

## مساهمة المعايير القياسية الدولية في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية لمؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة -

*The contribution of international standards to improving sustainable performance in the Algerian economic institution - Case study of the cement institution in Ain El-Kebira -*

مريم قطوش

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1  
(الجزائر)

[meriem.guetouche@yahoo.com](mailto:meriem.guetouche@yahoo.com)

المعلومات المقال	الملخص:
تاريخ الارسال: 2022/03/01	يهدف هذا البحث إلى محاولة معرفة مدى مساهمة معايير (ISO 9001، ISO14001 و ISO 26000) في تحسين الأداء المستدام في مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة. حيث أشرنا فيه إلى الإطار النظري لمتغيرات البحث. وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، مع استخدام برنامج spss.18 في معالجة المعطيات وبتطبيق مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة. وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: حصول المؤسسة على كل من معيار ISO 9001، ISO14001 و ISO26000. كان له أثر واضح على الأداء الاقتصادي، البيئي والاجتماعي، وبالتالي ساهم في تحسين الأداء المستدام لهذه المؤسسة.
تاريخ القبول: 2022/04/04	
<b>الكلمات المفتاحية:</b> ✓ المؤسسة الاقتصادية ✓ معايير ISO ✓ الأداء المستدام	
Article info	Abstract :
Received 01/03/2022	<i>This research aims to identify the contribution of the standards (ISO 9001, ISO14001 and ISO 26000) in improving the sustainable performance of the cement institution in Ain El Kebira. Where we referred to the theoretical framework for research variables depending on the questionnaire as a primary tool for data collection, by using SPSS 18 software to analyze data and we applied a set of appropriate statistical tools. The study results revealed that: The institution obtainment of the ISO 9001, ISO14001 and ISO26000 standards had a clear impact on the economic, environmental and social performance, and thus it contributed to improving the sustainable performance of this institution.</i>
Accepted 04/04/2022	
<b>Keywords:</b> ✓ Economic Institution ✓ ISO Standards ✓ sustainable performance	

لقد تزايد الاهتمام من قبل الدول ومنظومة مؤسساتها بضرورة التخلي عن النموذج التقليدي في التنمية والتحول إلى ممارسات وتطبيقات التنمية المستدامة، والتي تهتم بالقضايا المتعلقة بالمحافظة على البيئة والحد من ظاهرة التلوث وحماية الموارد الطبيعية وضرورة تقليل النفايات. إلى جانب الاهتمام بمساهمة المؤسسات الاقتصادية في تحقيق هذه التنمية عن طريق إتباعها لنظم إدارية حديثة ولعل من بينها نظام إدارة الجودة ونظام الادارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية وسعت جاهدة للحصول على شهادات المعايير أو المواصفات القياسية الدولية ذات الصلة بتحقيق الأداء الشامل وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

ولهذا الغرض فقد أولت المؤسسات على اختلاف طبيعتها وحجمها القضايا البيئية والاجتماعية إلى جانب القضايا الاقتصادية اهتماما كبيرا ومتزايداً، وذلك بغرض وضع حد للعديد من المشكلات والممارسات السلبية المعروفة والتي خافتها المؤسسات الاقتصادية. وعليه بات من الضروري على هذه المؤسسات الاهتمام بالمشاكل البيئية والاجتماعية الناتجة عن نموذج التنمية التقليدية والانخراط في نموذج التنمية المستدامة وإعطاء أهمية ومكانة لهذه المؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة سواء بإتباع سياسات وقوانين وتشريعات هذا التوجه أو الانخراط الطوعي في حماية البيئة والمحافظة على الموارد والثروات الطبيعية إلى جانب اهتمامها بالمشكلات الاجتماعية التي خلفها نموذج التنمية التقليدي والتي كانت المؤسسات الاقتصادية جزءاً منها. وبالتالي التحول من التفكير في الاداء الاقتصادي وحده، إلى ضرورة الاهتمام أيضا بكل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي أيضا.

ومن جهة أخرى يعتبر نظام إدارة الجودة ونظم الإدارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وحصول المؤسسة على شهادات المعايير أو المواصفات القياسية المرتبطة بها (ISO 9001، ISO 14001 و ISO 26000) من أهم النظم والأدوات التي تعمل على المساهمة في تحسين الأداء الاقتصادي، البيئي والاجتماعي وبالتالي تحقيق الأداء المستدام، وفي نفس الوقت يضمن للمؤسسة تطوير كفاءتها وزيادة قدرتها التنافسية، بهدف الحد من الاثار البيئية والاجتماعية السلبية، وهذا ما يضمن لها عوائد اقتصادية واستدامة نشاطاتها.

### إشكالية البحث:

لم تعد المؤسسات اليوم تفكر كما في السابق في التركيز على تحقيق الأداء الاقتصادي وذلك من خلال الأرباح والحصول السوقية والمنافسة وزيادة المبيعات على حساب كل من الأداء البيئي والاجتماعي اللذان أهملتا تماماً، إذ أصبح من الضروري جدا التركيز على الأداء المستدام، وذلك بتبني نظم الإدارة الحديثة على غرار نظام إدارة الجودة ونظام الإدارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والحصول على شهادات المعايير القياسية الدولية ذات الصلة بتحقيق هذا الأداء، وانطلاقاً من كل هذا، يمكن طرح الإشكالية التالية:

**ما مدى مساهمة المعايير والمواصفات القياسية الدولية في تحسين الأداء المستدام في شركة الاسمنت بعين الكبيرة؟**

ويندرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية تساؤلات فرعية تتمثل في:

- ما مدى مساهمة معيار ISO 9001 المتعلق بنظام إدارة الجودة في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة محل الدراسة؟
- ما مدى مساهمة معيار ISO 14001 المتعلق بنظام الادارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة محل الدراسة؟
- ما مدى مساهمة معيار ISO 26000 المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسة محل الدراسة؟

**فرضيات البحث:** استناداً على الإشكالية الرئيسية تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

**تساهم المعايير والمواصفات القياسية الدولية في تحسين الأداء المستدام في مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة.**

وعليه يمكن تجزئة الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- يساهم معيار ISO 9001 المتعلق بنظام إدارة الجودة في تحسين الأداء الاقتصادي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة.
- يساهم معيار ISO 14001 المتعلق بنظام الادارة البيئية في تحسين الأداء البيئي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة.

- يساهم معيار ISO 26000 المتعلق بتبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة. **أهداف البحث:** يهدف هذا البحث محاولة معرفة مدى مساهمة حصول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على المعايير أو المواصفات القياسية الدولية (ISO 9001، ISO14001، ISO 26000) المرتبطة بكل من نظام إدارة الجودة والإدارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية، ومساهمتها في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة، كما يهدف أيضا إلى:

- محاولة بناء الإطار النظري لمتغيرات البحث (المعايير أو المواصفات القياسية الدولية ذات الصلة بها، الأداء المستدام)،  
- استعراض فوائد حصول المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على معايير الأيزو الخاصة بنظام ادارة الجودة والإدارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية،  
- الوصول إلى الإجابة عن إشكالية البحث وفرضياته، والتوصل إلى بعض النتائج الميدانية في واقع المؤسسة محل الدراسة.  
- **منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:** قصد فهم الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المقترحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، وبالنسبة للدراسة التطبيقية ومن أجل جمع البيانات والمعلومات من مصدرها الأساسي فقد تم استخدام استمارة جمع البيانات اللازمة والمساعدة في إبراز مدى مساهمة حصول المؤسسة محل الدراسة على أهم المعايير والمواصفات القياسية الدولية في تحسين الأداء المستدام، وقد تم اختيار مؤسسة إنتاج الاسمنت بعين الكبيرة ولاية سطيف لإجراء الدراسة التطبيقية، كما استخدمنا برنامج التحليل الاحصائي spss.18 في معالجة المعطيات عن طريق استخدام مجموعة من الأدوات الاحصائية.

## 2. الإطار النظري

**1.2 نظام إدارة الجودة ISO 9001:** إن معيار إدارة الجودة ISO 9001 هو أداة مهمة ومفيدة جدا للتحكم تعتمد على دورة PDCA لتحسين عمليات المؤسسة. إذ بدأ الإصدار التالي من المعيار حيز التنفيذ في سبتمبر 2015. وتطور وفقاً لخمسة اتجاهات جديدة تهدف إلى فهم الأداء بشكل أفضل. تثير التطورات في ISO 9001 أسئلة حول وضعها كأداة تحكم والإطار المناسب لفهمها. وأن المؤسسات تعمل في ظل بيئة اقتصادية سريعة التغير والتعقيد وخاصة من ناحية تنامي المطالب التي تدعوها إلى مواكبة ذلك، ولهذا أصبحت الجودة عاملاً حاسماً في ضمان استدامة وبقاء هذه المؤسسات. ولهذا فقد بات لزاماً على الإدارة ضرورة إجراء تقييم ومراجعة لنظام إدارة الجودة وفقاً لمواصفة ISO 9000 من فترة لأخرى وذلك من أجل التكيف مع الممارسات الإدارية والتجارية الحديثة. وفي هذا السياق ظهر أحدث إصدار لمواصفة ISO 9001 "أنظمة إدارة الجودة - المتطلبات" اعتباراً من شهر سبتمبر 2015. ولأجل التحضير لذلك تقوم المؤسسات بدراسة المتطلبات الجديدة وتنفيذها، للحصول على شهادة ISO 9001 أو الحفاظ عليها، وتخطيط العمليات، للمساعدة على فهم متطلبات هذه المواصفة بطريقة سهلة وعملية من أجل إيجاد حلول سريعة لتقييم حالة إدارة الجودة وتحديد مجالات التحسين المستمر، وبالتالي المساهمة في تحسين أدائها.

**1.1.2 مفهوم نظام إدارة الجودة:** يعد نظام إدارة الجودة ISO 9001 هو المعيار الأكثر شيوعاً لنظام إدارة الجودة في العالم، والذي تحصلت عليه أكثر من مليون مؤسسة في 180 دولة حول العالم (نظام إدارة الجودة (ISO 9001, s.d). إن معيار ISO 9001 هو المعيار الوحيد الذي يمكن استخدامه لتقييم المطابقة من سلسلة معايير 9000 التي نشرتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO). ويشكل معيار ISO 9001 أيضاً الأساس للمعايير الخاصة بالصناعة مثل العديد من المواصفات القياسية الدولية.

ويعتبر هذا النظام شكل مقبول عالمياً من نظام إدارة الجودة يتوخى زيادة رضا العملاء عن طريق تلبية توقعاتهم واحتياجاتهم ومتطلباتهم التنظيمية، وتحدد شروط نظام إدارة الجودة في العديد من النقاط من الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى مستوى رضا عملائها، من تحليل البيانات المجمعة إلى الإدارة الفعالة للعمليات، من التدقيق الداخلي إلى تصميم المنتج، من الشراء إلى البيع. إذ يعتبر أداة تحكم بالنسبة لإدارة المؤسسات. والغرض من هذه المواصفة القياسية هو تقليل الأخطاء والعيوب وإزالتها. والأهم من ذلك فهو لا يرتبط ارتباطاً

مباشراً بجودة المنتج والخدمة، بل يرتبط بجودة نظام الإدارة. الافتراض الأساسي هو أنه إذا تم إنشاء وتنفيذ نظام فعال لإدارة الجودة، سيتم إنتاج منتجات وخدمات عالية الجودة لتلبية احتياجات العملاء.

وبغض النظر عن حجم المؤسسة ومجال عملها، يمكن لأي مؤسسة الحصول على شهادة ISO9001 للمساعدة في زيادة الإنتاجية والأداء وتحسينهما (ISO 9001 SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ, s.d.)

ويعتبر نظام إدارة الجودة ISO9001 أداة مهمة جداً لمساعدة المؤسسات في توفير منتجات وخدمات عالية الجودة. وهو مصمم للمساعدة على تلبية متطلبات العملاء، مع توفير مستوى ثابت من الجودة والرضا. كما أثبت النظام فعاليته في تقليل التكاليف وحل المشكلات بسرعة وكفاءة. بحيث يمنح لأصحاب الأعمال والمديرين مزيداً من التحكم في مؤسساتهم فهو يعمل على ضمان الفهم الجيد لجميع الموظفين بالمؤسسة ما يجب أن يفعلونه ويعملون من أجل تحقيق هدف مشترك. حيث يحدد هذا المعيار متطلبات تنفيذ نظام إدارة الجودة للمؤسسات التي ترغب في تحسين رضا العملاء بشكل مستمر وتقديم منتجات وخدمات متوافقة. يستهدف معيار ISO 9001 جميع المؤسسات، بغض النظر عن حجمها وقطاع نشاطها. وهو جزء من سلسلة معايير ISO 9000. وقد تم نشر معيار ISO 9001 لأول مرة في عام 1987 وتمت مراجعته بانتظام منذ ذلك الحين. يعود تاريخ المراجعة الأولى إلى عام 1994، والمراجعة التالية من عام 2000 (وتضمنت فكرة عملية التحسين)، وتمت المراجعة التالية في عام 2008 وأخيراً في عام 2015.

ويعتمد ISO 9001 على منهجية (plan-do-check-act) : Système de Management Qualité pour les organisations, s.d.) فهو يوفر نهجاً موجهاً نحو العملية لتوثيق ومراجعة الهيكل والمسؤوليات والإجراءات المطلوبة لتحقيق إدارة الجودة الفعالة في المؤسسة. تحتوي الأقسام المحددة من المعيار على معلومات حول العديد من الموضوعات، مثل: متطلبات نظام إدارة الجودة، بما في ذلك المعلومات الموثقة والتخطيط وتحديد تفاعلات العملية ومسؤوليات الإدارة إدارة الموارد، بما في ذلك الموارد البشرية وبيئة العمل، تحقيق المنتج، بما في ذلك المراحل من التصميم إلى التسليم، قياس وتحليل وتحسين نظام إدارة الجودة من خلال أنشطة مثل التدقيق الداخلي والإجراءات التصحيحية والوقائية

**2.1.2 مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001.2015:** يمكن النظر إلى "مبادئ إدارة الجودة" على أنها مجموعة من القيم والقواعد والمعايير. تعتبر عادلة ومن المحتمل أن تكون بمثابة أساس لإدارة الجودة. وهي قابلة للتطبيق في جميع أنحاء المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، من الممكن استلهام مبادئ إدارة الجودة السبعة هذه لتعزيز أداء المؤسسة. وبالمثل، يمكن القيام بذلك مع أو بدون شهادة أو معايير (-7) (principes de management de la qualité ISO 9001 v 2015, s.d.) كما يعتمد معيار ISO 9001: 2015 الخاص بأنظمة إدارة الجودة على مجموعة من المبادئ العامة: وهي سبعة (07) مبادئ لإدارة الجودة، مقارنة بـ 8 مبادئ في إصدار 2008. ويمكن شرح وتوضيح جملة هذه المبادئ باختصار في جملة النقاط التالية : (-Norme ISO 9001 : définition, s.d.)

- **توجيه العملاء:** إن الهدف الرئيسي لإدارة الجودة هو تلبية متطلبات العملاء. ومن المهم أيضاً تجاوز توقعاتهم. ويتحقق الأداء عندما تكتسب المؤسسة وتحافظ على ثقة العملاء والأطراف المهتمة الأخرى. يوفر كل تفاعل مع العملاء فرصة لخلق قيمة للعميل.

- **القيادة:** في كل مستوى من مستويات المسؤولية، يجب على المديرين والمديرين التنفيذيين نقل أهداف الجودة المحددة ووضع الشروط لتحقيقها الفعال. وتحدد الإدارة أو القيادة الغرض والتوجيهات وتخلق الظروف التي يشارك فيها الموظفون في تحقيق أهداف الجودة الخاصة بالمؤسسة. وهذا ما يمكن المؤسسة من ضمان اتساق استراتيجياتها وسياساتها وعملياتها ومواردها من أجل تحقيق أهدافها. إذ عزز إصدار ISO 9001 2015 دور الإدارة في تنفيذ نظام إدارة الجودة.

- مشاركة الموظفين: يجب أن يكون الموظفون في قلب المؤسسة من أجل تنفيذ العمليات وتحسينها، وأن يكونوا على دراية بتوقعاتها. وأن يكونوا أكفاء وممكنين ومشاركين على جميع مستويات المؤسسة. ومن المهم جدا احترام وإشراك جميع الموظفين. وبالتالي يجب أن يؤخذ كل شخص على حدى في الاعتبار من قبل الإدارة الوسطى. كما أن الاعتراف بالمهارات واعتمادها وتحسينها يسهل مشاركة الموظفين في تحقيق أهداف الجودة بالمؤسسة.
- نهج العملية: يتم تعريف نهج العملية على أنه نظام لإدارة الجودة مكون من عمليات مترابطة. هذه العمليات تجمع الأنشطة الرئيسية. كما أنه يساعد على فهم كيفية الحصول على نتائج متسقة. يسمح هذا النظام للمؤسسة بتحسين وأدائها. ويتم تحقيق نتائج متسقة ويمكن التنبؤ بها بشكل أكثر فعالية وكفاءة عندما يتم فهم الأنشطة وإدارتها كعمليات مترابطة تعمل كنظام يتم الحفاظ عليه.
- التحسين المستمر: مبدأ التحسين المستمر ضروري للمؤسسة للحفاظ على مستويات أدائها الحالية. كما أنه يحفز عملية رد الفعل على التغييرات في السياق الداخلي والخارجي ويخلق فرصاً جديدة. حيث يعتمد نجاح أية مؤسسة على الرغبة المستمرة في التحسين والتنفيذ الفعال لهذا المبدأ على جميع مستويات المنظمة. وتعد دورة PDCA أو عجلة Deming أساساً للتحسين المستمر.
- صنع القرار بدعم من البيانات الموضوعية والاعتماد على الأدلة: تحليل وتقييم البيانات المتاحة، وتحديد وتوقع الروابط السببية كلها ضمانات لخيارات صنع القرار ذات الصلة والدائمة. كما يؤدي تحليل الحقائق والأدلة والبيانات إلى مزيد من الموضوعية وزيادة الثقة في اتخاذ القرار، ومن المرجح أن تسفر القرارات المستندة إلى تحليل وتقييم البيانات والمعلومات عن النتائج المرجوة.
- إدارة العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة: يجب أن تدمج الإدارة الجيدة للعلاقات مع مختلف الشركاء (الموردين ومقدمي الخدمات وما إلى ذلك) مشاركتهم الفعالة في عملية الجودة الخاصة بالمؤسسة. ولتحقيق أداء مستدام، تدير المؤسسات علاقاتها مع مختلف الأطراف ذات المصلحة، مثل الموردين. أصحاب المصلحة الذين لهم تأثير على المؤسسة، والذين يؤثرون في معظم الأحيان على أدائها. يتحقق الأداء المستدام عندما تدير المنظمة علاقاتها مع جميع الأطراف المعنية بطريقة تزيد من تأثيرها على أدائها.
- 3.1.2. متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001.2015: يبنى نظام إدارة الجودة وفقاً لمواصفات ISO 9001 إصدار 2015 على مجموعة من المتطلبات الأساسية والتي يجب على المؤسسات التي ترغب في الحصول على معيار أو شهادة الجودة العالمية أن تلتزم بها والتي وضعت على شكل مجموعة من الأبواب والتي يمكن التعرض لها على النحو التالي (أسامة و عبد الحميد، بلا تاريخ):
- الباب الأول: مجال التطبيق: يتضمن هذا الباب تحديد المجال الذي سيشمله نظام إدارة الجودة في المؤسسة الراغبة في الحصول على المعيار من خلال إثبات قدرتها على استمرار توفير المنتجات أو الخدمات التي تلي رغبات واحتياجات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها، مع العمل على تعزيز رضا العملاء عن طريق التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة، التحسين المستمر وتأكيد المطابقة لمتطلبات العملاء والمتطلبات القانونية.
- الباب الثاني: المراجعة القياسية: يتناول الوثائق المرجعية بعضها أو جزءاً منها وهي وثائق أساسية من أجل تطبيق هذه المواصفة.
- الباب الثالث: ويقصد بها توضيح المصطلحات والتعاريف المرتبطة بنظام إدارة الجودة المطبق، ويتم تحديد التعاريف والمصطلحات الخاصة بنظام إدارة الجودة الذي ستتبنه المؤسسة.
- الباب الرابع: سياق المنظمة: ويتناول التعريف بمهام المؤسسة من حيث النشاط والعمليات الإنتاجية أو الخدماتية وإمكاناتها وقدراتها، رؤيتها، رسالتها واستراتيجيتها المستقبلية، وتشخيص المتغيرات البيئية... إلخ.
- الباب الخامس: القيادة: ويتعلق بدعم قيادات المؤسسة (جميع الأفراد القادرين على اتخاذ القرارات التي تؤثر على تنفيذ الأعمال بالمؤسسة الإدارة العليا ورؤساء القطاعات المديرين العموميين...) من أجل تفعيل نظام إدارة الجودة بغية تحسين الأداء.

- **الباب السادس: التخطيط:** ويتعلق الامر بالتخطيط من أجل الوصول على الأداء المتميز من خلال قيام مختلف الإدارات من اتمام الأنشطة والأعمال المسندة لهم والتي تساهم في تحقيق الأهداف المسطرة.
- **الباب السابع: المساندة / الدعم:** المقصود به توفير جميع الوسائل والامكانيات المساعدة واللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة بفعالية وفاعلية وتحقيق الأداء المتميز للمؤسسة.
- **الباب الثامن: عمليات التشغيل:** وهي مختلف عمليات التصميم ومتابعة تنفيذ كافة العمليات التي تضمن إنجاز الاعمال بنجاح، على غرار تحديد متطلبات ومواصفات الخدمات المطلوب تقديمها للعميل وتنفيذ الأعمال وفق ما تم التخطيط لها ووفقا لمتطلبات العملاء والاتصال مع العملاء لإشباع حاجاتهم ورغباتهم والمتابعة المستمرة لضمان تنفيذ العمليات والتحقق من سلامة وصلاحية الخدمات المقدمة للمؤسسة من مختلف الأطراف الخارجية وأخيرا التأكد من جودة تنفيذ العمليات والخدمات قبل تسليمها للعميل.
- **الباب التاسع: تقييم الأداء:** والمقصود به قياس وتقييم الأداء أثناء وبعد تنفيذ العمليات من أجل التأكد من مطابقة التنفيذ لما تم التخطيط له بغرض تعديل وتحسين المسار في الوقت المحدد.
- **الباب العاشر: التحسين المستمر:** تلتزم إدارة المؤسسة بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة بالاعتماد على تحليل المعطيات والمعلومات المستخرجة من نتائج قياس وتقييم الأداء، ومتابعة رضا العملاء. من أجل معرفة نقاط الضعف والتصدي لعلاجها وتحسينها لمنع تكرار حدوثها في المستقبل، من أجل تحقيق التميز في الأداء.
- **4.1.2 دوافع تبني معيار ISO 9001:** إن اعتماد المؤسسة نذج إدارة الجودة وشهادة الامتثال لمعيار ISO 9001، يمكن أن يحقق لها مجموعة كبيرة من الفوائد. ومع ذلك، ينبغي أن نتذكر أن الحصول على شهادة الامتثال للمعيار ISO 9001 ليس غاية في حد ذاتها، بل هو علامة فارقة للمؤسسة ويساهم في تحقيق قيمة اقتصادية مضافة تدعم أدائها الاقتصادي. وثمة فوائد كبيرة لتبني نظام لإدارة الجودة والحصول على شهادة الامتثال لمعيار ISO 9001 ويمكن إثبات أن الفوائد التي تعود على المؤسسات تفوق بكثير الجهود والموارد اللازمة لوضع وتنفيذ نظام إدارة الجودة. وفيما يلي بعض الفوائد الرئيسية التي تتمتع بها المؤسسات التي لديها نظم ناضجة لإدارة الجودة) وهي (المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، 2017):
- تحديد احتياجات العملاء، وتلبيتها ورصدها ضمن إطار إداري متسق؛
- تحسين الرقابة الإدارية والإبلاغ؛
- التحسين المستمر وتعزيز ثقافة الجودة كجزء لا يتجزأ من المؤسسة؛
- عمليات واضحة لمعالجة المنتجات ذات النوعية الرديئة/ غير المطابقة؛
- أداة تسويقية لتعزيز المؤسسة داخليا وخارجيا بحيث تحل مركزا متميزا بالنسبة للمنافسين المحتملين
- المراجعة الخارجية من جانب طرف ثالث، وهي أداة قوية لإرساء وترسيخ مصداقية المؤسسة وخضوعها للمساءلة؛
- تحديد الإجراءات والعمليات تحديد جيدا بحيث يعرف الموظفون ما يجب القيام به و كيفية القيام بذلك ؛
- تعزيز العمل الجماعي، والاتصالات الداخلية والخارجية؛
- مزيد من الوضوح في بيان مواصفات الوظيفة، وتوصيفها ومهامها؛
- تحسين ضمان جودة المنتجات والخدمات؛
- تعزيز الاستجابة لتعليقات/ شكاوى العملاء لتصحيح حالات عدم الامتثال؛
- تعمل المؤسسة بطريقة منظمة تنظيما جيدا بفضل الأسلوب المنهجي في تقديم منتجاتها وخدماتها والأنشطة المرتبطة بها؛

- مع نضوج نظام إدارة الجودة ينفق المزيد من الوقت في تحسين المنتجات والخدمات، بدلا من تصحيح حالات عدم الامتثال والتفاعل مع العملاء غير الراضين؛
- انخفاض كبير في الوقت والمال الذي ينفق على المشاكل المتكررة، حيث يتم حل العديد منها بشكل نهائي؛
- تقوم المؤسسة ببناء الموارد والمهارات الداخلية اللازمة لتحديد المشاكل وحلها بشكل أسرع؛
- تحسين ملحوظ في عمليات وإجراءات التوثيق، التي تعزز بدورها اكتساب المعرفة المؤسسية؛
- تحديد الكفاءات واكتسابها والحفاظ عليها من خلال التدريب المناسب؛
- رضا الموظفين عن العمل يمكن أن يتحسن بشكل ملحوظ؛
- نظم إدارة الجودة التي لها بالفعل وثيقة مرجعية خاصة بالجودة ترى أن هذه الوثائق المرجعية أداة تعريفية مفيدة للموظفين الجدد وخريطة طريق لكيفية عمل نظام إدارة الجودة،

**2.2 نظام الإدارة البيئية ISO 14001:** احتلت القضايا البيئية أولوية كبيرة في العديد من البلدان والاقتصاديات وذلك نتيجة ضغوط السوق والتشريعات والقوانين البيئية. إذ أصبح الإنتاج النظيف والمنتجات الخضراء قضايا مهمة ليس للمستهلكين فحسب، بل حتى لدى المؤسسات المنتجة في كثير من البلدان الصناعية المتقدمة، وأن المواصفة القياسية الدولية ISO 14001 الخاصة بنظام الإدارة البيئية التي طورتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، نتيجة للنجاح الكبير التي حققتها مواصفة ISO 9000 وأيضا نتيجة تزايد الوعي بالقضايا البيئية مما دعم قرار منظمة ISO لتطوير هذه المعايير، وهي سلسلة من المعايير لمعالجة الجوانب المختلفة للإدارة البيئية. وأن معيار ISO 14001 يتعلق بأنظمة الإدارة البيئية هو معيار ضمن سلسلة ISO 14000 التي تحدد متطلبات نظام الإدارة البيئية (EMS). وبالتالي أصبح الحصول على شهادة ISO 14000 مطلبًا أساسيًا في معظم الصناعات في جميع أنحاء العالم من أجل تبني الممارسات البيئية السليم، وأن هناك العيد من الإصدارات لهذا المعيار منها إصدار 2015.

**1.2.2 مفهوم نظام الإدارة البيئية ISO 14001:** وتشتمل هذه المواصفة القياسية على المكونات الأساسية لنظام الإدارة البيئية داخل المؤسسة. كما تشتمل على المتطلبات الأساسية التي يجب تحقيقها من قبل المؤسسات حتى يتم تأهيلها للحصول على شهادة ISO 14001. وهناك العديد من التعريفات للإدارة البيئية نلخصها فيما يلي: "الإدارة البيئية فرع من إدارة المؤسسة والتي تهتم بمتطلبات حماية البيئة، وتسعى لضمان الملاءمة البيئية المستمرة للمنتجات والعمليات من جهة، وسلوك العاملين وأصحاب المصلحة من جهة أخرى (بختي و خامرة، 2006)".

أما مفهوم نظام الإدارة البيئية. فتعرفه الوكالة الأمريكية للحفاظ على البيئة كما يلي: "يعتبر نظام الإدارة البيئية (EMS) مجموعة من العمليات والأنشطة التي تمكن المنظمة من تخفيض المؤثرات البيئية وزيادة كفاءتها التشغيلية" (Tihombiano, 2004). كما يعرف نظام الإدارة البيئية ISO 14001 بمجموعة من المعايير القياسية التي وضعت من قبل المنظمة الدولية للمقاييس وهي مجموعة من نظم الإدارة البيئية التي ظهرت بهدف تحقيق مزيد من التطوير والتحسين في نظام حماية البيئة (Padma & Ganesh, 2008).

كما أن معايير ISO 14001 هي خطوة كبيرة إلى الأمام للإدارة البيئية في العديد من البلدان، مع ارتفاع الوعي بنظام إدارة البيئة وذلك لأن المؤسسات أول من أدخل نظام الإدارة البيئية للتقليل من الآثار البيئية المباشرة، والتي غالبا ما تسبب في حدوث التلوث (Kadasah, 2013).

وتعتبر سلسلة ISO 14001 من بين المعايير التوجيهية والمواصفات التي تتناول جوانب مختلفة من أنظمة إدارة البيئة، وتوفير إطار شامل للمبادئ التوجيهية للمؤسسات لدمج نظام إدارة الجودة على المدى الطويل ضمن عملياتها.

وهي مجموعة معايير مصممة لتوفير التوجيه بشهن عملية الإدارة البيئية وليس موجهاً للأداء، إن اعتماد ISO 14001 يتطلب من المنظمات تحديد وتوثيق سياساتها البيئية ويساعدها في تحقيق الأهداف المسطرة (Nga, 2009).

**2.2.2 متطلبات نظام الإدارة البيئية ISO 14001.2015:** يبنى نظام الإدارة البيئية ISO 14001 إصدار 2015 على مجموعة من المتطلبات الأساسية والتي يجب على المؤسسات الراغبة في تطبيق هذا المعيار أن تلتزم بمجموعة من المتطلبات والتي نذكرها في النقاط التالية (standard, 2015) :

**المجال:** تحدد هذه المواصفة متطلبات نظام الإدارة البيئية، إذ يمكن للمؤسسة استخدامها لتحسين أدائها البيئي. وهي مخصصة للاستخدام من قبل منظمة تسعى لإدارة مسؤولياتها البيئية بطريقة منهجية تساهم في الركيزة البيئية للاستدامة. كما تساعد هذه المواصفة المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة من بيئتها. نظام الإدارة الذي يوفر قيمة للبيئة والمؤسسة نفسها والمهتمين أيضا. بما يتوافق مع السياسة البيئية للمؤسسة، فإن النتائج المرجوة من نظام الإدارة البيئية تشمل: -تحسين الأداء البيئي -الوفاء بالتزامات الامتثال -تحقيق الأهداف البيئية.

**المراجعة المعيارية:** لا توجد مراجعة معيارية

**المصطلحات والتعريف:** تشمل المصطلحات والتعريفات التالية. المصطلحات المتعلقة بالتنظيم والقيادة، نظام الإدارة البيئية، السياسة البيئية، المؤسسة، الإدارة العليا، الأطراف ذات المصلحة، المصطلحات المتعلقة بالتخطيط. المصطلحات المتعلقة بالدعم والتشغيل، المصطلحات المتعلقة بتقييم الأداء والتحسين.

**سياق المنظمة:** وتمثل هذه السياقات في: فهم المنظمة وسياقها، فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية، تحديد نطاق نظام الإدارة، البيئية ونظام الإدارة البيئية.

**القيادة:** وتعلق القيادة والالتزام إذ يجب أن تظهر الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بالبيئة، نظام الإدارة، من خلال العديد من النقاط منها: السياسة البيئية، الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والسلطات

**التخطيط:** بصفة عامة يجب على المؤسسة إنشاء وتنفيذ وصيانة العملية (العمليات) اللازمة لتلبية المتطلبات في العديد من المجالات، ومنها على وجه الخصوص الجوانب البيئية والتزامات الامتثال أو التطابق، الأهداف البيئية والتخطيط لتحقيقها.

**الدعم:** ويتعلق الأمر بالموارد: إذ يجب على المؤسسة تحديد وتوفير الموارد اللازمة لها من أجل تنفيذ وصيانة والتحسين المستمر لنظام الإدارة البيئية، الكفاءات والوعي والاتصالات الداخلية والخارجية في المؤسسة إضافة إلى المعلومات الموثوقة.

**العمليات:** ويتعلق الأمر بالتخطيط والتحكم التشغيلي إذ يجب على المؤسسة إنشاء وتنفيذ ومراقبة وصيانة العمليات اللازمة للوفاء بمتطلبات نظام الإدارة البيئية، وتنفيذ الإجراءات المحددة والاستعداد والاستجابة للطوارئ.

**تقييم الأداء:** والمقصود به المراقبة والقياس والتحليل والتقييم، إذ يجب على المؤسسة كذلك، مراقبة وقياس وتحليل وتقييم أدائها البيئي بصفة عامة أو من خلال تقييم الامتثال أو التطابق، التقييم الداخلي ومراجعة الإدارة.

**التحسين:** يجب على المؤسسة تحديد فرص التحسين والتنفيذ المتعلق بالإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة من نظام الإدارة البيئية، وذلك لمعرفة عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية والتحسين المستمر باستمرار لتحسين ملاءمة وكفاية وفعالية نظام الإدارة البيئية لتعزيز الأداء البيئي.

**3.2.2 دوافع أو فوائد معيار ISO 14001:** إن تبنى المؤسسة لنظام الإدارة البيئية والحصول على شهادة ISO14001 يترتب عليه إنشاء نظام إداري متكامل لضبط كافة العمليات مع بيان آلية المراجعة والمراقبة والقياس وتعزيز فرص التحسين في نظام الإدارة البيئية



للمؤسسة وتمثل فوائده في الجدول الموالي يوضح فوائد تطبيق نظام الإدارة البيئية والحصول على شهادة ISO14001 ( Agnieszka , Iwona, & Ewa, 2021):

جدول رقم (01): فوائد حصول المؤسسة على شهادة ISO 14001 الخاص بنظام الإدارة البيئية

- تقليل استهلاك الطاقة وتوفير الطاقة الناتجة عن؛
- حماية المناخ بسبب إدارة الطاقة وتقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري.
- تقليل استهلاك المواد الخام.
- انخفاض معدلات التأمين نتيجة للحد من مخاطر الفشل البيئي.
- تقليل تكاليف التخلص من النفايات.
- انخفاض الرسوم المتعلقة باستخدام الموارد البيئية.
- الحد من مخاطر الدعاوى القضائية المتعلقة بالضرر البيئي.
- تحسين الصورة بتقليل التأثير السلبي على البيئة.
- تحسين إدارة المنظمة.
- الاكتشاف السريع للأماكن والعمليات التي تهدد البيئة بفضل عمليات التدقيق الداخلية والخارجية المنتظمة.
- للمؤسسات كثيفة الاستهلاك للطاقة: إمكانية الحصول على إعفاء من ضريبة الإنتاج للأنشطة الخاضعة للضرائب، موضوع منتجات الفحم أو الغاز المخصصة لأغراض التدفئة؛
- يعتبر الحصول على شهادة ISO 14001 والدخول في سجل EMAS من الأصول التسويقية الهامة.

Source : Agnieszka O.K, & others, Organizations towards the Evaluation of Environmental Management Tools ISO 14001 and EMAS, Energies, 14, 4870. 10 August 2021.

### 3.2 المسؤولية الاجتماعية وفقاً للمواصفة ISO 26000:

1.3.2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية: إن الحديث عن تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يقودنا إلى القول بأن هذا التعريف شهد تغيرات جوهرية مع مرور الوقت وما زال يشهد تطوراً مادام المجتمع في تطور، ولا يوجد تعريف شامل يحظى بقبول وإجماع عالمي، وفيما يلي سوف نقدم بعض التعاريف والتي نذكر منها:

تعرف المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "الطريقة التي تدمج بها الشركات، على أساس طوعي، الاهتمامات الاجتماعية والبيئية والأخلاقية في أنشطتها الاقتصادية وكذلك في تفاعلها مع جميع أصحاب المصلحة، سواء كانوا داخليين (مدراء، موظفون، مساهمون، إلخ.) أو خارجي (موردون، عملاء، إلخ.). يجمع هذا الموضوع جمهوراً يمتد تدريجياً إلى جميع مجالات النشاط" (Benhamou & Marc Arthur, 2016)

كما تُعرّف المفوضية الأوروبية في رسالتها الثالثة حول المسؤولية الاجتماعية للشركات سنة 2011، المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "مسؤولية الشركات تجاه الآثار التي تحدثها على المجتمع" (Sociétale des est-ce que la Responsabilité'Qu) (RSE) Entreprises، بلا تاريخ).

من خلال ما سبق من تعاريف يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي الالتزام المستمر من قبل هذه الأخيرة بالتفاعل الإيجابي مع مختلف الأطراف ذات المصلحة والتصرف أخلاقياً وبيئياً والمساهمة الإيجابية في تحقيق التنمية المستدامة والعمل على تحسين معيشة أفراد المجتمع بصفة طوعية وليست إجبارية، كما أنها تعبر عن تأثير قرارات وأنشطة أية مؤسسة على المجتمع والبيئة.

**2.3.2 مفهوم معيار ISO 26000:** لقد أنشأت المنظمة الدولية (ISO) معيار ISO 26000، لتزويد المؤسسات بالإرشادات التي تسمح لها بتنفيذ سياسة المسؤولية الاجتماعية للشركات. وينطبق هذا المعيار على أي منظمة بشرية مثل المؤسسات الخاصة أو الإدارات العامة أو الاتحادات أو المؤسسات أو الجمعيات. وعلى الرغم من أنه لا يمكن الحصول على "شهادة ISO 26000"، إلا أن هذا المعيار الدولي يوفر للمؤسسة الإرشادات التي يجب اتباعها لتقييم التزام المؤسسات بالتنمية المستدامة.

ويمكن تعريف معيار ISO 26000: "على أنه" مسؤولية أي مؤسسة تجاه آثار قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، مما يؤدي إلى سلوك أخلاقي وشفاف يساهم في التنمية المستدامة، بما في ذلك صحة المجتمع ورفاهه، يأخذ في الاعتبار التوقعات من أصحاب المصلحة"، فمعيار ISO 26000 يعتبر بمثابة أداة أساسية لمساعدة المؤسسات على التخفيف من تأثيراتها على البيئة، وهو يحدد الأسس والموضوعات والمبادئ التوجيهية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات.

**3.3.2 فوائد أو دوافع حصول المؤسسة على معيار ISO 26000:** يمكن للمؤسسة تحقيق العديد من الفوائد المهمة عند تبنيها للمسؤولية الاجتماعية والتي يمكن توضيحها في الجدول الموالي (Introduction au Guide ISO 26000 sur la responsabilité sociétale à l'usage des organisations de petite et moyenne taille, s.d.)

جدول رقم (02): فوائد حصول المؤسسة على معيار ISO 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية

#### الفوائد الداخلية الرئيسية التي يمكن توقعها

- تصميم واستجابات السوق لتوقعات السوق الجديدة قبل المنافسين،
- الاستفادة من "المنافذ"؛
- استقطاب مواهب جديدة من الموظفين، الاحتفاظ بهم، وتجنب معدل دوران الموظفين المكلف؛
- زيادة تحفيز الموظفين وريادة الأعمال؛
- تحسين مهارات موظفيها ومقدمي الخدمات وتبادل المهارات بينهم الموظفين؛
- تقليل تكاليف الإنتاج من خلال تحسين الإنتاجية والاستفادة بشكل أفضل من الموارد والطاقات؛
- تلبية الالتزامات القانونية بشكل أفضل وبالتالي تقليل المخاطر القانونية (الناجمة عن التلوث)؛
- التقاضي مع أصحاب المصلحة وجمعيات المستهلكين والمنظمات غير الحكومية والسلطات المحلية على وجه الخصوص؛
- تعزيز الابتكار من خلال وضع الترقب في قلب استراتيجية المؤسسة؛
- تعزيز اتخاذ قرارات أكثر استنارة من خلال الحوارات والمشاورات المتعددة؛
- تحسين قدرة المنظمة على توقع ومقاومة الأزمات / الظروف الصعبة.

### الفوائد الخارجية الرئيسية التي يمكن توقعها

- خلق مناخ من الثقة مع "عملائها" في السوق أو بيئتها، وتوقع المتطلبات والاتجاهات الجديدة في هذا السوق والبيئة؛
- كسب العملاء والشركاء الاقتصاديين والاحتفاظ بهم؛
- تعزيز الشرعية المحلية للمؤسسة للعمل مع المجتمع المحلي من خلال المشاركة فيها تطوير كيفية تبنيتها؛
- تحسين اندماجها في العملية التنافسية من خلال استيفاء البنود الاجتماعية والقضايا البيئية المدرجة في دعوات المناقصات العامة والخاصة؛
- تقليل مخاطر سمعة واصورة المؤسسة؛
- استقرار وتحسين علاقاتها مع "أصحاب المصلحة (العملاء وجهات الاتصال المحلية والمقاولين من الباطن والموردين) والحد من النزاعات المحتملة، ليصبحوا شركاء في تصميم المنتج أو الخدمة؛
- تلبية الالتزامات القانونية بشكل أفضل وتقليل المخاطر القانونية الخارجية؛
- الاستجابة المسبقة لتوقعات البنوك وشركات التأمين والمستثمرين بشكل متزايد؛
- تحسين ممارسات إدارة المخاطر.

Source: Ministère des Affaires Etrangères Bureau de l'ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises ,France, Introduction au Guide ISO 26000 sur la responsabilité sociétale à l'usage des organisations de petite et moyenne taille, sur le site : [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/1\\_4\\_PAPL1\\_Introduction\\_a\\_ISO\\_26000\\_cle87f4af.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/1_4_PAPL1_Introduction_a_ISO_26000_cle87f4af.pdf)

- كما أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي مصدر للأداء الشامل للمؤسسة: حيث تمكن من (Performance globale, s.d.)

- المساهمة في رفع أداء المؤسسات: حيث تظهر العديد من الدراسات وجود علاقة بين نهج المسؤولية الاجتماعية التي تطبقها المؤسسات وأدائها الاقتصادي. وفقاً لـ **France Stratégie**.
- منع ومراقبة المخاطر البيئية والاجتماعية والمتعلقة بالحوكمة،
- التأكد من إمداد المؤسسة بالمواد الخام وخاصة الطبيعية منها، وضمان الظروف المناسبة لتجديد هذه الموارد.
- ضمان القبول الاجتماعي لنشاط المؤسسة حتى تكون قادرة على العمل، ويجب أن تؤمن عملية شراء من المجتمعات المحلية وممثليها.
- استقطاب المواهب وتحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم: وبالتالي زيادة رفاهية موظفيها والمعاملة المحترمة لمورديها وعملائها.
- توفير الأموال للمؤسسات من خلال تقليل استهلاك المياه أو الطاقة، ويتم ذلك بدمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية وتحويلها إلى ابتكارات في المنتجات وإلى ابتكارات اجتماعية،
- تفضيل العديد من المؤسسات، وتمييز الموردين الذين يتبعون نهج المسؤولية الاجتماعية.

**4.2 الأداء المستدام:** لقد بات من الواضح أن المؤسسات ومن خلال ممارستها لأنشطتها وتحقيق أهدافها، تخلف أثارا سلبية على البيئة التي تعمل فيها، وأن هذه الأخيرة أصبحت تشكل مصدر قلق متزايد لدى العديد من الأطراف والهيئات... إلخ. وهذا ما أدى إلى المطالبة بضرورة تبني المؤسسات لممارسات التنمية المستدامة التي تلي المتطلبات الاقتصادية والبيئية والاحتياجات الاجتماعية، وأن هذا لن يتأتى

إلا من خلال التوجه نحو تحقيق الأداء المستدام بدل التركيز على الأداء الاقتصادي وحده. وهذا ما يدعونا إلى وجوب إلقاء نظرة حول مفهوم الأداء المستدام وأبعاده أو مكوناته.

**1.4.2 مفهوم الأداء المستدام:** يعتبر الأداء المستدام مفهوماً جديداً ظهر وتزامن مع ظهور مفهوم التنمية المستدامة، حيث لا يوجد اتفاق حول تحديد معناه الحقيقي بين مختلف الباحثين والممارسين، حيث يطلق عليه أيضاً مصطلح الأداء الشامل (Performance globale)، فهو من بين المفاهيم متعددة الأبعاد ويدخل في تحديد معناه العديد من العناصر ويركز على تعظيم المؤسسة لكل ما هو إيجابي مع الحد من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية. إذ يصعب قياسه تقنياً. وهو «تجميع الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي» (Issor, 2017/2 n°17).

والأداء المستدام هو "الأداء الذي يسمح بالحكم على علاقة المؤسسة بكل أصحاب المصالح، فهو يتجاوز مجرد العلاقة بين المؤسسة والبيئة الطبيعية. فبواسطة الأداء المستدام يمكن الحكم على قدرة المؤسسة على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية" (العايب، 2010). كما يمكن تعريف الأداء المستدام على أنه "أداء المؤسسة متعدد الأبعاد والذي يؤدي في نهاية الأمر إلى استدامة المؤسسة" (Schaltergger و Wagner، 2006).

فالأداء المستدام هو استجابة المؤسسات لتحديات المسؤولية الاجتماعية للشركات، من أجل تلبية توقعات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، إذ سيتعين على أصحاب المصلحة بالمؤسسة إعادة التفكير فيها وفي وسائل الإنتاج الخاصة بمؤسستهم. وأخذ هذه القيم الجديدة في الاعتبار هو مصدر الأشكال المختلفة للأداء المستدام. إذ يؤدي تكامل التنمية المستدامة في الشركات إلى أداء العمليات مع التصميم البيئي، والأداء التنظيمي. كما يمكن أن يحول النموذج الاقتصادي للمؤسسة ويؤدي إلى إنشاء مؤسسات اجتماعية تدمج بشكل مباشر البعد الإنساني والاجتماعي في مهمتها (Hachmi, Ghailani Nourouti, & Laglaoui, 2019).

**2.4.2 أبعاد الأداء المستدام:** من أجل الحديث عن الأداء المستدام، فانه من المهم مراعاة تأثير القرارات التي تتخذها المؤسسة، على حماية البيئة والتحكم في الموارد، والنتائج الاقتصادية المرضية لجميع الجهات الفاعلة، والممارسات الاجتماعية، ومكافحة عدم المساواة في الحصول على العمل والترقية، والصناديق الأخلاقية، وغيرها. وكل هذه الاهتمامات تشكل الأداء المستدام. وأن التحدي الذي يتعين على المؤسسة مواجهته هو القدرة على "الجمع، إن أمكن، الظروف التي تساعد على تحسين البيئة دون تدهور الأداء الاقتصادي" (Akrich, 2017). ولهذا يتكون الأداء المستدام من الأبعاد التالية:

أ. **الأداء الاقتصادي:** يعبر الأداء الاقتصادي للمؤسسة عن "كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وحسن استغلال مختلف وسائل الإنتاج، من أجل تحقيق أقصى ربح ممكن" (المعماري، 2010). فالأداء الاقتصادي يسعى إلى "تلبية مختلف حاجات الزبائن عن طريق خلق القيم لهم، وفق شروط التكلفة، الوقت والجودة" (Philippe, 2001). وهذا يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسات الصناعية، تعزيز الممارسات والعلاقات التجارية الجيدة، تشجيع الابتكار وتعزيز التوريد المسؤول... إلخ.

ب. **الأداء البيئي:** وهو التفسير الدقيق لأنشطة البيئة والتقدير الكفؤ للالتزامات البيئية، بمعنى أن تعمل المؤسسة بطريقة الاستخدام الأمثل للموارد، لتقليل النفايات والتخلص منها، الاستخدام الملائم للطاقة لتقليل المخاطر، التغطية التأمينية، تسويق منتجات آمنة، الإدارة البيئية الإفصاح البيئي وتحقيق الكفاية البيئية للمؤسسة (حسام و علي، 2020).

ويعرف أيضاً على أنه "جميع أعمال أو تصرفات المؤسسة تجاه البيئة المحيطة، بغض النظر عن قابليتها أو عدم قابليتها للقياس، وبغض النظر أيضاً عن تأثيرها على المؤسسة أو عدمه، أي أن الأداء البيئي هو كل تأثير للمؤسسة على البيئة سواء كان ذلك إيجابياً أو سلبياً" (Bauer, 2010).

ج. الأداء الاجتماعي: فالأداء الاجتماعي هو الترجمة الفعلية لمهمة المؤسسة وتماشيها مع القيم الاجتماعية المقبولة، والتي تتعلق بتحسين حياة الفقراء من العملاء، وتحسين جودة وملاءمة الخدمات المالية المتاحة لهم، وتحسين المسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، والتي لا بد أن تنسجم مع استراتيجية تطوير المؤسسة (Thao & Velencei, 2019) وهذا يعني الحفاظ على ظروف العمل وتحسينها، تمكين نقل المعرفة والمهارات إلى جميع أصحاب المصلحة، السماح بالتوزيع المناسب للثروة ... إلخ.

3. الدراسة الميدانية من خلال هذه الدراسة سنحاول إسقاط ما تناولناه من معلومات ومعارف نظرية في الواقع وقد اخترنا مؤسسة الإسمنت SCAEK بعين الكبيرة ولاية سطيف (Societe des Ciments d'Ain El Kebira)، هي فرع من الفروع الاثنتا عشر للمجمع الصناعي والتجاري لمؤسسات الإسمنت الجزائرية (Groupe Industriel Des Ciments d'Algérie) GICA، وهي شركة ذات أسهم ينحصر نشاطها في إنتاج وتسويق الإسمنت الخاص بمواد البناء، المتواجدة ببلدية أولاد عدوان دائرة عين الكبيرة، ولاية سطيف بمساحة تقدر بـ: 60 هكتار، ميدانا لإجراء الدراسة التطبيقية، والإجابة على إشكالية البحث وفرضياته.

1.3. الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة الموضوع: لقد تم الاعتماد في معالجة الموضوع على المنهج الوصفي والتحليلي، وهذا بغرض التأسيس النظري للموضوع والوصف الدقيق لمتغيراته وتحليل مفاهيمه، كما اعتمدنا في جمع البيانات على مجموعة من الأدوات المعروفة في مثل هذه المواضيع، وكان أهمها الاستبيان وهي الأداة الرئيسية المستخدمة، وهذه الأخيرة قد راعينا فيها كل الاجراءات المنهجية السليمة من صياغة المحاور والأسئلة والتحكيم والتجريب، حتى تم التأكد من ثباتها من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ والذي قدر بـ 0.91 وهي أكبر من 0.60، وبالتالي فهي نسبة جيدة، كما اتسمت هذه الأخيرة بالاتساق بين مختلف محاورها وأسئلتها، وقد اعتمدنا في بنائها على سلم ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، غير موافق بشدة)، حيث تم إعطاء أوزان مختلفة لكل خيار من 1 إلى 5 درجات. وبالتالي يكون لدينا خمسة فئات لمقارنة المتوسطات الحسابية لمختلف الاجابات، الفئة الأولى الضعيفة جدا من 1 إلى 1.79، الفئة الثانية الضعيفة من 1.80 إلى 2.59 والفئة الثالثة المتوسطة من 2.60 إلى 3.69 والفئة الرابعة المرتفعة من 3.40 إلى 4.19 والفئة الخامسة المرتفعة جدا من 4.20 إلى 05. بالاعتماد على طول الفئة وهذه الفئات هي نتيجة قسمة المدى على عدد خيارات الإجابات الخاصة بالاستبيان. وأن هذا الاستبيان يتكون ثلاثة (03) محاور وخمسة وأربعون (45) سؤال أو عبارة كما هو موضح فيما يلي:

- المحور الأول: وتمثل في البيانات الشخصية المتعلقة بالمستجوبين كالجنس؛ السن؛ الأقدمية والمستوى التعليمي
- المحور الثاني: خاص بالمواصفات القياسية الدولية (ISO9001، ISO140001، ISO26000)، وتضمن 15 سؤال أو عبارة.
- المحور الثالث: خاص بأبعاد الأداء المستدام، وتضمن ثلاث أبعاد وهي: البعد الاقتصادي؛ البعد الاجتماعي والبعد البيئي كل بعد يحتوي على 10 أسئلة.
- أما مجتمع الدراسة فيتكون من إطارات مؤسسة الإسمنت لعين الكبيرة ولاية سطيف، والذي يبلغ عددهم 140 إطار، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية قدرت بـ: 57 إطار. وذلك بالاعتماد على المعادلة الرياضية المعروفة. لهذا الغرض قمنا بتوزيع 57 استمارة (حسب حجم العينة المحسوبة)، لكن الاستمارات الصالحة للدراسة قدرت بـ: 35 استمارة صالحة فقط، نظرا لاستبعاد الاستمارات غي الصالحة.
- أما بالنسبة لأساليب التحليل الإحصائي، فقد تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V18). باستخدام المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، -اختبار T-test، معامل الانحدار البسيط، و معامل التحديد  $R^2$  : ، وقد تم الاعتماد على هذه الأساليب كون البيانات تتعلق بالاختبارات المعلمية من خلال قيامنا بإجراء اختبار الاختبار الإحصائي المناسب للدراسة، لمعرفة طبيعة توزيع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم غير ذلك. وباعتبار أن بيانات الدراسة كمية وليست وصفية وأن افراد عينة الدراسة تم اختيارها بطريقة عشوائية ومحايدة وتتصف بالاعتدالية في التوزيع، وبالتالي فهي تتبع التوزيع الطبيعي، بالإضافة إلى اجراء اختبار كولجروف سميرونوف الذي ينطلق من بناء كل من الفرضية الصفرية أو العدمية  $H_0$  والتي تقول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، والفرضية

البديلة H1 التي تقول عكس ذلك. ومقارنة نتائج الاختبار مع مستوى الدلالة المعنوية المحددة والمتعارف عليها في العلوم الانسانية وهي 05%. فإذا كانت قيمة الاختبار المحسوبة أكبر من قيمة مستوى المعنوية 0.05 لكل محاور الاستبيان، وبالتالي نقبل الفرض الصفري. وبالنسبة للإجابة على الفرضيات فقد استخدمنا اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية العامة مع المتوسط الفرضي والذي قدر ب: 3 لتبعا لمقياس ليكرت الخماسي، وأن قاعدة القرار هو قبول صحة الفرضية إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة 5%.

2.3 عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية: سنتناول في هذه النقطة عرض وتحليل مختلف محاور وعبارات الاستبيان وذلك لمحاولة معرفة مدى مساهمة حصول مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بولاية سطيف، على المواصفات القياسية الدولية المتعلقة بنظم إدارة الجودة والإدارة البيئية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحسين الأداء المستدام، وذلك بالاعتماد على تحليل، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المحاور وأسئلة هذا المحور بالاستناد إلى:

1.2.3 عرض بيانات المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوبين: ويتعلق هذا المحور بالمعلومات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، حيث تميزت عينة الدراسة بالخصائص التالية: نسبة الذكور قدرت بـ 82.9%، في حين قدرت نسبة الإناث بـ 17.1%. كما أن الفئة العمرية الغالبة التي شملتها عينة البحث هي الفئة العمرية المتوسطة من 30 إلى 50 سنة بنسبة 57.1%، ثم تليها فئة الشباب الأقل من 30 سنة بنسبة 42.9%، في حين انعدام الفئة العمرية الأكثر من 50 سنة. وأن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة المستوى التعليمي الجامعي بنسبة 88.6%، تليها فئة المستوى الثانوي فما أقل بنسبة 8.6%، أما فئة المستوى المهني فتقدر بنسبة 2.9%. وأن أعلى فئة من حيث الخبرة هي الفئة الأقل من 5 سنوات، بنسبة 45.7%، تليها فئة الخبرة التي تتراوح من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 31.9%، في حين نجد الفئة الأقل نسبة هي فئة التي لديها خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 22.9%.

2.2.3 عرض وتحليل بيانات المحور الثاني من الاستمارة: ويتعلق هذا المحور بالأسئلة الخاصة بكل من نظام إدارة الجودة ISO9001، نظام الإدارة البيئية ISO14001 والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وفقا للمواصفة ISO26000 وهذا ما توضحه الجداول الموالية: جدول رقم (03): عرض و تحليل إجابات أفراد العينة على الأسئلة أو العبارات الخاصة بنظام إدارة الجودة ISO9001 .

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
1	تعمل إدارة المؤسسة على تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة	4.05	0.48	00	1	مرتفع
2	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتحسين المستمر.	4.02	0.46	00	2	مرتفع
3	تهتم إدارة المؤسسة بتلبية متطلبات الزبائن	3.80	0.69	00	3	مرتفع
4	تهتم إدارة المؤسسة باشتراك العمال في تحديد الأهداف.	3.26	0.63	00	5	متوسط
5	تهتم إدارة المؤسسة بتحسين جودة عمليات المؤسسة	3.77	0.54	00	4	مرتفع
	معيار ISO 9001 المتعلق بنظام إدارة الجودة	3.78	0.43	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18

يتضمن الجدول أعلاه الوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة بنتائج إجابات الإطارات المسيرة للمؤسسة محل الدراسة حول مختلف بنود هذا المحور المتعلق بنظام إدارة الجودة وفق للمواصفة ISO9001، بالنسبة للعينة المستجوبة لإطارات مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بولاية سطيف، إذ نسجل أن هناك تقارب في إجابات مختلف الاطارات، إذ بلغ إجمالي المتوسط الحسابي 3.78 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة المرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين 3.62 و 4.05، هذا إلى جانب

الانحرافات المعيارية أقل من الواحد (01) لكل عبارة من عبارات المحور وهذا ما يدل على تركيز الإجابات حول متوسطها الحسابي وعدم تشتتها. وأن أغلب الإطارات المستجوبة التي شملتها العينة يوافقون بنسبة متفاوتة، وقد جاء ترتيبها كما يلي: احتلت العبارة الأولى المرتبة الأولى وهي العبارة الخاصة بعمل إدارة المؤسسة على تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة وقد قدر المتوسط الحسابي 4,05 وبانحراف معياري يقدر بـ 0.48. ثم يليه في المرتبة الثانية السؤال أو العبارة الثانية الخاصة بـ تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتحسين المستمر بمتوسط حسابي قدره 4,02 كما يشير انحرافهما المعياري المقدر بـ: 0,46. وهذا ما يدل دلالة كبيرة على إدارة المؤسسة تهتم بنظام إدارة الجودة من خلال اهتمامها بكل من تطبيق متطلبات هذا النظام وتعمل على مبدأ التجديد والتحسين المستمر لمنتجات وخدمات المؤسسة، ثم يليها في المرتبة الثالثة العبارة الخاصة باهتمام إدارة المؤسسة بتلبية متطلبات الزبائن بمتوسط حسابي قدره 3,80 وبانحراف معياري قدره 0,69. وفي المرتبة قبل الأخيرة العبارة الخامسة التي تنص على أن إدارة المؤسسة تهتم بتحسين جودة عمليات المؤسسة بمتوسط حسابي قدره 3,77 وبانحراف معياري يقدر بـ 0,54. وفي حل المرتبة الأخيرة السؤال الرابع الذي ينص على اهتمام إدارة المؤسسة باشتراك العمال في تحديد الأهداف، بمتوسط حسابي قدره 3,26 وبانحراف معياري يقدر بـ: 0,63، وهذا يعني أن الإدارة لا تساهم في خلق الظروف المواتية لإشراك العمال في تحديد الأهداف. ولكن على العموم فإن البيانات تسير في الاتجاه السليم نحو اهتمام إدارة مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بنظام غدارة الجودة وهذا ما تؤكدته نتائج حصول المؤسسة على معيار ISO9001.

جدول رقم (04): عرض وتحليل إجابات أفراد العينة الأسئلة أو العبارات الخاصة بنظام الإدارة البيئية ISO14001

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
6	تعمل إدارة المؤسسة على تطبيق متطلبات نظام إدارة الإدارة البيئية	4.08	0.65	00	1	مرتفع
7	تحت إدارة المؤسسة إطاراتها للالتزام بالقوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة	4.02	0.70	00	2	مرتفع
8	تهتم إدارة المؤسسة بقياس سمعتها فيما يتعلق بأثارها وممارساتها البيئية	3.82	0.56	00	5	مرتفع
9	تقوم المؤسسة بتحديد حالات عدم المطابقة لاتخاذ الإجراءات للحد من التأثيرات البيئية	3.85	0.35	00	3	مرتفع
10	تقوم المؤسسة بمراجعة الإدارة البيئية على فترات معينة	3.83	0.43	00	4	مرتفع
معيار ISO 14001	المتعلق بنظام الإدارة البيئية	3.92	0.45	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18

من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يتضح أن إجابات الإطارات المسيرة لمؤسسة إسمنت عين الكبيرة بولاية سطيف المشكلين للعينة المختارة عشوائيا على الأسئلة أو العبارات الواردة في المحور الثاني من الاستبيان ، إذ نسجل كذلك أن هناك تقارب كبير جدا بين مختلف الاجابات ، حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي 3.92 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة المرتفعة كذلك ، هذا إلى جانب الانحرافات المعيارية أقل من 1 لكل عبارة من عبارات المحور والذي قدر بـ: 0.45. وهذا ما يدل على تركيز الإجابات حول متوسطها الحسابي، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمختلف أسئلة هذا المحور ما بين 3.82 و 4.08. ونلاحظ أن أغلب مسيري المؤسسات يوافقون بنسب متقاربة نوعا ما على معظم عبارات المحور الثاني في الشق المتعلق بنظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفة بالنسبة لهذه المؤسسة ISO14001 .

وقد جاء ترتيبها كما يلي: احتل السؤال السادس المتعلق بـ: تعمل إدارة المؤسسة على تطبيق متطلبات نظام إدارة الإدارة البيئية بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري قدره 0.65. وهذا يدل أيضا على اهتمام إدارة المؤسسة محل الدراسة بنظام الإدارة البيئية، حيث توج ذلك بحصولها على شهادة أو معيار ISO14001 وهذا المتوسط الحسابي يقع في الفئة المرتفعة، ثم يليه العبارة الخاصة ببحث إدارة المؤسسة لمختلف إطاراتها للالتزام بالقوانين والتشريعات الخاصة بحماية البيئة بمتوسط حسابي قدره 4.02 وانحراف معياري قدر بـ 0.70، وكل هذا يدخل في إطار متطلبات نظام الإدارة البيئية وخاصة من حيث الالتزام بالجوانب القانونية للمحافظة على البيئة وحمايتها من التلوث. ثم يأتي في الترتيب الخاص بالأسئلة التاسع والعاشر على التوالي بمتوسطات حسابية متقاربة جدا وتقع في الفئة المرتفعة، وفي المرة الأخيرة جاء السؤال الثامن المتعلق باهتمام إدارة المؤسسة بقياس سمعتها فيما يتعلق بآثارها وممارساتها البيئية.

جدول رقم (05): عرض و تحليل أفراد العينة على الأسئلة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية ISO26000

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
11	تعمل إدارة المؤسسة على تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية	3.97	0,56	00	1	مرتفع
12	تهتم إدارة المؤسسة بتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية أثناء العمل.	3.60	0,88	00	4	مرتفع
13	تهتم إدارة المؤسسة بقضايا المجتمع المحلي	3.34	0,93	0.38	5	متوسط
14	تساهم إدارة المؤسسة بتكوين وتدريب العمال من أجل تحسين ادائهم	3.91	0.37	00	2	مرتفع
15	تتعامل إدارة المؤسسة مع العمال والموظفين دون تمييز.	3.77	0.54	00	3	مرتفع
	معيار ISO 26000 المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية	3.63	0.55	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18.

يتضمن الجدول أعلاه الوسط الحسابي والانحراف المعياري وترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة بنتائج إجابات الإطارات المسيرة للمؤسسة محل الدراسة حول مختلف بنود هذا المحور المتعلق بالجانب الخاص بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وفقا للمواصفة ISO 26000، بالنسبة للعينة المستجوبة بمؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بولاية سطيف، إذ بلغ إجمالي المتوسط الحسابي 3.63 وانحراف معياري قدره 0.55. كما أن المتوسط الحسابي يقع ضمن الفئة الرابعة المرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا الجزء من المحور ما بين 3.34 و 3.97، وأن أغلب الإطارات المستجوبة التي شملتها العينة يوافقون بنسبة متفاوتة على كل عبارات الاستبيان، وقد جاء ترتيبها كما يلي: احتلت العبارة رقم 11 المرتبة الاولى وهي العبارة الخاصة بعمل إدارة المؤسسة على تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية وقد قدر المتوسط الحسابي 3.97، في حين بلغ انحرافها المعياري يقدر بـ 0.56. ثم يليها في المرتبة الثانية السؤال أو العبارة رقم 14 القائلة بمساهم إدارة المؤسسة بتكوين وتدريب العمال من أجل تحسين ادائهم بمتوسط حسابي قدره 3.91. ثم يليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم 15 التي تنص على تعامل إدارة المؤسسة مع العمال والموظفين دون تمييز. بمتوسط حسابي قدره 3.77 وانحراف معياري قدره 0.54. وفي المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم 12 التي تنص على اهتمام إدارة المؤسسة بتوفير شروط الصحة والسلامة المهنية أثناء العمل. متوسط حسابي قدره



3.60 وبانحراف معياري يقدر بـ 0,88. وفي حلت المرتبة الأخيرة العبارة رقم 13 التي تنص على اهتمام إدارة المؤسسة بقضايا المجتمع المحلي بمتوسط حسابي قدره 3.34 وبانحراف معياري يقدر بـ: 0,93، وهذا يعني أن الإدارة لا تحتم بالقدر الكافي بقضايا المجتمع المحلي. ولكن في الغالب فإن البيانات تميل إلى اهتمام إدارة مؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بتبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

3.2.3 عرض وتحليل بيانات المحور الثالث الخاص بالأداء المستند في المؤسسة محل الدراسة: وتم تقسيمه إلى ثلاثة جوانب وهي:

- عرض وتحليل بيانات الأداء الاقتصادي:

جدول رقم (06): عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أسئلة الأداء الاقتصادي للمؤسسة محل الدراسة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
16	تسعى المؤسسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية.	4.51	0.78	00	1	مرتفع جدا
17	هناك تزايد في عدد منتجات المؤسسة مقارنة بالسنوات السابقة.	4.34	0.99	00	2	مرتفع جدا
18	هناك زيادة في مردودية المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة.	4.22	0.68	00	3	مرتفع جدا
19	تقوم المؤسسة بالاستماع لآراء زبائنها فيما يخص المنتجات المقدمة	3.74	0.88	00	7	مرتفع
20	تتهتم إدارة المؤسسة بتحليل تكاليف الوجود	3.77	0.87	00	6	مرتفع
21	تقوم المؤسسة بقياس إنتاجية كل عامل	3.62	1.08	0.02	8	مرتفع
22	تقوم المؤسسة بقياس معدل تطور أرباحها	4.08	0.74	00	4	مرتفع
23	تسعى المؤسسة لتحقيق أعلى درجة من رضا الزبون	4.00	0.84	00	5	مرتفع
24	تقوم المؤسسة بمنح مزايا للزبائن الدائمين	3.27	0.84	0.01	10	مرتفع
25	تحتم إدارة المؤسسة بإنتاج منتجات بتكاليف أقل	3.60	0.69	00	9	مرتفع
	الأداء الاقتصادي	3.92	0.54	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18.

من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لمجموع عبارات الجدول الخاص بالأداء الاقتصادي قد بلغ 3.92 وهو يقع في الفئة الرابعة المرتفعة، كما أن الانحراف المعياري قد قدر بـ: 0.54. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا الجزء من المحور ما بين 3.27 - 4.51، وهي أكبر من المتوسط الفرضي القدر بـ: 03. وأن أغلب الإطارات المستجوبة التي شملتها العينة يوافقون بنسبة متفاوتة عن كل عبارات الاستبيان في حين نجد ترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة بإجابات الإطارات المسيرة للمؤسسة محل الدراسة حول مختلف بنود الأداء الاقتصادي لمؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بولاية سطيف، وقد جاء ترتيبها كما يلي: احتلت العبارة رقم 16 المرتبة الأولى وهي العبارة المتعلقة بسعي إدارة المؤسسة إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية، وقد قدر متوسطها الحسابي 4.51، في حين بلغ انحرافها المعياري يقدر بـ 0.78، وهي تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. ثم يليها في المرتبة الثانية السؤال أو العبارة رقم 17 القائلة بأن هناك تزايد في عدد منتجات المؤسسة مقارنة بالسنوات السابقة، بمتوسط حسابي قدره 4.34. وبانحراف معياري قدره 0.88، وهي كذلك تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. ثم يليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم 18 التي تنص على أن هناك زيادة في مردودية المؤسسة مقارنة

بالمؤسسات المنافسة. بمتوسط حسابي قدره 4.22 وانحراف معياري قدره 0.68. وهي الأخرى تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. كل هذا يدخل في إطار تشجيع الحكومة لمثل هذه القطاعات الاستراتيجية، من جهة أخرى إلى مكانة المؤسسة الرائدة في الاقتصاد الوطني على غرار العديد من المؤسسات الصناعات والقطاعات الاستراتيجية. وهكذا جاء ترتيب بقية الأسئلة على التوالي: رقم 22 ثم 23 ثم 20 ثم 19 ثم 21. وفي المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم 25 التي تنص على اهتمام إدارة المؤسسة بإنتاج منتجات بتكاليف أقل بمتوسط حسابي قدره 3.60 وانحراف معياري يقدر بـ 0.69. وقد حلت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 24 التي تنص على اهتمام إدارة المؤسسة بمنح مزايا للزبائن الدائمين، حيث بلغ متوسطها الحسابي قدره 3.27 وانحراف معياري يقدر بـ: 0.84. وبالتالي يمكن القول بأن المؤسسة تولي أهمية فائقة لتحقيق الأداء الاقتصادي من أجل تحقيق الأداء المستدام باعتباره المفتاح الأساسي لتحقيق كل من البعد البيئي والبعد الاجتماعي.

#### - عرض وتحليل بيانات الأداء البيئي:

جدول رقم (07): عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أسئلة الأداء البيئي للمؤسسة محل الدراسة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
26	تتبع المؤسسة القوانين والتشريعات المتعلقة بحماية البيئة	3.91	0.81	00	4	مرتفع
27	تتحكم المؤسسة في انبعاثاتها الغازية التي تؤثر سلبا على البيئة	3.91	0,70	00	5	مرتفع
28	تتخذ المؤسسة تدابير للحد من التلوث البيئي	4.14	0,55	00	1	مرتفع
29	تقوم المؤسسة بتوعية العمال بأهمية حماية البيئة	3.91	0,61	00	6	مرتفع
30	تعمل المؤسسة على إنفاق أموال بغرض التقليل من مخلفاتها الملوثة للبيئة	4.02	0,56	00	2	مرتفع
31	تقوم المؤسسة بإعادة تدوير نفاياتها	3.60	0.81	00	10	مرتفع
32	تعمل المؤسسة على وضع سياسات لمحاربة التلوث البيئي	3.94	0.53	00	3	مرتفع
33	تخصص المؤسسة ميزانية خاصة بحماية البيئة	3.71	0.62	00	9	مرتفع
34	تضع المؤسسة مؤشرات لقياس حجم النفايات الناتجة عن عملية الإنتاج	3.77	0,59	00	8	مرتفع
35	تعمل المؤسسة على رفع الوعي البيئي لعمالها	3.82	0.70	00	7	مرتفع
	الاداء البيئي	3.87	0.34	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18

من خلال قراءتنا لبيانات الجدول أعلاه يتضح أن إجابات الإطارات المسيرة لمؤسسة إسمنت عين الكبيرة بولاية سطيف الذين شملتهم العينة لمختلف الأسئلة أو العبارات الواردة المتعلقة بشق الأداء البيئي من المحور الثالث من الاستبيان، إذ نسجل كذلك أن هناك تفاوت في الإجابات الأفراد المستجوبين. حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي 3.87 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة المرتفعة. وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ: 03. كما أن الانحراف المعياري قد بلغ 0.34. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا الجزء من المحور ما بين 3.60 - 4.14، وأن أغلب الإطارات المستجوبة التي شملتها العينة يوافقون بنسبة متفاوتة على كل عبارات الاستبيان، في حين نجد ترتيب كل عبارة من العبارات الخاصة بنتائج إجابات الإطارات المسيرة للمؤسسة حول مختلف أسئلة الأداء البيئي، حيث جاء ترتيبها كما يلي: احتلت العبارة رقم 28 المرتبة الأولى وهي العبارة المتعلقة باتخاذ المؤسسة لتدابير للحد من التلوث البيئي، وقد قدر متوسطها الحسابي 4.14، في حين بلغ انحرافها المعياري بـ 0,55، وهي تقع في الفئة الرابعة المرتفعة. ثم يليها في المرتبة الثانية السؤال أو العبارة رقم 30 القائلة بأن

إدارة المؤسسة تعمل على إنفاق أموال بغرض التقليل من مخلفاتها الملوثة للبيئة، وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.02. وبانحراف معياري قدره 0,56، وهي كذلك تقع في الفئة الرابعة المرتفعة. ثم يليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم 32 التي تنص على أن إدارة المؤسسة تعمل على وضع سياسات لمحاربة التلوث البيئي. بمتوسط حسابي قدره 3.94 وبانحراف معياري قدره 0.53. وهي الأخرى تقع في الفئة الرابعة المرتفعة. وهكذا جاء ترتيب بقية الأسئلة على النحو التالي: رقم 26، 27، 29، 35 ثم 34. وفي المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم 33 التي تنص على تخصيص المؤسسة لميزانية خاصة بحماية البيئة، بمتوسط حسابي قدره 3.71 وبانحراف معياري يقدر بـ 0.62. وقد حلت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 31 التي تنص على قيام إدارة المؤسسة بإعادة تدوير نفاياتها، حيث بلغ متوسطها الحسابي قدره 3.60 وبانحراف معياري يقدر بـ: 0.81. وبالتالي يمكن القول بأن المؤسسة تولي أهمية معتبرة لتحقيق الأداء البيئي من أجل تحقيق الأداء المستدام.

### عرض وتحليل بيانات الأداء الاجتماعي:

جدول رقم (08): عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أسئلة الأداء الاجتماعي للمؤسسة محل الدراسة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة المعنوية	الأهمية النسبية	المستوى
36	تعمل إدارة المؤسسة على استقطاب اليد العاملة الكفوة	3.85	0.97	00	8	مرتفع
37	تهتم المؤسسة بحوادث العمل	4.08	0.74	00	5	مرتفع
38	تهتم المؤسسة بالحالة الصحية للعامل	4.05	0.76	00	6	مرتفع
39	تهتم إدارة المؤسسة بمتطلبات الأطراف ذات المصلحة الخارجيين	3.74	0.81	00	9	مرتفع
40	تقوم المؤسسة بتقديم منح وامتنيازات اجتماعية للعمال والموظفين	4.11	0.71	00	4	مرتفع
41	تقدم المؤسسة بعض الخدمات الاجتماعية للعمال (كتوفير وسائل النقل والإسكان...)	3.88	0.99	00	7	مرتفع
42	تطبق المؤسسة برامج الصحة والسلامة المهنية	4.25	0.81	00	1	مرتفع جدا
43	تهتم إدارة المؤسسة بتطبيق قوانين العمل	4.20	0.75	00	3	مرتفع جدا
44	تهتم المؤسسة بتقديم دورات تدريبية لرفع مستويات أداء العمال	4.22	0.69	00	2	مرتفع جدا
45	تعمل المؤسسة على توفير جو ملائم للعمل	3.62	0.83	0.01	10	مرتفع
	الأداء الاجتماعي	4.00	0.48	00	-	مرتفع

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18.

من خلال قراءة بيانات الجدول أعلاه يتضح أن إجابات الإطارات المسيرة لمؤسسة إسمنت عين الكبيرة بولاية سطيف الذين شملتهم العينة لمختلف الأسئلة أو العبارات الواردة في المحور الثالث من الاستبيان، إذ نسجل كذلك أن هناك تفاوت في الاجابات حول مختلف أسئلة الشق المتعلق بالأداء الاجتماعي من هذا المحور. حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي 4.00 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة المرتفعة، وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ: 03. كما أن الانحراف المعياري قد بلغ 0.48. ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا الجزء من المحور ما بين 3.62 - 4.25، وأن أغلب الإطارات المستجوبة التي شملتها العينة يوافقون بنسبة متفاوتة على كل عبارات الاستبيان، ولكن كلها أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ: 03. في حين نجد ترتيب كل عبارة من العبارات كما يلي: احتلت العبارة رقم 42 المرتبة الاولى وهي العبارة المتعلقة بتطبيق المؤسسة برامج الصحة والسلامة المهنية ، وقد قدر متوسطها الحسابي 4.25، في حين بلغ

انحرافها المعياري بـ 0.81، وهي تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. ثم يليها في المرتبة الثانية العبارة رقم 44 القائلة باهتمام المؤسسة بتقديم دورات تدريبية لرفع مستويات أداء العمال، وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.22. وانحراف معياري قدره 0.69، وهي كذلك تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. ثم يليها في المرتبة الثالثة العبارة رقم 43 التي تنص على أن إدارة المؤسسة تهتم بتطبيق قوانين العمل. بمتوسط حسابي قدره 4.20 وانحراف معياري قدره 0.69. وهي الأخرى تقع في الفئة الخامسة المرتفعة جدا. كما جاء ترتيب بقية الأسئلة على النحو التالي: رقم 40 ثم 37 ثم 38 ثم 41 ثم 36. وفي المرتبة قبل الأخيرة العبارة رقم 39 التي تنص على اهتمام الإدارة بمتطلبات الأطراف ذات المصلحة الخارجيين بمتوسط حسابي قدره 3.74 وانحراف معياري يقدر بـ 0.81. وقد جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 45 التي تنص تعمل إدارة المؤسسة على توفير جو ملائم للعمل، حيث بلغ متوسطها الحسابي قدره 3.62 وانحراف معياري يقدر بـ: 0.83. وبالتالي يمكن القول بأن إدارة المؤسسة تولي أهمية معتبرة إلى العامل والحالة الصحية له؛ تحسين ظروف للعمل والامتيازات والمنح الاجتماعية المقدمة لهم. وكل هذا يساهم في تحقيق الأداء الاجتماعي.

ومن الجداول الثلاثة السابقة المتعلقة بالأداء المستدام (الاقتصادي، البيئي والاجتماعي)، نلاحظ أن الدلالة المعنوية لكل هذه الأبعاد وفقراتها قدرت بـ: 0% وهي نسبة أقل من نسبة الخطأ المسموح بها (5%)، وأن المتوسطات الحسابية للأداء الاقتصادي، البيئي والاجتماعي قد قدرت على التوالي: 3.87، 3.92 و 4.00. وهي أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ: 03، وأن متوسطات كل فقرات هذا المحور قدرت بـ: 4.2، وهي أكبر من المتوسط الفرضي كذلك، وهي تقع في الفئات المرتفعة أو المرتفعة جدا. وذلك حسب أهميتها لكل بعد، وهذا ما يدعونا للقول بأن مؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة محل الدراسة تسعى جاهدة لتحقيق جميع الأبعاد وبالتالي تحسين الأداء المستدام 3.3 اختبار فرضيات الدراسة: بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية سنحاول مناقشتها في ضوء الفرضيات للوقوف على درجة تحققها من عدمها وذلك من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم (09): يوضح مساهمة كل من (ISO 9001، ISO 14001 و ISO 26000) في تحقيق كل من الأداء الاقتصادي، البيئي والاجتماعي ومساهمة كل ذلك في تحسين الأداء المستدام.

معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار t		معامل الانحدار	المتغير
	المعنوية	قيمة t		
0,47	00	5.51	0.69	الأداء الاقتصادي
0.41	00	4.82	0.64	الأداء البيئي
0,35	00	4.21	0.59	الأداء الاجتماعي
0.56	00	6.48	0.74	الأداء المستدام

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستمارة باستخدام برنامج SPSS18.

من خلال قراءتنا لنتائج الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- الإجابة عن الفرضية الأولى: "يساهم معيار ISO 9001 المتعلق بنظام إدارة الجودة في تحسين الأداء الاقتصادي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة". نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تقدر بـ: 5.51 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.646 كما أن مستوى الدلالة المعنوية هو 00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ولهذا يمكن القول أن معيار ISO 9001 يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي، حيث كلما زاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 بوحدة واحدة زاد الأداء الاقتصادي بنسبة 69%، كما أن 47% من التغييرات التي تطرأ على الأداء الاقتصادي سببها هو نظام إدارة الجودة ISO 9001. وبالتالي فإن الفرضية صحيحة.

- **الإجابة عن الفرضية الثانية:** "يساهم معيار ISO 14001 المتعلق بنظام الادارة البيئية في تحسين الأداء البيئي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة": نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تقدر بـ: 4.82 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.646 كما أن مستوى الدلالة المعنوية هو 00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ولهذا يمكن القول أن معيار ISO14001 يساهم في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة، حيث كلما زاد نظام الإدارة البيئية ISO14001 بوحدة واحدة زاد الأداء البيئي بنسبة 0.64، كما أن 41% من التغييرات التي تطرأ على الأداء البيئي سببها نظام الإدارة البيئية ISO14001. هذا ما يثبت صحة وصدق الفرضية.

**الإجابة عن الفرضية الثالثة:** "يساهم معيار ISO 26000 المتعلق بتبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاجتماعي بمؤسسة الإسمنت بعين الكبيرة". نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تقدر بـ: 4.21 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.646 كما أن مستوى الدلالة المعنوية هو 00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ولهذا يمكن القول أن معيار ISO26000، يساهم في تحسين الأداء الاجتماعي، حيث كلما زادت المسؤولية الاجتماعية وفقا لمواصفة ISO26000 بوحدة واحدة زاد الأداء الاقتصادي بنسبة 59%، كما أن 35% من التغييرات التي تطرأ على الأداء الاجتماعي سببها هو التغيير في المسؤولية الاجتماعية ISO 26000. هذا ما يثبت صحة وصدق الفرضية.

**الإجابة عن الفرضية الثالثة الرئيسية:** "تساهم المعايير القياسية الدولية في تحسين الأداء المستدام في شركة الاسمنت بعين الكبيرة": نلاحظ أن قيمة t المحسوبة تقدر بـ: 6.48 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.646. كما أن مستوى الدلالة المعنوية هو 00 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05. ولهذا يمكن القول أنه توجد مساهمة لكل ISO 9001، ISO 14001، والمسؤولية الاجتماعية وفقا لمواصفة ISO26000 في تحسين الأداء المستدام لمؤسسة الاسمنت بعين الكبيرة بولاية سطيف. حيث كلما تغير المتغير المستقل (ISO 9001، ISO 14001 و ISO2600) بوحدة واحدة تغير الأداء المستدام بنسبة 74%، كما أن 56% من التغييرات التي تطرأ على الأداء المستدام سببها هو التغيير في المتغير المستقل. وهذا ما يثبت صحة وصدق الفرضية الرئيسية التي انطلقت منها الدراسة.

#### 4. الخاتمة

لقد تناولت الدراسة الإطار النظري لكل من نظام إدارة الجودة، ISO 9001، نظام الإدارة البيئية ISO14001 و ISO26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية من حيث المفهوم والمتطلبات ودوافع تبني كل منهم في المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى مفهوم ومكونات الأداء المستدام، وقد تم اختيار مؤسسة صناعة الاسمنت بعين الكبيرة لإجراء الدراسة الميدانية. واستخدم في ذلك المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة باعتبارها أداة رئيسية في جمع البيانات، وتم استخدام مجموعة من أساليب التحليل الاحصائي التي يوفرها برنامج SPSS. فحصول المؤسسة على المعايير والمواصفات القياسية. ساهم في تحسين الجانب الاقتصادي، البيئي والاجتماعي للمؤسسة محل الدراسة. إذ ساهم معيار ISO 9001 بزيادة حجم الانتاج والجودة والمردودية، وأن معيار ISO14001، ساعد المؤسسة على التحكم في تأثير نشاطها على البيئة ومنع التلوث. بالاستناد إلى مبدأ التحسين المستمر للأداء البيئي. بالإضافة إلى ذلك، وفر معيار ISO 26000 إرشادات للمؤسسة للعمل بطريقة مسؤولة اجتماعياً وخاصة في مجال الاهتمام بالعمال وبسلامتهم وتطبيق قوانين العمل.

حيث توصلت الدراسة إلى أن حصول المؤسسة على كل من نظام إدارة الجودة ISO 9001، نظام الإدارة البيئية ISO14001 والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ISO 26000. كان له أثر واضح في الأداء الاقتصادي البيئي والاجتماعي، وبالتالي ساهم في تحسين الأداء المستدام لهذه المؤسسة. وفي النهاية يجب الإشارة إلى ضرورة حث إدارة المؤسسة على الاهتمام بإنتاج المنتجات بتكاليف أقل وتعزيز حماية البيئة وإعادة تدوير نفاياتها وتوفير جو ملائم للعمل من أجل خلق روح الانتماء للمؤسسة، والأخذ بمتطلبات مختلف الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة.

5. قائمة المراجع

• المؤلفات:

- Bauer, P. (2010). Environmental performance : a global perspective on commercial real estate. Maastricht University: Maastricht edition. p 32
- Benhamou, S., & Marc Arthur, d. (2016). Responsabilité sociale des entreprises et compétitivité Évaluation et approche stratégique ,France stratégie.
- Philipe, L. (2001). *Methodes et pratiques de la performance*. Paris, France: édition d'organisation.
- Tihombiano, T. (2004). *Economie de l'environnement et des ressources naturelles*. édition l'harmattan.

• الأطروحات:

- العايب ,ع (2010). التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في ظل تحديات التنمية المستدامة . أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس ,سطيف، الجزائر.

• المقالات:

- Agnieszka , O.-K., Iwona, D., & Ewa, O. (2021, August 10). Organizations towards the Evaluation of Environmental Management Tools ISO 14001 and EMAS, *Energies*, 14, 4870.
- A. S. (2017). Pilotage de la performance durable : nouveau champs d'application du contrôle de gestion ?, *Finance & Finance Internationale*, N°7janvier , pp. 1-14.
- Hachmi, H., Ghailani Nourouti, N., & Laglaoui, A. (2019, 03). La performance durable au cœur des entreprises responsables. *Revue RIMEC*, p. 05.
- Issor, Z. (2017/2 n°17 ). *LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : UN CONCEPT COMPLEXE AUX MULTIPLES DIMENSIONS*, *cairn.info*.
- Kadasah, N. (2013). Attitudes of Managers towards the Potential Effect of ISO 14001 in Saudi Arabia. *Factor Analysis*. 91-101.
- Nga, K. (2009, Jily 31). The Influence of ISO 14000 on Firm Performance. *Social Responsibility Journal Vol. 5 No. 3*, pp. 408-422.
- Padma, P., & Ganesh, L. (2008). A Study on the ISO14000 Certification and Organizational Performance of Indian Manufacturing Firms. *Benchmarking. An international journal 15(1)*, 73-100.
- Schaltegger, S., & Wagner, M. (2006). Integrative management of sustainability performance, measurement and reporting. *International Journal of Accounting and Performance Evaluation, Vol. 3, N°1*, 01-19.
- Thao, L., & Velencei, J. (2019). Measuring corporate social performance. *Serbian Journal of Management 14(01)*, 196.
- المعماري ,ع و (2010). تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى للمدة 2007-2002 دراسة تحليلية مقارنة .مجلة تنمية الرافدين ,المجلد 32العدد .ص.119-129 .
- حسام ,أ & علي ,أ (2020, 10). دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة "بالطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي .المجلد 21العدد .04, 741-742.جامعة بور سعيد ,مصر .

• المداخلات:

بختي, ا, & , خامرة, ا, (2006). المسؤولية البيئية والاجتماعية للمؤسسة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة. جامعة فرحات عباس، سطيف. (p. 05)

• مواقع الانترنت:

<https://www.sertifikasyon.net/ar/detay/iso-9001-kalite-yonetim-sistemi-nedir/>. ISO 9001 إدارة الجودة  
. (s.d.). (consulté le 25/11/2021).

أسامة, ا, & , عبد الحميد, س. (s.d.). المواصفة الدولية لنظام ادارة الجودة، *ISO 9001 .2015 international standard for Qsm., sureng.utq .edu.iq/images/jafISO900 ..2015 english.* (consulté le 17/09/2021)  
*ISO 9001 : Système de Management Qualité pour les organisations.* (s.d.)

[https://support.nouvelleindustrie.com/fr/article/iso-9001-syst%C3%A8me-de-management-qualit%C3%A9-\(consulté le 10 15, 2021\).](https://support.nouvelleindustrie.com/fr/article/iso-9001-syst%C3%A8me-de-management-qualit%C3%A9-(consulté%20le%2010%2015%202021))

*7 principes de management de la qualité ISO 9001 v 2015.* (s.d.), <https://www.certification-qse.com/iso-9001-v2015-7-principes-de-management-de-qualite/>. (consulté le 22/11/202).

*Introduction au Guide ISO 26000 sur la responsabilité sociétale à l'usage des organisations de petite et moyenne taille.* (s.d.). (- Ministère des Affaires Etrangères Bureau de l'ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises)

[https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/1\\_4\\_PAPL1\\_Introduction\\_a\\_ISO\\_26000\\_cle87f4af.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/1_4_PAPL1_Introduction_a_ISO_26000_cle87f4af.pdf). (consulté le 07 12, 2021).

*ISO 9001 Système de gestion de la qualité.* (s.d.), <https://www.isoqsltd.com/fr/iso-9001-systeme-de-gestion-de-qualite/>. (consulté le 15/10/2021)

*Norme ISO 9001 : définition.* (s.d.), <https://youmatter.world/fr/definition/iso-9001-definition/>. (consulté le 15/09/2021).

*Performance globale.* (s.d.), <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/la-rse-dans-lentreprise.html>. (consulté le 12/07/2021).

*Qu'est-ce que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).* (s.d.), <https://optimiso-group.com/articles/quest-ce-que-la-responsabilite-societale-des-entreprises-rse/>. (consulté le 15/06/2021)

• أخرى

*Ministère des Affaires Etrangères Bureau de l'ambassadeur chargé de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises , .* (s.d.).

*International standard, Environmental management systems — Requirements with guidance for use, Third edition 2015-09-15*

المنظمة العالمية للأرصاد الجوية. (2017). دليل تنفيذ نظم إدارة الجودة للمرافق الوطنية للأرصاد الجوية والهيدرولوجيا ومقدمي الخدمات ذوي

الصلة الآخرين. 07-08 .