



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، الطور الثاني

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع

دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء المستدام في
المؤسسة - دراسة حالة شركة ALGM "برج بوعريبيج"

إشراف الأستاذ:

بونقيب أحمد

إعداد الطالبة:

- صايغي بوعويينة هاجر

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج	رئيسا
بونقيب أحمد	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج	مشرفا ومقررا
	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021-2022



ما دعوة أنفع يا صاحبي من دعوة

الغائب للغائب

ناشدتك الرحمان يا قارىء

أن تسأل الغفران و الثبات

للقاتب

الإهداء

إلى رفيقة دربي و بمحة روعي إلى حبيبي أمي

إلى نور حياتي و بلسم سعادتني إلى حبيبي أبي

إلى سندا الحياة وخليلا روعي "عبد الرحمان" "همام"

إلى شريك حياتي صالح الدين

إلى كل الأقارب صغيرا وكبيرا "عمي محمد" و "جدتي مسعودة"

إلى أهل بيتي الثاني

إلى من تقاسمت معهم الأفراح والأحزان و من يعز عليا فراقهم إلى

كل الزملاء في الدراسة

طبتم وطاب ممشاكم

شكر وتقدير

يسعدني أن أقدم جزيل شكري و خالص تقديري و فائق احترامي إلى أصحاب الفضل في إعداد

هذا العمل و إلى الذين مهدوا لي طريق العلم و المعرفة.....

إلى أساتذة الكلية كل باسمه نفع الله بكم وبعلمك.....

إلى من أقامت عوج لساني شيختي سعيد حداد أمينة و أهل المسجد كل باسمه

كما اخص بالتقدير و الامتنان

أستاذ أحمد بونقيب جزاك الله كل خير و ثبتك و نفع بك وبعلمك

إلى موظفي الكلية.....

إلى مجموعة الكايزن....

كما اشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد إلى كل الزملاء و اخص بالذكر تقية حياة

جزاكم الله خيرا....

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى أهمية تبني نظام الإدارة البيئية ومعياري ISO14001 وتأثيره على الأداء المستدام في شركة ALGM برج بوعريريج، وبغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات تم إعداد استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة المتمثلة في العاملين في المؤسسة ككل ، وقد شملت العينة 40 عاملاً.

وبعد تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج SPSS خلصت الدراسة إلى أن نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات ISO14001 يؤثر على الأداء المستدام في المؤسسة ALGM كما أن لكل بعد من أبعاد الإدارة البيئية تأثير في تحسين الأداء المستدام .

الكلمات المفتاحية: نظام الإدارة البيئية، المعيار الدولي ISO14001 ، الأداء المستدام.

Abstract:

This study aims to clarify the importance of adopting the environmental management system and the ISO14001 standard and its impact on the sustainable performance of ALGM Bordj Bou Arreridj company. In order to answer the problem posed and test hypotheses, a questionnaire was prepared and distributed to the study sample represented by the employees of the institution as a whole, and the sample included 40 workers.

After analyzing the data collected using the SPSS program, the study concluded that the environmental management system according to the requirements of ISO14001 affects the sustainable performance of the ALGM institution, and that each dimension of environmental management has an impact on improving sustainable performance.

Key words: environmental management system, ISO14001, sustainable performance

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات :

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	إهداء
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أو	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة البيئية والتنمية المستدامة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات حول نظام الإدارة البيئية ومعيار القياس ISO14001
5-3	المطلب الأول: مفهوم الإدارة البيئية و أهميته وأهدافه
11-5	المطلب الثاني: مبادئ الإدارة البيئية و إستراتيجيتها و دوافع تبنيها ووظائفها
15-11	المطلب الثالث: ماهية نظام الإدارة البيئية
19-15	المطلب الرابع: المواصفات القياسية الدولية ISO14001
23-19	المطلب الخامس : طرق الحصول على شهادة الايزو و تكاليفها و مميزاتها
23	المبحث الثاني: أساسيات الأداء والأداء المستدام
27-24	المطلب الأول: مفاهيم أساسية للأداء
32-27	المطلب الثاني: عناصر و تصنيفات و أبعاد الأداء
34-32	المطلب الثالث: لمحة عن تحسين الأداء
38-34	المطلب الرابع: الأداء المستدام
39	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية على شركة ALGM	
41	تمهيد
42	المبحث الأول:عموميات حول شركة ALGM
42	المطلب الأول: تعريف بشركة ALGM
43-42	المطلب الثاني : مجالات تطبيق ومنتجاتها و تكنولوجيا التصنيع
43	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و تحليلها و تفسيرها و اختبار الفرضيات
49-44	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية

فهرس المحتويات

53-49	المطلب الثاني: عرض و تحليل و تفسير استجابات أفراد عينة الدراسة لأسئلة الاستبيان
58-53	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
59	خلاصة الفصل
63-61	خاتمة
68-65	قائمة المراجع
69	قائمة الملاحق

فهرس الأشكال

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19/18	متطلبات نظام الإدارة البيئية وفق المواصفات الدولية ISO14000	01
43	توزيع درجات مقياس ليكرت الحماسي	02
44	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	03
45	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	04
46	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	05
47	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	06
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الأقدمية	07
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع العمل	08
50	ألفا لكره نباخ لكل محور من محاور الاستبانة	09
51	الترتيب حسب الأهمية لفقرات محور نظام الإدارة البيئية	10
52	الترتيب حسب الأهمية لفقرات محور الأداء المستدام	11
53	تحليل الانحدار لقياس أثر السياسة البيئية على الأداء المستدام	12
54	تحليل الانحدار لقياس أثر التخطيط على الأداء المستدام	13
54	تحليل الانحدار لقياس أثر التنفيذ و التشغيل على الأداء المستدام	14
55	تحليل الانحدار لقياس أثر الفحص و التصحيح على الأداء المستدام	15
56	تحليل الانحدار لقياس أثر المراجعة الإدارية على الأداء المستدام	16
58-57	نتائج تحليل الانحدار البسيط بين نظام الإدارة البيئية و الأداء المستدام للمؤسسة محل الدراسة	17

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
3	شكل يوضح العلاقة بين الإدارة والبيئة	01
17	مرجعيات نظم الإدارة البيئية ISO14001	02
21-20	خطوات الحصول على شهادة الايزو 14001	03
36	مكونات الأداء المستدام	04
37	ركائز الأداء المستدام	05
45	أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس	06
46	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير السن	07
47	أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي	08
48	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب الوحدة الوظيفية	09
49	دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير نوع العمل	10

مقدمة عامة

مقدمة:

في ظل المتغيرات العالمية السريعة والشاملة في كافة مجالات الحياة نتيجة للتحرر الاقتصادي وانفتاح التجارة وانتشار الثورة التكنولوجية والمعلوماتية في ظل الأثر السلبي للتطور الصناعي وما ينجم عن ذلك من مشاكل على المستوى البيئي ، ازداد الاهتمام العالمي بقضية البيئة وحمايتها من خلال سن التشريعات والقوانين التي تنص على المؤسسات الصناعية مسؤولة عن الأضرار التي تلحق بالبيئة، وبما أن المؤسسات الاقتصادية من أهم الأطراف المسببة للتدهور البيئي، يجب تغيير أنشطتها من خلال الاهتمام بالاعتبارات البيئية ودمجها في استراتيجيات أعمالهم وخططهم طويلة المدى من خلال تبني نظام إدارة بيئية ISO14001 هو مرجع يسعى إلى دمج الاهتمامات البيئية في جميع جوانب العمليات والأنشطة.

أصبح تحقيق التنمية المستدامة القائمة على الاستخدام الأمثل للموارد محافظة على حقوق المستقبلية للأجيال مع الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية هدف كل دولة من دول العالم لما لها تأثير ايجابي على تحقيق رفاهية الأفراد وتحسين جودة حياتهم، أما بالنسبة للمؤسسات فان الاهتمام بجانب الأداء المستدام لها يجعلها تحظى بميزات عالية جدا مما يسمح لها بالوصول إلى أهدافها بصورة ناجحة و تكون لها مكانة بين المنافسين في السوق.

ومن هنا تم طرق الأشكال التالي:

أولا: الإشكالية

"إلى أي مدى يمكن تحسين الأداء المستدام في المؤسسة من خلال تبنيتها نظام الإدارة

البيئية وفق معيار ISO14001؟"

هذا التساؤل يقودونا إلى طرح عدد من التساؤلات الفرعية التي تساعدنا في تحليل:

- هل لتطبيق السياسة البيئية أثر على تحسين الأداء المستدام؟
- ما أثر عامل التخطيط على تحسين الأداء المستدام؟
- هل يوجد يؤثر التنفيذ والتشغيل على تحسين الأداء المستدام؟
- هل يتأثر تحسين الأداء المستدام في المؤسسة بعامل الفحص والتصحيح؟
- هل يوجد المراجعة الإدارية على تحسين الأداء المستدام؟

ثانيا: الفرضيات:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية العامل السياسة البيئية على تحسين الأداء المستدام
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل التخطيط على الأداء المستدام
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل التنفيذ والتشغيل على تحسين الأداء المستدام
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل الفحص والتصحيح على تحسين الأداء المستدام
- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لعامل المراجعة الإدارية على تحسين الأداء المستدام

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

هناك دوافع عديدة وراء اختيارنا لهذا الموضوع منها:

- الشعور الشخصي بأهمية الموضوع خاصة في ظل تنامي الوعي البيئي محليا ودوليا؛
- إدراك خطورة الوضع البيئي القائم ومحاولة تسليط الضوء على بعض جوانبه المتدهورة؛
- توفر بعض الإمكانيات لإنجاز هذا العمل
- الرغبة الشخصية في الاطلاع على هذا الموضوع
- إثراء المكتبة من خلال هذا المجال الجديد من الدراسات

رابعا: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- إيضاح أهم المفاهيم للإدارة البيئية .
- إبراز معنى نظام الإدارة البيئية وأبعادها.
- توضيح كل ما يتعلق بالأداء و الأداء المستدام.
- الوقوف على المواصفة القياسية ISO14001 .
- توضيح مدى أهمية تبني نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء بصفة عامة و الأداء المستدام بصفة خاصة في المؤسسة.

خامسا: أهمية البحث

تمثل أهمية موضوع دراستنا في:

مقدمة عامة

- الاتجاه نحو الاهتمام بالقضايا البيئية من جانب المؤسسات الاقتصادية
- زيادة الوعي البيئي وتحول المستهلكين العاديين إلى مستهلكين صديقين للبيئة يطلبون منتجات من المؤسسات تستجيب للمعايير البيئية.
- أهمية التسجيل للحصول على شهادة مطابقة لنظام البيئية ISO14001 كتأشيرة عبور لدخول الأسواق المحلية وحتى العالمية.
- تعالج هذه الدراسة موضوع الأداء في ظل التوجه الحديث لتنمية المستدامة
- إبراز أهمية الأداء المستدام وعلاقته بنظام الإدارة البيئية
- أهمية هذا الموضوع وتطبيقه على مستوى المؤسسة محل الدراسة

سادسا: حدود الدراسة

1) الإطار المكاني: حاولنا إسقاط الدراسة النظرية المتواصل إليها على مؤسسة "ALGM برج بوعرييج".

2) الإطار الزمني: كانت دراستنا لمدة شهر.

3) سابعا: مناهج البحث العلمي

في تحليل جوانب البحث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تحليل الظواهر المختلفة، والاعتماد على التفكير المنطقي ومعالجة الأسباب التي أدت إلى حدوث هذه الظواهر واستخلاص النتائج العلاقات القائمة بين مجموعة من المتغيرات وترجمتها إلى فرضيات.

كما اعتمدنا على أسلوب دراسة حالة من الناحية العملية، مع مراعاة حالة شركة ALGM الحاصلة على شهادة ISO14001 ، وبالتالي تحديد على الأسباب والمعوقات التي تقف في طريق الشركات الجزائرية الراغبة في الحصول على هذه المواصفات.

ثامنا: تقسيمات البحث:

لدراسة هذا الموضوع اعتمدنا على تقسيم البحث إلى فصلين وخاتمة ملخص فيها النتائج المتواصل إليها، بحيث تناولنا في الفصل الأول الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية و المواصفة الدولية ISO14001 ، كما تم تطرقنا إلى الأداء و الأداء المستدام في المؤسسة، أما الفصل الثاني فكان عبارة عن دراسة حالة

شركة ALGM برج بوعرييج، تم تقسيمه إلى مبحثين ، تناولنا في المبحث الأول كل ما يخص شركة ALGM ، أما المبحث الثاني فهو عبارة عن عرض و تحليل لنتائج الاستبيان الموزعة على 40 عامل والمسترجعة 30، تم فيه عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة، و التعرف على مدى تأثير نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء المستدام بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

تاسعا: الدراسات السابقة

1- دراسة للأستاذ عادل عبد الرشيد عبد الرزاق سنة 2005 تحت عنوان: نظام الإدارة البيئية والمواصفة القياسية ISO 14001 وتطبيقها في الوطن العربي. حيث حاول في هذه الدراسة إبراز إشكالية تطبيق المواصفة القياسية ISO14001 بالشركات العربية، والعوائق التي تعترض تطبيقها، فتطرق لنشأة المواصفة وحاول إظهار مختلف المزايا من خلال تنفيذها، كما قدم أمثلة عن الشركات الحاصلة على شهادة ISO 14001 وهي السوق الحرة لمطار دبي الدولي، شركة الحمراي فوكس البترولية السعودية، مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة، ومن خلال دراسته توصل إلى نتائج عديدة من بينها ضرورة الاهتمام بتأهيل كوادر عربية متخصصة في نظم الإدارة البيئية، إعداد دليل الشركات والمؤسسات العربية الحاصلة على شهادة ISO 14001 والذي يحتوي على معلومات عن الشركات الحائزة على المواصفة.

2- دراسة عمرو أبو اليمين عبد الغني، بعنوان "تبني مفهوم التسويق الأخضر كمدخل لتطبيق نظم الجودة البيئية ISO14001 في المنشآت الفندقية". ، احتوت هذه الدراسة على شقين، أحدهما نظري تطرق في الباحث إلى الحديث عن الاهتمام بالوعي البيئي، تعريف التسويق الأخضر، و متطلبات تبني المنظمة للتسويق الأخضر، و مكونات الايزو 14001. أما الشق الثاني، فكان عبارة عن مجموعة دراسات خاصة ب (الاتجاهات و الاهتمامات البيئية، التسويق الأخضر، الإدارة البيئية في الفنادق). وكعينة دراسة استعان صاحب المقال بمجموعة من الفنادق المصرية، أين حاول استنتاج العلاقة السببية الموجودة و القائمة بين التسويق الأخضر و نظم الجودة البيئية.

3- دراسة تفال محمد فتحي الشحات درغام، بعنوان "برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة". تطرقت الباحثة في الشق الأول من الدراسة إلى تعريف الإدارة البيئية، و المقارنة بين الإدارة البيئية على مستوى المؤسسة و على مستوى الدولة، و منه إلى مهامها متمثلة في الإقلال من الفاقد في عمليات الإنتاج، و التدوير و ترشيد استخدام المدخلات و المراجعة

البيئية، ثم أهداف و مبادئ الإدارة البيئية. أما الشق الثاني من الدراسة فتم من خلاله تناول نظم الإدارة البيئية EMS من خلال مكونات و تكاليف النظام و الخطوات التي تؤخذ عند تطبيق نظم الإدارة البيئية للحصول على شهادة الايزو 14001، ليختتم العمل بدراسة نظرية تحليلية لعينة الصناعات الكبيرة في مصر، لتقترح الباحثة في الأخير برنامجا لتطبيق نظم الإدارة البيئية في هذا المجال من الاستراتيجي

4- دراسة بول دي باكير بعنوان " التأثير الاقتصادي والفعالية البيئية لمعيار الايزو 14001 على المؤسسات الصناعية"، هذه الدراسة مقدمة من طرف مكتب دراسات خاص بالدراسات البيئية، حيث تضمنت جانبين أساسين، أحدهما نظري تضمن الحديث عن أهداف نظام الإدارة البيئية، و تكاليف اعتماد و تشغيل مثل هذا النظام في المؤسسات الصناعية، و الفوائد الناتجة عن تطبيقه. و منه انتقل الحديث إلى الكفاءة البيئية لنظام الإدارة البيئي SME ، و تمت الإشارة أيضا إلى الخسارة الاقتصادية و التسويقية الناتجة عن عدم الاهتمام بتبني الاتجاه البيئي في الإنتاج من طرف المؤسسات الصناعية، أما بالنسبة للجانب التطبيقي، فكان عبارة عن دراسة مقارنة لكل من الدول: فرنسا، بلجيكا، النرويج، السويد، سويسرا، كدول أوروبية تسعى إلى انتهاج الإدارة البيئية من خلال أنشطتها الصناعية بغية الحصول على شهادة الايزو 14001، لما تحققه من وفورات مالية و فوائد تسويقية على المدى الطويل و بصورة مستمرة.

5- دراسة شتوح وليد، تحت عنوان "مكانة نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001 في تسيير المؤسسات الجزائرية". تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى مدى مساهمة نظم الإدارة البيئية في تسيير المؤسسات، وكانت عينة الدراسة تشمل كل من (المؤسسات الجزائرية، المغربية، التونسية). و مدى انعكاس ذلك على التميز اقتصاديا و تجاريا. كما حاول من خلال ذلك معرفة أهم الفروقات في الاهتمام بتطبيق نظم الإدارة البيئية بين الدول الثلاثة. وتوصل الباحث إلى نتيجة مفادها عدم اهتمام معظم المؤسسات الجزائرية بنظم الإدارة البيئية، وعدم التزامها البيئي الجاد، مما أدى بها إلى فقدان الكثير من المكاسب الاقتصادية و التجارية.

6- دراسة ميدل كونزالاز بعنوان "استخدام بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء المستدام"، تهدف هذه الدراسة بيان الأدوات الهامة المختلفة التي تساعد على تحقيق الاستدامة التشغيلية لقياس الأداء المستدام في أربع محطات صغيرة لتوليد الطاقة في كوبا. بحثت الورقة أدوات مختلفة كبطاقة الأداء المتوازنة ، ونماذج قرارات

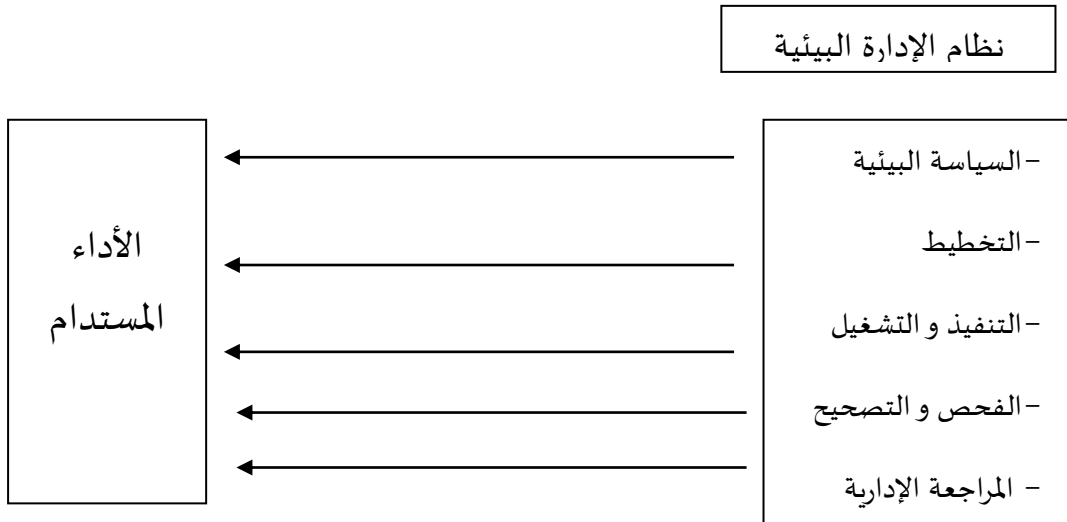
مقدمة عامة

متعددة المراكز مثل: عملية الشبكة التحليلية، ومصفوفة التوافق لإستراتيجية الاستدامة التي يمكن أن تساعد المديرين في قياس وتقييم أداء الاستدامة. ولتحقيق هدف المنشور، تم تحديد شبكة قياس الاستدامة المؤسسية مع الاعتماد والملاحظات. يعمل هذا النموذج على تتبع إستراتيجية العمل باستخدام المؤشرات المرتبطة بطاقة الأداء المتوازن والاستراتيجيات التنظيمية. سيتم استخدام عملية الشبكة التحليلية لاختيار أفضل وجهات النظر حول أداء المنظمات، والمؤشرات داخل كل وجهات النظر والعلاقة فيما بينها (العلاقات السببية). واستخدمت الدراسة البيانات الكمية المتعلقة بقيم المؤشرات والنوعية المتصلة بجميع الأحكام الصادرة من سبع خبراء حول استدامة الأداء. وأظهرت النتائج أن هناك أدوات مختلفة يمكن أن تساعد بشكل كبير في تقييم أداء الاستدامة كإجراء عملي في المنظمتان بالإضافة أن هذه الأدوات أثبتت جدواها للتنفيذ كأداة منهجية لتقييم أداء الاستدامة وتحديد القضايا الحاسمة وفرص. التحسين التي تسمح للأعمال بإعادة تركيز الجهود على القضايا الرئيسية.

عاشرا: نموذج الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل



الفصل الأول:
الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

إن نظام الإدارة البيئية من أهم الأنظمة التي تتبناها المؤسسات التي تسعى للحفاظ على مكانتها. كما تعتبر نقطة انطلاق لضمان المواصفات البيئية في ممارستها داخل المؤسسة، حيث تساهم في ريادةها وزيادة أرباحها في السوق. لذلك يجب أن يكون لها إدارة بيئية على مستوى عالٍ وفعال تساعد في التحكم والتخطيط وتطوير الأداء. البيئة بما يتماشى مع سياسة الشركة البيئية كما أنها من خلال تبنيها لنظام الإدارة البيئية وفق معيار ISO14001 يدعمها لإخراج منتج أنظف يراعي الشروط البيئية، وهذا ما يحسن من أداءها المستدام اقتصاديا وبيئيا .

من خلال ما تم طرحه سنتطرق في هذا الفصل للإطار العام للإدارة البيئية مع التطرق كذلك لموصفة القياسية الايزو 14001 وصولا إلى الأداء بصفة عامة و لمحة عن تحسين الأداء و نختتم بأاساسيات الأداء المستدام.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: أساسيات حول نظام الإدارة البيئية ومعايير القياس ISO14001

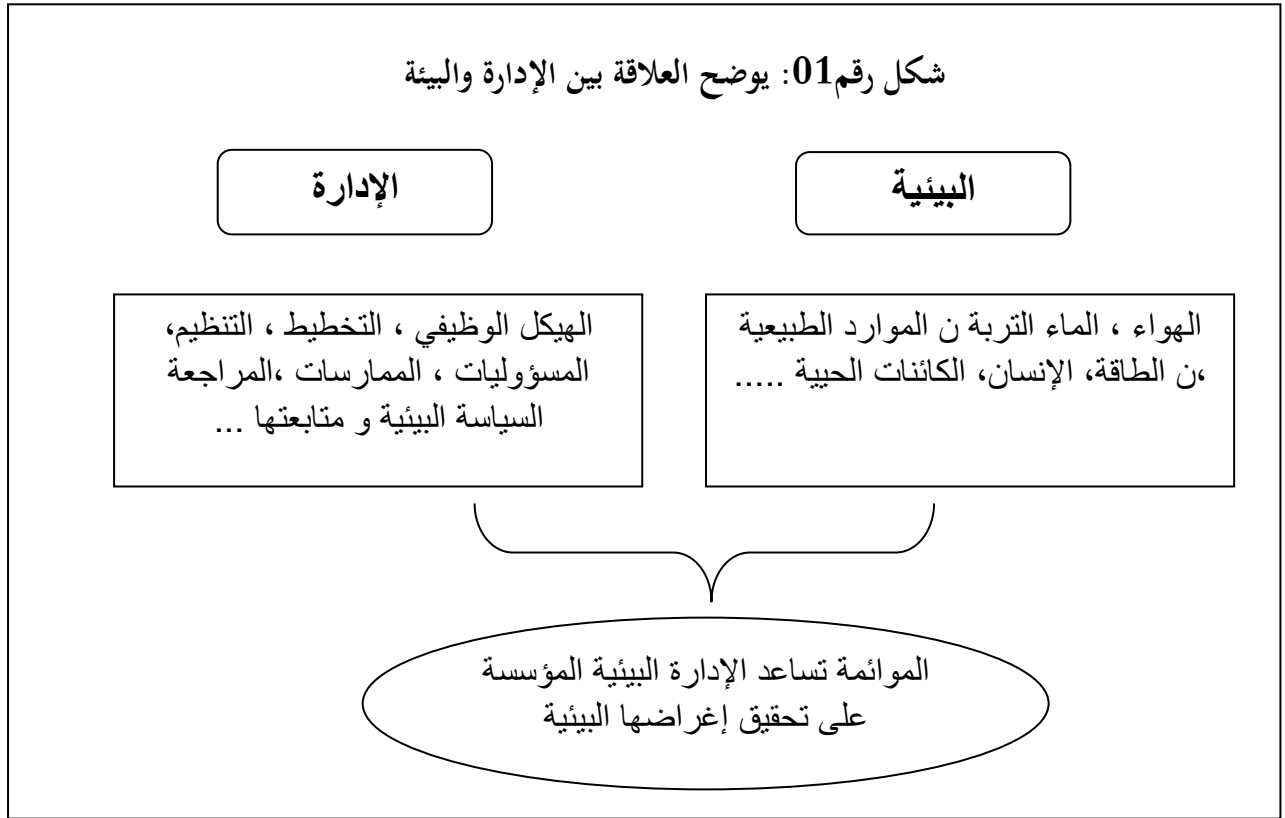
يعد إنشاء نظام إدارة بيئية وفقاً للمعيار الدولي ISO14001 هو الخيار الأنسب للمؤسسات، على سبيل المثال الذي يمكن أن يساهم في تحسين وضعها البيئي وتحسين صورتها أمام أصحاب المصلحة.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة البيئية وأهميتها وأهدافها

أولاً: تعريف الإدارة البيئية

لا يمكن سرد تعريف الإدارة البيئية دون التطرق لعلاقة الإدارة بالبيئة كنقطة مهمة

1. علاقة الإدارة بالبيئة



مصدر: نصيرة بجايوي و مهدي مراد ، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات آلية لتدعيم نظم الإدارة البيئية، مجلة اللوم الاجتماعية ، العدد32، 2019، ص133.

من خلال الشكل نلاحظ أن الإدارة هي التي تقوم بالاستعمال الرشيد للموارد الطبيعية و.. للبيئة بصفة يجعلها لا تلحق أي أضرار أو تلوث بالبيئة و هذا باستخدام أجهزة تقوم بعملية التخطيط و.... و تنفيذ سياسة المؤسسة التي تتماشى مع المحافظة على البيئة.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

2. تعريف الإدارة البيئية :

- تعرف غرفة التجارة العالمية للإدارة البيئية: بأنها إيجاد و تصميم نوع من الآلية الشاملة التي تضمن عدم وجود آثار بيئية ضارة لمنتجات المؤسسة و ذلك عبر جميع المراحل بدءا بالتخطيط و التصميم ووصولاً إلى المنتج التام¹
- عرف مؤتمر ريودي جانيرو للبيئة و التنمية المستدامة : هي التعرف الصحيح على الموارد المتاحة و التخطيط السليم لاستغلالها مع الترشيد في استهلاك الموارد الطبيعية للدولة و الحفاظ على صحة أفراد المجتمع في جميع الأعمال من الذكور و الإناث كما تحقق هذه الإدارة الإنتاج الأنظف و الحد من التلوث الناتج عن النشاطات الصناعية و الزراعية و السياحية و التجارية و الخدمائية بما يضمن رفاهية الأجيال الحالية والمستقبلية.²
- عرفها ALAN GRIFFITH أنها مجموعة السياسات و الاستراتيجيات و الإجراءات و الممارسات التي تشكل استجابة المؤسسة لواقعها البيئي، إذ أن على كل مؤسسة أن تقوم بفحص نشاطها بدقة و أن تقوم بإيجاد وسيلة للتعامل مع أي خطر يحتمل أن ينشأ عن تلك النشاطات.³
- كما نرى أن UNITED NATION أعطت تعريفا شاملا لها بأنها: "جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي و نشاطات التخطيط و المسؤوليات و الممارسات و الإجراءات و العمليات و الموارد المتعلقة بالتطوير السياسة البيئية و تطبيقها و مراجعتها و الحفاظ عليها"⁴

ثانيا: أهمية الإدارة البيئية

تتمثل أهمية الإدارة البيئية في المؤسسة الاقتصادية في :⁵

¹سراي أم السعد و بوقرة رايح، الإدارة البيئية و آليات تفعيلها في المؤسسة الصحية ، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، العدد2018،02،ص71.

²أحمد و اخرون ، دور نظم الإدارة البيئية iso14001في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد2016،02،ص111.

³سامية علي البزي، واقع الإدارة البيئية في الأردن، دراسة ميدانية من وجهة نظر شاعلي الوظائف الإشرافية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة اليرموك ، الأردن ،2000،ص35.

⁴فضيلة سلمان داود، تقييم نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفة القياسية الدولية ISO14001دراسة حالة في شركة الحفر العراقية، 2004،ص7. و على الموقع : <https://www.researchgate.net/publication>

⁵عثمان حسن عثمان ، دور إدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، بحوث و أوراق عمل المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف ، الجزائر، صص522-520.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- ✓ تحسين الأداء البيئي للمؤسسة.
- ✓ يدعم و يرفع تنافسية المؤسسات.
- ✓ يوفر الأموال.
- ✓ تحسين صورة المؤسسة.
- ✓ يضمن التسيير الأفضل للالتزامات القانونية للبيئة.

ثالثا: أهداف الإدارة البيئية

تشكل الإدارة البيئية نهجا جديدا للإدارة و التنمية للموارد الطبيعية و تطبيقها يحد من الاستغلال اللاعقلاني للموارد و استنزاف الموارد الطبيعية كما يحقق وطأة الضغوط على البيئة لاستيعاب مخلفات المؤسسة و حيث تعتمد إستراتيجية الإدارة البيئية على وضع الخطط تستهدف تحقيق الآثار البيئية السلبية و ذلك على النحو التالي:¹

ترشيد استهلاك المياه و تقليل مياه الصرف الصحي و الصناعي الناتجة من نشاط المؤسسة.

ترشيد استهلاك الطاقة و الحد من انبعاث الملوثات الهوائية الناتجة عنها.

ترشيد استغلال المواد الخام و الحد من المخلفات الصلبة.

تحسين الصحة العامة و عوامل الأمان و السلامة.

ترسيخ مفهوم منع التلوث و تكنولوجيا الإنتاج الأنظف كأسلوب عمل لدى العاملين و

الإداريين و كل من يرتبط بالمؤسسة.

المطلب الثاني: مبادئ الإدارة البيئية وإستراتيجيتها و دوافع تبنيتها ووظائفها

أولا: مبادئ الإدارة البيئية

تتضمن الإدارة البيئية عدة مبادئ نذكر منها:²

1. مبدأ الإدارة المتكاملة: أي تكامل السياسات و البرامج و الخبرات بشكل كامل في كل

الأعمال كونها عنصر أساسي للإدارة في كل وظائفها؛

¹ محمد لمين بن الطاهر، رشيدة شعبان، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اسمنت عين توتة، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 03، جامعة الجزائر، 2021، صص 29-30.
² نهال محمد فتحي الشحات درغام، برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، 2005، صص 103-106.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

2. **تثقيف العاملين:** الاهتمام بتثقيف العاملين و تدريبهم باستمرار و الإلمام بالتكنولوجيا و الكفاءة و كل عامل مسؤول عن أداء عمله حتى يمكن مواجهة التحديات العالمية مع وجوب الاهتمام بان يشارك العاملين في وضع البرامج البيئية ،لأنه بذلك تتحقق الفعالية في تنفيذ البرامج و بالتالي تحقيق الخطط البيئية المطلوبة.
3. **عملية التطوير و** يعني الاستمرار في تطوير السياسات و البرامج في ظل التغيرات وهنا يجب أن تتسم الخطط و السياسات بالمرونة لمواجهة هذه التغيرات.
4. **الأفضلية المشتركة:** أي أن الإدارة البيئية هي الأداء الأفضل لتحقيق التطور المرغوب و ذلك بغرض عمل السياسات و البرامج و ممارسة العمل.
5. **لتقييم المسبق:** أي تقييم التأثيرات البيئية قبل البدء أو القيام بأي مشروع، حيث لا يتم وضع أي آلات أو معدات في موقع العمل قبل القيام بدراسة و تقييم الأثر البيئي للمشروع.
6. **المنتجات و الخدمات:** أن تقوم المنظمة بتطوير المنتجات و الخدمات بشكل لا يؤثر سلبيا على البيئة، حيث تكون آمنة بيئيا عند الاستخدام و الاستهلاك، مع إمكانية تدويرها أو التخلي عنها بصورة آمنة.
7. **إسداء النصح للمستهلك:** يجب العمل بتقديم النصح سواء للمستهلك أو الموزع أو المواطنين حتى يكونوا على علم و إدراك بماهية المنتجات الخضراء، و عن عمليات الاستخدام الآمن و النقل و التخزين.
8. **محطات التشغيل و تشغيل المخلفات:** يعني تصميم محطات تشغيل آمنة و تطوير المحطات القائمة لتعمل بشكل آمن مع الأخذ بعين الاعتبار الاستخدام الآمن لكل من الطاقة و المواد الخام مع تقليل حجم التأثيرات السلبية الضارة كالمخلفات الصلبة و الآمن لبقاياها.
9. **الأبحاث:** و هذا يعني القيام بالدراسات عن التأثيرات البيئية و استهلاك المواد الخام و عن المخلفات، و الاستفادة من هذه الدراسات عمليا بما يحقق النفع المطلوب و الأداء الأفضل؛
10. **مبدأ الاحتراس:** يعني الوقاية خير من العلاج، فالبيئة حق مكتسب يشارك الجميع في الحفاظ عليها.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

11. المقاولون و المتعهدون: تشجيعهم على تبني المبادئ العامة السابقة، باعتبارهم المسئولون عن نجاح الإدارة البيئية.

12. نقل التكنولوجيا : يجب على المشاريع أن تتسلح دائما بالتكنولوجيا العالية، بحيث تكون على استعداد دائم لحالات الطوارئ و الإخطار الموجودة بما يتوافق مع المتغيرات البيئية و بما يحافظ على البيئة.

13. المساهمة في المجهودات العامة: يعني المساهمة في نقل التكنولوجيا البيئية و طرق الإدارة بين القطاع الصناعي و القطاع العام.

14. تشجيع الحوار المقترح مع العاملين: و ذلك بقصد معرفة اهتماماتهم، و العمل على إشراكهم في وضع البرامج البيئية.

15. الالتزام و تقديم التقارير: بغرض قياس الأداء البيئي و القيام بفحص بيئي منتظم، و تقييم مدى التزام المشروع بالالتزامات و المبادئ البيئية على أن يتم تقديم المعلومات بصفة دورية إلى كل من مجلس إدارة المشروع و حملة الأسهم و العاملين. و الكل يعمل من أجل تحسين الأداء البيئي.

ثانيا: إستراتيجية الإدارة البيئية:

من الأهمية بمكان الإشارة إلى إستراتيجية الإدارة البيئية عي هذه النقطة باعتبارها خطة للأنشطة المنظمة و الهادفة إلى حماية البيئة و صيانتها و تعزيزها على أساس قابل للاستمرار بالتالي تحتوي إستراتيجية إدارة البيئة على العناصر الرئيسية التالية¹:

1-تحديد الأهداف: و التي تتمثل في مستويين، الأول يهدف إلى تحسين مستوى البيئة المحيطة بحمايتها و صيانتها و على أساس قابل للاستمرار، و الثاني يهدف إلى تخفيض الآثار البيئية الضارة إلى داني مستوياتها. و يرى البعض أن صياغة الهدف هي أولى خطوات التخطيط الاستراتيجي و تقسم إلى الهدف عامة أو إستراتيجية و أخرى تشغيلية.

2-صياغة إستراتيجية عمل: من خلال:

¹براهيمي شراف، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017، ص-ص60-61.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

-فهم المحيط الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي و الحيوي من خلال تفهم الحاجات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، حيث أن اشتراك المجموعات المناسبة منهم سيساهم في تقديم أدق المعلومات؛ تحديد المسؤولية الأساسية في صياغة الإستراتيجية (حكومات، قطاع خاص، منظمات غير حكومية و دولية، مشاريع التمويل).

-تطوير معلومات دقيقة عن البيئة، عن طريق الارتباطات بين البيئة و القطاعات الأخرى.

3-الدعم التقني و الاقتصادي و المؤسسي: يتكون الدعم التقني من المعطيات التي يقدمها المختصون مثل: خبراء التكنولوجيا الحيوية و اقتصاديات البيئة و إدارة الموارد المالية. أما الدعم الاقتصادي يتكون من و الأموال المخصصة للقيام بالأنشطة. و بالنسبة للدعم المؤسسي فهم يتمثل في الترتيبات الفنية والإدارية الملائمة و المساعدة على التنفيذ.

4-مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف الموضوعة و التعرف على الانحرافات التي قد تكون موجبة أو سالبة.

5-اقتراح مجموعة من البدائل و الخطط الإستراتيجية بهدف القضاء على الانحرافات الموجودة خارج مجال السماح".

6-مقارنة نتائج التنفيذ بالاستراتيجيات البيئية و اتخاذ القرارات التصحيحية لتحقيق الهدف البيئي.

و يختلف أسلوب اتخاذ القرار البيئي الاستراتيجي باختلاف مستوى بيئة الأعمال. و إضافة إلى النموذج المعياري المذكور أعلاه "النموذج الوقائي"، من الممكن إدراج نموذج ثان الذي يدعى "نموذج اتخاذ القرارات الإستراتيجية البيئية اعتمادا على رد الفعل"، هذا الأخير تقوم فيه الإدارة باتخاذ قراراتها بعد حدوث المشكلة البيئية و تحاول إيجاد وسائل القضاء عليها. و هو ما يعرف بالنموذج العلاجي.

ثالثا: دوافع لتبني الإدارة البيئية:

هناك العديد من الدوافع الداخلية التي كانت وراء تبني المؤسسة لإدارة بيئية، ومن أهم تلك الدوافع نذكر: ¹

أ- الدوافع الخارجية

● طلب السوق:

¹نزعي فاطيمة زهرة،تطبيق متطلبات نظام الإدارة البيئية 14001 في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص-ص209-211.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

يعد طلب السوق على السلع بيئيا أو مقاطعة السلع الضارة سببا رئيسيا لزيادة الوعي البيئي لدى المنتجين مما يجبرهم على الأخذ به و العمل نحو تقليل المؤثرات البيئية أي للزبائن و هذا ما يؤدي دورا رئيسيا في الجانب البيئي، و الذي يتجسد من خلال طلبهم المتزايد على المنتجات الحديثة، لذلك تستجيب المنظمات عن طريق الاهتمام الأكبر بالجوانب البيئية لتصميم المنتج و إنتاجه و تغليفه و توزيعه و التصرف به.

● مزايا السوق:

تمتلك المنظمات التي تنتج منتجات غير مضرّة بالبيئة حصة سوقية أكبر لكونها تساعد على تحقيق أهدافها البيئية، فالمنتجات التي يمكن إعادة تصنيعها بعد الاستخدام أو التي تنتج بإتباع تكنولوجيا نظيفة و مبادئ الدارة غير الملوثة تزيد من قوة المنظمة التنافسية.

● المتطلبات التعاقدية:

تمثل إدارة المجهز عنصرا حاسما للإدارة البيئية الخارجية، حيث تقوم المنظمات الأداء البيئي للمجهزين لتحديد احتمال وجود مسؤولية في إدارة العمل معهم، و تستطيع المنظمات تشجيع المجهز أو الطلب منه في تحقيق أداء بيئي محسن، و غالبا ما يتم إشراك المجهزين في عملية التصميم. و قد تلزمه في بعض الأحيان كما هو الحال بالنسبة لمقاييس الجودة على تبني المقياس. و بذلك أصبحت ضرورة الضغط على المجهزين وسيلة أدائهم البيئي و إثبات مسؤوليتهم تجاه البيئة.

● المتطلبات الحكومية :

تلعب الحكومة دورا مهما في تعزيز الأداء البيئي من خلال التشريعات و الأنظمة البيئية. و لقد تزايدت السياسات الحكومية و التشريعات خلال العدين الماضيين، و ستستمر في هذا الاتجاه، و ينبغي على المنظمات اتخاذ قرارات الاستثمار بلا تأكد عالي لأنه من الصعب التنبؤ بالوضع التنظيمي في المستقبل، و عليها أن تبذل جهودها مع المنظمين لتطوير و اختيار الاستراتيجيات لمواجهة القوانين البيئية و الدور الذي تلعبه الحكومة هو تنظيم الحماية البيئية.

● تقليل التعددية والتكرار:

نتيجة لزيادة الاهتمام بالجوانب البيئية، و زيادة عدد الأنظمة و التعليمات البيئية، أضحي التوجه نحو قبول المواصفة الدولية 14000 الايزو طريقا لتقليل عدد مرات التدقيق البيئية التي تجري على المنتجات

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

و الخدمات، فضلا عن تجنب المتطلبات المتعارضة مما يؤول إلى تحقيق و فورات في الكلفة للفحوصات المتعددة و الالتزامات التي تفرض على المنظمات نتيجة تباين القوانين و التعليمات و الأنظمة. وذلك للمخاطرة التي تمكن في المقاييس المحلية ضمن المجال البيئي و التي تشكل عائقا في وجه التجارة الدولية.

ب- المزايا الداخلية:

إن تطبيق المواصفة الايزو 14001 كنوع من البرامج يمكن أن يؤدي إلى تحقيق مزايا داخلية للمنظمة، مما يدفع بالإدارة إلى تبني المقياس عن طريق:

- زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل حالات عدم التطابق و الذي يقود إلى تقليل الهدر و الوقاية من التلوث و إحلال الكيمائيات و المواد الأخرى.
- استخدام اقل للطاقة عن طريق تقليل هدر الطاقة .
- تقليل الكلفة من خلال إعادة الدورة و البرامج الأخرى
- السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد و طرائق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل.
- المساعدة على تدريب العاملين قدر تعلق الأمر بدورهم في حماية البيئة.

رابعا: وظائف الإدارة البيئية

سنتطرق بإيجاز لوظائف الإدارة البيئية و هي:¹

- ✓ التخطيط البيئي: استعراض الأهداف البيئية و وضع برامج عمل
- ✓ التنفيذ : تنفيذ برامج العمل بناء على توفير الموارد و الوسائل اللازمة
- ✓ الرقابة البيئية : القياس و الإجراءات الوقائية التصحيحية
- ✓ التطوير و التحسين: مراجعة الإدارة و التحسين و التطوير في الأداء البيئي

المطلب الثالث: ماهية نظام الإدارة البيئية

أولا: مفهوم نظام الإدارة البيئية

لقد تعددت تعاريف نظام الإدارة البيئية بتعدد المهتمين بهذا المفهوم لذلك سيتم عرض أهم هذه

التعاريف على النحو التالي:

¹ عبد الكريم شوكمال وطارق راشي، إدارة الجودة الشاملة وفقا لمعايير الايزو 14001 كمدخل لتحسين و تنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية، بحث مقدم إلى الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 13/14 ديسمبر 2010، ص06.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

عرفها على أنها دورة مستمرة من التخطيط و التنفيذ والمراجعة و التحسين للأعمال التي تقوم بها المنظمات للإيفاء بالتزاماتها البيئية.¹

هو محاولة لتعزيز بدائل ذات أخلاق بيئية كفاء لتصميم المنتج و العملية واختيار المواد و نقلها للسوق عبر دورة حياة المنتج مما قد يحد من تأثيره البيئي²

معيار ISO 14001 نظام الإدارة البيئية بأنه : أداة إدارية تمكن المؤسسات باختلاف أحجامها و أنواعها من التحكم في تأثير أنشطتها أو منتجاتها أو خدماتها على البيئة من خلال تطوير العمليات و الإجراءات الرسمية³

من خلال ما سبق يمكن تعريف نظام الإدارة البيئية بأنه مجموعة من النشاطات و العمليات التي تعمل و تسعى للحد من أثار المؤسسة غير صديقة للبيئة، من خلال مراعاة الاعتبارات البيئية في جميع أنشطة المؤسسات لتحسين أدائها البيئي .

ثانيا: مكونات نظام الإدارة البيئية

إن معالجة القضايا البيئية يتطلب تكاتف الجهود الدولية لذلك أصدرت المنظمات الدولية ومن بينها المنظمة الدولية للتقييس (ISO) مجموعة من المواصفات لنظم الإدارة البيئية بهدف تصميم وتحسين نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية، والتي كان آخرها سلسلة المواصفة الدولية لنظام الإدارة البيئية ISO14001:2015، التي بنيت على الأسلوب المعروف (خطط ، اعمل ، تحقق، افعل) كما هو موضح فيما يلي: -خطط: تعني صياغة الأهداف والعمليات الضرورية لتحقيق النتائج وفقا للسياسة البيئية المتبعة من طرف المؤسسة:⁴

¹ Yarnell Patrick ;IMPLEMENTING AM ISO 14001 ; Environemental management ; system ; school of resource& environmental canada ; 1999 ; p14.

² Zhang zhiHni , Shen,LiYin,&LOVE PETER E.D TRELOAR GRAHAM A « FRAMEWORK FOR IMPLEMENTINGISO14000 IN CONSTRUCTION ,ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AND HEALTH » , 2000,VOL11,NO2,P141.

³ بسممة مناخ و جبار بوكثير، أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO14000 على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اسمنت تبسة، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد03، العدد01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، جوان 2018،ص227.

⁴ روضة جديدي و آخرون، نظام الإدارة البيئية ISO14001 بين دوافع تحسين الأداء و متطلبات الأسواق الخارجية دراسة حالة شركة TOYOTA مجلة العلوم الاقتصادية، المجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد24، العدد02، 2021، صص-452-453.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- **اعمل:** أي تنفيذ العمليات؛
 - **تحقق:** مراقبة وقياس العمليات مقارنة بالسياسة البيئية والأهداف والقوانين البيئية والمتطلبات والأخرى؛
 - **افعل:** اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التحسين المستمر لأداء نظام الإدارة البيئية.
- ويتألف نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفة الدولية 2015: ISO 14001 من خمس مكونات نوجزها فيما يلي:
- ✓ **السياسات البيئية:** توضع من طرف الإدارة العليا متضمنة الخطوط العريضة للأهداف البيئية المراد تحقيقها مع الأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها والآثار البيئية لمنتجاتها وخدماتها، ويشترط فيها التعهد بالتحسين المستمر والحد من التلوث، الالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية إضافة إلى إعلانها للعاملين والجمهور؛
 - ✓ **التخطيط:** يتم فيه تحديد الجوانب البيئية لأنشطة المؤسسة ثم حصر الأكثر أهمية والتي يمكن التحكم في تأثيراتها على البيئة، مع وضع المتطلبات القانونية الواجب تطبيقها عليها، إضافة إلى وضع الغايات والأهداف التي يشترط أن تكون قابلة للقياس و متوافقة مع السياسة البيئية، ثم إعداد برنامج عمل زمني متضمن للمسؤوليات و الوسائل مع الآجال المتوقعة لإنجازها.
 - ✓ **التنفيذ و التشغيل :** يتضمن توفير مختلف الموارد اللازمة لتنفيذ برنامج العمل المخطط وكذا تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكافة العاملين؛ تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين الذين ينتج عن تآدية وظائفهم آثارا ملموسة فعلية أو محتملة على البيئة؛ توفير نظام فعال للاتصال الداخلي بين مختلف المستويات الإدارية للمؤسسة من خلال وضع إجراءات عمل متعلقة بنظام إدارتها البيئية وضمان احترامها، وكذا نظاما للاتصال الخارجي؛ إنشاء نظام لتوثيق معلومات نظام الإدارة البيئية وترتيبها وتنظيمها وكذا ضبط الوثائق المطلوبة للمواصفة الدولية المعتمدة؛ ضبط العمليات من خلال التمييز بين العمليات والأنشطة المرتبطة بالجوانب البيئية المحددة لتتوافق مع سياسة المؤسسة وأهدافها وغاياتها البيئية؛ وضع إجراءات عمل لمواجهة الحالات الطارئة للحد من الآثار البيئية الناجمة عن هذه الحالات.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

✓. المراقبة والإجراءات التصحيحية: وتشمل: وضع إجراءات لمراقبة وقياس أداء المؤسسة البيئي ومدى مطابقته مع الأهداف والغايات المحددة مسبقاً؛ في حالة عدم تطابق الأداء البيئي المحقق مع الأهداف الموضوعية يجب تحديد أسباب ذلك واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع تكرار حدوثها، وكذا صياغة خطة تصحيحية لمعالجة حالات عدم المطابقة والحد من آثارها البيئية، وتسجيل نتائج كل من القياس والإجراءات التصحيحية للاستفادة منها مستقبلاً.

✓. مراجعة الإدارة: وتمثل في التدقيق المستمر لمختلف خطوات نظام الإدارة البيئية من خلال مراجعة نتائج التدقيق الداخلي، المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية كالشكاوي، نتائج المطابقة بين الأداء الفعلي والأهداف المسطرة والإجراءات التصحيحية وذلك بهدف التحسين المستمر لهذا النظام.

ثالثاً: خصائص نظم الإدارة البيئية:

يأمن تنفيذ إحدى أنظمة البيئة للمنظمة إطار عمل لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء البيئي، وإن أداء المنظمة لوظيفتها بشكل جيد يعود للخصائص التالية¹:

- 1- تنشئ أعلى مستوى من التزام المنظمة بمنع التلوث.
- 2- تحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية.
- 3- تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها.
- 4- تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة أو العملية التصنيعية.
- 5- تؤسس إجراءات تحقق مستويات أداء بيئية مستهدفة.
- 6- تخصص الموارد و تصنع برامج تدريبية لازمة لتحقيق المستوى المطلوب.
- 7- تقيس الأداء البيئي للمنظمة مقابل سياستها البيئية وأهدافها وأغراضها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين.
- 8- تؤسس خطوط اتصالات واضحة.

¹ زين الدين بروش، جابر دهيمي، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات دراسة حالة شركة الاسمنت، مدخلات للملتقى الدولي 2 حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة 2، جامعة ورقلة، 23/22 نوفمبر 2011، ص 649.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

9 - تشجع المجهزين والمتعاقدين لتأسيس أنظمة إدارة بيئية، إذ أن عدم وجود أنظمة للإدارة البيئية لديهم يؤثر على نشاط المنظمة ومخرجاتها.

رابعا : أنواع نظم الإدارة البيئية:

طور المجتمع البيئي الدولي من خلال منظمة الأمم المتحدة العديد من الاتفاقيات البيئية العالمية التي وقعت عليها معظم دول العالم، حيث تضمنت هذه الاتفاقيات العديد من المبادئ الأساسية التي تعتبر روح هذه الاتفاقيات وروح التعاون الدولي في سبيل الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، كما أن إدارة شؤون البيئة تتطلب العديد من الخطوات وعوامل النجاح، ويوجد أيضا عدة أنواع لنظم الإدارة البيئية.

توجد ثلاثة نظم للإدارة البيئية معبر عنها بثلاث مواصفات رئيسية وفيما يأتي عرض موجز لكل منها¹:

1- المواصفة البريطانية (British Standard BS7750):

أصدر المعهد البريطاني للمواصفات (British Standard Institution) عام 1992 نظام للإدارة البيئية، عرف بالمواصفة البريطانية رقم (BS7750) وقد تم تنقيحها عام 1994 م لتصدر بطبعة ثانية، والتي لازالت معتمدة حتى الآن في المملكة المتحدة وقد شكلت أساسا لتطوير المواصفة الدولية ISO14001 إلا أنها أقل مرونة وأكثر تحديدا ويصعب تطبيقها على المستوى العالمي، لذا اعتمدت مواصفة ISO14001 بوصفها مواصفة قياسية عالمية بعد أن تم تبسيط شروط المواصفة البريطانية وتحقيق متطلباتها العملية ضمن المواصفة الدولية.

2- المواصفة الأوروبية: Eco-Management & Audit Scheme

تبنى الاتحاد الأوروبي النسخة الخاصة لإدارة البيئة وخطة التدقيق سنة 1993 وأصبحت سارية المفعول سنة 1995 وتم تنقيحها سنة 2001 لتعكس نظام طوعيا للمنظمات التي ترغب في تقييم وتحسين أدائها البيئي، وعلى الرغم من اعتماد بنائها على المواصفة البريطانية إلا أنها أكثر المواصفات تشددا وتفصيلا، بسبب تأثير التشريعات البيئية الألمانية الصارمة عليها تتشابه المواصفة الأوروبية في بعض جوانبها مع المواصفة الدولية ISO14001 من حيث طلب الإعلان عن السياسة البيئية والتزام الإدارة العليا بتنفيذها واستمرار العمل لتحسين نظام الإدارة البيئية، وكذلك إجراءات التدريب والتدقيق... إلخ إلا أن المواصفة الأوروبية تركز

¹د. أحمد تي، حمزة بالي، عقبة عبد اللاوي، دور نظام الإدارة البيئية ISO14000 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، لعدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2016، ص-ص 115-116.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

على الموقع، في حين تهتم المواصفة الدولية ISO14001 العديد من القضايا المتعلقة بالمنتج وعمليات الإنتاج، ومن ثم فإن المواصفة الدولية قابلة للتطبيق لا في المنظمات الإنتاجية فقط وإنما أيضا في المنظمات والهيئات المختلفة وفي مقدمتها المنظمات الخدمية.

3- المواصفة الدولية: (ISO14001) International Standard

تعد المواصفة (ISO14001) مواصفة دولية طورتها منظمة التقييس الدولية (ISO) وفي ضوءها حددت المتطلبات الأساسية لإقامة نظام إدارة بيئية، وقد اعتمد النص الرسمي لهذه المواصفة بعد نشره سنة 1996 لتمكين المنظمة من صياغة السياسة والأهداف مع الأخذ بنظر الاهتمام المتطلبات القانونية والمعلومات المتعلقة بشأن الجوانب البيئية المهمة، وتطبق هذه المواصفة على أية منظمة تسعى إلى صياغة وتطبيق وتحسين نظام إدارتها البيئية، والمطابقة الذاتية مع السياسة البيئية المعلنة وإقامة الدليل على شهادة المطابقة لنظام الإدارة البيئية من قبل جهة خارجية، والتقرير والإعلان الذاتي للمطابقة مع المواصفة وغاية هذه المواصفة هو تزويد المنظمات بعناصر نظام إدارة بيئية فعالة يمكن أن تتعامل مع المتطلبات الإدارية الأخرى للمنظمة، كما تسعى إلى مساعدة المنظمات في تحقيق التوازن بين أهدافها البيئية والاقتصادية"، وقد وافقت لجنة التقييس الأوروبية على القبول بمتطلبات المواصفة، بما يلي متطلبات المواصفة الأوروبية على أن يضاف إليها:

- إعداد كشف بالأداء البيئي ويحدد فيه وثائق (EMAS) وما ينبغي أن تحتويه تلك الوثائق؛
- إيضاح القضايا البيئية المتعلقة بالمنتجات التي تعدها المنظمة لذوي المصالح.

المطلب الرابع: المواصفات القياسية الدولية ISO14001

أولا: مدخل للمواصفة القياسية

1- مفهوم ال ISO

يقصد بالإيزو تعني التساوي أو التماثل أو التجانس و هو مشتق أصلا ن الكلمة اليونانية ISOS التي تعني التساوي أو الثبات أو عدم الاختلاف و يعبر عنه البعض بأنه مختصر يشير إلى اسم المنظمة الدولية للتقييس The International Organization for Standardization التي تأسست عام 1947 و تقع إدارتها في سويسرا.

2- المعيار الدولي ISO14001

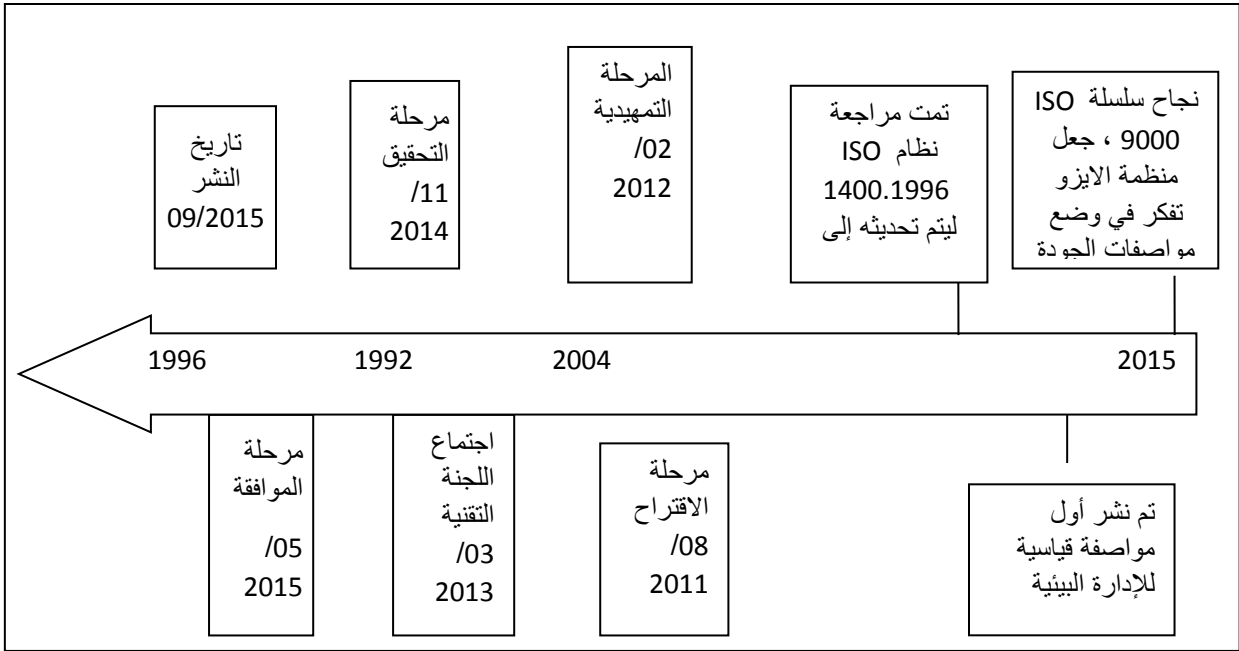
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المواصفة الدولية ISO 14001 هي المواصفة الأشهر عالمياً لنظام الإدارة البيئية. حيث تقوم هذه المواصفة بتحديد الطريقة المثلى لوضع نظام إدارة بيئية فعال. وقد تم تطويرها لتساعد المؤسسات على استدامة نجاحها التجاري مع أخذ الحفاظ على البيئة بعين الاعتبار.

مواصفة ISO 14001 تنتمي إلى عائلة المواصفات الدولية لإدارة النظم البيئية ISO 14001 والتي تضم أيضاً المواصفة الدولية ISO 14004 ، تقوم مواصفة ISO 14001 بتوفير إطار عمل للمؤسسة يساعدها في تلبية توقعات العملاء بشكل مستمر بالإضافة إلى التطابق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية.

ثانياً : مرجعيات نظم الإدارة البيئية ISO14001

شكل رقم 2: مرجعيات نظم الإدارة البيئية ISO14001



المصدر : مراجعات نظام الإدارة البيئية ISO14000 ، على الموقع www.iso.org

إن الشكل السابق يوضح أن مراجعة المواصفة القياسية ISO 14000 هو أمر دأبت عليه منظمة

ISO منذ طرحها للمواصفة، كما أن عملية المراجعة تتم على مراحل تمتد بين 4 و 5 سنوات، فمنذ نشأتها سنة 1996 تعرضت المواصفة القياسية للعديد من التعديلات، تطلبتها التغيير الكبير في الأساليب الإدارية

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

وتعدد المشاكل البيئية، كما أدى تطور مفاهيم الجودة إلى تعديلات جوهرية في متطلبات المواصفة القياسية ISO 14001، وبالإضافة فإن هناك 3 إصدارات للمواصفة ISO14000 .

• الإصدار 1996 : ISO:14000

• الإصدار 2004 : ISO:14000

• الإصدار 2015 : ISO 14000

• الإصدار 2015 : ISO:14000

تتم مراجعة جميع معايير ISO ، كل خمس سنوات، وذلك لتحديد ما إذا كانت هذه المعايير بحاجة إلى مراجعة لتتلاءم مع الوضعية الحالية للأسواق وتتوافق مع التطورات الحديثة للإدارة، تم تصميم : 14001 2015 للاستجابة لمتطلبات التغييرات في مجال إدارة الأعمال وخاصة في ما يتعلق بالتوافق مع معايير نظم إدارة أخرى. وأهم التغييرات التي تم استحداثها تتعلق بما يلي:

- زيادة التركيز على مفاهيم التخطيط الاستراتيجي في نظام الإدارة البيئية.
- زيادة التركيز على مفاهيم القيادة.
- إضافة مبادرات استباقية لحماية البيئة من التدهور، مثل الاستخدام المستدام للموارد، والتخفيف من آثار تغير المناخ.
- إدماج مفهوم تحسين الأداء البيئي.
- اعتماد مفاهيم دورة الحياة عند النظر عند معالجة الجوانب البيئية
- إضافة استراتيجيات جديدة للاتصال¹

ثالثا: متطلبات نظام الإدارة البيئية

- يتطلب إنشاء نظام الإدارة البيئية توفير مجموعة من العناصر يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم 01 : متطلبات نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO14000

¹رشيد غلاب، محددات اعتماد نظم الإدارة البيئية ISO14000 في العالم، دراسة تحليلية باستخدام بيانات بانال ، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، المجلد5، العدد1، الجزائر، 2021، ص144.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المتطلبات	عناصر المتطلبات	وصف ملخص
السياسة البيئية	السياسة البيئية	بيان يعد و يصادق من قبل الإدارة العليا، يعلن التزام المؤسسة تجاه البيئة و يستخدم كإطار للتخطيط و التنفيذ.
التخطيط	الجوانب البيئية	تحديد العناصر البيئية للأنشطة و المنتجات والخدمات، و تحديد المؤثرة بيئيا منها.
	الجوانب القانونية و الأخرى	الامتثال التام للقوانين و التعليمات البيئية و تهيئة مستلزماتها.
	الأهداف و الغايات و البرامج البيئية	وضع أهداف و غايات و برامج تتناسب مع السياسة و الجوانب البيئية.
	المصادر و الأدوار و المسؤوليات	ضمان توافر المصادر، و تحديد الأدوار و المسؤوليات والصلاحيات.
	التدريب التوعوية و التمكين	ضمان تدريب العاملين و توعيتهم و تمكينهم من تحمل المسؤولية البيئية.
التنفيذ والتشغيل	الاتصال	وضع أسس الاتصال الداخلي و الخارجي بقضايا البيئة.
	التوثيق	حفظ و إدامة المعلومات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية .
	ضبط الوثائق	ضرورة السيطرة على الوثائق من خلال نظام خاص بها.
	ضبط العمليات	التخطيط للعمليات و إدارتها وفق السياسة البيئية
	الاستعداد للطوارئ	تحديد الطوارئ المحتملة و تطوير إجراءات الاستجابة.
	المراقبة و القياس	مراقبة النشاطات البيئية و قياس أدائها.
	تقييم الالتزام	إجراء موثق لتقييم الالتزام، لضمان تنفيذ النشاط الاجتماعي.
	الإجراء التصحيحي لعدم	تحديد حالات عدم المطابقة و التحري عنها و اتخاذ الإجراء

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المطابقة	التصحيحي لها مع ضمان عدم تكرارها.
السجلات	الاحتفاظ بسجلات توثق نشاطات نظام الإدارة البيئية.
المراقبة	تدقيق دوري لضمان عمل الإدارة البيئية.
مراجعة الإدارة	مراجعة دورية للنظام مع التركيز على التحسين المستمر

● المصدر : بسمة مناخ و جبار بوكثير، أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO14000 على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اممت تبسة، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 03، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، جوان 2018، ص 228.

المطلب الخامس : طرق الحصول على شهادة الايزو و تكاليفها و مميزاتها

أولاً: آلية الحصول على شهادة نظم الإدارة البيئية ISO14001

تقوم المؤسسة التي تريد الحصول على شهادة ISO 14001 بالاتصال بإحدى الهيئات المعتمدة في منح شهادات المطابقة لنظم الإدارة البيئية ISO14001 ، والشكل التالي يوضح الخطوات الخمس لآلية الحصول على شهادة ISO 14001.¹

شكل رقم 3: يوضح خطوات الحصول على شهادة الايزو 14001



الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة



إجراءات المراجعة

الخطوة الثالثة

إرسال تقرير المراجعة ووثائق عدم المطابقة للمؤسسة

جوانب المؤسسة



فحص ملف المؤسسة من طرف لجنة التقييس

الخطوة الرابعة

منح شهادة الايزو 14001



زيارة دورية للمراقبة

الخطوة الخامسة

تجديد الشهادة

المصدر: رشيد غلاب، محددات اعتماد نظم الإدارة البيئية ISO14000 في العالم، دراسة تحليلية باستخدام بيانات بانال ، مجلة الاصل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، المجلد5، العدد1، الجزائر، 2021، ص146.

من الشكل السابق يتبين لنا أن أول عمل تقوم به المؤسسة الراغبة في تطبيق نظام الإدارة البيئية

ISO 14001، هو الاتصال بهيئة معتمدة بالتقييس في بلد المؤسسة أو خارجه، وغالبا تسعى المؤسسة إلى

المفاضلة بين أسعار هذه الهيئات وسرعة إجراءاتها وكذا سمعة الهيئة عالميا.

تجدر الإشارة إلى أن هناك عملا تحسيسا وتوعويا يسبق الإجراء السابق، يتعلق بتوعية إطارات

وعمال المؤسسة بالتوجه الجديد للمؤسسة لضمان تفاعلهم وتأطيرهم خدمة للسياسة البيئية الجديدة .

تقوم بعدها المؤسسة بالإجابة على استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة، تهدف من خلاله هيئة التقييس

إلى تحديد وضعية المؤسسة قريبا أو بعدا من تطبيق نظام الإدارة البيئية ISO14001.

تشرع بعد ذلك هيئة التقييس إلى مجموعة من الإجراءات التنظيمية، تتعلق أساسا بتقديم وثائق

تتضمن عقدا ودليلا مرجعيا للمواصفة ISO14001 ، وتسترجع وثائق من المؤسسة، تتعلق أساسا

بسجلات الجودة .

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

بعد استكمال متطلبات توثيق نظام الإدارة البيئية ومتطلباته، تقوم لجنة مختصة بدراسة ملف المؤسسة ومن ثمة يتم منح الشهادة للمؤسسة.

تقوم هيئة التقييس برقابة دورية (كل 6 أشهر) عادة لتقييم مدى الالتزام بمتطلبات ISO14001 ، ويكون قرارها بعد الرقابة كما يلي:

- لا وجود لفجوة في تطبيق نظام الإدارة البيئية : تمديد الشهادة.
 - لا بد من إجراءات تصحيحية لنظام الإدارة البيئية: تمديد الشهادة مع إجراءات تصحيحية.
 - إعادة تقييم شامل لنظام الإدارة البيئية.
- تجدد الإشارة إلى أنه بعد مرور 3 سنوات على منح الشهادة تقوم الهيئة بإعادة مراجعة كافة مستويات نظام الإدارة البيئية في المؤسسة¹.

ثانيا: تكاليف الحصول على شهادة ISO14001

تختلف تكاليف الحصول على شهادة ISO 14001 تبعا لما يلي²:

- الدولة التي تنشط فيها المؤسسة؛
- الهيئة المعتمدة في التقييس؛
- حجم المؤسسة؛
- وتتضمن هذه التكاليف أساسا:
- ه تكلفة الوقت المخصص من قبل الإدارة بكل مستوياتها لتطبيق النظام
- تكلفة الوقت المخصص من قبل الموظفين لتطبيق النظام
- ه تكلفة الحصول على بعض الدورات التدريبية اللازمة لتطبيق النظام
- تكلفة الاستعانة بشركة استشارات للمساعدة في تطبيق النظام بصورة سليمة
- تكلفة الاستعانة بهيئة معترف بها دوليا للحصول على شهادة ISO14001

¹رشيد غلاب، مرجع سبق ذكره، ص146.

²نفس المرجع، صص76-77.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- تكلفة الاستعانة بمراجع خارجي للقيام بعملية المراجعة الداخلية.

و بصفة عامة فإن تكلفة وقت العمل تمثل الجزء الأكبر من التكاليف الكلية بما تتميز به من استمرارية بينما باقي عناصر التكلفة يتم تحملها مرة واحدة أو مرتين ، و يلاحظ أن تكلفة الاستعانة بشركات خارجية تحدد حسب حجم المؤسسة طبيعة نشاطها، وأغلب هذه التكاليف تختلف من مؤسسة لأخرى ويتم تقديرها من خلال دراسات ميدانية يتتبع فيها الباحث جميع التكاليف المستحدثة لتبني نظام الإدارة البيئية ISO 1400.

غير أنه ووفقا للعديد من الدراسات فإن تكلفة التسجيل للحصول على ISO كما يلي:

- المؤسسة الصغيرة (عدد العمال أقل من 100 عامل): تتراوح التكلفة بين 7500 دولار أمريكي و 30000 دولار أمريكي.
- المؤسسة المتوسطة (عدد العمال يتراوح بين 101 و 500 عامل): تتراوح التكلفة بين 15000 دولار أمريكي و 35000 دولار أمريكي.
- المؤسسة الكبيرة (عدد العمال أكبر من 500 عامل): تتراوح التكلفة بين 30000 دولار أمريكي و 55000 دولار أمريكي.

ثالثا : ميزات الحصول على شهادة ISO14001

إن حصول المؤسسة على شهادة الايزو 14001 يحقق لها العديد من الميزات الايجابية منها:¹

- زيادة قدرة الشركة على تحقيق متطلبات التصدير إلى الخارج.
- ترشيد استهلاك الطاقة و الموارد الطبيعية.
- تقليل الفاقد و الحد من التلوث.
- الفوائد الملحقه بمنتجات الشركة و خدماتها.
- تحسين صورة الشركة ورفع ميزاتها التنافسية.
- تحسين الوضع البيئي للدولة و العالم ككل.

¹زين الدين بروش، جابر دهيمي، مرجع سبق ذكره، ص-ص 654-655.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين والعاملين في بيئة نظيفة و آمنة و خالية من الملوثات.

المبحث الثاني : أساسيات حول الأداء و الأداء المستدام

بفعل التطورات التي تحدث أصبحت المؤسسة في كل مستوياتها تسعى جاهدة لتصل لمستويات كبيرة و متميزة في الأداء، هذا ما جعلنا نتناول ماهية الأداء وتحسينه و الأداء المستدام في هذا المبحث و ذلك لأهمية الكبيرة لهما حيث تم تقسيم المبحث إلى :

المطلب الأول: تعريف و التطور التاريخي للأداء و أنواعه

المطلب الثاني: مكونات الأداء و عناصره و تصنيفاته

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للأداء

أولاً: مفهوم الأداء

-أصل مصطلح الأداء لاتيني PERFORMMANNR فاللغة الانجليزية هي التي أعطت له معنى محدد وواضحا TO PERFORMME بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة ، و بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة¹

رغم أن الجذور التاريخية لمفهوم الأداء تمتد إلى عمق تاريخي، إلا أن نجد إلى حد الوقت لم يعطى مفهوم شاملاً أو بشكل محدد و قاطع لمصطلح الأداء، ومن هنا سنتطرق إلى عدة تعاريف مختلفة:

- الأداء: هي درجة التي يعمل بها التدخل الإنمائي أو الشريك الإنمائي وفق مقاييس أو معايير أو مبادئ محددة أو يحقق بها نتائج وفق لغايات أو خطط معلنة²

- يمكن تعريفه على أنه "القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل لمشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما.... أما في إطار المؤسسات أو التنظيم يمكن تعريفه على أنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات"³.

¹ ECOSID. DIA LOGUE AUTOUR DELAPERFORMANCE .EN.ENTREPRISE :LES ENJEUX. EDITIONS LHARMATTAN.PARIS.2000.P15.

²معجم المصطلحات الأساسية في التقييم و الإدارة القائمة على النتائج، 03/12/2022، 8:53 <https://www.oecd.org>

³ مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، طبعة الأولى، 2012، ص 65.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- عرفه ريتشارد سوانسون: على أنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع أو خدمات¹.
- و يعرف الأداء حسب Miller et Bromily ينظران هذان الكاتبان إلى الأداء أنه: انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية و استغلالها بكفاءة و فعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.²

ثانيا : التطور التاريخي للأداء³

✓ مرحلة تفضيل العرض على الطلب :

- العقد من القرن العشرين : أنتج ما أبيع
- مرحلة ذات منظور قوي، تعتمد على وظيفتين أساسيتين؛ الإنتاج والبيع، يتم تسيير الإنتاج من منظور و الإهلاك الكلي لطاقت الآلات، كميات إنتاج غير محددة عن طريق التسوية بين التكاليف التخزين والتكاليف الوحودية للإنتاج.

الأداء هنا مراد للإنتاجية وتقييمه مالي، محقق بفضل وسائل حسابية اقتصادية، وأولويات تحسين الأداء مسيطر عليها، إذ نجد في الأخير أن الأداء الكلي هو التجمع البسيط للأداءات الجزئية .

- منتصف العقد السادس من القرن العشرين : ظهور تبلور مجتمع المؤسسة بازدياد عدد المستهلكين ونمو حجم الإنتاج، وعرف تكاثرا سريعا للسلاسل القصيرة والمتوسطة وكذا تنوع المنتجات، إنشاء ورشات متخصصة واستحداث وسائل معلوماتية، ورغم كل هذا مازال الأداء مرتبطا بالإنتاجية وامتد إلى الوظيفة التجارية.

✓ المرحلة الثانية:

التوازن بين العرض والطلب خلال سنوات الثمانينات أصبح الأداء أكثر تعقيدا وأخذ مظهرا كليا نتيجة الزبون الملك الذي حل محل الزبون المستهلك، والمنافسة أين أصبحت المؤسسات تبحث عن حماية لحصتها

¹ أبو بكر صبتي، الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، ص68.

² مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار الحامد لنشر و التوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2018، ص16.

³ Contrôle de gestion et pilotage de la performance durable <https://ia601503.us.archive.org>

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

في السوق وكذلك إيجابياتها التنافسية مهمته بـ " معايير اختيار الزبائن، الشكل، التسويق، الإعلان، التجديد. وكذا متطلبات مصطلح جديد ظهر ألا وهو المرونة إضافة إلى تطور المعلوماتية التي سطت استعمال تقنيات المحاسبة والموازنة، هذه التكنولوجيا أدت من ناحية إلى خلق استخدامات جديدة للمنتجات وفتح العديد من الأسواق، ومن ناحية أخرى إلى تقادم الكثير من المنتجات، وبذلك تغيرت النظرة من الإدارة عن طريق الوظائف إلى الإدارة عن طريق العمليات، وأصبحت مفاهيم التدفق والعمليات عناصر أساسية في مراقبة التسيير وفي نفس الإطار أصبح تقييم الأداء يعبر عن مقارنة ما هو مخطط أو موازني إلى ما هو محقق فعلا، وبذلك اتجهت المؤسسات نحو التقنيات الكمية للتسيير من أجل ضمان نتائج إيجابية في نهاية الموازنة المحاسبية. نجد في هذه المرحلة التي تميزت بالإنتاج والبيع باستحقاق أن المورد البشري قد احتل مكانا مهما كمحدد لأداء المؤسسة.

✓ مرحلة أفضلية العرض على الطلب

تنقسم هذه المرحلة إلى فترتين تميزت أولاهما بإنتاج ما سيباع أصلا بينما تميزت الثانية بإنتاج السلع تقديم الخدمات في الوقت الحقيقي للطلب.

- سنوات التسعينات: أنتج ما هو أصلا مباع في هذه المرحلة أصبحت التقديرات الموضوعة من طرف المؤسسة ليست لها مصداقية نتيجة العوامل التي يفرضها السوق، حيث أن توقع الاستهلاكات أصبح تقريبا عشوائيا، و حدود كل إستراتيجية إنتاج تقييم على مدى قدرتها على التحكم في الحجم، الآجال، النوعية، التكلفة، والأداء يقاس على مدى جودة هذا الرباعي خصوصا وأن التنظيم في المؤسسة أصبح أقل حواجز وأكثر اتصالا باستعمال الوسائل المعلوماتية، وهذا ما أدى إلى ظهور فلسفات جديدة كالإدارة بالمشاريع كوسيلة لتحسين الأداء.

- مطلع الألفية الثالثة: أنتج سلعة / أقدم خدمة في الوقت الحقيقي للإجابة على تقلبات السوق ستبقى المؤسسة دوما أمام نفس ضغوط العشرية السابقة، خاصة عدم استقرار البيئة أين تلاشت الحدود الجغرافية وبرزت المؤسسات العابرة للقارات وأخذت المؤسسات في الامتداد أين لا يجب أن تكتفي المؤسسات برد الفعل إزاء المتغيرات البيئية وهي ما تعرف بالمؤسسات المتفاعلة وإنما يجب عليها توقع المشكل، حتى تتمكن عن مواجهة هذا التغيير والاستجابة لمتطلباته قبل حدوثه، وهي ما يطلق عليها بالمؤسسات الفعالة.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

حيث انصب اهتمام الأداء حول الأهداف الإستراتيجية ومتطلبات المنافسة، مما زاد الأداء تعقيدا أكثر مما مضى لارتباطه بالتقلبات المفاجئة للسوق هذا من ناحية، أما من ناحية مؤشرات الأداء التي تميل نحو مؤشرات النتيجة التي تفسر الأداء بشكل آلي، و نحو مؤشرات عملية تفسر طريقة تحقق الأداء، و من هنا أصبح هناك نظاما للمؤشرات عملية تفسر طريقة تحقق الأداء، و من هنا أصبح هناك نظاما للمؤشرات في هذه المرحلة.

ثالثا: أنواع الأداء في المؤسسة

تمارس المنظمة عادة نشاطها في مجالات أداء مختلفة منها الأداء الاقتصادي و الأداء الاجتماعي والأداء الإداري مشار لها بإيجاز فيما يلي: ¹

● الأداء الاقتصادي:

بتطبيق مبادئ الاقتصادية و سرياتها بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها و يتم قياس عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة و يعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المنظمة وكذلك ما تعده من قوائم وتقارير، و من ثم فإن أدوات تقييم الأداء الاقتصادي هي التحليل المالي وبما يعتمد عليه من نسب ومؤشرات مالية.

● الأداء الاجتماعي: مجالين

- التعاون مع المشروعات الأخرى في ميادين متعددة مثل تبادل الخبرات الفنية والاستشارات والبحوث .
- الأهداف التي تحدد مساهمة المنظمة في بعض أوجه النشاط الاجتماعي والثقافي وتطوير المجتمعات المحيطة بها.

● الأداء الإداري:

يعتبر من جوانب الأداء في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، ولتقييم هذا النوع من الأداء يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك المبرجة الخطية.

¹ مجموعة من الخبراء، قياس و تقييم الأداء كمدخل لتحسين جود الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال مؤتمرات، 2009، صص 116-117. www.arado.org

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المطلب الثاني : عناصر و تصنيفات وأبعاد الأداء

أولاً: عناصر الأداء¹

- الربحية: يجب التركيز على تحقيق الربحية وليس الهدف هذا التركيز على نقود السوق فقط، ولكن النظر إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المنافسين، ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد. وتكون النتيجة تحسن في الربحية مع توسع في الفرص والنمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد.

- الإنتاجية: تحمل اليوم معاني متعددة فالبعض هي مقياس الكفاءة العمل وللبعض الأخر تعني المخرجات المطلوب تحقيقها من مجموعة الموارد وبالنسبة لليوم فإنها مرادفه لكلمة الرفاهية وفي حالة متطرفة فإنها مرتبطة بعامل الزمن.

- كفاءة التشغيل: تعرف الكفاءة بأنها . أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة وترتبط الفعالية بالقيادة والكفاءة بالإدارة، فتصعق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط ما يكون هناك تخطيط وتنظيم وإدارة الوقت ورقابة ومتابعة.

ثانياً: تصنيفات الأداء

لقد تعددت تصنيفات الأداء وهذا ما طرح ضرورة اختيار معايير لتحديد مختلف الأنواع، وكل معيار تنطوي ضمنه أداءات محددة؛ ويمكن إبراز أهم هذه المعايير في²:

أ- حسب معيار الشمولية: ويندرج ضمنه الأداء الكلي أو الشامل: فوصفه *David* بمفهوم شمولي بأنه " نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية"، فالأداء هو دالة لكافة أنشطة المنظمة، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها، وتحدد درجة مستواه بالعديد من العوامل المؤثرة فيه ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. من منظور نظرية النظم فإن مساهمة جميع الأنشطة والوظائف والموارد والعمليات في الوصول إلى مستويات الأداء لا يمكن نسب إنجازها إلى أي عامل أو عنصر لوحده، من

¹خالد جمال صبيح، أثر عمليات توليد المعرفة كمتغير وسيط بين أبعاد المنظمة الساعية للتعلم و تحسين الأداء المؤسسي دراسة الميدانية في شركة الاتصالات الأردنية أورانج، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير في إدارة أعمال، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 20/4/2013، ص34.

² محمد صبحي إدريس، طاهر محمد منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 202.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

دون مساهمة وتفاعل جميع العناصر والعوامل. ففي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة (كالبقاء والاستمرارية، النمو، التوازن...)، أما الأداء الجزئي وفقا للمقاربة النظامية التي جاءت كرد فعل للمقاربة التحليلية، هذه الأخيرة التي تعتمد على فصل المكونات عن بعضها البعض في التأثير والتحليل، اعتبرت أن كل ظاهرة بمثابة نظام، حيث أن النظام حسب " *Mélèse*" هو مجموعة العناصر المتداخلة والمتبادلة التأثير والموجهة نحو تحقيق الهدف". فالتسيير أو الإدارة يمكن اعتباره بمثابة نظام من خلال تفاعل مجموعة الأنظمة التحتية (الإستراتيجية، الهياكل، المكافآت، المهارات، الثقافة التنظيمية...) التي تهدف إلى تحقيق الفعالية. من خلال هذا المعيار، ننظر إلى مختلف أداءات الأنظمة التحتية باعتماد التصنيف الوظيفي في تقييم وظائف المؤسسة إلى أداء إنتاجي، تجاري، أداء المورد البشري... كما يمكن النظر حسب هذا المعيار إلى أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازنة إلى: الأداء المالي؛ الأداء التسويقي؛ العمليات الداخلية؛ النمو والتعلم والعلاقات السببية المحددة للنتيجة والأداء بشكل عام، هي من خلال تفاعل مختلف أبعاد ومحاور بطاقة الأداء المتوازن.

ب- حسب معيار الطبيعة: ينطوي ضمن هذا المعيار التصنيفات الآتية:

- **الأداء الاقتصادي:** ما تجدر الإشارة إليه وفقا لهذا التصنيف، أننا نجد صعوبة في فصل العوامل المؤثرة في كل نوع بالنسبة لهذا التصنيف، وهذا لطبيعة التداخل فيما بينها، ويمكن إسقاطه بتصنيفات المحيط بالنسبة للمؤسسة، لاسيما منها المحيط الخارجي. ويتم قياس الأداء الاقتصادي باستخدام الربحية أو المردودية بأنواعها المختلفة ومن أهم الأدوات المستخدمة هي التحليل المالي هذا على الرغم من أن التشخيص الاقتصادي لا بد أن يتماشى جنبا إلى جنب مع التشخيص المالي للوصول إلى نتائج هامة حول الأداء الاقتصادي.
- **الأداء الاجتماعي:** يعد الأداء الاجتماعي لأي منظمة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويتميز هذا النوع بصعوبة إيجاد المقاييس الكمية، لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي ترتبط بها وبين الجهات التي تتأثر به.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

▪ **الأداء التكنولوجي:** تعد التكنولوجيا من بين مصادر الأفضلية التنافسية والتميز في الأداء، لذا فإن الأداء التكنولوجي يرتبط بحد كبير بامتلاكها ومدى تطويرها وتحسينها مع المستجدات، لذلك تكون الأهداف التكنولوجية ضمن الأهداف المحددة في إستراتيجية المؤسسة.

ج- حسب معيار المصدر: يندرج ضمن هذا المعيار الأداء الخارجي من جهة، ويتعلق أساسا بالمحيط الخارجي وما تفرزه من فرص يمكن استغلالها، أو تهديدات والتي نعمل على تفاديها والتقليل من حدتها من خلال الاعتماد على مجموعة من الأدوات والنماذج الإستراتيجية، ومن جهة أخرى الأداء الداخلي الذي يرتبط بالمحيط الداخلي للمؤسسة، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، ولتسهيل دراسته عادة ما يتم اعتماد المعيار الوظيفي للأداء في تحديده، على الرغم من التكامل والتعاقد بين مختلف أدائه الجزئية والتي تعتبر في مجملها كمحصلة للأداء الشامل ككل.

د- حسب المعيار الوظيفي: يمكن اعتبار المؤسسة حسب هذا المعيار، على أنها مجموعة من الأنشطة الوظائف المتداخلة فيما بينها لتحقيق هدف المؤسسة ويمكن حصرها فيما يأتي: الأداء المالي حيث ينظر إليه كمحصلة لجميع أنواع الأداء، ويتعلق بتحقيق الأهداف المالية وكذا بالصحة المالية للمؤسسة من خلال التوازن المالي، والمردودية المناسبة، فهما بمثابة الهدفين الأساسيين من بين الأهداف المالية ككل.

ثالثا: الأبعاد

هناك أربع أبعاد للأداء تمثل الأداء الشامل وتمثل في¹:

1. البعد الاقتصادي: والذي بواسطته تتبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

2. البعد التنظيمي للأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفية التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات

¹ مؤمن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ناقوس للمصبرات نباتنة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012، ص-ص 51-52.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، إلا أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاقتصادية والاجتماعية، وهذا

يعني انه يمكن للمؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

3. البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على

اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسساتهم وتتجلى أهمية هذا الجانب، في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن وجود التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، إذ ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة أي لكل ماله صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

4. البعد البيئي: والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

ولقد وضع كل من روبرت كابلان، ونولان نورثن أربعة أبعاد أساسية لبطاقة الأداء المتوازن وهي¹: البعد المالي، بعد العملية الداخلية، بعد التعلم والنمو، بعد العملاء.

أ- البعد المالي: وهذا البعد يتضمن مقاييس مثل الربحية ونمو الأرباح ومعدل العائد على الاستثمار والمبيعات، والتي تهم بعض أصحاب المصالح كالمستثمرين والممولين.

ب- بعد العملية الداخلية: وأهم عناصره:

إيجاد سوق: من خلال تحديد القطاع المربح في السوق، تحديد دخل المنتج الجديد والدخل المحقق من التعامل مع العملاء الجدد.

التسليم: ويعني نسبة العمليات التي تم تسليمها في الوقت ونسبة نفاذ المخزون.

¹ وصفي عبد الكريم الكساسية، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2011، ص108.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

خدمة ما بعد البيع: وتتمثل في متوسط حالة الرضا، عدد العملاء الذين يعودون للشراء خلال شهر وعده العملاء لا يشترون خلال العام.

ج- بعد التعلم والنمو: وهذه المقاييس ضرورية لنجاح واستمرار الشركة، وتركز على البنية التحتية التنظيمية والموارد البشرية، ولذلك فإن مقاييس التقييم تركز على رضا العاملين وتطوير العاملين ورأس المال الفكري والابتكار التنظيمي.

د- بعد العملاء: ويتضمن مؤشرات عن المنتجات والخدمات تحقق رضا الزبون والحصة السوقية وإعادة الأعمال، وبالتالي فهي تركز على رضا الزبائن، وتقييم اتجاهاتهم نحو منتجات وخدمات الشركة، والتي يقصد بكل منها مايلي:

- رضا العميل: وتقاس بعدد الشكاوى، عدد حالات عدم الرد على رسائل الشكاوى للعملاء ونسبة الراضين عن نشاط المؤسسة.

- حصة المؤسسة في السوق: وتقاس بنسبة مبيعات المؤسسة إلى مبيعات الكلية في السوق.

- جلب العملاء: وتقاس بعدد العملاء الجدد وتكلفة جلب العميل الجديد.

المطلب الثالث: لمحة عن تحسين الأداء

أولاً: مفهوم تحسين الأداء و مداخله

تحسين الأداء يعتبر فلسفة تحسين الأداء سياسة عامة تنتهجها المؤسسات الحديثة، حيث يسود الاقتناع بضرورة التحسين المستمر لكافة العوامل التنظيمية المتبعة في المؤسسة، حيث تعتمد على إيجاد أفضل طرق الانسجام بين التنظيم الداخلي ونمط الإدارة المتبنى وبين المحيط الخارجي.

مفهوم تحسين الأداء

لقد عرف على أنه: "إن تحسين الأداء هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى"¹.

ومن المبادئ الأساسية لتحسين الأداء¹:

¹ شطارة نبيلة، لبرش سارة، دور مراقبة التسيير في تحسين أداء المؤسسة، ملحق وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات و تفعيل الابداع، جامعة البليدة 02، ص 6.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون (داخلي/خارجي)؛
- إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين؛
- التركيز على النظم والعمليات؛
- القياس المستمر ومتابعة الأداء.

ثانياً: دوافع تحسين الأداء

من بين العديد من الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تحسين أدائها نذكر²:

1 دوافع التحسين المستمر: يتركز هذا العامل على معدلات التغيير السريعة والمنافسة والحفاظ على المكانة والاهتمام بالجودة.

- **معدلات التغيير السريعة:** تمثل مجموعة القوى الخارجية، التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها، والبيئة الخارجية هي نقطة البداية والنهاية للمؤسسة؛ فمن حيث كونها نقطة البداية، فهي المصدر الأساسي للحصول على الموارد التنظيمية مثل المواد الخام، رؤوس الأموال، العمالة والمعلومات عن السوق، أما من حيث كونها نقطة النهاية، فإن بيئة الأعمال هي المستهلك الأساسي لمنتجات وخدمات المؤسسة، فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البيئية وعدم استقرارها، عندها تعمل المؤسسات على تحسين أدائها، لمواجهة ظروف الغموض البيئي وذلك من خلال الابتكار.

- **الحفاظ على المكانة:** تعكس مكانة المؤسسة الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المجال، ويمكن لها أن تحقق ميزة تنافسية عندما تقوم بتطبيق الاستراتيجيات التي تخلق القيمة للمستهلك، والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين أو المرقبين تطبيقها، وهذا من خلال المزج الدقيق بين المهارات والكفاءات البشرية والأصول المادية، بطريقة فريدة تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

- **الاهتمام بالجودة:** إن المتغيرات السريعة التي تحيط بنشاط المؤسسات، خاصة الهادفة للربح، تحتم على المؤسسات أن تجد لنفسها الأسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها وكفاءاتها المختلفة لتحقيق مستوى عال

¹ ياسر إبراهيم العبيد، مؤشرات الأداء، الزمالة الأمريكية لجودة المنشآت الصحية، الموقع:

<https://www.yaseralobaida/presentation/arabic>

² مؤمن شرف الدين ، مرجع سبق ذكره، صص-55-57.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

من الأداء، وذلك مع الحرص على التركيز على الجودة الشاملة، والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الأداء، إضافة إلى ضرورة مراعاة شروط التنمية المستدامة؛

- **المنافسة:** تعبر المنافسة عن حالة الصراع الموجود بين المؤسسات ومحاولة كل منها كسب الريادة في السوق، وذلك باعتماد عدة استراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، لذلك على المؤسسة القيام التحديث المستمر لاستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية؛

2 المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتنمية المستدامة :

تعددت تعريفات المسؤولية الاجتماعية لدى المفكرين والكتاب بسبب أن الموضوع يكتسب أهمية متزايدة يوم بعد يوم، ومن أهم التعاريف نذكر:

تعريف البنك الدولي: هي التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في أن واحد.

أما الغرفة التجارية العالمية للمسؤولية الاجتماعية، تعرفها على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تتطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على مبادرات رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم.

فالمؤسسات لها سلوكيات اجتماعية بغض النظر عن المتطلبات القانونية المفروضة من أجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية، فيكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والرفاهية الاجتماعية، ومن بين الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة من خلال المسؤولية الاجتماعية والمهادفة إلى تحسين من أداء المؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في المجتمع.
- معرفة متطلبات الزبون بصفة إجمالية دائمة، وهذا بتقديم منتجات بتكنولوجية محافظة على البيئة.
- تحفيز العمال، وهذا بتتبع المؤسسة لسياسات وخطوات التنمية المستدامة.
- التحكم في المخاطر، وأيضاً في التكاليف البيئية والاجتماعية، بدلا من التسبب في بعض المشاكل والكوارث البيئية.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- الاستجابة لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة، وهذا يتعامل المؤسسة مع عدة عوامل خارج النطاق الاقتصادي، مما يسمح بضمان سير العلاقة الجيدة بينها وبين جميع الأطراف ذات المصلحة.

المطلب الرابع: الأداء المستدام

أولاً: مفهوم الأداء المستدام

لقد تعددت تعريف الأداء المستدام كل حسب مجاله إلا أننا سنتطرق لبعض التعاريف منها:
عرف بأنه قدرة المؤسسة على خلق القيمة للأطراف ذات مصلحة ومدى قدرتها على تحقيق التوازن بين مختلف الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.¹
و عرف أيضا بأنه: هو الأداء الذي يسمح بالحكم على علاقة المنظمة بكل أصحاب المصالح، فهو يتجاوز مجرد العلاقة بين المنظمة والبيئة الطبيعية. فبواسطة الأداء المستدام يمكن الحكم على قدرة المؤسسة على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية.²
و عرف أيضا: شالتقر و واقتر : أنه أداء المنظمة متعددة الأبعاد و الذي و الذي يؤدي في النهاية إلى استدامة المنظمة و يدعم فيكسل بان الأداء المستدام يفوق في مدلوله الحدود المكانية للمنظمة، بل يتعداها خلفيا و ما يكونها من موردين و ممولين و غيرها، ويتسع نحو الأمام و ما يكونها من موزعين و زبائن³
من خلال سردنا لهذه التعاريف يمكننا القول أن الأداء المستدام هو عملية الارتقاء بالمنتج من الآثار السلبية للبيئة للمحافظة عليها مع مراعاته كل الأبعاد الأخرى الجانب الاقتصادي (تحقيق الأرباح، الجودة، تخفيض التكاليف..)، الجانب الاجتماعي (احترام حقوق الإنسان ..).

¹ Partrice Roussel , Gestion des performances au travail, Edition de Boeck, paeis,2007 ;p18

²مقيح صبري، إدارة المعرفة و أثرها على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 6، العدد2، الجزائر،2019،ص226.

³كشاط أنيس، الأداء المستدام لمنظمات الأعمال دراسة في نماذج القياس و الإفصاح، مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة، المجلد05، العدد2، الجزائر،2020،ص148.

ثالثاً: مكونات الأداء المستدام

شكل رقم 4: مكونات الأداء المستدام

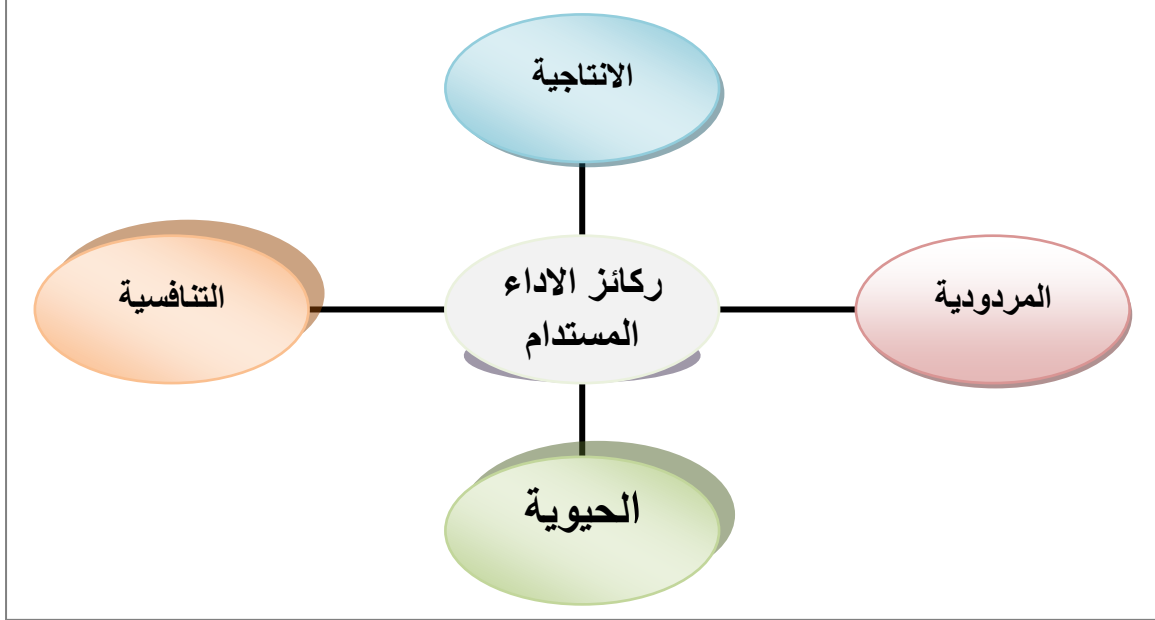


المصدر: دشايش محمد الصالح، دور الإدارة الإستراتيجية للكفاءات البشرية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة صناعة اللواحق الصناعية و الصحية saniak عين الكبيرة سطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012، ص95.

من خلال الشكل تعتبر الأداء المستدام مفهوماً يبحث على إحداث تكامل و ترابط و تناسق للأداء بطريقة شاملة، هذا الإدماج أو التكامل متجانس بين الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية.

ثالثا: ركائز الأداء المستدام

شكل رقم 5: ركائز الأداء المستدام



المصدر: منى عمارة، قياس الأداء المستدام في المؤسسة الخدمية وفقا لمبادرة التقارير العالمية GRI دراسة حالة مستشفى طب العيون الجلفة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر اكايمي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بوضياف، مسيلة، الجزائر 2019، ص23.

من خلال الشكل تبين لنا ان لكل ركيزة أهمية في المخطط الأداء المستدام حيث تتمثل في ¹:

القيم التي تمثل حيوية المؤسسة : والتي تتشكل من الشفافية، العدالة، الالتزام، المسؤولية، الإبداع، الثقة الإخلاص، الولاء.....

السوق: خاصة فيما يتعلق بالتنافسية أي عمل المؤسسة على الحصول و امتلاك مزايا تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسين في السوق.

العنصر البشري : فيما يتعلق بالإنتاجية أي العمل على العناية بالموارد البشري عن طريق توفير ظروف عمل جيدة و بيئة عمل صحية

رابعا: مراحل قياس الأداء المستدام

من أجل قياس الأداء المستدام للمنظمات لابد من مرور عملية قياس الأداء المستدام بثلاث مراحل وهي :

¹منى عمارة، قياس الأداء المستدام في المؤسسة الخدمية وفقا لمبادرة التقارير العالمية GRI دراسة حالة مستشفى طب العيون الجلفة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر اكايمي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بوضياف، مسيلة، الجزائر 2019، ص23.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

المرحلة الأولى: هي مرحلة يتم فيها تقديم إطار موضح فيه الاهتمامات الرئيسية للمنظمة، و أهدافها، ثم يتم اختبار المقاييس التي تدفعها للالتزام بهذه الأهداف.¹

المرحلة الثانية: هي مرحلة البدء بالتنفيذ و يتم في هذه المرحلة تكامل المقاييس مع إجراءات الأعمال و استخلاص النتائج التي توضح تفوق الأداء.

المرحلة الثالثة: يتم فيها مراجعة و مراقبة الأداء عن طريق التغذية المرتدة.

¹حسام أحمد على أحمد حماده، دور ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، مجلة البحوث المالية و التجارية، مجلد 21، العدد 4، 2020، ص741.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

خلاصة الفصل:

تبين لنا من خلال هذا الفصل أن :

الإدارة البيئية و نظام الإدارة البيئية ISO14001 تحتل مكانة هامة لدى المؤسسات الاقتصادية والهيئات الدولية، فلقد أصبحت تترجم مدى التزام المؤسسة بحماية البيئة و عدم وجود أثار سلبية للمنتجات و أنشطتها.

كما أن المواصفات الدولية للتقييس 14001ISO نال مكانته و أصبحا من بين أهم المواضيع التي تسعى بعض المؤسسات لتبنيها و هذا لفائدتها الكبيرة لها داخليا و خارجيا.

و أن الأداء المستدام يعتبر أداة يوضح ممارسة المؤسسة للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة، كم تقيس قدرة المؤسسة بالتزامها بمسؤوليتها الاجتماعية و....

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

تمهيد الفصل:

إن عملية تحليل النتائج وتفسيرها من المراحل الأساسية التي تتبع عملية جمع البيانات من العينة المدروسة.

من خلال هذا الفصل، نهدف إلى عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية التي تم جمعها من خلال الاستمارة للإجابة على أسئلة الدراسة وعرض كل محور ومدى تأثيره في متغيرات الدراسة، كما نهدف من خلاله يعرض هذا الفصل ويفسر نتائج دراستنا ويناقشها. و قد اعتمدنا في تفریح البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية spss. و منه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: عموميات شركة ALGM.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج استمارة الاستبيان

المبحث الأول: عموميات حول شركة ALGM

المطلب الأول: تعريف بشركة ALGM

تأسست الشركة الجزائرية للأغشية الجيولوجية (ALGM) في عام 2011، دخلت الشركة حيز التشغيل في عام 2013، وهي الشركة الرائدة في إنتاج غشاء التبتين من البولي إيثيلين الجيولوجي عالي الكثافة في الجزائر المستخدم لإغلاق الهياكل الهيدروليكية إنمها تقنية الختم الأكثر كفاءة و اقتصادية للتطبيقات في مجالات الصناعية والنفايات و الزراعة و الهيدروكربونات تربية الأحياء المائية و التنفيذ الفني.

الهدف من ALGM هو المشاركة في نمو الاقتصاد الجزائري من خلال دمج هذا المنتج في مختلف المشاريع التي تتطلب حتما فعلا و دائما و مربحا.

الوضع القانوني: SARL

رأس المال: 300.000.000.00 دينار جزائري

القوى العاملة: 50 موظف الموقع الجغرافي: المنطقة الصناعية برج بوعريبرج

المجالات الرئيسية للنشاط: معالجة البلاستيك الأولية إنتاج أغشية التبتين HDPE.

المطلب الثاني: مجالات التطبيق و منتجات و تكنولوجيا التصنيع

أولا : مجالات التطبيق

1- التطبيق في أعمال الهندسة المدنية : القنوات ، السدود، أحواض و خزانات مياه، أحواض

تربية الأحياء المائية، طرق سكك حديدية و طرق، مواقف السيارات ، خزانات التلال، أعمال

الجسور و الأنفاق و الجسور، المنحدرات ، محطة نزع المعادن.

2- التطبيق في الهندسة البيئية: أحواض تخزين المخلفات الصناعية السائلة، مركز احتواء

النفايات، تخزين الفضلات، تغطية أكوام التعدين، تخزين فضلات الحيوانات، خزائن تجفيف.

ثانيا: مجموعة منتجات

يقدم البولي إيثيلين عالي الكثافة مجموعتنا بالمزايا التالية:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

مقاومة المواد الكيميائية مقاومة الضوء و الأشعة فوق البنفسجية عمر لا يقل عن 25 سنة، مقاومة تأثير ممتازة، مقاومة عالية للتشقق، مقاومة التآكل، مقاومة ممتازة للقيود البيئية، مقاومة الاهتزازات المتعلقة بحركات الأرض، المرونة التي تسمح بتغيير الاتجاه أثناء التثبيت

ثالثا: سوق الأسهم

مع مجموعة من منتجات الختم عالية الأداء و الاقتصادية و التنافسية لمختلف التطبيقات SARL ALGM هي الشركة الرائدة في السوق الوطنية بحصة سوقية تزيد عن 90%، تمكنت الشركة من التصدير إلى بوركينافاسو في 2017 و السنغال في 2018 و أسواق أخرى مثل تونس. لا تزال ALGM تهدف إلى حصول على حصص سوقية أخرى في إفريقيا و جنوب أوروبا و آسيا.

يتم تنفيذ هذا النهج من خلال المفاوضات مع العديد من العملاء المحتملين في السنغال و الكونغو و ليبيا و قطر.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها واختبار الفرضيات.

في هذا المبحث سنقوم بتحليل البيانات الشخصية، ثم تفسير العبارات الواردة في الاستبيان وفي الأخير سنختبر فرضيات الدراسة.

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، بحيث تقابل كل عبارة قائمة (بدائل) ويرمز لها رقميا خلال إدخال البيانات لبرامج الحاسوب بـ (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي:

جدول رقم 02: توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

بدائل القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة/الترميز	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وقد تم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، طول الفئة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث أن: المدى يستخدم لتحديد مجالات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان ويحسب بالعلاقة: المدى = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) وتطبيق على الاستبيان الدراسة نجد: المدى = $(5-1)=4$ وللحصول على طول الفئة وتحديد المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات المقياس وذلك على النحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس. طول الفئة = $\frac{4}{5} = 0.80$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا: $1.80=0.80+1$ فنحصل على مجال [1-إلى-1.80] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم 03: تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

مجال المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
من 1 إلى 1.80 درجة	درجة منخفضة جدا
من 1.81 إلى 2.60 درجة	درجة منخفضة
من 2.61 إلى 3.40 درجة	درجة متوسطة
من 3.41 إلى 4.20 درجة	درجة عالية
من 4.21 إلى 5 درجة	درجة عالية جدا

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية.

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بأفراد عينة الدراسة متمثلة في (الجنس،

العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الأقدمية، نوع العمل) وهي على النحو التالي:

1- وصف عينة الدراسة:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

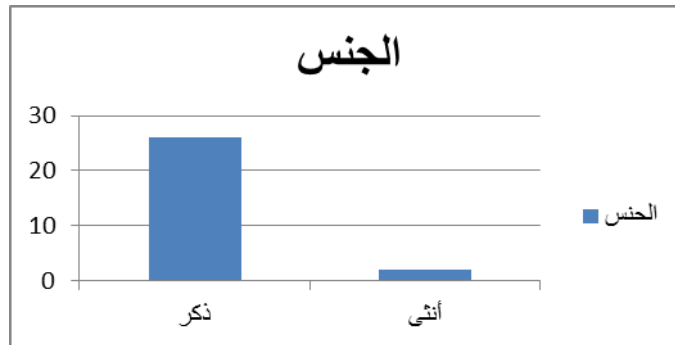
1-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس كالآتي:

جدول 04: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسب المئوية	التكرار	الجنس
86.7%	26	ذكر
13.3%	04	أنثى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

شكل 06: أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن 26 مفردة من أصل 30 أي ما يعادل نسبة (86.7%) من عينة الدراسة هم من الذكور أما نسبة الإناث فقد شكلت (13.3%) فقط، وهو فرق شاسع بين النسبتين، وهذا يرجع إلى طبيعة أعمال الشركة محل الدراسة من جهة ومحل تواجدها من جهة أخرى.

1-2- توزيع أفراد العينة حسب متغير السن كالآتي:

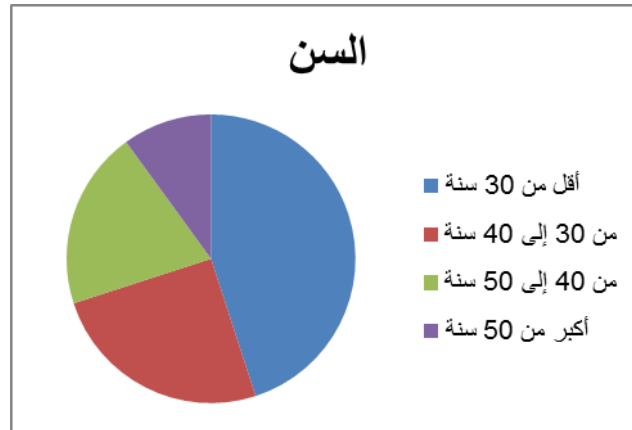
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 05: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسب المئوية
أقل من 30 سنة	09	% 30
من 30 إلى 40 سنة	15	% 50
من 40 إلى 50 سنة	04	% 13.3
أكبر من 50 سنة	02	% 6.7
المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

شكل 07: دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة المدروسة هم من فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 40 سنة، حيث مثلت كل من الفئتان العمريتان (أقل من 30 سنة) و(من 30 إلى 40 سنة) نسبة (80%) أما باقي أفراد العينة فقد كان تقسيمهم كالتالي: (13.3%) بالنسبة للفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة، و (6.7%) بالنسبة للفئة العمرية الأكبر من 50 سنة.

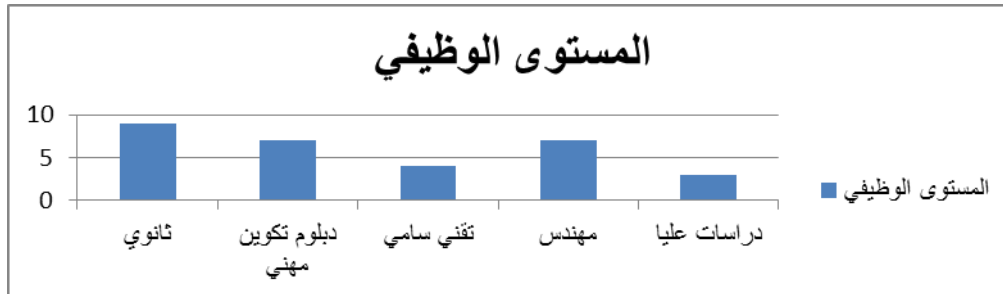
3-1- توزع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي كالتالي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 06: توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسب المئوية
ثانوي	09	% 30
دبلوم تكوين مهني	07	% 23.3
تقني سامي	04	% 13.3
مهندس	07	% 23.3
دراسات عليا	03	% 10

شكل 08: أعمدة بيانية توضح توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن ما يقارب ثلث الباحثين ذوو مستوى تعليمي ثانوي، حيث مثلوا نسبة (30%) من إجمالي حجم العينة، تلتهم بعد ذلك فئتي المتخرجين من التكوين المهني والمهندسين الذين مثل كل منهم نسبة (23.3%)، ثم فئة التقنيين السامين بنسبة قدرها (13.3%)، وفي الأخير فئة الحائزين على شهادة الدراسات العليا بنسبة قدرها (10%)

4-1- توزع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الأقدمية إليها كالاتي:

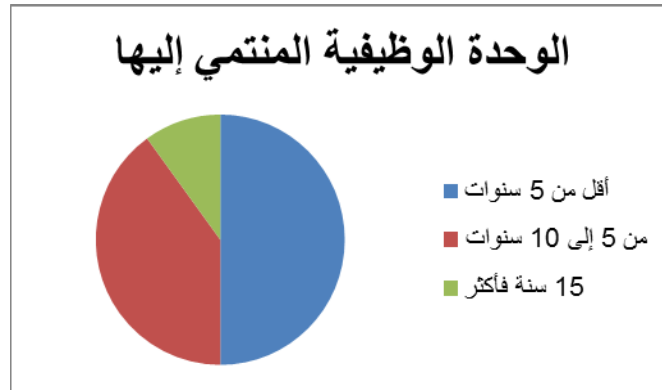
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 07: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الأقدمية

النسب المئوية	التكرار	الوحدة الوظيفية
50 %	15	أقل من 5 سنوات
40 %	12	من 5 إلى 10 سنوات
00 %	00	من 10 إلى 15 سنة
10 %	3	15 سنة فأكثر
100 %	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

شكل 09 : دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير الوحدة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

مثلت فئة الباحثين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات نسبة (50 %)، كما مثلت فئة الباحثين الذين تتراوح خبراتهم بين 5 و10 سنوات نسبة (40 %)، بينما مثلت فئة الباحثين ذوي الخبرة التي تتجاوز 15 سنة ما يعادل (10 %) من إجمالي حجم العينة، هذه النسب تتناسب بشكل منطقي مع ما جاء في تحليل أعمار الباحثين، حيث أن فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 40 سنة مثلت (80 %)، وهي نسبة تتطابق تقريباً مع مخرجات هذا الجدول إذا قارناها بنسبة (90 %) ممن لا تتجاوز خبراتهم 10 سنوات.

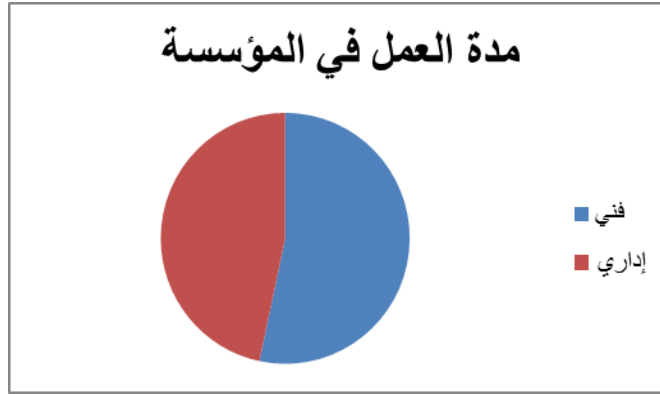
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

5-1- توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع العمل:

جدول 08: توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع العمل

النسب المئوية	التكرار	مدة العمل في المؤسسة
53.3 %	16	فني
46.7 %	14	إداري
100 %	30	المجموع

شكل 10: دائرة نسبية توضح توزيع العينة حسب متغير نوع العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يوضح لنا الجدول السابق أن عينة الدراسة انقسمت إلى فئتين كانت عدد أفرادها متساويا تقريبا حيث مثل الفنيون نسبة (53.3%) من إجمالي حجم العينة، بينما مثل الإداريون نسبة (46.7%)، وهذا ما يضيف على الدراسة نوعا من التوازن من حيث الأخذ بكلتا وجهتي النظر وأخذ آراء كلا مكوي المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة لأسئلة الاستبيان .

1- ثبات الأداة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، وقد وجدنا أن معامل الثبات مرتفع، كما يوضحه الجدول التالي.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 09: ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الإستبانة:

المحاور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	نظام الإدارة البيئية	19	0.966
2	الأداء المستدام	20	0.910
3	الاستبيان ككل	39	0.965

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول (.....) نجد أن معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر من الحد الأدنى (0.6) في كلا محوري الإستبانة، حيث بلغ (0.966) بالنسبة لمحور نظام الإدارة البيئية، و(0.910) بالنسبة لمحور الأداء المستدام، كما كان مرتفعا جدا بالنسبة لإجمالي أسئلة الاستبيان حيث بلغ (0.965) مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها، وجاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

3-5- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

3-5-1 تحليل فقرات المحور الأول: نظام الإدارة البيئي

جدول 10: الترتيب حسب الأهمية لفقرات محور نظام الإدارة البيئية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	السياسة البيئية داخل المؤسسة موثقة ومعلنة لدى جميع الموظفين	4.10	0.618	موافق
02	للمؤسسة سياسة بيئية تتناسب مع طبيعة وحجم الآثار البيئية الناتجة عن أنشطة المؤسسة.	4.13	0.981	موافق
03	يتضمن المؤسسة الالتزام بالتحسين المستمر لتحقيق أهداف السياسة البيئية.	4.23	0.504	موافق بشدة
04	تلتزم المؤسسة بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالبيئة.	4.17	0.699	موافق
05	تقوم المؤسسة بإعداد موازنات تقديرية لمعالجة الآثار البيئية لنشاطها.	3.90	0.845	موافق
السياسة البيئية		4.11	0.570	موافق
06	تسعى المؤسسة إلى تحديد آثارها البيئية بعد تشخيص نشاطها الذي تقوم به.	4.00	0.743	موافق
07	توفر المؤسسة جميع الموارد اللازمة لتنفيذ نظام الإدارة البيئية.	4.10	0.712	موافق
08	تضع المؤسسة إجراءات لمواجهة الحوادث الطارئة التي تؤثر على البيئة.	4.17	0.602	موافق
09	يتم في المؤسسة تحديد وتوثيق الأهداف والغايات الخاصة بنظام الإدارة البيئية.	4.07	0.640	موافق
التخطيط		4.09	0.544	موافق
10	تقوم الإدارة العليا بتوفير كافة الوسائل الأساسية لتنفيذ نظام الإدارة البيئية	4.13	0.629	موافق
11	يتم تأسيس إجراءات مناسبة لمراقبة الوثائق المختلفة الوثائق المختلفة من (دليل البيئة، السجلات والمواصفات إجراءات وتعليمات العمل...) وتعديلها بصفة مستمرة بما يتناسب مع سياستها البيئية.	3.93	0.740	موافق
تصميم العمل		4.03	0.571	موافق
12	تقوم المؤسسة بإجراءات واضحة للمتابعة والقياس البيئي مع مسؤوليات التنفيذ	4.07	0.640	موافق
13	يتم في المؤسسة تحديث إجراءات لتحديد المسؤوليات واتخاذ خطوات التصحيح لضمان تنفيذ نظام الإدارة البيئية.	4.07	0.691	موافق
14	يتم في المؤسسة تحديد وحفظ إجراءات لمراقبة السجلات الخاصة بنظام الإدارة البيئية.	3.97	0.809	موافق
15	يوجد لدى المؤسسة برنامج للقيام بالتدقيق الدوري لنظام الإدارة البيئية.	3.97	0.850	موافق
نظام الأجور والحوافز		4.02	0.646	موافق
16	قيام المؤسسة بالمراجعة الإدارية من أجل ضمان استمرار ملاءمة نظام الإدارة البيئية وفعاليتها.	4.17	0.648	موافق
17	تسعى المؤسسة من خلال المراجعة الإدارية لنظام الإدارة البيئية للتحسين المستمر في أدائها البيئي.	4.17	0.592	موافق
18	تقوم المؤسسة بتحسين فاعلية نظام الإدارة البيئية وبصورة مستمرة لبلوغ أهداف السياسة البيئية.	4.10	0.662	موافق
19	تقوم المؤسسة بتحسين فاعلية نظام الإدارة البيئية وبصورة مستمرة من خلال تحديد الطوارئ المحتملة وتطوير الإجراءات الوقائية.	4.13	0.730	موافق
المراجعة الإدارية		4.14	0.536	موافق
نظم الإدارة البيئية		4.08	0.528	موافق

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 11: الترتيب حسب الأهمية ل فقرات محور الأداء المستدام

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تقدم المؤسسة خدمات ما بعد البيع للعملاء بجودة	4.31	0.712	موافق بشدة
02	جودة المنتج أو الخدمة التي تنتجها الشركة	4.37	0.615	موافق بشدة
03	يتم توزيع الأرباح السنوية على المساهمين	3.73	0.980	موافق
04	توجد علاقة جيدة مع العملاء	4.13	0.629	موافق
05	توجد علاقات جيدة مع الموردين	3.97	0.765	موافق
06	المؤسسة ملتزمة بدفع الضرائب والرسوم	4.17	0.747	موافق
07	المستوى العام للرواتب والأجور التي تدفعها المؤسسة للعمال أكبر مقارنة مع الحد الأدنى للأجور على المستوى المحلي.	3.83	0.913	موافق
08	المنح والمساعدات التي تحصل عليها المؤسسات من الحكومة.	3.53	0.860	موافق
09	يتم تصريف النفايات حسب درجة خطورتها بشكل يحافظ على البيئة	4.00	0.788	موافق
10	كمية المخروقات المستخدمة في أنشطة المؤسسة قليلة	4.10	0.662	موافق
11	يتم إعادة تدوير المياه واستخدامها	3.30	1.236	موافق
12	المؤسسة تلتزم بالقوانين واللوائح البيئية.	4.27	0.691	موافق بشدة
13	كمية الانبعاثات الهوائية نتيجة التلوث المنبعث من نشاط الشركة قليلة .	4.00	0.910	موافق
14	اجمالي عدد العمال تبعاً للمناصب الموجودة	3.80	0.847	موافق
15	تحتزم اللوائح الداخلية المطبقة في المؤسسة للحد من الفساد الإداري والمالي	4.07	0.640	موافق
16	تنوافق السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة للحد من الفساد الإداري والمالي	4.10	0.607	موافق
17	تنظم المؤسسة سنويا الورش والبرامج التدريبية لتنمية وتطوير مهارات الموظفين	3.50	0.974	موافق
18	مزايا التأمين الصحي والمزايا العينية الأخرى التي توفرها المؤسسة بالمقارنة مع تلك التي توفرها المؤسسة المنافسة.	3.80	0.925	موافق
19	نسبة عدد الإناث في هيكله العمالة المستخدمة في أنشطة المؤسسة معتبرة	3.76	0.786	موافق
20	إجمالي قيمة المساهمات المالية والعينية التي تقدمها المؤسسة للمنظمات والجمعيات الخيرية كبيرة	3.90	0.772	موافق
	الأداء المستدام	3.93	0.482	موافق

"جودة المنتج أو الخدمة التي تنتجها الشركة" و(12) "المؤسسة تلتزم بالقوانين واللوائح البيئية" بالموافقة بشدة حيث بلغت متوسطاتها الحسابية: (4.31)، و(4.37) و(4.27) على التوالي، أما الإجابات عن باقي الفقرات فقد جاءت في مجال الموافقة حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.50) بالنسبة للفقرة (17) "تنظم المؤسسة سنويا الورش والبرامج التدريبية لتنمية وتطوير مهارات الموظفين" و(4.17) بالنسبة للفقرة (06) "المؤسسة ملتزمة بدفع الضرائب والرسوم".

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

انعكست الإجابات عن فقرات هذا المحور على توجهه العام المحور ككل حيث ورد متوسطه الحسابي بقيمة: (3.93) وبانحراف معياري قدره (0.482)، أي أن المبحوثين يؤكدون على توجه الشركة محل الدراسة لتبني أداء مستدام

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للسياسة البيئية على الأداء

المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

جدول 12: تحليل الانحدار لقياس أثر السياسة البيئية على الأداء المستدام

المتغير المستقل	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
السياسة البيئية	0.717 ^a	0.514	0.607	1.436	5.437	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير السياسة البيئية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط R (0.717^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين السياسة البيئية التي تتبعها المنظمة وأدائها المستدام، أما معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.514)، أي أن 51.4% من التغيرات في الأداء المستدام ناتجة عن التغير في السياسة البيئية للمؤسسة محل الدراسة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ الأداء المستدام} = 1.436 + 0.607 X \text{ السياسة البيئية}$$

وهذا ما يدفعنا لرفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للسياسة البيئية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط على الأداء

المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 15: تحليل الانحدار لقياس أثر التخطيط على الأداء المستدام

المتغير المستقل	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
التخطيط	0.775 ^a	0.601	0.687	1.121	6.489	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير التخطيط على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط R (0.775^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين التخطيط في المؤسسة محل الدراسة وأدائها المستدام، أما معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.601)، أي أن 60.1% من التغيرات في الأداء المستدام ناتجة عن التغير في التخطيط في المؤسسة محل الدراسة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ الأداء المستدام} = 1.121 + 0.775 X \text{ التخطيط}$$

وهذا ما يدفعنا لرفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

ج- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ والتشغيل على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

جدول 14: تحليل الانحدار لقياس أثر التنفيذ والتشغيل على الأداء المستدام

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
التنفيذ والتشغيل	0.711 ^a	0.506	0.600	1.509	5.351	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

(0.506)، أي أن 50.6% من التغيرات في الأداء المستدام ناتجة عن التغير في التنفيذ والتشغيل في المؤسسة محل الدراسة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ الأداء المستدام} + 1.509 = 0.6 \times X \text{ التنفيذ والتشغيل}$$

وهذا ما يدفعنا لرفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ والتشغيل على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

د- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للفحص والتصحيح على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

جدول 15: تحليل الانحدار لقياس أثر الفحص والتصحيح على الأداء المستدام

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الفحص والتصحيح	0.801 ^a	0.641	0.597	1.530	7.069	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.641)، أي أن 64.1% من التغيرات في الأداء المستدام ناتجة عن التغير في الفحص والتصحيح لدى المؤسسة محل الدراسة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ الأداء المستدام} + 1.530 = 0.597 \times X \text{ الفحص والتصحيح}$$

وهذا ما يدفعنا لرفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للفحص والتصحيح على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

هـ- إختبار الفرضية الفرعية الخامسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمراجعة الإدارية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

جدول 16: تحليل الإنحدار لقياس أثر المراجعة الإدارية على الأداء المستدام

المتغير المستقل	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	β	الثابت	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
المراجعة الإدارية	0.707 ^a	0.500	0.636	1.295	5.291	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من البيانات الواردة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المراجعة الإدارية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.707^a) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المراجعة الإدارية في المؤسسة محل الدراسة والأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة، أما معامل التحديد R² فكانت قيمته (0.500)، أي أن 50% من التغيرات في الأداء المستدام ناتجة عن التغير في المراجعة الإدارية لدى المؤسسة محل الدراسة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y = \text{الأداء المستدام} + 0.597 \times \text{المراجعة الإدارية}$$

وهذا ما يدفعنا لرفض الفرضية الفرعية الخامسة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمراجعة الإدارية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

إختبار الفرضية الرئيسية:

إعتمدنا في إختبار الفرضية الرئيسية على الإنحدار المتعدد لحساب قيمة F-Statistics، والذي يهدف إلى معرفة مدى معنوية أثر المتغيرات المستقلة X_1, X_2, \dots, X_k على المتغير التابع Y، ويعتمد على نوعين من الفروض:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

أ- **فرضية العدم H_0** : تنص على انعدام أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة X_1, X_2, \dots, X_k على المتغير التابع Y ، أي: $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$.

ب- **الفرضية البديلة H_1** : تنص على وجود أثر معنوي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع: $H_1: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k \neq 0$.

وبعد احتساب قيمة F ثم مقارنتها مع قيمتها الجدولية بدرجة حرية (K) و $(n-k-1)$ بدرجة معنوية K ($\alpha=0.05$) أي عند مستوى ثقة (95%) كما قمنا باستخدام الانحدار البسيط باختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وكانت قاعدة القرار رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 إذا كانت:

1- قيمة F المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية أي أن أثر العلاقة قيد الدراسة معنوي.

2- قيمة الاحتمالية (P value) المرافقة للقيمة المحسوبة للاختبار الإحصائي أقل من مستوى المعنوية للدراسة ($\alpha=0.05$).

وقد توصلنا إلى معامل التحديد R^2 (Multiple Coefficient Determination)

ويعد هذا المؤشر أساسيا في تقييم مدى معنوية العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، أي أنه يوضح نسبة مساهمة التباين في المتغيرات المستقلة في تفسير التغير الحاصل في المتغير التابع.

وتتراوح قيمة معامل التحديد بين الصفر والواحد، حيث تعبر القيمة (صفر) إلى إنعدام العلاقة تماما

أما القيمة (واحد) فتشير إلى وجود علاقة قوية.

أولا: الفرضية الرئيسية H_1 .

يوجد أثر ذو دلالة احصائية نظام الإدارة البيئية في الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05).

وباستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد معنوية وقوة العلاقة بين نظام الإدارة البيئية (كمتغير

مستقل) والأداء المستدام للمؤسسة محل الدراسة (متغير تابع) كانت النتائج كما تظهر في الجدول التالي:

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

جدول 17: نتائج تحليل الانحدار البسيط بين نظام الإدارة البيئية والأداء المستدام للمؤسسة

ملخص النموذج						
الثابت	β	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	خطأ التقدير	قيمة t المحسوبة	Sig
0.907	0.740	0.810 ^a	0.656	0.101	7.307	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة sig كانت أقل من 0.05 ما يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي في المؤسسات محل الدراسة. كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.740)، أي أن ما قيمته (74%) من التغيرات التي تحدث في الأداء المالي ناتج عن التغيرات في المسؤولية الاجتماعية.

ويمكن تمثيل هذا الأثر في النموذج الخطي الآتي:

$$Y \text{ الأداء المستدام} = 0.740 + 0.907 X \text{ نظام الإدارة البيئية}$$

وهذا ما يعني عدم صحة الفرضية الرئيسية مما يؤدي بنا إلى رفضها وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الإدارة البيئية على الأداء المستدام في المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

خلاصة الفصل:

نستخلص من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام الإطار البيئية ISO14001 والأداء المستدام، و في هذا الفصل نكون قد تم توضيح أهم العمليات و الإجراءات الميدانية التي قمنا بها من اجل التحقق من مدى الإجابة على التساؤلات من خلال النتائج المتحصل عليها و مدى تحققها على أرض الواقع، و مدى مطبقتها على الشركة محل الدراسة شركة ALGM ، كما تم التأكد من صحة أداة القياس المتمثلة في الصدق و الثبات و التي تسمح لنا بالوثوق في النتائج المتوصل إليها.

خاتمة عامة

. خاتمة عامة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا إبراز موضوع الإدارة البيئية وهذا لأهميته الكبيرة في الحياة بصفة عامة و أثارها عليها لأنها هاته المؤسسات لا يقتصر الضرر عليها فقط بل يتعدى إلى إلحاق الضرر بكل المجتمع المحيطة به و المتواجدة فيه و لهذا استهدف بحثنا معالجة الجوانب تمس الإطار النظري و التطبيقي.

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية والتطبيقية توصلنا إلى ما يلي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- أن تطبيق نظام الإدارة البيئية و اعتمادها في المؤسسة يساهم بقدر كبير في زيادة ربحيتها و مكانتها في الأسواق.
- أن الحصول على الشهادة القياسية الايزو 14001 تعمل على وضع حصن للمؤسسة من جميع النواحي و المؤسسة بحد ذاتها تحمي المجتمع المتواجدة فيه.
- أنا التحسين المستمر في أداء المؤسسة يخلق لها فرص أكبر في الريادة و هذا لاهتمامها بجميع جوانب الحياة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية و...
- أن سعي المؤسسة لخلق منتج صديق للبيئة يحقق لها رضا العملاء مما يعني أنها تعمل بكفاءة وفعالية لكسب عملائها

ثانياً: النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي:

- توصلنا إلى شركة ALGM تحتل مكانة هامة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الناتجة عن دورها الفعال الذي تقدمه من خلال عملياتها ومهامها وكذا طبيعة الخصائص التي تتميز بها. وكون أنها بحاجة دائماً إلى التقدم في أدائها وتحسينه والرقى به.
- و إن هدفها الرئيسي لشركة لولاية برج بوعريريج هو الحصول فقط على شهادة المواصفة القياسية ايزو 14001 و إنما تحسين أدائها البيئي .
- وجود علاقة بين نظام الإدارة البيئية والأداء المستدام. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

خاتمة عامة

- ظهر أن هناك اتجاهها ايجابيا في بعد التخطيط وذلك من خلال أن أي تغيير في نظام الإدارة البيئية سببه هو تغيير في التخطيط، وهذا ما يثبت تحقق الفرضية الفرعية البديلة.
- ظهر أن هناك اتجاهها ايجابيا في بعد الفحص و التصحيح، وذلك لتوفير المؤسسة عمال يقومون بالتدقيق دوري لضمان عمل الإدارة البيئية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية.
- ظهر أن هناك اتجاهها ايجابيا في السياسة البيئية وذلك من خلال صدق موظفين الشركة ALGM بتطبيق مبادئ السياسة البيئية،بالإضافة إلى أن المؤسسة تحظى بسمعة جيدة. وهذا ما يثبت تحقق الفرضية.
- ظهر أن هناك اتجاهها ايجابيا في بعد التنفيذ والتشغيل وذلك من خلال تمتع المؤسسة بتوفير المصادر والوثائق التي تتماشى مع السياسات البيئية وهذا ما يثبت تحقق الفرضية.
- ظهر أن هناك اتجاهها ايجابيا في بعد المراجعة الإدارية وذلك من خلال وجود مراجعة دورية للنظام مع التركيز على التحسين المستمر، وهذا ما يثبت تحقق الفرضية الفرعية الخامسة.
- كما نجد أن للإدارة البيئية أهمية كبيرة عند تبنيها المؤسسة مما يساهم في زيادة أرباحها و زبائن و اكتساب ثقة في السوق.

التوصيات:

- سن قوانين و قواعد شديدة ترضخ المؤسسة على إتباع و تطبيق نظام الإدارة البيئية.
- تسهيل إجراءات الحصول على شهادة الايزو 14001.
- تجييع المؤسسات على تبني نظام الإدارة البيئية مما يسمح لها بخلق مكانتها في السوق جراء تحسين ادعائها.
- إلزام المؤسسة بإنشاء إدارة تعنى بالبيئية داخل المؤسسة.
- دعم وتحفيز الأبحاث التي تعمل على تصنيع و إنتاج منتجات صديقة للبيئة و بطرق سليمة غير ملوثة.
- اهتمام بالجانب البيئي كوظيفة مثل باقي وظائف المؤسسة

أفاق الدراسة :

من خلال إنجازي هذا الموضوع تبدر إلى ذهني بعض المواضيع التي يمكن أن تكون عناوين دراسات لاحقة وهي :

- اعتماد نظام الإدارة البيئية و تقليل من الملوثات في إنتاج المنتجات و الخدمات
- دور تبني الايزو 14001 في المؤسسة في تحسين سمعة المؤسسة .
- تأثير نظام الإدارة البيئية في الحياة اليومية للإنسان.

المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. أبو بكر صبتي، الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر.
2. أحمد و اخرون ، دور نظم الإدارة البيئية iso14001 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية ،العدد2016،02.
3. براهيم شراف، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017.
4. بسمة مناخ وجبار بوكثير، أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO14000 على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اسمنت تبسة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد03، العدد01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، جوان 2018.
5. حسام أحمد على أحمد حماده، دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، مجلة البحوث المالية و التجارية،مجلد21، العدد4، 2020.
6. خالد جمال صبيح، أثر عمليات توليد المعرفة كمتغير وسيط بين أبعاد المنظمة الساعية للتعلم و تحسين الأداء المؤسسي دراسة الميدانية في شركة الاتصالات الأردنية أورانج، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير في إدارة أعمال، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، 20/4/2013.
7. د.أحمد تي، حمزة بالي، عقبة عبد الأوي، دور نظام الإدارة البيئية ISO14000 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد02، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2016.

قائمة المراجع

8. رشيد غلاب، محددات اعتماد نظم الإدارة البيئية ISO14000 في العالم، دراسة تحليلية باستخدام بيانات بانال ، مجلة الاصل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، المجلد5، العدد1، الجزائر، 2021.
9. روضة جديدي و آخرون، نظام الإدارة البيئية ISO14001 بين دوافع تحسين الأداء و متطلبات الاسواق الخارجية دراسة حالة شركة TOYOTA ، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد24، العدد02، 2021.
10. زين الدين بروش، جابر دهيمي، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات دراسة حالة شركة الاسمنت، مدخلات للملتقى الدولي 2 حو الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، الطبعة2، جامعة ورقلة ، 23/22 نوفمبر 2011.
11. سامية علي البزي، واقع الإدارة البيئية في الأردن، دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة اليرموك ، الأردن ، 2000.
12. سراي أم السعد و بوقرة رابح، الإدارة البيئية واليات تفعيلها في المؤسسة الصحية ، مجلة العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، العدد2018، 02.
13. شطارة نبيلة، لبرش سارة، دور مراقبة التسيير في تحسين أداء المؤسسة، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات و تفعيل الإبداع، جامعة البليدة02.
14. عبد الكريم شوكمال وطارق راشي، إدارة الجودة الشاملة وفقا لمعايير الايزو 14001 كمدخل لتحسين وتنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية، بحث مقدم إلى الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 13/14 ديسمبر 2010.
15. عثمان حسن عثمان، دور إدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، بحوث و أوراق عمل المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة و الكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف ، الجزائر.
16. فضيلة سلمان داود، تقييم نظام الغدارة البيئية وفقا للمواصفة القياسية الدولية ISO14001 ، دراسة حالة في شركة الحفر العراقية، 2004 و على الموقع :<https://www.researchgate.net/publication/325768220>

قائمة المراجع

17. كشاط أنيس، الأداء المستدام لمنظمات الأعمال دراسة في نماذج القياس والإفصاح، مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 2، الجزائر، 2020.
18. مؤمن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات بباتنة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012.
19. مجموعة من الخبراء، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جود الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية أعمال مؤتمرات، 2009 www.arado.org.eg
20. محمد صبحي إدريس، طاهر محمد منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
21. محمد لين بن الطاهر، رشيدة شعبان ، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اسمنت عين توتة، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، المجلد 14، العدد 03، 2021، جامعة الجزائر .
22. مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، طبعة الأولى، 2012.
23. معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج ، 03/12/2022، 8:53 <https://www.oecd.org>
24. مقيح صبري، إدارة المعرفة وأثرها على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2019.
25. منى عمارة، قياس الأداء المستدام في المؤسسة الخدمية وفقا لمبادرة التقارير العالمية GRI ، دراسة حالة مستشفى طب العيون الجلفة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بوضياف، مسيلة، الجزائر 2019.
26. نهال محمد فتحى الشحات درغام، برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، 2005.

قائمة المراجع

27. وصفي عبد الكريم الكساسبية، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2011.

28. Partrice Roussel , Gestion des performances au travail, Edition de Boeck, paeis,2007.
29. Yarnell Patrick ;IMPLEMENTING AM ISO 14001 ; Environemental management ; system ; school of resource& environmental canada ; 1999.
30. Zhang zhiHni , Shen,LiYin,&LOVE PETER E.D TRELOAR GRAHAM A « FRAMEWORK FOR IMPLEMENTINGISO14000 IN CONSTRUCTION ,ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AND HEALTH » , 2000,VOL11,NO2.

[Tapez un texte]

الملحقات

استبيان

السيد (ة) المحترم (ة)

تحية طيبة وبعد:

نسعى من خلال هذه الدراسة، والتي تشكل جزءا من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم
التسيير، تخصص إدارة أعمال إلى دراسة موضوع:

"دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء المستدام دراسة حالة شركة ALGM".

يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبيان المرفق، وتوخي الدقة، واختيار الإجابة التي
تعكس الواقع فعليا وثقوا أنّ جهدكم هو الأساس لنجاح هذه الدراسة، ونود أنّ نوضح
لسيادتكم أنّ ما تقدموه من معلومات وآراء سيكون موضع السرية التامة، وستكون فقط
لغايات البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الأستاذ المشرف:

بونقيب أحمد

من إعداد الطالبة:

صايغي بوعويبة هاجر

السنة الجامعية: 2022/2021

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يتعلق هذا لجزء بالبيانات الشخصية التي تخص أفراد عينة الدراسة الرجاء وضع علامة (x) في المكان المناسب		الرقم	المتغيرات
	ذكر	01	الجنس
	أنثى		
	أقل من 30 سنة	02	العمر
	من 30 إلى أقل من 40 سنة		
	من 40 إلى أقل من 50 سنة		
	50 سنة فما فوق		
	ثانوي فأقل	03	المؤهل العلمي
	دبلوم تكوين مهني		
	تقني سامي		
	ليسانس		
	مهندس		
	دراسات عليا	04	عدد سنوات الأقدمية
	أقل من 05 سنوات		
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة		
	15 سنة فأكثر	05	نوع العمل
	فني		
	إداري		

درجة الموافقة				متغيرات الدراسة	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق [Tapez un texte]	محايد	موافق	موافق بشدة	المحور الأول: نظام الإدارة البيئية
السياسة البيئية					
					01 السياسة البيئية داخل المؤسسة موثقة ومعلنة لدى جميع الموظفين
					02 للمؤسسة سياسة بيئية تتناسب مع طبيعة وحجم الآثار البيئية الناتجة عن أنشطة المؤسسة.
					03 يتضمن المؤسسة الالتزام بالتحسين المستمر لتحقيق أهداف السياسة البيئية.
					04 تلتزم المؤسسة بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالبيئة.
					05 تقوم المؤسسة بإعداد موازنات تقديرية لمعالجة الآثار البيئية لنشاطها.
التخطيط					
					06 تسعى المؤسسة إلى تحديد آثارها البيئية بعد تشخيص نشاطها الذي تقوم به.
					07 توفر المؤسسة جميع الموارد اللازمة لتنفيذ نظام الإدارة البيئية.
					08 تضع المؤسسة إجراءات لمواجهة الحوادث الطارئة التي تؤثر على البيئة
					09 يتم في المؤسسة تحديد وتوثيق الأهداف والغايات الخاصة بنظام الإدارة البيئية.
التنفيذ والتشغيل					
					10 تقوم الإدارة العليا بتوفير كافة الوسائل الأساسية لتنفيذ نظام الإدارة البيئية
					11 يتم تأسيس إجراءات مناسبة لمراقبة الوثائق المختلفة الوثائق المختلفة من (دليل البيئة، السجلات والمواصفات إجراءات وتعليمات العمل...) وتعديلها بصفة مستمرة بما يتناسب مع سياستها البيئية.
					12
الفحص والتصحيح (المراقبة)					
					13 تقوم المؤسسة بإجراءات واضحة للمتابعة والقياس البيئي مع مسؤوليات التنفيذ
					14 يتم في المؤسسة تحديث إجراءات لتحديد المسؤوليات واتخاذ خطوات التصحيح لضمان تنفيذ نظام الإدارة البيئية.
					15 يتم في المؤسسة تحديد وحفظ إجراءات لمراقبة السجلات الخاص بنظام الإدارة البيئية.
					16 يوجد لدى المؤسسة برنامج للقيام بالتدقيق الدوري لنظام الإدارة البيئية

					قيام المؤسسة بالمراجعة الإدارية من أجل ضمان استمرار ملائمة نظام الإدارة البيئية وفعاليتها.	17
					تسعى المؤسسة من خلال المراجعة الإدارية لنظام الإدارة البيئية للتحسين المستمر في أدائها البيئي.	18
					تقوم المؤسسة بتحسين فاعلية نظام الإدارة البيئية وبصورة مستمرة لبلوغ أهداف السياسة البيئية.	19
					تقوم المؤسسة بتحسين فاعلية نظام الإدارة البيئية وبصورة مستمرة من خلال تحديد الطوارئ المحتملة وتطوير الإجراءات الوقائية.	20

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

تتعلق عبارات هذا المحور بنظام الإدارة البيئية والأداء المستدام فالرجاء تحديد مدى موافقتك أو عدم موافقتك أو حيادك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب

المحور الثاني: الأداء المستدام		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تقدم المؤسسة خدمات ما بعد البيع للعملاء بجودة					
02	جودة المنتج أو الخدمة التي تنتجها الشركة					
03	يتم توزيع الأرباح السنوية على المساهمين					
04	توجد علاقة جيدة مع العملاء					
05	توجد علاقات جيدة مع الموردين					
06	المؤسسة ملتزمة بدفع الضرائب والرسوم					
07	المستوى العام للرواتب والأجور التي تدفعها المؤسسة للعمال أكبر مقارنة مع الحد الأدنى للأجور على المستوى المحلي.					
08	المنح والمساعدات التي تحصل عليها المؤسسات من الحكومة.					
09	يتم تصريف النفايات حسب درجة خطورتها بشكل يحافظ على البيئة					
10	كمية المحروقات المستخدمة في أنشطة المؤسسة قليلة					
11	يتم إعادة تدوير المياه واستخدامها					
12	المؤسسة تلتزم بالقوانين واللوائح البيئية.					
13	كمية الانبعاثات الهوائية نتيجة التلوث المنبعث من نشاط الشركة قليلة .					
14	اجمالي عدد العمال تبعا للمناصب الموجودة					
15	تحترم اللوائح الداخلية المطبقة في المؤسسة للحد من الفساد الإداري والمالي					
16	تتوافق السلع والخدمات التي تنتهجها المؤسسة					

[Tapez un texte]

					للحد من الفساد الإداري والمالي	
					تنظم المؤسسة سنويا الورش والبرامج التدريبية لتنمية وتطوير مهارات الموظفين	17
					مزاي التامين الصحي والمزايا العينية الأخرى التي توفرها المؤسسة بالمقارنة مع تلك التي توفرها المؤسسة المنافسة.	18
					نسبة عدد الإناث في هيكله العمالة المستخدمة في أنشطة المؤسسة معتبرة	19
					إجمالي قيمة المساهمات المالية والعينية التي تقدمها المؤسسة للمنظمات والجمعيات الخيرية كبيرة	20

[Tapez un texte]

