



دور عملية اتخاذ القرارات التنظيمية في تحقيق بيئة عمل آمنة للقطاع النفطي دراسة استطلاعية لآراء عينه من العاملين في قطاع النفط الأشرف

أ. د. صادق استوار
جامعة المصطفى العالمية
sadeghostovar@yahoo.com

رئيس المهندسين
ياسر حميد محمد الهاشمي
وزارة النفط العراقية
ysallama7@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى تحديد وتحليل تأثير عملية اتخاذ القرار في بيئة العمل الآمنة في القطاع النفطي. وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحديد الإطار النظري المفاهيم ومتغيرات البحث ومن ثم تحليل علاقة التأثير بين المتغير التابع والمستقل. وقد استخدم الباحثان استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث البالغ عددهم (282) مفردة المأخوذة من المجتمع البحثي المتمثل بالعاملين في القطاع النفطي. وتم اعتماد برنامج SPSS 24 لأجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة مثل إيجاد التكرارات وقيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد متغيرات البحث، واختبار فرضيات البحث باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) وتحليل الانحدار البسيط وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات منها ان هناك علاقة ارتباط و تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيري البحث وابعادها في القطاع النفطي من وجهة نظر كوادرها العاملة في النفط الأشرف، مما يفيد اثبات فرضيات البحث.

الكلمات المفتاحية عملية اتخاذ القرار، بيئة العمل الآمنة، القطاع النفطي



The Role of Organizational Decision-Making in Achieving a Safe Work Environment for the Oil Sector An Exploratory Study Based on the Opinions of a Sample of Workers in the Najaf Al-Ashraf Sector

Yasser Hamid M.A.AI
Hashemi

Iraqi Ministry of Oil
ysallama7@gmail.com

Dr. sadiq astiwar
Mustafa International
University

sadeghostovar@yahoo.com

Abstract

The current research aims to identify and analyze the impact of the decision-making process in a safe work environment within the oil sector. The descriptive analytical approach was adopted to define the conceptual theoretical framework and research variables, followed by analyzing the impact relationship between the dependent and independent variables .

The researchers used a questionnaire as a tool to collect primary data from a research sample of 282 individuals drawn from the research population, represented by employees in the oil sector. The SPSS program (version 24) was used to perform the required statistical analyses, such as calculating frequencies, mean values, and standard deviations for the dimensions of the research variables, as well as testing the research hypotheses using Pearson correlation coefficient and simple regression analysis .The research concluded with several findings, including a statistically significant correlation and impact relationship between the research variables and their dimensions in the oil sector, from the perspective of its workforce in Najaf Al-Ashraf. This supports the validity of the research hypotheses .

Keywords Decision-making process, Safe Work Environment, Oil Sector



المقدمة

تُعد الصناعة النفطية، بمراحلها كافة، صناعة خطيرة تتطلب وضع قواعد صارمة وإجراءات دقيقة منذ البداية. يهدف ذلك إلى حماية البيئة من التلوث أو التسرب، وضمان تطبيق إجراءات السلامة في التشغيل لحماية الموظفين ووسائل الإنتاج، والحفاظ على البيئة المحيطة.

من هذا المنطلق، تُعتبر عملية اتخاذ القرار علماً وفناً. فمن جهة، هي علم يعتمد على قواعد محددة تهدف إلى التعرف على المخاطر وأسبابها وأنواعها، التنبؤ بها، ودراسة عوامل تصاعدها ودورة حياتها، بالإضافة إلى قياس شدتها وتقييم القدرة على احتوائها. ومن جهة أخرى، هي فن يتيح الإبداع في استخدام الأدوات العلمية لتحقيق أفضل النتائج في احتواء المخاطر بأسرع وقت، وبأقل جهد وخسائر، سعياً إلى خلق بيئة آمنة ومستدامة للعاملين.

من هذا المنطلق، تُعتبر عملية اتخاذ القرار علماً وفناً. فمن جهة، هي علم يعتمد على قواعد محددة تهدف إلى التعرف على المخاطر وأسبابها وأنواعها، التنبؤ بها، ودراسة عوامل تصاعدها ودورة حياتها، بالإضافة إلى قياس شدتها وتقييم القدرة على احتوائها. ومن جهة أخرى، هي فن يتيح الإبداع في استخدام الأدوات العلمية لتحقيق أفضل النتائج في احتواء المخاطر بأسرع وقت، وبأقل جهد وخسائر، سعياً إلى خلق بيئة آمنة ومستدامة للعاملين.

المبحث الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة الدراسة

يهدف هذا البحث إلى معالجة مشكلة حقيقية تؤثر بشكل مباشر على بيئة العمل وأداء العاملين في القطاع النفطي، مما تسبب في أضرار اقتصادية على المستوى الوطني. تواجه البيئة العراقية تحديات وضغوطاً عديدة نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات الهائلة في العصر الحالي، مما انعكس سلباً على أداء الشركات وعزّل سير أعمالها.

تُعد عملية اتخاذ القرار إحدى الأدوات الرئيسية التي تمنح الشركات المرونة اللازمة للتكيف والاستجابة للتغيرات والتحديات البيئية. إلا أن الشركات الصناعية العراقية، وخاصة في القطاع النفطي، لم تولها القدر الكافي من الاهتمام لتطبيقها.



لتمكين الباحثين من معالجة بيان المشكلة بفعالية وتبسيط الضوء على جميع الجوانب المرتبطة بموضوع البحث، يُعد تقسيمها إلى سؤالين بحثيين خطوة ضرورية. تُعتبر التساؤلات التالية أساسية للإجابة على بيان المشكلة:

1. ماذا نعني بعملية اتخاذ القرار؟

2. كيف تساهم عملية اتخاذ القرار في جعل الشركات ذات بيئة عمل آمنة؟

2- أهمية الدراسة

1-2 الأهمية المعرفية

1. يعد هذا البحث من البحوث النادرة التي تتناول عملية اتخاذ القرار وبيئة العمل بمرتكزاتها الستة، وذلك نظراً لندرة الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات بسبب حداثة ونُدرة مقاييسها، بالإضافة إلى تداخلها مع متغيرات المحافظة على البيئة والموارد البشرية. ونأمل أن يسهم البحث في سد جزء من النقص في المكتبتين العراقية والعربية.

2. إيضاح متطلبات تطبيق عملية اتخاذ القرار من خلال الدراسات التي تناولت الموضوع يسهم في بناء قاعدة رصينة قابلة للتطبيق عملياً، مما يوفر على شركاتنا الجهود، ويجنبها الفشل، ويخلق لها بيئة عمل آمنة.

2-2 الأهمية الميدانية

1. تقديم إطار يكون دليلاً استرشادياً لشركات القطاع النفطي، يساهم في تسهيل تطبيق عملية اتخاذ القرار وخلق الوعي لدى القيادات الإدارية حول أهميته وآثاره الإيجابية.

2. تعمل عملية اتخاذ القرار كمورد تحقيق مستقل للتأكد من أن جهود المنظمة استباقية وفعالة ضد التهديدات الحالية والناشئة والتي تنعكس على بيئة العمل القطاع النفطي.

3- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة للوصول إلى حقائق معرفية علمية قابلة للتعميم في دعم حل الإشكالات المتعلقة بموضوع الدراسة، يمكن تحديدها على النحو:

1. بيان دور عملية اتخاذ القرار في رفع مستوى بيئة العمل الآمنة من خلال تحديد سبل معالجة الانحرافات التي تظهر أثناء العمل.

2. المساهمة في التعريف الفكري والتطبيقي لطريقة عملية اتخاذ القرار بهدف تحسين بيئة العمل الآمنة في القطاع النفطي.



3. الخروج بجملة استنتاجات وتوصيات للقيادات الإدارية في القطاع النفطي تسهم في تحسين أدائها وتحفزها على تطبيق عملية اتخاذ القرار بكفاءة وفاعلية لتأمين بيئة عمل آمنة ومستدامة.

4. انموذج الدراسة (مخطط الدراسة)

يتطلب تحقيق أهداف البحث بناء نموذج يعتمد على تركيب متغيراته الأساسية، وفقاً لتصوير الباحثين واستناداً إلى طبيعة المشكلة والأهداف المتوقعة تحقيقها، تم بناء هذا النموذج:

المتغير المستقل (Independent Variables): ويتمثل بعملية اتخاذ القرارات التنظيمية

المتغير التابع (Dependent Variable): هو ما يتأثر بالمتغير المستقل ويتمثل ببيئة العمل

الآمنة عبر مرتكزاتها التي شملت (إدارة السلامة والصحة المهنية ISO45001، إدارة البيئة ISO

14001، إدارة الموارد البشرية ISO30400، إدارة المسؤولية الاجتماعية ISO26000، إدارة

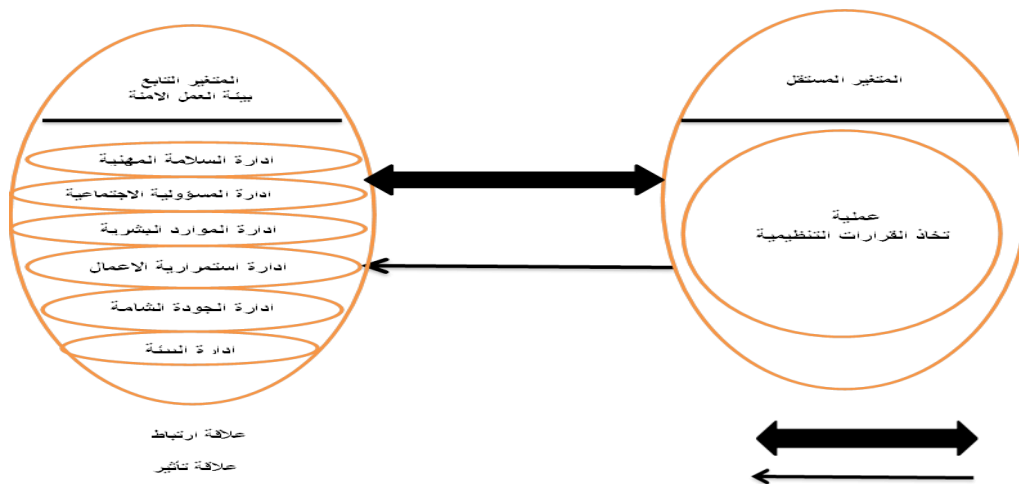
الجودة ISO9001 وإدارة استمرارية الأعمال ISO22301). بالاستناد إلى:

Bocen, C.G & Sitnikov, C.S., (2010), Improving and Enhancing Jorgensen model based on new Trends in Quality Management, Proceedings of the 21st International DAAAM Symposium, Editor B. Katalinic, published by DAAAM International, Vienna, Austria, EU, 2010, Volume 21, No.1

https://daaam.info/Downloads/Pdfs/proceedings/proceedings_2010/24

[163_Annals_1_head.pdf](#)

وكما موضح في إطار الأنموذج الافتراضي للبحث في الشكل أدناه:



شكل يمثل الانموذج الافتراضي للدراسة من اعداد الباحثان



5. فرضيات الدراسة

على ضوء المشكلة اعلاه تم استنباط الفرضية الرئيسية الآتية:
 هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وبيئة العمل الامنة في القطاع النفطي.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, وإدارة السلامة والصحة المهنية.
- ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, والإدارة البيئية.
- ت- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, وإدارة الموارد البشرية.
- ث- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, وإدارة المسؤولية الاجتماعية.
- ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, وإدارة الجودة الشاملة.
- ح- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية, وإدارة استمرارية الاعمال.

6. حدود الدراسة

انقسمت حدود الدراسة إلى اتجاهين رئيسيين. تمثل الاتجاه الأول في الحدود المكانية، اذ تركزت الدراسة في القطاع النفطي بمحافظة النجف الأشرف. أما الاتجاه الثاني فقد تمثل في الحدود البشرية، اذ تم توزيع استمارات استبيان على 300 من العاملين في القطاع النفطي، واستُرُجعت 282 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

لضمان مشاركة كافية، استخدم الباحثان مكالمات هاتفية ورسائل بريد إلكتروني موجهة، بالإضافة إلى الاتصالات الشخصية، لضمان مشاركة كافية. تم التأكيد على سرية هوية المشاركين ومواقعهم ومعلوماتهم الشخصية ليضمن الباحثان تحقيق دراسة موثوقة وذات مصداقية، واقتصر الباحثان على الإبلاغ عن المعلومات الأساسية فقط.



7. منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف المرجوة، اعتمد الباحثان منهجاً مزدوجاً، في الجانب النظري، اعتماداً المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مشكلة واختبار فرضياتها وتحقيق الأهداف المرجوة، أما الجانب التطبيقي، تم الاعتماد على المنهج التجريبي التحليلي، الذي يتيح اختبار الفرضيات من خلال التحكم في المتغيرات والتعرف على تأثيرها المباشر، مما يساعد في تحديد العلاقة السببية بين المتغيرات.

8. اداة الدراسة

تم تطوير استمارة معلومات (الاستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات حول الموضوع، وقياس مدى تطبيق القطاع النفطي لعملية اتخاذ القرار وتأثيرها على تحقيق بيئة عمل آمنة. تم إعداد الاستبانة خصيصاً لتغطية المحاور التي حددها الباحثان وللإجابة على فرضيات الدراسة. اشتملت الاستمارة على ثلاثة محاور رئيسية، وهي:

المحور الأول: يتعلق بخصائص المبحوثين

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرارات التنظيمية، ويضم العبارات (1-12).

المحور الثالث: بيئة العمل الآمنة، ويضم العبارات (13-62) ويتكون من المتطلبات التالية:

- قياس ادارة السلامة والصحة المهنية، ويضم العبارات (13-20).
- قياس الادارة البيئية، ويضم العبارات (21-27).
- قياس ادارة الجودة الشاملة، ويضم العبارات (28-34).
- قياس ادارة الموارد البشرية، ويضم العبارات (35-43).
- قياس ادارة المسؤولية الاجتماعية، ويضم العبارات (44-53).
- قياس ادارة استمرارية الاعمال، ويضم العبارات (54-62).

ثانياً: الدراسات السابقة

نظراً لخصوصية موضوع حماية بيئة العمل من مخاطر العمل المهني في القطاع النفطي، رأى الباحثان ضرورة توسيع نطاق الاستفادة من الأدبيات العلمية لتشمل مجالات أخرى، بدلاً من الاعتماد حصرياً على الأدبيات المتعلقة بالقطاع النفطي. وبناءً على البحث الذي أجراه الباحثان ووفقاً لإمكاناتهما، توصلا إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وعلى



الرغم من عدم وجود دراسة مطابقة تمامًا تجمع بين متغيرات الدراسة الحالية، إلا أن هذه الدراسات تُساهم في تحقيق أهداف البحث ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

الباحث	(خديجة، 2022)
عنوان الرسالة	فعالية استخدام التقنيات الامثلية لاتخاذ القرار في مؤسسة إنتاجية مؤسسة ليند غاز الجزائر Linde Gas Algérie
هدف الرسالة	ابرار دور واهمية وفعالية استخدام الأساليب الامثلية في المؤسسة بالاعتماد على برنامج Lingo18 في ظروف الدقة، بغية تحديد الكمية المثلى التي تحقق مجمل اهداف المؤسسة مع احترام مختلف القيود.
مجال التطبيق	تم اجراء الدراسة التطبيقية بمؤسسة إنتاجية ليند غاز الجزائر.
اهم النتائج	نموذج البرمجة بالأهداف يعتبر أسلوبا فعالا في التعامل مع المشاكل ذات الأهداف المتعددة والمتعارضة، فهو يقوم على مبداء أساسي هو أن متخذي القرار لا ينظرون عادة للحلول المثلى ولكن يتطلعون إلى الحلول التي يمكن اعتبارها مقبولة أو قريبة من الوضع الأمثل.
الباحث	(الحوامدة، 2023)
عنوان الرسالة	اثر استشراق المستقبل في تطبيق مواصفة الأيزو 22301 نظام إدارة استمرارية الأعمال في قطاع البنوك التجارية في الأردن
هدف الرسالة	هدفت إلى التعرف على أثر استشراق المستقبل في تطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال مواصفة الأيزو 22301 في قطاع البنوك التجارية في الأردن.
مجال التطبيق	تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين والبالغ عندهم (400) موظفا في البنك العربي الإسلامي والبنك الأهلي الأردني، وتم اختيار عينة الدراسة من (196) موظفاً بالطريقة العشوائية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.
اهم النتائج	أن الأهمية النسبية لاستشراق المستقبل قد جاءت مرتفعة، وكذلك الأهمية النسبية لتطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال قد جاءت مرتفعة بعد الدعم بالمرتبة الأولى، في حين جاء بعد القيادة بالمرتبة الأخيرة وبأهمية نسبية مرتفعة، وأظهرت نتائج على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستشراق المستقبل في تطبيق مواصفة نظام إدارة استمرارية الأعمال الأيزو 22301 بأبعاده مجتمعة.
الباحث	(صالح ورفيق، 2020)
عنوان الرسالة	اثر تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة فرتيال عناية
هدف الرسالة	التعرف على تأثير تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في مؤسسة (فرتيال - عناية).
مجال التطبيق	عينة تتكون من 50 عامل بالمؤسسة من مختلف المستويات الوظيفية.
اهم النتائج	وجود علاقة تأثير معنوية لتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكاملة (السياسة التخطيط والتنفيذ والتشغيل الفحص والمراجعة الإدارية) على الأداء البشري في المؤسسة محل الدراسة.
الباحث	(الخميس والصالح، 2019)
عنوان الرسالة	واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة القصيم
هدف الرسالة	رصد واقع تطبيق المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية في منطقة القصيم في السعودية، أجريت الدراسة في المملكة العربية السعودية.
مجال التطبيق	استخدمت المنهج الوصفي المسحي، إذ تكونت عينة الدراسة من مديرات المدارس والبالغ عددهم (١٨٩) مديرة ومن المشرفات التربويين والبالغ عددهم (٢٦) مشرفة.
اهم النتائج	أن درجة تطبيق الإدارة بالأزمات لدى مديرات المدارس والمشرفات جاء بدرجة عالية، وأن درجة الصعوبات التي تواجهها مديرات المدارس عند اتخاذ قرارات الإدارة الأزمات جاء بدرجة



متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إدارة الأزمات لدى المديرين يعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: عملية اتخاذ القرارات التنظيمية

1-1 مفهوم عملية اتخاذ القرار

تعد عملية اتخاذ القرار في القطاع النفطي، المحور الرئيسي للنشاط الإداري، ويرجع ذلك إلى تأثيرها المباشر على القطاع إذ تعتبر جوهر العملية الإدارية، فهي تتضمن الاختيار بين البدائل للوصول إلى الهدف المراد تحقيقه وذلك بدأ من خلال اكتشاف المشكلة إلى غاية أخذ القرار وتطبيقه.

اتخاذ من حيث المفهوم اللغوي تعني "أخذ الحد الشيء أخذاً وتأخذاً ومأخذاً حازه وحصل عليه" (ابراهيم وآخرون، 2011: 8). هناك العديد من التعاريف اللغوية للقرار، فيعرف بـ: (ابن منظور، 1994: 345) بأنه "قرّ عينه: سرّ ورضي، فهو قرير العين، ويقال: قرّ بهذا الأمر عيناً، كما في قوله تبارك وتعالى {.... كي تقرّ عينها ولا تحزن} (القصص: ١٣).

تعد عملية اتخاذ القرار (Decision Taking) جوهر وقلب وظيفة الإدارة، فكلما زادت درجة التعتد للبيئة التي تتواجد فيها المؤسسة كلما زادت أهمية عملية اتخاذ القرارات "وقد منحها سيمون أهمية كبرى حين ذهب للقول أن الإدارة هي عملية اتخاذ القرارات" (الشماع وحمود، 2007: 72)، كما أن اتخاذ القرار يصدر عادة من جهة معينة، هذه الجهة يطلق عليها اسم متخذ القرار، أي كان هذا الأخير مديراً أو مسؤولاً أو أي مستوى في الهيكل التنظيمي، ونظراً للأهمية البالغة التي تكتسبها عملية اتخاذ القرار واعتبارها صلب العملية الإدارية فلقد تعددت التعاريف الخاصة بها، ولقد حاول هاريسون (Harrison) أن يضع تعريفاً شاملاً لعملية اتخاذ القرار بأنها "إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف معين، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن أن يستعملها" (المغربي، 2018: 259).

وتأسيساً على ذلك فإن الباحثان يران أن عملية اتخاذ القرار هي عملية فنية وذهنية في آن واحد، إذ أنها تحتاج إلى الإلمام الكافي بالجوانب الفنية والمعلومات الدقيقة المتصلة بالموضوع، كما إنها تحتاج إلى مهارات عالية في التحليل والمفاضلة بين البدائل واختيار البديل المناسب.



1-2 التفكير في اتخاذ القرار

التفكير، عبارة عن "مفهوم معقد يتألف من ثلاثة عناصر تتمثل في العمليات المعرفية المعقدة وعلى رأسها حل المشكلات والأقل تعقيداً كالفهم والتطبيق، بالإضافة إلى معرفة خاصة بمحتوى المادة أو الموضوع، مع توفر الاستعدادات والعوامل الشخصية المختلفة، ولاسيما الاتجاهات والميول" (جودت، 2003: 40).

هناك أنماط وأنواع متعددة من التفكير، وبعض هذه الأنواع:

أ- التفكير التأملي أو تفكير حل المشكلة Reflective Thinking or Problem Solving يعد أحد أنماط التفكير التي يلجأ إليها الفرد عندما يواجه موقف أو مشكلة تحتاج إيجاد حل مناسب "وهو التأمل للموقف، وتحليله إلى عناصره ورسم الخطط اللازمة لفهمه حتى يصل إلى النتائج، وهو تفكير موجه، حيث يوجه العمليات العقلية إلى أهداف محددة." (عبيد وعفانة، 2003: 41).

ب- التفكير المنظومي، بدأ "التركيز على التفكير المنظومي في الآونة الأخيرة نظراً للتطورات السريعة في الأنماط العلمية والاجتماعية والثقافية، وكذلك للحصول على المعرفة وتلخيص مكوناتها من خلال الأقمار الصناعية والانترنت وأنظمة الاتصال" (عبيد وعفانة، 2003: 41).

ت- التفكير الناقد، هو "قدرة الفرد على إبداء الرأي المؤيد أو المعارض في المواقف المختلفة، مع إبداء الأسباب المقنعة لكل رأي" (الخليلي، 2005: 156).

ث- التفكير الترابطي، وهو ربط صاحب هذا النوع من التفكير بين المثيرات والاستجابات في المواقف المختلفة التي تواجهه ويأتي هذا النوع من التفكير نتيجة التكرار والمحاولة والتعلم.

ج- التفكير الاستدلالي، هو "عملية ذهنية معقدة، تستهدف حل مشكلة حلاً ذهنياً عن طريق الرموز والخبرات السابقة، وهي عملية تفكير تتضمن الوصول من مقدمات معلومة إلى نتيجة معينة والانتقال من المعلوم إلى المجهول" (عبيد وعفانة، 2003: 41).

ح- التفكير الشامل، وهو تفكير موجه يتم فيه توجيه العمليات التفكيرية إلى أهداف محددة ويعتمد على الاستنباط والاستقراء لكي يصل الفرد لحل مشكلته.

خ- التفكير الاستبصاري الإدراكي، وهو نوع من التفكير يصل فيه الفرد إلى حل فجأة وذلك من خلال قيامه بالتفكير بالمشكلة بشكل جاد وإدراك العناصر فيها والعلاقات حتى تأتي مرحلة الاستبصار.



د- التفكير البصري، وهو "النظر المصحوب بالتدبر، والتفكير الذي يؤدي إلى إنتاج المعارف والمعلومات، والاكتشاف ومعرفة القوانين" (عبيد وعفانة، 2003: 41).

ذ- التفكير المنتج، هو الطريق الذي نسير عليه لننتقل لمستوى حقيقي من التفكير المؤدي لتحقيق العائد. التفكير المنتج ليس تعريفاً للتفكير، ولا هو نوع من أنواعه، هو آليه متكاملة يتم من خلال تفعيلها تحقيق أثر مستدام على تحويل الأفكار لمنتجات في أي قطاع كان (ترميم الوعي بالتفكير).

وعليه يرى الباحثان التفكير انه عملية عقلية تتم في مستودع الوعي في ذات الانسان تعمل ضمن اطار المعالجة تتأثر بالمخزون المعرفي لتصوير حالة مستقبلية اكثر انتاجية وقدرة على الاستدامة. ولأن جميع حلول المشكلات تتطلب أيضاً قرارات. وبالمثل، تتطلب جميع القرارات الجيدة نفس النوع من النشاط العقلي الذي يتطلبه حل المشكلات. وقد ركز كل من (الساعد وعلي، 2001: 15) على "أهمية الدراسة والتفكير الموضوعي الواعي في عملية اتخاذ القرار وافترضوا أن يتم الاختيار بين بديلين على الأقل" وقد ذكر (جراون، 1999: 145). ان "بعض الباحثين كان قد صنف عملية اتخاذ القرار ضمن استراتيجيات التفكير المركبة، وذلك لكونها تتطلب استخدام الكثير من مهارات التفكير العليا كالتحليل والتقويم والاستقراء والاستنباط لذا فقد يكون من المناسب تصنيفها ضمن استراتيجيات التفكير المركبة كالتفكير الإبداعي والتفكير الناقد وحل المشكلات".

ولابد من التأكيد على ضرورة ان تتوجه المنظمات على القيام بتخضير المنتجات أو تخضير العمليات الإنتاجية إضافة إلى تخضير النظام والإدارة الخضراء لتحقيق بيئة عمل للعاملين امانة ومستدامة بالاعتماد على عملية الابتكار الأخضر الذي عرفه (Li et al., 2017: 4) بأنه "ابتكار عمليات وتقنيات وأنظمة ومنتجات جديدة أو معدلة لتجنب أو تقليل الضرر البيئي" من خلال المساعد في إعداد دراسات الجدوى، والذي يعزز الاستبصار الاستراتيجي، ويحسن الأداء المالي وبالتالي يعزز العمليات التشغيلية الشاملة التي تنعكس على اتخاذ قرار الامثل لخلق بيئة عمل امانة ومستدامة. ويمكن تصنيف الابتكار حسب موقف المنظمة اتجاه المشكلات البيئية الى "الابتكار البيئي الاستباقي، الابتكار البيئي التفاعلي" (Calza et al., 2017: 10)

3-1 نظريات عملية اتخاذ القرار

ظهور عدة نظريات اهتمت بدراسة اساليب القرارات، وهذا نتيجة للتطورات الكبيرة في اتخاذ القرار وفلسفته والأساليب المستخدمة في اتخاذه، وعرفت (الاسطل، 2016: 237) نظرية القرار



بانها" طريقة تحليلية منهجية للتعامل مع المشاكل بأسلوب علمي منظم، وبالإستعانة بمنهج كمي يساعد في تقييم واختيار البدائل المثلى". ومن أبرز هذه النظريات: (السالمي، 2005: 42)

• **النظرية الكلاسيكية**، وهي النموذج الذي يصف الرجل الاقتصادي الرشيد، ويبدأ من الافتراض بان الناس يتمتعون برشد اقتصادي وانهم دائماً يحاولون الحصول على الحد الأقصى من الانتاج من خلال عملية منتظمة وخطوات متتالية.

• **النظرية السلوكية**، التي تعد بمثابة النظرية الحديثة (لاتخاذ القرارات)، والتي تفترض أن متخذي القرار موضوعيون، ولديهم معلومات كاملة، ويدرسون جميع البدائل الممكنة وعواقبها قبل اختيار الحل الأمثل.

• **النظرية الكمية**، ظهرت هذه النظرية كرد فعل لما طرحتها النظريات السابقة (الكلاسيكية والسلوكية) بهدف محاولة التوفيق بين هذين الاتجاهين، اذ ترجح جذور هذه النظرية إلى نظرية الإدارة العلمية بالمدرسة الكلاسيكية التي جاءت بمبدأ دراسة الحركة والوقت لدى الفرد العامل. يتم اتخاذ القرارات بالمشاركة عن طريق الاستعانة بالجماعة التي تقدم النصائح الضرورية بدلاً من الاعتماد على متخذ قرار واحد (القرار الفردي) والمعلومات التي يتم تجميعها من قبل الأفراد مهم" (محمود، 2002: 145) مما يؤثر بصورة مباشرة على الأداء، لذا تجد أن العديد من المنظمات تسعى جاهدة إلى "توفير كل الوسائل اللازمة والأساليب المناسبة التي تمكنها من قياس وتقييم أداء أفرادها، وذلك من أجل معرفة نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها، إلا أن هذه القرارات في أغلبها تتصف بالرشد المحدود، وهو ما أشار إليه المفكر سيمون صاحب نظرية اتخاذ القرارات الإدارية، حيث أن هناك عوامل كثيرة تحول دون وصول المدير إلى الرشد الكامل" (عقيلي، 2007: 234).

ثانياً: بيئة العمل الامنة

مفهوم بيئة العمل الامن

حق كل إنسان في المجتمع أن يتمتع بأعلى مستوى من الصحة الجسمية والعقلية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال اتخاذ التدابير الضرورية لتحسين جميع جوانب الصحة البيئية والصناعية. من أجل تمكين شركات القطاع النفطي من تحقيق أهدافها لابد من توفير بيئة عمل آمنة من مخاطر الصناعات المختلفة ورفع مستوى كفاءة الأفراد ووسائل الوقاية التي ستؤدي الى الحد من الإصابات وحماية العاملين من الحوادث. ففي "حزيران من عام 2022، قرر مؤتمر العمل الدولي



إدراج (بيئة عمل الآمنة والصحية) في إطار منظمة العمل الدولية للمبادئ والحقوق الأساسية في العمل" (الامم المتحدة، 2023: 3).

وفي 28 أبريل/ نيسان 2023، احتفلت منظمة العمل الدولية بهذا القرار، وكان الهدف الرئيسي هو توفير بيئة العمل الآمنة *Safe Work Environment* ووقاية العاملين من مخاطر المهنة.

أ- نظام ادارة السلامة والصحة المهنية وفقا للمواصفة ISO45001

يعرف (ابو شيحه، 2001: 328) السلامة والصحة المهنية بانها "مجموعة الانظمة والاجراءات والتدابير التي تؤدي الى توفير الحماية المهنية للعاملين والحد من خطر المعدات والآلات على العمال والمنشأة ومحاولة منع وقوع الحوادث او التقليل منها، وتوفير الجو المهني السليم الذي يساعد العاملين على العمل".

وكذلك يشير (Obeid, 2015: 1) الى نظام ادارة السلامة والصحة المهنية بانه "ذلك العلم المعني بصحة وسلامة الافراد المشاركين في أي عمل من خلال تهيئة وتوفير بيئة عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث او الاصابات او الامراض المهنية، ويكمن تحقيق ذلك من خلال المحافظة على الافراد العاملين من التعرض إلى المخاطر في بيئة العمل والحد منها". فعلى المنظمة المتبناة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ان تلتزم بمسؤوليات وواجبات الإدارة والتوجيه والتخطيط لعمليات تعريف المخاطر وتحليل درجة الخطورة وتطبيق الإجراءات الوقائية الضرورية فيما يتعلق بالأنشطة الروتينية وغير الروتينية للمنظمة والسيطرة عليها والتنفيذ والمتابعة لكل ما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية في المنظمة ووضع القواعد والتعليمات الفنية لضمان سلامة العاملين سواء في برامج التدريب أو التثقيف والوعي التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى أداء العاملين ومستوى وضع السلامة المهنية للوصول إلى معايير الجودة في السلامة المهنية.

تشارك الادارة ومسؤولي السلامة والعمال في تأمين بيئة عمل صحية وآمنة عبر نظام يتم التركيز فيه على أهمية توزيع الأدوار وتوضيح المسؤوليات والواجبات المحددة المختلفة لأصحاب العمل ومسؤول السلامة والصحة المهنية في تنفيذ وتقييم إدارة المخاطر بشكل فعال ومستمر "لذا ينبغي أن تكون الاجراءات واضحة ومفهومة لدى الجميع كونها تعتبر من العوامل التنظيمية المهمة التي تساعد في تقليل حوادث واصابات العمل وان نجاحها يعتمد على درجه امتثال الموظفين لهذه الاجراءات" (Vinodkumar & Bhasi, 2011: 499).



ب- نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفة ISO14001

"البيئة كلمة عربية مصدرها بوء، ومنه باء بيوء، وبوء بتضعيف الواو من باب التفعيل بمعنى سدد، ولذا يقولون بوء الرُمح أي سدده نحو هدفه وقابله به. ويقال: تبوء بمعنى نزل وأقام، وهو فعل لازم، ويتعدى بحرف الحر، فيقال تصرف في المال. هذا هو الأصل، واستعمل في القرآن الكريم واللغة العربية متعدياً، قال سبحانه: {أَنْ تَبُوءَ لِقَوْمِكَمَا بِمِصْرَ بِيُوتًا} أي: اتخذوا بيوتاً" (الشيرازي، 2000: 1).

ألزم "الميثاق العالمي للأمم المتحدة في المبادئ الشركات بضرورة إتباع سياسة اقتصاد أخضر، من خلال دعوتها لاتخاذ كافة الإجراءات الكفيلة بحماية البيئة من الانبعاثات الضارة الناجمة عن صناعاتها ودعم كافة الجهود استجابة للتغيير المناخي، إضافة إلى اتخاذ إجراءات وقائية لمواجهة تحديات البيئة، والتوجه لتطوير التقنيات المستعملة في صناعاتها واعتماد تكنولوجيا نظيفة وصديقة للبيئة" (الخطيب، 2015: 876).

وهذا يتطلب من الشركات الصناعية "عملية تغطية الآثار السلبية الملوثة للبيئة نتيجة العمليات الإنتاجية للشركات الصناعية والعمل على تخفيض عملية تلف المنتجات والانبعاثات الغازية، وتقليل الممارسات التي تكون لها آثار سلبية مستقبلا على البيئة، كما يمكن أن تتمثل المسؤولية البيئية في تطبيق العمليات الخاصة بحماية البيئة" (الموسوي، 2017: 48).

يختلف نظام الإدارة البيئية بموجب المواصفة الدولية ISO14001 حيث يركز على معالجة جذور الأسباب التي أدت إلى القضايا البيئية، بينما تتعامل الأنظمة الإدارية التقليدية مع المشكلة وعواقبها دون التركيز على معالجة جذور الأسباب، مما يتسبب في تكرار تلك القضايا.

إن اعتماد نظام للإدارة البيئية هو عمل طوعي تقوم به المنظمات، فالمنظمة الحديثة لا بد أن تدرج الاعتبارات البيئية في إدارة نشاطاتها، بالنظر إلى المخاطر التي تهدد نشاط المنظمة من الحوادث البيئية. "تمثل سلسلة الأيزو 14000 للمشروعات في الدول النامية فرصة لنقل التكنولوجيا ومصدراً لتقديم الإرشاد الإدخال وتبنى نظام إدارة بيئية يعتمد على أفضل الممارسات العالمية" (زهران، 2018: 91) خلال تحقيق أفضل معدلات للإنتاج الصناعي مع تبني سياسات الإنتاج الأنظف والصدّق للبيئة في كافة مراحل إنتاجه والذي يحقق استخدام مستلزمات الإنتاج من المواد الخام والمياه والطاقة ومدخلات الإنتاج بدون إهدار أو خلق مصادر للتلوث قد لا يمكن التخلص منها أو معالجتها.



ت- نظام ادارة الموارد البشرية وفقا للمواصفة ISO30400

تناول (مرعى، 2006:3) مفهوم الموارد البشرية على انها "العنصر البشري المتمثل في الأفراد وفي جماعات العمل هو من أهم القوى وأعظمها أثرا في تشكيل حركة المؤسسات، فهو الذي يتخذ القرارات التي تهيئ للمؤسسة فرص الانطلاق والنجاح أو قد يتسبب بمشكلات ينتج عنها خسائر واحتمال الفشل والانهيار".

تظهر "أهمية استراتيجية صيانة الموارد البشرية في تطوير أداء العاملين من خلال وجود برامج الأمن والحماية في المؤسسة مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة العمل من جهة ورفع الروح المعنوية للعاملين من جهة ثانية، وكلاهما بلا شك يؤثران على مستوى الإنتاجية الفردية والكلية للمؤسسة ككل" (كافي، 2014:60).

لقد انبثقت إدارة الموارد البشرية الخضراء من الشركات العاملة فيها الممارسات المتعلقة بحماية البيئة والحفاظ على التوازن البيئي وتشمل جميع الأنشطة التي تهدف إلى مساعدة المنظمة على تنفيذ مهامها للحد من بصمتها الكربونية من خلال اعتمادها واتباع سياسات وإجراءات الموارد البشرية الخضراء معززة صورة الشركة والعلامة التجارية بتوعية الموظفين والاهتمام بالمحافظة على الموارد الطبيعية والمساهمة في مكافحة التلوث وإدارة النفايات وتصنيع المنتجات الصديقة للبيئة. أن "المنظمات التي لديها موظفين راضين للغاية عن ظروف عمل لائقة (وهذا يتعلق بهدف التنمية المستدامة رقم 8 أو SDG 8) تعمل بشكل أفضل من الناحية المالية وأكثر إنتاجية وأكثر كفاءة وأكثر كفاءة مع انخفاض نسبة التغيب عن العمل" (Wood et al., 2012:427).

وتعطي ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة الأولوية لرفاهية الموظفين وخلق بيئة عمل صحية وأمنة "ويمكن أن يساهم ذلك في تحقيق الهدف 3 من أهداف التنمية المستدامة (الصحة الجيدة والرفاهية) الذي يشجع الموظفين على تبني سلوكيات مستدامة في العمل وفي حياتهم الشخصية" (Fernandez-Muñiz et al., 2018:168) لتحسين رفاهيتهم ورضاهم الوظيفي.

ث- نظام المسؤولية الاجتماعية وفقا للمواصفة ISO26000

المسؤولية في اللغة هي "ما يكون به الإنسان مسؤولا ومطالباً عن أمور أو أفعال أتاه" (معلوف، 1975:316)

المسؤولية الاجتماعية هي ظاهرة تشترك بها وتؤكددها معظم الأديان، فالإسلام أكد على أهمية العلاقات الاجتماعية الإنسانية ودعا افراد المجتمع المسلم ان يكون مسؤولا اجتماعياً، {وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ



أُمَّة يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ} (ال عمران، 104) والكثير من الشواهد التي اكدها القرآن الكريم.

يشير الباحثين في مجال الإدارة إلى أن "نظم العمل وإجراءاته في البيئة الإدارية العربية بشكل عام تتحول إلى هدم لبيئة العمل الداخلية قبل أن تتحول إلى وسيلة بناء، وغالبا ما تتحول إلى وسيلة تعقيد لسير العمل ووضع العقبات أمام تحقيق المؤسسات لأهدافها وتنفيذها لمهامها" (فلية وعبد المجيد، 2015: 298) وعلية "شهدت عدد من الدول العربية عقد العديد من المؤتمرات والندوات التي تهتم بموضوع المسؤولية الاجتماعية، بمشاركة المؤسسات الحكومية والخاصة ونخبة من كبار المتخصصين في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وبدعم ومساندة المنظمات الدولية وعلى رأسها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي" (جديدي وجديدي، 2017: 11). وفي عام 2011 تم اضافة "مرصد المتابعة لبرامج المسؤولية الاجتماعية في العراق" (جديدي وجديدي، 2017: 12). يرى الباحثان أن المسؤولية الاجتماعية للقطاع النفطي تعد استثمارا يعزز الأداء ويزيد الأرباح، كما تسهم في النمو من خلال إيجاد بيئة عمل آمنة وارتباطها بالتنمية المستدامة. وتعتبر المسؤولية الاجتماعية من أهم مصادر نجاح واستمرارية الشركات بمختلف أشكالها، وذلك عبر إدارة فعالة تدمج بين الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. فالمسؤولية الاجتماعية هي "التزام المنظمة اتجاه المجتمع والذي يأخذ بعين الاعتبار توقعات المجتمع من المنظمة في صورة اهتمام بالعاملين وبالبيئة، بحيث يمثل هذا الالتزام ما هو أبعد من مجرد أداء الالتزامات المنصوص عليها قانونيا" (سويدان، 2010: 400).

تعد المواصفة ISO26000:2010 "مواصفة دولية تعطي إرشادات حول المسؤولية الاجتماعية ومن المزمع استخدامها من قبل جميع المنظمات بشتى أنواعها في كلا القطاعين العام والخاص في كل من الدول المتقدمة والنامية وتلك التي تمر بمرحلة انتقالية وسوف تساعدهم في جهودهم الرامية للتعاون بأسلوب مسؤول اجتماعيا والذي يتطلبه المجتمع بطريقة متزايدة" (وهيبة وبشير، 2014: 14).

ج- نظام إدارة الجودة الشاملة وفقا للمواصفة ISO9000

الجودة "تعبّر عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها، والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، وتتضمن هذه الخسارة الفشل في تلبية توقعات الزبون والفشل في تلبية خصائص الأداء، والتأثيرات الجانبية على المجتمع كالتلوث والضجيج وغيرها" (الغزاوي، 2006: 19)



لتحقيق المواصفة إيزو 9001: 2008 يجب توفير محيط عمل يتناسب مع المتغيرات التي تجدها المؤسسة لتحقيق مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات المطلوبة كالأمن والسلامة المهنية، الإنارة، النظافة، الترتيب، إلخ. (نصيرة ومعاشر، 2016:13).

أعطى مفهوم "النظام إدارة الجودة ISO9001/2015 والذي حل محل النسخة السابقة ISO9001:2008 والتي تم تعديلها لتوضيح بعض النقاط وتعزيز الالتزام بأنظمة الجودة البيئية وتم إضافة نظام الصحة والسلامة المهنية OSHS 18001 والذي يعرف بأنه وثيقة مكتوبة تحتوي على وصف دقيق للمادة أو المنتج سواء كان أولية أو وسيطة أو نهائية لكي تكون صالحة للاستعمال" (زعل، 2015: 9).

يرى الباحثان ان الفلسفة الأساسية لإدارة الجودة، نهج منع الفشل أو حتى نهج الحد من احتمالية الفشل، هي أيضاً مبدأ للوقاية من المخاطر، لذا فإن نظام إدارة الجودة المنظم سيسمح للقطاع النفطي بضمان الاتساق في منتجاته وخدماته، وبالتالي يؤدي إلى تقليل المخاطر ومن الأدوات تحديد إمكانيات مصادر الضرر أو المخاطر في مكان العمل وأهمها هي (نمط الفشل وتحليل التأثير- FMEA).

أكد (عبد الحفيظ، ٢٠١٩: ١٣) ان مفهوم جودة حياة العمل هي "مجموعة من الجهود والأنشطة التي تقوم بها المنظمة من أجل خلق بيئة عمل مناسبة للعاملين لكسب رضاهم مما يؤثر إيجابياً على إنتاجية وأداء المنظمة ككل". إن الارتقاء في نوعية حياة العمل من شأنه أن يساعد على رفاهية العاملين من خلال رفاهية الجميع من في القطاع النفطي.

ذكر (البليسي، 2013: 132) عناصر لجودة الحياة الوظيفية المهمة "ظروف العمل المادية، بيئة عمل صحية آمنة، عوامل وظيفية، عوامل مالية، مشاركة العاملين في الإدارة، رفاهية العاملين، إجراءات تقويم المظالم، التوازن بين الحياة والعمل" تجعل بيئة العمل مصدر جذب للعاملين الجيدين والمساعدة على زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف المنظمة وأهدافهم.

ح- نظام إدارة متطلبات استمرارية الاعمال وفقاً للمواصفة ISO22301

"يعد تأسيس معهد التعافي من الكوارث الأمريكي DRI في عام ١٩٨٨، ومعهد استمرارية الأعمال بالملكة المتحدة BCI عام ١٩٩٤ حجر الزاوية في تطوير مصطلح استمرارية العمل كـ مجال إداري" (Herbane, 2010: 984).



تم إعداد النموذج الأول لإدارة استمرارية الأعمال في عام 2006 في المملكة المتحدة بعد أن شهدت أزمات وحالات طوارئ واسعة النطاق. ولذلك، حدد الباحثون أنفسهم بأنهم مقيدون بالوفاء بالهياكل والخطط الرامية إلى تحسين معايير إدارة استمرارية الأعمال.

يُعرّف معهد استمرارية الأعمال، استمرارية الأعمال ISO22301 على النحو التالي "إدارة استمرارية الأعمال هي عملية إدارة شاملة تستخدم لضمان استمرارية الأعمال تستمر العروض ويتم تسليم المنتجات والخدمات بمستويات محددة مسبقاً، بحيث تكون العلامات التجارية وتتم حماية أنشطة خلق القيمة، كما يتم حماية سمعة ومصالح أصحاب المصلحة الرئيسيين عند وقوع حوادث تخريرية" (BCI, 2019:6)

يمكن أن يكون لاضطرابات الأعمال من أي نوع تداعيات ضارة للغاية على المنظمة، ليس فقط من حيث الخسائر المالية الملموسة، ولكن أيضاً التأثيرات غير الملموسة على سمعة شركات القطاع النفطي وبيئة عمل للعاملين فيها. لذلك، من الضروري جداً وضع خطة عمل لضمان استئناف وظائف العمل الحيوية بأكبر قدر ممكن من الفعالية والسرعة في حالة حدوث أي انقطاع غير متوقع. "تهدف المواصفة القياسية إلى تحقيق المرونة واستدامة المؤسسات والمجتمع من خلال تحسين إدارة العمل وتبادل المعلومات أثناء الطوارئ والأزمات، وتفعيل التخطيط الأزموئي المنسق في الجوانب التالية: الوقاية والاستعداد والاستجابة والاستمرارية والتعافي من الحوادث" (الغامدي، 2022: 22) فهي تمكن شركات القطاع النفطي من "تحديد وإدارة التهديدات الحالية والمستقبلية للعمل واتخاذ نهج استباقي للتقليل من تأثير الحوادث والأزمات إلى أدنى حد ممكن مع تقليل وقت التوقف عن العمل أثناء الأزمات لحماية سمعة وأرباح المؤسسة والمحافظة على العملاء وكسب ثقتهم وتحسين الأداء المالي مع تعظيم الجودة والكفاءة والمرونة أثناء الاضطرابات" (زهري واحمد، 2022: 86).

المبحث الثالث: الجانب العملي

تم اختيار القطاع النفطي ليكون ميداناً لاختبار نموذج الدراسة وفرضياتها. ويوضح الجدول (1) الوصف التفصيلي لبيانات عينة الدراسة، قام الباحثان بتوزيع (300) استمارة استبانة وتم استعادة (290) استبانة. ويعزو الباحثان هذا العدد من الاستبانات المفقودة إلى رفض عدد من أفراد العينة الإجابة على الاستبانة وعدم إعادة الاستبانة من قبل عدد آخر. فضلاً عن وجود عدة استبانات غير مكتملة البيانات عددها (8) استمارات غير صالحة بسبب عدم إجابة الأفراد بصورة صحيحة



لعدم تطابقها مع الشروط من ناحية اهمالها للإجابة لذا تم استبعادها واعتبارها مفقودة ولم يتم تحليلها وما تبقى (282) استمارة بنسبة (94%) من العينة الرئيسية صالحة للتحليل وهي تمثل العدد النهائي للعينة. من خلال الإجابة على تساؤلات الجزء الأول من الاستبيان، تمكن الباحثان من تحديد خصائص أفراد العينة، والتأكد من قدرتهم على الإجابة عن العبارات الموجهة إليهم..

الجدول 1: وصف خصائص عينة المبحوثين من إعداد الباحثين

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	نسبة التمثيل %
1	الجنس	ذكور	267	95
		إناث	15	5
		المجموع	282	100%
2	التحصيل الدراسي	ماجستير	6	2
		بكالوريوس	197	70
		دبلوم	33	12
		إعدادية	46	16
		المجموع	282	100%
3	الاختصاص	إداري	21	7
		هندسي	174	62
		فني	87	31
		المجموع	282	100%
4	سنوات الخبرة	1-5	43	15
		6-10	47	17
		11-20	171	61
		أكثر من 21	21	7
		المجموع	282	100%

المصدر: اعتماداً على معلومات استمارة الاستبانة

من خلال الجدول أعلاه، يتضح وجود تنوع من حيث الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 95%، بينما بلغت نسبة الإناث 5%. يلاحظ بذلك هيمنة الذكور في القطاع النفطي على الإناث. يرى الباحثان أن هذه النسبة منطقية جداً نظراً لقلة عدد العاملات الإناث مقارنة بعدد العاملين الذكور. يعود ذلك إلى طبيعة العمل في الشركات النفطية، التي غالباً ما تكون غير مناسبة للإناث إلا في أماكن محددة مثل المكاتب أو المختبرات أو أقسام السيطرة النوعية.



اولا : تحليل الوصفي لبيانات المتغيرات

الجدول2: نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغيرات الدراسة

الترتيب الاهمية	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	الفقرة
4	18	49	90	1- يحاول متخذ القرار التنبؤ بنتائج قراره قبل أن يتبنى حلاً معيناً.
8	9	36	48	2- عندما يخطط متخذ القرار لقرار معين، فإنه يحدد بدقة النتائج التي يريد الوصول إليها.
6	15	39	77	3- يبحث متخذ القرار بشكل مستمر عن البدائل والاحتمالات حول القرار الذي أتخذه حتى يجد البديل المناسب لهذا القرار.
5	16	50	82	4- يفكر متخذ القرار في جميع البدائل التي تصلح لحل تهديد ما عند اتخاذ القرار معين، على الأخذ بعين الاعتبار النقاط الإيجابية والسلبية حول موضوع هذا القرار.
2	20	89	100	5- يمكن تحديد أهم التهديدات (المخاطر المحتملة من العاملين عبر الاستخدام الأمثل للمعلومات المعالجة).
2	20	31	100	6- قدرة العامل على تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المهنية ومعرفة متطلبات بيئة العمل الامنة والخصائص الشخصية والمهارات والخبرة في مجال السلامة المهنية تساعد على التنظيم الفعال لحماية العمال وكفاءة القطاع النفطي.
3	19	15	955	7- تقوم الإدارة باتخاذ قرارات استعجالية عند التصريح بالمخاطر
7	12	67	625	8- التعرف على نقاط الضعف التي يعاني منها القطاع يساعدها على تحسين مجالات الخلل.
7	12	73	602	9- يمكن استخدام المعلومات المعالجة في تحديد أهم الفرص التي يمكن الاستفادة منها.
2	20	11	103	10- تسمح الإدارة للعاملين في اتخاذ القرارات التي تمس التنفيذ في القطاع النفطي.
1	24	61	122	11- يتم تقييم المخاطر والحوادث وتحليلها وتجنبها.
1	24	65	120	12- يضع متخذ القرار نظام حماية من أخطار المستقبل المحتملة.
	17,41	48,83	252	عملية اتخاذ القرارات التنظيمية
2	88	44	935	13- توجد خطط لبرامج السلامة المهنية مكتوبة ومتاحة للجميع.
6	9	59	496	14- يتم تطوير إجراءات السلامة والصحة المهنية بحيث تتناسب مع ظروف القطاع النفطي.
4	14	67	721	15- مسؤول السلامة يشارك في أنشطة الصيانة الإنتاجية الشاملة.
1	21	44	1086	16- تطوير إجراءات وقواعد السلامة والصحة المهنية يعمل على التقليل من حوادث العمل.
5	10	42	531	17- تعمل ادارة القطاعات النفطية على مشاوره الموظفين عندما يحدث أي تغييرات تؤثر على بيئة العمل.
1	21	58	1051	18- هناك التزام بالمحافظة على مكان العمل نظيف ومرتب.
1	21	58	1099	19- تعمل ادارة القطاع النفطي على عمل فحص طبي دوري للعاملين للتأكد من صحتهم، والتأكد من عدم وجود مخاطر في بيئة العمل.
3	16	79	837	20- تتضمن سياسة السلامة والصحة المهنية التزاماً بالتحسين المستمر والفحص الدوري لبيئة العمل.
	25	56,37	841,125	نظام ادارة السلامة والصحة المهنية



مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلد (21) عدد (1) 2025



4	15	58	797	21- توجد إجراءات لتحديد الجوانب البيئية للنشاطات التي يعمل بها القطاع النفطي.
2	18	68	910	22- سياسية التوعية أحدى أهم الاهتمامات لإدارة البيئة.
3	17	62	851	23- يراعي القطاع النفطي عدد الموظفين في محل العمل ومراعات عدم تراحم الموظفين.
3	17	62	853	24- الأخذ بالطرق العلمية لمعالجة المخلفات الصناعية.
5	12	41	603	25- يوجد برنامج للمراجعة الدورية لإدارة البيئة.
1	21	10	106	26- يهدف القطاع النفطي المحافظة على البيئة كجزء من مسؤوليته البيئية
1	21	83	107	27- هناك فهما ودعما واضحا لنظام المقترحات التطويرية الفردية.
	17,28	54,85	603,85	نظام ادارة البيئة
2	15	29	761	28- توفر الإدارة العليا الموارد الكافية(المال، الوقت، المسؤولين) لدعم التحسين المستمر في القطاع النفطي
5	8	16	444	29- يتم إشراك الموظفين في تصميم نظام الجودة الشاملة
5	8	16	431	30- يتم الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدرا للتعلم.
3	12	44	113	31- هناك برامج تحسين مستمر لفرق العمل نوعا ما.
1	18	35	926	32- يركز القطاع النفطي على البحث والتطوير في التحسين المستمر لجودة المنتجات والاعمال الداخلية.
4	10	19	511	33- يوفر القطاع النفطي أجواء هادئة ومريحة للموظفين ومناسبة للعمل مثل توفر الأثاث المريح الإضاءة، التهوية والنظافة.
3	12	24	639	34- ما لم يتم اكتشاف الخطأ، تحدد المسؤولية.
	11,87	26,14	546,42	نظام ادارة الجودة
1	22	72,04	1116	35- تتم معالجة وحل المشاكل في القطاع النفطي بسهولة من خلال العمل الجماعي ومشاركة جميع الموظفين.
3	20	55,83	1038	36- تسعى إدارة القطاع النفطي إلى استقطاب المعرفة الداخلية والخارجية واقتنائها.
5	15	42,09	796	37- يمتلك الموظفون الإمكانات اللازمة للتصرف المناسب من الخبرة وتنوع المهارات في سجل السلامة المهنية.
7	10	57,74	522	38- تحرص أدارة القطاع النفطي على تشجيع الموظفين الذين يغذون المعرفة بإضافات ملموسة.
6	11	36,51	590	39- يمتلك القطاع النفطي موارد بشرية ذو مهارات متميزة تسهم في تعزيز القدرات الجوهرية.



7	10	56,09	501	40- يحدد القطاع النفطي الجدارة المطلوبة في الأفراد العاملين على أساس التعليم والتدريب والخبرة.
4	18	58,60	925	41- تؤثر المعرفة على سرعة وكفاءة معالجة العاملين للمشكلات التي تواجههم.
4	18	36,51	937	42- يضع القطاع النفطي وينفذ إجراءات أي خطر باستخدام الموارد البشرية ذوي المسؤوليات والصلاحيات والكفاءات لإدارة المخاطر.
2	21	42,77	1096	43- ادامة المعرفة بما يستجد بشأن السلامة المهنية
	16,11	50,87	835,66	نظام ادارة الموارد البشرية
9	6	63	329	44- يهتم القطاع بتوفير الأنشطة الاجتماعية لعاملية مثل النوادي الثقافية والجمعيات، من اجل المشاركة المجتمعية.
4	18	36	910	45- وجود برامج دائمة لزيادة وعي العاملين بالمسؤولية الاجتماعية
6	12	42	612	46- وجود وحدة تنظيمية تعنى بالمسؤولية الاجتماعية.
5	16	12	846	47- ينظم القطاع نقاشات دورية عن ظروف العمل مع النقابات (الحوار الاجتماعي، منظمات المجتمع المدني).
2	22	12	112	48- العمل على متابعة وتقييم الأثر المسؤولية الاجتماعية على بيئة العمل.
1	28	126	141	49- يهتم القطاع بالاطلاع على التجارب الدولية للشركات الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية للاقتداء بها
1	28	12	141	50- يقوم القطاع النفطي على ممارسة دور اجتماعي فعال في المجتمع بصفته جزء منه.
8	8	61	422	51- قيام القطاع النفطي على تحقيق سعادة ورفاهية المجتمع بكل السبل تمثل المسؤولية الاجتماعية
3	19	51	967	52- التزام وتعهد القطاع النفطي بالعمل وفق مصالح وطلبات المجتمع يتمثل بمسؤوليته الاجتماعية.
7	10	61	510	53- يعتبر القطاع القيام ببرامج المسؤولية الاجتماعية تكلفة إضافية بالنسبة له.
	23,90	47,60	499	نظام ادارة المسؤولية الاجتماعية
2	17	36	856	54- يلتزم القطاع النفطي إجراءات استمرارية الأعمال لضمان توافقها مع الأهداف.
5	14	65	706	55- يضع القطاع خطة لإدارة استمرارية الأعمال في إطار زمني محدد مسبقاً.
4	15	79	771	56- تعمل ادارة القطاع النفطي على اشباع حاجات الموظفين الطبيعية والنفسية والاجتماعية وتحفزهم على العمل.
6	11	45	583	57- يضع القطاع النفطي متطلبات نظام إدارة استمرارية الأعمال بوصفها معلومات متاحة موقعه الجميع.
4	15	56	782	58- ينشأ القطاع النفطي وينفذ ويحافظ ويحسن نظام إدارة استمرارية الأعمال وفق ISO 22301: 2019
3	16	59	816	59- يحدد القطاع ويوفر الموارد المطلوبة لإنشاء وتنفيذ والحفاظ على التحسين المستمر لنظام إدارة استمرارية الأعمال.
1	18	49	920	60- تضمن الإدارة العليا في القطاع النفطي تحديد الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بنظام إدارة استمرارية الأعمال.



4	15	65	788	61- يضع القطاع المتطلبات الضرورية لخطة الاستراتيجية استمرارية الأعمال والاستجابة للحوادث من الموارد المختلفة
1	18	19	911	62- يقوم القطاع النفطي بتقييم إجراءات استمرارية الأعمال لضمان ملائمتها وكفاءتها وفاعليتها.
	15,44	52,55	792,55	نظام إدارة استمرارية الأعمال

المصدر: اعتماداً إلى معلومات استمارة الاستبانة

أما بالنسبة للترتيب العام لركائز متغير بيئة العمل الأمانة ميدانياً، فقد بلغ المتوسط الحسابي الموزون (43,686)، مما يعكس مدى اهتمام القطاع النفطي عينة الدراسة بهذه الأبعاد. وجاء ترتيب هذه الأبعاد على النحو التالي:

مرتکز إدارة السلامة والصحة المهنية، مرتکز إدارة الموارد البشرية، مرتکز إدارة استمرارية الأعمال، مرتکز الإدارة البيئية، مرتکز إدارة المسؤولية الاجتماعية، مرتکز إدارة الجودة.

ثانياً: التحليل الإحصائي لعلاقة الأثر بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية ومرتکزات بيئة العمل الأمانة

يتم اختبار فرضيات التأثير من خلال معاملات المسار في النموذج الهيكلي في نموذج المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014: 172) من خلال المعايير الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول 3: جدول معايير تقييم النموذج الهيكلي

معيار	العتبة (الحد المسموح)
قيمة t	أكبر من أو تساوي 1.96
قيمة p	أقل من أو تساوي 0.05

المصدر: اعتماداً إلى

Hair, Joseph & Hult, G. Tomas M. & Ringle, Christian & Sarstedt, Marko. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. " (PLS-SEM). Los Angeles: SAGE.

ومن خلال إجراء اختبار تحليل المسار *path analysis* المتاح في برنامج AMOS.V.26 يتم اختبار الفرضيات التأثير الرئيسية والفرعية للدراسة التي تم التوصل إلى النتائج الموضحة أدناه:

الجدول 4: اختبار الفرضية الرئيسية

النتيجة	P	C.R	S.E	Estimate	الفرضية الرئيسية
تقبل الفرضية	0.00	1.70	0.31	0.64	عملية اتخاذ القرارات التنظيمية ≤ بيئة العمل الأمانة

المصدر: اعتماداً إلى مخرجات برنامج AMOS V26



يتضح من خلال الجدول (4) وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية حيث قيم $C.R$ اكبر من (1.96) وقيم p اصغر من (0.05) بين عملية اتخاذ القرار وبيئة العمل الامنة إذ بلغت قيمة (0.64) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة.

اما فيما يخص نتائج الفرضيات الفرعية التي انبثقت من الفرضية الرئيسة فقد توصل الباحثان إلى النتائج الآتية:

- وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وأداره السلامة والصحة المهنية إذ بلغت (0.63) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (أ).
- وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية والادارة البيئية إذ بلغت قيمة (0.62) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ب).
- يوجد تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وادارة الجودة الشاملة إذ بلغت (0.64) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ج).
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وأداره الموارد البشرية إذ بلغت قيمه CR اكبر من 1.96 وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ت).
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وادارة المسؤولية الاجتماعية إذ بلغ (0.63) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ث).
- وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية وادارة استمرارية الاعمال إذ بلغت (0.61) $Estimate$ وبذلك تقبل الفرضية الفرعية (ح).

النتيجة	P	C.R	S.E	Estimate	الفرضيات الفرعية	
تقبل الفرضيات	0.00	1.99	0.520	0.63	أدارة السلامة والصحة المهنية	≤-----
	0.00	2.89	0.521	0.62	الادارة البيئية	≤-----
	0.00	2.92	0.525	0.64	ادارة الجودة الشاملة	≤-----
	0.00	2.95	0.526	0.61	أدارة الموارد البشرية	≤-----
	0.00	1.99	0.513	0.63	ادارة المسؤولية الاجتماعية	≤-----
	0.00	2.95	0514	0.61	ادارة استمرارية الاعمال	≤-----
		عملية اتخاذ القرارات التنظيمية				



الجدول 5: اختبار الفرضيات الفرعية

المصدر: اعتمادا إلى مخرجات برنامج AMOS V26

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة تأثير إيجابية وقوية بين المتغير المستقل "عملية اتخاذ القرارات التنظيمية" والمتغير التابع "بيئة العمل الآمنة". يعود ذلك إلى أن ركائز بيئة العمل الآمنة، من وجهة نظر عينة الدراسة في القطاع النفطي في النجف الأشرف، تعتمد على اتخاذ القرار الرشيد. حيث يساهم اتخاذ القرار السليم في تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء البشرية، والحد من حوادث وإصابات العمل، مما يتوافق مع سياسات الشركات ويساهم في خلق بيئة عمل آمنة للعاملين.
2. تعزيز عملية صنع القرار في الشركات النفطية، يتم باستخدام الأدوات والاستراتيجيات والحلول المبتكرة، ولضمان بيئة عمل آمنة يكون من خلال الاستفادة من الموارد بشكل فعال والتكيف مع الديناميكيات المتغيرة لظروف العمل.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة اهتمام شركات القطاع النفطي بتنمية قدرات ومهارات المديرين المسؤولين عن رسم السياسات واتخاذ القرارات. تأتي أهمية هذا الأمر نظراً لدور هذه القرارات الكبير في التأثير على حاضر ومستقبل الشركات النفطية. يتطلب ذلك التعامل الصحيح مع خصائص القرار للحد من الآثار السلبية التي قد تواجه القطاع النفطي أثناء تعرضه للتهديدات.
2. ضرورة اهتمام صانع القرار ومتخذ القرار في القطاع النفطي بخلق وتطوير شبكة من العلاقات للموارد البشرية داخل القطاع، وذلك بهدف بناء بيئة عمل متعاونة وفعالة قادرة على مواجهة الأخطار، مع التأكيد على أن نجاح القطاع يُعد نجاحاً للجميع.
3. تطوير قدرة المديرين في قطاع النفطي على الفهم المسؤولية الاجتماعية بإضافة وحدة مستقلة ضمن شعبة إدارة المخاطر، تعمل بالتعاطف مع الموظفين، وتفهم مشاعرهم، وهو ما يؤدي إلى خلق روح التعاون والعمل الجماعي وزيادة الولاء للقطاع النفطي والذي ينعكس على بيئة العمل وتماسكها.



4. التركيز من قبل إدارة القطاع النفطي على مشاركة موظفيه في وضع السياسات والقرارات المرتبطة بمجال عملهم بهدف رفع معنوياتهم وتشجيعهم على التفكير والابداع في اتخاذ القرار.

المصادر

1. ابراهيم، مصطفى. والزيات، احمد حسن. وعبد القادر، حامد. والنجار. محمد علي. (2011). **المعجم الوسيط**. ج 1. (الطبعة الخامسة). مجمع اللغة العربية.
2. أبو شيحه، نادر أحمد. (2001). **أدارة الموارد البشرية**. (الطبعة الاولى). دار صفاء للنشر والتوزيع.
3. الأسطل، رند عمران مصطفى. (2016). **بحوث العمليات والأساليب الكمية في صنع القرارات الإدارية**. (الطبعة السادسة). جامعة فلسطين.
4. الأمم المتحدة. (2023).
https://ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_norm/relconf/documents/meetingdocument/wcms_868714.pdf
5. البلبيسي، أسامة زياد يوسف. (2013). **جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة**. الماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية- غزة عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم إدارة الأعمال،
<https://library.alkafeel.net/dic/print/page-book/11016/?show>
6. جديدي، رويده. جديدي، سميحة. (6-7 ديسمبر 2017) **الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لاستدامة الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**. الملتقى جامعة الوادي.
- https://www.researchgate.net/publication/326522296_alaltzam_balmsw_wlyt_alajtmayt_ktwjh_astratyjjy_lastdamt_almwssat_alsghyrt_walmtwstt
7. جراون، فتحي عبد الرحمن. (1999). **تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات**. (الطبعة الاولى). دار الكتاب الجامعي.



8. جودت، سعادة. (2003). تدريس مهارات التفكير. دار الشروق للنشر والتوزيع.
9. الحوامدة، ثروت محمد. (2023). اثر استشراف المستقبل في تطبيق مواصفة الأيزو 22301 نظام إدارة استمرارية الأعمال في قطاع البنوك التجارية في الأردن. مجلة جرش للبحوث والدراسات. 24(1)، 94-111.

<https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=1554&context=jpu>

ntext=jpu

10. خديجة، اصولاح. (2022/2021). فعالية استخدام التقنيات الامثلية لاتخاذ القرار في مؤسسة إنتاجية مؤسسة ليند غاز الجزائر Linde Gas Algérie. كلية العلوم الاقتصادية. والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية. جامعة الجزائر 3. <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/9598>
11. الخطيب، محمد عرفان. (2015). طبيعة الجانب القانوني في المسؤولية الاجتماعية للشركات في ضوء أحكام الميثاق العالمي القطاع الأعمال العام 2000. مجلة علوم الشريعة والقانون. 42(3)،

<https://archives.ju.edu.jo/index.php/law/article/download/7008/4914/174>

72

12. الخليلي، أمل. (2005). الطفل ومهارات التفكير. ط1. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان.
13. الخميس، ابتسام بنت ابراهيم محمد. والصالح، خالد بن سليمان. (2019). واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لاتخاذ القرار في ادارة الازمات المدرسية بمنطقة القصيم. المحلة الدولية للتعليم بالانترنت، المجلد الاول، 35-64. https://araedu.journals.ekb.eg/article_68793_cb40ec9f2110f26091f628be332088e7.pdf

14. زعل، حسين على. (2015). ISO9001/2015 وأهميتها في التغيير نحو الأفضل. مجلة الكترونية. هيئة التقييس في مجلس التعاون، <https://gsomagazine.com/iso-9001:2015>



15. زهران، علاء. (ديسمبر 2018). تفعيل منظومة جودة التصدير في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر بالتطبيق على قطاع المنسوجات. سلسلة قضايا التخطيط والتنمية. معهد التخطيط القومي. رقم (300). جمهورية مصر العربية.
<http://41.33.33.149/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=16275%20thumbnail-shelfbrowser>

16. زهري، محمد عبد الفتاح. وأحمد، جيهان نبيل. (2022). تقييم واقع تطبيق نظام إدارة استمرارية الأعمال وفق المواصفة الدولية الأيزو 22301 بالفنادق المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق- جامعة مدينة السادات، 6(1)،
https://mfth.journals.ekb.eg/article_234418.html

17. الساعد، رشاد. وعلي، حسين علي. (2001). نظرية القرارات الإدارية. دار زهران للنشر.
 18. السالمي، علاء عبد الرزاق محمد. (2005). نظم داعم القرارات. دار وائل للنشر والتوزيع.
 19. سويدان، نظام موسى. (2010). السوق المعاصر. (الطبعة الاولى). دار الحامد.
 20. الشماع خليل محمد حسن. وحمود، وخضير كاظم. (2007). نظرية المنظمة. دار المسيرة.
 21. الشيرازي، محمد. (2000). فقه البيئة. مؤسسة قومي للإسلامي للتحقيق والترجمة والطباعة والنشر.

22. صالح، قروف. ورفيق، يوسف. (2020). أثر تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة فرتيال عناية. مجلة الاقتصاد الجديد. 11(1) (جزء 2)، 243-262،
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/105012>

23. عبد الحفيظ، حرز الله. (٢٠١٩). أثر جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة العطل المرضية دراسة حالة الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية بسكرة. رسالة ماجستير. جامعة محمد خضير بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر،
<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/13110>

24. عبيد، وليم. وعفانة، عزو. (2003). التفكير والمنهاج المدرسي. (الطبعة الاولى). مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.



25. العزاوي، محمد عبد الوهاب. (2006). أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO9000 ISO14000. دار وائل للنشر والتوزيع.
26. عقيلي، عمر وصفي. (2007). الإدارة، أصول وأسس ومفاهيم. دار زهران للنشر والتوزيع.
27. الغامدي، أسماء عبد الرحمن (2022). واقع إدارة استمرارية الأعمال أيزو 22301 في القطاع العام المواجهة للأزمات المملكة العربية السعودية نموذجاً. مجلة إدارة المخاطر والأزمات. (1)4، 17-31، <https://journals.ajsrp.com/index.php/jrcm/article/view/4970>
28. فلية، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد. (2015). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. دار المسيرة. للنشر والتوزيع والطباعة.
29. كافي، مصطفى يوسف. (2014). إدارة أنظمة الأمن والسلامة المهنية والصحية. (الطبعة الاولى). مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
30. محمود، منال طلعت. (2002). أساسيات علم الإدارة؛ المكتب الجامعي الحديث.
31. مرعي، محمد مرعي. (2006). أسس إدارة الموارد البشرية النظرية والتطبيق. دار الرضا للنشر.
32. معلوف، لويس. (1975). المنجد في اللغة والأعلام. (الطبعة 37). دار المشرق.
33. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2018). أصول الإدارة والتنظيم. دار الجنان للنشر والتوزيع..
34. الموسوي، علاء حسن يوسف. (2017). العلاقة بين المسؤولية البيئية والأبعاد المحاسبية للرفاهية الاجتماعية وأثرها على تعظيم قيمة الشركة. دراسة تطبيقية. رسالة الماجستير في المحاسبة. كلية الإدارة والاقتصاد قسم المحاسبة.
35. نصيرة، داني الكبير. ومعاشو، داني الكبير. (2016). واقع تطبيق نظام إدارة الجودة وشهادة الإيزو 9001 في المؤسسات الصناعية الجزائرية. المجلة المغاربية للاقتصاد والتسيير. 3(1)، 22-7، <https://platform.almanhal.com/Files/2/95843>
36. وهيبة، مقدم. وبشير، بكار. (2014). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية. المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير جامعة وهران 2. 7(1)، 5-27، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/6779>



37. BCI, Business Continuity Institute (2019), **Glossary of Business Continuity Terms**, BCI, Available: <https://www.thebci.org/static/uploaded/74837075-9921-4558-9ec35e228bdd04cd.pdf>
38. Bocen,C.G & Sitnikov,C.S.,(2010),**Improving and Enhancing Jorgensen model based on new Trends in Quality Management**, Proceedings of the 21st International DAAAM Symposium, Editor B. Katalinic, published by DAAAM International, Vienna, Austria, EU,2010,Volume21, No.1. https://daaam.info/Downloads/Pdfs/proceedings/proceedings_2010/24_163_Annals_1_head.pdf
39. Calza, F.,Parmentola, A., Tutore,I. (2017),Types of Green Innovations: Ways of Implementation in a Non-Green Industry, Sustainability, vol. 9(8).
40. Fernández-Muñiz, B., J.M. Montes-Peón, and C.J. Vázquez-Ordás. 2018. **Sustainable HRM and employee well-being: A new agenda for advancing SDG 3. Organizational Dynamics** 47 (3):165–173
41. Hair, Joseph & Hult, G. Tomas M. & Ringle, Christian & Sarstedt, Marko. (2014). **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling**. " (PLS-SEM. Los Angeles: SAGE. https://eli.johogo.com/Class/CCU/SEM/_A%20Primer%20on%20Partial%20Least%20Squares%20Structural%20Equation%20Modeling_Hair.pdf?_cf_chl_tk=8sP8_zTyWB0b0TFxQH6joqmg_8ZsSoTLlBhEF1inNsM-1723674940-0.0.1.1-4991
42. Herbane, Brahim. (2010). **The Evolution of Business Continuity Management: A Historical Review of Practices and Drivers**. Business



- History. 52. 978-1002. 10.1080/00076791.2010.511185
<https://www.researchgate.net/publication/227608980> *The Evolution of Business Continuity Management A Historical Review of Practices and Drivers*
43. Li, Dayuan & Zhao, Yini & Zhang, Lu & Chen, Xiaohong & Cao, Cuicui. (2017). **Impact of quality management on green innovation. Journal of Cleaner Production.** 170.10.1016 /j.jclepro.2017.09.158.
<https://www.researchgate.net/publication/319992553> *Impact of quality management on green innovation*
44. Obeid. Abdul Rahman,(2015), **Health and Safety in Construction Industry of Lebanon**, master thesis, Science in Civil Engineering, Eastern Mediterranean University.
<http://irep.emu.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11129/3848/ObeidAbdul.pdf?sequence=1>
45. Vinodkumar, M. N., & Bhasi, M. (2011). **A study on the impact of management system certification on safety management.** Safety science, 49(3), 498-507
<https://www.researchgate.net/publication/229360690> *A study on the impact of management system certification on safety management*
46. Wood, S., M. Van Veldhoven, M. Croon, and L.M. de Menezes.(2012). **Enriched job design, high involvement management and organizational performance: The mediating roles of job satisfaction and well-being Human Relations.** 65 (4): 419–445
<https://psycnet.apa.org/record/2012-09721-001>