

أثر نظم الإدارة المدمجة على تحسين أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة

The impact of integrated management systems on improving the performance of the port company in Skikda

رحمة زighed^{1*}، صبري مقيم²

¹ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، مخبر الاقتصاد المالية وإدارة أعمال

r.zighed@univ-skikda.dz

² جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، مخبر الاقتصاد المالية وإدارة أعمال

s.mekimah@univ-skikda.dz

تاريخ الارسال: 2022/02/28؛ تاريخ القبول: 2022/04/29؛ تاريخ النشر: 2022/06/08

ملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير نظم الإدارة المدمجة على تحسين أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبيان لجمع البيانات، والذي وزع على عينة عشوائية قدرها 194 إطار بالمؤسسة، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى أن نظام الإدارة المدمج (البيئة، المسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) ERS هو النظام الأكثر تأثيراً على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة بدرجة 50.2%، وهذا ما يستوجب على المؤسسة تبني وتطبيق هذا النظام المدمج والعمل بنظام إدارة الجودة كنظام مستقل.

الكلمات المفتاح: نظم الإدارة المدمجة؛ أداء المؤسسة؛ المؤسسة المينائية بسكيكدة.

رموز تصنيف **jel**: L25 ; M10

Abstract: This study aims to determine the impact of integrated management systems on the performance of the port company -Skikda, based on the descriptive analytical approach questionnaire, was distributed to a random sample of 194 frames in the company, as was done using the spss program to test hypotheses .

This study showed that the integrated management system (environment, social responsibility, and occupational health and safety) ERS is the most impact system on the performance of the port company Skikda, was estimated at 50.2%, This requires the company adopt and apply this integrated system and working with a quality management system as a independent system.

Keywords: integrated management systems ; performance of company ; the port company- Skikda

Jel Classification Codes : L25 ; M10

تمهيد :

إن التغيرات الاجتماعية والتكنولوجية السريعة، وزيادة المنافسة وضغوط المجتمع لتطوير الإنتاج والخدمات مع الحفاظ على البيئة وصحة وسلامة العاملين، تجعل من بيئة عمل مؤسسات الأعمال شديدة التعقيد وتفرض العديد من التحديات، فيحتاج المسيرين للبحث عن طرق جديدة لتحسين النشاط التنظيمي وعمليات الإدارة لتحقيق النجاح، وعلى أساس ذلك تتجه المؤسسات المعاصرة أكثر فأكثر نحو حلول تحسين عمليات الإدارة، وتعتبر نظام الإدارة المدمجة أحد تلك الحلول كونها تعتمد على جمع وتنسيق أكثر من نظامين واستيفاء متطلبات كل نظام منها نظام إدارة الجودة (Quality) ISO 9001 ونظام البيئة (ISO environment) 14001 والمسؤولية الاجتماعية (Social responsibility) ISO 26000، ونظام الصحة والسلامة المهنية (Occupational health and safety) ISO 45001، وهو ما يطلق عليه تسمية (QERS) كما يمكن أيضا إدماج أنظمة ومتطلبات أخرى، فهذا النظام يسعى إلى تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية، وخفض التكلفة بالإضافة إلى ذلك أيضا تقليل المخاطر المترتبة على انخفاض الثقة بالخدمة أو الاعتماد عليها، فهي مرتبطة بعدة عوامل كأهداف المؤسسة وكل ما يحتويه من نظم تكنولوجية، اقتصادية، مالية وبشرية، هذا التكامل يركز على إثبات التشابه بين الأنظمة الأربعة، إذ تقوم الإدارة المدمجة بترجمة الأهداف المتعلقة بالأداء الاقتصادي، البيئي والاجتماعي وصياغتها على المستوى الوظيفي والعملي داخل المؤسسة.

كما يجب على كل مؤسسة أن تعمل جاهدة في تطوير هيكلها من خلال ترك مجال للعامل في اتخاذ قراراته حيث نستنتج من هذا التوجه أن الأداء يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم والمساهمة في اتخاذ القرار، وأن نظم الإدارة المدمجة جاءت مواكبة لتحسين أداء المؤسسة التي تخفف من حالة التوتر السائد بين الأفراد العاملين، حيث تتطلب هذه الأخيرة إدخال تعديلات إليها من حين إلى آخر من أجل كسب واستقطاب اليد العاملة والمحافظة عليها، ورجوعها بالفائدة على العامل والمؤسسة المطبقة لتطوير كل جوانب نظم الإدارة المدمجة.

أولا: إشكالية الدراسة

من خلال هذه الدراسة، سوف نعالج تأثير نظم الإدارة المدمجة (QERS) على أداء المؤسسة المينائية لسكيكدة، بحيث تم طرح الإشكالية التالية:

- ما هو نظام الإدارة المدججة الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة ؟

ولتوضيح موضوع الدراسة أكثر نطرح التساؤلات التالية:

- مامدى تأثير دمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة ؟

- مامدى تأثير دمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة ؟

- مامدى تأثير دمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة ؟

فرضيات الدراسة:

وكإجابة مبدئية عن الإشكالية والتساؤلات المطروحة سابقا تم تبني الفرضية الرئيسية التالية:

- نظام الإدارة المدججة (QERS) هو النظام الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

لكي يثبت عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لدمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لدمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لدمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف المتعلقة بتوضيح مختلف المفاهيم التي تخص نظام الإدارة المدججة (QERS) وأداء المؤسسة، والتعرف على ما إذا كان لدى المؤسسة المينائية بسكيكدة توجهات وإجراءات تسعى من خلالها إلى تحديد مدى تأثير نظام الإدارة المدججة (QERS) على أداء المؤسسة، مع إبراز ماهو النظام المدمج الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال الاهتمام المتزايد بنظام الإدارة المدججة (QERS) كونها تمثل إسهاما فكريا يضاف إلى التراكم المعرفي الموجود في حقل الإدارة ونظام إدارة الجودة والبيئة، نظام أمن وسلامة العاملين في مؤسسات الأعمال، بالإضافة إلى ذلك نظام المسؤولية الاجتماعية

خاصة في ظل محدودية الدراسات والأبحاث المتعلقة بالإدارة المدمجة، إذ يبين هذا البحث أهم مجالات الدمج بين الأنظمة المختلفة ISO9001، ISO26000، ISO45001، ISO14001، وكذا المبادئ والدوافع الذي تتأسس عليه دراستنا.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال التعريف بمتغيرات الدراسة من الناحية النظرية المتمثلة في كل من متغير نظام الإدارة المدمجة (QERS) وأداء المؤسسة، أما الجانب التطبيقي فبهدف جمع البيانات تم تصميم وتوزيع استمارة على عينة من إدارات المؤسسة المينائية بسكيكدة، ومن أجل معالجة واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على برنامج Spss 21.

الدراسات السابقة:

-الدراسة الأولى: دراسة مومن شرف الدين(2019) بعنوان: تقييم مسار الإدارة المدمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية- تهدف هذه الدراسة إلى تقييم نظام سير الإدارة المدمجة في المؤسسات الجزائرية من خلال مجموعة من المبادئ التي تقوم عليها عند تطبيقها، حيث تم التوصل إلى أن مسار الإدارة المدمجة يقوم على صياغة، تنفيذ وتقييم النظام وذلك بالاعتماد على نماذج معينة للإدماج ومدخل العمليات، كما تقيّد الإدارة المدمجة من خلال مجموعة من المؤشرات ولوحات القيادة لمتابعة أداء المؤسسة وتوجيهه (مومن، 2019).

-الدراسة الثانية: دراسة بوحروود فتيحة(2019) بعنوان: نظم الإدارة المدمجة كتوجه حديث لمنظمات الأعمال الجزائرية دراسة تحليلية (1998 - 2017)، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مستوى اعتماد نظم الإدارة المدمجة في الجزائر اعتمادا على مؤشر التقييم الكلي للمنظمات المعتمدة لنظم الإدارة المدمجة، تم التوصل إلى أن الإدارة المدمجة كنهج حديث واختيار استراتيجي مرتبط بمجموعة التأثيرات البيئية على المستويين الداخلي والخارجي، ويمثل مبادرة طوعية غير إلزامية للمنظمات، مع الإشارة إلى وجود تطلعات من قبل منظمات الأعمال العالمية نحو منظمة ISO لإصدار معيار موحد يعكس نظام الإدارة المدمجة (بوحروود و اخرون، 2019).

-Janusz Fudalinski et al, Integrated management in small enterprises, 2013

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فكرة تكامل أنظمة الإدارة في المؤسسات الصغيرة في الممارسة من خلال تحديد أنشطة متنوعة، حيث توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد مبرر تماما لمفهوم النظام المتكامل اتجاه الأنشطة المختلفة التي يتم الاضطلاع بها كجزء من الإدارة (Fudalinsk & al, 2013).

التعليق عن نتائج الدراسة:

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في التعرف على أهمية الموضوع على مستوى المؤسسة محل الدراسة والجوانب التي يتم تناولها مسبقا في الإدارة المدججة، كما تميزت هذه الدراسة عن سابقتها من حيث الزمان باعتبارها تمت في السنة الحالية 2021، بينما الدراسات السابقة الأخرى فقد امتدت عبر السنوات من (2013-2019)، أما من حيث المكان فقد تركزت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة عربية وأجنبية، أما الدراسة الحالية فقد ركزت على الجزائر فقط.

I- الجانب النظري:

يتناول الجانب النظري مدخل عام لنظم الإدارة المدججة QERS (الجودة، البيئة، المسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) وأداء المؤسسة، وستطرق إليهم من خلال مايلي:

1.I- نظم الإدارة المدججة:

تعد الإدارة المدججة نظام إداري يسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها بطريقة تلي فيها مطالب وحاجات الأطراف ذات المصلحة، والتي غالبا ما ينظر إليها على أنها توحيد لأنظمة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية وغيرها من الأنظمة الإدارية الأخرى الموجودة في المؤسسة (weib & Bentlage, 2006, p. 19)، فنظام الإدارة المدججة (QERS) يهدف إلى تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية، وخفض التكلفة بالإضافة إلى ذلك أيضا تقليل المخاطر المترتبة على انخفاض الثقة بالخدمة أو الاعتماد عليها، والمسؤوليات المترتبة على ذلك (عبد القادر هاشم، 2020، الصفحات 29-30)، فهي عبارة عن إستراتيجية تتبناها المؤسسة قد تكون صناعية تجارية.. الخ، كما يمكن اعتبارها اختيارا إستراتيجيا مشروطا بعدة عوامل كالتأثيرات البيئية الداخلية والخارجية، أهداف المؤسسة وكل ما يحتويه من نظم تكنولوجية، اقتصادية، مالية تنظيمية، بشرية هذا التكامل يركز على إثبات التشابه الكبير للأنظمة الأربعة نظام إدارة الجودة، نظام الإدارة

البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، نظام المسؤولية الاجتماعية (سيد، 2017، صفحة 77).

تقوم الإدارة المدججة على مجموعة من النظم أهمها نظام إدارة الجودة فهو حجر الزاوية لكل أنظمة الإدارة الأخرى، باعتباره أول نظام تم إصداره من طرف المنظمة العالمية للمواصفات ISO حيث تستخدمه المؤسسات كمعيار لإثبات القدرة على تلبية متطلبات العملاء والمتطلبات التنظيمية باستمرار، ويوفر منهجا لتوجيه عمليات التوثيق ومراجعة الهيكل والمسؤوليات والإجراءات المطلوبة لتحقيق إدارة فعالة للجودة في أي مؤسسة، (Durand, 2016, p. 77) فهو يعمل على تحقيق أعلى مستويات الجودة وتخصيص كل الموارد اللازمة لذلك مع القيام بتوضيح المهام والنشاطات الموكلة لكل عنصر، والعمل على إزالة كل ما من شأنه عرقلة عملية التواصل داخل المؤسسة وذلك يحقق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات (عزون، 2015، صفحة 110)، أما نظام الصحة والسلامة المهنية فهو وسيلة إدارية تتكون من الأفراد السياسات، والوسائل والتي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسة فيما يخص الصحة والسلامة في العمل، وهي كذلك أداة تسمح للتحكم أحسن في تنظيم المؤسسة ومختلف عملياتها ووظائفها فهو يشكل جزءا من مسار التنمية المستدامة في المؤسسة، (Gey & Courdeau, 2009, p. 4) كما أن هذا النظام يبني من خلال المواصفات القياسية ISO 45001 والتي تعتبر مجموع متطلبات الإنشاء، تنفيذ أو مراقبة نظام الصحة والسلامة المهنية، بحيث تسمح المواصفات للمؤسسة بتطوير وتنفيذ السياسة والأهداف التي تأخذ بعين الاعتبار المتطلبات التشريعية ISO 45001 والمعلومات المتعلقة بالمخاطر وصحة العمال، كما تسمح بالتقييم الذاتي للمؤسسة فيما يخص المطابقة مع المتطلبات والتنفيذ والتحسين المستمر لهذا النظام.... الخ : (Florence, 2006, p. 42).

يعتبر نظام البيئة من العناصر الأساسية في إنجاز التطورات المستدامة، فهو منظومة متكاملة وواسعة تهدف إلى تقليل التلوث والوقاية منه إلى أقصى حد ممكن (العزاوي و النقار، 2010، صفحة 122)، حيث استطاع هذا الأخير أن يحقق فوائد اقتصادية كبيرة، كان أساسها تخفيض التكاليف وتحسين صورة وسمعة المؤسسة، فضمن استمرارية التطور والنمو بشكل يحترم البيئة ويرعى الأجيال القادمة هو مسؤولية جماعية تقع على عاتق كل مؤسسات الأعمال ومختلف

الهيئات وحتى المجتمعات (بوحرود و واخرون، 2019، الصفحات 143-144)، بالإضافة إلى ذلك أيضا نظام المسؤولية الاجتماعية وهي شكل جديد للمراقبة الاجتماعية كونها أداة مهمة لتنظيم وتحقيق المسؤولية الاجتماعية، فهذا النظام يتضمن أربع جوانب رئيسية للمسؤولية الاجتماعية تتعلق بالجانب الثقافي، الجانب الاجتماعي الحضاري، الجانب البيئي والقانوني، وجانب آخر متعلق بالتنمية الاقتصادية (قطوش، 2010، الصفحات 78-80).

إن توحيد أنظمة الإدارة المدججة في ظل التوثيق المشترك أمر صعب بسبب تنوع الأهداف والخصائص التنظيمية، وعدم التأكد التي تميز عمل الإدارة، وعند الحديث عن التنسيق والإشراف على أنظمة الإدارة يجب الإشارة إلى أن هذا النشاط معقد ويتطلب إعادة تصميم ثابتة، وفي نفس الوقت ابتكارات في مجالات إدارية متباينة ومن الضروري بذل الجهود موحدة على المدى الطويل لقادة المستوى الاستراتيجي لضمان المراحل المتكاملة من التخطيط، وإعداد الوثائق وتنفيذ أنظمة الإدارة المدججة وتحقيقها (بوحرود و واخرون، 2019، صفحة 145).

I.2- أداء المؤسسة:

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبيرة في تسيير المؤسسات، لذا فقد لقي منذ ظهوره اهتماما كبيرا من طرف الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة والتسيير، غير أنه يعد انعكاسا لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (صحي ادريس و منصور الغالي، 2009، صفحة 39)، فقد تم حصر الأداء في ثلاث مفاهيم رئيسية ترتبط به عموما وهما الكفاءة والفعالية والفاعلية، فالكفاءة يقصد بها العلاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المحققة، أما الفعالية فهي تتعلق بمستوى تحقيق الأهداف، أما فيما يخص الفاعلية فهي الدرجة التي تستطيع فيها المؤسسة الوصول لأهدافها وتحقيقها، ولذلك تم اعتبار الأداء مفهوما يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها (Brosquet, 1989, p. 1)، كما أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة في الأداء منها عوامل خارجية كالعوامل الاقتصادية والاجتماعية ولثقافية والعوامل السياسية والقانونية والتكنولوجية وعوامل داخلية كالعوامل البشرية والتقنية والتنظيمية (مزهودة، 2001، صفحة 91).

تعتبر إدارة الأداء إحدى الأسس التنظيمية الهامة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهي العملية المنظمة لتحسين الأداء البشري والمحافظة عليه في كافة أنحاء المؤسسة، كما أنها تعمل على ربط

الأهداف الفردية بالأهداف التنظيمية، وذلك بتوضيح الأهداف والتوقعات اتجاه كل فرد ومن ثم تقديم المكافآت التي تناسب مع أدائهم (Lorraine Dorai Ponu & Zubair, 2015, p. 2)، كونها تهدف أيضا إلى التقويم المستمر للأداء الخاطئ قبل أن يتحول إلى جزء من السلوك الدائم للموارد البشرية (قدرى، 2015، صفحة 6).

كما أن عملية الأداء في المؤسسة تخضع لعملية التقييم كون أن هذا الأخير يلعب دورا مهما كونه ينظر إلى الأسباب ويهتم أيضا بالأهداف وطرق بلوغها (Matthieu lauras, 2004, p. 112)، فهي عبارة عن عملية تحليل وقياس الأعمال المنجزة خلال فترة زمنية معينة (الطعامنة، 2008، صفحة 401)، تحظى هذه العملية بأهمية كبيرة كونها تساعد في التحقق من مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتشجع على التوجه بشكل بناء حول المشاكل وتسلب الضوء على مدى الكفاءة في استغلال المؤسسة لمواردها المتاحة، كما أنها تسمح بمعرفة مدى مساهمة العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم أداء العاملين وربطه بتقييم أداء المؤسسة ككل (الطعامنة، 2008، صفحة 402).

I.3- العلاقة بين نظام الإدارة المدمجة (QERS) وأداء المؤسسة:

يرتبط نظام الإدارة المدمجة (QERS) بأداء المؤسسة ارتباطا وثيقا كون أن الإدارة المدمجة تعتبر عنصرا أساسيا للإدارة وهذا لإزالة التعقيد والتشعبات الموجودة في العلاقة بين جميع المكونات والعناصر التي تؤثر وتتأثر بالمؤسسة، وذلك بارتباطها بعدة متغيرات جوهرية تساهم في نجاح أداء المؤسسة منها نظام إدارة الجودة، الإدارة البيئية، الصحة والسلامة المهنية والمسؤولية الاجتماعية، فنظام الإدارة المدمجة (QERS) تؤثر على أداء المؤسسة من خلال نظام إدارة الجودة، حيث يساهم هذا النظام في تعظيم استخدام الموارد لأنه الطريقة التي تعطي الثقة بأن هذا النظام فعال ويعطي أولوية للوقاية من المشاكل بدلا من اكتشافها بعد ظهورها وهذا ما يؤثر على عمليات المؤسسة (بوحرود و واخرون، 2019، الصفحات 141-142).

كما أن علاقة نظام البيئة بالأداء هي علاقة مباشرة، إذ أن الهدف من نظام الإدارة البيئية هو تحسين مستوى أداء المؤسسة البيئي الأداء، كان هدفها تخفيض التكاليف وتحسين صورة وسمعة المؤسسة، فضمن استمرارية التطور والنمو بشكل يحترم البيئة ويرعاها الأجيال القادمة هو مسؤولية جماعية تقع على عاتق كل المؤسسات (بوحرود و واخرون، 2019، الصفحات 143-144)،

أما بالنسبة للعلاقة بين نظام الصحة والسلامة المهنية والأداء فتكمن في هاته الأخيرة لها دور في تحسين أداء المؤسسة كونه يساهم في تقليل التكاليف للعمل وتوفير بيئة عمل صحية قليلة المخاطر وتوفير نظام العمل المناسب في المؤسسة (مُجد عباس، 2006، صفحة 307)، أما بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية فلها دور كبير في تحسين أداء المؤسسة وذلك من خلال فهم تطلعات المجتمع والفرص المرتبطة بالمسؤولية المجتمعية، وتعزيز سمعة المنظمة وتشجيع ثقة أكبر للجمهور بتعزيز أداء نتائج المؤسسات وتحسينه، وتحسين وتنظيم العلاقة مع الأطراف المعنية (قطوش، 2010، الصفحات 78-80).

II - الطريقة والأدوات:

بهدف اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج حول أثر نظم الإدارة المدججة على أداء المؤسسة بمنظمات الأعمال، تم دراسة المؤسسة المينائية بسكيكدة كدراسة حالة.

II - 1. منهجية الدراسة:

بغرض تحليل بيانات ومعلومات الدراسة واستنتاج النتائج، قمنا بإتباع المنهج الوصفي وكذلك المنهج التحليلي وذلك من أجل جمع بيانات الدراسة من خلال الاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية.

II - 2. أساليب المعالجة الإحصائية:

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

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وتحليلها.

- معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.

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

- اختبار ANOVA لاختبار صلاحية نموذج الدراسة.

- معامل التحديد R2 الذي يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، ويبين لنا النسبة التي تؤثر في المتغير المستقل على المتغير التابع.

II - 3. مجتمع وعينة الدراسة:

قدر مجتمع الدراسة بمجموع إطارات المؤسسة المينائية بسكيكدة البالغ عددهم 391 إطار وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قدر حجمها من خلال معادلة ستيفن ثامبسون، قدرت ب194 إطار وقد تم استرجاع جميع الاستثمارات وكلها قابلة للتحليل أي بنسبة استجابة قدرها 100% (Thompson, 2012, pp. 53-56).

II - 4. ثبات وصدق أداة الدراسة:

ستتطرق من خلال ذلك إلى كل من ثبات وصدق أداة الدراسة:

الجدول 1 : معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) وصدق الاتساق الداخلي لكل محور

المحاور	معامل الثبات ألفا كرونباخ	صدق الاتساق الداخلي
نظام الجودة	0,763	0,807**
نظام البيئة	0,726	0,856**
نظام الصحة والسلامة المهنية	0,618	0,838**
نظام المسؤولية الاجتماعية	0,729	0,773**
نظم الإدارة المدججة	0,887	0,911**
أداء المؤسسة	0,709	0,931**
الإجمالي	0,906	0,967**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يشير هذا الجدول بالاعتماد إلى النتائج المتحصل عليها أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوز 60% وهي تتراوح بين 0,709 و0,887 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرونباخ هي 0,906 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

كما يتضح أن القيمة الإجمالية لمحور نظم الإدارة المدججة وأداء المؤسسة تراوحت ما بين 0,773 و0,931 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01 في حين بلغت القيمة الإجمالية 0,967 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

II - 5. التعليق عن نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص عبارات محور نظم الإدارة المدججة فيما يلي:

الجدول 2: نتائج إجابات عينة الدراسة على محور نظام الإدارة المدججة (QERS) وأداء المؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	نظام الجودة	4,2925	0,42045	مرتفع جدا	1
2	نظام البيئة	4,1643	0,41152	مرتفع	4
3	نظام الصحة والسلامة الاجتماعية	4,1804	0,34449	مرتفع	3
4	نظام المسؤولية الاجتماعية	4,0979	0,44143	مرتفع	6
5	نظم الإدارة المدججة	4,1838	0,33034	مرتفع	2
6	أداء المؤسسة	4,1017	0,37215	مرتفع	5
الإجمالي		4,1674	0,32068	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يمكن تلخيص نظام الإدارة المدججة (QERS) وأداء المؤسسة في الجدول رقم 2، والتي جاءت بمتوسط حسابي 4,1674 وانحراف معياري 0,32068، حيث كانت أعلى فقرة في هذا المجال الفقرة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 4,2925 وانحراف معياري 0,42045 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تهم بشكل كبير بنظام إدارة الجودة.

وكانت أدنى الفقرات في هذا المجال، الفقرة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 4,0979 وانحراف معياري 0,44143، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تهم بشكل كبير بنظام المسؤولية الاجتماعية.

II - 6. اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية وذلك لتحديد أثر نظم الإدارة المدججة على أداء المؤسسة المينائية لسكيكدة.

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الجدول 3: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر دمج نظامين على أداء المؤسسة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية
QE	0.595	0.353	104.953	0,587	10.245	0.000
QR	0.650	0.422	140.225	0.668	11.842	0.000
QS	0.618	0.382	118.812	0.676	10.900	0.000
ER	0.676	0.457	16.612	0.678	12.713	0.000
ES	0.658	0.433	146.767	0.713	12.115	0.000
RS	0.679	0.461	164.278	0.724	12.817	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول رقم 3 أثر دمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.595) (0.650) (0.618) (0.676) (0.658) (0.679) على الترتيب عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0.353) (0.422) (0.382) (0.457) (0.433) (0.461) على الترتيب، أي ما قيمته من هاته النسب من التغيرات في مستوى أداء المؤسسة ناتج عن التغير في مستوى أهمية دمج نظامين، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.587) (0.668) (0.676) (0.678) (0.713) (0.724) على الترتيب وهذا يعبر على أن الزيادة في مستوى أهمية دمج نظامين يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء المؤسسة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F وقيمة T عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج نظامين على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، يمكن توضيح ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$Y = 1.621 + 0.587 X_1$$

$$Y = 1.299 + 0.6668 X_2$$

$$Y = 1.238 + 0.676 X_3$$

$$Y = 1.300 + 0.678 X_4$$

$$Y = 1.126 + 0.713 X_5$$

$$Y = 1.105 + 0.724 X_6$$

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الجدول 4: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر دمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية
QER	0.676	0.458	161.923	0.719	12.725	0.000
QRS	0.688	0.473	172.580	0.774	13.137	0.000
QES	0.648	0.420	139.058	0.710	11.792	0.000
ERS	0.705	0.496	189.244	0.776	13.757	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول رقم 4 أثر دمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.676) (0.688) (0.648) (0.705) على الترتيب عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0.458) (0.473) (0.420) (0.496) على الترتيب، أي ما قيمته من هاته النسب من التغيرات في مستوى أداء المؤسسة ناتج عن التغير في مستوى أهمية دمج ثلاث نظم، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.719) (0.774) (0.710) (0.776) على الترتيب وهذا يعبر على أن الزيادة في مستوى أهمية دمج ثلاث نظم يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء المؤسسة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F وقيمة T عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج ثلاث نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، يمكن توضيح ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$Y = 1.091 + 0.719 X_1$$

$$Y = 0.857 + 0.774 X_2$$

$$Y = 1.112 + 0.710 X_3$$

$$Y = 0.882 + 0.776 X_4$$

-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الجدول 5: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر أربع نظم على أداء المؤسسة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة B	قيمة T
QERS	0.698	0.487	182.446	0,000	0.786	13.507

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول رقم 5 أثر دمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط (0.698) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحيد (0.487) ، أي ما قيمته 48.7% من التغيرات في مستوى أداء المؤسسة ناتج عن التغير في مستوى أهمية دمج أربع نظم، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.786) وهذا يعبر على أن الزيادة في مستوى أهمية دمج أربع نظم يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء المؤسسة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F وقيمة T عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لدمج أربع نظم على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، يمكن توضيح ذلك من خلال العلاقة التالية:

$$Y = 0.812 + 0.786 X_1$$

اختبار الفرضية الرئيسية:

- نظام الإدارة المدججة (QERS) هو النظام الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الجدول 6: معنوية معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

النموذج	الأبعاد	معامل الارتباط	معامل التحديد	B	Beta	T الحسوبة	مستوى الدلالة sig
1	الثابت	0.709	0.502	1.319	-	5.120	0.000
	$4X$			0.666	0.616	10.842	0.000
2	الثابت			1.006	-	4.085	0.000
	$4X$			0.445	0.412	6.398	0.000
	$3X$			0.301	0.357	5.549	0.000
3	الثابت			0.848	-	3.481	0.000
	$4X$			0.308	0.285	3.928	0.000
	$3X$			0.259	0.307	4.769	0.000
	$2X$			0.218	0.241	3.477	0.001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من أجل الوقوف على درجة معنوية معاملات النماذج المقترحة للانحدار المتعدد التدريجي نستعرض الجدول رقم 6 والذي نلاحظ من خلاله أن المعاملات المكونة للنماذج الثلاثة للانحدار الخطي المتعدد كانت معنوية وتقدر ب 0.000 و 0.001 وبالتالي كافة النماذج لها تأثير معنوي ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، كما نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط الذي يجمع بين المتغير التابع والمتغيرات الفرعية المستقلة مجتمعة مرتفع ويقدر ب 0.709، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرات كما نلاحظ أن معامل التحديد للنموذج والذي يشير إلى القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع، قدر ب 0.502 أي ما قيمته 50.2% من التغيرات الحاصلة في أداء المؤسسة المينائية والتي تفسرها نظم الإدارة المدججة مجتمعة (البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الصحة والسلامة المهنية)، وما تبقى عن هذه القيمة نفسه بمتغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة وبناء على هذا الأساس تم رفض الفرضية وقبول الفرضية البديلة والتي

تنص على أنه: نظام الإدارة المدججة (ERS) هو النظام الأكثر تأثيراً على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة.

الخلاصة:

يعتبر نظام الإدارة المدججة (QERS) من أهم النظم الحديثة التي تعمل على تطوير أداء المؤسسة من أجل تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، فهو يضمن التسيير الشامل للجوانب الأربعة (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية، الجانب الاجتماعي) التي يتكون منها هذا النظام والتي تأخذ في الاعتبار جميع الجوانب التي تؤدي إلى فعالية أداء المؤسسة، وأن أهمية تطبيقها كمنهج إداري معاصر يحقق جملة من المزايا للمؤسسات في بيئة شديدة التنافس، وفي مقدمتها تدعيم وتعزيز تنافسية مؤسسات الأعمال، هذا ما فسّر بانتشار كل من نظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، المسؤولية الاجتماعية على المستوى العالمي.

النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بنظام الإدارة المدججة (QERS) وتأثيرها على أداء المؤسسة المينائية بسكيكدة، والمتمثلة فيمايلي:

- الإدارة المدججة هي أحد المناهج الحديثة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التميز والكفاءة في استخدام مواردها.

- لا تملك المؤسسة المينائية بسكيكدة نظام الإدارة المدججة QERS (الجودة، البيئة والمسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية)، بل تمتلك هذه الأنظمة كأنظمة فرعية مستقلة عن بعضها البعض.

- يمكن للمؤسسة المينائية بسكيكدة دمج نظامي QE (الجودة والبيئية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة 35.3%.

- يمكن للمؤسسة المينائية بسكيكدة دمج نظامي QR (الجودة والمسؤولية الاجتماعية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة 42.2%.

- يمكن للمؤسسة المينائية بسكيكدة دمج نظامي QS (الجودة والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة 38.2%.

- يمكن للمؤسسة المينائية بسكيكدة دمج نظامي ER (البيئة والمسؤولية الاجتماعية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %45.7.

- يمكن للمؤسسة المينائية بسكيكدة دمج نظامي ES (البيئة والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %43.3.

- المؤسسة المينائية بسكيكدة يمكنها اعتماد النظام المدمج RS (المسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %46.1.

- المؤسسة المينائية بسكيكدة يمكنها اعتماد النظام المدمج QER (الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %45.8.

- المؤسسة المينائية بسكيكدة يمكنها اعتماد النظام المدمج QRS (الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %47.3.

- المؤسسة المينائية بسكيكدة يمكنها اعتماد النظام المدمج QES (الجودة والمسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %42.

- المؤسسة المينائية بسكيكدة يمكنها اعتماد النظام المدمج ERS (البيئة والمسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) ، حيث كل ما يتغير النظام بوحدة واحدة يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة %50.2 وهو أفضل نظام مدمج يمكن للمؤسسة اعتماده، مع اعتماد المؤسسة على نظام إدارة الجودة كنظام فرعي مستقل غير مدمج مع باقي الأنظمة الأخرى (البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الصحة والسلامة المهنية) حيث أن نظام الجودة نظام رسمي يوفر منهجا لتوجيه عمليات التوثيق ومراجعة الهياكل والمسؤوليات يساعدها على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء.

التوصيات:

من خلال النتائج السابقة نوصي المؤسسة المينائية بسكيكدة بضرورة الاعتماد على نظام الإدارة المدمجة بدلا من اعتمادها على أنظمة فرعية منفصلة عن بعضها البعض، كون عملية

الإدماج توفر هدر المال والوقت والموارد المادية والبشرية وتجنبها تكاليف ضخمة هي في غنى عنها كما يجب عليها أيضا القيام بعملية التحسين المستمر بشكل دوري وبصفة مستمرة لنظام الإدارة المدمجة، مع ضرورة الاعتماد على نظام الإدارة المدمج ERS (البيئة والمسؤولية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية) لأنه أفضل نظام مدمج يمكن للمؤسسة المينائية الاعتماد عليه، مع ضرورة العمل بنظام إدارة الجودة كنظام فرعي مستقل عن النظام المدمج ERS ، وهذا ما يساعدها على تحقيق إدارة فعالة في المؤسسة.

مراجع:

- 1-Brosquet, R. (1989). *Fondement de la performance humaine dans l'entreprise* (éd. Edition d'organisation). Paris.
- 2-Florence, G. G. (2006). *Bàtir un système intégré* (éd. Editions d'organization). paris.
- 3-janusz Fudalinsk ، و al. (2013). *Integrated management in small enterprises .review of general management ، volume 17* Numero 1.(
- 4-Jean- Marc Gey و ،Daniel Courdeau .(2009). *Le management de la santé et de la sécurité au travail* 2 éme edition .(AFNOR.
- 5-Lorraine Dorai Ponu, A., & Zubair, H. (2015). The influences of organizational culture on performance, management in assurance industry: zurich insurance malaysia. *Business And Management. International Journal Of Accounting ، Volume1* (N 1).
- 6-Matthieu lauras, M. (2004). *Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de chaines logistiques*. these de doctorat en génie industriel, l'institut national polytechnique de Toulouse.
- 7-Thomas Durand .(2016). *Management d'entreprise 360* . Paris: Dunod.
- 8-weib, P., & Bentlage, j. (2006). *Environmental management systems and certification*. The Baltic University Press.
- 9-Thompson, S.(2012). *Sampling Thom willey and sons, INC publication, 3rd*. Canada
- 10-حسن مجّد قدرى. (2015). *ادارة الأداء المتميز (قياس الأداء، تقييم الأداء، تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا)*. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية الجديدة.
- 11-سهيلة مجّد عباس. (2006). *ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي* (الإصدار الطبعة 2). عمان، الأردن.
- 12-شرف الدين مومن. (2019). *تقييم مسار الادارة المدمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية- دراسة ميدانية- الجزائر: جامعة فرحات عباس-سطيف 1-*
- 13-عبد الملك مزهودة. (2001). *الأداء بين الكفاءة والفعالية*. مجلة العلوم الانسانية (العدد الأول).

- 14- فاروق عزون. (2015). دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.
- 15- فاطمة زهرة سيد. (2017). نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء: دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر. سيدي بلعباس، الجزائر: جامعة الجيلالي اليابس.
- 16- فتيحة بوحروود، و اخرون. (2019). نظم الادارة المدججة كتوجه حديث لمنظمات الأعمال الجزائرية دراسة تحليلية (2017-1998). مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 6 (العدد 2).
- 17- مُجَد الطعامة. (2008). معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها، مجمع أعمال مؤتمر الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية،.
- 18- مريم قطوش. (2010). برنامج التأهيل الوظيفي المستدام الترقية وظيفية الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة SANIAK عين الكبيزة. الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف.
- 19- نجم العزاوي، و عبد الله حكمت النقار. (2010). الادارة البيئية -نظم ومتطلبات Iso 14001 (الإصدار الطبعة الثانية). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 20- نحلة عبد القادر هاشم. (2020). نظام الادارة المتكاملة وامكانية تطبيقه في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت. مجلة التربية المقارنة والدولية (العدد الثالث عشر).
- 21- وائل مُجَد صبحي ادريس، و طاهر مُجَد منصور الغالي. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، (الإصدار الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.