. دار الكتاب، القاهرة - مصر 2000، ص28.

3 محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2004، ص101.

كما يعتبر التدريب مجمل النشاطات، والوسائل والطرق، والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم، وقدراتهم 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 المستقبلية¹.

التدريب هو تغيير الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عمله تمهيدا لتقديم المعارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل².

عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين المهارات والقدرات لدى الفرد وتوسيع نطاق معرفته لتحقيق الأداء من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل³.

3. الفرق بين التدريب وبعض المصطلحات المشابهة:

تبدو بعض المصطلحات تابعة للتدريب إلا أن المتمعن والمدقق يجد فروقا يمكن أن نذكرها كالتالي:

1.3 التدريب والتكوين

لا يختلف مفهوم كلمتي التكوين والتدريب في شيء، ما عدا أن التكوين يعني كل أوجه التعليم التي يتلقاها الفرد من القيم والمهارات والثقافات والأفكار والمعلومات العامة، أما التدريب فيسري

1 الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية. مجلة الباحث - العدد 6، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2008، ص11.

2 الكلالدة طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية - ط1. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص99.

3 عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى البشرية. دار زهوان للنشر، عمان - الأردن، 1996، ص233.

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 الإنتاجي بصورة عامة¹.

2.3 التعليم

هو التغيير الدائم في السلوك والذي يحدث كنتيجة للممارسة أو التجارب السابقة، ويهدف التعليم الذي يطبق عادة على الدراسة التي يتلقاها الفرد في المدارس والجامعات إلى تزويد الفرد بحصيلة معينة من العلم والمعرفة في إطار ومجال معين، فهو يهتم بالمعارف كوسيلة لتأهيل الفرد للدخول في الحياة العملية ولذلك فهو يركز على الموضوع وليس على الفرد.

فالتدريب هو تطبيق المعرفة، يساعد الأفراد على الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم، أما التعليم فيعمل على إرساء عمليات وأساليب التفكير المنطقي السليم.

جدول رقم 01: يوضح الاختلافات بين التدريب والتعليم

التعليم	التدريب	الخصائص
أهداف عامة مجردة لخدمة احتياجات الأفراد والمجتمع بصفة عامة	أهداف سلوكية محددة لجعل العاملين أكثر كفاءة وفعالية في وظائفهم وأعمالهم	الأهداف
طويل الأجل بصفة عامة	ممكن أن يكون قصيرا جدا خاصة عندما يكون موجه إلى نوع معين من المهارات	الزمن
متسع وشامل	غالبا ما يكون محدد بدرجة كبيرة لاحتياجات العمل الذي يقوم به الفرد	المحتوى

المصدر: مصطفى كامل إدارة الموارد البشرية. الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة - مصر، 1994، ص303.

¹ ربيع بوعريوة، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة (حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية)، 2006-2007، ص6.

3.3 التاهيل

هو إعادة الفرد العاجز للعمل الملائم في حدود ما تبقى له من قدرات ومواهب وإمكانيات تساعده على تحسين أحواله المادية والنفسية لتحرره من العوز والشعور بالنقص.

التدريب ضيق النطاق وذو مدى زمني قصير، ويستهدف تنمية قدرات الفرد على مجال معين أو مجالات محددة للعمل¹.

ثانيا: أهداف وأهمية التدريب

1. أهداف التدريب

تتركز الأهداف الأساسية للتدريب فيما يلي:

1.1. الزيادة في الإنتاج

وهي الزيادة في كميته وتحسين نوعيته من خلال تدريب العاملين على كيفية اتقانهم للعمل.

2.1. الاقتصاد في النفقات

تؤدي البرامج التدريبية إلى مردود أكثر من كلفتها، فتدريب العاملين على استخدام الآلات طبقاً لأصولها ووفق الطرق السليمة فيه الكثير من الاقتصاد في النفقات وسلامة للآلة واقتصاد في المواد وقلة في المخاطر.

1 عمار عيسى، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية (دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارة)، 2005-2006، ص57.

3.1. التقليل من دوران العمل

إن تدريب العاملين وتلقينهم من المعارف التي تتفق ومداركهم وزيادة قدراتهم على مزاولة أعمالهم يعني إيجاد نوع من الاستقرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم وقدرتهم على مزاولة أعمالهم.

4.1. الرفع من معنويات العاملين

للتدريب أثر كبير على معنويات العاملين وهذا عند شعورهم أن المؤسسة جادة في تقديم العون لهم وراغبة في تطويرهم وتوفير مهنتهم، يزداد إخلاصهم لها وبالتالي ينعكس ذلك على علاقتهم بالمؤسسة ويقبلون على العمل باستعداد وجدائي دون أن يشعروا بالملل¹.

5.1. 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 الحادث².

6.1. استمرارية التنظيم واستقراره

بمعنى قدرة التنظيم على المحافظة على فعاليته بتوفر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة للنقل على الأعمال التي تحتاج إليهم، فالأفراد المدربين لديهم الحافز أو الدافع للعمل هم أصل استثماري فعال في التنظيم.

1 إبراهيم الهميمي دراسات في علاقات العمل. مكتبة عين الشمس، القاهرة - مصر، 1961، ص61.
2 صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر، 1988، ص620.

7.1. تمكين الأفراد

من خلال ممارسة الأساليب المتطورة بالفعالية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال الى مرحلة التطبيق الفعلي.

8.1. إعداد العمال الجدد

من خلال العمل على تهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه¹.

2. أهمية التدريب

وفي هذا السياق تندرج أهمية التدريب بالنسبة للفرد والمؤسسة في العديد من العناصر أهمها:

- يعمل التدريب على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات.
- يعمل على تحقيق الفعالية في الأداء لجميع العاملين وذلك من خلال الاستعمال الجيد للآلات، 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 إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.
- يساعد في تحديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية المختلفة.
- يساهم في بناء قاعدة فعالة في الاتصالات والاستثمارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين والادارة.

¹ منير نوري، تسيير الموارد البشرية - ط2. ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون - الجزائر، 2014، ص245.

كما ينعكس التدريب بنتائج إيجابية على الفرد العامل القديم حتى يتمكن من خلاله من مواكبة التطورات والتعرف على المهارات الجديدة¹.

ثالثا: أنواع التدريب

تستطيع المنظمة أن تختار من بين أنواع التدريب ما يناسبها، وهذا حسب طبيعة تركيبة 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

التدريب عملية ضرورية لجميع العاملين في المنظمة باختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم بهدف رفع مستوى قدراتهم ومهاراتهم، فهو لا يقتصر على الوافدين الجدد من العمال فقط، لأن المنظمة بحاجة ماسة للرفع من كفاءة باقي العاملين من خلاله، خاصة في ظل التطورات السريعة لأساليب العمل والأدوات التكنولوجية².

وعليه ينقسم التدريب حسب مرحلة التوظيف إلى:

1.1. تدريب خاص بالموظفين الجدد

يعرف هذا النوع من التدريب بالتهيئة ويقصد به: تزويد الموظفين الجدد بالمعلومات الأساسية التي يحتاجونها لأداء وظائفهم بشكل مرضي، وهذه المعلومات غالبا ما تتعلق بقواعد وإجراءات

1 غمام عمارة محمد، بالهادي حمزة، دور تدريب العاملين في تجنب حوادث العمل (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز في الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية)، 2018-2019، ص26-27.
2 فايز الزغبى، أساسيات الإدارة الحديثة. دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1997، ص241.

العمل بالمنظمة، وتعد التهيئة جزءاً أساسياً من عمليات وسياسات الإدماج الاجتماعي الذي تجريه المنظمة مع عمالها الجدد، بهدف الحفاظ على أنماط السلوك والاتجاهات والقيم داخل المنظمة.

وعادة ما يقوم متخصص في إدارة الموارد البشرية بأداء عملية التهيئة بعد التحاق الموظف الجديد بالعمل، إذ يتولى شرحه مختلف النواحي المرتبطة بالعمل ثم يقدم إلى مشرفه المباشر الذي يقوم بمواصلة العملية، ويعد هذا النوع من التدريب جد هام للفرد، إذ من شأنه مده الثقة في النفس للتكيف ويزيل قلقه الناشئ عن التخوف من الوقوع في الأخطاء ومن توقع الارتباك، فترتفع روحه المعنوية¹.

2.1. تدريب خاص بالموظفين الحاليين

تزيد أهمية هذا النوع من التدريب خاصة في وقت تتغير فيه أساليب العمل بشكل كبير، وتتعقد 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.

وهذا النوع من التدريب يتيح للعامل القدرة على التحكم في مكونات مهنته وتطوراتها، ويسمح للذين حالت عليهم الصعوبات الاقتصادية والاجتماعية دون اكتساب المعرفة والخبرة من ولوج أبواب التدريب².

1 صالح الشيكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة. مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة - مصر، 1969، ص149.
2 أمين سعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. دار الفكر العربي، القاهرة - مصر، 1998، ص39.

2. التدريب حسب نوع الوظائف

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

1.2. التدريب المهني والفني

هذا النوع من التدريب موجه للأفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط، الذين يشغلون الوظائف الفنية والمهنية في المنظمة، ويحرص المسؤولون على تنظيم دورات تدريبية بشكل مستمر لهذه الفئة، كون الأساليب والمعدات المستخدمة في عملهم تتغير بشكل متسارع ومستمر.

ويهتم هذا النوع من التدريب بالمهارات اليدوية المستخدمة، من أمثلتها: أعمال الكهرباء والنجارة، الميكانيك، الصيانة والتشغيل ... الخ. وتعمل المنظمة على إكسابات مالية كبيرة بإعداد مراكز تدريبية مهنية خاصة بها¹.

2.2. التدريب التخصصي

تركز البرامج التدريبية هنا على تلقين الأفراد العاملين معارف ومهارات على وظائف أعلى من الوظائف المهنية والفنية، وهي غالبا تتضمن مواضيع تدريبية متخصصة كهندسة الصيانة، التسويق والمحاسبة ... الخ، وتوكل إلى الأفراد المستفيدين من التدريب مهام تقوم على التخطيط المتابعة واتخاذ القرارات.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية - مصر، 1999، ص326.

3.2. التدريب الإداري

يهدف إلى تنمية كفاءة وقدرات تسيير المديرين وفعالية أدائهم لوظائفهم الحالية وإعدادهم لشغل مناصب أعلى عند ترقيتهم مستقبلاً. وفي هذا السياق قد أصبحت التنمية الإدارية ذات أهمية خاصة في الوقت الحاضر، نتيجة للحاجة المستمرة إلى نوعيات معينة من المهارات الإدارية المواكبة للتطورات البيئية والتنظيمية¹.

وتتضمن برامج التدريب الإداري بصفة عامة معارف ومهارات إدارية وإشرافية ضرورية لتقلد مناصب إدارية مختلفة، تشمل بصفة عامة نشاطات التخطيط، التوجيه، التنظيم والرقابة، بالإضافة إلى نشاطي التنسيق والاتصال.

3. التدريب حسب مكان إجراءه

بعدما يتم التحديد الجيد للاحتياجات التدريبية تعمل المنظمة على اختيار الجهة التي ستشرف على العملية، ومن خلالها يتم تحديد مكان إجرائها، وقد يقع الاختيار على أن يتم التدريب داخل المنظمة وقد يكون الاختيار على التدريب الخارجي.

1.3 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 الإشراف على تنفيذها، وآخر ما يسمى بالتدريب في موقع العمل. وهنا يقوم الرؤساء المباشرون للعاملين بتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو قيام بعض العاملين القدامى ذوي الخبرة بهذه المهمة.

¹ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2007، ص526.

2.3 التدريب الخارجي

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

وبالتالي تكون في مراكز التدريب 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 المكان والإمكانات التدريبية اللازمة¹.

رابعاً: أسس ومبادئ التدريب

تخضع عملية التدريب إلى عدة مبادئ ومن أهمها ما يلي:

1. الشرعية: يجب أن يتم التدريب وفقاً للقوانين والأنظمة المعمول بها داخل المؤسسة.
2. المنطقية: يجب أن يتم على فهم منطقي وواقعي ودقيق وواضح للاحتياجات التدريبية.
3. الهادفية: تكون أهداف التدريب واضحة وموضوعية وقابلة للتطبيق ومحددة تحديداً دقيقاً من حيث المكان والزمان والكم والكيف والتكلفة.
4. الشمولية: يجب أن يشمل على جميع أبعاد التنمية البشرية من قيم واتجاهات ومعارف، وأن يشمل على جميع فئات العاملين بالمنظمة.
5. التدرجية: يجب أن يبدأ بمراجعة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج بصورة مخططة ومنظمة إلى الأكثر تعقيداً.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره. ص 265-266.

6. الاستمرارية: يبدأ التدريب مع بداية الحياة الوظيفية ويستمر معها خطوة بخطوة، ويساعد العمال على التكيف مع تطورات المستمرة والتغيرات الحالية أو المستقبلية.
7. المرونة: يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته لمواكبة التطور والتزود بالوسائل والأدوات اللازمة لإشباع الاحتياجات التدريبية¹.
8. توفير القيادة والإشراف: من قبل الرؤساء والمشرفين الذين يحصل منهم الفرد على المعلومات الأساسية والتوجيه المستمر في أداء العمل².
9. 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 وعدم الاتساق في محتوى التدريب والذي قد يؤدي إلى عدم انخفاض فعالية عملية التعلم³.

خامساً: الاحتياجات التدريبية

يقصد بالاحتياجات التدريبية مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل والإنتاج وبالتالي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة منهم⁴.

فالتقويم السليم للاحتياجات يتضمن أن يكون التدريب ملائماً، وفي محله، وأنّ تكلفة البرامج تبررها الفائدة الناتجة، كما أن تقويم الاحتياجات يقلل من مخاطر تمويل البرامج غير المنتجة. فيُنظر إلى الاحتياجات على أنّها الأهداف التي ينبغي أن يوجه التدريب إلى تحقيقها، وبذلك فإن عملية تحديد الاحتياجات عملية مستمرة تنشأ عن متطلبات العمل المتغيرة⁵.

1 أحمد الخطيب، رداح الخطيب، التدريب الفعال. دار الكتاب للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2006، ص304-305.

2 كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، 1997، ص162.

3 عبد الغفار حنفي، حسين فزاز، مرجع سبق ذكره، ص583.

4 محمد عبد الفتاح باغي، مبادئ الإدارة العامة. مطابع الفرزدق التجارية والرياض، 1983، ص32.

5 عادل رمضان الزيايدي، مرجع سبق ذكره. ص189.

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 وتحديد الانحرافات.

يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بتحديد المهارات المطلوب تطويرها أو رفعها لدى الموظف أو إدارات معينة لأن التدريب للموظف لا يعني مطلقاً شيئاً آخر غير وضعه في حالة تؤهله لإنجاز عمل ما، فإذا تمكن من الإنجاز، فقد تم تدريبه¹.

حيث يتم التعرف على الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم الأداء بالمنظمة واتجاهاتها المستقبلية المحددة في خططها الاستراتيجية، ومن خلال تحليل الأهداف التنظيمية، وأسس التنظيم ومقوماته، ومن تقييم أداء الموارد البشرية وتحليل مؤشرات الكفاءة والمناخ التنظيمي والعمل والأفراد².

تعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية مهمة مستمرة تنشأ عن متطلبات العمل المتغيرة، إذ لا بد من تحسين مهارات العاملين باستمرار لمواجهة المنافسة والتطوير في العمل باستخدام أحدث التقنيات والأساليب الحديثة في العمل. تأخذ الاحتياجات التدريبية ما يلي:

- احتياجات المنظمة.
- احتياجات الأفراد.

1 Bernard Gillet, **amélioration de formation professionnelle par l'étude de travail** - édition 73. P88

2 عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جوادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2001، ص53.

يمكن تحديد هذه الاحتياجات كالآتي:

جدول رقم 02: يوضح الاحتياجات التدريبية

احتياجات المنظمة	احتياجات الأفراد
تحديد احتياجات التوظيف المستقبلية وفق خطط الهيكل الوظيفي، بناءً على تقويم قدرات واحتياجات الأفراد، إعداد وإشراف على المسار الوظيفي للعاملين.	تحديد وفق مستويات ورغبات العاملين وفق خطة المسار الوظيفي والأهداف الوظيفية وفق بدائل متاحة داخل المنظمة وخارجها وفق الاهتمامات والاتجاهات المتغيرة لمراحل العمل.

المصدر: حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية. دار الزهران، عمان، 2002 ص 218.

1. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

تتمثل أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في:

- تدريب مكلف وبالتالي فإنه لا بد أن يوجه التدريب إلى حاجات ضرورية.
- إن انشغال بعض العاملين في دورات تدريبية لا حاجة لهم بها يؤدي إلى عدم القيام بأعمالهم ومن ثم عدم تلبية طلبات الناس الذين يراجعون دوائهم وهي مغلقة لأن العاملين فيها مشغولون في التدريب الذي لا حاجة لهم به.
- المخاطر التي يصادفها من سيتدرب كمخاطر الطريق ليصل إلى موقع التدريب الذي لا حاجة له به¹.

¹ مهدي حسن زوليف، إدارة الأفراد، مدخل كمي. دار مجدلاوي للنشر، عمان - الأردن، 1998، ص 117.

2. طرق تحديد الاحتياجات التدريبية

يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بثلاث طرق وهي: تحليل التنظيم، تحليل العمل وتحليل الفرد.

1.2. تحليل التنظيم

يهدف إلى تحديد أين سيتم تركيز التدريب في المؤسسة أو الإدارة أو القسم الذي يعاني من الحاجة إلى التدريب، بمعنى تحديد درجة ملائمة التنظيم القائم لأهداف ومتطلبات العمل وتقييم فعالية التنظيم وتحديد التعديلات اللازمة لزيادة فعالية التدريب، أي أن مسؤول التدريب يقوم هنا بعملية تشخيص للوضع التنظيمي الفعلي¹.

2.2. تحليل العمل

يمثل دراسة الوظائف في المؤسسة من حيث المسؤولية والأعباء لتحديد التدريب المطلوب لكل وظيفة، وتحديد المعارف والمهارات والقابليات المطلوبة ولإنجازها بفعالية، فعلى محلل الاحتياجات التدريبية الاطلاع على طبيعة الأعمال التي تسند للعاملين، والتي 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، وهنا يتطلب بالضرورة تحديد معايير الأداء، تحديد واجبات الوظيفة، طريقة أداء كل منها، وأخيرا المهارات والمعارف الضرورية لأداء العمل².

1 أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره. ص39.

2 السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية. إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة - مصر، 2001، ص51.

3.2. تحليل الفرد

يقوم هذا النوع من التحليل على دراسة العامل من حيث قدراته الفنية، العلمية والعملية، 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، وكما إذا كانت تتفق أو تتعارض مع أهداف المنظمة، حيث أن التدريب يكون فعالاً إذا ما اتفقت أهداف كل من الطرفين، وعلى هذا الأساس تبرز أهمية دراسة دوافع الفرد عند تحديد الاحتياجات التدريبية¹.

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

1.3 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 يسمح مسؤول التدريب بعناية للمدربين المحتملين ولا يذهب إلى استنتاج الإجابات.

¹ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. الدار الجامعية، مصر، 2003، ص343.

2.3 الاستبيان

تتمثل في استمارة تتضمن عددا من الأسئلة مطلوب الإجابة عنها ويضعها مسؤول التدريب، بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية إلا أنه لا بد من مراعاة 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 تلي الغرض الذي صممت من أجله، فمن مزايا الاستبيان أنه يمكن أن يصل إلى أكبر عدد ممكن من الافراد في وقت قصير وأنه قليل التكاليف، ويقدم بيانات مركزة وواضحة¹.

3.3 الاختبارات

قد تكون شفوية أو كتابية 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.

4.3 تحليل المشكلات

تهدف طريقه 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. ص270-271.

5.3 تقييم الأداء

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

6.3 دراسة التقرير والسجلات

تدلنا 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 المتوصل إليها، مما يجعل هذه النتائج غير مطابقة للواقع¹.

4. صعوبات تحديد الاحتياجات التدريبية

لكي يكون التدريب أداة فعالة في تنمية الأفراد وخدمة 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 لتحديد الاحتياجات التدريبية.

¹ أحمد نادر أبو شيخة، مرجع سبق ذكره. ص 265.

ومن 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.
- الاعتماد على الحدس والتقليد على المؤسسات الأخرى في تحديد الاحتياجات التدريبية بدلا من إجراء الدراسة العلمية.
- التركيز على الاحتياجات التدريبية الحالية وإهمال الاحتياجات المستقبلية¹.

سادسا: تصميم وتحديد البرامج التدريبية

تقوم هذه العملية على عاملين أساسيين كمايلي:

1. تحديد أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي

يتم ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف بالنسبة لكل برنامج تدريبي وهذه الأهداف هي عبارة عن نتائج يتم تحديدها وإعدادها مقدما، إذ توضح ما يراد إحداثه من تغيير في مستوى أداء الأفراد واتجاهاتهم وسلوكهم، وعلى أساسها يتم وضع المادة التدريبية وتحديد أهداف البرنامج التدريبي ولصيغة الهدف في الغالب تتبع الخطوات التالية²:

- عبر عن الهدف في عبارة عامة.
- حدد النتائج المستهدفة.

1 عادل رمضان الزيايدي، مرجع سبق ذكره. ص218-220.
2 أحمد خطيب، إدارة الموارد البشرية. مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2002، ص320.

- ضع الهدف في صورته النهائية على أن يكون:

- محدد وواضح.
- مرتبط بزمن معين.
- واقعي.
- قابل للقياس.
- يراعي الأولويات ومتفق عليه.

كما يمكن تقسيم أهداف البرنامج التدريبي إلى الأنواع التالية:

1.1. تنمية المهارات

زيادة قدرة الأفراد على أداء أعمال محددة والهدف هنا هو تدريب الشخص على الإلمام بجميع جوانب العمل وكيفية الأداء، فهو على علم تام بكافة المعلومات، والحقائق المتعلقة بالعمل. ولكنه لا يبلغ درجة عالية من الكفاءة في الأداء، وعلى ذلك فإن الهدف من تنمية المهارات هو إتاحة الفرصة لكل فرد من المشروع لتنمية مهارات خاصة تسمح له بأداء العمل المسند إليه بطريقة تتفق مع معدلات الأداء المنتظرة منه، ما يجعل الحاجة إلى التدريب مستمرة تناسب احتياجات المشروع¹.

2.1. تغيير الاتجاهات

كل ما يشير إلى الرغبة في تغيير ما يعتقد المتدربون، أو مثلهم الأعلى في العمل أو تقديرهم لأولويات العمل، أو لتفضيلاتهم لأساليب العمل، كما يعني تعديل توجهات المتدربين وأدائهم، وقد تعني أيضا تغيير وتطوير في نية التصرف السلوكي المقبل إن سمحت الظروف وتهيئة المتدربين لتقبل آراء جديدة.

¹ أحمد خطيب، رداح خطيب، مرجع سبق ذكره. ص320.

3.1. تنمية القدرات الذهنية واكتمال الشخصية

إن توفر درجة عالية من المهارة في أداء عمل معين لا يكفي ولكن الهدف هو تنمية الشخص ككل وتمكينه من استخدام كل طاقاته الذهنية والنفسية أحسن استغلال، وفي هذا يقول أحد الكتاب، أن المشروع حين يختار أحد الأشخاص لتشغيل وظيفة معينة إنما يختار الشخص ككل وليس المهارة الخاصة التي يتمتع بها فقط بمعنى أننا حين نستخدم محاسبا للتكاليف مثلا فإننا لا نستخدم خبرته وكفاءته في محاسبة التكاليف فقط، ولكن نستخدم كل طاقته وقدراته الذهنية والبدنية التي ينبغي على الإدارة تنميتها وتوجيهها لصالح المشروع.

أما بالنسبة لتحديد محتوى التدريب، فإن نجاح البرنامج التدريبي مرتبط بالتحديد الدقيق لمحتواه، لذلك يشترط أن تكون مادة التدريب ترجمة صادقة لاحتياجات المؤسسة وأن يتناسب محتواها مع القدرات والمؤهلات العلمية والفنية للمتدربين، وكذلك التركيز على المواضيع التي تسمح بتحقيق أهداف البرنامج التدريبي¹.

ويقصد بالمادة التدريبية مجموعة من المفاهيم أو النماذج العلمية التي تشرح وتوضح موضوعا معيناً، فبعد تحديد موضوعات التدريب بدقة تصبح عملية المادة التدريبية وصياغتها بمثابة تنفيذ المحتوى العلمي (مقال أو دراسة حالة)².

2. تحديد أساليب التدريب للتخفيف من حوادث العمل

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

Jean-Marie De Ketele, **Guide de formateur**. De Boeck Wesmael, Bruxelles, 1998, 1 p.38

² السيد عليوة، الاحتياجات التدريبية. مرجع سبق ذكره، ص78.

1.2. 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 مهارات سلوكية لمجموعة أو مجموعات مستهدفة من خلال التفاعل الاجتماعي وصراع الآراء والتعلم¹.

2.2. التدريب أثناء القيام بالوظيفة

يكون التدريب هنا داخل المؤسسة التي يعمل بها العامل وذلك عن طريق توجيهه وإرشاده أثناء تأدية العمل، 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 التدريب².

3.2. دراسة الحالات

تعني هذه الطريقة زيادة خبرات المتدربين وذلك من خلال المحاولات التي يبذلونها لحل المشاكل.

¹ بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية. ملتقى دولي حول الإبداع والتعبير التنظيمي في المنظمات الدينية، جامعة سعد دحلب، البلدة، 12-13 ماي، 2010، ص10.
² منير بن أحمد بن دريدي، إستراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة العمومية. دار الابتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص349.

4.2. أسلوب المحاضرات

من خلالها يمكن نقل المعلومات المختلفة في المجالات المعينة والتي تدعم بالوسائل التوضيحية 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، ومن الوسائل المثمرة لاستخدام المحاضرة هو الاستعانة ببعض الوسائل الأخرى مثل أن تكون المحاضرة مصحوبة بطريقة المناقشة مما يتيح للمحاضر أن يحاضر فقط لإعطاء معلومات جديدة لا تتوافر لدى الحاضرين، كما يمكن أيضا أن يتسنى للمتدربين بعض القراءات وأيضا يمكن استخدام بعض الوسائل التوضيحية مثل الأفلام المصورة.

5.2. المؤتمرات

يمكن تعريفه على أنه مقابلة لمجموعة صغيرة من الأفراد تعقد وفقا لخطة منظمة وذلك بهدف تطوير المعرفة للمشاركين فيها وذلك من خلال المشاركة الشفوية للمتدربين، وعلى أي حال فإن نجاح أي مؤتمر إنما يعتمد على مدى مساهمة المتدربين عليه، حيث يتم التدريب من خلال دراسة وتحليل الأفكار التي تطرح للمناقشة من قبل الحاضرين. الأفراد إلى حد كبير يتعلمون من بعضهم البعض.

6.2. أسلوب تمثيل الأدوار

لعب الأدوار يقوم على أساس خلق ظروف مشاهمة للواقع، ويطلب من المتدربين المشاركة بتمثيل أدوار مختلفة تمثل شخصيات معينة، والهدف من هذا الأسلوب هو تنمية مهارات الأفراد في التفاعل مع الآخرين، تغيير الاتجاهات واكتساب مهارات قيادية وبعض التقنيات كالقيام بالمقابلات... إلخ.

7.2. أسلوب المباريات الإدارية

هي تمرين ديناميكي يمثل نموذجا مصغرا لواقع مستمد من البيئة الإدارية وتهدف المباريات إلى تدريب المشاركين على:

- التخطيط المستمر لأخذ القرارات والتوقيت السليم لها.
- التمرين 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 القرار¹.

8.2. التعليم المبرمج

هو طريقة للتعلم الذاتي وفيها يتقدم المتدرب في اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف التدريبية ومن خلال سلسلة من الخطوات التي تم ترتيبها بعناية واختيارها مسبقا. وتسمح هذه الطريقة للمتدربين بالتقدم في البرنامج طبقا لمعدلات سرعة تعلمهم، كما أنهم يستجيبون بشكل إيجابي لكل خطوة من سلسلة الخطوات، ويحصلون على معلومات مرتدة فورية عن صحة استجاباتهم قبل الانتقال إلى الخطوات التالية²:

1.8.2. تصميم البرامج التدريبية

يمكن تحديد محتويات الأطر العامة للبرنامج كمايلي:

1 مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الدار الجامعية، مصر، 2008، ص361.
2 خضير كاظم محمود، منظمة المعرفة - ط1. دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص229-230.

1.1.8.2. عنوان البرنامج التدريبي

وضع عنوان مناسب للبرنامج التدريبي بصيغة بسيطة وواضحة تدل عن الاحتياجات الأساسية التي وضع من أجلها البرنامج.

2.1.8.2. الأهداف

تحديد النتائج المتوقعة بطريقة إجرائية سلوكية، بحيث يمكن قياسها.

3.1.8.2. الموضوعات

تحديد ما يطرح في البرنامج التدريبي من موضوعات بحيث تؤدي بطريقة مباشرة وغير مباشرة لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج التدريبي.

4.1.8.2. المشاركون

تحديد مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية ومستوياتهم الإدارية ووظائفهم.

5.1.8.2. أساليب التدريب

تحديد أساليب التدريب التي تلائم المتدربين وموضوعات البرنامج لتحقيق أهداف البرنامج¹.

1 مجموعة خبراء، آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب. المنظمة العربية للتنمية البشرية والتدريب، مصر، 2007، ص171-172.

6.1.8.2. المعينات التدريبية

تحديد المعينات السمعية والبصرية بما يتلاءم مع البرنامج التدريبي.

7.1.8.2. نظام الجلسات

تحديد فترة انعقاد البرنامج ونظام جلساته ودرجة التفرغ.

8.1.8.2. متطلبات اجتياز البرنامج

تحديد شروط الاجتياز للبرنامج مثل الامتحانات والأبحاث.

9.1.8.2. مكان الانعقاد

تحديد مكان انعقاد البرنامج لتسهيل وصول المشاركين.

10.1.8.2. الإشراف

تحديد إسم المشرف العلمي ووظيفته، وكذلك الإداري إن وجد.

11.1.8.2. الجدول الزمني

إعداد جدول زمني بمواعيد الجلسات والتوزيع الزمني للموضوعات وأسماء المدربين وفترات الاستراحة.

2.8.2. مسؤوليات التدريب

تنحصر على عاتق القيادات الإدارية التي تتمتع بمسؤولية إدارة القوى البشرية سواء على مستوى المنظمة أو في إطار الأقسام والمصالح الإنتاجية والخدمية وغيرها ويمكن تحديدها كما يلي:

1.2.8.2. إدارة الموارد البشرية

كونها 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.

2.2.8.2. مدراء الوحدات الإدارية

مسؤولون 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.

3.2.8.2. اختيار المدربين والمتدربين

1.3.2.8.2. اختيار المدربين

كون المدرب العنصر الأساسي في نجاح العمل التدريبي، وخاصة إذا كان متحمسا وملما بأساليب التدريب ولديه الخبرات الكافية لمواجهة المواقف المختلفة وإدراك حاجات المتدربين والشعور بمشكلاتهم ودوافعهم¹.

فالمدرّب هو الوسيلة التي سيتم عن طريقها نقل المعلومات وتكوين المهارات وتزويد المتدربين والسلوكيات المرغوبة حيث يتوقف نجاح البرنامج إلى حد كبير على مدى اتخاذ القرار السليم لاختيار المدربين لهذه البرامج.

لذلك من المهم جدا اختيار المدرب المناسب للبرنامج التدريبي الذي يجمع بين المؤهل العلمي والخبرة العملية وخصوصا في نفس المجال الذي يقوم بالتدريب فيه².

وبشكل عام هناك أربعة أنواع من المدربين وهي:

1.1.3.2.8.2. المدرب المحاضر

وهو الذي يقوم بنقل المعلومات للمتدربين بواسطة المحاضرة يكون هو المتحدث الأساسي فيها.

1 صفاء عبد العزيز، سلامة عبد العظيم، دليل المعلم في التربية وطرق التدريس. دار قتيبة، دمشق - سوريا، 2008، ص214.

2 عطا الله محمد الشرعة، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق. دار الحامد، عمان - الأردن، 2014، ص123.

2.1.3.2.8.2. المدرب القائد

الذي يتولى تدريب مجموعة من الأفراد خلال قيادته لمؤتمر أو ندوه أو مناقشة.

3.1.3.2.8.2. المدرب التطبيقي

وهو الشخص الذي لديه خبرة نظرية مبنية على عملية حقيقية.

4.1.3.2.8.2. المدرب النفسي

الشخص الذي تكون لديه الخبرة والمعرفة بالعلوم السلوكية وكيفية تحسين أداء السلوك.

2.3.2.8.2. اختيار المتدربين

على الرغم من أهمية التدريب لجميع العاملين في المنظمة إلا أن بعض البرامج التدريبية تتميز ببعض الخصوصيات وتستهدف نوعاً معيناً من العاملين، فمثل هذا الأمر يتطلب من المنظمة وإدارة الموارد البشرية أن تحدد نوع المتدربين وفق الحاجة التدريبية ومستواها، أي أن يرتبط البرنامج التدريبي إما بحاجة المنظمة أو بحاجة الوظيفة أو حاجة الفرد العامل التي تشكل الأساس الموضوعي لاختيار نوع المتدربين بعيداً عن الشكلية أو الاختيار العشوائي الذي يمكن أن يكلف المنظمة مالا ووقتاً وجهداً دون أن ينعكس بنتائج إيجابية¹.

1 خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي) - ط2. دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 2003، ص230.

ويعتبر المدربون هم أساس النشاط التدريبي وحسن اختيارهم يضمن نجاح تنفيذ البرنامج، ولذا يراعي عدد المدربين ومستوى نضجهم ومستوى تعليمهم وتكوينهم السابق حيث يعتمد نجاح التدريب على وجود مدرب مقتنع بأهمية التدريب وب حاجته إليه وبوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف والخبرات الوظيفية¹.

بعد اختيار الأفراد المطلوب تدريبهم يتم توزيعهم على البرنامج التدريبي الملائم، وهنا على مصمم البرنامج التدريبي أن يأخذ بعين الاعتبار أمرين:

- عدد المتدربين الذين يمكن للبرنامج استيعابهم، وهذا يتوقف على الإمكانيات المتاحة من حيث المدربين، المكان المخصص للتدريب، كذلك نوع الموضوعات التي يتضمنها البرنامج. فإذا كانت الموضوعات عملية بطبيعتها أو تحتاج لاستخدام بعض الأساليب التدريبية التي تعتمد على النقاش فهنا يجب أن يكون عدد المتدربين محدودا، حتى يتاح لكل واحد الفرصة على المناقشة، وكذلك نوع البرامج فهناك التي تستوعب أعدادا كبيرة وبعضها يستوعب أعدادا صغيرة.
- التجانس بين الأشخاص المطلوب تدريبهم².

4.2.8.2 وضع ميزانية التدريب

تحدد ميزانية التدريب الطرق التي تنظم كيفية تنفيذ البرامج التدريبية. وبعد التمويل المشكلة الأساسية التي تواجه العملية التدريبية، وتتضمن ميزانية التدريب رواتب المدربين والمحاضرين، نفقات الإقامة، مكافأة العمل، النفقات الإدارية المتنوعة.

1 صفاء عبد العزيز، سلامة عبد العظيم، مرجع سبق ذكره. ص241.
2 وفيق حلمي الأغا، البرامج التدريبية وعلاقتها بكفاءة العاملين (المؤتمر الأول حول إدارة وتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد من 26 إلى يوليو 2007)، ص388.

وهناك نوعين من الميزانية:

1.4.2.8.2. الميزانية التقديرية

وهي الخطة التي تضعها المؤسسة أو المنظمة في صورة أرقام لمواجهة متطلبات البرامج التدريبية، لغرض تحقيق أهدافها خلال مدة زمنية محددة.

2.4.2.8.2. الميزانية الفعلية

وهي الميزانية الحقيقية التي يمكن وضعها بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي¹.

فوضع الميزانية يسمح بتدبير الأمور اللازمة للتدريب وتوجيهها للمجالات المناسبة ولا بد أن يكون تقدير الميزانية دقيقا².

سابعاً: متابعة وتقييم البرنامج التدريبي في التخفيض من حوادث العمل

1. تنفيذ البرنامج التدريبي في التخفيض من حوادث العمل

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود والواقع. إن هذه المرحلة مهمة وخطيرة، ففيها يوضح حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً أو إيجاباً على

¹ لطيف كريم مزهر، الأسس العامة لتصميم البرامج التدريبية. مجله كلية التربية - المجلد الأول - العدد 4، جامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص193.

² Romelaer Pierre, **Gestion des ressources humaines**. Armand colin, Paris, 1993, P81.

المرحلة التالية وهي مرحلة التقييم. ونعني بتنفيذ البرنامج التدريبي تحديد الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرامج التنفيذية التي سبق وضعها أثناء إعداد خطة التدريب، تتم من خلال¹:

- الإجراءات الفنية والإدارية التي تسبق التنفيذ.

1.1.1. الإجراءات الفنية والإدارية التي تسبق التنفيذ

تشمل إجراءات مختلفة والتي نستخلصها كالتالي:

1.1.1.1. تجهيز المواد العلمية اللازمة

يتم تجهيز وصياغة المواد العلمية التي ستوزع على المشاركين بأعداد تكفي مع إضافة جزء احتياطي، وتترتب حسب الجلسات التدريبية ويفضل توزيعها بعد انتهاء المدرب من جلسته التدريبية.

2.1.1.1. تجهيز المناخ المخصص للتدريب

وذلك ضمانا لراحة المتدربين وتهيئة المناخ العلمي المناسب الذي يشجع على تحقيق أقصى استفادة من التدريب. وتتحكم في شكل وترتيب مكان التدريب ثلاثة عوامل أساسية هي:

- نوع التدريب.
- حجم التدريب.
- الأساليب التدريبية التي تستخدم.

¹ أحمد خطيب، إدارة الموارد البشرية. مرجع سبق ذكره، ص 327-328.

3.1.1. إعلان الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج التدريبي

من الواجب تحديد المواعيد المناسبة لبدء ونهاية كل برنامج وتحديد وقت خاص بالتنفيذ، مع تحديد ساعات ابتداء التدريب اليومي وموعد انتهائه والمدة المناسبة للبرنامج التدريبي.

ولتحديد زمان الدورة التدريبية يجب الالتزام ببعض الشروط المتمثلة في:

- أن تكون كافية لتحقيق التوازن بين الموضوعات التدريبية التي تستهدف تعلم المنهج التدريبي الذي أسس على أساس الاحتياجات التدريبية الفعلية.
- أن لا تؤدي إلى الشعور بالملل لدى المتدربين.
- أن يسمح للمتدرب بعدم ترك عمله مدة طويلة¹.

4.1.1. إعداد وتجهيز المعدات التدريبية

من الضروري مراعاة هذه المعدات التي تستخدم في البرنامج وتجربتها للتأكد من صلاحيتها للعمل، ونقص المعدات الأدوات التي تساعد على تسيير عملية انتقال المعلومات من المدرب إلى المتدرب.

5.1.1. تجهيز مقاييس وأدوات التقييم

على المدرب أن يتأكد من تجهيز النماذج التي تستخدم في التقييم أثناء تنفيذ البرنامج، وترتيبها حسب الحاجة لها.

¹ منال طلعت محمود، أساسيات علم الإدارة. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003، ص 237.

6.1.1. ترتيب النقل والإقامة

في حالة الدورات المقيمة يجب أن يخصص شخص تكون له مسؤولية مراجعة جميع الترتيبات الخاصة بإقامة المدربين بالقيام بالزيارات الميدانية أو التدريب العملي.

7.1.1. النماذج اللازمة لتنفيذ التدريب

يتم تجهيز النماذج الخاصة بتنمية البرامج التدريبية وتصديرها بأعداد كافية.

2.1. الإجراءات الفنية والإدارية لمرحلة التنفيذ الفعلي

تتضمن ما يلي:

1.2.1. إفتاح البرنامج

ويتمثل في:

- إفتاح البرنامج في الوقت المناسب.
- شرح أهداف البرنامج ومتطلباته للمشاركين.
- تحديد فئات المدربين.

أما بالنسبة للإرشادات المتعلقة بسير البرنامج والتي على إدارة البرنامج والمدربين مراعاتها فتتمثل

في:

- الحرص على فهم أهداف البرنامج والعمل على تحقيقها.
- معرفة المشاركين بشكل جيد والعمل على إدماجهم في أنشطة البرامج.
- العمل على خلق جو تدريبي يشعر المدربين بالالتزام بجدول البرنامج التدريبي وبأهمية التدريب لارتباط محتوياته بعمل المتدرب.

- التعرف على وجهات نظر المشاركين والمدربين في سير البرنامج والحصول على تغذية عكسية مستمرة عن البرنامج.
- التوزيع الجيد للمحتوى التدريبي خلال الفترة المحددة له.
- عقد اجتماعات تنسيقية بين المدرب والمتدربين والإداريين وكذلك الاتصال بالمؤسسات والوحدات ذات العلاقة¹.

2.2.1. المتابعة اليومية للبرنامج التدريبي

هي التأكد المستمر من أن تصميم البرنامج يتم تنفيذه كما هو مخطط له والتحقق كذلك أن كل الأمور تسير على ما يرام.

كما تتضمن المتابعة اليومية للتخفيض من حوادث العمل وإصابتها وحل المشاكل الطارئة والتي تعيق عملية التنفيذ، لذلك ينبغي أن تتوفر في الأفراد المسؤولين عن تنفيذ البرنامج التدريبي خصائص ومقومات لا تتوفر في الأفراد العاديين ومن أهمها ما يلي:

- الخبرة العلمية والتطبيقية.
- القدرة على إيصال المعاني والمفاهيم إلى المتدربين.
- القدرة على القيادة وإمكانية السيطرة على سلوك الآخرين.

3.2.1. كتابة وطباعة ما ينتجه المتدربون

وهذا في حالة تقسيم المتدربين إلى مجموعات عمل وتكليف كل مجموعة بموضوع معين.

¹ المرجع نفسه. ص240.

كما يتم تقويم وتقسيم المتدربين وإعداد تقرير وملف لكل متدرب وهذا من أجل التأكد من مدى فهم واستيعاب المتدربين للبرنامج التدريبي الذي تم تنفيذه.

2. تقييم البرنامج التدريبي

تعتبر عملية التقييم من أصعب وأهم مراحل العملية التدريبية، وذلك لأن مسؤولي تنمية الموارد البشرية في المؤسسة مطالبون بتطوير مهارات وأداء العاملين، عن طريق إتاحة فرص التدريب لهم في الوقت نفسه مطالبون بإثبات فوائد وعائدات التدريب وذلك من خلال الأدلة والاحصائيات والأرقام التي قد يصعب قياسها.

كما يعرفها كيرك باتريك بأنها عملية تهدف إلى قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة وإبراز نواحي القوة والضعف فيها. ويعرف آخرون تقييم التدريب بأنه عملية مقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المتوقع تحقيقها لكل من المدراء والمدرسين والمتدربين¹.

1.2 طرق متابعة وتقييم البرامج التدريبية

1.1.2 طرق وصفية في متابعة وتقييم التدريب

تقييم البرامج التدريبية:

1.1.1.2 قبل التنفيذ

ضرورة التأكد من أمرين: احتواء البرامج التدريبية على الخبرات والمهارات الأساسية التي يراد تزويد المتدربين بها، والتأكد من تصميم البرنامج التدريبي وأساليب التدريب المتبعة ووسائله من حيث

¹ حنا النصر الله، مرجع سبق ذكره. ص 237.

التوقيت وتسلسل المواضيع واحتواء المادة التدريبية للتحقق من تلبية المنهج التدريبي لمتطلبات الحاجة التدريبية التي صمم لها أو لأجلها البرنامج.

2.1.1.2. أثناء التنفيذ

توفر متطلبات كثيرة منها:

- التأكد من أن نسب الحضور للمتدربين في البرنامج التدريبي تقارب 100%.
- ضرورة قيام كل إداري بواجباته وتنفيذ مسؤولياته في البرنامج.
- ضرورة تحديد مواعيد الحضور والموضوعات المطروحة والواجبات التي سيكلف بها كل متدرب.

3.1.1.2. بعد التنفيذ

تقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها هي عملية تقييم المتدربين وهنا لابد من الإشارة إلى استراتيجيات التقييم عن طريق الدراسة المقارنة والتي تعد أكثر الطرق شيوعاً لتقييم التدريب بعد التنفيذ¹.

2.2. مجالات تقييم النشاط التدريبي

هناك مجموعة من المجالات التي يمكن التدخل من خلالها لتقييم النشاط التدريبي في تخفيض حوادث العمل في المؤسسة وهي:

¹ مهدي حسن زويلف وأحمد قطامين، الرقابة الإدارية مدخل كمي، دار حسين، عمان - الأردن، 2001، ص343.

1.2.2. تقييم فعالية التدريب

يقيم التدريب كأى وظيفة أو مهمة إدارية وذلك بتحديد مدى فعاليته إذ ليست العبرة بوجود تدريب أو هيئة قائمة على تنفيذه بل العبرة فى تحقيق أهدافه، ويدخل ضمن مسؤولية مدير التدريب إلى جانب التخطيط للبرامج التدريبية وتوفير احتياجات التنفيذ ومتطلباته والتحقق خلال تنفيذ البرنامج من أنه يسير فى الطريق الصحيح وأنه فى النهاية سيعطي النتائج المطلوبة.

حيث يرى أن عملية تقييم التدريب لا تمارس على أساس علمي، حيث أنه فى حالات عديدة يقتصر الأمر على طرح أسئلة على المتدربين فى نهاية التبرص مباشرة وهذا النوع من التقييم لا يؤخذ بعين الاعتبار الفترات العادية للمحاكاة وأنها تتم خارج إطار العمل.

2.2.2. تقييم نواتج الأداء التنظيمي

إن استخدام معيار النتائج التنظيمية لقياس فاعلية التدريب يضع قيودا على ما يمكن أن يحققه أى نشاط تدريبي، فهذه النتائج كثيرا ما تحدد ليس فقط بأداء الفرد ولكن بتدخل الكثير من العوامل الخارجية التي قد لا يكون للفرد السيطرة عليها، ولا لبرنامج التدريب قدرة على التحكم فيها. ومن بين المقاييس الواجب أخذها بعين الاعتبار ما يلي:

1.2.2.2. معدل التناقص فى الحوادث

يعتبر مقدار تناقص ساعات العمل الفائضة نتيجة للإصابات وحوادث العمل مقياسا آخر لكفاءة المنهج التدريبي، حيث أنه ذلك المنهج الذي يمنع الأخطاء ويحذر من وقوعها ويدل على أحسن الطرق الخاصة بالعمل ويخلق وعيا فى السلامة المهنية.

2.2.2.2. الزيادة الإنتاجية

كونها البرهان الآخر على مقدار كفاءة المنهج التدريبي وتعتبر تلك الزيادة التي تطرأ على الإنتاج للعاملين نتيجة اتباع منهج تدريبي معين دون إدراج تأثير عامل آخر.

3.2.2.2. مدة التدريب

إن النقص في زمن التدريب للوصول بالفرد للمرحلة المتوخاة من القدرة الإنتاجية هو أهم المقاييس، حيث أن كفاءة المنهج التدريبي تظهر عن طريق تحقيق الغاية منه مهما كانت مدته.

4.2.2.2. إقلال التلف

كذلك تمثل أفضل المقاييس الميدانية لمعرفة كفاءة المنهج التدريبي، كون التلف من المواد والضائع من الوقت والنتائج المعاد صنعه لخطأ فيه ومعدل النقص في المواد التالفة والآلات.

5.2.2.2. تحسين جودة المنتج

إن لتحسين جودة السلعة والخدمة المقدمة من إحدى مقاييس كفاءة المنهج التدريبي، كون هذه الجودة تتوقف إلى حد كبير على الجهد الذي يبذله العامل، مثل: البنوك، تتوقف الخدمة التي تقدم للعملاء إلى حد ما على الطريقة التي يعامل بها الموظفون عملاء البنوك¹.

1 حسن البشير الطيب، الحالات الإدارية، منهجها ومقوماتها. المجلة العربية للعلوم الإدارية - مجلد 5 - العدد 3، عمان - الأردن، 1981، ص18.

3.2.2. تقييم درجة نجاح التدريب في تخفيض حوادث العمل

إن مؤشر نجاح التدريب عند التنفيذ يعد واحدا من أهم المؤشرات التي قد تكون أكثر شمولية وأكثر وضوحا، فبغض النظر على أهداف البرنامج التدريبي ودرجة توافقها مع الحاجات التدريبية وكذلك مع الأخذ بالموازنة بين التكاليف والعوائد، تبقى هناك مؤشرات محددة لنجاح البرنامج التدريبي، من هذه المؤشرات ما يتعلق بفلسفة اتجاهات المدير وإيمانه بأهمية التعليم والتطوير للفرد والمنظمة، ومنها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير، ومنها ما يتعلق بالطرق الخاصة بالعمل بهدف تخفيض عدد الحوادث وإصابات العمل¹.

3.2. مقاييس تقييم فعالية البرنامج التدريبي في تخفيض حوادث العمل

يمكن تقسيمها إلى أربعة مقاييس وهي:

1.3.2. ردود فعل المشاركين في البرنامج التدريبي

يلي مباشرة انتهاء التدريب ويتم بتوزيع استبيانات حول البرنامج ومدى فائدة المحتوى للمتدربين وطرق وأسلوب التدريب كذلك درجة التفاعل بين المدرب والمتدرب.

فهو من بين المقاييس التي تعتمد على وجهات نظر المشاركين في البرنامج لذلك فإن هذا المقياس قد لا يعكس درجة فعالية البرنامج التدريبي بموضوعية.

¹ نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص271.

2.3.2. تعلم المتدربين للمحتوى المحدد لهم في البرنامج التدريبي

يتم من خلال إجراء اختبارات تعتمد بعد الانتهاء من البرنامج وغالبا ما تكون هذه الاختبارات تحريرية تتضمن أسئلة حول الموضوعات التي تم تقديمها في البرنامج، ومن ثم تحديد استيعاب هذا المحتوى وفق نتائج الاختبارات.

3.3.2. استخدام المهارات الجديدة والمعارف التي تم اكتسابها

يتم بعد انتهاء عملية التدريب وممارسة العمل بعد التدريب، فهذا القياس من المقاييس الموضوعية التي يمكن الركون إليها لتحديد الفعالية الإجمالية للبرنامج التدريبي، فارتفاع الأداء اللاحق عن الأداء السابق ينعكس في انخفاض تكاليف البرنامج التدريبي¹.

4.3.2. العوائد الإجمالية المحققة للمنظمة

بعد تنفيذ البرنامج التدريبي قياسا بتكاليف حوادث العمل، أي تحديد العوائد الاقتصادية من التدريب إن هذا المعيار ذو أهمية في مقارنة تكاليف برامج مختلفة وتحديد الحصبة النقدية الموزعة على كل من تصميم البرنامج وأدائه وتقومه، وكذلك كلفة الرقابة والسيطرة على البرنامج.

4.2. عناصر تقييم البرامج التدريبية

يمكن تصنيفها من خلال أربعة مجالات وهي:

1 عبد العالي لالو، سامي بركات، دور التدريب في تخفيض حوادث العمل (دراسة ميدانية، مجموعة الحماية المدنية بأدرار، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية). 2018، ص 77-78.

1.4.2. رد الفعل

يتعلق بوجهة نظر المدرب في البرنامج من حيث التسهيلات، المدرب، المحتوى، التوقيت، ... إلخ، وعادة يطلب من المتدربين استيفاء بيانات استقصاء بسيط في نهاية البرنامج والوقوف على مدى نجاح البرنامج والعوائق التي تحول دون تحقيق التعلم.

2.4.2. التعلم

يهتم تقييم التعلم بمعرفة مدى استيعاب وفهم المتدرب للمبادئ والحقائق والمهارات وفي تعلم المهارات فإن استعراض المتدربين لمهاراتهم في قاعات الدراسات يعد طريقة موضوعية لتحديد درجة تعلم الفرد فمن خلال الاختبارات الكتابية يمكن التعرف على مدى استيعاب الفرد ويمكن لهذه الاختبارات أن تكون نمطية أو أن يصممها المدرب بمعرفته، ولكي تعطي هذه الاختبارات صورة دقيقة لما تعلمه الفرد فإنه لا بد من اختيار المتدرب قبل وبعد البرنامج.

3.4.2. السلوك

يستخدم لتحديد مدى تغير سلوك المتدرب في الوظيفة كنتيجة لمشاركته في البرنامج التدريبي، ويتم تقييم الجانب السلوكي مدى التغير في أداء المتدرب لأنواع السلوك التي يضمنها أو ركز عليها البرنامج التدريبي.

يمكن تقديم مجموعة من الإرشادات التي تساعد في تقييم السلوك وتتمثل في:

- تقييم أداء الفرد قبل وبعد التدريب خاصة في التدريب في مجال العمل.
- إجراء تحليل إحصائي لمقارنة الأداء قبل وبعد التدريب ولربط المتغيرات ببرنامج التدريب.

- إجراء التقييم بعد التدريب بعده أشهر مباشرة بعد انتهاء البرنامج حتى يكون المتدرب قد مارس فعلا ما تعلمه¹.

4.4.2. النتائج

يتم استخدامها لتحديد العائد من البرنامج التدريبي وقد تشمل النتائج انخفاض تكلفة حوادث أو معدلات دوران العمل أو الفاقد في الوقت المراد كما قد تشمل زيادة الإنتاجية والتحسين في الجودة أو خدمة العملاء².

من خلال ما درسناه يتضح أن عملية التدريب تمر بثلاث مراحل وهي:

- تصميم البرامج التدريبية
- تنفيذ البرامج التدريبية
- تقييم البرامج التدريبية

وكل مرحلة تستغرق فترة زمنية معينة وتتطلب مجموعة من العمليات لإتمامها. حيث أن هذه المراحل الثلاث قد تساهم ولها دور كبير في التخفيض من حوادث العمل في كل مؤسسة.

1 عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية). 2006، ص103.
2 جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، القرن 21. الدار الجامعية، مصر، 2003، ص361-362.

الشكل رقم 01: يوضح المراحل العملية التدريبية



المصدر: من إعداد الطالبة.

المبحث الثاني: النظريات المفسرة للتدريب

لقد حظيت العمليات التدريبية باهتمام كبير من العلماء والباحثين في ميادين المعرفة المختلفة وبملاحظة أهم المساهمات البحثية في هذا المجال نستطيع أن نصنف مجمل هذه المساهمات في عدة مداخل رئيسية وهي:

- المدخل الكلاسيكي.
- مدخل العلاقات الإنسانية.
- مدخل رأس المال البشري.

أولاً: المدخل الكلاسيكي

تعتبر النظريات الكلاسيكية أول ما تم تقديمه في مجال الفكر الإداري والتنظيم بعد المشاكل التي مرت بها المنظمات مع بداية القرن العشرين (20)، حيث يعد الفكر الكلاسيكي نقطة الارتكاز

في بزوغ العديد من النظريات في مجال التسيير وتدريب الموارد البشرية، ومن إسهامات المدخل الكلاسيكي في مجال التدريب النظريات التالية:

1. نظرية الإدارة العلمية

في أوائل القرن العشرين نشر المهندس الأمريكي فريدريك تايلور العرض المنظم الأول لما أطلق عليه حركة الإدارة العلمية والتي أصبحت نظرية في سلوك العمل تستند إلى المؤلفات التي كتبها تايلور، وتذهب نظرية الإدارة العلمية إلى أن التنظيمات عبارة عن أنساق رشيدة، ذات أهداف محددة وتفترض أن العلم يستطيع أن يحدد دائما أسرع وأفضل الطرق لإنجاز العمل وتحقيق أعلى درجة من الكفاءة التنظيمية، كما تفترض هذه النظرية أن التنظيمات تؤدي عملها بدون أية مشكلات كأنساق معلقة إلى حد ما¹.

1.1. أهم مبادئ حركة الإدارة العلمية

لقد استندت الإدارة العلمية إلى مبادئ ومضامين فلسفية يمكن حصرها كالتالي:

- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية.
- بعد اختيار الموارد سواءا منها المادية أو البشرية بطريقة علمية سليمة.
- بعد اختيار العامل المناسب يعهد إليه بأداء عمل محدد على أن توفر له الإدارة التعليمات والإرشادات فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل.
- يجب أن يعاد توزيع المهام بين الإدارة والعمال والتعاون بينهما بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة ويتولى العمال مهام التنفيذ.

¹ طلعت إبراهيم لطفى، علم الاجتماع والتنظيم، دار غريب للطباعة، القاهرة، 2007، ص96.

يبدو مما سبق أن التركيز مُنصَّب على مبدأين أساسيين:

1 / مبدأ التخصص وتقسيم العمل، حيث يعهد لكل عامل بعمل محدد ويتم تدريبه على أفضل طريقة لأدائه.

2 / مبدأ التعاون (رفض الصراع) وذلك لحل مختلف المشاكل وأسباب التعارض¹.

كما يمكن تلخيص مبادئ حركة الإدارة العلمية في النقاط التالية:

- استخدام طرق دراسة الوقت والحركة لتحديد أحسن طريقة لأداء العمل.
- استخدام الحوافز لإغراء العمال على تأدية العمل بالطريقة المطلوبة وبالسرعة أو المعدل المطلوب.
- استخدام الخبراء المتخصصين لتحديد الظروف والشروط المحيطة بالعمل.

أي أن الإدارة العلمية تركز على الصفات والخصائص التالية:

- العمل.
- التخصص وتقسيم العمل.
- الرشد في العمال والإدارة.
- هيكل التنظيم والتسلسل الرئاسي.
- استخدام الحوافز الاقتصادية لتشجيع الأفراد على العمل².

من خلال ما سبق ذكره نجد بأن فريدريك تايلور اهتم بالعنصر البشري من خلال عملية التدريب بغية تحسين قدراته وتطوير أدائه داخل المؤسسات وبذلك تكون المؤسسات وضعت العامل

1 علي غربي، بلقاسم سلطانية، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية. دار الهدى، 2002، ص35.
2 علي غربي، بلقاسم سلطانية، إسماعيل قيرة، المرجع نفسه. ص36.

المناسب في المكان المناسب، وهذا ما يجعل المؤسسة تحقق أهدافها المحددة بكفاءة وهذا ما يؤدي إلى الفعالية التنظيمية التي تسعى جميع المؤسسات للوصول إليها.

2. النظرية البيروقراطية

لقد قام ماكس فيبر بوضع قواعد لشكل بيروقراطي مثالي لعمل التنظيم، فهي تقوم على التسلسل الهرمي الواضح للأهداف وعلى عمل يركز على أفراد لديهم الكفاءات اللازمة، ويرى أن نجاح التنظيم وفعاليته يتوقفان على الخصائص الداخلية والذاتية له.

وتملي 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 تدريب الأفراد عليها، الأمر الذي يزيد في تحقيق الكفاءة¹.

يعتبر التدريب المسبق للأفراد ضرورة وأساس مهم لشغل الوظائف من خلال هذه النظرية حيث يتم التعيين والتوظيف على أساس الخبرة والشهادة العلمية وهذا ما يدل على وعي النظرية البيروقراطية بالدور المهم الذي يلعبه التدريب في زيادة مقدرة الأفراد على الأداء الجيد إضافة إلى المكانة التي يحظى بها الفرد في التنظيم البيروقراطي بالنظر إلى قدراته المعرفية وخبرته².

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

1 محمد الصالح قريشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية (رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري). قسنطينة - الجزائر، 2005، ص10.
2 علي السلمي، تطوير الفكر الإداري. وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص32.

3. نظرية التقسيم الإداري

يعتبر الفرنسي هنري فايول رائدها الأول، اهتمت هذه النظرية بمظاهر الأداء المادي للعمال، غير أنها تداركت النقص الذي كان فيما سبقها من الدراسات بتناولها للجوانب التي أغفلتها والمتمثلة في وظائف الإدارة العليا والمشكلات الخاصة بالعمليات التنظيمية عموماً¹.

وقد أسس فايول نظريته على 14 مبدأ، معتبراً أنها تشكل الأساس الذي تقوم عليه المنظمة الناجحة وتتمثل هذه المبادئ في:

- تقسيم العمل.
- السلطة.
- التأديب.
- وحدة الأمر.
- وحدة الإدارة.
- إتباع المصالح الخاصة إلى المصالح العامة.
- مكافأة كافية للأفراد.
- المركزية.
- التدرج.
- القيادة.
- العدالة.
- استقرار العمال.
- المبادرة.
- روح الجماعة.

¹ محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، دار الكتب الجامعية، القاهرة - مصر، 1982، ص132.

وتبين هذه النظرية من خلال مبدأ تقسيم العمل أن الأفراد يجب أن يشغلوا وظائف معينة وثابتة يوجهون إليها حسب مؤهلاتهم وقدراتهم، كما أنهم يخضعون في كل وحدة إدارية أو مستوى إداري إلى إشراف مسؤول تفوض له سلطة الرقابة والتوجيه¹.

لم يهمل فايول ضرورة أن تتميز الموارد البشرية في المنظمات ببعض الخصائص كالخبرة العلمية والقدرات الفنية لدى العاملين والمهارات الإدارية لدى فئة المديرين والإداريين، كما أكد على ضرورة التعزيز والتدعيم المستمر لقدرات كل من العمال والإداريين عن طريق التدريب والتجديد والإبداع المستمر، فركزت نظرية التقسيم الإداري على التدريب كنشاط أساسي من أجل تنمية الموارد البشرية إذ أن أعمال فايول أكدت الحاجة المستمرة لتعزيز القدرات الفنية والإدارية عن طريق إقامة دورات تدريبية دورية إلى جانب إعطاء دروس تعليمية، وهذا ما يتطلبه مبدأ تقسيم العمل.

كما أكد فايول أن التدريب المستمر للأفراد يجعلهم يتمتعون بروح المبادرة والابتكار في العمل وتشجيع المنظمة لهم على الابتكار والمشاركة في العملية الإنتاجية مرهون بإكساب الموارد البشرية لمهارات ومعارف من شأنها أن تؤهلهم لذلك².

تعرضت نظرية التقسيم الإداري للعديد من الانتقادات أبرزها أن المبادئ الـ 14 التي جاء بها فايول تنسم بالجمود والروتين بالإضافة إلى ذلك إعطاء صلاحيات غير محدودة للرجال الأقوياء بحيث تمكنهم من فرض هيمنتهم على الضعفاء والتحكم فيهم³.

1 محمد الصالح قريشي، مرجع سبق ذكره. ص12.
2 عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة. المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص74.
3 جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة والتنظيم. دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر العاصمة، 2005، ص43.

ثانيا: مدخل العلاقات الإنسانية

نظرا للانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية، التي تعتبر الفرد كآلة وأنه يتجاوب مع المحفزات المادية، ظهرت حركة العلاقات الإنسانية والتي تقوم على مبدأ ذو أهمية تعتبر الإنسان عنصر حيوي في التنظيم، ومن إسهاماتها في مجال التدريب النظريات التالية:

1. نظرية العلاقات الإنسانية

يعتبر إلتون مايو العالم الأسترالي الممثل لهذا الاتجاه من خلال الأبحاث التي قام بها في مصانع هاوثورن بالولايات المتحدة الأمريكية والتي ساعدت على اكتشاف التأثير المهم للعوامل الاجتماعية والعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال، فقد أوضحت الدراسات أن إنتاجية الفرد لا تتأثر فقط بالطريقة التي يصمم بها العمل والأسلوب والسلوك الاقتصادي الذي يكافأ به الفرد ولكن أيضا بعوامل اجتماعية ونفسية معينة.

كما أبرزت هذه النظرية أهمية الجماعات في تحديد سلوك العمال، إذ أن سلوك الفرد لا ينبع من شخصه ولكن هو انعكاس لأفكار الجماعة واتجاهاتها، وهي (النظرية) بهذا تنظر إلى المنظمة على أنها بناء اجتماعي.

وعليه فقد أصبح رجال الإدارة يدركون حقيقة أن كثيرا من العاملين يقيدون إنتاجهم ويحدون من نشاطهم لا لشيء إلا للمحافظة على عضويتهم في المجتمع الداخلي (المنظمة).

في ضوء ما تحدده قواعد التنظيم غير الرسمي السائد، كما أبرزت نتائج الأبحاث المتعددة على أنه من بين مسببات المردود غير الحسن للأفراد عوامل أخرى من بينها تدرج المهارة داخل المصنع، إضافة إلى نمط التسيير والذي أثر على علاقات العمل بين العمال وأرباب المصانع، ويهدف استغلال أقصى للمورد البشري دعى مايو إلى ضرورة إتاحة فرص التدريب والتعلم للعمال وهذا بهدف إكسابهم

لمهارات وقدرات تمكنهم من فرض تواجدهم داخل جماعات العمل، كما أكد على ضرورة رفع مستوى كفاءة المدربين من خلال تكوينهم على أنجح طرق الاتصالات وهذا بغية التغلب على مشاكل الاتصال بين الجماعات داخل التنظيم¹.

بالغت نظرية العلاقات الإنسانية في إبراز الجانب الاجتماعي النفسي ودوره في خلق الدافع لدى العمال لأداء العمل بكفاءة، كما أنها تجاهلت الأثر القوي للحوافز المادية وأظهرت فقط الأثر الإيجابي للحوافز المعنوية².

2. نظرية تدرج الحاجات

يعتبر صاحب هذه النظرية أبراهام ماسلو من رواد المدرسة السلوكية وهو أول من جاء بفكرة تصنيف الحاجات الإنسانية بهدف تقسيم مصادر دافعية الأفراد للعمل، ركز في تحليله للدافعية على مفهوم الحاجات فاقترح تصنيف لها في شكل هرمي، حيث يشبع الفرد حاجاته بشكل متسلسل انطلاقاً من قاعدة الهرم، ثم ينتقل إلى الحاجات الأخرى في المستوى الأعلى³.

لقد أولت نظرية تدرج الحاجات أهمية بالغة للتدريب لاعتباره عاملاً أساسياً يساعد في إشباع حاجات المورد البشري وهذا على كل المستويات، ويتحقق 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 عاملاً ضرورياً لتحقيق الحاجات في المستوى الأعلى من هرم تدرج الحاجات، وعليه فالدورات التدريبية تعد عاملاً مساعداً على إشباع الحاجات البشرية في المنظمة⁴.

1 راوية حسن، إدارة الموارد البشرية. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية - مصر، 1999، ص59.

2 راوية حسن، المرجع نفسه. ص60.

3 عمر وصفي عقيلي، إدارة الأفراد. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب - سوريا، 2000، ص357-358.

4 زكي محمود هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة - ط3. وكالة المطبوعات، الكويت، 1890، ص59.

3. نظرية x و y

يستند دوغلاس ماك غريغور إلى افتراض يقول أن أي عمل أو تصرف إداري في المنظمة يرتكز في إطاره العام على نظرية معينة ويرى أن العاملين في المنظمة يتأثرون جزئياً بطابع الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير في المستوى الأعلى، وقد تناول ماك غريغور الفكر الإداري والتنظيم الكلاسيكي في نظرية X والتصورات الفكرية لمدرسة العلاقات الإنسانية من خلال نظرية Y التي يؤمن بها هو، ويمكن إيجاز خصائص كل من النظريتين كمايلي¹:

1.3 نظرية X

- الإنسان كسول بطبعه فهو لا يحب العمل، يحاول دائماً تجنبه ما استطاع، وبما أن الإنسان كسول بطبعه ويكره العمل فإن من الصعب أن ندفعه للعمل.
- الإنسان أناني لا يبالي باحتياجات المنظمة.
- الإنسان بطيء وثقيل وصعب الفهم.
- يحتاج الإنسان دائماً إلى أن نحفزه مادياً للعمل المنتج ونعاقبه إذا لم ينتج.
- الإنسان ليس لديه طموح ولا يريد أن يتخذ المبادرة ويتحاشى المسؤولية.
- الإنسان غير قابل للتغير بطبيعته².

2.3 نظرية y

- استثمار الجهود الذهني والعضلي لدى معظم الأفراد مسألة طبيعية كالراحة واللهو.
- أن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليس هما الوسيلة الوحيدة لدفع جهود الأفراد لإنجاز الأهداف التنظيمية فالفرد لديه الاستعداد للتوجيه والرقابة الذاتية لخدمة الأهداف التي قبلها والتزم بها.

1 لو كيا الهاشمي، السلوك التنظيمي - ج2. دار الهدى للطباعة والنشر، عين ميله - الجزائر، 2006، ص93.
2 نعيم إبراهيم الظاهر، 2009، ص70.

- التعهد بتنفيذ الأهداف إنما هو نتيجة للحوافز والمكافأة المصاحبة للإنجاز.
- أن الفرد المتوسط يتعلم ويتمرن في ظل الظروف العادية ليس فقط لتقبل المسؤولية ولكن للبحث والسعي إليهما.
- القدرة على ممارسة درجة عالية نسبيا من التخيل والابتكارية في حل المشاكل التنظيمية كبيرة بين الأفراد.
- في ظل ظروف الحياة للمجتمعات الصناعية الحديثة فإنه لم يتم الاستفادة الكاملة من القدرات الذهنية للفرد المتوسط¹.

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، ويعد التدريب كأحد العناصر الفعالة، والتي يمكن أن تستند عليها المنظمة لإشباع بعض العوامل الوقائية، فاستفادة العنصر البشري من فترات تدريبية يكسبه أجرا كبيرا، كما أنه يؤمن له وظيفته وينقص من حدة الرقابة والإشراف المباشر على أدائه، ويلعب التدريب هنا كذلك دورا جوهريا في تمكين الموارد البشرية من تحقيق مختلف هذه العوامل، التقدم الوظيفي، المسؤولية، ... الخ، كلها عوامل وحاجات لا يمكن للفرد الحالي إشباعها إلا إذا تمتع بقدرات عملية وكذا بمعارف عامة والتي يمكن لنشاط التدريب الهادف أن يوفرها².

¹ حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993، ص432.
² عبد الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية. مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2001، ص120.

ثالثاً: مدخل رأس المال البشري

نحاول إلقاء الضوء على أهم محاور نظرية شولتز وكذا الإسهامات النظرية لبيكر 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 الاقتصادي هي إلغاء رأس المال البشري، والذي يعتبر المصدر الأساسي للثروة من خلال ما يخترنه من طاقات جسمية وذهنية، حيث أشار إلى ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الفرد شكلاً من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار إليه¹.

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

وخلص شولتز إلى أن لعملية التعليم نوعين من الآثار، فإلى جانب أنها تحسن من طاقات وقدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم وإدارة شؤونهم، وما يترتب عن ذلك من زيادة في دخل المنظمة، فهناك أثر ثقافي من شأنه أن ينمي الفرد لكي يصبح مواطناً صالحاً ومسؤولاً².

1 راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2002، ص65.

2 راوية حسن، مرجع سبق ذكره. ص66-67.

2. الإسهامات النظرية لبيكر

ركز بيكر من خلال أبحاثه في رأس المال البشري على عملية الاستثمار 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 بيكر بمعدل العائد على الاستثمار واعتبره المرجع الأساسي في تحديد المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري.

فرق بيكر بين التدريب العام والتدريب المتخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين فالتدريب العام هو ذلك النوع 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 ارتباطاً قوياً بتكاليف التدريب العام، أما التدريب المتخصص فتتحمل فيه المنظمة كل التكاليف ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعته متطلبات العمل في أي منظمة أخرى¹.

¹ راوية حسن، مرجع سبق ذكره. ص73.

خلاصة الفصل

يقوم نشاط التدريب في المؤسسة على مبدأ النظام أي أن العملية التدريبية تشكل من مدخلات، عمليات ومخرجات، وتغذية عكسية لمعرفة مدى فعاليتها، وهي كعملية تتكون من عمليات أساسية لا بد من القيام بها.

لتدريب المورد البشري في مؤسسة لا بد من جمع بيانات ومعلومات حوله بغرض تحديد الاحتياجات التدريبية، وتسجيل نقاط القوة والضعف لديه، وتعمل إدارة المنظمة على تحديد مجموعة من الأهداف تسعى لبلوغها من عملية التدريب لتشكيل هذه الأهداف التدريبية المنطلق لتصميم برامج التدريب.

وتتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية مجموعة من العناصر منها تحديد المواضيع التدريبية والمحتويات المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة، ومن أجل ذلك يجب توفير مستلزمات تدريبية. هذا إلى جانب اختيار أنجح الأساليب التدريبية كونها تشكل أحد المعايير التي تحكم درجة فعالية البرامج التدريبية.

وتعتبر متابعة تنفيذ البرامج التدريبية أحد المهام الأساسية للمشرفين على التدريب، لما لها من تأثير على بلوغ التدريب لأهدافه ولهذا لكونها تعمل على تتبع تنفيذ أنشطة التدريب وتسجيل النقص التي تكشف في جميع المراحل ثم المبادرة إلى معالجتها.

الفصل الثالث: حوادث العمل

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: تحليل حوادث العمل

أولاً: تعريف حوادث العمل

ثانياً: الظروف المسببة لحوادث العمل

ثالثاً: إستراتيجيات الوقاية من 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

تعتبر ظاهرة الحوادث من أهم مشكلات الصناعة وأفدحها ثمناً، نظراً للتكاليف الباهظة والخسائر الكبيرة التي تصيب العامل.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى أهم التعاريف التي وضعها الباحثون والمشتغلون لحوادث العمل، كما نوضح بعض المفاهيم المرتبطة بها، بالإضافة إلى تصنيف حوادث العمل وأسبابها وكذلك النظريات المفسرة لها، ثم نلجأ إلى بعض الأساليب الوقائية لتفادي حوادث العمل.

المبحث الأول: تحليل حوادث العمل

أولاً: تعريف حوادث العمل

يعرف حادث العمل على أنه أمر مفاجئ، وهو أيضاً أمر عارض يترتب عليه تغيير في الأوضاع الموجودة قبل حدوثه، وبالتالي فإنه يمس بالقيمة التي يحرص الإنسان على الحفاظ عليها¹.

ويعرف أيضاً أنه وقوع شيء بعد أن لم يكن².

ويعرف الخبراء الاجتماعيون كذلك حادث العمل، بأنه كل إصابة أو خلل يصيب العامل سواء كان لحسابه أو لحساب غيره، وكذلك خلال قيام العامل بعمله سواء بدخوله إليه أو خروجه منه³.

ف نجد هنا بأن هذا التعريف ركز على أن الحادث يكون بضرورة داخل العمل أو خارج المؤسسة التي يعمل بها، وبالتالي يجب أن يشترط في الحادث أن يكون في إطار علاقته بالعمل.

عرفه محمد عبد الله بأنه: "حدث غير متوقع الحدوث، إما أن يصيب شخصاً ما، أو يتسبب في تلف الآلات والمعدات والمواد، أو يكون سبباً في تعطيل العمل وتوقف الإنتاج⁴ ويلاحظ هنا أنه لو ترتب عن الحادثة إصابة عمل أبن كانت، وإنما هذا يؤثر على الإنتاج، لأن المجتمع بكامله هو الذي يدفع التكلفة لتلك الحادثة."

¹ مصطفى أحمد أبو عمرو، مبادئ قانون التأمين الاجتماعي. منشورات حلي الحقوقية، لبنان، 2010، ص325.

² رامي نهيد صالح، إصابة العمل والتعويض عنها. دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص31.

³ زكي بدوي، دراسات تطبيقية في تشريعات العمل والتأمينات. الفكر العربي، بيروت، 1975، ص69.

⁴ مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق - ط3. دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1996، ص25.

كما يعرفه عباس محمود عوض بأنه واقع غير مرغوب فيه يحدث دون أن يكون هناك توقع حدوثه، قد تنجم عليها إصابة بسيطة أو عنيفة أو تلف للأشياء، وقد لا ينجم عنها شيئاً¹.

أما العيسوي يوضح أن حادث العمل أمر غير متوقع يؤدي إلى عرقلة النشاط واستكمال له لكن ليس بالضرورة يسبب الإصابات والخسائر².

أما تعريف حادث العمل على ضوء القانون الجزائري قد تطرق المشروع الجزائري إلى حوادث العمل في نصوص قانونية متعددة أهمها القانون رقم 13/83 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية والذي يهدف إلى تأسيس نظام موحد تسري أحكامه في كل القطاعات التي ينتمي إليها العامل.

كما عرف المشروع الجزائري حادث العمل بأنه كل حادث انجرت عنه إصابة بدنية ناتجة عن سبب مفاجئ وخارجي وطراً في إطار علاقات العمل، كما يعتبر حدث العمل كل حادث طراً أثناء القيام خارج المؤسسة بمهمة ذات طابع استثنائي أو دائم طبقاً لتعليمات صاحب العمل³.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن حادث العمل يرتبط بمايلي:

- **الفجائية:** كثيراً ما تكون حوادث العمل طارئة وغير متوقعة، حيث يصعب التنبؤ بوقوعها.
- **الكف:** إن الحادثة تحت كفا وتوقفا للإنتاج وكل الأنشطة المبذولة من طرف العامل.
- **الإصابة:** قد تؤدي حوادث العمل إلى خسائر مادية ومعنوية وإصابات بشرية.

¹ عباس محمد عوض، حوادث العمل في ضوء علم النفس. دار المعارف، مصر، 1985، ص29.

² عبد الرحمن العيسوي، علم النفس والإنتاج. مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1965، ص255.

³ قانون رقم 13/83 المؤرخ ب 02 جويلية 1983 يتضمن حوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية الجزائرية (معدل ومتمم بموجب أمر رقم 16/96 المؤرخ في 06 جويلية 1996)، ص28.

1. مفاهيم مرتبطة بحوادث العمل

هناك مفاهيم كثيرة لها صلة بالمفهوم العلمي لحوادث العمل، نذكر منها:

1.1. الإصابة

يعرف المؤتمر العام لمنظمة العمل الدولية الإصابة بأنها تكون بسبب العمل بشرط أن لا يكون قد حدث عمداً أو نتيجة خطأ جسيم متعمد يفضي إلى عجز مؤقت أو دائم أو وفاة، وتشمل كل ما يمكنه أن يصيب الفرد في طريقه إلى مكان عمله أو عودته منه¹.

وقد جاء في نظام التأمينات الاجتماعية للمملكة العربية السعودية: تعتبر إصابة عمل كل إصابة تحدث للعامل بتأثير العمل أو من جراء ممارسة عمل مهما كان نوعها وسببها، كما ذهب الإفتاء في مجلس الدولة بمصر إلى القول: أن إصابة العمل هي كل واقعة تسبب مساساً بجسم الإنسان أثناء أدائه لعمله وتكون ذات أصل خارجي وتتميز بقدر من المفاجأة، والمساس هو كل أذى يلحق بجسم العامل مثل الجروح والكسور والوفاة وفقد القوة العقلية وفقدان الذاكرة وما إلى ذلك².

2.1. التخريب الانتقائي

يرى أحمد عزت راجح أن التخريب الانتقائي لا يعلمه إلا من قام به، ومع ذلك فهو يعتبر حادث عمل³.

¹ صبحي محمود متولي، شرح قانون التأمينات الاجتماعية. مطابع طنطا، مصر، 1970، ص27.

² الباشا محمد فاروق، التأمينات الاجتماعية ونظامها في المملكة العربية السعودية - ط2. معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1996، ص308-309.

³ أحمد عزت راجح، علم النفس الصناعي. دار الطباعة، مصر، 1971، ص518.

ثانيا: الظروف المسببة لحوادث العمل

إن أول خطوة يجب القيام بها في سبيل الوقاية من حوادث العمل ومنع تكرارها، تتمثل أساسا في تحديد أسبابها، ذلك أن معرفة أسباب حوادث العمل 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 بهدف إعطاء صورة شاملة عن مختلف الأسباب التي تقف وراء حوادث العمل، ومن خلال التحليل العام لأسباب الحوادث تبين لنا أن هناك سببين رئيسيين هما:

1. الظروف البشرية

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

1.1. تعاطي الخمر والمخدرات

لتعاطي الخمر أو المخدرات عواقب وخيمة على سلوك العامل، بحيث يتعرض لارتكاب الحوادث ومن ذلك أن المخدرات تؤدي إلى ضعف التأزر الحركي واختلال الشعور بالزمن والمسافة والرغبة في النوم والشعور العام بالخمول، كما أن الخمر يؤدي إلى اضطراب وظائف الجهاز العصبي بوجه عام وتعطي شاربا شعورا متزايدا بالاستهانة بالأخطار، وهذه كلها أسباب مؤدية إلى الحوادث.

2.1. الذكاء

قد يكون من المعقول أن نفترض أن هناك ارتباطا كبيرا بين الذكاء وعدم التورط في الحوادث، فالعمال أقل ذكاء هم أكثر تورطا في الحوادث، ولكن نتائج البحوث لا تؤيد هذه الافتراضات، ومع

ذلك فإن تدني نسبة الذكاء إلى حدود الضعف العقلي، قد تسبب في وقوع الحوادث، لأن ضعف العقل يكون بوجه عام غير قادر على التبصر بالأخطار¹ ولكن من جهة أخرى هناك بعض الدراسات تؤكد على وجود علاقة بين العمال الذين يقل ذكائهم عن المتوسط ووقوعهم في حوادث العمل، ربما بالمقابل أولئك يملكون ذكاء متوسطا لا يكونون مستهدفين للحوادث².

3.1. التعب

دلت التجارب بأن معدل الحوادث يرتفع في الساعات الأولى من النهار، لأن العامل يكون نشيطا بدرجة عالية، مما يؤدي به إلى استعمال سرعته وبالتالي الوقوع في حوادث العمل، أما في الساعات المتأخرة من النهار، فإن معدل الحوادث ينخفض، وهذا يرجع إلى الانخفاض في سرعة الأداء³ ومن المؤكد أن التعب الشديد يؤدي إلى الزيادة في نسبة ارتكاب الحوادث. وكذلك يؤدي إلى نقص القدرة على العمل، بسبب الجهد المبذول وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع الحوادث، هذا بدوره يؤدي إلى نقص الإنتاج.

4.1. الخبرة

كلما زادت خبرة العامل، كلما قل تورطه في الحوادث، وكلما نقصت خبرته زاد تورطه في حوادث العمل، ذلك لأن الخبرة تؤدي بالعامل إلى معرفة الطرق السليمة لأداء العمل وتجنب أخطاره والعلاقة بين زيادة السن وقلة التورط في الحوادث تتصل إلى حد كبير بين طول الخبرة وقلة التورط في الحادث، فالسن والخبرة عاملان متلازمان تقريبا بالنسبة للتورط في الحوادث⁴.

¹ طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي. مؤسسة شباب الجامعة، 2007، ص155.

² كامل محمد أبو عويضة، علم النفس الصناعي. دار الكتب العلمية للنشر، بيروت، ص166.

³ عبد الرحمن العيسوي، علم النفس والإنتاج - ط2. دار المعرفة الجامعية، 2003، ص188.

⁴ محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني. دار ميسرة، 2010، ص212.

5.1. السن

تؤكد دراسات علم النفس الصناعي (تيفين 1998) و (طه 1979) وغيرها أن هناك ارتباط سلبي بين الحوادث والسن، ولا سيما في الفترة العمرية 25-60 سنة، فقيام العمال صغار السن بالأعمال يمكن أن يعرضهم للحوادث نظرا لتميزهم بالإهمال والتسرع واللامبالاة، وبتقدم العمر يمكن ترفيتهم ونقلهم إلى أعمال أقل خطورة وأكثر سلامة¹. ويتضح إذا بأن السن المناسب هو أساس العمل، ولذلك فإن المسنين لديهم مشاكل جسمية ونفسية، وحتى عقلية كفقدان الذاكرة في بعض الأحيان وكذلك تكون لديهم أمراض متعلقة بالسن، كضعف النظر أو ضغط الدم، وهذا ما يجعلهم أكثر عرضة لحوادث العمل. يمكن إضافة بعض العناصر الفاعلية في الحوادث مثل: نقص التدريب والتكوين الأمني، سوء الاختيار المهني، إهمال قواعد الوقاية ... الخ.

2. الظروف الغير بشرية

عرفنا أن ارتكاب الحوادث قد يرجع إلى عوامل شخصية أي ظروف ذاتية تكمن داخل الفرد نفسه كالخبرة والتعب، الإدمان، ... ولكن إلى جانب ذلك هناك عوامل ترجع إلى ظروف البيئة المحيطة بالعمل كالحرارة، الرطوبة، الضوضاء وما إلى ذلك.

1.2. البيئة الفيزيائية

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 العامل على

¹ حمدي ياسين وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق. دار الكتاب الحديث للنشر، الكويت، 1999، ص200.

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

كما يجب أن نأخذ في اعتبارنا كذلك التصرف أو العمل الغير مأمون للعامل، ونعني بهذا السبب مخالفة الإجراءات المأمونة المتفق عليها لأداء العمل، حيث يؤدي مخالفتها أو الخروج عليها أو عدم الالتزام بها إلى وقوع الحادثة وعدم استعمال العامل للملابس والمعدات الوقائية الشخصية¹.

كما تؤدي الظروف الفيزيائية البيئية إلى وقوع الحوادث بسبب ارتباطها بالعمل وتأثيرها على العمال التي قد تكون أسبابا رئيسية في وقوع الحوادث منها:

1.1.2 الضوضاء

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

2.1.2 درجة الحرارة

يؤدي ارتفاع درجة الحرارة عن المعدل المطلوب إلى تعرض العامل إلى الوقوع في الحادث، فالأجواء الحارة تؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للعامل وتجعله متوترا، أما بالنسبة للبرودة فهي تؤدي مع الزمن إلى أمراض روماتيزمية.

¹ محمد عبد الله مجدي، مرجع سبق ذكره. ص345.

3.1.2. الإضاءة

إن الإضاءة الغير جيدة في أماكن العمل تؤدي إلى إجهاد العيون وتضعف من قدرة العامل على التمييز في حركة الآلات والمعدات وبالتالي يكون عرضة للحوادث.

4.1.2. التهوية

يؤثر سوء التهوية على صحة أمن العامل من الناحية الجسمية والنفسية وبالتالي تجعله عرضة للحوادث، ومن مظاهرها وجود معدل رطوبة مرتفع، تكاثر الأتربة والأبخرة والغازات السامة في الجو¹.

2.2. ساعات العمل

قد نتوقع أنه كلما زادت ساعات العمل زادت معدلات الحوادث، ولكن الدراسات لا تشير إلى علاقة محددة بالذات، نعم نتوقع أنه كلما زادت ساعات العمل زادت معدلات الحوادث، وفي المقابل فإن إنقاص ساعات العمل لم يؤدي إلى تخفيض الحوادث، حيث يرى شولتز أن العلاقة بين ساعات العمل والحوادث هي علاقة غير محسومة، كما يثار السؤال، لذلك هل ترتبط حوادث العمل بنظام العمل بالورديات؟

لقد اتضح أن نظام الورديات يرتبط بمعدلات الحوادث، حيث تزيد من معدلات الحوادث في الوردية الثانية والثالثة عن الأولى رغم استخدام التكنولوجيا الحديثة في نظام الإضاءة على مدار الـ 24 ساعة يوميا في المصانع الأمريكية، ومع ذلك فإن العلاقة وثيقة بين سوء الإضاءة وزيادة معدلات

¹ غمام عمارة، بلهادي حمزة، دور التدريب في تجنب حوادث العمل (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز في الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية). 2019/2018، ص59.

الحوادث، وتشير دراسات عديدة يوردها شولتز إلى أن سوء الإضاءة يتسبب في حوالي 25% من الحوادث.

3.2. 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.

4.2. طبيعة الآلات ومعدلات 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 منها¹. 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.

ثالثا: إستراتيجيات الوقاية من حوادث العمل

للتقليل من حوادث العمل وجب وضع مختلف البرامج أو الخطوات التي يجب تتبعها ومن هذه الخطوات نذكر:

¹ محمد شحاتة ربيع، مرجع سبق ذكره. ص 214-215.

1. التدريب على منع الحوادث

إن عملية التدريب وظيفة أساسية يتعلم فيها الفرد بعض الأساليب الجديدة للوقاية من حوادث العمل لذلك يمكن القول عنه أنه يستهدف خفض عدد الحوادث ويقع على المدرب عبء تغيير سلوك العامل والدليل على حدوث هذا التغيير القيام بالسلوك الآمن بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث، حيث تنخفض نسبة الحوادث إن تعلم العامل كيفية القيام بهذا السلوك السليم في وظيفته¹.

2. دراسة أسباب الحوادث

وذلك باتخاذ التدابير الاحتيازية التي تمنع وقوعها، لذلك ينصح الخبراء بدراسة سبب وقوع الحادث من حيث وقت الوقوع والخصائص الشخصية لمرتكب الحادثة من حيث السن، الخبرة، الظروف النفسية المحيطة به وهل الحادثة راجعة إلى إهمال من العامل أو شرود ذهنه أو سبب في تصميم الآلات او المعدات.

3. تصميم بيئة العمل

رغم أن العنصر البشري هو الذي يتسبب في وقوع الحوادث إلا أن تصميم بيئة العمل له دور كذلك كما سبق الإشارة له، ولذلك يجب تهيئة بيئة عمل سليمة من حيث درجة الحرارة المعتدلة والإضاءة الكافية وأن تكون نظيفة من الأشياء التي قد تلحق أخطارا بالعمال. كما أن صيانة الآلات بصفة دورية تؤدي إلى المحافظة على كفاءتها فلا يحدث منها عطل قد يتسبب عنه حوادث العمل

¹ عبد العالي لالو، سامي بركات، مرجع سبق ذكره. ص113.

هذا إلى جانب ضرورة توفير معدات السلامة البسيطة مثل: طفايات الحريق في أماكن معروفة يسهل الوصول إليها لأنه إذا لم نجد هذه الطفاية قد يتسبب في كارثة¹.

4. تعديل وقت ونسق العمل

حيث تحظى مسألة تخفيض مدة العمل بتأييد شريحة مهمة من العمال بالمقارنة مع مسألة الأجور، كما تحظى آلية إعادة توزيع مدة العمل على الساعات، الأيام، السنوات بتأييد واسع وسط العمال في الدول الصناعية العربية أكبر من مدة العمل في حد ذاته.

5. إستراتيجية الجو التنظيمي

إن للجو التنظيمي أثر نفسي كبير على العمال من حيث التورط في الحوادث ويورد شولتز العديد من الدراسات التي تؤكد على العلاقة بين الجو النفسي الآمن في المؤسسة الصناعية وبين معدلات التورط في الحوادث.

6. إستراتيجية الحوافز

كما يشير شولتز إلى نظام تستخدمه إحدى شركات النقل بالسيارات التي كانت تعاني من ارتفاع معدلات الحوادث حيث أعدت نظام حوافز يمنح بمقتضاها السائقون الذين لا يتورطون في

¹ محمد شحاتة ربيع، مرجع سبق ذكره. ص215.

الحوادث أو تقل عندهم نسب المخالفات المرورية، وهي الحوافز المالية وقد أدى ذلك إلى تقليل معدل الحوادث بنسبة 65%¹⁰.

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 The accident proneness theory

تعتبر هذه النظرية من أقدم النظريات التي وضعت لتفسير الحوادث من الناحية السيكلوجية ومن أكثرها شيوعاً، 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 الفرد².

إن هذه المسألة مثار للجدل والخلاف بين الباحثين، إذ يتساءلون هل هناك ما يبرر التسليم بوجود خصائص الاستهداف للحوادث؟

يرى البعض أن هذه الفكرة معقولة لأن بعض الناس تتكرر إصابتهم بالحوادث، وأن نسبة عالية من هذه الأخيرة تصيب نسبة ضئيلة من الأفراد، لكن هل هذا الدليل معقول؟ لا بد أن نتأكد

¹ عزوق شعيب، صيوذة أسامة، دور التدريب المهني في التقليل من حوادث العمل (دراسة ميدانية بمؤسسة électronique Géant، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع)، 2022، ص 69.

² عبد الرحمن العيسوي، علم النفس والإنتاج. مرجع سبق ذكره. ص 276.

أن الناس جميعا يتعرضون لنفس القدر من المزالق والأخطار، فبعض العاملين يرتكبون حوادث كثيرة لأنهم وجدوا فيها مواقف خطيرة جدا، أو لأنهم تعرضوا لأخطار أكثر من زملائهم، وقد استعرض A.E.ARBONS و A.E.ERRICK الأبحاث التي أجريت في هذا الصدد والاحصائيات المختلفة عن الحوادث وانتهيا إلى نتيجة مفادها: "أن هذا لا يعني أن الاستهداف للحوادث لا يوجد، لكننا حتى الآن لم ننجح في تعريف ولا في تقدير أبعاده والعناصر التي تكونه، ولم نتوصل إلى أسلوب يضعه موضع الاستخدام العلمي".

ونلاحظ من خلال تعرضنا لهذه النظرية أنها ركزت في تفسيرها للحوادث على أن هناك أشخاص لهم سمات وراثية واستعدادات للوقوع في الحوادث، لكن هذا غير كافي لأنه كثيرا ما تكون الحوادث ليس سببها العامل البشري، وإنما المناخ الصناعي بصفة عامة، أي قد ترجع هذه الحوادث إلى عدم ملائمة المحيط العملي بكل ما يحتويه الفرد الذي يعمل في إطاره.

وعلى الرغم من شيوع هذه النظرية إلا أن الأدلة العلمية على صحتها متعارضة، وفي الحقيقة هناك أشخاص يرتكبون الكثير من الحوادث وأن أغلبها ترتكب من طرف فئة قليلة من الأفراد، فإن هذا بذاته لا يعد دليلا على صحة هذه النظرية، ثم إن الكثير من الدراسات الإحصائية لتوزيع الحوادث بين العمال توضح أن تركيز غالبية الحوادث في يد قلة من الناس ليس إلا ضرورة رياضية، وعلى ذلك فالدليل الوحيد لتأييد نظرية استهداف الحوادث هو الأمثلة التي تتكرر فيه الحوادث بما يزيد عن الصدفة.

ويرى العيسوي أن التحليل الإحصائي الذي أخذ في الاعتبار عامل الصدفة دل على وجود حوالي 15% فقط من مجموع الحوادث يمكن إرجاعها إلى نزعة استهداف الحوادث، وعلاوى على ذلك فإن العوامل الأخرى غير استهداف الحوادث لم تكن مضبوطة، وإذا أمكن ضبطها والإبقاء فقط على عامل استهداف الحوادث فإن هذا الرقم سوف ينخفض، ومعظم الدراسات كانت تفشل في أن تأخذ بعين الاعتبار مقدار ما يتعرض له العامل من عنصر المخاطرة الذي يتضمنه العمل متساويا، فقد يرتكب العامل حوادث أكثر من غيره لأنه كان يتعرض لمواقف خطيرة أكثر من غيره.

ثانيا: نظرية الضغط والتكيف The adjustment stress theory

هذه النظرية كسابقتها تؤكد أهمية طبيعة بيئة العمل ومناخ العمل كعامل أساسي محدد للحوادث والإصابات المهنية، وتبعاً لهذه النظرية فإن العامل الذي يقع تحت ظروف الضغط والتوتر يكون أكثر عرضة للوقوع في الحوادث أكثر من العامل المتحرر من عوامل الضغوط والتوترات، وقد تبدو هذه النظرية لأول وهلة أنها تشبه الأولى (نظرية الميل لاستهداف الحوادث) لكن الحقيقة غير ذلك فإن نظرية الاستهداف تشير إلى وجود خلل طبيعي دائم في البيئة التكوينية للإنسان، أما نظرية الضغط والتكيف فتشير إلى التكيف العادي للضغوط الناتجة عن الظروف الوقائية كارتفاع درجة الحرارة ومرض العامل أو الضغط الناتج عن الإفراط في تعاطي الخمر.

وقد أشار keer أن نظرية استهداف الحوادث ونظرية الضغط والتكيف تكملان بعضهما البعض، فهي متعارضة وإنما هي متكاملة، وفي نظره يحدد معدل الحوادث في المجالات الصناعية على النحو التالي:

جدول رقم 03: توزيع معدل الحوادث في المجالات الصناعية وفق النظريات

النسبة المئوية	النظريات
1-15%	- نظرية الاستهداف للحوادث
45-60%	- نظرية الضغط والتكيف

المصدر: keer, 1946

ومن خلال مقارنة النسب المئوية يتضح أن نظرية الضغط والتكيف تعد عواملها أكثر مسؤولية عن وقوع أغلب الحوادث والإصابات¹.

¹ عبد الرحمن العيسوي، مرجع سبق ذكره. ص278.

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

فلا يكفي أن تكون بيئة العمل مكتملة من حيث توفر الأجهزة والأدوات بل من المهم وجود علاقات اجتماعية قوية وتجانس أفراد جماعة العمل وإن تضاؤل وضعف هذا التجانس يمكن أن يؤدي إلى تدني الإنتاج وزيادة معدل الحوادث¹.

ثالثا: نظرية الحرية والأهداف والانتباه واليقظة The goals freedom alertness theory

تعتبر الحادثة وفقا لهذه النظرية سلوكا عمليا رديئا، أي ناتجة عن بعض السلوكات 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، فالمناخ النفسي الذي يوفر للعامل المكافأة والجزاء على ما يبذله من جهد فيجب أن يوفر هذا المناخ للعامل فرص وضع الأهداف القريبة والبعيدة المدى على أن تكون ممكنة التحقيق. فينبغي أن يكون العامل قادرا على إثارة بعض الموضوعات والمشكلات ووضع حلول لها، هذه الموضوعات تقود إلى تكوين عملية اليقظة alertness وجودة الإنتاج high quality product. فالظروف السيكولوجية والاقتصادية الصحية تشجع العامل على اليقظة والانتباه والحذر، ثم إن الدراسات التي أجريت على

¹ عباس محمد عوض، مرجع سبق ذكره. ص103.

دور المناخ السيكولوجي في الحوادث تعطي الكثير من الأدلة لتدعيم هذه النظرية وأثر في الوقاية من حوادث العمل والإصابات المهنية¹.

بناء على هذه النظرية يتبين لنا بالرغم من أنها ركزت على الجانب السيكولوجي أو البيئة السيكولوجية غير الملائمة التي تؤدي إلى السلوكيات العملية الرديئة من طرف الإنسان، إلا أنها أهملت إحدى الجوانب الأساسية التي قد يكون لها يد في وقوع حوادث العمل والمتمثلة في الظروف الفيزيائية التي تحيط بالعامل أو التصميم السيء والمعقد للآلات وعدم مناسبتها وقدرات العامل وعدم إلمامه بكيفية تشغيلها.

رابعاً: نظرية الدومينو

وضع Henrich هنريتش هذه النظرية منطلقاً من كون أن هناك مجموعة من الحوادث المتتالية حيث يؤدي وقوع الحادث الأول إلى وقوع الحادث الموالي وهكذا حتى يؤدي في الأخير إلى وقوع الخسائر.

وقد توصل هنريتش إلى تحديد خمسة محاور تشكل في مجملها أهم مسببات حوادث العمل، وكما في لعبة "الدومينو" حيث يؤدي سقوط إحدى القطع إلى سقوط البقية، فإن هذه المحاور حسب هنريتش تؤثر على بعضها البعض ضمن ترتيب معين، إذ أن حدوث أحدها يؤدي إلى حدوث الذي يليه، وهذه المحاور أو العوامل هي:

¹ عبد الرحمن العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال. دار الراتب الجامعية، لبنان، 1978، ص 107-108.

- 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 أو بشرية.

ومثل ما يحول نزع وحدة دومينو دون سقوط البقية في الصف، فإن تحييد العامل الأكثر تأثيرا يحول دون وقوع حوادث العمل، وهذا العامل كما يراه هينرتش هو العامل الثالث أي التصرفات الخطرة أو كما أسماه الدومينو "المفتاح" Domino clé¹.

¹ بلال مشعلي، مرجع سبق ذكره. ص 80-81.

خلاصة الفصل

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

الجانب الميڊاني

الفصل الرابع:

الجانب الميداني للدراسة

تمهيد الفصل

المبحث الأول: منهجية وميدان الدراسة

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

رابعاً: أدوات جمع البيانات

المبحث الثاني: الإطار التحليلي للدراسة

أولاً: عرض، تحليل وتفسير البيانات

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ظل فرضيات الدراسة

ثالثاً: الاستنتاج العام

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات

تمهيد

تعد الدراسة الميدانية جانبا مهما في أي دراسة ومن أهم خطوات البحث العلمي التي بدورها تتم عبر عدة خطوات، ويهدف هذا الفصل إلى التعريف بأهم الخطوات المنهجية الضرورية التي تم استخدامها أثناء مرحلة إعداد المذكرة، ومنها التعريف بمنهجية البحث والتي تتضمن تعريف المنهج المستخدم في الدراسة، إضافة إلى التعريف بمجتمع الدراسة وكذا العينة التي استخدمت في الدراسة. ودون أن ننسى أيضا الأدوات التي استخدمت في جمع المادة العلمية والنظرية وصولا إلى مجالات الدراسة، بالإضافة إلى تقديم لمحة حول المؤسسة الميدانية سونلغاز.

المبحث الأول: منهجية وميدان الدراسة

أولاً: الدراسة الاستطلاعية

تكتسي الدراسة الاستطلاعية أهمية كونها تمثل مهمة من إنجاز البحث وصحة بياناته بحيث تتيح للباحث أخذ صورة مسبقة عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية، وعادة ما تأتي ضرورة الدراسة الاستطلاعية انطلاقاً من الأهداف التي يحددها مسبقاً.

1. المجال المكاني

تمت دراستنا الاستطلاعية بمؤسسة سونلغاز (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع) بتيزي وزو - واد عيسى (société algérienne de l'électricité et du gaz à tizi ousou).

ويرجع هذا الاختيار لسبب موضوع منطقي وهو عامل الأقدمية الذي يميز هذه المؤسسة بحيث نجدها معروفة وذات شهرة، كما أن حجمها كبير وتمتعها بعدد هائل من العمال سمح لنا باختيار العينة المناسبة إضافة إلى إجراء عدد كبير من الدراسات بها في مختلف التخصصات، ومن الأسباب الأخرى كذلك هو اهتمام هذه المؤسسة بالبحث العلمي وتشجيعها له والدليل على ذلك هو حسن الاستقبال والتوجيه اللذان حضينا بهما عند إجرائنا هذه الدراسة بها.

2. لمحة عن المؤسسة

1.2. تعريف شركة سونلغاز

هي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (بالفرنسية: Sonelgaz)، هي شركة عمومية جزائرية تنشط في مجال إنتاج، نقل، توزيع وتسويق الطاقة (الكهرباء والغاز) وفقا للتشريعات النافذة.

وقد خضعت لإعادة الهيكلة على المستويين التنظيمي والهيكلية، حيث يسمح قانونها الأساسي الجديد بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة لاسيما في ميدان تسويق الطاقة نحو الخارج.

2.2. ملحة تاريخية عن سونلغاز

في بداية القرن العشرين، كانت أيادي الشركات الاستعمارية لا تزال تحتكر قطاع الطاقة في الجزائر، حيث تم تمديد اعتماد قانون التأمين الفرنسي والذي أسس لامتداد تأمين شركات الكهرباء والغاز الموجودة في الجزائر، ليتم بعدها وبموجب المرسوم رقم 47 - 1002 الصادر في 05 جوان 1947 تكريس إنشاء شركة الكهرباء والغاز الجزائرية.

في قطيعة مع العهد الاستعماري، واستجابة للخيارات السياسية والاقتصادية، شهد عام 1969 حل شركة EGA حيث تم استبدالها بإنشاء الشركة الوطنية للكهرباء والغاز "سونلغاز"، ومنح ومنح الشركة الجديدة حق احتكار إنتاج، نقل، توزيع، استيراد وتصدير الكهرباء، فضلا عن احتكار توزيع الغاز الطبيعي وبيعه في البلاد، وبذلك دخلت سونلغاز حقبة تاريخية جديدة بقوة عاملة من 0006, وكييل لخدمة 700,000 عميل بمعدل كهرباء يصل إلى 40%.

في سنة 1983 شهدت سونلغاز نقطة تحول حيث أجرت أول عملية إعادة هيكلة تم بموجبها إنشاء 05 شركات للأشغال المتخصصة وهيئة للتصنيع. وفي عام 1995 أصبحت شركة سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري متمتعة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

أصبحت سونلغاز سنة 2002 شركة ذات أسهم مما يمكنها من توزيع نشاطها إلى مجالات تابعة لقطاع الطاقة والتدخل خارج حدود الجزائر. وبين عامي 2007 و2009 شرع مجمع سونلغاز في هيكلة جديدة لزيادة الكفاءة والتحسين المستمر لأدائه، وقد نتج عنها إنشاء 33 شركة فرعية و06 شركات بالشراكة المباشرة مع افتتاح معهد تكوين الكهرباء والغاز، إنشاء شركات للهندسة وأنظمة المعلومات سنة 2007 ودمج شركة الرويبة للإضاءة سنة 2009، وهذا لاستكمال تحولها إلى شركة قابضة.

بتاريخ 02 ماي 2011، تم تعديل النظام الأساسي لشركة سونلغاز المعتمد في عام 2002 والمتعلق بتوزيع الكهرباء والغاز عن طريق الأنايب، منذ ذلك التاريخ أصبحت سونلغاز شركة ذات أسهم في شكل شركة قابضة دون إنشاء شركة معنوية جديدة، كما تشكل الشركة القابضة مع شركاتها الفرعية المجمع.

مع بداية الطاقات المتجددة، لا سيما الطاقة الكهروضوئية، قامت سونلغاز بتزويد 18 بلدية نائية في الجنوب الكبير (1998-2001)، حيث تم إضافة فرع الطاقة الشمسية كما تم تطوير نوع آخر وهو طاقة الرياح. وتم إنشاء شركة كهرباء وطاقات متجددة مكلفة باستغلال شبكة الطاقة الكهربائية المعزولة بالجنوب الكبير والطاقات المتجددة في كافة التراب الوطني.

في عام 2014 وبالشراكة مع General Electric، تم إنشاء شركة جديدة أطلق عليها إسم General Electric Algeria turbin، مسؤولة عن إنشاء وتشغيل مجمع صناعي موجه لإنتاج توربينات الغاز والبخار (محركات تعمل بالماء)، كما تم إنشاء شركة Hyenco المسؤولة عن توفير خدمات الهندسة والمشتریات والبناء للمنشآت الطاقوية الصناعية.

شهدت سنة 2017 هيكلة جديدة سمحت بتطوير وتحسين كفاءة شركات المجمع حيث تندرج مهن التوزيع ضمن كيان واحد تحت تسمية الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، نتيجة لاستيعابها لشركات توزيع أخرى.

في عام 2021، لجأت شركة سونلغاز لاستراتيجية جديدة من أجل آفاق جديدة، حيث تنص هذه الاستراتيجية على تركيز مهامها على اختصاصها كشركة تعمل في مجال إنتاج، نقل، وتوزيع الكهرباء والغاز بهدف توفير طاقة مسؤولة وضمان خدمة عمومية ذات جودة لتحقيق التنمية المستدامة.

3. المجال الزمني

أجريت هذه الدراسة في الموسم الجامعي 2022 - 2023 وقد تم تقسيمها إلى:

- مرحلة اختيار الموضوع والتعرف على الميدان وقد كان في شهر جانفي.
- مرحلة جمع المعلومات والمصادر المتعلقة بموضوع الدراسة، امتد حوالي إلى شهرين.
- مرحلة الضبط النهائي للفصول النظرية، كان في شهر أفريل وماي.
- مرحلة ضبط الاستمارة وتصحيحها، وقد كان في شهر جوان.
- مرحلة جمع المادة الميدانية وقد كانت في شهر أوت.
- مرحلة تفرغ وتحليل البيانات الإحصائية الميدانية، امتدت حوالي 15 يوما وكانت في شهر سبتمبر.
- مرحلة الضبط النهائي للمذكرة وكانت في شهر سبتمبر.

4. المجال البشري

أجريت الدراسة على مجموعة من عمال الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع Sonelgaz بتيزي وزو، والتي قدرت ب 42 عاملا من مجموع العمال الذي يقدر 525 عاملا.

ثانياً: منهج الدراسة

إن القيام بأي دراسة علمية يتطلب اختيار منهج محدد يسمح بالوصول إلى حقائق يمكن الاعتماد عليها، حيث يمثل المنهج الأسلوب المسهل والمنظم والضابط لتلك الدراسة، وهو كما يقول تركي رابح بأنه ضروري في أي بحث علمي لأنه الطريق الذي يسير عليه الباحث للوصول إلى نتائج علمية¹.

ويعتبر المنهج العلمي أساس كل بحث اجتماعي، وتنوع المناهج وتعددتها بتنوع الموضوع وتعدد الهدف والأسس النظرية، ويقول الدكتور عبد الرحمن بدوي في تقديمه لكتاب "مناهج البحث العلمي" أن المعرفة الواعية بمناهج البحث العلمي تمكن العلماء الباحثين من إتقان البحث، فتقييم البحث العلمي مرهون بالمنهج يدور معه وجوداً وهدماً، دقة وتخلخلاً، صدقاً وبتطلاً، وهو يرى أن كلمة المنهج بحيث يعني طائفة من القواعد العامة المصاغة من أجل الوصول إلى الحقيقة في العلم².

ويمكن تعريف المنهج العلمي على أنه عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك³.

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي للحصول على أدق المعلومات النظرية والميدانية التي نخدم أغراض البحث، حيث يعتمد هذا المنهج على الوصف الدقيق والموضعي للظاهرة المراد دراستها من خلال ملاحظتها.

¹ تركي رابح، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس. المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص129.
² سامي عريفج وآخرون، مناهج البحث العلمي وأساليبه - ط2. دار مجلاوي للنشر، عمان - الأردن، 1999، ص22.
³ عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق - ط9. دار صفاء للنشر، عمان - الأردن، 2000، ص33.

يعرف المنهج الوصفي بأنه طريقة وصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات عن المشكلة وتصنيفها وتعليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، وقد ساعدنا هذا المنهج على:

- اختيار الظاهرة المراد دراستها والقيام بدراسة استطلاعية حولها.
- تحديد الإشكالية بصورة علمية دقيقة.
- جمع البيانات المتعلقة بظاهرة موضوع الدراسة.
- القيام بعرض النتائج وتصنيفها وتنظيمها وتحليلها واستخلاص النتائج والاقتراحات.

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور التدريب في تخفيض حوادث العمل، ومن أجل تطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة على الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز - التوزيع Sonelgaz بتيزي وزو.

وقد استعنا في هذه الدراسة على العينة القصدية حيث تم فيها اختيار نسبة 8% من المجتمع الكلي الذي بلغ عدده 525 عاملا. حيث قمنا بتوزيع 42 نسخة من الاستمارة، واعتمدنا على المعادلة التالية لحساب العينة:

$$x = \frac{8 \times 525}{100} = 42$$

{	525	→	100
	x	→	8 %

تعتبر العينة جزءا من المجتمع أو مجموعة جزئية من المفردات الداخلية في تركيب المجتمع الذي تجري فيه عملية البحث ويتم الحصول عليها بطرق مختلفة، وتبعا لطبيعة الدراسة حيث يتم تحديد نوع العينة حسب طبيعة موضوع الدراسة.

فاعتمدنا على العينة القصدية التي يلجأ إليها الباحث بناء على معرفته لمجتمع الدراسة، فيتم اختيار أفراد العينة عن قصد وبحرية على أساس أنهم يحققون أهداف الدراسة¹.

رابعا: أدوات جمع البيانات

كل بحث علمي يبني على فرضيات يجب التحقق منها إثباتا أو نفيًا، ومن أجل ذلك يتعين على الباحث اختيار أدوات لجمع البيانات تتلاءم مع طبيعة الموضوع الذي يدرسه، ولقد اعتمدنا على الاستمارة من أجل تحقيق فرضيات بحثنا.

1. الاستمارة

تعرف الاستمارة على أنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد، كما تعرف بأنها مجموعة من الأسئلة بعضها مفتوحة مثل: ما هو مستواك التعليمي؟ وبعضها مغلقة مثل: هل تابعت التعليم؟ وبعضها الآخر نصف مفتوحة².

وقد شملت هذه الدراسة على الاستمارة التي تضمنت ثلاث محاور أساسية وهي:

- المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية.

¹ عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص65.
² رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية - ط4. دار عياش للطباعة والنشر، الجزائر العاصمة، 2012، ص205.

- المحور الثاني: خاص بالبرامج التدريبية (تحديد الاحتياجات التدريبية، اختيار وتصميم البرامج التدريبية، تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية).
- المحور الثالث: خاص بحوادث العمل.

2. الملاحظة

تعد الملاحظة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات في كافة مجالات العلوم المختلفة فلا يقتصر استخدامها على علم دون الآخر، فكما أنها قد استخدمت في الماضي والحاضر كذلك، بغض النظر عن تطورات الأساليب الأخرى، ويعرفها محمد طلعت عيسى على أنها الأداة الأولية لجمع المعلومات، وهي النواة التي يمكن أن يعتمد عليها الباحث للوصول إلى المعرفة العلمية، والملاحظة في أبسط صورها هي النظر إلى الأشياء وإدراك الحالة التي هي عليها¹. بها ينفذ المنهج الوصفي، وتعمل على توجيه الانتباه والإدراك إلى ظاهرة أو حادثة معينة أو لشيء ما، بهدف الكشف عن أساليب الظاهرة وقوانينها².

كما تعرف على أنها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية ومتابعة مسارها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط هادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة³.

وقد استخدمت هذه الأداة بغرض التأكد من فرضيات الدراسة، وكذا تشخيص وفحص الميدان، والتعرف عن قرب وعلى المباشر على مجال البحث الذي تجرى فيه الدراسة.

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي بدوي، **مناهج وطرق البحث الاجتماعي**. دار المعرفة، الإسكندرية، 2000، ص79.
² سامي ملحم، **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**. دار المسيرة، الأردن، 2000، ص226.
³ Thomas gay, **L'indispensable de la sociologie principes collection** - 4ème trimestre, 2004, p80

المبحث الثاني: الإطار التحليلي للدراسة

أولاً: عرض، تحليل وتفسير البيانات

1. البيانات الشخصية

جدول رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
80.95%	34	ذكر
19.05%	8	انثى
100%	42	المجموع

نلاحظ أن أغلبية العمال هم من جنس الذكور بنسبة 80,95% وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يتلاءم مع قدرات الذكور أكثر من الإناث التي تقدر نسبتهم بـ 19,05% وهذا ما تم ملاحظته أيضاً في الزيارات الاستطلاعية من خلال مجمل اللقاءات التي وضحت لنا أن إقبال جنس الذكور إلى العمل أكثر من الإناث.

جدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب السن

النسبة المئوية %	التكرار	السن
7.14%	3	من 18 إلى 28
38.10%	16	من 28 إلى 38
40.48%	17	من 38 إلى 48
14.29%	6	من 48 فما فوق
100%	42	المجموع

تشير المعطيات الإحصائية أن أغلبية العمال يتمركزون في الفئة العمرية [من 38 إلى 48 سنة] أي بنسبة 40,48% حيث نتوقع منها أكبر أداء في العمل، نظرا لامتلاكها الخبرة الضرورية لممارسة العمل بفعالية كبيرة، مما يحقق عدم تورطهم في حوادث العمل وهذا ما أثبتته الدراسات الحديثة، أن هناك علاقة بين السن ومعدل التورط في الحوادث.

جدول رقم 06: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة المدنية

النسبة المئوية %	التكرار	الحالة المدنية
26.19%	11	أعزب
59.52%	25	متزوج
7.14%	3	مطلق
7.14%	3	أرمل
100%	42	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة سجلت هي فئة المتزوجين بنسبة 59,52%، تليها فئة العزاب بنسبة 26,19%، بعدها فئة المطلقون والأرامل كلاهما بنسبة 7,14%.

جدول رقم 07: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
2.38%	1	ابتدائي
7.14%	3	متوسط
38.10%	16	ثانوي
52.38%	22	جامعي
100%	42	المجموع

من خلال هذا الجدول يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة لفئة الذين مستواهم الدراسي جامعي بنسبة 52,83%، تليها فئة الذين مستواهم التعليمي ثانوي بنسبة 38,10%، ثم فئة الذين مستواهم متوسط وذلك بنسبة 7,14% وأخيرا فئة الذين مستواهم التعليمي ابتدائي المقدرة بنسبة 2,38%.

جدول رقم 08: يوضح توزيع الباحثين حسب الوظيفة التي يشغلونها

النسبة المئوية %	التكرار	نوع الوظيفة
9.52%	4	عون تنفيذ
7.14%	3	مسير الموارد البشرية
11.90%	5	مهندس
9.52%	4	كهربائي
4.76%	2	ميكانيكي
57.14%	24	موظف
100%	42	المجموع

تتعدد الوظائف والمناصب في شركة سونلغاز، فمن خلال هذا الجدول يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة هم موظفون في شركة سونلغاز وهذه النسبة مقدرة ب 57,14%، ثم تليها نسبة 11,90% والتي تمثل المهندسين، ثم أعوان التنفيذ وعمال الكهرباء بنسبة 9,52%، ثم النسب المتبقية والمقدرة ب 7,14% و 4,76% وتمثل كلا من الميكانيكيين ومسيري الموارد البشرية على التوالي.

جدول رقم 09: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل

النسبة المئوية %	التكرار	الأسلوب الذي اتبعته إدارة المؤسسة في تحديد حاجتك للتدريب
28.26%	13	إجراء مقابلة لتقديم اقتراحاتك وآرائك
32.61%	15	استمارة لجمع معلومات عن العامل
39.13%	18	امتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل
100%	46	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن معظم العاملين في المؤسسة تتراوح أقدميتهم في العمل من 5 إلى 15 سنة، وهذا بنسبة 59,52%، تليها نسبة 23,81% والتي تمثل فئة العمال ذوي الأقدمية أقل من 5 سنوات وهذه الفئة مازالت تتعرض لفرص التدريب والتكوين للحصول على الخبرة الضرورية التي تساهم في اكتساب كفاءة العمل والتقليل من حوادث العمل ومعدل الإصابات، فكلما نقصت خبرة العامل، زاد تورطه في الحوادث، ثم تليها فئة العمال الذين تتراوح أقدميتهم من 15 إلى 20 سنة وهذا بنسبة 9,52% وأخيرا فئة العمال الذين لديهم 20 سنة فما فوق من الأقدمية في العمل وهذا بنسبة 7,14%.

2. بيانات المحور الثاني

جدول رقم 10: يوضح نسبة العمال المتلقين للتدريب قبل الشروع في العمل وكيفيته

المجموع	تلقي التدريب قبل الشروع في العمل				
	لا	نعم			
		20	التكرار	برامج تدريبية ميدانية	كيفية التدريب عن طريق التكوين
		62.50%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		47.62%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
		11	التكرار	تربصات خارجية	
		34.38%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		26.19%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
		1	التكرار	طرق أخرى	
		3.13%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		2.38%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
42	10	32	التكرار	المجموع	
100%	23.81%	76.19%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		

سمح لنا هذا الجدول بتلخيص إجابات العينة على السؤالين 7 و 8، حيث نلاحظ أن 10 من أصل 42 شخصا لم يتلقى التدريب قبل الشروع في العمل، أما بخصوص من تلقى التدريب، فقد بلغ عددهم 32 شخصا.

نلاحظ من خلال الجدول أن 62,50% من العمال المدربين تم تدريبهم عن طريق برامج تدريبية ميدانية، و 34,38% منهم تم تدريبهم عن طريق تربصات خارجية، كما صرح 3,13% منهم باعتماد طرق أخرى، وهي: وحدة تكوينية متنقلة، برامج تكوينية داخل المؤسسة، تربصات داخلية.

جدول رقم 11: يوضح الأسلوب المتبع في تحديد الحاجة للتدريب

النسبة المئوية %	التكرار	الأسلوب الذي اتبعته إدارة المؤسسة في تحديد حاجتك للتدريب
28.26%	13	إجراء مقابلة لتقديم اقتراحاتك وآرائك
32.61%	15	استمارة لجمع معلومات عن العامل
39.13%	18	امتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل
100%	46	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

يتبين أن أغلبية المبحوثين صرحوا أن الأسلوب الذي تتبعه إدارة المؤسسة في تحديد الاحتياجات التدريبية هو الامتحانات الشفوية أو الكتابية حول أداء العمل وهذا بنسبة 39,13%، حيث تعتبر الوسيلة الفعالة في قياس المعارف النظرية والتطبيقية، فهذه الامتحانات كفيلة بأن تكشف عن الحاجات التدريبية الضرورية لدى الأفراد والجماعات التي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض مخاطر حوادث العمل التي يتعرض لها العمال. ثم تليها نسبة 32,61% الممثلة لأسلوب الاستمارة لجمع معلومات عن العامل، أما النسبة المتبقية من أفراد العينة مثلت أسلوب المقابلة وهذا لتقديم اقتراح ورأي العامل.

جدول رقم 12: يوضح الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية الاحتياجات للتدريب

النسبة المئوية %	التكرار	الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية جميع احتياجاتك للتدريب
25.00%	11	الوقت الغير كافي
65.91%	29	صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني
9.09%	4	التركيز على الاحتياجات الحالية وإهمال المستقبلية
100%	44	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

65,91% من أفراد العينة تركزت إجاباتهم أن من الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية جميع الاحتياجات التدريبية هو صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني، ومن ثم الوقت الغير كافي بنسبة 25% خاصة للإناث، حيث تركزت إجاباتهم على الوقت الغير كافي بسبب وقوع حوادث غير متوقعة، وذلك مع التطور التكنولوجي والذي يفوق ما تم التدرب عليه، وهذا ما يفسر ضرورة التدريب المستمر الذي يعمل على تزويد مدرين أكثر كفاءة من أجل نجاح العملية التدريبية.

جدول رقم 13: يوضح نوع الاحتياجات التي يضمنها البرنامج التدريبي

النسبة المئوية %	التكرار	نوع الاحتياجات التي يضمنها البرنامج التدريبي
41.07%	23	احتياجات حالية
58.93%	33	احتياجات مستقبلية
100%	56	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

يوضح الجدول أن الاحتياجات التي يضمنها البرنامج التدريبي تنقسم إلى نوعين: احتياجات حالية واحتياجات مستقبلية، حيث نلاحظ أن 23 عاملا صرحوا بالاحتياجات الحالية و33 عاملا

بالاحتياجات المستقبلية. حيث بلغ عدد الإجابات 56 إجابة (أكثر من عدد الأفراد) ويفسر هذا بتعدد الاحتمالات.

جدول رقم 14: يوضح أهم الوسائل المساعدة التي يستخدمها المدرب والمتدربين في آلية تصميم برنامج تدريبي

النسبة المئوية %	التكرار	أهم الوسائل المساعدة التي يستخدمها المدرب والمتدربين في آلية تصميم برنامج تدريبي
13.56%	8	الحاسب الآلي
40.68%	24	شاشات العرض الحديثة
20.34%	12	الأدوات التي تستخدم في أي نشاط يدوي
25.42%	15	البروجكتر
100%	59	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

40,68% من أفراد العينة صرحوا أن شاشات العرض الحديثة من أهم الوسائل المساعدة في آلية تصميم برنامج تدريبي والتي يستخدمها المدرب والمتدربين للتدريب بشكل متكامل وصحيح والتي من شأنها كذلك أن تزيد من فاعلية التدريب.

ونظرا للتطور التكنولوجي 25,42% من الأفراد صرحوا أن البروجكتر من ضمن الوسائل المساعدة، وتليها نسبة 20,34% والتي تمثل الأدوات التي تستخدم في أي نشاط يدوي، فالعامل يكتسب الخبرة أكثر في الوسائل الملموسة.

وأخيرا 13,56% من أفراد العينة صرحوا أن الحاسب الآلي يمكن أن يدخل ضمن هذه الوسائل.

جدول رقم 15: يوضح الأساليب التي يتبعها المدرب لإيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل

جيد لكل المتدربين

النسبة المئوية %	التكرار	الاساليب التي يتبعها المدرب لإيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل جيد لكل المتدربين
44.07%	26	أسلوب المحاضرة
27.12%	16	أسلوب المناقشة
27.12%	16	دراسة الحالة
1.69%	1	تمثيل الأدوار
100%	59	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن 44,07% من أفراد العينة صرحوا أن أسلوب المحاضرة يعتبر من أهم الأساليب التي يتبعها المدرب لإيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل جيد لكل المتدربين، حيث يقوم المدرب بإلقاء المعلومات بشكل ليس فيه أي إبداع، ويكون المتدربون هم مستقبلون سلبيون في العملية التدريبية، تليها نسبة 27,12% بالنسبة لأسلوب المناقشة وأسلوب دراسة الحالة، حيث يكون فيه نقاش بشكل مبدع موسع بين المدرب والمتدربين والذي يولد نوعاً من التفاعل البناء داخل حجرة التدريب مما يؤدي لتحقيق أهداف التدريب المطلوبة بشكل كبير.

جدول رقم 16: يوضح أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي

أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي	التكرار	النسبة المئوية %
تحديد خطة محتويات برنامج تدريبي	9	17.31%
تحديد موضوعات المحتوى التدريبي	10	19.23%
تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي	19	36.54%
اختيار طرق تطبيق مناسبة للبرنامج التدريبي	14	26.92%
المجموع	52	100%

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

يبين الجدول أعلاه أن 36,54% صرحوا أن تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي يعتبر من أهم المحتويات التي يتضمنها، حيث أنه من المهم اختيار المدرب المناسب الذي يجمع بين المؤهل العلمي والخبرة العملية التي تجعله قادراً على استخدام وسائل وأساليب التدريب المتنوعة بما يتفق مع مستوى المتدربين وطبيعة التدريب وأهدافه. أما 26,92% من أفراد العينة ركزوا على اختيار طرق تطبيق مناسبة للبرنامج التدريبي.

جدول رقم 17: يوضح أهداف البرنامج التدريبي والزيادة من مستوى الوعي بأهداف المؤسسة

أهداف البرنامج التدريبي تزيد من مستوى وعيك بأهداف المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	40	95.24%
لا	2	4.76%
المجموع	42	100%

نلاحظ أن أغلبية العمال تركزوا على الإجابة ب "نعم"، كون أهداف البرنامج التدريبي تزيد من وعيهم بأهداف المؤسسة، حيث من أبرز ما يراود من البرنامج التدريبي من أهداف أثناء الخدمة،

هو تحسين عمل وأداء الأفراد العاملين وكذلك المدربين من حيث تطوير مهاراتهم وقدراتهم مما يساعد على رفع الروح المعنوية. أما 4,76% من العمال صرحوا أن أهداف البرنامج تدريبي لا تزيد من مستوى وعيهم بأهداف المؤسسة، وهذا راجع إلى خلل في تصميم وتخطيط البرامج التدريبية بما فيه صياغة أهداف البرنامج التدريبي للموارد البشرية في هذه المؤسسة.

جدول رقم 18: يوضح أهداف البرنامج التدريبي والتحفيز على المشاركة في نشاطاته

النسبة المئوية %	التكرار	أهداف البرنامج التدريبي تحفزك على المشاركة في نشاطات البرنامج
97.62%	41	نعم
2.38%	1	لا
100%	42	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 97,62% من الأفراد يقولون إن أهداف البرنامج التدريبي تحفز على المشاركة في نشاطاته، أما 2,38% منهم فقد عاكسوا هذه الفكرة وكانت إجابتهم ب "لا".

جدول رقم 19: يوضح العلاقة بين مواضيع البرنامج التدريبي ومواجهة المشكلات

النسبة المئوية %	التكرار	مواضيع البرنامج التدريبي تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات
83.33%	35	بدرجة كبيرة
16.67%	7	بدرجة منخفضة
100%	42	المجموع

جاء من خلال هذا الجدول أن أعلى نسبة من إجابة المبحوثين تبين أن موضوعات البرامج التدريبية تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات بدرجة كبيرة وذلك بنسبة 83,33%، أما الباقي فقد عارضوا هذه الفكرة وهم يمثلون نسبة 16,67%.

جدول رقم 20: يوضح مساهمة موضوعات البرامج التدريبية في تحسين مستوى العامل

النسبة المئوية %	التكرار	موضوعات البرنامج التدريبي ساهمت في تحسين مستواك
92.86%	39	بدرجة كبيرة
7.14%	3	بدرجة منخفضة
100%	42	المجموع

من خلال هذا الجدول نستنتج أن موضوعات البرنامج التدريبي تساهم في تحسين مستوى المتدربين من الموارد البشرية، وذلك بدرجة كبيرة حيث أن معظم أفراد العينة اختاروا البديل الإيجابي (بدرجة كبيرة) وتقدر نسبتهم بـ 92,86%.

جدول رقم 21: يوضح العلاقة بين البرنامج التدريبي وكسب الخبرات المساعدة على تجنب

حوادث العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البرنامج التدريبي الذي تخضع له يسمح بكسب الخبرات والمهارات التي تساعدك على تجنب حوادث العمل
97.62%	41	نعم
2.38%	1	لا
100%	42	المجموع

هذا الجدول يوضح أن أغلبية المبحوثين قالوا أن البرنامج التدريبي يسمح بكسب الخبرات والمهارات التي تساعد على تجنب حوادث العمل، كونه يساهم في تنمية مهارات وقدرات العمال من خلال تلقينهم السلوكيات الآمنة السليمة مما يؤثر إيجابيا على تخفيض عدد حوادث وإصابات العمل.

جدول رقم 22: يوضح تقييم أداء الأفراد في المؤسسة وهدف استخدامه

المجموع	هدف استخدام تقييم الأداء في مؤسستكم			التكرار		
	الإثنين معا	معرفة نقاط القوة للمرؤوسين	معرفة نقاط الضعف للمرؤوسين			
23	19	0	4	التكرار	مهم جدا	تقييم أداء الأفراد في المؤسسة
	82.61%	0.00%	17.39%	ن.م % (بالنسبة للأهمية)		
	61.29%	0.00%	57.14%	ن.م % (بالنسبة للهدف)		
	45.24%	0.00%	9.52%	ن.م % (بالنسبة للفئة)		
15	10	2	3	التكرار	مهم	تقييم أداء الأفراد في المؤسسة
	66.67%	13.33%	20.00%	ن.م % (بالنسبة للأهمية)		
	32.26%	50.00%	42.86%	ن.م % (بالنسبة للهدف)		
	23.81%	4.76%	7.14%	ن.م % (بالنسبة للفئة)		
4	2	2	0	التكرار	متوسط	تقييم أداء الأفراد في المؤسسة
	50.00%	50.00%	0.00%	ن.م %	الأهمية	

				(بالنسبة للأهمية)	
	6.45%	50.00%	0.00%	ن.م % (بالنسبة للهدف)	
	4.76%	4.76%	0.00%	ن.م % (بالنسبة للفئة)	
42	31	4	7	التكرار	المجموع
100%	73.81%	9.52%	16.67%	ن.م % (بالنسبة للفئة)	

الجدول أعلاه سمح لنا بتلخيص إجابات السؤالين 20 و 22 حيث انقسم تقييم أداء الأفراد في المؤسسة إلى: مهم جدا، مهم ومتوسط الأهمية. 16,67% من أفراد العينة يرون أن تقييم الأداء يهدف إلى معرفة نقاط الضعف للمرؤوسين، و 9,52% منهم يرون أنه يهدف إلى معرفة نقاط القوة للمرؤوسين، بينما 73,81% منهم يرون أن هذا التقييم يحقق الهدفين معا.

جدول رقم 23: يوضح على أي أساس يتم تقييم المرؤوس

النسبة المئوية %	التكرار	أساس تقييم مرؤوسك
75.00%	39	على أساس نتائج أدائهم
25.00%	13	على أساس سلوكهم
100%	52	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

يظهر من خلال هذا الجدول أن أغلبية المبحوثين يرون أن التقييم يتم على أساس نتائج أدائهم، وذلك بنسبة 75% أي النتائج الملموسة والمتحققة من البرنامج التدريبي مثل: تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاج من الناحية الكمية والنوعية، تليها نسبة 25% وهي الفئة التي ركزت على أن التقييم يكون على أساس السلوك أي قياس التغيير في سلوك المتدربين.

نستنتج أن معظم المبحوثين يتم تقييمهم على أساس نتائج أدائهم في العمل وهذا يؤدي إلى إصرار المؤسسة على زيادة الإنتاجية، لأن عن طريق الأداء الجيد نستطيع النهوض بالمؤسسة حيث أنها أعطت كل التسهيلات والبرامج التدريبية لنجاحها. علما أن ليست كل مؤسسة لديها هذه التسهيلات للقيام ببرامج تدريبية، إذ تكلفها أموالا كثيرة وتسعى لاسترجاعها عن طريق الأداء الجيد للعاملين.

جدول رقم 24: يوضح مكان تنفيذ التدريب

المجموع	تلقي التدريب قبل الشروع في العمل		التكرار	داخل المؤسسة	مكان تنفيذ تدريبك
	لا	نعم			
		20	التكرار	داخل المؤسسة	مكان تنفيذ تدريبك
		62.50%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		47.62%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
		12	التكرار	خارج المؤسسة	
		37.50%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		28.57%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
42	10	32	التكرار	المجموع	
100%	23.81%	76.19%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		

رأينا سابقا أن 32 عاملا تلقوا التدريب قبل الشروع في العمل، منهم 62,50% تلقوا تدريبهم داخل المؤسسة، و 37,5% تلقوه خارج المؤسسة.

جدول رقم 25: يوضح إذا كانت 03 أشهر كافية لعملية تنفيذ التدريب

النسبة المئوية %	التكرار	كفاية مدة 3 أشهر لتنفيذ التدريب
52.38%	22	نعم
47.62%	20	لا
100%	42	المجموع

نرى من خلال الجدول أن 52,38% من العمال صرحوا أن مدة ثلاثة أشهر كافية لتنفيذ التدريب، بينما يرى 47,62% منهم العكس.

3. بيانات المحور الثالث

جدول رقم 26: يوضح أسباب التعرض لحادث عمل داخل المؤسسة

المجموع	التعرض لحادث عمل داخل المؤسسة		التكرار	الظروف الفيزيائية	أسباب الوقوع في الحادث
	لا	نعم			
		2	التكرار	الظروف الفيزيائية	أسباب الوقوع في الحادث
		13.33%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		4.76%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		
		4	التكرار	سبب شخصي	
		26.67%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")		
		9.52%	ن.م % (بالنسبة للفتة)		

		9	التكرار	الآلات
		60.00%	ن.م % (بالنسبة ل "نعم")	
		21.43%	ن.م % (بالنسبة للفتة)	
42	27	15	التكرار	المجموع
100%	64.29%	35.71%	ن.م % (بالنسبة للفتة)	

سمح لنا هذا الجدول بملاحظة أن 15 من أصل 42 عاملا قد تعرضوا لحوادث العمل داخل المؤسسة، حيث كانت الأسباب كالتالي:

- الظروف الفيزيائية بنسبة 13,93%
- الأسباب الشخصية بنسبة 26,67%
- والآلات بنسبة 60%

جدول رقم 27: يوضح إذا كان ما تلقاه العامل من التدريب قد ساعده على:

النسبة المئوية %	التكرار	ما تلقيته من التدريب ساعدك على
7.27%	4	الإمام بجميع جوانب العمل
54.55%	30	التخفيض من حوادث العمل
38.18%	21	الشعور بالرضا الوظيفي
100%	55	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

يتبين من خلال البيانات المتحصل عليها أن نسبة 54,55% من أفراد العينة أكدوا أن نشاط التدريب ساعدهم على التخفيض من حوادث العمل، وهذا ما يحقق أهداف دراستنا، فالتدريب الفعال على أسلوب أداء العمل يعمل على تخفيض حوادث العمل وإصابتها وذلك بتدريب العامل على كيفية القيام بالسلوك الآمن السليم في وظيفته، بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحادث.

وفي المقابل 38,18% من المبحوثين ساعدهم نشاط التدريب على الشعور بالرضا الوظيفي.

جدول رقم 28: يوضح الأساليب الوقائية الأكثر استخداما

النسبة المئوية %	التكرار	الأساليب الوقائية الأكثر استخداما
17.81%	13	التدريب المستمر
23.29%	17	الصيانة السليمة للآلات
30.14%	22	دراسة أسباب الحوادث
28.77%	21	تحسين ظروف العمل
100%	73	المجموع

ملاحظة: عدد الإجابات يفوق عدد أفراد العينة لتعدد الاحتمالات

من خلال البيانات المتحصل عليها يتبين أن 30,14% قد صرحوا أن من أكثر الأساليب الوقائية استخداما في تخفيض حوادث العمل هو دراسة أسباب الحوادث، وذلك من خلال اتخاذ التدابير اللازمة لمنع وقوعها، وكذلك تحسين ظروف العمل بنسبة 28,77%.

كما تم ذكر أساليب أخرى كدراسة الحوادث التي تقع باستمرار واستبدال الأدوات التالفة بأخرى سليمة.

جدول رقم 29: يوضح العلاقة بين أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي والأساليب

الوقائية الأكثر استخداما

المجموع	الأساليب الوقائية الأكثر استخداما				التدريب المستمر	الصيانة السليمة للآلات	دراسة أسباب الحوادث	تحسين ظروف العمل	المجموع
	التدريب المستمر	الصيانة السليمة للآلات	دراسة أسباب الحوادث	تحسين ظروف العمل					
16	4	4	5	3	التكرار	تحديد خطة	محتويات برنامج تدريبي	100%	أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي
100%	25.0%	25.0%	31.3%	18.8%	النسبة المئوية %	محتويات برنامج تدريبي	100%		
17	2	2	8	5	التكرار	تحديد موضوعات المحتوى التدريبي	100%		
100%	11.8%	11.8%	47.1%	29.4%	النسبة المئوية %	موضوعات المحتوى التدريبي	100%		
42	8	11	10	13	التكرار	تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي	100%		
100%	19.0%	26.2%	23.8%	31.0%	النسبة المئوية %	تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي	100%		
25	4	8	3	10	التكرار	اختيار طرق تطبيق مناسبة للبرنامج التدريبي	100%		
100%	16.0%	32.0%	12.0%	40.0%	النسبة المئوية %	اختيار طرق تطبيق مناسبة للبرنامج التدريبي	100%		
100	18	25	26	31	التكرار	المجموع	100%		

هذا الجدول يوضح العلاقة بين أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي والأساليب الوقائية الأكثر استخداما، حيث نلاحظ أن آراء الأفراد المبحوثين سمحت باستخراج عينات لأهم المحتويات والتي تتمثل في: العينة الأولى (ترى أن من أهم هذه المحتويات تحديد خطة لها)، العينة الثانية (ترى أن تحديد موضوعات المحتوى التدريبي من أهم محتوياته)، العينة الثالثة (ترى أن تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج من أهم محتويات البرنامج التدريبي)، العينة الرابعة (ترى أن اختيار طرق تطبيق مناسبة لبرنامج هو الأهم).

نرى من خلال الجدول أن 25% من العينة الأولى صرحت بأن التدريب المستمر من أكثر الأساليب الوقائية استخداما، ونفس النسبة (25%) ترى أن الأسلوب الأكثر استخداما هو الصيانة السليمة للآلات، و31,3% منهم يرون أنه دراسة أسباب الحوادث و18,8% تحسين ظروف العمل.

بالنسبة للعينة الثانية ف 11,8% منهم يرون أنه التدريب المستمر، نفس النسبة ترى أنه الصيانة المستمرة للآلات، و47,1% منهم دراسة أسباب الحوادث و29,4% منهم تحسين ظروف العمل.

العينة الثالثة صرحت بأن أهم الأساليب الوقائية كالتالي: التدريب المستمر بنسبة 19%، الصيانة السليمة للآلات بنسبة 26,2%، دراسة أسباب الحوادث بنسبة 23,8% وتحسين ظروف العمل بنسبة 31%.

بالنسبة للعينة الرابعة والأخيرة، فقد كان تصريحها كالتالي: 16% للتدريب المستمر، 32% للصيانة السليمة للآلات، 12% لدراسة أسباب الحوادث و40% بالنسبة لتحسين ظروف العمل.

جدول رقم 30: يوضح لعلاقة بين إتاحة مواضيع البرنامج التدريبي الفرصة لمواجهة المشكلات

وسماحه بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل

المجموع	البرنامج التدريبي يسمح بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل		التكرار	بدرجة كبيرة	مواضيع البرنامج التدريبي تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات
	لا	نعم			
35	0	35	التكرار		
83.3%	0.0%	85.4%	النسبة المئوية %		
7	1	6	التكرار	بدرجة منخفضة	
16.7%	100.0%	14.6%	النسبة المئوية %		
42	1	41	التكرار	المجموع	
100.0%	100.0%	100.0%	النسبة المئوية %		

الجدول أعلاه يوضح العلاقة بين إتاحة مواضيع البرنامج التدريبي الفرصة لمواجهة المشكلات

وسماحه بكسب الخبرات لتجنب الحوادث.

نرى من خلال هذا الجدول أن 85,4% من الأفراد الذين أيدوا فكرة أن البرنامج التدريبي يسمح بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل قد صرحوا بأن مواضيعه تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات بدرجة كبيرة و14,6% (أي النسبة المتبقية) قد صرحت بأنه يتيحها فقط بدرجة منخفضة.

أما الفئة التي نفت أن البرنامج التدريبي يسمح بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل (وهي فئة ضعيفة)، فقد صرحت بنسبة 100% بأن مواضيعه تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات بدرجة منخفضة فقط.

من خلال التحليل الإحصائي للجدول، يتضح لنا أن أغلب المبحوثين يؤكدون أن مواضيع البرنامج التدريبي تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات، وهذا راجع للبرنامج التدريبي الذي يسمح بكسب الخبرات لتجنب حوادث العمل، وهذا ما يبين لنا أن المؤسسة أعطت الفرصة لجميع عمالها من أجل القيام ببرامج تدريبية من أجل كسب المعلومات اللازمة حول كيفية تجنب حوادث العمل، مما يحقق أهداف المؤسسة إذ أن أي حادث في العمل يلزم المؤسسة على تعويض العامل وهذا ما ينقص من ميزانيتها. ومن كل هذا يمكن للعامل أن يتميز ويقدر مدى مساهمة البرامج التدريبية في كسب الخبرة وتجنب الحوادث أثناء أداء مهامه.

جدول رقم 31: يوضح العلاقة بين موضوعات وأهداف البرنامج التدريبي، والمساهمة في

تحسين المستوى وزيادة الوعي بأهداف المؤسسة

المجموع	أهداف البرنامج التدريبي تزيد من مستوى وعيك بأهداف المؤسسة		التكرار	النسبة المئوية %	موضوعات البرنامج التدريبي ساهمت في تحسين مستواك
	لا	نعم			
39	1	38	التكرار	النسبة المئوية %	بدرجة كبيرة
100.0%	2.6%	97.4%	التكرار	النسبة المئوية %	بدرجة منخفضة
3	1	2	التكرار	النسبة المئوية %	بدرجة منخفضة
100.0%	33.3%	66.7%	التكرار	النسبة المئوية %	بدرجة منخفضة
42	2	40	التكرار	النسبة المئوية %	المجموع
100.0%	4.8%	95.2%	التكرار	النسبة المئوية %	المجموع

هذا الجدول يلخص آراء الباحثين حول تحسين المستوى وزيادة الوعي بأهداف المؤسسة، حيث نرى أن 97,4% من الأفراد الذين يرون أن موضوعات البرنامج التدريبي تساهم في تحسين المستوى، يؤيدون فكرة أن أهداف هذا البرنامج تزيد من مستوى الوعي بأهداف المؤسسة، و فقط 2,6% منهم ضد هذه الفكرة.

أما بالنسبة للأفراد الذين يرون أن هذه الموضوعات تساهم فقط بدرجة منخفضة في تحسين المستوى، ف 66,7% منهم مع فكرة أن أهداف البرنامج تزيد من وعي الأفراد بأهداف المؤسسة و 33,6% منهم ضدها.

من خلال التحليل الإحصائي للجدول تبين لنا أن أغلب الباحثين يرون أن أهداف البرنامج التدريبي تزيد من مستوى الوعي بأهداف المؤسسة وهذا راجع إلى موضوعات البرنامج التدريبي التي ساهمت في تحسين مستوى العاملين، وهذا ما يوضح لنا نجاح المؤسسة التي سطرت مجموعة من البرامج التدريبية التي زادت من ثراء ودرجة تحكم العامل أثناء أداء عمله، لأن أداء العاملين عنصر مهم في المؤسسة وبه نستطيع أن نقيم نجاح أو فشل أي منظمة لأن التحصل على أي عامل متمكن له دور أساسي في تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيا: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ظل الفرضيات الدراسة

1. مناقشة الفرضية الأولى

تمحورت الفرضية الأولى حول أن الاحتياجات التدريبية تساهم في تخفيض حوادث العمل، إذ تدعم إجابات العاملين هذا الافتراض من خلال نتائج دراسة الاستبيان، حيث تعمل مؤسسة سونلغاز على تدريب عاملها قبل شروعاتهم في العمل وذلك عن طريق برامج تدريبية ميدانية وتربصات خارجية معتمدة على أسلوب الامتحانات الشفوية أو الكتابية حول أداء العمل، والاستمارة لجمع

معلومات عن العامل، وذلك لوعيتها بأهمية نشاط التدريب في تعزيز كفاءة العامل في أداء عمله بمهارة وفعالية كبيرة، ومن خلال هذا المنطلق تحرص إدارة المؤسسة على وضع خطط عملية لتدريب مواردها البشرية، وهذا يقضي على مشاكل الأداء ويساهم في تقليل عدد الحوادث والاصابات في العمل ويحقق سلامة العامل.

ومنه نستنتج أن الفرضية صحيحة أي أن الاحتياجات التدريبية تساهم في تخفيض حوادث العمل في مؤسسة سونلغاز.

2. مناقشه الفرضية الثانية

تمحورت الفرضية الثانية حول اختيار وتصميم البرامج التدريبية و ما إن كان دورها فعالا في التخفيض من حوادث العمل، إذ تدعم إجابات العاملين هذا الافتراض من خلال نتائج دراسة الاستبيان، حيث يعد تصميم البرنامج التدريبي الخطوة التي لا يمكن الاستغناء عنها في عملية التدريب فهو الخطوة التي تتبع الاحتياجات لوجود برامج تدريبية، والاهتمام بوضع برنامج تدريبي جيد يعني حصول المتدربين على تدريب شامل وفي بكل أوجه الاستفادة المطلوبة، فهو أحد الخطوات الهامة التي يجب الإعداد لها جيدا عند الاحتياج للتدريب والوصول للأهداف.

وعلى أساس أفراد العينة فمعظمهم صرحوا أن:

- البرنامج التدريبي يحفزهم على المشاركة في نشاط البرنامج.
- موضوعات البرنامج التدريبي تتيح الفرصة لمواجهة المشكلات وكذلك تساهم في تحسين مستواهم بدرجة كبيرة.

فوفقا للسؤال رقم 19، حسب الاستمارة، أن معظم أفراد العينة أجابوا بنعم حول أن البرنامج التدريبي يسمح بكسب الخبرات والمهارات التي تساعد على تجنب حوادث العمل.

ومن هنا يمكن القول أن الفرضية صحيحة أي أن اختيار وتصميم البرامج التدريبية فعلا له دور في التخفيض من حوادث العمل في مؤسسة سونلغاز.

3. مناقشه الفرضية الثالثة

تمحورت الفرضية الثالثة حول أن تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية في مؤسسة سونلغاز يخفض من حوادث العمل، إذ تدعم إجابات العاملين هذا الافتراض، من خلال نتائج دراسة الاستبيان حيث يمكننا استخلاص ما يلي:

- أن تقييم الأداء مهم جدا داخل المؤسسة.
- تتم عملية التقييم على أساس نتائج أداء العاملين.
- يتم استخدام تقييم الأداء في المؤسسة لمعرفة نقاط الضعف وكذلك نقاط القوة للمرؤوسين.

فبمأن عملية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية ضرورية وهي تلي مباشرة عملية تصميم البرامج التدريبية، حيث تعد مرحلة التنفيذ مهمه لأنها تبين درجة حسن تخطيط البرامج التدريبية وسلامتها، ولأن نجاحها يبرر الجهد والتكاليف المبذولة، أما مرحله التقييم فهي عبارة عن معرفة التغيرات التي حدثت خلال تنفيذ البرنامج من حيث إعدادة وتخطيطه وتنفيذه والوقوف على أسباب الحوادث للعمل على تجنبها ولتلافيتها مستقبلا. هنا العامل يكون مدركا للسلوكيات السليمة والأمنة بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى الوقوع في الحوادث.

ومن هنا يمكن البرهنة أن الفرضية صحيحة، أي أن تنفيذ وتقييم البرنامج التدريبي في مؤسسة سونلغاز يخفض من حوادث العمل.

ثالثا: الاستنتاج العام

على ضوء تحليل ومناقشة نتائج الدراسة توصلنا إلى:

- أن نشاط التدريب يساهم في تخفيض حوادث العمل من خلال تلقين العامل الطريقة الآمنة والسليمة في أداء العمل.
- أن التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يساهم في فعالية البرنامج التدريبي ونجاحه وذلك 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 وتحديد أهداف البرنامج التدريبي وتجاوز الانحراف في الأداء ما بين الفعلي والمتوقع.
- أن المؤسسة تعمل على تدريب عمالها قبل شروعهم في العمل عن طريق برامج تدريبية ميدانية.
- أن البرنامج التدريبي يساهم في تنمية مهارات وقدرات العمال من خلال تلقينهم السلوكيات الآمنة السليمة مما يؤثر إيجابا على تخفيض حوادث العمل.
- البرامج التدريبية تستهدف خفض حوادث العمل التي يتعرض لها العامل من خلال التدريب على كيفية القيام بالسلوك الآمن والسليم بدلا من السلوك الخطير المؤدي إلى وقوع الحوادث.
- أن دور التدريب في تخفيض عدد الحوادث مرتبط بالمتابعة المستمرة من طرف الإدارة للبرنامج التدريبي.
- أن أداء العمال في العمل يتحسن بعد عملية التدريب مما ينعكس إيجابيا على تخفيض حوادث العمل.

رابعاً: الاقتراحات والتوصيات

لقد كان الهدف الرئيسي من الدراسة معرفة دور التدريب في تخفيض حوادث العمل في مؤسسة سونلغاز بتيزي وزو، فحسب النتائج التي توصلنا إليها حاولنا أن نضع جملة من التوصيات والمتمثلة في:

- على المؤسسة أن تساهم في تحسين وتنمية معارف ومهارات ومواردها البشرية من خلال متابعة البرنامج التدريبي والعمل على استمراريته.
- على المؤسسة أن تحرص على استمرارية نشاط التدريب من أجل فعاليته وتلبية احتياجات العمال وبالتالي التخفيض من عدد الحوادث وإصابات العمل.
- يجب إعطاء فرص التدريب والتعليم لكافة العمال لأن ذلك يساهم في تخفيض عدد حوادث العمل وإصابتها.

خاتمة

خاتمة

لقد تأكد اليوم لدى أغلب الباحثين ضرورة الاهتمام بالموارد البشري، ذلك لأنه يعتبر الدعامة الأساسية والسبيل الأنجح، وأحد العناصر الأساسية في الأداء الكلي للمؤسسة، مما يستلزم 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.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. مراجع عربية

الكتب:

- (1). إبراهيم الهميمي، دراسات في علاقات العمل. مكتبة عين الشمس، القاهرة - مصر، 1961.
- (2). أحمد الخطيب، رداح الخطيب، التدريب الفعال. دار الكتاب للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2006.
- (3). أحمد خطيب، إدارة الموارد البشرية. مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2002.
- (4). أحمد دمري، مساهمة في دراسة ظروف العمل. ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون - الجزائر، 1987.
- (5). أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة. دار النهضة العربية، بيروت - لبنان، 1983.
- (6). أحمد عزت راجع، علم النفس الصناعي. دار الطباعة، مصر، 1971.
- (7). أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية - مصر، 1999.
- (8). أحمد نادر أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية نظري وحالات علمية - ط2. دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2013.
- (9). الباشا محمد فاروق، التأمينات الاجتماعية ونظامها في المملكة العربية السعودية - ط2. معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1996.
- (10). الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية. مجلة الباحث - العدد 6، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2008.
- (11). السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية. إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة - مصر، 2001.

- (12). الكلالدة طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية - ط1. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- (13). المنجد الأبيدي - ط5. دار الشروق، بيروت - لبنان، 1987.
- (14). أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. دار الفكر العربي، القاهرة - مصر، 1998.
- (15). تركي رابع، مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس. المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
- (16). جمال الدين لعويسات، مبادئ الإدارة والتنظيم. دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر العاصمة، 2005.
- (17). جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. الدار الجامعية، مصر، 2003.
- (18). جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، القرن 21. الدار الجامعية، مصر، 2003.
- (19). حسن البشير الطيب، الحالات الإدارية، منهجها ومقوماتها. المجلة العربية للعلوم الإدارية - مجلد 5 - العدد 3، عمان - الأردن، 1981.
- (20). حمدي ياسين وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق. دار الكتاب الحديث للنشر، الكويت، 1999.
- (21). حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية، 1993.
- (22). خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي) - ط2. دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 2003.
- (23). خضير كاظم محمود، منظمة المعرفة - ط1. دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- (24). رامي نهيدي صالح، إصابة العمل والتعويض عنها. دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- (25). راوية حسن، إدارة الموارد البشرية. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية - مصر، 1999.

- (26). راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2002.
- (27). رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية - ط4. دار عياش للطباعة والنشر، الجزائر العاصمة، 2012.
- (28). زكي بدوي، دراسات تطبيقية في تشريعات العمل والتأمينات. الفكر العربي، بيروت، 1975.
- (29). سامي عريفج وآخرون، مناهج البحث العلمي وأساليبه - ط2. دار مجلاوي للنشر، عمان - الأردن، 1999.
- (30). سامي ملحم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس. دار المسيرة، الأردن، 2000.
- (31). صالح الشبكشي، العلاقات الإنسانية في الإدارة. مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة - مصر، 1969.
- (32). صبحي محمود متولي، شرح قانون التأمينات الاجتماعية. مطابع طنطا، مصر، 1970.
- (33). صفاء عبد العزيز، سلامة عبد العظيم، دليل المعلم في التربية وطرق التدريس. دار قتيبة، دمشق - سوريا، 2008.
- (34). صلاح الدين عبد الباقي، عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية - مصر، 1988.
- (35). طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي. مؤسسة شباب الجامعة، 2007.
- (36). طلعت إبراهيم لطفلي، علم الاجتماع والتنظيم. دار غريب للطباعة، القاهرة، 2007.
- (37). عادل رمضان الزيايدي، إدارة الموارد البشرية. مكتبة عين الشمس، القاهرة - مصر، 2022.
- (38). عباس محمود عوض، حوادث العمل في ضوء علم النفس. دار المعارف، الإسكندرية - مصر، 1985.
- (39). عبد الرحمن العيسوي، سيكولوجية العمل والعمال. دار الراتب الجامعية، لبنان، 1978.
- (40). عبد الرحمن العيسوي، علم النفس والإنتاج - ط2. دار المعرفة الجامعية، 2003.
- (41). عبد الرحمن العيسوي، علم النفس والإنتاج. مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1965، ص255.

- (42). قانون رقم 13/83 المؤرخ ب 02 جويلية 1983 يتضمن حوادث العمل والأمراض المهنية، الجريدة الرسمية الجزائرية (معدل ومتمم بموجب أمر رقم 16/96 المؤرخ في 06 جويلية 1996).
- (43). عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2007.
- (44). عبد الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية. مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2001.
- (45). عبد الله محمد عبد الرحمن، محمد علي بدوي، مناهج وطرق البحث الاجتماعي. دار المعرفة، الإسكندرية، 2000.
- (46). عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، النظرية والتطبيق - ط9. دار صفاء للنشر، عمان - الأردن، 2000.
- (47). عطا الله محمد الشرعة، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق. دار الحامد، عمان - الأردن، 2014.
- (48). عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جوادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2001.
- (49). علي السلمي، تطوير الفكر الإداري. وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص32.
- (50). علي غربي، بلقاسم سلطانية، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية. دار الهدى، 2002.
- (51). عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة. المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
- (52). عمار بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- (53). عمار عيسى، دور تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية (دراسة حالة مؤسسة الكوابل الكهربائية بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارة)، 2005-2006.

- (54). عمر وصفي عقيلي، إدارة الأفراد. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب - سوريا، 2000.
- (55). عمر وصفي عقيلي، إدارة القوى البشرية. دار زهوان للنشر، عمان - الأردن، 1996.
- (56). فايز الزغبي، أساسيات الإدارة الحديثة. دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1997.
- (57). كامل برب، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي. المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، 1997.
- (58). كامل محمد أبو عويضة، علم النفس الصناعي. دار الكتب العلمية للنشر، بيروت.
- (59). كي محمود هاشم، الجوانب السلوكية في الإدارة - ط3. وكالة المطبوعات، الكويت، 1890.
- (60). لطيف كريم مزهر، الأسس العامة لتصميم البرامج التدريبية. مجله كلية التربية - المجلد الأول - العدد 4، جامعة المستنصرية، العراق، 2009.
- (61). لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي - ج2. دار الهدى للطباعة والنشر، عين ميله - الجزائر، 2006.
- (62). مجدي أحمد محمد عبد الله، علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق - ط3. دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 1996.
- (63). مجمع اللغة العربية، المجمع الوسيط - ط4. مكتبة الشروق الدولية، القاهرة - مصر، 2004.
- (64). مجموعة خبراء، آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب. المنظمة العربية للتنمية البشرية والتدريب، مصر، 2007.
- (65). محمد بالرابح، الرضا عن العمل. ديوان المطبوعات الجامعية، وهران - الجزائر، 2001.
- (66). محمد شحاتة ربيع، علم النفس الصناعي والمهني. دار ميسرة، 2010.
- (67). محمد عبد الفتاح باغي، مبادئ الإدارة العامة. مطابع الفرزدق التجارية والرياض، 1983.
- (68). محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم. دار الكتب الجامعية، القاهرة - مصر، 1982.
- (69). محمد فاتح محمد بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية. دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016.
- (70). محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2004.

- (71). مصطفى أحمد أبو عمرو، مبادئ قانون التأمين الاجتماعي. منشورات حلي الحقوقية، لبنان، 2010.
- (72). مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الدار الجامعية، مصر، 2008.
- (73). منال طلعت محمود، أساسيات علم الإدارة. المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- (74). منير بن أحمد بن دريدي، إستراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة العمومية. دار الابتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- (75). منير نوري، تسيير الموارد البشرية - ط2. ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون - الجزائر، 2014.
- (76). مهدي حسن زوليف، إدارة الأفراد، مدخل كمي. دار مجدلاوي للنشر، عمان - الأردن، 1998.
- (77). مهدي حسن زوليف وأحمد قطامين، الرقابة الإدارية مدخل كمي. دار حسين، عمان - الأردن، 2001.
- (78). نعيم إبراهيم الظاهر، 2009.
- (79). هلال محمد، التدريب - الأسس والمبادئ. دار الكتاب، القاهرة - مصر 2000.
- (80). وفاق حلمي الأغا، البرامج التدريبية وعلاقتها بكفاءة العاملين (المؤتمر الأول حول إدارة وتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد من 26 إلى يوليو 2007).
- (81). يسر وآخرون، الوقاية من حوادث العمل. مؤسسة الأهرام للتأليف والنشر، القاهرة - مصر، دت.
- (82). يوسف أبو الحجاج، إدارة وتنمية الموارد البشرية. دار الوليد، القاهرة - مصر، 2014.

الأطروحات والمذكرات:

- (83). بلعور سليمان، دور التدريب في تعزيز القدرة على التغيير التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية. ملتقى دولي حول الإبداع والتعبير التنظيمي في المنظمات الدينية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 12-13 ماي، 2010.
- (84). ربيع بوعريوة، تأثير التدريب على إنتاجية المؤسسة (حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية)، 2006-2007.
- (85). صفاء عبد الله العريضي، برنامج تدريبي مقترح لزيادة مستوى السلامة المهنية وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية (دراسة تجريبية على عينة من العاملين الذين تعرضوا لحوادث العمل في شركة الإنشاءات المعدنية والصناعات الميكانيكية التابعة لوزارة الصناعة السورية - رسالة مقدمة لنيل الدكتوراه في علم النفس الصناعي، قسم علم النفس، كلية التربية). جامعة دمشق - سوريا، 2014.
- (86). عبد العالي لالو، سامي بركات، دور التدريب في تخفيض حوادث العمل (دراسة ميدانية، مجموعة الحماية المدنية بأدرار، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية). 2018.
- (87). عزوق شعيب، صيودة أسامة، دور التدريب المهني في التقليل من حوادث العمل (دراسة ميدانية بمؤسسة **électronique Géant**، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع)، 2022.
- (88). عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية). 2006.
- (89). غمام عمارة محمد، بالهادي حمزة، دور تدريب العاملين في تجنب حوادث العمل (دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز في الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية)، 2018-2019.

90). محمد الصالح قريشي، تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية (رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المنتوري). قسنطينة - الجزائر، 2005.

2. مراجع أجنبية

- 91). Bernard Gillet, **amélioration de formation professionnelle par l'étude de travail – édition 73.**
- 92). Jean-Marie De Ketele, **Guide de formateur.** De Boeck Wesmael, Bruxelles, 1998.
- 93). R.W. Kellyaud et H.F. Ward, **An experiment in group dynamics.** Adv, maurage, 1947.
- 94). Romelaer Pierre, **Gestion des ressources humaines.** Armand colin, Paris, 1993.
- 95). Thomas gay, **L'indispensable de la sociologie principes collection – 4ème trimestre, 2004.**

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة تيزي وزو - تامدة -

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

إستمارة البحث

في إطار إنجاز مذكرة التخرج ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل والتي تحمل عنوان " دور التدريب في تخفيض حوادث العمل " أضع بين يديك أخي (أختي) العامل (ة) هذا الاستبيان الذي يتضمن مجموعة من العبارات التي نحتاج منك الإجابة عنها وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب والإجابة على الأسئلة.

وأشكركم على حسن تعاونكم.

وتقبلوا مني فائق عبارات التقدير والإحترام.

إشراف الأستاذة

سيد علي ذهبية

إنجاز الطالبة

حسن فريال

ملاحظة: بيانات هذه الإستمارة سرية لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2022 / 2023

إستمارة البحث

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

- ذكر ■
 أنثى ■

2. السن:

- من 18 إلى 28 ■
 من 28 إلى 38 ■
 من 38 إلى 48 ■
 من 48 سنة فما فوق ■

3. الحالة المدنية:

- أعزب ■
 متزوج ■
 مطلق ■
 أرمل ■

4. المستوى التعليمي:

- إبتدائي ■
 متوسط ■
 ثانوي ■
 جامعي ■

5. الوظيفة التي تشغلها:

6. الأقدمية في العمل:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى 15 سنة
- من 15 سنة إلى 20 سنة
- من 20 سنة فما فوق

المحور الثاني: البيانات الخاصة بالبرنامج التدريبي

أولاً: يرتبط تحديد الاحتياجات التدريبية بمحتوى البرنامج التدريبي

7. هل تلقيت تدريباً قبل شروعي في العمل؟:

- نعم
- لا

8. في حالة الإجابة بنعم، كيف تم تدريبك عن طريق التكوين؟:

- برامج تدريبية ميدانية
- تریصات خارجية

أذكر أخرى

9. ما هو الأسلوب الذي اتبعته إدارة مؤسستك في تحديد حاجتك للتدريب؟:

- إجراء مقابلة لتقديم اقتراحاتك وآرائك
- استمارة لجمع معلومات عن العامل
- امتحانات شفوية أو كتابية حول أداء العمل

10. ما هي الصعوبات والمشاكل التي تمنع من تلبية جميع احتياجاتك للتدريب؟:

- الوقت الغير كافي
- صعوبة تطبيقها في الواقع الميداني
- التركيز على الاحتياجات الحالية وإهمال المستقبلية

11. ما هو نوع الاحتياجات التي يضمنها البرنامج التدريبي

- الحالية
- المستقبلية

ثانيا: بيانات خاصة بتصميم البرامج التدريبية لتخفيض حوادث العمل

12. ما هي أهم الوسائل المساعدة التي يستخدمها المدرب والمتدربين في آلية تصميم برنامج تدريبي؟:

- الحاسب الآلي
- شاشات العرض الحديثة
- الأدوات التي تستخدم في أي نشاط يدوي
- البروجكتر

13. ما هي الأساليب التي يتبعها المدرب لإيصال الأفكار والمواد التدريبية بشكل جيد لكل المتدربين؟:

- أسلوب المحاضرة
- أسلوب المناقشة
- دراسة الحالة
- تمثيل الأدوار

14. ما هي أهم المحتويات التي يتضمنها البرنامج التدريبي؟:

- تحديد خطة محتويات برنامج تدريبي
- تحديد موضوعات المحتوى التدريبي
- تحديد المدربين المثاليين لتنفيذ البرنامج التدريبي
- اختيار طرق تطبيق مناسبة للبرنامج التدريبي

15. هل أهداف البرنامج التدريبي تزيد من مستوى وعيك بأهداف المؤسسة؟:

- نعم
- لا

16. هل أهداف البرنامج التدريبي تحفزك على المشاركة في نشاطات البرنامج؟:

- نعم
- لا

17. كيف تتيح مواضيع البرنامج التدريبي الفرصة لمواجهة المشكلات؟:

- بدرجة كبيرة
- بدرجة منخفضة

18. كيف ساهمت موضوعات البرامج التدريبية في تحسين مستواك؟:

- بدرجة كبيرة
- بدرجة منخفضة

19. هل يسمح البرنامج التدريبي الذي تخضع له بكسب الخبرات والمهارات التي تساعدك على تجنب حوادث العمل؟:

- نعم
- لا

إذا كان "لا"، لماذا؟

ثالثاً: بيانات خاصة بتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للتخفيض من حوادث العمل

20. كيف تنظر لتقييم أداء الأفراد في المؤسسة؟:

- مهم جداً
- مهم
- متوسط الأهمية

21. على أي أساس تقييم مرؤوسك؟:

- على أساس نتائج أدائهم
- على أساس سلوكهم
- على أساس صفاتهم الشخصية

22. هل يستخدم تقييم الأداء في مؤسستكم بهدف:

- معرفة نقاط الضعف للمرؤوسين
- معرفة نقاط القوة للمرؤوسين
- الإثنيين معا

23. أين تم تنفيذ تدريبك؟:

- داخل المؤسسة
- خارج المؤسسة

24. هل 3 أشهر كافية لعملية تنفيذ التدريب؟:

- نعم
- لا

المحور الثالث: بيانات خاصة بحوادث العمل

25. هل تعرضت لحادث عمل داخل المؤسسة؟:

- نعم
- لا

26. ما هي الأسباب التي أدت بك للوقوع في الحادث؟:

- الظروف الفيزيائية (الحرارة، الرطوبة، الأرضية...)
- سبب شخصي
- الآلات

- حالات أخرى أذكرها

27. هل تعتقد أن ما تلقيته من التدريب ساعدك على:

- الإمام بجميع جوانب العمل
- التخفيض من حوادث العمل
- الشعور بالرضا الوظيفي

28. ما هي الأساليب الوقائية الأكثر استخداماً؟:

- التدريب المستمر
- الصيانة السليمة للآلات
- دراسته أسباب الحوادث
- تحسين ظروف العمل

29. أذكر أساليب وقائية للتقليل من حوادث العمل (أساليب أخرى)

.....

الصفة	المؤسسة	الرتبة	إسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيس اللجنة	جامعة تامدة		بوعروج محمد نجيب
المقرر	جامعة تامدة		سيدعلي ذهبية
عضو مناقش	جامعة تامدة		هلال غنيمة