

## نظام الإدارة المدمج بين واقع المؤسسات الجزائرية وتحسين الأداء

دراسة حالة شركة صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس

**Integrated management system between the reality of Algerian institutions and performance improvement Case study of Sodia Company - Hasnaoui - Sidi Bel Abbes**

د. صيد فاطمة الزهرة<sup>1</sup> ، د. حلام زاوية<sup>2</sup>

<sup>1</sup>كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس zakariazawali22@gmail.com

<sup>2</sup>كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس z.hallam@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/11/06

تاريخ القبول: 2021/11/05

تاريخ الاستلام: 2021/11/02

Abstract :	المخلص :
<p>This paper aims to examine the role of the integrated management system in improving the performance of individuals within companies and thus raising their general performance, as this study was conducted in Sodja - Hasnaoui - Sidi Bel Abbes company. The study concluded that the company really adopts quality and environmental protection systems, and we also found that there is a statistically significant correlation between the integrated management system and performance improvement at a 5% level of significance, we also found that the independent explains the dependent variable in the link between the two variables, the integrated quality system and performance improvement. At 76.2% and the remaining 23.8%, they are considered reflects the very good quality.</p>	<p>تهدف هذه الورقة للبحث في دور نظام الإدارة المدمج في تحسين أداء الأفراد داخل الشركات وبالتالي رفع أدائها العام، حيث أجريت هذه الدراسة في شركة صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس كنموذج للشركات المتحصلة على شهادات الإيزو 9001: 2015، إيزو 14001: 2015 ومدى مساهمتها في تحسين أداء الأفراد. حيث قمنا في دراستنا باختبار الارتباط بين المتغيرين نظام الإدارة المدمج وتحسين الأداء بشركة صوديا - حسناوي، وخلصت الدراسة إلى أن الشركة تتبنى حقا أنظمة الجودة والحماية البيئية، كما وجدنا أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الإدارة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5 %، كما وجدنا أن المستقل يفسر المتغير التابع في الارتباط بين المتغيرين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء بنسبة 76,2% والـ 23,8% الباقية فهي تعتبر عوامل عشوائية وهذا يعبر عن مدى الجودة الجيدة جدا للنموذج.</p>
<p><b>Keywords:</b> integrated management system, performance improvement ISO 9001, ISO 14001).</p>	<p><b>الكلمات الدالة:</b> نظام الإدارة المدمج، تحسين الأداء ISO 9001, ISO 14001</p>
<p><b>JEL Classification Codes :</b> M21</p>	<p><b>تصنيفات JEL :</b> M21</p>

## مقدمة

نظرا للظروف الصعبة التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية في الجزائر على غرار باقي دول العالم من منافسة حادة ومحاولة البقاء في السوق، خصوصا بعد الركود الاقتصادي الذي تسببت فيه جائحة كورونا تشابك الاقتصاديات العالمية، والتطورات الهائلة في التقنية والتأثير الكبير للمنافسة وإدخال مالية جديدة وظهور جهات مختصة لوضع المعايير وإدخال التغييرات والتحسينات في نوعية المعلومات، فمع زيادة التغييرات تزداد الحاجة إلى معلومات ملائمة يمكننا الاعتماد عليها.

لنظام الإدارة المدمج دورا مهما في تحسين الأداء العام للمؤسسات و أداء الأفراد لأن المؤسسة تقوم بتبني ثلاث مواصفات تعمل كلها على تحسين الأداء فمواصفة الجودة ISO 9000 تمكن الأفراد من إنتاج منتجات بمواصفات عالية الجودة بجملة من الخصائص كتقليل التكاليف و الإنتاج في الوقت و غيرها والمواصفة ISO 14000 تمكنه من الحفاظ على البيئة و تقليل التلوث مع هذا يجب وضع نظام لتقييم أداء الأفراد في المؤسسات قائم على أسس علمية صحيحة وسليمة، بـ يد أن تقييم الأداء يمثل مشكلة بالنسبة للمقيمين والمقيمين في آن واحد، ذلك لأن العملية التي يتم بموجبها الحصول على المعلومات المرتدة حول فعالية العاملين بها، هذه العملية تؤدي على وجه العموم مهمة المراجعة، المراقبة واستخلاص المعلومات التي تتخذ على ضوءها الكثير من القرارات الإدارية، هذه الأخيرة تحدد قرارات الترقية أو الفصل النقل أو التثبيت، كذلك فإنها تحدد الراتب (الأجر) أو العلاوات (المكافآت) التي يجب أن يحصل عليها العامل .

فمن خلال محاولة الربط والتكامل بين هذه النظامين لإدارة: الجودة، البيئة ينتج نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة الذي ينجم عن تطبيقه في المؤسسات منافع ومكاسب كثيرة تؤدي إلى تحسين أدائها في مختلف جوانبه: البشري، الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، والإداري. والتركيز في هذه الدراسة سيكون على الأداء البشري لأن المورد البشري يعتبر أهم عنصر في المؤسسة وهو المحرك الرئيسي لبقية الموارد وبدونه تبقى عناصر الإنتاج الأخرى جامدة، كما يلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المؤسسة مما يفرض علينا دراسة أداء المورد البشري والعوامل المؤثرة فيه لأنه يعتبر من أكثر عناصر الإنتاج تغيرا فللموارد البشرية قدرات ورغبات تحكم سلوكها وتحدد اتجاهها الذي يؤثر في مستوى أدائها إما إيجابيا أو سلبيا. سنوضح في هذه الدراسة واقع نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية ووضعيات الأداء البشري، بالإضافة لأثر متطلبات نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة على الأداء البشري فيها. مما تقدم نرى بأن الإشكالية الرئيسية للبحث تتمثل في: ما هو أثر نظام المدمج للإدارة على مستوى الأداء المؤسسات الجزائرية؟

وحتى يمكننا معالجة هذا التساؤل قسمناه إلى الأسئلة الفرعية التالية:

-ما مدى تبني مؤسسة صوديا - حسناوي لمبادئ نظام الإدارة المدمج؟ وما هو دوره في تحسين الأداء التنظيمي؟

-ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين نظام الإدارة المدمج وتحسين الأداء الوظيفي بمؤسسة صوديا - حسناوي؟

-ما هو أثر آليات نظام الإدارة المدمج في رفع وتحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة صوديا - حسناوي؟  
**- فرضيات البحث:** على أساس الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية حددنا الفرضية الرئيسية التالية:  
 -تتبنى مؤسسة صوديا - حسناوي مبادئ نظام الإدارة المدمج وتساهم في تحسين جودة المنتجات، البيئة والصحة والسلامة المهنية.

## **II- الإطار المنهجي ومتغيرات الدراسة:**

إنَّ الأسلوب الذي اتبعناه في دراستنا لهذا الموضوع هو الأسلوب الوصفي التحليلي، الذي يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، ففي الدراسة النظرية تم الاعتماد على الأفكار والمعلومات المستقاة من عدة مراجع باللغة العربية والأجنبية، بالإضافة إلى التقارير الصادرة من الهيئات الرسمية، أما الدراسة الميدانية فإن الهدف الأساسي منها هو اختبار مدى صحة الفروض من خلال استقصاء واقع نظام الإدارة المدمج وأثره ودوره في رفع وتحسين الأداء التنظيمي في مؤسسة صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس، حيث تم تصميم استبيان لمعرفة آراء واتجاهات أفراد العينة المتمثلة في الإطارات والعاملين بالمؤسسة خاصة في أقسام المديرية المركزية وبعض المدراء العامين والمحاسبين بالمؤسسة وبعض العمال والموظفين بالمؤسسة.

## **-المجال الزمني والمكاني للدراسة:**

يشمل إطار دراستنا مؤسسة صوديا - حسناوي كعينة من المؤسسات التجارية وخلال فترة زمنية تعتبر انتقالية اقتصاديا حيث غطت دراستنا سنة -2021 وهي السنة المالية من أجل معرفة اتجاه المؤسسة نحو التطبيق الفعال لمبادئ نظام الإدارة المدمج ومدى مساهمته في رفع الأداء التنظيمي.

## **-جمع البيانات ومتغيرات الدراسة:**

من أجل معرفة أثر مبادئ نظام الإدارة المدمج ومدى مساهمته في رفع الأداء التنظيمي، تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الاستبيان الذي قمنا من خلاله باستجواب عينة من المدراء الرئيسيين والمدراء المركزيين وعمال والموظفين، حيث اعتمدنا في عملية تفريغ البيانات ودراستها إحصائيا على برنامج SPSS 25. كما أن مجتمع دراستنا هو مؤسسة صوديا - حسناوي - بولاية سيدي بلعباس وتم توزيع 50 استمارة وقد تمكنا من استرجاع 30 استمارة قابلة للتحليل. ويبين الجدول الموالي هيكلية متغيرات الدراسة.

## **جدول رقم (01): نموذج الدراسة**

المتغير التابع	المتغير المستقل = نظام الإدارة المدمج
تحسين الأداء التنظيمي	نظام الجودة ISO9001
	نظام الحماية البيئية ISO 14001

حيث حاولنا صياغة معادلة انحدار متعدد تضم مجموعة من المتغيرات المستقلة التي تقيس آليات نظام الإدارة المدمج وأثره على تحسين الأداء التنظيمي حيث تم توزيع أسئلة المحور الأول الذي يقف على واقع تطبيق نظام الإدارة المدمج على مجموعة من المؤشرات تشمل فقرات حول نظام الجودة ISO 9001، نظام الحماية البيئية ISO 14001، نظام الصحة والسلامة المهنية ISO 4500 بحيث قمنا بدراسة تأثيرهن على الأداء

التنظيمي للمؤسسة ، كما سنوضحه في الجانب النظري. كما قمنا باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، والذي تضمن مقدمة من أجل التعريف بموضوع الدراسة وتعريف العينة بأهداف الاستبيان الأكاديمية وكذلك تشجيعهم على المشاركة فيه، كما قمنا أيضا بتحديد اتجاه الإجابات حسب درجة المتوسط الحسابي، ويكون ذلك بعد حساب المتوسط والانحراف المعياري.

### الدراسات السابقة :

1. دراسة مشان عبد الكريم 2009: حول دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مصنع الإسمنت عين الكبيرة SKAER، (مشان، 2009) وقد توصل الباحث إلى أن نظام الإدارة البيئية ينتج من الإستراتيجيات البيئية التي تقوم على دمج الاعتبارات البيئية في عملياتها ومنتجاتها، وأن مصنع الإسمنت محل الدراسة تبنى نظام حماية البيئة نتيجة لضغوطات خارجية كالمجتمع، الجمعيات و الحكومة، و أن تحسين الميزة التنافسية لا يدخل ضمن اهتمام المصنع فمن غير الممكن التحدث عن الميزة التنافسية و تحسين المستوى في الظروف الراهنة لأن المصنع يتمتع بالهيمنة الكلية على سوق الإسمنت.

2. دراسة دعاس عز الدين 2019: حول أثر تطبيق نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري للمؤسسة الصناعية دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية (دعاس، 2019) وقد توصل الباحث إلى أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لتطبيق نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الصناعية الجزائرية - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  لتطبيق متطلبات نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة والصحة (السياسة، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص و مراجعة الإدارة) على الأداء البشري في المؤسسات الصناعية الجزائرية - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  في آراء عينة الدراسة حول أبعاد نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة والصحة تعزى للمتغيرات الشخصية : الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات العمل بالمؤسسة و المسمى الوظيفي - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  في آراء عينة الدراسة حول أبعاد الأداء البشري تعزى للمتغيرات الشخصية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات العمل بالمؤسسة و المسمى الوظيفي.

3. دراسة مومن شرف الدين 2019 حول تقييم مسار الإدارة المدمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية - دراسة ميدانية، (مومن، 2019) بحيث أجريت هذه الدراسة على مجموعة من المؤسسات الجزائرية التي لها نظام إدارة مدمج وتستوفي على الأقل مواصفتين من المواصفات القياسية، وتم تحصيل البيانات من مسؤولي الإدارة المدمجة من هذه المؤسسات عن طريق استمارة استبيان موجهة إليهم. تم تحليل البيانات بإجراء تحليل المربعات الصغرى الجزئية لدراسة تأثير التوسط للمتغيرات المقترحة بين الإدارة المدمجة والأداء الشامل. أظهرت النتائج أن الإدارة المدمجة تساهم في تحسين الأداء الشامل

من خلال إدارة الأطراف ذات المصلحة، في حين أن كل من القيادة، القيم، الموارد والعمليات لا تعتبر كأساس لتحسين الأداء الشامل في هذه المؤسسات على الرغم من ارتباطها الجيد مع مسار الإدارة المدمجة لها. من هذه النتائج، تم اقتراح وجوب الإهتمام بمدخل العمليات الذي يعتبر أساسا لهذا النظام الإداري مع إلتزام الإدارة بتطبيقه.

4. دراسة بن شلوية (بن شلوية، 2013)، وقد توصلت الباحثة إلى أن الجودة الشاملة تعمل بمبدأ التحسين المستمر، رضا الزبون، وتعمل على تنمية روح الفريق وتؤكد على دور الإدارة العليا في شحن الأفراد وتحفيزهم لاستغلال كل طاقاتهم و كفاءاتهم من خلال غرس ثقافة و خلق قيم تقود المؤسسة نحو تحقيق أفضل أداء، كما توصلت إلى أن هناك أثر إيجابي للجودة على أدائها الإنتاجي المتمثل في تحسين جودة المنتجات و تخفيض عدم المطابقات.

#### المحور الأول: الإطار النظري لنظام الإدارة المدمج وأثره على تحسين الأداء التنظيمي

تحديدا منذ أول التسعينيات 1990، تبنت مؤسسات في العالم نظام الإدارة المدمج (الجودة، البيئة) كرهان وبرهان حقيقي تنافسي تواجه من خلاله تحديات السوق الدولية، كما اعتبرته كوسيلة إشهار وتعريف عالمي لها، هذا أدى إلى تطور نظام الإدارة المدمج بصورة متسارعة لدى العديد من المؤسسات التي اعتبرته وسيلة هامة وفعالة لتطويرها وتنميتها. (Florence, 2006, p. 11) فقد عرف بأنه: "النظام الذي يسمح بإنشاء ونشر الأهداف عن الجودة والبيئة والصحة ويتضمن هذه الأجزاء الثلاثة المفصولة (الجودة، البيئة، الصحة). وهو كذلك النظام الوحيد المتماسك الذي يسمح بإنشاء ونشر الأهداف عن الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بطريقة منسقة."

أما AFNOR- 200- X50 AC فتعرف نظام الإدارة المدمج بأنه " عبارة عن نهج أو مجموعة من الخطوات موجهة للنظر بطريقة شاملة ومتناسقة للمتطلبات المختلفة من الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية-[www.Actu-environnement.com/ae](http://www.Actu-environnement.com/ae), 2020) ، فمهما كان نوع نظام الإدارة المدمج المتبنى من قبل المؤسسة فيجب أن يسند إلى سياسة محددة، تنظيم محكم، طرق العمل، توفير الأدوات، توفير الموارد المختلفة، المشتريات، الإنتاج، كذا يمكن إعتباره اختيار إستراتيجي مشروط بعدة عوامل كالتأثير البيئية الداخلية والخارجية، أهداف المنظمة وكل ما يحتويه من نظم تكنولوجية، إقتصادية، مالية، تنظيمية، إجتماعية وبشرية، هذا التكامل يرتكز على إثبات حالة التماثل (التشابه الكبير) المفاهيمي للأنظمة الثلاث. (DAKAK, CHATER, & TALBI, 2011, p. 21) ويعرف كذلك بأنه " نهج منطقي ومقاربة للإدارة النظامية التي تسمح باتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية المثلى بالأخذ في الاعتبار جميع الجوانب الرئيسية التي تؤدي إلى فعالية عمل المؤسسة سواء من حيث الجودة والبيئة من جهة أو الصحة والسلامة المهنية من جهة أخرى". (Adela, 2015, p. 353)

### الفرع الأول: دوافع وضع نظام الإدارة المدمج

-لكون النظامين يتوافقان فيما بينهما فإنه توجد إمكانية لدمجهما في نظام واحد، وهو ما يسمح للمؤسسة التي تدير البيئة والجودة من وضع دليل واحد ومسئول واحد عوض اثنين، كما تحقق عملية الدمج مجموعة من المزايا الأخرى بالنسبة للمؤسسة نلخص أهمها فيما يلي: (ابراهيم، محمد، و احمد، 2010، صفحة 27)

-دمج النظامين الفرعيين يسمح بتقريب المسئول عنها من الإدارة العامة، كما يسمح بتكثيف هذين النظامين مع النظام العام لإدارة المؤسسة؛

-كما يقلل هذا الدمج من التضارب والتعارض بين الأنظمة الفرعية، والتي من شأنها أن تنعكس سلبا على النتائج المحققة. (علاء و أخرون، 2005، صفحة 68)

-يسمح بتقادي الصراعات المحتملة، تكريس مبدأ الفصل بين المسؤوليات وتخصيص تكاليف الإدارة؛ يساعد على بناء رؤية لمختلف الأهداف الاقتصادية وإستراتيجية الجودة والبيئة ويسمح بتوقع التغيرات الحاصلة في هذه المجالات والاستجابة لها، بالإضافة إلى التحسين المستمر لهذه الأنظمة الفرعية وزيادة فعاليتها.

بصفة عامة إن المكاسب المرغوبة من خلال تبني وتطبيق نظام الجودة المدمج تكمن في: (intégré،

#### **(de groupe CLEMESY 2015 Manuel de système de management intégré، 2015)**

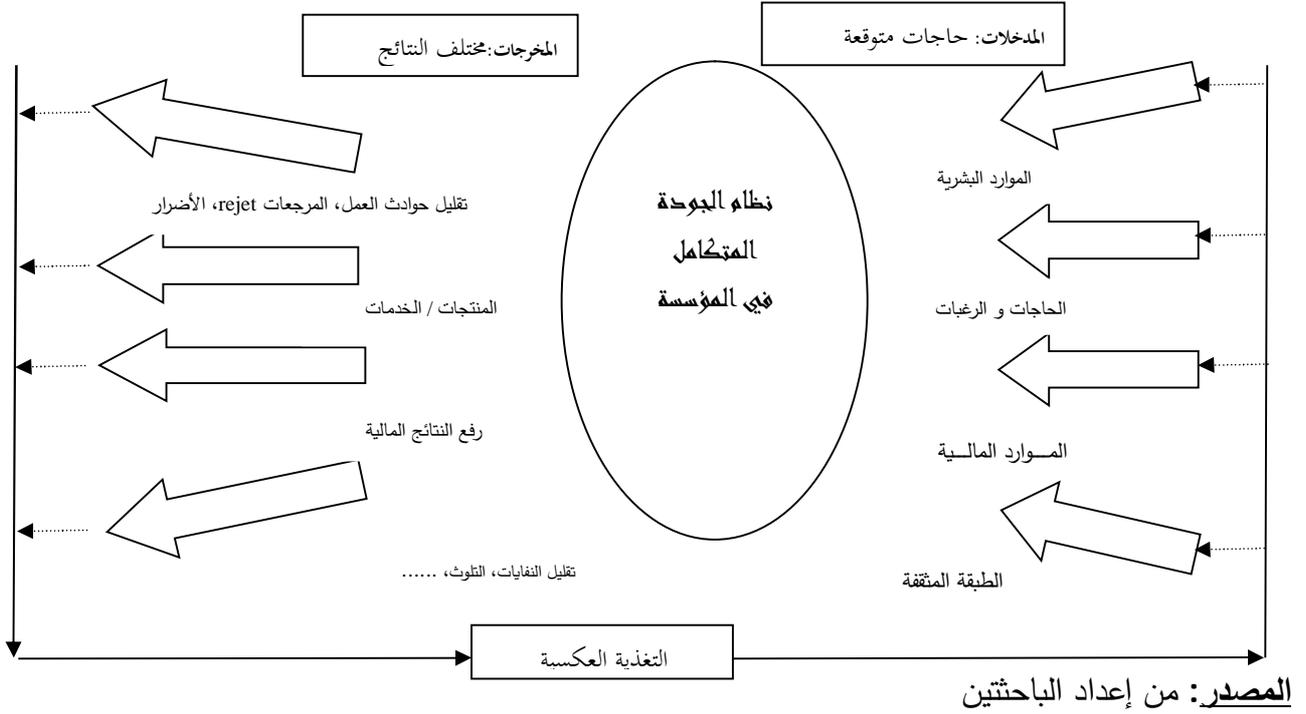
التحكم في الأخطار كضمان الجودة، البيئة، الأمن؛ تخفيض وتقليل أخطار التناقض لقيادة المؤسسة؛ إحترام الإلتزامات الإجتماعية كحفظ الصحة؛ أداء اقتصادي فعال كإدارة الجودة، التسيير المالي؛ تعظيم الموارد من خلال التعاون؛ تناسق القرارات والأنشطة من خلال النظرة العامة والثقافية؛ تعظيم الربحية من إتحاد أنظمة الإدارة الموحدة.

كما أن قرار تكامل وإندماج نظام الجودة مع باقي الأنظمة الأخرى يتطلب تحليلا مفصلا حول الإستراتيجية المتبعة، الفوائد التنظيمية، العوائد المالية والبشرية المختلفة من خلال تحقيق تكامل النظم، لذلك يمكن تقسيم المكاسب التي تعود على المؤسسة من خلال تبنيها لنظام الإدارة المدمج إلى مكاسب داخلية وأخرى خارجية.

### الفرع الثاني: المستفيدون من نظام الإدارة المدمج

الأطراف المستفيدة (حمد و ليث، 2008، صفحة 95)أو المعنية بنظام الإدارة المدمج تنتظر أكبر إشباع لرغباتها وكذا رغبات المستهلك وتحسين نتائج نشاطات المؤسسة المنتجات، الخدمات والنتائج المالية وفي نفس الوقت تخفيض حوادث العمل، النفايات، المرجعات **rejet**، الأضرار... غيرها، هذا كله ينتج لنا البقاء الدائم للمؤسسة، من خلال دمج النظام القديم في نظام الإدارة المدمج. فمن خلال الشكل الموالي نستخلص أن نظام الإدارة المدمج يحتوي على عناصر مدخلات كالأجراء، الزبائن، مختلف المعدات والموارد... وعناصر المخرجات كالتأثيرات المتعددة على مختلف المصالح كما يلي:

الشكل رقم 01: نظام الجودة المتكامل في المؤسسات



يمكن اعتبار تبني نظام الجودة المدمج تحدي كبير في حياة المؤسسة التي تتصف بأنها مؤسسة قابلة للاستمرار **viable**، مؤسسة قابلة للعيش معها **vivable**، مؤسسة عادلة و منصفة **équitable**. بهذا تعتبر المؤسسة ذات نظام الجودة المدمج مثالية " **Idéal** " و في نفس الوقت ذات المردودية العالية، تخلق قيمة مضافة في المخطط الاقتصادي وتستطيع تحمل المسؤولية المزدوجة على الصعيد المحلي و كذا العالمي بالوقاية الايكولوجية للأرض و الفضاء و إحترام الكرامة البشرية. (Manuel، 2015)

مما سبق نستخلص أن نظام الإدارة المدمج هو ضمان إنتاج منتجات سلع أو/ وخدمات بمواصفات عالية الجودة بحماية البيئة وأمن صحة المستخدمين. إذا فنحن نتكلم عن الجودة، حماية البيئة، أو بتعبير أدق المواصفات العالمية **ISO 9000**، **ISO 14000**،

المحور الثاني: نظام أداء الإدارة المدمج للجودة والبيئة وأثره على الأداء البشري

يعود تطبيق نظام الجودة المدمج بمنافع عديدة على أداء العاملين أهمها: (العزاوي، 2002)

- يزود نظام الإدارة المدمج الأفراد بوسائل تمكنهم من أداء مهامهم بالشكل الصحيح من خلال توفير الموارد المناسبة، التدريب، تعليمات العمل الصحيحة.
- يوفر وسائل اللازمة للتعريف بالمهام الصحيحة وتحديد بطريقه التي تؤدي إلى إعطاء نتائج صحيحة من خلال تخطيط الجودة وضع الإجراءات، المواصفات والإرشادات التي تساعد الأفراد على اختيار شيء صحيح لكي يقومون بأدائه؛

- يوفر وسيلة لتوثيق خبرة المؤسسة بطريقه مهيكلة مما يؤسس قاعدة للتدريب وتنقيف العاملين، بالتالي تحسين أداء من خلال توفير الممارسات الرسمية الموثقة كدليل الجودة، الإجراءات والتعليمات؛

- إن مدخل الإدارة البيئية الذي انبثق عن الجهود الرامية إلى إيجاد طريقه يتم من خلالها دمج الاعتبارات البيئية ضمن الإدارة وعمليات صنع القرار يقدم للمؤسسات نهجا إداريا فعالا في اكتساب مستوى من التمييز يمكن أن تتفوق به على غيرها من المؤسسات المنافسة ويأتي ذلك من خلال انعكاساته الإيجابية على أداء وظائف المؤسسة كافة من الإنتاجية، التجارية، المحاسبة والمالية، تسيير الموارد البشرية، البحث والتطوير، التسويق هذا من جهة وعلى أداء الأفراد من جهة أخرى مما يؤدي إلى تحسين أدائها الكلي ذلك أن تعمل المؤسسة على إدراج داخلها إدارة توجيه الأداء البيئي وتعمل على التحسين، وان تعمل على تغيير طريقه الإنتاج ليس أثناء العملية وحسب بل قبلها وبعدها أيضا، هذا يتم بالمتابعة الجادة لدوره حياة المنتج لتقدير قيم الآثار البيئية الناشئة عن عملية الإنتاج بدءا من استخراج المواد الأولية حتى استهلاك النهائي وما يصاحب ذلك من مخلفات؛ (موسى و عبد الرحمان، 2008، صفحة 94)

- تساهم الإدارة البيئية في رفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف بسبب تطبيق مدخل الإنتاج الأنظف وتتبع دوره حياه المنتج وإدارة المخلفات، يؤدي تفعيل آليات الإدارة البيئية إلى تحسين الأداء وذلك بتحسين الإجراءات المتبعة والتوثيق وتقليل الهدر، إشراك العاملين في تنفيذ متطلبات الإدارة البيئية مما يزيد من فهمهم بأهمية الشأن البيئي ويرفع معنوياتهم ينعكس على رضائهم الوظيفي وتفاعلهم مع محيط المؤسسة؛

- يمكن القول أن نظام المدمج يمكن المنظمات من تحقيق رضا زبائنهم، إنتاجيه أعلى، ميزه تنافسيه، حماية البيئة، التخلص من النفايات، التخفيف من حده التلوث وتحسين المستوى الصحي، بيئة عمل آمنه كداء الانتماء والرضا الوظيفي وبالتالي رافع ثنائي الأبعاد الأداء التنظيمي جوده وبيئة.

### المحور الثالث - واقع نظام الجودة المدمج في المؤسسات الجزائرية دراسة حاله شركة صوديا حسناوي

#### الفرع الأول: تعريف مؤسسة صوديا حسناوي

شركه صوديا حسناوي هي شركه متخصصة في التنمية الفلاحية بالإضافة إلى مجال نشاطها الرئيسي في أشغال الري والبيئة فهي تمتلك خبره كبيره في التزويد والتركيب لأغشيه الجيو تكستائل بالبنتونيك، تقدم أيضا الشركة خدمات تزويد وتركيب غشاء الأرض من البولي ايثيلين عالي الكثافة في مراكز رمي النفايات، الأحواض ومحطات البحيرات في مختلف مناطق البلاد مع تأهيل الوزاري من الفئة السابعة (7) في النشاط الرئيسي للري.

تضم أيضا منشآت الإنتاج الشتلات المخصصة لسد احتياجات متطلبات المنتجين، فيما يخص الأشجار، الفواكه، ونباتات التزيين عرضها شامل يهدف إلى مرافقه زبائنهم في كل عمليه نشاطاتها، ونوعيه الشتلات ونظام الري والآلات الفلاحية، بالإضافة إلى تحسين الفعالية الإنتاجية. فمن بين المنتجات والخدمات نجد: المياه، الإعداد الفلاحية، الشتلات والخدمات الفلاحية؛ المياه: الري-التصفية-التخصيب بالري-الإكسسوارات؛ الأدوات الفلاحية: الطواحين، الضواغط، مرذذات، عتاد هوائي وإلكتروني؛ إنتاج الشتلات:

شتلات نباتيه، شتلات الزيتون، الأشجار، الفواكه؛ الخدمات الفلاحية: التبريد، تعبئه النباتات، أشغال التربة، دراسة انجاز غرس كل أنواع النباتات؛ أشغال الري والبيئة؛ أشغال الري: شبكات وخزانات المياه الصالح للشرب، التصريف الصحي، محطة معالجة مياه الصرف الصحي، التنمية المائية الزراعية؛ أشغال البيئة: يتم انجاز مراكز ردم النفايات التقنية والمفرزات العمومية الجاهزة في تزويد وتركيب الجيو تكستائل وجيومونبران انجاز مراكز الغرز

### الفرع الثاني: سياسة الجودة واقع تقييم الأداء في شركة حسناوي صوديا

#### **- سياسة الجودة في مؤسسه صوديا حسناوي:**

نظرا للبيئة التنافسية التي تحيط بالمؤسسة وعلمنا أن قوتها تكمن في طرق التسيير التي تستخدمها، لذا قرر مجمع حسناوي تبني سياسة الجودة لتعزيز ودعم الخبرة التي بنها خلال 40 سنة من النشاط فمن هذا المنطق قرر مجمع حسناوي إنشاء وحفاظ على نهج شامل وكامل لتحسين الجودة واحترام البيئة والتنمية المستدامة وفق معايير: إيزو 9001 نسخته 2015، إيزو 14001 نسخته 2015. هذا القرار يعني تغيير جذري في جميع الأنشطة للمجمع لتوفير الجودة، كما يعد احترام البيئة جزءا من اهتمامه الكبير فهو عامل أساسي لتحقيق التنمية المستدامة لمجمع شركاء حسناوي، فللقيام بذلك ولتحقيق الأهداف لتحسين أداء الموارد البشرية والتنظيمية والتقنية مما يسمح له بتحقيق ما يلي: تثقيف وتوعية الموظفين على سياسة الجودة واحترام البيئة؛ التلبية التامة للمتطلبات زبائنه وجميع الأطراف المعنية؛ وضع برنامج لتحسين المستمر للجودة والبيئة؛ الاحترام الدائم للمتطلبات القانونية متطلبات الأخرى التي تنطبق على الأعمال التجارية؛ توقع مخاطر تلوث مهما كان نوعها وسيطرة عليها والحد من التأثير السلبي على البيئة؛ التقليل من النفايات في إطار أنشطتها؛ إشراك الموردين ومقدمي الخدمات في التزامها للتطوير الدائم واحترام الطبيعة.

#### الفرع الثالث: واقع تقييم الأداء في مؤسسه صوديا حسناوي

يعتبر تقييم الأداء عنصر عاما في تسيير المؤسسات المعاصرة بصفه عامه وتسيير الموارد البشرية خاصة، فتبنى من خلال نتائجه قرارات هامه فهو يحدد اتجاهات سير المؤسسة سلبا وإيجابا، يحدد مدى الاقتراب والابتعاد عن تحقيق الأهداف وتمثيل الخطط الموضوعة ذلك بعكس مدى نجاح المؤسسة أو إخفاقها وعليه سوف نتناول تقييم الأداء في شركة " صوديا حسناوي" للوقوف على الواقع العملية وما تأثيرها على التسيير.

#### الفرع الرابع: نظام تقييم أداء العمال في شركة صوديا حسناوي

يقوم بتقييم أداء العاملين في شركة صوديا حسناوي رئيس القسم المباشر، حيث يقوم بتقييم الأفراد الخاضعين له لكونه الوحيد القادر على الوقوف على حقيقة أداء الأفراد التابعين له بحكم القرب والعمل اليومي معا ثم تعطى استمارة التقييم إلى المدير ليقوم بالتقييم النهائي أما عن التقييم فإنه يتم مرة في الشهر بمعدل 12 مرة في السنة.

تعد استمارة التقييم بمثابة ملف صحي يكشف عن صحة العامل في أداء وظيفته، فتحدد جوانب القوة والجوانب القابلة للتحسين في أدائه وتتكون هذه النماذج من خمسة (5) أجزاء كالتعريف بالفرد الخاضع للتقييم، التعريف بالمقيم، معايير تقييم الأداء، بحيث التقييم يتم حسب النقاط التالية 05 للجيد، 03 للمتوسط و01 للضعيف. التقييم العام وملخص المقابلة وأخيرا إمضاء ومصادقة المقيم.

#### المحور الخامس: الدراسة التحليلية لنتائج الاستبيان

##### - مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من موظفين في مؤسسة حسناوي - صوديا، بحيث قمنا باختيار العينة بطريقة عشوائية، تم توزيع الاستبيانات على الموظفين وقد تم استرجاع ما عدده 30 استبيان صالحة للتحليل، ومن خلال برنامج SPSS نسخة 23 تم تحليل هذه البيانات بهدف الوصول إلى إجابات للأسئلة الفرعية لتأكيد أو نفي فرضيات الدراسة.

##### ثبات وصدق الأداة الإحصائية لجمع البيانات (الاستبيان).

تم حساب ثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ Reliability analysis cronbach's alpha من خلال برنامج SPSS IBM 23، ومن خلال اختبار ألفا كرونباخ يتم قياس ثبات الأداة الإحصائية لجمع البيانات (الاستبيان). وقبل أن يتم إجراء اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان يجب أولاً التأكد من وتوفر الاتساق الداخلي للفقرات داخل كل بعد، ويتم قياس ذلك من خلال دراسة الارتباط بين الفقرات مع البعد من خلال اختبار بيرسون عند مستوى دلالة 0,05.

##### • الاتساق الداخلي لمحور الأول: نظام الجودة

##### الجدول رقم 02: الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول.

الفقرات		البعد الأول
السؤال الأول	معامل الارتباط بيرسون	-2010,
	القيمة المعنوية	,2860
	عدد المشاهدات	30
السؤال الثاني	معامل الارتباط بيرسون	,4870
	القيمة المعنوية	,0060
	عدد المشاهدات	30
السؤال الثالث	معامل الارتباط بيرسون	,3440
	القيمة المعنوية	32,00
	عدد المشاهدات	30
السؤال الرابع	معامل الارتباط بيرسون	,7030

,0000	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,6650	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الخامس	
,0000	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,6800	معامل الارتباط بيرسون	السؤال السادس	
,0000	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,0230	معامل الارتباط بيرسون	السؤال السابع	
,9040	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الثامن	
	القيمة المعنوية		
	عدد المشاهدات		
	معامل الارتباط بيرسون	السؤال التاسع	
	القيمة المعنوية		
	عدد المشاهدات		
813,0	معامل الارتباط بيرسون	السؤال العاشر	
390,0	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,3680	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الأول	نظام الحماية البيئية في مؤسسة حسفاوصوريا
,0450	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,5680	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الثاني	
,0010	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,2710	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الثالث	
470,0	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		
,3680	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الرابع	
,0450	القيمة المعنوية		
30	عدد المشاهدات		

5680,	معامل الارتباط بيرسون	السؤال الخامس
0010,	القيمة المعنوية	
30	عدد المشاهدات	

**المصدر:** مخرجات برنامج IBM SPSS نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه ثبت للباحث عن احتواء المحور الأول على الاتساق الداخلي للفقرات (وجود تناسق وانسجام بين الفقرات والمحور) حيث انه يوجد ارتباط بين جميع فقرات المحور الأول مع متغير المحور الأول حيث أن هذا الارتباط معنوي (ذو دلالة إحصائية).

**الاتساق الداخلي للمحور الثاني: تحسين الأداء**

**الجدول رقم 03: الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.**

الفقرات	البعد الثاني
السؤال الأول	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات
السؤال الثاني	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات
السؤال الثالث	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات
السؤال الرابع	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات
السؤال الخامس	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات
السؤال السادس	معامل الارتباط بيرسون
	القيمة المعنوية
	عدد المشاهدات

**المصدر:** مخرجات برنامج IBM SPSS نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه ثبت للباحث عن احتواء المحور الثاني على الاتساق الداخلي للفقرات (وجود تناسق وانسجام بين الفقرات والمحور) حيث انه يوجد ارتباط بين جميع فقرات المحور الثاني مع متغير المحور الثاني حيث أن هذا الارتباط معنوي (ذو دلالة إحصائية).  
**الجدول رقم (04): اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.**

المتغيرات محل الاختبار	معامل ألفا كرونباخ	صدق الاستبيان
المحور الأول	0,443	0,665
المحور الثاني	0,663	0,814
الثبات العام للاستبيان	0,543	0,736

**المصدر:** مخرجات برنامج spss نسخة 23.

نلاحظ أن قيمة معامل الثبات العام للاستبيان تساوي 0,54 وهي قيمة مرتفعة نوعا ما وتدل على أن الاستبيان ثابت بدرجة متوسطة، أي انه إذا تم إعادة توزيع الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة الأولى فانه بنسبة 54% ستكون النتائج متقاربة، بالإضافة إلى انه صدق الاستبيان عالي جدا بنسبة 74% مما يعني أن العينة تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا.

**تقديم العينة:** يتم تقديم العينة من خلال عرض الجداول التكرارية للمعلومات الشخصية للعينة وكذلك الأشكال البيانية.

#### 1. تكرارات متغير الجنس

**الجدول رقم 05: تكرارات متغير الجنس**

متغير الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	17	56,67%
أنثى	13	43,33%
المجموع	30	100%

**المصدر:** مخرجات برنامج spss نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحثين أن ما مجموعه 17 مبحوث من أصل 30 ذكور وهم الذين يمثلون

الأغلبية في العينة محل البحث.

### 1. تكرارات متغير السن

الجدول رقم 06: تكرارات متغير السن

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
من 30 إلى 40 سنة	20	66,67%
من 40 إلى 50 سنة	7	23,33%
أكثر من 51 سنة	3	10,0%
المجموع	30	100%

المصدر: مخرجات برنامج spss نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن العينة التي تم اختيارها تحوز على أغلبية للفئة العمرية من 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة 66,67% على باقي الفئات العمرية.

### 2. تكرارات متغير المستوى الدراسي

الجدول رقم 07: تكرارات متغير المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	7	23,33%
جامعي	23	76,67%
المجموع	30	100%

المصدر: مخرجات برنامج spss نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحثين أن ما مجموعه 23 مبحوث من أصل 30 لديهم مؤهل دراسي جامعي وهم الذين يمثلون الأغلبية في العينة محل البحث.

### 3. تكرارات متغير الخبرة

الجدول رقم 08: تكرارات متغير الخبرة.

الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	22	73,33%
من 11 إلى 20 سنة	6	20,0%
أكثر من 20 سنة	2	6,67%
المجموع	30	100%

المصدر: مخرجات برنامج spss نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحثين أن العينة التي اختارها تحوز على أغلبية للفئة الخبرة أقل من 10 سنوات بنسبة 73,33% على باقي الفئات.

#### 4. تكرارات متغير الأجر.

#### الجدول رقم 09: تكرارات متغير الأجر

الأجر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30000 دج	3	10,0%
من 30000 دج إلى 40000 دج	14	46,67%
أكثر من 40000 دج	13	43,33%
المجموع	30	100%

**المصدر:** مخرجات برنامج SPSS نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح للباحثين أن العينة التي اختارها تحوز على أغلبية للفئة الأجر من 30000 دج إلى 40000 دج بنسبة 46,33% على باقي الفئات .

✚ دراسة وتحليل فقرات الاستبيان.

✚ تحليل الاتجاه العام للفقرات

#### الجدول رقم 10: إجابات الأسئلة ودلالاتها

الاتجاه العام للفقرة	المتوسط الحسابي المرجح للإجابات
الاقتراح الأول	من 1 إلى 1.66
الاقتراح الثاني	من 1.67 إلى 2.33
الاقتراح الثالث	من 2.34 إلى 3

بما انه تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي، تم حساب المدى بين المتوسطات في الجدول أعلاه من خلال حساب الفرق بين أكبر وزن لمقياس ليكارت واصغر وزن (3-1=2) ثم تقسيم النتيجة على أكبر وزن (0.67=3/2).

من خلال تحليل إجابات محاور الاستبيان تحصلنا على النتائج أدناه، إذ انه ومن خلال متوسط الحسابي المرجح لكل فقرة وذلك من خلال جمع جميع الإجابات على هذه الفقرة وقسمتها على العدد الإجمالي نجد انه لكل فقرة يظهر لنا لكل سؤال إجابة تمثل اتجاه العام للإجابة على هذه الفقرة، أما بخصوص التباين فهو من أدوات "التشتت"، حيث انه قيمة التباين تمثل ما مدى بعد الإجابات على المتوسط الحسابي المرجح حيث انه

كلما كبرت قيمة التباين يتضح لنا الاختلاف الكبير في الإجابات أما إذا كانت قيمة التباين صغيرة فإنه لا يوجد اختلاف كبير بين المتوسط الحسابي المرجح وباقي الإجابات.

**الجدول رقم 11: تحليل اتجاه إجابات المحور الأول**

البعد	الفقرات	الوسط الحسابي	التباين	الاتجاه
واقع الجودة في مؤسسة حياورصوديا	السؤال الأول	2,07	0,340	الاقتراح الثاني
	السؤال الثاني	1,50	0,534	الاقتراح الأول
	السؤال الثالث	1,47	0,533	الاقتراح الأول
	السؤال الرابع	1,67	0,644	الاقتراح الثاني
	السؤال الخامس	1,77	0,737	الاقتراح الثاني
	السؤال السادس	1,47	0,533	الاقتراح الأول
	السؤال السابع	1,43	0,461	الاقتراح الأول
	السؤال الثامن	1,47	0,464	الاقتراح الأول
	السؤال التاسع	1,27	0,271	الاقتراح الأول
	السؤال العاشر	1,23	0,254	الاقتراح الأول
نظام حماية البيئة في مؤسسة حياورصوديا	السؤال الأول	1,93	0,409	الاقتراح الثاني
	السؤال الثاني	1,60	0,662	الاقتراح الأول
	السؤال الثالث	1,37	0,516	الاقتراح الأول
	السؤال الرابع	2,10	0,783	الاقتراح الثاني
	السؤال الخامس	1,57	0,530	الاقتراح الأول

**المصدر:** برنامج SPSS نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا تحليل إجابات المحور الأول إذ أنه ومن خلال متوسط الحسابي المرجح لكل فقرة نلاحظ أنه أغلب الفقرات كان متوسط الإجابة هو الاقتراح الأول وبعض الفقرات كانت الإجابة عليها الاقتراح الثاني، ومن خلال التباين نلاحظ أن أغلب هناك توافق في الرأي أغلب في الإجابات على الفقرات وهناك فقرات لديها اختلاف في الآراء (الفقرات باللون الأحمر توافق في الرأي، والفقرات باللون الأبيض اختلاف في الرأي)، حيث أنه كلما كان التباين أكبر من 0,5 فإنه هناك تشتت أي اختلاف في الرأي والعكس صحيح.

**الجدول رقم 12: تحليل اتجاه إجابات المحور الثاني**

الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي	التباين	الاتجاه العام للفقرة
1	السؤال الأول من المحور الثاني	1,37	,2400	الاقتراح الأول
2	السؤال الثاني من المحور الثاني	1,67	,7130	الاقتراح الثاني
3	السؤال الثالث من المحور الثاني	2,03	,7920	الاقتراح الأول
4	السؤال الرابع من المحور الثاني	1,63	,7230	الاقتراح الأول
5	السؤال الخامس من المحور الثاني	2,17	,5570	الاقتراح الثاني

**المصدر:** برنامج SPSS نسخة 23.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا تحليل إجابات المحور الثاني إذ انه ومن خلال متوسط الحسابي المرجح لكل فقرة نلاحظ انه اغلب الفقرات كان متوسط الإجابة هو الاقتراح الأول وبعض الفقرات كانت الإجابة عليها الاقتراح الثاني، ومن خلال التباين نلاحظ انه يوجد اختلاف في الرأي اغلب في الإجابات على الفقرات وهناك فقرات لديها توافق في الآراء (الفقرات باللون الأحمر توافق في الرأي، والفقرات باللون الأبيض اختلاف في الرأي)، حيث انه كلما كان التباين اكبر من 0,5 فانه هناك تشتت أي اختلاف في الرأي والعكس صحيح.

### دراسة علاقة الارتباط بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء

#### الفروض الإحصائية للاختبار:

**الفرض الصفري H0:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%.

**الفرض البديل H1:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%. تم إجراء الاختبار عند مستوى دلالة 0.05 وكانت النتائج كما يلي:

#### الجدول رقم 16: نتائج اختبار بيرسون لمتغيري نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء

المتغيرين محل الاختبار	عدد المشاهدات	الدلالة المعنوية	قيمة الاختبار
نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء	30	0.009	0.873

**المصدر:** مخرجات من برنامج SPSS IBM نسخة 23.

#### القرار:

نلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغيرين محل الارتباط موجب ويساوي 0.873 وهذا يدل على أن هناك ارتباط طردي قوي بين المتغيرين. كما أن مستوى دلالة الارتباط يساوي 0.009 أي انه اصغر من 0.05 وهذا يدل على أن درجة الدلالة المعنوية الكبيرة وذلك ما يجعلنا نرفض الفرض الصفري ونقبل بالفرض البديل القائل انه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%.

#### ❖ التحليل بواسطة معامل التحديد ( جودة النموذج ):

#### الجدول رقم 17: معامل الجودة أو تحديد

معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغيرين محل اختبار
0.762	0.873	• نظام الجودة المدمج • تحسين الأداء

**المصدر:** مخرجات من برنامج SPSS IBM نسخة 23.

من خلال الجدول نجد أن المتغير المستقل يفسر المتغير التابع في الارتباط بين المتغيرين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء بنسبة 76,2% والـ 23,8% الباقية فهي تعتبر عوامل عشوائية وهذا يعتبر عن مدى الجودة الجيدة جدا للنموذج.

### الخاتمة ونتائج اختبار الفرضيات:

في نهاية بحثنا هذا ومن خلال هذه الخاتمة نتطرق إلى مختلف النتائج التي تم التوصل إليها، كخلاصة لدراسة إشكالية تأثير نظام الجودة المدمج في تحسين الأداء المؤسسات دراسة حالة شركة صوديا - حسناوي كنموذج للمؤسسات الجزائرية، فلإجابة على مختلف الأسئلة الفرعية للتأكد من مدى صحة الفرضيات المعطاة في المقدمة ثم محاولة تقديم النتائج المتوصل إليها لتقديم التوصيات والاقتراحات التي يمكن الاستفادة منها على مستوى الدراسة العلمية، وهي كما يلي:

#### 1- نتائج الدراسة:

- إن نظام الجودة المدمج عبارة عن مجموعة من الخطوات موجهة للعمل بطريقة شاملة ومتناسقة للمتطلبات المختلفة من الجودة، البيئة، فيجب إسناده إلى سياسة محددة، تنظيم محكم، منهجية عمل، توفير الأدوات. كما يتطلب توفير الموارد المختلفة، المشتريات، الإنتاج وأنها مواصفات للجودة، البيئة، بصفة منفصلة ISO 9000، ISO 14000، بمعنى النظام لا يزال يخضع لجهود فردية من طرف المنظمة الدولية للتقييس ISO؛
- لقد استفادة شركة صوديا-حسناوي من تبنيها لأنظمة الجودة والحماية البيئية وذلك يظهر جليا في نتائج تقييم الأداء، فقد لاحظ مسؤولي الشركة تطور مستمر في نتائج التقييم
- ينتج عن تطبيق نظام الإدارة المدمج العديد من الفوائد تتمثل في الاتساق، التبسيط، الكفاءة، مشاركة وإشراك جميع الأفراد، تحسين الأداء، وهناك من يقسم هذه الفوائد إلى فوائد داخلية وأخرى خارجية؛
- بالإضافة إلى أنه يحطم كافة العراقيل التقنية، التنظيمية والبشرية من أجل التحسين والتعاون في المنظمة بطريقة تجعل كل النشاطات تتحقق بأكثر إنتاجية وفعالية، في هذا السياق فإن التكامل وُثِبَ وقوي العلاقات بين الوحدات القاعدية بضم ودمج كل الوحدات إلى وحدة واحدة في سلوك متناسق داخليا؛
- الأداء البشري هو عبارة عن التفاعل بين السلوك والإنجاز، بحيث أن السلوك يقود الأداء لإنجاز معين تتحكم فيه القدرة والرغبة باعتبارهما محددات داخلية لهذا الأداء والعديد من المحددات الخارجية؛

#### 2- اختبار الفرضيات:

للإجابة على الفرضية الرئيسية تم استعانة ببرنامج SPSS IBM نسخة 23، وذلك من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط على كل من المتغيرين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء للإجابة على ذلك.

#### - اختبار التباين ANOVA الأحادي:

- فروض الاختبار:
- **الفرض الصفري H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%.
- **الفرض البديل H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%.

**الجدول رقم 18:** اختبار فيشر لمعرفة معنوية تأثير بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند مستوى دلالة 5%.

المتغيرات	النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة اختبار فيشر	الدلالة المعنوية	القرار
تأثير بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء	الانحدار	32,593	1	32,593	117,241	0.000	معنوي
	البواقي	7,803	28	0.278			
	المجموع	40,396	29				

**المصدر:** مخرجات من برنامج SPSS IBM نسخة 23.

من خلال الجدول فإنه قيمة الدلالة الإحصائية تساوي 0.000 أي اصغر من 0.05 وهذا يعني أن يجب رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود اثر ذو دلالة إحصائية بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء عند 5%.

**جدول رقم 19:** معاملات الانحدار الخطي البسيط خلال تأثير بين نظام الجودة المدمج وتحسين الأداء.

النموذج	المعاملات	معامل beta
المعلمة الثابتة	0,737	0.783 (+)
معلمة المتغير المستقل	0,889	

**المصدر:** مخرجات من برنامج SPSS IBM نسخة 23.

من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط عن طريق برنامج SPSS IBM نسخة 23 تم الحصول على نموذج الانحدار الخطي البسيط وذلك من خلال استبدال نظام الجودة المدمج بـ X وتحسين الأداء بـ Y لدينا ما يلي:

$$Y = 0,889x + 0,737$$

إذا زاد متغير نظام الجودة المدمج بوحدة واحدة يزيد متغير تحسين الأداء بـ 0,889، أما إذا كان متغير نظام الجودة المدمج يساوي 0 فإن مستوى تحسين الأداء ثابت ويساوي 0,737.

## - قائمة المراجع

### Références

- ابراهيم , ي , محمد , م & , احمد , أ . (2010). عوامل نجاح عملية تطبيق نظام الإدارة المدمج (جودة، بيئة، صحة وسلامة مهنية) في المؤسسات الصناعية: حالة عينة من مؤسسات قطاع الطاقة بالجزائر، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، العدد 02، المجلد 02، 2020، ص 27.27 .
- علاء , ا & , وآخرون . (2005). أساسيات نظم المعلومات الإدارية. مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع.
- (2020, 10 18). Récupéré sur [www.Actu-environnement.com/ae](http://www.Actu-environnement.com/ae) .
- Adela, M. (2015). Quality, environment and health integrated Management Systems, A literature review. *Journal of Investment and Management*, 353.
- DAKAK , B., CHATER Y , , & TALBI A , . (2011). Methodologie d'intégration des concepts Qualité, sécurité et environnement en maintenance". *7eme conférence internationale : conception et production intégrées.*, (p. P 21. ). Oujda, Maroc.
- Florence , G.-G. (2006). *Bâtir un système intégré Qualité/Sécurité/ Environnement de la qualité au QSE*. Paris, France: éditions d'organisation.
- Manuel de système de management intégré . (2015). Manuel de système de management intégré 2015 de groupe CLEMESY, Manuel M indice 15, date d'application 2015. 14.
- Manuel, s. (2015). système de management intégré 2015. 17.
- العزاوي, م . (2002). *انظمة ادارة البيئة والجودة* . د. و. والتوزيع (Ed.), عمان, الاردن.
- بن شلوية , ك . (2013). الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي في المؤسسات العمومية دراسة حالة مطاحن الواحات الرياض سطيف – تقرت. سطيف, الجزائر.
- دعاس, ع . (2019). حول أثر تطبيق نظام الإدارة المدمج للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري للمؤسسة الصناعية -دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية. باتنة, الجزائر.
- محمد , ع. ا & , أليث , ع . ا . (2008). *نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمية*. عمان, الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- مشان, ع . ا . (2009). دور نظام الإدارة البيئة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة مصنع الاسمنت عين الكبيرة . - سطيف, الجزائر.
- موسى, ع. ا & , رحمان, ا . (2008). *الإدارة البيئية واليات تفعيلها في مؤسسه صناعيه مجله ابحاث اقتصاديه واداريه*. 94 ,
- مومن, ش . (2019). تقييم مسار الإدارة المندمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية- دراسة ميدانية. سطيف, الجزائر.

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير و العلوم التجارية

جامعة جيلالي اليابس

سيدي بلعباس

أخي (أختي) الفاضل (ة):

في إطار إنجاز بحث علمي بعنوان " نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء - دراسة حالة شركة صوديا - حسناوي -سيدي بلعباس"، يشرفني أن أطلب منكم الإجابة على أسئلة هذا الإستبيان و مدنا بالمعلومات اللازمة علما بأن كافة المعلومات التي ستقدمونها ستكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية لا غير.

نحن إذ نقدر تعاونكم الصادق معنا ومساهمتمكم البذاعة في خدمة العلم و المعرفة نرجو أن

تتقبلوا منا خالص الشكر و التقدير.

الباحثتين: د. صيد فاطمة الزهراء

د. حلام زواوية

**ملاحظة:** ضع علامة (x) داخل المربع عند الإجابة التي تراها مناسبة لكل سؤال.

- معلومات شخصية عن الأفراد

1. الجنس: ذكر  أنثى
2. السن: 40-30  50-40  أكثر من 51
3. المستوى الدراسي: ثانوي  جامعي
4. الخبرة: أقل من 10 سنوات  من 11 - 20 سنوات  أكثر من 20 سنة
5. الأجر: 30000 دج  30000-40000 دج  أكثر من 40000 دج

المحور الأول: واقع الجودة في شركة صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس

تسعى الجودة الشاملة لتلبية احتياجات الزبون الحالية و المتوقعة بل يتسع مداها لتشمل جودة الأعمال، جودة الخدمة، جودة المعلومات، جودة النظام، جودة المورد البشري، جودة الأهداف و غيرها.

1. هل تعرف الجودة الشاملة؟  
أعرفها  لا أعرفها
2. هل تلتزم القيادة العليا للشركة بتطبيق الجودة و نشر ثقافتها؟  
نعم  لا
3. هل عملاء الشركة راضون عن مستوى جودة المنتجات؟  
نعم  لا
4. هل ترى أن عدد الشكاوي قليل؟  
نعم  لا
5. هل يتم دراسة الشكاوي بسرعة و العمل على حذفها؟  
نعم  لا
6. هل تلتزم شركتكم بتقديم الخدمات و في مواعيدها؟  
نعم  لا
7. هل تسعى الشركة للتعرف على آراء العملاء و احتياجاتهم من خلال الدراسات استطلاعية؟  
نعم  لا
8. هل يوجد فرق عمل لتحليل المشاكل و اقتراح الحلول؟  
نعم  لا
9. هل توجد لدى إدارة الشركة رغبة دائمة في التغيير، التحسين المستمر و الدفع بالأمر للأمام؟  
نعم  لا
10. هل ترى ضرورة لتبني الشركة لنظام الجودة ك إيزو 9000 ؟  
نعم  لا

- نظام حماية البيئة في شركة صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس

1. هل ترى أن شركتكم تسبب أضرار بيئية؟  
نعم  لا
2. هل يدخل تطبيق نظام الإدارة البيئية (حماية البيئة) ضمن أولويات الشركة؟  
نعم  لا
3. هل لشركتكم فضلات و نفايات؟  
نعم  لا
4. كيف تتم معالجة و تقليص النفايات و الفضلات الناتجة عن العملية الإنتاجية؟  
رميها  إعادة رسكتها
5. هل ترى ضرورة لتبني الشركة لنظام لحماية البيئة ك إيزو 14000 ؟  
نعم  لا

**المحور الثاني: تحسين الأداء في صوديا - حسناوي - سيدي بلعباس**

1. هل تعلم بأن الأداء يقيم في شركتكم؟  
نعم  لا
2. الطريقة التي تفضل استخدامها في تقييم أداء العاملين بالمؤسسة، هي:
  - هل طريقة التقييم ترتكز على أساس نتائج الإنجاز؟  
نعم  لا
  - هل طريقة التقييم ترتكز على أساس السلوك في العمل؟  
نعم  لا
3. هل هناك أهداف محددة لكل وظيفة؟  
نعم  لا
4. هل يتم مشاركة العاملين في تحديد الأهداف المطلوبة منهم؟  
نعم  لا
5. ما هي مواصفات الأهداف التي تفضلها كمعايير لتقييم كفاءة أداء العاملين:
  - أن تكون أهداف واضحة محددة وموضوعية وسهلة المنال.
  - أن تكون أهداف واضحة محددة وطموحة وصعبة المنال.
6. هل توافق على تطوير النظام الحالي لعملية تقييم أداء العاملين في مؤسستك؟  
نعم  لا

شكرا على تعاونكم