

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الموارد البشرية



دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي
دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع المقاولات السعودي

إعداد الطالب/

صفاء أوال

243001109

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2024



رسالة شكر وعرفان

يقول النبي ﷺ في حديثه الشريف " :من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، ومن هذا المنطلق، أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لكل من ساهم وساندني في إنجاز هذا المشروع، سواء كانت مساهمته معنوية أو علمية أو إدارية أو حتى مجرد كلمة دعم صادقة.

أتوجه بالشكر أولاً لله عز وجل على توفيقه وتيسيره، ثم إلى جميع من كان لهم دور فاعل في مسيرتي خلال إعداد هذا العمل.

شكري وامتناني موصولان إلى المشرفين الكريمين / د. الفیصل عبد الحمید و د. فايز جراد، على ما قدمه لي من توجيه ونصح ومتابعة مستمرة، فله مني خالص الدعاء والتقدير .

كما لا يفوتني أن أشكر كل من شاركني الرأي، وفتح لي أبواب المعرفة، وساهم بمعلومة أو ملاحظة أو تشجيع، وأخص بالذكر زملائي الأعزاء الذين كانوا نعم السند في مراحل البحث المختلفة.

وأخيراً، أتقدم بالشكر إلى أسرتي الكريمة، التي كانت داعمي الأول، وصبرها وتحفيزها كانا من الأسباب الرئيسية في تجاوز التحديات.

لكم جميعاً مني أصدق عبارات التقدير والامتنان، وأسأل الله أن يجزيكم عني خير الجزاء ، وأن يوفقني وإياكم لما فيه الخير والصلاح.

صفاء أوّال

الإهداء

إلى من سكنوا قلبي وكانوا النور الذي أثار دربي...
إلى أبنائي الأحبة، نبض حياتي وأملِي الممتد في الغد، الذين لأجلهم تهون المتاعب وتُصنع الإنجازات.
إلى زوجي العزيز، رفيق درب، وسندي في كل لحظة، الذي لم يبخل عليّ بدعمه وتشجيعه وصبره.
إلى أُمي الحبيبة، نبع الحنان والدعاء، التي كانت لي عونًا لا يُقدَّر بثمن.
إلى والدي الغائب جسدًا، الحاضر في وجداني ودعائي، الذي رحل باكراً، لكنه بقي في قلبي منارة ودعوة وفاء.
إلى جدي العزيز، صاحب الأثر الطيب، والحكمة الصامته التي ألهمتني كثيراً.
إلى أخي الغالي، السند الذي أستند عليه في أوقات الشدة وأيام العطاء.
إلى خالي الحبيب، الذي كان دومًا لي بمثابة الأب، بعطفه واحتوائه ودعمه المتواصل.
إليكُم جميعًا، أهدي هذا العمل، ثمرة تعبٍ وسهر، وامتنانًا صادقًا من أعماق القلب.

صفاء أوال

فهرس المحتويات :

المحتوى	رقم الصفحة
رسالة شكر وعرفان	3
الإهداء	4
فهرس المحتويات	5
المستخلص	8
Abstract	11
الفصل الأول: المقدمة	14
مشكلة الدراسة	14
أهمية الدراسة	15
أهداف الدراسة	15
تساؤلات الدراسة	15
فروض الدراسة	16
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	16
الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري	17
المقدمة	18
الدراسات السابقة	18
أولاً: الدراسات العربية	18
ثانياً: الدراسات الأجنبية	23
جدول المقارنة بين الدراسات السابقة	31
الاستنتاج العام	32
أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة	32
تحليل مقارن لأبرز الدراسات	32
أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة والفجوة البحثية	33
كيف تسد الدراسة الحالية الفجوات السابقة؟	33
خاتمة	34
الإطار النظري	34
أولاً: مفهوم السلامة المهنية	34
ثانياً: الواقع الإحصائي للإصابات المهنية في قطاع التشييد بالمملكة	35

35	2.1 نسبة الإصابات في قطاع التشييد
35	2.2 توزيع الإصابات حسب المنطقة ومصدر العاملين
36	2.3 تمثيل بياني لتوزيع الإصابات
37	2.4 التنظيمات الرسمية السعودية المتعلقة بالسلامة المهنية
37	2.5 مؤشرات رسمية حول الصحة والسلامة المهنية
38	2.6 الاتصال الداخلي كأداة لتعزيز ثقافة السلامة المهنية
39	2.7 مفهوم ثقافة السلامة المهنية وأبعادها
41	ثالثاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية
42	رابعاً: ممارسات إدارة الموارد البشرية المرتبطة بالسلامة
44	دور الموارد البشرية في بناء بيئة عمل آمنة في السياق العربي
45	خامساً: عناصر إدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز السلامة المهنية
46	التحليل السلوكي والتدخل المبكر
46	سادساً: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ومخاطر السلامة المهنية
47	سابعاً: الإطار التنظيمي والتشريعي للسلامة المهنية في المملكة العربية السعودية
48	الواقع الإحصائي والتنظيمي للإصابات المهنية في قطاع التشييد بالمملكة
49	ثامناً: حجم الإصابات المهنية في قطاع التشييد
49	التوزيع الجغرافي والخصائص الديموغرافية للإصابات
49	توزيع الإصابات حسب المناطق الإدارية
49	التنظيمات الرسمية الخاصة بالسلامة المهنية
50	المؤشرات الرسمية لتطبيق السلامة المهنية
50	العلاقة بين حجم المنشأة ومستوى الامتثال
50	الاتصال الداخلي كأداة لتعزيز السلامة
50	خاتمة تحليلية
51	ثامناً: الإطار النظامي والتنظيمي للسلامة المهنية في المملكة
60	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
61	المقدمة
61	المنهجية وطرق البحث
61	نوع الدراسة والمنهج المستخدم
61	مجتمع الدراسة

62	عينة الدراسة
63	أداة الدراسة
65	الإجراءات
66	اساليب التحليل الإحصائي
67	حدود الدراسة
70	الاعتبارات الأخلاقية
73	الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج
74	تحليل البيانات
75	مناقشة النتائج
77	التوصيات والاستنتاجات
77	توصيات لإدارات الموارد البشرية
78	توصيات لإدارات المشاريع
78	توصيات للجهات التنظيمية والرسمية
78	إسهامات الدراسة وأصالتها العلمية
79	مقترحات دراسات مستقبلية
80	خاتمة الفصل
81	الفصل الخامس: النموذج المقترح لتعزيز الامتثال التعاقدية والسلامة المهنية
82	مقدمة الفصل
82	مبررات النموذج المقترح
83	أهداف النموذج
84	مكونات النموذج
86	آلية تطبيق النموذج المقترح
88	العلاقة بين النموذج ونتائج الدراسة
90	قابلية التعميم والتطبيق
91	أنواع المخاطر في بيئة العمل وإدارتها
92	تقييم المخاطر في بيئة العمل
93	الخاتمة العامة للرسالة
94	المراجع

المستخلص:

تتناول هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية في مواقع التشييد بالمملكة العربية السعودية. وتستند إلى خلفية نظرية وميدانية تبرز أهمية دمج ممارسات الموارد البشرية (كالاختيار، التدريب، التقييم، التحفيز، والتواصل) ضمن السياسات التنظيمية للسلامة، مع مراعاة متطلبات رؤية 2030.

- مشكلة الدراسة: على الرغم من التطور التنظيمي في أنظمة السلامة، لا تزال معدلات الحوادث مرتفعة، مما يشير إلى وجود فجوات في تطبيق ثقافة السلامة، خاصة عبر ممارسات الموارد البشرية.
- أهدافها الرئيسية:

1. تحليل تأثير ممارسات الموارد البشرية على ثقافة السلامة.
 2. تقييم وعي العاملين بالمخاطر.
 3. قياس تأثير التوظيف والتدريب والتحفيز والتقييم.
 4. تقديم توصيات لتعزيز التكامل بين الموارد البشرية وأنظمة السلامة.
- الفروض: تفترض وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين الأدوات المذكورة وارتفاع مستوى التزام السلامة.
 - المنهجية: منهج وصفي تحليلي (كمي)، باستخدام استبانة موجهة لعينة عشوائية طبقية تضم 180 مشاركاً. تم تحليل البيانات عبر (SPSS تحليل وصفي، معامل كرونباخ ألفا، تحليل بيرسون، T-test، ANOVA، وتحليل انحدار).
 - أهم النتائج:
 - وجود علاقة ارتباطية ومؤثرة إحصائياً بين ممارسات الموارد البشرية وثقافة السلامة.
 - ممارستا التدريب والتحفيز أظهرتا التأثير الأكبر على تعزيز الالتزام.
 - توجد فروق ديموغرافية بين المشاركين حسب الوظيفة وسنوات الخبرة.
 - التوصيات:

- تعزيز برامج التدريب المستمر.
- دمج مؤشرات السلامة ضمن تقييم الأداء وربطها بالحوافز.
- إشراك الموارد البشرية في لجان السلامة وطوارئ المشاريع.
- متابعة التزام المقاولين عبر أدوات تقييم ذاتية وربطها بمكافآت.
- نموذج مقترح: إطار متكامل يضم:

1. بُعد مؤسسي (تمكين الموارد البشرية).
 2. بُعد تعاقدية (شروط سلامة والتزام للمقاولين).
 3. بُعد رقابي (تفتيش دوري).
 4. بُعد تدريبي وتوعوي.
 5. أدوات تقييم ذاتي وتقارير دورية.
- يمكن تطبيق النموذج وفق خطة من 5 خطوات: إطلاق إداري، خطة تنفيذ، توعية، متابعة ميدانية، ومراجعة دورية.

تُعد هذه الدراسة إضافة نوعية للبحث العربي في قطاع التشييد، وقد تمحورت حول الدمج بين المنهجية الكمية وسياق المشاريع الوطنية الكبرى، مستهدفة سد الفجوة بين الأطر النظرية والتطبيق الميداني وفقاً لرؤية 2030.

• مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطور التنظيمي في أنظمة السلامة، لا تزال معدلات الحوادث مرتفعة، مما يشير إلى وجود فجوات في تطبيق ثقافة السلامة، خاصة عبر ممارسات الموارد البشرية.

• أهدافها الرئيسية:

1. تحليل تأثير ممارسات الموارد البشرية على ثقافة السلامة.
2. تقييم وعي العاملين بالمخاطر.
3. قياس تأثير التوظيف والتدريب والتحفيز والتقييم.

4. تقديم توصيات لتعزيز التكامل بين الموارد البشرية وأنظمة السلامة.

• الفروض:

تفترض وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين الأدوات المذكورة وارتفاع مستوى التزام السلامة.

• المنهجية:

منهج وصفي تحليلي (كمي)، باستخدام استبانة موجهة لعينة عشوائية طبقية تضم 180 مشاركًا. تم تحليل البيانات عبر (SPSS) تحليل وصفي، معامل كرونباخ ألفا، تحليل بيرسون، T-test، ANOVA، وتحليل انحدار.

• أهم النتائج:

- وجود علاقة ارتباطية ومؤثرة إحصائيًا بين ممارسات الموارد البشرية وثقافة السلامة.
- ممارستا التدريب والتحفيز أظهرتا التأثير الأكبر على تعزيز الالتزام.
- توجد فروق ديموغرافية بين المشاركين حسب الوظيفة وسنوات الخبرة.

• التوصيات:

- تعزيز برامج التدريب المستمر.
- دمج مؤشرات السلامة ضمن تقييم الأداء وربطها بالحوافز.
- إشراك الموارد البشرية في لجان السلامة وطوارئ المشاريع.
- متابعة التزام المقاولين عبر أدوات تقييم ذاتية وربطها بمكافآت.

• نموذج مقترح: إطار متكامل يضم:

1. بُعد مؤسسي (تمكين الموارد البشرية).
2. بُعد تعاقدية (شروط سلامة والتزام للمقاولين).
3. بُعد رقابي (تفتيش دوري).
4. بُعد تدريبي وتوعوي.

5. أدوات تقييم ذاتي وتقارير دورية.

يمكن تطبيق النموذج وفق خطة من 5 خطوات: إطلاق إداري، خطة تنفيذ، توعية، متابعة ميدانية، ومراجعة دورية.

تُعد هذه الدراسة إضافة نوعية للبحث العربي في قطاع التشييد، وقد تمحورت حول الدمج بين المنهجية الكمية وسياق المشاريع الوطنية الكبرى، مستهدفة سد الفجوة بين الأطر النظرية والتطبيق الميداني وفقًا لرؤية 2030.

Abstract:

This study examines the role of Human Resources Management (HRM) in enhancing occupational safety culture at construction sites in Saudi Arabia. It builds on theoretical and empirical frameworks emphasizing the integration of HRM practices (recruitment, training, evaluation, incentives, communication) within safety policy frameworks aligned with Vision 2030.

- **Research problem:**

Despite regulatory advancements, accident rates remain high, indicating a gap in implementing a safety culture, particularly through HRM practices.

- **Objectives:**

1. Analyze the impact of HRM practices on safety culture.
2. Assess workers' risk awareness.
3. Measure the influence of recruitment, training, incentives, and performance appraisal.
4. Provide recommendations for integrating HRM with safety systems.

- **Hypotheses:**

Predict statistically significant relationships between HRM tools and increased safety commitment.

- **Methodology:**

Descriptive-analytical quantitative design using stratified random sampling of 180 participants. Data analyzed via SPSS: descriptive stats, Cronbach's Alpha, Pearson correlation, T-test, ANOVA, and regression analysis.

- **Key findings:**

- A significant positive correlation between HRM practices and safety culture.

- Training and incentives showed the strongest impact on commitment.
- Demographic differences appeared by job role and years of experience.

- **Recommendations:**

- Enhance continuous training programs.
- Integrate safety indicators into performance appraisals and link with incentives.
- Involve HR in safety and emergency committees.
- Monitor contractor compliance via self-assessment tools tied to rewards.

- **Proposed Model:**

An integrated framework including:

1. Institutional dimension (empowered HR).
2. Contractual dimension (contractor safety obligations).
3. Supervisory dimension (regular inspections).
4. Training and awareness dimension.
5. Self-assessment instruments and periodic reporting.

The model is operationalized via a five-step process: administrative launch, implementation planning, orientation, field monitoring, and ongoing review.

This study makes a novel contribution to Arab research in the construction sector by integrating quantitative methodology within the context of major national projects and bridging the gap between theory and practical application aligned with Vision 2030.

الفصل الأول

المقدمة:

يُعدّ قطاع الإنشاءات من أكثر القطاعات الاقتصادية حيويةً وتأثيراً في التنمية العمرانية والاقتصادية، إلا أنه من أعلى القطاعات تعرضاً للمخاطر المهنية بسبب طبيعة العمل التي تتطلب استخدام معدات ثقيلة والعمل في بيئات غير مستقرة. تشير الإحصاءات العالمية إلى أن نسبة الحوادث في مواقع البناء تفوق ما هو موجود في أغلب القطاعات، مما يجعل السلامة المهنية ضرورة ملحة لضمان استمرارية الإنتاج وحماية العنصر البشري.

في المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع المقاولات نمواً متسارعاً ضمن مشاريع رؤية 2030، مثل نيوم والقدية والبحر الأحمر، ما أدى إلى زيادة تعقيد بيئات العمل وتوسع القوى العاملة. هذا النمو يفرض تحديات إضافية في مجال السلامة، ويستدعي نظاماً فعّالاً لإدارة المخاطر والوقاية من الحوادث. وقد تطوّر التوجه العالمي نحو اعتبار السلامة المهنية مسؤولية تنظيمية مشتركة، لا تقتصر على أقسام الأمن والسلامة، بل تمتد لتشمل إدارات الموارد البشرية لما لها من دور محوري في تشكيل الثقافة المؤسسية وتعزيز السلوكيات الوقائية.

وتستند هذه الدراسة إلى هذا المنظور، حيث تهدف إلى تسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية في بيئة العمل الإنشائي في قطاع المقاولات السعودي، بما ينسجم مع الأطر النظامية الصادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، التي أطلقت مؤخراً لوائح تنظيمية صارمة لتعزيز الامتثال لمعايير السلامة والصحة المهنية.

مشكلة الدراسة:

رغم تزايد الاهتمام بقضايا السلامة المهنية، لا تزال معدلات الحوادث في مواقع العمل الإنشائي بالمملكة مرتفعة، وهو ما يعكس وجود فجوات في التطبيق أو ضعفاً في الثقافة المؤسسية. كما أن النظرة التقليدية للسلامة كوظيفة فنية محصورة، دون إشراك فاعل لإدارة الموارد البشرية، يُعد من أبرز التحديات التي تواجه فعالية أنظمة الوقاية.

وعليه، فإن مشكلة الدراسة تتحدد في السؤال الرئيس التالي:

ما دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

- تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية تتعلق بالعلاقة بين إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية.
- تقدم إطاراً نظرياً حديثاً يساعد الباحثين في دراساتهم المستقبلية في مجالي إدارة الموارد البشرية والمخاطر المهنية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- تمكّن المؤسسات الإنشائية من تحسين سياساتها الداخلية وتطوير دور الموارد البشرية في دعم السلامة.
- تساعد متخذي القرار في تصميم برامج تدريب وتحفيز فعّالة تقلل من معدلات الحوادث وتُعزز بيئة العمل الآمنة.
- تدعم توجهات رؤية المملكة 2030 من خلال ترسيخ ممارسات الاستدامة وجودة الحياة في بيئة العمل.

أهداف الدراسة:

- تحليل دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في دعم ثقافة السلامة المهنية.
- تقييم وعي العاملين بمخاطر بيئة العمل في المواقع الإنشائية.
- قياس تأثير سياسات الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، الأداء، التحفيز) على التزام العاملين بالسلامة.
- تقديم توصيات منهجية لتفعيل التكامل بين إدارات الموارد البشرية ونظم إدارة السلامة.

تساؤلات الدراسة:

- ما مدى مساهمة ممارسات الموارد البشرية في ترسيخ مبادئ السلامة المهنية؟
- ما أهم الممارسات الفعّالة في التوظيف والتدريب والتقييم لدعم بيئة العمل الآمنة؟

- كيف يرتبط وعي العاملين بمستوى ثقافة السلامة المؤسسية؟
- ما التحديات التي تعيق قيام إدارة الموارد البشرية بدورها في السلامة المهنية؟
- كيف يمكن تعزيز التكامل بين الموارد البشرية ونظم السلامة في بيئات الإنشاءات؟

فروض الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية وتعزيز ثقافة السلامة المهنية.
- توجد علاقة ذات دلالة بين التوظيف الانتقائي ومستوى الالتزام بالسلامة.
- توجد علاقة بين التدريب وتطور السلوكيات الوقائية.
- توجد علاقة بين التحفيز وتبني السلوك الآمن.
- توجد علاقة بين السياسات التنظيمية والامتثال للتشريعات الوقائية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

تعتمد الدراسة على النظرية السلوكية التنظيمية (Organizational Behavior Theory) التي تفترض أن السلوكيات الفردية داخل بيئة العمل تتأثر بعوامل مؤسسية مثل التدريب، التحفيز، وأنظمة الأداء. كما تستند إلى إطار "الثقافة التنظيمية" الذي يرى أن ممارسات الموارد البشرية تشكل الثقافة المهنية العامة، بما فيها ثقافة السلامة.

هذا الإطار مفيد في تحليل كيف تساهم أنشطة الموارد البشرية في توجيه العاملين نحو الالتزام بالإجراءات الوقائية، وكيف يمكن تفعيل دورها لبناء بيئة عمل آمنة في مواقع البناء.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة:

تُعد مراجعة الدراسات السابقة ركيزة أساسية في بناء أي بحث علمي رصين، إذ تُسهم في بلورة الإطار المفاهيمي، وتحديد الفجوات البحثية، واستخلاص الاتجاهات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة. وفي ضوء أهداف البحث الحالي، الذي يستقصي دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي، فقد تم التركيز على الدراسات التي عالجت محاور ثلاثة رئيسية: ممارسات إدارة الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية للسلامة، وإدارة المخاطر المهنية في قطاع التشييد.

وقد رُوعي في اختيار الدراسات تنوع البيئات التطبيقية، وتعدد المناهج المستخدمة، وتفاوت الفترات الزمنية، بهدف ضمان شمولية التغطية وتكامل الرؤية. وتم تقسيم الدراسات إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، مع تقديمها وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث، وتحليل أهم عناصرها من حيث: المنهج، والعينة، والأدوات، والنتائج، والتوصيات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ويُتبع عرض الدراسات بمقطع ختامي يتناول المقارنة والتحليل النقدي لأوجه الاتفاق والاختلاف بينها، ومدى استفادة الباحث من هذه المخرجات في بناء الدراسة الحالية.

الدراسات السابقة:

أولاً الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق المشروع الإنشائي في المملكة العربية السعودية – (السعيد والمحمود، 2024)

النتائج الرئيسية:

- وجود تأثير إيجابي وملحوظ للممارسات التدريبية والتحفيزية في رفع مستوى إدراك السلامة بين العاملين.
- علاقة قوية بين التواصل التنظيمي الداخلي والمناخ الأمني (Safety Climate) .
- توصية بتبني سياسات موارد بشرية تركز على التعليم وتعزيز المشاركة والتواصل في القرارات المتعلقة بالسلامة.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تُعد هذه الدراسة الأقرب لموضوع الرسالة من حيث القطاع والسياق، إذ تدعم مباشرةً فرضية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعزيز ثقافة السلامة المهنية في قطاع التشييد بالملكة، وتُسدّد دور الموارد البشرية في محوري التدريب والوعي التنظيمي.

الدراسة الثانية: دور إدارة الموارد البشرية في تحسين بيئة السلامة المهنية – (الحربي، 2022)

النتائج الرئيسية:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة التدريب ومستوى الالتزام بإجراءات السلامة.
- ضعف البرامج التوعوية الوقائية الحالية داخل بعض المنشآت.
- التوصية بتنفيذ دور إدارة الموارد البشرية في تقديم برامج إرشادية وتوعوية منتظمة.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تُسهّم هذه الدراسة في دعم محور النتائج ضمن الرسالة الحالية من خلال الربط بين جودة التدريب وتراجع معدلات الحوادث، كما تُعزّز الفرضية المتعلقة بدور الموارد البشرية في الوقاية المهنية.

الدراسة الثالثة: تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق العمل في المشاريع الإنشائية – (عودة، 2022)

النتائج الرئيسية:

- وجود علاقة طردية بين تقديم برامج تدريبية متخصصة في السلامة وارتفاع الالتزام بالإجراءات الوقائية.
- أهمية دمج إدارة الموارد البشرية في تخطيط وتقييم أنظمة السلامة الميدانية.
- التوصية بإشراك قسم الموارد البشرية في تصميم استراتيجيات الوعي الوقائي وتقييم المخاطر ضمن الخطط التشغيلية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تُعزز هذه الدراسة الخلفية النظرية لرسالتك، لا سيما في ربط التدريب والوعي التنظيمي بالامتثال الميداني لإجراءات السلامة.

الدراسة الرابعة: أثر أنشطة الموارد البشرية على بناء ثقافة السلامة المهنية في المنشآت الصناعية السعودية - (الزيد، 2021)

النتائج الرئيسية:

- التحفيز المالي والبرامج التوعوية من أبرز العوامل المؤثرة إيجابيًا على ثقافة السلامة.
- ضعف تضمين السلامة المهنية في بعض أنظمة تقييم الأداء.
- التوصية بدمج معايير السلامة في مؤشرات الأداء لضمان تعزيز ثقافة الوقاية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

رغم أن الدراسة في سياق صناعي، إلا أنها تساهم في إثراء جانب أدوات الموارد البشرية في تعزيز الثقافة الوقائية، لا سيما عبر التحفيز والتقييم.

الدراسة الخامسة: فعالية استخدام معدات الحماية الشخصية في مواقع التشييد - (مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2022)

النتائج الرئيسية:

- الاستخدام المنتظم لمعدات الحماية الشخصية مرتبط بانخفاض معدلات الحوادث.
- التدريب والتوعية عاملان رئيسيان في رفع الامتثال لاستخدام هذه المعدات.
- التحديات شملت حرارة الجو وعدم ملائمة المعدات لطبيعة المهام.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تدعم هذه الدراسة البُعد التطبيقي لرسالتك، خاصة عند مناقشة دور الموارد البشرية في مراقبة الالتزام بالأدوات الوقائية في بيئات العمل الإنشائي.

الدراسة السادسة: دور الشركة المشغلة في دعم ثقافة السلامة المهنية لدى الفرق العاملة بالمشاريع الإنشائية – (العنزي، 2023)

النتائج الرئيسية:

- علاقة قوية بين ممارسات الموارد البشرية (التدريب، التحفيز، الرقابة) وسلوكيات السلامة.
- ضعف مشاركة قسم الموارد البشرية في برامج السلامة يمثل عائقًا رئيسيًا.
- التوصية بدمج مؤشرات السلامة ضمن أنظمة التقييم المؤسسي.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تُعزز هذه الدراسة محور دمج إدارة الموارد البشرية ضمن السياسات المؤسسية للسلامة، ما يثري جوانب الحوكمة والتنفيذ في الرسالة.

الدراسة السابعة: تحليل واقع إدارة الموارد البشرية في مؤسسات السلامة والصحة المهنية – (الغزالي، 2019)

النتائج الرئيسية:

- نقص يتجاوز 50% في الكوادر المؤهلة بمجال السلامة والصحة المهنية.
- ضعف السياسات التدريبية وقصور في الاعتمادات المالية.
- غياب استراتيجية واضحة لتطوير الكوادر البشرية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تدعم هذه الدراسة الجانب التشخيصي من الرسالة، خاصة ما يتعلق بتحديات تأهيل الموارد البشرية في قطاع السلامة.

الدراسة الثامنة: أثر الاستراتيجيات الإدارية في تقليل الحوادث وتعزيز ثقافة السلامة – (يعقوب ومحمد، 2025)

النتائج الرئيسية:

- التوظيف القائم على معايير كفاءة ساعد في تقليل الحوادث.
- التدريب المستمر عزز وعي العاملين بالمخاطر الجيولوجية.
- توزيع الموارد البشرية بما يتماشى مع المهام رفع كفاءة الفرق.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تمثل هذه الدراسة مقارنة مفيدة لفهم الأثر الاستراتيجي للموارد البشرية في بيئات ميدانية خطيرة، مثل بيئة مشاريع التشييد.

الدراسة التاسعة: دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق السلامة المهنية في مؤسسات البناء الجزائرية – (شلابي وعبد اللاوي، 2019)

النتائج الرئيسية:

- وجود علاقة دالة إحصائية بين التدريب والتحفيز والرقابة والامتثال لمعايير السلامة.
- أوصت بإدماج ممارسات الموارد البشرية ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

تُسهّم هذه الدراسة في دعم التعميم العربي لنتائج الرسالة، وتُعد مصدرًا مقارنًا مهمًا يعكس تشابه التحديات المهنية بين المملكة والجزائر.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

الدراسة العاشرة: التحديات والفرص في الامتثال للسلامة في مؤسسات المقاولات الصغيرة والمتوسطة
(AlHarbi et al., 2025)-

النتائج الرئيسية:

- حددت الدراسة 15 تحدياً رئيسياً أبرزها: ضعف الكفاءات البشرية، غياب مسؤولي السلامة، محدودية الموارد، وعدم وضوح السياسات التنظيمية.
- أوصت ببرامج تدريبية موجهة، دعم مالي للمشروعات الصغيرة، وتعزيز الشراكات مع الشركات الكبرى.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تدعم فرضية التفاوت في الامتثال بناءً على حجم المنشأة.
- تُستخدم كمصدر داعم في الإطار النظري لتحليل التحديات المؤسسية.
- تقيد في صياغة محاور الاستبيان المرتبطة بالموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة.

الدراسة الحادي عشر: منهج استباقي لقياس إدارة السلامة في مشاريع البناء - (Choudhry et al., 2023)

النتائج الرئيسية:

- تم تحديد عاملين رئيسيين: الالتزام الإداري ومشاركة الموظفين، وخطة سلامة متكاملة.
- أكدت على أهمية التدريب التخصصي، وتفعيل المشاركة في السياسات.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُعزز فرضيات الرسالة حول الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.
- تدعم تصميم الاستبيان في محور الالتزام والتدريب.
- تعزز من موثوقية المقارنة التطبيقية في السياق السعودي.

الدراسة الثانية عشر: الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في تشكيل ثقافة السلامة – (Olurin et al., 2024)

النتائج الرئيسية:

- أبرزت أهمية التدريب التفاعلي، التحفيز، والمشاركة في اتخاذ القرار.
- أوصت بنموذج تشاركي لدمج الموارد البشرية في إدارة السلامة.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- مصدر تطبيقي لدعم فرضية التحول الاستراتيجي لدور الموارد البشرية.
- يُستخدم في محاور الاستبيان الخاصة بالمشاركة والتحفيز.
- مرجع جوهري لبناء النموذج المقترح للرسالة.

الدراسة الثالثة عشر: الثقافة الوقائية وسياسات الموارد البشرية – (Jilcha and Kitaw, 2019)

النتائج الرئيسية:

- المؤسسات التي تدمج السلامة ضمن ممارسات الموارد البشرية تحقق التزامًا وقائيًا أعلى، وتخفض فيها معدلات الحوادث بشكل ملحوظ.
- السياسات التي تشمل التوظيف، التهيئة، التدريب، وتقييم الأداء تلعب دورًا جوهريًا في تشكيل ثقافة السلامة التنظيمية.
- تعزيز ثقافة وقائية فعالة يتطلب تكاملاً بين السياسات الإدارية والإجراءات الميدانية ذات الصلة بالسلامة.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُعزز الإطار النظري المتعلق بتأثير السياسات المؤسسية على ثقافة السلامة المهنية.
- تدعم فرضية أن إدارة الموارد البشرية تُعد فاعلاً مباشراً في تشكيل الثقافة التنظيمية الوقائية.

- تُقيد في تصميم أدوات الدراسة، خاصة البنود المتعلقة بدمج السلامة في التوظيف والتدريب وتقييم الأداء.

الدراسة الرابعة عشر: تأثير التدريب وتقييم الأداء على سلوكيات السلامة – (Wu, et al., 2020)

النتائج الرئيسية:

- العاملون الذين تلقوا تدريباً منتظماً وممنهجاً من إدارة الموارد البشرية أظهروا التزاماً أعلى بتعليمات السلامة وانخفضت بينهم معدلات الحوادث.
- وجود آلية تقييم أداء ترتبط بمؤشرات السلامة يُعد محفزاً فعالاً لتبني السلوكيات الآمنة في مواقع العمل.
- العلاقة الإيجابية بين أدوات الموارد البشرية والسلوكيات الوقائية كانت واضحة وذات دلالة إحصائية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُعزز فرضيات الرسالة المتعلقة بدور الموارد البشرية في رفع الالتزام الوقائي عبر التدريب والتقييم.
- تُستخدم في صياغة بنود الاستبيان الخاصة بفعالية التدريب وربطه بأداء العاملين في السلامة.
- تُعد مرجعاً مهماً في الإطار النظري لمناقشة العلاقة بين تقييم الأداء والسلوكيات الوقائية.

الدراسة الخامسة عشر: دمج السلامة في تقييم الأداء والمكافآت – (Al-Mekhlafi, et al., 2021)

النتائج الرئيسية:

- إدراج مؤشرات السلامة ضمن تقييم الأداء وربطها بنظام المكافآت أدى إلى انخفاض في السلوكيات الخطرة بين العاملين في مواقع التشييد.

- السياسات التحفيزية المبنية على الامتثال لإجراءات السلامة تُسهم بشكل مباشر في بناء ثقافة وقائية فعّالة.
- أظهرت الدراسة نتائج إيجابية خاصة في فئة العمالة الميدانية، التي تُعد الأكثر تعرضًا للمخاطر.
- أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:
- تُعزز فرضيات الدراسة حول دور سياسات التقييم والتحفيز في تحسين سلوكيات السلامة المهنية.
- تُعد مرجعًا تطبيقيًا عند تحليل أدوات الموارد البشرية في سياق الامتثال الوقائي.
- تُفيد في إعداد محاور الاستبيان الخاصة بربط الأداء الوظيفي بالحوافز وسلوكيات السلامة.

الدراسة السادسة عشر: دعم الثقافة الوقائية بالتعلم المؤسسي – (Zhang, et al., 2022)

النتائج الرئيسية:

- المؤسسات التي توفر بيئة تعليمية نشطة وبرامج تدريبية دورية تُسجل معدلات إصابات أقل بين العاملين.
- اندماج إدارة الموارد البشرية في تصميم وتطبيق البرامج التدريبية يُعد شرطًا أساسيًا لبناء ثقافة سلامة فعّالة.
- دعم القيادة وتكامل الجهود المؤسسية في تنفيذ التدريب يُعززان الالتزام بالإجراءات الوقائية.
- أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُعزز الفرضيات المتعلقة بدور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة من خلال التعلم المؤسسي.
- تُعد مرجعًا مهمًا لتبرير أهمية تطوير برامج تدريبية داخلية مستمرة.
- تُفيد في تصميم مؤشرات الاستبيان المرتبطة بالتعلم والتدريب وتقييم أثرها على انخفاض الحوادث.

الدراسة السابعة عشر: التمكين الوظيفي ودوره في تعزيز الالتزام بالسلوكيات الوقائية - (العنزي، 2023)

النتائج الرئيسية:

- العاملون الذين يشعرون بالدعم الإداري والثقة من قبل إدارة الموارد البشرية يظهرون التزامًا أكبر بتطبيق تعليمات وإجراءات السلامة.
- التمكين الوظيفي المرتبط بالمكافآت والاعتراف المهني وفرص التطوير يؤدي إلى بناء ثقافة سلامة مهنية إيجابية.
- وجود علاقة واضحة بين بيئة العمل الداعمة والتفاعل الإيجابي مع السلوكيات الوقائية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- توفر هذه الدراسة إطارًا محليًا لفهم تأثير بيئة العمل الداعمة والتمكين المؤسسي على سلوكيات السلامة.
- تُعزز تصميم محاور الاستبيان المتعلقة بالتمكين الوظيفي، والتحفيز الإداري، والدعم المؤسسي.
- تُعد مرجعًا سعوديًّا مباشرًا يدعم مواءمة الرسالة مع السياق المحلي للقطاع الإنشائي.

الدراسة الثامنة عشر: أثر تطبيق معيار ISO 45001 على ثقافة السلامة - (Gad Elsayed, et al., 2024)

النتائج الرئيسية:

- وجود أثر إيجابي لتطبيق ISO 45001 على رفع ثقافة السلامة.
- شارك العاملون في تحليل المخاطر والتوثيق والتدريب.
- تحسن أداء الموارد البشرية نتيجة وجود إطار تنظيمي واضح.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تدعم فرضية تكامل الموارد البشرية مع المعايير الدولية.

- تقيد في ربط السلامة بالأداء الوظيفي.
- تُستخدم عند إعداد مؤشرات الأداء في الاستبانة.

الدراسة التاسعة عشر: فعالية أدوات التدريب التقليدية والرقمية – (Geo, et al., 2018)

النتائج الرئيسية:

- الأساليب التقليدية ترفع المعرفة، والرقمية تعزز الفهم العملي.
- التدريب الرقمي يقلل زمن التعلم، ويزيد التفاعل.
- أوصت بإطار تقييمي لقياس فعالية الأدوات التدريبية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُمكن من تقييم فعالية الوسائل التدريبية في قطاع التشييد.
- تُستخدم لدعم الابتكار التكنولوجي في برامج السلامة.
- تُفيد في تحليل العلاقة بين أدوات التدريب والامتثال الوقائي.

الدراسة العشرون: تحليل الأبعاد السببية لثقافة السلامة – (Fernandez-Muniz, et al., 2007)

النتائج الرئيسية:

- ممارسات الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، المكافآت) تؤثر مباشرة في ثقافة السلامة.
- إشراك العاملين في قرارات السلامة يعزز الالتزام بالإجراءات الوقائية.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تدعم النموذج النظري في العلاقة بين الموارد البشرية وثقافة السلامة.
- تُفيد في تحليل دور التحفيز والمشاركة في تعزيز الثقافة التنظيمية.

الدراسة الأولى وعشرون: العلاقة بين القيادة، مناخ السلامة، وأداء السلامة – (Wu, et al., 2008)

النتائج الرئيسية:

- القيادة الفعالة تساهم في تشكيل مناخ السلامة الإيجابي.
- مناخ السلامة الجيد يعزز التزام العاملين ويقلل الحوادث.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُعزز فرضية الرسالة حول دور القيادة عبر أدوات الموارد البشرية.
- تدعم ربط القيادة التنظيمية بالتدريب والتواصل المؤسسي.

الدراسة الثانية وعشرون: العلاقة بين مناخ السلامة وأداء العاملين – (Mearns, et al., 2003)

النتائج الرئيسية:

- علاقة إيجابية بين ممارسات السلامة والمناخ التنظيمي.
- الموارد البشرية الفاعلة تحسن الأداء الوقائي وتقلل الحوادث.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تمكن من استخدام مناخ السلامة كمتغير مؤثر في نموذج التحليل.
- تدعم مفهوم تمكين العاملين والمشاركة في تحسين السلامة.

الدراسة الثالثة وعشرون: تأثير ثقافة السلامة والتواصل المؤسسي على الأداء الوقائي – (Abdul Wahat and Suleiman, 2024)

النتائج الرئيسية:

- ثقافة السلامة والتواصل المؤسسي تؤثران إيجابيًا على الأداء الوقائي.

- التغذية الراجعة ومشاركة العمال ترفع من الالتزام الوقائي.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُدعم فرضيات الرسالة حول أثر الاتصال المؤسسي وثقافة السلامة.
- تُفيد في بناء محاور الاستبيان المرتبطة بالمشاركة والتواصل.

الدراسة الرابع وعشرون: الإطار النفسي لسلوكيات السلامة – (Geller, 2001)

النتائج الرئيسية:

- التحفيز الإداري والتقدير يعززان الاستجابة الإيجابية للسلوك الوقائي.
- المؤثرات النفسية تؤثر في التفاعل مع إجراءات السلامة.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- يدعم تفسير العلاقة بين التحفيز والسلوك الوقائي.
- يُستخدم في تحليل سلوكيات العاملين في مواقع التشييد.

الدراسة الخامس وعشرون: تحليل عوامل السلامة المؤثرة في مشاريع البناء – (Rogul and

(Alyami, 2017)

النتائج الرئيسية:

- ضعف التدريب، ضعف الإشراف، وغياب الأنظمة أبرز أسباب الحوادث.
- أوصت بتنفيذ دور فرق السلامة وتخطيط وقائي منهجي.

أوجه الاستفادة لإضافتها في الدراسة الحالية:

- تُدعم تحليل واقع الممارسات الميدانية في بيئة التشييد.
- تُفيد في صياغة الفرضيات المرتبطة بالتدريب والإشراف.

جدول المقارنة بين الدراسات السابقة

#	عنوان الدراسة	سنة النشر	منهجية الدراسة	عينة الدراسة	القطاع او السياق	النتائج الرئيسية	أوجه الاستفادة
1	السعيد والمحمود (2024)	2024	وصفي تحليلي	فريق مشروع إنشائي سعودي	قطاع التشييد السعودي	تأثير إيجابي للتدريب والتحفيز - العلاقة بين التواصل الداخلي والمناخ الأمني	دعم مباشر لفرضية الدراسة حول تأثير الموارد البشرية على السلامة المهنية
2	الحري (2022)	2022	وصفي كمي ميداني	عاملون في قطاع الإنشاءات بالمدينة المنورة	قطاع الإنشاءات	علاقة إيجابية بين - التدريب والالتزام ضعف في البرامج التوعوية	تعزيز فرضية العلاقة بين التدريب وتراجع الحوادث
3	عودة (2022)	2022	وصفي تحليلي	عاملون في مواقع بناء	المشاريع الإنشائية	علاقة طردية بين - التدريب والامتثال أهمية إشراك الموارد البشرية	تعزيز الخلفية النظرية حول العلاقة بين التدريب والامتثال
4	الزيد (2021)	2021	تحليل بيانات ومقابلات	عمالة ميدانية في الخليج	القطاع الصناعي السعودي	التحفيز المالي - والتوعوي له أثر ضعف تضمين السلامة في تقييم الأداء	إثراء جانب أدوات الموارد البشرية من حيث التحفيز والتقييم
5	مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية (2022)	2022	تحليل وصفي ميداني	مؤسسات في قطاع البناء	مواقع التشييد	التدريب والتوعية - مرتبطان بالامتثال تحديات الطقس وعدم ملائمة المعدات	دعم البعد التطبيقي عند مناقشة الالتزام بالأدوات الوقائية

الاستنتاج العام:

تُظهر نتائج هذه الدراسات الحديثة أن السلامة المهنية لم تعد مجرد وظيفة فنية أو مسؤولية تقنية منفصلة، بل أصبحت مكونًا جوهريًا من الثقافة التنظيمية الشاملة، تتأثر بشكل مباشر بممارسات إدارة الموارد البشرية. وتبرز المسؤولية المؤسسية في هذا السياق من خلال قدرة الإدارة على تهيئة بيئة عمل داعمة، وتعزيز وعي العاملين، وربط مفاهيم السلامة بسلوكياتهم اليومية ومستوى أدائهم الوظيفي.

وتُعزّز هذه النتائج من أهمية الدراسة الحالية في فحص مدى تبني هذا الدور في بيئة العمل الإنشائي في المملكة العربية السعودية، وتحليل فاعليته في الحد من المخاطر المهنية، إلى جانب دوره في تعزيز الاستدامة وجودة التنفيذ داخل المشاريع الوطنية الكبرى.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، إلى إجماع علمي واضح حول أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلامة المهنية داخل بيئات العمل، لاسيما في قطاعات التشييد والإنشاء. وقد توافقت معظم الدراسات في التأكيد على أن ممارسات مثل التدريب، التقييم، التحفيز، والتواصل الداخلي تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في بناء ثقافة وقائية فعّالة.

ومن حيث الاختلاف، برز تباين في المنهجيات المتبعة؛ إذ اعتمدت بعض الدراسات على التحليل الإحصائي للاستبانات (مثل دراسة الحربي، 2022)، بينما استندت أخرى إلى مراجعات منهجية أو دراسات حالة (مثل (Gad El Sayed et al., 2024) كما اختلفت الفئات المستهدفة، فبينما ركزت بعض الدراسات على العاملين الميدانيين، تناولت أخرى منظور الإدارات العليا والممارسات الاستراتيجية.

تحليل مقارن لأبرز الدراسات العربية والأجنبية حول دور إدارة الموارد البشرية في السلامة المهنية

من خلال المقارنة بين الدراسات، يتبين أن الدراسات الأجنبية (مثل Wu et al., 2020 ؛ Zhang et al., 2022) تتفوق من حيث النضج النظري وتطبيق النماذج القياسية مثل ISO 45001 ، بينما تتميز الدراسات العربية (مثل السعيد والمحمود، 2024؛ الزيد، 2021) بمراعاة السياق الثقافي

والمؤسسي المحلي. كما تُظهر الدراسات الأجنبية تركيزًا أكبر على النماذج التنبؤية وتحليل العلاقات السببية، في حين تركز الدراسات العربية على التوصيف والتحليل الميداني المباشر.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تُسهّم الدراسات السابقة في تعزيز الإطار النظري للدراسة الحالية، إذ تقدم دلائل تطبيقية ونماذج مفاهيمية تربط بوضوح بين ممارسات الموارد البشرية والامتثال لإجراءات السلامة. وقد ساعدت هذه الدراسات في صياغة محاور الاستبيان، وتحديد أبرز المتغيرات المؤثرة، كما أسهمت في بناء النموذج المفاهيمي المقترح.

ومع ذلك، تظهر فجوة بحثية واضحة في قلة الدراسات التي دمجت بين التحليل الكمي والنوعي لتقييم فاعلية الموارد البشرية في دعم ثقافة السلامة بشكل شمولي في قطاع التشييد السعودي، خاصة من حيث الامتثال التعاقدية، وتكامل الأدوار التنظيمية. كما لم تُقرّد الدراسات السابقة اهتمامًا كافيًا لتحليل أدوات الموارد البشرية ضمن المشاريع الكبرى، أو لقياس التأثير طويل المدى لتلك الأدوات على الأداء الوقائي المؤسسي.

كيف تسد الدراسة الحالية الفجوات السابقة؟

تأتي هذه الدراسة لتقديم معالجة متكاملة لتلك الفجوات، من خلال الجمع بين المنهج الوصفي والتحليلي، مع التركيز على قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية. وتتميّز بتضمين متغير "الامتثال التعاقدية" ضمن التحليل، واعتباره مؤشرًا لمدى نجاح إدارة الموارد البشرية في دمج السلامة ضمن الهيكل التنظيمي والسياسات التنفيذية.

كما تسعى الدراسة إلى بناء نموذج مقترح يعكس التكامل بين ممارسات الموارد البشرية (التوظيف، التدريب، التقييم، التحفيز) ومستوى ثقافة السلامة المهنية، مع مراعاة السياق السعودي، وتحليل البيانات بأسلوب إحصائي يدمج بين القياس والتحليل المقارن.

خاتمة

تشكل الدراسات السابقة الأساس الذي تبني عليه هذه الرسالة منهجها وتحليلها، إلا أن الدراسة الحالية تتفرد بتركيزها على السياق المحلي لقطاع المقاولات السعودي، ودمجها لعنصر الامتثال التعاقدية ضمن أدوات إدارة الموارد البشرية لتعزيز السلامة المهنية. وبذلك تسهم في إثراء الأدبيات العلمية، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل بيئات العمل الفعلية، دعماً لتحقيق مستهدفات جودة الحياة ورؤية المملكة 2030.

الإطار النظري:

أولاً مفهوم السلامة المهنية:

تُعد السلامة المهنية ركيزة أساسية في بيئة العمل الحديثة، لا سيما في القطاعات ذات الخطورة العالية مثل قطاع التشييد. ويُقصد بها مجموعة السياسات والإجراءات والضوابط التي تهدف إلى حماية العاملين من الأخطار المحتملة، بما يشمل الحوادث، والإصابات، والأمراض المهنية.

وقد عرّفها منظمة العمل الدولية (ILO) بأنها:

"الظروف والبيئة التي يتم فيها تنفيذ العمل بطريقة تضمن سلامة العامل وصحته وراحته، وتحميه من المخاطر المحتملة نتيجة طبيعة العمل أو ظروفه".

بينما تُعرّف إدارياً على أنها:

"مجموع الأنظمة والبرامج والسياسات الوقائية التي تعتمد على المؤسسة لحماية العاملين وضمان امتثالهم لإجراءات الأمان، وتقليل فرص وقوع الحوادث".

ترتبط السلامة المهنية ارتباطاً وثيقاً بمستويات الإنتاجية، الغياب الوظيفي، المعنويات، والاستقرار المهني. وتشمل عناصرها الأساسية:

- توفير معدات الحماية الشخصية (PPE)
- تأمين البيئة المادية (الإضاءة، التهوية، المسارات)
- التدريب على السلوك الآمن
- تقييم وتحليل المخاطر

• الاستعداد للطوارئ والإسعافات الأولية

• المراقبة والتفتيش الدوري

تحقيق السلامة المهنية يتطلب التزامًا من جميع المستويات الإدارية، بدءًا من القيادة العليا حتى العاملين الميدانيين. وفي هذا الإطار، اعتمدت العديد من المؤسسات مواصفة **ISO 45001**، وهي أول مواصفة دولية لإدارة أنظمة السلامة والصحة المهنية، تُلزم المؤسسات بوضع أنظمة إدارة مخاطر متكاملة، وتعزيز مشاركة العاملين، وتفعيل القيادة الوقائية.

ثانياً الواقع الإحصائي للإصابات المهنية في قطاع التشييد بالمملكة:

تُعد الإحصائيات المهنية أداة أساسية لفهم واقع السلامة في بيئات العمل عالية الخطورة مثل قطاع التشييد، حيث تسهم في توجيه السياسات الوقائية، وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية. وقد أظهرت تقارير رسمية وتقديرات ميدانية أن الإصابات المهنية في هذا القطاع تمثل تحديًا مستمرًا رغم الجهود التنظيمية والتوعوية.

2.1. نسبة الإصابات في قطاع التشييد:

تشير بيانات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية إلى أن قطاع التشييد يُعد من أكثر القطاعات تعرضًا لإصابات العمل، حيث سجل ما يقارب **49.7%** من إجمالي إصابات العمل في المملكة في تقرير الربع الثاني لعام 2018. كما تفيد الإحصاءات بأن غالبية الإصابات في هذا القطاع كانت من نصيب العمالة غير السعودية بنسبة تتجاوز 90% - (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2018)

وتدل هذه النسب المرتفعة على وجود حاجة ماسة لتعزيز أنظمة السلامة المهنية، والاعتماد على استراتيجيات وقائية أكثر فعالية، لا سيما تلك التي تُنفذ من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التدريب، والتحفيز، والتقييم، والتوظيف الانتقائي.

2.2. توزيع الإصابات حسب المنطقة ومصدر العاملين:

تُظهر التقديرات الميدانية أن مناطق الشرقية والرياض تسجلان أعلى معدلات الإصابة في القطاع، نظرًا لكثافة المشاريع الإنشائية فيهما. ويلاحظ كذلك أن النسبة الأعلى من المصابين ينتمون

لفئة العمالة الوافدة، مما يُبرز الحاجة إلى حملات تدريبية خاصة بهذه الفئة، وصياغة سياسات لغوية وثقافية تتناسب مع خلفياتهم.

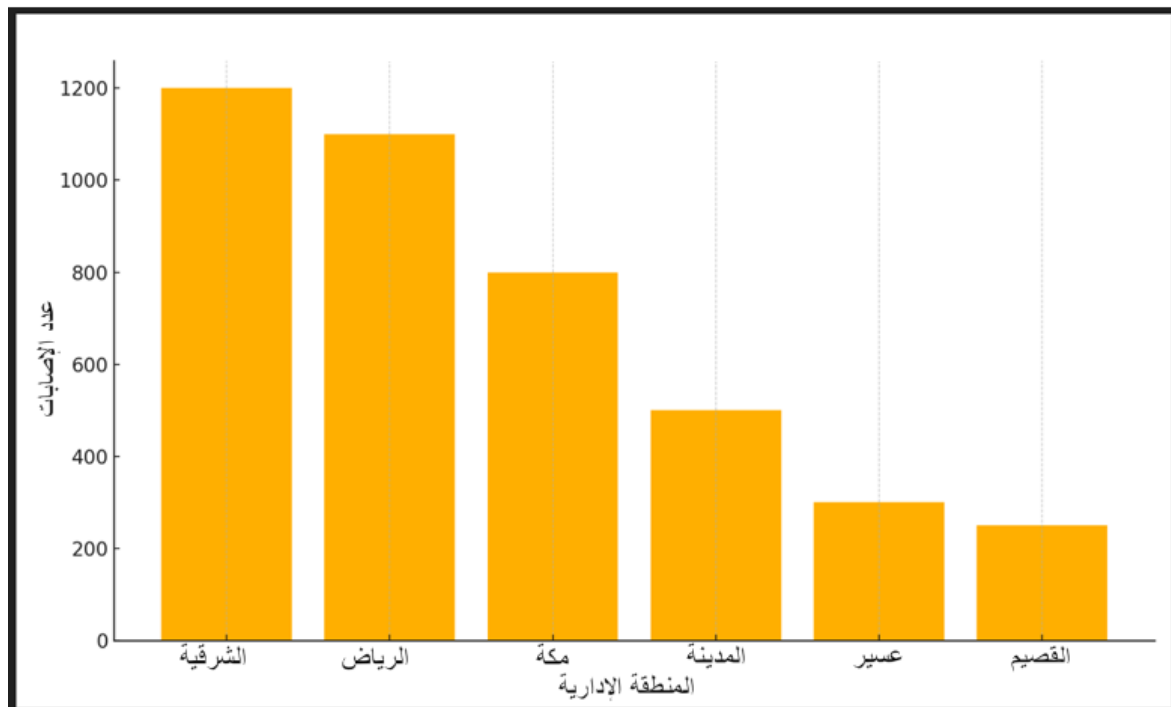
ويؤكد القرار الوزاري رقم (2022/657) الصادر عن وزارة الموارد البشرية على أهمية إلزام المنشآت التي تضم أكثر من 50 موظفًا بإعداد نظام موثق للإصابات، وتوثيق الحالات حسب المنطقة والجنسية، مع الإبلاغ خلال مدة لا تتجاوز 48 ساعة. - (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، القرار الوزاري رقم 2022/657)

2.3. تمثيل بياني لتوزيع الإصابات حسب المنطقة (بيانات تقديرية):

يُوضح الشكل التالي توزيعاً تقديرياً لعدد إصابات العمل حسب المناطق الإدارية الأكثر نشاطاً في قطاع التشييد، مما يعزز أهمية تخصيص برامج توعوية وتدريبية حسب المنطقة الجغرافية:

(وزارة الموارد البشرية، 2018)

الشكل رقم (1) : عدد إصابات العمل حسب المنطقة (بيانات تقديرية)



2.4. التنظيمات الرسمية السعودية المتعلقة بالسلامة المهنية:

في إطار تعزيز ثقافة السلامة المهنية في بيئات العمل عالية الخطورة، أصدرت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية القرار الوزاري رقم (161238) بتاريخ 8 يوليو 2020، والذي يتضمن لائحة إدارة السلامة والصحة المهنية للمنشآت الخاضعة لنظام العمل.

وتشمل اللائحة عددًا من الالتزامات الجوهرية على أصحاب العمل، أبرزها:

- تعيين منسق سلامة معتمد في المنشآت التي تضم 50 عاملاً أو أكثر.
- تنفيذ برامج تدريبية دورية للعاملين حول إجراءات الوقاية والمخاطر المهنية.
- إنشاء نظام داخلي لتسجيل وتحليل الحوادث والإصابات.
- إجراء تقييمات دورية لمخاطر بيئة العمل وتحديثها بانتظام.
- توفير معدات الحماية الشخصية، وتوثيق الالتزام باستخدامها.

وتُعد هذه اللائحة انعكاسًا للتوجه الاستراتيجي نحو دمج السياسات التنظيمية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث يتمثل دور الأخيرة في ضمان الامتثال وتفعيل التدريب والتوعية وتوثيق الأداء، بما يعزز ثقافة الوقاية والاستباق داخل مواقع العمل. (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2020)

2.5. مؤشرات رسمية حول الصحة والسلامة المهنية في المملكة:

في ضوء الجهود الوطنية لتعزيز الصحة والسلامة المهنية في بيئات العمل، أظهرت أحدث البيانات الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء لعام 2023 مؤشرات مهمة تسلط الضوء على مستوى الامتثال والتطبيق العملي داخل المنشآت في المملكة.

فقد بيّنت نتائج "مسح الصحة والسلامة في بيئة العمل أن:

- حوالي 46.6% من العاملين تلقوا تدريباً فعلياً على إجراءات الصحة والسلامة المهنية، (انظر الملحق هـ/1).
- وتُظهر الأرقام أن 48.7% منهم يعملون في منشآت يوجد بها إدارة مخصصة للصحة والسلامة، (انظر الملحق هـ/2).

• بينما يُجري 59.2% فحوصات طبية دورية، (انظر الملحق هـ/3)، وتُظهر البيانات أيضًا وجود تفاوت بسيط في نسبة الخضوع للفحص الطبي الدوري بين الذكور والإناث، حيث ترتفع النسبة لدى الإناث مقارنة بالذكور، مما يشير إلى احتمالية وجود اختلافات في ثقافة الوقاية أو سياسات الموارد البشرية المطبقة بحسب الفئة المستهدفة * (انظر الملحق هـ/6).

• كما يتمتع 89.7% من العاملين بتغطية صحية أساسية، (انظر الملحق هـ/4).

وفيما يتعلق بالمشكلات الصحية والسلوكية، أشار التقرير إلى أن:

• 28% من العاملين يعانون من مشاكل متعلقة بالحركة أو الجلوس لفترات طويلة.

• 32% يعانون من الإجهاد أو الضغط النفسي، (انظر الملحق هـ/5).

تعكس هذه الأرقام التفاوت في تطبيق برامج السلامة بين منشأة وأخرى، وتُبرز الحاجة إلى مزيد من الجهود من قبل إدارات الموارد البشرية لتعزيز ثقافة الوقاية والالتزام. وتُعتبر هذه المؤشرات مرآة فعلية لمدى التكامل بين الجانب النظامي والتطبيقي، وهو ما تتناوله هذه الدراسة في سياق تقييم دور الموارد البشرية في دعم سلامة العاملين في قطاع التشييد.

كما كشفت البيانات أن حجم المنشأة يُعد من العوامل المؤثرة في وجود إدارة مخصصة للصحة والسلامة المهنية، إذ ترتفع نسبة المنشآت التي تتوفر فيها هذه الإدارة كلما ازداد حجم المنشأة. فالمنشآت الكبيرة تُظهر امتثالاً أعلى للمتطلبات النظامية مقارنة بالمنشآت الصغيرة التي غالباً ما تفتقر إلى هيكل تنظيمي متخصص للسلامة (انظر الملحق هـ/7). وتبرز هذه العلاقة أهمية تعزيز الدور المؤسسي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة لضمان بيئة عمل آمنة لجميع الفئات.

المصدر:

الهيئة العامة للإحصاء، (2023) مسح الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل. موقع إحصائيات ehsaeyat.com :

الملحق (هـ): إحصائيات الصحة والسلامة في مكان العمل - السعودية 2023

2.6. الاتصال الداخلي كأداة لتعزيز ثقافة السلامة المهنية:

يُعد الاتصال الداخلي أحد الركائز الحيوية في بناء ثقافة السلامة المهنية داخل بيئات العمل عالية الخطورة. وقد أكدت دراسة (Fleming & Lardner 2014) أن فعالية قنوات الاتصال بين الإدارة والعاملين، ووضوح الرسائل المتعلقة بالسلامة، تسهم بشكل مباشر في تعزيز الامتثال للإجراءات الوقائية،

وزيادة الوعي السلوكي لدى العاملين، وتقليل معدلات الحوادث. كما نوّهت الدراسة إلى أهمية توفير بيئة تواصل مفتوحة تُمكن العاملين من الإبلاغ عن المخاطر دون خوف من العقوبة، مما يرسّخ مناخًا وقائيًا تفاعليًا يدعم أهداف السلامة المؤسسية. (Fleming & Lardner, 2014)

2.7. مفهوم ثقافة السلامة المهنية وأبعادها:

تُعد ثقافة السلامة المهنية أحد المفاهيم التنظيمية الجوهرية التي تسهم في الحد من الحوادث والإصابات داخل بيئة العمل، إذ تعكس مدى وعي العاملين وإدراكهم للمخاطر، واستعدادهم الفعلي لتبني سلوكيات وقائية، حتى في غياب الرقابة المباشرة. وقد تطور هذا المفهوم من كونه مجرد التزام بالتعليمات إلى نهج مؤسسي شامل يُعبّر عن القيم والمعتقدات الجماعية تجاه السلامة.

وقد عرّفها Cooper (2000) بأنها:

" الأنماط المشتركة من المعتقدات والقيم والتوجهات التي تؤثر على سلوكيات الأفراد والجماعات تجاه المخاطر وإدارة السلامة في مكان العمل".

كما عرّفها Reason (1997) بأنها:

" البيئة النفسية والاجتماعية التي تنتج عن تفاعل الأفراد مع النظام التنظيمي للسلامة، والتي تنعكس على سلوكياتهم اليومية في التعامل مع المخاطر".

وتشمل ثقافة السلامة المهنية أربعة أبعاد رئيسية بحسب النموذج النظري (Cooper, 2000):

1. الثقافة المعرفية (Cognitive Culture):

مدى معرفة العاملين بالمخاطر وفهمهم لإجراءات الوقاية والسلامة.

2. الثقافة السلوكية (Behavioral Culture):

درجة التزامهم الفعلي بالسلوكيات الوقائية والتعليمات داخل موقع العمل.

3. ثقافة التواصل (Communication Culture):

وجود قنوات فعالة للإبلاغ عن المخاطر أو الانحرافات دون خوف من العقاب.

4. ثقافة التعلم (Learning Culture):

قدرة المؤسسة على الاستفادة من الحوادث والأخطاء وتطوير إجراءات تصحيحية مستمرة.

وفي السياق نفسه، أكدت دراسة (Fernandez–Muniz et al. (2007 أن ثقافة السلامة المهنية تتأثر بعوامل تنظيمية متعددة، من أبرزها: التزام الإدارة، ووضوح السياسات، وتحفيز العاملين، ومشاركتهم في اتخاذ القرار، مشيرة إلى أن العلاقة بين هذه العوامل وسلوكيات الأفراد تُعد علاقة سببية تؤثر بشكل مباشر على فاعلية برامج السلامة المهنية.

ومن الجانب التطبيقي، تُعد ثقافة السلامة انعكاسًا عمليًا للممارسات التنظيمية، حيث تشير الأدبيات والممارسات الميدانية إلى أن وجود أبعاد قوية لثقافة السلامة يُعد مؤشرًا رئيسًا على نضج المنظمات في إدارة المخاطر.

وقد حددت الدراسات التطبيقية والكتب المتخصصة عدة أبعاد إضافية تمثل جوهر ثقافة السلامة في المؤسسات، أبرزها:

- التزام الإدارة العليا بقيادة جهود السلامة.
- مشاركة العاملين الفعلية في برامج الوقاية.
- جودة التدريب وفعالية حملات التوعية.
- نظام عادل للحوافز والمساءلة.
- التعلم المؤسسي من الحوادث السابقة.
- التواصل المفتوح بشأن التبليغ عن المخاطر.

وتُشير تقارير وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2022) إلى أن ضعف هذه الأبعاد، لا سيما في مشاريع التشييد، يُعد من الأسباب الجذرية لارتفاع معدلات الحوادث، حيث يرتبط غالبًا بضعف المشاركة العمالية أو محدودية التواصل الداخلي، مما يُبرز أهمية تعزيز ثقافة السلامة كمحور أساسي في السياسات المؤسسية، لا سيما عبر دور إدارة الموارد البشرية.

إن تحقيق ثقافة سلامة مهنية فاعلة يتطلب جهودًا مؤسسية متكاملة، تبدأ من القيادة العليا، وتشمل العاملين، وتُترجم من خلال السياسات، التدريب، والتحفيز، لتُصبح جزءًا أصيلًا من القيم والسلوكيات اليومية داخل بيئة العمل.

ثالثاً مفهوم إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية (Human Resources Management) هي مجموعة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى استقطاب، وتدريب، وتقييم، وتحفيز الأفراد بما يحقق أهداف المنظمة. وقد تطور هذا المفهوم من كونه إدارة شؤون الموظفين إلى شريك استراتيجي في تحقيق أهداف الأعمال، خاصة في بيئات العمل ذات الطبيعة عالية الخطورة كالمشاريع الإنشائية.

يشير نموذج (Storey 1995) إلى أن إدارة الموارد البشرية الحديثة تتمحور حول تمكين الموظفين، وتبني أساليب تشاركية، وتكامل السياسات عبر المنظمة، وذلك من خلال تعزيز دورهم في اتخاذ القرار، وتحقيق تكامل السياسات بين مختلف وظائف المنظمة، مما يجعل إدارة الموارد البشرية محركاً أساسياً في الأداء المؤسسي.

كما أن الموارد البشرية تلعب دوراً في إدارة المخاطر، ليس فقط من خلال الامتثال للأنظمة، بل عبر تطوير ثقافة مؤسسية داعمة للسلامة.

عرفها (Storey 2007) بأنها:

"مجموعة من السياسات والممارسات المصممة لتحقيق الاستخدام الأمثل للعنصر البشري بما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة".

كما عرفها (Dessler 2015) بأنها:

"الوظيفة التنظيمية المعنية بجذب الموظفين، وتطويرهم، وتحفيزهم، والمحافظة عليهم، لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية داخل المؤسسة".

وتشمل إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة والمجالات الوظيفية، أبرزها:

1. الاستقطاب والتوظيف:

وتتمثل في تحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة، واختيار الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف بناءً على معايير مهنية وسلوكية.

2. التدريب والتطوير:

ويشمل تصميم البرامج التدريبية التي ترفع من كفاءة العاملين، وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية.

3. إدارة الأداء:

تتضمن متابعة وتقييم أداء الموظفين بناءً على أهداف محددة ومقاييس واضحة، بهدف التحسين المستمر وزيادة الإنتاجية.

4. التحفيز والمكافآت:

وهي الآليات التي تستخدمها الإدارة لتحفيز الموظفين من خلال الحوافز المالية وغير المالية وربط الأداء بالمكافأة.

5. علاقات الموظفين:

وتتمثل في خلق بيئة عمل مستقرة من خلال التواصل الفعال، والتعامل مع الشكاوى، وتسوية النزاعات الداخلية.

6. تصميم السياسات التنظيمية:

وتشمل إعداد اللوائح التي تنظم العلاقة بين العامل والمنظمة، بما يحقق العدالة، ويُسهّم في ضبط السلوك المؤسسي.

وفي ضوء التحولات الحديثة، أصبح يُنظر إلى إدارة الموارد البشرية كعنصر فاعل في دعم السلامة المهنية، من خلال إدماج مفاهيم الوقاية ضمن السياسات، وربطها بالتدريب والتحفيز والتقييم، مما يجعلها شريكاً أساسياً في بناء ثقافة السلامة داخل بيئة العمل.

رابعاً ممارسات إدارة الموارد البشرية المرتبطة بالسلامة:

أصبحت ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد المحاور الأساسية في بناء ثقافة السلامة داخل المنظمات، حيث لم تعد السلامة وظيفة منعزلة تُدار بشكل فني فقط، بل أصبحت مدمجة ضمن السياسات التشغيلية والاستراتيجية للموارد البشرية. ويُسهّم هذا التكامل في تحويل مفاهيم السلامة من مجرد التزام تنظيمي إلى سلوك مؤسسي مستدام.

تتمثل أبرز ممارسات الموارد البشرية الداعمة للسلامة في:

1. الاستقطاب والتوظيف الانتقائي:

يتطلب العمل في بيئات خطرة توظيف أفراد مؤهلين يمتلكون خلفية معرفية وسلوكية في الالتزام بإجراءات السلامة، مما يستوجب دمج معايير السلامة ضمن معايير التوظيف الأساسية.

2. التدريب والتطوير المستمر:

تُعد برامج التوعية والتدريب من الأدوات الرئيسة لنشر ثقافة السلامة، حيث يُسهم التدريب المنتظم والموجه في رفع وعي العاملين واستعدادهم للاستجابة للمخاطر.

3. تقييم الأداء المرتبط بالسلامة:

دمج مؤشرات السلامة ضمن أنظمة تقييم الأداء يعزز من الالتزام الفردي، ويُسهم في خلق بيئة عمل تُقدّر السلوك الآمن وتكافئه.

4. التحفيز والمكافآت:

ربط الحوافز المالية والمعنوية بمستوى الالتزام بالإجراءات الوقائية يدعم السلوكيات الإيجابية، ويحول السلامة إلى قيمة تنظيمية ضمن ثقافة العمل.

5. تصميم السياسات واللوائح التنظيمية:

صياغة سياسات واضحة تشمل مسؤوليات السلامة ومتطلبات الامتثال، وتحديد العقوبات والجزاءات، يُعزز الانضباط المؤسسي ويُقلل من التهاون.

6. التواصل المؤسسي الفعال:

تفعيل قنوات الإبلاغ عن الحوادث والمخاطر، وإشراك العاملين في الحوار حول إجراءات السلامة، يعزز الشفافية ويُرسّخ ثقافة التبليغ والمساءلة.

وقد أكدت الأدبيات الحديثة أهمية هذه الممارسات، حيث يرى **Dessler (2020)** أن دمج السلامة في سياسات الموارد البشرية يُسهم في تحسين الامتثال وتقليل الحوادث. كما أشار **Armstrong (2020)** إلى أن إدراج متطلبات السلامة ضمن التوصيفات الوظيفية وأهداف الأداء يُسهم في بناء ثقافة التزام مؤسسية.

من جانبه، يؤكد (Mathis and Jackson (2011 أن التكامل بين استراتيجيات الموارد البشرية ومتطلبات السلامة يُعد من العوامل الجوهرية في خفض معدلات الإصابات في مواقع العمل. كما يُبرز العساف (2019) في السياق العربي أن فعالية الموارد البشرية في دعم السلامة ترتبط بتكامل الأدوار الإدارية، وضرورة دعم القيادة العليا لهذا التوجه.

وتُظهر هذه الرؤية المتكاملة أهمية الدراسة الحالية التي تُسلط الضوء على مدى تطبيق هذه الممارسات داخل بيئة العمل الإنشائي في المملكة، خصوصًا في ظل متطلبات المشاريع الكبرى واستحقاقات رؤية 2030.

ويُعد هذا الدمج بين ممارسات الموارد البشرية ومتطلبات السلامة هو ما تسعى الدراسة الحالية إلى استكشافه وقياس أثره في بيئة العمل الإنشائي.

دور الموارد البشرية في بناء بيئة عمل آمنة في السياق العربي:

تشير الأدبيات العربية الحديثة إلى أن إدارة الموارد البشرية تُعد المحرك الرئيس في ترسيخ ثقافة السلامة داخل بيئات العمل، لا سيما في القطاعات ذات معدلات الخطورة المرتفعة مثل قطاع التشييد. ويُبرز العساف (2019) أن دور إدارة الموارد البشرية لا يقتصر على التوظيف والتدريب، بل يمتد ليشمل صياغة السياسات المؤسسية، ودمج متطلبات السلامة ضمن معايير تقييم الأداء، وتأسيس نظم تحفيزية تُشجّع على الالتزام بالسلوكيات الوقائية.

كما يؤكد العساف أن تحقيق فعالية هذه الممارسات يتطلب تنسيقًا تكامليًا بين الإدارات المختلفة، إلى جانب وجود دعم إداري عالي المستوى يربط بين السلامة والأداء المؤسسي.

ويتقاطع هذا التناول المحلي مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية من ضرورة دمج وظائف الموارد البشرية ضمن منظومة السلامة المهنية، خاصة في سياق مشاريع التشييد الكبرى ذات الطابع التعاقدى المركّب، وهو ما يوفر إطارًا تشغيليًا مستدامًا يدعم مفاهيم الامتثال والوقاية بشكل منهجي.

ويُعد هذا الطرح مؤثرًا واضحًا على تنامي الوعي الأكاديمي والمؤسسي في العالم العربي بأهمية إدماج السلامة ضمن النظم الإدارية، بما ينسجم مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 نحو بيئة عمل آمنة ومستدامة.

خامساً عناصر إدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز السلامة المهنية:

تُعد إدارة الموارد البشرية من الوظائف التنظيمية الجوهرية التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وقد تطور دورها من كونه إدارياً تقليدياً إلى شريك استراتيجي فاعل في بناء الثقافة التنظيمية، بما في ذلك ثقافة السلامة المهنية. وتُمارس إدارة الموارد البشرية أنشطة متكاملة تهدف إلى استقطاب الكفاءات المناسبة، وتطويرها، وتحفيزها، والمحافظة عليها ضمن بيئة عمل آمنة ومنتجة.

وتبرز أهمية هذه الإدارة في قدرتها على التأثير في ممارسات السلامة المهنية من خلال مجموعة من العناصر الرئيسية، والتي تشمل:

1. **الاستقطاب والتوظيف:** يلعب اختيار الأفراد المؤهلين للعمل في بيئات إنشائية محفوفة بالمخاطر دوراً حاسماً في الحد من الحوادث المهنية. وتسهم إدارة الموارد البشرية في وضع المواصفات الوظيفية الملائمة، ودمج معايير السلامة ضمن إجراءات التوظيف، كاشتراط اللياقة الصحية، أو اختبار المعرفة بمتطلبات السلامة.

2. **التدريب والتطوير:** يُعد التدريب أداة أساسية في نشر الوعي الوقائي، حيث يمكّن العاملين من التعرف على المخاطر المحتملة، وطرق الوقاية منها، وأساليب استخدام المعدات والتصرف في حالات الطوارئ. وتشمل الممارسات الفاعلة في هذا السياق: التدريب التخصصي، والتدريب عند التوظيف، والدورات الدورية.

3. **إدارة الأداء:** تسهم أنظمة تقييم الأداء في دعم سلوكيات السلامة من خلال إدراج مؤشرات السلامة ضمن معايير التقييم، مثل الامتثال للإجراءات، أو الانخفاض في عدد المخالفات والحوادث. ويؤدي ذلك إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية الفردية، وتحفيز الالتزام بالتعليمات الوقائية.

4. **التحفيز والمكافآت:** تمثل الحوافز أداة مهمة لترسيخ ثقافة السلامة، حيث يمكن تصميم أنظمة مكافآت تستهدف العاملين الملتزمين بالإجراءات الوقائية، أو المساهمين في تحسين بيئة العمل من خلال الإبلاغ المبكر عن المخاطر. وتُعد برامج مثل "الموظف الآمن" أمثلة فعالة لتحفيز السلوكيات الإيجابية.

5. **تصميم السياسات واللوائح التنظيمية:** تسهم إدارة الموارد البشرية في صياغة السياسات العامة للمنظمة، بما يشمل سياسات السلامة والصحة المهنية، وإجراءات التحقيق في الحوادث، وآليات

المساءلة. كما تتولى مهمة نشر هذه السياسات والتوعية بها، وضمان التزام مختلف المستويات التنظيمية بتطبيقها.

6. إدارة علاقات العمل والتواصل الداخلي: يكتسب التواصل الداخلي أهمية خاصة في البيئات عالية الخطورة، حيث تُمكن قنوات الاتصال الفعالة العاملين من الإبلاغ عن المخاطر، وتقديم الملاحظات، وتلقي التوجيهات المتعلقة بالسلامة في الوقت المناسب، مما يرفع مستوى الوقاية والاستجابة للطوارئ.

وتُشكل هذه العناصر مجتمعة إطارًا تكامليًا يُمكن لإدارة الموارد البشرية من خلاله تعزيز ثقافة السلامة المهنية داخل مواقع العمل، وذلك عبر دمج مفاهيم السلامة في السياسات والممارسات اليومية، لتغدو مسؤولية جماعية وثقافة مؤسسية مستدامة.

التحليل السلوكي والتدخل المبكر:

يمكن للموارد البشرية رصد مؤشرات الأداء السلوكي للعاملين، وتحديد الأفراد الذين قد يُظهرون عدم امتثال لإجراءات السلامة، والتدخل قبل وقوع الحوادث عبر التوجيه أو إعادة التدريب أو التصعيد. إن هذا الترابط بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر يُعد محورًا أساسيًا في الحد من الحوادث المهنية، ويعزز من قدرة المؤسسة على تفعيل نظام وقائي متكامل لا يعتمد فقط على التعليمات والأنظمة، بل على العنصر البشري الواعي والمهيأ. وتزداد أهمية هذا التكامل في بيئة العمل الإنشائي التي تتطلب استعدادًا دائمًا للتعامل مع التغيرات والمخاطر غير المتوقعة.

سادساً العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ومخاطر السلامة المهنية

يمثل التكامل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومتطلبات السلامة المهنية عاملاً حاسماً في الحد من الحوادث ودعم الامتثال التنظيمي، حيث أظهرت الأدبيات أن هذا الارتباط يتجاوز مجرد تطبيق إجراءات تشغيلية إلى بناء ثقافة مؤسسية متكاملة.

فقد أوضحت دراسة Wu et al. (2008) أن إدماج التدريب والتحفيز ضمن جهود السلامة يساهم في تعزيز مناخ السلامة ويرتبط إيجابيًا بالأداء المؤسسي. كما يشير Zohar (2010) إلى أن الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في ترجمة التزام القيادة العليا إلى ممارسات فعلية تُرسخ ثقافة السلامة. ومن جانب آخر، أكدت Fleming & Lardner (2014) أن فعالية قنوات الاتصال الداخلي تمثل أحد المحركات الرئيسية لسلوك التبليغ، مما يقلل من حجم الحوادث ويعزز الوقاية.

وتتضح أهمية هذه العلاقة بشكل خاص في قطاع التشييد، حيث تتداخل المخاطر الفنية مع العوامل البشرية، ما يتطلب تكاملاً مؤسسياً بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر، لضمان الجاهزية المهنية، وخفض معدلات الإصابة، ورفع جودة التنفيذ، بما يتسق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 لبيئة عمل آمنة ومستدامة.

سابعاً الإطار التنظيمي والتشريعي للسلامة المهنية في المملكة العربية السعودية:

يمثل الإطار التنظيمي والتشريعي للسلامة المهنية في المملكة العربية السعودية أحد الركائز الأساسية التي تنظم العلاقة بين أصحاب العمل والعاملين، وتحدد مسؤوليات جميع الأطراف تجاه توفير بيئة عمل آمنة. وقد أولت الجهات الحكومية اهتماماً بالغاً ببناء منظومة تشريعية متكاملة، تتماشى مع المعايير الدولية، وتستجيب لخصوصية بيئات العمل في المملكة، لا سيما في القطاعات ذات الخطورة العالية كقطاع التشييد.

أبرز المرتكزات النظامية والتشريعية:

• نظام العمل السعودي - الباب الثامن:

يتضمن هذا الباب مواد صريحة تلزم أصحاب العمل باتخاذ التدابير الوقائية، وتوفير أدوات الحماية الشخصية، وتدريب العمال على أساليب الوقاية من الأخطار المهنية.

• لائحة إدارة السلامة والصحة المهنية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية):

صدرت هذه اللائحة كإطار تنظيمي شامل يلزم المنشآت بوضع سياسات للسلامة، وتشكيل لجان داخلية، وتنفيذ برامج توعية وتدريب دوري، وتوثيق الإصابات والتحقيق فيها.

• السياسة الوطنية للسلامة والصحة المهنية:

تم اعتماد هذه السياسة ضمن رؤية المملكة 2030، وتهدف إلى ترسيخ ثقافة السلامة كأولوية وطنية، وتحديد مسؤوليات أصحاب العمل، والجهات التنظيمية، والعاملين، بما يحقق التكامل المؤسسي للوقاية.

• البرنامج الوطني الاستراتيجي للسلامة والصحة المهنية:

يُعد هذا البرنامج أحد مبادرات التحول الوطني، ويهدف إلى تقليل نسب الحوادث المهنية، وتطوير التشريعات، وتحسين مؤشرات الالتزام، ورفع كفاءة فرق التفتيش.

• التشريعات التنفيذية والممارسات الإلزامية:

مثل:

- برنامج التقييم الذاتي للمخاطر في المنشآت.
- منع العمل تحت أشعة الشمس خلال فترات الذروة صيفاً.
- إلزامية وجود سجلات لحوادث وإصابات العمل.
- نظام الغرامات الذي يفرض جزاءات مالية تصل إلى 25,000 ريال سعودي على المنشآت المخالفة لأنظمة السلامة.

وتلعب إدارات الموارد البشرية دوراً محورياً في تطبيق هذه الأنظمة، من خلال:

- إعداد خطط تدريب دورية للعاملين على إجراءات السلامة.
- ضمان توفير أدوات الوقاية والالتزام ببرامج الفحص الطبي المهني.
- التنسيق مع الجهات التنظيمية عند حصول إصابات أو حوادث.
- الإشراف على توثيق الحوادث والتقارير الدورية المطلوبة.

إن هذا الإطار التنظيمي يُعزز من مسؤولية المنشآت في توفير بيئة عمل خالية من المخاطر، ويمنح الموارد البشرية أدوات قانونية وتنظيمية لتفعيل دورها في منظومة السلامة المهنية. كما يُعد مرجعاً مهماً للدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل مدى التزام إدارات الموارد البشرية بهذه الأنظمة في قطاع التشييد، وتحديد أثرها في بناء ثقافة السلامة المؤسسية داخل بيئات العمل الإنشائي في المملكة.

الواقع الإحصائي والتنظيمي للإصابات المهنية في قطاع التشييد بالمملكة

يُمثل تحليل الواقع الإحصائي والتنظيمي للإصابات المهنية في قطاع التشييد أساساً مهماً لفهم التحديات الميدانية المرتبطة بتطبيق إجراءات السلامة. ويساعد هذا التحليل على تقييم مدى فاعلية التشريعات، وقياس الأثر الفعلي لممارسات إدارة الموارد البشرية في الحد من الحوادث المهنية، خاصة في بيئة عمل تُعد من بين الأكثر خطورة في المملكة.

ثامناً حجم الإصابات المهنية في قطاع التشييد:

يمثل قطاع التشييد أحد أكثر القطاعات تعرضاً للحوادث المهنية في المملكة، حيث أظهرت بيانات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لعام 2018 أن هذا القطاع مسؤول عن حوالي 49.7% من إجمالي إصابات العمل. وتُظهر البيانات أن العمالة غير السعودية تشكل ما يزيد عن 90% من هذه الإصابات، مما يعكس الحاجة إلى تطوير سياسات انتقائية للتوظيف، وبرامج تدريبية ملائمة للخلفيات الثقافية واللغوية المتنوعة (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، 2018).

التوزيع الجغرافي والخصائص الديموغرافية للإصابات

تُسجل منطقتا الرياض والمنطقة الشرقية أعلى نسب الإصابات، نظراً لكثافة المشاريع القائمة فيهما. كما أن نسبة الإصابات في أوساط العمالة الوافدة تُعد الأعلى، مما يبرز الحاجة إلى تبني سياسات مواءمة ثقافياً ولغوياً، بما في ذلك التدريب والتوعية المخصصة. وقد أقرت وزارة الموارد البشرية عبر القرار الوزاري رقم (2022/657) بضرورة إعداد نظام داخلي لتوثيق الإصابات والإبلاغ عنها خلال 48 ساعة.

توزيع الإصابات حسب المناطق الإدارية

توضح البيانات التقديرية أن منطقتي الشرقية والرياض تسجلان أعلى معدلات الإصابة، تليهما مكة المكرمة. ويعكس هذا التفاوت الجغرافي أهمية تخصيص الموارد التدريبية والتوعوية بناءً على كثافة المشاريع والعمالة، مما يستدعي مواءمة ممارسات الموارد البشرية وفق المعطيات الميدانية لكل منطقة.

التنظيمات الرسمية الخاصة بالسلامة المهنية

من أبرز الإجراءات النظامية، صدور لائحة إدارة السلامة والصحة المهنية (القرار الوزاري رقم 161238 لسنة 2020)، والتي تفرض على المنشآت:

- تعيين منسق سلامة في المنشآت التي تضم 50 عاملاً فأكثر.
- تنظيم برامج تدريبية دورية للعاملين.
- إجراء تقييمات دورية لمخاطر بيئة العمل.
- توثيق الإصابات وتحليلها.

- توفير معدات الحماية الشخصية.

تُمثل هذه اللائحة إطارًا نظاميًا يعزز من مسؤولية الموارد البشرية في تفعيل وتطبيق إجراءات السلامة بشكل مؤسسي ومنهجي (وزارة الموارد البشرية، 2020).

المؤشرات الرسمية لتطبيق السلامة المهنية

أظهر مسح الهيئة العامة للإحصاء (2023) عدة مؤشرات مهمة:

- 46.6% من العاملين تلقوا تدريبًا فعليًا على إجراءات السلامة.
 - 48.7% يعملون في منشآت لديها إدارة متخصصة للسلامة.
 - 59.2% يخضعون لفحوصات طبية دورية.
 - 89.7% يتمتعون بتغطية صحية أساسية.
 - 32% يعانون من ضغوط نفسية و28% من مشكلات جسدية تتعلق بطبيعة العمل.
- تعكس هذه الأرقام تفاوت تطبيق برامج السلامة بين المنشآت، وتبرز الحاجة إلى دور أقوى للموارد البشرية في تقليل المخاطر وتحسين الامتثال المؤسسي (الهيئة العامة للإحصاء، 2023؛ الملحق هـ).

العلاقة بين حجم المنشأة ومستوى الامتثال

تشير الإحصاءات إلى أن المنشآت الكبيرة تُظهر التزامًا أعلى بالمتطلبات النظامية، مقارنة بالمنشآت الصغيرة التي غالبًا ما تقتصر على إدارة متخصصة للسلامة. مما يُبرز ضرورة تعزيز الدعم المؤسسي وتوفير آليات فعالة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة لتحقيق بيئة عمل أكثر أمانًا.

الاتصال الداخلي كأداة لتعزيز السلامة

أكدت دراسة (Fleming & Lardner 2014) أن فعالية الاتصال المؤسسي تمثل عنصرًا حاسمًا في بناء ثقافة السلامة. فكلما كانت قنوات التواصل أكثر وضوحًا وتفاعلاً، زادت قدرة العاملين على الإبلاغ عن المخاطر دون تردد، مما يُساهم في تقليل الحوادث وتعزيز الامتثال.

خاتمة تحليلية

تبرز هذه المؤشرات التنظيمية والإحصائية مدى تعقيد بيئة العمل في قطاع التشييد السعودي، وحجم التحديات المرتبطة بتطبيق السلامة المهنية. كما تُظهر أهمية التكامل بين الأنظمة الرسمية ودور

إدارة الموارد البشرية في ترجمة تلك الأنظمة إلى سياسات فعالة على أرض الواقع. وتُعزز هذه المعطيات من مبررات الدراسة الحالية التي تسعى إلى استكشاف كيف يمكن للموارد البشرية أن تسهم بفاعلية في بناء بيئة عمل آمنة ومستدامة، خصوصًا في ظل تسارع النمو في المشاريع الوطنية الكبرى.

ثامناً الإطار النظامي والتنظيمي للسلامة المهنية في المملكة

تتأسس السياسات والأنظمة المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية في المملكة العربية السعودية على توجه وطني استراتيجي يركز على رؤية السعودية 2030، والتي تهدف إلى تحسين جودة الحياة، ورفع كفاءة سوق العمل، وخفض معدلات الحوادث المهنية. ويُعد "البرنامج الوطني الاستراتيجي للسلامة والصحة المهنية" أبرز هذه المبادرات، إلى جانب تأسيس المجلس الوطني للسلامة والصحة المهنية، والسياسة الوطنية للسلامة، وبرامج التقييم الذاتي، واللوائح التنظيمية المختلفة التي تلزم أصحاب العمل بتهيئة بيئات عمل آمنة.

وفيما يلي أبرز المحاور التنظيمية التي تشكّل الإطار النظامي للسلامة المهنية في المملكة، والتي تدعم في مجملها دور إدارة الموارد البشرية في المنشآت المختلفة:

الالتزامات النظامية على صاحب العمل

حدد الباب الثامن من نظام العمل السعودي جملة من الالتزامات الأساسية التي تقع على عاتق صاحب العمل، وتشمل: توفير بيئة آمنة وصحية، وتزويد العاملين بوسائل الوقاية، والإشراف على تطبيق إرشادات السلامة، والإبلاغ عن الإصابات المهنية. كما يُلزم النظام بتوفير مياه الشرب، تجهيزات الإسعاف، وأدوات مكافحة الحرائق، إلى جانب مسؤولية تدريب العاملين وعدم تحميلهم تكاليف معدات الوقاية.

وتتضمن المسؤوليات النظامية أيضًا التأكد من تعليق التعليمات الإرشادية بلغات متعددة، وضمان نظافة وإنارة مواقع العمل، وتوفير ممرات الطوارئ. ويُحاسب صاحب العمل في حال الإخلال بهذه الالتزامات، وفق لوائح تنفيذية تتضمن غرامات مالية وإجراءات تصحيحية.

برنامج التقييم الذاتي والامتثال التنظيمي

أطلقت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية "برنامج التقييم الذاتي" كأداة إلكترونية تهدف إلى رفع نسبة الامتثال التنظيمي داخل المنشآت. يمكن هذا البرنامج أصحاب العمل من تقييم مدى التزامهم بأنظمة العمل والسلامة المهنية، وتحديد الثغرات قبل التفتيش الميداني.

تُسهّم هذه المبادرة في تمكين إدارة الموارد البشرية من لعب دور استباقي، من خلال مراجعة مؤشرات الالتزام بالتوظيف، والتدريب، والسلامة، مما يرفع من جاهزية المنشآت ويعزز ثقافة الوقاية. كما يُعد البرنامج مؤشراً يُمكن الاستفادة منه في أدوات الدراسة لقياس مدى الالتزام المؤسسي.

اللوائح التنفيذية والسياسة الوطنية للسلامة والصحة المهنية

تمثل "لائحة إدارة السلامة والصحة المهنية" الصادرة عن الوزارة الإطار التنفيذي الملزم للمنشآت في تطبيق معايير السلامة. وتخضع المنشآت لزيارات تفتيشية دورية، تُرصد خلالها المخالفات ويُفرض على ضوئها غرامات قد تصل إلى 25,000 ريال لكل حالة.

أما "السياسة الوطنية للسلامة والصحة المهنية" فتُعد إطاراً استراتيجياً شاملاً يستند إلى مبادئ الحوكمة، والرقابة، والتدريب، وربط مؤشرات الأداء المؤسسي بسلامة العاملين. ويعزز هذا الإطار دور الموارد البشرية في مواءمة الخطط التنفيذية مع المعايير الوطنية.

الأنظمة الداعمة للسلوك المهني والوقاية من التعديات

أولت وزارة الموارد البشرية اهتماماً خاصاً بالضوابط السلوكية من خلال إطلاق الدليل الاسترشادي لأخلاقيات العمل، وقرار الحماية من التعديات السلوكية. تهدف هذه الأنظمة إلى تعزيز الاحترام المتبادل، والشفافية، ومنع مظاهر التحرش أو الإيذاء داخل بيئة العمل.

ويُعد التزام المنشآت بهذه الأنظمة من مسؤوليات إدارة الموارد البشرية، حيث تُكَلّف بإنشاء لجان تحقيق، وتدريب العاملين على المبادئ الأخلاقية، وتطبيق السياسات التأديبية والوقائية بما يحقق بيئة آمنة ومحترمة.

التنظيمات الخاصة بإدارة إصابات العمل والتعويضات

ينص النظام على أن صاحب العمل يتحمل كامل المسؤولية عند حدوث إصابات عمل، ويُلزمه بتحمل تكاليف العلاج، وصرف الأجور، والتعويض في حالات العجز أو الوفاة. ويشترط الإبلاغ الفوري عن الحوادث وتوثيقها رسمياً، والتنسيق مع التأمينات الاجتماعية لضمان حفظ الحقوق.

وتتضمن إدارة الموارد البشرية بدور محوري في إدارة هذه المهام، من خلال تطوير خطط الطوارئ، والتوعية بالإجراءات، والتعامل الإداري والنفسي مع الحالات المصابة.

الاعترافات الدولية والجهود الوطنية

حصلت المملكة على إشادة عدد من الجهات الدولية مثل منظمة العمل الدولية والمجلس البريطاني للسلامة، تقديرًا لتحسيناتها في مجال التشريعات والممارسات الوقائية. كما تم ترشيح "المجلس الوطني للسلامة والصحة المهنية" لجوائز دولية في عام 2024.

وتُعد هذه الإنجازات دليلاً على فاعلية الأطر التنظيمية المتبعة، وعلى تكامل الأدوار بين التشريع والتنفيذ. كما تدعم هذه الاعترافات دور الموارد البشرية في تطبيق أنظمة السلامة بناءً على المعايير الدولية، بما يعزز ثقة المستثمرين والكوادر المهنية في بيئة العمل المحلية.

التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات السلامة في قطاع التشييد

يُعد قطاع التشييد من أكثر القطاعات عرضة للمخاطر المهنية، ليس فقط بسبب طبيعة الأعمال التي تشمل العمل على ارتفاعات، أو التعامل مع معدات ثقيلة، بل أيضًا نتيجةً لجملة من التحديات التنظيمية والثقافية التي تعيق تطبيق أنظمة السلامة بالشكل الأمثل.

وأبرز هذه التحديات:

- **تعدد الجنسيات واختلاف الثقافات:** حيث تتكون القوى العاملة في المشاريع الإنشائية غالبًا من عمالة وافدة متعددة اللغات والثقافات، مما يؤدي إلى تفاوت في فهم التعليمات، وصعوبة في توصيل الرسائل التوعوية المتعلقة بالسلامة.
- **ضعف برامج التوعية المستمرة:** تكتفي بعض المؤسسات ببرامج تدريب أولية في بداية التوظيف، دون الاستمرار في التنقيف الدوري، مما يؤدي إلى تراجع مستوى الوعي مع مرور الوقت.
- **محدودية الميزانيات المخصصة للسلامة:** بعض الشركات تنتظر لمتطلبات السلامة كتكاليف إضافية غير ضرورية، خصوصًا في المشاريع الصغيرة، مما يقلل من فاعلية الإجراءات الوقائية.
- **الضغط الزمني لإنجاز المشاريع:** في كثير من الحالات، يؤدي الضغط الناتج عن المهل الزمنية إلى تجاهل بعض إجراءات السلامة بهدف تسريع الإنجاز، وهو ما قد يؤدي إلى وقوع الحوادث.
- **ضعف التكامل بين الموارد البشرية وإدارة المشاريع:** في بعض المؤسسات، تعمل إدارات الموارد البشرية بشكل منفصل عن فرق المشروع، مما يعيق تنفيذ برامج السلامة كجزء من السياسة المؤسسية الشاملة.

- **محدودية التشريعات الملزمة للمقاولين الفرعيين:** رغم وجود أنظمة تنظيمية قوية، إلا أن بعض المقاولين الفرعيين لا يلتزمون بذات المستوى من الامتثال، ما يخلق فجوة في الأداء العام لمواقع العمل.

تمثل هذه التحديات بيئة معقدة تتطلب استجابة تكاملية من إدارة الموارد البشرية، تشمل تطوير سياسات توظيف وتدريب متخصصة، وتعزيز آليات المتابعة والتقييم، وربط السلامة بالأداء المؤسسي على كافة المستويات.

تحليل الفجوة بين التشريعات والتطبيق العملي

رغم وفرة الأنظمة واللوائح التنظيمية التي أصدرتها الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية لضمان السلامة والصحة المهنية، إلا أن الواقع العملي في قطاع التشييد لا يزال يشهد فجوة بين ما تنص عليه التشريعات وما يُطبق فعليًا في الميدان. وتتمثل هذه الفجوة في مجموعة من المظاهر، من أبرزها:

- **ضعف الالتزام المؤسسي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة:** تشير الإحصائيات إلى أن العديد من هذه المنشآت تقتصر على إدارة سلامة متخصصة، أو لا تُجري تقييمًا دوريًا للمخاطر، ما يعكس ضعف تفعيل العملي للنصوص النظامية.

- **عدم توافر الموارد البشرية المؤهلة:** يلاحظ في بعض المنشآت عدم توفر كوادر مهنية مختصة في السلامة، ما يؤدي إلى صعوبة تنفيذ متطلبات التشريعات بفعالية.

- **قصور في التدريب والمتابعة:** على الرغم من إلزام الأنظمة بالتدريب الدوري، إلا أن التنفيذ الفعلي غالبًا ما يكون شكليًا أو غير موثق، مما يقلل من الأثر الوقائي المرجو.

- **تفاوت في وعي القيادات والمشرفين:** بعض القيادات لا تعطي أولوية كافية لموضوع السلامة، وقد تُقدّم الاعتبارات التشغيلية والربحية على حساب الامتثال.

- **غياب التكامل بين الإدارات التنظيمية:** في بعض المواقع، تعمل إدارات الموارد البشرية والسلامة والتشغيل بشكل منفصل، مما يؤدي إلى تنفيذ جزئي للتشريعات دون منظومة شاملة.

هذا التحليل يُظهر أن معالجة الفجوة لا تقتصر على تطوير اللوائح، بل تتطلب تعزيز القدرات المؤسسية، وتمكين إدارة الموارد البشرية من قيادة جهود السلامة، وتفعيل آليات الرقابة والمتابعة، بما يضمن التوافق بين النصوص والتطبيق.

تاسعاً ربط موضوع الدراسة برؤية المملكة 2030:

تُعد السلامة المهنية جزءاً لا يتجزأ من مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى تعزيز جودة الحياة، وتحقيق بيئة عمل آمنة، ورفع كفاءة الأداء في مختلف القطاعات، خصوصاً قطاع التشييد الذي يُمثل محوراً حيوياً في مشاريع البنية التحتية والتحول الوطني.

وقد أكدت الرؤية في برامجها التنفيذية - مثل برنامج جودة الحياة وبرنامج التحول الوطني - على أهمية تحسين بيئة العمل، وتقليل الحوادث المهنية، وتمكين الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير، وربط الأداء بمؤشرات الامتثال المهني.

وفي هذا الإطار، تتقاطع أهداف هذه الدراسة مع توجهات الرؤية من عدة نواحٍ:

• تعزيز الاستدامة والسلامة في مواقع العمل:

تهدف الدراسة إلى تحليل دور الموارد البشرية في بناء ثقافة السلامة المهنية، بما ينعكس إيجاباً على استمرارية الأعمال وتقليل التكاليف الناجمة عن الحوادث، وهو ما يتوافق مع مستهدفات الاستدامة التشغيلية التي تسعى لها الرؤية.

• تطوير كفاءة الموارد البشرية الوطنية:

تُركز الرؤية على بناء كوادر وطنية قادرة على إدارة المشاريع الكبرى بكفاءة، ما يستدعي تفعيل نظم السلامة ضمن سياسات الموارد البشرية، وهي إحدى فرضيات الدراسة الأساسية.

• تحسين مؤشرات السلامة في المشاريع الإنشائية:

مع التوسع الكبير في مشاريع مثل نيوم، القدية، والبحر الأحمر، تبرز الحاجة لوجود إدارات موارد بشرية ذات كفاءة عالية في دمج السلامة ضمن كل مراحل المشروع، وهو ما تتناوله هذه الدراسة بالتحليل.

• تعزيز الامتثال والحوكمة المؤسسية:

تُعد ممارسات السلامة مؤشراً على مستوى الحوكمة في المؤسسات، وتُساهم في رفع تصنيف بيئة الأعمال، وهو ما تنشده الرؤية كجزء من تحفيز الاستثمار وتحسين بيئة العمل في المملكة.

من هذا المنطلق، تُسهم الدراسة الحالية في سد فجوة معرفية وميدانية حول مدى فاعلية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة في قطاع التشييد، وتُعد خطوة داعمة لمستهدفات الرؤية في تحقيق بيئة عمل آمنة، مستدامة، وعالية الكفاءة.

النموذج المفاهيمي للدراسة

بناءً على ما تم عرضه من أدبيات ودراسات سابقة، تم تطوير نموذج مفاهيمي يُوضّح العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة، حيث يُمثل ممارسات إدارة الموارد البشرية المتغير المستقل، ويشمل: (الاستقطاب والتوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز والمكافآت، السياسات والتواصل الداخلي).

أما المتغير التابع فيتمثل في ثقافة السلامة المهنية، والتي تُقاس من خلال: (مستوى الالتزام، الوعي بالمخاطر، المشاركة، الإبلاغ، والاستجابة للطوارئ).

ويعكس النموذج المفاهيمي فرضية الدراسة الرئيسة التي تفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين تعزيز ثقافة السلامة المهنية في بيئات العمل الإنشائي. كما يُعد هذا النموذج مرجعاً إجرائياً في تصميم أداة الدراسة وتحليل النتائج لاحقاً.

(انظر الشكل رقم 1: النموذج المفاهيمي للدراسة)

عاشراً فجوة التطبيق بين الإطار النظامي والممارسة الواقعية: دور الموارد البشرية في ردم الفجوة

رغم وضوح الإطار التنظيمي والتشريعي للسلامة المهنية في المملكة العربية السعودية، إلا أن الواقع الميداني لا يزال يشهد تفاوتاً ملحوظاً في مستويات الامتثال والتنفيذ الفعلي داخل المنشآت، خصوصاً في قطاع التشييد. وتُظهر الإحصاءات الرسمية أن بعض المنشآت، خصوصاً الصغيرة والمتوسطة، تعاني من ضعف في الالتزام باللوائح الوطنية للسلامة، وعدم تفعيل برامج التدريب أو توثيق الإصابات بالشكل المطلوب.

وفي هذا السياق، يُعد دور إدارة الموارد البشرية حاسماً في ردم هذه الفجوة بين النصوص والتنفيذ، من خلال:

- تحويل المتطلبات النظامية إلى سياسات داخلية قابلة للتنفيذ تشمل التدريب الإجمالي، والتقييم الدوري للمخاطر، وتوثيق الالتزام الفردي.

- تطوير أدوات رقابية داخلية تساعد في رصد مستوى تطبيق أنظمة السلامة، وتغذية الإدارة العليا بالتقارير الدورية.

- تهيئة بيئة تنظيمية مؤسسية تعزز مناخ الوقاية، وتدعم التغيير الثقافي المطلوب لترسيخ السلامة كقيمة تشغيلية أساسية.

- مقارنة مع التجارب الدولية تشير إلى أن دمج ممارسات السلامة ضمن الوصف الوظيفي، وتضمينها في أنظمة الحوافز والعقوبات، يُعد من أكثر الآليات فاعلية في تحسين مستويات الامتثال.

ومن هنا، تبرز أهمية الدراسة الحالية في اختبار هذا التكامل داخل بيئة العمل الإنشائي السعودي، وتحليل مدى فاعلية ممارسات الموارد البشرية في تقليص الفجوة بين الإطار النظري والتطبيق العملي، بما يُسهم في تعزيز ثقافة السلامة المؤسسية وتحقيق مستهدفات التنمية المستدامة.

إطار البحث

يرتكز هذا البحث على دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي داخل قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية.

- المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويشمل:

(الاستقطاب والتوظيف، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز والمكافآت، السياسات والتواصل التنظيمي).

- المتغير التابع: ثقافة السلامة المهنية، ويُقاس من خلال:

(مستوى الالتزام، الوعي بالمخاطر، المشاركة، الإبلاغ عن المخاطر، والاستجابة للطوارئ).

وتقوم الفرضية الرئيسة للدراسة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ويتم اختبارها ميدانيًا باستخدام استبانة موجهة لعينة من العاملين في شركات المقاولات بالمملكة. ويُشكّل هذا الإطار المفاهيمي أساسًا لتحليل العلاقة بين الممارسات الإدارية والسلوك التنظيمي الوقائي في بيئة العمل.

النموذج المفاهيمي للدراسة

تم تطوير النموذج المفاهيمي للدراسة بناءً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، بهدف توضيح العلاقة المتوقعة بين المتغيرات الرئيسة.

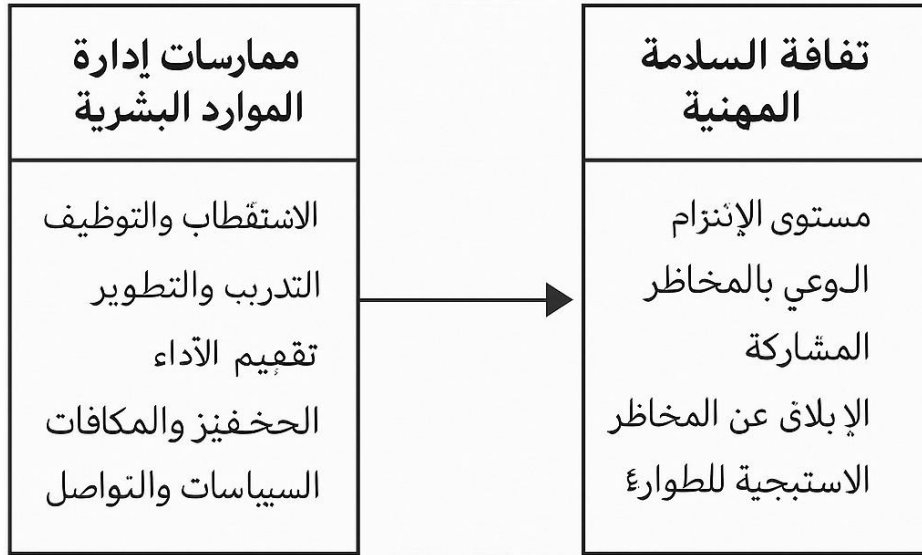
ويُوضَّح النموذج العلاقة بين:

• المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية

• المتغير التابع: ثقافة السلامة المهنية

ويرتكز هذا النموذج على فرضية مفادها أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تُسهم بشكل مباشر في تعزيز ثقافة السلامة المهنية داخل مواقع العمل الإنشائي، من خلال التأثير في وعي العاملين، وسلوكياتهم الوقائية، ومدى التزامهم بإجراءات السلامة.

(انظر الشكل رقم 1: النموذج المفاهيمي للدراسة)



خاتمة الفصل

يتضح من خلال العرض النظري للدراسات والمفاهيم السابقة أن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والسلامة المهنية علاقة تكاملية تستدعي مزيداً من التفعيل والتقييم، خاصة في القطاعات عالية الخطورة كقطاع التشييد. وتؤكد نتائج الدراسات السابقة والإطار النظري على أن ممارسات الموارد البشرية، بدءاً من التوظيف والتدريب، مروراً بالتحفيز والتقييم، تمثل أدوات فعالة في بناء ثقافة السلامة المؤسسية. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل مدى فاعلية هذه الممارسات في بيئة العمل الإنشائي السعودي، بما يُسهم في سد الفجوات المعرفية، ودعم الرؤية الوطنية في تحقيق بيئة عمل آمنة ومستدامة.

خلاصة الفصل الثاني

تناول هذا الفصل جانبين مترابطين يشكلان الأساس النظري والعلمي للدراسة الحالية. ففي القسم الأول، استعرضت الدراسات السابقة أبرز الأبحاث التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والسلامة المهنية، على المستويين المحلي والعالمي. وقد ساهم هذا العرض في تحديد أوجه الاتفاق بين الباحثين حول أهمية دمج ممارسات الموارد البشرية ضمن استراتيجيات السلامة، إلى جانب كشف الفجوات البحثية، وخصوصاً ما يتعلق بندرة الدراسات التي تناولت السياق السعودي في قطاع التشييد بشكل تطبيقي ومنهجي.

أما في القسم الثاني، فقد تم تناول الإطار النظري المفاهيمي الذي يوضح الركائز المعرفية للدراسة، من خلال شرح مفاهيم مثل: السلامة المهنية، ثقافة السلامة، أبعادها، ودور إدارة الموارد البشرية بوصفها فاعلاً تنظيمياً يؤثر على السلوك الوقائي في بيئة العمل. كما شمل الإطار تحليلاً للواقع التنظيمي والتشريعي للسلامة المهنية في المملكة، إضافة إلى عرض الإحصاءات الرسمية ذات العلاقة، وربط ذلك برؤية المملكة 2030 التي أكدت على أهمية بيئة العمل الآمنة والمستدامة.

وتُعد هذه الخلفية النظرية والسابقة أساساً حيويًا لبناء الإطار المنهجي للدراسة، وتحديد متغيراتها، وتصميم أدواتها البحثية، وتحليل نتائجها لاحقاً. كما أنها تُمهّد لفهم أعمق لدور الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية، خاصة في بيئات العمل ذات الطبيعة الخطرة مثل مواقع التشييد في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث
منهجية الدراسة

المقدمة:

يُمثل هذا الفصل حجر الأساس في البناء البحثي للدراسة، إذ يستعرض الإطار المنهجي الذي تم اعتماده لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته. ويناقش الفصل نوع الدراسة والمنهج المستخدم، ويوضح كيفية اختيار مجتمع الدراسة وعينتها، ويصف بدقة أدوات جمع البيانات، وإجراءات تطبيقها، وأساليب التحليل الإحصائي المعتمدة. كما يتناول الحدود التي تحكم تعميم النتائج، والاعتبارات الأخلاقية المصاحبة لتنفيذ البحث. ويأتي هذا التنظيم المنهجي لضمان الاتساق بين أهداف الدراسة وإجراءاتها، ولتعزيز موثوقية النتائج ومصادقيتها في سياق قطاع التشييد بالمملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث:

1. نوع الدراسة والمنهج المستخدم:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث التطبيقية الكمية، التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد **المنهج الوصفي التحليلي**، بوصفه الأنسب لتحليل الظواهر التنظيمية والسلوكية، وفهم العلاقات القائمة بين المتغيرات المدروسة اعتمادًا على بيانات ميدانية.

يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من أفراد العينة باستخدام أدوات كمية (الاستبانة)، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى أنماط وارتباطات ذات دلالة علمية. ويسهم هذا التوجه في تقديم مؤشرات كمية دقيقة حول مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتأثيرها على بناء ثقافة السلامة، بما ينسجم مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد الأنسب لفهم العلاقات بين ممارسات الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية، من خلال جمع وتحليل بيانات كمية ميدانية تسهم في استخلاص مؤشرات دقيقة تُجيب عن تساؤلات الدراسة.

2. مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع البناء والتشييد التابعة لشركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، ممن يباشرون أعمالهم في بيئات ميدانية عالية الخطورة، وتُطبق في مواقعهم أنظمة تنظيمية تتعلق بالسلامة المهنية وممارسات الموارد البشرية.

يشمل هذا المجتمع شرائح وظيفية متنوعة، تتفاعل بشكل مباشر مع ممارسات السلامة داخل مواقع العمل، ومن أبرزهم:

- مشرفو المواقع والمشاريع الإنشائية.
- مسؤولو ووحدات السلامة المهنية.
- موظفو إدارات الموارد البشرية.
- الفنيون والعمال الميدانيون في المشاريع الإنشائية.

وقد تم تحديد هذا المجتمع نظراً لكونه يمثل البيئة الواقعية التي تُطبق فيها السياسات والإجراءات المتعلقة بالسلامة المهنية، وتُمارس فيها وظائف إدارة الموارد البشرية، مما يعزز من واقعية النتائج وقابليتها للتطبيق.

3. عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)، بهدف ضمان تمثيل دقيق لمختلف فئات العاملين داخل مواقع المشاريع الإنشائية، بما يعكس التوزيع الحقيقي للمجتمع المستهدف ويعزز من صلاحية التعميم.

حجم العينة:

بلغ حجم العينة (180 مشاركاً) - أو حسب ما سيتم تحديده لاحقاً، وتم تحديد هذا العدد بالاعتماد على معادلة كيرسي ومورغان، مع مراعاة حجم المجتمع الكلي، ومستوى الثقة 95%، وهامش الخطأ 5.5%.

مكونات العينة:

- موظفو الموارد البشرية.
- مشرفو السلامة المهنية.
- الفنيون والعمال في المواقع الميدانية.

مبررات اختيار هذه العينة:

1. تمثل فئات لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة (ممارسات الموارد البشرية والسلامة المهنية).

2. تمتاز بسهولة الوصول إليها ميدانيًا أو إلكترونيًا لتطبيق أداة الدراسة.

3. تعكس واقع تطبيق السياسات المهنية والإدارية داخل بيئة التشييد عالية الخطورة.

4. أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، نظرًا لفعاليتها في الدراسات الكمية وسهولة توزيعها وتحليلها بأساليب إحصائية ملائمة. وقد تم تصميم الاستبانة وفق منهج علمي دقيق، مستندًا إلى مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، إضافة إلى الأدلة التنظيمية الرسمية الصادرة عن الجهات المعنية بالسلامة المهنية في المملكة.

أولاً بناء الاستبانة:

استند بناء الاستبانة إلى المصادر التالية:

- الأدبيات العلمية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية.
- الأنظمة واللوائح التنظيمية لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- برامج الامتثال المؤسسي والمبادرات الوطنية ذات العلاقة مثل: برنامج التقييم الذاتي.

مكونات الاستبانة:

تتكوّن الاستبانة من أربعة أقسام رئيسية كما يلي:

- القسم الأول: البيانات العامة للمشارك (مثل العمر، الجنس، الوظيفة، سنوات الخبرة، جهة العمل)، ويتضمن نحو 6 فقرات.
- القسم الثاني: ممارسات إدارة الموارد البشرية، ويحتوي على 20 فقرة تقيس السياسات والإجراءات المطبقة ذات العلاقة بالسلامة.
- القسم الثالث: ثقافة السلامة المهنية، ويضم 20 فقرة تستهدف مستوى التفاعل الثقافي والسلوكي مع مفهوم السلامة.
- القسم الرابع: الامتثال التعاقدى لمتطلبات السلامة في المشاريع الكبرى، ويشمل 5 فقرات تقيس مدى الالتزام التنظيمي بشروط السلامة المفروضة من الجهات المالكة أو المشغلة للمشاريع.

ثانيًا: القسم الخاص بالامتثال التعاقدى:

يهدف هذا القسم إلى تقييم مدى التزام الشركات المنفذة للمشاريع الكبرى، بما في ذلك مقاولو الباطن، بالمتطلبات التعاقدية الخاصة بالسلامة المهنية. وتتمثل أبرز المؤشرات في:

- تواجد مهندس أو مشرف سلامة معتمد في الموقع.
- الالتزام باستخدام معدات الحماية الشخصية.
- وجود خطة طوارئ فعّالة ومُحدّثة.
- توفير تدريب وقائي مسبق للعاملين.
- الامتثال للأنظمة واللوائح الحكومية.

يمثل هذا القسم مؤشرًا مكملًا لثقافة السلامة التنظيمية، ويعكس مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في تفعيل الالتزامات الميدانية.

ثالثًا: مقياس الإجابة:

تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس مستوى الاتفاق، بالتدرج التالي:

1. موافق بشدة
2. موافق
3. محايد
4. غير موافق
5. غير موافق بشدة

وستُخضع البيانات لتحليل إحصائي يتضمن اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وتحليل العوامل الاستكشافي (EFA) لاختبار الصدق البنائي.

وتمت مراعاة ترتيب بعض الفقرات بشكل عكسي لقياس صدق الاستجابات وضبط الانحياز.

وقد تمت مراجعة أداة الاستبانة من قبل ثلاثة محكمين متخصصين على الأقل، لضمان الاتساق والصلاحية الداخلية، وتم إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظاتهم.

5. إجراءات تطبيق الدراسة:

تم تنفيذ هذه الدراسة وفق سلسلة من الخطوات المنهجية المدروسة، بهدف ضمان دقة البيانات ومصادقية النتائج. وقد شملت الإجراءات ما يلي:

أولاً: إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)

- تم بناء الاستبانة استناداً إلى مراجعة علمية دقيقة للأدبيات والدراسات السابقة، بما يتماشى مع أهداف البحث ومحاوره.
- خضعت الاستبانة لعملية تحكيم من قبل مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجالي إدارة الموارد البشرية والسلامة المهنية، وذلك بهدف التحقق من صدق المحتوى ووضوح الصياغة وشمولها لأبعاد الدراسة.

ثانياً: إجراء الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study)

- نُفذت دراسة استطلاعية على عينة محدودة (مثل: 20 مشاركاً) من نفس مجتمع الدراسة.
- هدفت هذه المرحلة إلى:
 - اختبار مدى وضوح الفقرات وسهولة فهمها.
 - تقييم تتابع الفقرات ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة.
 - حساب معامل الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) للتحقق من موثوقية الأداة.

ثالثاً: التوزيع الفعلي للاستبانة

تم اعتماد مسارين لتوزيع الاستبانة على العينة الأساسية:

1. **المسار الورقي:** تم توزيع الاستبانة يدوياً داخل مواقع المشاريع بالتنسيق مع مسؤولي السلامة والموارد البشرية.
2. **المسار الإلكتروني:** أرسلت روابط إلكترونية عبر البريد الرسمي وتطبيقات التواصل المؤسسي مثل (Microsoft Teams) و (WhatsApp)، لضمان الوصول إلى المشاركين في مختلف المناطق.

رابعًا: جمع البيانات ومعالجتها

- جُمعت الاستجابات من كلا المسارين، وتم تدقيقها ثم إدخالها في برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

- أُجري التحقق من صحة البيانات والتأكد من ملاءمتها للتحليل، مع اعتماد آليات ترميز مناسبة لحماية الخصوصية.

خامسًا: التفسير وربط النتائج بأهداف الدراسة

- تم تحليل البيانات بما يدعم فرضيات الدراسة وتساؤلاتها.
- جرى ربط النتائج بالسياق المهني في قطاع التشييد، مع الاستفادة منها في بناء النموذج التحليلي المقدم لاحقًا في الفصل السادس.

6. أساليب التحليل الإحصائي:

تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية الكمية لتحليل البيانات المجمعة من الاستبانة، بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها. وقد تم تنفيذ التحليلات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، على النحو التالي:

أولًا: التحليل الإحصائي الوصفي (Descriptive Statistics)

استُخدم هذا النوع من التحليل لوصف خصائص العينة وتوزيع استجابات المشاركين، وذلك من خلال المؤشرات التالية:

- المتوسطات الحسابية لقياس درجة الاتفاق العام مع كل فقرة.
- الانحرافات المعيارية لتحديد مدى تشتت البيانات حول المتوسط.
- التكرارات والنسب المئوية لعرض خصائص المشاركين مثل: المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، نوع المنشأة، وغيرها.

ثانيًا: اختبار الصدق والثبات (Validity and Reliability)

- تم قياس الثبات الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبانة، وذلك للتحقق من اتساق الاستجابات.

- أُجري تحليل العامل الاستكشافي (EFA) لاختبار الصدق البنائي للأداة، والتأكد من أن الفقرات تقيس فعليًا الأبعاد المستهدفة.

- تم التحقق من صدق المحك (Criterion Validity) من خلال دراسة العلاقات الارتباطية بين المحاور المختلفة، بما يعكس تماسك الأداة وترابط متغيراتها.

ثالثًا: تحليل الفرضيات الإحصائية

بهدف التحقق من صحة فرضيات الدراسة، تم استخدام الاختبارات التالية:

1. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية.

2. اختبار (T-test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الاستجابات تبعًا للمتغيرات الديموغرافية مثل الوظيفة، عدد سنوات الخبرة، أو حجم المنشأة.

رابعًا: التحليل الإحصائي المتقدم (عند الحاجة)

- تم التخطيط لاستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لدراسة مدى إسهام كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية كمجموعة من المتغيرات المستقلة في التنبؤ بمستوى ثقافة السلامة المهنية كمتغير تابع.

- يسهم هذا التحليل في تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا في بناء الثقافة الوقائية داخل بيئة العمل الإنشائي، ودعم صياغة نموذج تفسيري أكثر دقة.

وقد رُوعي في جميع الاختبارات الشروط الإحصائية من حيث التوزيع الطبيعي، تجانس التباين، ونوع المتغيرات، لضمان صدق النتائج وإمكانية تعميمها.

7. حدود الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة عددًا من الحدود التي من شأنها التأثير على مدى تعميم النتائج، وهي كما يلي:

أولاً: الحدود الموضوعية (المجالية)

تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية في بيئة العمل الإنشائي، مع التركيز على الأبعاد التنظيمية والسلوكية. ولا تمتد الدراسة إلى الجوانب الفنية أو التقنية الأخرى المرتبطة بالسلامة مثل تصميم المعدات أو المواصفات الهندسية.

ثانياً: الحدود المكانية

تم تنفيذ الدراسة ميدانياً في مدينة الخبر بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، وذلك على عينة من العاملين في شركات المقاولات التي تنفذ مشاريع إنشائية كبيرة. وقد يؤثر هذا النطاق الجغرافي المحدود على تعميم النتائج في مناطق أو قطاعات أخرى داخل المملكة.

ثالثاً: الحدود الزمانية

أُجريت الدراسة خلال الفترة من يناير إلى يونيو 2025، وهي فترة زمنية محددة قد تختلف فيها ظروف العمل، أو السياسات التنظيمية، أو مستوى التوعية والتدريب في الفترات اللاحقة.

رابعاً: الحدود البشرية

اقتصرت نطاق الدراسة على الفئات التالية من العاملين في مواقع العمل:

- موظفو إدارة الموارد البشرية
- مسؤولو ومشرفو السلامة المهنية
- الفنيون والعمال في الميدان

ولا تشمل الدراسة آراء فئات إدارية أخرى مثل الإدارة العليا أو مسؤولي الجهات الرقابية والتنظيمية، وهو ما قد يحد من شمولية النتائج عند النظر في السياسات العامة أو القرارات الاستراتيجية.

وقد استُبعدت الإدارة العليا من العينة نظراً لطبيعة مهامها الإشرافية الاستراتيجية، وعدم انخراطها المباشر في الممارسات اليومية المرتبطة بالسلامة داخل مواقع العمل، مما يجعلها خارج نطاق اهتمام الدراسة الحالي.

خامسًا: الحدود المنهجية

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة فقط لجمع البيانات، دون الاستعانة بأساليب نوعية مثل المقابلات أو الملاحظات الميدانية، مما قد يُقيد عمق التفسير لبعض السلوكيات التنظيمية أو التحديات الميدانية.

تهدف هذه الحدود إلى توضيح إطار الدراسة وتوفير سياق مناسب لتفسير النتائج، وضمان دقة القراءة العلمية للبيانات المستخلصة دون تعميم غير مبرر.

1. مصطلحات الدراسة

لتوحيد الفهم وتحديد المعاني الإجرائية للمفاهيم الواردة في هذه الدراسة، سيتم توضيح أهم المصطلحات التي تم استخدامها، وذلك وفقًا للتعريفات النظرية والإجرائية ذات العلاقة:

(1) إدارة الموارد البشرية:

التعريف النظري:

هي الإدارة المسؤولة عن استقطاب وتوظيف وتدريب وتحفيز وتقييم العاملين داخل المنظمة، بما يحقق أهدافها الإستراتيجية ويسهم في تنمية العنصر البشري.

التعريف الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة: جميع الممارسات التي تقوم بها إدارات الموارد البشرية في شركات المقاولات، والتي تشمل (التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، صياغة السياسات) بهدف دعم وتحسين سلوكيات السلامة المهنية في مواقع العمل.

(2) السلامة المهنية:

التعريف النظري:

هي مجموعة الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى حماية العاملين من الإصابات والمخاطر المحتملة أثناء أدائهم لأعمالهم، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية.

التعريف الإجرائي:

تمثل في هذه الدراسة: جميع الممارسات والبرامج التي يتم تطبيقها في مواقع العمل الإنشائي لحماية العاملين من الحوادث، والتأكد من التزامهم بالتعليمات الوقائية والإجراءات التنظيمية للسلامة.

(3) ثقافة السلامة المهنية:

التعريف النظري:

هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتبناها العاملون والإدارة تجاه السلامة، والتي تنعكس في سلوكهم اليومي واستجاباتهم للمخاطر.

التعريف الإجرائي:

تشير في هذه الدراسة إلى: درجة وعي العاملين، والتزامهم بإجراءات السلامة، واستجاباتهم للمخاطر، ومستوى مشاركتهم في برامج الوقاية داخل مواقع العمل الإنشائي.

(4) مواقع العمل الإنشائي:

التعريف النظري :

هي أماكن تنفيذ المشاريع الهندسية التي تشمل أنشطة البناء والتشييد باستخدام الموارد البشرية والمعدات

التعريف الإجرائي:

هي المواقع الميدانية التي تُنفَّذ فيها مشاريع البناء والتشييد، مثل الأبنية، الطرق، الجسور، وغيرها، والتي تعمل بها شركات المقاولات وتضم فرق عمل فنية وميدانية معرضة للمخاطر.

2. الاعتبارات الأخلاقية:

حرصت هذه الدراسة على الالتزام بالمعايير الأخلاقية المعتمدة في البحوث العلمية والاجتماعية، وذلك لضمان احترام حقوق المشاركين وحماية خصوصيتهم، وفقاً لما يلي:

أولاً: الموافقة الطوعية

تم إعلام جميع أفراد العينة بأن مشاركتهم في الدراسة اختيارية بالكامل، وأن لهم الحق في الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات سلبية. وقد تم التأكيد على أن إجاباتهم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ثانياً: سرية البيانات

تعهد الباحث بالحفاظ التام على سرية جميع البيانات التي تم جمعها من المشاركين، وعدم استخدامها إلا ضمن إطار التحليل العلمي للدراسة. كما لم تُجمع أي معلومات تعريفية يمكن أن تؤدي إلى الكشف عن هوية المشاركين.

ثالثاً: احترام الخصوصية الفردية

تم إعداد فقرات الاستبانة بصياغة محايدة وغير حساسة، وتجنب طرح أي أسئلة قد تُسبب حرجاً أو ضغطاً نفسياً على المشاركين، مع احترام التنوع الثقافي والمهني داخل مجتمع الدراسة.

رابعاً: الشفافية في التواصل

قُدمت للمشاركين نبذة تعريفية واضحة عن أهداف الدراسة، وأهميتها، وآلية استخدام البيانات. كما أُتيحت لهم وسيلة مباشرة للتواصل مع الباحث للاستفسار أو طلب مزيد من التوضيحات.

خامساً: الموافقات المؤسسية

تم (أو سيتم) الحصول على الموافقات الرسمية من الجهات المعنية في الشركات المشاركة، للسماح بجمع البيانات من العاملين، بما يتوافق مع الأنظمة المؤسسية واللوائح المعمول بها في المملكة العربية السعودية.

تؤكد هذه الاعتبارات التزام الباحث بمعايير البحث المسؤول، وتعزز من مصداقية النتائج وتوافقها مع أخلاقيات البحث العلمي المعتمد.

خلاصة الفصل الثالث:

استعرض هذا الفصل المنهجية المعتمدة في الدراسة، والتي تمثل الإطار الإجرائي الذي بُنيت عليه عملية البحث وجمع البيانات وتحليلها. وقد تم تصنيف الدراسة ضمن البحوث التطبيقية الكمية،

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي بالمملكة العربية السعودية.

شمل الفصل تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين في قطاع التشييد من مشرفين، فنيين، وموظفي الموارد البشرية والسلامة، مع توضيح آلية اختيار العينة باستخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل واقعي وشامل للفئات المستهدفة. وتم تطوير أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) بناءً على أدبيات علمية وأنظمة تنظيمية سعودية، وتضمنت أربعة محاور رئيسية بالإضافة إلى محور خاص بقياس الامتثال التعاقدى لمتطلبات السلامة في المشاريع الكبرى.

تم توضيح إجراءات تطبيق الدراسة بدءًا من بناء الأداة والتحكيم، مرورًا بالدراسة الاستطلاعية، ثم التوزيع الميداني والإلكتروني، وصولاً إلى تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية، معامل كرونباخ ألفا، اختبار T، وتحليل التباين والانحدار الخطي، وذلك لضمان دقة النتائج وصدقيتها.

كما بيّن الفصل حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والموضوعية التي تحدد نطاق التعميم، مع الالتزام التام بالمعايير الأخلاقية الخاصة بالمشاركة الطوعية، سرية البيانات، حماية الخصوصية، والشفافية، مما يعزز موثوقية النتائج وشرعية الإجراءات البحثية.

ويمهّد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل الرابع، الذي سيتناول تحليل البيانات التي تم جمعها ومناقشة نتائجها في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها.

وقد اعتمدت الدراسة في تصميمها المنهجي على العينة العشوائية الطبقية، بوصفها الأسلوب الأنسب في الدراسات التي تتناول فئات مهنية متعددة داخل بيئة العمل، لما توفره من تمثيل دقيق لكافة الشرائح ذات العلاقة. كما يُعد تركيز الدراسة على "الامتثال التعاقدى لمتطلبات السلامة في المشاريع الكبرى" من الجوانب المبتكرة التي نادرًا ما تناولتها الأدبيات المحلية والعربية، مما يمنح البحث قيمة مضافة في مجاله التخصصي.

وقد تميّزت هذه الدراسة بتركيزها على الامتثال التعاقدى في مشاريع كبرى، وهو محور نادر التداول في الأدبيات المحلية والعربية.

الفصل الرابع

تحليل البيانات ومناقشة النتائج والتوصيات

المقدمة:

يُعد هذا الفصل من المحاور الجوهرية في الدراسة، حيث يُسلط الضوء على انعكاس ممارسات إدارة الموارد البشرية على ثقافة السلامة المهنية في القطاع الإنشائي. وقد استند التحليل إلى بيانات تم جمعها باستخدام أداة ميدانية صُممت خصيصًا لتناسب طبيعة البيئة السعودية، مما يُتيح تقديم قراءة كمية دقيقة تسهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة. وينقسم هذا الفصل إلى سبعة محاور، تبدأ بتحليل البيانات وتنتهي بخاتمة تُلخص أبرز النتائج والدلالات العملية المستخلصة.

1. تحليل البيانات:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات المجمعة من الاستبانة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الكمية، تم تنفيذها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك بما يتماشى مع طبيعة الدراسة وأهدافها وتسأولاتها. وقد تم تنظيم التحليل وفق خمس مستويات رئيسية:

التحليل الإحصائي الوصفي:

استُخدم هذا التحليل لفهم خصائص العينة وتوجهات المشاركين، من خلال:

- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مدى الاتفاق مع فقرات الاستبانة الخاصة بممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية.
- استخراج التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية، مثل الوظيفة، سنوات الخبرة، ونوع المنشأة.

اختبار الثبات والصدق البنائي للأداة:

تم قياس الثبات الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وقد تجاوزت جميع المحاور الحد المقبول (0.70)، مما يعكس اتساقًا داخليًا جيدًا.

وأجري تحليل العامل الاستكشافي (EFA) للتحقق من الصدق البنائي، وأظهرت النتائج أن الفقرات تتماشى مع المحاور النظرية المفترضة.

تحليل العلاقات الارتباطية:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لفحص العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (كمتغير مستقل) وثقافة السلامة المهنية (كمتغير تابع)، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباط دالة إحصائيًا تدعم الفرضيات الأساسية.

اختبار الفروق الإحصائية:

تم تطبيق اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروقات بين استجابات المشاركين وفق المتغيرات الديموغرافية. وأظهرت النتائج فروقًا ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيري الوظيفة وسنوات الخبرة، مما يبرز تباين الوعي والتفاعل مع ثقافة السلامة بحسب خلفيات المشاركين.

التحليل المتقدم (الانحدار الخطي):

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لتحليل مدى إسهام كل بُعد من أبعاد ممارسات الموارد البشرية في التنبؤ بمستوى ثقافة السلامة المهنية.

أشارت النتائج إلى أن متغيري "التدريب" و"التحفيز" كانا الأشد تأثيرًا، ما يبرز أهميتهما في تشكيل بيئة عمل وقائية فاعلة داخل المشاريع الإنشائية.

تُعد هذه التحليلات ركيزة علمية صلبة لفهم العلاقات بين المتغيرات المدروسة، كما توفر أساسًا إحصائيًا دقيقًا لمناقشة النتائج وتفسيرها في الفقرة التالية من هذا الفصل.

2. نتائج الدراسة:

أولاً: نتائج مرتبطة بأهداف الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية - بمكوناتها الخمسة (التوظيف، التدريب، التقييم، التحفيز، السياسات) - وبين مستوى ثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي.

وقد تبين أن ممارستي **التدريب والتحفيز** كانتا الأكثر تأثيرًا في رفع وعي العاملين وتعزيز التزامهم بإجراءات السلامة، بينما كان لكل من **السياسات الداخلية وتقييم الأداء** دور متوسط في دعم السلوك

الوقائي. كما أظهرت النتائج أن **توظيف الكفاءات الفنية المؤهلة** يرتبط بمستوى أعلى من الالتزام بثقافة السلامة، مما يبرز أهمية اختيار الموارد البشرية كعامل وقائي مبكر.

ثانيًا: نتائج مرتبطة بفرضيات الدراسة:

تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية. كما تم إثبات صحة الفرضيات الفرعية المتعلقة بكل بُعد على حدة، مع تفاوت في التأثير حسب نوع الممارسة.

وأظهرت الدراسة وجود **فروق ذات دلالة إحصائية** بين استجابات المشاركين تُعزى إلى متغيرات ديموغرافية مثل الوظيفة وسنوات الخبرة، حيث أظهر ذوو الخبرة الطويلة والمناصب الإشرافية وعيًا أعلى بمفاهيم السلامة مقارنة بالفئات الأخرى.

3. تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة:

أظهرت النتائج المحللة إحصائيًا تحققًا واضحًا لأهداف الدراسة الثلاثة، والتي سعت إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية، وتحديد أكثر الممارسات تأثيرًا، بالإضافة إلى تحليل الفروق بين استجابات الأفراد بناءً على خصائصهم الديموغرافية:

- بالنسبة للهدف الأول، أظهرت نتائج معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية – بجميع أبعادها – ومستوى ثقافة السلامة المهنية، مما يؤكد على أهمية التفاعل المؤسسي بين السياسات الإدارية والممارسات الوقائية في مواقع العمل الإنشائي. أما الهدف الثاني، فقد أظهر تحليل الانحدار أن ممارستي "التدريب" و"التحفيز" كانتا الأكثر تأثيرًا في تشكيل الثقافة الوقائية لدى العاملين. ويُعزى ذلك إلى أن التدريب المتخصص يُنمي الوعي بالإجراءات الوقائية، بينما يعزز التحفيز من التزام الأفراد بتطبيقها في بيئة العمل الواقعي. وقد أشارت دراسات سابقة إلى أن تهيئة مناخ تنظيمي داعم، وتمكين العاملين من خلال التدريب والتحفيز، يُعد من أبرز العوامل التي ترفع من مؤشرات السلامة (Zohar, 2002 ؛ Reason, 1997).

- وفيما يتعلق بالهدف الثالث، أوضحت اختبارات الفروق وجود تباينات ذات دلالة إحصائية بين استجابات المشاركين تبعًا للوظيفة وسنوات الخبرة. إذ أبدى مشرفو المواقع وذوو الخبرة الطويلة

وعيًا أكبر بأهمية ممارسات السلامة، مقارنة بالفنيين أو حديثي الانضمام للمجال، مما يبرز الحاجة إلى برامج توجيهية مخصصة للفئات الأقل وعيًا.

تؤكد هذه النتائج أن نجاح إدارة الموارد البشرية في دعم ثقافة السلامة لا يقتصر على وجود أنظمة مكتوبة، بل يعتمد على تفعيل تلك الأنظمة وتكييفها مع السياق الميداني للمشاريع الإنشائية، وهو ما ينسجم مع ما طرحه (Cooper (2000 بأن فعالية ثقافة السلامة تتشكل من خلال التطبيق العملي اليومي أكثر من النصوص التنظيمية المكتوبة. كما تدعم الأدبيات ذات الصلة أن القيادة الإدارية الواعية، والسياسات التحفيزية، والبرامج التدريبية المنهجية تُشكّل أساسًا لصناعة ثقافة سلامة راسخة (Zohar, 2002؛ Reason, 1997) ويُعزز ذلك صلاحية نتائج الدراسة للتطبيق العملي داخل قطاع التشييد السعودي، ويدعم الفرضيات النظرية المطروحة.

4. التوصيات:

استنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث، والتي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وثقافة السلامة المهنية، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية الموجهة إلى الأطراف المعنية بتحسين بيئة العمل في قطاع التشييد. تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز الثقافة الوقائية وتقوية التكامل بين الجوانب الإدارية والتنظيمية، بما يدعم توجهات السلامة ويقلل من المخاطر المهنية في المشاريع الإنشائية.

توصيات لإدارات الموارد البشرية:

1. تطوير برامج تدريبية تخصصية ومتكررة في مجال السلامة المهنية، تُصمم وفقًا لطبيعة المخاطر المرتبطة بكل موقع.
2. تضمين السلامة المهنية في معايير تقييم الأداء وربطها بالحوافز المادية والمعنوية.
3. تحديث السياسات الداخلية لتشمل معايير سلامة واضحة بدءًا من التوظيف وحتى الخروج من الخدمة.
4. إشراك موظفي الموارد البشرية في لجان السلامة والطوارئ لتعزيز التكامل المؤسسي.

5. تطوير آليات لقياس مدى التزام المقاولين الفرعيين بالشروط التعاقدية للسلامة عبر استمارة التقييم الذاتي أو ضمن آليات التفتيش الداخلية، وربط الالتزام بإجراءات السلامة بالمكافآت أو جزاءات الأداء الدوري.

6. تعزيز دور الموارد البشرية في التحقق من امتثال المقاولين الثانويين لاشتراطات السلامة المهنية.

توصيات لإدارات المشاريع:

1. تنظيم اجتماعات توجيهية دورية بين مسؤولي السلامة والعاملين في المواقع لرفع الوعي الوقائي.

2. تضمين السلامة كمكون أساسي في ثقافة المشروع، من خلال الشعار، والإعلانات، والتحفيز الجماعي.

توصيات للجهات التنظيمية والرسمية:

1. تفعيل أنظمة الرقابة على ممارسات الموارد البشرية في قطاع التشييد، وربطها بتقارير السلامة الميدانية.

2. تعزيز برامج مثل "التقييم الذاتي" لتشمل مؤشرات دقيقة لممارسات الموارد البشرية ذات العلاقة بالسلامة.

3. اشتراط وجود نظام امتثال تعاقدى للسلامة في جميع المشاريع الكبرى عند ترسية العقود.

1. إسهامات الدراسة وأصالتها العلمية

تُعد هذه الدراسة إسهامًا علميًا نوعيًا في ميدان السلامة المهنية وإدارة الموارد البشرية، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وثقافة السلامة داخل بيئة العمل الإنشائي في المملكة العربية السعودية. وقد تميزت الدراسة بأصالتها في عدة جوانب، أبرزها:

1. تغطيتها لقطاع حيوي عالي الخطورة (قطاع التشييد)، الذي لا تزال فيه الدراسات العربية

محدودة، خصوصًا تلك التي تدمج بين الأبعاد الإدارية (التوظيف، التدريب، التقييم، التحفيز،

السياسات) وبين ثقافة السلامة المهنية. وتُعد هذه الدراسة من أوائل المحاولات في السياق العربي

التي تناولت هذه العلاقة بشكل منهجي، وهو ما يتسق مع ما أشار إليه كل من Zanko and

Dawson (2012)، و Al-Bayati et al. (2020) إلى أن البحوث في هذا المجال لا تزال

محدودة، خاصة في البيئات غير الغربية.

2. ندرة الأبحاث المحلية في هذا المجال، حيث أظهرت مراجعة الأدبيات أن معظم الدراسات العربية المتعلقة بالسلامة المهنية تركزت حول الجوانب الفنية أو الهندسية، مع غياب واضح للتركيز على ممارسات الموارد البشرية كعامل مؤثر في السلامة. وتأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تناول العلاقة بين تلك الممارسات وثقافة السلامة في مواقع العمل، وهو ما أشار إليه Al-Bayati et al. (2020) ضمن مراجعتهم لتحويلات البحث في هذا المجال.

3. تصميم أداة الاستبانة خصيصًا لتناسب السياق السعودي في قطاع التشييد، ما يمنح الدراسة خصوصية تطبيقية ويُعزز من موثوقية نتائجها وقابليتها للتوظيف من قبل صنّاع القرار والممارسين في هذا المجال الحيوي.

4. دمج التحليل الإحصائي بالواقع الميداني من خلال تحليل التباينات الديموغرافية وتأثيرها على سلوكيات العاملين، مما يمنح الدراسة قيمة تفسيرية إضافية، ويسهم في توسيع الفهم العلمي لطبيعة المخاطر في بيئات العمل الإنشائية.

5. انسجام الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، خاصة فيما يتعلق بتحسين بيئة العمل وسلامتها في القطاعات الحيوية، يعزز من قيمتها التطبيقية ويجعل توصياتها قابلة للتبني ضمن المبادرات الحكومية والخطط الاستراتيجية للقطاع الخاص.

وبناءً عليه، فإن الدراسة لا تكتفي بإغناء الإطار الأكاديمي، بل تسهم فعليًا في تقديم حلول تنظيمية قابلة للتطبيق تعزز من ثقافة الوقاية والسلامة في مواقع العمل.

2. مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتماشياً مع الحاجة إلى مزيد من البحث لفهم العوامل المؤثرة في ثقافة السلامة المهنية، يمكن اقتراح عدد من المحاور البحثية المستقبلية التي تُعد امتداداً طبيعياً لهذا العمل. وتُشكل هذه المقترحات مدخلاً مناسباً لبناء دراسات متعمقة تستهدف دعم الجهود المؤسسية نحو بيئة عمل أكثر أماناً واستدامة، ومنها:

1. دراسة مقارنة بين شركات المقاولات المحلية والدولية في المملكة في تطبيق ممارسات الموارد البشرية المرتبطة بالسلامة.

2. تحليل العلاقة بين القيادة الإدارية وثقافة السلامة باستخدام منهج مختلط (كمّي وكيفي).

3. دراسة أثر التحول الرقمي في إدارات الموارد البشرية على تعزيز السلامة المهنية في المشاريع الإنشائية.

4. تقييم دور أخلاقيات العمل والانضباط المؤسسي في تعزيز ثقافة الوقاية من المخاطر المهنية.

5. دراسة العلاقة بين مؤشر "الامتثال التعاقدى" في المشاريع الكبرى وبين معدلات الحوادث والإصابات المبلغ عنها.

إن استكمال هذا المسار البحثي عبر الدراسات المقترحة لا يسهم فقط في سد الفجوات المعرفية القائمة، بل يوفّر أيضًا أطراً تطبيقية تدعم صناع القرار في تعزيز ممارسات السلامة المهنية داخل قطاع التشييد. ويُعدّ الربط بين التحول المؤسسي ومتطلبات الوقاية أحد المسارات الواعدة نحو تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في بيئة عمل مستدامة وآمنة.

5. خاتمة الفصل:

يُمثل هذا الفصل تنويجاً للجهد التحليلي الذي بُذل في هذه الدراسة، حيث أبرز بشكل واضح العلاقة الإيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى ثقافة السلامة المهنية في قطاع التشييد. وقد أظهرت النتائج أهمية دمج الأبعاد الإدارية والوقائية ضمن استراتيجية موحدة تسهم في الحد من المخاطر وتعزيز بيئة عمل آمنة.

وتُبرز مخرجات الفصل أن تعزيز ثقافة السلامة لا يعتمد فقط على وجود السياسات والإجراءات، بل على مدى تفعيلها ودمجها فعلياً ضمن الممارسات اليومية لإدارة الموارد البشرية، ما يجعلها أساساً عملياً لتطوير بيئات العمل في المشاريع الإنشائية.

وتُشكل هذه النتائج قاعدة صلبة لتقديم توصيات واقعية قابلة للتطبيق، كما تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تُعمّق الفهم للعوامل المؤثرة في ثقافة السلامة، وتدعم توجهات التحسين المستمر وفقاً لرؤية المملكة 2030.

الفصل الخامس

نموذج مقترح لتعزيز الامتثال التعاقدى والسلامة المهنية في مشاريع

قطاع التشييد

المقدمة:

يمثل هذا الفصل تنويجاً تطبيقياً لنتائج الدراسة، من خلال تقديم نموذج مقترح يعزز الامتثال التعاقدى لمتطلبات السلامة المهنية في مشاريع قطاع التشييد. وقد أظهرت نتائج التحليل الميداني وجود فجوات واضحة بين ممارسات الموارد البشرية وسياسات السلامة المقررة من جهة، وبين مستوى الالتزام الفعلي في مواقع العمل، خصوصاً عند التعامل مع المقاولين الثانويين ومشاريع التنفيذ الكبرى.

ويأتي هذا النموذج استجابة لحاجة مؤسسية ماسة إلى إطار تكاملي يُمكن الموارد البشرية من ضمان الامتثال لمتطلبات السلامة المهنية.

يعتمد النموذج على مخرجات الدراسة الحالية، وعلى الممارسات التنظيمية المعتمدة في المملكة العربية السعودية، وخاصة تلك التي أقرتها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ضمن برامجها مثل "التقييم الذاتي" و"نظام الامتثال المهني"، مما يعزز من ملاءمته وواقعيته داخل بيئة العمل المحلية.

1. مبررات النموذج المقترح:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فجوة ملموسة بين السياسات المعتمدة لإدارة السلامة المهنية وبين التطبيق الفعلي لها داخل مواقع العمل، خاصة في مشاريع التشييد الكبرى التي تُنفذ عبر عدة مستويات من المقاولين والمقاولين من الباطن. وتزداد هذه الفجوة اتساعاً مع اختلاف مستويات الثقافة التنظيمية وتفاوت وعي الأطراف المنفذة بمعايير السلامة المهنية.

وتتبع الحاجة إلى النموذج المقترح من مجموعة من الدوافع الأساسية، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

تعدد الجهات المنفذة للمشاريع الكبرى:

غالباً ما تضم المشاريع الكبرى عدداً من الجهات المتعاقدة، بما في ذلك المقاول الرئيس والمقاولين من الباطن. وهذا التعدد يُصعّب من عمليات الرقابة على التزام الجميع بمتطلبات السلامة، ويجعل من الضروري وجود نظام موحد يُنظّم تلك الالتزامات.

تفاوت مستويات الالتزام بالسلامة المهنية:

تشير البيانات إلى تفاوت كبير في درجة التزام الجهات المنفذة بمعايير السلامة، ما يزيد من احتمالية الحوادث المهنية. ويُبرز ذلك غياب آلية رقابية تضمن التناسق في تطبيق إجراءات الوقاية.

نتائج الدراسة الحالية:

بيّنت نتائج الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية - رغم أهميتها - لا تزال غير مفعلة بالشكل الكافي في تعزيز الثقافة الوقائية. كما تبين أن عناصر رئيسة مثل التدريب والتحفيز تُهمل أو تُطبق بشكل محدود، ما يُضعف من أثرها في بناء بيئة آمنة.

متطلبات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية:

تُلزم الوزارة الشركات بمستويات محددة من الامتثال المهني، خصوصًا في المشاريع الكبرى. ويُعد دمج هذه المتطلبات ضمن نموذج تطبيقي داعم للسلامة أداة فعالة للامتثال وتقليل المخاطر.

ضعف التكامل بين إدارات الموارد البشرية وإدارات السلامة:

لا تزال العلاقة بين الإدارات المعنية بالسلامة والموارد البشرية محدودة وظيفيًا في عدد من المؤسسات، رغم أهمية التعاون بين الطرفين في تكوين بيئة عمل آمنة ومستقرة.

وبناءً على ما سبق، تبرز الحاجة إلى تطوير نموذج تطبيقي موحد وشامل يُعزز من كفاءة الالتزام بالسلامة في مشاريع التشييد الكبرى، ويُسهّم في تقليص الفجوات بين السياسات والواقع الميداني.

2. أهداف النموذج

يهدف النموذج المقترح إلى معالجة الفجوات المكتشفة في سياق الدراسة وتعزيز منظومة السلامة المهنية من خلال دمج أدوار الموارد البشرية والجهات المنفذة للمشاريع الكبرى ضمن إطار تكاملي يسهم في رفع مستوى الامتثال والوقاية. وتتمثل الأهداف الرئيسية لهذا النموذج في الآتي:

1. تعزيز الثقافة الوقائية داخل بيئة العمل:

من خلال تطوير ممارسات الموارد البشرية لتشمل عناصر السلامة ضمن التوظيف، التدريب، التقييم والتحفيز، بهدف خلق سلوك جماعي يرسّخ مفهوم السلامة كقيمة مؤسسية.

2. ضمان امتثال المقاولين من الباطن لمتطلبات السلامة:

عبر تضمين شروط السلامة المهنية في العقود، ومتابعة تنفيذها بشكل ميداني، مما يسهم في الحد من التراخي أو التجاوزات التي قد تخلّ بالممارسات الآمنة.

3. دمج إدارة الموارد البشرية ضمن منظومة إدارة السلامة:

بجعل إدارة الموارد البشرية شريكاً أساسياً في تصميم السياسات، الإشراف على الامتثال، وتقييم الأداء المؤسسي في ما يتعلق بمؤشرات السلامة المهنية.

4. تفعيل التقييم الذاتي المؤسسي وفق مؤشرات واضحة:

من خلال تمكين المنشآت من تطبيق أدوات تقييم ذاتي (مثل استبانات الامتثال والرقابة) تقيس مدى التزام كل من الكوادر والجهات المتعاقدة بمتطلبات السلامة.

5. تحقيق التكامل مع برامج الوزارة التنظيمية:

خاصة برامج مثل "التقييم الذاتي" و"الامتثال المهني"، من خلال مواءمة النموذج مع المعايير الوطنية المعتمدة، وتحقيق اتساق تنظيمي يدعم بيئة عمل أكثر أمناً.

3. مكونات النموذج المقترح:

يرتكز النموذج المقترح لتعزيز الامتثال التعاقدية والسلامة المهنية في مشاريع قطاع التشييد على خمسة مكونات أساسية، صُممت لتعمل بشكل تكاملي ضمن البيئة التنظيمية للمشاريع الكبرى، وهي:

أولاً: البُعد المؤسسي (دور إدارة الموارد البشرية):

يتطلب تعزيز السلامة المهنية إشراك إدارة الموارد البشرية كمكوّن أساسي في تصميم وتنفيذ ممارسات الوقاية داخل مواقع العمل، وذلك عبر:

- إدماج متطلبات السلامة ضمن مهام الموارد البشرية، بدءاً من التوظيف والتوجيه وحتى تقييم الأداء.

- تطوير خطط تدريبية تستهدف رفع الوعي الوقائي لجميع فئات العاملين.

- تضمين السلامة ضمن مؤشرات الأداء الوظيفي ومكافآت التميز.

وقد أظهرت دراسات مثل (Zanko & Dawson 2012) أن التكامل بين إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات السلامة يساهم في خفض معدلات الحوادث بنسبة تصل إلى 30% في مواقع البناء التي طُبقت فيها هذه المنهجية، مما يدعم أهمية هذا البعد في رفع مستوى الالتزام داخل المؤسسات.

ثانياً: البُعد التعاقدية (الامتثال في العقود مع المقاولين من الباطن):

يشكل البُعد التعاقدى نقطة ارتكاز لضمان التزام جميع الأطراف بتنفيذ اشتراطات السلامة، ويشمل:

- اشتراط إدراج بنود واضحة تتعلق بالسلامة المهنية في عقود المقاولين الفرعيين.
 - إلزام الشركات المنفذة بتقديم خطط سلامة معتمدة ومحدثة ضمن العطاءات.
 - تحديد العقوبات والمخالفات في حال عدم الالتزام بالمتطلبات التعاقدية.
- وأوصت دراسة *Hinze et al. (2013)* بأن إدراج شروط سلامة تفصيلية في العقود ساهم في رفع الامتثال بنسبة 42% بين المقاولين الثانويين، خاصة في مشاريع التشييد متعددة الأطراف.

ثالثاً: البُعد الرقابي والتفتيشي:

يُساهم البُعد الرقابي في تعزيز الانضباط المهني عبر:

- تطبيق برامج تفتيش ميداني للتحقق من الالتزام الفعلي.
 - ربط نتائج التفتيش بتقارير أداء المقاولين.
 - استخدام آليات إلكترونية لمتابعة نتائج التفتيش.
- وقد أثبتت دراسة *Choudhry et al. (2008)* أن وجود رقابة ميدانية دورية يقلل من معدلات الحوادث بنسبة 25% على الأقل في مواقع التشييد.

رابعاً: البُعد التدريبي والتوعوي:

يهدف هذا البُعد إلى رفع وعي العاملين عبر:

- تنفيذ ورش عمل إلزامية في السلامة المهنية.
 - إعداد مواد توعوية مرئية ومكتوبة.
 - تخصيص جلسات تعريفية عند بدء كل مشروع.
- أشارت دراسة *Alfayez (2021)* إلى أن زيادة التفاعل التدريبي والاهتمام بسلوك السلامة يرفع الامتثال الوقائي خصوصاً لدى العمالة الأجنبية بنسبة 36%.

خامساً: آلية التقييم الذاتي والتقارير الدورية:

يُمكن هذا البُعد الجهات المنفذة من تقييم أدائها في السلامة بشكل مستمر، من خلال:

- تفعيل أدوات تقييم ذاتي داخلية.
 - اعتماد مؤشرات قياس مثل عدد الحوادث ونسبة التغطية التدريبية.
 - رفع تقارير دورية لمتابعة التقدم واتخاذ القرارات التصحيحية.
- وقد أظهر تقرير *(ILO (2022* أن المنشآت التي تستخدم نظام تقييم ذاتي دوري تُسجل معدلات امتثال أعلى بنسبة 40% مقارنة بغيرها.

سادساً: دور المبادرات المؤسسية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية: نموذج صندوق هدف وبرنامج مهارات:

تعزز المبادرات الوطنية مثل برامج صندوق هدف وبرنامج مهارات من الثقافة الوقائية، وتربط السلامة بمرحلة ما قبل التوظيف. وتشير أدبيات *OSHA (2021* إلى أن دمج التدريب الوقائي في برامج التأهيل المهني يُحسن ثقافة السلامة المؤسسية بنسبة 20% خلال أول 6 أشهر من التطبيق.

سابعاً: الدور التكميلي للفريق الهندسي في تفعيل ثقافة السلامة بالتكامل مع إدارة الموارد البشرية:

يلعب الفريق الهندسي دوراً محورياً في ضبط السلامة داخل الميدان، من خلال:

- الالتزام بتصميمات آمنة.
 - تطبيق أنظمة الإنذار والاستجابة السريعة.
 - الإشراف على استخدام معدات الوقاية في الموقع.
- وقد أشارت دراسة *Arkon (2024* إلى أن إشراك المهندسين في برامج السلامة ساهم في خفض الحوادث في المشاريع بنسبة 33%، مقارنة بالمشاريع التي كانت فيها إدارة السلامة محصورة في الإدارة فقط.

#	الأبعاد السبعة للنموذج	الهدف 1: تعزيز الثقافة الوقائية	الهدف 2: ضمان امتثال المقاولين	الهدف 3: دمج الموارد البشرية في السلامة	الهدف 4: تفعيل التقييم المؤسسي	الهدف 5: التكامل مع برامج الوزارة
1	البُعد المؤسسي	✓		✓		✓
2	البُعد التعاقدى	✓	✓			✓
3	البُعد الرقابى والتفتيشى	✓	✓		✓	
4	البُعد التدريبى والتوعوى	✓				✓
5	آلية التقييم الذاتى		✓		✓	✓
6	المبادرات المؤسسية	✓				✓
7	الدور التكميلي للفريق الهندسي	✓	✓	✓		

4. آلية تطبيق النموذج

لضمان فاعلية النموذج المقترح في تعزيز الامتثال التعاقدى ومتطلبات السلامة المهنية، يُقترح اتباع آلية تطبيق عملية ومتكاملة تتضمن خمس خطوات رئيسية، يتم تنفيذها تدريجيًا داخل المشاريع الكبرى، وخصوصًا في بيئة التشييد:

أولاً: الإطلاق المؤسسي للنموذج

- إصدار قرار إداري باعتماد النموذج ضمن سياسة الشركة أو المؤسسة.
- تشكيل لجنة تنفيذية من إدارة الموارد البشرية، وإدارة المشاريع، وإدارة السلامة، تتولى تطبيق النموذج ومتابعته.

ثانيًا: إعداد خطة تنفيذ مفصلة

- تصميم خطة زمنية تشمل جميع مراحل التنفيذ والجهات المسؤولة.
- تحديد الأدوات المطلوبة مثل الاستبانات، استمارات التقييم الذاتى، نماذج التفتيش، والمحتوى التدريبى.

- إدراج النموذج ضمن وثائق المشروع الأساسية (كتيبات المشروع، ملفات التعاقد، وثائق المناقصة).

ثالثاً: التهيئة والتوعية

- تنفيذ ورش تعريفية للمقاولين والموظفين توضح أهداف النموذج وآلية تطبيقه.
- نشر المواد التوعوية والتعليمات الخاصة بمتطلبات السلامة والامتثال التعاقدية في أماكن بارزة داخل الموقع.
- التأكيد على أن الالتزام بالممارسات يمثل أحد مؤشرات الأداء المؤسسي.

رابعاً: التنفيل الميداني والمتابعة

- تطبيق البنود التعاقدية الخاصة بالسلامة من اليوم الأول للمشروع.
- توزيع المهام الرقابية على فرق السلامة والإشراف الميداني لضمان الالتزام اليومي.
- استخدام نظام تقارير دوري (أسبوعي أو شهري) لرصد التقدم ورفع التوصيات.

خامساً: المراجعة المستمرة والتحسين

- إجراء مراجعات دورية للنموذج بناءً على نتائج التطبيق، ومرئيات المشاركين، ومؤشرات الأداء.
- تعديل أدوات التقييم أو معايير القياس حسب الحاجة.
- تعميم أفضل الممارسات المكتشفة في المشاريع السابقة على المشاريع الجديدة.

5. العلاقة بين النموذج ونتائج الدراسة

يعتمد النموذج المقترح في مكوناته وآلية تطبيقه على نتائج الدراسة التي تم تحليلها في الفصول السابقة، حيث كشفت هذه النتائج عن عدة مؤشرات جوهرية تدعم الحاجة إلى تطوير إطار تكاملي يعزز من الامتثال لمتطلبات السلامة في مواقع العمل الإنشائي. ويمكن بيان العلاقة على النحو التالي:

أولاً: ضعف الالتزام في المشاريع الكبرى ومتعددة الأطراف

أظهرت نتائج الدراسة تفاوتاً في مستوى الالتزام بإجراءات السلامة، خاصة في المشاريع التي تتعدد فيها الجهات المنفذة (مقاول رئيسي - مقاولون من الباطن)، مما يشير إلى غياب آلية مركزية رقابية تربط بين السياسات والتطبيق الفعلي. وقد استجاب النموذج لهذا الضعف من خلال تضمين البعد التعاقدى كأحد مكوناته الأساسية، بما يلزم الأطراف كافة بتنفيذ اشتراطات السلامة ضمن عقودهم التشغيلية..

ثانياً: غياب التكامل بين الموارد البشرية والسلامة

كشفت النتائج عن قلة الممارسات التي تدمج إدارة الموارد البشرية كطرف فاعل في منظومة السلامة، رغم ما أظهرته التحليلات من أن ممارسات الموارد البشرية، لاسيما **التدريب والتحفيز والتقييم**، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى ثقافة السلامة. وعليه، عالج النموذج هذه الفجوة من خلال **البعد المؤسسي** الذي يُشرك الموارد البشرية في رسم سياسات السلامة، ورقابة الامتثال، وتحليل الأداء الوقائي.

ثالثاً: الحاجة إلى نظام رصد وتقييم مستمر

أظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام بالسلامة يرتبط بوجود أنظمة تقييم فعالة ودورية، وهو ما يتطلب أداة مهنية قابلة للقياس والمراجعة. لذلك تضمن النموذج **آلية التقييم الذاتي** كأداة مركزية تساعد المنشآت في قياس مدى تطبيقها لمعايير السلامة وممارسات الموارد البشرية بشكل منتظم.

رابعاً: تفاوت وعي العاملين وثقافة الوقاية

أشارت النتائج إلى أن بعض فئات العاملين لديهم وعي منخفض بمفاهيم السلامة، خصوصاً في المستويات التنفيذية، وهو ما يعكس الحاجة إلى تدخل توعوي متواصل. وقد عالج النموذج هذه الإشكالية من خلال إدراج **البعد التدريبي والتوعوي**، الذي يُفَعّل برامج التدريب المستمر، ويستخدم أدوات مبتكرة لبناء الوعي والثقافة الوقائية في جميع مستويات المشروع.

وبذلك، فإن النموذج المقترح لا يُبنى في فراغ، بل يستند مباشرة إلى النتائج الإحصائية والواقعية التي تم التوصل إليها في الدراسة، ويهدف إلى ترجمة هذه النتائج إلى إجراءات تنفيذية قابلة للتطبيق، تساهم في تقليص الحوادث وتعزيز بيئة العمل الآمنة والمستدامة.

6. قابلية التعميم والتطبيق:

إن النموذج المقترح لتعزيز الامتثال التعاقدى والسلامة المهنية لا يقتصر على بيئة أو مشروع بعينه، بل يتميز بمرونة عالية تتيح له التكيف مع مختلف السياقات التنظيمية والمشروعات داخل قطاع التشييد، سواء كانت محلية أو دولية، حكومية أو خاصة، صغيرة أو كبرى. وتُعد قابلية التعميم من أهم مميزات النموذج، ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

أولاً: إمكانية التكيف مع حجم المشروع

يمكن تطبيق النموذج في المشاريع الصغيرة عبر تقليص نطاقه ليشمل الجوانب الأكثر تأثيراً (مثل التقييم الذاتي والتدريب)، بينما يُمكن توسيعه ليشمل الأبعاد المؤسسية والتعاقدية بالكامل في المشاريع الكبرى، ما يضمن مرونة التطبيق بحسب حجم المشروع وتعقيده.

ثانياً: قابلية التبني من قبل مختلف أنواع الشركات

النموذج قابل للتطبيق سواء في شركات المقاولات الوطنية أو الشركات الأجنبية العاملة داخل المملكة، بشرط مواءمته مع اللوائح المحلية كمتطلبات وزارة الموارد البشرية، وبرامج مثل "نطاقات" و"التقييم الذاتي". ويمكن تكييف النموذج أيضاً ليُدمج مع أنظمة إدارة الجودة أو الصحة والسلامة المهنية (مثل ISO 45001).

ثالثاً: التكامل مع السياسات الحكومية

يعزز النموذج أهداف رؤية المملكة 2030 في مجال تحسين بيئة العمل والسلامة المهنية، ويدعم المبادرات الحكومية مثل تعزيز التوطين ورفع معايير الامتثال في عقود المشاريع الحكومية. ويمكن للجهات التنظيمية الرسمية تبنيّه كإطار استرشادي ضمن أدلة التشغيل والامتثال الخاصة بها.

رابعاً: قابلية الدمج مع الأنظمة الرقمية

يتيح النموذج إمكانية التطوير في المستقبل ليكون جزءاً من منصة رقمية متكاملة، تُمكن إدارات الموارد البشرية والسلامة من رصد الأداء وقياس الامتثال بشكل آني، وإصدار تقارير دورية للمراجعة والتطوير.

خامسًا: صلاحية النموذج للقطاعات المشابهة

ورغم تركيز الدراسة على قطاع التشييد، إلا أن النموذج يتمتع بمرونة كافية تؤهله للتطبيق في قطاعات أخرى تشهد مخاطر مهنية مماثلة، مثل: الصناعة الثقيلة، الطاقة، والنقل، خاصة في البيئات التي تعتمد على مقاولين من الباطن أو تعدد الجهات المنفذة.

وبناءً على ذلك، فإن النموذج المقترح لا يشكل حلاً موضعياً فحسب، بل يمكن اعتباره إطاراً مرجعياً قابلاً للتكيف والتوسع والتطوير، بما يخدم أهداف الجهات المشغلة والمراقبة على حد سواء، ويسهم في رفع مستوى الامتثال المؤسسي والسلامة المهنية في مختلف مواقع العمل داخل المملكة.

1. أنواع المخاطر في بيئة العمل وإدارتها

تتعدد أنواع المخاطر المهنية في قطاع التشييد، مما يستدعي تبني إجراءات وقائية متخصصة تستند إلى طبيعة كل خطر. وفيما يلي أبرز أنواع المخاطر المصنفة في هذا السياق:

- **المخاطر الفيزيائية:** مثل الضوضاء الشديدة، والاهتزازات، والإشعاعات، ودرجات الحرارة المرتفعة أو المنخفضة.
- **المخاطر الميكانيكية:** المرتبطة باستخدام المعدات الثقيلة، والأدوات الحادة، والسقوط من الأماكن المرتفعة.
- **المخاطر الكيميائية:** الناتجة عن التعرض للمواد السامة أو المتطايرة أو القابلة للاشتعال.
- **المخاطر الكهربائية:** مثل الصدمات الكهربائية بسبب ضعف العزل أو سوء التوصيلات.
- **المخاطر البيولوجية:** وتشمل التعرض للغبار العضوي، أو الفطريات، أو الحشرات الناقلة للأمراض.
- **المخاطر التنظيمية والسلوكية:** مثل ضعف الرقابة، غياب التدريب، أو عدم الامتثال لإجراءات السلامة.

إن تصنيف هذه المخاطر وتحديد بدقة يُعد أمراً أساسياً عند تصميم وتطبيق نموذج السلامة المهنية في المشاريع الكبرى، لا سيما أن بعض هذه المخاطر قد تكون غير مرئية أو تتطور بمرور الوقت، مما يستلزم مراقبة دورية وتدريباً مستمراً للعاملين. (مركز المعرفة – شركة بكة، 2024)

2. تقييم المخاطر في بيئة العمل

يُعد تقييم المخاطر من أبرز الممارسات الوقائية التي تسهم في حماية العاملين والحد من الحوادث المهنية، لا سيما في مواقع العمل عالية الخطورة كقطاع التشييد. وتتمثل هذه العملية في تحديد مصادر الخطر، وتقييم احتمالية وقوعها وشدة تأثيرها، ثم وضع التدابير اللازمة للتحكم فيها والحد من آثارها. وتشمل مراحل التقييم:

- 1) تحديد المخاطر عبر الفحص الشامل لموقع العمل والأنشطة المنفذة.
 - 2) تحديد الفئات الأكثر تعرضاً للمخاطر.
 - 3) تقييم مستوى الخطورة وتحديد أولويات المعالجة.
 - 4) تنفيذ تدابير الرقابة المناسبة، مثل توفير معدات الحماية أو تعديل بيئة العمل.
 - 5) متابعة وتحديث التقييم دوريًا لضمان استمرار فاعليته.
- إن دمج هذه الآلية ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية، وخاصة عند تصميم البرامج التدريبية وتقييم الأداء، يُعد خطوة ضرورية نحو ترسيخ ثقافة السلامة ورفع مستويات الامتثال التنظيمي في مشاريع قطاع التشييد. وقد أكدت المعايير الدولية مثل **ISO 45001** على أهمية إجراء تقييمات منتظمة للمخاطر المهنية ضمن نظام إدارة الصحة والسلامة، بما يضمن التحسين المستمر وتقليل الإصابات (ISO, 2018).

كما أن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية تشدد على تضمين تقييم المخاطر ضمن برامج الامتثال المهني، وتعتبره أحد مكونات التقييم الذاتي الإلزامي (وزارة الموارد البشرية، 2024).

خاتمة الرسالة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة السلامة المهنية في مواقع العمل الإنشائي، يتضح أن السلامة لم تعد خيارًا تنظيميًا، بل أصبحت ضرورة إستراتيجية لضمان الاستدامة التشغيلية وسلامة الأفراد والممتلكات. وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبين مستوى ثقافة السلامة، في سياق مشاريع المقاولات بالمملكة العربية السعودية، مستندة إلى منهجية كمية وتحليل ميداني شامل.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن لممارسات الموارد البشرية - ولاسيما التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء - دورًا حاسمًا في تعزيز الثقافة الوقائية داخل مواقع التشييد. كما كشفت النتائج عن وجود فجوات واضحة بين السياسات المعتمدة والتطبيق الفعلي في الميدان، لا سيما في المشاريع الكبرى التي تشمل أطرافًا متعددة من مقاولي التنفيذ ومقاولي الباطن. وهو ما استدعى تقديم نموذج تطبيقي مقترح يدمج الأبعاد المؤسسية والتعاقدية والتدريبية والرقابية في إطار تكاملي يعزز من الامتثال التعاقدية والسلامة المهنية.

لقد أسهمت هذه الدراسة في سد فجوة بحثية مهمة تتعلق بالربط بين ممارسات الموارد البشرية والثقافة الوقائية، كما قدمت أداة تطبيقية قابلة للتعميم في بيئة التشييد السعودية، وتتسجم مع أهداف رؤية المملكة 2030 في تحسين جودة بيئة العمل. وقد أوصت الدراسة بعدد من السياسات والممارسات التي يمكن تبنيها من قبل إدارات الموارد البشرية والجهات التنظيمية لتعزيز الوقاية وتقليل الحوادث المهنية.

ويُختتم هذا الجهد البحثي بالدعوة إلى مزيد من الدراسات التكميلية التي تُعمق في الجوانب السلوكية والتنظيمية المرتبطة بثقافة السلامة، وتُستكشف تطبيقات النموذج المقترح في قطاعات أخرى مماثلة، مثل الصناعة والطاقة والنقل. كما يُوصى بمتابعة تحديث المؤشرات الوقائية وآليات التقييم بما يتماشى مع التطورات التقنية والتنظيمية في هذا المجال الحيوي.

المراجع

المراجع العربية:

- الحربي، محمد. (2022). أثر برامج التدريب في تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى العاملين في القطاع الإنشائي. المجلة العربية للسلامة والصحة المهنية، (2)18، 44-61.
- الزيد، خ. (2021). أثر أنشطة الموارد البشرية على بناء ثقافة السلامة المهنية في المنشآت الصناعية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، 45، 120.88-
- الزيد، فهد. (2021). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين بيئة العمل والسلامة المهنية. مجلة الإدارة والتنمية، (1)9، 88-104.
- زاوية. (2023). قطاع التشييد والبناء في السعودية يستحوذ على 50% من إصابات العمل. تم الاسترجاع من:
<https://www.zawya.com/ar/%D9%85%D9%86%D9%88%D8%B9%D8%A7%D8%AA/%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B4%D9%8A%D9%8A%D8%AF-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%86%D8%A7%D8%A1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9-%D9%8A%D8%B3%D8%AA%D8%AD%D9%88%D8%B0-%D8%B9%D9%84%D9%89-50-%D9%85%D9%86-%D8%A7%D8%B5%D8%A7%D8%A8%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-vos7vvl5>
- الزيد، أحمد. (2021). أثر إدارة الموارد البشرية في تحسين بيئة السلامة المهنية في القطاع الصناعي السعودي. المجلة العربية للإدارة، (3)41، 65-84.
- السعيد، م.ب.ع.، والمحمود، ع.ب.س. (2024، 10 نوفمبر). تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق المشروع الإنشائي في المملكة العربية السعودية. العربية المتحدة للنشر العلمي.
- شلابي، نور الدين، وعبد اللاوي، محمد (2019). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق السلامة المهنية في المؤسسات - دراسة ميدانية على مؤسسات البناء الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، (3)34، 33-49.
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/106991>
- الصالح، فهد. (2020). أثر التدريب والتوعية على السلامة المهنية في المشاريع الإنشائية. مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية، (2)39، 151-170.
- عبد الواحد، ن. و.، & سليمان، ن. (2024). مراجعة استكشافية حول تأثير ثقافة السلامة والتواصل على أداء السلامة بين العاملين في مواقع البناء في الشرق الأوسط. المجلة الدولية للبحوث الأكاديمية في إدارة الأعمال والعلوم الاجتماعية، (11)14، 1-15. تم الاسترجاع من
<https://hrmars.com/index.php/papers/detail/IJARBSS/24391/>
- عودة، أماني صالح حمدان. (2022). تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق العمل في المشاريع الإنشائية. مجلة الجمعية العربية للسلامة المهنية، (2)12، 45-67.

- عزمي، س. ك. ن. (2019). واقع إدارة الموارد البشرية لدى الجهات العاملة في مجال السلامة والصحة المهنية في القطاع العام في قطاع غزة. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1(2)، 18-35.
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.S120419>
- العنزي، فهد. (2023). تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق المشروع الإنشائي في المملكة العربية السعودية. مجلة الشرق الأوسط للنشر العلمي، المجلد 15، العدد 3، ص 45-66. تم الاسترجاع من: <https://journals.mejsp.com/researches/>
- العساف، فهد بن عبد الله. (2019). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تطبيقي. الرياض: مكتبة الرشد.
- العقيل، عبد الله. (2016). السلامة والصحة المهنية: الإطار النظري والتطبيقي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- Arkon EC. (2024). دور المهندس في تعزيز ثقافة السلامة والصحة المهنية. تم الاطلاع في 15 يوليو 2025 من <https://arkonec.com/>
- المجلس الوطني للسلامة والصحة المهنية. (2022). عن المجلس. تم الاسترجاع من : <https://ncosh.gov.sa>
- مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. (2022). إجراءات السلامة في مواقع العمل. العدد (7)، المجلد (3). تم الاسترجاع من: <https://www.hnjournal.net/ar/3-7-33/>
- مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. (2022). فعالية معدات الحماية الشخصية في مواقع التشييد. العدد 3(7)، صفحات 33-45. تم الاسترجاع من: <https://www.hnjournal.net/ar/3-7-33/>
- مركز المعرفة – شركة بكة. (2024). مخاطر العمل في بيئة العمل المهنية. تم الاسترجاع في 15 يوليو 2025 من <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/>: مخاطر العمل
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2025). السياسة الوطنية للسلامة والصحة المهنية. <https://www.hrsd.gov.sa>
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). أوار فاعلة لتعزيز السلامة والصحة المهنية في سوق العمل. تم الاسترجاع من <https://www.hrsd.gov.sa/media-center/news/291020246> :
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2020). لائحة إدارة السلامة والصحة المهنية للمنشآت الخاضعة لنظام العمل (القرار الوزاري رقم 161238، 8 يوليو 2020). تم الاسترجاع من : <https://www.hrsd.gov.sa/knowledge-centre/decisions-and-regulations/ministerial-decisions/708489>
- وزارة الموارد البشرية والتوطين، الإمارات العربية المتحدة. (2022). القرار الوزاري رقم (44) لسنة 2022 بشأن توثيق سجل الحوادث وإدارة السجلات المهنية. تم الاسترجاع من- <https://u.ae/ar-ae/information-and-services/jobs/occupational-health-and-safety> :
- وزارة الموارد البشرية والتوطين. (2022). القرار الوزاري رقم (657) لسنة 2022 بشأن القواعد والإجراءات الواجب اتباعها في حالات إصابات العمل والأمراض المهنية. تم الاسترجاع من: <https://u.ae/-/media/Mohre-resolutions/ArMinisterial-Resolution-No-657-of-2022-on-Rules-and-Guidelines-to-Deal-with-Work-Injuries--Occupati.pdf>
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2025). الصحة والسلامة في بيئة العمل. تم الاسترجاع من : <https://www.hrsd.gov.sa/768532>

- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). *اللائحة التنفيذية للسلامة والصحة المهنية في بيئة العمل*. الرياض: الوزارة.
- يعقوب، ر. م. (2025). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز السلامة المهنية — دراسة تطبيقية في هيئة المسح الجيولوجي العراقية. *Journal of Al-Rafidain University College For Sciences*, 57(1), 89–100. <https://doi.org/10.55562/jrucs.v57i1.8>

المراجع الأجنبية:

- Alahmadi, H. A. (2020). Safety culture in Saudi Arabian construction industry: Current practices and challenges. *Safety Science*, 130, 104882.
- Al-Bayati, A. J., Abudayyeh, O., & Fredericks, T. K. (2020). Occupational health and safety challenges in the construction industry: A review. *Construction Research Congress*, ASCE.
- Baghdadi, A. (2024). *The Impact of Occupational Health and Safety on Productivity in Saudi Arabia Construction Industry*. *American Journal of Civil Engineering and Architecture*, 12(2), 36–43. <https://doi.org/10.12691/ajcea-12-2-3>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Erogul, M. S., & Alyami, M. M. (2017). Construction site safety in small construction companies in Saudi Arabia. *International Journal of Management Practice*, 10(4), 406–421. <https://ideas.repec.org/a/ids/ijmpr/v10y2017i4p406-421.htm>
- Alfayez, B. (2021). *The Social Support: A Missing Link between Safety Management Practices and Safety Behaviour of Foreign Construction Workers in Saudi Arabia*. *Open Journal of Business and Management*, 9, 990–1012. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.93053>
- Fernandez-Muniz, B., Montes-Peon, J. M., & Vazquez-Ordas, C. J. (2007). Safety culture: Analysis of the causal relationships between its key dimensions. *Journal of Safety Research*, 38(6), 627–641.
- Fleming, M., & Lardner, R. (1999). *Safety Culture: The Way Forward*. *Chemical Engineer*, 676, 16-18.
- Geller, E. S. (2001). *The psychology of safety handbook*. Lewis Publishers.
- Geller, E. S. (2001). *The Psychology of Safety Handbook*. CRC Press.
- Alharbi, M. A., Misnan, M. S., & Abidin, N. I. (2025). Challenges and opportunities in safety compliance for Saudi Arabian MSMCs in construction. *International Journal of Research & Innovation in Social Science (IJRISS)*, 8(12), 2143–2152. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8120180>
- ISO 45001:2018. Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use. *International Organization for Standardization*.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning
- Mearns, K., Whitaker, S. M., & Flin, R. (2003). Safety climate, safety management practices and safety performance in offshore environments. *Safety Science*, 41(8), 641–680.
- Mosly, I., & Makki, A. A. (2020). *Safety Climate Perceptions in the Construction Industry of Saudi Arabia: The Current Situation*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(18), 6717. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186717>
- Olurin, A., Al-Saeed, F., & Al-Harbi, N. (2024). تعزيز ثقافة السلامة المهنية لدى فريق المشروع الإنشائي في المملكة العربية السعودية. مجلة الأبحاث العربية في السلامة المهنية، 5(2)، 45–67. تم الاسترجاع من <https://arusp.org>
- Olurin, T. A., Bakare, M., & Ahmed, S. (2024). The Strategic Role of HRM in Enhancing Safety Culture in Construction Sites. *International Journal of Occupational Safety*, 42(1), 12-25.
- Alshehri, M., Khan, S., & Ahmad, A. (2022). Impact of HRM practices on safety performance in the Saudi construction sector. *Journal of Occupational Health and Safety*, 68(1), 22–34.
- Wu, T.-C., Chen, C.-H., & Li, C.-C. (2008). A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Safety Science*, 46(6), 894–903.
- Wu, T. C., Chen, C. H., & Li, C. C. (2008). A correlation among safety leadership, safety climate and safety performance. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 21(3), 307–318.
- Zanko, M., & Dawson, P. (2012). Occupational health and safety management in organizations: A review. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 328–344.

مراجع إلكترونية موثوقة:

1. منصة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية – السعودية
 - المحتوى: اللوائح التنفيذية، ونظام السلامة والصحة المهنية، ودليل التفتيش في مواقع العمل.
 - <https://www.hrsd.gov.sa>
 - الاستخدام المقترح: دعم الخلفية النظامية والتشريعية في بيئة العمل السعودية.
2. منصة هيئة السلامة والصحة المهنية الأمريكية (OSHA)
 - المحتوى: إحصائيات الحوادث، سياسات السلامة في مواقع البناء، وأدلة تدريب.
 - <https://www.osha.gov>
 - الاستخدام المقترح: تعزيز الجانب الفني في السلامة المهنية بممارسات عالمية.

3. منصة ISO الدولية
- المحتوى: المواصفة ISO 45001 لإدارة أنظمة السلامة المهنية.
 - <https://www.iso.org/iso-45001-occupational-health-and-safety.html>
 - الاستخدام المقترح: دعم الإطار النظري بمعيار دولي معتمد.
4. السلامة والصحة المهنية – Saudi Vision 2030
- المحتوى: مبادرات رفع جودة بيئة العمل وسلامة العاملين في القطاعات الإنشائية.
 - <https://www.vision2030.gov.sa/ar>
 - الاستخدام المقترح: تعزيز أهمية الدراسة ضمن أهداف التحول الوطني.
5. البوابة الوطنية للمركز الوطني للرقابة على الالتزام البيئي (NCER)
- المحتوى: اشتراطات بيئية وصحية لمواقع العمل.
 - <https://www.ncer.gov.sa>
 - الاستخدام المقترح: دعم جزئية مخاطر مواقع العمل والامتثال التنظيمي.
6. منصة إحصائيات (ehsaeyat.com)
- المحتوى: تقرير رقمي عن مؤشرات الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل في السعودية لعام 2023، يشمل بيانات عن ساعات العمل، الفحوصات الدورية، برامج التدريب، المخاطر، ونسب الامتثال.
 - <https://ehsaeyat.com/post/hsyyt-lsh-wlslm-fy-mkn-laaml-fy-lsaawdy-2023/>
 - الاستخدام المقترح: دعم الجانب الإحصائي للواقع المهني، وتعزيز التحليل الكمي في الفصل الثاني والفصل الرابع من الرسالة.

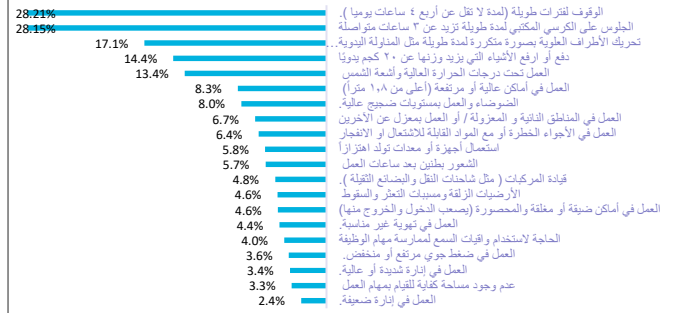
الملاحق:

تم إرفاقهم بالصفحات التالية.

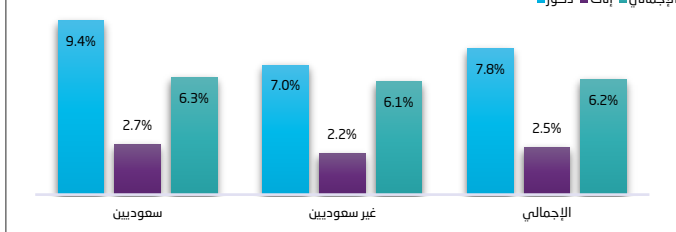
45.8% من العاملين في المملكة يعملون أكثر من 40 ساعة في الأسبوع

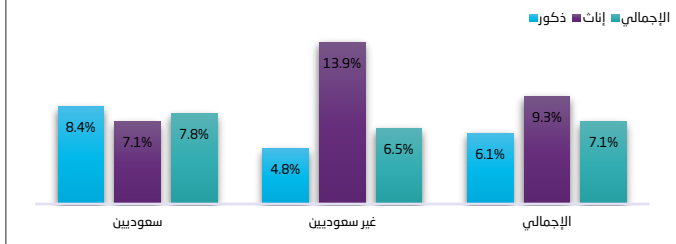
أظهرت نتائج مسح الصحة والسلامة في العمل لعام 2023م أن 45.8% من العاملين يعملون أكثر من 40 ساعة في الأسبوع، وفي بيئة العمل تم تدريب 46.6% من العاملين على إجراءات الصحة والسلامة، و48.7% من العاملين توفّر لهم جهة العمل إدارة خاصة بالصحة والسلامة في العمل، و59.2% من العاملين توفّر لهم جهة العمل فحصاً طبياً دورياً. وجاءت أكثر المخاطر التي يتعرض لها العاملون بالنسب الآتية على التوالي: الحوادث لفترات طويلة لمدة لا تقل عن أربع ساعات يومياً بنسبة (28.21%)، والجلوس على الكرسي المكثي لمدة طويلة تزيد عن ثلاث ساعات متواصلة بنسبة (28.15%)، وتحريك الأطراف العلوية بصورة متكررة لمدة طويلة بنسبة (17.1%). وفي مجال الرعاية الصحية كان 89.7% من العاملين لديهم تغطية للحصول على الرعاية الصحية الأساسية، وجاءت أكثر المشاكل الصحية المتعلقة بالعمل خلال الـ 12 شهراً الماضية هي "التوتر المصاحب للعمل" بنسبة (3.2%)، بينما (83.5%) من العاملين لا يعانون من أي مشاكل صحية متعلقة بالعمل.

شكل 6: أكثر المخاطر التي تواجه العاملين في بيئة العمل (18 سنة فاکتر)



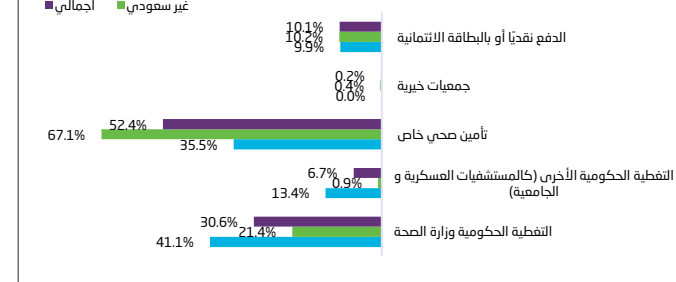
■ ۱۹۶۵ ■ ۱۹۷۵ ■ ۱۹۸۵

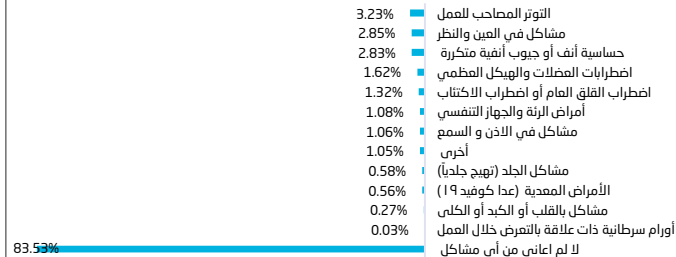




شكل 9: التفطية الصحية الأساسية للعاملين (18 سنة فأكثر) حسب الجنسية

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
0	0	1	4	9	16	25	36	49	64	81	100	121	144	169	196	225	256	289	324	361	400	441	484	529	576	625	676	729	784	841	900	961	1024	1089	1156	1225	1296	1369	1444	1521	1600	1681	1764	1849	1936	2025	2116	2209	2304	2401	2500	2601	2704	2809	2916	3025	3136	3249	3364	3481	3600	3721	3844	3969	4096	4225	4356	4489	4624	4761	4900	5041	5184	5329	5476	5625	5776	5929	6084	6241	6400	6561	6724	6889	7056	7225	7396	7569	7744	7921	8100	8281	8464	8649	8836	9025	9216	9409	9604	9801	10000



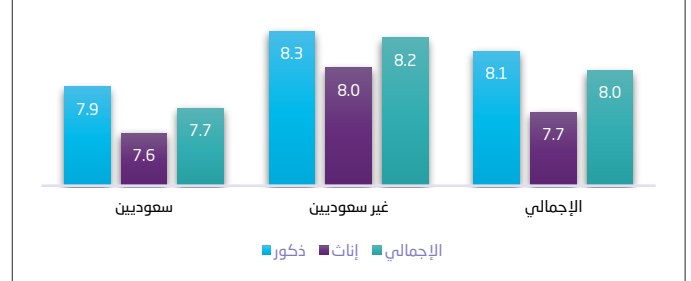


إحصاءات الصحة والسلامة في العم

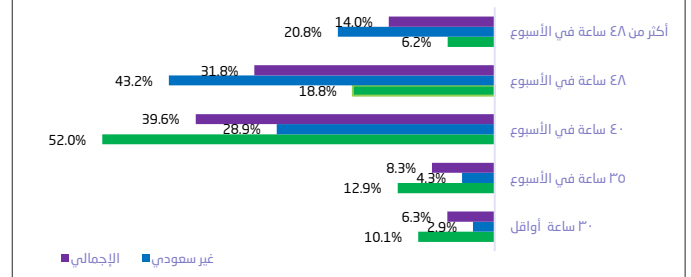
ولمزيد من التفاصيل عن منهجية المسح انقر على: [البيانات الوصفية](#)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

شكل 1: معدل ساعات العمل الفعالة في اليوم العامل حسب الجنس والجنسية



١٦. ٢: التوقيع: *Signature* : بيانات الشخص (18 سنة فأكثر):



شكل 3: نسبة العاملين الذين تم تدريبهم على إجراءات الصحة والسلامة في العمل

61%

55.5%

6.2%

غير سعودي

سعودي

