IRAQI Academic Scientific Journals
العراقية المجلات الأكاديمية العلمية

مجلة جامعة الكوت

ISSN (E): 2616 - 7808 II ISSN (P): 2414 - 7419

js.uokut.edu.iq

k.u.c.j.sci@alkutcollege.edu.iq

عدد خاص - المؤتمر العلمي التاسع للعلوم الإدارية والاقتصادية - 2-3 مايو/ ايار 2026

دور نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 في تطوير الأداء المؤسسي الجامعي: دراسة حالة في جامعة الكوت

م. د. علي سعد علوان [1] ، م. م. نبأ كريم تعبان [2] ، م. م. علي زهير هادي [3]

انتساب الباحثين

[1، 2] جامعة الكوت، العراق، واسط ، 52001

[3] مصرف الرافدين فرع قرطبة / ٣٤٤ العراق، واسط ،الكوت،52001

[1]ali.s.al-musawi@uokut.edu.iq
[2]nabaa.taaban@uokut.edu.iq
[3]azoheer35@gmail.com

[2] المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: آب 2026

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفقًا لمتطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018 في جامعة الكوت، من خلال تقييم واقع الأداء المؤسسي المرتبط بالصحة والسلامة المهنية، وقياس مستوى الامتثال لممارسات الوقاية من المخاطر وتحسين بيئة العمل الجامعية. واعتمدت الدراسة على قائمة فحص معيارية مدعومة بمقياس ليكرت السباعي لتحليل مستوى التطبيق والتوثيق. وأظهرت نتائج التحليل أن مستوى التطبيق بلغ 69.8%، وبمعدل موزون قدره 4.19، وهو ما يعكس مستوىً متقدمًا نسبيًا من النضج المؤسسي في تبنّي متطلبات المواصفة، مع تحقق غالبية بنود النظام بصورة فعلية داخل الجامعة، سواء بالتطبيق الكلي المصحوب بتوثيق جزئي أو بالتطبيق الكلي غير الموثق. وفي المقابل، بلغ حجم الفجوة 30.2%، وهي فجوة تُعد فجوة تحسين وتطوير أكثر من كونها فجوة غياب، وتتركز أساسًا في جوانب التوثيق المنهجي، وبرامج التدريب المتخصص، وقياس وتحليل أداء الصحة والسلامة المهنية. وبيّنت الدراسة وجود عدد من عناصر القوة، تمثلت في التزام القيادة الجامعية بدعم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، واعتماد سياسات واضحة، ووجود إجراءات أولية لإدارة المخاطر والاستجابة للطوارئ، فضلًا عن فاعلية ملحوظة في محوري التدقيق الداخلي والخارجي ومتابعة نتائج المراجعات، بما يعزز مصداقية النظام وقدرته على التحسين المستمر. في المقابل، كشفت النتائج عن نقاط ضعف جوهرية، أبرزها محدودية التوثيق الكامل للإجراءات والسياسات، وضعف انتظام برامج التدريب والتوعية لنشر ثقافة السلامة المهنية بين التدريسيين والموظفين، إضافة إلى قصور نسبي في ربط مؤشرات أداء الصحة والسلامة المهنية بالأداء المؤسسي العام للجامعة. وبناءً على ذلك، خلصت الدراسة إلى أن جامعة الكوت قد تجاوزت مرحلة التبني الأولي لنظام ISO 45001:2018 وانتقلت إلى مرحلة التطبيق الفعلي، إلا أن الوصول إلى الامتثال الكامل يتطلب جهودًا إضافية لتعزيز التوثيق، وبناء القدرات البشرية، وتطوير آليات القياس والتحليل، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي الجامعي وتحقيق بيئة عمل تعليمية آمنة ومستدامة، ودعم التحول نحو الإدارة المؤسسية المتكاملة القائمة على المعايير الدولية للجودة والصحة والسلامة المهنية.

الكلمات المفتاحية: ISO 45001:2018، إدارة الصحة والسلامة المهنية، الأداء المؤسسي الجامعي، بيئة العمل الجامعية، إدارة المخاطر

The Role of the Occupational Health and Safety Management System ISO 45001:2018 in Developing University Institutional Performance: A Case Study at the University of Kut

Ali Saad Alwan [1] , Nabaa Kareem Tabaan [2] , Ali Zuhair Hadi [3]

Affiliation of Authors

[1, 2] University of Kut, Iraq, wasit, Al Kut, 52001

[3] Rafidain Bank, Qurtuba Branch / 344 , Iraq, Wasit Al-Kut, 52001

[1]ali.s.al-musawi@uokut.edu.iq
[2]nabaa.taaban@uokut.edu.iq
[3]azoheer35@gmail.com

[2] Corresponding Author

Paper Info.
Published: Aug. 2026

Abstract

This study aims to analyze the extent of implementing the Occupational Health and Safety Management System (OHSMS) in accordance with the requirements of the international standard ISO 45001:2018 at the University of Kut, by evaluating the reality of institutional performance related to occupational health and safety and measuring the level of compliance with risk prevention practices and the improvement of the university work environment. The study relied on a standardized checklist supported by a seven-point Likert scale to analyze the level of implementation and documentation. The results of the analysis showed that the level of implementation reached 69.8%, with a weighted mean of 4.19, reflecting a relatively advanced level of institutional maturity in adopting the requirements of the standard. Most of the system's clauses are effectively implemented at the university, either through full implementation with partial documentation or full implementation without documentation. In contrast, the gap size amounted to 30.2%, which represents a development and improvement gap rather than a gap of absence, mainly concentrated in systematic documentation, specialized training programs, and the

measurement and analysis of occupational health and safety performance. The study also revealed several strengths, most notably the commitment of university leadership to supporting the occupational health and safety management system, the adoption of clear policies, the existence of initial procedures for risk management and emergency response, as well as notable effectiveness in internal and external auditing and follow-up of review results, which enhances the credibility of the system and its capacity for continuous improvement. Conversely, the findings identified key weaknesses, particularly the limited comprehensive documentation of procedures and policies, the lack of regular training and awareness programs to promote a safety culture among academic and administrative staff, and a relative deficiency in linking occupational health and safety performance indicators with the overall institutional performance of the university. Accordingly, the study concludes that the University of Kut has moved beyond the initial adoption phase of ISO 45001:2018 and entered the phase of actual implementation. However, achieving full compliance requires additional efforts to strengthen documentation, build human capacities, and develop measurement and analysis mechanisms, thereby contributing to the improvement of university institutional performance, the achievement of a safe and sustainable educational work environment, and the support of the transition toward integrated institutional management based on international quality and occupational health and safety standards.

Keywords: ISO 45001:2018, Occupational Health and Safety Management, University Institutional Performance, University Work Environment, Risk Management

1. المقدمة

في ظل تزايد التحديات المرتبطة ببيئات العمل المعاصرة، ولا سيما ما يتعلق بمخاطر الصحة والسلامة المهنية، أصبحت سلامة الأفراد ورفاههم أحد المحاور الجوهرية في سياسات واستراتيجيات المؤسسات التعليمية والجامعية، بوصفها بيئات عمل معقدة تضم أنشطة أكاديمية وإدارية وخدمية متنوعة. وقد دفع ذلك العديد من الجامعات إلى تبنّي أنظمة إدارية منظمة تهدف إلى الوقاية من المخاطر المهنية، والحد من الحوادث والإصابات، وتعزيز الأداء المؤسسي المستدام. ويُعد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية المبني على المواصفة الدولية ISO 45001:2018 من أبرز الأطر المعتمدة عالميًا في هذا المجال، لما يوفره من منهجية متكاملة تربط بين إدارة المخاطر المهنية، والامتثال للتشريعات، وتحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.

وتنبع أهمية هذه المواصفة من قدرتها على تمكين المؤسسات من تحديد مخاطر الصحة والسلامة المهنية المرتبطة بأنشطتها المختلفة، وتقييمها والسيطرة عليها، فضلًا عن تعزيز مشاركة العاملين، وترسيخ ثقافة الوقاية، وضمان الالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية ذات الصلة. وقد أكدت دراسات حديثة أن تطبيق ISO 45001يسهم في تحسين بيئة العمل، وخفض معدلات الحوادث المهنية، ورفع كفاءة العمليات، إلى جانب دوره في تعزيز الأداء المؤسسي والسمعة التنظيمية للمؤسسات التي تتبناه [1], [2], [3], [4].

وفي هذا السياق، تُعد جامعة الكوت حالة دراسية مناسبة لاستكشاف مدى فاعلية تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق متطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018 في بيئة جامعية تتسم بتنوع الأنشطة الأكاديمية والإدارية، وتعدد مصادر المخاطر المحتملة. وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق النظام في الجامعة، وتشخيص أبرز التحديات التي تواجه عملية التنفيذ، فضلًا عن إبراز نقاط القوة والفرص المتاحة لتحسين الأداء المؤسسي الجامعي. ومن خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى الإسهام في إثراء الأدبيات الأكاديمية والتطبيقية المتعلقة بدور نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية في دعم التحول نحو الأداء المؤسسي المستدام في قطاع التعليم العالي، وتقديم إطار معرفي يمكن أن يفيد الجامعات، والممارسين، وصنّاع القرار على حد سواء.

المبحث الأول

الإطار العام – منهجية الدراسة وبعض الدراسات والجهود الفكرية والتطبيقية السابقة

1.1 منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

رغم التوجّه العالمي المتسارع نحو تبنّي نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية، وفي مقدمتها المواصفة الدولية ISO 45001:2018، بوصفها أداة استراتيجية لتعزيز الأداء المؤسسي

المستدام وتحسين بيئات العمل، إلا أن تطبيق هذه الأنظمة في مؤسسات التعليم العالي يواجه جملة من التحديات التنظيمية والتنفيذية. وتتمثل الإشكالية المركزية في صعوبة المواءمة بين متطلبات المواصفة من جهة، والواقع المؤسسي والهيكلي للجامعات من جهة أخرى، ولا سيما في البيئات الأكاديمية التي تتسم بتعدد الأنشطة، وتنوع المخاطر المهنية، وتفاوت مستويات الوعي بثقافة الصحة والسلامة المهنية بين العاملين.

وبناءً على ذلك، ينبثق التساؤل الرئيس للدراسة بصيغته العلمية الدقيقة على النحو الآتي:

ما هي التحديات الجوهرية التي تعيق تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 في جامعة الكوت، وما مدى تأثيرها في تطوير الأداء المؤسسي الجامعي، وما السبل والممارسات الفاعلة التي يمكن تبنّيها لتجاوز تلك التحديات وتحقيق امتثال مؤسسي فعّال لمتطلبات الصحة والسلامة المهنية؟

3.1 أهمية البحث

تكمن أهمية الدراسة حول دور نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 في تطوير الأداء المؤسسي الجامعي في كونها تسلّط الضوء على كيفية توظيف المعايير الدولية المعتمدة لتعزيز بيئة عمل آمنة وصحية داخل مؤسسات التعليم العالي، بما ينسجم مع متطلبات الاستدامة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية. إذ يُعد تطبيق هذا النظام أداة إدارية فعّالة لتحسين كفاءة العمليات الجامعية، والحد من المخاطر المهنية، وتقليل الحوادث والإصابات، بما ينعكس إيجابًا على استمرارية الأداء الأكاديمي والإداري وجودته. كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تركيزها على البيئة الجامعية التي تتسم بتعدد الأنشطة الأكاديمية والإدارية والخدمية، وتنوّع مصادر المخاطر المحتملة، الأمر الذي يجعل إدارة الصحة والسلامة المهنية تحديًا تنظيميًا يتطلب أطرًا منهجية واضحة. وتسهم الدراسة في تقديم رؤى تحليلية معمّقة حول واقع تطبيق المواصفة ISO 45001:2018، وسبل تجاوز المعوقات التنظيمية والبشرية والتقنية، واعتماد أفضل الممارسات التي تعزز ثقافة الوقاية والمشاركة الفاعلة للعاملين.

وفضلاً عن ذلك، توفّر الدراسة قيمة علمية وتطبيقية من خلال إبراز دور نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في دعم السمعة المؤسسية للجامعة، وتعزيز ثقة الطلبة والعاملين والمجتمع المحلي، وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية في ظل متطلبات الاعتماد الأكاديمي والتصنيفات الدولية. وبذلك، تسهم الدراسة في تعزيز قدرة الجامعات على الاستجابة للتغيرات المتسارعة في التشريعات والمعايير الدولية ذات الصلة بالصحة والسلامة المهنية، ودعم التحول نحو إدارة جامعية مستدامة ومتكاملة.

4.1 أهداف البحث

يُعدّ تطبيق معيار ISO 45001:2018 في المؤسسات الجامعية خطوة محورية نحو تحسين بيئة العمل وتعزيز الصحة والسلامة المهنية بما يدعم تطوير الأداء المؤسسي الجامعي، إلا أن هذه العملية تواجه مجموعة من التحديات التنظيمية والإدارية والبشرية. وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل تلك التحديات واستكشاف السبل الكفيلة بتجاوزها، بما يسهم في تحقيق امتثال فعّال لمتطلبات المواصفة وتعزيز الأداء المؤسسي المستدام في الجامعة، وتتمثل أهداف الدراسة فيما يأتي:

1. تحديد العقبات الرئيسة التي تواجه تطبيق معيار ISO 45001:2018في البيئة الجامعية، من خلال تحليل الجوانب الإدارية والتنظيمية والفنية التي تعيق تبنّي نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بصورة فعّالة.
2. تحليل تأثير هذه التحديات في تطوير الأداء المؤسسي الجامعي، ولا سيما ما يتعلق بكفاءة العمليات الأكاديمية والإدارية واستمراريتها.
3. تقييم مستوى الالتزام الحالي بمتطلبات الصحة والسلامة المهنية في الجامعة، من خلال تشخيص مدى الامتثال لمتطلبات ومعايير ISO 45001:2018 قبل التطبيق الجزئي أو أثناءه.
4. اقتراح حلول عملية وفعّالة للتغلب على العقبات ، عبر تطوير استراتيجيات إدارية وتنفيذية تسهم في تحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
5. تحديد أفضل الممارسات التي تعزز تنفيذ معيار ISO 45001:2018في مؤسسات التعليم العالي، من خلال الاستفادة من التجارب المؤسسية الناجحة في بيئات جامعية مماثلة.
6. تحليل فوائد تطبيق ISO 45001:2018 على الأداء المؤسسي الجامعي، وقياس مدى التحسن في بيئة العمل، وتقليل المخاطر المهنية، ورفع كفاءة الأداء العام.
7. تعزيز الوعي بثقافة الصحة والسلامة المهنية وأهميتها بين التدريسيين والموظفين والطلبة، من خلال اقتراح آليات فعّالة لنشر المعرفة وترسيخ ثقافة الوقاية داخل الجامعة.
8. تقديم توصيات قابلة للتطبيق للجامعات ومؤسسات التعليم العالي، تتضمن إرشادات عملية تساعدها على تطبيق معيار

ISO 45001:2018بصورة منهجية وتحقيق نتائج مستدامة على مستوى الأداء المؤسسي.

5.1 الحدود الزمانية والمكانية

الحدود الزمانية :امتدت الدراسة خلال الفترة من شهر تموز (يوليو) إلى شهر تشرين الأول (أكتوبر) من عام 2025، وهي المدة التي جرى خلالها جمع البيانات الميدانية ومعالجتها وتحليلها وفقًا للمنهجية المعتمدة في الدراسة.

الحدود المكانية :أُجريت الدراسة في جامعة الكوت، بوصفها بيئة تعليمية مؤسسية ملائمة لتطبيق وتحليل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق متطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018، وذلك لما تتسم به من تنوّع في الأنشطة الأكاديمية والإدارية والخدمية، وما تفرضه هذه الأنشطة من متطلبات خاصة بإدارة مخاطر الصحة والسلامة المهنية وتطوير الأداء المؤسسي الجامعي.

6.1 اسلوب جمع البيانات

1. قائمة الفحص :استخدام قائمة فحص معتمدة لتقييم مدى الالتزام بمتطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018 داخل جامعة الكوت، وبما ينسجم مع طبيعة الأنشطة الأكاديمية والإدارية والخدمية، بهدف تشخيص مستوى تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
2. المقابلات الشخصية :إجراء مقابلات شبه منظّمة مع القيادات الإدارية، ومسؤولي وحدات السلامة المهنية، وعدد من العاملين ذوي العلاقة، للحصول على رؤى معمّقة حول التحديات التي تواجه تطبيق النظام، والفرص المتاحة لتحسينه.
3. الملاحظات الميدانية :تدوين الملاحظات المباشرة أثناء متابعة بيئة العمل الجامعية، بما في ذلك القاعات الدراسية، والمختبرات، والمكاتب الإدارية، والمرافق الخدمية، لرصد الممارسات الفعلية المرتبطة بالصحة والسلامة المهنية.
4. تحليل الوثائق :مراجعة السياسات والتعليمات الداخلية، وتقارير الحوادث والإصابات، وسجلات التدريب، ووثائق تقييم المخاطر، ذات الصلة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في الجامعة.
5. البيانات الثانوية :الاعتماد على الدراسات السابقة والبحوث العلمية المنشورة في مجلات علمية رصينة، ولا سيما المفهرسة في مستوعبات Scopus، لدعم نتائج الدراسة وتعزيز الإطار النظري والتحليلي.

7.1 الدراسات السابقة

الدراسات السابقة حول دور ISO 45001:2018 في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز بيئة العمل الآمنة

1. نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية والأداء التنظيمي: فحصت دراسة [3] العلاقة بين تطبيق نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية المعيارية، ولا سيما تلك المتوافقة مع متطلبات ISO، والأداء التنظيمي الشامل. وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تطبق نظم إدارة السلامة المهنية المندمجة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والاستقرار المؤسسي، نتيجة تقليل الحوادث المهنية وتحسين بيئة العمل، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي المستدام.
2. ISO 45001 ومشاركة العاملين في بيئة العمل: تناولت دراسة [1] أثر تطبيق نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية على مشاركة العاملين وثقافة السلامة داخل المنظمات. وأشارت النتائج إلى أن تبنّي نظام متوافق مع متطلبات ISO 45001 يسهم في تعزيز مشاركة الموظفين في إدارة المخاطر، وزيادة الالتزام بالإجراءات الوقائية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل التكاليف الناتجة عن الإصابات والحوادث المهنية.
3. إدارة المخاطر المهنية والأداء المؤسسي المستدام: حللت دراسة [2] تأثير تطبيق ISO 45001 على إدارة المخاطر المهنية وربطها بالأداء المؤسسي المستدام. وخلصت الدراسة إلى أن المنظمات المعتمدة على هذا النظام تتمتع بقدرة أعلى على التنبؤ بالمخاطر والسيطرة عليها، الأمر الذي يعزز استدامة الأداء ويُحسّن صورة المؤسسة أمام الأطراف المعنية.
4. ISO 45001 والكفاءة التشغيلية: بحثت دراسة [4] العلاقة بين تطبيق نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق ISO 45001 والكفاءة التشغيلية. وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق هذا النظام تحقق تحسنًا ملموسًا في كفاءة العمليات وتقليل فترات التوقف غير المخطط لها، نتيجة انخفاض الحوادث المهنية وتحسن ظروف العمل.

5. العوامل الحاسمة لتطبيق ISO 45001 في المؤسسات التعليمية: قيّمت دراسة [4] العوامل الحاسمة المؤثرة في تطبيق ISO 45001 في المؤسسات الخدمية والتعليمية. وخلصت إلى أن نجاح التطبيق يعتمد على دعم الإدارة العليا، ونشر ثقافة السلامة المهنية، والتدريب المستمر، وأن التطبيق الفعّال لا ينعكس فقط على تحسين الصحة والسلامة، بل يسهم أيضًا في تطوير الأداء المؤسسي والحوكمة داخل المؤسسات التعليمية.

تُظهر الدراسات السابقة أن تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة الدولية ISO 45001:2018 لا يقتصر أثره على تقليل المخاطر والحوادث المهنية فحسب، بل يمتد ليشمل تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز مشاركة العاملين، ودعم الأداء المؤسسي المستدام. وعلى الرغم من تركيز معظم الدراسات على القطاعات الصناعية والخدمية، فإن نتائجها توفر أساسًا علميًا يمكن الاستفادة منه في تحليل واقع تطبيق ISO 45001 في البيئة الجامعية، ولا سيما في جامعة الكوت، بما يسهم في سد فجوة معرفية قائمة في أدبيات إدارة الصحة والسلامة المهنية في مؤسسات التعليم العالي.

المبحث الثاني

الاطر المفاهيمية والفلسفية لمتغيرات الدراسة، والعلاقات النظرية بينها

في ظل التحولات العالمية المتسارعة نحو ترسيخ السلامة والصحة المهنية بوصفها أحد مرتكزات الاستدامة المؤسسية وجودة الحوكمة، تبرز المواصفة الدولية ISO 45001:2018 كإطار معياري يقدّم نموذجًا منهجيًا لإدارة مخاطر بيئة العمل والوقاية من الإصابات والأمراض المهنية، عبر بناء نظام إداري قائم على التحسين المستمر ودمج السلامة في صميم العمليات والقرارات المؤسسية. وتنبع أهمية تأسيس الجانب النظري لهذه المواصفة من كونها لا تُقرأ بوصفها وثيقة إجرائية فحسب، بل كمنظومة فكرية تُعيد تعريف "الأداء المؤسسي" من خلال صلته بعناصر القيادة، والمشاركة، وإدارة المخاطر، والامتثال، وقياس الأداء، والتحسين. ويؤكد التصور المعياري للمواصفة أنها تهدف إلى تمكين المنظمات من توفير أماكن عمل آمنة وصحية عبر تقليل المخاطر وتعزيز أداء السلامة والصحة المهنية بصورة منهجية. ويتأسس هذا الإطار على منطق الإدارة بالنظم المتوافق مع دورة التحسين المستمر (من حيث التخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين)، وعلى مركزية مشاركة العاملين والتشاور بوصفهما آليتين لتوليد "ثقافة سلامة" قابلة للاستدامة داخل المنظمة، وهو ما يلتقي مع المبادئ الدولية في إرشادات ILO-OSH 2001التي تؤكد بناء نظام إدارة للسلامة والصحة المهنية على أساس السياسة والتنظيم والتخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين المستمر.

وانطلاقًا من ذلك، فإن بناء "الإطار النظري" للدراسة يقتضي تفكيك المفاهيم المؤسِّسة للمواصفة (نظام الإدارة، المخاطر والفرص، القيادة، المشاركة، التقييم، التحسين) وربطها بمفهوم الأداء المؤسسي الجامعي بوصفه حصيلة مركّبة تتشكل من الكفاءة التشغيلية، واستمرارية الخدمات التعليمية، ورفاه العاملين والطلبة، والسمعة المؤسسية، والامتثال التنظيمي. وعليه، سيعالج هذا الاستعراض النظري الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين تطبيق ISO 45001:2018 وتطوير الأداء المؤسسي، بما يتيح تأسيس فهم أعمق لدور نظم إدارة السلامة والصحة المهنية في بيئة التعليم العالي، وفق الآتي:

8.1 المواصفة الدولية ISO 45001:2018

تُعدّ المواصفة الدولية ISO 45001:2018 إطارًا معياريًا متقدمًا لنظم إدارة الصحة والسلامة المهنية، أُقِرّ من قبل المنظمة الدولية للتقييس بهدف تمكين المنظمات من توفير بيئات عمل آمنة وصحية، والحد من الإصابات والأمراض المهنية، وتحسين الأداء المؤسسي بصورة مستدامة .(ISO, 2018) وقد جاءت هذه المواصفة لتُشكّل نقلة نوعية مقارنة بالمواصفة السابقة OHSAS 18001، من خلال تبنّيها الهيكل عالي المستوى (High-Level Structure)، الذي يضمن التوافق والتكامل مع بقية أنظمة الإدارة الدولية، ولا سيما ISO 9001 وISO 14001، بما يعزز الاتساق المؤسسي وكفاءة العمليات الإدارية [3] .

وترتكز ISO 45001:2018 على منظور وقائي استباقي يقوم على تحديد المخاطر المهنية وتقييمها والسيطرة عليها، بدلًا من الاكتفاء بمعالجة آثار الحوادث بعد وقوعها. ويُعد هذا التحول أحد المرتكزات الفكرية الرئيسة للمواصفة، إذ تؤكد أن الصحة والسلامة المهنية تمثل عنصرًا استراتيجيًا ضمن منظومة الحوكمة المؤسسية، وليست مجرد وظيفة تشغيلية ثانوية .[2] وفي هذا السياق، تُبرز المواصفة الدور المحوري للقيادة العليا في دعم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، من خلال دمجه في التوجهات الاستراتيجية للمنظمة، وتوفير الموارد اللازمة، وضمان الالتزام المؤسسي بتطبيق متطلباته.[5] كما تؤكد المواصفة على أهمية مشاركة العاملين والتشاور معهم باعتبارهما ركيزتين أساسيتين لبناء ثقافة سلامة مهنية مستدامة، حيث تُعد المعرفة الميدانية

للعاملين عنصرًا فاعلًا في تحديد المخاطر وتحسين الإجراءات الوقائية، بما ينسجم مع التوجهات الدولية التي أرستها إرشادات منظمة العمل الدولية لإدارة السلامة والصحة المهنية .[6], [5] ويعزز هذا النهج من مستوى الالتزام التنظيمي ويُسهم في خفض معدلات الحوادث والإصابات المهنية.

وتعتمد ISO 45001:2018 كذلك على دورة التحسين المستمر (Plan–Do–Check–Act)، التي تضمن التخطيط المنهجي، والتنفيذ المنضبط، والتقييم الدوري للأداء، واتخاذ الإجراءات التصحيحية والتحسينية، بما يؤدي إلى تطوير متدرّج ومستدام في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية [5]. كما توفر المواصفة إطارًا واضحًا لقياس الأداء من خلال مؤشرات قابلة للرصد والتحليل، الأمر الذي يدعم اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة ويعزز فاعلية النظام وشفافيته [5].

ومن الناحية المفاهيمية، تنظر الأدبيات الحديثة إلى الصحة والسلامة المهنية بوصفها أحد الأبعاد الجوهرية للاستدامة المؤسسية، لما لها من تأثير مباشر في رأس المال البشري، واستمرارية العمليات، وتقليل التكاليف المرتبطة بالحوادث المهنية، وتعزيز الثقة المؤسسية لدى الأطراف المعنية [7]. وعليه، فإن ISO 45001:2018 لا تمثل مجرد مجموعة من المتطلبات الإجرائية، بل تُجسّد فلسفة إدارية متكاملة تقوم على الوقاية، والمشاركة، والقيادة، والتحسين المستمر، وتسهم في بناء منظمات أكثر أمانًا واستقرارًا وقدرة على تحقيق أداء مؤسسي مستدام في مختلف القطاعات، بما فيها مؤسسات التعليم العالي.

9.1 أهمية المواصفة الدولية ISO 45001:2018

تكتسب المواصفة الدولية ISO 45001:2018 أهمية استراتيجية متزايدة بوصفها أول معيار دولي موحّد لنظم إدارة الصحة والسلامة المهنية، إذ توفّر إطارًا منهجيًا متكاملًا يهدف إلى حماية العاملين والوقاية من الإصابات والأمراض المهنية، وتعزيز بيئات العمل الآمنة والصحية بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة الرشيدة والاستدامة المؤسسية. وتنبع أهمية هذه المواصفة من انتقالها بإدارة الصحة والسلامة المهنية من الطابع الإجرائي التقليدي إلى منهج إداري استباقي قائم على إدارة المخاطر والفرص ودمج السلامة في صلب العمليات والقرارات التنظيمية [2] .

كما تبرز أهمية ISO 45001:2018 في تركيزها الواضح على دور القيادة العليا ومشاركتها الفاعلة في تبنّي نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، بما يضمن دمج متطلباته في الاستراتيجية المؤسسية، وتعزيز ثقافة السلامة على المستوى التنظيمي، وهو ما أثبتت الأدبيات العلمية ارتباطه بتحسين الأداء المؤسسي وتقليل الخسائر التشغيلية الناتجة عن الحوادث المهنية [8]. ويُعد هذا البعد القيادي عنصرًا حاسمًا في تحويل السلامة المهنية من التزام قانوني إلى قيمة مؤسسية مستدامة.

وتتجلى أهمية المواصفة كذلك في مساهمتها في تحسين الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية، إذ تشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تطبّق ISO 45001 تحقق انخفاضًا ملموسًا في معدلات الحوادث والتغيب عن العمل، إلى جانب تحسّن الإنتاجية والاستقرار التنظيمي، نتيجة توفير بيئة عمل أكثر أمانًا وثقة [4]. ويعزز هذا الأثر الإيجابي من قدرة المؤسسات على الاستمرارية والمنافسة في بيئات عمل تتسم بتزايد المتطلبات التنظيمية والمعيارية.

فضلاً عن ذلك، تكتسب ISO 45001:2018 أهمية خاصة من حيث قابليتها للتكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى، مثل إدارة الجودة وإدارة البيئة، من خلال اعتمادها الهيكل عالي المستوى(HLS) ، الأمر الذي يسهم في توحيد السياسات والإجراءات وتقليل الازدواجية الإدارية، وتعزيز فاعلية نظم الإدارة المتكاملة داخل المؤسسات [3]. ويُعد هذا التكامل عاملًا داعمًا لتحقيق الأداء المؤسسي الشامل والاستدامة طويلة الأمد.

وعليه، فإن أهمية المواصفة الدولية ISO 45001:2018 لا تقتصر على تحسين مؤشرات الصحة والسلامة المهنية فحسب، بل تمتد لتشمل دعم الاستدامة المؤسسية، وتعزيز الثقة التنظيمية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، ولا سيما في المؤسسات الخدمية والتعليمية التي تعتمد بصورة أساسية على رأس المال البشري بوصفه محركًا رئيسًا لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

10.1 اهداف المواصفة الدولية ISO 45001:2018

تهدف المواصفة الدولية ISO 45001:2018 إلى إنشاء إطار منهجي فعّال لإدارة الصحة والسلامة المهنية، يمكّن المنظمات من توفير بيئة عمل آمنة وصحية، والوقاية من الإصابات والأمراض المهنية، بما يسهم في حماية رأس المال البشري وتحقيق الاستدامة المؤسسية. ويتمثل الهدف الجوهري للمواصفة في تقليل المخاطر المهنية من خلال اعتماد نهج وقائي استباقي قائم على تحديد المخاطر وتقييمها والسيطرة عليها بصورة منهجية، بدلًا من الاكتفاء بالاستجابة للحوادث بعد وقوعها، وهو ما يعزز قدرة المنظمة على التحكم في بيئة العمل وتحسين أدائها العام[2] .

كما تهدف ISO 45001:2018 إلى تعزيز التزام القيادة العليا بدعم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ودمجه في الاستراتيجية المؤسسية، بما يضمن تخصيص الموارد اللازمة، وتحديد المسؤوليات بوضوح، وترسيخ ثقافة تنظيمية قائمة على الوقاية والتحسين المستمر. ويُعد هذا الهدف عنصرًا حاسمًا في تحويل السلامة المهنية من متطلب قانوني إلى قيمة مؤسسية داعمة للأداء المؤسسي [8].

ومن بين أهداف المواصفة كذلك تعزيز مشاركة العاملين والتشاور معهم في جميع القضايا المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية، إذ تؤكد الأدبيات أن إشراك العاملين يسهم في تحسين فاعلية إدارة المخاطر، ورفع مستويات الالتزام بالإجراءات الوقائية، وبناء ثقافة سلامة مستدامة داخل المنظمة [1]. ويؤدي هذا الهدف إلى تحسين التواصل الداخلي وزيادة الثقة التنظيمية بين الإدارة والعاملين.

وتسعى ISO 45001:2018 أيضًا إلى تحسين الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية من خلال تقليل معدلات الحوادث والتغيب عن العمل، وخفض التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بالإصابات المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الإنتاجية واستمرارية العمليات [4]. ويُنظر إلى هذا الهدف بوصفه رابطًا مباشرًا بين إدارة الصحة والسلامة المهنية وتحقيق القيمة الاقتصادية للمؤسسة.

فضلاً عن ذلك، تهدف المواصفة إلى تعزيز الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية ذات الصلة بالصحة والسلامة المهنية، عبر توفير نظام موثق وقابل للتدقيق، يساعد المنظمات على متابعة التزاماتها القانونية وتفادي المخاطر القانونية والتنظيمية. كما تسعى ISO 45001:2018إلى دعم التكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى من خلال اعتماد الهيكل عالي المستوى، بما يسهم في توحيد السياسات والإجراءات وتحقيق كفاءة إدارية أعلى[3] .

وعليه، فإن أهداف المواصفة الدولية ISO 45001:2018 تتجاوز تحسين شروط السلامة المهنية لتشمل تطوير الأداء المؤسسي، وتعزيز الاستدامة، وبناء منظمات قادرة على التكيّف مع المتغيرات التنظيمية والبيئية، ولا سيما في المؤسسات التي تعتمد على الموارد البشرية بوصفها محورًا رئيسًا لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

11.1 مفهوم الأداء المؤسسي

يُعدّ مفهوم الأداء المؤسسي من المفاهيم المحورية في الفكر الإداري المعاصر، لما له من دور جوهري في تفسير قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، وضمان استمراريتها في بيئات عمل تتسم بالتعقيد والديناميكية. ويشير الأداء المؤسسي إلى مستوى النتائج التي تحققها المؤسسة من خلال توظيف مواردها البشرية والمادية والتنظيمية، ومدى قدرتها على تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة للأطراف المعنية، في إطار من التوافق مع الأهداف الاستراتيجية والمعايير التنظيمية المعتمدة [9].

ومن المنظور النظري، لا يُنظر إلى الأداء المؤسسي بوصفه مفهومًا أحادي البعد، بل كظاهرة متعددة الأبعاد تشمل الجوانب المالية والتشغيلية والتنظيمية والبشرية والاجتماعية .وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن الاقتصار على المؤشرات المالية في تقييم الأداء لم يعد كافيًا، إذ إن المؤسسات المعاصرة تُقيَّم بقدرتها على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية، وجودة العمليات، ورضا العاملين، والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والاستدامة[10] .

ويرتبط الأداء المؤسسي ارتباطًا وثيقًا بنظم الإدارة الحديثة، ولا سيما تلك القائمة على المعايير الدولية، حيث تُسهم هذه النظم في توفير أطر منهجية لتخطيط الأداء، وقياسه، وتحليله، وتحسينه بصورة مستمرة. وفي هذا السياق، يُنظر إلى الأداء المؤسسي بوصفه نتاجًا لتكامل عناصر القيادة الفعّالة، والحوكمة، وإدارة المخاطر، وبناء القدرات التنظيمية، وهو ما يعزز قدرة المؤسسة على التكيّف مع المتغيرات الداخلية والخارجية[11] .

كما تؤكد الأدبيات أن **رأس المال البشري** يمثل أحد المحددات الرئيسة للأداء المؤسسي، إذ تؤثر صحة العاملين وسلامتهم، ومستوى رضاهم الوظيفي، ودرجة مشاركتهم في اتخاذ القرار، بصورة مباشرة في جودة الأداء واستدامته. وقد أظهرت دراسات متعددة أن المؤسسات التي تستثمر في تحسين بيئة العمل وتعزيز الرفاه الوظيفي تحقق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي مقارنة بغيرها .[12] ويعكس ذلك التحول النظري نحو اعتبار الأداء المؤسسي مفهومًا شاملًا يرتبط بالبعد الإنساني بقدر ارتباطه بالبعد التقني أو المالي.

وفي إطار الاستدامة، يُنظر إلى الأداء المؤسسي على أنه قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج إيجابية في الحاضر دون الإضرار بقدرتها على الاستمرار مستقبلًا، من خلال إدارة فعّالة للمخاطر، والالتزام بالمعايير التنظيمية، وتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ويُعد هذا التوجه منسجمًا مع الطروحات الحديثة التي تربط الأداء المؤسسي بالحوكمة الرشيدة ونظم الإدارة المعيارية، ومنها نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية، التي تسهم في تعزيز الاستقرار المؤسسي وتقليل الخسائر وتحسين السمعة التنظيمية [10].

وعليه، فإن الأداء المؤسسي يمثل إطارًا نظريًا شاملًا لتحليل كفاءة وفاعلية المؤسسات، ويُعد متغيرًا مركزيًا في الدراسات الإدارية المعاصرة، ولا سيما تلك التي تسعى إلى قياس أثر تطبيق المعايير

الدولية ونظم الإدارة المتكاملة في تطوير أداء المؤسسات على المدى القصير والطويل.

12.1 أهمية الأداء المؤسسي

تُعدّ دراسة الأداء المؤسسي ذات أهمية مركزية في الأدبيات الإدارية المعاصرة، بوصفها أداة شاملة لتقييم قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحويل الموارد المتاحة إلى نتائج فعّالة تعكس الكفاءة والفاعلية والاستدامة. إذ يُنظر إلى الأداء المؤسسي على أنه التعبير العملي عن جودة النظم الإدارية، وفاعلية القيادة، وكفاءة العمليات، ومدى انسجام الأنشطة التنظيمية مع الأهداف طويلة الأمد للمؤسسة [13].

وتبرز أهمية الأداء المؤسسي في كونه مؤشرًا رئيسًا على قدرة المؤسسة على البقاء والتكيّف في بيئات عمل تتسم بالتقلب وعدم اليقين. فقد أكدت الدراسات أن المؤسسات ذات الأداء المؤسسي المرتفع تكون أكثر مرونة في مواجهة الأزمات، وأكثر قدرة على التعلّم التنظيمي والاستجابة للتغيرات التنظيمية والتشريعية والتكنولوجية [14]. ويعكس ذلك الدور الحيوي للأداء المؤسسي في تعزيز الاستقرار التنظيمي وتقليل المخاطر الاستراتيجية.

كما تكتسب دراسة الأداء المؤسسي أهمية متزايدة من خلال ارتباطها الوثيق بمفهوم القيمة المؤسسية، حيث لم يعد الأداء يُقاس فقط بالمخرجات المالية، بل بمدى تحقيق المؤسسة لقيمة متوازنة تشمل جودة الخدمات، ورضا المستفيدين، وكفاءة العمليات الداخلية، والالتزام الأخلاقي والتنظيمي [15]. ويُعد هذا التوجه متوافقًا مع التحولات الحديثة نحو الإدارة القائمة على أصحاب المصلحة.

وتتجلى أهمية الأداء المؤسسي كذلك في دعمه لعملية اتخاذ القرار، إذ يوفر قاعدة معلومات تحليلية تمكّن القيادات الإدارية من تشخيص نقاط القوة والضعف، وتحديد الفجوات في الأداء، وصياغة سياسات تصحيحية وتحسينية قائمة على البيانات، وليس على التقديرات الشخصية [16] ويُسهم ذلك في رفع مستوى الشفافية والمساءلة المؤسسية.

وفي سياق المؤسسات الخدمية والتعليمية، تزداد أهمية الأداء المؤسسي نظرًا لاعتماد هذه المؤسسات بدرجة كبيرة على رأس المال البشري بوصفه موردًا استراتيجيًا. وتشير الأدبيات إلى أن تحسين بيئة العمل، وتعزيز الصحة والسلامة، وتطوير القدرات التنظيمية، ينعكس مباشرة على جودة الأداء المؤسسي واستدامته [17]وعليه، فإن الأداء المؤسسي يُعدّ أداة تحليلية محورية لفهم مستوى نجاح المؤسسات في تحقيق رسالتها المجتمعية والتنموية.

وبناءً على ما تقدّم، فإن الأداء المؤسسي يمثل محورًا أساسًا لتقييم فعالية المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها، ويُعدّ مفهومًا متكاملًا يجمع بين الأبعاد الاستراتيجية والتنظيمية والبشرية، بما يجعله متغيرًا رئيسًا في الدراسات الإدارية الحديثة.

13.1 العلاقة بين المواصفة الدولية ISO 45001:2018 والأداء المؤسسي

تُشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى وجود علاقة وثيقة ومتنامية بين تطبيق نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية، ولا سيما المواصفة الدولية ISO 45001:2018، وتحسين الأداء المؤسسي بمختلف أبعاده. إذ لا يقتصر دور هذه المواصفة على الحد من الإصابات والأمراض المهنية، بل يمتد ليشمل تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين بيئة العمل، ودعم الاستقرار التنظيمي، بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي الشامل [2] .

وتنبع هذه العلاقة من اعتماد ISO 45001:2018 على نهج إداري قائم على إدارة المخاطر والفرص، ودمج الصحة والسلامة المهنية في صميم العمليات المؤسسية والقرارات الاستراتيجية. ويسهم هذا النهج في تقليل حالات التوقف عن العمل، وخفض معدلات التغيب الوظيفي، والحد من التكاليف غير المباشرة المرتبطة بالحوادث المهنية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وكفاءة استخدام الموارد، وهما عنصران أساسيان في قياس الأداء المؤسسي [4].

كما تعزز المواصفة الدولية ISO 45001:2018 الأداء المؤسسي من خلال ترسيخ دور القيادة العليا ومشاركتها الفاعلة في دعم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، إذ تؤكد الدراسات أن التزام القيادة يسهم في تحسين الانضباط التنظيمي، ورفع مستوى الامتثال الداخلي، وتعزيز ثقافة العمل الآمن، وهو ما ينعكس على جودة الأداء المؤسسي واستدامته [8]. ويُعد هذا البعد القيادي حلقة وصل رئيسة بين تطبيق المواصفة وتحقيق نتائج مؤسسية ملموسة.

فضلاً عن ذلك، تسهم ISO 45001:2018 في تحسين الأداء المؤسسي عبر تعزيز مشاركة العاملين في تحديد المخاطر واتخاذ القرارات الوقائية، مما يؤدي إلى رفع مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتحسين جودة الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. وقد أثبتت الدراسات أن مشاركة العاملين في نظم إدارة السلامة المهنية ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بتحسين الأداء المؤسسي وتقليل السلوكيات الخطرة في بيئة العمل [1].

وتتجلى العلاقة بين ISO 45001:2018 والأداء المؤسسي كذلك في قابلية التكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى، مثل إدارة الجودة وإدارة البيئة، من خلال اعتماد الهيكل عالي المستوى، الأمر الذي

يعزز كفاءة النظام الإداري الشامل، ويحد من الازدواجية، ويدعم التحسين المستمر للأداء المؤسسي .[3] ويؤدي هذا التكامل إلى بناء منظومة إدارية أكثر نضجًا واستقرارًا، قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفاعلية أعلى.

وعليه، يمكن القول إن المواصفة الدولية ISO 45001:2018 تمثل أداة استراتيجية فاعلة لتطوير الأداء المؤسسي، من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر في الكفاءة التشغيلية، ورأس المال البشري، والحوكمة التنظيمية، والاستدامة المؤسسية، ولا سيما في المؤسسات الخدمية والتعليمية التي يعتمد أداؤها بدرجة كبيرة على سلامة العاملين واستمرارية العمليات.

المبحث الثالث

الإطار التحليلي للدراسة - الجانب العملي - تشخيص وتحليل واقع العمل في موقع التحدي

14.1 تحليل بيانات قائمة الفحص الخاصة بالمتطلبات

اعتمد الباحثون في بناء قائمة الفحص (Checklist) الخاصة بتطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018 في جامعة الكوت على منهجية ميدانية متكاملة، شملت الزيارات الميدانية، وإجراء اللقاءات المباشرة، وتدوين الملاحظات، وإدارة المناقشات مع الإدارة العليا، وعمداء الكليات، ومديري الأقسام والشعب والوحدات الإدارية ذات الصلة. وقد تم اختيار هذه المنهجية لكونها من أكثر الأساليب فاعلية في جمع البيانات والمعلومات بصورة منهجية، وتقييم مستوى الامتثال الفعلي لمتطلبات المواصفة، بما يضمن تكوين فهم شامل ودقيق للعوامل التنظيمية والإدارية والفنية المرتبطة بتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.

وتُعد قائمة الفحص أداة تحليلية مهمة تُسهم في تشخيص واقع التطبيق، وتحديد نقاط القوة ومجالات القصور، فضلًا عن دعم عملية اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية ومسؤولي السلامة المهنية وأصحاب المصلحة المعنيين بتطوير بيئة العمل الجامعية. ومن خلال تنفيذ الزيارات الميدانية والمشاركة في اللقاءات وتوثيق الملاحظات التفصيلية، أمكن رصد الممارسات القائمة، والتقاط التفاصيل الجوهرية المتعلقة بإدارة المخاطر المهنية، والاستجابة لحالات الطوارئ، والتدريب، والتوثيق، والمتابعة، الأمر الذي ساعد في تحديد التحديات المحتملة ووضع تصور منهجي لتحسين نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، يوضح الجدول (1) المقياس السباعي.

كما جرى الاعتماد على قائمة الفحص في تحليل الفجوة بين متطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018 ومستوى التطبيق الفعلي في الجامعة، وذلك من خلال استخدام معادلات كمية تهدف إلى قياس درجة الامتثال ونسبة الفجوة، بما يتيح تقييمًا موضوعيًا ودقيقًا لمستوى التطبيق، وتحديد الأولويات التحسينية، وفق المعادلات الآتية [18] :

معادلة (1) الوسط الحسابي = مجموع (الأوزان * تكراراتها) / مجموع التكرارات

معادلة (2) النسبة المئوية لمدى المطابقة = (الوسط الحسابي المرجح) / قيمة أعلى وزناً في المقياس

معادلة (3) حجم الفجوة لكل قائمة فحص = 1 – النسبة المئوية لمدى المطابقة.

واستخدام المقياس السباعي كما في الجدول (1) والمبين وفقاً للأوزان من (0) أقل وزناً إلى (6) أعلى وزناً.

جدول (1) المقياس السباعي

التسلسل	فقرات المقياس السباعي	الوزن (الدرجة)
1	مطبق كلياً وموثق كلياً	6
2	مطبق كلياً وموثق جزئياً	5
3	مطبق كلياً وغير موثق	4
4	مطبق جزئياً وموثق كلياً	3
5	مطبق جزئياً وموثق جزئياً	2
6	مطبق جزئياً وغير موثق	1
7	غير مطبق وغير موثق	0

ثانيًا: تحليل قائمة فحص نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018

يُعد تحليل قائمة فحص نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018 أداةً منهجية أساسية لتشخيص واقع تطبيق متطلبات المواصفة داخل المؤسسة، وقياس مستوى الامتثال الفعلي لبنودها، وتحديد الفجوات التنظيمية والإجرائية التي تؤثر في الأداء المؤسسي .ويهدف هذا التحليل إلى تحويل متطلبات المواصفة من إطار معياري نظري إلى مؤشرات قابلة للقياس والتقييم، بما يتيح فهمًا دقيقًا لمستوى نضج نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ومدى تكامله مع العمليات المؤسسية.

ويرتكز تحليل قائمة الفحص على مقارنة الوضع القائم للممارسات المؤسسية مع متطلبات بنود ISO 45001:2018 ، ولا سيما ما يتعلق بسياق المؤسسة، والقيادة والمشاركة، والتخطيط القائم على المخاطر والفرص، والدعم والتشغيل، وتقييم الأداء، والتحسين المستمر. وتُسهم هذه المقارنة في تحديد نقاط القوة التي تعكس التزام المؤسسة بتطبيق متطلبات السلامة المهنية، وكذلك نقاط الضعف التي تمثل فجوات تستلزم تدخلات تصحيحية وتحسينية.

الجدول (2) تحليل قائمة فحص نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

ت	تحليل قائمة فحص نظام ادارة البيئة ISO 14001:2018	مستوى التطبيق والتوثيق						
		مطبق كلياً وموثق كلياً	مطبق كلياً وموثق جزئياً	مطبق كلياً وغير موثق	مطبق جزئياً وموثق كلياً	مطبق جزئياً وموثق جزئياً	مطبق جزئياً وغير موثق	غير مطبق وغير موثق
	أولًا: التخطيط (Planning)							
1	تحديد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.		✓					
2	تحديد نطاق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية داخل الجامعة.		✓					
3	تحليل وتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية والفرص المرتبطة بها.			✓				
4	وجود خطط عمل واضحة لتحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية.		✓					
	ثانيًا: القيادة والمشاركة (Leadership & Worker Participation)							
5	التزام القيادة العليا بتوفير التوجيه والدعم اللازمين لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.		✓					
6	وضوح الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية داخل الجامعة.		✓					
7	اعتماد سياسة للصحة والسلامة المهنية وتوافرها للعاملين والأطراف المعنية.		✓					
	ثالثًا: الدعم والتدريب (Support & Training)							
8	توافر الموارد البشرية والمالية والفنية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.		✓					
9	تنفيذ برامج تدريب وتوعية للعاملين بشأن متطلبات ومسؤوليات الصحة والسلامة		✓					

	المهنية.							
10	الاحتفاظ بسجلات ووثائق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بشكل منظم.		✓					
11	تدريب العاملين بشكل دوري على التعامل مع الحوادث والطوارئ المهنية.			✓				
	رابعًا: التشغيل وتقييم المخاطر (Operation & Risk Control)							
12	وجود إجراءات معتمدة للتحكم في المخاطر المهنية ذات التأثير المحتمل.			✓				
13	مراقبة الموردين والمتعاقدين لضمان امتثالهم لمتطلبات الصحة والسلامة المهنية.		✓					
14	تنفيذ مراجعات داخلية منتظمة لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.			✓				
15	مراقبة وقياس أداء الصحة والسلامة المهنية بصورة دورية.		✓					
16	تحليل نتائج الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.			✓				
	خامسًا: التحسين المستمر (Continuous Improvement)							
17	اعتماد إجراءات واضحة لتعزيز التحسين المستمر في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.			✓				
18	معالجة الحوادث والانحرافات المهنية وتوثيقها بصورة منهجية.			✓				
19	تنفيذ مراجعات إدارية دورية لتحسين أداء الصحة والسلامة المهنية.		✓					
20	وجود خطة للتحسين المستمر والوقاية من المخاطر المستقبلية.			✓				
	سادسًا: الاتصال والتوثيق (Communication & Documentation)							
21	توثيق سياسات وإجراءات الصحة والسلامة المهنية بشكل كافٍ.				✓			
22	تحديث الوثائق الخاصة بالصحة والسلامة المهنية وفق الحاجة والمتطلبات التنظيمية.				✓			
23	التحكم في المخاطر المهنية ذات التأثير الكبير.				✓			
24	إتاحة الوثائق المحدثة للأشخاص المعنيين بالصحة والسلامة المهنية.				✓			
25	تنفيذ آليات تواصل داخلي بشأن مبادرات وأنشطة الصحة والسلامة المهنية.				✓			
26	الاحتفاظ بسجلات الأداء لفترات زمنية مناسبة				✓			

	لأغراض الامتثال والتدقيق.							
	سابعًا: الاستجابة للطوارئ المهنية (Emergency Preparedness & Response)							
27	إعداد خطة معتمدة للطوارئ المهنية والاستجابة للحوادث.			✓				
28	اختبار خطة الطوارئ المهنية بشكل دوري للتحقق من فعاليتها.			✓				
29	تطبيق آليات للتعلم من الحوادث السابقة وتحسين الخطط المستقبلية.			✓				
	ثامنًا: مراجعة الإدارة (Management Review)							
30	إجراء مراجعات دورية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية من قبل الإدارة العليا.			✓				
31	تحليل تقارير الأداء وتقديم التوصيات اللازمة للتحسين.			✓				
32	تقييم مدى تحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية ضمن مراجعات الإدارة.		✓					
33	التزام الإدارة العليا بالتحسين المستمر لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.			✓				
	تاسعًا: التدقيق الداخلي والخارجي (Internal & External Audit)							
34	تنفيذ تدقيق داخلي دوري لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.			✓				
35	الاستعانة بمدققين مؤهلين ومحايدين لإجراء التدقيق الداخلي.			✓				
36	تنفيذ نتائج التدقيق الخارجي الصادر عن جهات مستقلة لضمان الامتثال لمتطلبات ISO 45001:2018.	✓						
37	وجود آلية موثقة لمتابعة نتائج التدقيق وتنفيذ التحسينات المطلوبة.	✓						
	الاوزان	6	5	4	3	2	1	0
	التكرارات	2	12	15	7	1	0	0
	ناتج (الوزن * عدد التكرارات)	12	60	60	21	2	0	0
	المعدل الموزون (الوسط الحسابي المرجح)	**%4.19**						
	النسبة المئوية للتطبيق	**%69.8**						
	حجم الفجوة للمتطلب	**%30.2**						

من خلال نتائج تحليل قائمة الفحص تبين الآتي:

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى تطبيق نظام إدارة البيئة وفق المواصفة الدولية ISO 14001:2018يتسم بدرجة مرتفعة نسبيًا من النضج المؤسسي، إذ بلغ المعدل الموزون (الوسط الحسابي المرجّح) (4.19) على مقياس ليكرت السباعي، وهو ما يعكس أن غالبية متطلبات المواصفة مطبّقة فعليًا داخل المؤسسة، مع تفاوت

محدود في مستوى التوثيق.

كما بلغت النسبة المئوية للتطبيق (69.8%) ، وهي نسبة تشير إلى أن ما يقارب ثلثي متطلبات المواصفة قد تحقق على أرض الواقع، سواء بشكل مطبق كليًا وموثق جزئيًا، أو مطبق كليًا وغير موثق، الأمر الذي يدل على وجود قاعدة تنظيمية قوية لإدارة الجوانب البيئية، ويمكن البناء عليها للوصول إلى الامتثال الكامل.

وفي المقابل، بلغ حجم الفجوة (30.2%) ، وهي فجوة تُعد فجوة تحسين وتطوير وليست فجوة غياب أو ضعف جوهري، إذ تركزت في المتطلبات التي ما زالت مطبّقة جزئيًا أو تفتقر إلى التوثيق الكامل. ويعكس ذلك أن التحدي الرئيس لا يكمن في التطبيق العملي بقدر ما يتمثل في تعزيز التوثيق المنهجي، وتكامل الإجراءات، وربط الأداء البيئي بخطط التحسين المستمر.

أولًا: نقاط القوة

1. وجود مستوى جيد من التطبيق والتوثيق في بعض المجالات تُظهر نتائج قائمة الفحص تحقق مستويات تطبيق جزئي أو كلي مصحوبة بتوثيق مقبول في عدد من المحاور الرئيسة، ولا سيما ما يتعلق بتوثيق السياسات والإجراءات البيئية (البند 21) وتنفيذ المراجعات الإدارية الدورية (البند 30). ويعكس ذلك توفر إطار أولي منظم لإدارة النظام البيئي، يمكن البناء عليه لتعزيز الامتثال المنهجي لمتطلبات المواصفة ISO 14001:2018.
2. الاهتمام بخطط التحسين والاستجابة للطوارئ بيّنت النتائج وجود اهتمام واضح بإعداد خطط الطوارئ البيئية (البند 27) واعتماد إجراءات التحسين المستمر (البند 17)، وهو ما يُعد من المرتكزات الأساسية لاستدامة نظام إدارة البيئة، ويُسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر البيئية غير المتوقعة وتحسين أدائها على المدى الطويل.
3. الوعي بالمخاطر والفرص البيئية أظهرت المؤسسة إدراكًا لأهمية التخطيط البيئي المنهجي من خلال تحديد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في نظام إدارة البيئة (البند 1)، إلى جانب محاولات تحليل وتقييم المخاطر والفرص البيئية (البند 3). ويعكس ذلك توجهًا إيجابيًا نحو تبنّي الفكر الوقائي الذي تقوم عليه المواصفة ISO 14001:2018.
4. التزام واضح بآليات المراجعة والتدقيق تشير البنود المتعلقة بالتدقيق الداخلي والخارجي (البنود 34–37) إلى وجود آليات مراجعة تهدف إلى مراقبة مستوى الامتثال وتحسين الأداء البيئي. ويُعزز هذا الالتزام من مصداقية المؤسسة في تطبيق متطلبات المواصفة، ويدعم عملية التحسين المستمر من خلال معالجة حالات عدم المطابقة.
5. إجراءات مبدئية لتحليل الأداء البيئي تُظهر نتائج مراقبة الأداء البيئي (البند 15) وتحليل نتائجه (البند 16) وجود بدايات لتأسيس نظام قياس وتحليل يُمكّن المؤسسة من تشخيص واقع أدائها البيئي، ويمهّد لاتخاذ قرارات تصحيحية وتحسينية قائمة على البيانات.

ثانيًا: نقاط الضعف

1. قصور في التوثيق الكامل تُبيّن النتائج وجود فجوات ملحوظة في التوثيق الشامل للسياسات والإجراءات البيئية (البند 21)، وهو ما قد يحدّ من القدرة على إثبات الامتثال لمتطلبات ISO 14001:2018، ويؤثر سلبًا في شفافية النظام البيئي واستدامته.
2. ضعف برامج التدريب والتطوير البيئي يمثل غياب برامج تدريب منتظمة ومتخصصة للعاملين فيما يتعلق بالمسؤوليات البيئية والتعامل مع الحوادث (البنود 9 و11) تحديًا رئيسيًا، إذ يُضعف ذلك من جاهزية الموارد البشرية وقدرتها على تطبيق متطلبات النظام البيئي بكفاءة.
3. ضعف تطبيق خطط الأهداف البيئية يعكس عدم وجود خطط تنفيذية واضحة لتحقيق الأهداف البيئية (البند 4) قصورًا في الانتقال من مرحلة التخطيط إلى مرحلة التنفيذ الفعلي، مما يحدّ من فعالية نظام إدارة البيئة في تحقيق نتائج ملموسة.
4. قصور في قياس الأداء البيئي وتحليل النتائج تُظهر النتائج محدودية في تنفيذ وتوثيق عمليات قياس ومراقبة الأداء البيئي بصورة منتظمة (البنود 14 و16)، الأمر الذي يُفقد المؤسسة فرصة الاستفادة من البيانات في تحسين أدائها واتخاذ قرارات تصحيحية مبنية على مؤشرات دقيقة.
5. حجم فجوة التطبيق تشير نسبة التطبيق البالغة (48.5%) إلى وجود فجوة مقدارها (51.5%) بين الوضع الحالي ومتطلبات المواصفة ISO 14001:2018، وهو ما يدل على الحاجة إلى جهود مؤسسية إضافية لسد هذه الفجوة وتعزيز مستوى الامتثال الشامل.
6. ضعف في التواصل الداخلي والخارجي يمثل غياب آليات فعّالة للتواصل بشأن المبادرات البيئية (البند 25)، إلى جانب محدودية تحديث الوثائق البيئية (البند 22)، عائقًا أمام تحقيق الشفافية وإشراك الأطراف المعنية بفاعلية في جهود تحسين الأداء البيئي.

المبحث الرابع

مناقشة النتائج

15.1 مناقشة النتائج

تُظهر نتائج تحليل قائمة فحص نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة الدولية ISO 45001:2018أن الجامعة تمتلك مستوىً متقدمًا نسبيًا من النضج المؤسسي في تطبيق متطلبات النظام، إذ بلغت النسبة المئوية للتطبيق (69.8%)، وهو ما يعكس تحقق غالبية متطلبات المواصفة على أرض الواقع، سواء من خلال التطبيق الكلي المصحوب بتوثيق جزئي أو التطبيق الكلي غير الموثق. ويشير هذا المستوى إلى أن الجامعة قد تجاوزت مرحلة التبني الأولي للنظام، وانتقلت إلى مرحلة التطبيق الفعلي الذي يمكن البناء عليه للوصول إلى الامتثال الكامل. ويعزز هذا الاستنتاج بلوغ المعدل الموزون (4.19)على مقياس ليكرت السباعي، وهي قيمة تدل على أن معظم البنود تركزت في المستويات العليا من التطبيق، ولا سيما ضمن فئات "مطبق كليًا وموثق جزئيًا" و"مطبق كليًا وغير موثق". ويعكس ذلك وجود ممارسات فعلية ومستقرة لإدارة الصحة والسلامة المهنية داخل الجامعة، بما يؤكد أن التحدي الرئيس لا يكمن في غياب التطبيق، وإنما في تعزيز البنية التوثيقية والتكامل المنهجي للنظام. وتشير نتائج التحليل إلى أن محاور التخطيط، والقيادة والمشاركة قد سجلت مستويات تطبيق مرتفعة نسبيًا، وهو ما يعكس وعي الإدارة الجامعية بأهمية تحديد سياق المؤسسة، وتوضيح نطاق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، واعتماد سياسات واضحة تدعم الوقاية من المخاطر المهنية. ويُعد هذا الجانب من أبرز نقاط القوة، إذ إن التزام القيادة العليا يُمثل أحد المتطلبات الجوهرية في المواصفة ISO 45001:2018، ويؤدي دورًا محوريًا في ترسيخ ثقافة السلامة المهنية وتعزيز مشاركة العاملين ودعم التحسين المستمر. كما أظهرت النتائج اهتمامًا واضحًا بمحوري التحسين المستمر والاستجابة للطوارئ المهنية، من خلال وجود خطط معتمدة للطوارئ، وإجراءات أولية للتعامل مع الحوادث المهنية ومعالجتها. ويعكس ذلك توجهًا إيجابيًا نحو الإدارة الاستباقية لمخاطر العمل والحد من آثارها المحتملة. غير أن محدودية اختبار خطط الطوارئ المهنية وتوثيق نتائجها تشير إلى أن هذه الممارسات لا تزال بحاجة إلى مزيد من التنظيم والتقنين لضمان فعاليتها واستدامتها، بما ينسجم مع متطلبات الجاهزية والاستجابة الواردة في ISO 45001:2018. وفي المقابل، كشفت النتائج عن أن التوثيق يمثل أحد أبرز مجالات التحسين، إذ أظهرت بعض البنود المتعلقة بتوثيق السياسات والإجراءات وتحديث الوثائق مستويات أقل مقارنة ببقية المحاور. ويُعد هذا القصور عاملًا مؤثرًا في اتساع فجوة التطبيق البالغة (30.2%)، حيث تؤكد المواصفة ISO 45001:2018على أهمية المعلومات الموثقة بوصفها أداة أساسية للتحقق من الامتثال، وضمان استمرارية النظام، ودعم عمليات المراجعة والتدقيق الداخلي والخارجي. كما برز ضعف نسبي في برامج التدريب والتطوير في مجال الصحة والسلامة المهنية، ولا سيما فيما يتعلق بتدريب العاملين على التعامل مع الحوادث والطوارئ المهنية. ويؤثر هذا الضعف في جاهزية الموارد البشرية، ويحدّ من فاعلية النظام، إذ إن نجاح تطبيق ISO 45001:2018يعتمد بدرجة كبيرة على وعي العاملين بمخاطر العمل وقدرتهم على تطبيق إجراءات الوقاية والسيطرة بشكل صحيح. أما فيما يخص مراقبة أداء الصحة والسلامة المهنية وتحليل نتائجه، فقد أظهرت النتائج وجود تطبيق فعلي لعمليات القياس والمتابعة، إلا أن مستوى التوثيق والتحليل لا يزال بحاجة إلى تطوير. ويُعد هذا الجانب عنصرًا حاسمًا في دعم التحسين المستمر، إذ إن غياب التحليل المنتظم لمؤشرات الأداء قد يؤدي إلى إضعاف القدرة على اتخاذ قرارات تصحيحية مبنية على بيانات دقيقة، وهو ما قد ينعكس سلبًا على سلامة بيئة العمل الجامعية. ومن ناحية أخرى، سجل محور التدقيق الداخلي والخارجي أعلى مستويات التطبيق والتوثيق، ولا سيما فيما يتعلق بتنفيذ نتائج التدقيق الخارجي ومتابعة التحسينات المطلوبة، وهو ما يعكس درجة عالية من الالتزام المؤسسي بمتطلبات المواصفة ISO 45001:2018، ويُعد مؤشرًا إيجابيًا على نضج نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وقدرته على الاستجابة لملاحظات الجهات المستقلة. وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن نتائج التحليل تعكس واقعًا مؤسسيًا إيجابيًا يتسم بتطبيق فعلي واسع لمتطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنيةISO 45001:2018 ، مع وجود فجوة تطويرية محدودة نسبيًا تتركز في مجالات التوثيق، والتدريب، وتعزيز قياس أداء الصحة والسلامة المهنية. وتمثل هذه الفجوة فرصة حقيقية للتحسين المستمر، يمكن معالجتها من خلال إجراءات تنظيمية وتدريبية وتوثيقية منهجية، بما يسهم في رفع مستوى الامتثال، وتحسين الأداء المؤسسي الجامعي، وتوفير بيئة عمل تعليمية آمنة ومستدامة على المدى الطويل.

16.1 التوصيات

في ضوء نتائج تحليل قائمة فحص نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفقًا لمتطلبات المواصفة الدولية ISO 45001:2018، وما أظهرته من مستوى تطبيق متقدم نسبيًا يقابله وجود فجوة تطويرية،

توصي الدراسة بما يأتي:

1. تعزيز التوثيق المنهجي لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ضرورة استكمال توثيق سياسات وإجراءات الصحة والسلامة المهنية كافة، مع تحديثها بصورة دورية، وبما ينسجم مع متطلبات المواصفةISO 45001:2018 ، لضمان الشفافية وسهولة المراجعة والتدقيق الداخلي والخارجي.
2. تطوير برامج التدريب والتوعية في مجال الصحة والسلامة المهنية اعتماد برامج تدريبية منتظمة ومتخصصة تستهدف جميع التدريسيين والموظفين، ولا سيما تلك المتعلقة بتحديد المخاطر المهنية، والوقاية منها، والاستجابة للطوارئ، والتعامل مع الحوادث والإصابات المهنية، بما يسهم في ترسيخ ثقافة السلامة المهنية وتعزيز الجاهزية المؤسسية.
3. تحسين آليات قياس ومراقبة أداء الصحة والسلامة المهنية تفعيل مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس في مجال الصحة والسلامة المهنية، وربط نتائجها بعمليات التحليل والتقييم الدوري، بما يدعم اتخاذ القرارات التصحيحية المبنية على البيانات ويعزز التحسين المستمر.
4. تعزيز التخطيط التنفيذي لأهداف الصحة والسلامة المهنية تحويل أهداف الصحة والسلامة المهنية المعتمدة إلى خطط تنفيذية تفصيلية تتضمن جداول زمنية محددة، ومسؤوليات واضحة، وموارد مناسبة، بما يضمن الانتقال الفعلي من مرحلة التخطيط إلى مرحلة التطبيق العملي.
5. تفعيل دور القيادة العليا في دعم التحسين المستمر تعزيز دور الإدارة العليا في متابعة تنفيذ متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وتخصيص الموارد اللازمة، ودعم ثقافة الوقاية والتحسين المستمر، بما يضمن استدامة النظام وفاعليته على المدى الطويل.
6. اختبار خطط الطوارئ المهنية بصورة دورية إجراء تمارين واختبارات منتظمة لخطط الطوارئ المهنية للتحقق من فعاليتها، وتحليل نتائجها، واستخلاص الدروس المستفادة من الحوادث السابقة، وتحديث الخطط بما يتلاءم مع السيناريوهات المحتملة داخل البيئة الجامعية.
7. تعزيز التواصل الداخلي والخارجي بشأن مبادرات الصحة والسلامة المهنية تطوير آليات تواصل فعّالة مع العاملين والأطراف المعنية لعرض جهود الجامعة ومبادراتها في مجال الصحة والسلامة المهنية، بما يسهم في رفع مستوى المشاركة والالتزام وتحقيق الشفافية المؤسسية.
8. الاستفادة من نتائج التدقيق في دعم التحسين المستمر ضمان التنفيذ الكامل لتوصيات التدقيق الداخلي والخارجي، وربط نتائجها بخطط التحسين المستمر، بما يعزز الامتثال المستدام لمتطلبات المواصفة.ISO 45001:2018
9. التوجه نحو الحصول على شهادةISO 45001:2018 العمل على سد الفجوة المتبقية في التطبيق والتوثيق تمهيدًا للتقدم للحصول على شهادة المطابقة، بما يعزز سمعة الجامعة المؤسسية، ويدعم بيئة العمل الآمنة، ويرفع مستوى التنافسية المؤسسية.
10. اقتراح دراسات مستقبلية تشجيع إجراء دراسات مستقبلية مقارنة بين الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى، أو دراسة تكامل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية مع نظم الإدارة الأخرى) مثل ISO 9001 و(ISO 14001، لقياس أثر التكامل في تحسين الأداء المؤسسي المستدام.

17.1 المصـادر

[1] Abad, J., Lafuente, E., & Vilajosana, J. (2020). *An assessment of the OHSAS 18001 certification process: Objective drivers and consequences on safety performance*. Safety Science, 129, 104805. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104805.

[2] Fernandes, A. C., Sampaio, P., & Sameiro, M. (2021). *The impact of ISO 45001 on occupational health and safety performance*. International Journal of Quality & Reliability Management, 38(6), 1384–1405. https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2020-0027.

[3] Rebelo, M. F., Santos, G., & Silva, R. (2017). Integration of management systems and organizational performance. *Journal of Cleaner Production, 156*, 475–487. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.04.020.

[4] Zeng, S. X., Tam, C. M., & Tam, V. W. Y. (2022). *Occupational health and safety management systems and organizational performance*. Safety Science, 150, 105688. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105688.

[5] International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use*.

[6] International Labour Organization (ILO). (2001). *Guidelines on occupational safety and health management systems (ILO-OSH 2001)*. https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_107727/lang--en/index.htm

[7] Santos, G., Rebelo, M., & Barros, S. (2021). Occupational health and safety management systems in service organizations. *Safety Science, 139*, 105245. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105245

[8] Podrecca, M., et al. (2024). ISO 45001 and corporate performance: Evidence from European companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 31*(2), 1012–1025. https://doi.org/10.1002/csr.2782

[9] Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management, 35*(3), 718–804. https://doi.org/10.1177/0149206308330560

[10] Bititci, U. S., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. S. (2018). Performance measurement: Challenges for tomorrow. *International Journal of Management Reviews, 20*(3), 672–694. https://doi.org/10.1111/ijmr.12194

[11] Ferreira, A., & Otley, D. (2009). The design and use of performance management systems: An extended framework. *Management Accounting Research, 20*(4), 263–282. https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.07.003

[12] Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? *Academy of Management Journal, 55*(6), 1264–1294. https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088

[13] Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review, 11*(4), 801–814. https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976

[14] March, J. G., & Sutton, R. I. (1997). Organizational performance as a dependent variable. *Organization Science, 8*(6), 698–706.

[15] Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). *The performance prism: The scorecard for measuring and managing business success*. Butterworth-Heinemann. https://doi.org/10.1016/B978-075065357-8.50002-6

[16] Franco-Santos, M., Lucianetti, L., & Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems: A review of their consequences and a framework for research. *Management Accounting Research, 23*(2), 79–119.https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.04.001

[17] Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management* (4th ed.).

Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/978-1-137-00926-1

[18] Alwan, A. S., Esmail, B. S., & Al-khattawi, A. A. (2023). *The quality of educational laboratories according to the international standard ISO 15189*—A case study at Kut University College. Al-Kut University College Journal (Special issue).