

## دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح The role of quality, environment and health management systems in achieving stakeholders' satisfaction

عزالدين دعاس<sup>1\*</sup>، المركز الجامعي سي الحواس بريكا، الجزائر،

azeddine.daas@cu-barika.dz

إبراهيم بن يحي<sup>2</sup>، المركز الجامعي سي الحواس بريكا، الجزائر،

brahim.benyahia@cu-barika.dz

تاريخ قبول المقال: 16-05-2023

تاريخ إرسال المقال: 10-01-2023

**المخلص:** تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة، بالإضافة إلى التطرق لأصحاب المصالح، ودور تطبيق هذه الأنظمة في إرضاء أصحاب المصالح. وتم التوصل في الأخير إلى أهمية تطبيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في إرضاء أصحاب المصالح من خلال: توفير منتجات ذو جودة وسعر مقبول، والعمل وفق مبدأ الشفافية، توفير بيئة عمل جيدة وآمنة، حماية البيئة، المنافسة العادلة، دفع الضرائب والرسوم، الربحية المستدامة، التصرف الأخلاقي، الامتثال للمتطلبات القانونية والأخلاقية. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة تطبيق المؤسسات الجزائرية لنظام الإدارة المتكامل للجودة والصحة والبيئة لتلبية لمتطلبات الأطراف أصحاب المصلحة مع المؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** نظام إدارة الجودة، نظام الإدارة البيئية، نظام إدارة الصحة، أصحاب المصالح.

**Abstract:** This study aims to identify quality, environment and health management systems, in addition to addressing stakeholders, and the role of applying these systems in satisfying stakeholders. In the end, it was concluded that the importance of applying quality, environment and health management systems in satisfying stakeholders through: providing products of quality and acceptable price, working according to the principle of transparency, providing a good and safe work environment, protecting the environment, fair competition, paying taxes and fees, sustainable profitability, Act ethically, comply with legal and ethical requirements. The study also presented a set of recommendations, the most important of which are: The need for Algerian enterprises to apply the integrated management system for quality, health and the environment to meet the requirements of stakeholders with the enterprise.

\*عزالدين دعاس

**Keywords:** quality management system, environmental management system, occupational health and safety management system, stakeholders

### مقدمة:

إن ظهور مفهوم التنمية المستدامة في أواخر القرن الماضي فرض على المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الصناعية بصفة خاصة التكيف والاستجابة لمتطلباته التي أفرزها في محيط هذه المؤسسات، وأصبح من الواجب عليها ليس فقط إرضاء الزبون وإنما إرضاء جميع أطراف المصلحة معها. وفي هذه الفترة تحقق نجاح كبير لمواصفات الأيزو الإدارية المتمثلة في ISO9001 الخاصة بنظام إدارة الجودة و ISO14001 الخاصة بنظام الإدارة البيئية و ISO 45001:2018 الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، بحيث شهدت إقبالا متزايد عليها من طرف المؤسسات الصناعية كأساليب إدارية حديثة تساهم في تلبية متطلبات جميع أطراف المصلحة من ناحية الجودة والبيئة والصحة، وهو ما دفعنا إلى طرح الإشكالية التالية:

إشكالية الدراسة: كيف يساهم تطبيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في إرضاء أصحاب المصالح مع المؤسسة؟

الفرضية الرئيسية: انطلاقا من الإشكالية السابقة يمكن صياغة الفرضية التالية:

يساهم تطبيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في إرضاء أصحاب المصالح مع المؤسسة.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على الأنظمة الإدارية للجودة والبيئة والصحة؛
- إبراز مختلف أصحاب المصالح مع المؤسسة؛
- معرفة دور تطبيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في إرضاء أصحاب المصالح مع المؤسسة.

منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي بالاعتماد على مختلف المراجع التي وصفت وحللت متغيرات الدراسة- أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة، وأصحاب المصالح- بالإضافة لوصف وتحليل واستنتاج العلاقة بينهما.

### تقسيمات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية السابقة تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة مباحث: بحيث يتناول المبحث الأول ماهية أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة، في حين يدرس المبحث الثاني ماهية أصحاب المصالح، أما المبحث الثالث فيدرس علاقة أصحاب المصلحة بأنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة.

## المبحث الأول: ماهية أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة

سنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، بحيث يتناول المطلب الأول مفهوم نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 ثم ننتقل إلى المطلب الثاني مفهوم نظام الإدارة البيئية ISO 14001:2015 ثم المطلب الثالث مفهوم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001:2018:

### المطلب الأول: مفهوم نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015

سنوضح المواصفات الدولية لأنظمة إدارة الجودة سلسلة الأيزو 9000 من حيث التعريف ومتطلبات نظام إدارة الجودة وفوائد تطبيقه كما يلي:

#### أولاً: تعريف سلسلة الأيزو 9000:

قبل تعريف سلسلة الأيزو 9000 يجب التطرق إلى معنى الأيزو: وهو كلمة إغريقية (ISOS) تعني التساوي وقد اشتقت منها الحروف الثلاثة الأولى لاسم المنظمة الدولية للمواصفات International Standardization Organization وهي الهيئة الدولية المعنية بإصدار المواصفات.<sup>1</sup> وقد تأسست هذه المنظمة في أعقاب الحرب العالمية بعد لقاء ضم وفود 25 دولة في لندن سنة 1946 وبأشرت عملها في 1947/02/23، وتتخذ من جنيف بسويسرا مقراً لها وتهدف إلى:<sup>2</sup>

- تسهيل عملية التبادل الدولي للسلع والخدمات وتطوير التعاون في مجالات التنمية، العلوم والتكنولوجيا والاقتصاد.
- تطوير مجموعة مشتركة من المقاييس في مجالات الصناعة (المنتجات) والتجارة والاتصالات.
- رفع المستويات القياسية ووضع المعايير والأسس لمنح الشهادات المتعلقة بها من أجل تشجيع تجارة السلع والخدمات على المستوى العالمي.

أما بالنسبة للأيزو 9000 فإن الرقم 9000 مكون من 90 و100، حيث أن 90 تعني تسعون دولة مشاركة في منظمة الأيزو و100 تعني مئة مواصفة مقبولة للمنتجات، أما 1994، 2000، 2008، 2015 فهي ترمز إلى سنة النشر.<sup>3</sup>

1- يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري، الأردن، 2009، ص 311.  
2- صلاح الدين حسن السبيسي، تطبيق المعايير العالمية في إدارة المؤسسات- إستراتيجية المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الكتاب الحديث، مصر، 2011، ص 188.  
3- لعل بوكيمش، فعالية تطبيق المواصفات الدولية لأنظمة إدارة الجودة (ISO 9000) في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية للمؤسسات الحائزة على شهادة الأيزو-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر -باتنة-، 2005، ص 108.

وتعرف سلسلة مواصفات الايزو 9000 بأنها: "سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المؤسسة العالمية للمواصفات سنة 1987، تحدد هذه السلسلة وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توافرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتتبناه إدارة المؤسسة للتأكد من أن منتجاتها (سلع وخدمات) تتوافق أو تفوق - حاجات أو رغبات وتوقعات الزبائن".<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفها بأنها: "سلسلة المواصفات المبنية على مفهوم العملية- أي كل عملية تتم تأديتها من خلال عملية معينة- وتهتم تلك المواصفات بتطبيق نظم جودة فعالة لتحقيق التحسين المستمر في جودة السلع والخدمات المقدمة، وتحقيق رضا الزبائن عنها".<sup>2</sup>

كما تعرف أيضا بأنها: "توفر مجموعة من المتطلبات والإرشادات التي تحدد ماهية الخصائص والصفات التي يجب توفرها في أنظمة الجودة، ولكنه لا يحدد كيفية تطبيق هذه المتطلبات فهو يركز على ما هو مطلوب وليس على الكيفية التي يتم بها تلبية المتطلبات".<sup>3</sup>

بناء على ما سبق، يمكن تعريف سلسلة الايزو 9000 بأنها: سلسلة المواصفات المتكاملة الصادرة عن المنظمة الدولية للتقييس والتي تتعلق بنظام إدارة الجودة من حيث المصطلحات المستخدمة فيه وإرشادات ومتطلبات تطبيقه وإجراءات تدقيقه.

**ثانيا: متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001: 2015:** تظهر متطلبات نظام إدارة الجودة في المواصفة القياسية ISO 9001: 2015 في البنود من 4 إلى 10 كما يلي:<sup>4</sup>

1. **سياق (إطار) المؤسسة:** يتضمن هذا المتطلب: فهم المؤسسة وسياقها، وفهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، تحديد مجال تطبيق نظام إدارة الجودة، نظام إدارة الجودة وعملياته.
2. **القيادة:** يوضح هذا المتطلب ما يلي: القيادة والالتزام، وسياسة الجودة، والأدوار والمسؤوليات والسلطات داخل المؤسسة.
3. **التخطيط:** يتضمن ما يلي: الإجراءات المتخذة لمواجهة المخاطر والفرص، وأهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها، والتخطيط للتغيرات.
4. **الدعم:** ويشمل ما يلي: الموارد، الكفاءة، التوعية، الاتصال، المعلومات الموثقة.

1-سمير محمد عبد العزيز، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والاييزو 9000 و10011، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999، ص 147.

2- باكيناز عزت بركة، المقارنة المرجعية كأداة لتحقيق الجودة الشاملة مع التطبيق على قطاع الصحة في مصر، أطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 2002، ص 66.

3- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 9000/ISO14000، ط1، دار وائل، الأردن، 2002، ص 43

4 - ISO/FDIS 9001 : 2015 (F), Systèmes de management de la qualité - Exigences, pp 1-20.

5. تنفيذ الأنشطة التشغيلية: وتتعلق ب: تخطيط وضبط التشغيل، ومتطلبات المنتجات والخدمات، التصميم والتطوير للمنتجات والخدمات، التحكم في العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية، الإنتاج وتقديم الخدمات، إطلاق المنتجات والخدمات، التحكم في عدم مطابقة المخرجات.

6. تقييم الأداء: ويتمثل في: الرصد والقياس والتحليل والتقييم، التدقيق الداخلي، مراجعة الإدارة.

7. التحسين: يتضمن: عدم المطابقة والإجراء التصحيحي، والتحسين المستمر.

ثالثاً: فوائد تطبيق مواصفات الايزو 9000: يمكن تصنيف هذه الفوائد إلى ثلاثة مستفيدين كما يلي: <sup>1</sup>

#### 1. الزبائن:

- حصولهم على مستوى الجودة الذي يريدونه بشكل دائم ومستمر وبالتالي زيادة الثقة في منتجات وخدمات المؤسسة؛

- وسيلة للاختيار بين المؤسسات المتنافسة عند دراسة العروض؛

- وسيلة لتحديد مقدرة نظام الجودة في المؤسسة على تصنيع منتجات تفي بالمتطلبات.

#### 2. العاملين:

- يزود العاملين بالوسائل التي تمكنهم من أداء مهامهم بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى؛

- يوفر الوسائل اللازمة لتعريف المهام الصحيحة، وتحديد طريقة تؤدي إلى إعطاء نتائج صحيحة؛

- يقدم وسيلة لتوثيق خبرة المؤسسة بطريقة مهيكلة وهذا يؤسس قاعدة لتدريب وتنقيف العاملين وبالتالي تحسين أدائهم؛

- يمكن استخدامه كدليل موضوعي لإثبات جودة منتجات وخدمات المؤسسة، وأن عملياتها هي تحت ضبط المقيمين والزبائن أو من يمثلهم؛

- تخفيض حالات التوتر من خلال تحرير المدراء من التدخل المستمر في عمليات المستويات الأدنى؛

- المحافظة على جودة ثابتة للمنتجات أو الخدمات؛

- يوفر وضوحاً وشفافية للواجبات والمسؤوليات.<sup>2</sup>

1- عبد الله حسن مسلم، إدارة الجودة الشاملة (معايير الايزو)، ط1، دار المعترف، الأردن، 2015، ص 159.

2- نفس المرجع السابق، ص 155.

### 3. المؤسسة:

- إزالة الحواجز أمام عمليات التصدير ودخول أسواق عالمية جديدة؛
- زيادة الكفاءة الداخلية للمؤسسة من خلال توسيع الإنتاج وتحسين عمليات التصنيع وزيادة إنتاجية العاملين؛
- يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الحاسمة المتعلقة بالجودة وتحسينها؛
- يساعد على إيجاد حلول للمشاكل ومنع تكرارها وتقليل التوقفات<sup>1</sup>؛
- تجانس جودة الوحدات المنتجة من خلال تحسين الجودة؛
- تخفيض التكاليف نتيجة الحد من المرفوضات ومن أعمال التفطيش والاختبار ومن إصلاح الوحدات المعيبة؛
- تحسين حجم مبيعات المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة أرباحها؛
- التقرب من الزبائن والمحافظة عليهم وذلك بتلبية حاجاتهم بشكل مستمر؛
- تحسين جودة المواد الأولية المشتراة من قبل المؤسسة من خلال التركيز على عملية تقييم الموردين الفرعيين واختبارهم بناء على مقدرتهم على تلبية متطلبات المؤسسة؛
- خلق جو من التفاهم بين أفراد المؤسسة وهو ما يخلق جو عمل أفضل ويعزز التواصل بين أقسام المؤسسة.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: مفهوم نظام الإدارة البيئية ISO 14001:2015

سنتطرق في هذا المطلب لتعريف نظام الإدارة البيئية، ثم ننتقل لمتطلباته وفوائد تطبيقه:

**أولاً: تعريف نظام الإدارة البيئية:** بالنسبة لنظام الإدارة البيئية، فهو كذلك هناك تعريف كثيرة حوله نذكر منها ما يلي:

عرف نظام الإدارة البيئية بأنه: "جزء من نظام إدارة المؤسسة بما يتعلق بالهيكل التنظيمي والمسؤوليات والعمليات والإجراءات والموارد اللازمة لتنفيذ السياسة والأهداف البيئية للمؤسسة".<sup>3</sup>

عرفت المواصفة الفرنسية NFX 30200 نظام الإدارة البيئية بأنه: "مجموعة من التنظيمات الخاصة بالمسؤوليات، الإجراءات والعمليات والوسائل الضرورية لتنفيذ السياسة البيئية".<sup>1</sup>

1- صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص 203.

2- عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص ص. 153-154.

3 - Paolo Baracchini, Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon Iso 14001, deuxième édition, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2004, p 11.

دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح

وعرف أيضا بأنه: "مجموعة من الإجراءات الموثقة والمهيكلية والقابلة للتحقق منها تأخذ صيغة المراحل المتعددة والمتكاملة وتعالج كل الأمور بدءا من الإدارة وممارسات العمل إلى التقنيات والرعاية القانونية والتي تم وضعها لتلبية وإدامة وتحسين السياسات البيئية وأهداف المؤسسة".<sup>2</sup> وعرفته منظمة الايزو بأنه: "جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها".<sup>3</sup>

ويعرف أيضا بأنه: "مجموعة إجراءات تتخذها المؤسسة لإدارة الأنظمة المتصلة بالبيئة، كما يعرف بأنه نظام للتسيير يتضمن مجموعة من معايير محددة يجب توفيرها في السلع والخدمات وعملية تصنيعها بهدف حماية البيئة".<sup>4</sup>

وبناء على ما سبق، يمكن اعتبار نظام الإدارة البيئية بأنه: "ذلك النظام الفرعي من النظام الأكبر (المؤسسة) يستخدم كأداة فاعلة للمحافظة على الديمومة والتطور من خلال الوظائف الممنوحة له لتضع نظام الإدارة البيئية موضع التطبيق العملي والمسؤولية اتجاه المؤسسة والمجتمع، فتبدو هذه الإدارة كحلقة وصل بين المؤسسة والبيئة الطبيعية بكل محتوياتها لتلائم استمرار توافق النظامين معا دون وجود للنزاعات بينهما".<sup>5</sup>

**ثانيا: متطلبات نظام الإدارة البيئية 2015: ISO 14001:** تتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:<sup>6</sup>

1. سياق المؤسسة: ويضم ما يلي: فهم المؤسسة وسياقها، فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، تحديد مجال نظام الإدارة البيئية، نظام الإدارة البيئية.

1- Corinne Gendron, , La gestion environnementale et la norme ISO 14001, les presses de l'université de Montréal, Canada, 2004, p. 60

2- صالح علي محسن المدحجي، الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقا للمواصفات القياسيتين الدوليتين ISO 9001 & ISO 14001 -دراسة حالة في شركة عدن للحديد-، أطروحة دكتوراه، جامعة St Clements العالمية، الأردن، 2012، ص 100.

3- نجم العزاوي، المدخل الإداري والمعلوماتي -نظم ومتطلبات وتطبيقات-، ط1، دار وائل، الأردن، 2015، ص 258.

4- عمر بن لخضر خلفاوي، التنمية المستدامة للمؤسسات جودة، بيئة وصحة وسلامة مهنية، ط1، دار الأيام، الأردن، 2016، ص 41.

5- نجم العزاوي وعبد الله حكمت النصار، إدارة البيئة - نظم ومتطلبات 14000-، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2007، ص 123.

6- ISO/FDIS 14001:2015, Environmental management Systems- Requirements with guidance for use, pp 6-17.



2. القيادة: تشمل ما يلي: القيادة والالتزام، السياسة البيئية، الأدوار التنظيمية، المسؤوليات والسلطات.
3. التخطيط: يتضمن هذا المتطلب ما يلي: إجراءات مواجهة المخاطر والفرص، الأهداف البيئية والتخطيط لتنفيذها.
4. الدعم: يشمل هذا البند ما يلي: الموارد، الكفاءة، التوعية، الاتصال، المعلومات الموثقة.
5. العملية (التشغيل): تشمل ما يلي: التخطيط والرقابة التشغيلية، الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة.
6. تقييم الأداء: يتضمن ما يلي: الرصد، القياس، التحليل والتقييم، التدقيق الداخلي، مراجعة الإدارة.
7. التحسين: يتضمن ما يلي: عدم المطابقة والإجراء التصحيحي، التحسين المستمر

### ثالثاً: فوائد تطبيق نظام الإدارة البيئية الايزو 14001:

يمكن تقسيم فوائد تطبيق نظام الإدارة البيئية إلى:<sup>1</sup>

1. الفوائد الاقتصادية: تتمثل في: زيادة الإنتاجية، وفورات في التكاليف، وفورات مالية في مجالات عديدة، تحقيق مزايا تسويقية.
2. الفوائد الاجتماعية: تتمثل في: تحسين الصورة العامة للمؤسسة أمام مجتمعها وقواه الفاعلة في مجال حماية المستهلك والبيئة وتمكين المؤسسات بالتالي من كسب ودهم ودعمهم،<sup>2</sup> لغة مشتركة وطريقة تفكير حول الجوانب البيئية التي قد تساعد المؤسسات والمجتمعات والحكومات من التواصل والعمل مع بعض،<sup>3</sup> تقليل المخاطر المؤثرة على صحة وأمن الإنسان والنتيجة عن الانبعاثات والإصدارات الصناعية؛ تحسين صحة الإنسان في العمل والمجتمع.
3. الفوائد البيئية: تتمثل في: حماية الأنظمة البيئية الطبيعية وكذلك البيئات المسكونة وحتى البراري، استخدام أكفاً للموارد الطبيعية كالأراضي والمياه والطاقة... الخ، تقليل كمية النفايات

1- عبد الصمد نجوي، طلال محمد مفضي بطاينة، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 و9 مارس 2005، ص 142.

2- محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 239.

3 - [http://www.qsae.org/web\\_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf](http://www.qsae.org/web_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf), consulté le: 20/01/2010.



وإعادة استخدام المواد، تمديد دورة حياة المورد وخاصة المورد غير المتجدد من خلال تقليل استعماله، منع التلوث وحماية البيئة على طريق التنمية المستدام.

### المطلب الثالث: مفهوم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001

سنتناول في هذا المطلب تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ثم ننتقل لمتطلباته وأهدافه:

**أولاً: تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية:** من بين هذه التعاريف ما يلي:

يعرف بأنه: "مركب من المواصفات والإجراءات وترتيبات الرقابة التي تهدف إلى تشجيع صحة وسلامة العاملين في العمل وحماية العامة من المخاطر المرتبطة بالعمل، كما يعرف بأنه ترتيب منظم للنشاطات المتبادلة الاعتماد والإجراءات المرتبطة التي تقود أداء الصحة والسلامة المهنية"<sup>3</sup>. وعرفت المواصفة 2007: OHSAS 18001 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بأنه: "جزء من نظام الإدارة العامة للمؤسسة يستعمل لوضع وتنفيذ سياساتها للصحة والسلامة المهنية وإدارة المخاطر المتعلقة بها"<sup>4</sup>.

وعرف كذلك بأنه: "جزء من إدارة المؤسسة الذي يستخدم في تنفيذ وتطوير السياسة الخاصة بالصحة والسلامة المهنية وإدارة المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة، ويشمل مجموعة من العناصر المترابطة المستخدمة لوضع السياسات والأهداف وتحقيق تلك الأهداف"<sup>5</sup>. مما سبق، يمكن تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بأنه: جزء من نظام الإدارة الكلي للمؤسسة يهتم بوضع وتنفيذ سياسة الصحة والسلامة المهنية وتحقيق أهدافها وإدارة المخاطر التي تواجه المؤسسة وعمالها.

1- عبد الصمد نجوى وطلال محمد مفضي بطاينة، مرجع سابق، ص 139.

2- [http://www.qsae.org/web\\_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf](http://www.qsae.org/web_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf), consulté le 20/01/2010.

3- صباح مجيد النجار ونداء صالح مهدي، تقييم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة OHSAS 18001 - دراسة حالة في شركة مصافي الوسط في الدورة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد-العراق، المجلد 19، العدد 74، 2013، ص 73.

4 - BS OHSAS 18001 :2007, systèmes de management de la santé et la sécurité au travail-Exigences, p 3.

5- عادل ذاكر النعمة وآخرون، مدى توافر متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفقاً للمواصفة (ISO45001 :2018) - دراسة استطلاعية في معمل اسمنت حمام العليل الجديد في نينوى، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار - العراق، المجلد 11، العدد 26، 2019، ص 302.

## ثانيا: متطلبات تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001:

تتضمن المواصفة الدولية لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001 عشرة بنود وأخذت متطلبات النظام البنود من البند الرابع إلى البند العاشر كما يلي:

### 1. سياق المؤسسة: الأساس المنطقي لهذا المتطلب هو أن النظام يركز على العمليات والمتطلبات

الازمة لتحقيق أهداف سياسة الصحة والسلامة المهنية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال فهم المؤسسة و"السياق" الذي تعمل فيه، من القيادة العليا بمعلومات عن العمال والأنشطة التي يتم جمعها من كل مستوى من مستويات المؤسسة. يحتوي البند الرابع على أربع فقرات فرعية يحدد كل منها عنصرا لما هو مطلوب لتحديد سياق المؤسسة، وتصميم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية<sup>1</sup>.

### 2. القيادة ومشاركة العاملين: ان الفكرة الأساسية لهذا المتطلب يجب على جميع افراد المؤسسة من

الادارة العليا الى كل عامل ان يفهموا ان لهم دورا فعال في نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية ويجب ان تكون جهود جميع الأعضاء متكاملة في هذه المرحلة<sup>2</sup>، و لنجاح نظام إدارة الصحة والسلامة "الادارة العليا" داخل المؤسسة يجب ان تصبح الرائدة في تنفيذ النظام وتوفير الموارد اللازمة لحماية الأفراد العاملين من الأذى و تحمل المسؤولية العامة والمساءلة للوقاية من إصابات العمل فضلا عن توفير أماكن عمل وأنشطة آمنة وصحية وتوليد ثقافة الصحة والسلامة الإيجابية داخل المؤسسة وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي وعلى جميع المستويات (ابتداء من الأعلى)، والتأكد من أن سياسة الصحة والسلامة المهنية وأهدافها ذات الصلة قد تم وضعها ومتوافقة مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسة<sup>3</sup>.

### 3. التخطيط: عند التخطيط لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية يتعين على المؤسسة النظر في

القضايا المشار إليها في السياق والأطراف المعنية ونطاق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية لديها وتحديد المخاطر والفرص اذ يجب على المؤسسة ايضا النظر في المشاركة الفعالة للأفراد

1- زهراء غازي ذنون الدباغ، مظهر ذنون يونس العناز، دور نظام الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة (ISO45001: 2018) في تحسين بيئة العمل دراسة ميدانية في مديرية توزيع كهرباء نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت-العراق، المجلد 17، العدد 03، ج 1، 2021، ص 436.

2- محمود قيس عبد الله، أحمد هاني محمد النعيمي، قياس مدى توافر متطلبات الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001 في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت-العراق، المجلد 17، العدد 56، 2021، ص 238.

3- زهراء غازي ذنون الدباغ، مظهر ذنون يونس العناز، مرجع سابق، ص 436.

## دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح

العاملين في عملية التخطيط، وعليها ان تضع وتنفذ وتحافظ على علمية تقييم مخاطر نظام الصحة والسلامة المهنية وفق الضوابط المحددة، وكذلك تحديد منهجية المؤسسة وابعادها لتقييم مخاطر الصحة والسلامة المهنية فيما يتعلق بنطاقها وطبيعتها وتوقيتها للتأكد من أنها استباقية وليست تفاعلية.<sup>1</sup>

**4. الدعم:** يلبي هذا البند باستخدام المؤسسة بعض الأدوات كإجراء تدريب ودورات للمحافظة على المؤهلات والحصول على مؤهلات جديدة وتقوم على دعم المعلومات والاتصالات من خلال اجراء لقاءات واجتماعات رسمية وغير رسمية مع جميع مختلف الأطراف المعنية حول جوانب الصحة والسلامة المهنية وتعمل على اجراء عمليات توعية للأفراد العاملين الدائمين والمؤقتين.<sup>2</sup>

**5. العمليات:** يجب على المؤسسة أن تخطط وتنفذ وتراقب العمليات اللازمة لتلبية متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وتنفيذ الإجراءات المحددة في البعد السادس من خلال وضع ابعاد للعمليات، وتنفيذ الرقابة على العمليات وفقا للأبعاد، والاحتفاظ بالمعلومات الموثقة بالقدر اللازم للثقة بأن العمليات قد نفذت على النحو المخطط له، وتحديد الحالات التي قد يؤدي فيها غياب المعلومات الموثقة إلى انحرافات عن سياسة وأهداف الصحة والسلامة المهنية من تهيئة وتكييف بيئة العمل للأفراد العاملين ويجب على المؤسسة أن تعمل على التنسيق بين الأطراف المختلفة ذات الصلة بنظام إدارة السلامة والصحة المهنية مع المنظمات الأخرى.<sup>3</sup>

**6. تقييم الأداء:** يجب على المؤسسة أن تنشئ وتنفذ وتحافظ على عمليات الرصد والقياس والتحليل وتقييم الأداء وتحدد المؤسسة ما يجب رصده وقياسه ووسائل المراقبة والقياس والتحليل وتقييم الأداء لضمان نتائج صحيحة، والأبعاد التي ستقوم المؤسسة على أساسها بتقييم أداء الصحة والسلامة المهنية، والتوقيات ومواعيد إجراء المراقبة والقياس، يجب على المؤسسة ضمان ان معدات القياس و الرقابة قد تم معايرتها والتحقق منها واستخدامها وصيانتها بحسب الحاجة بالإضافة الى ذلك يمكن أن تكون هناك متطلبات قانونية أو متطلبات أخرى (مثل الأبعاد المحلية أو الدولية) تتعلق بمعايرة أو التحقق من معدات المراقبة والقياس تساعد المؤسسة على تقييم أداء الصحة والسلامة المهنية وتحديد فعالية نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية كما تحتفظ المؤسسة

1- نفس المرجع السابق، ص 436.

2- محمود قيس عبد الله، أحمد هاني محمد النعيمي، مرجع سابق، ص 238.

3-زهراء غازي دنون الدباغ، مظهر دنون يونس العناز، مرجع سابق، ص 437.

بكل المعلومات الموثقة كدليل على نتائج المراقبة والقياس والتحليل والتقييم، والحفاظ على المعرفة وفهم حالة الامتثال للمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى.<sup>1</sup>

7. **التحسين:** يجب على المؤسسة تحديد عمليات التحسين كما موضح بالمتطلب التاسع وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة من نظام اداره الصحة والسلامة المهنية، وأن تضع وتنفذ وتحافظ على عمليات التحسين، و اعداد تقارير خاصة به تضمن التحقق واتخاذ الإجراءات لمنع الحوادث وعدم المطابقة، وعند حدوث حادث او عدم توافق يجب على المؤسسة الاستجابة في الوقت المناسب للحدث و اتخاذ اجراءات التصحيحي او التعامل مع العواقب الناتجة عنه، واتخاذ اجراءات التحكم فيه وتسريع مراجعة عدم المطابقة لتحديد سبب الحادث أو عدم المطابقة وتحديد الحوادث المماثلة واستعراض التقييمات الحالية و المخاطر المستقبلية ومراجعة الإجراءات التصحيحية، ويجب أن تكون الإجراءات التصحيحية مناسبة مع التأثير المحتمل للحوادث. يجب على المؤسسة القيام بشكل مستمر في تحسيف نظام الصحة والسلامة المهنية والعمل على تعزيزه وترويج الثقافة التي تدعم التحسين والتطوير المستمر له ويجب التركيز على مشاركة العاملين في تنفيذ إجراءات التحسين المستمر مع توفير نظام اتصالات يسمح وبصورة فعالة بتوصيل النتائج ذات الصلة بالتقصير أو الفشل بالامتثال أو المطابقة الى الجهات المعنية سواء جهات رقابية او ادارة عليا، وحفظها ضمن نظام ارشفة للمعلومات فعال وسهل الاستخدام ومتوفر عند الطلب من قبل كافة الأطراف ذات العلاقة.<sup>2</sup>

**ثالثا: أهداف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية:** هناك أهداف على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة تتمثل في:<sup>3</sup>

**1. الأهداف على مستوى الفرد:** تتمثل في النقاط التالية:

- الحماية من المخاطر وتشمل إزالة الخطر من منطقة العمل أو تقليله وتوفير المعدات الوقائية الشخصية مثل واقبات السمع لتجنب الضجيج؛
- توفر الجو المهني المناسب من حيث الإضاءة والرطوبة ودرجة الحرارة.

**2. الأهداف على مستوى المؤسسة:** وتتمثل فيما يلي:

- تحقيق بيئة آمنة للعمل خالية من المخاطر ومحصنة من مصادر المخاطر؛

1- نفس المرجع السابق، ص 437.

2- عادل ذاكر النعمة وآخرون، مرجع سابق، ص 308.

3- نجم العزاوي، مرجع سابق، ص ص 362-363.

- المحافظة على صحة وأرواح العاملين؛
- المحافظة على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة؛
- المحافظة على سلامة البيئة؛
- اعتماد المعايير الدولية في السلامة المهنية؛
- تجذير ثقافة متميزة لدى الفرد بالصحة والسلامة المهنية.

### المبحث الثاني: ماهية أصحاب المصالح

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى ثلاثة مطالب: مفهوم أصحاب المصالح، مجموعات أصحاب المصالح، إدارة الأطراف ذات المصلحة.

### المطلب الأول: مفهوم أصحاب المصالح

أول باحث اهتم بأصحاب المصالح هو الباحث فريمان وذلك سنة 1984، إلا أنه وقبل قيامه بالخوض في الفكر التنظيري لأصحاب المصالح، نجد أن كل من بيرل ومينس وهما باحثان أمريكيان قد سبقاه في ذلك باهتمامهما بأصحاب المصالح من خلال الدراسة التي قاما بها حول ضرورة فصل الملكية عن الإدارة وإلى الزامية فرض رقابة على تصرفات المسيرين وذلك لحماية حقوق صغار المساهمين، وترتكز نظرية أصحاب المصالح على المجموعات التي لها علاقة مباشرة مع الشركة ولها تأثير على أدائها وعملية تحقيق أهدافها باتخاذ قرارات المؤسسة، وتضم هذه المجموعة المستثمرين، العملاء، الموظفين، المودعين، الموردين، بالإضافة إلى منظمات حماية البيئة ومنظمات المجتمع.<sup>1</sup>

- أصحاب المصالح بالمفهوم الضيق تعني: "الأفراد أو المجموعات الذين يتحملون نوعا من المخاطر بصفة طوعية أو غير طوعية، فالمتطوعين هم الذين يتحملون نوعا من المخاطر نتاج استثمارهم شكلا من أشكال رأس المال (المال أو البشري) أو أي قيمة أخرى داخل المؤسسة، أما أصحاب المصالح غير المتطوعين فهم الذين يتحملون نوعا من المخاطر نتاج نشاط المؤسسة، لكن دون عنصر المخاطرة لا يوجد مصلحة ليرتبط هذا المفهوم بوجود عنصر المخاطرة أو الخسارة فقط والتي قد تقع على الأفراد الذين تربطهم علاقة تطوعية أو غير تطوعية بالمؤسسة وأنشطتها"<sup>2</sup>.

1- مومن شرف الدين، تقييم مسار الإدارة المندمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية-دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2018/2019، ص 3.

2- كريمة منصر، المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 10، العدد 01، 2021، ص 370.

- معنى مصطلح أصحاب المصالح هو الأفراد أو المجموعات أو المؤسسات التي تتأثر بسلوكيات ووجود المؤسسة ولهم حصة أو فائدة منها أو من أدائها، ويمكن الإشارة إلى أصحاب المصالح كالتالي: العاملون، الزبائن، المجهزون، المالكون والمستثمرون وحملة الأسهم والدائنون، المنافسون، الحكومة ودوائرها المختلفة، جماعات الضغط.<sup>1</sup>
- عرفها اجتماع معهد ستانفورد للأبحاث سنة 1963 على أنها الجماعات التي بدون دعمها تتوقف المؤسسة عن العمل، وعرفها فريمان على أنها كل جماعة أو فرد يمكن أن تؤثر أو تتأثر بتحقيق أهداف المؤسسة، كما عرفها هيلاند جونس على أنها مجموع الهيئات التي لها مطالب شرعية في المؤسسة.<sup>2</sup>
- يعرف أصحاب المصالح على أنهم: "تلك المجموعات أو الأفراد الذين تتفاعل معهم الشركة، وأي فرد أو مجموعة يمكن أن يؤثر أو يتأثر بأفعال أو قرارات أو سياسات أو ممارسات أو أهداف الشركة."<sup>3</sup> انطلاقا مما سبق يمكن استخلاص أن أصحاب المصالح تعبر عن مجموعة من الأفراد أو المجموعات التي تؤثر أو تتأثر بقرارات أو سياسات أو ممارسات أو بتحقيق أهداف المؤسسة.

### المطلب الثاني: مجموعات أصحاب المصالح

يمكن تقسيم مجموعات أصحاب المصالح إلى مجموعتين:<sup>4</sup>

#### أولاً: المجموعة الرئيسية من أصحاب المصالح: تتكون من:

1. **المساهمين:** يمثل المساهمين قلة مهمة من أصحاب المصالح، بحيث أن هؤلاء يملكون حقوق ملكية جزء من أصول الشركة مما يخول لها الحق في الاستفادة من جزء من أرباحها.

1- حسناء مشري وآخرون، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقة مع أصحاب المصالح دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الوادي، المجلد 04، العدد 02، 2021، ص 372.

2- دكار جنات، عباس ووداد، ممارسة مسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح: المؤسسة الوطنية لصناعة الأكياس SASACE نموذجا، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 07، العدد 02، 2021، ص ص 463-462.

3- قذوف حمزة، اقتراح نموذج لدمج إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في نظام إدارة الشركة الاقتصادية دراسة للشركات الجزائرية المشاركة في مشروع (RS-MENA)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/2020، ص 30.

4- علي سايح جبور، صافية يخلف، دور إدارة أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، جامعة الجلفة، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص ص 114-115.

2. **الزبائن (العملاء):** تمثل هذه المجموعة أهمية كبيرة لكل الشركات الاقتصادية بدون استثناء، فاستمرار نشاط الشركة متوقف على وجود طلب على منتجاتها وخدماتها من قبل هؤلاء العملاء أو الزبائن.

3. **الموردين والموزعين:** يتوقف نشاط أي شركة على مدى قدرتها على بناء علاقات تسودها الثقة المتبادلة بين الموردين، بحيث يمثلون مصدرا لمدخلات الشركة ومحرك رئيسي لسلسلة توريدها.

4. **العمال:** أساس نجاح المؤسسة يمثل في العامل بحيث يمثل مصدر خلق القيمة بها وله مصلحة مهمة لا تقتصر فقط على الأجر إنما تتعدى إلى توفير ظروف عمل مناسبة، بالإضافة إلى الاهتمام به من خلال تكوينه وتدريبه وتحفيزه.

5. **المجتمع المحلي:** نقصد بالمجتمع المحلي كل من يقطن أو يعيش حول محيط وحدات الإنتاج ويتأثرون من النشاط الذي تمارسه الشركة.

### ثانيا: مجموعة أصحاب المصالح الآخرين: وتتكون من:

1. **المنافسين:** تتضمن هذه المجموعة كل الشركات التي تنشط في المجال الذي تمارس الشركة نشاطها به، ويتأثرون بنشاطها ويؤثرون عليها.

2. **الحكومات:** تعتبر الحكومة طرف من أصحاب المصلحة في الشركة من خلال تأثيرها عليها بالسياسات التنظيمية والقوانين والتشريعات الاستثمارية.

3. **الدائنين:** يدخل ضمن هذه المجموعة مجموعة حاملي السندات التي تم إصدارها من قبل الشركة وتم الاكتتاب فيها من طرفهم أو شراؤها من السوق المالي.

4. **البيئة والطبيعة:** يقصد بها التربة والماء والهواء، وقد أصبح المجتمع معنيا بشكل كبير بالآثار البيئية التي تتركها الممارسات المختلفة للشركات الاقتصادية على صحة الانسان.

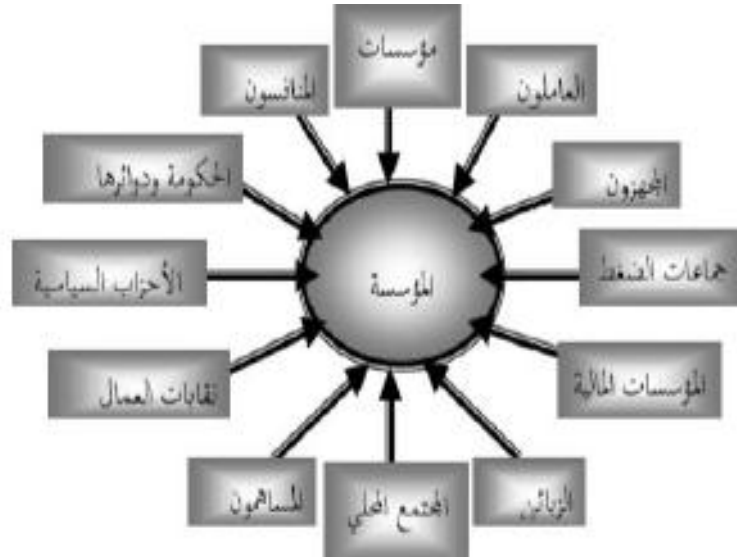
5. **المنظمات غير الحكومية:** إن نشاط هذه المنظمات له تأثير كبير على سير الشركة، فمهما كانت طبيعتها فقد تنامي دورها في الوقت الحالي.

6. **الجمهور ووسائل الاعلام:** لوسائل الاعلام دور كبير في الضغط على الشركات لتقديم إيضاحات ومعلومات عن نشاطها وجعلها أكثر شفافية.

وعموما فإن الشكل التالي يلخص أهم المجموعات التي تدخل ضمن أصحاب مصالح المؤسسة.



## الشكل رقم 01: مجموعات أصحاب مصالح المؤسسة



المصدر: حسناء مشري وآخرون، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقة مع أصحاب المصالح دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الوادي، المجلد 04، العدد 02، 2021، ص 372.

## المطلب الثالث: إدارة الأطراف ذات المصلحة

يعبر بإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح بإدارة توقعات أصحاب المصالح، بحيث تقوم الشركة بإدارة علاقتها مع أصحاب المصالح بغية تخفيض تأثيراتهم السلبية في الشركة والتأكد من أنهم لا يحولون دون تحقيق الأهداف<sup>1</sup>، وتعرف على أنها مجموعة من الخطوات والممارسات التي تعمل على معرفة وفهم العلاقات المترابطة بين المجموعات التي لها مصلحة في أنشطة الشركة بالإضافة إلى معرفة كيفية تفاعل هذه المجموعات ومدى اسهامها في خلق القيمة<sup>2</sup>، وتتكون عملية إدارة أصحاب المصالح من أربع خطوات هي كالتالي:<sup>3</sup>

**أولاً: تحديد هوية أصحاب المصلحة:** تعد الخطوة الأولى يتم من خلالها تجميع كل الأشخاص والجماعات والمنظمات التي من الممكن أن تؤثر وتتأثر سواء بشكل مباشر أو غير مباشر بنشاط المؤسسة.<sup>4</sup>

1- فدوج حمزة، مرجع سابق، ص 39.

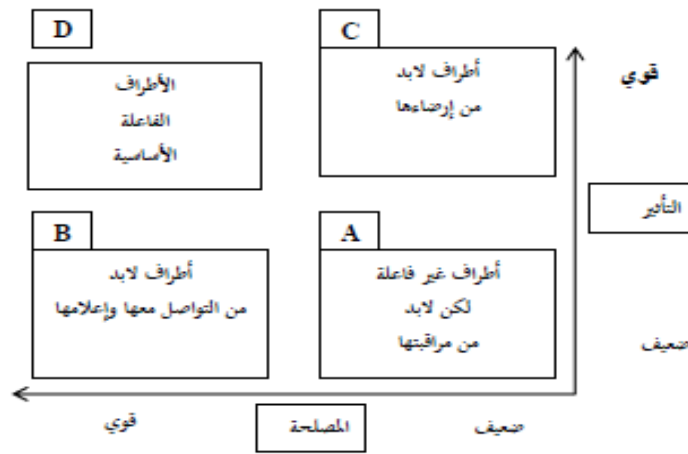
2- علي سايج جبور، صفية يخلف، مرجع سابق، ص 116.

3- مومن شرف الدين، مرجع سابق، ص ص 7-8.

4- دكار جنات، عباس وداد، مرجع سابق، ص 464.

**ثانياً: خطة إدارة أصحاب المصلحة:** الهدف منها تحليل مستوى إشراك أصحاب عند تحديد هويتهم، وتحتاج هذه الخطة إلى مجموعة عناصر والتي تعتبر كمدخلات: خطة إدارة المؤسسة، تسجيل وتدوين أصحاب المصلحة، العوامل المحيطة بالمؤسسة ومعلومات تاريخية عن مؤسسة شبيهة. والشكل التالي يوضح خارطة أصحاب المصالح.

الشكل رقم 02: خارطة أصحاب المصالح



المصدر: دكار جنات، عباس وداد، ممارسة مسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح: المؤسسة الوطنية لصناعة الأكياس SASACE نموذجاً، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 07، العدد 02، 2021، ص 456.

وانطلاقاً من إعداد خارطة أصحاب المصالح فإن على المؤسسة وضع الاستراتيجيات الخاصة للتعامل مع كل طرف.

**ثالثاً: إشراك أصحاب المصلحة:** إن عملية إشراك أصحاب المصالح تعد عملية مستمرة من الاتصالات والعمل المشترك مع الشركة بغية التوصل إلى توافق فيما يتعلق بكل من الحاجيات والتوقعات والقضايا التي تهمهم، وتتم هذه العملية وفق المستويات التالية:<sup>1</sup>

1. الإبلاغ: من خلال تزويد أصحاب المصالح بالمعلومات تكون متوازنة وموضوعية تسهل عليهم

فهم القضايا والفرص والحلول؛

2. التشاور: تزويد صناع القرار وتمكينهم من معرفة آراء أصحاب المصلحة فيما يتعلق بالحلول

المقترحة والبدائل أو القرارات؛

1- علي سايح جبور، صفية يخلف، مرجع سابق، ص 118.

3. **الانضمام:** للعمل بشكل مباشر مع أصحاب المصالح ومعرفة اهتماماتهم وتطلعاتهم وأخذها بعين الاعتبار؛

4. **التعاون:** من أجل المشاركة مع الجهات المعنية في أي جانب يمس القرار بما في ذلك تطوير البدائل وتحديد الحلول المفضلة؛

5. **التمكين:** من خلال وضع اتخاذ القرار النهائي تحت تصرف أصحاب المصالح.

**رابعاً: مراقبة عملية اشراك أصحاب المصلحة:** تعني متابعة المستوى الحالي من عملية إشراك أصحاب المصلحة، والتدخل من قبل المؤسسة لأخذ ردود الأفعال عن كل مستوى من مستويات الاشراك، مع الحرص على تصحيح وتعديل ما أمكن دون تعد للحدود المتعلقة بإدارة المؤسسة، وتعرف المراقبة في مجال اشراك أصحاب المصلحة بأنها المتابعة الشاملة لعلاقتهم مع المؤسسة مع إضافة التعديلات وضبط العلاقات وقت ما كان ذلك لا يمس التوازن المطلوب بين مصالح كل الأطراف.

### المبحث الثالث: علاقة أصحاب المصلحة بأنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة

تولي أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة اهتماما كبيرا بالعديد من الجوانب، ولعل من بين أهم هذه الجوانب إعطائها أهمية كبيرة لمختلف الأطراف المكونة لأصحاب المصالح حيث يتطلب من المؤسسة الاعتماد على مجموعة من الأدوات بغية تحقيق هذه الأنظمة من بينها رسم خارطة الإجراءات، والتي يقصد بها تحديد الإجراءات الضرورية لأنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة للمنظمة ومتفاعلها، الإجراءات الثانوية التي توضع لتكيف المنظمة مع الظروف الداخلية بالإضافة إلى إجراءات التنفيذ الخاصة التي توجد ضمن قائمة الوثائق التطبيقية للمؤسسة، إن قيادة الإجراءات متكاملة الأهداف والثابتة من طرف الإدارة يهدف إلى إرضاء الزبائن، المساهمين، أصحاب المصالح ومن أهم النقاط التي يوضحها:<sup>1</sup> الاتصال الداخلي والخارجي، تقييم وتكييف الكفاءات، السماع للزبون، التأهيل والكفاءة للموظفين، التحكم في الأعمال انطلاقا من معرفة رغبات الزبون إلى غاية اشباعها، المفاهيم، الانشاء الصيانة وإصلاح الجو، البيئة، الصحة، الأمن وغيرها، ضمان حماية التنوع البيئي، تطبيق القوانين البيئية، تسيير النفايات، تحديد خطوات التنبؤية للصحة والسلامة المهنية...

ولعل من بين فوائد تطبيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة والتي لها تأثير على أطراف أصحاب المصالح:<sup>2</sup> تنمية وتطوير قابلة لردود الفعل لطلبات الزبائن، تحسين نوعية المنتجات التي تقدمها للزبائن،

1- سيد فاطمة الزهراء، داني الكبير معاشو، استراتيجيات تكامل أنظمة الجودة مع دراسة حالة لشركات اقتصادية عالمية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 02، العدد 06، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2016، ص ص 285-286.

2- نفس المرجع السابق، ص ص 292-293.

دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح

الوقاية من الأمراض المهنية وتقليل الأخطار والوقاية من الحوادث الخطيرة والتلوث البيئي، تخفيض استعمال للموارد الطبيعية.

انطلاقا مما سبق فإنه من الواضح أن بناء أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة ونجاحها متوقف بشكل كبير على مدى إيجاد أرضية مشتركة مع أصحاب المصالح ذات الصلة بالمؤسسة، لذا فإنه يجب معرفتهم والاستماع لهم لتلبية مطالبهم المتمثلة فيما يلي:

**أولا: الزبائن:** الزبائن هم من بين الفاعلين الرئيسيين للمؤسسة لأن الهدف الأول لنظام الإدارة هو تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، وبالنسبة للجودة نجد نهج العملية لمواصفات إدارة الجودة ISO 9000:2000 والتي تسعى أساسا لإرضاء الزبائن بالامتثال للمتطلبات الخاصة بهم، إلا أنه مع تطور توقعات كل الأفراد في مجال السلامة وحماية البيئة أصبح من الواجب تحديد متطلبات الزبائن ليس فقط حول الجودة وإنما حول السلامة والبيئة.<sup>1</sup>

وفيما يخص الجودة إذا أرادت المؤسسة التقدم في تلبية توقعات زبائنهم، فإنه يجب عليها أولا القيام بما يلي:

- تحديد الزبائن؛
  - دمج مصلحة الزبائن في القيم والسياسة والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة؛
  - دمج احتياجات الزبائن في تصميم المنتجات والخدمات.
  - ويجب عليها أيضا باستمرار القيام بما يلي:
  - الاتصال بالزبائن؛
  - قيادة العمليات وفقا لمعايير تلبية احتياجات الزبائن؛
  - استقبال المعلومات حول مستوى رضا الزبائن؛
  - القيام بالإجراءات التصحيحية المتعلقة باحتياجات الزبائن.<sup>2</sup>
- أما فيما يخص مجال احتياجات الزبائن المتعلقة بالأمن والأداء البيئي للمنتج فيجب ما يلي:
- احترام درجة أمن المنتج المقتنى من طرف الزبون؛
  - توفير الصحة والأمن في مجال ظروف العمل؛

1- Bernard Forman et autres, Qualité, Sécurité, Environnement-construire un système de management intégré, Afnor, France, 2002, p 159.

2- Naima Chouali, Normalisation et performance de l'entreprise publique algérienne: cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB), Mémoire de Magister, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 30/11/2015, pp 84-85.

– احترام البيئة كإنتاج المنتجات التي تتماشى والجانب الايكولوجي.<sup>1</sup>

**ثانيا: أفراد العمل:** يلعب أفراد المؤسسة دورا مهما في نجاح أو فشل عملية الجودة والبيئة. وفي مجال الصحة المهنية فبالإضافة إلى دورهم فيها هناك دور لأصحاب المصلحة<sup>2</sup>، ويتمثل أفراد العمل في الأجراء الدائمين للمؤسسة بالإضافة للمؤقتين والمتريصين والزائرين (الموردين، الزبائن) والمؤسسات التي تعمل على مستوى المؤسسة (مؤسسات الصيانة)<sup>3</sup>

**ثالثا: المساهمين:** تسمح إدارة الجودة للمساهمين باكتساب المزيد من الأرباح الناتجة عن الاستجابة لطلبات الزبائن باحترام أفضل علاقة بين السعر والجودة وبالتالي الحصول على صورة جيدة، أما بالنسبة لإدارة السلامة فإنها تسمح بسلامة التجهيزات الصناعية والتشغيل الجيد لها، وعلى مستوى البيئة فان البحث عن إشراك كل أعضاء المؤسسة يعطي لها الصورة الجيدة عن الامتثال للمتطلبات.<sup>4</sup>

**رابعا: الموردون:** يعد الموردون من أهم شركاء المؤسسة لأن نجاحها مرتبط بالتزام مورديها بتوفير المدخلات الأساسية (المواد الأولية، الخدمات، عوامل) التي تتماشى مع مقتضيات أنظمة الإدارة المتكاملة. وعليه يجب أن يوفر الموردون المواد الأولية التي تتماشى وطبيعة جودة المنتج أو الخدمة المراد إنتاجها، كما يجب أن تتماشى مع الأمن والسلامة المهنية، كما أنه يجب أن تكون هذه المواد غير مؤثرة على البيئة.<sup>5</sup>

**خامسا: المجتمع:** المجتمع المدني مهم كثيرا لإدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية للمؤسسة وهناك أكثر من سبب يوضح هذه الأهمية، لأنه يؤدي إلى فرز منتجات وخدمات ذات مستوى عالي للمستهلكين، ويعزز من مصداقية هذه المنتجات والخدمات من ناحية الصحة والبيئة. ويتمثل المجتمع المدني في العناصر التالية:<sup>6</sup>

**1. الجمعيات:** مثل جمعيات حماية المستهلك بالنسبة للجودة، جمعيات حماية البيئة وغيرها من الجمعيات، كما تقوم هذه الجمعيات بتوعية أفراد المجتمع كلا في مجال تخصصها.

1- عمر بن لخضر خلفاوي، مرجع سابق، ص 98.

2- Bernard Forman et autres, op.cit, p 161.

3- Florence Gillet-Goinard, Bâtir un système intégré qualité-sécurité, Environnement, Edition d'organisation Groupe Eyralles, Paris, France, 2006, p 23.

4- Badr Dakkak et autres, Diagnostic du système de management intégré Qualité, Sécurité, Environnement des PME/PMI Marocaines, HAL archives ouvertes, 2013, p 3. Consulté le 16/11/2016 sur site : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00823160>.

5- عمر بن لخضر خلفاوي، مرجع سابق، ص 99.

6- Bernard Forman et autres, op.cit, pp 169-181.

## دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح

2. **المفكرين:** الذين يكتشفون بعض المشاكل التي يصعب حلها بتحليل الفكرة العامة المتعلقة بالمنتجات والتجهيزات مثل ظاهرة الاحتباس الحراري.
3. **وسائل الإعلام:** مثل وسائل الإعلام المتخصصة التي تقدم معلومات عن المنتجات والتجهيزات التي تتجم عنها المشاكل الأمنية والبيئية.
4. **المنتخبين المحليين:** البلديات، المجالس العامة والجهوية، وحساسيتهم بالخوف من منتخبهم وذلك بتدخلهم في قرارات توسيع تجهيزات جديدة، بالإضافة إلى المساهمة في الأسواق العامة.
5. **شركات التأمين:**<sup>1</sup> شركات التأمين المعنية بتغطية أقساط المخاطر والتي تكون أغلى كثيرا عندما يكبر الخطر، بحيث أن كل جهد من طرف المؤسسة للتحكم في المخاطر يؤدي إلى خفض أقساط التأمين.

ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	الاحتياجات والتوقعات
الزبائن	الجودة، السعر، أداء في تسليم المنتجات
المالكين/المساهمين	الربحية المستدامة، الشفافية
الأفراد في المؤسسة	بيئة عمل جيدة، وظيفة آمنة، الاعتراف والمكافأة
الموردين والشركاء	الفوائد المتبادلة والاستمرارية
المجتمع	حماية البيئة، التصرف الأخلاقي، الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية
المنافسين	التصرف الأخلاقي، المنافسة العادلة، صفر أخطاء أخلاقية
النقابات العمالية	صاحب عمل جذاب، استمرارية الأعمال، الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية
الحكومة	كفاءة الطاقة، المنافع المتبادلة، دفع الضرائب والرسوم الأخرى في الوقت المحدد
المنظمين	إدارة المخاطر، الربحية المستدامة، الشفافية

Source: Ferreira Rebelo and al, A Methodology to develop the integration of the environmental management system with other standardized management systems, 2014, p 17, Consulted on: 01/05/2017, on site: <http://www.scrip.org/journal>.

1- Naima Chouali, op.cit, p 89.

## الخاتمة:

إن نجاح المؤسسات في تحقيق البقاء والاستمرار في سوق يشهد منافسة شديدة ليس متوقف فقط على مدى تحقيقها للأرباح، إنما يتعدى ذلك إلى مدى قدرتها على تعزيز وانجاح علاقاتها مع أصحاب المصالح، لأن أي تعثر وإهمال لأي طرف من أطراف أصحاب المصالح كفيل بالتأثير على سمعة المؤسسة ومن ثم التأثير على قدرتها في الاستمرار في مزاوله نشاطها، وعليه نجد أن المؤسسات تبنت العديد من الأساليب التي من شأنها التأثير على فعاليتها في تحقيق أهدافها وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصالح، ولعل من بين هذه الأنظمة أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة، والتي سيسمح التطبيق السليم لها للمؤسسة بتعزيز علاقاتها مع مختلف أطراف أصحاب المصالح (الزبائن، أفراد العمل، المساهمين، الموردين، المجتمع...) وذلك من خلال ما يلي:

- قدرة المؤسسات على توفير منتجات تتميز بالجودة، السعر، الأداء في تسليم منتجاتها؛
  - تحقيق الربحية المستدامة بالإضافة إلى الشفافية؛
  - توفير بيئة عمل جيدة وأمنة بالإضافة إلى توفير المكافآت؛
  - تحقيق الفوائد المتبادلة والاستمرارية مع مختلف الموردين والشركاء؛
  - الاهتمام بمصالح المجتمع من خلال حماية البيئة والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية؛
  - احترام المنافسين من خلال المنافسة العادلة؛
  - الحرص على دفع الضرائب والرسوم الأخرى وفق الوقت المحدد وتحقيق منافع متبادلة مع الحكومة.
- التوصيات:** بناء على ما تم تداوله من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:
- ضرورة تطبيق المؤسسات الجزائرية لنظام الإدارة المتكامل للجودة والصحة والبيئة بغية الاستفادة من مزايا تطبيق هذا النظام في تحقيق أهداف المؤسسة من جهة وتلبية لمتطلبات الأطراف أصحاب المصلحة مع المؤسسة من جهة أخرى؛
  - حرص المؤسسات على تلبية متطلبات الأطراف ذات المصلحة معها وتحقيق رضاهم،
  - العمل بشكل دوري على مراجعة متطلبات الأطراف ذات المصلحة مع المؤسسة والاستماع لانشغالهم وآرائهم ومقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار؛
  - ضرورة مواكبة المؤسسات للتطورات فيما يتعلق بأنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وكل ما يرتبط بهذا المجال لأنه يعتبر من المجالات التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحقيق رضا مختلف الأطراف ذات المصلحة معها.



## قائمة المصادر والمراجع:

### أولاً: الكتب

1. سمير محمد عبد العزيز، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000 و10011، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999.
2. صلاح الدين حسن السيسي، تطبيق المعايير العالمية في إدارة المؤسسات- إستراتيجية المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار الكتاب الحديث، مصر، 2011.
3. عبد الله حسن مسلم، إدارة الجودة الشاملة (معايير الايزو)، ط1، دار المعترف، الأردن، 2015.
4. عمر بن لخضر خلفاوي، التنمية المستدامة للمؤسسات جودة، بيئة وصحة وسلامة مهنية، ط1، دار الأيام، الأردن، 2016.
5. محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 9000/ISO14000، ط1، دار وائل، الأردن، 2002.
6. نجم العزاوي وعبد الله حكمت النقار، إدارة البيئة - نظم ومتطلبات 14000-، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2007.
7. نجم العزاوي، المدخل الإداري والمعلوماتي -نظم ومتطلبات وتطبيقات-، ط1، دار وائل، الأردن، 2015.
8. يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري، الأردن، 2009.

### ثانياً: الرسائل والمذكرات

1. باكيناز عزت بركة، المقارنة المرجعية كأداة لتحقيق الجودة الشاملة مع التطبيق على قطاع الصحة في مصر، أطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، 2002.
2. صالح علي محسن المدحجي، الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً للمواصفات القياسيتين الدوليتين ISO 9001 & ISO 14001 -دراسة حالة في شركة عدن للحديد-، أطروحة دكتوراه، جامعة St Clements العالمية، الأردن، 2012.
3. قدوج حمزة، اقتراح نموذج لدمج إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح في نظام إدارة الشركة الاقتصادية دراسة للشركات الجزائرية المشاركة في مشروع (Rs-MENA)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،

دور أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة في تحقيق رضا أصحاب المصالح

تخصص الإدارة الاستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/2020.

4. لعلى بوكميش، فعالية تطبيق المواصفات الدولية لأنظمة إدارة الجودة (ISO 9000) في المؤسسات الجزائرية -دراسة ميدانية للمؤسسات الحائزة على شهادة الايزو-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج لخضر -باتنة-، 2005.
5. مومن شرف الدين، تقييم مسار الإدارة المندمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية-دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2019/2018.

**ثالثا: المقالات**

1. حسناء مشري وآخرون، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العلاقة مع أصحاب المصالح دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة الوادي، المجلد 04، العدد 02، 2021.
2. دكار جنات، عباس و داد، ممارسة مسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال إدارة العلاقة مع أصحاب المصالح: المؤسسة الوطنية لصناعة الأكياس SASACE نموذجا، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 07، العدد 02، 2021.
3. زهراء غازي ذنون الدباغ، مظهر ذنون يونس العناز، دور نظام الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة (ISO45001:2018) في تحسين بيئة العمل دراسة ميدانية في مديرية توزيع كهرباء نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت-العراق، المجلد 17، العدد 03، ج 1، 2021.
4. سيد فاطمة الزهراء، داني الكبير معاشو، استراتيجيات تكامل أنظمة الجودة مع دراسة حالة لشركات اقتصادية عالمية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 02، العدد 06، جامعة الجلفة، 2016.
5. صباح مجيد النجار ونداء صالح مهدي، تقييم نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية على وفق المواصفة OHSAS 18001 - دراسة حالة في شركة مصافي الوسط في الدورة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد-العراق، المجلد 19، العدد 74، 2013.
6. عادل ذاكر النعمة وآخرون، مدى توافر متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفقا للمواصفة (ISO45001:2018) دراسة استطلاعية في معمل اسمنت حمام العليل الجديد في نينوى، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار-العراق، المجلد 11، العدد 26، 2019.

7. علي سايج جيور، صفية يخلف، دور إدارة أصحاب المصالح في تحسين الأداء المالي للشركات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، جامعة الجلفة، 2020.
8. كريمة منصر، المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات اتجاه أصحاب المصالح، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 10، العدد 01، جامعة الجزائر 3، 2021.
9. محمود قيس عبد الله، أحمد هاني محمد النعيمي، قياس مدى توافر متطلبات الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001 في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت-العراق، المجلد 17، العدد 56، 2021.

#### رابعاً: أشغال الملتقيات

1. عبد الصمد نجوى، طلال محمد مفضي بطاينة، الإدارة البيئية للمنشآت الصناعية كمدخل حديث للتميز التنافسي، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 8 و 9 مارس 2005.

#### خامساً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Badr Dakkak et autres, Diagnostic du système de management intégré Qualité, Sécurité, Environnement des PME/PMI Marocaines, HAL archives ouvertes, 2013, p 3. Consulté le 16/11/2016 sur site : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00823160>
2. Bernard Forman et autres, Qualité, Sécurité, Environnement-construire un système de mangement intégré, Afnor, France, 2002.
3. BS OHSAS 18001 :2007, systèmes de management de la santé et la sécurité au travail-Exigences.
4. Corinne Gendron, La gestion environnementale et la norme ISO 14001, les presses de l'université de Montréal, Canada, 2004.
5. Florence Gillet-Goinard, Bâtir un système intégré qualité-sécurité, Environnement, Edition d'organisation Groupe Eyrailles, Paris, France, 2006.
6. [http://www.qsae.org/web\\_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf](http://www.qsae.org/web_en/pdf/ISO14000Concepts.pdf), consulté le: 20/01/2010.
7. ISO/FDIS 14001 :2015, Environmental management Systems-Requirements with guidance for use.
8. ISO/FDIS 9001 : 2015 (F), Systèmes de management de la qualité – Exigences.
9. Naima Chouali, Normalisation et performance de l'entreprise publique algérienne : cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB), Mémoire de

Magister, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 30/11/2015.

10. Paolo Baracchini, Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon Iso 14001, deuxième édition, Presses polytechniques et universitaires romandes, 2004.

