

**تقييم الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة ISO  
45001:2018 في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية  
بالاعتماد على معايير السياق، القيادة، والتخطيط**

**الباحث: علاء عبد الامير عباس**

**المدرس الدكتور: عباس عبد الحميد عبد العباس**

**قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة**

تقييم الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة ISO 45001:2018 في  
أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية بالاعتماد على معايير السياق، القيادة،  
والتخطيط

**Occupational health and safety assessment according to  
ISO 45001:2018 in the Arabian Gulf Academy for  
Maritime Studies, based on the criteria of context,  
leadership, and planning**

Alaa Abdul Amir Abbas  
Dr. Abbas Abdulhameed Abdulabbas

***Abstract***

The objective of this research is to assess the context, leadership and planning requirements needed to implement the ISO 45001:2018 Occupational Health and Safety Management System. The qualitative design is approved by relying on the case study methodology in order to evaluate and discuss the ISO45001:2018 Occupational Health and Safety System and Standards. The sample of the study is the top management departments concerned with occupational safety and quality in the Arabian Gulf Academy for Maritime Studies. In order to reach the most accurate details and information available in order to identify the gap between the actual reality and the requirements of the application, a checklist was built based on the international standard items (ISO 45001: 2018), as the sample included 12 individuals from top management departments and departments concerned with occupational quality and safety. The research concluded that the application of the occupational health and safety management system in accordance with the international standard ISO 45001-2018 in the Arabian Gulf Academy for Maritime Studies is a fundamental and very important commitment. The research also concluded that there

are deficiencies in the standards of context, leadership and planning. The research also recommended the need for the support and commitment of senior management towards the application of standardization standards.

**Keywords:** context, leadership, planning, Arabian Gulf Academy for Maritime Studies, ISO 45001:2018

## المستخلص

الهدف من هذا البحث هو تقييم متطلبات السياق والقيادة والتخطيط اللازمة لتفعيل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018. التصميم النوعي هو المعتمد وذلك من خلال الاعتماد على منهجية دراسة الحالة من أجل تقييم ومناقشة نظام ومعايير ISO45001:2018 للصحة والسلامة المهنية. تتمثل عينة الدراسة بالأقسام والإدارات العليا المعنية بالسلامة والجودة المهنية في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية. من أجل الوصول إلى أدق التفاصيل والمعلومات المتاحة بهدف تحديد الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات التطبيق، تم بناء قائمة فحص بالاعتماد على أحكام المعيار الدولي ( ISO 45001: 2018)، إذ ضمت العينة 12 فرداً ينتمون للإدارات العليا والأقسام المعنية بالجودة والسلامة المهنية. توصل البحث إلى ان تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة الدولية ISO 45001-2018 في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية هو التزام أساسي ومهم للغاية، كما توصل البحث الى ان هناك قصوراً في معايير السياق والقيادة والتخطيط. كما اوصى البحث بضرورة دعم والالتزام الادارة العليا تجاه تطبيق معايير المواصفة.

**الكلمات الرئيسية:** السياق, القيادة, التخطيط, اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية, ISO 45001:2018

## المقدمة:

يصاب الملايين من الناس في العالم كل عام بحوادث العمل والأمراض المهنية. طبقا للبيانات المتحصلة من منظمة العمل الدولية التي تكشف عن حجم الخسائر في الصحة والسلامة المهنية في جميع أنحاء العالم ان أكثر من 6000 حالة وفاة تقع كل يوم نتيجة الافتقار الى مستلزمات الصحة والسلامة المهنية او عدم الالتزام بها في حين ان هناك 160 مليون ضحية تقع جراء الأمراض المرتبطة بالعمل سنويًا، فضلا عن وقوع 340 مليون حادث سنويًا نتيجة الى الأسباب نفسها (International Labour Office–ILO, 2018).

وبما ان هذه الصورة الدرامية مستمرة منذ سنوات، فإن المنظمات بحاجة إلى القيام بأنشطة طويلة الأجل للصحة والسلامة المهنية من أجل تجنب النتائج السلبية في مواقع وبيئات العمل. تعد أنظمة إدارة الصحة والسلامة المهنية عنصراً أساسياً وحاسماً في ضمان صحة وسلامة العاملين في مختلف المنظمات. إن اهتمام جميع أنواع المنظمات بظروف عمل العمال مستمر. فهناك حاجة متزايدة لتحقيق وإثبات أداء قوي في الصحة والسلامة المهنية ( Occupational Health and Safety–OHS) من خلال مراقبة المخاطر المهنية. ومع ذلك، يجب أن يكون هذا الأداء متسقاً مع سياسة وأهداف الصحة والسلامة المهنية الخاصة بالمنظمات.

المشكلة والتحدي الأكثر شيوعاً لعدم إيلاء الاهتمام اللازم بأنظمة الصحة والسلامة المهنية، هو في كون بعض المنظمات لا تنظر إلى الصحة والسلامة المهنية على أنها إدارة موجهة نحو تقليل التكلفة وزيادة المنفعة، بل انها ترى ان أنظمة الصحة والسلامة المهنية تمثل تكلفة اضافية. مع ذلك، فإن تجارب بعض المنظمات اثبتت النظرة الايجابية إلى أنظمة الصحة والسلامة المهنية بكونها استثماراً ذا عائد، ويسهم في الكثير من الفوائد، مثل الحد من التغيب، وتحفيز

العمال، وزيادة الإنتاجية وتقليل حوادث العمل (Reese, 2018: 56). على هذا الاساس، فان اثبات اهمية تطبيق انظمة الصحة والسلامة المهنية في مكان العمل امر ضروري ومهم للمنظمات في الوقت الحالي.

ان التعرف على مستوى استعداد الأكاديمية مهم لتوفير متطلبات تطبيق معايير المواصفة في الاكاديمية. البحث الحالي يعد الاول الذي يناقش الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات البحرية في العراق، ومن ثم، ستكون النتائج التي سوف يتم الحصول عليها ذات اهمية فريدة لكشف الواقع الحقيقي لطبيعة الصحة والسلامة المهنية في تلك المؤسسات، وفي اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية تحديداً. تم الاعتماد على تصميم نوعي واتباع منهج دراسة الحالة Case Study بهدف تقييم ومناقشة نظام ومعايير الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018 إذ يسهم هذا المنهج بنتائج تتصف بشكل دقيق وتفصيلي للمعلومات التي ترتبط بالهدف الرئيس من البحث. ومن ثم، تم جمع المعلومات من خلال قائمة فحص (checklist) تم اختبارها على الادارات والافراد في الشعب والاقسام المعنية بالسلامة المهنية والجودة في الأكاديمية.

لتحقيق اهداف البحث تم تقسيم البحث إلى اربعة فصول، يتضمن الفصل الاول الإطار العام ومنهجية البحث ومراجعة الادبيات السابقة. في حين يتضمن الفصل الثاني الإطار النظري من خلال ثلاث مباحث تناقش مفاهيم الجودة ومعايير المواصفة 45001:2018 فضلاً عن مناقشة انظمة الصحة والسلامة المهنية في المنظمات التعليمية. يناقش الفصل الثالث الإطار الميداني من خلال مبحثين، الاول يقدم نبذة عن الاكاديمية في حين يناقش المبحث الثاني التحليل العملي لواقع تطبيق متطلبات نظام الصحة والسلامة المهنية في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية حسب متطلبات المواصفة الدولية ( ISO 45001:2018). اخيراً فان الفصل الرابع يسلط الضوء على الاستنتاجات التي

تم التوصل اليها فضلاً عن التوصيات التي ستسهم في مساعدة الاكاديمية على اعتماد تطبيق المواصفة الدولية (ISO 45001:2018)

## 1. منهجية الدراسة:

### 1.2 مشكلة البحث:

ان تصميم نظام فعال لإدارة الصحة والسلامة المهنية يُعدُّ أمراً بالغ الأهمية في أي منظمة للحدِّ من حوادث العمل المهنية (Uzun et al., 2018:1). فالصحة والسلامة المهنية (OHS) تُعدُّ واحدةً من أهم مشكلات المنظمات في الوقت الحالي، إذ يُعدُّ الموظفون المورد الأكثر قيمةً لأي منظمة، ولذلك تُعدُّ هذه المشكلة مستمرةً يجب استكشافها والتحقيق فيها. وتكتسبُ هذه المشكلة أهميةً كبيرةً في ظل تغير أنواع مخاطر الصحة والسلامة المهنية في العقود الماضية نتيجة التطورات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي ضغطت على المديرين لاستخدام أساليب وأدوات جديدة للتحكم في تلك المخاطر وإدارتها ( Darabont et al., 2018:2711). وتم تصميم أنظمة إدارة الصحة والسلامة المهنية في مكان العمل بهدف توفير أماكن عمل آمنة وصحية ومنع الإصابات ومشكلات الصحة المرتبطة بالعمل، وتحسين الأداء الصحي والسلامة باستمرار. ويهدف اعتماد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية إلى التخفيف من المخاطر وتقليل مشكلات الصحة والسلامة المهنية من خلال اتخاذ إجراءات وتدابير وقائية فعالة. وتتحقق أقصى فعالية وكفاءةٍ عندما يتم تطبيق هذه التدابير في مراحلٍ مبكرة لتحسين أداء الصحة والسلامة المهنية.

تهدف السلامة البحرية إلى تحسين عمليات الشحن البحري عن طريق منع الحوادث وتقليل المخاطر المتعلقة بالسلامة. ويتم ذلك من خلال التخطيط والرقابة المستمرة على العمليات البحرية (Karahalios, 2014:104). وبالنظر للدور المهم والمحوري لأكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية بوصفها الاكاديمية

الوحيدة المتخصصة بالدراسات البحرية، إذ انها تقوم برفد وزارة الدفاع والنفط والنقل بالكوادر الهندسية والبحرية عسكرية ومدنية ولغرض تشخيص واكتشاف وتقييم الأساليب والاجراءات والانشطة المتبعة بما يخص تطبيق انظمة الصحة والسلامة المهنية بالأكاديمية، وكون الباحث احد منتسبي اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية (مجتمع البحث) قيد البحث وتشخيص لواقع حال نشاط الصحة والسلامة المهنية في الاكاديمية وما لها من اهمية على مفاصل العمل كافة فيرى ان من الضروري تبني وتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية على وفق معايير عالمية ISO 45001:2018 تشير نتائج الزيارات الميدانية بشكل واضح الى ان هناك انقافاً على وجود مشكلة تتمثل بعدم وجود توجهات استراتيجية تتعلق بوظيفة او أنشطة الصحة والسلامة المهنية كذلك عدم وجود نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المعايير العالمية وكذلك ضعف الممارسات التي تعتمد عليها الاكاديمية من حيث تماشيها مع متطلبات الحداثة في انظمة الصحة والسلامة المهنية وكذلك ضعف الوعي والخطط الموضوعة بأنظمة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018, فضلا عن حاجة الاكاديمية الى كل ما هو جديد وحديث ومتطور وذو علاقة بأنظمة الصحة والسلامة المهنية في قطاع قيادة القوة البحرية بشكل عام والاكاديمية البحرية بشكل خاص. وعليه يمكن التطرق إلى مشكلة البحث وصياغتها بشكل أكثر وضوحاً من خلال طرح التساؤل الآتي:

**"ما هو مستوى الفجوة بين متطلبات تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية (الدعم والعملية) على وفق معايير المواصفة ISO 45001:2018 والواقع الفعلي لها؟ وما هي امكانية تطبيق معايير المواصفة والحصول على شهادة للصحة والسلامة المهنية في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية؟"**

واعتماداً على التساؤل الرئيس للبحث يمكننا صياغة التساؤلات الآتية لغرض

تحديد المشكلة بدقة:

- 1- كيف يتم تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية (الدعم والعملية) في الأكاديمية البحرية، وهل تتوافق هذه المعايير مع المعايير الدولية؟
- 2- ما مدى الفجوة بين الواقع الفعلي لصحة وسلامة العاملين في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية، والمتطلبات اللازمة لتطبيق مواصفات الصحة والسلامة المهنية الدولية ISO 45001:2018؟
- 3- هل هناك رؤى واضحة لدى اكااديمية الخليج العربي عن نظام منع الاخطاء؟
- 4- هل يسهم بُعدا (ISO 45001:2018) المتمثلان ب(الدعم, والعمليات) في تحسين كفاءة وفعالية أنشطة الصحة والسلامة المهنية؟
- 5- هل هناك عوائق او حواجز تمنع تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية (ISO 45001:2018)؟

## 2.2 أهداف البحث:

- ان الهدف الجوهرى لهذا البحث هو التعرف على متطلبات تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية، وهذا الهدف تشق منه الاهداف الفرعية الآتية:
- 1- تشخيص واظهار الاهمية التي يتطلع اليها نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 عند تطبيقه في المجال الاكاديمي.
  - 2- تحديد اهم اللوائح التي تحول دون تطبيق انظمة الصحة والسلامة المهنية.
  - 3- تقديم مقترحات وتوصيات تفيد الإدارة العليا للأكاديمية التي تسهم في تعزيز امكانية للحصول على المواصفة.
  - 4- تقييم الواقع الفعلي لإدارة الصحة والسلامة المهنية في اكااديمية الخليج

العربي للدراسات البحرية وتحديد الفجوة بين الواقع الفعلي وبين متطلبات تطبيق المواصفة الدولية ISO 45001:2018.

### 3.2 أهمية البحث:

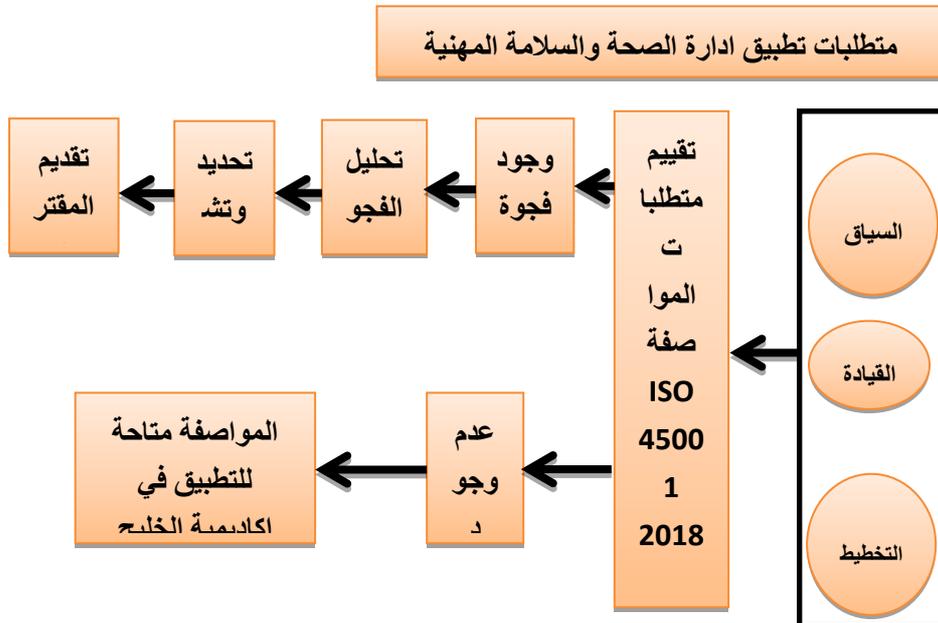
تتجلى أهمية البحث في تبني نظام الصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018) من الناحيتين العلمية والعملية، إذ يسهم في رفع كفاءة وفاعلية المورد البشري الأهم في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية. يعد تبني وتطبيق هذا النظام عاملاً جوهرياً ومهماً في التطور الإداري والمعرفي للمنظمات، ويعكس اهتماماً بالجانب الإنساني ولا سيما الاتجاه الحديث للمنظمات بالاهتمام بصحة الأفراد وسلامتهم. ونظراً لأن هذه العملية أصبحت أخلاقية واقتصادية، فإنه يجب اعتماد أسلوب دقيق في نظام الصحة والسلامة، وتوسيع دائرة تطبيقه في مختلف معاونيات وأقسام الأكاديمية، بهدف الحصول على نتائج عملية توضح القيمة البشرية ومدى العائد من استثماره في مجالات التدريب والتعليم والخبرة. ومن ثم، تبرز أهمية البحث في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية كونه يساعد في تطوير العملية التعليمية والإدارية وتحسين مختلف العمليات البحرية المتمثلة بالآتي: -

- 1- مساعدة الإدارة العليا لأكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية على تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية من خلال تحديد الفجوات في مستوى تطبيق وتوثيق متطلبات المواصفة الدولية (ISO 45001:2018)
- 2- يسهم البحث الحالي في التمهيد لتطبيق المواصفة الدولية ISO (45001:2018) في المؤسسات التعليمية ذات بيئة العمل المشابهة لأكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية.
- 3- طبقاً لمعرفة وإطلاع الباحث على البحوث والدراسات المتعلقة بأنظمة

الصحة والسلامة المهنية في المؤسسات التعليمية بشكل عام واكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية بشكل خاص يعد هذا البحث على حد علم الباحث الدراسة الاولى التي اختبرت معايير المواصفة (ISO 45001:2018) في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية.

#### 4.2 المخطط الاجرائي للبحث:

يوضح الشكل (1) الخطوات الاجرائية لتحقيق الغرض من البحث الحالي، إذ يوضح المخطط انه سيتم اختبار المتطلبين اللازمين لتطبيق المواصفة الدولية ISO 45001:2018. إذ ستتم محاولة التعرف على مستوى المعيارين للسير نحو مسارين محتملين، المسار الاول سيكون عندما تكون تلك المعايير موجودة بالشكل المطلوب وبما يشير إلى ان الاكاديمية متاح فيها تطبيق المواصفة والحصول على الشهادة. اما المسار الثاني فيتم السير نحوه عندما يستنتج وجود فجوة بين المتطلبات اللازمة للمواصفة والواقع الفعلي لها. إذ يتم تحليل تلك الفجوة وتشخيصها وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجتها بشكل عملي.



## الشكل (1) مخطط الخطوات الإجرائية للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

### 5.2 مجتمع وعينة البحث:

تقع أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية في مدينة البصرة، وهي تختص بالدراسات البحرية. تأسست الأكاديمية في عام 1975، وهي واحدة من أقدم الأكاديميات البحرية المتخصصة بالدراسات البحرية على المستوى العربي، إذ تعد الثانية عربياً بعد الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري المصرية في الإسكندرية، والأولى في منطقة الخليج العربي. تهدف الأكاديمية إلى تزويد المؤسسات البحرية المدنية والعسكرية بمهندسين وضباط وأفراد من الملاكات، فضلاً عن إجراء بحوث في الدراسات البحرية. وقد تخرج الأكاديمية العديد من المهندسين والضباط والملاكات البحرية، الذين يستخدمهم الأسطول البحري العراقي سواء كان ذلك في المؤسسات البحرية المدنية أو العسكرية، مثل مؤسسة النقل المائي (من النفط، النقل التجاري، الصيد والأسماك) والقوات البحرية العسكرية. وقد خرجت الملاكات في تخصصات مختلفة مثل الريابنة والمهندسين والضباط والملاكات الوسطى، الذين يشهدون اليوم على كفاءة هذه الملاكات ومهاراتها الفنية وقدراتها وخبرتها الكبيرة. يتضمن مجتمع البحث عموماً الإدارات العليا والأقسام المعنية بسلامة المهنة والجودة في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية. وبلغ عدد الأفراد المستهدفين في عينة البحث (12) فرداً، والذين ينتمون إلى تلك الإدارات والأقسام المذكورة سابقاً.

### 6.2 تصميم ومنهج البحث:

تم الاعتماد على التصميم النوعي من خلال الاعتماد على منهج بحث الحالة Case Study بهدف تقييم ومناقشة نظام ومعايير الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018, هذا المنهج يتسم بالوصف التفصيلي الدقيق

للمعلومات التي ترتبط بهدف البحث، فضلاً عن إمكانية الجمع في هذا المنهج، بين العديد من الاساليب (على سبيل المثال: المشاهدات، الملاحظات، والمقابلات الشخصية، والاطلاع على السجلات والوثائق المؤرشفة) بهدف الوصول إلى ادق التفاصيل والمعلومات المتوفرة، وذلك لتحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرجوة. لغرض التوصل إلى نتائج قريبة إلى الواقع الفعلي من خلال قائمة فحص (checklist) تتضمن بنوداً تتعلق بسبعة معايير هي السياق، القيادة، التخطيط، لغرض تحقيق هدف البحث، ومن ثم المساهمة في دعم اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية للحصول على شهادة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق معايير المواصفة ISO45001:2018.

## 7.2 ادوات جمع بيانات البحث:

سيتم الاعتماد على اساليب مختلفة في جمع البيانات وتحليلها حسب متطلبات اتمام البحث الحالي:

- 1- تم اجراء مقابلات غير مهيكلة مع بعض مديري الادارات العليا فضلاً عن مديري ومسؤولي اقسام السلامة والجودة في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية لما لهذا النوع من المقابلات من دور بارز ومفيد في فهم اراء ووجهات نظر الاشخاص الذين تتم مقابلتهم وكذلك تحديد الأسباب الكامنة لتبنيهم مواقف معينة حول الظاهرة التي يتم بحثها.
- 2- قائمة الفحص: لغرض تحقيق اهداف البحث الحالية سيتم الاعتماد على قائمة الفحص (check list) والتي تعد واحدة من اهم الادوات المستعملة في الحصول على البيانات إذ تمكن هذه الاداة من تقييم الوضع الحالي خلال مدة زمنية محددة بطريقة منظمة وتحديد الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات تطبيق المواصفة (ISO 45001:2018) التي أصدرتها منظمة المعايير الدولية.

3- الزيارات الميدانية لأكاديمية الخليج العربي والأقسام المعنية بالصحة والسلامة المهنية.

4- الوثائق والسجلات الرسمية الموجودة في شعب وأقسام السلامة وقسم الجودة في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية. إذ تم من خلال ذلك التعرف على عمليات التوثيق التي تعد ركناً مهماً من أركان إدارة الجودة الشاملة.

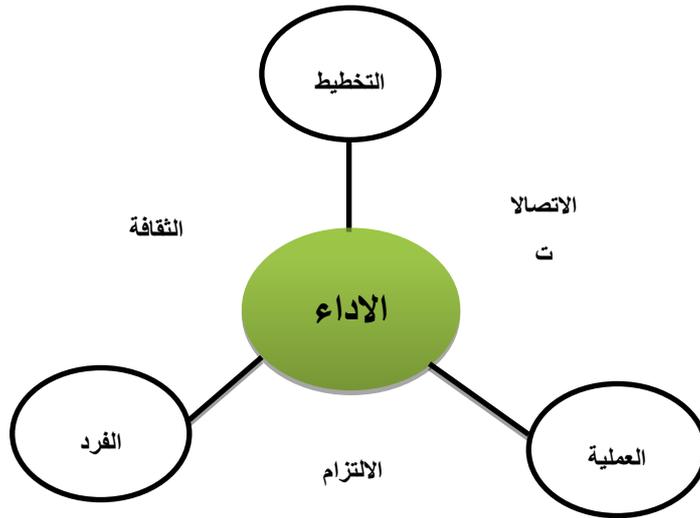
## 2. الإطار النظري:

### 1.3 مفهوم إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة هي عملية الإشراف على جميع الأنشطة والمهام التي يجب إنجازها للحفاظ على المستوى المطلوب من التميز. وهذا يشمل تحديد سياسة الجودة، وإنشاء وتنفيذ تخطيط وضمان الجودة، ومراقبة الجودة وتحسين الجودة. بشكل عام، تركز إدارة الجودة على الأهداف طويلة المدى من خلال تنفيذ مبادرات قصيرة المدى (Shortell et al., 1995:378). في حين تعد إدارة الجودة الشاملة نظام تنفذه إدارة المنظمة لتحقيق رضا الزبائن، وقد نمت أهمية إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي في عصر العولمة هذا (Srima, 2015, 174). لقد كشفت العديد من الأبحاث دور إدارة الجودة الشاملة في إثراء جودة النظام وتحسين أداء الموظفين والأداء التنظيمي، وتُعرف إدارة الجودة الشاملة بالتحسين المستمر للجودة وإدارة الجودة ومراقبة الجودة الشاملة (Hietschold, 2014, 52). وتعد إدارة الجودة الشاملة كذلك نهجاً مبتكراً لإدارة المنظمات إذ تدمج إدارة الجودة الشاملة التوجه نحو الجودة في جميع العمليات والإجراءات في تقديم الخدمات المطلوبة من الزبائن (Ayuso-Murillo, 2017, 251).

ويرى إيجبرت ان الجودة الشاملة هي الكفاءة (Egbert, 1990, 58)، في حين

يؤكد ديمينغ انه يمكن تحقيق الجودة الشاملة من خلال تحسين العمليات وزيادة مخرجات الانتاج وتقليل العيوب وتقليل الهدر في الوقت والموارد والتخفيض المستمر للخسائر وتحسين الجودة في الأنشطة كافة (Deming, 1982, 27)، اما جوزيف فيعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة للإدارة او مجموعة مبادئ تسمح لأي فرد يعمل بشكل افضل (Joseph, 1994, 281). إن إدارة الجودة الشاملة تمثل طريقة الإدارة للمستقبل, وحجر الزاوية للنجاح التنظيمي (Oakland, 1993:43). يوضح الشكل (2) السمات الرئيسية في نموذج إدارة الجودة الشاملة. الشكل يوضح ان الهدف الرئيس لإدارة الجودة الشاملة يتمثل بالتناغم بين التخطيط والعملية والفرد لتحقيق اداء مثالي. يتم نقل التخطيط للعملية من خلال التواصل, والعملية للأفراد من خلال مستوى الالتزام, والافراد للتخطيط من خلال الثقافة السائدة



الشكل (2) السمات الرئيسية لنموذج إدارة الجودة الشاملة

Source: Oakland, J. S. (1993). Total Quality

## Management: The Route to Improving Performance, Butterworth-Heimann.

### 2.3 مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

ان عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة ليست سهلة بل تحتاج الى وقت طويل لأجل اكمال مراحلها، ولتحقق الاهداف المنشودة منها ينبغي ان تمر بخمس مراحل ضرورية للتطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة في المنظمة. إدارة الجودة الشاملة (TQM) ليست حلاً سحرياً لأزمات الجودة ولا تنجح جميع المحاولات لتوظيفها. تستعرض أدبيات إدارة الجودة الشاملة وتقترح أن مفتاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة الناجح قد يتوقف على مطابقة عوامل التنفيذ الحرجة على عدة مراحل (Parzinger, 1997:125). وهذه المراحل هي:

- 1- **مرحلة الإعداد:** وتعد من اهم مراحل تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وفيها تقرر إدارة المنظمة رغبتها في ذلك إذ يبدأ المدربون في المنظمة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن النظام واهميته ومتطلباته ومبادئه التي يقوم عليها، وتتم عملية التدريب من جهات متخصصة لضمان تحقيق الهدف المنشود منها بشرط قيام الإدارة العليا بعد ذلك بنقل افكار النظام الى العاملين (ابو الريش، 2014، 326).
- 2- **مرحلة التخطيط:** وهي مرحلة التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة، حيث البداية الفعلية للجودة اي وضع الاهداف طويلة الامد مع الخطوات اللازمة لتحقيقها للوصول الى خطة استراتيجية كاملة للجودة الشاملة.
- 3- **مرحلة التنفيذ:** في هذه المرحلة يبدأ التنفيذ الفعلي للخطة الموضوعية، اذ تقوم فرق العمل بأحداث التغييرات اللازمة للوصول الى الاهداف المنشودة، وتبدأ كذلك عمليات تدريب العاملين في المنظمة بدعم من الإدارة العليا.

**4- مرحلة التقويم:** الهدف من هذه المرحلة هو التأكد من مدى التزام المنظمة بتطبيق نظام الجودة الشاملة وتستعمل في ذلك الطرائق الاحصائية للتطوير المستمر وقياس مستوى الاداء وتحسينه.

**5- المرحلة المتقدمة:** وتسمى كذلك (مرحلة نقل الخبرات) اي انه بعد الانتهاء من المراحل السابقة في الاعداد والتخطيط والتنفيذ والتقييم، تأتي مرحلة نقل الخبرات، إذ تتم الاستفادة من النتائج والخبرات التي حققتها المنظمة عن طريق دعوة الاخرين للمشاركة بعملية التطوير. ويتم كذلك في هذه المرحلة استدعاء المدربين المساهمين بتطبيق نظام الجودة الشاملة من قبل إدارة المنظمة، فضلاً عن استدعاء الشركاء الاخرين (عاملين، موردين، زبائن) لاطلاعهم على نتائج هذا التطبيق وتكاليف الاستمرار في هذا الاتجاه.

### 3.3 المنظمة الدولية للمعايير ISO

يقع مقر هذه المنظمة في العاصمة السويسرية جنيف، وقد تأسست في فبراير 1974، لغرض وضع معايير تجارية وصناعية عالمية، إذ تمثل شهادة المنظمة ISO احدى المعايير الدولية في نظام الإدارة لقياس الجودة التنظيمية. وبالرغم من كون المنظمة غير حكومية الا انها تملك القدرة على وضع المعايير او القوانين (عن طريق المعاهدات والاتفاقيات)، مما يجعلها أكثر قوة من معظم المنظمات غير الحكومية. وللمنظمة تحالفات قوية وصلات وثيقة مع اغلب حكومات العالم، إذ تضم المنظمة قرابة 164 عضواً من هيئة المعايير الدولية، وقد اصدرت لغاية الان 22680 وثيقة في الهندسة والبناء والزراعة والصناعة ومجالات اخرى كثيرة ([www.iso.org](http://www.iso.org)). لقد أصبحت شهادة المنظمة الدولية للمعايير ISO هذه بالفعل معياراً يستخدم على نطاق واسع في مختلف البلدان في العالم لأنها تؤدي دوراً مهماً في قياس مدى رغبة الشركات الموثوقة في المنافسة عالمياً، كما تعد

شهادة ISO أيضًا إحدى الطرائق لتحسين نظام إدارة الجودة (Fahmi et al., 2021:13). وتتمثل أهمية المنظمة الدولية للمعايير برصد السياسات والنشاطات اللازم إجراؤها لتحقيق الجودة في السلع والخدمات المنتجة، إضافة إلى رسم الخصائص والمواصفات الأساسية للمنتجات المصنوعة، كما تحدد المنظمة معياراً للمنشآت والمنظمات للبدء بممارسة نشاطاتها فضلاً عن ضمان اتباع أفضل الاستراتيجيات لتطبيق أقصى معايير الجودة خلال العملية الإنتاجية (ISO 45001, 2018:6).

### 4.3 نظم الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة القياسية ISO 45001

واحدة من أهم أدوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي نظم الصحة والسلامة المهنية، إذ يتنامى عدد الشركات المعتمدة على نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (OHS) بشكل كبير خصوصاً مع إدخال المواصفة [ISO 45001] في مجال السلامة المهنية. فبناءً على متطلبات المواصفة، تستخدم الشركات دورة Deming للقيام بعمليات التحسين المستمر في أنشطة وفعاليات الصحة والسلامة المهنية. إذ تبدأ تلك العمليات بالقيادة والالتزام، يليها التخطيط الذي يتضمن تحليل السياق وتقييم المخاطر والرقابة. في هذه الحالة، يأخذ تخطيط عمليات الدعم المشاركة وإدارة التوثيق وموارد الكفاءة والوعي بالموارد. وأخيراً، يتم إجراء أنشطة المراقبة والتدقيق، ومن ثم مراجعة الإدارة لعمليات تقييم الأداء (Agus et al., 2020:14054).

يمكن تعريف المواصفة ISO 45001 بأنها جزء من نظام إدارة المنظمة يستهدف تطوير وتطبيق سياسة السلامة والصحة المهنية، ويعد أول معيار عالمي للظروف الصحية من أجل التقليل من حوادث العمل، وإن استعمال ISO 45001 سيخلق فرصاً لإدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية إذ تعمل المنظمات

على تحسين قدرتها وإدارتها لتكون أكثر استدامة (Bachtiak–Radka, 2018:206)، تم إنشاء معيار ISO45001 الجديد حول نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية من قبل لجنة المشروع ISO/PC 283 التي تم تأسيسها في يونيو 2013 من قبل مجلس الإدارة الفنية (ISO/TMB) بعد مراجعة نتائج اقتراح بند العمل الجديد (Kleinová & Szaryszová, 2014:45)، إذ تم الاجتماع الاول في لندن بحضور 83 مندوبا من 27 هيئة وقرروا ان يحمل المعيار اسم ISO 45001 (Neag et al., 2020: 2)، والهدف منه هو تزويد المنظمة بمستوى عالٍ من الفهم للقضايا التي قد تؤثر (إيجابًا أو سلبيًا) في الطريقة التي تدير بها مسؤوليات الصحة والسلامة المهنية تجاه موظفيها.

اشار كامبايلا (Campailla, 2019: 60) الى أن معيار ISO 45001 الجديد يوفر دفعة كبيرة لنمو عدد الشركات التي تبنت واعتمدت نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، اذ تبرز اهمية هذه المواصفة من خلال علاقتها بالعملية الانتاجية بسبب ان تحقيق مستويات عالية في الاداء يعتمد بشكل كبير على توفير بيئة عمل ملائمة تحفز العاملين على بذل اقصى جهد للمضي بالعملية الانتاجية بدون تعرض للاصابات (George, 2017:14)، فضلاً عن المحافظة على صحة وسلامة العاملين فان تطبيق هذه المواصفة يقلل من تكاليف العمل بسبب تقليل كلف العلاج، كذلك التقليل من الاثار النفسية الناتجة عن الحوادث والامراض المهنية (White, 2019: 23). ان الإدارة الجيدة للمنظمة تعطي لموضوع الصحة والسلامة المهنية اهمية خاصة إذ تقوم بعملية تقييم للمخاطر في مكان العمل، وتقوم بتوفير اجهزة ومعدات وقاية، كما تقوم بفرض عقوبات على العاملين عند مخالفة قواعد الصحة والسلامة المهنية (Oarga et al., 2018, 12)، إذ يقود ذلك الى ادراك العامل انه العنصر الاهم على الاطلاق بالعملية الانتاجية وهو ما يدعم العلاقة الانسانية بين الإدارة والعاملين (Nagyova, )

3 (2018: بحسب العديد من الباحثين الذين رأوا ان اهمية هذه المواصفة تكمن في المحافظة على المورد البشري كونه اساس كل شيء لان بدونه لا يوجد هناك انتاج او حتى منظمة (George, 2017:15).

### 5.3 بنود المواصفة القياسية ISO 45001

تحدد بنود المواصفة ISO 45001 متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية فضلاً عن إرشادات لتطبيق المواصفة لغرض تمكين المنظمات على اختلاف صورها من توفير أماكن عمل صحية وآمنة، وذلك عن طريق تقديم منظومة متكاملة للوقاية من إصابات العمل، والوقاية من الاصابات أو الامراض المهنية، وتتاسب المواصفة ISO 45001 أي منظمة راغبة في إنشاء وتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، بهدف تحسين السلامة والصحة المهنية بها، بغض النظر عن حجمها ونوعها ونوع أنشطتها، واهتمت المواصفة ISO 45001 كذلك بعوامل مهمة تتعلق بالمنظمة مثل سياق المنظمة، وعوامل تتعلق بحاجات وتوقعات عملائها، وتتكون المواصفة ISO 45001 من عشرة بنود رئيسة (ISO 45001,2018:1) . في البحث الحالي، سيتم التركيز فقط على معياري الدعم والعملية، وكالاتي:

#### 1.5.3 سياق المنظمة Context of the organization

يتضمن هذا البند وجوب فهم التحديات التي تواجه تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية داخل المنظمة، والمخاطر الكامنة في ممارسة نشاطات المنظمة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد اسباب هذه التحديات واساليب التقليل من تأثيرها في العملية الانتاجية، وتحديد المتطلبات والتوقعات التي تبديها الاطراف المعنية (العاملون والعملاء). يتطلب ISO 45001 من المنظمة معالجة القضايا الآتية: فهم المنظمة وسياقها؛ فهم احتياجات وتوقعات العمال والأطراف المعنية الأخرى وتحديد نطاق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية. لتحديد وفهم

سياق المنظمة، يوصي معيار ISO 45001 بمعالجة قضايا السياق الداخلية والخارجية، مثل الجوانب الثقافية والاجتماعية والسياسية والقانونية، وإدخال منافسين ومقاولين وموردين وشركاء ومقدمين جدد، التقنيات الجديدة، والثقافة في التنظيم، وشكل، ومدى العلاقة التعاقدية، وترتيبات وقت العمل، وما إلى ذلك. تشمل الأطراف المهمة، والتي يجب أن تؤخذ توقعاتها في الاعتبار، أصحاب المصلحة والسلطات والمنظمات الأم والموردين والمقاولين والنقابات العمالية ومنظمات أصحاب العمل (Darabont et al., 2017:3).

قبل تحديد نطاق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، ينبغي إجراء تحليل مفصل لسياق المنظمة وتوقعات العمال والأطراف المعنية الأخرى. الأدوات الرئيسية التي يجب استعمالها لإجراء هذا التحليل هي: (1) اجتماعات مع كل طرف مهم لتوثيق احتياجاتهم وتوقعاتهم. (2) مراجعات المتطلبات القانونية ذات الصلة بالمنظمة وكذلك المتطلبات الأخرى، مثل البنود التعاقدية أو متطلبات الأطراف المعنية الأخرى. (3) عمليات المراجعة الداخلية لتقييم الامتثال للمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى، بما في ذلك متطلبات الأطراف الأخرى المهمة؛ مشاورات مع خبراء وسلطات الصحة والسلامة المهنية (Yahya et al., 2018:3).

### 2.5.3 القيادة ومشاركة العاملين Leadership and worker participation

الفكرة الرئيسية التي يجب أن يفهمها جميع أعضاء المنظمة، من الإدارة العليا إلى كل العاملين، هي أنه يجب أن يكون لهم دور نشيط في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، ويجب أن تكون جهود جميع الأعضاء متآزرة. في هذه المرحلة ، يجب استعمال الأدوات التالية، فضلاً عن المتطلبات المحددة للمعيار: (1) دورات تدريبية لجميع مستويات إدارة المنظم، وخاصة للإدارة العليا، مع الأخذ في

الاعتبار أنه في العديد من المواقف، يكون لدى كبار المديرين معرفة ضعيفة بمبادئ وتشريعات الصحة والسلامة المهنية (2) دورات تدريبية لجميع العمال، من أجل جعلهم يفهمون دورهم كدعم للإدارة ولتعزيز ثقافة سلامة المنظمة ؛ (3) تفعيل وإشراك الجهات الفاعلة في مجال الصحة والسلامة المهنية، مثل لجنة الصحة والسلامة المهنية، وممثلي العاملين في الصحة والسلامة المهنية، وخدمة (خدمات) الوقاية والحماية الداخلية/ الخارجية، وخدمة الطب المهني. كما يجب أن تكون الدورات التدريبية مصممة لكل مستوى ودور الصحة والسلامة المهنية في المنظمة ويجب أن تكون موجهة نحو القضايا العملية ذات الصلة بمجموعة التركيز (Jones, 2017:4).

### 3.5.3 التخطيط Planning

يهتم هذا البند بموضوع مراعاة التهديدات والفرص، وكذلك نقاط القوة والضعف سواء بالمنظمة أم بالأطراف المعنية، وتحديد الطريقة المناسبة للتعامل مع هذه التهديدات، إذ يجب على المنظمة في هذه الحالة أن تنتظر في المشاركة الفعالة للعاملين وأحياناً العملاء أيضاً في عملية التخطيط، وعلى المنظمة القيام بتقييم المخاطر وتحديد الفرص ذات العلاقة بالنتائج المنتظرة من تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في المنظمة أو عملياتها في حالة التغييرات المخطط لها دائماً او مؤقتة. التخطيط في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001 يشير إلى الآتي (1) إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص، بما في ذلك تحديد المخاطر وتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية، وتحديد المتطلبات القانونية المعمول بها والمتطلبات الأخرى (2) أهداف الصحة والسلامة المهنية والتخطيط لتحقيقها. يعد تحديد المخاطر وتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية من أكثر الأنشطة حساسية التي يمكن أن تحدد نجاح أو فشل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية. يجب أن تستجيب الطريقة المختارة كأداة لتحديد

المخاطر وتقييم المخاطر للمتطلبات الرئيسية التالية: (1) يجب أن تمكن من تحديد المخاطر وتقييم المخاطر لكل مكون من مكونات نظام العمل، العامل، مهمة العمل، وسائل العمل/ المعدات وبيئة العمل لكل مكان عمل (2) يجب أن تتناسب مع نوع نشاط المنظمة (3) يجب أن تمكن من تحديد وتقييم جميع مخاطر الصحة والسلامة المهنية المتعلقة بأنشطة المنظمة ( Darabont et al., 2017:4).

#### 4 الإطار الميداني:

يتناول هذا القسم تحديد وتشخيص وتحليل الفجوة Gap analysis لممارسات وانشطة إدارة الصحة والسلامة المهنية في أكاديمية الخليج العربي من خلال مقارنتها مع متطلبات المواصفة القياسية (ISO 45001:2018) عن طريق استخدام قائمة الفحص ( Checklist ) التي جرى تصميمها وبناء فقراتها بالاعتماد على البنود الرئيسية لهذه المواصفة على وفق مقياس ليكرت السباعي والمبين في الجدول (1). سيستند الباحث في عملية جمع البيانات من الاطراف ذات العلاقة الى القيام بالمقابلات الشخصية المباشرة فضلا عن المعايشة الفعلية والمشاهدات الميدانية لواقع العمل كون الباحث هو احد منتسبي الأكاديمية قيد البحث.

#### الجدول (1) المقياس السباعي

الوزن (الدرجة)	فقرات المقياس السباعي	التسلسل
6	مطبق كليا وموثق كليا	1
5	مطبق كليا وموثق جزئيا	2
4	مطبق كليا وغير موثق	3
3	مطبق جزئيا وموثق كليا	4

2	مطبق جزئياً وموثق جزئياً	5
1	مطبق جزئياً وغير موثق	6
0	غير مطبق وغير موثق	7

المصدر: الخطيب، سمير كامل (2008)، إدارة الجودة الشاملة"، مدخل معاصر، مكتبة مصر ودار المرتضى، بغداد، العراق، 326

#### 1.4 تحليل بيانات قائمة الفحص الخاصة بالمتطلبات:

اتبع الباحث في تحديده وتشخيصه للفجوات مجموعة من المعادلات وكالاتي:  
(محمد، 2017: 16) (سعدون، 2021: 118):

$$(1) \text{ النتيجة} = \text{الاوزان} \times \text{التكرارات}$$

$$(2) \text{ الوسط الحسابي} = \text{مجموع النتيجة} / \text{مجموع التكرارات}$$

$$(3) \text{ النسبة المئوية لمدى المطابقة} = \text{الوسط الحسابي المرجح} / \text{قيمة}$$

أعلى وزن في المقياس

$$(4) \text{ حجم الفجوة لكل قائمة فحص} = 100\% - \text{النسبة المئوية لمدى}$$

المطابقة

#### 2.4 سياق المنظمة

يشير الى فهم المنظمة وسياق عملها وكذلك فهم وأدراك توقعات جميع الاطراف المعنية وذات العلاقة بعمل المنظمة فضلا عن الاخذ بنظر الاعتبار التحديات والمخاطر ذات العلاقة بمجال عمل والبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. تبين قائمة الفحص في الجدول (2) ان مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي في أكاديمية الخليج العربي طبقا لمتطلبات المواصفة (ISO 45001:2018) ان معدل التطبيق والتوثيق الفعلي لمتطلبات سياق المنظمة في الأكاديمية مقارنة

بالمواصفة الدولية كان (1) درجة من أصل (6) درجات، وإن نسبة التطبيق والتوثيق وصلت الى ( 17 %) وهي نسبة ضعيفة مما يدل على وجود فجوة في التطبيق والتوثيق تصل الى (83 %).

الجدول (2) قائمة فحص متطلبات سياق المنظمة

1. سياق المنظمة								
1.1 فهم الأكاديمية وسياق عملها								
ت	المؤشر	مطبق كلياً وموثق كلياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	غير مطبق وغير موثق				
1.1	تحدد الأكاديمية القضايا الخارجية والداخلية ذات العلاقة بأهدافها المنشودة والتي تؤثر بقدرتها على الوصول الى ما يتبغىه في تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية.							√
2.1 فهم احتياجات وتوقعات المنتسبين والاطراف الاخرى ذات العلاقة المعنية.								
2.1	تهتم الأكاديمية بتحديد احتياجات منتسبيها والاطراف المتعاملة معها بالشكل الذي يتوافق مع القوانين المعمول بها وكذلك مع متطلبات نظام الصحة والسلامة المهنية.							√
3.1 تحديد مجال عمل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.								

							تقوم الأكاديمية بوضع حدود ومعايير قابلة للتطبيق لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ذات العلاقة بأداء الاعمال والواجبات فيها.	3.1
4.1 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية								
							تقوم الأكاديمية بتأسيس وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المتطلبات المواصفة الدولية ISO 45001 2018.	4.1
0	1	2	3	4	5	6	الأوزان	
0	4	0	0	0	0	0	التكرارات	
0	4	0	0	0	0	0	النتيجة	
1							الوسط الحسابي المرجح	
%17							نسبة المطابقة	
%83							حجم الفجوة	

يتضح من الجدول (2) أن نسبة تطبيق معيار سياق المنظمة (17%) وباعتماد الأوزان (0,1,2,3,4,5,6) وهي نسبة ضعيفة لذا كانت نسبة عدم التطبيق أو التراكمي أو الفجوة بلغت (83%) وهي نسبة عالية ويعود السبب لما يأتي:

- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق في الأكاديمية فيما يتعلق بالقضايا الخارجية والداخلية ذات العلاقة بأهدافها المنشودة والتي

تؤثر بقدرتها على الوصول الى ما تبتغيه في تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية.

- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لفهم احتياجات وتوقعات المنتسبين والاطراف الأخرى ذلت العلاقة المعنية وبالشكل الذي يتوافق مع القوانين المعمول بها.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بوضع حدود ومعايير قابلة للتطبيق لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ذات العلاقة بأداء الاعمال والواجبات فيها.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يخص تأسيس وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق متطلبات المواصفة الدولية 2018 ISO 45001.

#### 3.4 القيادة ومشاركة العاملين

يؤكد هذا البند على القيادة مشاركة جميع منتسبي الأكاديمية ومدى التزامهم بسياسة الصحة والسلامة المهنية من خلال الادوار والمسؤوليات والصلاحيات التي يضطلع بها ويمارسها المديرون والمنتسبون في مختلف المستويات التنظيمية، كون تطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية لا ينحصر في مجموعة محددة من الافراد او قسم معين وانما تتعلق بجميع المنتسبين للمشاركة وتقديم المقترحات والتوصيات بالتنسيق مع الإدارة العليا. تبين قائمة الفحص في الجدول (3) معدل التطبيق والتوثيق الفعلي في أكاديمية الخليج العربي طبقا للمتطلبات الخاصة بالمواصفة الدولية (ISO 45001:2018) التي توضح ان نسبة التطبيق والتوثيق الفعلي لمتطلبات القيادة ومشاركة المنتسبين في الأكاديمية مقارنة بالمواصفة الدولية كان (0,95) درجة من أصل (6) درجات، وان نسبة التطبيق والتوثيق وصلت الى (16 %) وهي نسبة ضعيفة مما يدل على وجود

فجوة في التطبيق والتوثيق تصل الى ( 84 %).

الجدول (3) قائمة فحص متطلبات القيادة ومشاركة المنتسبين

2. القيادة ومشاركة المنتسبين								
1.2. التزام القيادة في الأكاديمية								
ت	المؤشر	مطبق كلياً وموثق كلياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	مطبق كلياً وغير موثق	مطبق جزئياً وموثق كلياً	مطبق جزئياً وموثق	مطبق جزئياً وغير موثق	غير مطبق وغير موثق
	تتحمل الأكاديمية المسؤولية والمسائلة بشكل عام وتوفر مستلزمات الوقاية من اصابات العمل والامراض ذات الصلة بالعمل وكذلك تهيئة اماكن عمل امنة وصحية.		√					
1.2	ضمان ان توجهات الصحة والسلامة المهنية واهدافها ذات العلاقة تتسجم مع السياسة الاستراتيجية للأكاديمية.						√	
	تتعهد بإكمال مستلزمات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في عمليات الأكاديمية.						√	
	توفير الموارد المطلوبة لبناء نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتنفيذه وصيانته وتحسينه بشكل متواصل في الأكاديمية.						√	

	√						ابرار ضرورة الإدارة الفعالة في الأكاديمية للصحة والسلامة المهنية وتوافقها مع مقتضيات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية .	
	√						التأكيد على ان نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في الأكاديمية انجز النتائج المرجوة منه.	
	√						ارشاد المنتسبين ومساندتهم للمساهمة بشكل فعال في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.	
	√						ان الإدارة العليا في الأكاديمية عليها مسؤولية ترويج ثقافة تنظيمية تدعم الاهداف المرجوة من نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتطويرها	
		√					تقوم الأكاديمية بدعم المنتسبين عند قيامهم بالإبلاغ عن الحوادث والمخاطر والاحطار والفرص في الصحة والسلامة المهنية.	
	√						تدعم الإدارة في الأكاديمية تشكيل لجان للصحة والسلامة المهنية.	
<b>2.2. سياسة الصحة والسلامة المهنية في الأكاديمية</b>								
	√						يجب التعهد بتهيئة بيئة عمل صحية وامنة للوقاية من الاصابات والامراض المرتبطة	2.2

							بالعمل وبما يتلاءم مع أهداف الأكاديمية و حجمها والطبيعة الخاصة بمخاطر الصحة والسلامة والفرص المتاحة.	
	√						تقدم الأكاديمية اطارا لأهداف الصحة والسلامة المهنية.	
		√					تتعهد الأكاديمية بالحد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية.	
	√						تقوم الإدارة العليا في الأكاديمية بالتحسين المستمر بما ينسجم مع متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.	
√							تتعهد الإدارة العليا في الأكاديمية بالتشاور ومشاركة المنتسبين من خلال تشكيل لجان الصحة والسلامة والمهنية.	
√							تقوم سياسة الأكاديمية على تكوين قاعدة بيانات موثوقة ومتاحة و ملائمة داخل الأكاديمية وتكون متوافرة للأطراف المهمة حسب الحاجة.	
<b>3.2 الادوار التنظيمية والمسؤوليات والسلطات</b>								
		√					تقوم الإدارة العليا بالأكاديمية بمراجعة المسؤوليات والسلطات للأدوار ذات العلاقة بنظام إدارة الصحة	3.2

							والسلامة المهنية إذ يتم تعيينها وتبليغها لجميع الاقسام والشعب والمفاصل المختلفة في الأكاديمية ويتحمل جميع المنتسبين في المفاصل المختلفة كافة المسؤولية الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية والحفاظ والسيطرة عليها.	
√							رفع تقارير عن أداء نظام الصحة والسلامة المهنية الى الإدارة العليا في الأكاديمية.	
<b>4.2 مشاركة المنتسبين</b>								
√							تقوم الأكاديمية بإجراء عمليات للتشاور ومشاركة المنتسبين في جميع الاقسام والشعب وعلى المستويات التنظيمية كافة .	
		√					من واجبات الإدارة في الأكاديمية تهيئة الادوات والوقت والتدريب وتوفير الموارد الضرورية للتشاور والمشاركة.	4.2
√							قيام الإدارة في الأكاديمية بتمكين الوصول لبيانات واضحة ذات علاقة بإدارة الصحة والسلامة المهنية.	
√							تعمل الأكاديمية على تشخيص وإزالة العوائق التي تحول دون مشاركة المنتسبين او تقليل تلك العوائق التي لا	

							يمكن ازلتها.
							تأكيد الإدارة في الأكاديمية على التشاور والمشاركة مع المنتسبين غير الإداريين من خلال توفير الاحتياجات ونشر ثقافة السلامة واكمال المتطلبات القانونية وتحديد الادوار والمراقبة والتقييم والتطوير المستمر.
0	1	2	3	4	5	6	الأوزان
7	10	6	0	0	0	0	التكرارات
0	10	12	0	0	0	0	النتيجة
0.95							الوسط الحسابي المرجح
%16							النسبة المئوية للمؤشر
%84							حجم الفجوة للمؤشر

يتضح من الجدول (3) أن نسبة تطبيق معيار القيادة ومشاركة المنتسبين (16%) وباعتماد الأوزان (0,1,2,3,4,5,6) وهي نسبة ضعيفة لذا كانت نسبة عدم التطبيق أو التراكمي أو الفجوة بلغت (84%) وهي نسبة عالية ويعود السبب الى ما يأتي:

- وجود تطبيق جزئي وتوثيق جزئي فيما يتعلق بتحمل الأكاديمية المسؤولية والمساءلة بشكل عام وتوفر مستلزمات الوقاية من اصابات العمل والأمراض ذات الصلة بالعمل وكذلك تهيئة أماكن عمل آمنة وصحية.

- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بضمان ان توجهات الصحة والسلامة المهنية واهدافها ذات العلاقة تتسجم مع السياسة الاستراتيجية للأكاديمية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لقيام إدارة الأكاديمية بالتعهد بإكمال مستلزمات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في عمليات الأكاديمية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بتوفير الموارد المطلوبة لبناء نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتنفيذه وصيانته وتحسينه بشكل متواصل في الأكاديمية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بإبراز ضرورة الإدارة الفعالة في الأكاديمية للصحة والسلامة المهنية وتوافقها مع مقتضيات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يخص التأكيد على ان نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في الأكاديمية انجز النتائج المرجوة منه.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لأرشاد المنتسبين ومساندتهم للمساهمة بشكل فعال في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بكون الإدارة العليا في الأكاديمية عليها مسؤولية ترويج ثقافة تنظيمية تدعم الاهداف المرجوة من نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتطويرها.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بقيام الأكاديمية

- بدعم المنتسبين عند قيامهم بالإبلاغ عن الحوادث والمخاطر والاحطار والفرص في الصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بدعم الإدارة الأكاديمية بتشكيل لجان للصحة والسلامة المهنية.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يخص التعهد بتهيئة بيئة عمل صحية وامنة للوقاية من الاصابات والامراض المرتبطة بالعمل وبما يتلاءم مع اهداف الأكاديمية وحجمها والطبيعة الخاصة بمخاطر الصحة والسلامة والفرص المتاحة.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بتقديم الأكاديمية لأطار خاص بأهداف الصحة والسلامة المهنية.
  - وجود تطبيق جزئي وتوثيق جزئي بما يتعلق بتعهد الأكاديمية للحد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يخص قيام الإدارة العليا في الأكاديمية بالتحسين المستمر بما ينسجم مع متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
  - عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يتعلق بتعهد الإدارة العليا في الأكاديمية بالتشاور ومشاركة المنتسبين من خلال تشكيل لجان الصحة والسلامة والمهنية.
  - عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يتعلق بسياسة الأكاديمية التي تعمل على تكوين قاعدة بيانات موثوقة ومتاحة و ملائمة داخل الأكاديمية وتكون متوافرة للأطراف المهتمة حسب الحاجة.
  - وجود تطبيق جزئي وتوثيق جزئي فيما يخص قيام الإدارة العليا بالأكاديمية بمراجعة المسؤوليات والسلطات للأدوار ذات العلاقة

بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية إذ يتم تعيينها وتبليغها لجميع الاقسام والشعب والمفاصل المختلفة في الأكاديمية ويتحمل جميع المنتسبين في المفاصل المختلفة كافة المسؤولية الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية والحفاظ والسيطرة عليها.

- عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يتعلق برفع تقارير عن أداء نظام الصحة والسلامة المهنية الى الإدارة العليا في الأكاديمية.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق يتعلق بقيام الأكاديمية بإجراء عمليات للتشاور ومشاركة المنتسبين في جميع الاقسام والشعب وعلى المستويات التنظيمية كافة .
- وجود تطبيق جزئي وتوثيق جزئي بالنسبة لواجبات إدارة الأكاديمية المتعلقة بتهيئة الادوات والوقت والتدريب وتوفير الموارد الضرورية للتشاور والمشاركة.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق يتعلق بقيام الإدارة في الأكاديمية بتمكين الوصول لبيانات واضحة ذات علاقة بإدارة الصحة والسلامة المهنية.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق يتعلق بعمل الأكاديمية على تشخيص وإزالة العوائق التي تحول دون مشاركة المنتسبين او تقليل تلك العوائق التي لا يمكن ازالتها.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق يتعلق في تأكيد الإدارة في الأكاديمية على التشاور والمشاركة مع المنتسبين غير الإداريين من خلال توفير الاحتياجات ونشر ثقافة السلامة واكمال المتطلبات القانونية وتحديد الادوار والمراقبة والتقييم والتطوير المستمر.

## 4.4 التخطيط

يركز هذا البند على عملية التخطيط لنظام الصحة والسلامة المهنية ووضع الاهداف اللازمة التي تؤدي الى نجاح هذا النظام فضلاً عن التعرف على المتطلبات القانونية وتحديد الاجراءات التي تتعلق بالمخاطر وتقييم الفرص والتهديدات التي يجب اخذها بنظر الاعتبار عند التعامل مع الظروف البيئية المحيطة.

توضح قائمة الفحص في الجدول (4) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي في أكاديمية الخليج العربي على وفق المتطلبات الخاصة بالمواصفة الدولية (ISO 45001:2018) التي تبين لنا أن معدل التطبيق والتوثيق لمتطلبات التخطيط في الأكاديمية مقارنة بالمواصفة الدولية كان (0,75) درجة من أصل (6) درجات، وان نسبة التطبيق والتوثيق وصلت الى (7 %) وهي ضعيفة جداً مما يدل على وجود فجوة في التطبيق والتوثيق تصل الى (93 %).

## الجدول (4) قائمة فحص متطلبات التخطيط

3. التخطيط							
1.3 اجراءات لمعالجة المخاطر والفرص							
1.1.3 عام							
ت	المؤشر	مطبق كلياً وموثق كلياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	مطبق جزئياً وغير موثق	غير مطبق وغير موثق
1.1.3	تتعهد الإدارة العليا في الأكاديمية بان إدارة الصحة والسلامة المهنية باستطاعته تحقيق الاهداف المطلوبة.	√					
	تسعى الأكاديمية الى الحد من او تقنين الآثار غير المرغوبة ذات العلاقة		√				

							بالصحة والسلامة المهنية.	
	√						تعمل الأكاديمية على التحسين المستمر من خلال وضع الخطط وتنفيذ الممارسات الخاصة بالصحة والسلامة المهنية.	
	√						تأخذ الأكاديمية في الحسبان المخاطر في نظام الصحة والسلامة المهنية والمخاطر الأخرى وفرص الصحة والسلامة المهنية والفرص الأخرى والمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى.	
	√						تقوم الأكاديمية بعمليات التخطيط ذات العلاقة بتشخيص وتقييم المخاطر والفرص ذات العلاقة بالمرجات المرجوة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية المرتبطة بمتغيرات الأكاديمية او عملياتها في حال كانت دائمة او مؤقتة يلزم عمل هذا التقييم قبل التغيير.	
	√						تعمل الأكاديمية على الاحتفاظ ببيانات معتمدة وموثوقة عن المخاطر والفرص واجراء العمليات المطلوبة لمعالجة المخاطر وتعظيم الفرص بما تم التخطيط له مسبقا.	
<b>2.1.3 تحديد المخاطر وتقييم المخاطر والفرص</b>								
<b>1.2.1.3 تحديد المخاطر</b>								
	√						تقوم الأكاديمية باتخاذ اجراءات لتحديد المخاطر بصورة مستمرة وبشكل	1.2.1.3

						استباقي كمخاطر عبء العمل ومخاطر ساعات العمل.	
		√				تحدد الأكاديمية الأنشطة والحالات الروتينية وغير الروتينية التي تشمل المخاطر المتعلقة بالبنية التحتية ومكان العمل والخدمات والبحث والتطوير والصيانة المستمرة والعوامل البشرية.	
		√				تعمل الأكاديمية على خلق قاعدة بيانات عن الحوادث السابقة ذات العلاقة داخلية كانت او خارجة بما فيها الحالات الطارئة واسبابها.	
<b>2.2.1.3 تقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية والمخاطر الأخرى</b>							
		√				تقوم الأكاديمية بوضع الخطط وتقييم الممارسات من اجل الحد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية.	
		√				تعمل الأكاديمية على تحديد المخاطر الأخرى ذات الصلة بعمليات تأسيس وتنفيذ وصيانة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.	2.2.1.3
<b>3.2.1.3 تقييم فرص الصحة والسلامة المهنية وفرص أخرى</b>							
		√				تحرص الأكاديمية على تحسين أداء الصحة والسلامة المهنية على وفق المتغيرات المخطط لها في الأنشطة والسياسات والعمليات .	3.2.1.3
		√				تحفظ الأكاديمية بفرص تحسين نظام الصحة والسلامة المهنية من خلال	

							القضاء على المخاطر او تقليلها.	
<b>3.1.3 تحديد المتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى</b>								
	√						تعمل الأكاديمية على اتباع المتطلبات القانونية التي تتوافق مع مخاطر وانظمة الصحة والسلامة المهنية.	3.1.3
	√						تعمل الأكاديمية على توفير قاعدة بيانات تخص المتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى وكذلك تحديثها بشكل مستمر.	
<b>4.1.3 تخطيط الواجبات</b>								
	√						تعمل الأكاديمية على تحليل المخاطر والفرص والمتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى و تكون على اهبة الاستعداد للحالات الطارئة.	4.1.3
	√						تأخذ الأكاديمية بنظر الاعتبار التسلسل الهرمي عند التخطيط لاتخاذ اجراء يتعلق بإدارة الصحة والسلامة المهنية.	
<b>2.3 اهداف الصحة والسلامة المهنية والتخطيط لتحقيقها</b>								
<b>1.2.3 اهداف الصحة والسلامة المهنية</b>								
	√						تقوم الأكاديمية بوضع اهداف الصحة والسلامة المهنية في الاقسام والشعب ذات العلاقة بالصحة والسلامة من اجل التحسين المستمر للنظام.	1.2.3
	√						تكون اهداف الصحة والسلامة المهنية للأكاديمية متسقة مع سياستها وقابلة للقياس ومن ثم يمكن تقييم	

الأداء من خلالها.						
2.2.3 التخطيط لتحقيق اهداف الصحة والسلامة المهنية						
						على الأكاديمية تحديد ما مطلوب القيام به وما هي الموارد المطلوبة ومن المسؤول عند الاكتمال وطريقة تقييم النتائج ودمج النتائج لتحقيق اهداف إدارة الصحة والسلامة المهنية.
0	1	2	3	4	5	6
5	15	0	0	0	0	0
0	15	0	0	0	0	0
						الأوزان
						التكرارات
						النتيجة
						الوسط الحسابي المرجح
						النسبة المئوية للمؤشر
						حجم الفجوة للمؤشر

يتضح من الجدول (10) أن نسبة تطبيق معيار التخطيط (7%) وبعتماد الأوزان (0,1,2,3,4,5,6) وهي نسبة ضعيفة لذا كانت نسبة عدم التطبيق أو التراكمي أو الفجوة بلغت (93%) وهي نسبة عالية جدا ويعود السبب لما يأتي:

- عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يخص تعهد الإدارة العليا في الأكاديمية بان إدارة الصحة والسلامة المهنية باستطاعتها تحقيق الاهداف المطلوبة.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بسعي الأكاديمية الى الحد من او تقنين الآثار غير المرغوبة ذات العلاقة بالصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لعمل الأكاديمية على التحسين المستمر من خلال وضع الخطط وتنفيذ الممارسات الخاصة بالصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يتعلق بقيام الأكاديمية

بالأخذ بنظر الاعتبار المخاطر في نظام الصحة والسلامة المهنية والمخاطر الاخرى وفرص الصحة والسلامة المهنية والفرص الاخرى والمتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى.

- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق فيما يخص قيام الأكاديمية بعمليات التخطيط ذات العلاقة بتشخيص وتقييم المخاطر والفرص ذات العلاقة بالمرجات المرجوة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية المرتبطة بمتغيرات الأكاديمية او عملياتها في حال كانت دائمة او مؤقتة يلزم عمل هذا التقييم قبل التغيير.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يتعلق بقيام الأكاديمية بالعمل على الاحتفاظ ببيانات معتمدة وموثوقة عن المخاطر والفرص واجراء العمليات المطلوبة لمعالجة المخاطر وتعظيم الفرص بما تم التخطيط له مسبقا.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لقيام الأكاديمية باتخاذ اجراءات لتحديد المخاطر بصورة مستمرة وبشكل استباقي كمخاطر عبء العمل ومخاطر ساعات العمل.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يخص تحديد الأكاديمية للأنشطة والحالات الروتينية وغير الروتينية التي تشمل المخاطر المتعلقة بالبنية التحتية ومكان العمل والخدمات والبحث والتطوير والصيانة المستمرة والعوامل البشرية.
- عدم وجود تطبيق وتوثيق فيما يتعلق بعمل الأكاديمية على خلق قاعدة بيانات عن الحوادث السابقة ذات العلاقة داخلية كانت او خارجة بما فيها الحالات الطارئة واسبابها.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يخص قيام الأكاديمية

- بوضع الخطط وتقييم الممارسات من اجل الحد من مخاطر الصحة والسلامة المهنية.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لعمل الأكاديمية على تحديد المخاطر الاخرى ذات الصلة بعمليات تأسيس وتنفيذ وصيانة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
  - عدم وجود تطبيق وتوثيق بما يتعلق بحرص الأكاديمية على تحسين أداء الصحة والسلامة المهنية على وفق المتغيرات المخطط لها في الانشطة والسياسات والعمليات.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يخص احتفاظ الأكاديمية بفرص تحسين نظام الصحة والسلامة المهنية من خلال القضاء على المخاطر او تقليلها.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بالنسبة لقيام الأكاديمية باتباع المتطلبات القانونية التي تتوافق مع مخاطر وانظمة الصحة والسلامة المهنية.
  - عدم وجود تطبيق وتوثيق بما يتعلق بقيام الأكاديمية بتوفير قاعدة بيانات تخص المتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى وكذلك تحديثها بشكل مستمر.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يتعلق بقيام الأكاديمية على تحليل المخاطر والفرص والمتطلبات القانونية والمتطلبات الاخرى والاستعداد للحالات الطارئة.
  - وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق من جانب الأكاديمية بما يخص الأخذ بنظر الاعتبار التسلسل الهرمي عند التخطيط لاتخاذ اجراء يتعلق بالصحة والسلامة المهنية.

- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يتعلق بقيام الأكاديمية بوضع اهداف الصحة والسلامة المهنية في الاقسام والشعب ذات العلاقة بالصحة والسلامة من اجل التحسين المستمر للنظام.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يتعلق بتناسق اهداف الصحة والسلامة المهنية للأكاديمية مع سياستها فضلاً عن عدم هذه الاهداف قابلة للقياس ومن ثم يمكن تقييم الأداء من خلالها.
- وجود تطبيق جزئي وعدم وجود توثيق بما يخص قيام الأكاديمية بتحديد ما مطلوب القيام به وما هي الموارد المطلوبة ومن المسؤول عند الاكتمال وطريقة تقييم النتائج ودمج النتائج لتحقيق اهداف إدارة الصحة والسلامة المهنية.

## 5 الاستنتاجات والتوصيات

### 1.5 الاستنتاجات

استنادا الى النتائج التي تم الوصول اليها وتوضيحها في الجانب العملي من البحث من خلال تحليل متطلبات تطبيق المواصفة الدولية (ISO 45001:2018). توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات التطبيقية وهي:

1- بالرغم من توافر قسم خاص في اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية لإدارة الجودة، إلا أنه لا يضع تقييم الأداء والقياس وإجراءات التدقيق الداخلي على وفق المعايير والمواصفات الدولية في قائمة أولوياته أو مجالات عمله.

2- على الرغم من حصول أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية على شهادة المواصفة القياسية للجودة (ISO 9001:2015) ، إلا أنها لا

- تطبق مواصفة خاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية.
- 3- لم يتم تحديد أهداف خاصة بتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية في أكاديمية الخليج العربي للدراسات البحرية، ولم يتم تخصيص أي موارد مالية أو بشرية لهذا الغرض، فضلاً عن عدم وجود أي توثيق يشرح تفاصيل المواصفة الخاصة بشهادة المواصفة القياسية للجودة (ISO9001:2015).
- 4- عدم وجود ثقافة تنظيمية تخص نظام الصحة والسلامة المهنية وعلى المستويات الإدارية في الأكاديمية وكذلك لا يوجد أي توثيق لها.
- 5- لا يوجد أي توجه لدى الإدارة العليا بتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية في الأكاديمية كافة وكذلك عدم وجود أي خطط مستقبلية لذلك.
- 6- عدم وجود أي توثيق لأي حالات تقييم والتي بدورها ستكون الأساس للتعرف على نقاط القوة والضعف في داخل الأكاديمية والفرض والتهديدات التي ستواجهها من خارج الأكاديمية.
- 7- وجود حالات تقييم بسيطة تقام دورياً ولكنها غير موثقة ولا ترتبط بالمواصفة الدولية الخاصة بالصحة والسلامة المهنية (ISO 45001:2018).
- 8- لا يوجد توجه عملي لحالات التحسين الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية سواء للحاضر أم للمستقبل.
- 9- عدم وجود توثيق للتقارير الخاصة بالحوادث والمخاطر التي تعرض إليها العاملون في الأكاديمية.
- 10- عدم وجود فرص تشاورية بين الإدارة العليا والعاملين في الأكاديمية بخصوص مخاطر العمل وسبل تداركها.
- 11- لا يوجد توثيق لخطط التدريب والادوات المستعملة ومدى الخطورة قبل

أو في اثناء القيام بالتدريب.

## 2.5 التوصيات

بناء على ما تم استنتاجه يمكننا اقتراح عدد من التوصيات التي توصل اليها البحث والتي بالإمكان الاستفادة منها واستثمارها في دعم اكااديمية الخليج العربي للدراسات البحرية من تبني وتطبيق نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة القياسية الدولية ISO 45001:2018، وهذه التوصيات هي كالاتي:

**1-** لا بد لإدارة الاكاديمية من اعتماد سياسة الالتزام بأنظمة الصحة والسلامة المهنية طبقاً للمواصفات الدولية وعدها ضرورة وليس خياراً، لا من الناحية النظرية فحسب وانما من الناحية التطبيقية اذ ان كوادر وخريجي الاكاديمية ستعرض عليهم بيئة وطبيعة العمل الالتزام والامتثال لهذه الانظمة.

**2-** صياغة استراتيجية فاعلية تتضمن رؤية واضحة واطراً زمنية محددة لمواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة العمل الداخلية والخارجية ذات العلاقة بأنشطة وممارسات الصحة والسلامة المهنية في المجال البحري بشكل عام والمجال الأكاديمي البحري بشكل خاص.

**3-** تحديد أهداف خاصة بتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية وتحديد الموارد الخاصة سواء المالية أم البشرية لغرض تطبيقها فضلاً عن توثيق كل التفاصيل الخاصة بالمواصفة الدولية (ISO 9001.2015).

**4-** بناء ثقافة تنظيمية تعمل على زيادة وتعزيز الوعي بأهمية واهداف ومزايا نظام الصحة والسلامة المهنية وعلى المستويات الادارية كافة في الاكاديمية وتوثيقها.

**5-** اعتماد توجه لدى الادارة العليا بتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية في الاكاديمية والمباشرة بعمل خطط مستقبلية لذلك.

- 6- توثيق كل حالات التقييم والتي بدورها ستكون اساساً للتعرف على نقاط القوة والضعف في داخل الاكاديمية والفرض والتحديات التي ستواجهها من خارج الاكاديمية.
- 7- عمل جدول زمني لعمليات التقييم البسيطة تقام دورياً وتوثيقها على ان تكون مرتبطة بالموافقة الدولية الخاصة بالصحة والسلامة المهنية (ISO 45001:2018) .
- 8- اعتماد توجه عملي لحالات التحسين الخاصة بنظام الصحة والسلامة المهنية سواء للحاضر أم للمستقبل.
- 9- توثيق التقارير الخاصة بالحوادث والمخاطر التي تعرض اليها العاملون بالأكاديمية سواء للمدة الماضية أم المستقبلية.
- 10- فتح أبواب تشاورية بين الادارة العليا والعاملين في الاكاديمية بخصوص مخاطر العمل وسبل تداركها وتقرب الادارة العليا من المستويات الادارية الدنيا.
- 11- توثيق خطط التدريب والادوات المستعملة ومدى الخطورة قبل أو في اثناء القيام بالتدريب والتركيز على ما تعتمده تطبيقات المواصفة الدولية للصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018).

## المصادر:

- 1- أبو الريش، صفوان بن حامد (2014). واقع نظام إدارة الجودة الشاملة لكليات التربية بجامعة المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. مج. 22، ع. 1، ج. 2، ص. 167-212.
- 2- الخطيب، سمير كامل (2008). إدارة الجودة الشاملة: مدخل معاصر، مكتبة مصر ودار المرتضى، بغداد، العراق.

3- سعدون، رؤى قاسم، (2021) انعكاس القيادة الريادية على الاداء البارع، بحث ميداني في ديوان محافظة ذي قار، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد

- 4- محمد، علي عبد الحسين ، (2017) إمكانية تطبيق نظام إدارة جودة :بحث تطبيقي في دائرة ISO 2003/10006 المشروع وفق المواصفة مجاري بغداد "، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 5- Agus, P., Ratna Setyowati, P., Arman, H., Masduki, A., Innocentius, B., Priyono Budi, S., & Otta Breman, S. (2020). The effect of implementation integrated management system ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000 and ISO 45001 on Indonesian food industries performance. *Test Engineering and Management*, 82(20), 14054-14069.
- 6- Ayuso-Murillo, D., de Andrés-Gimeno, B., Noriega-Matanza, C., López-Suárez, R. J., & Herrera-Peco, I. (2017). Quality management, a directive approach to patient safety. *Enfermería Clínica (English Edition)*, 27(4), 251-255.
- 7- Bachtiaak-Radka, E. (2018). Application of correlation function for analysis of surface structure shaping by hybrid manufacturing technology. In *Advances in Manufacturing* (pp. 651-659). Springer International Publishing.
- 8- Campailla, C., Martini, A., Minini, F., & Sartor, M. (2019). ISO 45001. In *Quality Management: Tools, Methods, and Standards*. Emerald Publishing Limited.
- 9- Darabont, D. C., Antonov, A. E., & Bejinariu, C. (2017). Key elements on implementing an occupational health and safety management system using ISO 45001 standard. In *MATEC web of conferences* (Vol. 121, p. 11007). EDP Sciences.
- 10- Darabont, D. C., Bejinariu, C., Ionita, I., Bernevig-Sava, M. A., Baci, C., & Baci, E. R. (2018). Considerations on improving occupational health and safety performance in companies using iso 45001 standard. *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, 17(11).
- 11- Deming, W. E. (1982). *Quality, productivity, and competitive position*. Massachusetts Inst Technology.

- 12- Egbert, J. B. (1990). The effects of systematic rhythm reading instruction versus rote rhythm drill on the pitch and rhythm sight-singing performance of high school choral ensemble members. University of Missouri-Columbia.
- 13- Fahmi, K., Mustofa, A., Rochmad, I., Sulastri, E., Wahyuni, I. S., & Irwansyah, I. (2021). Effect of ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015 and ISO 45001: 2018 on operational performance of automotive industries. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(1), 13-25.
- 14- George, E., Hale, L., & Angelo, J. (2017). Valuing the health of the support worker in the aged care sector. *Ageing & Society*, 37(5), 1006-1024.
- 15- Hietschold, N., Reinhardt, R., & Gurtner, S. (2014). Measuring critical success factors of TQM implementation successfully—a systematic literature review. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6254-6272.
- 16- International Labour Office. (2018). World employment and social outlook 2018: Greening with jobs. International Labour Organisation (ILO).
- 17- Jones, R. (2017). ISO 45001 and the evolution of occupational health and safety management systems. *IOSH-Institution of Occupational Safety and Health Paper*, 1-9.
- 18- Joseph, R. (1994). Quality at General Mills restaurants. Quality control and quality assurance for seafood, Newport, OR(USA), 16-18 May 1993, 1994, 169.
- 19- Karahalios, H. (2014). The contribution of risk management in ship management: the case of ship collision. *Safety Science*, 63, 104-114.
- 20- Kleinová, R., & Szaryszová, P. (2014). Comparison of new drafts of ISO 9001: 2015 and ISO 14001: 2015 standards in term of integration. *Transfer inovácií*, 29(2), 171-180.
- 21- Nagyova, I., (2018). Management of multiple sclerosis: the role of coping self-efficacy and self-esteem. *Psychology, health & medicine*, 23(8), 964-969.
- 22- Neag, P. N., Ivascu, L., & Draghici, A. (2020). A debate on issues regarding the new ISO 45001: 2018 standard adoption. In *MATEC Web of Conferences* (Vol. 305, p. 00002). EDP Sciences.

- 23- Oakland, J. S. (1993). Total Quality Management: The Route to Improving Performance, Butterworth-Heimann.
- 24- Oarga, I. F., Rațiu, M., & Oarga, I. T. (2018). Occupational health and safety risk management. In MATEC Web of Conferences (Vol. 184, p. 04012). EDP Sciences.
- 25- Parzinger, M. (1997). A stage-wise application of total quality management through the product life cycle. Industrial Management & Data Systems, 97(3), 125-130.
- 26- Reese, C. D. (2018). Occupational health and safety management: a practical approach. CRC press.
- 27- Shortell, S. M., O'Brien, J. L., Carman, J. M., Foster, R. W., Hughes, E. F., Boerstler, H., & O'Connor, E. J. (1995). Assessing the impact of continuous quality improvement/total quality management: concept versus implementation. Health services research, 30(2), 377-401.
- 28- Srimala, S., Wannapiroon, P., & Nilsook, P. (2015). Design of total quality management information system (TQMIS) for model school on best practice. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 174, 2160-2165.
- 29- Uzun, M., Gurcanli, G. E., & Bilir, S. (2018, November). Change in occupational health and safety management system: ISO 45001: 2018. In 5th International Project Management and Construction Conference (IPCMC 2018). North Cyprus: Cyprus International University.
- 30- White, J. M. (2019). Standardising the city: A material-discursive genealogy of CPA-I\_001, ISO 37120 and BSI PAS 181 (Doctoral dissertation, National University of Ireland, Maynooth (Ireland)).
- 31- Yahya, R., Handayani, N. U., & Purwanggono, B. (2018). Analysis of OHSAS 18001: 2007 standard renewal towards ISO 45001: 2018 at PT. Power Plant Indonesia by using gap analysis method. In SHS Web of Conferences (Vol. 49, p. 01009). EDP Sciences.