



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي سي الحواس - بركة-
معهد: الحقوق والعلوم الاقتصادية



قسم: العلوم الاقتصادية
الشعبة : علوم التسيير

تقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة
والسلامة المهنية في المؤسسات الصناعية
(دراسة حالة شركة الاسمنت - عين التوتة-)

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطلبة: تحت إشراف الدكتور:

دعاس عز الدين

- سيد مصباح

- بن يحي فاطمة

- نوقشت أمام اللجنة المكونة من:

الدرجة	الدرجة العلمية	اسم الأستاذ
رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	أ. مرادسي حمزة
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر - أ -	أ. دعاس عز الدين
ممتحنا	أستاذ محاضر - أ -	أ. بن يحي ابراهيم

السنة الجامعية: 2021- 2022



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

يا رب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، تباركت ربنا وتعاليت
"سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم". ونصلي ونسلم على خير نبي
أرسل للعالمين سيدنا محمد عليه أزكى الصلاة وأفضل التسليم وعلى آله وصحبه الطاهرين.

نشكر الله وافر الشكر أن وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل، ثم نوجه آيات الشكر
والعرفان بالجميل الى الأستاذ الدكتور "دعاس عز الدين" المشرف على هذه المذكرة، الذي
منحنا الكثير من وقته، وكان لرحابة صدره وسمو خلقه وأسلوبه المميز في متابعتنا أكبر
الأثر في المساعدة على إتمام هذا العمل، ونسأل الله العلي القدير أن يجازيه خير الجزاء
وأن يكتب صنيعة في موازين حسناته، كما نتقدم بالشكر للأساتذة الذين قاموا بتحكيم
استبيان هذه الدراسة وتقديم ملاحظاتهم القيمة التي أفادتنا في تعديله وإخراجه في صورته
النهائية، والشكر موصول للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة
وعلى تحملهم عناء قراءتها وتقييمها.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى موظفي شركة الاسمنت -عين التوتة- على حسن استقبالهم
وتعاونهم معنا.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.
وأخيرا الشكر والتقدير لكل أساتذتنا في المركز الجامعي بريكة عموما وأساتذة قسم العلوم
الاقتصادية خصوصا على دعمهم وتشجيعهم لنا على إتمام هذه الدراسة.

إهداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى من حبهم يجري في عروقي و يلهج بذكراهم فؤادي إلى

أختي العزيزة وإخوتي الأعزاء.

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى صديقاتي وزميلاتي.

إلى من علموني حروفا من ذهب وصاغوا لي من علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا مسيرة العلم والنجاح إلى أساتذتي الكرام.

أهدي هذا العمل المتواضع راجية من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح

بن يحي فاطمة

إهداء

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى والدتي العزيزة.

إلى الذي لم يبخل علي بشيء الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر
إلى والدي العزيز.

إلى أحبائي أخواتي العزيزات وإخوتي الأعزاء.

إلى سندي في الحياة زوجتي العزيزة

إلى من علموني حروفا من ذهب وصاغوا لي من علمهم حروفا ومن فكرهم
منارة تنير لنا مسيرة العلم والنجاح إلى أساتذتي الكرام.

إلى كل أصدقائي وزملائي في العمل وأخص بالذكر بن النوي عبد الحميد
أهدي هذا العمل المتواضع راجيا من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح

صيد مصباح

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مستوى تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في مؤسسة اسمنت عين التوتة - باتنة-، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على أداة الاستبانة للتعرف على اتجاهات مستخدمي المؤسسة بتوزيع 50 استمارة، وبعد تحليل البيانات المجمعة من هذه الاستمارات باستخدام برنامج (spss(v26) توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها التزام مؤسسة اسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وفق المواصفات الحديثة، وكذلك تطبيقها لمتطلبات هذا النظام بمستوى متوسط. كما خلصت هذه الدراسة إلى وضع مجموعة من الاقتراحات والمتمثلة في التزام الإدارة العليا بوضع سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل، وتحديد أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية.

الكلمات المفتاحية : نظام الإدارة المتكامل، نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015)، نظام إدارة البيئة (ISO14001:2015)، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (2018:ISO45001).

Sommaire:

Cette étude vise à évaluer l'engagement dans l'application du système de management intégré de la qualité, de l'environnement, de la santé et de la sécurité au travail au niveau de la société des Ciments de AïnTouta - Batna- Pour atteindre cet objectif, l'outil questionnaire s'est appuyé sur l'identification des tendances des usagers de l'établissement en distribuant 50 formulaires Et après avoir analysé les données collectées à partir de ces formulaires à l'aide du programme spss (v26). L'étude a abouti à un certain nombre de résultats, dont le plus important est l'engagement d'AïnToutaciment Corporation à mettre en œuvre les exigences du système de gestion intégré de la qualité, de l'environnement, de la santé et de la sécurité au travail conformément aux spécifications modernes. Ainsi que son application aux exigences de ce système à un niveau moyen. Cette étude s'est également conclue par l'élaboration d'un ensemble de suggestions représentées par l'engagement de la haute direction à élaborer une politique claire pour le système de gestion intégré, Définir des buts et des objectifs intégrés pour la qualité, l'environnement, la santé et la sécurité au travail.

Mots clés : Système de management intégré, système de management de la qualité (ISO 9001 : 2015), système de management environnemental (ISO 14001 : 2015), système de management de la santé et de la sécurité au travail (ISO45001:2018).



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والعرفان
	الملخص
I-II	الفهرس
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الملاحق
أ- و	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لنظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة و السلامة المهنية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: مفهوم أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة و السلامة المهنية
09	المطلب الأول: نظام إدارة الجودة ISO 9001 :2015
12	المطلب الثاني: نظام إدارة البيئة ISO 14001 :2015
15	المطلب الثالث: نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001 :2018
20	المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية
20	المطلب الأول: تعريف نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة و الصحة و السلامة المهنية
21	المطلب الثاني: تكامل أنظمة الإدارة والمتطلبات المشتركة بينها
23	المطلب الثالث: عوامل نجاح تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة و الصحة و السلامة المهنية
25	المبحث الثالث: تحليل الدراسات السابقة ومميزات الدراسة الحالية

25	المطلب الأول: الدراسات السابقة
28	المطلب الثاني: مميزات الدراسة الحالية
29	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة و البيئة و الصحة و السلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة	
32	تمهيد
33	المبحث الأول: منهجية الدراسة
33	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات و المعلومات
34	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
35	المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة
44	المبحث الثاني : التحليل الإحصائي الوصفي لأقسام الاستبيان و اختبار فرضيات الدراسة
44	المطلب الأول : التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات الشخصية
48	المطلب الثاني : التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد نظام الإدارة المتكامل
66	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
70	خلاصة الفصل الثاني
71	الخاتمة
74	المراجع
الملاحق	

الصفحة	العنوان	الرقم
34	عدد الاستمارات الموزعة والمستردة والصالح منها للتحليل	01
35	توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي	02
36	الاتساق الداخلي لعبارات بعد المؤسسة	03
37	الاتساق الداخلي لعبارات بعد القيادة	04
38	الاتساق الداخلي لعبارات بعد التخطيط	05
39	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الدعم	06
39	الاتساق الداخلي لعبارات بعد العمليات	07
40	الاتساق الداخلي لعبارات بعد التقييم	08
41	الاتساق الداخلي لعبارات بعد التحسين	09
42	الاتساق البنائي لأبعاد نظام الإدارة المتكامل	10
43	نتائج اختبار ثبات أبعاد الاستبيان	11
44	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	12
45	توزيع أفراد العينة حسب السن	13
46	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	14
47	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	15
47	توزيع أفراد العينة حسب التقديمية	16
48	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء سياق المؤسسة	17
51	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء القيادة	18
53	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء التخطيط	19

56	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء الدعم	20
59	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء العمليات	21
61	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء التقييم	22
63	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لبعء التحسين	23
65	ملخص نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتطلبات نظام الإدارة المتكامل	24
66	اختبار T للعينة الواحدة (Onesimple T Test)	25

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان
01	استبيان الدراسة قبل التحكيم
02	استبيان الدراسة بعء التحكيم
03	قائمة الأساتذة المحكمين
04	التوافق بين المواصفات (ISO9001 :2015) (ISO 14001 :2015)(ISO 45001 :2018)
05	الإحصائيات الشخصية و الوظيفية



مقدمة

مقدمة:

ساهمت التحولات الاقتصادية في زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، إذ أضحت هذه الأخيرة مجبرة على مواجهة تحديات اقتصادية، اجتماعية وبيئية كبيرة، كل هذه التحديات دفعت المؤسسات إلى إدخال تغييرات على أنظمتها التسييرية وهيكلها القاعدية والاهتمام أكثر بمواردها البشرية من أجل بناء ميزة تنافسية تضمن من خلالها احتلال مركز قوي في السوق وكذا المحافظة عليه وتطويره، كما أن درجة نجاح المؤسسات لم تعد تقاس على أساس أدائها المالي فقط بل تقاس كذلك على أساس مقدار إسهامها في تحسين البيئة والمحافظة عليها، لذا فهي مطالبة بالتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقاءها، وكننتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة لجأت معظم هذه المؤسسات إلى مجموعة من الأنظمة والأساليب الحديثة، التي تخدم الاعتبارات الاجتماعية، الاقتصادية والبيئية، ومن أبرز هذه الأساليب نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، وفي الوقت الذي أصبح فيه المستهلك يتميز بالرشادة في اختيار المنتجات والخدمات التي تلتزم بالبعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي أصبح على المؤسسة تطبيق أنظمة إدارية حديثة تتلاءم مع هذا التوجه، وهذا ما فرض على المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق هدفها الرئيسي المتمثل في البقاء في عالم المنافسة على المستوى المحلي والدولي تغيير أساليبها الإدارية التقليدية وتطبيق مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من تحقيق الكفاءة والفعالية، والتميز في الأداء. وتعتبر المواصفات الدولية الحديثة الصادرة عن منظمة التقييس الدولية في مجالات إدارة الجودة ISO9001:2015 وإدارة البيئة ISO1400:2015 وإدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018 هي الأنظمة الإدارية التي تهدف المؤسسات من خلال تطبيقها إلى الارتقاء بأدائها العام، كما أن تطبيقها يعكس مدى وعي المؤسسات لضرورة حماية البيئة والاهتمام بالجانب الاجتماعي مما يعود عليها بالعوائد الكبيرة من خلال كسب رضا المستخدمين وأيضا الزبائن.

إشكالية الدراسة:

استنادا إلى ما سبق ذكره يمكننا تحديد الإشكالية الرئيسية للدراسة بطرح التساؤل التالي:
هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وفقا للمواصفات الحديثة (ISO9001:2015 ، ISO14001:2015 ، ISO45001:2018)؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات سياق المؤسسة وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات القيادة وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التخطيط وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات الدعم وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات العمليات وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التقييم وفقا للمواصفات الحديثة؟
- هل تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التحسين وفقا للمواصفات الحديثة؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وفق المواصفات الحديثة (ISO9001:2015 ، ISO14001:2015 ، ISO45001). (2018 ،

الفرضيات الفرعية:

يتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات سياق المؤسسة وفق المواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة باتتة بتطبيق متطلبات القيادة وفق المواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التخطيط وفق المواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات الدعم وفقا لمواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات العمليات وفقا للمواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التقييم وفقا للمواصفات الحديثة.
- تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التحسين وفقا لمواصفات الحديثة.

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

تتمثل أهم عوامل اختيار موضوع الدراسة في النقاط التالية:

- ميلنا ورغبتنا للبحث في موضوع نظام الإدارة المتكامل ومواصفات الايزو المكونة له.
- قلة الدراسات والبحوث الجامعية التي تعرضت لنظام الإدارة المتكامل خاصة باللغة العربية.
- الحداثة النسبية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:
- تقديم إطار نظري يحدد مفهوم نظام الإدارة المتكامل ومتطلبات تطبيقه، والتعرف على أهم مواصفات الايزو المكونة له والمتمثلة في نظام إدارة الجودة ISO9001، ونظام الإدارة البيئية ISO14001، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001.
 - إبراز أهمية تطبيق نظام الإدارة المتكامل لمتخذي القرار في المؤسسات الصناعية.
 - تقديم بعض الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة حول تطبيق نظام الإدارة المتكامل.

أهمية الدراسة:

- تبرز أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:
- تناولها لموضوع يتميز بالحداثة النسبية في التطبيق بالمؤسسات الصناعية الجزائرية.
 - التعرف على فوائد إدماج المواصفات الثلاث المتمثلة في نظام إدارة الجودة ISO9001 ونظام إدارة البيئة ISO14001 ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001 في نظام واحد متكامل ومتناسق.
 - التعرف على أهمية تطبيق هذا المدخل الإداري الحديث، وما له من تأثير على تطوير وتحسين الأداء الكلي بالمؤسسات الصناعية الجزائرية.
 - الصورة والسمعة الجيدة التي تكتسبها المؤسسات المطبقة لهذا النظام وخاصة في ظل تزايد احتياجات وتطلعات أصحاب المصالح.

حدود الدراسة:

- تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:
- حدود مكانية: تمت الدراسة في مؤسسة الاسمنت عين التوتة – باتنة –
 - حدود زمنية: تم انجاز هذه الدراسة في الفترة من 01 نوفمبر 2021 إلى غاية 15 ماي 2022.

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري بوصف وتحليل وتفسير نظام الإدارة المتكامل والإحاطة بمختلف جوانبه، وذلك بغرض الإجابة على التساؤلات المطروحة. أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على منهج دراسة حالة والمتمثلة في مؤسسة اسمنت عين التوتة -باتنة-، حيث تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات، وبعدها القيام بتحليلها، ثم يتم اختبار فرضيات الدراسة وأخيرا استخلاص النتائج.

صعوبات الدراسة:

واجهتنا مجموعة من الصعوبات منها:

- قلة المراجع بمكتبة المركز الجامعي بريكة والمتعلقة بموضوع الدراسة.
- قلة الدراسات السابقة باللغة العربية المتعلقة بموضوع الدراسة.
- صعوبة الاستقبال من طرف مؤسسة اسمنت عين التوتة لإجراء الدراسة التطبيقية، بالإضافة إلى تماطل بعض الإداريين في الإجابة على أسئلة الاستبيان.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث تضمن الفصل الأول الجانب النظري لنظام الإدارة المتكامل والذي قسم بدوره إلى ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول مفاهيم عن أنظمة الإدارة المتمثلة في نظام إدارة الجودة ونظام الإدارة البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وذلك من خلال التطرق إلى تعريف الأنظمة ومتطلباتها بالإضافة إلى مزايا تطبيق هذه الأنظمة الإدارية. والمبحث الثاني تناول نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بالتطرق إلى تعريفه والمتطلبات الأساسية لتطبيقه وكذلك مستويات التكامل والمتطلبات المشتركة لأنظمتها الثلاثة بالإضافة إلى معرفة العوامل التي تساعد على نجاحه واستمراره، وفي المبحث الثالث تم تحليل الدراسات السابقة والتطرق إلى أهم ما يميز الدراسة الحالية.

أما بخصوص الفصل الثاني فتضمن دراسة ميدانية بمؤسسة اسمنت عين التوتة -باتنة-، بحيث قسم هذا الفصل إلى مبحث يتخصص المبحث الأول لمنهجية الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني فخصص للتحليل الإحصائي الوصفي لأقسام الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

نموذج الدراسة:

متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية

✓ البعد الأول: متطلب سياق المؤسسة

✓ البعد الثاني: متطلب القيادة


✓ البعد الثالث: متطلب التخطيط

✓ البعد الرابع: متطلب الدعم

✓ البعد الخامس: متطلب العمليات

✓ البعد السادس: متطلب التقييم

✓ البعد السابع: متطلب التحسين



الفصل الأول: الإطار النظري
لنظام الإدارة المتكامل للجودة
والبيئة والصحة والسلامة
المهنية

تمهيد:

نظرا للدعوات لتطبيق نظام الإدارة المتكامل في المؤسسات الإنتاجية والخدمية كونه يضمن لها البقاء والاستمرارية وتحقيق جودة المنتج القادر على المنافسة وتلبية احتياجات المستفيدين و المحافظة على البيئة وتقليل المخاطر المهنية، حيث يعتبر نظام الإدارة المتكامل منظومة إدارية تعمل على تحقيق التكامل من خلال دمج أنظمة إدارة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية في نظام واحد أكثر فعالية يلبي كل المعايير العالمية ويعمل على تطبيق متطلباته الأساسية، ويعد تطبيق نظام الإدارة المتكامل الذي يدمج في طياته ثلاثة مواصفات قياسية والتي تدخل ضمن أنظمتها الثلاثة وهي نظام إدارة الجودة (ISO 9001)، نظام الإدارة البيئية (ISO 14001)، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO 45001) كأحد المداخل التسييرية التي تلتزم المؤسسة بتطبيقها وذلك لتحقيق فوائد في مختلف المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وتحقيق رؤيتها وأهدافها الإستراتيجية وكذا إرضاء أصحاب المصالح.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: مفهوم أنظمة إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.
- المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة المتكامل للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
- المبحث الثالث: تحليل الدراسات السابقة ومميزات الدراسة الحالية.

المبحث الأول: مفهوم أنظمة إدارة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية

تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، حيث سنتطرق في المطلب الأول لنظام إدارة الجودة ISO 9001 وفي المطلب الثاني لنظام الإدارة البيئية ISO 14001، وفي المطلب الثالث لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001.

المطلب الأول: نظام إدارة الجودة ISO 9001:

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف نظام إدارة الجودة، ثم ذكر متطلباته وكذلك معرفة أهم مزايا تطبيقه.

أولاً: تعريف نظام إدارة الجودة ISO 9001:

هناك عدة تعريفات لنظام إدارة الجودة ISO 9001 نذكر منها:

عرف كل من goetsch&davis نظام إدارة الجودة الايزو 9001 على انه "عائلة مواصفات وإرشادات تتضمن متطلبات تأمين الجودة بالشكل الذي يضمن تطوير رضا الزبائن والتحسين المستمر لأداء المنظمة وللعمليات والسلع والخدمات" (تيسير، 2020، صفحة 68)

ويعرف أيضا أنه "ذلك النظام الذي يتكون من سياسات المؤسسة وإجراءاتها وخططها ومصادرنا وعملياتها وتدرج السلطة فيها، وذلك لتحقيق جودة المنتجات أو الخدمات التي تلبى احتياجات الزبائن وأهداف المؤسسة". (ايمان، 2019، صفحة 481)

ويعرف أيضا أنه "مجموعة من المواصفات التي تحدد الصفات والصفات الواجب توفرها في أنظمة الجودة، حيث تركز ISO 9001 على العلاقة بين المورد والعميل". (يوسف، 2019، صفحة 06)

مما سبق يمكن تعريف نظام إدارة الجودة على أنه مجموعة من المتطلبات التي تطبقها المؤسسة لتحقيق الجودة في كل من المنتجات والخدمات وكل العمليات الأخرى المرتبطة ببعضها لتحقيق رضا المستهلك.

ثانياً: متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001

وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

1- **سياق المؤسسة:** يجب على المؤسسة إنشاء نظام إدارة الجودة وتنفيذه وصيانته وفقاً لمتطلبات

ISO9001 أو فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، وتحديد التحديات الداخلية

والخارجية ذات الصلة بأغراضها ومجال تطبيق نظام إدارة الجودة.

2- **القيادة:** وتشتمل على عدة عناصر كما يلي:

- القيادة والالتزام والتركيز على العميل من خلال تحمل المسؤولية عن فعالية نظام إدارة الجودة.

- إتباع السياسة الخاصة بالمؤسسة من خلال إنشاء سياسة الجودة ونشرها.

- تحديد المسؤوليات والصلاحيات.

3- **التخطيط:** ويشمل العناصر التالية:

- إجراءات مواجهة المخاطر والفرص والتخطيط لها والتخطيط للتغيرات، من خلال إجراء تعديلات

على نظام إدارة الجودة.

- أهداف الجودة والتخطيط لها ويجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة مع سياسة الجودة، ويجب على

المؤسسة تحديد الأعمال والموارد المطلوبة لتحقيق النتائج وتقييمها.

4- **الدعم:**

يجب على المؤسسة تحديد وتوفير الموارد اللازمة مثل الموارد البشرية والبنية التحتية وتوفير بيئة

ملائمة تشغل من خلالها عملياتها، ويجب عليها توفير كل المعلومات الموثقة التي تتطلبها هذه

المواصفة الدولية وذلك من خلال إنشاء وتحديث هذه المعلومات ومراقبتها لضمان أنها متاحة ومناسبة

للاستخدام، كما يجب على المؤسسة تحديد الاتصالات الداخلية والخارجية الخاصة بنظام إدارة

الجودة. (سيد أ.، 2015، الصفحات 12-20)

5- **العمليات:** ويكون ذلك من خلال:

- التخطيط والرقابة التشغيلية: على المؤسسة أن تخطط وتنفذ وتضبط العمليات الضرورية للتوافق مع

متطلبات تقديم المنتجات والخدمات، وتنفيذ إجراءات التعرف على المخاطر والفرص.

- متطلبات المنتجات والخدمات: تشمل هذه العملية التواصل مع العملاء، تحديد ومراجعة متطلبات

المنتجات والخدمات وتغيير متطلبات المنتجات والخدمات.

- التصميم والتطوير للمنتجات والخدمات: يجب على المؤسسة تحديد مراحل وضوابط عملية التصميم والتطوير وكذا تحديد مدخلات و مخرجات هذه العملية و وضع تعديلات عليها.
- ضبط المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية: يجب على المؤسسة التأكد من أن المنتجات والخدمات المقدمة من قبل جهات خارجية مطابقة للمتطلبات ووضع ضوابط ومعايير على الخدمات وعلى مقدمي هذه الخدمات.
- الإنتاج وتقديم الخدمات:يجب على المؤسسة تنفيذ الإنتاج وتقديم الخدمات في ظروف خاصة خاضعة للرقابة وعليها تعريف المخرجات، والحفاظ عليها وعلى ممتلكات العملاء الخارجيين أيضا، كما عليها ضبط التعديلات على الإنتاج والإفراج عن المنتجات والخدمات.
- إطلاق المنتجات والخدمات:يجب على المؤسسة أن تتخذ الترتيبات المخططة في مراحل مناسبة لتتحقق أن المنتج والخدمة مطابقة للمتطلبات.
- ضبط المخرجات غير المطابقة: يجب على المؤسسة التأكد من أن المخرجات غير المطابقة للمتطلبات قد تم تحديدها وضبطها لمنع استخدامها أو تسليمها.

6-تقييم الأداء : ويشمل ما يلي:

- المراقبة، القياس، التحليل والتقييم: يجب على المؤسسة أن تحدد ما يجب مراقبته وقياسه، وطرق هذه العملية للتأكد من صحة النتائج، وموعد إجراء المراقبة والقياس، وتحليل وتقييم المعلومات والبيانات الناشئة عن الرصد والقياس، وكذلك فعالية نظام إدارة الجودة.
- المراجعة الداخلية: يجب على المؤسسة أن تنفذ مراجعات داخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات عما إذا كان نظام إدارة الجودة متطابق مع متطلبات المؤسسة نفسها، وأن تخطط وتتشيء وتنفذ وتحافظ على برامج المراجعة.

7-التحسين: ويشمل ما يلي:

- يجب على المؤسسة أن تحدد وتختار فرص تحسين وأن تنفذ الإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات العملاء وتعزيز رضاهم.
- عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية: يجب على المؤسسة عند حدوث حالات عدم المطابقة بما فيها تلك الناجمة عن الشكاوى، اتخاذ إجراءات للسيطرة عليها وتصحيحها والتعامل مع تبعاتها، والتخلص من أسبابها لعدم تكرار حدوثها.

- الاحتفاظ بمعلومات موثقة كدليل على طبيعة حالات عدم المطابقة والإجراءات المتخذة اتجاهها ونتائج أي إجراء تصحيحي.
- يجب على المؤسسة أن تحسن باستمرار ملائمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الجودة. (صالح، 2021، الصفحات 16-22)

ثالثاً: مزايا تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:

1. المزايا التشغيلية: وتتمثل في:
 - تحسين إدارة العمليات: وتكون من خلال تحسين كفاءة العمليات، وإدارة المخزون وتخفيض التكاليف.
 - تحسين الجودة: وتكون من خلال تحسين مراقبة الجودة، وتخطيط الجودة وجودة الخدمات.
 - العملاء: وتكون من خلال رضا وخدمة العملاء والحد من الشكاوى وزيادة الثقة.
 - الموردين: وتكون من خلال تحسين العلاقة مع الموردين وجودة المدخلات.
2. المزايا الإدارية والإستراتيجية: وتتمثل في:
 - تحسين الفعالية التنظيمية: وتكون من خلال الرقابة الداخلية والجوانب المالية.
 - تحسين الموارد البشرية: من خلال تدريب وتحفيز الرضا الوظيفي، تنظيم العمل.
 - مزايا التسويق: تحسين صورة المنظمة وزيادة المبيعات.
 - القدرة التنافسية: من خلال تحسين الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية. (الشرافي، 2020، صفحة 68)

المطلب الثاني: نظام الإدارة البيئية: ISO 14001

سننتقل في هذا المطلب إلى تعريف نظام الإدارة البيئية، ثم ذكر متطلباته وكذلك معرفة أهم مزايا تطبيقه.

أولاً: تعريف نظام إدارة البيئة ISO14001

وردت عدة تعاريف لنظام إدارة البيئة نذكر منها:

يعرف بأنه "ذلك الجزء من نظام إدارة المنشأة يستخدم لتطوير وتنفيذ سياستها البيئية وإدارة تفاعلاتها مع البيئة". (رفيق، 2020، صفحة 247)

ويعرف نظام الإدارة البيئية بأنه "جزء من نظم الإدارة الشاملة للمؤسسة تشمل أنشطة التخطيط والمسؤوليات والإجراءات العملية ومصادر التطبيق والمحافظة على الأداء البيئي الجيد". (بوكتير س، 2018، صفحة 277)

ويعرف أيضا بأنه "جزء من نظام الإدارة الكلي الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد للتطوير والتنفيذ وتحقيق المراجعة والمحافظة على السياسة البيئية". (وليد، 2019، صفحة 129)

مما سبق يمكن تعريف نظام الإدارة البيئية على أنه مجموعة متطلبات تسعى المؤسسة من تطبيقها إلى الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية.

ثانيا: متطلبات نظام إدارة البيئة ISO14001:

تتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

1. سياق المؤسسة:

يجب على المؤسسة تحديد القضايا الداخلية والخارجية من خلال فهم كل ما يمكن أن يؤثر على الأداء البيئي للشركة وكيف يمكن للشركة أن تؤثر على بيئتها، و فهم احتياجات و توقعات الأطراف المعنية و هذا ما يسمح بمعرفة نطاق و حدود نظام الإدارة البيئية التي يمكن تحديدها بدقة.

2. القيادة:

يجب أن يكون هناك تركيز كبير من طرف الإدارة العليا على أن جميع القادة ملزمون بتحمل مسؤولية نظام الإدارة البيئية من خلال وضع سياسة بيئية وأهداف مرتبطة بهذه السياسة تتحدد فيها المسؤوليات والصلاحيات ويجب أن تكون هذه السياسة موثقة ومتاحة للجميع.

3. التخطيط: يجب على المؤسسة:

- تحديد المخاطر والفرص المتعلقة بالجوانب البيئية.
- تأسيس الأهداف والخطط البيئية المرجوة لتحقيق التحسين المستمر.

- الامتثال للالتزامات المتعلقة بجوانبها البيئية وتحديد كيفية تطبيقها.
- التخطيط لاتخاذ إجراءات لمواجهة المخاطر البيئية وتحديد الفرص المتاحة وكيفية إدماج هذه الإجراءات.
- وضع الأهداف المتعلقة بالوظائف والمستويات مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية والمخاطر والفرص.
- 4. **الدعم:** يجب على المؤسسة توفير الموارد اللازمة من أجل تنفيذ وتحسين نظام الإدارة البيئية لتغطية جميع الاحتياجات من الموارد لضمان فعالية النظام البيئي وكذا تحديد ومراقبة المعلومات الموثقة من أصل خارجي الضرورية لتخطيط وتنفيذ نظام الإدارة البيئية.
- 5. **العملية:** يقدم هذا المتطلب إرشادات حول كيفية تنظيم إجراء تخطيط العمليات والمتابعة وكذلك الاستعداد للطوارئ ويتم هذا الإجراء من خلال:
 - إعداد معايير التشغيل للعمليات.
 - تنفيذ ومراقبة العمليات ذات المصادر الخارجية التي توافق معايير التشغيل.
 - الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها واتخاذ إجراءات متناسبة لهذه الحالات.(عزالدين، 2019، الصفحات 32-35)
- 6. **تقييم الأداء:** ويتمثل فيما يلي:
 - الرصد، القياس، التحليل والتقييم: يجب على المؤسسة تحديد ما هو ضروري للرصد والقياس وطرق الرصد والقياس، التحليل والتقييم من أجل تحقيق الأهداف البيئية.
 - التدقيق الداخلي: يجب على المؤسسة تخطيط وإنشاء وتنفيذ وصيانة برنامج التدقيق الداخلي، وكذا إجراء عمليات التدقيق الداخلي المخطط لها بانتظام من أجل تحديد ما إذا كان نظام الإدارة البيئية يتوافق مع المتطلبات الداخلية للمؤسسة، وتحديد فعالية هذا النظام مع تحديثه باستمرار.
 - مراجعة الإدارة: يجب على المؤسسة القيام بإجراء مراجعة الإدارة مرة واحدة على الأقل في السنة، للتأكد من أن نظام الإدارة البيئية لا يزال مناسباً وفعالاً.
- 7. **التحسين:** يتمثل فيما يلي:
 - يجب على المؤسسة تحديد الفرص واتخاذ الإجراءات المناسبة للوصول إلى أهدافها.

- عدم المطابقة والإجراء التصحيحي: يجب على المؤسسة اتخاذ إجراءات تصحيحية لتقليل التأثيرات البيئية السلبية والقيام بتقييم ما إذا كان الإجراء مطلوباً للعثور على الأسباب الجذرية والقضاء عليها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لمنع تكرار عدم المطابقة، وكذلك مراجعة فعالية الإجراء التصحيحي والقيام بأي تعديلات على نظام الأيزو 14001 عند الحاجة.
- التحسين المستمر: يجب على المؤسسة تحسين الأداء البيئي لنظام الإدارة البيئية باستمرار واتخاذ الإجراءات المفيدة لهذا النظام والعمليات والأنشطة المتعلقة بالبيئة, (ISO/FDIS14001-2015, pp. 17-20).

ثالثاً: مزايا تطبيق نظام إدارة البيئة ISO 14001

- ان تطبيق نظام الإدارة البيئية له عدة مزايا للمؤسسات نذكر منها ما يلي:
- زيادة كفاءة أداء العمليات من خلال استخدام الموارد المادية ذات الجودة العالية والتي يؤدي استخدامها إلى تقليل حالات الضياع في الموارد وكذا التلوث.
- تحسين الأداء البيئي من خلال ترشيد استخدام موارد الطاقة التي يتسبب استخدامها الزائد في التلوث.
- اكتساب ميزة تنافسية وتحسين صورة المؤسسة مما يساهم في زيادة حصتها السوقية.
- إيجاد نظام رقابي يتصف بالشمولية والتكامل بين جميع عمليات المؤسسة، يساهم هذا النظام الرقابي في التحقق من تنفيذ السياسات والأهداف المتعلقة بالأداء البيئي للمؤسسة، إضافة إلى مراقبة التزامها بالقوانين والتشريعات المحلية والدولية المتعلقة بالبيئة.
- المساهمة في بناء علاقات جيدة مع الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة، إضافة إلى إيجاد مناخ تنظيمي يشجع في بناء علاقات جيدة مع العاملين. (مناخ، 2018، صفحة 277)

المطلب الثالث: نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2018:ISO45001

- سننتقل في هذا المطلب إلى تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، ثم متطلبات هذا النظام ونختتم بأهداف ومزايا تطبيق هذا النظام.

أولاً: تعريف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018

يعرف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية بأنه: "نظام يقترح إطار عمل موحد لجميع المنظمات الراغبة في إدارة وتحسين أدائها بشكل مستمر في مجال الصحة والسلامة المهنية." (بوحروود، 2020، صفحة 314)

ويعرف أيضاً بأنه: "معياري دولي جديد يصف متطلبات الصحة والسلامة في العمل، ينطبق هذا المعيار على المنظمات من جميع الأحجام والتي تهدف إلى إدارة الوقاية من الحوادث والإصابات في مكان العمل، والأمراض والوفيات المرتبطة بالعمل." (عياشي، 2019، صفحة 41)

من خلال التعريفين السابقين يمكن القول بأن: نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية مواصفة دولية توفر المتطلبات الأساسية التي تهدف إلى خلق بيئة عمل آمنة لحماية العاملين من مختلف المخاطر المرتبطة بالعمل، وإدارة المخاطر المهنية وخلق ظروف عمل أفضل.

ثانياً: متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018

تتضمن المواصفة القياسية ISO45001:2018 المتطلبات الرئيسية التالية:

1. سياق المؤسسة: يجب فهم تحديات الصحة والسلامة المهنية داخل المؤسسة، والمخاطر الكامنة في النشاط أو مجال عمل المؤسسة، وتحديد البيئة الداخلية والخارجية لتحديد القضايا ذات الصلة، وتحديد متطلبات وتوقعات الأطراف المعنية.
2. القيادة ومشاركة العاملين: تتمثل في رسم السياسة والأدوار التنظيمية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وإثبات قدرة الإدارة العليا على القيادة والالتزام والمساءلة، ويجب مشاركة كل العاملين وليس الكبار فقط. (الزواوي، 2018)
3. التخطيط: تشجع المواصفة في هذا العنصر المنظمة على ما يلي:
- تحديد المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية وتقييمها واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحكم فيها والحد منها، وتحديد الفرص المتاحة والعمل على استغلالها.

- تحديد المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى: على المؤسسة أن تنشئ وتنفذ وتحافظ على العمليات في إطار المتطلبات القانونية فيما يتعلق بالصحة والسلامة المهنية.
- تحديد أهداف الصحة والسلامة المهنية على مستوى الوظائف والمستويات التنظيمية المعنية والتخطيط لتحقيقها، ويجب أن تأخذ هذه الأهداف في الاعتبار المتطلبات القانونية المعمول بها، ونوع المؤسسة وتوجهاتها الكلية وتوقعات عمالها وأصحاب المصلحة الآخرين، هذا التوجه يسمح بإدراج سياسة وأهداف الصحة والسلامة المهنية ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- 4. **الدعم:** ويتضمن المتطلبات المتعلقة بتوفير الموارد المادية والمالية والبشرية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وكذلك الحصول على المعلومات المتعلقة بهذا النظام من داخل المؤسسة أو من المحيط الخارجي، وتوفيرها للعاملين ولجميع الأطراف ذات المصلحة.
- 5. **العملية:** يحتوي هذا العنصر على مجموعة من الإجراءات تتمثل في:
 - التخطيط والرقابة التشغيلية: تتعلق هذه العملية بالتخطيط والتنظيم لأماكن العمل داخل المؤسسة حول كل ما يتعلق بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
 - وضع الأولويات للتدابير الوقائية للحد من المخاطر، واستخدام معدات الوقاية الشخصية الكافية لضمان الامتثال لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية.
 - إدارة التغيير: على المؤسسة إنشاء آليات للتحكم في التغييرات التي تؤثر على الصحة والسلامة المهنية، مثل المنتجات الجديدة، تغيير العاملين، تغيير شروط العمل، التغييرات الحاصلة في المتطلبات القانونية، تطور المعارف حول المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.
 - الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.
- 6. **تقييم الأداء:** ويرتبط بالنقاط التالية:
 - الرصد والقياس: الأمر متروك للمؤسسة لتحديد ما يتم رصده وقياسه، بما في ذلك فعالية وكفاءة تدابير الوقاية وتدابير الرقابة الأخرى.
 - تقييم المطابقة: يجب على المؤسسة إنشاء وتنفيذ وصيانة العمليات التي تسمح بتقييم الامتثال للمتطلبات القانونية، لذلك ينبغي على المؤسسة تحديد المرجعيات وطريقة تقييم المطابقة، تقييم المطابقة، الحفاظ على المعلومات الموثقة حول نتائج تقييمات المطابقة.

- التدقيق الداخلي: يجب على المؤسسة إجراء عمليات تدقيق داخلي لتوفير المعلومات، ولتحديد ما إذا كان نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية للمنظمة متوافقا مع متطلبات المؤسسة ومتطلبات المواصفة.

7. التحسين: يشير إلى المتطلبات المتعلقة ب:

- كيفية التعامل مع الحوادث وعدم المطابقة وإدارتها، وأيضا دراسة فعالية وكفاءة أي نشاط تم تنفيذه وتقييم وتحليل الحوادث التي تعرض لها العاملين وما يترتب عليها من آثار مع الأطراف المعنية الأخرى ذات الصلة.

- الإجراءات التصحيحية (التحسين)، وذلك من خلال عمل المؤسسة على إنشاء وتنفيذ وصيانة العمليات لتحديد وإدارة الأحداث السلبية وعدم المطابقة. (بوحرو، 2020، صفحة 316،317)

ثالثا: أهداف ومزايا تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية

1-أهداف تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية:

تتمثل أهداف تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في:

▪ على مستوى الفرد: وتتمثل فيما يلي:

- الحماية من المخاطر وتشمل إزالة الخطر من منطقة العمل أو تقليله وتوفير المعدات الوقائية الشخصية مثل واقيات السمع لتجنب الضجيج.

- توفر الجو المهني المناسب من حيث الإضاءة والرطوبة ودرجة الحرارة.

▪ على مستوى المؤسسة: وتتمثل فيما يلي:

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

- المحافظة على صحة وأرواح العاملين.

- المحافظة على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة.

- المحافظة على سلامة البيئة.

- اعتماد المعايير الدولية في السلامة المهنية. (دعاس، 2018، صفحة 41)

2-مزايا تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية:

تبرز أهم مزايا تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية فيما يلي:

- تحديد الأخطار المهنية وتقديرها.
- مساعدة المؤسسة على توفير إطار قانوني بفضل المتطلبات الضرورية، وتحديد الأخطار العملية ومسبباتها والعمل على تفاديها.
- حماية أفراد المؤسسة من حوادث العمل والأخطار المهنية مع تخفيض نسبة حدوثها وضمان حقوقهم بتوفير إطار قانوني يقوم على معالجة هذه الحوادث والأخطار المهنية.
- تحسين أداء المؤسسة في مجال الصحة وسلامة العمل بتوفير تعليمات وتوجيهات لإدماج مبادئ إدارة الصحة والسلامة المهنية في إدارة العمل لتسيير الجوانب الأخرى للأداء.
- تجنب حالات تعطيل العمل والتقليل من تكاليفه، هذا لأن الإدارة السليمة لبيئة العمل تجنب الكثير من المشاكل المتمثلة في الحوادث والأمراض الصحية.
- توفير نظام عمل مناسب من خلال توفير الأجهزة والمعدات الوقائية واستخدام السجلات النظامية حول أي إصابات، حوادث أو أمراض.
- التقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الحوادث والأمراض الصناعية إذ أن تأثير الحوادث لا يقتصر على الجوانب المادية فقط وإنما يمتد أثرها إلى مشاعر العاملين داخل المؤسسة وكذلك الزبائن المتعاملين معها.
- تدعيم العلاقة الإنسانية بين الإدارة والعاملين، فتوفير الحماية للعاملين والاهتمام بهم من قبل الإدارة يشعرهم بأهميتهم ويبني جسور التعاون بينهم وبين إدارتهم.
- تخلق الإدارة الجيدة للصحة والسلامة المهنية السمعة الجيدة للمؤسسة اتجاه المنافسين مما ينتج عنها استقطاب الأفراد الأكفاء والاحتفاظ بأفضل الكفاءات.
- تعزيز ثقة العمال بالمؤسسة مما يساعد في تحفيزهم على العمل بطريقة أفضل، وتحقيق أحسن أداء وبالتالي زيادة إنتاجية المؤسسة وتحقيقها التميز التنافسي. (سيد ف.، 2017، صفحة 101، 100)

المبحث الثاني: مفهوم نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية

سوف يتم التطرق في هذا المبحث لمفهوم نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وبعدها نوضح مستويات التكامل بين النظم الثلاثة والمتطلبات المشتركة بينها، ونختم بالعوامل التي تساعد على نجاحه واستمراره.

المطلب الأول: تعريف نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية

يوجد عدة تعريف لنظام الإدارة المتكامل يمكن إدراج عدد منها فيما يلي:
يعرف نظام الإدارة المتكامل بأنه "الجمع بين ثلاث أنظمة متوافقة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية في نظام واحد أكثر كفاءة". (قروف، 2020، صفحة 246)

ويعرف على أنه "إستراتيجية تركز على النظم: الجودة، البيئة، السلامة ويستند هذا التكامل على حقيقة أن هناك أوجه تشابه مفاهيمية بين الأنظمة الثلاثة مثل: التوافق الموجود بين المواصفات الثلاثة، والتحسين المستمر المبني على مقارنة ديمينج PDCA أو القضاء على المشاكل من مركزها، ومساءلة جميع الأفراد، التزام الإدارة العليا، تنفيذ عملية التدقيق ومتطلبات إدارة الوثائق والسجلات". (دعاس، 2018، صفحة 47)

ويعرف أيضا بأنه "هيكل واحد يستخدم بواسطة المنظمات لإدارة عملياتها أو أنشطتها التي تقوم بتحويل المدخلات من الموارد إلى منتج أو خدمة، بحيث تستوفي المتطلبات التي تهدف المنظمة لتحقيقها من جودة وبيئة وأمن وأخلاقيات وغيرها من المتطلبات الأخرى لأصحاب المصلحة". (عبد القادر هاشم، 2020، صفحة 27)

كما تم تعريف نظام الإدارة المتكامل على أنه "منهج شامل لمساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة، بشكل يضمن إرضاء الزبائن، وضمان صحة وسلامة العمال، والتحكم في آثار المؤسسة اتجاه البيئة الطبيعية". (فقاير، 2017، صفحة 75).

ويعرف كذلك نظام الإدارة المتكامل على أنه: "إعادة التنظيم داخل نظام تسيير المؤسسة بشكل يسمح باستيعاب كل من الجودة التي تحقق رضا الزبائن، والبيئة، والصحة والسلامة المهنية بهدف إرضاء جميع الأطراف المهتمة بنشاط المؤسسة وزيادة الفعالية". (بوطالب، 2020، صفحة 25)

كما يعرف نظام الإدارة المتكامل بأنه: «النظام الذي يسمح بإنشاء ونشر الأهداف عن الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، ويتضمن هذا النظام ثلاثة أجزاء فرعية منفصلة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية». (يوسفي، 2019، صفحة 285)

من خلال ما سبق يمكن تعريف نظام الإدارة المتكامل بأنه: نظام إداري يدمج عدة أنظمة متمثلة في نظام إدارة الجودة ونظام الإدارة البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية في نظام واحد متكامل ومتناسق، ويتم اختيار هذه الأنظمة حسب احتياجات المؤسسة وأهدافها ويشمل جميع جوانب المؤسسة (اقتصادية، بيئية واجتماعية) لتحقيق المتطلبات والوصول إليها.

المطلب الثاني: تكامل أنظمة الإدارة والمتطلبات المشتركة بينها

سنتطرق في هذا المطلب إلى تكامل أنظمة الإدارة وكذلك المتطلبات المشتركة بينها

أولاً: تكامل أنظمة الإدارة

إن نظم الإدارة الثلاثة متمثلة في نظام إدارة الجودة، ونظام الإدارة البيئية، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية يوجد بينها أجزاء مشتركة وأجزاء متميزة وخاصة، كونها تحمل عناصر متقاطعة، وقد تكون قابلة للتنسيق بينها ضمن إطار نظام إدارة شامل، فيتم تبني المقاربة التقنية والقانونية للمشاكل وإدارة مخاطر التسيير في نظام إداري مستقل، أو يتم العمل بنظم متكاملة تمكن من الابتعاد عن التكرار وتقضي على عدم الانسجام وعدم تحقق وتثمين الجهود وتسهيل التكوين والتكامل مع المستجدات، وهناك عدة مستويات للتكامل بين النظم الثلاثة:

- **التكامل في القمة:** ويحدث على مستوى السياسات، ويكون في وثيقة واحدة أو في عدة وثائق منفصلة لكنها تستمد من نفس المرجعية وهو التزام الإدارة أو مشروع المؤسسة.
- **التكامل على مستوى نظام الوثائق والعمليات:** على مستوى العمليات الأفقية تكون غالبية الإجراءات والتعليمات والوثائق مشتركة، أما على مستوى العمليات العمودية فالتكامل يعني أن المتطلبات المشتركة تؤخذ بعين الاعتبار في نفس الوقت مراحل دورة حياة المنتج أو الخدمة، بدءاً من التعبير على الاحتياجات وحتى التسليم النهائي والخدمات المصاحبة لذلك، مروراً بجميع

المراحل الوسطية، والتكامل على مستوى الوثائق يتيح للقمة جملة أدلة مشتركة تحمل مجموعة الإجراءات والتعليمات لتتحول في القاعدة إلى مستندات مشتركة في شكل تفصيلي للعملية.

■ **التكامل على مستوى الموارد البشرية:** ويتمثل في تحريك الموارد البشرية والتي تعتبر حجر الأساس في نجاح العملية وتحقيق أهدافها، حيث يتم العمل على تحفيز العاملين على التفكير الجدي في متطلبات النظام والبحث المستمر على تحسين العمليات، وفي حالة توسيع النظام إلى نظم أخرى يتم توعية العاملين بالعلاقات بين الأنظمة وضرورة التقارب بينها، وأيضاً يجب القيام بالتكوين المستمر بغرض ضمان الانسجام والتطابق مع الأساليب والأدوات المشتركة. (عبد القادر هاشم، 2020، صفحة 49،50)

ثانياً: المتطلبات المشتركة للأنظمة الثلاثة:

تتشارك أنظمة الإدارة المتمثلة في نظام إدارة الجودة ISO9001:2015 ونظام الإدارة البيئية ISO14001:2015 ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018 في سبعة متطلبات

أساسية وهي:

1- سياق المنظمة

2- القيادة

3- التخطيط

4- الدعم

5- العمليات

6- تقييم الأداء

7- التحسين. (قروف، 2020، صفحة 04)

وترتبط المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة (ISO9001:2015) ونظام الإدارة البيئية (2015): ISO14001) ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018) ارتباطاً وثيقاً بسبب الهدف المشترك لهذه الأنظمة وهو المحافظة على استدامة المؤسسة وتوفير الحماية والمحافظة الكاملة للعاملين والزبائن والمسؤولية الاجتماعية، ولكن يبقى لكل نظام بنوده الخاصة به ومناهجه وأنشطته التي يركز عليها دون غيرها، ويتشارك نظام إدارة الجودة ونظام إدارة البيئة ونظام إدارة الصحة

والسلامة المهنية من خلال بند سياق المؤسسة في فهم المؤسسة وسياقها، وكذلك فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية بالإضافة إلى تحديد مجال نظام إدارة الجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية، وبالنسبة لبند القيادة فتشترك الأنظمة الثلاث في القيادة والالتزام، وفي السياسة (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية) وكذلك في الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات، وبالنسبة لبند التخطيط فتشترك الأنظمة الثلاث في إجراءات التعرف على المخاطر والفرص وكذلك في تحديد أهداف الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية والتخطيط لتحقيقها، وبالنسبة لبند الدعم فيتوافق نظام إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في الموارد، الكفاءة، التوعية، الاتصالات وكذلك المعلومات الموثقة، وبالنسبة لبند العمليات فتشترك الأنظمة الثلاث في تخطيط وضبط العمليات، أما بند تقييم الأداء فيكون توافق الأنظمة الثلاث في الرصد والقياس والتحليل وتقييم الأداء وكذلك في مراجعة الإدارة، وأخيرا بالنسبة لبند التحسين فالتوافق يكون في الإجراءات التصحيحية وعدم المطابقة بالإضافة إلى التحسين المستمر. (علوان الموسوي، 2020، صفحة 65،66)

المطلب الثالث: عوامل نجاح تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية

حسب المواصفات الدولية (ISO9001، ISO14001، ISO45001) والمتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية، واتفاقية الجمعية الفرنسية للتقييس (Accord Afnor Acx50.200) التي تعتبر مرجعا خاص بتطبيق نظام الإدارة المتكامل، فإن العامل الأهم لنجاح هذا النظام هو الاعتماد على مفهوم الإدارة بالعمليات.

بالإضافة إلى ذلك، توجد مجموعة أخرى من العوامل المساعدة على نجاح المؤسسة في وضع هذا النظام ومن أهم هذه العوامل:

- ضمان التزام الإدارة العليا: من خلال التعبير كتابيا وشفهيا عن أهداف المؤسسة المتعلقة بجوانب النظام الثلاث (جودة، بيئة، صحة وسلامة مهنية)، إضافة إلى التواصل مع مختلف المستويات داخل الشركة وتسليط الضوء على الآثار الإيجابية التي يخلقها على جميع الفاعلين في المؤسسة بما في ذلك العمال، كما يجب نشر هذا الالتزام الكتابي داخل جميع وحدات ومنشآت المؤسسة مع اظهار ذلك

عمليا من خلال التدخل الدائم للمسئول الأول للمؤسسة في عملية وضع وتنفيذ نظام الإدارة المتكامل، وشعور العاملين بأن الإدارة العليا لم تتعهد كتابيا أو شفويا فقط بل تنفذ تعهداتها عمليا.

- الجمع بين الطموح ونجاح العمل: ليس من الضروري قيام إدارة المؤسسة بتغيير شامل في حالة تبنيها نظام إداري جديد، حيث يوجد داخلها من قبل بعض الممارسات والتطبيقات الجيدة والمعرفة العملية التي من المهم الحفاظ عليها، ويمكن إجراء هذا التغيير بشكل تدريجي وعلى مراحل، حيث يتم اختيار قطاع أو مجال معين يتم البدء فيه، ثم التعميم على جميع القطاعات والمجالات وذلك بهدف تحقيق نجاح سريع يعتبر ضروري لنجاح كل النظام الإداري.

- الأولوية للعوامل البشرية والتنظيمية في قيادة التغيير: من أجل ضمان مشاركة جميع أفراد المؤسسة في عملية التغيير المتمثل في وضع نظام إدارة متكامل، من الضروري فهم هؤلاء للأهداف وإدراكهم بأن نجاح نظام الإدارة المتكامل يتعلق بالجميع وليس بالإدارة العليا فقط، إضافة إلى الحرص على تنظيم المؤسسة بشكل يسمح بالتنسيق والتكامل بين العمليات المختلفة وتحفيز العمال.

- القياس والتقييم: يجب إدارة عملية وضع وتنفيذ نظام الإدارة على شكل مشروع تحت إشراف الإدارة العليا للمؤسسة، حيث يتم وضع المؤشرات قبل البدء في هذه العملية ومتابعتها بصفة منتظمة ومستمرة، كما يستحسن القيام بعمليات تقييم دورية لنظام الإدارة (تدقيق داخلي، التقييم الذاتي)، مع أهمية الأخذ بوجهات نظر خارجية (مؤسسات المصادقة ومكاتب التدقيق).

- عدم الاستعجال في وضع وتنفيذ النظام: لا يجب وضع نظام الإدارة المتكامل وتنفيذه بشكل متسرع بغية الحصول على شهادات الاعتماد الدولية والمحلية، فيجب إعطاء الوقت الكافي لكل مرحلة من مراحل تطبيقه، حيث يعتبر مشروع IMS تغييرا تنظيميا وثقافيا داخل المؤسسة، لذلك يجب تهيئة الظروف الملائمة، ثم البدء في تنفيذه بشكل تدريجي. (بوطالب، 2020، صفحة 30، 29)

المبحث الثالث: تحليل الدراسات السابقة ومميزات الدراسة الحالية

سيتم التطرق في هذا المبحث للدراسات السابقة التي تم تناولها، وكذلك أهم ما يميز الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

من بين الدراسات التي تم تناولها نذكر:

1- دراسة بعنوان: "تقييم متطلبات تنفيذ المواصفة الدولية ISO45001:2018 لنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية -دراسة حالة في مصنع نسيج وحياسة واسط".(علوان الموسوي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم متطلبات تنفيذ المواصفة الدولية ISO45001:2018 وتحليل الفجوة بين الواقع الفعلي لمصنع نسيج وحياسة واسط وبين متطلبات المواصفة الدولية لنظام إدارة الصحة والسلامة، فضلا عن توفير آلية مناسبة توضح خطوات تطبيق النظام، وقد اعتمدت الدراسة على قائمة الفحص (Check List) والتي أعدتها المنظمة الدولية للمعايير (ISO)، وأما وسائل التحليل الإحصائي فقد استخدم الوسط الحسابي المرجح والنسبة المئوية للتطبيق والتوثيق للتعبير عن مدى الاختلاف والتطابق مع متطلبات المواصفة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فجوات كبيرة بين الواقع الفعلي ومتطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة ISO45001:2018 .

2- دراسة بعنوان: «أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري للمؤسسة الصناعية دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية». (دعاس، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الصناعية الجزائرية، وذلك من خلال التعرف على واقع كل من الأداء البشري ونظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة بهذه المؤسسات والعلاقة بينهما، وبلوغ ذلك تم استخدام الاستبيان حيث وزعت 220 استمارة في 12 مؤسسة صناعية جزائرية طبقت نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة، وتم التوصل إلى ضرورة حصول المؤسسات الصناعية الجزائرية على شهادات الإصدارات الجديدة لنظام إدارة الجودة ISO9001:2015 ونظام الإدارة البيئية ISO14001:2015 وخاصة مع إصدار مواصفة نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2018: ISO45001 ، وذلك لتسهيل التكامل بينها وضرورة توعية المسيرين في المؤسسات الصناعية

الجزائرية بأثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على تحسين أداء المؤسسة بصفة عامة وتحسين الأداء البشري بصفة خاصة.

3-دراسة بعنوان: "نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر". (سيد ف.، 2017)

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على حقيقة نظام الجودة المتكامل من جودة الخدمات المقدمة للعملاء واهتمامها بالجانب البيئي ومدى رعايتها للصحة والسلامة المهنية وكذا دورهم في تحسين الأداء بالإضافة إلى تحديد مدى كفاءة نظام تقييم أداء الأفراد الحالي المتبع في شركة اتصالات الجزائر في تحقيق تقدير حقيقي لأداء الأفراد يمكن الاعتماد عليه في بناء قرارات سليمة تتعلق بسياسات الموارد البشرية، وقد تم تنظيم عملية استبيان لآراء واتجاهات أفراد العينة الممثلة لكافة الإطارات والعاملين بالمؤسسة وتم التوصل إلى أن نظام الجودة المتكامل يعتبر أداة كبيرة لتحسين ورفع الأداء، كما يعتبر وسيلة فعالة في تحقيق الأداء بأبعاده الثلاث الجودة، حماية البيئة وحماية الموظفين.

4-دراسة بعنوان: «أثر تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة - دراسة حالة مؤسسة فرتيال عنابة -». (يوسف، 2019، صفحة 285)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق نظام الإدارة المتكاملة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مؤسسة (فرتيال عنابة)، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استمارة وزعت على عينة عشوائية تتكون من 70 عامل وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، أهمها وجود علاقة تأثير معنوية لتطبيق نظام الإدارة المتكاملة على تحقيق أبعاد للتنمية المستدامة.

5-دراسة بعنوان: «أثر تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فرتيال عنابة». (قروف، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تطبيق نظام الإدارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية على الأداء البشري في مؤسسة (فرتيال - عنابة)، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استمارة معلومات وزعت على عينة تتكون من 50 عامل بالمؤسسة من مختلف المستويات الوظيفية، وبعد تحليل البيانات المجمع باستخدام برنامج (SPSS V23) توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير معنوية لتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية على الأداء البشري في المؤسسة محل الدراسة.

6-دراسة بعنوان: "أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل على تحسين الأداء الكلي في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية-" (فقاير، 2017)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية مساهمة المعايير المحددة لنظام الإدارة المتكامل في المؤسسات الاقتصادية عن طريق اعتمادها وتطبيقها المتكامل والمستمر لأهم مواصفات الايزو المعنية في تحسين الأداء الكلي بإدماج أبعاد هذا النظام (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي)، في الجوانب الإدارية للمؤسسة وتم التوصل إلى أن المؤسسات تسعى من خلال إدماج نظام الإدارة المتكامل إلى تحسين أدائها الكلي والذي يراعي ويدمج الأبعاد الثلاثة للأداء، البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي.

7-دراسة بعنوان: "عوامل نجاح عملية تطبيق نظام الإدارة المتكاملة (جودة، بيئة، صحة وسلامة مهنية) في المؤسسات الصناعية: حالة عينة من مؤسسات قطاع الطاقة بالجزائر". (بوطالب، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على عوامل نجاح نظام الإدارة المتكامل (IMS) في المؤسسة الجزائرية من خلال دراسة نوعية اعتمدت على أسلوب المقابلة نصف الموجهة شملت عينة من المؤسسات الجزائرية التي قامت بوضع هذا النظام، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالشروط الواجب توفرها لنجاح عملية وضع وتنفيذ نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، وكذلك العوامل الواجب مراعاتها عند إدارة هذه الجوانب الثلاث داخل المؤسسة بشكل يضمن الفعالية والكفاءة.

8-دراسة بعنوان: "ثقافة الصحة والسلامة المهنية في المستشفيات من منظور الموصفة ISO45001: دراسة حالة المستشفى الجامعي سعادنة عبد النور بسطيف". (بوحرو، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع ثقافة الصحة والسلامة المهنية في المستشفى الجامعي بولاية سطيف من منظور الموصفة ISO45001 ، من خلال تحديد مستوى تبني هذه الثقافة والتعرف على أهم العوامل التي تعيق تطبيقها، حيث شملت عينة الدراسة 70 مستجوب من العاملين بالمستشفى على اختلاف وظائفهم، وبلاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية لبرنامج SPSS لعرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات تبين أنه يوجد توجه ضعيف لدى المستشفى محل الدراسة نحو تبني ممارسات ثقافة الصحة والسلامة المهنية ووجود اختلاف من حيث التزامه بينود الموصفة ISO45001 ، إلى جانب

تأثير مجموعة من المعوقات على تبني ممارسات ثقافة الصحة والسلامة المهنية أبرزها المعوقات الثقافية، معوقات بيئة العمل، والمعوقات الإدارية.

9- دراسة بعنوان: "أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO14000 على الأداء البشري في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة اسمنت تبسة-". (بوكتير ب.، 2018)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير نظام الإدارة البيئية على الأداء البشري في مؤسسة اسمنت تبسة، وقد تم إعداد استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة المتمثلة في العاملين في إدارة الجودة والبيئة، إدارة الموارد البشرية، إدارة الإنتاج وبعض العاملين المنتجين، وقد شملت العينة 45 عامل، وبعد تحليل البيانات المجمع باستخدام برنامج SPSS، خلصت الدراسة إلى أن نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات ISO14000 يؤثر على الأداء البشري في مؤسسة اسمنت تبسة وذلك من خلال زيادة إنتاجية العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

10- دراسة بعنوان: "التحسين وفق (ISO9001:2015) ودوره في بناء المنظمة الذكية: دراسة حالة شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية". (تسيير الشرافي، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحسين وفق ISO9001:2015 ودوره في بناء المنظمة الذكية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع 122 استبانة وقد اعتمد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS وأظهرت نتائج الدراسة أن شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية حققت نسبة جيدة من تطبيق التحسين، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التحسين وفق ISO9001:2015 وبناء المنظمة الذكية.

المطلب الثاني: مميزات الدراسة الحالية

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ما يلي:

- تناولت الدراسة الحالية متغيرا واحدا يتمثل في نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، على عكس الدراسات السابقة التي أغلبها تناولت متغيرين.
- تناولت الدراسة الحالية كل الأنظمة الفرعية لنظام الإدارة المتكامل بشكل متكامل ومتناسق في حين أن الدراسات السابقة تناولت أحد الأنظمة الفرعية وعلاقته بمتغير من المتغيرات.

- حادثة دراستنا مقارنة بباقي الدراسات السابقة، حيث تناولت النسخ المحدثّة لأنظمة الإدارة: نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015)، نظام الإدارة البيئية (ISO14001:2015)، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018) وبالتالي فهي تأخذ بعين الاعتبار التطورات التي تكون قد حصلت في نظام الإدارة المتكامل.
- أبرزت هذه الدراسة المتطلبات الرئيسية لنظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وذلك وفقا للمواصفات الحديثة.
- معرفة مدى التزام المؤسسة الصناعية محل الدراسة بتطبيقها لنظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.
- تقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.
- إبراز أهمية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية في تلبية توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة، والتعرف على الفوائد التي تحققها المنظمة من خلال تطبيقها لهذا النظام.
- من خلال معرفة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، فقد تم البحث في الجوانب التي لم تتناولها هذه الدراسات.
- شملت دراستنا شركة كبيرة ومؤثرة في الاقتصاد الجزائري (شركة اسمنت عين التوتة) والمتبينة لنظام الإدارة المتكامل والتي يمكن اعتبارها كميزة عن الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل للإطار النظري لنظام الإدارة المتكامل والأنظمة الإدارية المكونة له والمتمثلة في نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015) وهو نظام يعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتحسين مهارات العاملين ومراجعة آليات العمل بشكل مستمر باستخدام جملة من الوسائل والعمليات تحقق أعلى درجة ممكنة من الجودة والتميز في الأداء للوصول إلى مخرجات ترضي المستفيدين، نظام الإدارة البيئية (ISO14001:2015) وهو نظام يعمل على الحد من الآثار السلبية لأنشطة المؤسسة على البيئة من خلال مراعاة الاعتبارات البيئية في جميع عمليات المؤسسات لتحسين أدائها البيئي، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018) وهي مواصفة دولية توفر مبادئ توجيهية تهدف إلى خلق بيئة عمل آمنة لحماية العاملين من مختلف المخاطر المرتبطة بالعمل وإدارة المخاطر المهنية وخلق ظروف عمل أفضل، وتوصلنا إلى أن نظام الإدارة المتكامل هو نظام يجمع بين ثلاثة أنظمة في نظام واحد أكثر كفاءة، ويرجع التكامل بين أنظمتها الإدارية لوجود متطلبات مشتركة ومتشابهة بينها تتمثل في المتطلبات الأساسية التالية: سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، تقييم الأداء، التحسين، كما أن تطبيقه في المؤسسات أصبح ضرورة للوفاء بمتطلبات العملية التنظيمية، وتحسين أداء المؤسسة بأكملها من حيث الكفاءة والفعالية في أداء الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق رضا المستفيدين، كما يمكن أن يؤدي تطبيق هذا النظام إلى مواجهة عدة صعوبات وتحديات داخلية وخارجية والتي يمكن أن تحول دون التطبيق الجيد له.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم
فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل
للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية
بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

تمهيد:

بعد عرضنا في الفصل السابق لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بنظام الإدارة المتكامل والأنظمة الإدارية المكونة له، متمثلة في نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015)، ونظام الإدارة البيئية (ISO14001:2015)، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO45001:2018)، ولإسقاط هذه المفاهيم على الواقع قمنا بإجراء دراسة ميدانية بمؤسسة اسمنت عين التوتة-باتنة- التي تطبق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، حيث تم اعداد استمارة استبيان وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، وبعد استرداد هذه الاستمارات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS,V26) تحصلنا على مجموعة من البيانات والتي تم تحليلها بالاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات آراء عينة الدراسة، بالإضافة لاستخدامها في اختبار فرضيات الدراسة، وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة.

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لأقسام الاستبيان.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

سنتناول في هذا المبحث منهجية الدراسة، حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات، وفي المطلب الثاني تناولنا مجتمع وعينة الدراسة، وفي المطلب الثالث تعرفنا على أداة الدراسة (الاستبيان)، والأساليب الإحصائية المستخدمة وكذلك دراسة ثبات وصدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات

تضمنت منهجية الدراسة الميدانية التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك مصادر جمع البيانات والمعلومات والتي تنقسم إلى قسمين:

1- المصادر الأولية: تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية والتي صممت لهذا الغرض.

2- المصادر الثانوية: وتم الاعتماد فيها على مختلف المراجع باللغة العربية والأجنبية من كتب وأطروحات ورسائل جامعية، ومجلات علمية محكمة، بالإضافة إلى بعض المواقع الموجودة على شبكة الانترنت، حيث تم الاعتماد على هذه البيانات خصوصا في الفصول النظرية من هذه الدراسة.

وقد تم الاعتماد على استمارة استبيان المعدة طرف الطالبين، والمحكمة من طرف الأساتذة المختصين في ذلك، حيث تضمن الجزء الأول منها البيانات الشخصية أما الجزء الثاني فتعلق بمتغير الدراسة المتمثل في نظام الإدارة المتكامل والذي تضمن سبعة أبعاد رئيسية، كما تم دراسة صدق وثبات الاستبيان وذلك من خلال التطرق إلى صدق المحكمين أولا وبعدها دراسة ثبات الاستبيان. وبعدها تم القيام بالتحليل الإحصائي الوصفي لأقسام الاستبيان وذلك من خلال تحليل البيانات الشخصية ثم تحليل أبعاد نظام الإدارة المتكامل، وفي الأخير تم اختبار صحة فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

في هذا المطلب سنتناول كل من مجتمع وعينة الدراسة كالآتي:

أولاً: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الصناعية التي تطبق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وذلك وفقاً للمواصفات الإدارية الحديثة ISO 9001:2015، ISO 14001، ISO 45001:2018. ويتكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية المختلفة التي يمكنها الإجابة على أسئلة الاستبيان.

ثانياً: عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في مؤسسة اسمنت عين التوتة، والمتحصلة على شهادة الايزو في الجودة ISO 9001 والبيئة ISO 14001 والصحة والسلامة المهنية ISO 45001، وقد حاول الطالبين توزيع استبيان الدراسة، إلا أن المؤسسة في البداية لم تستقبل الطالبين لكثرة الانشغالات وبعد عناء كبير تم توزيع الاستمارات وتم تخصيص الدراسة على الفئة الإدارية بهذه المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية (موظف، رئيس قسم، رئيس دائرة وفئات أخرى)، ولقد تم توزيع 50 استمارة، وتم استرجاع 43 استمارة، في حين كان عدد الاستمارات الصالحة منها 40 استمارة، والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (01): عدد الاستمارات الموزعة والمستردة والصالح منها للتحليل

العينة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات الصالحة للتحليل
عدد الاستمارات	50	43	40

المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

سنتناول في هذا المطلب أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، وكذلك الأساليب الإحصائية المستخدمة بالاعتماد على برنامج SPSS، بالإضافة إلى دراسة صدق وثبات أداة الدراسة.

أولاً: أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبيان، التي تضمنت قسمين أساسيين هما:

القسم الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية

القسم الثاني: ويتعلق بأسئلة الاستبيان التي تتمحور حول متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية متمثلة في: سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، التقييم، التحسين.

وتمت الإجابة على أسئلة الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكرت (LkertScale) الخماسي، بحيث يقابل كل سؤال قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02): توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
--------------	----------------	-----------	-------	-------	------------

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت (LkertScale)

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد جمعنا للاستمارات الصالحة للدراسة، قمنا بتشفير عباراتها بالطرق المناسبة، وبعدها تمت معالجة هذه البيانات بطريقة إلكترونية، من خلال الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الاجتماعية (SPSS) اصدار 26 وكان ذلك بالاعتماد على حساب وتحليل عدد من المؤشرات

الإحصائية أهمها ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية.
- معيار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار توزيع T

ثالثا: دراسة الاتساق وثبات الاستبيان

1- صدق المحكمين: بعد إعداد أسئلة الاستبيان (أداة الدراسة) في صورتها الأولية ثم توزيعها على

مجموعة من المحكمين وذلك من أجل تعديلها وتصحيحها من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعيتها ومدى مناسبتها للغرض الذي وضعت من أجله

2- اتساق وثبات الاستبيان:

2-1/الاتساق الداخلي: دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد سياق المؤسسة

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد سياق المؤسسة والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 03: الاتساق الداخلي لبعده سياق المؤسسة

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.000	0.570	حددت مؤسستكم مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.661	تؤثر التحديات الداخلية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.697	تؤثر التحديات الخارجية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.814	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح.
دال	40	0.000	0.720	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

من خلال الجدول يتضح لنا أن معاملات الارتباط بين عبارات بعد سياق المؤسسة ، والدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.570 و 0.814 ، وهي دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 مما يعني ان عبارة بعد سياق المؤسسة متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد سياق المؤسسة.

- دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد القيادة

- يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد القيادة والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 04: الاتساق الداخلي لبعء القيادة

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.000	0.913	حددت الإدارة العليا لمؤسستكم سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.708	حددت مؤسستكم أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
دال	40	0.000	0.612	تضمنت سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمؤسستكم التزاما واضحا بالتحسين المستمر.
دال	40	0.000	0.660	التزمت مؤسستكم بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
دال	40	0.000	0.797	تشارك إدارة مؤسستكم العمال في اتخاذ القرارات.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا أن معاملات الارتباط بين عبارات بعد القيادة ، والدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.612 و 0.913 ، و هي دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 مما يعني ان عبارة بعد القيادة متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد القيادة .

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

- دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التخطيط

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد التخطيط والدرجة الكلية للبعد -

الجدول رقم 05:الاتساق الداخلي لبعء التخطيط

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.002	0.467	وضعت مؤسنتكم خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
دال	40	0.000	0.593	قامت مؤسنتكم بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.625	وضعت مؤسنتكم إجراءات لاستغلال الفرص
دال	40	0.000	0.872	وضعت مؤسنتكم إجراءات لمواجهة المخاطر.
دال	40	0.000	0.743	قامت مؤسنتكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات استغلال الفرص.
دال	40	0.000	0.788	قامت مؤسنتكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط بين عبارات بعد التخطيط ،و الدرجة الكلية للبعد

محصورة بين 0.467 و 0.872 ،و هي دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 مما يعني أن عبارات بعد

التخطيط متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد

التخطيط.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الدعم

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد الدعم والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 06: الاتساق الداخلي لبعدها الدعم

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.003	0.451	وفرت مؤسستكم الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل
دال	40	0.000	0.546	وفرت مؤسستكم الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.780	وفرت مؤسستكم لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.806	وفرت مؤسستكم لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.805	وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.834	وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.772	اهتمت مؤسستكم ببيئة تنفيذ العمليات.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط بين عبارات بعد الدعم ، والدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.451 و 0.834 ، و هي دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 مما يعني إن عبارات بعد الدعم متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الدعم.

دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد العمليات

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد العمليات والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 07: الاتساق الداخلي لبعدها العمليات

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.000	0.694	وضعت مؤسستكم معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.716	قامت مؤسستكم بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.879	تمتلك مؤسستكم برنامج للقيام بالتحقيق الدوري للنظام.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط بين عبارات بعد العمليات ، و الدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.694 و 0.879 ، و هي دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 مما يعني إن عبارات بعد العمليات متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد العمليات.

دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التقييم

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارات بعد التقييم والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 08: الاتساق الداخلي لبعده التقييم

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.000	0.756	قامت مؤسستكم بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.884	قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.797	قامت مؤسستكم بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.
دال	40	0.000	0.749	قامت مؤسستكم بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.
دال	40	0.000	0.682	قامت مؤسستكم بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.
دال	40	0.000	0.722	قامت مؤسستكم بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط بين عبارات بعد التقييم ، و الدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.682 و 0.797 ، و هي دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 مما يعني أن عبارات بعد التقييم متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التقييم .

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

دراسة صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التحسين

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التحسين والدرجة الكلية للبعد

الجدول رقم 09: الاتساق الداخلي لبعده التحسين

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	العبارات
دال	40	0.000	0.905	قامت مؤسستكم بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم.
دال	40	0.000	0.904	حسنت مؤسستكم باستمرار ملائمة نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.775	قامت مؤسستكم بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمته وفعاليتيه
دال	40	0.000	0.905	تسعى مؤسستكم للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
دال	40	0.000	0.650	عملت مؤسستكم على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط بين عبارات بعد التحسين ، و الدرجة الكلية للبعد محصورة بين 0.650 و 0.905 ، و هي دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 مما يعني إن عبارات بعد التحسين متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه و هذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التحسين .

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

2-2/ الاتساق البنائي :

دراسة صدق الاتساق البنائي لأبعاد نظام الإدارة المتكامل

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين أبعاد نظام الإدارة المتكامل

الجدول رقم 10 : الاتساق البنائي لأبعاد نظام الإدارة المتكامل

العمليات	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
سياق المؤسسة	0.721	0.000	40	دال
القيادة	0.765	0.006	40	دال
التخطيط	0.761	0.002	40	دال
الدعم	0.832	0.004	40	دال
العمليات	0.775	0.000	40	دال
التقييم	0.907	0.000	40	دال
التحسين	0.899	0.000	40	دال

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول يتضح لنا إن معاملات الارتباط لكل بعد من أبعاد نظام الإدارة المتكامل ، و المعدل الكلي له محصورة بين 0.721 و 0.907 ، وهي دالة إحصائيا اقل من 0.05 وعليه يمكن القول إن هناك ارتباط قوي بين أبعاد نظام الإدارة المتكامل و المعدل الكلي له .وهذا ما يؤكد فعلا إن أبعاد الاستبيان صادقة و متسقة .

2-3/ ثبات الاستبيان :ويقصد بثبات الاستبيان (أداة الدراسة) هي دقته فيما يقيسه من معلومات وسلوك عن اتجاهات المستقضي، أي أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، حيث قمنا بالتأكد من ثبات الاستبيان من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ الذي يعتمد على متوسط معاملات الارتباط بين مفردات المقياس، فكلما كان معامل ألفا كرونباخ(0.6) فأكثر دل ذلك على الثبات والاتساق الداخلي للمقياس المستخدم في اختبار ثبات أبعاد الاستبيان وكذلك اختبار ثبات الاستبيان ككل، والجدول التالي يبين ذلك:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم (11): نتائج اختبار ثبات أبعاد الاستبيان

المعامل الصدق	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	البعد
0.853	0.729	05	بعد سياق المؤسسة
0.888	0.790	05	بعد القيادة
0.878	0.771	06	بعد التخطيط
0.920	0.848	07	بعد الدعم
0.805	0.649	03	بعد العمليات
0.926	0.858	06	بعد التقييم
0.941	0.887	05	بعد التحسين
0.954	0.911	37	الاستبيان ككل

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معاملات ثبات كل أبعاد الاستبيان والتي تمثل متطلبات نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية أكبر من الحد الأدنى المتفق عليه وهو 0.6، بحيث تراوحت بين 0.649 و 0.887، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان والمتمثل في نظام الإدارة المتكامل قيمة 0.954 وهي قيمة أكبر من 0.6 وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية وهذا ما يجعله يفي بأغراض الدراسة.

وبما أن معامل الصدق هو عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، فإننا نلاحظ من خلال الجدول أن قيم معامل الصدق تراوحت بين 0.911 و 0.954 وعليه نحكم بصدق الاستبيان أي أنه يقيس ما وضع لقياسه.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لأقسام الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بتحليل نتائج الاستبيان وذلك باستخدام مختلف الأساليب الإحصائية السالفة الذكر مع اختبار فرضيات الدراسة، حيث تم تقسيم هذا المبحث الثلاث مطالب، ففي المطلب الأول تطرقنا إلى تحليل نتائج القسم الأول من الاستبيان والمتمثلة في البيانات الشخصية، أما في المطلب الثاني فقد تم فيه تحليل لنتائج القسم الثاني والمتمثلة في أبعاد نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية أما في المطلب الثالث تم اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات الشخصية

سنقوم بتحليل المعلومات الشخصية التي وردت في القسم الأول من الاستبيان، حيث تطرقنا في البداية للجنس ثم انتقلنا بعدها إلى السن، وبعدها المستوى التعليمي، ثم المسمى الوظيفي، وأخيرا عدد سنوات العمل بالمؤسسة.

1- الجنس: تتوزع عينة الدراسة من حيث الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
62.5	25	ذكر
37.5	15	أنثى
100	40	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة هم من الذكور ويتكرر 25 فردا، وتبلغ النسبة 62.5%، في حين يبلغ معدل تكرار جنس الإناث 15 فردا، بنسبة 37.5%، ويرجع ذلك لطبيعة الأنشطة الإنتاجية للمؤسسة محل الدراسة، حيث أن طبيعة عملها تتطلب الرجال أكثر من النساء، إضافة إلى أن هذه المؤسسات تكون في غالب الأحيان بعيدة عن التجمعات السكانية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

2- السن: الهدف من دراسة هذا المتغير هو معرفة المستويات العمرية لأفراد العينة، حيث تم تقسيمه إلى أربع فئات، وكان توزيع أفراد العينة من حيث العمر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم: (13): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
5	2	أقل من 30 سنة
37.5	15	من 30 الى أقل من 40 سنة
40	16	من 40 إلى 50 سنة
17.5	7	50 سنة فما فوق
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أغلب أفراد العينة المدروسة تتراوح أعمارهم من 40 الى 50 سنة وهذا بنسبة قدرها 40 %، وبدرجة أقل منها الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بنسبة قدرها 37.5 %، وهذا يعتبر عنصر ايجابي بالنسبة للمؤسسة المدروسة لأنهم في سن العطاء ومازال المسار المهني أمامهم، في حين كانت أقل نسبة لدى الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة قدرها 5% وهذا راجع لطبيعة العمل الممارس وكذلك لأن الاستبيان موجه للإداريين.

3- المؤهل العلمي: حيث تم تقسيم فئات هذا المتغير إلى ستة مستويات علمية، والجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة من حيث متغير المؤهل العلمي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم: (14): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
10	4	ثانوي
2.5	1	تكوين مهني
15	6	بكالوريا
50	20	ليسانس
20	8	ماستر
2.5	1	ماجستير
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن عينة الدراسة شملت ستة فئات، حيث تمثلت الفئة الأولى في ثانوي بنسبة قدرها 10 % وبتكرار 4 أفراد، والفئة الثانية تمثلت في تكوين مهني بنسبة قدرها 2.5 % وبتكرار فرد واحد، أما الفئة الثالثة فتمثلت في البكالوريا بنسبة 15 % بتكرار 6 أفراد، وكذلك الفئة الرابعة تمثلت في ليسانس بنسبة 50 % بتكرار 20 فردا، أما الفئة الخامسة فتمثلت في الماستر بنسبة 20% بتكرار 8 أفراد، وأخيرا الفئة السادسة المتمثلة في الماجستير بنسبة 2.5 % بتكرار فرد واحد، وعليه فان نسبة الجامعيين تمثل 72.5 % وهذا ما يعزز مصداقية الإجابات حول أسئلة الاستبيان.

4- المسمى الوظيفي: الفئة المستهدفة في هذا الاستبيان هم العمال الإداريين، حيث تم تقسيمهم إلى أربعة أصناف (موظف، رئيس مصلحة، رئيس دائرة، أخرى)، وكانت نتائج تفرغ الاستمارات كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم: (15) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
57.5	23	موظف
27.5	11	رئيس مصلحة
7.5	3	رئيس دائرة
7.5	3	أخرى
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن أغلب أفراد الفئة المستهدفة كانت من الإداريين بنسبة 57.5 %، وهذا منطقي بحكم أنهم الأكثر تواجد في المؤسسات وهذا وفقا للهيكل التنظيمية للمؤسسات، تليها فئة رؤساء المصالح بنسبة 27.5 %، وأخيرا فئة رؤساء الدوائر وفئة المناصب الأخرى بنفس النسبة وهي 7.5 %، وهذا راجع لصعوبة الاتصال بالمدرء وأصحاب المناصب العليا لمأ الاستبيان وعليه فان أغلب أفراد عينة الدراسة من فئة الموظفين ورؤساء المصالح مما يعطي هذه الدراسة مزيدا من الثقة والمصداقية.

5- الأقدمية: حيث تم تقسيم هذا المتغير إلى أربع فئات، وكانت نتائج تفرغ الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم: (16): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

النسبة المئوية	التكرار	الأقدمية
7.5	3	أقل من 5 سنوات
27.5	11	من 5 الأقل من 10 سنوات
30	12	من 11 إلى 15 سنة
35	14	أكثر من 15 سنة
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن عينة الدراسة شملت أربع فئات، وأن الفئة التي تمتلك أقدميه أكثر من 15 سنة هي الأكثر تمثيل في العينة المدروسة بنسبة 35 %، تليها فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 30%، وبعدها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 27.5 %، وأخيرا تأتي فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 7.5 % وهي الفئة الأقل تمثيلا مقارنة بباقي الفئات الأخرى، وعليه فإن غالبية أفراد العينة لديهم الخبرة في مجال الإدارة مما يعزز الثقة في نتائج الدراسة.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد نظام الإدارة المتكامل

سنتطرق في هذا المطلب التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج القسم الثاني من الاستبيان والمتضمنة أبعاد نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، وتتمثل في: سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، التقييم، التحسين، ثم نتطرق إلى وذلك كما يلي

الجدول رقم (17) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعدها سياق المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارات
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
0.844	3.43	40	1	23	8	8	0	ك حددت مؤسستكم مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	2.5	57.5	20	20	0	
0.698	3.78	40	3	28	6	3	0	ك تؤثر التحديات الداخلية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	7.5	70	15	7.5	0	
0.791	3.80	40	6	23	8	3	0	ك تؤثر التحديات الخارجية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	15	57.5	20	7.5	0	
0.992	3.30	40	3	17	10	9	1	ك اهتمت مؤسستكم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح.
		100	7.5	42.5	25	22.5	2.5	
0.975	3.15	40	1	18	8	12	1	ك اهتمت مؤسستكم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح.
		100	2.5	45	20	30	2.5	
0.60	3.49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام						

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على تطبيق بعد سياق المؤسسة بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد سياق المؤسسة قد بلغ 3.49 بانحراف معياري 0.60.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالاتي:

- احتلت عبارة تؤثر التحديات الخارجية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق الإدارة نظام المتكامل المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.80 بانحراف معياري و0.79 هذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن التحديات الخارجية تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة تؤثر التحديات الداخلية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل. المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.78 بانحراف معياري 0.69 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على تطبيق التحديات الداخلية تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة حددت مؤسستكم مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.43 بانحراف معياري 0.84 وهذا يدل على إن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد حددت مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

- احتلت عبارة اهتمت مؤسستكم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول العبارة 3.30 بانحراف معياري 0.99 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة تهتم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح.

- احتلت عبارة اهتمت مؤسستكم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول العبارة 3.15 بانحراف معياري 0.97 وهذا يدل على إن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة تهتم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح.

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 0.69 و 0.99 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم (18) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعث القيادة

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
1.081	3.10	40	0	21	6	9	4	ك	حددت الإدارة العليا لمؤسستكم سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل.
		100	0	52.5	15	22.5	10	%	
0.823	3.80	40	5	26	6	2	1	ك	حددت مؤسستكم أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
		100	12.5	65	15	5	2.5	%	
0.975	3.85	40	9	22	4	4	1	ك	تضمنت سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمؤسستكم التزاما واضحا بالتحسين المستمر.
		100	22.5	55	10	10	2.5	%	
0.677	4.05	40	9	25	5	1	0	ك	التزمت مؤسستكم بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
		100	22.5	62.5	12.5	2.5	0	%	
1.185	2.68	40	1	11	11	8	9	ك	تشرك إدارة مؤسستكم العمال في اتخاذ القرارات.
		100	2.5	27.5	27.5	20	22.5	%	
0.71	3.49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام							

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى مرتفع على تطبيق بعد القيادة بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد القيادة قد بلغ 3.49 معياري 0.71.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالاتي:

- احتلت عبارة التزمت مؤسستكم بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية. المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

4.05 بانحراف معياري 0.67 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن

المؤسسة قد التزمت بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.

- احتلت عبارة تضمنت سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمؤسستكم التزاما واضحا

بالتحسين المستمر المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه

العبارة 3.85 بانحراف معياري 0.97 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على

إن إدارة المؤسسة سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية للمؤسسة تضمنت التزاما واضحا

بالتحسين المستمر.

- احتلت عبارة حددت مؤسستكم أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة

المهنية.المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة

3.80 بانحراف معياري 0.82 وهذا يدل على إن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن

المؤسسة حددت أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.

- احتلت عبارة حددت الإدارة العليا لمؤسستكم سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل المرتبة الرابعة

حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.10 بانحراف معياري

1.08 وهذا يدل على إن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن إدارة العليا للمؤسسة قد

حددت سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة تشرك إدارة مؤسستكم العمال في اتخاذ القرارات.المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط

الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 2.68 بانحراف معياري 1.18 وهذا يدل على

إن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة تشرك العمال في اتخاذ القرارات.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.18 و 0.67 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (19) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعء التخطيط

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
0.921	3.65	40	3	27	5	3	2	ك	وضعت مؤسستكم خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
		100	7.5	67.5	12.5	7.5	5	%	
0.736	3.65	40	1	28	8	2	1	ك	قامت مؤسستكم بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل.
		100	2.5	70	20	5	2.5	%	
1.042	2.88	40	3	7	15	12	3	ك	وضعت مؤسستكم إجراءات لاستغلال الفرص
		100	7.5	17.5	37.5	30	7.5	%	
1.104	3.25	40	3	18	8	8	3	ك	وضعت مؤسستكم إجراءات لمواجهة المخاطر.
		100	7.5	45	20	20	7.5	%	
0.822	2.88	40	1	7	19	12	1	ك	قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات استغلال الفرص.
		100	2.5	17.5	47.5	30	2.5	%	
0.959	3.45	40	0	4	19	8	9	ك	قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر
		100	0	10	47.5	20	22.5	%	
0.64	3.29	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام							

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

ينتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تطبيق بعد التخطيط بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد التخطيط قد بلغ 3.29 بانحراف معياري 0.64.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالآتي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل المرتبة الاولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.65 بانحراف معياري 0.73 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد قامت بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل.

احتلت عبارة وضعت مؤسستكم خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.65 بانحراف معياري 0.92 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد وضعت خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر. المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.45 بانحراف معياري 0.95 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قامت بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر.

- احتلت عبارة وضعت مؤسستكم إجراءات لمواجهة المخاطر. المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.25 بانحراف معياري 1.10 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة وضعت إجراءات لمواجهة المخاطر.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات استغلال الفرص. المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 2.88 بانحراف معياري 0.82

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن المؤسسة وضعت إجراءات لاستغلال الفرص.

- احتلت عبارة وضعت مؤسستكم إجراءات لاستغلال الفرص المرتبة السادسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 2.88 بانحراف معياري 1.04 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وضعت إجراءات لاستغلال الفرص. من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.10 و 0.73 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم (20) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعد الدعم

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارة
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
0.899	3.25	36	1	8	12	8	1	وفرت مؤسستكم الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل
		100	2.5	20	30	45	2.5	
0.871	3.40	35	2	20	10	8	0	وفرت مؤسستكم الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		87.5	5	50	25	20	0	
1.269	3.33	40	7	15	6	8	4	وفرت مؤسستكم لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.
		100	17.5	37.5	15	20	10	
1.219	3.48	40	8	16	6	7	3	وفرت مؤسستكم لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.
		100	20	40	15	17.5	7.5	
1.231	3.35	40	7	14	9	6	4	وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.
		100	17.5	35	22.5	15	10	
1.071	3.33	40	5	14	12	7	2	وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.
		100	12.5	35	30	17.5	5	
1.154	3.48	40	7	17	6	8	2	اهتمت مؤسستكم ببيئة تنفيذ العمليات.
		100	17.5	42.5	15	20	5	
0.80	3.37	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام						

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تطبيق بعد الدعم بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد الدعم قد بلغ 3.37 بانحراف معياري 0.80.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالاتي:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

- احتلت عبارة اهتمت مؤسستكم ببيئة تنفيذ العمليات المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.48 بانحراف معياري 1.15 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على أن المؤسسة قد اهتمت ببيئة تنفيذ العمليات.

- احتلت عبارة وفرت مؤسستكم لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.48 بانحراف معياري 1.21 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد وفرت لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وفرت مؤسستكم الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل. المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.40 بانحراف معياري 0.87 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة وفرت الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل. المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.35 بانحراف معياري 1.23 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وضعت إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

العبارة 3.33 بانحراف معياري 1.07 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وضعت إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وفرت مؤسستكم لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.المرتبة السادسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.33 بانحراف معياري 1.26 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وفرت لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وفرت مؤسستكم الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل المرتبة السابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.25 بانحراف معياري 0.89 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وفرت الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.26 و 0.87 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم (21) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعء العمليات

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
1.010	3.18	40	1	19	8	10	2	ك	وضعت مؤسستكم معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل.
		100	2.5	47.5	20	25	5	%	
0.931	3.43	40	2	22	8	7	1	ك	قامت مؤسستكم بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	5	55	20	17.5	2.5	%	
1.198	3.53	40	9	14	9	5	3	ك	تمتلك مؤسستكم برنامج للقيام بالتدقيق الدوري للنظام.
		100	22.5	35	22.5	12.5	7.5	%	
0.80	3.37	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام							

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تطبيق بعد العمليات بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد العمليات قد بلغ 3.37 بانحراف معياري 0.80.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالاتي:

- احتلت عبارة تمتك مؤسستكم برنامج للقيام بالتدقيق الدوري للنظام.المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.53 بانحراف معياري 1.198 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة تمتك برنامج للقيام بالتدقيق الدوري للنظام.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.43 بانحراف معياري

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

0.931 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد قامت بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة وضعت مؤسستكم معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.18 بانحراف معياري 1.010 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة وضعت معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل.

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.19 و 0.93 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الجدول رقم (22) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعده التقييم

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارة
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
1.008	3.40	40	2	23	6	7	2	ك قامت مؤسستكم بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل.
		100	5	57.5	15	17.5	5	%
0.984	3.18	40	2	15	13	8	2	ك قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	5	37.5	32.5	20	5	%
1.025	3.03	40	1	16	8	13	2	ك قامت مؤسستكم بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.
		100	2.5	40	20	32.5	5	%
0.984	3.18	40	1	18	10	9	2	ك قامت مؤسستكم بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.
		100	2.5	45	25	22.5	5	%
0.959	3.45	40	3	21	8	7	1	ك قامت مؤسستكم بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.
		100	7.5	52.5	20	17.5	2.5	%
1.086	3.50	40	7	17	5	11	0	ك قامت مؤسستكم بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.
		100	17.5	42.5	12.5	27.5	0	%
0.77	3.28	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام						

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تطبيق بعد التقييم

بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد التقييم قد

بلغ 3.28 بانحراف معياري 0.77.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالاتي :

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.50 بانحراف معياري 1.08 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد قامت بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.45 بانحراف معياري 0.95 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قد قامت بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل.المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.40 بانحراف معياري 0.87 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة قامت بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل

- احتلت كل من عباراتي قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل وعبارة قامت مؤسستكم بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها المرتبة الرابعة حيث بلغ متوسطهما الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.18 بانحراف معياري 0.98 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة قامت بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل وقامت بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة 3.03 بانحراف معياري 1.02 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

على أن المؤسسة قامت بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.08 و 0.95 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (23) نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لبعد التحسين

الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	مقياس الاستجابة					العبارة	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
1.240	3.28	40	6	15	7	8	4	ك	قامت مؤسستكم بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم.
		100	15	37.5	17.5	20	10	%	
1.196	3.43	40	8	14	7	9	2	ك	حسنت مؤسستكم باستمرار ملائمة نظام الإدارة المتكامل.
		100	20	35	17.5	22.5	5	%	
1.149	3.25	40	4	17	7	9	3	ك	قامت مؤسستكم بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمة وفعاليتيه
		100	10	42.5	17.5	22.5	7.5	%	
1.025	3.23	40	4	14	9	13	0	ك	تسعى مؤسستكم للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.
		100	10	35	22.5	32.5	0	%	
1.010	3.35	40	4	24	5	5	2	ك	عملت مؤسستكم على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها
		100	10	60	12.5	12.5	5	%	
0.93	3.35	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري العام							

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بمستوى متوسط على تطبيق بعد التحسين بمؤسسة الاسمنت عين التوتة ذلك لأن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول بعد التحسين قد بلغ 3.35 بانحراف معياري 0.93.

وقد ورد ترتيب عبارات هذا البعد تنازليا كالآتي:

- احتلت عبارة حسنت مؤسستكم باستمرار ملائمة نظام الإدارة المتكامل المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.43 بانحراف معياري 1.19 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على إن المؤسسة تقوم بعملية التحسين المستمر لملائمة نظام الإدارة المتكامل.

- احتلت عبارة عملت مؤسستكم على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.35 بانحراف معياري 1.01 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة قد عملت على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها.

- احتلت عبارة قامت مؤسستكم بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم المرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.28 بانحراف معياري 1.24 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة قامت بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم.

- احتلت كل من عبارة قامت مؤسستكم بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمته وفعاليتها لمرتبة الرابعة حيث بلغ متوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.25 بانحراف معياري 1.14 يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

على إن المؤسسة قد قامت بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمة وفعاليتها.

- احتلت عبارة تسعى مؤسستكم للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة الدراسة حول هذه العبارة 3.23 بانحراف معياري 1.02 وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على إن المؤسسة تسعى للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.

من خلال ما سبق نلاحظ إن قيم الانحراف المعياري محصورة بين 1.01 و 1.24 أي إن هناك اتفاق و عدم تشتت في إجابات أفراد العينة.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتطلبات نظام الإدارة المتكامل كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم 24 : ملخص نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتطلبات نظام الإدارة المتكامل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متطلبات نظام الإدارة المتكامل
01	0.60	3.49	سياق المؤسسة
02	0.71	3.49	القيادة
06	0.64	3.29	التخطيط
04	0.80	3.37	الدعم
03	0.80	3.37	العمليات
07	0.77	3.28	التقييم
05	0.93	3.35	التحسين

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج تحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد الاستبيان

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سننتقل في هذا المطلب إلى اختبار فرضيات الدراسة المتمثلة في الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها واختبار الفرضية الرئيسية سيتم في البداية اختبار الفرضيات الفرعية المشكلة لها، ثم بعد ذلك نقوم باختبار الفرضية الرئيسية.

• اختبار الفرضيات الفرعية:

الجدول التالي يوضح اختبار T للعينة الواحدة (One sample T-test)

الجدول رقم (25): اختبار T للعينة الواحدة (One sample T-test)

قيمة الاختبار = 3						العمليات
مستوى الثقة للفروق 95%		متوسط الفرق	Sig	Ddl	T	
الأعلى	الأدنى					
0.2979	0.6821	0.49000	0.000	39	5.158	سياق المؤسسة
0.2674	0.7226	0.49500	0.000	39	4.398	القيادة
0.0866	0.4968	0.29167	0.000	39	2.876	التخطيط
0.1143	0.6286	0.37143	0.000	39	2.921	الدعم
0.1170	0.6330	0.37500	0.000	39	2.940	العمليات
0.410	0.5340	0.28750	0.000	39	2.359	التقييم
0.508	0.6492	0.35000	0.000	39	2.366	التحسين

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

1- اختبار للفرضية الفرعية الأولى:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H0: لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلب سياق المؤسسة وفق المواصفات الحديثة.

H1: تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلب سياق المؤسسة وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 5.158، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب الأول وهو سياق المؤسسة يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05، وعليه فإننا نقبل

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0، أي إن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات سياق المؤسسة وفق المواصفات الحديثة.

2- اختبار للفرضية الفرعية الثانية:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H0: لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات القيادة وفق المواصفات الحديثة.

H1: تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات القيادة وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 4.398 ، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب الثاني وهو القيادة يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات القيادة وفق المواصفات الحديثة.

3- اختبار للفرضية الفرعية الثالثة:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H0: لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التخطيط وفق المواصفات الحديثة.

H1: تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التخطيط وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 2.876 ، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب الثاني وهو التخطيط يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات التخطيط وفق المواصفات الحديثة.

4- اختبار للفرضية الفرعية الرابعة:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H0: لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات الدعم وفق المواصفات الحديثة.

H1: تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات الدعم وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 2.921 ، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب الرابع وهو الدعم يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

ونرفض الفرضية H_0 ، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات الدعم وفق المواصفات الحديثة.

5- اختبار للفرضية الفرعية الخامسة:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات العمليات وفق المواصفات الحديثة.

H_1 : تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات العمليات وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 2.940 ، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب الخامس وهو العمليات يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية H_1 ونرفض الفرضية H_0 ، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات العمليات وفق المواصفات الحديثة.

6- اختبار للفرضية الفرعية السادسة:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التقييم وفق المواصفات الحديثة.

H_1 : تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التقييم وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 2.359، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب السادس وهو التقييم يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية H_1 ونرفض الفرضية H_0 ، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات التقييم وفق المواصفات الحديثة.

7- اختبار للفرضية الفرعية السابعة:

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H_0 : لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التحسين وفق المواصفات الحديثة.

H_1 : تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات التحسين وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 2.366 ، وقيمة مستوى الدلالة للمتطلب السابع وهو التحسين يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 ، وعليه فإننا نقبل الفرضية

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الإسمنت عين التوتة

H1 ونرفض الفرضية H0، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق متطلبات التحسين وفق المواصفات الحديثة.

• اختبار الفرضية الرئيسية

سيتم اختبار هذه الفرضية بصياغة الفرضيتين التاليتين:

H0: لا تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية (ISO9001: 2015 ، ISO14001: 2015 ، ISO45001: 2018) وفق المواصفات الحديثة.

H1: تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية (ISO9001: 2015 ، ISO14001: 2015 ، ISO45001: 2018) وفق المواصفات الحديثة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة T المحسوبة تساوي 23.018، وقيمة مستوى الدلالة لمتطلبات نظام الإدارة المتكامل يساوي 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0، أي أن مؤسسة إسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية (ISO9001: 2015 ، ISO14001: 2015 ، ISO45001: 2018) وفق المواصفات الحديثة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم إجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة الاسمنت بعين التوتة - باتنة- وذلك لتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية حسب المواصفات الحديثة (ISO9001:2015، ISO14001:2015، ISO45001:2018)، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان التي تم إعدادها من طرف الطالبين وبعد تحكيمها تم توزيعها على عينة الدراسة بالمؤسسة متمثلة في الإداريين على اختلاف مناصبهم، وتضمنت الاستمارة قسمين أساسيين تضمن القسم الأول منها المعلومات الشخصية لعينة الدراسة، أما القسم الثاني فتضمن أسئلة الاستبيان حول نظام الإدارة المتكامل والتي تم تقسيمها إلى سبعة بنود أساسية وهي: سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، التقييم، التحسين. وبعد استرجاع الاستمارات تم تفرغها وتحليل بياناتها بالاعتماد على برنامج SPSS وكذلك الاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات أفراد العينة محل الدراسة وتفسيرها توصلنا إلى أن المؤسسة الصناعية المتمثلة في مؤسسة اسمنت عين التوتة تلتزم بتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية (ISO9001: 2015، ISO14001: 2015، ISO45001) وفق المواصفات الحديثة وبمستوى متوسط أو مقبول.

خاتمة

خاتمة:

في الختام يمكن القول بأن التحديات التنافسية والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال أجبرت المؤسسات على استخدام أنظمة إدارية حديثة تساهم في تحسين أدائها والرقى بأداء العاملين فيها، وفي ظل تزايد تطبيق المؤسسات الصناعية الجزائرية لنظام الإدارة المتكامل حاولنا في هذا البحث تقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل وفق المواصفات الحديثة والذي يجمع ثلاث أنظمة إدارية فرعية (نظام إدارة الجودة ISO 9001، نظام إدارة البيئة ISO14001، نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001) والتي تتميز بمجموعة من المتطلبات المشتركة تتمثل في سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، التقييم، التحسين، وهذا من خلال معرفة المقومات والمعوقات التي تحول دون التطبيق الصحيح لهذا النظام، حيث خصصنا الفصل الأول من هذا البحث إلى الدراسة النظرية لنظام الإدارة المتكامل والأنظمة الإدارية المكونة له، أما الفصل الثاني فخصص للدراسة الميدانية والتي أجريت في مؤسسة اسمنت عين التوتة، وقد اتضح من هذه الدراسة أن نظام الإدارة المتكامل هو بمثابة مدخل من مداخل التغيير في المؤسسات، وأن هناك مجموعة من المبادئ والمتطلبات الواجب على المؤسسات القيام بها لتحقيق فعالية تطبيق هذا النظام من خلال تحسين الأداء الكلي للمؤسسة وتحقيق أهدافها. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات نستعرضها فيما يلي:

1- النتائج:

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الدراسة الحالية توصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة نذكر منها ما يلي:

- ✓ يرتكز مفهوم نظام الإدارة المتكامل على مجموعة من الأنظمة المتكاملة والمتناسقة فيما بينها والمتمثلة في نظام إدارة الجودة ونظام الإدارة البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، والتي تعتمد على عدة متطلبات مشتركة فيما بينها لضمان فعالية النظام وتحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية (اقتصادية، بيئية واجتماعية).
- ✓ تشترك أنظمة الإدارة المتمثلة في نظام إدارة الجودة ISO9001 ونظام الإدارة البيئية ISO14001:2015 ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية ISO45001:2018 في المتطلبات الأساسية التالية: سياق المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العمليات، التقييم، التحسين.

✓ تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية (ISO9001: 2015 ، ISO14001: 2015 ، ISO45001: 2018) بمستوى متوسط.

✓ تلتزم مؤسسة إسمنت عين التوتة بتطبيق متطلبات نظام الإدارة المتكامل وفق المواصفات الحديثة بنسب مختلفة و مقاربة حيث احتل متطلب سياق المؤسسة المرتبة الأولى و يليه في المرتبة الثانية متطلب القيادة و في المرتبة الثالثة متطلب العمليات ، واحتل متطلب الدعم المرتبة الرابعة، يليه متطلب التحسين في المرتبة الخامسة و بعده مباشرة متطلب التخطيط في المرتبة السادسة و أخيرا متطلب التقييم في المرتبة السابعة .

2- التوصيات:

من خلال النتائج السابقة، يمكن تقديم بعض الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة من خلال تطبيق بعض الإجراءات والتعديلات التي ستؤدي إلى تحسين أدائها بالاستفادة أكثر من تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية وذلك من خلال:

- ✓ تحسين أداء العاملين بالاستثمار فيهم من خلال التدريب والتكوين المستمر في نظام الإدارة المتكامل.
- ✓ العمل على وضع برنامج للقيام بالتدقيق الدوري لنظام الإدارة المتكامل.
- ✓ وضع إجراءات وأسس مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية والخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.
- ✓ غرس ثقافة المشاركة والاعتماد على فرق العمل.
- ✓ وضع خطط متكاملة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.
- ✓ فتح باب إبداء الآراء والمقترحات داخل المؤسسة وإسهام أصحاب الخبرة والكفاءة في اتخاذ القرار .
- ✓ يجب على المؤسسة تحديد معايير للمراجعة واختيار مدققين أخصائيين لذلك.
- ✓ قيام المؤسسة بتحديد واختيار فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائنها وتعزيز رضاهم.

3-آفاق الدراسة :

- مدى مساهمة نظام الإدارة المتكامل في تحقيق التنمية لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية.
- واقع تطبيق نظام الإدارة المتكامل في المؤسسات الجزائرية .
- مستوى مساهمة نظام الإدارة المتكامل في تحقيق التنمية للمؤسسات الصناعية الجزائرية .
- نظام الإدارة المتكامل و دوره في الأداء الشامل داخل المؤسسات الاقتصادية .

المراجع

1- المراجع باللغة العربية:

• الرسائل والأطروحات:

1. عزالدين دعاس. (2018). أثر تطبيق نظام الادارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على الأداء لبشري للمؤسسة الصناعية-دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية-. الجزائر، علوم التسيير.
2. علي الموسوي، و سعد علوان. (2020). تقييم متطلبات تنفيذ المواصفة الدولية ISO45001:2018 لنظام ادارة الصحة والسلامة المهنية-دراسة حالة في مصنع نسيج وحياكة واسط. العراق، كلية الادارة والاقتصاد.
3. فاطمة زهرة سيد. (2017). نظام الجودة المتكامل بين واقع المؤسسة الجزائرية وتحسين الأداء -دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر-. سيدي بلعباس، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.
4. فيصل فقاير. (2017). أثر تطبيق نظام الادارة المتكامل على تحسين الأداء الكلي في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية-. الجزائر.
5. صالح قروف. (2021). دور تطبيق نظام الادارة المتكامل في تحقيق التنمية المستدامة. الجزائر.

• المجالات والمقالات:

1. ابراهيم بوطالب، محمد مامون أحمد أبوبكر. (2020). عوامل نجاح عملية تطبيق نظام الإدارة المتكاملة (جودة، بيئة، صحة وسلامة مهنية) في المؤسسات الصناعية: حالة عينة من مؤسسات قطاع الطاقة بالجزائر. مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، 02 (02).
2. الشرافي ، صهيب تيسير. (2020). التحسين وفق ISO 9001/2015 و دوره في بناء المنظمة. مجلة بحوث الإدارة و الاقتصاد، 02 (03).
3. بتول عطية خلف، ماجد حميد حسن الكعبي. (2019). تقييم نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية وفقا للمواصفة ISO45001:2018 بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية. مجلة علوم الاقتصاد والادارة، 25 (113).
4. بسمة مناخ جبار بوكثير. (2018). أثر تطبيق نظام الادارة البيئية وفق المواصفة الدولية ISO 14001 على الاداء البشري في المؤسسات الاقتصادية. مجلة اقتصاد المال والاعمال، 03 (01)، 277.
5. خنيش يوسف. (2019). واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 اصدار 2008 الى اصدار 2015. مجلة نور للدراسات الاقتصادية ، 05 (02)، 6.
6. رفيق يوسف، و صالح قروف. (2019). أثر تطبيق نظام الادارة المتكاملة للجودة والبيئة والصحة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة -دراسة حالة مؤسسة فرتيال عنابة -. مجلة أبحاث اقتصادية وادارية، 13 (02).

7. سعاد قورين ، و فتيحة بوحروود. (2020). ثقافة الصحة والسلامة المهنية في المستشفيات من منظور المواصفة ISO45001-دراسة حالة المستشفى الجامعي سعادنة عبد النور بسطيف. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 06 (03).
8. قروف صالح - يوسف رفيق. (2020). أثر تطبيق نظام الادارة المتكاملة للجودة و البيئة و الصحة على الأداء البشري في المؤسسات الإقتصادية-دراسة حالة مؤسسة فرتيال عناية-. مجلة الاقتصاد الجديد، 11 (01)، 247.
9. صهيب تيسير الشرافي. (2020). التحسين وفق iso 9001 -2015 و دوره في بناء المنظمة الذكية. مجلة بحوث الادارة و الإقتصاد، 02 (03)، 68
10. قرونقة وليد. (2019). قياس علاقة متطلبات نظام الادارة البيئية طبق مواصفة ISO 14001 بالاداء البيئي في المؤسسات النفطية. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية و المالية، 3 (2)، 129.
11. مقيح صبري ، رمضان ايمان. (2019). قياس متطلبات تطبيق نظام الادارة المدمجة QSE و اثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. 14 (01)، 481.
- a. نهلة العازمي، عبد القادر هاشم، و منيرة جعيلان علي. (2020). نظام الادارة المتكاملة وامكانية تطبيقه في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت. مجلة التربية المقارنة والدولية (13).
12. وريدة العياشي، و حمزة رزاز. (2019). نظام الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة القياسية الدولية ISO45001:2018. مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والادارية، 02 (01).

13. سامة سيد. (2015). المواصفة الدولية لنظام ادارة الجودة الايزو 9001/ 2015.

• مواقع الكترونية:

1. م.ربيع الزواوي. (22, 04, 2018). استشارات نظم الادارة وتكنولوجيا المعلومات. تاريخ الاسترداد

22, 04, 2018، من <http://www.iso-tec>.

2- المراجع باللغة الأجنبية:

1. ISO/FDIS14001-2015 .(2015) .Environmental management Systems- Réequipements with guidance for use.



الملاحق

الملحق رقم : 01 استبيان الدراسة قبل التحكيم

المركز الجامعي سي الحواس - بركة-

معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية



استبيان

تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص تسيير موارد بشرية تحت عنوان:

"تقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بالمؤسسات الصناعية -دراسة حالة شركة الاسمنت بعين التوتة-"، نرجو من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل بتخصيص جزء من وقتكم للإجابة على محتويات هذا الاستبيان بوضع إشارة (x) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، علما أن الإجابات المقدمة من طرفكم ستعامل بسرية ولن تستخدم الا في الأغراض العلمية للبحث دون غيرها، لذا نرجو منكم إبداء الأهمية المناسبة لأسئلة هذا الاستبيان دعما منكم للبحث العلمي، شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

تحت إشراف الدكتور:

دعاس عز الدين

من إعداد الطالبين:

- صيد مصباح

- بن يحي فاطمة

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

50 سنة فما فوق

المستوى التعليمي: ثانوي مهني بكالوريا ليسانس

ماجستير دكتوراه

المنصب الوظيفي: موظف رئيس مصلحة رئيس دائرة

الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فما فوق

القسم الثاني: أسئلة الاستبيان

يرجى من المستجوب وضع علامة (×) في الخانة المناسبة.

1-سياق المؤسسة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	حددت مؤسستكم مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
2	تؤثر التحديات الداخلية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
3	تؤثر التحديات الخارجية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
4	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح.					
5	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح.					

2- القيادة

					حددت الإدارة العليا لمؤسستكم سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل.	1
					حددت مؤسستكم أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.	2
					تضمنت سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمؤسستكم التزاما واضحا بالتحسين المستمر.	3
					التزمت مؤسستكم بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.	4
					تشرك إدارة مؤسستكم العمال في اتخاذ القرارات.	5

3- التخطيط

					وضعت مؤسستكم خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.	1
					قامت مؤسستكم بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل.	2
					وضعت مؤسستكم إجراءات لاستغلال الفرص	3
					وضعت مؤسستكم إجراءات لمواجهة المخاطر.	4
					قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات استغلال الفرص.	5

					قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر	6
--	--	--	--	--	---	---

4- الدعم

					وفرت مؤسستكم الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل	1
					وفرت مؤسستكم الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
					وفرت مؤسستكم لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.	3
					وفرت مؤسستكم لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.	4
					وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.	5
					وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.	6
					اهتمت مؤسستكم ببيئة تنفيذ العمليات.	7

5- العمليات

				وضعت مؤسستكم معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل.	1
				قامت مؤسستكم بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
				قامت مؤسستكم بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.	3
				عملت مؤسستكم على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها.	4
				تمتلك مؤسستكم برنامج للقيام بالتدقيق الدوري للنظام.	5

6- التقييم

				قامت مؤسستكم بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل.	1
				قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
				قامت مؤسستكم بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.	3
				قامت مؤسستكم بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.	4
				قامت مؤسستكم بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر	5

					على نظامها.	
--	--	--	--	--	-------------	--

7- التحسين

					قامت مؤسستكم بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم.	1
					حسنت مؤسستكم باستمرار ملائمة نظام الإدارة المتكامل.	2
					قامت مؤسستكم بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمته وفعاليته	3
					تسعى مؤسستكم للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.	4

الملحق رقم 02 استبيان الدراسة بعد التحكيم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي سي الحواس - بركة-



معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية

قسم العلوم الاقتصادية

تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر تخصص تسيير موارد بشرية تحت عنوان:

"تقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية بالمؤسسات

الصناعية -دراسة حالة شركة الاسمنت بعين التوتة-"، نرجو من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا

العمل بتخصيص جزء من وقتكم للإجابة على محتويات هذا الاستبيان بوضع إشارة (x) في الخانة

التي تعبر عن رأيكم، علما أن الإجابات المقدمة من طرفكم ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا في

الأغراض العلمية للبحث دون غيرها، لذا نرجو منكم إبداء الأهمية المناسبة لأسئلة هذا الاستبيان دعما

منكم للبحث العلمي، شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

تحت إشراف الدكتور:

دعاس عز الدين

من إعداد الطالبين:

- صيد مصباح

- بن يحي فاطمة

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) في المربع المناسب

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة 50 سنة فما فوق

المستوى التعليمي: ثانوي تكوين مهني بكالوريا ليسانس

ماستر ماجستير دكتوراه

المنصب الوظيفي: موظف رئيس مصلحة رئيس دائرة

الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة

أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: أسئلة الاستبيان

يرجى من المستجوب وضع علامة (×) في الخانة المناسبة.

6- سياق المؤسسة

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	حددت مؤسستكم مجال تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
2	تؤثر التحديات الداخلية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
3	تؤثر التحديات الخارجية على قدرة مؤسستكم في تحقيق النتائج المقصودة من تطبيق نظام الإدارة المتكامل.					
4	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على احتياجات أصحاب المصالح.					
5	اهتمت مؤسستكم بالتعرف على توقعات أصحاب المصالح.					

2- القيادة :

					1	حددت الإدارة العليا لمؤسستكم سياسة واضحة لنظام الإدارة المتكامل.
					2	حددت مؤسستكم أهداف وغايات متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
					3	تضمنت سياسة الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية لمؤسستكم التزاما واضحا بالتحسين المستمر.
					4	التزمت مؤسستكم بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
					5	تشرك إدارة مؤسستكم العمال في اتخاذ القرارات.

3- التخطيط

					1	وضعت مؤسستكم خطط متكاملة للجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية.
					2	قامت مؤسستكم بإجراءات لتنفيذ المتطلبات القانونية لنظام الإدارة المتكامل.
					3	وضعت مؤسستكم إجراءات لاستغلال الفرص
					4	وضعت مؤسستكم إجراءات لمواجهة المخاطر.
					5	قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات استغلال الفرص.

					قامت مؤسستكم بتقييم فعالية تطبيق إجراءات مواجهة المخاطر	6
--	--	--	--	--	---	---

4-الدعم

					وفرت مؤسستكم الموارد المادية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل	1
					وفرت مؤسستكم الموارد البشرية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
					وفرت مؤسستكم لعمالها التعليم المناسب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.	3
					وفرت مؤسستكم لعمالها التدريب من أجل أداء وفعالية نظام الإدارة المتكامل.	4
					وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الداخلية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.	5
					وضعت مؤسستكم إجراءات مناسبة تضمن كفاءة الاتصالات الخارجية لتنفيذ نظام الإدارة المتكامل.	6
					اهتمت مؤسستكم ببيئة تنفيذ العمليات.	7

5-العمليات

					وضعت مؤسساتكم معايير للعمليات حول نظام الإدارة المتكامل.	1
					قامت مؤسساتكم بتنفيذ العمليات الضرورية لتطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
					تمتلك مؤسساتكم برنامج للقيام بالتدقيق الدوري للنظام.	3

8-التقييم

					قامت مؤسساتكم بتقييم أداء نظام الإدارة المتكامل.	1
					قامت مؤسساتكم بتقييم فعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.	2
					قامت مؤسساتكم بإجراء عمليات مراجعة داخلية بشأن توافق نظام الإدارة المتكامل مع متطلباتها الخاصة.	3
					قامت مؤسساتكم بتنفيذ برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.	4
					قامت مؤسساتكم بصيانة برامج المراجعة التي تؤثر على نظامها.	5
					قامت مؤسساتكم بوضع إجراءات واضحة لمراقبة وقياس أداء نظام الإدارة المتكامل.	6

9- التحسين

				قامت مؤسستكم بتحديد فرص للتحسين من أجل تلبية متطلبات زبائننا وتعزيز رضاهم.	1
				حسنت مؤسستكم باستمرار ملائمة نظام الإدارة المتكامل.	2
				قامت مؤسستكم بالمراجعة الإدارية لنظام الإدارة المتكامل بشكل دوري لضمان استمرارية ملائمته وفعاليتيه	3
				تسعى مؤسستكم للتحسين المستمر لفعالية تطبيق نظام الإدارة المتكامل.	4
				عملت مؤسستكم على تحديد حالات عدم المطابقة واتخاذ إجراءات تصحيحية لها لضمان عدم تكرارها	5

الملحق رقم 03 : قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم الأستاذ
المركز الجامعي بريكه	أستاذ محاضر - أ -	أ. دعاس عز الدين
المركز الجامعي بريكه	أستاذ محاضر - ب -	أ. ابراهيم بن يحي

الملحق رقم (04): التوافق بين المواصفات (ISO45001:2018) (ISO45001:2018) (2015):

(ISO9001:2015) (ISO14001

البنود الفرعية			البنود الرئيسية
ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	ISO :2018 45001	
<ul style="list-style-type: none"> - فهم المنظمة وسياقها - فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية - تحديد مجال نظام إدارة الجودة - نظام إدارة الجودة 	<ul style="list-style-type: none"> - فهم المنظمة وسياقها - فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية - تحديد مجال نظام إدارة البيئة - نظام إدارة البيئة 	<ul style="list-style-type: none"> - فهم المنظمة وسياقها - فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية - تحديد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية - نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 	سياق المؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> - القيادة والالتزام - سياسة الجودة - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات 	<ul style="list-style-type: none"> - القيادة والالتزام - سياسة البيئة - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات 	<ul style="list-style-type: none"> - القيادة والالتزام - سياسة الصحة والسلامة المهنية - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات 	القيادة

		<p>والصلاحيات</p> <p>- استشارة ومشاركة العاملين</p>	
<p>- إجراءات ضبط المخاطر والفرص</p> <p>- أهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها</p> <p>- التخطيط للتغيرات</p>	<p>- إجراءات ضبط المخاطر والفرص</p> <p>- الأهداف البيئية والتخطيط لتحقيقها</p>	<p>- إجراءات التعرف على المخاطر والفرص (عام، تعريف المخاطر وتقييم الفرص والتهديدات، تحديد المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى، عمل التخطيط</p> <p>- أهداف الصحة والسلامة المهنية والتخطيط لتنفيذها (أهداف الصحة والسلامة المهنية، التخطيط لتحقيق أهداف الصحة والسلامة المهنية)</p>	<p>التخطيط</p>

<ul style="list-style-type: none"> - الموارد - الكفاءة - التوعية - الاتصال - المعلومات الموثقة 	<ul style="list-style-type: none"> - الموارد - الكفاءة - التوعية - الاتصال - المعلومات الموثقة 	<ul style="list-style-type: none"> - الموارد - الكفاءة - التوعية - الاتصالات والمعلومات - المعلومات الموثقة - الإنشاء والتحديث - ضبط المعلومات الموثقة 	<p style="text-align: center;">الدعم</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تخطيط وضبط التشغيل 	<ul style="list-style-type: none"> - تخطيط وضبط التشغيل - التهيؤ والاستجابة للحالات الطارئة 	<ul style="list-style-type: none"> - تخطيط وضبط العمليات - إدارة التغيير - الاستعانة بالمصادر الخارجية - المشتريات - المقاولون - الاستعداد والاستجابة للطوارئ 	<p style="text-align: center;">العملية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الرصد والقياس 	<ul style="list-style-type: none"> - الرصد والقياس 	<ul style="list-style-type: none"> - الرصد 	

<p>والتحليل والتقييم</p> <ul style="list-style-type: none"> - التدقيق الداخلي - مراجعة الإدارة 	<p>والتحليل والتقييم</p> <ul style="list-style-type: none"> - التدقيق الداخلي - مراجعة الإدارة 	<p>والقياس والتحليل</p> <p>وتقييم الأداء</p> <ul style="list-style-type: none"> - المراجعة الداخلية - مراجعة الإدارة 	<p>تقييم الأداء</p>
<p>- عام</p> <ul style="list-style-type: none"> - الإجراءات التصحيحية وعدم المطابقة - التحسين المستمر 	<ul style="list-style-type: none"> - عام - الإجراءات التصحيحية وعدم المطابقة - التحسين المستمر 	<ul style="list-style-type: none"> - الحوادث وعدم المطابقات وإجراء التصحيح - التحسين المستمر 	<p>التحسين</p>

الملحق رقم 04: الاحصائيات الشخصية والوظيفية

Frequencies

Statistics

		الجنس	العمر	المستوى_التعليمي	المنصب_الوظيفي	الأقدمية
N	Valid	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	25	62.5	62.5	62.5
	انثى	15	37.5	37.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	2	5.0	5.0	5.0
	من 30 إلى 40 سنة	15	37.5	37.5	42.5
	من 40 إلى 50 سنة	16	40.0	40.0	82.5
	من 50 سنة فما فوق	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

المستوى_التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	4	10.0	10.0	10.0
تكوين مهني	1	2.5	2.5	12.5
بكالوريا	6	15.0	15.0	27.5
ليسانس	20	50.0	50.0	77.5
ماستر	8	20.0	20.0	97.5
ماجستير	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

المنصب_الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	23	57.5	57.5	57.5
رئيس مصلحة	11	27.5	27.5	85.0
رئيس دائرة	3	7.5	7.5	92.5
أخرى	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	3	7.5	7.5	7.5
من 5 إلى 10 سنوات	11	27.5	27.5	35.0
من 11 إلى 15 سنة	12	30.0	30.0	65.0
أكثر من 15 سنة	14	35.0	35.0	100.0

Total	40	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Frequencies

Statistics

		A1	A2	A3	A4	A5
N	Valid	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.43	3.78	3.80	3.30	3.15
Std. Deviation		0.844	0.698	0.791	0.992	0.975
Minimum		2	2	2	1	1
Maximum		5	5	5	5	5

Frequency Table

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
	موافق	23	57.5	57.5	60.0
	محايد	8	20.0	20.0	80.0
	غير موافق	8	20.0	20.0	100.0
Total		40	100.0	100.0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
	موافق	28	70.0	70.0	77.5
	محايد	6	15.0	15.0	92.5
	غير موافق	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

A3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	موافق بشدة	6	15.0	15.0	15.0
	موافق	23	57.5	57.5	72.5
	محايد	8	20.0	20.0	92.5
	غير موافق	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

A4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
	موافق	17	42.5	42.5	50.0
	محايد	10	25.0	25.0	75.0
	غير موافق	9	22.5	22.5	97.5
	غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

A5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	18	45.0	45.0	47.5
محايد	8	20.0	20.0	67.5
غير موافق	12	30.0	30.0	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A1	40	2	5	3.43	0.844
A2	40	2	5	3.78	0.698
A3	40	2	5	3.80	0.791
A4	40	1	5	3.30	0.992
A5	40	1	5	3.15	0.975
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
سياق المؤسسة	40	2.00	4.40	3.4900	0.60077
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

Statistics

		B1	B2	B3	B4	B5
N	Valid	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0

Mean	3.10	3.80	3.85	4.05	2.68
Std. Deviation	1.081	0.823	0.975	0.677	1.185
Minimum	1	1	1	2	1
Maximum	4	5	5	5	5

Frequency Table

B1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق	21	52.5	52.5	52.5
محايد	6	15.0	15.0	67.5
غير موافق	9	22.5	22.5	90.0
غير موافق بشدة	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

B2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	5	12.5	12.5	12.5
موافق	26	65.0	65.0	77.5
محايد	6	15.0	15.0	92.5
غير موافق	2	5.0	5.0	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

B3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	9	22.5	22.5	22.5
موافق	22	55.0	55.0	77.5
محايد	4	10.0	10.0	87.5
غير موافق	4	10.0	10.0	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

B4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	9	22.5	22.5	22.5
موافق	25	62.5	62.5	85.0
محايد	5	12.5	12.5	97.5
غير موافق	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

B5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	11	27.5	27.5	30.0
محايد	11	27.5	27.5	57.5
غير موافق	8	20.0	20.0	77.5
غير موافق بشدة	9	22.5	22.5	100.0

Total	40	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
--	---	---------	---------	------	----------------

Statistics

B1	40	1	4	3.10	1.081
B2	40	1	5	3.80	0.823
B3	40	1	5	3.85	0.975
B4	40	2	5	4.05	0.677
B5	40	1	5	2.68	1.185
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
القيادة	40	1.80	4.60	3.4950	0.71179
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

		C1	C2	C3	C4	C5	C6
N	Valid	40	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.65	3.65	2.88	3.25	2.88	3.45
Std. Deviation		0.921	0.736	1.042	1.104	0.822	0.959
Minimum		1	1	1	1	1	2
Maximum		5	5	5	5	5	5

Frequency Table

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
	موافق	27	67.5	67.5	75.0
	محايد	5	12.5	12.5	87.5
	غير موافق	3	7.5	7.5	95.0
	غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total		40	100.0	100.0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
	موافق	28	70.0	70.0	72.5
	محايد	8	20.0	20.0	92.5
	غير موافق	2	5.0	5.0	97.5
	غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0

Total	40	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

C3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
موافق	7	17.5	17.5	25.0
محايد	15	37.5	37.5	62.5
غير موافق	12	30.0	30.0	92.5
غير موافق بشدة	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

C4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
موافق	18	45.0	45.0	52.5
محايد	8	20.0	20.0	72.5
غير موافق	8	20.0	20.0	92.5
غير موافق بشدة	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

C5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
	موافق	7	17.5	17.5	20.0
	محايد	19	47.5	47.5	67.5
	غير موافق	12	30.0	30.0	97.5
	غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

C6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	موافق بشدة	4	10.0	10.0	10.0
	موافق	19	47.5	47.5	57.5
	محايد	8	20.0	20.0	77.5
	غير موافق	9	22.5	22.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
C1	40	1	5	3.65	0.921
C2	40	1	5	3.65	0.736
C3	40	1	5	2.88	1.042
C4	40	1	5	3.25	1.104

C5	40	1	5	2.88	0.822
C6	40	2	5	3.45	0.959
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التخطيط	40	1.67	4.33	3.2917	0.64135
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

Statistics

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
N Valid	40	40	40	40	40	40	40
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.25	3.40	3.33	3.48	3.35	3.33	3.48
Std. Deviation	0.899	0.871	1.269	1.219	1.231	1.071	1.154
Minimum	1	2	1	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5	5	5	5

Frequency Table

D1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	18	45.0	45.0	47.5
محايد	12	30.0	30.0	77.5
غير موافق	8	20.0	20.0	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	2	5.0	5.0	5.0
موافق	20	50.0	50.0	55.0
محايد	10	25.0	25.0	80.0
غير موافق	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	7	17.5	17.5	17.5
موافق	15	37.5	37.5	55.0
محايد	6	15.0	15.0	70.0
غير موافق	8	20.0	20.0	90.0
غير موافق بشدة	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	8	20.0	20.0	20.0
موافق	16	40.0	40.0	60.0
محايد	6	15.0	15.0	75.0
غير موافق	7	17.5	17.5	92.5
غير موافق بشدة	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	7	17.5	17.5	17.5
موافق	14	35.0	35.0	52.5
محايد	9	22.5	22.5	75.0
غير موافق	6	15.0	15.0	90.0
غير موافق بشدة	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	5	12.5	12.5	12.5
موافق	14	35.0	35.0	47.5
محايد	12	30.0	30.0	77.5
غير موافق	7	17.5	17.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

D7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	7	17.5	17.5	17.5
موافق	17	42.5	42.5	60.0

محايد	6	15.0	15.0	75.0
غير موافق	8	20.0	20.0	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
D1	40	1	5	3.25	0.899
D2	40	2	5	3.40	0.871
D3	40	1	5	3.33	1.269
D4	40	1	5	3.48	1.219
D5	40	1	5	3.35	1.231
D6	40	1	5	3.33	1.071
D7	40	1	5	3.48	1.154
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الدعم	40	1.43	4.71	3.3714	0.80410
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

Statistics

		E1	E2	E3
N	Valid	40	40	40
	Missing	0	0	0
Mean		3.18	3.43	3.53
Std. Deviation		1.010	0.931	1.198
Minimum		1	1	1

Maximum	5	5	5
---------	---	---	---

Frequency Table

E1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	19	47.5	47.5	50.0
محايد	8	20.0	20.0	70.0
غير موافق	10	25.0	25.0	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

E2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	2	5.0	5.0	5.0
موافق	22	55.0	55.0	60.0
محايد	8	20.0	20.0	80.0
غير موافق	7	17.5	17.5	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

E3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	موافق بشدة	9	22.5	22.5	22.5
	موافق	14	35.0	35.0	57.5
	محايد	9	22.5	22.5	80.0
	غير موافق	5	12.5	12.5	92.5
	غير موافق بشدة	3	7.5	7.5	100.0
Total		40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E1	40	1	5	3.18	1.010
E2	40	1	5	3.43	0.931
E3	40	1	5	3.53	1.198
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
العمليات	40	1.67	5.00	3.3750	0.80662
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

Statistics

	F1	F2	F3	F4	F5	F6
N	40	40	40	40	40	40
Valid	40	40	40	40	40	40
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.40	3.18	3.03	3.18	3.45	3.50
Std. Deviation	1.008	0.984	1.025	0.984	0.959	1.086
Minimum	1	1	1	1	1	2
Maximum	5	5	5	5	5	5

Frequency Table

F1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	2	5.0	5.0	5.0
موافق	23	57.5	57.5	62.5
محايد	6	15.0	15.0	77.5
غير موافق	7	17.5	17.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

F2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	2	5.0	5.0	5.0
موافق	15	37.5	37.5	42.5
محايد	13	32.5	32.5	75.0
غير موافق	8	20.0	20.0	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

F3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	16	40.0	40.0	42.5

محاييد	8	20.0	20.0	62.5
غير موافق	13	32.5	32.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

F4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	1	2.5	2.5	2.5
موافق	18	45.0	45.0	47.5
محاييد	10	25.0	25.0	72.5
غير موافق	9	22.5	22.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

F5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	3	7.5	7.5	7.5
موافق	21	52.5	52.5	60.0
محاييد	8	20.0	20.0	80.0
غير موافق	7	17.5	17.5	97.5
غير موافق بشدة	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

F6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	7	17.5	17.5	17.5
موافق	17	42.5	42.5	60.0
محايد	5	12.5	12.5	72.5
غير موافق	11	27.5	27.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
F1	40	1	5	3.40	1.008
F2	40	1	5	3.18	0.984
F3	40	1	5	3.03	1.025
F4	40	1	5	3.18	0.984
F5	40	1	5	3.45	0.959
F6	40	2	5	3.50	1.086
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التقييم	40	1.67	4.50	3.2875	0.77071
Valid N (listwise)	40				

Frequencies

Statistics

		G1	G2	G3	G4	G5
N	Valid	40	40	40	40	40
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.28	3.43	3.25	3.23	3.58
Std. Deviation		1.240	1.196	1.149	1.025	1.010
Minimum		1	1	1	2	1
Maximum		5	5	5	5	5

Frequency Table

G1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق بشدة	6	15.0	15.0	15.0
	موافق	15	37.5	37.5	52.5
	محايد	7	17.5	17.5	70.0
	غير موافق	8	20.0	20.0	90.0
	غير موافق بشدة	4	10.0	10.0	100.0
Total		40	100.0	100.0	

G2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق بشدة	8	20.0	20.0	20.0
	موافق	14	35.0	35.0	55.0
	محايد	7	17.5	17.5	72.5

غير موافق	9	22.5	22.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

G3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	4	10.0	10.0	10.0
موافق	17	42.5	42.5	52.5
محايد	7	17.5	17.5	70.0
غير موافق	9	22.5	22.5	92.5
غير موافق بشدة	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

G4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	4	10.0	10.0	10.0
موافق	14	35.0	35.0	45.0
محايد	9	22.5	22.5	67.5
غير موافق	13	32.5	32.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

G5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موافق بشدة	4	10.0	10.0	10.0
موافق	24	60.0	60.0	70.0
محايد	5	12.5	12.5	82.5
غير موافق	5	12.5	12.5	95.0
غير موافق بشدة	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
G1	40	1	5	3.28	1.240
G2	40	1	5	3.43	1.196
G3	40	1	5	3.25	1.149
G4	40	2	5	3.23	1.025
G5	40	1	5	3.58	1.010
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التحسين	40	1.60	5.00	3.3500	0.93562
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
نظام الإدارة المتكامل	40	1.97	4.20	3.3801	0.61439	0.377
Valid N (listwise)	40					