

قياس متطلبات تطبيق نظام الادارة المدمجة QSE وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة

Measuring the requirements of applying the integrated management system « QSE », and its impact in achieving sustainable competitive advantage - Case study: Port corporation of Skikda

مقيم صبري¹ * رمضان إيمان²

MEKIMAH Sabri¹ * RAMDANE Imane²

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة – الجزائر - sab88mek@gmail.com

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة - الجزائر²

تاريخ الاستلام: 2017/08/13؛ تاريخ القبول: 2019/03/21

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف الأنظمة المكونة لنظام الإدارة المدمجة، والتعرف على قوة العلاقة الموجودة بين هذه الأنظمة والميزة التنافسية المستدامة بالإضافة إلى قياس أثر تطبيق أنظمة الإدارة المدمجة (متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف، متطلب السياسة والتخطيط، متطلب التنفيذ والتشغيل، متطلب المراجعة والقياس والتقييم، متطلب عملية التحسين المستمر) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة الحالية، تم تطوير وتوزيع استبان على عينة تكونت من 190 مفردة من العاملين بالمؤسسة المينائية بسكيكدة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد الاستبيانات المرجعة والصالحة للتحليل 122 أي نسبة استجابة 64% من عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: على المؤسسة

* المؤلف المرسل: صبري مقيم، البريد الإلكتروني: sab88mek@gmail.com

* Corresponding author: MEKIMAH Sabri, e-mail: sab88mek@gmail.com

أن تقوم بتقديم برامج التدريب والتوعية بثقافة نظام الإدارة المدمجة (QSE) للعمال داخل المؤسسة، ووجود علاقة متوسطة بين نظام الإدارة المدمجة والميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية بسكيكدة، علاوة على ذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة الإدارة المدمجة على تحقيق الميزة التنافسية وقد أسفرت نسبته 30,2% من التغير في الميزة التنافسية المستدامة وتوصي هذه الدراسة بضرورة نشر وتوسيع ثقافة التحسين المستمر للعمال داخل المؤسسة كما يجب على المؤسسة الاستمرار بتقديم برامج وحصص لتدريب العمال من أجل توعيتهم بثقافة نظام الإدارة المدمجة (QSE) حتى يتم تنفيذه بفعالية.

الكلمات الدالة: الميزة التنافسية المستدامة; أنظمة الإدارة المدمجة; نظام إدارة الجودة; أيزو 9001; نظام الإدارة البيئية أيزو 14001; نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS 18001.

Abstract:

The objectives of this study is it identify the different system of the integrated management system, to identify the strength of the relationship between these system and the competitive advantage, as well as to measure the impact of the application of integrated management system (requirement, terms and definition and operational requirement,, Evaluation the requirement of continuous improvement process), to achieve sustainable competitive advantage.

In orders to achieve the objectives of this study, the questionnaire was developed and distributed to a sample of 190 employees of the port organization In skikda witch was selected in a random sampling method the number of questionnaire returned and valid for analysis was 122 in 64% response rate . the foundation culture of the integrated management system(QSE) for employees within the organization, and the existence of an intermediate relationship between the integrated management system and the sustainable competitive

advantage of the port city skikda. In addition, there is a statistical impact of the application of integrated management system to achieve competitive advantage continuous improvement of workers in order to raise awareness of the culture of the integrated management system (QSE) until it is implemented effectively.

Key words: Sustainable Competitive Advantage, Integrated Management Systems, Quality Management System ISO 9001, Occupational Health and Safety System 18001 OHSAS, Environmental Management System ISO 14001.

المقدمة:

تواجه معظم المؤسسات الاقتصادية تحديات كثيرة نتيجة التغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة. وأمام تلك التحديات أصبحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعلها قادرة على المنافسة أو حتى الاحتفاظ بمركزها التنافسي، مما دفع بتلك المؤسسات إلى استخدام الأساليب الإدارية المعاصرة التي تمكّنها من إدامة ميزتها التنافسية، فلقد أصبحت هذه المؤسسات اليوم مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية، كونها السبيل الوحيد لضمان حياة أفضل للبشرية في الحاضر والمستقبل كما أن درجة نجاح المؤسسات لم تعد تقاس على أساس أدائها المالي فقط بل تقاس كذلك على أساس مقدار إسهامها في تحسين البيئة والمحافظة عليها وتقديم خدمات صديقة للبيئة ومتوافقة بذات الوقت مع حاجات ورغبات الزبائن.

إن المؤسسات بطبيعتها أنشطتها لها آثار سلبية على المحيط بصفة عامة وعلى الفرد بصفة خاصة. هذا ما جعل من المحتم عليها التفوق في ظل بيئة التنافس والتميز والبحث عن أساليب تحد من قصور أنظمة إدارتها وواستراتيجياتها المطبقة، والاستعانة بأساليب إدارية حديثة، ومن أهم وأحدث هذه الأساليب هو نظام الإدارة المدمج (QSE) والذي بدوره يخدم الاعتبارات البيئية والاجتماعية إلى جانب الاعتبارات الاقتصادية فإن تطبيق هذا النظام في المؤسسات لا يعمل على تحسين أداءها البيئي فقط بل يحقق لها عدة مكاسب اقتصادية وتجارية إلى جانب المكاسب البيئية، فعلى المستوى

التجاري أثبتت الدراسات أن تطبيق أنظمة الإدارة المدمجة يزيد من تنافسية المؤسسة خاصة في الأسواق التي تفرض قيودا بيئية مشددة، أما على المستوى الاقتصادي يؤدي تطبيق مثل هذه الأنظمة إلى تحقيق وفورات في تكاليف الطاقة والمياه والمواد الأولية وتنخفض أيضا تكاليف معالجة المخلفات والنفايات وغير ذلك. وهذا ما سنحاول إبرازه في هذه الدراسة من خلال دراسة تطبيقية على إحدى المؤسسات الجزائرية وهي المؤسسة المينائية لسكيكدة (EPS).

أولا: إشكالية الدراسة

إن المؤسسات الجزائرية ليست بمعزل عن التغيرات الحاصلة على الساحة، فهي تتأثر وتؤثر بها، لذلك أصبح من الضروري الأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية والاجتماعية وليس فقط الجانب المالي، من أجل اكتساب مزايا تنافسية لأطول فترة ممكنة بصفة مستمرة ومتواصلة، ويعد نظام الإدارة المدمج (QSE) الأسلوب الوحيد والمهم في الإدارة لتلبية ذلك فهو يأخذ بعين الاعتبار مرتكزات التنمية المستدامة (الاقتصادي الاجتماعي والبيئي) الذي يمهد الطريق إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة الاقتصادية. مما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير تطبيق نظام الإدارة المدمجة (QSE) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيكدة؟

من خلال التساؤل السابق ولتوضيح الموضوع أكثر، يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يؤثر تطبيق متطلب المجال المصطلحات والتعاريف لنظام الإدارة المدمجة (QSE) على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيكدة؟

- هل يؤثر تطبيق متطلب السياسة والتخطيط لنظام الإدارة المدمجة (QSE) على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيكدة؟

- هل يؤثر تطبيق متطلب التنفيذ والتشغيل لنظام الإدارة المدمجة (QSE) على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيكدة؟

-هل يؤثر تطبيق متطلب المراجعة القياس والتقييم لنظام الإدارة المدمجة (QSE) على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيدة؟

-هل يؤثر تطبيق متطلب التحسين المستمر لنظام الإدارة المدمجة (QSE) على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية لسكيدة؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلبات نظام الإدارة المدمجة (QSE) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الفرضيات الفرعية:

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب المجال المصطلحات والتعاريف على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب السياسة والتخطيط وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب التنفيذ والتشغيل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب التنفيذ والتشغيل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب المراجعة القياس والتقييم على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتطلب التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

رابعاً: التعريفات الإجرائية

-الميزة التنافسية المستدامة: هي مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المؤسسة لكونها تُساعد على تحقيق التفوق على المنافسين وذلك من خلال امتلاك المؤسسة للموارد المستدامة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتحقق في الوقت نفسه ربحية عالية.

-أنظمة الإدارة المدمجة: هي عبارة عن ذلك النظام الذي يتيح مجالات لإدارات مختلفة داخل المؤسسة، من خلال الجمع بين متطلبات معايير متعددة ومتوافقة مع بعضها البعض، من أجل إدارة المؤسسة بأكثر كفاءة.

-نظام الإدارة البيئية الايزو 14001: عبارة عن أداة إدارية مرنة، تساعد المؤسسات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها من خلال الالتزام بالمعايير الدولية والمحلية لتحقيق ذلك .

- نظام إدارة الجودة الايزو 9001:هو ذلك النظام الذي يتكون من سياسات المؤسسة وإجراءاتها وخطتها ومصادرها وعملياتها وتدرج السلطة فيها، وذلك لتحقيق جودة المنتجات أو الخدمات التي تلي احتياجات الزبائن وأهداف المؤسسة.

-نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS18001:هو نظام يحدد للمؤسسة متطلبات السلامة والصحة المهنية والحفاظ على سلامة العاملين وأيضاً البنية التحتية وتمكنها من مراقبة أعمال السلامة المهنية للمؤسسة.

خامساً: أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال الاهتمام المتزايد بالاستدامة في الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، نتيجة الظروف الغير الثابتة التي تنشط فيها، غير أن ذلك لا يتم إلا من خلال تبنيها للجوانب الأساسية للاستدامة وذلك من خلال إدماجها في نظام إدارة واحد يخدم كل أهداف المؤسسة، ومن هنا تبرز أهمية دراستنا كونها تناولت موضوع من المواضيع الحديثة، وكذلك قلة الدراسات والبحوث العلمية حول إدماج عدة أنظمة، لذا اتضح بإمكان الاعتماد على نظام واحد في تحقيق

ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة ضرورة تبني نظام إدارة مدمج يأخذ بعين الاعتبار الجوانب الأساسية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة .

سادسا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم مفهوم التنمية المستدامة والميزة التنافسية المستدامة.
- التعرف على مفهوم نظام الإدارة المدمجة (QSE).
- التعرف على مختلف الأنظمة الفرعية المكونة له وهي : نظام إدارة الجودة إيزو 9001، نظام الإدارة البيئية 14001، نظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS18001.
- قياس أثر تطبيق متطلبات نظام الإدارة المدمجة (QSE) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وتحديد العلاقة بينهما، بالنسبة للمؤسسة المينائية لسكيدة.
- تقديم بعض الاقتراحات بالنسبة للمؤسسة في ما يخص تطبيق نظام الإدارة المدمجة (QSE).

سابعا: منهج الدراسة

كمحاولة للوصول لأهداف الدراسة واختبار الفرضيات، ثم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الدراسة. كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة الذي يتماشى مع الدراسات التطبيقية من خلال دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيدة.

ثامنا: الدراسات السابقة

-دراسة بعنوان : "دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، فاروق عزون 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال إبراز دور كل من التزام الإدارة العليا، التركيز على الزبون، التحسين والتطوير المستمر، التعاون والمشاركة الجماعية والوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، واتخاذ القرارات بناء على الحقائق في تحقيق الاستمرارية في كل من ميزة التكلفة

المنخفضة وميزة التميز بها، حيث أشارت الدراسة إلى وجود أثر واضح لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

-دراسة بعنوان: "الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة"، رزيقة يحيوي 2013.

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة من خلال تبني إدارة المؤسسة لسياسات دعم وتنمية الإبداع التي تجعلها قادرة على تقديم منتجات ذات جودة وبتكاليف أقل تلبي احتياجات السوق.

-دراسة بعنوان: "مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 9000"، محمد فلاق 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تعتبر من أهم العوامل التي تؤدي إلى إدامة الميزة التنافسية وذلك من خلال إتباعها ثقافة تنظيمية تمكنها من تنفيذ مجموعة من الأنشطة التي يتم ممارستها داخل وخارج المؤسسة، وقد توصلت بان المؤسسات الناجحة بحاجة إلى مجتمع صحي والمجتمع الصحي بحاجة إلى مؤسسات ناجحة، وأن هناك ارتباط طردي بين متطلبات المسؤولية الاجتماعية وتعزيز إدامة القدرات التنافسية.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة هو أن الدراسة الحالية تناولت مفهومي الميزة التنافسية المستدامة وأنظمة الإدارة المدمجة في المؤسسة المينائية بسكيكدة، غير الدراسات السابقة التي درست موضوع الميزة التنافسية المستدامة وارتباطها بمتغير آخر غير أنظمة الإدارة المدمجة كما جاءت الدراسة الحالية بالإضافة إلى إبراز أثر تطبيق الميزة التنافسية المستدامة على أنظمة الإدارة المدمجة في المؤسسة محل الدراسة.

تاسعا: خطة الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى محورين أساسيين هما:

المحور الأول: الميزة التنافسية المستدامة وعلاقتها بنظام الإدارة المدمجة في

المؤسسات الاقتصادية.

المحور الثاني: أثر تطبيق نظام الإدارة المدمجة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية بسكيكدة.

المحور الأول: الميزة التنافسية المستدامة وعلاقتها بنظام الإدارة المدمجة في المؤسسات الاقتصادية

1-الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية:

تعتبر التنمية المستدامة وسيلة تساعد المؤسسات على التوسيع في مجالها الاقتصادي وذلك من خلال دمج القيم والممارسات الاجتماعية والبيئية من أجل ضمان استمرارية أعمالها سواء على المستوى المحلي أو الدولي⁽¹⁾، فهي أيضا عملية تقر بضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم مع قدرات البيئة وذلك من منطلق أن التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة هما عمليات متكاملة وليست متناقضة⁽²⁾.

تهدف التنمية المستدامة إلى الوفاء بحاجات البشر وتحقيق الرعاية علي المدى الطويل، مع الحفاظ علي قاعدة الموارد البشرية والطبيعية ومحاولة الحد من التدهور البيئي، فمن أجل تحقيق ذلك يجب التوصل إلى توازن ديناميكي بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة وإدارة الموارد وحماية البيئة من جهة أخرى⁽³⁾.

إن للمؤسسة مورد متميز يتيح لها إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون⁽⁴⁾، وهذا ما جعلها تحقق ميزة تنافسية لها والتي تعتبر ليست وسيلة فقط

(1) **Mieux comprendre le développement durable et ses concept**, société d'aide au développement des collectivités, p 6, 2012, www.ddsadcestrie.org (vu le 02-02-2017 à 18 :20).

(2) عثمان محمد غنيم، ماجد أبو زنط، التنمية المستدامة-فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 01، 2010، ص 25.

(3) عبد الله محمد، مساهمة الجبائية البيئية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010، ص 33

(4) محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 1، 2009، ص 318.

تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافستها مع الآخرين⁽¹⁾، بل هي كذلك قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وذلك من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد المتاحة التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية⁽²⁾. فهي تحقق النجاح للمؤسسة على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط⁽³⁾، ولكن يجب أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد⁽⁴⁾.

إن المؤسسات مهددة بفقدان مكانتها مع مرور الوقت حتى وإن كانت تحقق تفوق تنافسي، ولكن هذا ما يجبرها على تطوير مزاياها التنافسية والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة وخلق حالة الديمومة فهي حصيلة لما تتمتع به تلك المؤسسات من مزايا تنافسية مستدامة، فالميزة التنافسية المستدامة تنسم بميزات جديدة تحصل عليها المؤسسة يجعلها في مركز متقدم باستمرار بالعلاقة مع منافسيها⁽⁵⁾. كما أنها تشير إلى قابلية المؤسسة على جمع واستيعاب وتركيب وإعادة نشر المعرفة والتقنية، وهذه

-
- (1) ثامر البكري، أحمد الصقال، التحليل الاستراتيجي والميزة التنافسية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 02، 2014، ص 113.
- (2) مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، الطبعة 01، 2006، ص 14.
- (3) طاهر محسن منصور الغالي، الادارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 2007، 01، ص 310.
- (4) محمد عبد حسين الطائي، نظم المعلومات الاستراتيجية، منظور الميزة الاستراتيجية، داروائل للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة 2008، 01، ص 155.
- زكريا مطلق الدوري، أبو بكر أحمد بوسالم، رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص 9.
- (5) زكريا مطلق الدوري، أبو بكر أحمد بوسالم، رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص 9.

العملية الداخلية تساعد في إدامة المزايا التنافسية الموجودة وخلق منتجات وخدمات وعمليات جديدة وأكثر كفاءة وفعالية⁽¹⁾. فالميزة التنافسية المستدامة يتم تحقيقها في المؤسسة من خلال جمع مجموعة أو حزمة من الموارد ولكن بطريقة متفردة مثل الموارد الملموسة والغير الملموسة والموارد البشرية والتنظيمية⁽²⁾.

2- أنظمة الإدارة المدمجة في المؤسسات الاقتصادية:

تعتبر أنظمة الإدارة المدمجة نظام يتيح ويساعد سياسة المؤسسة على تحديد الأهداف وتطوير الوسائل لتحقيق تلك الأهداف من خلال الدمج بين عدة أنظمة، وهو نظام متكامل يختلف من مؤسسة لأخرى وذلك راجع إلى عدة عوامل⁽³⁾، بحيث يعطي مجالات لإدارات مختلفة داخل المؤسسة، من خلال الجمع بين متطلبات معايير متعددة ومتوافقة مع بعضها البعض، من أجل إدارة المؤسسة بأكثر كفاءة⁽⁴⁾، فهو نظام متكامل يجمع بين ثلاثة أنظمة رئيسية لهي نظام إدارة الجودة ISO9001 ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS18001 وكذلك نظام إدارة البيئة ISO14001 وكل هذه الأنظمة تختلف من حيث الأهداف (المنتج، العاملين والبيئة) ولكن مكملة لبعضها البعض لأنه لا يوجد عمل يمكن القيام به دون واحد من العناصر الثلاثة⁽⁵⁾.

إن نظام إدارة الجودة يتكون من سياسات المؤسسة وإجراءاتها وخططها ومصادرها وعملياتها وتدرج السلطة فيها، وذلك لتحقيق جودة المنتجات أو الخدمات التي تلي

(1) Ronald Chikat, Nkosinathi Mpfu, **Developing sustainable competitive advantage through knowledge management**, journal of scientific and technology research, vol 2, N 10, 2013, p78.

(2) Omar Mahdi, Mahmoud Khalid, **The role knowledge and knowledge management in sustaining competitive advantage within organization: Areview**, journal of Business Management, Vol 5,2011, p 17.

(3) Béatrice Bellini, **systeme de management intégrer : vers un référentiel d'évaluation des pratiques**, université de Versailles sa.int Quentin, France, p 2 <https://webbrain.com> (vu le 22-02-2017 à 17 :08).

(4) Kaoutar jadid, **le management intégré QSE selon les référentiels ISO9001/ISO14001/ISO27001**, mémoire d'intelligence méthodologique, master qualité et performance dans les organisations, université de technologie Compiègne, 2015, p 17

(5) Vianney back, **principes et enjeux du mangement intégré (QES) convenances convenances et spécificités des référentiels-ISO 9004/iso 14004/OHSAS 18001**, études conseil formation defis21, p 35.

احتياجات الزبائن وأهداف المؤسسة⁽¹⁾، فهو يعمل كذلك على تحقيق أعلى مستويات الجودة وتخصيص كل الموارد اللازمة لذلك مع القيام بشرح وتوضيح المهام والنشاطات الموكلة لكل عنصر والعمل على إزالة كل ما من شأنه عرقلة عملية التواصل داخل المؤسسة وذلك يحقق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات⁽²⁾.

يعتبر نظام الإدارة البيئية من العناصر الرئيسية في إنجاز التطورات المستدامة فهو منظومة متكاملة وواسعة تهدف إلى تقليل التلوث والوقاية منه إلى أقصى حد ممكن من المصدر، كما وقد تمتد أحيانا لمعالجة البيئات المتضررة مسبقا فهي تعمل على التطور المستديم من الناحية البيئية على اختلاف محتوياتها⁽³⁾، فهو يعمل على تحسين الإجراءات الإدارية والتوثيق وتقليل الهدر وتشجيع التعاون والتنسيق بين مستويات الإدارة، وتحسين الاتصالات الداخلية من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات⁽⁴⁾. أما نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية يعتبر أمرا لا بد منه لجميع المؤسسات لمواجهة الأخطار والحوادث داخل العمل أو خارجه فهو جهاز إداري يجمع بين الناس والسياسات والموارد من أجل تحسين أداء المؤسسة في إطار الصحة والسلامة، وذلك من خلال دمج الصحة والسلامة لجميع وظائف المؤسسة بشكل مستمر⁽⁵⁾، فهو يهدف إلى توفير الاحتياطات ووسائل السلامة والصحة المهنية ووسائل الحماية

(1) محمد عبد العالي النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة- مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج

والعمليات والخدمات، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة 2009، عمان، الأردن، ص43.

(2) فاروق عزون، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2015، ص110.

(3) نجم العزاوي، عبد الله حكمت النقار، إدارة البيئية- نظم ومتطلبات ومتطلبات ISO 14000، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ص122.

(4) شتوح وليد، المكاسب الاقتصادية والبيئية لتطبيق نظام إدارة البيئة الايزو 14000 في المؤسسات الصناعية -دراسة حالة مؤسسة فرتيال(الجزائر)، جامعة سوق أهراس، الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 2، 2016، ص106.

(5) Lires claire, gabbai Philippe, **systeme de management de la sécurité et de la santé au travail**, master prévention des risques et nuisances technologiques, projet UE 5, université de la méditerranée aix-marseille 2, 2009, p 4.

الشخصية والوقاية من الأخطار والأمراض التي قد تنجم عن العمل وعن الآلات المستعملة فيه⁽¹⁾ كما لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية دور في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات كونه يساهم في تقليل التكاليف للعمل وتوفير بيئة عمل صحية قليلة المخاطر وتوفير نظام العمل المناسب⁽²⁾.

إن تطبيق نظام الإدارة المدمجة في المؤسسات له فوائد كما توجد أيضا صعوبات تواجهه لكونه يساعد المؤسسة على إثبات قدرتها من أجل توفير المنتجات باستمرار التي تلبي متطلبات الأطراف المعنية وضمان توازن دائم في عملية صنع القرار⁽³⁾، كما تتعرض في بعض الحالات إلى نقص الكفاءة في تقييم وتحسين النظام بالإضافة إلى تنوع المطالب والرغبات لذوي الأطراف ذات المصلحة⁽⁴⁾.

المحور الثاني: أثر تطبيق أنظمة الإدارة المدمجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة المينائية بسكيكدة

خصصنا الدراسة التطبيقية على إحدى المؤسسات الاقتصادية، من خلال اختيار مؤسسة جزائرية وهي المؤسسة المينائية بسكيكدة نظر للدور الذي تلعبه للرفع من تنمية الاقتصاد الوطني من خلال الخدمات المقدمة، حيث تعد من بين المؤسسات الأكثر اهتماما بتطبيق أنظمة الإدارة المدمجة وبشكل جيد وهذا يعد عامل محفز للنجاح واستمرارية المؤسسة.

(1) يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، الطبعة 01، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 449.

(2) سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، عمان، الأردن، الطبعة 02، 2006، ص 307.

(3) **Le système de management intégré- le rôle d'un SMI pour assurer une maitrise globale des risques d'une entreprise-** Amélioration la performance, réduire le risque, Lloyd's registre qualité assurance France S.A.S, 2014, p 9, <http://www.Irqa..fr> (vu le 22-02-2017 à 18 : 36).

(4) **Éric brunelle, l'élaboration d'un système de management intégré : Qualité et environnement**, essai présenté au centre universitaire de formation en environnement, en vue de l'obtention du garde de maitre en environnement, canada, 2005, p 17, <https://www.usherbrooke.ca> (vu le 22-02-2017 à 19 :49)

إن المؤسسة المينائية ملزمة بتطبيق أنظمة الإدارة المدمجة باعتبارها تساعد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال دراستنا الميدانية التي تم بنائها على أساس المشاهدة والملاحظة، كذلك المقابلة مع بعض العاملين بالمؤسسة. ومن أجل تحديد أثر تطبيق أنظمة الإدارة المدمجة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة، ارتئينا بأن نقوم بإعداد استبيان يتضمن محاور أنظمة الإدارة المدمجة والميزة التنافسية المستدامة وتحليلها.

1-الإجراءات المنهجية للدراسة:

مجتمع الدراسة:

من أجل القيام بالدراسة الميدانية يجب تحديد مجتمع الدراسة الذي يتمثل في جميع عناصر الظاهرة قيد الدراسة وفي هذه الحالة تمثل في من جميع العاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة والبالغ عددهم 1920 عامل حسب الإحصائيات الصادرة عن المؤسسة موزعون على مستويات إدارية مختلفة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بطريقة عشوائية وتمثل 10% من مجتمع الدراسة، بحيث تكونت عينة الدراسة من (190) عامل أسترده منها (122) استبانة، بحيث تم ضياع (40) استبانة واستبعاد 28 استبانة بسبب احتوائها على تناقضات أي عدم صدقها أي نسبة استجابة قدرها 64% وهي نسبة رد مقبولة.

أساليب المعالجة الإحصائية

من خلال برنامج الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الاجتماعية (spss) تمت المعالجة الإحصائية بتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- المدى: يستخدم لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبانة حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة

أي ($0,8 = 5/4$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة ($1,8 = 1 + 0,8$)... الخ.

2- مقياس الإحصاء الوصفي والتي تمثلت في التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وتحليلها.

3- معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة ..

4- مصفوفة معامل الارتباط من أجل التعرف على درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

5- اختبار ANOVA لاختبار صلاحية نموذج الدراسة.

6- معامل التحديد R^2 الذي يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، ويبين لنا النسبة التي تؤثر في المتغير المستقل على المتغير التابع.

الجدول رقم(1): معامل الثبات (ألفا كرومباخ)

المحاور	العبارات	معامل الفاكرونباخ
المجال والمصطلحات والتعاريف	3-1	0.863
السياسة والتخطيط	8-4	0.842
التنفيذ والتشغيل	18-9	0.878
المراجعة والقياس والتقييم	23-19	0.753
التحسين المستمر	27-24	0.602
الميزة التنافسية المستدامة	51-28	0.877
المجموع الكلي	51-1	0.933

المصدر: من إعداد الباحث

يشير هذا الجدول بالاعتماد على النتائج المحصل عليها أن قيمة معامل الفاكرونباخ لمختلف المحاور تتراوح بين 0,602 و0,878 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل الفاكرونباخ هي 0,933 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يعني أن أداة الدراسة تتميز بالثبات والدقة، وإنها تقيس أهداف البحث، مما يجعلنا على ثقة تامة

بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات الدراسة، واختبار الفرضيات.

2- التعليق على نتائج الدراسة.

الجدول رقم (2): متطلب المجال المصطلحات والتعاريف.

الرقم	متطلب المجال المصطلحات والتعاريف.	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الرتبة	التقييم
01	لدى المؤسسة دليل إرشادي حول نظام الإدارة المدمج (QSE) في شكل معلومات موثقة.	3.80	0.98	9.012	0.01	1	مرتفع
02	توفر هذه المعلومات إلى جميع العاملين بالمؤسسة.	3.67	0.99	7.490	0.00	2	مرتفع
03	هذه المعلومات متاحة إلى كل الأطراف ذات المصلحة داخليا وخارجيا.	3.50	0.95	5.874	0.00	3	مرتفع
المجموع		3.66	0.86	8.437			مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

استنادا إلى العبارات الخاصة بمتطلب المجال والمصطلحات والتعاريف في الجدول (2)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر 3,66 وانحراف معياري 0,86، وقيمة T المحسوبة 8,437 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد لمتطلب المجال المصطلحات والتعاريف.

الجدول رقم (3): متطلب السياسة والتخطيط

الرقم	متطلب السياسة والتخطيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الرتبة	التقييم
01	للمؤسسة سياسة خاصة بنظام (QSE) تلاءم حجمها وطبيعة نشاطها.	3.77	0.99	8.561	0.00	3	مرتفع
02	تتضمن سياسة النظام (QSE) أهداف	3.82	1.03	8.843	0.00	2	مرتفع

						وبرامج تتوافق مع إستراتيجية المؤسسة.	
مرتفع	4	0.00	8.207	1.01	3.75	تقوم المؤسسة بالتخطيط الفعلي لنظام QES.	03
مرتفع	5	0.00	7.796	1.05	3.74	تلتزم المؤسسة بالمتطلبات القانونية والتنظيمية أثناء التخطيط للنظام.	04
مرتفع	1	0.00	11.419	0.91	3.94	تقوم المؤسسة بتخطيط إجراءات التنفيذ المرتبطة بالمخاطر والفرص التي تواجه نظام QES.	05
مرتفع			11.363	0.78	3.80		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات SPSS

استناداً إلى العبارات الخاصة بمتطلب السياسة والتخطيط في الجدول (3)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر بـ 3,80 وانحراف معياري 0,78، وقيمة T المحسوبة 11,363 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد لمتطلب السياسة والتخطيط.

الجدول رقم (4): متطلب التنفيذ والتشغيل

الرقم	متطلب التنفيذ والتشغيل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى معنوية	الرتبة	التقييم
01	تستخدم المؤسسة في إطار نظام (QSE) الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة.	3.68	0.91	8.244	0.00	3	مرتفع
02	تقوم المؤسسة بتحديد الكفاءات والأشخاص المؤهلين لتطبيق QES.	3.61	0.88	7.668	0.00	5	مرتفع
03	تقدم المؤسسة حصص لتدريب العمال وتوعيتهم بثقافة نظام QES.	3.72	0.89	8.920	0.00	2	مرتفع
04	تقوم المؤسسة بإنشاء وتطبيق آلية لتوثيق النظام.	3.78	1.046	8.307	0.00	1	مرتفع

مرتفع	7	0.00	7.446	0.88	3.59	تحدد المؤسسة وتوثق السلطات والأدوار والمسؤوليات فيما يخص نظام.	05
متوس ط	8	0.00	4.630	1.036	3.43	تعتمد المؤسسة على الإتقان التشغيلي للنظام.	06
مرتفع	4	0.00	6.886	1.064	3.66	تشجع المؤسسة الاتصال والتعاون بين أفراد المؤسسة أثناء تنفيذ النظام.	07
مرتفع	6	0.00	7.807	0.85	3.60	لدى المؤسسة القدرة على تحديد احتياجات الاتصال الداخلي والخارجي لتنفيذ النظام.	08
متوس ط	10	0.00	3.758	1.03	3.35	تقوم المؤسسة بتحديد واستباق المخاطر التي تؤثر على النظام.	09
متوس ط	9	0.00	4.051	1.005	3.36	تواجه المؤسسة صعوبات أثناء تطبيق النظام.	10
مرتفع			9.645	0.667	3.58		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

استنادا إلى العبارات الخاصة بمتطلب التنفيذ والتشغيل في الجدول (3)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر 3,58 وانحراف معياري 0,667، وقيمة T المحسوبة 9,645 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد لمتطلب التنفيذ والتشغيل.

الجدول رقم(5):متطلب المراجعة والقياس والتقييم

الرقم	متطلب المراجعة والقياس والتقييم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية	الرتبة	التقييم
01	تقوم المؤسسة في إطار نظام QES بمراقبة وقياس ورصد الأداء.	3.57	0.65	9.683	0.00	5	مرتفع
02	تقوم المؤسسة في إطار النظام بالتدقيق الداخلي للنظام.	3.82	0.70	13.053	0.00	2	مرتفع

مرتفع	4	0.00	8.152	0.96	3.71	تعتمد المؤسسة على خبراء وأخصائيين لمراجعة وقياس النظام.	03
مرتفع	1	0.00	9.654	0.95	3.83	تعتمد المؤسسة على التدقيق الخارجي من قبل هيئات مختصة.	04
مرتفع	3	0.00	12.253	0.74	3.82	تقوم المؤسسة في إطار النظام بتقييم المطابقة وغير المطابقة.	05
مرتفع			14.453	0.57	3.75		المجموع

المصدر: من أعداد الباحث اعتمادا على SPSS

استنادا إلى العبارات الخاصة بمتطلب المراجعة والقياس والتقييم في الجدول (5)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر بـ 3,58 وانحراف معياري 0,667، وقيمة T المحسوبة 9,645 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد لمتطلب المراجعة والقياس والتقييم.

الجدول رقم(6): متطلب التحسين المستمر

الرقم	متطلب التحسين المستمر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى معنوية	الرتبة	التقييم
01	تقوم المؤسسة في إطار النظام باكتشاف الانحرافات.	3.75	1.006	8.274	0.00	3	مرتفع
02	تقوم المؤسسة بإتخاذ الإجراءات التصحيحية اتجاه الانحرافات التي تواجه النظام.	4.19	0.82	15.933	0.00	1	مرتفع جدا
03	تقوم المؤسسة بمراجعة فعالية النظام بشكل دوري وبصفة مستمرة.	3.83	0.98	9.402	0.00	2	مرتفع
04	تقوم المؤسسة	3.72	0.90	8.860	0.00	4	مرتفع

						بالتحسين المستمر لنظام (QSE).	
مرتفع			15.392	0.63	3.87		المجموع

المصدر: من إعداد لباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

استنادا إلى العبارات الخاصة بمتطلب التحسين المستمر في الجدول (6)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر 3,87 وانحراف معياري 0,63، وقيمة T المحسوبة 15,392 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد لمتطلب التحسين المستمر.

الجدول رقم(7): الميزة التنافسية المستدامة

الرقم	الميزة التنافسية المستدامة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى معنوية	الرتبة	التقييم
01	هل تدرك المؤسسة مفهوم الميزة التنافسية المستدامة.	3.90	0.81	12.359	0.00	7	مرتفع
02	تسعى المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.	3.55	0.95	6.454	0.00	12	مرتفع
03	تعمل المؤسسة على أنشطة البحث والتطوير من أجل تقليل التكاليف.	3.52	0.01	5.714	0.00	13	مرتفع
04	تعمل المؤسسة على خفض التكلفة باستمرار.	3.50	1.01	5.200	0.00	14	مرتفع
05	تعتمد المؤسسة على الإبداع والابتكار في تطوير منتجاتها وخدماتها.	3.37	1.04	3.977	0.00	16	متوسط
06	تمتلك المؤسسة مجموعة من الموارد النادرة.	3.45	1.04	4.849	0.00	15	مرتفع
07	تمتلك المؤسسة مزايا يصعب تقليدها من قبل مؤسسات أخرى	3.92	0.80	12.715	0.00	6	مرتفع

متوسط	18	0.00	4.278	0.97	3.37	تقوم المؤسسة بالتطبيق الفعلي لمعايير الجودة الدولية	08
مرتفع	11	0.00	9.396	0.96	3.55	تتوفر المؤسسة على نظام لليقظة التكنولوجية	09
متوسط	19	0.00	4.124	0.94	3.35	يحقق نظام QES الاقتصاد في الموارد للمؤسسة	10
مرتفع	9	0.00	8.909	0.85	3.68	يساهم نظام QES في تخفيض تكاليف التشغيل	11
متوسط	23	0.02	2.980	1.10	2.90	تعتمد المؤسسة على الرشادة في استخدام الموارد.	12
منخفض	24	0.01	3.456	1.04	2.32	تعتمد المؤسسة على الطاقات البديلة لتنفيذ أنشطتها	13
متوسط	20	0.02	3.117	1.07	3.30	تتميز منتجات المؤسسة بالإبداع والتجديد المستمر	14
متوسط	21	0.01	2.374	1.18	3.25	لدى المؤسسة ميزة عدم دفع الضرائب الجبائية نتيجة التزامها بعدم التلوث	15
متوسط	22	0.00	0.976	1.02	3.09	عدم تحمل المؤسسة المخالفات الناتجة عن القوانين والتشريعات البيئية	16
مرتفع	8	0.00	11.056	0.84	3.84	تقوم المؤسسة بإعادة استخدام النفايات وتدويرها	17
مرتفع	5	0.00	16.039	0.74	4.08	توفر المؤسسة بيئة عمل صحية وأمنة للعمال.	18
مرتفع	3	0.00	15.004	0.83	4.13	تقوم المؤسسة بتقديم برامج التدريب والتوعية بالصحة والسلامة المهنية للعمال	19
متوسط	17	0.00	8.265	0.98	3.37	تقوم المؤسسة بتوفير المعدات والوسائل اللازمة لحماية العمال من المخاطر والحوادث.	20
مرتفع	10	0.00	6.122	1.02	3.56	تقوم المؤسسة بتقديم الدعم والاحترام للعمال.	21

مرتفع	4	0.00	19.455	0.64	4.13	تساهم المؤسسة في حل المشاكل التي تواجه العمال.	22
مرتفع	1	0.00	20.523	0.67	4.25	استخدام نظام QSE يساهم في تحسين صورة المؤسسة أمام المساهمين.	23
مرتفع	2	0.00	20.482	0.67	4.24	تلاقي المؤسسة تقديرا واحتراما من قبل المجتمع المدني.	24
			14.460	0.48	3.62		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS

استنادا إلى العبارات الخاصة بمتطلب التحسين المستمر في الجدول (7)، فقد حصلت المؤسسة محل الدراسة على المتوسط الحسابي ا يقدر 3,62 وانحراف معياري 0,48، وقيمة T المحسوبة 14,460 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة. هذا ما يوضح مدى قدرة أفراد العينة على الاستخدام الجيد والعمل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

3-اختبار فرضيات الدراسة:

جدول رقم8:أثر متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

المتغير المستقل	B	قيمة T	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوي دلالة
المجال والمصطلحات والتعاريف	0.269	6.078	0.235	0.485	36.941	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استنادا إلى الجدول رقم (8) يوضح أثر متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف على الميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب المجال والمصطلحات والتعاريف على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل

التحديد بنسبة 23.5% من تغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف، ومعامل الارتباط 0,485 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.269) وهذا يعبر عن أن الزيادة في متطلب المجال والمصطلحات والتعاريف يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (36.941)

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب المجال والمصطلحات والتعاريف على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيدة.

الجدول رقم(9): أثر متطلب السياسة والتخطيط على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

المتغير المستقل	B	قيمة T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى دلالة
متطلب السياسة والتخطيط	0.238	4.631	0.152	0.389	21.449	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استنادا إلى الجدول رقم (9) يوضح أثر لمتطلب السياسة والتخطيط على الميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب السياسة والتخطيط على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة، وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق متطلب السياسة والتخطيط يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل التحديد بنسبة 15,2% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى متطلب السياسة والتخطيط، ومعامل الارتباط 0,389 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.238) وهذا يعبر عن أن الزيادة في متطلب السياسة والتخطيط يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (21,449) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب السياسة والتخطيط على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيدة..

جدول رقم 10: أثر متطلب التنفيذ والتشغيل على تحقيق الميزة التنافسية

المستدامة

المتغير المستقل	B	قيمة T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى دلالة
متطلب التنفيذ والتشغيل	0.296	4.950	0.170	0.412	24.501	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استنادا إلى الجدول رقم (10) يوضح أثر متطلب التنفيذ والتشغيل على الميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب التنفيذ والتشغيل على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق متطلب التنفيذ والتشغيل يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل التحديد بنسبة 17% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى متطلب التنفيذ والتشغيل، ومعامل الارتباط 0,412 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05، كما بلغت قيمة درجة التأثير B(0.296) وهذا يعبر عن أن الزيادة في متطلب التنفيذ والتشغيل يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (24,501) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلب التنفيذ والتشغيل على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيكدة..

الجدول رقم(11): أثر متطلب المراجعة القياس والتقييم على تحقيق الميزة

التنافسية المستدامة

المتغير المستقل	B	قيمة T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى دلالة
متطلب المراجعة القياس والتقييم	0.229	3.135	0.076	0.275	9.826	0.002

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استناداً إلى الجدول رقم (11) يوضح أثر لمطلب المراجعة والقياس والتقييم علي الميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب المراجعة والقياس والتقييم على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق متطلب المراجعة والقياس والتقييم يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل التحديد بنسبة 7,6% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى متطلب المراجعة والقياس والتقييم، ومعامل الارتباط 0,275 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05، كما بلغت قيمة درجة التأثير B(0.229) وهذا يعبر عن أن الزيادة في متطلب المراجعة والقياس والتقييم يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F(24,501) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب المراجعة والقياس والتقييم على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيدة..

الجدول رقم(12): أثر متطلب التحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية

المستدامة

المتغير المستقل	B	قيمة T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى دلالة
متطلب التحسين المستمر	0.289	4.483	0.143	0.379	20.099	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استناداً إلى الجدول رقم (12) يوضح أثر متطلب التحسين المستمر على الميزة التنافسية المستدامة، حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق متطلب التحسين المستمر يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل التحديد بنسبة 14,3% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى متطلب التحسين المستمر، ومعامل الارتباط 0,379 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05 كما بلغت قيمة درجة التأثير B(0.289) وهذا يعبر عن أن الزيادة في متطلب التحسين

المستمر يؤدي إلى الزيادة في مستوى الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وما يبين معنوية هذا الأثر بقيمة F (20,099) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب التحسين المستمر على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الجدول رقم(13): أثر متطلبات نظام الإدارة المدمج QES على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F قيمة	مستوي دلالة
نظام الإدارة المدمجة QES	0.650	0.302	18.037	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

استنادا إلى الجدول رقم (13) يوضح أثر نظام الإدارة المدمج QES على الميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب نظام الإدارة المدمج على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة وهو أثر موجب ولكن ضعيف أي بمعنى كلما زاد تطبيق مطلب نظام الإدارة المدمج يؤدي ذلك إلى الزيادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما يفسره معامل التحديد بنسبة 30,2% من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية المستدامة الناتج عن التغير في مستوى مطلب نظام الإدارة المدمج، ومعامل الارتباط 0,650 عند مستوى دلالة 0,00 أقل من 0,05 ما يبين معنوية هذا الأثر بقيمة F (18,037) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والقائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لمطلب نظام الإدارة المدمج QES على الميزة التنافسية في المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الخاتمة:

في ظل تنامي ضرورة إدماج التنمية المستدامة في الأساليب الإدارية، أصبحت المؤسسات الاقتصادية مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛ بحيث لا تكون أهدافها في الجانب الاقتصادي فقط، بل يتوجب عليها الاهتمام أكثر بحماية البيئة والتقليل من التلوث وحماية اليد العاملة لديها من خلال توفير بيئة عمل

أمنة، إضافة إلى مساهمتها في الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة في العيش السليم والمساهمة في مواجهة مشاكل المجتمع وتطويره.

ومن أهم الأنظمة التي تحقق هذا السياق هو نظام الإدارة المدمجة (QSE)، الذي تعمل المؤسسة من خلاله إلى تبني مفهوم الاستدامة في أنشطتها، بانتهاجها لأبعاد التنمية المستدامة في وظائفها المتمثلة في إرضاء وكسب زبائنها وذلك بتقديم خدمات ذو جودة، دون إحداث أي آثار سلبية على البيئة وباستغلال أمثل للموارد الطبيعية، بالإضافة إلى احترام وحماية صحة وسلامة العمال، وبالتالي المؤسسة تضمن استمراريتها في ظل بيئة التنافس الشديدة .

من خلال دراستنا التطبيقية تم تسليط الضوء على إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وهي المؤسسة المينائية لسكيكدة، باعتبارها من المؤسسات المعروفة بتلويثها على البيئة بالإضافة إلى تأثيرات أنشطتها السلبية على صحة وسلامة العمال، لذلك تبنت نظام الإدارة المدمجة (QSE)، من أجل مواجهة هذه المشاكل، حيث توصلنا إلى أنه هناك علاقة بين متطلبات تطبيق نظام الإدارة المدمجة (QES) وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة المينائية لسكيكدة، أي أنه كلما زاد مستوى تطبيق متطلبات (QSE) كلما زاد تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بصفة أفضل، حيث يلعب نظام (QSE) دورا مهما للمؤسسة المينائية من خلال تقديم بصفة مستمرة خدمات مطابقة مع ضمان التحسين المستمر للجودة، وإلى الزيادة في إرضاء الزبائن مع الزيادة في حصص السوق، كذلك التطابق بصفة مستمرة مع المقتضيات القانونية والتنظيمية الجارية لأنشطة الموانئ وتلك المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية لعمال وحماية البيئة من الآثار السلبية الناجمة عنها.

ومن بين أهم النتائج الأخرى التي توصلنا إليها في هذه الدراسة جاءت كما يلي:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين مختلف متطلبات نظام الإدارة المدمجة (QSE) والميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة المينائية لسكيكدة.

-- تسعى المؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تبنيها لنظام الإدارة المدمجة (QSE).

- تعتمد المؤسسة على الالتزام بالمتطلبات التشريعية البيئية أثناء تخطيطها للنظام وهذا ما يساهم في تخفيض تكاليف هذا الالتزام.

-تقوم المؤسسة بتقديم برامج التدريب والتوعية بثقافة نظام الإدارة المدمجة (QSE) للعمال داخل المؤسسة.

- تعتمد المؤسسة المينائية من خلال نظام الإدارة المدمجة (QSE) على تخفيض التكاليف باستمرار لاعتمادها على أنشطة البحث والتطوير من أجل تقديم خدمات ذات جودة.

- تركز المؤسسة على قنوات الاتصالات بجانبها الاتصال الداخلي بين مختلف مستويات المؤسسة والاتصال الخارجي مع الزبائن وكافة الأطراف ذات المصلحة من أهم الصعوبات التي تواجه نظام الإدارة المدمجة (QSE) في المؤسسة المينائية ما يلي:

- نقص في ثقافة التحسين المستمر.

- عدم استخدام المؤسسة بشكل كافي لاستراتيجيات الإبداع والابتكار في تطوير منتجاتها وخدماتها، الأمر الذي يؤدي إلى الاستغلال الغير العقلاني للموارد .

-لا تعتمد المؤسسة على الطاقات البديلة لتفنيدها، وهذا ما يزيد عليها من الضغط على الموارد الطبيعية.

الاقتراحات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم اقتراحات للمؤسسة:

- التركيز أكثر على أنشطة البحث والتطوير من أجل الإبداع والابتكار في خدماتها.

-الرشادة في استخدام الموارد الطبيعية، وذلك بإدخال تحسينات على الأجهزة والمعدات كذلك بزيادة التوعية والتحسيس للعمال بحماية البيئة.

-ضرورة اعتماد المؤسسة على الطاقات البديلة من أجل المساهمة في الاقتصاد في الموارد.

- يجب على المؤسسة الاستمرار بتقديم برامج وحصص لتدريب العمال من أجل توعيتهم بثقافة نظام الإدارة المدمجة (QSE) حتى يتم تنفيذه بفعالية.
- ضرورة التحكم في العمليات وتوفير المؤهلات والكفاءات المناسبة اللازمة لتحديد واستباق المخاطر التي يمكن أن تواجه نظام الإدارة المدمجة (QSE).
- ضرورة نشر وتوسيع ثقافة التحسين المستمر للعمال داخل المؤسسة.
- ضرورة الإعلان عن كل الإجراءات والقرارات المتخذة لجميع العمال داخل المؤسسة.
- ضرورة تقديم الدعم المعنوي والمادي للعمال داخل المؤسسة من أجل التحفيز أكثر على تلبية الأنشطة على مستوى جميع الإدارات.