

مناهج إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل

Methods to managing safe behaviors in the workplace

تلالي نبيلة*

أستاذ محاضر، مخبر الدراسات الأنثropolوجية والمشكلات الاجتماعية، جامعة المسيلة

Nabila TELALI

Lecturer A, Laboratory of Anthropological Studies and Social Issues, M'Sila University

nabila.tellali@univ-msila.dz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6557-4879>

تاريخ النشر: 2025/05/25

تاريخ القبول: 2025/04/24

تاريخ الاستلام: 2025/01/16

الملخص: تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من خلال أهمية المورد البشري، إذ إن التغيير الذي عرفه مجال السلوك التنظيمي لم يقتصر فقط على سلوك الفرد في المنظمة وإنما أصبح كذلك يهتم بإدارة هذه السلوكات ومن الوظائف التي أصبحت تعنى بها المنظمات في إدارة السلوكات، هي إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل لتفادي وتجنب حوادث العمل وما يحيط بها من مشكلات فردية وتنظيمية، وإحداث تغييرات من ناحية المهارات والخبرات وطرق العمل الآمن والفعال. وترتکز كل منظمة في مبادئها على شعار مجمع الأرغونوميا للغة الفرنسية: "حين تكون وفي وضعية جيدة، سنكون نحن الأقوى". ما يدل على حرص المنظمات على تفعيل الإجراءات والسلوكات الآمنة وتوفير الأجهزة الوقائية وكل المتطلبات الضرورية لتفادي الوقوع في حوادث العمل. بما فيها وجوب إدراك الفرد للأفعال السلبية والأفعال الخطيرة التي تتجزء عنها مشكلات مهنية قد تؤدي به إلى الإصابة أو المرض المهني.

وباتباع المنهج الوصفي تناولت الورقة البحثية أهم المناهج الأساسية لإدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل، والتطرق لأهم الخطوات التي يتم التعامل بها من قبل الإدارة أو العاملين على حد سواء لتفادي الوقوع في الحوادث المهنية أو التعرض للأمراض التي قد تصيبهم مع إجراء تحليل لكل منهج وما يتطلبه من خطوات تدريبية وميدانية يجب اكتسابها والعمل عليها.

كما تمت المقارنة بين هذه المناهج وما يضفيه كل منهج للأخر مع تدعيم الموضوع بدراسات سابقة واقتراح منهج تكاملي كلي لإدارة الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل. وبغية الكشف عن هذه المناهج ووصفها يمكن أن نطرح الأسئلة التالية: ماهي السلوكات الآمنة في بيئة العمل؟ وماهي الاشتراطات الآمنة لتفادي الوقوع في حادث العمل؟

الكلمات المفتاحية: سلوك؛ سلوكات آمنة؛ اشتراطات آمنة؛ بيئة عمل؛ حوادث العمل.

Abstract: This research paper derives its importance from the importance of human resources, the changes observed in the field of organizational behavior have not been limited solely to the behavior of individuals within the organization, but have also expanded to include the management of these behaviors. One of the key functions that organizations now focus on in managing behaviors is the management of safe behaviors in the workplace, aiming to prevent and avoid work-related accidents

* المؤلف المرسل

and the associated individual and organizational problems. This also involves effecting changes in skills, expertise, and methods for safe and effective work practices. Every organization bases its principles Logo of the French Ergonomic Society: "When we are at our best and in a good position, we are the strongest." This reflects the commitment of organizations to activate safety procedures and behaviors, provide protective equipment, and meet all necessary requirements to avoid work accidents. This includes the individual's awareness of correct actions and dangerous behaviors that may lead to occupational problems, including injuries or occupational diseases.

Using a descriptive approach, the research paper addressed the most important basic approaches to managing safe behaviors in the workplace. It also addressed the most important steps taken by management and employees alike to avoid occupational accidents or exposure to diseases that may affect them. It analyzed each approach and the training and field steps it requires, which must be acquired and implemented. A comparison was also made between these approaches and the benefits they offer, supporting the topic with previous studies and proposing a comprehensive, integrated approach to managing occupational health and safety in the workplace. To explore and describe these approaches, we can pose the following questions: What are safe behaviors in the workplace? What are the safe requirements to avoid occupational accidents?

Keywords: Behavior; Safe behaviors; Safety requirements; Work environment; Work accidents.

1- مقدمة/ مشكلة الدراسة:

إن قابلية تكيف الفرد في بيئة عمل متوازنة هو أحد التحديات الكبرى التي ترفعها المؤسسات لضمان رفاهيته وأدائه، خصوصاً مع تسارع التطورات التقنية والتكنولوجية وما يقابلها من محدودية في العمليات الفيزيولوجية والتي تتعكس على مردود العمل.

لذلك يعتبر موضوع إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل من أبرز قضايا العصر الحديث ومن أولويات الكثير من المؤسسات والتي انعقدت بشأنها مؤتمرات دولية اتجهوا في أفكارهم إلى ضرورة الحد من مخاطر العمل بعد أن أصبحت عملية إلغاءها كلها غير ممكنة بسبب التطورات التكنولوجية المتسارعة دون الاهتمام بالجانب السلوكى للأفراد، وأن عملية الحد هذه تتطلب وضع أسس ومحددات عالمية للسيطرة عليها وفق مناهج علمية وعالمية يمكن من خلال اعتمادها السيطرة على السلوكات وإيجاد أجهزة وأنظمة متطورة يمكن استخدامها للتحسن والتنبؤ بحالات الخطر وإيجاد الحلول المناسبة لكل موقف مع رسم الخطط والخطوات العاجلة والواجب اتخاذها.

ومن الجدير بالذكر أن أي دراسة لحالات السيطرة على المخاطر المهنية تبدأ بمناقشة منطقية ومنهجية لتحقيق الهدف المراد، كما يجب أن تمتد تلك المناقشة إلى عمق يشمل جميع

الإجراءات الوقائية وبرمجمتها لضمان السيطرة المناسبة لها، لذا حاولنا أن نتناول هذا الموضوع مع ضرورة تكثيف البحث فيه للاستفادة من تجارب البلدان المتقدمة في هذا المجال للتخفيف من ضحايا حوادث العمل وحمايتهم من التعرض للأمراض المهنية.

ولذلك تعد هذه الورقة البحثية مبادأة أولية تتطلب التنوير بالإثراء ومناقشة المناهج العلمية كخطوات تقنية تدور حول إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل واستخلاص أفكار ببناءة تتناولها المنظمات ضمن أهدافها، فكيف تعرف السلوكات الآمنة في بيئة العمل؟
وماهي المعطيات والاشترطات ذات العلاقة؟
وكيف توجه لتحسين أداء الموظفين ولتفادي الوقوع في حوادث العمل؟
وماهي المناهج المتبعة من أجل تحقيقها؟

2- أهمية الدراسة:

نظراً لأهمية العنصر البشري داخل المنظمات وعدم القدرة على تعويضه بعد فقده، فقد أولت المنظمات من خلال إدارة الموارد البشرية اهتماماً كبيراً للاهتمام به، وذلك من خلال عدّة إجراءات وتدابير أخذتها للحد أو التقليل من أخطار العمل، فكان موضوع الأمن والسلامة المهنية أحد الإجراءات والأساليب المتخذة للحفاظ على صحة وسلامة الموظفين.

- التعرف على السلوكات الآمنة في بيئة العمل وإدارتها لصالح المورد البشري والمؤسسة.
- تحسين بيئة العمل من خلال حماية العامل وبيئة العمل والمحيط الخارجي لبيئة العمل من المخاطر، وجعلها منسجمة مع حاجيات واستعدادات وقدرات المورد البشري بما يحقق له الراحة النفسية والاجتماعية.

3- أهداف الدراسة:

- توفير بعض المعطيات والاشترطات ذات العلاقة بالسلوكات الآمنة في بيئة العمل.
- توجيه السلوكات الأمثل للموظفين وتعزيزها لتحسين من الأداء.
- إفاده الباحثين والمهتمين بالوقاية والأمن من حوادث العمل التي تشرط الإحلال بمختلف الإجراءات والبرامج والسلوكات الآمنة لتفادي الوقوع في حوادث العمل.

4- الإطار المفاهيمي للدراسة:

4-1- **تعريف السلوك:** هو كل نشاط يقوم به الفرد نتيجة لعلاقته بظروف محبيته، حيث يحاول تطوير وتعديل هذه الظروف للتأقلم معها باستمرار لضمان بقاءه وإشباع رغباته والسلوك نوعان فطري ومكتسب. (الحاج، 2009، ص. 15).

4-تعريف السلوكات الآمنة في بيئة العمل:

هو أسلوب نفسي ومنهج وقائي يقوم على ملاحظة المسؤولين الإداريين لتدخلات وسلوكيات الموظفين أثناء تأديتهم لوظيفتهم، الهدف منه تعزيز السلوكات الآمنة للأفراد في بيئة العمل ومعرفة النتائج المرتبطة عنها وتحفيزهم لتحسينها، وفي حالة ملاحظة السلوكات الغير آمنة يتم التدخل في الوقت المناسب لتوجيهه وتدريب الموظفين نحو السلوك السليم لتفادي التورط في احتمالية الوقوع في الحوادث، مع ضرورة تقييم السلوكات سواء الآمنة أو غير الآمنة. (Dorgan, 2013, p. 03).

وتعنى إدارة السلوكات الآمنة في العمل، بسياسة المنظمة في توفير الصحة والسلامة للعاملين بالتعامل الأمين بين الأفراد والبيئة من خلال تهيئة بيئة آمنة للموظفين وظروف عمل خالية من مخاطر التعرض للحوادث والمشكلات الصحية (حنا، 2009، ص. 344).

4-تعريف الاحتياطات الآمنة:

مجموعة من الإجراءات والتدابير الإستباقية المتماشية مع إجراءات وإرشادات إدارة الصحة والسلامة المهنية، وتشمل هذه الإجراءات تحديد المخاطر المحتملة وإذالتها والوقاية منها وصيانة المعدات ووسائل العمل والرعاية الثقافية للموظفين في بيئة العمل وتدريبهم المستمر على إتباع بروتوكولات السلامة والمحافظة على بيئة العمل. بما في ذلك تقييم المخاطر وإدارتها، وحتى المتغيرات التي تشكل محيط العمل والتي يمكن للمنظمة التأثير عليها (بوخ محمد، 2011، ص.26).

5-الدراسات السابقة:

5-1- دراسة (Yun Teg & all, 2022):

تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير الأساليب: العقاب، التنظيم، والإرشاد، على سلوكيات السلامة لدى الموظفين، مع التركيز على دور المبادرة الشخصية للسلامة كمتغير وسيط، واستخدم الباحثون نموذج المعادلات الميكيلية لتحليل بيانات استطلاع شملت 467 موظفاً من 91 مؤسسة. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن التحول من أسلوب العقاب إلى التنظيم، ثم الإرشاد يعزز سلوكيات السلامة الإيجابية وينقص من السلوكيات السلبية، مما يحسن الأداء العام لإدارة السلامة في المؤسسات.

5-2- دراسة (Eunhwa Yang & Yujin Kim, 2023):

تناولت الدراسة تأثيرات برنامج المراقبة (Behavior Based Security: BBS) القائم على سلوك السلامة من أجل تشجيع العمال على مراقبة وتصحيح سلوكيات بعضهم البعض المعرضة للخطر في موقع العمل في شركة مقاولات كهربائية، وبالاعتماد على بيانات حوادث العمل بالمؤسسة وبيانات تقارير استطلاع الرأي حول نسب ارتفاع نسب الإصابات المهنية المميتة، وقد

حلل 3891 سلوكاً معرضًا للخطر من خلال التقارير و 141 إجابة على استبيان الرأي، وكان السلوك الأخطر والأكثر شيوعاً والمبلغ عنه هو أثناء تمديد أو سحب الأسلامك الكهربائية وتركيب الأجهزة والأضواء، وكان التصور العام لمناخ السلامة متقدعاً بعد تنفيذه واعتماده بالإضافة إلى عمل شركة المقاولات الكهربائية على استبدال معدات ووسائل السلامة ذات جودة عالية ومتابعة العاملين بها من خلال إعداد برامج تدريبية على السلامة لتحسين المهام المحددة والمرتبطة بالسلوكات الأكثر خطورة التي يتعرض لها العمال.

6- مناهج إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل:

1-6- المنهج التقليدي:

يعني المنهج التقليدي الممارسات التي يمارسها الموظفون في أعمالهم اليومية يمكن أن تؤثر على صحتهم وسلامتهم بشكل مباشر نتيجة السلوكات الغير آمنة أو الظروف الغير آمنة، ولقد كانت العوامل البشرية المرتبطة بالسلامة لا تستند إلى تأكيدات إلا على الفطرة السليمة للأفراد في تقديم تصريحات تبدو جيدة ولكنها في الواقع غير صحيحة، بمعنى أن هذا الأسلوب كان يعتمد على تصريح العمال وعادة ما تكون فيه الكثير من المغالطات سواء من جانب الفرد أو القائم على تقييم الأداء في العمل (E. Scott Geller, 2001, p 352).

ولم يتوقف الأمر على هذا فقط بل كان البحث عن هذه السلوكات يعتمد بالتفتيش عن أسباب حوادث العمل والآثار الناتجة عنها لإيجاد حل لها أثناء وقوع الإصابة، بمعنى دراسة حالة المصاب. وفي هذا الشأن طرح الباحثون نظرية السلامة المهنية لـ (هایبریش 1931) و (جون جوردون 1949) و (كلاين 1964)، القائمة على الطريقة الاستقرائية أو نموذج الحوادث الخطية المتسلسلة والبسيطة، والتي تفترض أن الحوادث والإصابات هي تتويج لسلسلة من الأحداث، والتي تعزى فيها عوامل وقوع حوادث العمل إلى: سلوكات وأفعال غير آمنة كأخطاء العمال ونقص معارفهم ومهاراتهم وإلى عوامل بيئية كإهمال صيانة عناصر العمل وعدم إتباع الإجراءات الآمنة في العمل ووقفاً لتطبيق السلوكات الآمنة لتحقيق الصحة السلامة في العمل فقد اعتمدت على توجيهه وتزويجه الإرشادات المهنية والعمل على تحسينها وتطويرها. (Daming & Zhenlei, 2019, pp. 438- 439)

كما سعى المنهج التقليدي إلى تبني التدابير المضادة لمنع وقوع الحادث مرة أخرى والتحكم في سلوكات العاملين من خلال إتباع إجراءات نموذج (شارلز كيبنر وبينجامين تريقو) والذي بدأ دراستهما فيه منذ 1957، حيث يرى الباحثان (Charles & Tregoe, 1965, p. 14) أن حل المشكلة يجب أن يمر عبر خطوات وهي:

- إيجاد معلومات تتعلق بنوع المشكلة:

من أجل الحصول على المعلومات الضرورية المتعلقة بنوع المشكلة وعلى الأخصائي في السلامة أن يجيب عن الأسئلة التالية: فيما تمثل المشكلة؟ وما هي المشكلة التي يعاني منها الموظفون بالضبط؟

- إيجاد معلومات ترتبط بمكان المشكلة:

وهنا عليه أن يجيب عن الأسئلة التالية: أين تظهر المشكلة، أي تحديد المكان بالضبط. وهل تظهر المشكلة في مكان واحد أم أماكن متعددة في بيئة العمل؟

- معلومات عن زمان المشكلة:

وهنا عليه أن يجيب عن الأسئلة التالية: متى تظهر المشكلة؟ (ارتفاع نسبة الإصابات وحوادث العمل في فصل الصيف أكثر منها في فصل الشتاء مثلاً) هل تظهر المشكلة باستمرار؟ (دون توقف أم على فترات...) ما هي فترات ظهورها؟ (في الصباح أم المساء أم ليلاً؟) وهل تزامن مع مشاكل أخرى؟ (تناول مشروبات معينة، أدوية...الخ).

- معلومات عن حدة المشكلة:

لمعرفة حدة المشكلة يجب أن يعرف ما درجة خطورة المشكلة؟ وهل توجد مشاكل فرعية أو ثانوية؟ وما نوعها وما مكانها وما حدتها؟...الخ، وعلى سبيل المثال

جدول رقم (01): يوضح نموذج شارلز كيبر وينجامين تريقو.

| الخطوات | / |
|-------------------|---|
| نوع المشكلة | 1 |
| مكان وقوع المشكلة | 2 |
| زمان حدوث المشكلة | 3 |
| حدة المشكلة | 4 |

ومن أوجه القصور التي تم ملاحظتها على هذا النهج أنه قائم على الاتجاهات الذاتية للفرد والمعطيات العامة في تقييم سلوكيات الأفراد، وعدم تقديمها لبيانات علمية يمكن الاستناد عليها في دراسة الأسباب الحقيقة لحوادث العمل. كما أن الحلول التي قدمها هي حلول تتعلق بالشخص الذي تعرض للإصابة أو المرض وأنه ليس حلٌّ نهائٍ لعامة الموظفين بدليل تزايد عدد الإصابات والأمراض، وأنه لم يتم التحكم فيها أو تفادتها. ما جعل المختصين والباحثين في الصحة والسلامة المهنية يبحثون عن مناهج وأساليب علمية أكثر دقة وأكثر بعضاً عن شعور الفرد وذاته من شأنها أن تزيل كل أنواع المخاطر المهددة لصحة وسلامة وحياة الأشخاص داخل المؤسسات.

6-2- المنهج الحديث:

كانت المحاولات لإيجاد نظام يحل المشاكل المهنية حلاً جذرياً مع هيايات الأربعينيات ومطلع الخمسينيات واعتمد في ذلك على المنهج التجريبي من خلال المحاولة والخطأ، وإعادة تصحيح الخطأ، حيث كان لأسلوب (شارلز كيبنر وبينجامين تريقو) دوراً في ذلك من خلال البحث عن المشكلة الجذرية وفروعها الثانوية بشكل تسلسلي، فكان ولا بد من إيجاد الحلول للمشكلات المهنية بشكل تسلسلي هي أيضاً، لكن بقيت المشكلة كما هي والمتمثلة في أن هذه الحلول هي حلول مؤقتة وغير موثوقة، ولا يمكن تعميم معطياتها على فئة واسعة من العمال والموظفين بدليل عدم التمكن من ضبط أسباب الإصابات والحوادث في مختلف بيئة العمل. إلى جانب ذلك بدأت لجنة الصحة المهنية وبالاشتراك مع منظمة العمل الدولية عام 1950 (سلمي، 2019، ص. 15) بدورها في تقديم الحلول المناسبة بهدف التحكم في التعرض للمخاطر والأخطار قبل وقوعها كوسيلة لحماية العمال وإيجاد نظام سلامة لضبط المخاطر. أو بالأحرى إيجاد نظام يركز على وضع مبادئ للسلامة المهنية بدءاً من عملية تصميم بيئة العمل إلى غاية الحفاظ على صحة وسلامة الموظفين طوال دورة حياة المواد والعمليات الإنتاجية. ويعرف هذا المنهج التدريجي بنظام التسلسل الهرمي للتحكم في المخاطر، والذي نال قبولاً على نطاق واسع في تبنيه واعتماده من مختلف المنظمات، ويعود مفهوم التسلسل الهرمي إلى إنشاء إدارة السلامة والصحة المهنية بموجب قانون السلامة والصحة المهنية (OSH) لعام 1969-1970 (91st Congress)، والذي يطرح خطوط دفاعية مهمة للتحكم وإدارة المخاطر المهنية بشكل تسلسلي كما يلي:

- الإزالة:

التخلص النهائي من الخطير، وهي في قمة مستويات الحماية وأكثر الإجراءات فعالية وتكون كيفية إدارتها بإخراج مصدر الخطير من مكان العمل تماماً.

- التعويض:

إحلال الخطير بديل أكثر أماناً في حالة عدم القدرة على الحد التام لمصدر الخطير وتكون كيفية إدارته باستبداله بمصدر أقل خطورة، وهو ثاني المستويات الدفاعية الأكثر سلامة وأفضل ممارسة للانتقال المرن من حيث شدة الخطير لضمان تقليل مستوى الإصابات أو الآثار الضارة بصحبة الأفراد العاملين.

- الضوابط الهندسية:

هو مجموعة من الأجهزة وخصائص التصميم لتفعيل بيئة العمل في حالة وجود مصدر الخطر لا يمكن تبديله بخيار أكثر أمانا، وهو ثالث مستوى دفاعي تنفذه الإدارة في تذليل المخاطر وفصل العاملين عنها.

- الضوابط الإدارية:

وهو المستوى الرابع الذي يلي الضبط الهندسي في حالة استحالته، يركز على الإجراءات والتدريبات والممارسات الإدارية اتجاه العاملين لتقليل تعرضهم من الخطر.

- معدات الحماية الشخصية:

هي كل ما يتعلق بوسائل الوقاية الأمنية المصممة خصيصاً للعاملين وفقاً لمهامهم من أجل تفادي التعرض للإصابات أو الأمراض المهنية، وهو أدنى مستوى وأقل تحكماً في إدارة المخاطر لما له علاقة بالأشخاص الذين يستخدمون هذه المعدات الواقية، وتكون طريقة إدارتها من خلال وضع الإرشادات والنصائح في كيفية استخدامها. (Department of occupational safety and health, 2008, pp. 13-16)

ومع ذلك فإن الممارسات السلوكية للموظفين يمكن أن يكون لها تأثير قوي و مباشر على الصحة والسلامة المهنية، لذلك إن فهم السلوك الآمن والغير آمن أمر مهم في حسم وتحديد مصادر الخطر ودراسة كيفية تقليلها.

كما يمكن القول إن في هذا المنهج تقع المسئولية الكبيرة على عاتق الإدارة، وأنها هي من تطبق إجراءات الوقاية وهي من توفر الوسائل التقنية والهندسية للسيطرة على المخاطر، ولأن الإصابات والحوادث والأمراض المهنية لم يتم التحكم فيها بشكل نهائياً وفي نفس الوقت وتخفيف هذه الأعباء والمسؤوليات ارتأى الباحثون والقائمون على الأمان والسلامة المهنية توجيه أنظارهم للأفراد باعتبارهم المسؤولون المباشرون على الواقع والعرض للحوادث أو الأمراض، وعلى أدائهم أيضاً وبالتالي ضرورة تحسين وتطوير هذا الأداء من خلال المراعاة للجانب السلوكي في عملهم فظهر نهج آخر، وهو المنهج القائم على السلوك الآمن والذي يمكن توضيحه فيما يلي:

- السلوك القائم على السلامة والأمان:

يتفق المتخصصون في السلامة المهنية أن التسلسل الهرمي واستخدام معدات الوقاية والإرشاد هو المكون السلوكي والعنصر الداعي الأخير للتحكم في للمخاطر، إلا أن نهج السلوك القائم على الأمان يرى أنه لا يمكن إغفال السلوك الإنساني وأن التدخل السلوكي في تمكين

وتحسين أداء السلامة هو تدخل تكميلي وأنه أكثر فعالية في حل المشكلات التنظيمية والاجتماعية.

أيا كانت إستراتيجية التدخل المستخدمة لتحسين الأداء ينبغي أن تستهدف تحليل السلوك إما من خلال التدريب أو ردود الأفعال أو التحقق من الإصابات أو التحفيز والتدريب على السلوكات الآمنة بعيداً عن آراء العاملين أو زملائهم وبعيداً عن تدخل مشاعرهم التي بإمكانها أن تعرقل عملية التحليل والتقييم.

ولكي يكون هذا النهج فعال يتطلب فيه ما يلي:

- **الللاحظة والمر اقبة:**

يتم اختيار فريق متخصص في السلامة المهنية، ومن الأفضل أن يتكون من الموظفين المنتسبين لتلك المؤسسة شرط أن يتمتعوا بقدر كبير من الخصائص التالية، القدرة على تحسين السلامة، القدرة على تقديم المساعدة في حالات الطوارئ، القدرة على حل الأسباب الجذرية للمشكلات وتحليل النتائج تكون مهمتهم في الملاحظة هي توجيهه ومراقبة سلوكات العاملين (روبر 2009، ص. 610)، وتساعد الملاحظة المباشرة المنظمة على إدارة هذه السلوكات بشكل أكثر فعالية وتغيير أسلوب العمل وطرق تنفيذه خطوة بخطوة مع مراعاة إشراك الموظفين في تنفيذ برنامج السلامة من البداية في محطات عملهم وإعداد التقارير التي تساعدهم في التخطيط لبرنامج التدريب. كما أنها تساهم بشكل كبير في تعزيز قدرات الموظفين لتحسين التواصل وزيادة الوعي بأهمية السلوك الآمن من خلال تحديدهم للمخاطر الحرجية ومشاركتهم في إيجاد حل لها.

- **التدريب على تنفيذ الخطة المبرمجة:**

يمكن من خلال التدريب على السلوكات الآمنة بتعديل أسلوب الأداء في العمل لتناسب مع ظروف العمل وذهنية الموظف، ويشترط في ذلك التركيز على:

- تحديد وتعريف عملي لأهم ممارسات السلامة لكل نوع من محطات العمل مع التعريف بالوظيفة وأهم الأنشطة والمهام المنجزة فيها.
- تطوير نظام قياس للممارسات التي يتم تحديدها.
- توفير معلومات عن ردود فعل الموظفين الذين تم تقييمهم وتحليل الاتجاهات نحو الممارسات المناسبة للتدخلات الهائية.
- إجراء تحليلات مدعومة تجريبياً لتحديد الممارسات الأكثر كفاءة والتوضيح لهذه الممارسات أو تحديد المعوقات التي تمنع الموظفين من استخدام الممارسات المحددة مسبقاً.

○ تساعد عملية التدريب على السلوكات الآمنة وتنفيذها على تحسين ثقافة السلامة من خلال زيادة جودة ودقة ملاحظات الظروف الآمنة والغير آمنة في المنظمة ويتم تقليل الحواجز بين الموظفين بمختلف مستوياتهم والتقارب إليهم من خلال مكافئتهم على السلوكات الآمنة لتعزيز فرص التمكين المتعلقة بسلامة الموظفين. (Malgorzata & Al. 2015, pp. 4879-4881)

- التعزيز والتغذية العكسية:

يتأثر سلوك الموظفين من خلال تعزيز المنظمة للسلوكات الآمنة والإيجابية التي توجى بروح المسؤولية والوعي بالمخاطر المهنية، وإظهار الاستياء أو حتى العقاب إن لزم الأمر، كعدم الخصوص للقوانيين والتوجيهات الإرشادية والأمنية. ولتحفيز الموظفين على تغيير سلوكاتهم يعتمد فريق السلامة المهنية على جمع البيانات السلوكية وتحليلها بانتظام، لتحديد اتجاهات الموظفين نحو السلوك الآمن أو غير الآمن من أجل اتخاذ الخطوات الالزمة لتشجيعهم والاعتراف بجهوداتهم أو ضرورة إضافة تدريبات إضافية أو دعمهم بأدوات مساعدة لتحسين السلوك الآمن.

.(Smith,2004, p43)

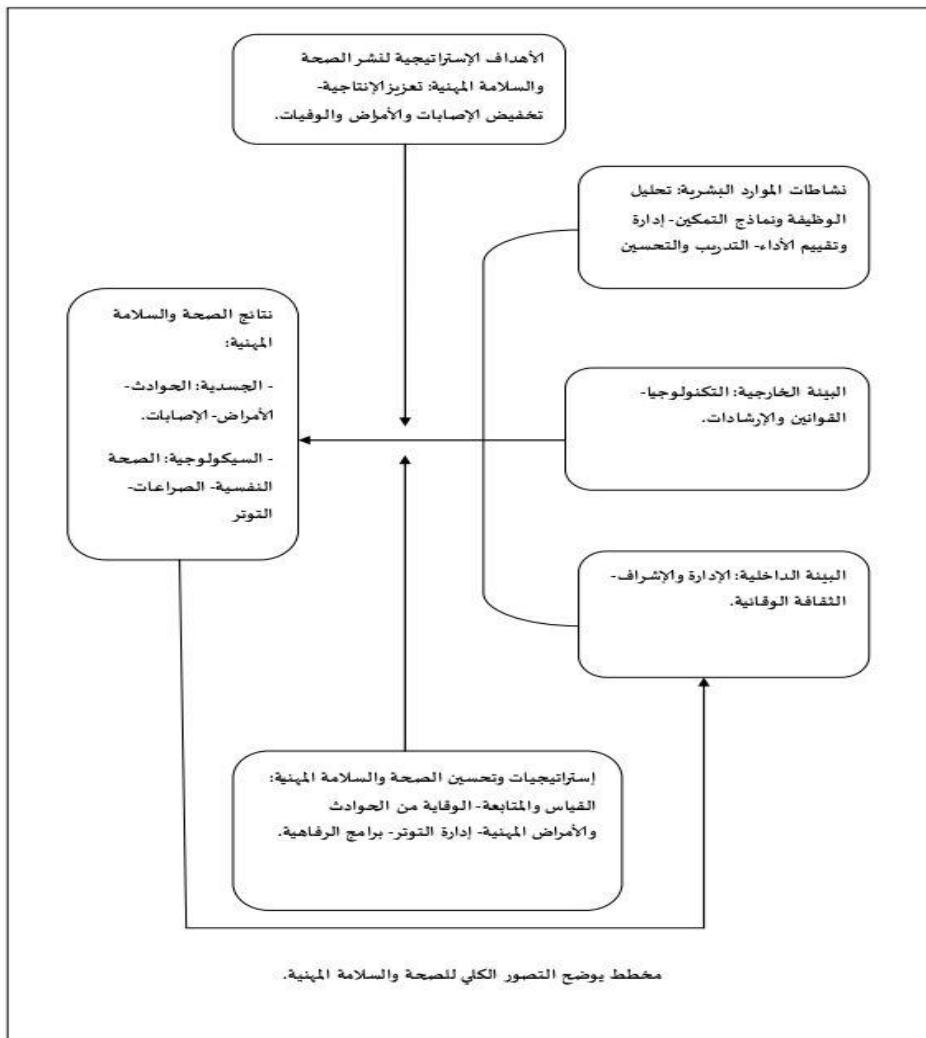
إن هدف الإدارة على الاهتمام بعنصر التغذية العكسية للموظفين، هو من أجل إخبارهم بنتيجة سلوكهم الإيجابي أو السلبي منه، وهذا من شأنه أن يساهم في عملية تحسين سلوكاتهم الآمنة وعدم تكرار السلوكات الخاطئة وتجنّبها.

- مشاركة مقتراحات الموظفين:

بما أن الهدف المشترك للمنظمة هو ضمان النجاح وتحقيق الأرباح وتفادي الخسائر الناتجة عن الحوادث والأمراض المهنية، فإنه من الضروري خلق علاقة تبادلية مبنية على الثقة والتفاهم وهذا من شأنه أن يزيد من فهم وإدراك العاملين لمواقف الخطورة في وظائفهم وبالتالي التقليل من التصرفات الغير آمنة حوادث عكس في حالة إخضاع الموظفين للتدريب على السلوكات الآمنة وهم مرغمون قد ينعكس سلبا على الأداء وبالتالي الوقوع في مغامرات وعدم الانضباط أثناء تأديتهم لمهامهم (عباس، 2002، ص. 305).

إن ما يمكن قوله على هذا النهج أنه يرتكز على التطبيق العملي لإجراءات السلامة القائمة على السلوكات الواقعية للموظفين في مواقف العمل. ويعتبر الجميع مسؤولون ليس فقط على سلامتهم ولكن أيضا على سلامة الآخرين. كما أنها تنقل السيطرة على المخاطر المهنية إلى أيدي الموظف فيصبح سلوكه استباقيا اتجاه سلامته وأقل عرضة للوقوع ضحية لظروف محبيه. وتبعا لهذين المنهجين ومما يدعم النظرة التكاملية لهما في مجال إدارة السلوكات الآمنة في بيئة العمل ووفقا لحدود الاطلاع، هو النموذج الوقائي الشامل الذي أورده (Jackson & all)

2009, p. 477)، الصورة التكاملية للصحة والسلامة المهنية مع كافة المنظمة والمتمثل في المخطط التوضيحي رقم (01) التالي:



يتبيّن لنا من خلال هذا الشكل (1) التكامل الكلي لإدارة الصحة والسلامة المهنية لنشاطات تحليل الوظيفة وإدارة تقييم الأداء والتدريب والتحسين من خلال وضع برامج ودورات تعليمية للتعرّف على السلوك الذي يقلّل من احتمال وقوع حوادث وإصابات العمل بالإضافة إلى تكوينهم في كيفية استخدام المعدات. أما فيما يتعلّق بإدارة الأداء فعندما يتم إدراك الصحة والسلامة المهنية كموضوع مهم إستراتيجياً تصبح إدارة الأداء مركز الاهتمام، بالإضافة إلى البيئة الخارجية

والداخلية كلها من خلال طريقة التعامل معها، وتأثير في نتائج الصحة السلامة المهنية سواء الجسدية أو السيكولوجية. وتتبّع الدراسة الحالية المنهج الكلّي الشامل للصحة والسلامة المهنية في بيئه العمل كونه تفادى نقاط الضعف في المناهج السابقة، كما استثمر في نقاط القوة، ما أفرز نظرة تكامّلية وواقية شاملة، وتأتي هذه الورقة البحثية الحالية للكشف عن هذه المناهج وأفضلها في انتظار دراسة قادمة عملية عن نماذج مطبقة للمناهج السابقة الذكر في منظمات عالمية ووطنيّة على الخصوص.

- خاتمة:

في مطلق الأحوال يمكن اعتبار الفرد العامل الأساسي للممارسات السلوكية وبناء العلاقات الاجتماعية والمهنية، مما يتطلّب على كل إدارة فهم وإدراك الأفعال وردودها والماركز والتوقعات والأدوار المتطلّب تنفيذها، واستحداث نظم متوافقة مع وظائفهم وامتصاص عوامل رفضهم لها عبر آليات ومناهج علمية وتقنية تشجع الموظفين، وتبعث في أنفسهم الطمأنينة والفعالية.

وفي هذا الشأن تحاول كل المؤسسات دراسة إدارة السلوكات الآمنة في بيئه العمل، وتحاول عدم عزل العوامل البشرية عن العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والتنظيمية وتحاول أن تعطي تفسير موضوعي وواقعي للأسباب المؤدية للوقوع في حوادث العمل أو التعرض لها، وضرورة إيجاد عنصر التلاحم بين السلوك الإنساني والتطور التقني ومعالجة العلاقة بينهما لرسم تخطيط سليم للموظفين و اختيار برامج تدريبية ملائمة لهم، وبالتالي ضمان عائدات تعود ثمارها على المنظمة وأفرادها.

وتوصي الورقة البحثية الحالية إلى ما يلي:

- التشجيع على تبادل الأفكار والخبرات المتعلقة بأساليب وطرق السيطرة على المخاطر المهنية بين دول العالم.
- تطوير ودعم نشاطات البحث وتشجيع المؤسسات بغضّن إيجاد آليات وبرامج وقائية لحماية الموظفين ومحیط عملهم.
- حث المدراء وتدريبهم على وضع مخططات آمنة لمؤسساتهم.
- إثراء هذا الموضوع وكل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية في جانبه النظري والتطبيقي.

- قائمة المراجع:

- بوخمخم، عبد الفتاح. (2011). *تسيير الموارد البشرية*. الجزائر: دار الهدى للنشر.
- الحاج، رائد يوسف. (2009). *إدارة السلوك الإنساني والتنظيمي*. عمان: دار غيداء.
- حنا، نصر الله. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.
- روبر، ماتييس وجون، جاكسون. (2009). *إدارة الموارد البشرية*. ترجمة فتوح محمد. سوريا: شعاع للنشر والعلوم.
- سلبي، علاء عبد الرحمن. (2019). *الأمراض المهنية*. الأردن: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- عباس، سهيلة محمد. (2002). *إدارة الموارد البشرية – مدخل إستراتيجي*. (ط.2). عمان: دار وائل للنشر.
- Daming Wu & Zhenlei Li. (2019). Work safety success theory based on dynamic safety entropy model, European University Cyprus: Journal of Safety Science, Vol 113, PP 438-444.
- Department of occupational safety and health. (2008). guidelines for hazard identification, risk assessment and risk control, Malaysia, Ministry of human resources.
- Dorgan, Mary. (2013). *Behavior based safety guide*. Erlande: Published by the Health and Safety Authority.
- E.Scott Geller. (2001). *Keys to behavior-based safety from safety performance solutions*. USA: Library of congress printing and publishing.
- Eunhwa Yang & Yujin Kim. (2023). Effects of behavior-based safety observatio program: proming safe behaviors and safety climate at work. *Work: A Journal of prevention Assessment & Rehabilitation*. Vol 77, pp 133-145
- Jackson, Susan & Al. (2009). *Managing human resources*. Australia: Western engage learning.
- Kepner, Charles Higgins & Benjamin, Tregoe. (1965), *The rational manager a systematic approach to problem soloving and decision making*. (1st.ed) USA: Published by McGraw-Hill.

- Malgorzata jasiulewicz & Al. (2015). Behavior based intervention for occupational safety-case study, Presentation given at: 6th international conference on applied human factors and ergonomics (AHFE 2015), Organized by Poznan University of Technology: Poland.
- Public Law 91-596 84 STAT. 1590 91st Congress, S.2193 December 29, 1970
- Smith, Sandy. (2004). Breakthrough safety management, EHS Today, American, occupational safety and health Journal. Vol 66, PP 41-48.
- Yun, Teng & All. (2022). Research on the relationship between enterprise safety production management mode and employee's safety behavior-based incentive theory. International journal of Occupational safety and Ergonomics. Vol 22, pp 2676-2685.