جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي:.....

رقم التسجل: DG/02/17

أطروحة

مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه علوم

في: علوم التسيير

تخصص: علوم التسيير

العنوان:

دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز:

دراسة تطبيقية بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد –باتنة

من إعداد:

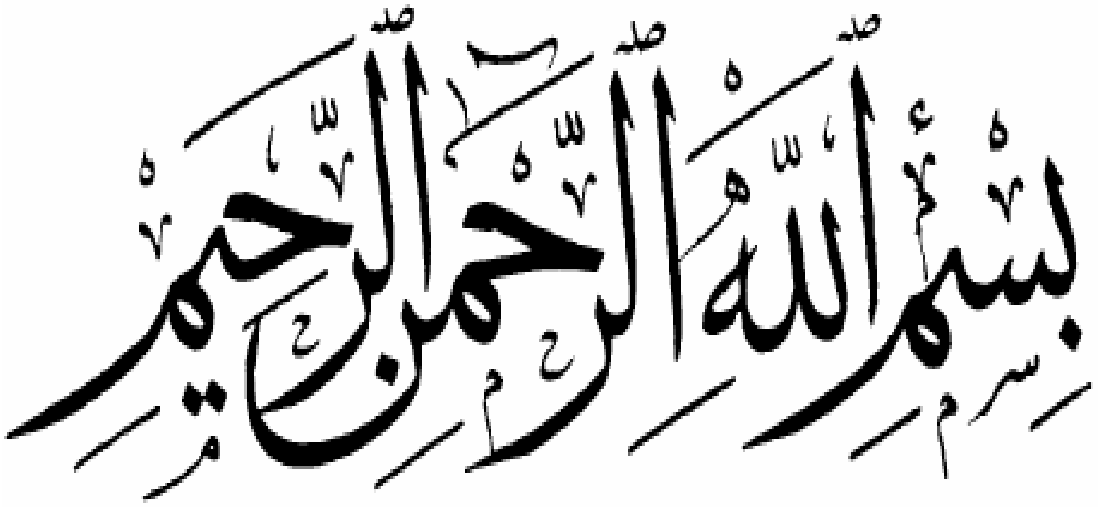
يخلف جمال الدين

تاريخ المناقشة: 2022/02/09

لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبــة العلمية	المؤسسة	الصفــة
نوي نور الدين	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	رئيسا
بركاتي حسين	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	مشرفًا و مقررًا
بوتيارة عنتر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	مشرفًا مساعدا
واضح فواز	أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	ممتحنا
عامر هشام	أستاذ محاضر (أ)	المركز الجامعي بريكة	ممتحنا
بن حاح مونير	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سطيف 01	ممتحنا
عماري سمير	أستاذ محاضر (أ)	جامعة سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

أهدي عملي هذا إلى:

- ❖ الوالدين الكريمين وكل أفراد عائلتي.
- ❖ كل من تعلمت منه.
- ❖ أصدقائي وزملائي الأساتذة بمقر عملي.
- ❖ كل طالب علم متميز.
- ❖ العاملين بمحطة "تصفية المياه المستعملة تيمقاد" وكذا وحدة باتنة الذين قدموا لي يد المساعدة في الدراسة الميدانية.

شكر وتقدير

بداية أحمد الله وأشكره على توفيقي إلى ما صرت إليه، وأقول إن أصبت فذلك توفيق من المولى عز وجل وإن أخطأت فمن الشيطان ومن نفسي.

وأتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى فضيلة الدكتور:"**بركاتـــي حسيـــن**" المشرف على هذه الأطروحة زاده الله بسطة في العلم والعمل، سائلا المولى عز وجل أن يجعل كل ما قدمه لي في ميزان حسناته ويوسع له رزقا ويبارك فيه.

وكذلك الشكر موصول إلى المشرف السابق على هذه الأطروحة الدكتور:"**بيصـار عبد المطلـب**" نظير ما قدمه لي من مساعدة جزاه الله خيراً.

كما أتقدم بالشكر و كل الامتنان للسادة أعضاء لجنة المناقشة نظير الجهد المبذول في قراءتهم لهذا العمل وتقديم أهم التصحيحات اللازمة.

كما لا يفوتني أن أشكر العاملين على "محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد" وكذا "وحدة باتنة" الذين قدموا لي يد العون وعلى رأسهم مديرة المخبر: "**عداسي ليلى**" التي كانت بمثابة المرشد في دراستي الميدانية، كما أتقدم بخالص الشكر إلى مديرة المحطة: "**سماش شهرزاد**" ومدير وحدة باتنة: "**بن فرحي عمر**" جعل الله عونهم لي في ميزان حسناتهم، وأشكرهم على رحابة صدرهم وقبولهم لتربصي.

مُقَدِّمَة

تمهيد:

يعتبر موضوع الإدارة البيئية من بين المواضيع المهمة في علم إدارة الأعمال، ففي عصرنا الحالي أصبحت المؤسسات ملزمة بأن تراعي عنصر البيئة أثناء قيامها بمختلف الأنشطة، خاصة الأنشطة المتعلقة بالإنتاج والتسويق لما لهما من تأثير أكبر على الأداء البيئي للمؤسسة، ومن هذا المنطلق ظهرت مفاهيم جديدة في إدارة المؤسسات تصب في موضوع حماية البيئة، كالإنتاج الأخضر، التسويق الأخضر، المسؤولية الإجتماعية، الثقافة البيئية، إدارة المخلفات، ... إلخ، ورغم أن تلك المفاهيم ذات اهتمام أكبر في الدول المتقدمة مقارنة بالدول النامية إلا أن هذه الأخيرة بدأت مؤسساتها في السير قُدما نحو تبني تلك المفاهيم، خاصة مع تزايد الضغوطات من أفراد المجتمع ووسائل الإعلام، كما أن للتقدم العلمي في المجال الطبي دور مهم للكشف عن الأمراض التي تسببها صناعة معينة، وبالتالي توجيه أصابع الإتهام مباشرة إلى المصانع المعنية.

يكمن الفرق بين الإدارة البيئية ونظام الإدارة البيئية في أن المصطلح الأول نعني به إدارة المؤسسة مع مراعاة عنصر البيئة قدر الإمكان أي التحكم في موارد المؤسسة بطريقة تسمح بتحسين الأداء البيئي للمؤسسة ولو كان هذا التحسين بسيطا، في حين أن نظام الإدارة البيئية هو مجموعة من الإجراءات التي توضع في المؤسسة بهدف حماية البيئة حسب مواصفة معينة، قد تكون المواصفة الدولية الايزو أو مواصفة الاتحاد الأوروبي أو المواصفة البريطانية أو... إلخ، وعليه فإن تطبيق الإدارة البيئية لا يكون حسب تلك المواصفات، بل هو عمل اجتهادي لمدراء المؤسسات، وهذا جعل المؤسسات التي أصدرت تلك المواصفات تتدخل بتلك الاصدارات حتى تضمن التحسين الجيد للأداء البيئي، أما عن المواصفة الأكثر انتشارا عبر مختلف دول العالم فهي مواصفة الايزو 14001، ومما سهل من انتشار هذه المواصفة هو أن الكثير من المؤسسات كانت تطبق نظام إدارة الجودة حسب مواصفة الايزو 9001 وبالتالي سهل عليها تطبيق مواصفة البيئة، حيث أن النظامين متشابهين في عدة إجراءات أو حتى مكونات مثل عنصر التدريب، كيفية الحصول على شهادة النظام ... إلخ.

إن الأمر الذي نريد الوصول إليه من خلال دراسة هذا الموضوع هو توضيح مدى العلاقة بين نظام الإدارة البيئية والأداء المتميز، حيث أن هذا النوع من الأداء يعتبر سر نجاح الكثير من مؤسسات الأعمال المعاصرة، ولقد اختلف الباحثون في تحديد عناصر الأداء المتميز إلا أن هناك عناصر تكاد تكون مشتركة بين تلك الاختلافات مثل الاهتمام بجودة المنتجات، الاهتمام بالزبائن، الاهتمام بالعمال،

... إلخ، لكن الأمر الصعب على مدراء المؤسسات هو كيفية تحقيق التوازن بين مطالب أصحاب المصلحة، فمثلا إرضاء الزبائن بجعل هامش الربح صغير جدا سينعكس سلبا على الملاك والعكس صحيح حيث أن إرضاء الملاك بجعل هامش ربح كبير سينعكس سلبا على الزبائن ونفس الشيء بالنسبة للعمال فإعطاؤهم أجور كبيرة قد يؤدي إلى عدم رضا الملاك، وهكذا فإن أصحاب المصلحة لهم ضغوطات يؤدي تحقيق جزء منها إلى عدم إرضاء طرف معين فالمدراء الذين يصلون إلى تحقيق أكبر إرضاء لهؤلاء الأطراف هم من يحقق الأداء المتميز.

أولاً-إشكالية البحث:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة محل الدراسة؟

وحسب الشركة الاستشارية (ARTHUR) يمكن تقسيم عناصر الأداء المتميز إلى أربعة عناصر وهي: أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية وعليه يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1- كيف هي العلاقة بين نظام الإدارة البيئية وأصحاب المصلحة للمؤسسة محل الدراسة؟

2- كيف هي العلاقة بين نظام الإدارة البيئية وعنصر العمليات للمؤسسة محل الدراسة؟

3- كيف هي العلاقة بين نظام الإدارة البيئية وعنصر الموارد للمؤسسة محل الدراسة؟

4- كيف هي العلاقة بين نظام الإدارة البيئية وعنصر الثقافة التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة؟

ثانياً-فرضيات البحث:

انطلاقا من الإشكالية المطروحة يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية: **يساهم نظام الإدارة البيئية في جميع عناصر الأداء المتميز.**

كما يمكن طرح الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى: يمكن أن يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة.

الفرضية الجزئية الثانية: يمكن أن يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر العمليات.

الفرضية الجزئية الثالثة: يمكن أن يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر الموارد.

الفرضية الجزئية الرابعة: يمكن أن يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر الثقافة التنظيمية.

ثالثاً-أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في إعطاء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية رصيد معرفي يتعلق بموضوعين مهمين في علم إدارة الأعمال وهما نظام الإدارة البيئية والأداء المتميز، حيث أن إبراز ذلك الرصيد قد يمكن المؤسسات التي لم تطبق بعد نظام الإدارة البيئية من تبني هذا النظام، أما المؤسسات التي تطبقه فقد يكون هذا الرصيد بمثابة دعم لنظامها المطبق وكذا الاستفادة من معلومات الدراسة الميدانية، وخاصة أنني لم أجد دراسة باللغة العربية على المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي فإن تلك المعلومات خاصة المتعلقة بالتعريف بهذه المؤسسة ستعطي للباحثين من بعدي الذين اختاروا تلك المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية ستعطي لهم قاعدة معلومات تسهل عليهم التعرف أكثر على هذه المؤسسة.

رابعاً-أهداف البحث:

من أهم أهداف البحث ما يلي:

1- إثراء المكتبة الجزائرية بمعلومات مفيدة سواء ما تعلق بالمتغير المستقل (نظام الإدارة البيئية) أو المتغير التابع (الأداء المتميز).

2- التعرف على آخر المستجدات المتعلقة بنظام الإدارة البيئية.

3- معرفة مدى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز.

4- التعرف على واقع نظام الإدارة البيئية في المؤسسة محل الدراسة.

5- معرفة المزايا التي تم الوصول إليها في المؤسسة محل الدراسة جراء تطبيق نظام الإدارة البيئية.

خامساً-أسباب اختيار موضوع البحث:

تم اختيار موضوع البحث اعتبارا للأسباب التالية:

1- قلة الدراسات التي تربط بين موضوعي نظام الإدارة البيئية والأداء المتميز في حدود إطلاعنا.

2- التعمق أكثر في موضوع نظام الإدارة البيئية والذي بدأت فيه في مرحلة الماجستير.

3- الميول نحو دراسة المواضيع المعاصرة في علم إدارة الأعمال، حيث تنعقد من حين لآخر ملتقيات دولية في موضوع البيئة.

4- محاولة إعطاء معلومات جديدة للباحثين في موضوعي نظام الإدارة البيئية والأداء المتميز، خاصة فيما تعلق بالمؤسسة محل الدراسة، حيث لم نعثر لحد الآن على دراسة لنظام الإدارة البيئية تمت على محطات تصفية المياه المستعملة في الجزائر.

سادساً- منهج البحث:

تم في هذا البحث الإعتماد على المنهج الوصفي والذي يعتبر أحد أهم مناهج البحث العلمي وأكثرها استخداما، فهو أسلوب يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة من خلال جمع البيانات وتصنيفها ومعالجتها، وذلك بالاعتماد على مختلف المصادر والمراجع (الكتب، المذكرات والأطروحات، بحوث الملتقيات والمجلات العلمية، مواقع الأنترنت) للوصول في النهاية إلى وصف مفصل عن متغيرات الدراسة (المتغير المستقل والمتغير التابع) وكذا مدى العلاقة بينهما، كما سنحاول الإعتماد على منهج دراسة الحالة والذي يستخدم أدوات جمع البيانات الميدانية، والمتمثله في المقابلة، الملاحظة، الوثائق الادارية، كما سنركز أثناء جمع البيانات الميدانية على فرضيات الدراسة الأربعة وكذلك على الفصل الرابع من هذه الأطروحة أين تم تحديد العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

سابعاً-الدراسات السابقة:

تم الإطلاع على عدة دراسات تناولت جوانب من موضوع البحث والتي نذكر من بينها ما يلي:

1- دراسة **نبيل بهوري** تحت عنوان: "**فعالية الإبداع ودوره في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية**"، بحث منشور في مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد 06، 2019، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نذكر:

أ- إن اهتمام المؤسسة بتحقيق الأداء المتميز أصبح ضرورة حتمية لا اختيارية نظرا للتحولات السريعة والمتعاقبة على الحياة الاقتصادية، الاجتماعية والتجارية...، والتي جعلت أمر امتلاك المؤسسة لمزايا تنافسية مطلبا أساسيا لتعزيز هذه القدرات على المستوى المحلي والعالمي على حد سواء من أجل ضمان بقاء واستمرارية ريادتها في السوق.

ب- التميز في الأداء الذي تصل إليه المؤسسة يمكن أن يتدعم أكثر عند استخدام الإبداع بالنظر للنتائج التي ينجزها عادة فيما يتعلق بـ: حصة السوق، رقم الأعمال، رضا ذوي المصلحة في المؤسسة وغيرها من مؤشرات النمو.

2- دراسة **برحمون حياة** تحت عنوان: **الجباية البيئية كآلية لحماية البيئة في إطار تحقيق التنمية المستدامة -حالة الجزائر**، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2019/2018، وقد تم في هذه الدراسة التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

أ- إن حصيلة الجباية البيئية في الجزائر تعتبر ضعيفة بحيث لا تتجاوز حصيلتها 0,043% من الناتج الداخلي الخام للجزائر لسنة 2017 وهذه الحصيلة القليلة جزء منها فقط يوجه لصندوق حماية البيئة وإزالة التلوث والجزء الباقي يوجه لجهات أخرى، وهذه الحصيلة بعيدة كل البعد عن تغطية تكاليف التأهيل البيئي والمقدرة بـ 2,76 % من الناتج الداخلي الخام.

ب- سيؤدي تفاقم الهدر في الموارد والتلوث إلى تفاقم تكلفة المعالجة لإصلاح البيئة مما يؤدي إلى تثبيط في تحقيق مبادئ التنمية المستدامة.

ج- إن حصيلة الرسوم البيئية في الجزائر غير مخصصة كلها لحماية البيئة فجزء منها فقط يخصص لصندوق حماية البيئة وإزالة التلوث، وعليه سيؤدي هذا إلى إنفاق إيرادات الجباية البيئية في مجالات أخرى ليس لها صلة بالبيئة، وبذلك إبعاد الرسوم البيئية عن دورها الحقيقي والمتمثل في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.

3- دراسة **فاطمة طالب** تحت عنوان: "**نظم الإدارة البيئية iso 14000 وتدويل المؤسسات الإقتصادية**"، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة مستغانم، الجزائر، 2018/2017، ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نذكر:

أ-إن الإهتمام بالمعايير البيئية لأجل كبح تدهور مكونات البيئة وحمايتها لا يعتبر فقط مطلبا هاما من أجل تحقيق التنمية المستدامة بل أصبح أمرا ضروريا لإستمرار النشاط الصناعي وزيادة قدرته التنافسية في مختلف الأسواق.

ب- إذا كان يؤدي تبني نظام الإدارة البيئية الإيزو 14000 (وما يتطلبه ذلك من تغير طرق الإنتاج وتوفير مختلف الخبرات) إلى زيادة مصاريف الإنتاج خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم، فإن عدم تبنيه يؤدي إلى تدهور عناصر البيئة وتحقيق المزيد من الخسائر في الموارد والإضرار بالأمن الصحي وفقدان السمعة التجارية للسلع وضعف القدرة التنافسية للوصول إلى مختلف الأسواق الدولية.

ج- إن السوق الأوروبية تعد من أهم الشركاء التجاريين للجزائر، حيث تمثل نحو 66,3 % من صادراتنا الخارجية للأسواق الدولية سنة 2015، ومن ثم فإن عدم تبني المعايير البيئية المعتمدة بالإتحاد الأوروبي سيترتب عليه تقليص صادراتنا إلى هذه السوق بما يتطلب الإهتمام بهذه المعايير من أجل تحقيق أكبر استفادة من الشراكة.

د- هناك تحسن نسبي في رأي أو موقف المؤسسات الجزائرية من المعايير والإشتراطات البيئية والإتجاه نحو الإهتمام بالتطوير والإتقان وتكنولوجيا الإنتاج الأنظف حيث زاد عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 14000 من 3 مؤسسات عام 2004 إلى 104 مؤسسة عام 2014.

4- دراسة **عبد المطلب بيصار** تحت عنوان: "**دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة**"، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2016، وقد تم في هذه الدراسة تقسيم المتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال الفكري) إلى 3 عناصر هي: الاستثمار في رأس المال البشري؛ الاستثمار في رأس المال الهيكلي؛ الاستثمار

في رأس المال الزبائني، وكذلك تقسيم المتغير التابع (الأداء المتميز) إلى أربعة عناصر وهي: أصحاب المصالح، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية، ومن أهم ما تم التوصل إليه نذكر ما يلي:

أ- وجود علاقة بدلالة إحصائية بين الإستثمار في رأس المال البشري وتحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الإقتصادية محل الدراسة.

ب- وجود علاقة بدلالة إحصائية بين الإستثمار في رأس المال الهيكلي وتحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الإقتصادية محل الدراسة.

ج-وجود علاقة بدلالة إحصائية بين الإستثمار في رأس المال الزبوني وتحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الإقتصادية محل الدراسة.

5- دراسة **براهيمي شراف** تحت عنوان: "**أثر الادارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE**"، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016، وقد تم في هذه الدراسة التوصل إلى النتائج التالية:

أ- حصلت عدة شركات على مزايا مالية جراء تبنيها للإدارة البيئية مثل مرسيدس وتويوتا.

ب- تمكنت المؤسسة محل الدراسة من استرجاع كميات من المواد الأولية والتي تم إعادة تدويرها في العملية الانتاجية لزيادة كمية الانتاج خاصة بعد تجهيز كل أقسام الانتاج بمصافي ميكانيكية والتي أدت إلى تخفيض كمية الغبار.

ج- المساهمة الكبيرة لعملية ترشيد استغلال كمية المياه بنسبة 45.6 % كنسبة مساهمة في الزيادة من كفاءة المؤسسة محل الدراسة.

د- يساهم ترشيد استهلاك الطاقة (بشقيها الكهربائي والغازي) بنسبة 27.9 % في الرفع من كفاءة المؤسسة محل الدراسة.

هـ- تساهم عملية التقليل من الانبعاثات عن طريق معالجة الهواء بنسبة 11.4 % في الرفع من كفاءة المؤسسة محل الدراسة.

و- إن تبني المؤسسة محل الدراسة للإدارة البيئية ساهم في تفسير حوالي 47 % من التغير في التباين الكلي لكفاءتها.

6- دراسة **أمنة عساسلة** تحت عنوان: "**المتطلبات البيئية كأداة حمائية في ظل تحرير التجارة الدولية دراسة حالة: المجمع الصناعي كوندور - برج بوعريريج**-، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017/2016، ومن بين النتائج المتوصل إليها نذكر:

أ- إن الاجراءات المتخذة من أجل حماية البيئة كان لها الأثر الواضح على التجارة الدولية.

ب- أقرت منظمة التجارة العالمية للدول الحق في اتخاذ التدابير التجارية المناسبة لحماية صحة الإنسان والحيوان والنبات وتجنب المخاطر البيئية.

ج- لقد عرفت الدول المتقدمة باللجوء الدائم إلى الأساليب الحمائية من أجل حماية صناعتها المحلية من خطر المنافسة الأجنبية، واستخدمت مؤخرا أحد أهم وأخطر الحواجز غير الجمركية ألا وهي المعايير البيئية، حيث حولت هذه الأخيرة من أهداف نبيلة الى حواجز حمائية واستخدمت بطريقة ذكية لإضعاف القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية.

د- لم تسلم الجزائر من التطبيق المتعنت للإجراءات التجارية المتخذة على أساس حماية البيئة، فلقد أدى التشدد في تطبيق المعيار ROHS في قطاع الصناعات الالكترونية إلى الحد من نفاذ صادرات المؤسسة محل الدراسة إلى أسواق الدول المتقدمة وأهمها سوق الاتحاد الأوروبي وهذا على الرغم من التحسين المستمر لجودة منتجات المؤسسة محل الدراسة.

7- دراسة **زدام يوسف وأسماء زنينة** والتي جاءت بعنوان: "**متطلبات الأداء المتميز في المؤسسات الجزائرية**"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد العاشر، جانفي 2017، جامعة باتنة، الجزائر، ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نذكر:

أ- إن تحقيق المنظمة التميز في أدائها يتطلب اللجوء إلى تحويل مجموعة من المتطلبات، كما ينبغي على المنظمات أن توفر نظم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال قادرة على مواكبة التعقيدات التي قد

توجد في البيئة، وتسيير كفء للعنصر البشري، وزرع ثقافة الجودة بالمؤسسة ولعل أهم ما يجب التركيز عليه هو ضرورة التزام الإدارة العليا بهذا المنهج حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أفضل أداء.

ب- ينبغي للمؤسسات الجزائرية التكيف باستمرار مع المتغيرات الجديدة لتحقيق الأداء المتميز وذلك من خلال القيام بعمليات تغيير على المستوى الداخلي حتى تتمكن من مواجهة التغييرات الخارجية، وهذه التغيرات تتضمن في الغالب تغيير: الثقافة التنظيمية، المستوى التكنولوجي، المنتجات المقدمة.

ج- للارتقاء بمستوى الأداء في المؤسسات الجزائرية لا بد من: الاهتمام بتثمين وتنمية المخزون المعرفي داخل المنظمة؛ التوجه نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة؛ تطبيق الإدارة الالكترونية.

8- دراسة **عمراوي سمية** تحت عنوان: **دور التسويق الأخضر في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفطال لفرعي المحمدية والشراقة**، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة -، الجزائر، 2016/2015، ومما توصلت إليه هذه الدراسة نذكره في ما يلي:

أ- صارت المؤسسات ملزمة أكثر بالحفاظ على البيئة وحمايتها، وهو ما يظهر في مسؤوليتها البيئية بسبب الضغط من أصحاب المصالح.

ب- أصبح للتسويق الأخضر أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات والمستهلكين، وتتجلى هذه الأهمية في قدرته على التأثير في سلوكات المستهلكين.

ج- صار التسويق الأخضر يفرض نفسه كأداة ضرورية للمؤسسات التي تريد البقاء والاستمرار في السوق.

د- توجد مجهودات مبذولة من طرف مؤسسة نفطال للتعريف بموقفها البيئي والتعريف بسلعها البيئية وتحفيز المستهلكين على اقتناء منتوج GPL/C ولكن هذه المجهودات غير كافية.

9- دراسة **منير صديق سعد الله العمادي** تحت عنوان: **متطلبات الموائمة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة المواصفات الدولية ISO-9000 و ISO-14000: دراسة حالة في معمل اسمنت طاسموجة في السليمانية**، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بريطانيا، 2011، ومن بين النتائج المتوصل إليها نذكر:

أ- تعتبر المواصفات الدولية للإدارة البيئية إطارا تنظيمياً لإدارة الإلتزامات والتعهدات البيئية، وأهم الإستجابات الدولية في هذا المسعى هي المواصفة البريطانية BS7750 وكذا المواصفة الأوروبية EMAS بالإضافة إلى المواصفة الدولية الايزو 14001 وتعتبر المواصفة الأوربية EMAS الأكثر تشدداً، فيما تعد المواصفة الدولية الايزو 14001 الأكثر قبولاً وانتشارا.

ب- يعتبر نظام الإدارة البيئية وفقاً لمواصفة الايزو 14001 بمثابة تبني لمبادئ نظام إدارة الجودة على الشؤون البيئية، وبالرغم من التوجهات المختلفة للمواصفتين الدوليتين ISO9001 و ISO14001 فإنهما يشتركان في العديد من المتطلبات.

ج- أظهرت نتائج قوائم الفحص التدقيقية من خلال الإستبانة التي تم توزيعها بوجود تطبيق جزئي لبعض متطلبات مواصفة الايزو 14001 مع وجود نقائص في التوثيق بحكم تأهيل المعمل لمتطلبات مواصفة الايزو 9001 وهو ما يعطي بيئة مناسبة لبناء نظام للإدارة البيئية.

من خلال الدراسات السابقة يتبين لنا أنها تنقسم إلى قسمين: دراسات تناولت المتغير التابع من هذه الأطروحة (الأداء المتميز) ودراسات أخرى تناولت المتغير المستقل (نظام الإدارة البيئية) أو جوانب من هذا المتغير، ويمكن عرض أهم ما تتميز به هذه الدراسة عن ما ذكر من الدراسات السابقة كما يلي:

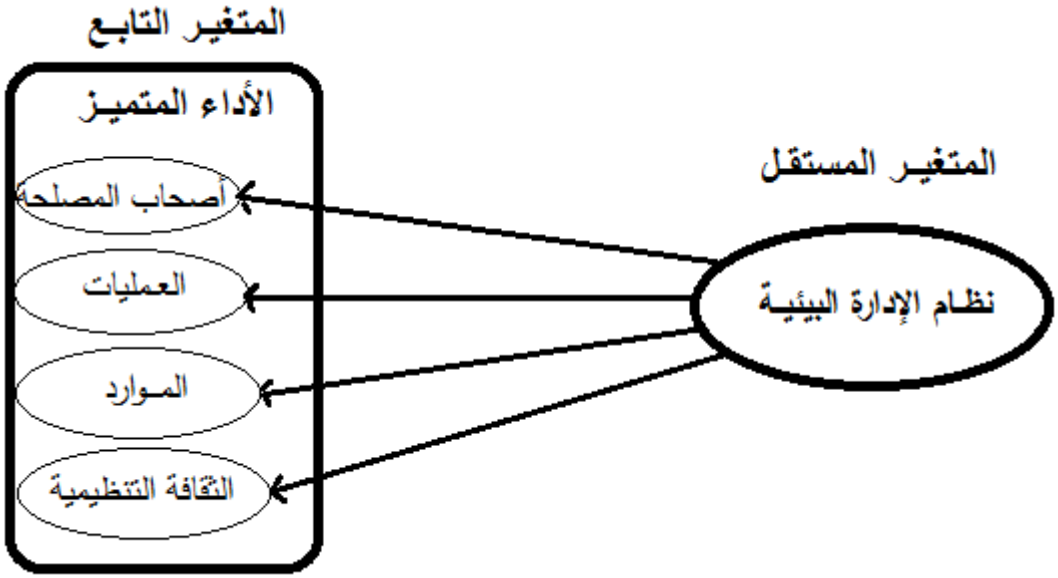
1- لا توجد دراسة تكلمت عن تأثير نظام الإدارة البيئية على العناصر الأربعة المتمثلة في: أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية.

2- لم تجر أي دراسة من بين الدراسات التي تطرقت إلى الجانب البيئي على مؤسسات تصفية المياه المستعملة والتي قد يكون لها أداء بيئي سيئ إن لم تتخذ الاجراءات اللازمة لتحسين هذا الأداء.

3- لا توجد دراسة ربطت بين المتغير المستقل (نظام الإدارة البيئية) والمتغير التابع (الأداء المتميز).

ثامناً- مخطط البحث:

يمكن توضيح نموذج البحث من خلال الشكل التالي:



تاسعاً - هيكل البحث:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول تتمثل في ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي حيث تم التطرق في بداية الفصل الأول إلى مصطلح الإدارة البيئية والذي يتكون من كلمتين: الإدارة والبيئة وبما أن كل كلمة تعبر عن مجال علمي، تم التطرق إلى هذين المجالين بتخصيص مطلب لكل مجال، ثم التطرق إلى المصطلح ككل، كما تطرقنا إلى بعض المفاهيم الخاصة بنظام الإدارة البيئية والذي قد يكون مطبق في المؤسسة وفقا للمواصفات الدولية الإيزو أو مواصفة الإتحاد الأوروبي أو مواصفة إحدى الدول التالية: بريطانيا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أن النظام الأكثر انتشارا عبر دول العالم هو نظام مواصفات الايزو، والذي تطبقه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية منذ عدة سنوات، حيث أن أول إصدار لهذا النظام كان في سنة 1996، أما الإصدار الأخير (ليومنا هذا) فهو في سنة 2015.

جاء بعد ذلك الفصل الثاني والذي خصصته لبعض المفاهيم المتعلقة بالأداء المتميز والذي نقصد به مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بطريقة تتسم بالتميز عن الكثير من المؤسسات، ومن تلك المفاهيم نذكر:

العوامل الدافعة للأداء المتميز ومتطلبات تحقيقه، مفاتيح إدارة الأداء المتميز وأركانه، دعائم الأداء المتميز ونماذجه، معوقات ومقومات تحقيق الأداء المتميز، فوائد الأداء المتميز ومؤشرات قياسه.

في حين أننا خصصنا الفصل الثالث للحديث عن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع أي مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز وذلك من خلال مساهمة هذا النظام في دعم عناصر أو مؤشرات الأداء المتميز (أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية).

أما الفصل التطبيقي فقد حاولنا فيه إسقاط الجانب النظري من الدراسة (خاصة الفصل الثالث) على محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد باتنة، وذلك من أجل استخراج أكبر قدر ممكن من البيانات الميدانية، لذا تم استخدام أدوات جمع البيانات الميدانية والمتمثلة في: المقابلة، الملاحظة، الوثائق الادارية.

عاشراً – صعوبات البحث:

واجهتنا العديد من الصعوبات أثناء إنجازنا لهذه الدراسة سواء في الجانب النظري أو في الجانب التطبيقي ويمكن ذكر أهمها في ما يلي:

1- حدوث إنقطاعات في إنجاز الأطروحة بسبب القيام بالمهام البيداغوجية لوظيفتي (أستاذ جامعي).
2- أدت أزمة كورونا إلى تعطل النقل مما أدى إلى تأخير إجراء الدراسة الميدانية إلى غاية عودة النقل بالجزائر وأدت أيضا إلى توقيف منح التربصات طويلة أو قصيرة المدى في الجزائر والتي من المفروض أن يكون لها دور كبير في دعم هذه الأطروحة.

الفصل الأول:

الإدارة البيئية ونظامها

تمهيد:

لقد شغل موضوع البيئة اهتمام الكثير من الباحثين من مختلف التخصصات ومن بين ذلك علم الاقتصاد، علم التسيير، علم التجارة، علم الاجتماع، علم الارض، علم الطب، علم الشريعة الاسلامية، علم القانون ... إلخ، وفي كل مرة تصبح البيئة غير قادرة على استيعاب ملوثات الإنسان يزداد ذلك الموضوع أهميةً، ومن ذلك نذكر مشكلة الاحتباس الحراري التي تزداد سنويا، كذلك مشكلة ثقب طبقة الأوزون. وينظر إلى التلوث البيئي بالمفهوم الضيق على أنه تلوث جوي أو أرضي أو مائي فقط، إلا أن المفهوم الواسع يشمل كذلك التلوث الضوضائي والتلوث بالإشعاعات والتلوث الغذائي والتلوث البصري، أما عن المتسبب الأول في التلوث فتأتي المصانع متفوقة على بقية المتسببين ونقصد بهم وسائل النقل والنفايات المنزلية، ومن هذا المنطلق أصبحت العديد من دول العالم خاصة الدول المتقدمة تعير إهتماما بالغ الأهمية للتلوث، خاصة التلوث الصناعي وتحث المؤسسات على تحمل مسؤولياتها البيئية، كما تقوم بسن عدة قوانين في ذلك المجال سواء من أجل الوقاية أو للمحاسبة والعقاب، بالإضافة إلى تنظيم المؤتمرات العالمية من أجل إبرام الاتفاقيات الدولية. وإذا تبنت المؤسسة إجراءات تهدف إلى تحسين الأداء البيئي نقول أنها تطبق الإدارة البيئية، أما إذا كانت تلك الإجراءات منصوص عليها في مواصفة معينة نقول أنها تطبق نظاما للإدارة البيئية، وهذا يشبه ما تفعله المؤسسات في موضوع الجودة (أي توجد إدارة الجودة و يوجد نظام إدارة الجودة).

وسنخصص لهذا الفصل ثلاثة مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة البيئية
- المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية ومواصفات الإيزو البيئية
- المبحث الثالث: نظام الإدارة البيئية

المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة البيئية

بعد تزايد الضغوطات على المؤسسات الصناعية لتحمل مسؤولياتها البيئية من طرف الأجهزة الحكومية وجمعيات حماية البيئة ووسائل الإعلام أصبح العديد من هذه المؤسسات يعير إهتماما للجانب البيئي في التسيير خاصة على مستوى الدول المتقدمة، ويتكون مصطلح الإدارة البيئية من كلمتين: الإدارة والبيئة وكل كلمة تعبر عن مجال علمي، لذا تم التطرق إلى هذين المجالين من خلال المطلب الأول والمطلب الثاني، ثم تطرقنا في المطلب الثالث إلى المصطلح ككل.

المطلب الأول: الإدارة

تم في هذا المطلب التطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة بعلم الإدارة بدءً بتعريفها ثم ماهية طبيعتها (هل هي علم أم فن) بالإضافة إلى وظائفها بإختصار.

الفرع الأول: تعريف الإدارة

يتم عرض العديد من التعريفات للإدارة والتي يركز كل منها على جانب معين أو أكثر من جانب، وتعني كلمة Administration لغة تقديم الخدمة للغير وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية Ministered أي تقديم العون للآخرين، أما اصطلاحا فتعني توجيه أي جهد جماعي في مؤسسة عامة أو خاصة بقصد تحقيق هدف معين، أو حسن استخدام قدرات الأفراد بما يحقق الأهداف المرغوب الوصول إليها بأفضل الأساليب وأقل الجهود والتكاليف والوقت وبأفضل عائد ممكن، ومن الصعب إعطاء تعريف واحد شامل للإدارة،[1] لكن يمكن التطرق إلى بعض التعريفات كما يلي:

1- يعرف ريشارد دافت الادارة: "بأنها إنجاز أهداف المؤسسة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفعالية من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية".[2]

2- يعرف فريدريك تايلور الادارة : أن تتعرف أولا ماذا تريد، ثم تتيقن من أن العاملين يؤدونه بأفضل وأرخص طريقة.[3]

---

[1]- نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، استراتيجيات ومتطلبات وتطبيقات إدارة البيئة، دار اليازوري العلمية، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2015، ص 17.

[2]- موفق حديد محمد، وظائف المدير: المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 26.

[3]- ضرار العتيبي، إدارة المشاريع الإنمائية (دراسة وتقرير الجدوى)، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2020، ص 14.

3-في حين يرى ستونر أن أفضل تعريف للإدارة هو أنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية.[1]

ومهما اختلفت تعريفات الإدارة فإن النشاط البشري على اختلاف صوره يحتاج إلى الإدارة، إذ لابد من إيجاد التعاون والتنسيق بين الجهود من أجل الوصول إلى الهدف المحدد وهذا المعنى ينطبق على كل التنظيمات الإدارية، سواء كانت **عامة** مثل الوزارات والهيئات والمؤسسات الحكومية، أو **خاصة** مثل الشركات التجارية والصناعية والجمعيات الخيرية.[2]

وهناك من يستخلص من التعريفات المختلفة للإدارة العناصر التالية:[3]

1-إن الإدارة كعملية متميزة تتعامل مع الجماعة وليس الفرد.

2-يعتبر تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها وتحديد أساليب وطرق بلوغها يعتبر إحدى المهام الرئيسية للإدارة.

3-إن أهداف المؤسسة تتحقق من خلال تعاون المدير مع الآخرين.

4-إن اتخاذ القرارات عملية مستمرة في الإدارة.

5-إن القيادة جزء لا يتجزأ من عملية الإدارة.

6-إن الإدارة فن كما أنها علم.

7-إن عملية الإدارة تحتوي على عدد من الوظائف تتمثل في: اتخاذ القرارات، التخطيط، التنظيم، التوجيه القيادة، الرقابة.

الفرع الثاني: الإدارة بين العلم والفن

السؤال المطروح في هذا الشأن هل تعتبر الإدارة علم أم فن؟ أو بعبارة أخرى هل ممارسة الإدارة تستند إلى علم له أصوله ومبادئه المتعارف عليها أم فن يعتمد على مهارات المسير وخبراته في هذا المجال.[4]

---

[1]- علي فلاح الزعبي ، فتحي عبد الله الشرع، إدارة الاعلان مفاهيم واستراتيجيات معاصرة، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2019، ص 114.

[2]- فوزي كمال أدهم، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة، الطبعة الأولى، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001، ص 14.

[3]-محمد الفاتح محمود المغربي، مبادئ الإدارة، دار الجنان للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 1989، ص ص 10-11.

[4]- غول فرحات، مدخل إلى التسيير، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة القديمة، الجزائر، 2012، ص 20.

وللإجابة على هذا التساؤل نتطرق إلى النقاط التالية:[1]

1- الإدارة أولاً كعلم:

عبارة عن مجموعة من المبادىء والأسس والنظريات الخاصة بقيادة جهود وأنشطة الأفراد نحو تحقيق هدف محدد.

2- الإدارة ثانياً كفن:

عبارة عن مجموعة من المهارات والقدرات والمواهب والخبرات التي يمكن أن يكتسبها المدراء من واقع الممارسة الفعلية.

3- رغم كل المجهودات المبذولة لتحويل الإدارة إلى علم ذا أصول ونظريات، وكذا المضي نحو استخدام الأساليب الرياضية والإحصائية في كافة مجالات الإدارة، ومحاولة الاستفادة من مختلف العلوم السلوكية وعلم الاجتماع وعلم النفس وتطبيق مبادئهم في ميدان الإدارة نجد التالي:

- لا زال المديرون يتخذون القرارات على أساس الحدس والتخمين.
- لازالت المشاكل الإدارية أصعب من أن تودع في شكل قوالب رياضية.
- يوجد فرق بين الدول المتقدمة والدول النامية في طبيعة الإدارة كعلم وكفن.
- تعتبر الإدارة في الدول المتقدمة علم أكثر منها فن أي أن الإدارة في هذه الدول تعتمد على المنهج العلمي في اتخاذ القرارات.
- تعتبر الإدارة في الدول النامية فن أكثر منها علم أي أنها تعتمد على المهارات والخبرات الشخصية أكثر من اعتمادها على المنهج العلمي بل يمكن القول أن الإدارة تقترب من العشوائية في هذه الدول أكثر منها إلى العلم.
- وينطبق هذا القول على المؤسسات المتقدمة والناجحة والمؤسسات الفاشلة فالإدارة في الأولى علم ثم فن وفي الثانية فن أكثر منها علم.

4- نستخلص مما سبق أن طبيعة الإدارة تجمع بين العلم والفن وتكون درجة اقترابها من العلم أو الفن حسب نوع وحجم المؤسسات وظروف محيطها الخارجي والموظفين بهذه المؤسسات.

[1]- زياد خليل قبلان، الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة العامة والتنفيذية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح، 2010، ص 11.

الفرع الثالث: وظائف الإدارة

تتمثل في الوظائف التي يقوم بها المسير وهي وظائف يصعب الفصل بينها فهي مترابطة ومستمرة، حيث عند الانتهاء من وظيفة يتم الإنتقال إلى وظيفة أخرى، ومن خلال هذه الوظائف يتم التنسيق لإستخدام الموارد المتاحة بشكل يحقق الأهداف بفعالية وكفاءة،[1] ويمكن التطرق إلى هذه الوظائف كما يلي:[2]

1- التخطيط: عبارة عن ما يقرر سلفاً بما يجب انجازه لتحقيق هدف معين، وهو مرحلة تسبق التنفيذ.

2- التنظيم: عبارة عن نشاط يتم بموجبه تحديد وظائف المؤسسة كالوظيفة المالية والتجارية وتحديد إداراتها (كإدارة التسويق) وأقسامها وعلاقات هذه العناصر مع بعضها البعض وذلك من خلال تحديد المسؤولية، التفويض، المركزية، اللامركزية، ... إلخ، وغيرها من العناصر لأجل تحقيق الهدف المنشود.

3- وظيفة التوجيه: عبارة عن إرشاد الأفراد أثناء تنفيذهم للأنشطة بغية تحقيق هدف المؤسسة، ونحتاج إلى عملية التوجيه حتى نتأكد من سلامة تطبيق الخطط الموضوعة من قبل.

4- وظيفة الرقابة: هي إحدى أهم الوظائف الإدارية وتتمثل في عملية تقييم العمل الإداري الفعلي ومقارنته بالعمل الإداري المخطط له من قبل، ثم تحديد كل الانحرافات بهدف اتخاذ القرار المناسب للمعالجة.

المطلب الثاني: البيئة

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى تعريف البيئة لغة وإصطلاحا من خلال الفرع الأول ثم التطرق إلى عناصرها ومواردها من خلال الفرع الثاني، في حين سنخصص الفرع الثالث للحديث عن النظرة الإسلامية والقانونية للبيئة.

[1]- غول فرحات، المرجع السابق، ص ص 30-31.

[2]- زياد خليل قبلان، المرجع السابق، ص ص 33- 43.

الفرع الأول: ماهية البيئة

البيئة في مدلولها اللغوي تعني منزل القوم والمكان الذي يتبوأونه ويتخذونه لهذا الغرض، وهي بكسر الباء؛ ومثلها الباءة والمباءة، وأصلها بَوَّأ منزلاً أي اتخذه منزلاً؛ وكذلك أباءه واستباءه، وفي القرآن الكريم آيات كثيرة، منها: **[وَإِذْ بَوَّأْنَا لِإِبْرَٰهِيمَ مَكَانَ ٱلْبَيْتِ أَن لَّا تُشْرِكْ بِى شَيْـًٔا وَطَهِّرْ بَيْتِىَ لِلطَّآئِفِينَ وَٱلْقَآئِمِينَ وَٱلرُّكَّعِ ٱلسُّجُودِ]** الحج، الآية 26، **[وَاذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ عَادٍ وَبَوَّأَكُمْ فِي الْأَرْضِ تَتَّخِذُونَ مِنْ سُهُولِهَا قُصُورًا وَتَنْحِتُونَ الْجِبَالَ بُيُوتًا]** سورة الأعراف، الآية 74.[1]

أما تعريف البيئة اصطلاحاً فقد اختلفت آراء الباحثين في تحديده والتي نذكر من بينها ما يلي:[2]

1- عرفها إبراهيم زيد الكيلاني بأنها: المحيط الذي يوجد فيه الأحياء مكونا من الأرض وهوائها وما عليها وما في باطنها.

وقد حصر هذا التعريف البيئة في البعد الطبيعي دون البعد المشيد الذي يتكون من العناصر التي أنشأها الإنسان.

2- عرفت في علم البيئة الحديث بأنها: المجال المكاني أو الحيز الذي يعيش فيه البشر بما فيه من عناصر طبيعية وبشرية يؤثر فيها ويتأثر بها.

فهنا البيئة ليست مجرد موارد يتجه إليها الإنسان ليستمد منها عناصر حياته، وإنما تشمل أيضا علاقة الفرد بمجتمعه، وهي عبارة عن بعدين: بعد طبيعي ويشمل الأرض وما حولها، وبعد مشيد يتكون مما أنشأه البشر الساكنين للبيئة الطبيعية، وعليه فإن البيئة تشمل بعدا طبيعيا وأبعادا أخرى اجتماعية وتكنولوجية واقتصادية وثقافية وأدبية حيث يتفاعل كل بعد من الأبعاد مع الآخر.

3- البيئة ليست مجرد مكونات طبيعية، ولذلك أشارت التعاريف السابقة إلى شمول مفهوم البيئة للظواهر الطبيعية وكذلك الظواهر البشرية، وتجدر الإشارة إلى أن مصطلح البيئة لم يرد في القرآن الكريم ولا في السنة النبوية الشريفة، لكن مدلولها كان عادة مرتبط بكلمة الأرض في القرآن الكريم، حيث ورد في القرآن لفظ الأرض الدال على المحيط الذي يعيش فيه الناس بما تحتويه من جبال وسهول، وما فيها من نبات وحيوان، وما حولها من كواكب، وفي الواقع تعتبر كلمة الأرض أدق تعبيرا للمعنى الاصطلاحي المراد بالبيئة

[1]- عباس الجراري، منظور الإسلام إلى البيئة وعلمها: الايكولوجيا، مطبعة الأمنية، الطبعة الأولى، الرباط، المغرب، 2011، ص 9.

[2]-سري زيد الكيلاني، " الرعاية الرقابية والعقابية للبيئة الطبيعية في الإسلام" ، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، المجلد 13، العدد الثاني، جامعة آل البيت، الأدرن، 2017، ص 124.

الطبيعية، فالأرض عبارة عن حيز لأنظمة بيئية متكاملة توفر للإنسان وللكائنات الحية عوامل البقاء على قيد الحياة.[1]

ويضع الباحث تعريف مختصر للبيئة كما يلي: البيئة هي كل ما يحيط بالإنسان من أشياء سواء كانت طبيعية (هواء، تربة، ماء... الخ) أو اصطناعية (مباني، سدود... الخ).

الفرع الثاني: عناصر وموارد البيئة

هناك إختلاف بين مصطلح عناصر البيئة ومصطلح موارد البيئة فعناصر البيئة هي:[2] عناصر حية كالإنسان والحيوان والنبات، وعناصر غير حية كالماء والهواء والتربة والمعادن وكذلك الصخور.

أما موارد البيئة فيمكن تقسيمها كما يلي:[3]

1-الموارد البيئية الدائمة: وتشمل مكونات المحيط الحيوي كالهواء (طاقة الريح) والشمس (الطاقة الشمسية).

2-الموارد البيئية المتجددة: وهي عبارة عن الموارد الطبيعية التي لها خاصية التجديد ذاتيا أو التي يمكن إعادة إنتاجها، وتشمل الكائنات الحية (النباتية والحيوانية) والتربة والماء.

3-الموارد البيئية غير المتجددة: وهي عبارة عن الموارد الطبيعية التي لا يمكن أن تتجدد خلال حياة الإنسان أي أنها تستغرق لأجل التجديد ملايين السنين، وتأخذ عادة من باطن الأرض وهي ذات مخزون محدد، وتتمثل في النفط والغاز الطبيعي والفحم والمعادن وتتعرض هذه الموارد للنفاذ لأن نسبة استهلاكها تفوق نسبة تعويضها البطيئة جدا.

الفرع الثالث: النظرة الإسلامية والقانونية للبيئة

أولاً-النظرة الاسلامية: يمكن التطرق إلى هذه النظرة من خلال النقاط التالية:[4]

1- حمل الانسان أمانة عمارة الأرض وهذا التكريم يجعله مطالباً بحسن الخلق والإحسان، والطاعة الكاملة لخالقه عزوجل وبالتالي أهمية الإحساس بالأمانة في تعامله مع البيئة الطبيعية وتحمل المسؤولية الملقاة على

---

[1]- المرجع السابق، ص 124.

[2]- سارة عجرود، عزوز غربي، الحوكمة البيئية: مقاربة مفاهيمية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد الثالث عشر، جامعة باتنة 1، جويلية 2018، ص 310.

[3]- فريد بوبيش، الاتجاهات البيئية دراسة في علم اجتماع البيئة، مطبعة سخري، الجزائر، 2013، ص، ص 122-123.

[4]- زيد الكيلاني سري، المرجع السابق، ص ص 129-130.

عاتقه، وأن مآل العبد إلى الله سبحانه وتعالى لذا فإن تصرفات الإنسان مع مكونات البيئة منضبطة بحدود الله وبغية مرضاته، وهو ما يضمن إتقان العمل في الأرض، وحسن الأداء في التعامل مع موارد البيئة.

وتعتبر الشريعة الاسلامية الإنسان خليفة الله في أرضه، فالمرجعية هنا أخروية بالدرجة الأولى **[وَاتَّقُواْ يَوْماً تُرْجَعُونَ فِيهِ إِلَى اللّهِ ثُمَّ تُوَفَّى كُلُّ نَفْسٍ مَّا كَسَبَتْ وَهُمْ لاَ يُظْلَمُونَ]** [البقرة، الآية 281] وقوله صلى الله عليه وسلم: "وما من مسلم يغرس غرساً، أو يزرع زرعاً، فيأكل منه طير، أو إنسان، أو بهيمة، إلا كان له به صدقة" (رواه الامام البخاري).

2-اعتمدت الشريعة الاسلامية على مبدأ المسؤولية في الضبط الاجتماعي، سواء على مستوى المجتمع أو الأسرة أو الفرد، ففي الحديث الشريف: "ألا كلكم راع و مسئول عن رعيته" (رواه الامام البخاري).

3- كانت حياة الرسول صلى الله عليه وسلم و من بعده الخلفاء الراشدون، نموذجاً تطبيقياً للمبادئ والأخلاق الإسلامية، والمعاملات التي حددتها الشريعة الاسلامية في مختلف مجالات الحياة، حتى التعامل مع النباتات والحيوانات وسائر مكونات الطبيعة الأخرى، كالتربة والهواء والماء، وقد جاءت الشريعة الاسلامية واضحة فيما يتعلق بمكونات البيئة، خاصة طريقة تعامل المسلم معها.

ثانياً-النظرة القانونية:

يمكن التطرق إلى هذه النظرة من خلال القانون المتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها والمتمثل في قانون 19/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 والذي تضمن تسعة أبواب شملت 72 مادة،[1] ومن العقوبات التي أتى بها هذا القانون نذكر ما يلي:[2]

1- عقوبة مالية قدرها ما بين 500 إلى 5000 دينار جزائري ضد كل شخص يقوم بإهمال أو رمي القمامات المنزلية وما شابهها أو عدم استعمال نظام جمع القمامات وفرزها.
2- يعاقب كل شخص طبيعي أو معنوي بغرامة قدرها ما بين 10,000 إلى 50,000 دينار جزائري ممن يمارس نشاطا حرفيا أو تجاريا أو صناعيا أو غيره ويقوم برمي القمامات أو يهملها أو يرفض استعمال نظام جمع القمامات وفرزها، ويعاقب بنفس العقوبة أيضا كل من رمى أو أهمل النفايات الهامدة في أي موقع غير مخصص لها.

[1]- محمد بن المدني بوساق، الجزاءات الجنائية لحماية البيئة في الشريعة والنظم المعاصرة، دار الخلدونية، الجزائر، 2004، ص 39.
[2]-المرجع نفسه، ص - ص 39-41.

3- يعاقب حائزو أو منتجو النفايات الخاصة الخطرة بغرامة قدرها ما بين 50,000 إلى 100,000 دينار جزائري إذا خالفوا التعليمات المتعلقة بحيازتها.

4- نصت المادة 59 على عقوبة قدرها ما بين 100,000 إلى 200,000 دينار جزائري ضد كل من يستعمل المنتجات الضارة التي تشكل خطرا على الأشخاص في صناعة مغلفات تستعمل لحفظ المواد الغذائية.

5- نصت المادة 60 على عقوبة الحبس من شهرين إلى سنة واحدة وغرامة مالية قدرها 200,000 إلى 400,000 دينار جزائري أو بإحدى العقوبتين ضد كل من يعيد استعمال مغلفات المواد الكيميائية في تغليف مواد غذائية مباشرة.

6- نصت المادة 61 على عقوبة السجن من 3 أشهر إلى سنتين وبغرامة قدرها ما بين 300,000 إلى 500,000 دينار جزائري أو بإحداهما ضد كل من خلط النفايات الخاصة بالنفايات الأخرى.

7- المادة 62 تنص على عقوبة السجن من 6 أشهر إلى سنتين وغرامة مالية ما بين 400,000 إلى 800,000 دينار جزائري ضد كل من سلم أو عمل على تسليم النفايات الخطرة إلى منشأة غير مرخصة أو غير مخصصة بغرض معالجتها.

8- المادة 63 يعاقب بالسجن من 8 أشهر إلى 3 سنوات وغرامة مالية من 500,000 إلى 900,000 دينار جزائري ضد كل منشأة لمعالجة النفايات لا تتقيد بأحكام هذا القانون.

9- المادة 64 يعاقب بالسجن من سنة واحدة إلى ثلاثة سنوات وغرامة مالية من 600,000 إلى 900,000 دينار جزائري أو بإحدى العقوبتين ضد كل من قام بإيداع أو إخفاء أو وضع أو إهمال النفايات الخطرة من مواقع غير مخصصة لذلك الغرض.

10- المادة 66 تنص على عقوبة مشددة من 5 إلى 8 سنوات وغرامة مالية من 100,000 إلى 5000,000 دينار جزائري أو بإحدى العقوبتين ضد كل من استورد أو صدر أو سهل عبور النفايات الخاصة الخطرة معتديا على أحكام هذا القانون وتضاعف جميع العقوبات السابقة في حالة العود.

المطلب الثالث: الإدارة البيئية

بعد التعرف على مفهوم كل من الإدارة والبيئة سنحاول التطرق إلى مفهوم الادارة البيئية من خلال الفرع الأول ثم سنحاول في الفرع الثاني تحديد نشأة ومراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة البيئية

كان أول بروز لمفهوم الإدارة البيئية في التسعينيات في النشاط الصناعي بعد تبني برنامج التدقيق البيئي، الذي ظهر في أواسط منتصف السبعينات في النشاط الصناعي كذلك، خاصة في المصانع الكيميائية، وتعتبر إدارة البيئة عملية جد مهمة في تحسين نظام الإدارة البيئية في النشاط الصناعي، إذ تعتبر المؤسسة التي تتحصل على شهادة الايزو البيئية 14000 مؤسسة ذات اهتمام بالبيئة، والذي أصبح متطلبا مهما من متطلبات الأسواق الدولية، ونتيجة لإزدياد الوعي البيئي أصبحت برامج الإدارة البيئية ذات أهمية بالغة بين مختلف الدول.[1] كما أن العديد من هذه الأسواق أصبحت فيها المعايير البيئية من أهم الشروط التصديرية.[2]

يوجد في تقارير منظمة الأمم المتحدة المتعلقة بالبرامج البيئية، مفهوم الإدارة البيئية والذي يقوم أساسا على وضع السياسات والخطط البيئية لأجل اكتشاف وتقييم الآثار البيئية للمؤسسات، على أن تتضمن جميع المراحل الإنتاجية بدءا من الحصول على المواد الأولية إلى غاية الوصول إلى المنتوجات النهائية بالإضافة إلى الجوانب البيئية المتعلقة بها، وتقوم كذلك على تنفيذ أكفء الإجراءات الرقابية مع الأخذ بعين الاعتبار جانب التكاليف والآثار البيئية لهذه الإجراءات، إضافة إلى كيفية استخدام مختلف الموارد و لابد من توضيح الطرق والأدوات المتبعة لكبح التلوث البيئي وترشيد استخدام الموارد، كما يمكن القول بأن الإدارة البيئية هي جزء من نظام الإدارة الكلي تحتوي على وظائف الإدارة الرئيسية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، فهي عملية يتفاعل فيها نشاط العنصر البشري بالوسائل المادية لادارة الأنشطة التي تؤثر على البيئة ولتحقيق أهداف المؤسسة في هذا المجال وفق برامج معينة، وأن يتم بموجبها تقييم مستمر لمنتجات وعمليات المؤسسة وخدماتها من أجل تطوير أدائها البيئي.[3] وتهدف الإدارة البيئية في الأساس إلى إدخال مختلف التعديلات داخل المؤسسة والمتعلقة بحماية البيئة، ويظهر ذلك في هيكلها التنظيمي من خلال توزيع المسؤوليات والمهام وتنفيذ الخطط بهدف تحسين الأداء البيئي.[4]

---

[1]– مها عباس المرزوقي، دراسة وتحليل التكاليف البيئية وأهميتها في ترشيد القرارات الإدارية دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2004، ص ص 76–77.

[2]– قريد مصطفى، بوعافية سمير، مدى مساهمة إستراتيجية الإنتاج الأنظف في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد الثالث، جامعة المسيلة، 2009، ص 55.

[3] –يحياوي إلهام وآخرون، نحو تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية من خلال تطبيق مدخل الإدارة البيئية، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20–23 أفريل 2009، ص 05.

[4]– خبابة عبدالله، عريوة نصير، مساهمة المسؤولية البيئية والأخلاقية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لبعض مؤسسات المناطق الصناعية، المسيلة، برج بوعريريج، سطيف)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد السادس عشر، جامعة المسيلة، 2016، ص 192.

وتعرف الإدارة البيئية كذلك على أنها: الإدارة التي يصنعها الفرد والتي تتمركز على نشاطات المؤسسة وعلاقاتها مع البيئة الفيزيائية والأنظمة البيولوجية[1].

كما عرفت بأنها: تسيير الموارد البشرية والموارد الطبيعية وهدفها النهائي هو التنمية المستدامة للفرد في أي مكان بما يضمن تحسين جودة حياته وكذلك حياة الأجيال القادمة، فالإدارة البيئية هي معالجة منهجية لحماية البيئة من كل جوانب النشاط الاقتصادي في المجتمع، حيث أن الإدارة السليمة هي تلك التي تحتوي على التخطيط البيئي السليم والذي يتماشى مع خطط التنمية التي تؤدي إلى بيئة أحسن[2].

وتجدر الإشارة إلى أن مصطلح الادارة البيئية يختلف من موضع لآخر، حيث توجد ثلاثة مستويات للإدارة البيئية نذكرها كما يلي:[3]

أولا-على المستوى الدولي:

ويتم من خلال برنامج الأمم المتحدة للبيئة، كما يقوم مركز المستوطنات البشرية التابع للأمم المتحدة بدور مماثل في ما يتعلق بالبيئة السكانية.

ثانيا-على مستوى الدولة:

ويتم من خلال مسؤول معين عن الشؤون البيئية في الدولة (من خلال إنشاء وزارة مستقلة أو جهاز مختص مثلا) وفي كل الاحوال لابد أن يقوم الجهاز المكلف بالبيئة بالتنسيق بين مختلف الاجهزة لتحقيق الاهداف البيئية.

ثالثا-على مستوى المؤسسة الاقتصادية:

أدرك قطاع الأعمال في السنوات الاخيرة أن أنماط الإنتاج والاستهلاك الراهنة ليست مستدامة وأن على المؤسسة إن كانت تريد أن تظل نشطة في السوق أن تدرج بشكل تدريجي ومتواصل الاعتبارت البيئية في إطار استراتيجياتها و مخططاتها بعيدة المدى.

---

[1] -نجم العزاوي، ملك الناظر، إدارة البيئة ومتطلبات المواصفة الدولية (ISO 14001)، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009، ص 10.

[2]- مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2014، ص 174.

[3] -جابر ساسي دهيمي، الإدارة البيئية والتنمية المستدامة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 78.

والشكل الموالي يبين تلك المستويات:

الشكل رقم (01):

مستويات الإدارة البيئية

المصدر: جابر ساسي دهيمي، الإدارة البيئية والتنمية المستدامة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 79.

ويضع الباحث تعريف مختصر للإدارة البيئية كما يلي: هي عبارة عن عملية التحكم في موارد المؤسسة أو الدولة بطريقة تتماشى مع مبادئ حماية البيئة، ويسعى هذا التحكم إلى التحسين الدائم للأداء البيئي.

الفرع الثاني: نشأة ومراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية

أولاً-نشأة الإدارة البيئية:

يمكن التطرق إلى نشأة الإدارة البيئية من خلال العناصر التالية:[1]

1- إرتبط التطور الإداري في المجال البيئي بتطور القوانين المختصة بمعالجة الشأن البيئي التي تشهد تزايداً مستمراً بسبب تزايد الاهتمام الدولي بقضايا البيئة وارتفاع الوعي بخطورة التلوث البيئي والأضرار التي يُلحقها بالموارد الطبيعية والبشرية، هذا التطور الذي انعكس بدوره على نمط التفكير الإنمائي إذ تم تركيز الجهود وتوجيهها صوب الوصول إلى تحقيق التكامل بين التنمية والاعتبارات البيئية، وقد تمخض عن هذه الجهود ظهور مفهوم التنمية المستدامة الذي تم تعريفه في تقرير قدمته اللجنة الدولية للبيئة

[1] -يحياوي إلهام وآخرون، المرجع السابق، ص ص 6-7.

والتنمية بعنوان "مستقبلنا المشترك" سنة 1987 على أنه "تلبية الاحتياجات الآنية من دون الإخلال بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها"، وذلك بهدف التأكيد على ضرورة ادراج الانشغالات البيئية ضمن استراتيجيات التنمية وعلى استخدام مختلف الموارد الطبيعية بطريقة تضمن بقاءها واستمرارها للأجيال القادمة، وكذلك حث هذا التقرير المؤسسات على إعطاء أهمية بالغة للاعتبارات البيئية خلال تسيير العمليات الإنتاجية وضرورة وضع دائرة تشكل جزء من التنظيم العام للمؤسسة مختصة بتقييم الأثر البيئي لعمليات المؤسسة ومعالجة هذا الأثر.

2- كان تقرير"مستقبلنا المشترك" السالف الذكر بمثابة الحافز لغرفة التجارة الدولية (ICC) لأن تطلق ميثاق العمل للتنمية المستدامة الذي يحتوي 16 مبدأ والمتعلقة بإدارة البيئة وتعزيز التنمية المستدامة، كما تضمن الميثاق بعض العناصر الرئيسية لنظم الإدارة البيئية، وهو ما تم التأكيد عليه في قمة ريو ديجانيرو سنة 1992 إذ اعتبرت أن الانشطة الإنتاجية غير المخطط لها بيئيا والاستخدام الغير عقلاني للموارد الطبيعية هما السبب الرئيسي لتدهور البيئة، وكانت مواضيع الإدارة البيئية وترشيد الموارد – الطبيعية، البشرية، الاقتصادية – من أهم المبادئ التي انبثقت عن مفهوم التنمية المستدامة والتي تسعى إلى تأمين استدامة هذه الموارد والمحافظة عليها وإلى حماية البيئة من أضرار التلوث المختلفة، ولدرء المخاطر البيئية بدأت الحكومات والمؤسسات وأرباب الصناعة تعمل بالمفاهيم الحديثة المرتبطة بالإنتاج وحماية البيئة التي تكون ذات فائدة للمصنع وتؤدي إلى زيادة أرباحه من جهة وإلى المحافظة على جودة البيئة من جهة ثانية.

3-لقد عُدت القمة السابقة كمرحلة ذات أهمية بالغة من مراحل الاهتمام الدولي بالبيئة لإنشاء نظام دولي خاص بالإدارة البيئية على المستوى الدولي، فقد قامت المنظمة الدولية للتقييس بإصدار سلسلة المواصفات العالمية المتعلقة بالبيئة الايزو 14000 سنة 1996 التي عُدت إسهاما لتحسين الأداء البيئي ولتسهيل التبادل التجاري، وكان إصدار هذه السلسة ناتجا عن الجهود الرامية إلى إيجاد مواصفة دولية موحدة تتغلب عن العوائق التي تواجهها المواصفات الوطنية والإقليمية التي كانت منتشرة وأن تحظى بقبول دولي بما يضمن حرية التجارة العالمية والحفاظ على البيئة في الوقت ذاته.

وقد زاد عدد الدول التي نشأت بها وزارات أو مجالس أو أجهزة حكومية للبيئة من 11 دولة فقط في العالم كله عام 1972 إلى أن أصبح هناك أكثر من 112 دولة فيها أجهزة لحماية البيئة[1].

ثانياً- مراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية:

يمكن ذكر مراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (01):

مراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية

المرحلة الأولى	احساس الإدارة العليا بأن الإدارة البيئية وظيفة غير ضرورية فلا توجد برامج للإدارة البيئية أو تأمين حمايتها.
المرحلة الثانية	تصميم برنامج الإدارة البيئية لأجل حل المشاكل البسيطة كإطفاء الحرائق.
المرحلة الثالثة	* يؤمن برنامج الإدارة البيئية حماية متوسطة. * يحدد برنامج الإدارة البيئية مسؤولية المؤسسة. * يعتبر برنامج الإدارة البيئية بمثابة وظيفة ذات أهمية بالغة والإدارة العليا ملتزمة به نظريا.
المرحلة الرابعة	* يؤمن برنامج الإدارة البيئية حماية متوسطة. * يحدد برنامج الإدارة البيئية مسؤولية المؤسسة. * يعتبر برنامج الإدارة البيئية بمثابة وظيفة ذات أهمية بالغة. * تخفض برامج الإدارة البيئية الآثار السلبية على البيئة باستعمالها للموارد بكفاءة عالية والإدارة العليا ملتزمة بها ميدانيا.
المرحلة الخامسة	توفر برامج الإدارة البيئية أكبر حماية للبيئة وهي عنصر مهم على مستوى الإدارة العليا و مدعومة بشكل أكبر.

المصدر: نجم العزاوي ، ملك الناظر، إدارة البيئة ومتطلبات المواصفة الدولية (ISO 14001)، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009، ص 07.

[1]- عبد العزيز قاسم محارب، الاقتصاد البيئي مقوماته وتطبيقاته، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 236.

المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية ومواصفات الإيزو البيئية

إن من بين مواصفات الإيزو البيئية توجد مواصفة مخصصة لنظام الإدارة البيئية، لذا سنتطرق لمفهوم هذا النظام وأهدافه من خلال المطلب الأول، أما المطلب الثاني فسنذكر فيه نُسخ هذا النظام وخطوات الحصول على شهادته، في حين سنخصص المطلب الثالث للحديث عن ميزاته ومعاني مفرداته والمطلب الرابع للحديث عن شعار نظام الإيزو 14001 نسخة 2015 ومكوناته وأكثر الدول حصولا على شهادته.

المطلب الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو وأهدافه

سنحاول في هذا المطلب من خلال الفرع الأول التطرق إلى مفهوم نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو، أما الفرع الثاني فسنخصصه للحديث عن أهداف هذا النظام.

الفرع الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو

هناك مجموعة من المقاييس العالمية المتعلقة بنظام ادارة البيئة تصدر من طرف المنظمة العالمية للمقاييس، حيث تتمثل في الإيزو 14001 والتي تقدم مكونات نظام الإدارة البيئية الفعال، والذي يمكن أن يتوافق مع متطلبات الإدارة الأخرى، مما يمكن المنشآت من تحقيق الأهداف، ويتيح نظام الإيزو 14001 وضع الإجراءات المتعلقة بالحفاظ على البيئة وتقييم الفعالية، كما تحدد مواصفة الإيزو 14001 عناصر إصدار الشهادة وإعلان نظام إدارة البيئة في المؤسسة، وتعتبر المطابقة مع المقاييس بمثابة أداة تزيد من المكانة التنافسية للمؤسسات المصدرة.[1] وتجدر الإشارة إلى أن جميع المواصفات الدولية (ISO) تتم مراجعتها مرة على الأقل كل 5 سنوات.[2]

ولقد كانت مجهودات المنظمة العالمية للتقييس الايزو (بتعاونها مع جهات أخرى) في اصدار المواصفات الدولية الايزو 14000 أحد أبرز الاستجابات الدولية في المجال البيئي، خاصة اصدار (في الأول من ايلول سنة 1996) المواصفة العالمية الإيزو 14001، حيث تعتبر من أهم مواصفات السلسة وأشهرها، ويعتبر اصدارها جانبا مهما في ميدان اعتماد الاستراتيجية التنافسية للإدارة البيئية ومحاولة

[1]– زياد خليل قبلان، المرجع السابق، ص 374.

[2] - Gilles Grolleau, Naoufel Mzoughi , "L'élaboration des normes : un « nouvel » espace de compétition ? Une application à la norme ISO 14001", Revue d'économie industrielle,n° 111, 3ème trimestre 2005, p 46.

للوصول إلى الموازنة بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة، فعادة ما يؤدي التقدم الاقتصادي ورفاهية المجتمع إلى دفع ثمن بيئي باهض.[1]

كما يمكن القول بأن مواصفة الإيزو 14001 هي مجموعة من المتطلبات التي تهتم بإنشاء نظام الإدارة البيئية والذي يمكن تبنيه في مختلف أنواع وأحجام المنشآت حيث أنه يتماشى مع مختلف الظروف، سواء أكانت ثقافية أو علمية أو إجتماعية أو غيرها، وتهدف مواصفة الإيزو 14001 بالدرجة الاولى إلى دعم عملية الحفاظ على البيئة وكبح التلوث البيئي أو توازنه على الأقل مع الحاجات الاجتماعية والاقتصادية فضلا عن تسهيل عملية التنفيذ من خلال متطلبات المواصفة المرنة ومراجعتها في أي وقت.[2]

في حين هناك من يرى بأن مواصفة الإيزو 14001 هي نظام طوعي لادارة البيئة يبين متطلبات المطابقة مع السياسة البيئية والأهداف والتخطيط والإجراءات التشغيلية والتأثيرات وحفظ السجلات، والتدقيق، فهي تساعد المؤسسات على إنشاء سياستها البيئية الخاصة بها والأهداف البيئية في إطار هيكلي فعال يأخذ بعين الاعتبار المطابقة مع القوانين البيئية وإصلاح التأثيرات البيئية وبما يؤدي إلى التحسين المستمر في الأداء البيئي مع مراعاة التوافق مع المتطلبات الإدارية الأخرى، كما لا يمكن اعتبار مواصفة الإيزو 14001 مواصفة أداء إذ لا تلتزم المؤسسات الحاصلة عليها بأي مستوى أداء أفضل من تلك الغير حاصلة عليها، فالمواصفة لا تحدد أي مستويات معينة للأداء (مستويات الانبعاثات الجوية، اقتناء تكنولوجيا معينة، الوصول إلى أرقام معينة ... الخ). أما مصطلح التحسين المستمر الموجود في المواصفة فهو يعني إحداث تحسين مستمر في أداء نظام إدارة البيئة نفسه وليس تحسينا في الأداء البيئي بطريقة مباشرة.[3]

وتجدر الإشارة إلى أن هناك عدة مقاييس متعلقة بسلسلة مواصفات الإيزو 14000 ويمكن ذكر البعض منها كما يلي:[4]

1- إيزو 14010: المبادئ التوجيهية للمراجعة البيئية – المبادئ العامة.

2- إيزو 14011: المبادئ التوجيهية للمراجعة البيئية – إجراءات المراجعة – مراجعة نظم الإدارة.

---

[1]- عبد الكريم خليل الصفار ، نموذج تقويم نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية الإيزو 14001 دراسة في معمل إسمنت الكوفة، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد الأول، جامعة بابل، العراق،2011، ص ص 1- 2.

[2] – سمير سعيد بن سحنون، البعد البيئي للتسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص ص 18- 19.

[3]- عبد الكريم خليل الصفار، المرجع السابق، ص ص 5- 6.

[4] - Corinne Gendron , La gestion environnementale et la norme ISO 14001, Presses de l'Université de Montréal, Canada, 2004, p p 137 -138.

3- إيزو 14012 : المبادئ التوجيهية للمراجعة البيئية – معايير التأهيل لمراجعي البيئية.

4- إيزو 14031: الإدارة البيئية – تقييم الأداء البيئي – المبادئ التوجيهية.

5- إيزو 14032: الإدارة البيئية – أمثلة تقييم الأداء البيئي.

6- إيزو 14040: الإدارة البيئية – تحليل دورة الحياة – مبادئ الاطار.

7- إيزو 14041: الادارة البيئية – تحليل دورة الحياة – تحديد الهدف ومجال الدراسة وتحليل الجرد.

8-إيزو 14042: الادارة البيئية – تحليل دورة الحياة – تحليل الأثر.

9-إيزو 14064/ 1997 – دليل الجوانب البيئية في مقياس المنتج.[1]

الفرع الثاني: أهداف نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو

يمكن ذكر أهداف نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو في النقاط التالية:[2]

1-عقلانية استعمال الموارد الاقتصادية في المنشآت وتحسين الأداء البيئي.

2- إدخال الاعتبارات البيئية عند اتخاذ مختلف القرارات الإنتاجية والتسويقية وغيرها.

3- التوافق بين نظام ادارة البيئة وباقي أنظمة المنشأة.

4- التحول نحو التصنيع الأنظف والذي يتوافق مع المتطلبات البيئية الوطنية والعالمية.

المطلب الثاني: نُسخ نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو وخطوات الحصول على شهادته

أصدرت المنظمة العالمية للتقييس ثلاثة نُسخ لنظام الإدارة البيئية والتي سنتطرق إليها من خلال الفرع الأول، أما الفرع الثاني فسنذكر فيه خطوات الحصول على شهادة هذا النظام.

الفرع الأول: نُسخ نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو

نشرت النسخة الأولى لنظام الإدارة البيئية وفقا لمواصفة الايزو 14001 في عام 1996، ثم عرضت للمراجعة بعد خمس سنوات كما تم إجراء إجتماع فريق الخبراء ليتم بعد ذلك نشر النسخة الثانية

[1] – عبد الرزاق براهيمي، التسويق الأخضر مدخل مفاهيمي، دار زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018، ص 65.

[2] – لعلمي فاطمة ، بن عيشوبة رفيقة، الإنتاج الأنظف كتوجه أساسي لنظم الإدارة البيئية وتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة ألمانيا، الملتقى الدولي الثالث عشر للبيئة، تركيا، 25-27 نوفمبر 2018، ص 6.

لهذا النظام في سنة 2004،[1] أما النسخة الثالثة فقد نشرت في عام 2015 وهي آخر نسخة منشورة إلى غاية يومنا هذا وذلك حسب الموقع الرسمي للمنظمة العالمية للتقييس (ISO).[2]

ويمكن ذكر رموز نسخ نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الايزو كما يلي:[3]

ISO 14001 : 1996

ISO 14001 : 2004

ISO 14001 : 2015

الفرع الثاني: خطوات الحصول على شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو البيئية

يمكن ذكر خطوات الحصول على شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو البيئية كما يلي:[4]

1- التقدم بطلب الإعتماد؛

2- توفير المستندات والنماذج المطلوبة؛

3- تقييم دورة حياة المنتج؛

4- مراجعة شروط الحصول على شهادة المطابقة.

في حين هناك من يرى أن خطوات الحصول على شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو البيئية تتمثل في العناصر التالية:[5]

1-طلب التسجيل:

تقدم المؤسسة الراغبة في التسجيل لإحدى الهيئات المعتمدة للتسجيل طلبا توضح فيه أنشطتها وأقسامها، كما تقدم لها هيئة التسجيل عقدا يحتوي على جميع الواجبات والحقوق المترتبة على الطرفين.

---

[1] -جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 97.

[2] https://www.iso.org/fr/standard/60857.html تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/03/30.

[3]- Milton P. Dentch , The ISO 14001:2015 Implementation Handbook: Using the Process Approach to Build an Environmental Management System, ASQ Quality Press, Wisconsin, usa, 2016, p 11.

[4]- فريد النجار، التسويق الأخضر للتنمية المستدامة، منشأه المعارف جلال حزي وشركاه، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 78.

[5]- زايد مراد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات (مدخل تسيير المؤسسات)، دار الخلدونية، الجزائر، 2012، ص- ص 323-325.

2- مراجعة الوثائق:

تقوم المؤسسة بتقديم الوثائق التي تم وضعها فيما يتعلق بنظام ادارة البيئة خاصة الدليل الذي يوضح الإجراءات المتبعة اتجاه البيئة استنادا إلى المتطلبات الواردة في المواصفات الدولية للبيئة الإيزو رقم 14001 ليقوم بعد ذلك مدقق خبير بمراجعة تلك الوثائق.

3- التدقيق الموقعي لنظام الإدارة البيئية:

حيث يعمل المدقق على زيارة الموقع المراد تسجيله بغية التأكد من مطابقة الوثائق وللتحقق من استعداد المنشأة للتدقيق الشامل.

4- التدقيق الشامل:

حيث يقوم فريق من المدققين بإجراء تدقيق ميداني (إجراء مقابلات، ملاحظات... الخ) للتحقق من مدى تطابق نظام ادارة البيئة المطبق في المؤسسة مع متطلبات المواصفة الدولية الإيزو رقم 14001، لذا يجب على المؤسسة أن تقوم بإظهار التزامها بتنفيذ تلك المتطلبات من خلال إعداد مجموعة من الأدلة والبراهين.

5- منح قرار التسجيل:

يقوم فريق المدققين بتقديم تقرير نهائي للمؤسسة والذي يحتوي على إحدى النتائج التالية:

أ- **التزكية بالتسجيل:** وذلك في حالة وجود تطابق بين نظام الإدارة البيئية للمؤسسة مع متطلبات نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية الإيزو رقم 14001.

ب-**التزكية بالتسجيل بعد التحقق من القيام بالإجراء التصحيحي:** وذلك من خلال إبراز حالات عدم المطابقة التي يمكن تصحيحها دون القيام بالتدقيق الشامل.

ج-**إعادة القيام بالتدقيق الشامل:** أي يجب القيام بتدقيق ميداني آخر لأن حالات عدم المطابقة كثيرة أو لأن هناك خلل في أحد عناصر نظام الإدارة البيئية المطبق في المؤسسة.

6- المتابعة (الإشراف):

حيث تهدف هذه الخطوة إلى التحقق من مدى مواصلة تنفيذ إجراءات نظام الإدارة البيئية التي تم تطبيقها من قبل، حيث عادة ما تقوم هيئات التسجيل بإجراء تدقيق دوري كل 6 أشهر إلى 12 شهر للتحقق من

استمرارية المطابقة، وفي هذا التدقيق الدوري يقوم فريق المدققين بمراقبة عناصر محددة فقط من النظام المطبق في المؤسسة، لكن بعد مرور ثلاثة سنوات يجب مراجعة جميع عناصر نظام الإدارة البيئية، كما أن الكثير من المؤسسات عادة ما تقوم بإجراء عمليات تدقيق داخلية تسبق التدقيق الخارجي وذلك استعدادا لمجيء فريق المدققين.

المطلب الثالث: ميزات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو ومعاني مفرداته

إن لنظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو عدة ميزات والتي سنتطرق إليها من خلال الفرع الأول، أما الفرع الثاني فسنخصصه للحديث عن معاني مفردات هذا النظام.

الفرع الأول: ميزات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو

يمكن التطرق إلى بعض ميزات تبني المؤسسة لنظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو كما يلي:[1]

1-رفع قدرة المؤسسة على توفير متطلبات التصدير إلى مختلف الدول.

2-عقلانية استهلاك الطاقة والمواد الطبيعية.

3- التخفيض من الهدر وكبح التلوث.

4-الفوائد الملحقة بمنتجات الشركة وخدماتها.

5- التحسين الدائم للأداء البيئي.

6- رفع الوعي البيئي لدى جميع عمال المؤسسة.

7- تحسين صورة الشركة والرفع من ميزاتها التنافسية.

8- توفير الأوضاع البيئية المناسبة للعمال من أجل العمل في بيئة آمنة ونظيفة.

9- زيادة الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة.

10-تحسين الوضع البيئي للدولة والعالم ككل.

[1]- جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص ص 102- 103.

الفرع الثاني: معاني مفردات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو

تهتم المواصفات الدولية البيئية الايزو بوضع معاني لعدة مفردات للتأكد من أن هناك لغة بيئية موحدة يستطيع أن يتعامل بها كل من يطبق نظام تلك المواصفات،[1] ويمكن التطرق إلى البعض منها كما يلي:[2]

1- **البيئة:** البيئة هي الوسط أو المحيط الذي تعمل فيه الشركات والذي يحتوي على الهواء والماء والتربة والموارد الطبيعية والنباتات والحيوانات وكذلك الأفراد.

2- **نظام إدارة البيئة:** وهو ذلك الجزء من النظام الإداري بالشركة والذي يحتوي على الهيكل التنظيمي وأنشطة التخطيط والمسؤوليات والإجراءات ومصادر التطبيق والمراجعة، للمحافظة على تطبيق السياسة البيئية للشركة.

3- **التأثير البيئي:** هو تفاعل عناصر ومنتجات وخدمات الشركة مع البيئة.

4- **مصدر التأثير البيئي الخطير:** هو مصدر التأثير البيئي الذي يكون عائد تأثيره في البيئة خطيرا.

5- **نتيجة التأثير البيئي:** ويقصد بها حدوث كل تغير في البيئة ضارا كان أو نافعا، كليا أو جزئيا، ويكون هذا التغير ناتج عن أنشطة ومنتجات وخدمات الشركة.

6- **السياسة البيئية:** هي وثيقة تضعها الشركة بنفسها تتكون من عبارات قصيرة وواضحة تعكس نية الشركة فيما يتعلق بأدائها البيئي بصورة عامة.

7- **الأهداف العامة:** هي الأهداف البيئية الكبيرة والناشئة عن السياسة البيئية التي وضعتها الشركة.

8- **الأهداف الدقيقة:** وهي الأهداف البيئية الناشئة عن الأهداف العامة وهي في شكل خطوات تفصيلية يمكن قياسها وتوضع من أجل تحقيق الأهداف العامة.

9- **التحسين المستمر:** هي عملية تحسين لنظام الإدارة البيئية لتحقيق التطوير في الأداء البيئي للشركة، بحيث يكون التحسين مستمرا وتدريجيا.

10- **الأداء البيئي:** هو عبارة عن نتائج قياس نظام الإدارة البيئية فيما يتعلق بالمصادر المؤثرة في البيئة.

---

[1]- عبد الرحمان توفيق، ، المناهج التدريبية –الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2014 ، ص 84.

[2]- المرجع نفسه، ص ص 84 – 86.

11-مراجعة نظام الإدارة البيئية: أي القيام بعملية تحقق موثقة من خلال إجراءات مسجلة وقوائم مراجعة عن طريق الفحص والتقييم لأجل التأكد من أن نظام الإدارة البيئية للشركة ينسجم مع متطلبات المواصفات الدولية للبيئة الإيزو رقم 14001، ولتوصيل نتائج المراجعة للإدارة العليا.

12-الوقاية من التلوث: الوقاية من التلوث تعني استخدام عمليات ومواد خام ومنتجات تحد أو تمنع أو تتحكم في التلوث وأهم فوائد هذا الاستخدام هو تقليل عائد التأثير على البيئة وخفض التكاليف.

بالإضافة إلى ما ذكر سابقا يمكن إضافة المفردات التالية:

1-الجوانب البيئية أو المظاهر البيئية: أي نشاطات المؤسسة أو منتجاتها أو خدماتها التي يمكن أن تتفاعل مع البيئة،[1] وتحديد الجوانب البيئية لا يقتصر فقط على الجوانب الظاهرة بل يجب تحديد الجوانب غير الظاهرة أيضا من ذلك: الضوضاء، الروائح، الإشعاع[2].

2-الدليل البيئي: وهو ملف يحتوي على وثيقة السياسة البيئية والأهداف والغايات والمسؤوليات البيئية وأي معلومات أخرى.[3]

المطلب الرابع: شعار نظام الإيزو 14001 نسخة 2015 ومكوناته وأكثر الدول حصولا على شهادته

سنتطرق في هذا المطلب من خلال الفرع الأول إلى شعار نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو 14001 نسخة 2015 بالإضافة إلى مكوناته من خلال الفرع الثاني، في حين سنخصص الفرع الثالث للحديث عن أكثر الدول حصولا على شهادة هذا النظام.

الفرع الأول: شعار نظام الإيزو 14001 نسخة 2015

الشكل التالي يوضح شعار نظام الإدارة البيئية وفقا لمواصفة الايزو 14001 نسخة 2015 وذلك حسب المجلس الدولي للتصديق.[4]

---

[1]- جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 118.

[2]- عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية- منهج الجودة الشاملة مواصفات الإيزو 14000 ، مركز الخبرات، الجيزة، مصر، 2014، ص 12.

[3] - جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 128.

[4] - المجلس الدولي للتصديق هو منظمة دولية تنشط في مجال الشهادات،
https://icc-iso.org/index.php/en/about-us تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/03/30.

الشكل رقم (02):

شعار نظام الإدارة البيئية وفقا لمواصفة الايزو 14001 نسخة 2015

المصدر: https://icc-iso.org/index.php/en/certificates/16-iso-14001

تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/03/30.

الفرع الثاني: مكونات نظام الإيزو 14001 نسخة 2015

إن معالجة القضايا البيئية يتطلب تكاثف الجهود الدولية لذلك أصدرت المنظمات الدولية ومن بينها المنظمة الدولية للتقييس (ISO) مجموعة من المواصفات لنظم الإدارة البيئية بهدف تصميم وتحسين نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية، والتي كان آخرها سلسلة المواصفة الدولية لنظام الإدارة البيئية 2015: ISO 14001، التي بنيت على الأسلوب المعروف المتمثل في الكلمات التالية: خطط، اعمل، تحقق، افعل،[1] ويمكن التطرق إلى تلك الكلمات فيما يأتي:[2]

1. **خطط:** تعني صياغة الأهداف والعمليات الضرورية لتحقيق النتائج وفقا للسياسة البيئية المتبعة من طرف المؤسسة.

2. **اعمل:** أي تنفيذ العمليات.

[1] –لعلمي فاطمة ، بن عيشوبة رفيقة، المرجع السابق، ص 6.

[2] – المرجع نفسه، ص 6.

3. **تحقق:** مراقبة وقياس العمليات مقارنة بالسياسة البيئية والأهداف والقوانين البيئية والمتطلبات الأخرى.

4. **افعل:** اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التحسين المستمر لأداء نظام الإدارة البيئية.

ويمكن ذكر مكونات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفة الإيزو 14001 نسخة 2015 كما يلي:[1]

أولاً- السياسة البيئية:

توضع من طرف الإدارة العليا متضمنة الخطوط العريضة للأهداف البيئية المراد تحقيقها مع الأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها والآثار البيئية لمنتجاتها وخدماتها، ويشترط فيها التعهد بالتحسين المستمر والحد من التلوث، الالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية إضافة إلى إعلانها للعاملين والجمهور.

ثانياً- التخطيط :

يتم فيه تحديد الجوانب البيئية لأنشطة المؤسسة ثم حصر الأكثر أهمية والتي يمكن التحكم في تأثيراتها على البيئة، مع وضع المتطلبات القانونية الواجب تطبيقها عليها، إضافة إلى وضع الغايات والأهداف التي يشترط أن تكون قابلة للقياس ومتوافقة مع السياسة البيئة، ثم إعداد برنامج عمل زمني متضمن المسؤوليات والوسائل مع الآجال المتوقعة لإنجازه.

ثالثاً- التنفيذ والتشغيل: ويتضمن:

1. توفير مختلف الموارد اللازمة لتنفيذ برنامج العمل المخطط له من قبل، وكذا تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكافة العاملين.

2. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين الذين ينتج عن تأدية وظائفهم آثارا ملموسة فعلية أو محتملة على البيئة.

3. توفير نظام فعال للاتصال الداخلي بين مختلف المستويات الإدارية للمؤسسة من خلال وضع إجراءات عمل متعلقة بنظام إدارتها البيئية وضمان احترامها، وكذا نظاما للاتصال الخارجي.

4. إنشاء نظام لتوثيق معلومات نظام الإدارة البيئية وترتيبها وتنظيمها وكذا ضبط الوثائق المطلوبة للمواصفة الدولية المعتمدة.

[1] -المرجع نفسه، ص ص 6 -7.

5. ضبط العمليات من خلال التمييز بين العمليات والأنشطة المرتبطة بالجوانب البيئية المحددة لتتوافق مع سياسة المؤسسة وأهدافها وغاياتها البيئية.

6. وضع إجراءات عمل لمواجهة الحالات الطارئة للحد من الآثار البيئية الناجمة عن هذه الحالات.

رابعاً-المراقبة والإجراءات التصحيحية: وتشمل:

1. وضع إجراءات لمتابعة وقياس أداء المؤسسة البيئي ومدى مطابقته مع الأهداف والغايات المحددة مسبقا.

2. في حالة عدم تطابق الأداء البيئي المحقق مع الأهداف الموضوعة يجب تحديد أسباب ذلك واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع تكرار حدوثها، وكذا صياغة خطة تصحيحية لمعالجة حالات عدم المطابقة والحد من آثارها البيئية، وتسجيل نتائج كل من القياس والإجراءات التصحيحية للاستفادة منها مستقبلا.

خامساً- مراجعة الإدارة:

وتتمثل في التدقيق المستمر لمختلف خطوات نظام الإدارة البيئية من خلال مراجعة نتائج التدقيق الداخلي، المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية كالشكاوي، نتائج المطابقة بين الأداء الفعلي والأهداف المسطرة والإجراءات التصحيحية وذلك بهدف التحسين المستمر لهذا النظام.

الفرع الثالث: أكثر الدول حصولا على شهادة نظام الإيزو 14001 نسخة 2015

تم اليوم بتاريخ: 2020/03/30 تصفح موقع إلكتروني لإحدى اللجان (اللجنة التقنية) التابعة للمنظمة العالمية للتقييس "الإيزو" فوجدنا غالبية دول العالم (أكثر من 170 دولة) حصلت شركاتها على شهادة الايزو 14001 نسخة 2015، أما الجزائر فقد حصدت 113 شهادة من أصل 307059 شهادة على المستوى العالمي وذلك إلى غاية 2018/12/31،[1] والجدول التالي يوضح أكثر الدول حصولا على هذه الشهادة:

[1]- https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1 تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/03/30.

الجدول رقم (02):

الدول الخمسة الأولى عالميا في الحصول على شهادة الايزو 14001 نسخة 2015

الدول	عدد الشهادات
الصين	136715
اليابان	19131
إيطاليا	15118
إسبانيا	12198
المملكة المتحدة	11201

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على:

https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1

تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/03/30.

المبحث الثالث: نظام الإدارة البيئية

بعد تطرقنا إلى نظام الإدارة البيئية وفقا لمواصفات الإيزو، سنحاول في هذا المبحث الحديث عن نظام الإدارة البيئية بصفة عامة، حيث توجد مواصفات أخرى لهذا النظام كمواصفة الإتحاد الأوروبي والمواصفة البريطانية، كما سنحاول التركيز على أهم الإجراءات التي ننصح بها المؤسسات من أجل دعم هذا النظام وأسباب إهماله في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية.

المطلب الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية وأنواعه وأهدافه

سنحاول من خلال الفرع الأول لهذا المطلب الحديث عن مفهوم نظام الإدارة البيئية، أما الفرع الثاني فسنخصصه للحديث عن أنواع هذا النظام، في حين سنتطرق في الفرع الثالث إلى أهداف هذا النظام.

الفرع الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية

"في ظل الجهود الدولية المستمرة لحماية البيئة وإدماجها ضمن ركائز تحقيق التنمية المستدامة انتهجت كافة الدول سياسات كفيلة بإدراجها ضمن أولوياتها وألزمت مؤسساتها –بدرجات متفاوتة – بإدخالها ضمن إدارتها الشاملة تحت تسمية نظام الإدارة البيئية، الذي عرفته الوكالة الأمريكية للحفاظ على البيئة بأنه: مجموعة العمليات والأنشطة التي تمكن المؤسسة من تخفيض المؤثرات البيئية وزيادة كفاءتها التشغيلية".[1] أما المنظمة العالمية للتقييس (ISO) فقد عرفت نظام الإدارة البيئية على أنه: جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها.[2]

في حين هناك من يعرفه بأنه عبارة عن معالجة منهجية لرعاية البيئة في جميع جوانب النشاط الاقتصادي والإنساني في المجتمع وبشكل تطوعي من قبل قيادات المؤسسة القائمة بهذا النشاط، كما يمكن تعريفه على أنه مجموعة من القواعد الداخلية التي يستخدمها المدراء لمعايرة السلوك للمساعدة في تلبية الأهداف البيئية لمؤسساتهم، فالمدراء يضعون خطة ويقومون بتنفيذها من خلال تحديد المسؤوليات

[1] –لعلمي فاطمة ، بن عيشوبة رفيقة، المرجع السابق، ص 5.

[2] – نجم العزاوي ، ملك الناظر، المرجع السابق، ص 10.

وتوفير الموارد وتدريب العاملين ومتابعة الانجاز عبر عمليات التدقيق المنتظمة ويتخذون الإجراءات اللازمة لحل المشاكل.[1]

الفرع الثاني: أنواع نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر أنواع نظام الإدارة البيئية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03):

مواصفات نظم الإدارة البيئية

المواصفة	الدولة أو المنظمة
EMAS	الإتحاد الأوروبي
BS7750	منظمة BSI (بريطانيا)
X300	منظمة AFNOR (فرنسا)
ISO14001	منظمة ISO

Source: Paolo Baracchini , Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne, Suisse, 2007, p 20.

وفيما يلي سنتطرق إلى بعض تلك الأنظمة بمزيد من التفصيل:

1-نظام المواصفة البريطانية: تعد هيئة المواصفات البريطانية أول من أبدى اهتماماً لإيجاد نظام للإدارة البيئة فقد ظهر في العام 1992 أول إصدار لنظم الإدارة البيئية وهي المواصفة BS7750 وتم تطبيقها في 200 شركة بريطانية، وقد تم تعديل هذه المواصفة وأعيد إصدارها في فبراير 1994 لتتوافق مع النظام الخاص لإدارة البيئة بالاتحاد الأوربي.[2] كما أن نجاح هذه المواصفة دفع بالعديد من الدول مثل: فرنسا، ايرلندا، بريطانيا، ... إلخ، لأن تصدر مواصفات وطنية مماثلة.[3]

2-نظام مواصفة الإتحاد الأوروبي: ظهر نظام المواصفة **(EMAS)** عام 1995 بعدما أدرك مدى أهمية الإدارة البيئية كجزء لا يتجزأ من هيكل الإدارة السليمة إذ تمت المصادقة عليها من قبل القانون

[1] – محمد مصطفى القصيمي، بعض العوامل المؤثرة في تعزيز أداء نظم الإدارة البيئية، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009، ص 5.

[2] – المرجع نفسه، ص 4.

[3] – جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 92.

الأوروبي لتأمين أداء بيئي إيجابي،[1] وبداية من أواخر 1995 بدأ هذا النظام ينتشر في دول خارج قارة أوروبا خاصة الدول الآسيوية كاليابان وكوريا.[2]

3-نظام المواصفة الفرنسية: ويرمز لها بـ X300 وهي مواصفة محلية تَصدر عن فرنسا، تم إصدارها في سنة 1995.[3]

بالإضافة إلى ما ذكر سابقا توجد كذلك المواصفة الكندية، المواصفة الأيرلندية (IS 320)، مواصفة جنوب أفريقيا،[4] وكذلك توجد مواصفة محلية تَصدر عن الولايات المتحدة الأمريكية ويرمز لها بـ NSF110.[5] ومن بين عناصر نظامها نذكر العناصر التالية:[6] السياسة البيئية، التنظيم والأفراد، الغايات والأهداف، تنفيذ البرنامج، التأهب لحالات الطوارئ، التوثيق، الاتصالات، المراجعة.

الفرع الثالث: أهداف نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر أهداف نظام الإدارة البيئية كما يلي:[7]

1-تهدف عملية اعتماد النظام إلى مساعدة المؤسسة على انسجام عملياتها مع القوانين والتشريعات البيئية فضلاً عن إدارة وتحديد المخاطر البيئية والمسؤوليات والآثار بهدف تخفيضها من خلال تبني سياسة بيئية موثقة وتحديد الجوانب البيئية وآثار العمليات مع وضع الأولويات والأهداف لغرض التحسين المستمر في الأداء البيئي من خلال تحديد المسؤوليات بشكل واضح بهدف التنفيذ والتدريب والمراقبة.

2- يسمح نظام الإدارة البيئية بتطبيق تغيرات تكنولوجية وإدارة المخاطر وكسب المزايا التنافسية.

3- يهدف إلى قيادة الوعي البيئي لدى الأفراد والنظر إلى الجوانب البيئية باعتبارها فرص وخفض التكاليف البيئية وهنالك معيار معترف به دولياً وهو شهادة ISO 14001 يهدف لتعزيز صورة المؤسسة وتوفير المزايا التنافسية وخفض تكاليف التأمين وتلبية متطلبات الزبائن والوصول إلى الأسواق الجديدة.

---

[1]- نجم العزاوي ، ملك الناظر، المرجع السابق، ص 7.

[2] - Michael S. Wenk , The European Union's Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), Springer, Netherlands, 2005, p 213.

[3]- جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 92.

4- سراي أم السعد، الإدارة البيئية المتكاملة لنفايات خدمات الرعاية الصحية - بالتطبيق على عينة من المراكز الاستشفائية الجامعية الجزائرية -، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2019/2018، ص 76.

[5]- جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 92.

[6] - Philip A. Marcus, John T. Willig , Moving Ahead with ISO 14000: Improving Environmental Management and Advancing Sustainable Development, john wiley & sons, new york, usa, 1997, p 113.

[7] - محمد مصطفى القصيمي، المرجع السابق، ص ص 5 - 7.

4-توفير أداة لتحسين أداء البيئة ووسائل الرقابة الفاعلة وقياس الأداء البيئي.

5-إعداد تسهيلات لخفض التلوث والنفايات والطاقة والإصابات والحوادث.

6-الإمتثال للقوانين والتشريعات ومتطلبات المؤسسات.

المطلب الثاني: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية وإجراءات دعمه

سنخصص الفرع الأول من هذا المطلب للحديث عن دوافع تبني نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية، أما الفرع الثاني فسنتحدث فيه عن إجراءات دعم هذا النظام.

الفرع الأول: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية:

يمكن ذكر دوافع تبني نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية كما يلي:[1]

1-زيادة الضغوط التي يفرضها أصحاب المصالح الأساسيين أو الثانويين على المؤسسة بضرورة إدماج الاعتبارات البيئية ضمن إدارتها، فالمساهمين مثلا يطالبون دائما بالإطلاع الدائم على الأداء المالي والبيئي للمؤسسة على اعتبار أن الممارسات البيئية السيئة تنتج التزامات وأخطار تؤثر سلبا على الأرباح، ثم إن العمال يطالبون بتوفير بيئة عمل تضمن توفير الأمن والسلامة المهنية وتوفير خطط للأخطار والطوارئ، كما أن الزبائن في ظل زيادة وعيهم البيئي يميلون إلى إقتناء المنتجات الخضراء بدلا من تلك الملوثة للبيئة.

2- إن تبني نظام للإدارة البيئية يوفر موارد مالية للمؤسسة نتيجة للاستخدام الأمثل لمواردها وزيادة انتاجها وتحسن جودته إضافة إلى إنخفاض تكاليفها بفعل إنخفاض تكاليف التخلص من النفايات.

3-إن تبني نظام للإدارة البيئية يحسن صورة المؤسسة ويكسب منتجاتها ميزة تنافسية مقارنة بتلك التي لا تطبق نظاما للإدارة البيئية.

4-إن تبني نظام للإدارة البيئية يحمي العمال من الإصابة بالأمراض المتعلقة بأضرار تلوث بيئة العمل الداخلية مما يخفض أو يلغي تكاليف علاجهم من هذه الأمراض.

[1] -لعلمي فاطمة ، بن عيشوبة رفيقة، المرجع السابق، ص ص 5- 6.

5-ضمان التسيير الحسن للإلتزامات القانونية البيئية وعدم وقوعها في تجاوزات تترتب عليها غرامات وأعباء إضافية.

الفرع الثاني: إجراءات دعم نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر بعض الإجراءات التي ننصح بها المؤسسات لدعم نظام الإدارة البيئية كما يلي:

1-وضع خطط لبرامج الإدارة البيئية: والجدول الموالي يوضح اقتراحات لتلك الخطط:

الجدول رقم (04):

خطط برامج الإدارة البيئية

أمثلة لبرامج الإدارة البيئية	الخطط المراد تطبيقها
برنامج إدارة مراقبة الهواء	- حصر أو جرد لمصادر العادم. - مراقبة العادم المنبعث في الغلاف الجوي من خلال معدات المراقبة. - تقليل مصادر انبعاث العادم. - تطبيق إجراءات محددة.
برنامج إدارة مراقبة المياه	- جرد أو حصر لمصادر تدفق المياه. - مراقبة المياه المنصرفة. - تقليل مصادر الصرف وتطبيق إجراءات المعالجة. - تقليل استهلاك المياه.
برنامج إدارة النفايات الصلبة	- جرد مصادر النفايات. - تحديد مواقع مصادر النفايات ومواقع التخزين. - تقليل النفايات من المصدر. - معالجة النفايات أو إعادة الاستخدام أو إعادة التدوير.

المصدر: عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية -الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2014، ص، ص 96، 97.

2- القيام بعمليات التشجير على نطاق واسع للتخلص من ملوثات الهواء وامتصاصها،[1] حيث تمتص الأشجار قسما من الملوثات والغبار من الهواء مباشرة، وتنقيه من ثاني أكسيد الكربون وتطلق الأكسجين، كما أنها تحفظ رطوبة الجو بما يطلقه بعضها من بخار الماء وتخفض كذلك حرارة الهواء والتلوث بالضوضاء بحدود 20%، بالإضافة إلى تعقيم الهواء حيث تقتل بعض الجراثيم والفيروسات بما تفرزه من مواد مختلفة، كالمواد الطيارة من أشجار الصنوبر.[2]

3- إنشاء نقاط رصد ومراجعة لقياس جودة الهواء في مناطق مختلفة، وعدم حرق القمامة وذلك لما تحويه من المخلفات البلاستيكية.[3]

4- التحكم في الضوضاء بوضع الآلات المسببة للضوضاء على أرضيات عازلة أو وضع مواد عازلة للصوت، إضافة إلى إستعمال واقيات الأذن للعمال.[4]

5- إستعمال أجهزة تنقية الغازات التي تخرج من المداخن،[5] وكذلك استخدام مرشحات تلوث الهواء ومرشحات الغبار.[6]

6-التخلص من النفايات كما يلي:[7]

أ-**البقايا العضوية:** ومن ذلك بقايا الطعام ومن بين طرق التخلص من البقايا العضوية هو حرقها في محرقة خاصة أو خلطها بكميات من الحشائش الناتجة عن عمليات تنظيف الحدائق ثم يتم حفظها مع أنواع خاصة من الديدان بغية تحويلها إلى سماد عضوي.

ب-الورق: يستحسن تجميع الأوراق وإرسالها إلى من يقوم بإعادة تدويرها حيث أن إعادة تدوير طن واحد من الورق يوفر 17 شجرة و7000 جالون من الماء وبرميلين من الزيت الخام وأيضا 4100 كيلو واط من الكهرباء.

ج-البلاستيك: إن أفضل طريقة للتخلص من البلاستيك بصورة سليمة هي اختزال حجمه باستخدام ماكينات لفرمه وتحويله لقطع صغيرة ليتم بعد ذلك إعادة تدويره من خلال ماكينات معينة لإنتاج

---

[1] – صلاح الحجار ، السيد خاطر، التوازن البيئي والصناعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2009، ص 28.

[2] – وليد رفيق العياصرة، التربية البيئية و استراتيجيات تدريسها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 145.

[3] – منور أوسرير ، محمد حمو، الاقتصاد البيئي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 80.

[4]– خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، مصر، 2012، ص 132.

[5]– المرجع نفسه، ص 118.

[6]– عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية –الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مرجع سابق، ص 90.

[7] – المرجع نفسه، ص ص 91- 92.

المواسير البلاستيكية التي تستخدم في تغطية الأسلاك الكهربائية أو يتم تصنيع أكياس تجميع القمامة، وبذلك يتم تجنب حرق البلاستيك حيث أن هذا الحرق ينتج عنه مادة الديوكسين الشديدة السمية والمسرطنة مما يشكل خطورة بالغة على البيئة.

د-النفايات الطبية: يتم التخلص من النفايات الطبية من خلال حرقها في محارق خاصة وكذلك يجب التخلص من إبر الحقن المعدنية التي تعد مصدرا للعدوى.

هـ-نفايات الألمنيوم والزجاج: يتم التخلص من نفايات الألمنيوم والزجاج إما عن طريق دفنها في حفر خاصة أو إعادة استخدامها أو إعادة تدويرها.

كما يمكن القول أن النفايات التي يمكن إعادة تدويرها تتمثل في: المعادن مثل الفولاذ والألمنيوم؛ المطاط مثل إطارات العجلات والأحزمة؛ الورق والكارتون؛ البلاستيك مثل القارورات والعلب؛ المنسوجات مثل الملابس؛ الزجاج مثل العبوات الزجاجية، في حين لا يمكن إعادة تدوير الخزف (الفخار).[1] كما يمكن إعادة تدوير المياه ففي اسبانيا مثلا والتي تحتل المرتبة الثانية عالميا في هذا المجال يتم إعادة تدوير 17 % من المياه المستخدمة.[2]

المطلب الثالث: أهمية نظام الإدارة البيئية والعوامل المؤثرة فيه

إن لنظام الإدارة البيئية أهمية بالغة سنتطرق إليها من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن العوامل المؤثرة في هذا النظام.

الفرع الأول: أهمية نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر أهمية نظام الإدارة البيئية في النقاط التالية:[3]

1-خفض تكاليف المنتجات وتخفيف الإستهلاك من الموارد.

2-تحسين صورة المؤسسة لدى الزبائن والرأي العام مع إمكانية وضع هيكل للتحسين المستمر في الأداء البيئي.

3-تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة وتمكينها من الدخول للأسواق العالمية.

4- الحد من المسائلة القانونية إستناداً للقوانين البيئية.

[1] - François Galgani , Isabelle Poitou, Laurent Colasse: Une mer propre, mission impossible ?: 70 clés pour comprendre les déchets en mer, Editions Quae, France, 2013, p 38.

[2] - Brian Richter, La crise de l'eau: De la pénurie à la gestion durable, DeBoeck Superieur, Belgique, 2017, p 41.

[3] – محمد مصطفى القصيمي، المرجع السابق، ص 6.

5- رفع الروح المعنوية للعاملين والذي يؤدي للتغيير في البيئة الثقافية للمؤسسة وزيادة الدافعية.

6- تخفيض التالف من المواد مما يؤدي إلى خفض الكلف الصناعية.

7-تعزيز مبادئ التطوير المستدام عن طريق التوفيق بين الأهداف البيئية والأهداف الاقتصادية.

8-إستخدام الموارد بصورة ذات كفاءة وتحقيق الجودة المطلوبة.

9-بناء علاقات جيدة مع أطراف البيئة الخارجية.

10- إنخفاض تكلفة علاج الأفراد المصابين بالأمراض الناتجة عن تلوث البيئة.[1]

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر العوامل المؤثرة في نظام الإدارة البيئية كما يلي:[2]

1-التحكم في الطاقة:

حيث ينبغي إعداد مخططات للعمليات التي تساعد في تحديد الطاقة المستخدمة من خلال إظهار خطوط الإنتاج الرئيسية ومواردها الأولية ومدخلات الطاقة ومخرجاتها وهذه المخططات تعد ضرورية في تخصيص المواد واستهلاك الطاقة ودقة تحديد الضائع منها وربطها مع مصادرها، فالمؤسسات المشاركة في إعداد البحوث وورشات العمل تستطيع تطوير هذه الأنواع من المخططات ولها القدرة على إدراك الجوانب التي يجب على نظام الإدارة البيئية أن يراقبها، كما يمكن أن تعد هذه المخططات من خلال إشراك الأفراد في الأقسام والمستويات المختلفة.

2-وضع أهداف قابلة لقياس الأداء على المدى القصير والطويل:

غالباً ما توضع الأهداف لتحديد مجالات التحسين وتربط نظام الإدارة البيئية مع إستراتيجية المؤسسة طويلة الأمد، ولكن يجب وضع هذه الأهداف (الطويلة المدى) على أساس الأهداف قصيرة المدى، حيث تتجه المؤسسات إلى وضع أهداف طموحة لكي يتم الوصول إلى المسائل والعمل على حلها بأفضل صورة، فعملية تحديد الأهداف تعطي صورة عن المشاكل والقيود المستقبلية المحتملة التي سوف تواجه

[1] - منور أوسرير ، محمد حمو، المرجع السابق، ص 170.

[2] - محمد مصطفى القصيمي، المرجع السابق، ص ص 7 - 9.

المؤسسة ومن الصعوبة بمكان الوصول إلى إجماع بخصوص أولوية الأهداف ولكن التوافق ما بين أهداف نظام الإدارة البيئية وإستراتيجية المؤسسة الكلية يؤدي إلى تحسين أداء نظام الإدارة البيئية.

3-الأساليب المعتمدة في إدارة معلومات البيئة:

غالباً ما تؤثر هذه الأساليب في دعم نظم إدارة البيئة حيث يحتاج النظام الإداري إلى أسلوب موثوق لجمع البيانات عن البيئة لكي يكون فاعلاً، ومن خصائص قاعدة البيانات في نظم الإدارة البيئية نذكر:

أ- إسناد قاعدة البيانات على الشبكة العنكبوتية لتسهيل الاستخدام من قبل عدة مستخدمين للمعلومات وسهولة الحصول على البيانات.

ب-تحديد الأفراد الذين سيقومون بعملية جمع البيانات.

ج- توافق هذا النظام على مستوى أقسام المؤسسة بما يسمح بمقارنة البيانات على المستوى الكلي أو بين المؤسسات.

د- إمكانية ربط أنظمة التقويم الأوتوماتيكية لإيصال المعلومات المطلوبة ويمكن إرسال رسائل تنبيه لتذكير الأفراد بمتطلبات إدخال البيانات عن الفترة النهائية للتقرير.

4-تقييم المخاطر البيئية الناتجة عن العمليات:

إن إدخال عملية تقييم المخاطر في نظام الإدارة البيئية تسمح لهذا النظام بأن يتطور ويتكيف مع إستراتيجيات العمل ومتطلبات التنظيم، وبدون عملية التقييم هذه لا يمكن إعادة تقييم أهداف المؤسسة لإدارة البيئة التي تعمل على إيجاد التزام داخلي بالتحسين فضلاً عن التواصل بين الأفراد والمجتمعات.

5-مدى تعاون الأفراد وتعلمهم:

ينظر إلى نظم الإدارة البيئية على أنها مسؤولية المسؤول البيئي والصحي ومسؤول السلامة في المؤسسة، وقد عمدت المؤسسات إلى إيجاد عناصر التعاون بين مختلف الأفراد وذلك للمشاركة في توفير الحلول للمشاكل وإيجاد التواصل بينهم من خلال عقد اللقاءات والندوات للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

6-مدى مشاركة العاملين:

حيث ينبغي إشراك العاملين في القرارات الخاصة بنظم الإدارة البيئية ومن ثم الاختيار السليم للفريق المسؤول عن تنفيذ الخطة البيئية للمؤسسة بشرط أن يكون باختصاصات متعددة.

7-إلتزام الإدارة العليا:

حيث ينبغي إلتزام الإدارة العليا بالسياسة البيئية والعمل على دعم هذا التوجه بكل قوة، فضلاً عن تدريب العاملين ضمن هذه الإدارة على كافة الإجراءات والسياسات المرتبطة بهذا الموضوع لتأهيلهم للتنفيذ بنجاح، كما يعد تقييم الأداء بشكل متواصل عامل مهم وجوهري في التحسين المستمر.

8- التدريب:

والذي يعد حجر الزاوية في نجاح نظم الإدارة البيئية وذلك بالتركيز على الآثار البيئية المختلفة ومحاولة تخفيف السلبية منها من خلال التدريب، وكذلك الوعي بنظام الإدارة البيئية لمحاولة تجاوز السلبيات التي تظهر عن قصد أو بدون قصد.

9-بناء الثقافة البيئية:

إن نظام الإدارة البيئية ليس مجرد برنامجاً بيئياً متطوراً يطبق ويدار من قبل بعض الأفراد وأقسام الإدارة البيئية وإنما يتطلب تطبيقه القيام بتغيير ثقافي عام يعطي وعياً فكرياً ويغرس الثقافة الداعمة.

المطلب الرابع: خصائص نظام الإدارة البيئية وأسباب إهمال المؤسسات الجزائرية له

سنحاول في الفرع الأول من هذا المطلب التطرق إلى خصائص نظام الإدارة البيئية، أما الفرع الثاني فسنحاول فيه التطرق إلى أسباب إهمال المؤسسات الجزائرية لهذا النظام.

الفرع الأول: خصائص نظام الإدارة البيئية

يمكن ذكر خصائص نظام الإدارة البيئية كما يلي:[1]

1-يحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية.

[1]- جابر ساسي دهيمي، المرجع السابق، ص 91.

2-يحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها.

3-يشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج.

4-صنع البرامج التدريبية اللازمة لتحقيق المستوى المطلوب.

5-يقيس الأداء البيئي للمؤسسة مقارنة مع الأهداف البيئية لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين.

6-يؤسس خطوط إتصالات واضحة.

7-يشجع المجهزين للمؤسسة لتبني نظام الإدارة البيئية.

الفرع الثاني: أسباب إهمال المؤسسات الجزائرية لنظام الإدارة البيئية

رغم الإعانات المالية الموجهة للمؤسسات الجزائرية التي توطن أنظمة إدارة مطابقة للمواصفات القياسية الدولية (الايزو 9001، الايزو 14000، الايزو 22000) التي تمنحها وزارة الصناعة من خلال المخصصات المالية لصندوق تحسين التنافسية الصناعية في الجزائر التي تمثل 80 بالمئة من تكلفة وضع نظام إدارة البيئة وأيضا تكلفة الحصول على الشهادة على أن لا يتعدى مبلغ الإعانة 2 مليون دينار جزائري، إلا أن المؤسسات الجزائرية لا تعير اهتماما كبيرا بتوطين نظم الإدارة البيئية لتطوير أدائها البيئي، هذا ما توصلت إليه دراسة تتمثل في سبر الآراء عن طريق الإنترنت والفاكس قامت به شبكة المؤسسات المغاربية للبيئة (REME) سنة 2012 شمل مديري 150 مؤسسة (30 لكل فرع اقتصادي) في كل من الجزائر والمغرب وتونس تعمل في الفروع الاقتصادية التالية: البناء، الصناعات الغذائية، المناجم والصناعات الكيميائية والطاقة، الصناعات الالكترونية والميكانيكية، السياحة، وتوصلت الدراسة إلى أن 70 % من المؤسسات الجزائرية التي شملتهم عينة الدراسة أكدوا عدم معرفتهم ومتابعتهم لنظم الإدارة البيئية المعروفة على المستوى العالمي، وأن 80% من هذه المؤسسات ليس لديها نظم للإدارة البيئية،[1] وتعود أسباب إهمال المؤسسات الجزائرية لأنظمة الإدارة البيئية إلى ما يلي:[2]

[1] – شتوح وليد، "مكانة نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص ص 13- 14.

[2] – المرجع نفسه، ص 16.

1- جهل معظم مديري المؤسسات الجزائرية سواء العمومية أو الخاصة بالمكاسب الاقتصادية والتجارية لتطبيق نظام الإدارة البيئية خاصة النظام المطبق وفقا للمواصفة القياسية العالمية الإيزو 14001 التي أثبتت الدراسات أن الحصول عليها يحقق للمؤسسة وفرات في التكاليف ويزيد من قدراتها التنافسية في الأسواق التي تفرض قيودا بيئية متشددة.

2- عدم إدراك مديري معظم المؤسسات الجزائرية أن الإدارة البيئية أصبحت لها مكانة معتبرة في تسيير المؤسسات الحديثة، وذلك لما لها من مكاسب وأيضا بسبب السياسات البيئية الحكومية التي تعاقب وتغرم المؤسسات ذات الأداء البيئي السيئ.

3- عدم معرفة معظم مديري المؤسسات الجزائرية بنظم الإدارة البيئية المعروفة على المستوى الدولي وتأثير تبنيها على أداء المؤسسة.

4- ضعف السياسات البيئية الوطنية وعدم قدرتها على التأثير على سلوك المؤسسات الملوثة ودفعها نحو توظيف وتطبيق نظام الإدارة البيئية.

5- معظم المؤسسات الجزائرية تسوق منتجاتها في الأسواق المحلية التي لا تفرض شروطا بيئية معقدة كالتي تفرض في أسواق الدول المتقدمة.

6- الخوف من ارتفاع تكاليفها بسبب تطبيق أنظمة الإدارة البيئية داخل وحداتها مما يؤثر سلبا على تنافسيتها في الأسواق الداخلية.

7- غياب هيئات وطنية متخصصة فاعلة في مرافقة ومساعدة المؤسسات الجزائرية على تطبيق نظام الإدارة البيئية على شاكلة الوكالة الفرنسية للتقييس AFNOR في فرنسا رغم وجود المعهد الجزائري للتقييس (IANOR).

8- غياب الوعي البيئي لدى المستهلكين الذين لا يأخذون في حسبانهم الاعتبارات البيئية عند شرائهم للسلع والخدمات عكس الأسواق الأوروبية مثلا التي ظهرت فيها فئة من المستهلكين يفضلون السلع النظيفة بيئيا على حساب السلع الغير ودية بيئيا.

فالمستهلكين يقسمون إلى المجموعات التالية:[1]

أ- **مستهلكون خضر حقيقيون:** يتميز هذا الصنف من المستهلكين بارتفاع الوعي البيئي والإيمان بالقيم البيئية، وهو يتجنب شراء منتجات المؤسسات ذات السمعة البيئية السيئة، ويقوم بتقديم الولاء للمؤسسات الودية بيئيا، وعادة ما يتكون هذا الصنف من كبار السن والأغنياء.

ب-**البراعم:** يتميز هذا الصنف من المستهلكين بدعم القضايا البيئية، فهم يشاركون في النشاطات التي تخدم البيئة ولكنهم غير راغبين في الإنفاق أكثر من أجل المنتجات الخضراء لأنهم يعتقدون أن شرائها لا يساهم في حل المشكلات البيئية.

ج-**المتذمرون:** يتجاهل هذا الصنف من المستهلكين القضايا البيئية فهم يعتقدون بأن مسؤولية حماية البيئة تقع على عاتق الدولة والمؤسسات المتخصصة في هذا المجال ويعتقدون أن المنتجات الخضراء تكلف كثيرا مقارنة بمدخولاتهم الضعيفة فضلا عن افتقارهم إلى المعرفة البيئية، ويقتصر دورهم في إعادة العبوات الفارغة أو المساهمة في عملية إعادة التدوير ولكن بتذمر وذلك إذعانا للقوانين.

في حين هناك من يرى أن أسباب إهمال المؤسسات الجزائرية لنظام الإدارة البيئية هي:[2]

1- غياب الضغوط الحكومية في هذا المجال مما يجعل الحصول على شهادة النظام ليس أولوية.

2- زبائن المؤسسة غير مهتمين بحصول المؤسسة أو عدم حصولها على شهادة النظام.

3- نقص الوعي المجتمعي بالبيئة يجعل المؤسسة لا تعتبر الحصول على شهادة النظام أولوية.

4- غياب الإطارات المكونة في المجال البيئي يعرقل عملية الإنخراط في مسار الحصول على الشهادة.

5- غياب ضغوط للجمعيات البيئية مما يجعل الحصول على الشهادة ليس أولوية.

وتجدر الإشارة إلى أن سنة 2004 هي أول سنة تبنت فيها المؤسسات الجزائرية نظام الإدارة البيئية وكان عددها ثلاثة فقط،[3] رغم أن أول ظهور لهذا النظام بالمواصفات الدولية كان في سنة 1996 وكل هذا يعكس مدى إهمال المؤسسات الجزائرية للنظام.

---

[1]- مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص، ص 28-29.

[2]- علاب رشيد، نظم الإدارة البيئية (ISO 14000)، واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2016، ص 169.

3- سعيد حياة، برحومة عبد الحميد، مساهمة الالتزام بالمسؤولية البيئية في تحقيق المواطنة البيئية في المؤسسة الاقتصادية حالة NCA Rouiba، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد الثامن عشر، جامعة المسيلة، 2017، ص 276.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستنتج أن مصطلح الإدارة البيئية يختلف بإختلاف موقعه من الجملة فقد يكون ذلك التحكم على مستوى المدينة أو على مستوى المؤسسات أو على مستوى الدولة، إلا أننا ركزنا في هذا الفصل على المستوى الأول، كما نستنتج أن نظام الإدارة البيئية قد يكون مطبق في المؤسسة وفقا للمواصفة الدولية الإيزو أو مواصفة الإتحاد الأوروبي أو مواصفة إحدى الدول التالية: بريطانيا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أن النظام الأكثر انتشارا عبر دول العالم هو نظام مواصفة الايزو (يرمز له بـ ISO 14001) والذي يوجد في بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث حصلت أكثر من 130 مؤسسة على شهادته وذلك إلى غاية 2018، إلا أن هناك عدة أسباب جعلت الكثير من إطارات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تتبنى هذا النظام منها الجهل بفوائده.

الفصل الثاني:
الإطار النظري للأداء المتميز

تمهيد:

إن من أهم مواضيع علم الإدارة موضوع الأداء والذي يختلف معناه حسب موضعه في الجملة فقد يقصد به أداء الأفراد أو الأداء الكلي للمؤسسة، ومهما كان نوع المؤسسة فإنها تسعى دوما إلى تحسينه، حيث أن من خلال هذا التحسين ستحقق المؤسسة النجاح المأمول، خاصة من الناحية المالية أي تعظيم الأرباح، ولقد ظهر مفهوم جديد للأداء يتمثل في الأداء المتميز، حيث تحاول المؤسسة من خلاله الإنفراد أو التميز عن باقي المؤسسات التي تتنافس معها، ولتبني هذا النوع من الأداء اختلف الباحثون في علم الإدارة في تحديد أركانه إلا أنهم اتفقوا على وجوب تحقيق المؤسسة لمسألة المنافسة، بغض النظر عن ميدانها (تطوير المنتج، جودته، ... إلخ).

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

-المبحث الأول: أساسيات حول الأداء

-المبحث الثاني: مدخل إلى الأداء المتميز

-المبحث الثالث: أساسيات حول الأداء المتميز

المبحث الأول: أساسيات حول الأداء

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الأداء، والذي يعتبر إنعكاس لمدى نجاح المؤسسات، حيث سنضع المطلب الأول تحت عنوان مدخل إلى الأداء، في حين سنخصص المطلب الثاني للحديث عن عملية تقييم الأداء، أما المطلب الثالث فسيخصص لموضوع إدارة الأداء، لنختتم هذا المبحث بالمطلب الرابع بالحديث عن تحسين مستوى الأداء.

المطلب الأول: مدخل إلى الأداء

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم الأداء من خلال الفرع الأول، ثم الحديث عن عناصر الأداء من خلال الفرع الثاني، في حين سنخصص الفرع الثالث للحديث عن العوامل المؤثرة في الأداء.

الفرع الأول: مفهوم الأداء

يمكن تعريف الأداء على أنه مدى بلوغ المؤسسة للأهداف بالاستخدام الأمثل للموارد، ويعتبر نظاما متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة.[1]

كما يعرف كذلك "بأنه سلوك وظيفي محدد الهدف يقوم به العمال لإشباع الحاجات وإنجاز الأعمال المكلفين بها بفعالية".[2]

في حين هناك من يعرف الأداء على أنه يتمثل في: "قدرة المؤسسة على تنظيم واستغلال مواردها المتاحة بغرض تحقيق أهدافها على مختلف المستويات القصيرة والمتوسطة والطويلة".[3]

ويعرف كذلك بأنه: "المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية"[4] وعليه يمكن ذكر ثلاثة أبعاد من خلال هذا المفهوم كما يلي:[5]

البعد الأول: أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية.

---

[1]– إلهام يحياوي، "الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية لشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة)"، مجلة الباحث، العدد الخامس، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007، ص 46.

[2] – حمدي محمد ياسين و آخرون، "إدارة الوقت وفاعلية الأداء المهني لدى العمال"، مجلة دراسات الطفولة، المجلد 13، العدد الرابع، جامعة عين شمس، القاهرة مصر، 2010، ص 7.

[3]– صلاح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، السنة الجامعية: 2012/2011، ص 3.

[4] – أيتن محمود سامح المرجوشي، تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية، دار النشر للجامعات، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008، ص 17.

[5] –المرجع نفسه، ص 17.

البعد الثانى: أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

البعد الثالث: أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

أما الباحث فيرى أن مفهوم الأداء يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التي وضعت من قبل.

الفرع الثاني: عناصر الأداء

يمكن التطرق إلى عناصر الأداء كما يلي:[1]

1- الموظف: ما يمتلك من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

2- الوظيفة: ما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.

3- الموقف: ما تتصف به البيئة التنظيمية أين تؤدى الوظيفة، والتي تتضمن مناخ العمل ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء

يمكن ذكر العوامل المؤثرة في الأداء كما يلي:[2]

1- المناخ التنظيمي: يعرف المناخ التنظيمي بأنه تعبير يدل على مجموعة العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم، كنمط القيادة وطبيعة الهيكل التنظيمي والتشريعات المعمول بها والحوافز وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها من العوامل، ويعد المناخ التنظيمي مقياس لمدى إدراك وفهم العاملين لسمات بيئة عملهم التي تؤثر بشكل مباشر على كيفية أداء أعمالهم.

وتبرز أهمية المناخ التنظيمي للمؤسسات في العديد من الجوانب، إذ يؤثر المناخ التنظيمي السليم على العديد من الجوانب بشكل ايجابي مثل: التحفيز والرضا الوظيفي لدى العاملين وكذلك يرفع من مستوى الأداء في المؤسسة. كما يؤثر هذا المناخ على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة

[1] – منيرة الشرمان ، صفاء جعافرة، "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"، مجلة المنارة، المجلد 20، العدد الأول، جامعة آل البيت، الأردن، 2014، ص ص 418- 419.

[2] – حسين محمد الحراحشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص ص 95 – 96.

بشكل ايجابي إذا كان سليم وصحي، بالإضافة إلى تأثيره على سلوك وكفاءة العاملين في المؤسسة لأن العاملين يقضون معظم وقتهم في العمل حيث الإحتكاك مع الرؤساء والمرؤوسين على كافة المستويات.

2- الروح المعنوية لدى الموظف: إن مواقف الموظفين واتجاهاتهم وميولهم نحو مؤسساتهم التي يعملون بها حظيت بقدر كبير من اهتمام الباحثين بل وزاد هذا الاهتمام في مواقف الموظفين بعد أن إتضح أن الروح المعنوية للموظفين تؤثر وبشكل كبير في الأداء الوظيفي، وقد خلصت الكثير من الدراسات إلى أن القيادات الإدارية لها تأثير وبشكل كبير على معنويات الموظفين سلبا أو إيجابا وهذا ينعكس سلبا أو إيجابا على الأداء الوظيفي وهي علاقة طردية.

وإذا نجحت المؤسسة في اختيار العاملين وعملت على خلق روح معنوية قوية لديهم (روح الفريق) فإن ذلك يكفل الرضا الوظيفي وحفظ النظام وإطاعة الأوامر والقوانين واللوائح، كما يكفل الاحتفاظ بمستوى مناسب من السلوك والأداء الوظيفي، وتعتمد الروح المعنوية على عدة عناصر ترتبط بعملية العلاقات الإنسانية مثل سلامة الإشراف وأيضا على عناصر أخرى مثل التدريب والأجور والترقية والخدمات.

3- المقدرة على أداء العمل: إن الأداء الوظيفي لكل موظف يقاس أولا بالاجتهاد والمثابرة ومدى المهارة التي يملكها كل موظف، وجدية الموظف في اكتساب الخبرات والاستفادة منها، كما أن القدرات التي يمتلكها الموظف لا بد أن يستغلها بقدر كاف ولا ينظر لجملة الصعوبات أو الاحباطات التي تكون ناتجة في عمله، بل لا بد أن يتجاوز كل العراقيل التي يصادفها في العمل.

وفي إطار هذه العوامل الثلاثة يجب أن نعلم أن تأثير كل عامل من هذه العوامل على أداء الموظف لا يكون بشكل مستقل وإنما من خلال تفاعل العوامل مع بعضها البعض، وإن تحديد مستوى الأداء يكون نتيجة تفاعل تلك العوامل معا، فإذا كانت العوامل ايجابية فإن محصلة الأداء ستكون مرتفعة، في حين إذا كانت جميع العوامل سلبية فإن محصلة الأداء ستكون متدنية، أما في حالة تدني الروح المعنوية لأداء العمل وارتفاع المقدرة على أداء العمل مع توفير بيئة مناسبة للعمل فإن محصلة الأداء سوف تكون متوسطة.[1]

[1] - المرجع نفسه، ص ص 96 - 97.

المطلب الثاني: عملية تقييم الأداء

سنحاول تخصيص الفرع الأول من هذا المطلب للحديث عن مفهوم عملية تقييم الأداء، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن أهداف عملية تقييم الأداء، أما الفرع الثالث فسنتطرق فيه إلى معايير عملية تقييم الأداء، لنختتم هذا المطلب بالفرع الرابع بالحديث عن فوائد عملية تقييم الأداء.

الفرع الأول: مفهوم عملية تقييم الأداء

"تتمثل عملية تقييم الأداء في قياس مجموعة من الجوانب المحددة من أداء الموظف وفرق العمل للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف (مجالات التحسين) من أجل دعم نقاط القوة وإزالة نقاط الضعف".[1]

في حين هناك من يعرف تقييم الأداء بأنه: عملية لقياس وتحديد مستوى أداء الأفراد العاملين في المؤسسة إنتاجيا وسلوكيا ومعرفيا، وتحديد الإمكانيات التي يمتلكها كل فرد في المؤسسة ومدى احتياجات الأفراد إلى التطوير بشكل دقيق وواضح وموضوعي لما يؤديه أو سيؤديه العامل من واجبات، وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها وذلك خلال فترة زمنية معينة، وتعتبر عملية تقييم الأداء في أي مؤسسة عملية مهمة ولها أبعاد كثيرة للوصول إلى أفضل القرارات بخصوص العاملين، كما أنه يستفاد من التقييم تحديد الحاجات المتعلقة بالتدريب والتطوير لأن التقييم يبرز النواحي السلبية في الأداء فيتم التخلص من هذه النواحي كما يبرز النواحي الايجابية لدى الموظفين فيتم تعزيزها.[2]

كما يمكن تعريف تقييم الأداء المؤسسي بأنه: "عملية تهدف إلى قياس ما تم إنجازه من قبل المؤسسة خلال فترة زمنية محددة، مقارنة بما تم التخطيط له كما ونوعا، وباستخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات مع تحديد أوجه القصور والانحراف إن وجدت وسبل علاجها في الحاضر والمستقبل".[3] وعليه فإن مفهوم تقييم الأداء يتميز بالنقاط التالية:[4]

1- أن تقييم الأداء المؤسسي عملية هادفة للتعرف على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف والخطط الموضوعة.

---

[1] – عبد الكريم أبو الفتوح درويش، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، مكتبة الشارقة، الطبعة الأولى، الشارقة، الامارات، 2009، ص 21.

[2] – حسين محمد الحراحشة، المرجع السابق، ص 103.

[3] – أيتن محمود سامح المرجوشي، المرجع السابق، ص 18.

[4] – المرجع نفسه، ص 18.

2- أنها عملية استمرارية تهدف إلى التوصل للنتائج التي يتعين اتباعها لتصحيح الانحرافات وتحسين الأداء خلال الفترات الزمنية.

3- أن هذه العملية تساعد على رسم أهداف جديدة وتعديل الخطط.

الفرع الثاني: أهداف عملية تقييم الأداء

يمكن ذكر أهداف عملية تقييم الأداء كما يلي:[1]

1- توفير معلومات عن الكيفية التي تؤدى بها الأعمال بهدف تحديد المسؤولية وإجراء المحاسبة والمساءلة عن الأخطاء، كما تفيد هذه المعلومات في تطوير وتحسين أداء الموظفين، وبذلك تزود الإدارة العليا بمؤشرات عن مستوى الأداء العام للمؤسسة.

2- تمكين الإدارة العليا في المؤسسة من تقييم المشرفين ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير الموظفين الذين يعملون تحت إدارتهم.

3- تساعد الإدارة العليا في التأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة، وأن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستكون عقدا هاما في تأييد سلامة موقفها فيما لو تظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيته أو إنهاء خدماته.

4- مساعدة الموظفين في معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم، والعمل على تدارك أخطائهم والسعي إلى تنمية مهاراتهم، وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية في السلم الوظيفي، والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.

5- رفع الروح المعنوية للموظفين وتوطيد العلاقات بين المديرين والموظفين، خاصة عند شعور الموظفين بأن جهودهم وطاقاتهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير الإدارة، وأن التقييم يسعى لمعالجة نقاط الضعف في أدائهم.

6- تعتبر من الأساليب الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب اللازمة.

[1] - حسين محمد الحراحشة، المرجع السابق، ص ص 103- 104.

7- تساهم في رسم خطط إدارة الموارد البشرية وتطويرها خاصة في مجالات التوظيف وتحديد الأجور والمكافآت وتصميم برامج التدريب وتحديد معايير الأداء، مما يساهم في رفع مستوى أداء الموظفين والمؤسسة بشكل عام.

الفرع الثالث: معايير عملية تقييم الأداء

يمكن ذكر معايير عملية تقييم الأداء كما يلي:[1]

1- المعايير الكمية (مقاييس الإنتاجية): وتشمل قياس الجوانب الكمية من أداء العمال مثل عدد الوحدات المصنعة أو كمية المبيعات أو الزمن الذي يستغرقه في معالجة المعلومات، ويتم وضع هذا النوع من المعايير للأعمال المتعلقة بعملية الإنتاج كماً وكيفاً وتكون مبنية على أساس دراسات الزمن والحركة.

2- المعايير التقديرية المرنة (الذاتية): تعني إصدار أحكام أو تقديرات يقوم بها أفراد تتوافر فيهم المعرفة و الخبرة.

الفرع الرابع: فوائد عملية تقييم الأداء

يمكن ذكر فوائد عملية تقييم الأداء كما يلي:[2]

- يعتبر تقييم الأداء أهم الركائز التي تبنى عليها عملية المراقبة.
- يفيد بصورة غير مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة.
- يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة.
- يعتبر من أهم دعائم رسم السياسات العامة سواء على مستوى المؤسسة أو الدولة.
- يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط.

[1] - حمدي محمد ياسين و آخرون، المرجع السابق، ص 7.

[2] - أيتن محمود سامح المرجوشي، المرجع السابق، ص 22.

المطلب الثالث: إدارة الأداء

تم التطرق في هذا المطلب من خلال الفرع الأول إلى مفهوم إدارة الأداء، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن فوائد برنامج إدارة الأداء.

الفرع الأول: مفهوم إدارة الأداء

يمكن القول بأن إدارة الأداء تتمثل في تلك العملية التي يقوم من خلالها المدراء بضمان أن أنشطة الموظف ومخرجاتها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني وضع نظام لجعل العاملين يعملون بأعلى قدر من الفعالية والكفاءة،[1] ومن ذلك نذكر النقاط التالية:[2]

- وضع أهداف محددة وواضحة؛
- وضع نظام للتوجية الفعال؛
- تحديد مجالات التحسين في أداء العاملين؛
- استخدام المكافأة؛
- التقييم المستمر لأداء العاملين؛
- تحسين العمليات بصورة مستمرة؛
- تطوير العاملين بصورة دائمة؛
- المحافظة على النمو والتقدم في عمل المؤسسة.

كما يمكن تعريف إدارة الأداء على أنها:"الجهود المبذولة من قبل المؤسسات والتي تهدف إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء الفردي والجماعي ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف يسعى الجميع للوصول إليه".[3] وعليه فإن إدارة الأداء تتكون من:[4]

[1] – عبد الكريم أبو الفتوح درويش، المرجع السابق، ص 20.
[2] – المرجع نفسه، ص 20.
[3] – حسين محمد الحراحشة، المرجع السابق، ص 100.
[4] – المرجع نفسه، ص 101.

1- تخطيط الأداء: ويقصد به الوصول إلى الأهداف بطرق منظمة ومرسومة حسب الإمكانات والطاقات المتاحة.

2- تنظيم الأداء: ويقصد به تنظيم العمل بحيث يتم تحديد المساحة لكل موظف مسموح له الحركة بها بحيث تكون مكملة لعمل موظف آخر لا متعارضة مع عمل الآخرين.

3- توجيه الأداء: ويهدف إلى متابعة نتائج الأداء من خلال التغذية الراجعة عن طريق مناقشة نتائج قياس الأداء الدوري مع الأطراف ذات العلاقة.

4- تقييم الأداء: هي عملية إصدار حكم على أداء وسلوك العاملين في العمل ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالإحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المؤسسة أو خارجها أو تدريبهم أو تأديبهم أو الاستغناء عنهم.

أما في ما يخص مصادر معلومات إدارة الأداء فنذكرها كما يلي:[1]

1- الرؤساء.

2- الزملاء.

3- المرؤوسون.

4- العملاء.

5- النفس.

الفرع الثاني: فوائد برنامج إدارة الأداء

يمكن ذكر فوائد برنامج إدارة الأداء كما يلي:[2]

- وضع أهداف ومعايير العمل.

- اكتشاف الأخطاء وتصحيحها والعمل على منع وقوعها.

[1] - عبد الكريم أبو الفتوح درويش، المرجع السابق، ص 59.

[2] - المرجع نفسه، ص ص 22- 23.

– تحسين العمليات.

– توجيه السلوك الإداري ليتوافق مع جوهر القيم وأهداف واستراتيجية المؤسسة.

– توضيح المسؤوليات الوظيفية والتوقعات المأمولة منها.

– تحسين الإنتاجية الفردية والجماعية.

– تحديد نقاط القوة في المؤسسة ومجالات التحسين.

– تطوير قدرات العاملين بأعلى قدر ممكن.

– وضع أساس للقيام باتخاذ قرارات تتعلق بتشغيل رأس المال البشري (مثل القرارات المتعلقة بالحوافز والمكافآت).

– تحسين التواصل بين العاملين والمدراء.

– توثيق الانجازات.

– توثيق طرق وأساليب ونظم العمل.

المطلب الرابع: تحسين مستوى الأداء

سنحاول تخصيص الفرع الأول من هذا المطلب للحديث عن الإرشادات المساعدة على تحسين مستوى الأداء، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن إرشادات خطط تحسين مستوى الأداء، أما الفرع الثالث فسنتطرق فيه إلى طرق تحسين مستوى الأداء.

الفرع الأول: الإرشادات المساعدة على تحسين مستوى الأداء

لقد حدد "دونالد ووترز"[*] مجموعة من الإرشادات المساعدة على تحسين مستوى الأداء والتي يمكن ذكر بعضها كما يلي:[1]

[*]– دونالد ووترز هو أحد المستشارين في مجال الإدارة بكندا كما يعمل أيضا مدرسا مساعدا في قسم إدارة العمليات بإحدى الجامعات الكندية.

[1]– دونالد ووترز، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، ترجمة قسم الترجمة لدار الفاروق، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2007، ص – ص 26–28.

1- تحديد الأهداف في شكل نقاط.

2- الاستفادة من علم الإدارة.

3- البحث عن الإمكانيات غير المستغلة ثم القيام باستغلالها.

4- البحث عن أسباب تدهور العمل والقضاء عليها.

5- إبعاد المسيرين المتسببين في زيادة التكاليف.

6- تقليل حجم أوراق العمل.

7- الاعتماد أكثر على أجهزة الكمبيوتر في تنفيذ المهام.

8- البحث عن المعلومات الأساسية ثم القيام بالاستفادة منها.

9- استشارة الآخرين والاستفادة من خبراتهم.

10- البحث عن أفكار جديدة.

11- تشجيع وتحفيز الموظفين.

12- البحث عن المقترحات الجيدة عند الموظفين ثم القيام بالاستفادة منها، بالإضافة إلى تنمية مهاراتهم.

13- التفاوض مع الموردين للحصول على أفضل ما يمكن.

14- التفكير فيما يمكن الاستفادة منه من خلال فكرة الاستئجار بدلا من الشراء.

15- البحث عن الأنشطة التي لا طائل من ورائها والتخلص منها.

16- محاولة إنجاز المهام في الوقت المحدد لها.

17- الاحتفاظ بملفات العمل.

18- إبلاغ الموظفين بالأهداف التي تم تحقيقها.

الفرع الثاني: إرشادات خطط تحسين مستوى الأداء

يمكن ذكر إرشادات خطط تحسين مستوى الأداء كما يلي:[1]

1- يجب أن تتبع الرغبة في التغيير من داخل المؤسسة لأن التغيير لا يفرض من الخارج.

[1] - حمدي محمد ياسين وآخرون، المرجع السابق، ص 6.

2- يجب أن يكون تطبيق خطط تحسين الأداء تحت إشراف وبتوجيه من معاهد متخصصة في شؤون تحسين الأداء.

3- إن خطط تحسين الأداء ينبغي أن تكون مكملة لسياسة المؤسسة.

الفرع الثالث: طرق تحسين مستوى الأداء

يضع (هاينز) ثلاثة طرق لتحسين مستوى الأداء نذكرها كما يلي:[1]

الطريقة الأولى: تحسين الموظف

يرى (هاينز) أن تحسين الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العوامل الأخرى، وإذا تم التأكد "بعد تحليل الأداء" بأن الموظف بحاجة إلى تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء الموظف وهي:

الوسيلة الأولى: وتتمثل في التركيز على نواحي القوة وما يجب عمله أولاً، ومعرفة عدة أمور عن الموظف مما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل وإدراك حقيقة بأنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور والضعف لدى الموظف وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب وتنميتها.

الوسيلة الثانية: تتمثل في التركيز على المرغوب بين ما يرغب الفرد في عمله وبين ما يؤديه الفرد بامتياز، حيث أن زيادة احتمالات الأداء الممتاز تتم من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون أو يبحثون عن أدائها وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل الذي يؤدى في المؤسسة.

الوسيلة الثالثة: الربط بالأهداف الشخصية حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة للموظف.

[1] – مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018، ص ص 82 – 86.

الطريقة الثانية: تحسين الوظيفة

يؤكد هاينز أن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصًا لتحسين الأداء حيث تؤدي محتويات الوظيفة إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف أو احتوائها على مهام غير مناسبة فإنها تؤدي إلى تدني مستوى الأداء، ويعتبر هاينز أن نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة هي معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة خصوصًا مع الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها وتكرار أداء مهام بسبب عدم ثقة الإدارات والأقسام فيما بينها وعليه يجب تقليص الوظيفة إلى عناصرها الأساسية فقط.

الطريقة الثالثة: تحسين الموقف

يرى هاينز أن الموقف أو البيئة التي تؤدى فيها الوظيفة تعطي فرصًا للتغيير الذي قد يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفة مدى مناسبة المستويات التنظيمية والطريقة التي تم بها تنظيم المجموعة (فريق العمل) ومدى مناسبة ووضوح خطوط الاتصال وفعالية التفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى ومع العميل المستفيد من الخدمة، فينبغي عمل جداول للعمل وتغييرها بما يناسب خدمة ومصلحة العمل بالإضافة إلى إيجاد أسلوب الإشراف المناسب فإذا أنحرف هذا الأسلوب عما هو مألوف أو كان هناك قصور في التوجيه فإن ذلك سيؤدي إلى تثبيط همة الموظف، ومن الأمور التي يجب مراعاتها في الإشراف الإداري ولها دور فعال في تحسين الأداء الوظيفي درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير تقييم الأداء التي يضعها ومدى متابعته للأعمال أثناء الإنجاز وإلى أي مدى يسمح أو يشجع المشرف موظفيه على تحمل المخاطر، ويرى هاينز أنه إذا أريد التخطيط لتحسين الأداء بنجاح فيجب أن يعالج بأساليب لا تؤدي إلى تحطيم نفسية الموظف.

المبحث الثاني: مدخل إلى الأداء المتميز

سنحاول في هذا المبحث إلقاء نظرة أولية على موضوع الأداء المتميز، حيث سيتم التطرق في المطلب الأول إلى مفهوم كل من التميز والأداء المتميز، في حين سنخصص المطلب الثاني للحديث عن مجالات التميز المؤسسي ورؤيته من منظور إسلامي، أما في المطلب الثالث فسيتم التطرق إلى العوامل الدافعة للأداء المتميز ومتطلبات تحقيقه، لنختم نهاية هذا المبحث بالمطلب الرابع بالحديث عن مفاتيح إدارة الأداء المتميز وأركانه.

المطلب الأول: مفهوم كل من التميز والأداء المتميز

سنحاول التطرق إلى مفهوم التميز بصفة عامة وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مفهوم الأداء المتميز.

الفرع الأول: مفهوم التميز

يعرف التميز في المعجم الوسيط بأنه من ماز وتعني العزل والفرز، وامتاز الشيء أي بدا فضله على مثله، وتميز الشيء امتاز عن غيره، أي أن التميز هو أن تكون أفضل من الأفضل ويتطلب تحقيق التميز تقييما متعمقا للقول والعمل، وحشدا للموارد التي تساعد على تحقيق التميز، فأساس التميز هو وضوح الإستراتيجية ومدى تأثير ثقافة المؤسسة، وقد تم تعريف تميز العمل كذلك بأنه طريقة العمل التي تتوازن نتائجها بين ارضاء أصحاب المصلحة وهم (العملاء والموظفين والمجتمع وأصحاب الأسهم) وزيادة احتمالية نجاح طويل الأجل للعمل، ويعتبر التميز حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، تحقق مستويات غير عادية من التنفيذ في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز، وترقى إلى إرضاء متلقي المنتج أو الخدمة.[1]

ويشير مفهوم التميز Excellence لدى الفرد إلى قدرته على إنجاز نتائج غير مسبوقة يتفوق بها على الآخرين، وأن يتحاشى قدر الإمكان التعرض للخطأ، أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط السليم، والتنفيذ السليم، والتقويم المستمر، وبالطبع فإن الالتزام بهذا المفهوم سوف يؤدي إلى نجاح الفرد سواء في عمله أو في حياته، وهناك من ينظر إلى التميز بأنه ينبع

[1] – لينا جمال، إدارة التميز والابداع الإداري، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مكة المكرمة، السعودية، 2017، ص ص 24–26.

من إنجاز البنود الصحيحة بالطريقة الصحيحة، في حين هناك من يلخص مفهوم التميز في كلمتين هما: الانضباط والإتقان.[1] كما يمكن تعريف التميز من خلال العنصرين التاليين:[2]

1- قدرة الفرد أو الجماعة على أداء الأعمال المطلوبة منهم بإتقان وجودة.

2- قدرة الفرد أو الجماعة على تحقيق الأهداف المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية.

في حين هناك من ينظر إلى التميز بأنه: كل فعل أو نشاط صادر عن الفرد يعزز ويقوي الإنجاز داخل المؤسسة، والتميز يشير إلى بعدين محوريين في الإدارة الحديثة، يتمثل البعد الأول في أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز بمعنى إنجاز نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على كل من ينافسها، بل وتتفوق بها على نفسها، أما البعد الثاني فيتمثل في أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالا للخطأ أو الانحراف ويهيئ الفرص الحقيقية كي يتحقق تنفيذ الأعمال الصحيحة تنفيذا صحيحا وتاما.[3]

الفرع الثاني: مفهوم الأداء المتميز

يمكن تعريف الأداء المتميز بأنه مدى قدرة المؤسسات على تحقيق احتياجات أصحاب المصالح (الزبائن، العاملين، الموزعين، ...) ورغباتهم، فلن تتحقق المكانة الذهنية التي تطمح إليها هذه مؤسسات إلا من خلال عمليات الابتكار والإبداع في عمليات الأعمال الأساسية (تطوير المنتجات والعمليات الحالية، تقديم المنتجات الجديدة، جذب الزبائن، اختزال النفقات وغيرها)، وكذلك تتمكن تلك المؤسسات من تحقيق أهدافها في إرضاء أصحاب المصالح عبر تخصيص الموارد اللازمة (المالية، والمادية، والبشرية، والمعلوماتية).[4]

وإذا كان مصطلح الأداء يشير إلى قيام العاملين بالمؤسسة بسلوك إداري ما في ضوء مبادئ الإدارة، وذلك لتحقيق وظائف الإدارة (صنع القرارات، التخطيط، التنظيم، الإشراف والتوجيه والقيادة، الرقابة) بصورة رشيدة (أي بأقل جهد ووقت وتكاليف)، فإن الأداء المتميز هو الأداء الذي يتسم بصفات

[1] – مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2009، ص 67.

[2] – المرجع نفسه، ص 67.

[3] – بهوري نبيل، "فعالية الإبداع ودوره في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد السادس، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، أكتوبر 2019، ص 13.

[4] – مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص ص 133- 134.

وخصائص التميز، كما أن هناك من يعرفه بأنه عبارة عن الأداء الكفء والفعال الذي يحقق الأهداف التي نسعى لتحقيقها.[1]

كما يمكن تعريف الأداء المتميز بأنه: "الإبداع في تقديم المنتجات والخدمات وتحقيق نتائج مبهرة ترضي العملاء والمساهمين والعاملين، وهو مستوى الأداء الوحيد المقبول في عصر التنافسية والعولمة، وعصر الأنترنت وتقنيات الإعلام والاتصال".[2]

في حين هناك من يعرفه على أنه: "القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بأقل فاقد من الموارد المتاحة والمستهلكة من خلال تفاعل عاملين أساسيين وهما: الفعالية والكفاءة".[3]

أما الباحث فيرى أن مفهوم الأداء المتميز يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بطريقة تتسم بالإنفراد أو التميز عن الكثير من المؤسسات.

وتكمن أهمية الأداء المتميز في حاجة المؤسسات إلى:[4]

1- وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.

2- وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية مثل من الذي يجب ترقيته؟ ومن الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء؟

3- تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرين أو الموظفين، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المؤسسة أكثر تميزًا في الأداء، قياسًا مع المؤسسات المنافسة.

4- توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء أكان فردًا أم جماعة؟ والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع.

---

[1] – مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 72.

[2] – أحمد خليلي ، الأخضر صياحي، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق تميز الأداء في المنظمات الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، جامعة المسيلة، الجزائر، 12- 13 نوفمبر 2017، ص 10.

[3] – يوسف زدام ، أسماء زنينة، "متطلبات الأداء المتميز في المؤسسات الجزائرية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد العاشر، جامعة باتنة، الجزائر، جانفي 2017، ص 256.

[4] – لينا جمال، المرجع السابق، ص 36.

المطلب الثاني: مجالات التميز المؤسسي ورؤيته من منظور إسلامي

سنحاول التطرق إلى مجالات التميز المؤسسي من خلال الفرع الأول من هذا المطلب، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن التميز المؤسسي من منظور إسلامي.

الفرع الأول: مجالات التميز المؤسسي

يمكن ذكر البعض من مجالات التميز المؤسسي كما يلي:[1]

1-جودة المنتج.

2- خدمات ما بعد البيع.

3- التطوير والتجديد للعمليات.

4- قنوات التوزيع.

5- سرعة الاستجابة.

6- الهيكل التنظيمي المناسب.

7- القيمة المضافة للمنتجات.

8- خدمة الزبائن المتميزة.

الفرع الثاني: التميز المؤسسي من منظور إسلامي

يمكن التطرق إلى موضوع التميز المؤسسي من منظور إسلامي كما يلي:[2]

أولاً- في الواقع لم يكن التميز المؤسسي وليد الفكر الغربي واليابانى فقط، بل إن الإسلام قد أرسى قواعد ومبادئ التميز المؤسسي في أداء الأعمال حينما أكد أنه يعتبر منهج وأسلوب حياة يطالب به الفرد المسلم حتى تقوم الساعة، وقد ظهر ذلك في مواضع عدة من القرآن الكريم والسنة النبوية، منها على سبيل المثال

[1] – مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 134.

[2] – رضا إبراهيم المليجي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012، ص ص 63 – 66.

قوله تعالى: (إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلً) (سورة الكهف الآية: 30)، ولقد جاء التأكيد على ذلك من خلال قول الله عز وجل: (وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) (سورة البقرة: الآية: 195)، وقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "إن الله كتب الإحسان على كل شيء"، ومن ثم كان الإسلام سباقا فى الحث على العمل بالجودة، كما يدعو الإسلام أيضا إلى التأكد من جودة العمل الذي يقوم به الإنسان، وخلوه من النقص والعيوب، فقد حث الرسول صلى الله عليه وسلم على إتقان العمل فقال: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" والإتقان هنا يستدعي من المرء أن يؤدي عمله على أكمل وجه، وأن يسعى للوصول به إلى مرحلة الكمال الإنساني، بحيث يقوم بالعمل بكل تفاصيله دون تقصير أو تفريط أو غش أو خداع وهذا يستدعي الإخلاص الكامل في العمل.

ثانياً- اتخذ التميز المؤسسي فى الإسلام عدة دلالات ومعانى هي:

1- الإتقان فى العمل: ويعنى تجويد العمل بطريقة تصل إلى حد المطابقة للمواصفات التى ترتقي بمستوى العمل بطريقة مبدعة، وقد حث الإسلام على إتقان العمل، وضرورة تحقيق الجودة والتميز المؤسسي فيه، وخلوه من العيوب، والسعي للتحسين الدائم، وضرورة أن يحب العامل عمله، ويخلص فيه كامل الإخلاص، وأساس الإتقان في الأعمال في الإسلام هو توفر المعرفة أولا والدليل على ذلك قول الله تعالى: (وَلا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ) (سورة الإسراء، الآية: 36)، والمعرفة بدون عمل لا تساوي شيء، قال تعالى: (وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ) (سورة التوبة، الآية:105).

2- الإخلاص فى العمل: حيث أكد الإسلام أن المسلم لا يرضى بأداء العمل فقط بل إنه يحاول أن يجعل هذا العمل صالحاً وجيدا.

3- التنافس: حيث إن التنافس فى أداء العمل بين الأفراد يؤدي إلى جودة العمل، حيث يحاول كل فرد إظهار ما لديه من مهارات وقدرات، واتضح ذلك فى قوله تعالى: (وَفِي ذَٰلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ) (سورة المطففين، الآية: 26).

4- الإتمام والوفاء: حيث يقصد بهما إنجاز العمل بشكل جيد، قال رسول صلى الله عليه وسلم: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق".

ثالثاً- اهتم الإسلام كذلك بالتميز المؤسسي من خلال ترسيخ المبادئ التالية:

1- مبدأ الشورى: حيث دعا الإسلام إلى الالتزام بمبدأ الشورى من خلال التشاور مع الأفراد في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، ويظهر ذلك من خلال قوله تعالى: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ) (سورة آل عمران، الآية: 159)، وفي قوله تعالى: (وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ) (سورة الشورى: الآية: 38)، فالمشورة تؤدي إلى عمل متقن وذو جودة.

2- مبدأ العلم: منذ أن نزل القرآن الكريم بآياته على المسلمين وهو يؤكد على ضرورة العلم وأهميته في حياة المسلمين، حيث يقول تعالى: (يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ) (سورة المجادلة، الآية:11)، كما أكد الحديث الشريف على هذا المبدأ: "اطلبوا العلم من المهد إلى اللحد" وشيوع أهمية العلم وضرورته في حياة الأفراد هو أحد متطلبات تحقيق التميز المؤسسي.

3- مبدأ الحكمة: وهي العلم بحقائق الأشياء على ما هي عليه، والعمل بمقتضاها كما في قوله تعالى: (يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا) (سورة البقرة، الآية:269)، والحكمة درجة أعلى من العلم، فهي تتضمن معرفة الحق والعمل به، والإصابة في القول والعمل.

4- مبدأ التعاون: فقد أكد الإسلام على ضرورة التعاون في سبيل الخير، ويظهر هذا من خلال قوله تعالى: (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ) (سورة المائدة، الآية: 2)، فالعمل الجماعي بروح الفريق هو من المتطلبات الأساسية لإدارة التميز المؤسسي.

[كما حث الإسلام على مخالطة الجماعة وعدم مفارقتها وجعل الذي يخالط الناس ويصبر على أذاهم خير من الذي لا يخالط الناس ولا يصبر على أذاهم فقد ورد في الحديث الشريف "الذي يخالط الناس ويصبر على أذاهم خير من الذي لا يخالط الناس ولا يصبر على أذاهم"، وشرع الإسلام عبادات ذات مظهر جماعي مثل صلاة الجماعة في المسجد والحج، كما حث الإسلام على الألفة والتعاون بين الناس كما في الحديث "مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى سائر الجسد بالسهر والحمى"، ودعا الإسلام إلى الوحدة ونهى عن الفرقة قال تعالى: (وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِن بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ) (سورة آل عمران، الآية: 105)] [1]

[1] – محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، القاهرة مصر، 2018، ص 199.

5- مبدأ الرقابة الإسلامية: سواء كانت خارجية أو ذاتية تؤدي إلى التأكد من تنفيذ الأهداف والمعايير الموضوعة وفقا للمقاييس والضوابط الشرعية الإسلامية، كما أن الرقابة الذاتية لدى المسلم بكامل المسؤولية تجاه أعماله في الدنيا والآخرة ويظهر هذا من خلال قوله تعالى: (كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ) (سورة المدثر، الآية: 38).

كما يمكن إضافة المبادئ التالية:[1]

6- مبدأ التخصص وتقسيم العمل: يعتبر تقسيم العمل من أهم القيم التي تؤدي إلى زيادة الإنتاج والإنتاجية وقد أدى ذلك إلى ظهور نتائج ايجابية لهذه القيمة التي أكد عليها مؤسس الاقتصاد ابن خلدون، فإذا كان هذا المبدأ بالقيم الفاضلة والمتمثلة في قناعة المستخدمين بقيمة التسخير التي جعلها الله سبحانه وتعالى آلية ليقسم بها حياة البشر، أدى ذلك إلى تفاني كل عامل في مستواه الإداري في عمله وإتقانه وهذا إيمانا بقوله تعالى: (أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ) (سورة الزخرف، الآية 32) ويتبين من هذه الآية بأن الاختلاف والتباين من طبيعة البشر وهو روح مبدأ التخصص وتقسيم العمل كل حسب طاقته وقدرته وخبرته، كما أن المنهج الإداري يقسم الأفراد إلى درجات كل درجة مسخرة للأخرى وهي مرتبطة لما فطروا عليه من قوة وضعف، وفطنة وذكاء، وعلم وجهل وجد وخمول وما إلى ذلك من طبائع البشر.

7- مبدأ العمل أساس الترقية الإدارية: إن الترقية إلى الدرجات المختلفة هي قيمة من قيم الإدارة، وهي فطرة إلهية و طبيعة بشرية "وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَٰتٍ" (سورة الأنعام، الآية: 165)، غير أن هذه الدرجات لابد أن يكون الارتقاء إليها نتيجة العمل، والعمل وحده هو المقياس الذي يمكن بواسطته تدرج المراتب، لأن بلوغ الدرجات المتميزة بعيدا عن مقياس العمل كالمحسوبية والجاه والنسب يؤدي إلى عرقلة التميز المؤسسي ويجعل ما تحقق منه عرضة للفناء، وهذا مصداقا لقوله تعالى: (وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ) (سورة النجم، الآية: 39).

8- مبدأ العلم هو أساس التفاضل في الدرجات: إذا كان العمل هو المقياس للوصول إلى أي درجة من الدرجات فإن أساس التفاضل بين المستخدمين هو العلم، والعلم كان ومازال وسيبقى هو الأساس في

[1] – ربحي كريمة ، سرير الحرتسي حياة، "أثر منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري المتميز من منظور إسلامي"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الخامس، جامعة البليدة 2، الجزائر، مارس 2016، ص ص 164 – 166.

الرفعة والمفاضلة، فإذا بلغت قيمة العلم مبلغ مكانته في الاسلام تنافس الناس على تحصيله وتفاضلوا عن طريقه فيصبح هو دافعهم للإبداع والاختراع وهذا ما يجعل أثره بالغا، يقول تعالى: (نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ) (سورة يوسف، الآية 76).

9- مبدأ الأجر بقدر العمل المبذول: يختلف الأجر من عامل إلى آخر حسب طبيعة العمل المؤدى، فإذا سادت هذه القيمة وكانت تعبر بصورة صحيحة عن العمل المبذول يؤدي ذلك إلى ظهور النمو وزيادته، وإذا فسدت هذه القيمة وأصبح التعويض لا يتبع العمل وإنما يؤخذ حسب أساليب أخرى، انقلبت الأمور إلى ضدها وأثر ذلك سلبا على الأداء البشري، ولهذا فتنميت هذه القيمة والحرص على تطبيقها له شأن كبير في ميدان الإدارة خاصة، وفي الحياة البشرية عامة.

10- مبدأ الأجر المعنوي: يجب على كل مسؤول في مستوى مسؤوليته أن يعتني بقيمة الأجر المعنوي، وهذه القيمة المعنوية هي التي تقول للمحسن أحسنت وتشجعه وتدفعه إلى الاستزادة من الإبداع وتقول للمسيء أسأت وتؤدبه لإرجاعه إلى الصواب وتشجيعه على التخلي عن العمل السيئ، وهذا من أكبر الدوافع لبلوغ الأداء البشري المتميز.

المطلب الثالث: العوامل الدافعة للأداء المتميز ومتطلبات تحقيقه

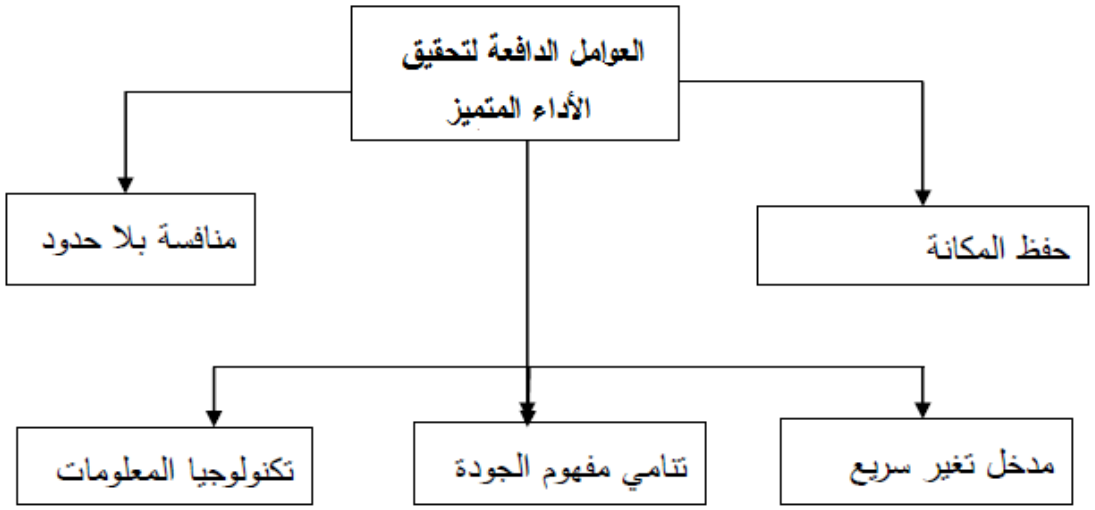
سنحاول التطرق إلى العوامل الدافعة للأداء المتميز من خلال الفرع الأول من هذا المطلب، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن متطلبات تحقيق الأداء المتميز.

الفرع الأول: العوامل الدافعة للأداء المتميز

يمكن التطرق إلى العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03):

العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز



المصدر: بهوري نبيل، "فعالية الإبداع ودوره في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد السادس، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، أكتوبر 2019، ص 6.

كما يمكن ذكر العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز في النقاط التالية:[1]

1- معدلات تغيير سريعة: وهي تلك التي تنشأ من خلال القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها.

2- المنافسة بلا حدود: وهي تلك المنافسة المفتوحة والتي تنشأ نتيجة الغزو الثقافي الذي تعيشه معظم البلدان.

3- تنامي الشعور بالجودة: يحقق ضمان الجودة الاستقرار للمؤسسة، ويضاعف من فرص بقاءها واستمرارها بشكل أكبر من الشركات التي وضعت الجودة في مؤخرة قائمة أولوياتها.

4- تكنولوجيا المعلومات: تدعم تكنولوجيا المعلومات الأساليب التي يمكن من خلالها تحويل الجهد البشري والمعرفة ورأس المال والمواد الخام إلى منتجات وخدمات تامة الصنع.

[1] – محمد محمد داود، إدارة التميز والإبداع الإداري، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 29.

في حين هناك من يرى أن العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز تتمثل فيما يلي:[1]

1- التغير السريع والثابت: شهدت المؤسسات منذ النصف الثاني من القرن العشرين تغيرات أثرت بشكل مباشر على فلسفتها وأدائها، أهمها تجليات النظام الاقتصادي العالمي الجديد واختزال الحدود وبروز انتماءات عابرة للحدود (مثل الاتحاد الأوروبي)، فعقب الحرب العالمية الثانية سعت الدول إلى إعادة بناء اقتصادها عن طريق تنمية الصناعات الوطنية بما يحقق النمو الاقتصادي خلال فترات قصيرة، ولقد لقي هذا الفكر الإداري رواجا شديدا خاصة بين الدول التي اعتنقت مبادئ الفكر الاشتراكي، حيث كانت الفلسفة الأساسية لهذا النظام هي التخطيط المركزي وحماية الأسواق غير أن موازين القوى العالمية عقب انهيار الكتلة الشرقية أدى إلى نمو الفكر الاقتصادي المفتوح وآليات السوق، وظهرت العديد من المفاهيم التي تدعم فكرة العولمة والاقتصاد الحر والمنافسة المفتوحة.

2- الانتقال من وفرة الخدمة إلى جودة الخدمة: تفاعلت كل المتغيرات السابقة لتضع على المؤسسات الحديثة مسؤولية البحث على مسببات التميز باعتباره محققا للاستقرار ومعززا للمكانة.

3- طفرة تكنولوجيا المعلومات: طالت تكنولوجيا المعلومات كل جوانب العمل التنظيمي بلا استثناء، فممارسات إدارات التسويق والأفراد والتمويل وغيرها من الإدارات أصبحت مرتبطة ارتباطا مباشرا بالتقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات كما أصبحت المؤسسات مؤسسات إلكترونية، وبصفة عامة فإن لتكنولوجيا المعلومات تأثيرا مباشرا على إحداث فرق العمل وأنماط التفاعل بين أعضاء فرق العمل وطرق الرقابة وتقييم الأداء من خلال زيادة قدرتها بالسيطرة على الوقت والمسافات وكذا توليد ونقل وتوزيع الطاقة، تصميم مواد جديدة وتغيير خواصها، توفير الجهد البشري.

الفرع الثاني: متطلبات تحقيق الأداء المتميز

من متطلبات تحقيق الأداء المتميز نذكر:[2]

1- إدارة المؤسسة لعملياتها الأساسية والداعمة بشكل فاعل وكفء.

[1] – يوسف زدام ، أسماء زنينة، المرجع السابق، ص ص 257 – 258.

[2] – مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 134.

2- قدرة المؤسسة على دعم وتغيير هذه العمليات والمنتجات وفق المتطلبات المستقبلية المتغيرة باستمرار، ووفق إستراتيجية المؤسسة.

3- إن تميز الأداء لأي مؤسسة ينبع من التميز في المعرفة التي تمتلكها، فهي محور الأعمال التنافسية، لذلك فان وجود الإبداع والابتكار في المؤسسة يجعلها مبدعة ومتميزة عن المؤسسات الأخرى، إذ تعرف "المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة" التميز بأنه الممارسات الفضلى في إدارة المؤسسة، وأن المؤسسات المتميزة هي تلك التي تسعى لإرضاء أصحاب المصالح من خلال ما تنجزه، وكيف تنجزه؟ و كذلك مستوى الثقة بأن النتائج ستكون مستدامة في المستقبل.

في حين هناك من يرى أن متطلبات تحقيق الأداء المتميز تكون بالقضاء على الفاقد في العمليات المختلفة ومن ذلك نذكر:[1]

1- تجنب الإنتاج الزائد أي خارج الخطة.

2- تجنب انتظار العملاء.

3- فاقد النقل أي أثناء توصيل السلعة للعملاء.

4- فاقد المخزون.

5- الفاقد في استخدام المياه.

6- فاقد الأخطاء.

المطلب الرابع: مفاتيح إدارة الأداء المتميز وأركانه

سنحاول التطرق إلى مفاتيح إدارة الأداء المتميز من خلال الفرع الأول من هذا المطلب، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن أركان هذا الأداء.

الفرع الأول: مفاتيح إدارة الأداء المتميز

إن الوصول إلى إدارة الأداء المتميز ليس أمراً يسيراً يتحقق بالتمني، ولكنه عمل شاق وجهد متواصل من

[1] - فريد النجار، التميز والتفوق المؤسسي، منشأه المعارف جلال حزي وشركاه، الإسكندرية، مصر، 2014، ص ص 143- 144.

جانب أفراد المؤسسة جميعاً وعلى كافة المستويات، وفي برنامج تدريبي عن إدارة التميز قدمته مؤسسة

تدريبية تدعى "Team" أي الخبراء العرب في الهندسة والإدارة تم عرض عدة مفاتيح لإدارة الأداء المتميز،[1] والتي نذكر البعض منها كما يلي:[2]

1- تنمية وتحفيز الابتكار.

2- تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء.

3- الالتزام بالمفاهيم ومتطلبات الإدارة المالية السليمة.

4- الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل.

5- تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي للعاملين.

6- تنمية آليات حل المشكلات واتخاذ القرارات.

7- الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة (الحكومة، الموردين، المجتمع، المقرضين، المساهمين، العملاء، العاملين).

8- إدماج المؤسسة في المناخ المحيط وتنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين.

كما يمكن إضافة العناصر التالية:[3]

9- تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي.

10- تنمية آليات التفكير المنظومي.

11- التركيز على العملاء.

[1] – مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 78.

[2] – المرجع نفسه، ص ص 78- 79.

[3] – لينا جمال، المرجع السابق، ص 43.

الفرع الثاني: أركان الأداء المتميز

يمكن ذكر أركان الأداء المتميز كما يلي:[1]

1-القدرة على المنافسة الإدارية.

2- القضاء على الفاقد.

3- المنافسة بالجودة.

4- المنافسة بخدمة العملاء.

5- المنافسة بالوقت.

6- المنافسة بالموقع الجغرافي.

7- المنافسة بالإنتاج كبير الحجم.

[1] – فريد النجار، التميز والتفوق المؤسسي، المرجع السابق، ص 22.

المبحث الثالث: أساسيات حول الأداء المتميز

سنحاول في هذا المبحث التطرق من خلال المطلب الأول إلى خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز وإجراءات أسلوبه، أما المطلب الثاني فسنخصصه للحديث عن دعائم الأداء المتميز ونماذجه، في حين سنتطرق في المطلب الثالث إلى معوقات ومقومات تحقيق الأداء المتميز، ثم سنحاول في المطلب الرابع ذكر فوائد هذا الأداء ومؤشرات قياسه.

المطلب الأول: خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز وإجراءات أسلوبه

سنحاول التطرق إلى خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن إجراءات أسلوب الأداء المتميز.

الفرع الأول: خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز

يمكن ذكر خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز كما يلي:[1]

1- رضا العملاء:

المؤسسات المتميزة تقدم دائما قيمة مضافة للعملاء من خلال فهم وتوقع وتلبية احتياجاتهم بل وتعمل دائما على منحهم ما يفوق توقعاتهم.

2- التنمية المستدامة:

المؤسسات المتميزة يكون لها أثر إيجابي على البيئة من حولها، حيث يتم تعزيز وتميز أدائها بما يساعد على تحقيق التنمية المستدامة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجتمع الذي تعمل به.

3- تطوير القدرة التنظيمية:

المؤسسة المتميزة تعمل دائما على تعزيز قدراتها من خلال إدارة فعالة للتغيير داخل وخارج الحدود التنظيمية.

[1] - لينا جمال، المرجع السابق، ص ص 38 - 41.

4- تشجيع وتبني الابداع والابتكار:

المؤسسة المتميزة تعمل على توليد المزيد من القيم ومستويات الأداء من خلال التحسين المستمر وتشجيع الابتكار وخلق بيئة مواتية دائما لتبني ما هو جديد.

5- الرؤية والرسالة والالتزام:

المؤسسة المتميزة تتمتع بوجود قادة ذوي رؤية للمستقبل يحققونها من خلال الالتزام برسالة معينة تجاه بيئتهم وعملائهم.

6- التخطيط المرن:

لدى المؤسسات المتميزة دائما قدرة على التحرك والاستجابة بكفاءة وفعالية لإقتناص الفرص وتجنب التهديدات أو التعامل معها بما يخدم مصالحها ويجعل من تلك التهديدات فرصا يجب اغتنامها.

7-النجاح من خلال اطلاق مواهب الافراد:

تُقدر المؤسسات المتميزة العاملين بها وتعمل دائما على تفجير طاقاتهم ومواهبهم من خلال خلق بيئة مواتية وثقافة التمكين، والإيمان بأن نجاح المؤسسة يتوقف على تحقيق أهداف وطموحات كل من العاملين والمؤسسة على حد سواء.

8- الحفاظ على التميز:

المؤسسة المتميزة تعمل على تحقيق نتائج عالية تلبي احتياجات أصحاب المصلحة على المدى الطويل والقصير في إطار البيئة التي تعمل فيها.

وفي إطار الحفاظ على التميز تشير سهيلة عباس في كتابها "القيادة الإبتكارية والأداء المتميز" إلى حالة افتراضية تُظهر فيها مدى خطورة عدم الحفاظ على التميز، حيث تفترض أن أحد العمال المسؤولين عن نقل الأمتعة لشركة طيران معينة ليس على درجة عالية من الأداء والدافعية للعمل ولنفترض بأن طائرة معينة وصلت متأخرة وعليه نقل الأمتعة من هذه الطائرة الى أخرى بدقائق قليلة فلا يتعب نفسه ويبقي الحقائب بمكانها انتظاراً لإقلاع الطائرة الأخرى، وبعد ست ساعات تصل المسافرة الى المدينة ولديها اجتماع مهم، تحتاج إلى وثائق مهمة موجودة في حقائبها، فتذهب وتقدم شكوى إلى ممثل الشركة أمام

مجموعة من الزبائن ثم تذهب إلى الاجتماع متذمرة فيتعاطف معها زملاؤها في الاجتماع وهكذا ستنتشر أخبار هذه الحادثة، فما هو تأثير سلوك هذا العمل إذن على شركة الطيران؟ ستفقد الشركة أولاً زبونة مهمة وربما لا يفكر زملاؤها أن يسافروا على متن طائرات هذه الشركة وبالتالي سيتسبب هذا العامل بسمعة سيئة للشركة بل قد يتعدى تأثير ذلك إلى زملائه العاملين في نفس الشركة فيفقدون وظائفهم بسبب خسارة الشركة.[1]

الفرع الثاني: إجراءات أسلوب الأداء المتميز

يمكن ذكر إجراءات أسلوب الأداء المتميز كما يلي:[2]

1- ضع رؤية للمؤسسة والتي هي بيان ما تود أن تكونه، وينبغي أن تكون بسيطة واضحة وذات مغزى.

2- حدد القيم والمبادئ ومن المهم أن يقتنع جميع أفراد المؤسسة بها.

3- طور استراتيجية العمل بحيث تدعم تحقيق رؤية المؤسسة.

4- ارسم مهمة واضحة تتضمن هدف ومجال المؤسسة أي ما الذي نقوم به.

في حين هناك من يرى أن إجراءات أسلوب الأداء المتميز تتمثل فيما يلي:[3]

1- أن تسعى إلى التميز والتفوق (الميزة التنافسية) من خلال تبني إستراتيجيات تنافسية أكثر نجاعة.

2- تستوعب التكنولوجيات الحديثة وتستثمر طاقاتها.

3- تسعى إلى إرضاء العميل وكسب وده.

4- تعمل على اختيار الأسواق بعناية.

5- تسعى إلى التغيير وتستشرف المستقبل.

6- تعمل على تنمية الإبداع والابتكار.

---

[1] – سهيلة عباس، القيادة الإبتكارية والأداء المتميز حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004، ص 108.

[2] – سوزان تيرنر، أدوات النجاح دليل المدير، ترجمة: مها حسن بحبوح، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2007، ص 61.

[3] – لينا جمال، المرجع السابق، ص ص 198 – 200.

7- تؤمن بالاستثمار في الرأسمال الفكري.

8- تتصف بالحركية والديناميكية وتأخذ بالمرونة وسرعة التكيف.

9- تستخدم التكنولوجيا إلى حد أقصى وتتبع النمط اللامركزي.

10- تستخدم منطق فرق وجماعات العمل المرنة وتتيح الفرص للمشاركة الفعالة للموارد البشرية.

11- أن تجعل المؤسسة منتبهة ويقظة (اليقظة التنافسية) وقادرة على سرعة تحويل الموارد بحسب الظروف (المرونة).

المطلب الثاني: دعائم الأداء المتميز ونماذجه

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى دعائم الأداء المتميز من خلال الفرع الأول، ثم الحديث عن نماذج لهذا الأداء من خلال الفرع الثاني.

الفرع الأول: دعائم الأداء المتميز

يمكن ذكر دعائم الأداء المتميز كما يلي:[1]

1- وضوح وتحديد الرؤية والرسالة والأهداف العامة للمؤسسة.

2- وضوح وتحديد رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسة.

3- توفر خطة إستراتيجية للمؤسسة وخطط سنوية للوحدات مبنية على أسس علمية.

4- وجود هيكلة واضحة ومحددة وشاملة للمؤسسة.

5- توفر توصيف وظيفي لكل دائرة ولكل موظف.

6- وضع معايير جودة محددة لجميع مجالات العمل في المؤسسة.

7- توفر تدريب شامل وملائم لتطبيق معايير التميز في المؤسسة.

8- وجود مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسة.

[1] - رضا إبراهيم المليجي، المرجع السابق، ص ص 18- 19.

9- توفر جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المؤسسة.

10- ترابط وتكامل عال بين الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسة والعمل بروح الفريق.

11- امتلاك جميع العاملين المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي.

12- حل المشاكل باستمرار وامتلاك العاملين المهارات اللازمة لحل المشاكل.

13- إمكانية تحقق رسالة المؤسسة وأهدافها العامة.

14- احترام تعدد الآراء.

الفرع الثاني: نماذج للأداء المتميز

ظهرت بعض النماذج في موضوع التميز، وتمثل هذه النماذج أسلوبًا علميًا يهدف إلى الاستفادة من خبرات أصحاب الأداء المتميز في المؤسسات لتحسين أداء بقية العاملين بما يسهم في تحقيق أهداف هذه المؤسسات بكفاءة وفعالية.[1] ويمكن التطرق إلى هذه النماذج كما يلي:[2]

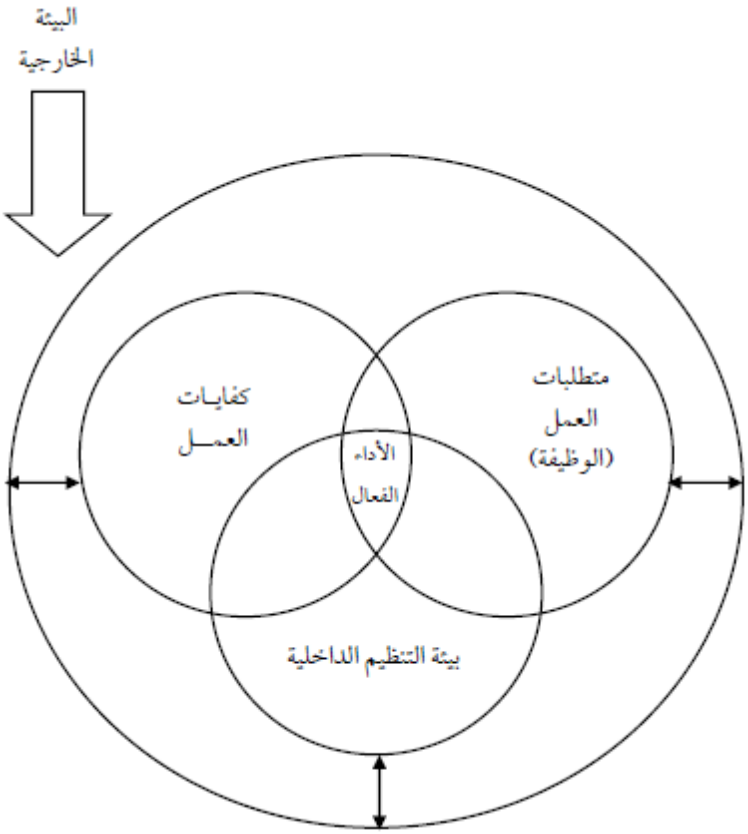
1- النموذج الأول: قدم عبد الباري إبراهيم درة نموذجاً في مجال التميز أطلق عليه إسم "**نموذج الأداء الفعال**" والذي هو في الشكل الموالي:

[1] - مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 69.

[2] - المرجع نفسه، ص ص 70 - 73.

الشكل رقم: (04)

نموذج الأداء الفعال



المصدر: مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2009، ص 71.

وفيما يلي شرح لهذا النموذج:

أ – كفايات العمل أو الموظف أي معلوماته ومهاراته واتجاهاته.

ب– بيئة التنظيم الداخلية من حيث الموارد والقيود، والهيكل التنظيمي ونظام الاتصال، وأسلوب القيادة، ونظام الحوافز، والثواب والعقاب.

ج– متطلبات العمل أو الوظيفة من حيث الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المطلوبة من الموظف، وكذلك الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة.

د– البيئة الخارجية بأنظمتها المختلفة.

إن الوصول إلى ذروة الأداء الفعال بلا شك سوف يحقق للإنسان النجاح في حياته الشخصية والوظيفية، وسوف يجعله راضيًا عن نفسه وعن عمله، وسوف يرتقي بالإنسان بين أقرانه فيصبح ذا شخصية جذابة وقوية ويشار إليه بالبنان، كذلك سوف يرتقي به في عمله ليصبح رئيسًا أو مديرًا نظرًا لتفوقه في الأداء، والوصول إلى ذروة الأداء الفعال عملية ليست سهلة، بل هي عملية شاقة تحتاج إلى إرادة قوية وصبر طويل ورؤية واضحة ومراجعة للنفس باستمرار والاستفادة من خبرات الفشل والنجاح.

2- النموذج الثاني: وضع كل من "David Lascelles" و "Roy Peacock" نموذجًا للتميز في العمل ينبغي للمدراء أو أصحاب اتخاذ القرار في المؤسسة أن يستفيدوا منه إذا أرادوا أن تنجح مؤسساتهم و تصبح في الصفوف الأولى في سوق السلع أو الخدمات، ويركز هذا النموذج على مجموعة من العناصر نذكر منها ما يلي:

أ- إرضاء العاملين وكسب ولائهم.

ب- إرضاء العملاء وكسب ولائهم.

ج- إرضاء المجتمع.

المطلب الثالث: معوقات ومقومات تحقيق الأداء المتميز

سنحاول التطرق إلى معوقات تحقيق الأداء المتميز من خلال الفرع الأول من هذا المطلب، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مقومات تحقيق هذا الأداء.

الفرع الأول: معوقات تحقيق الأداء المتميز

يمكن ذكر معوقات تحقيق الأداء المتميز كما يلي:[1]

1- عدم القدرة على تحديد الأهداف.

2- غياب القدرة على حل المشكلات.

3- عدم القدرة على الإبداع.

[1] - فريد النجار، التميز والتفوق المؤسسي، المرجع السابق، ص 48.

4- غياب القدرة على قيادة الآخرين.

5- صعوبة تحفيز العاملين.

6- صعوبة الإشراف على العمل.

7- عدم القدرة على تدريب الغير.

في حين هناك من يرى أن معوقات تحقيق الأداء المتميز تتمثل فيما يلي:[1]

1- ضعف الموارد المالية للمؤسسة.

2- عدم قناعة الإدارة العليا بإدارة التميز.

3- عدم وضوح المسؤوليات المتعلقة بإدارة التميز.

4- عدم وجود نظام مناسب للمعلومات يساعد على ممارسة إدارة التميز.

5- قلة الوعي، وقبول المديرين بوضع المؤسسة الحقيقي، وميل بعض المديرين إلى أن وضع المؤسسة جيد، ثم يتمسكون بهذه الانطباعات الخاطئة، وتصبح مع الزمن غير قابلة للتغير.

6- انشغال المديرين وإدارة المؤسسات في تصريف الأمور اليومية للمؤسسة.

7- انتشار ثقافة المقاومة، حيث يسعى العاملون إلى مقاومة أي محاولة لإحداث التغيير أو التجديد داخل المؤسسة.

8- ضعف الاهتمام بالبحث والتطوير.

9- عدم مكافأة الأفراد العاملون على عملهم بصورة جيدة أو عدم مكافأتهم على الطريقة التى تناسب عملهم مع إستراتيجية المؤسسة.

10- ضعف النظام المعلوماتي للمؤسسة.

11- قلة عدد القوى البشرية اللازمة لإنجاز الخطة بالكفاءة المطلوبة لتطبيق إدارة التميز.

[1] - رضا إبراهيم المليجي، المرجع السابق، ص ص 108- 109.

12- عدم استقرار الإدارة وتغيرها الدائم، بمعني تعاقب المديرين في المؤسسة الواحدة مما ينعكس بالسلب على إتاحة الفرصة أمامهم للتركيز على التميز.

كما أن المدراء ينقسمون إلى الأصناف التالية:[1]

أ- مدير كفوء وفعال: في مؤسسة تحقق كفاءة عالية وفعالية عالية.

ب- مدير غير كفوء وفعال: في مؤسسة تحقق فعالية عالية وكفاءة منخفضة.

ج- مدير كفؤ وغير فعال: في مؤسسة تحقق كفاءة عالية وفعالية منخفضة.

د- مدير غير كفوء وغير فعال: في مؤسسة تنخفض فيها الكفاءة والفعالية.

الفرع الثاني: مقومات تحقيق الأداء المتميز

يمكن ذكر مقومات تحقيق الأداء المتميز كما يلي:[2]

1- الإلتزام بمبادئ الادارة: ومن هذه المبادئ نذكر: تقسيم العمل، السلطة، المسؤولية، وحدة السلطة الآمرة ووحدة التوجيه، مكافأة الأفراد، المساواة، ... إلخ.

2- تحقيق وظائف الادارة: وهي صنع القرارات والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

3- الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة: ومن هذه المبادئ نذكر: رضا العميل الخارجي، رضا العميل الداخلي (العاملين بالمؤسسة)، صفرية الأخطاء قدر الإمكان، التركيز على جودة العمليات والنتائج سواء كانت سلع أو خدمات، التطوير والتحسين لمعايير الجودة... إلخ.

4- الفعالية: بمعنى تحقيق النتائج أو الوصول إلى الأهداف وحسن اختيار العناصر الملائمة لتحقيق النتائج المقررة، كما تشير الفعالية إلى إنجاز العمل المطلوب.

5- الكفاءة: بمعنى حسن استخدام الموارد، كما تشير الكفاءة إلى إنجاز عمل ما بالشكل الصحيح.

6- الإبداع والإبتكار: وذلك من خلال التجديد والتغيير الإيجابي في العمل.

---

[1] - زكريا الدوري وآخرون، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011، ص 22.

[2] - مدحت محمد أبو النصر، المرجع السابق، ص 74.

7- مراعاة قيم وأخلاقيات المؤسسة والمجتمع: ومنها على سبيل المثال: العدالة والمساواة والنزاهة والموضوعية والأمانة.

المطلب الرابع: فوائد الأداء المتميز ومؤشرات قياسه

سنتطرق في هذا المطلب من خلال الفرع الأول إلى فوائد الأداء المتميز، أما الفرع الثاني فسنحاول فيه الحديث عن مؤشرات قياس الأداء المتميز.

الفرع الأول: فوائد الأداء المتميز

يمكن ذكر فوائد الأداء المتميز في المؤسسات كما يلي:[1]

1- النجاح الدائم على المدى القريب والبعيد.

2- كسب ولاء المتعاملين.

3- خفض التكاليف واكتشاف فرص التحسين.

4- زيادة دوافع التغيير نحو التميز بشكل دائم.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس الأداء المتميز

الأداء المتميز هو مستوى الأداء الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيق الوصول إليه، ولقد قدمت الشركة الاستشارية (ARTHUR) نموذجا لخصائص المؤسسات ذات الأداء المتميز وأشارت إلى ضرورة توفر أربعة عوامل بوصفها مفاتيح لهذا النوع من الأداء، كما يمكن إعتبارها مؤشرات لقياس الأداء المتميز،[2] والتي نتطرق إليها فيما يلي:[3]

[1] - لينا جمال، المرجع السابق، ص ص 200- 201.

[2] - عبد المطلب بيصار، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2016، ص ز.

[3] - المرجع نفسه، ص ص ز ، ح.

1- أصحاب المصالح: وهم أية جهة لها مصلحة بالمؤسسة، ويتمثلون بالزبائن والعاملين والموردين والموزعين... الخ، إذ يستوجب الأمر أن تقوم المؤسسة بإشباع الحد الأدنى من توقعات كل مجموعة من هذه المجاميع كي تكون متميزة.

2- العمليات: إن المؤسسات عالية الأداء هي في تركيز متزايد على إدارة الأعمال الجوهرية كتطوير منتج جديد أو جذب الزبائن والاحتفاظ بهم فضلا عن قيامها بإعادة هندسة الأعمال وبناء فريق العمل.

3- الموارد: تحتاج المؤسسة إلى الموارد لتنفيذ عملياتها، وقد تلجأ إلى الحصول على هذه الموارد من خارج المؤسسة لكون أن بعض الموارد التي تحت سيطرتها لا تؤدي كفاءة الموارد نفسها التي تحصل عليها من خارج المؤسسة، ومن أهم الموارد التي ينبغي الاهتمام بها هي الموارد البشرية.

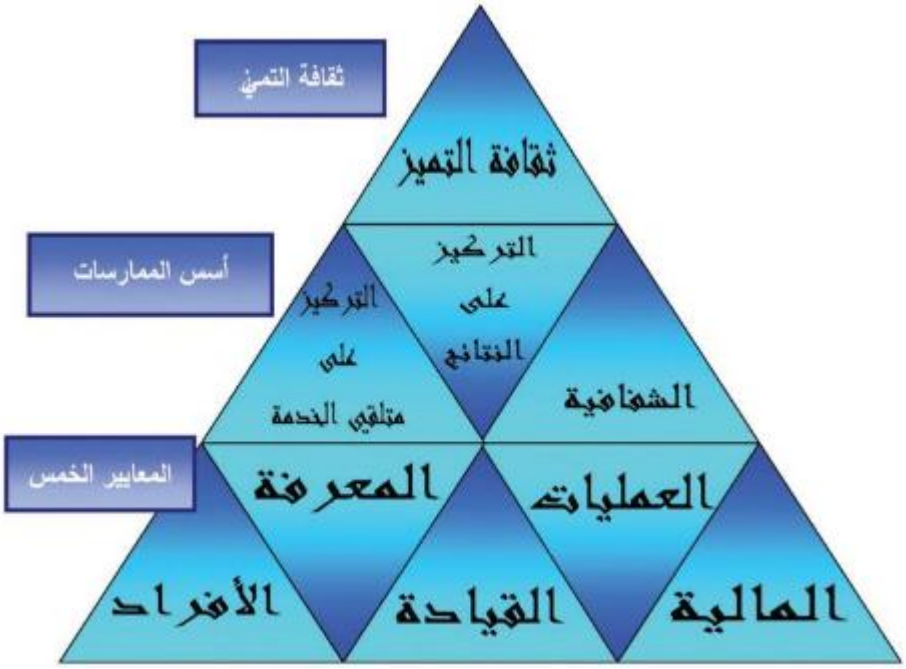
4- الثقافة التنظيمية: حيث إن المؤسسة تتألف من هياكل وسياسات وثقافات، وإن اهتمام المؤسسات بتوفير ثقافة التميز سيدعم العاملين للوصول إلى مستويات الأداء المتميز.

ولبلوغ ثقافة التميز ينبغي على المؤسسة التركيز على أمرين أساسيين وهما: **المعايير الخمس** (المالية، العمليات، القيادة، المعرفة، الأفراد) ثم **أسس الممارسات** (الشفافية، التركيز على النتائج وعلى متلقي الخدمة)، [1] ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

[1] – أماني غازي جرار، منظمات الأعمال التنموية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018، ص 307.

الشكل رقم (05):

مثلث التميز



المصدر: أماني غازي جرار، منظمات الأعمال التنموية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2018، ص 307.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستنتج أن مفهوم الأداء هو مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها، في حين أن مفهوم الأداء المتميز يتمثل في مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بطريقة تتسم بالتميز عن الكثير من المؤسسات، ويُحقِق تبني المؤسسة للأداء المتميز النجاح الدائم وبالتالي ضمان البقاء في السوق والتوسع إلى أسواق أخرى، والوصول إلى هذا النوع من الأداء ليس بالأمر السهل، حيث ينبغي للمؤسسة التي تريد الوصول إليه الإعتماد على العنصر البشري بالدرجة الأولى كركيزة أساسية، ومن ذلك نذكر التحفيز، اختيار المدير الكفوء والفعال ونفس الشيء مع باقي الموظفين، الإهتمام بالرضا الوظيفي، ... الخ.

كما ينبغي للمؤسسة وضع مؤشرات قياس الأداء المتميز تتناسب مع طبيعة نشاطها، ومن ثم القيام بقياس هذا الأداء مع التركيز على مؤشر أصحاب المصالح.

الفصل الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز

تمهيد:

بعد التعرف على المتغير المستقل لهذه الأطروحة في الفصل الثاني والذي هو نظام الإدارة البيئية ثم التعرف على المتغير التابع في الفصل الثالث والمتمثل في الأداء المتميز، سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع أي مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز وذلك من خلال مساهمة هذا النظام في دعم عناصر أو مؤشرات الأداء المتميز والتي تطرقنا إليها في نهاية المبحث الثالث من الفصل الثالث (أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية)، كما سنحاول التركيز على الدراسات العلمية التي تثبت تلك المساهمة.

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

-المبحث الأول: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الداخليين

-المبحث الثاني: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الخارجيين

-المبحث الثالث: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال العناصر الأخرى لهذا الأداء

المبحث الأول: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الداخليين

سنحاول التطرق في المطلب الأول من هذا المبحث إلى موضوع أصحاب المصلحة، أما المطلب الثاني فسنذكر فيه مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المدراء، في حين سنخصص المطلب الثالث للحديث عن مساهمة ذلك النظام في تحقيق رضا كل من العاملين والملاك.

المطلب الأول: مدخل إلى أصحاب المصلحة

سنحاول التطرق إلى بعض المفاهيم المتعلقة بموضوع أصحاب المصلحة بدءً بالمفهوم ثم الأهمية بالإضافة إلى تصنيف أصحاب المصلحة.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية أصحاب المصلحة

أولاً- مفهوم أصحاب المصلحة

إن المقصود بأصحاب المصلحة هم كل الأشخاص والجهات التي تربطها بالمؤسسة مصلحة سواء كانت بشكل مباشر أو غير مباشر، وعلى الرغم من أن معظم الباحثين يعتبرون أن أول باحث اهتم بأصحاب المصالح هو فريمان وكان ذلك سنة 1984 إلا أن هناك من يرى أن أول محاولة للخوض في مجال علاقة المؤسسات بأصحاب المصالح تعود إلى الباحث بينروز وكان ذلك سنة 1959 إذ يعتبر أحد الأوائل في الخوض في نظرية أصحاب المصالح، وقد عرّف فريمان أصحاب المصالح بأنهم كل شخص أو مجموعة تتوفر فيهم القدرة على التأثير على المؤسسة في تحقيق أهدافها، وكذلك الذين تؤثر فيهم المؤسسة في نفس المجال، ومن هؤلاء الشركاء: الزبائن والموردون والعمال والمساهمون وكذلك الدولة والجماعات المحلية والمواطنون.[1]

في حين هناك من يرى أن مفهوم أصحاب المصلحة أو ما يسمى بالمستفيدين من وجود المؤسسة قد تطور عبر الزمن متأثراً بتطور الحياة بشكل عام، ففي البداية كان الاعتقاد السائد أن المالكين سواء كانوا أفراداً من القطاع الخاص أو جهة حكومية هم المستفيدون المباشرون والوحيدون من وجود المؤسسات التي قاموا بإنشاءها وزودوها برؤوس الأموال اللازمة لعملها واستمرارها، لكن بعد ذلك عندما انتشرت

[1] – محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2019، ص 306.

الشركات المساهمة فإن حملة الأسهم والمالكين أصبحوا عبارة عن الجهة ذات الثقل الكبير والتي يفترض أن تتبنى الإدارة أهدافهم المتمثلة في زيادة الأرباح وتعظيم الأسهم وتحسين صورة الشركة في المجتمع.[1]

ثانياً- أهمية موضوع أصحاب المصلحة

لقد حظي موضوع أصحاب المصلحة بأهمية كبيرة لدى الأكاديميين والممارسين، لكونه يمثل أحد أهم محاور الارتكاز للعمل الاداري من خلال العلاقات والمنافع المتبادلة فيما بينهم من جهة، وبينهم وبين مؤسسة الأعمال من جهة أخرى،[2] ويمكن ذكر أهمية دراسة موضوع أصحاب المصلحة في النقاط التالية:[3]

1- إن خلق علاقات مميزة لأصحاب المصالح يُعد مورداً مهما يمكنه أن ينافس الموارد المالية والبشرية.

2- الاستجابة المرنة للتغيرات السريعة الناشئة في النظام الاقتصادي العالمي الجديد.

3- تساهم علاقات أصحاب المصالح في خلق الميزة التنافسية، فمؤسسات الأعمال أدركت أن سعيها على تطوير علاقات مع الموظفين والزبائن والمجهزين والمقيمين بجوارها، يعد أمرا في غاية الأهمية لتحقيق الإبداع.

4- إن العلاقات الجوهرية هي مصدر السمعة الجيدة كما تعزز من قيمة العلامة التجارية للمؤسسة، وبالتالي إيجاد أسواق جديدة وفرص مربحة لها.

5- معرفة كيفية الاستجابة لمطالب فئات أصحاب المصلحة، فهذه المطالب غالبا ما تكون متناقضة مع بعضها البعض، لذا على المؤسسة أن تسعى دائما إلى تلبية الحد المعقول منها، فعلى سبيل المثال أي استجابة من قبل المؤسسة للمطالب الخاصة بحماية البيئة سيؤدي إلى حرمان المساهمين بعضا من أرباحهم التي سيتم انفاقها في مجال مكافحة التلوث، كما أن مطالب الموظفين في المؤسسة بزيادة رواتبهم والانفاق على سياسات التحفيز والمكافآت سيؤدي بالضرورة إلى الإنتقاص من أرباح المساهمين.[4]

---

[1] – طاهر محسن منصور ، نعمه عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر (تباين الأهداف المتوخاه من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية و الخاصة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2019، ص 292.

[2] – محمد فلاق، المرجع السابق، ص ص 307- 308.

[3] – المرجع نفسه، ص 308.

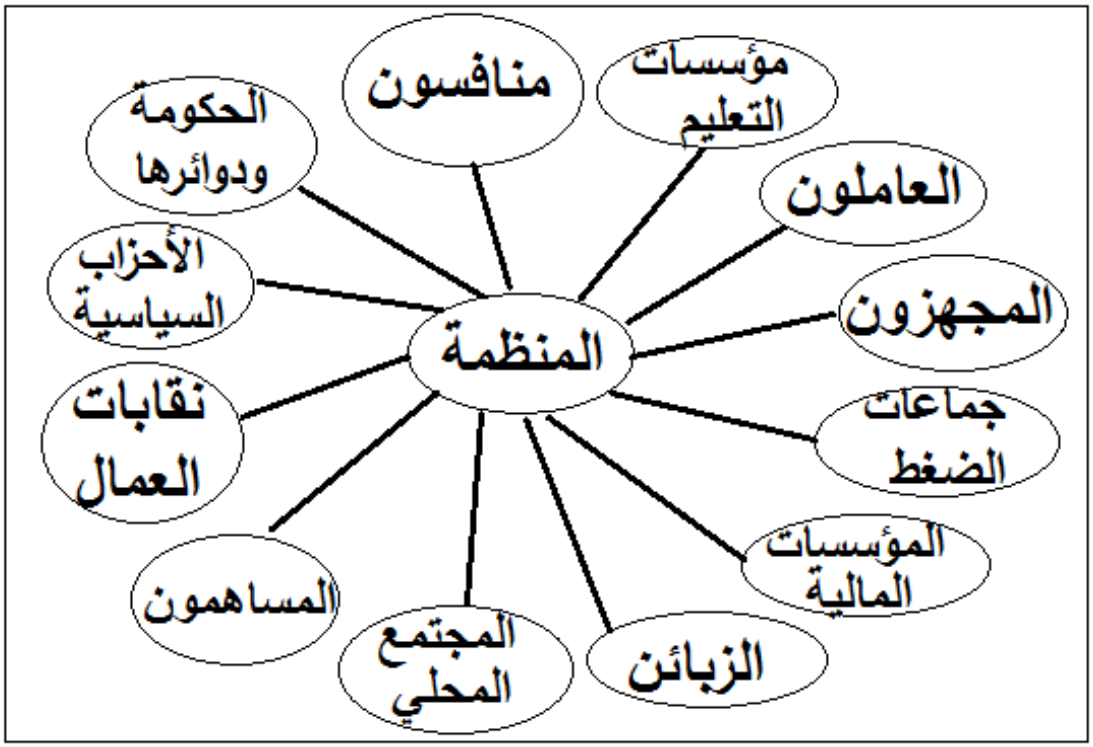
[4] – أحمد القطامين، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان الأردن، 2009، ص 68.

الفرع الثاني: تصنيف أصحاب المصلحة

هناك من يرى أن أصحاب المصلحة فئتين هما الأساسيين والثانويين فالأساسيين هم الذين يستثمرون أموالهم في المؤسسة أو هم ضروريين من أجل ضمان السير العادي للمؤسسة، ويدخل ضمن هذه الفئة كل من أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين والعمال والموردون والزبائن، أما الفئة الثانية فتضم كل الأفراد أو المجموعات التي تؤثر أو تتأثر بالنشاط الذي تمارسه المؤسسة ولكنهم ليسوا ضروريين لضمان بقاء وديمومة المؤسسة، كما أن هناك من يصنف أصحاب المصالح إلى فئتين: أصحاب المصالح المباشرين وأصحاب المصالح غير المباشرين، فالفئة الأولى هم الذين تربطهم علاقة تعاقدية ورسمية بالمؤسسة وهم المساهمون والعمال والموردين والزبائن، في حين أن أصحاب المصالح غير المباشرين هم وسائل الإعلام والمستهلكين وجماعات الضغط والحكومات والمنافسين والمجتمع بصفة عامة.[1] والشكل التالي يبين أهم أصحاب المصلحة لمنظمة الأعمال:

الشكل رقم (06):

أهم أصحاب المصلحة لمنظمة الأعمال



المصدر: محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2019، ص 57.

[1] – محمد فلاق، المرجع السابق، ص 307.

المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المدراء

تضع العديد من الشركات نسب معينة من الأرباح مخصصة لمدراء مجلس إدارة الشركة، لذا فإنا زيادة أرباح الشركة بفعل تطبيق نظام الإدارة البيئية ستؤدي إلى زيادة في أرباح هؤلاء المدراء، وسيتم تقسيم مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المدراء إلى فرعين، الأول يتمثل في التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية، في حين يتمثل الفرع الثاني في العناصر الأخرى المتبقية.

الفرع الأول: التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية

استطاعت العديد من الشركات التي طبقت نظام الإدارة البيئية التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية، فهذه الرسوم في تزايد مستمر عبر مختلف دول العالم خاصة الدول المتقدمة التي تطبق "**مبدأ الملوث يدفع**"، وفي الجزائر توجد عشرة أنواع من هذه الرسوم والتي نتطرق إليها كما يلي:[1]

1- الرسم على النشاطات الملوثة أو الخطرة على البيئة:

أ- الوعاء الضريبي: معدل الأساس السنوي الثابت:

- 180.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من الوزير المكلف بالبيئة.

- 135.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من الوالي المختص إقليميا.

- 30.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من رئيس المجلس الشعبي البلدي المختص إقليميا.

- 13.500 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي فيها نشاط واحد على الأقل خاضع للتصريح.

أما بالنسبة للمنشآت التي لا تزيد عن موظفين، يتم تحديد مبلغ الرسوم الأساسية على النحو التالي:

- 34.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من الوزير المكلف بالبيئة.

[1] - موقع وزارة البيئة والطاقات المتجددة: http://www.meer.gov.dz/a/?page_id=2753 تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/04/19.

– 25.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من الوالي المختص إقليميا.

– 4.500 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي يخضع فيها نشاط واحد على الأقل لترخيص من رئيس المجلس الشعبي البلدي المختص إقليميا.

– 3.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنفة التي فيها نشاط واحد على الأقل خاضع للتصريح.

ويتم فهرسة معامل الضرب بين 1 و 10 لكل من هذه الأنشطة.

ب– التوزيع: تقسم بين: 33 ٪ إلى ميزانية الدولة؛ 67 ٪ للصندوق الوطني للبيئة والساحل.

2– الرسم التكميلي على التلوث الجوي ذي المصدر الصناعي:

أ– الوعاء الضريبي: معدل الأساس السنوي الثابت:

– 13.500 دينار جزائري إلى 180.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنّفة التي تزيد عن موظفين.

– 3.000 دينار جزائري إلى 34.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنّفة التي تساوي أو تقل عن موظفين.

ويتم فهرسة معامل الضرب بين 1 و 5.

ب– التوزيع: تقسم بين: 50 ٪ إلى الصندوق الوطني للبيئة والساحل؛ 33 ٪ لميزانية الدولة؛ 17 ٪ إلى البلديات.

3– الرسم التكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي:

أ– الوعاء الضريبي: معدل الأساس السنوي الثابت:

– 13.500 دينار جزائري إلى 180.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنّفة التي تزيد عن موظفين.

– 3.000 دينار جزائري إلى 34.000 دينار جزائري، للمنشآت المصنّفة التي تساوي أو تقل عن موظفين.

ويتم فهرسة معامل الضرب بين 1 و 5.

ب- التوزيع: تقسم بين: 34 ٪ للصندوق الوطني للبيئة والساحل؛ 16 ٪ للصندوق الوطني للماء؛ 34 ٪ إلى البلديات؛ 16 ٪ إلى ميزانية الدولة.

4- الرسم على الحث للتخلص من مخزون النفايات الصناعية الخاصة أو الخاصة الخطرة:

أ- الوعاء الضريبي: رسم قدره 16.500 دينار جزائري/طن من النفايات الصناعية الخاصة أو الخاصة الخطرة المخزّنة.

ب- التوزيع: تقسم بين: 48 ٪ للصندوق الوطني للبيئة والساحل؛ 36 ٪ إلى ميزانية الدولة؛ 16 ٪ إلى البلديات.

5- الرسم على النشاطات العلاجية:

أ- الوعاء الضريبي: رسم قدره 30.000 دينار جزائري /طن.

ب- التوزيع: تقسم بين: 60 ٪ للصندوق الوطني للبيئة والساحل؛ 20 ٪ إلى ميزانية الدولة؛ 20 ٪ إلى البلديات.

6- الرسم على الوقود: المادة 38 من القانون رقم 01-21 مؤرخ في 22 ديسمبر 2001 الذي يتضمن قانون المالية لسنة 2002. وكذا المادة 55 من القانون رقم 06 -24 مؤرخ في 26 ديسمبر 2006 الذي يتضمن قانون المالية لسنة 2007 يعدل المادة 38 من القانون رقم 01-21 المؤرخ في 22 ديسمبر 2001.

7- الرسم على النفايات المنزلية: المادة 11 من قانون المالية رقم 01-21 مؤرخ في 22 ديسمبر 2001 الذي يتضمن قانون المالية لسنة 2002.

8- الرسم على الزيوت و الشحوم الزيتية: مرسوم تنفيذي رقم 07-118 مؤرخ في 21 ابريل 2007 يحدد كيفيات اقتطاع و إعادة دفع الرسم على الزيوت و الشحوم و تحضيرات الشحوم المستوردة أو المصنعة محليا.

9- الرسم على الأطر المطاطية: مرسوم تنفيذي رقم 07-117 مؤرخ في21 ابريل 2007 يحدد كيفيات اقتطاع و إعادة دفع الرسم على الأطر المطاطية الجديدة المستوردة أو المصنعة محليا.

10- الرسم على نفايات التغليف: مرسوم تنفيذي رقم 09-87 مؤرخ في17 فبراير 2009 يحدد الرسم على الأكياس البلاستيكية المستوردة أو المصنوعة محليا.

الفرع الثاني: العناصر الأخرى

يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المدراء من خلال النقاط التالية:

1- تستخدم شهادة نظام الإدارة البيئية كميزة تنافسية في عملية المناقصة مما يؤدي إلى زيادة فرصة الفوز بتلك المناقصة.[1] خاصة إذا كانت المؤسسة التي أعلنت عن عملية المناقصة من المؤسسات الودية بيئيا.

2- تحسين إجراءات الإدارة العليا في مواقف الأزمات والطوارئ البيئية.[2] وكذلك دعم عملية إتخاذ القرارات من خلال قياس وتحليل التكاليف البيئية.[3]

3- ترشيد استخدام الموارد وتقليل هدر الطاقة.[4]

4- تقليل نسبة الإنتاج المعيب.[5] فالعديد من الشركات التي طبقت نظام الإدارة البيئية قد انخفضت لديها الوحدات المعيبة.

5- تحقيق وفرات مالية نتيجة للأسباب التالية:[6]

أ- انخفاض في المخالفات وذلك نظرا لالتزام المؤسسة بالقوانين البيئية وتقليص إمكانية حدوث المشاكل البيئية.

ب- انخفاض في التكاليف الذي يأتي نتيجة تقليص في كمية النفايات.

ج- انخفاض في رسوم التأمين فقد أصبحت شركات التأمين ذات وعي بيئي وملمة بالمخاطر المترتبة عن سوء الإدارة البيئية، مما يدفع بهذه الشركات إلى زيادة أقساط التأمين للمؤسسات التي لا تراعي أهمية للمخاطر البيئية.

---

[1] - http://uks-egypt.com/%D8%B4%D9%87%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%AA/?lang=ar

تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/04/19.

[2] - نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، المرجع السابق، ص 216.

3 - هزلة أنيس، زهواني رضا، أثر التطورات في منظومة الإدارة البيئية على الفكر المحاسبي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد الثالث، العدد السادس، جامعة المسيلة، 2018، ص 207.

[4] - زايد مراد، مرجع سابق، ص 325.

[5] - المرجع نفسه، ص 325.

[6] - عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية -الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مرجع سابق، ص 83.

6- زيادة كفاءة العاملين بفضل البرامج التدريبية.[1]

7- التخلص من ضغوطات جمعيات حماية المستهلك والتي تستخدم عدة أساليب في مواجهة المؤسسات نذكر منها: تحريك الجهات الحكومية، حملات الصحافة، حث المستهلكين على مقاطعة منتجات هذه الشركة أو تلك ... الخ.[2]

8- زيادة في مداخيل المؤسسة: إن تبني نظام الإدارة البيئية يسهم في خلق أعمال جديدة فما كان يعد نفايات في السابق حول إلى مصدر جديد للدخل من خلال تحويله إلى مدخلات لشركات أخرى (إعادة تدوير النفايات).[3]

المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين والملاك

سنتطرق في هذا المطلب إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مساهمة هذا النظام في تحقيق رضا الملاك.

الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين

يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين من خلال العناصر الآتية:

1- إن مفهوم التحسين المستمر في الإدارة البيئية يتطلب الإشتراك الفعلي لكافة العاملين في الشركة وإشعارهم بأن إدارة البيئة والإدارة السليمة عموما هي قضية كل واحد منهم وهي من أجلهم ولصالحهم لما فيها من تأكيد على الصحة والسلامة العامة داخل الشركة وخارجها ومثل هذا المفهوم يساهم في اكتساب رضا وثقة العاملين وزيادة عطائهم وإلتزامهم بشركتهم وبالتالي يؤدي إلى زيادة المبادرات الذاتية التي يقومون بها من أجل رفع مستوى الأداء والتحسين المستمر.[4]

[1]- زايد مراد، المرجع السابق، ص 326.

[2]- نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2012، ص 279.

[3] - طالب فاطمة، نظم الإدارة البيئية 14000 iso وتدويل المؤسسات الإقتصادية، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2018/2017، ص 168.

[4] - المرجع نفسه، ص 93.

2- رصد نوعية البيئة في المؤسسة على نحو أفضل مع تحقيق بيئة عمل آمنة لجميع العاملين.[1] خاصة من ناحية التلوث الهوائي الذي يعاني منه عمال مختلف الشركات.

3- حماية العمال من الإصابة بالأمراض المتعلقة بأضرار تلوث بيئة العمل الداخلية مما يخفض أو يلغي تكاليف علاجهم من هذه الأمراض.[2] حيث أن التخفيض من هذه التكاليف سيلقى إستحسان كبير لدى العمال.

الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الملاك

في دراسة قام بها كل **Pun** و **Chin** أجريت على مجموعة من المشاريع كبيرة ومتوسطة الحجم لشركات (متعددة الجنسيات ومحلية) متخصصة في صناعة لوحات الدوائر الكهربائية بهونك كونغ (الصين) بهدف دراسة موقفها تجاه المواصفة الدولية الإيزو 14001 أكدت هذه الدراسة أن المنافع تتجاوز كثيرا الكلف المتوقعة التي إحتسبتها تلك الشركات وعليه فقد كان الوزن النسبي المرجح لتنفيذ تلك المواصفة هو ثلاثة أضعاف الوزن الذي حصل عليه عدم التنفيذ،[3] أي أن تكاليف الأضرار البيئية وإزالتها أكبر بثلاثة أضعاف من تكلفة إقامة النظام وهذا ما ينبغي التعرف عليه من طرف الملاك، ويمكن ذكر مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الملاك من خلال النقاط التالية:

1- توسيع الحصة السوقية للمؤسسة وذلك من خلال إيجاد أسواق ومستهلكين جدد، فقد لوحظ وجود علاقة بين الكثير من المستهلكين والأداء البيئي مما أدى إلى ظهور مفهوم جديد وهو المستهلكين الخضر وكذلك التأثير على السمعة والشهرة البيئية للمؤسسة في الأسواق الدولية والتي تزيد من مكانتها وتطورها من بين المؤسسات العاملة في مجالها، خصوصا في عصرنا الراهن، حيث تم اعتماد الأداء البيئي كأساس في التعامل التجاري العالمي.[4] كما يساهم نظام الإدارة البيئية في الحصول على الشارة الأوربية

---

[1]- مداح عرايبي الحاج ، نعيمة خالدي، تطبيق نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية ودورها في التقليل من التلوث الصناعي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف-الجزائر، الملتقى الوطني حول فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة في ظل التوجه الحديث للمسؤولية البيئية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 11-12 نوفمبر 2014، ص 3.

[2] -لعلمي فاطمة ، بن عيشوبة رفيقة، المرجع السابق، ص 6.

[3] - منير صديق سعد الله العمادي، متطلبات الموائمة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة المواصفات الدولية ISO-9000 و ISO-14000: دراسة حالة في معمل سمنت طاسموجة في السليمانية، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بريطانيا، 2011، ص 38.

[4] - نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، المرجع السابق، ص 215.

(CE) والتي تعد بمثابة جواز سفر للدخول إلى الأسواق الأوربية.[1] ولقد أكدت العديد من الدراسات أن المستهلكين الخضر قد أصبحوا يشكلون نسبة كبيرة في أسواق الكثير من الدول، ففي خمس دراسات أجريت في بريطانيا تبين أن الزبائن الخضر يتراوحون ما بين 28% إلى 60% من مجموع الزبائن، في حين أكد معهد جالوب أن أكثر من 75% من زبائن الولايات المتحدة الأمريكية يضمون البيئة ضمن قراراتهم الشرائية، كما أكدت إحدى الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن 82% من الزبائن مستعدون لدفع 5% علاوة في السعر من أجل المنتجات الخضراء، وفي دراسة قام بها المكتب الأسترالي للإحصاء شملت 16 ألف مواطن تبين فيها أن 75% إهتموا بالمشكلات والمنتجات البيئية، وكل هذا يعكس الأهمية الكبيرة لشريحة الزبائن الخضر في السوق.[2] وفي دراسة أجريت بمدينة روهيني بدلهي في الهند تم التوصل إلى النتائج التالية: 70% واعون بوجود منتجات خضراء، 30% مستعدون للدفع أكثر من أجل الحصول على منتج صديق للبيئة، 55% من المشترين يفضلون إعادة شراء منتجات خضراء، و 45 % لا يتأثرون بها، وفي دراسة أجريت في 27 بلدا أوروبيا على 27000 شخص، بمعدل 1000 شخص في كل بلد، وجد أن 75 % من أفراد العينة مستعدون لدفع مبلغ أكبر من أجل شراء منتجات خضراء، والسويديون هم الأكثر استعدادا للدفع أكثر بمعدل 88.8 %، ووفقا لدراسة أجريت على عينة من 808 من المستهلكين البلجيكيين من طلبة وعمال واداريين يعملون في جامعة غانت وجد أن 10 % مستعدون لدفع ثمن أعلى بـ 27% من أجل الحصول على منتجات صديقة للبيئة.[3]

2- الاستفادة من إعفاءات ضريبية نتيجة خفض المخاطر البيئية.[4] وعلى سبيل المثال نجد أن بريطانيا أعفت شركة تويوتا لصناعة السيارات من ضريبة الازدحام نظرا لصناعتها لمحركات بيئية.[5]

3- انخفاض تكلفة علاج الأفراد المصابين بالأمراض الناتجة عن تلوث البيئة.[6]

---

[1] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 77.

[2] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص281.

[3] –سمية عمراوي، دور التسويق الأخضر في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفطال لفرعي المحمدية والشراقة، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر – بسكرة –، الجزائر، 2015/2016، ص ص 32 ، 186.

[4] – زايد مراد، المرجع السابق، ص 327.

[5] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 44.

[6] – منور أوسرير ، محمد حمو، المرجع السابق، ص 170.

4- الاستفادة من الإعانات المالية المخصصة للمؤسسات الراغبة في الحصول على إشهاد المطابقة الايزو 14001 ففي الجزائر تقدم وزارة الصناعة مبلغ قدره 02 مليون دينار جزائري كإعانة تغطي جزء من تكاليف تطبيق نظام الإدارة البينية و02 مليون دينار جزائري كإعانة تغطي جزء من تكاليف التدقيق الخارجي للمؤسسات الراغبة في الحصول على إشهاد المطابقة الايزو 14001.[1]

5- إمكانية الاستفادة من إعفاءات جمركية في بعض الدول.

كما يمكن إضافة النقاط التالية:[2]

6- تقليص كمية المواد الأولية والطاقة المستخدمة في الإنتاج مما يخفض تكلفة المنتج.

7- تخفيض تكلفة التخلص من النفايات.

8- تجنب المؤسسات تحمل التكاليف التي تأتي من خلال التعرض للشكاوي جراء عدم الالتزام البيئي وهذه التكاليف قد تكون أكثر من تكلفة نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية البيئية الإيزو رقم 14000.

9- تقليص حوادث التلوث الصناعي والنفقات المخصصة للاستشفاء ومعالجة البيئة.

10- زيادة في الإيرادات المالية للمؤسسة نتيجة إعادة تدوير نفايات التصنيع.

11- تحسين صحة وسلامة العاملين مما يؤدي إلى رفع إنتاجيتهم إضافة إلى تقليص أيام المرض.

12- تخفيض تكاليف التأمين نتيجة خفض المخاطر التي يتم التأمين عليها.

[1] - شتوح وليد، "الوفورات الاقتصادية المحققة من توطين نظام الادارة البيئية الايزو 14000 في مؤسسة فرتيال عنابة الجزائر"، المجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك، العدد 16، الدنمارك، 2015، ص 102.

[2] - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص ص 311- 312.

المبحث الثاني: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الخارجيين

سنحاول التطرق في المطلب الأول من هذا المبحث إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية والموردين، أما المطلب الثاني فسنذكر فيه مساهمة هذا النظام في تحقيق رضا الحكومة ووسائل الإعلام، في حين سنخصص المطلب الثالث للحديث عن مساهمة ذلك النظام في تحقيق رضا المستهلكين والمجتمع، لنختتم هذا المبحث بالمطلب الرابع حيث سنتعرف فيه عن مساهمة نظام الإدارة البيئية في الاستفادة من المؤسسات المالية.

المطلب الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية و الموردين

سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مساهمة هذا النظام في تحقيق رضا الموردين.

الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية

ففي دراسة أجريت على مجموعة من الدول الأوروبية في شهر مارس 2003 وجد أن نسبة 47% من العينة ترى أن المؤسسة التي تحصلت على مواصفة الإيزو لنظام الإدارة البيئية أن هذه المواصفة تساعد على تحسين العلاقة مع الحركات الجمعوية والمؤسسات غير الحكومية.[1] وفي دراسة أجريت على مؤسسة فرتيال عنابة –الجزائر– تبين أن من دوافع تبني تلك المؤسسة لنظام الإدارة البيئية الايزو 14001 حسب المنسق العام المكلف بتطبيق ومتابعة هذا النظام أن من الدوافع تحسين صورة المؤسسة أمام الجمعيات غير الحكومية المهتمة بالبيئة والتي كانت تعد تقارير دورية حول الآثار السلبية للمؤسسة (الأمراض التنفسية التي تصيب السكان بسبب التلوث الهوائي، التلوث البحري، تلوث واد سيبوس) وكذلك أمام المجتمع المحلي الذي تتواجد فيه خاصة السكان القاطنين بجوار المؤسسة، ولقد تحصلت المؤسسة على إشهاد المطابقة الايزو 14001 لإصدار سنة 2004 في عام 2011 من طرف مكتب فيريتاس

[1] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 56.

(**VERITAS**) المعتمد في الجزائر الذي قام بعملية التدقيق الخارجي، وهذا الإشهاد صالح لمدة ثلاث سنوات لذا تم تجديده في سنة 2014 من طرف نفس المكتب.[1]

وعندما حاولت شركة شال للمنتجات النفطية إغراق إحدى سفنها المتضررة والمليئة بالنفط في بحر الشمال سنة 1996 قابلها توجه عام مضاد وقام الناس بدعم الاحتجاجات التي قادتها حركة السلام الأخضر ضد الشركة، مما أدى إلى انخفاض أرباح هذه الشركة بشكل كبير في تلك الفترة في كل من إنجلترا وألمانيا وهولندا بسبب بدء الزبائن بالتعامل مع شركات أخرى يرون أنها ذات سياسة بيئية أفضل وأنها مهتمة بتوجهاتهم ومصالحهم[2].

الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الموردين

يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الموردين من خلال النقاط التالية:

1- تعزيز صورة المؤسسة لدى الموردين.[3] خاصة بعد زيادة الاهتمام بمصطلح الشراء الأخضر والذي من خصائصه:[4]

أ-أن يكون لدى المورد نظام للإدارة البيئية وفق المواصفات الدولية (أي أن يكون حاصلا على شهادة الإيزو البيئية).

ب- أن لا يستخدم في عملية الاستخراج أو التصنيع مواد محظورة بيئيا.

ج- أن لا تتضمن المنتجات موادا محظورة.

2- التماشي مع توجهات الموردين: فقد أصبح الموردون يمارسون ضغوطاتهم على المؤسسات وذلك من خلال بحثهم على المؤسسات التي تنتج المنتجات الخضراء لتزويدهم بالمواد الأولية، كما تقوم بعض المؤسسات بصياغة مجموعة من الاشتراطات البيئية والصحية، هذا فضلا عن مجموعة من الاشتراطات ذات الارتباط بحماية العمال والظروف العامة لبيئة العمل بالمؤسسة التي ترغب في التعاقد معها.[5] كما

---

[1] – شتوح وليد، "الوفورات الاقتصادية المحققة من توطين نظام الادارة البيئية الايزو 14000 في مؤسسة فرتيال عنابة الجزائر"، المرجع السابق، ص ص 96 ، 100 ، 101.

[2]– ثامر البكري ، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 221.

[3] – نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، المرجع السابق، ص 215.

[4] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 261.

[5] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 32.

نجد أن شركة هوندا اليابانية اشترطت آخر موعد لجميع مورديها في اليابان للحصول على شهادة نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001 هو سنة 2005 أما بالنسبة لمورديها في الخارج فآخر أجل هو سنة 2008.[1]

المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة ووسائل الإعلام

سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مساهمة هذا النظام في تحقيق رضا وسائل الإعلام.

الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة

تختلف الحكومات في مقدار اهتمامها بالبيئة فبعضها تعطي اهتمامات واسعة للتوجه البيئي وتسليط ضغوطات على المؤسسات من أجل الاهتمام بالبيئة، وهناك بلدان لا تعطي أي اهتمام بالبيئة نظرا لضعف إمكانياتها المادية،[2] وفي دراسة أجريت على مجموعة من الدول الأوروبية في شهر مارس 2003 وجد أن نسبة 56% من العينة ترى أن المؤسسة التي تحصلت على مواصفة الإيزو لنظام الإدارة البيئية أن هذه المواصفة تساعد على تحسين العلاقة مع السلطات العمومية والجماعات المحلية.[3] ويساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة من خلال النقاط التالية:

1- التوافق مع التزامات الحكومة ومنظمة التجارة العالمية: "حيث صار المنتج البيئي مطلبا عالميا ومن المتطلبات الأساسية في شروط الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (OMC) والتي تتضمن تقديم جدول زمني لتخفيض التعريفات الجمركية بحيث تشكل إلتزامات لا يمكن رفعها من حيث المبدأ إلا في حالات خاصة".[4]

2- تسهيل عمليات التصدير: حيث يؤدي تطبيق نظام الإدارة البيئية إلى تدعيم المؤسسات في مجال التصدير إلى الأسواق العالمية، فمن خلال إعادة النظر في العملية الإنتاجية بالقيام بالعديد من التدابير منها إنتاج سلع ذات مواصفات تتلاءم والمتطلبات البيئية للدول المستوردة، وتلبية مطالبها البيئية بشأن

[1] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص261.

[2] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 43 – 44.

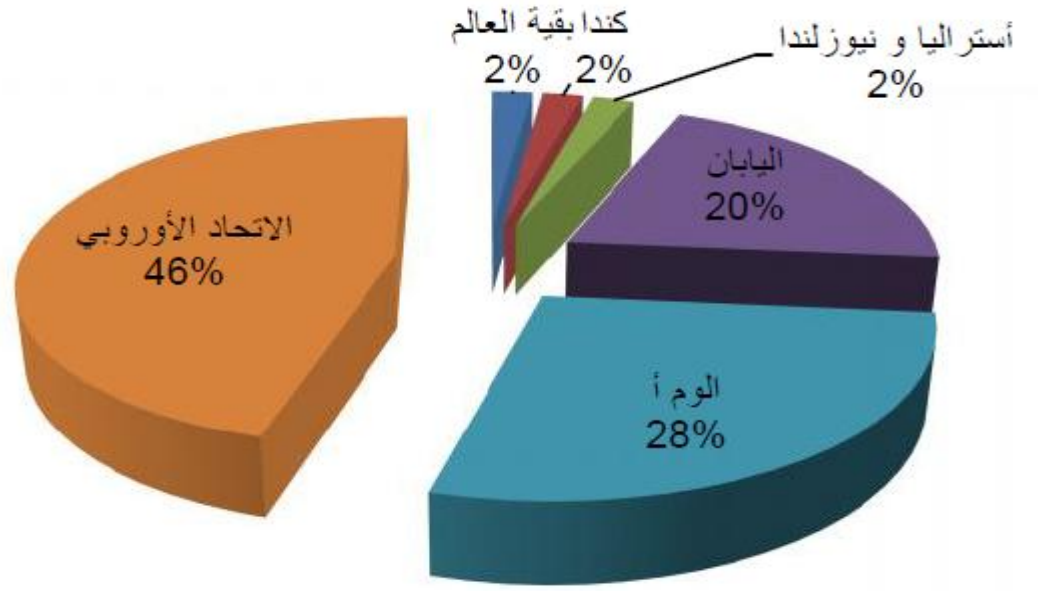
[3] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 56.

[4] – المرجع نفسه، ص 29.

تغليف وشحن المنتجات وغيرها من التدابير التي تهدف إلى جعل السلع ملائمة للسوق الدولية، وكنتيجة لذلك تظفر المؤسسة بميزة تنافسية بين نظيراتها في هذه السوق.[1] كما أوضحت دراسة أجريت على المؤسسات الفرنسية التي اعتمدت نظام الادارة البيئية وفق متطلبات مواصفة الإيزو 14001 أن 75 % من المؤسسات الحاصلة على شهادة ذلك النظام تقوم بالتصدير،[2] ويمكن التطرق إلى أبرز الدول اهتماما بتصدير السلع و الخدمات البيئية من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (07):

صادرات الدول من السلع والخدمات البيئية



المصدر: زهية كواش، الميزة التنافسية للسلع البيئية في التجارة الدولية–دراسة حالة السوق العالمي للسلع البيئية– أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2013/2012، ص 127.

"ومن خلال هذا الشكل يبرز الإهتمام الكبير في مجال حماية البيئة من خلال السوق البيئي العالمي، بمعنى آخر اهتمام الدول بأن تكون صادراتها وحتى وارداتها تتناسب والاشتراطات البيئية، ويتضح لنا بأنّ

[1] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 76 – 77.

[2] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 170.

الدّول الرّائدة في مجال التجارة البيئية هي (الاتحاد الأوروبي، الو م أ، اليابان)، بصادرات لسلع بيئية مختلفة تمثلت بـ 46%، 28%، 20 % على التوالي".[1]

3- المساهمة في دعم الناتج المحلي الاجمالي: حيث قام البنك الدولي بدراسات تطبيقية تناولت تكاليف التدهور البيئي في عدد من دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بين عامي 2002 و 2004 حيث أظهرت هذه الدراسات أن التكلفة تراوحت بين 2% و 5% من الناتج المحلي الإجمالي سنويا، أي أن الأداء البيئي الضعيف يؤدي إلى خسارة في الدخل القومي.[2] وفي دراسة أجراها مركز (GTZ) للتعاون الألماني سنة 2007 حول الوضع البيئي للقطاع الصناعي في الجزائر، تبين أن الخسائر الإيكولوجية التي يتسبب فيها هذا القطاع تتراوح بين 850 و950 مليون دولار أمريكي، أي ما يعادل 1,8 % إلى 2 % من الناتج المحلي الداخلي للجزائر.[3]

4- التوافق المتزايد مع التشريعات البيئية، ولقد ظهر في السنوات الأخيرة نمو سريع في التشريعات البيئية مثل فرض الضرائب البيئية.[4] ويقصد بالضريبة البيئية الاقتطاع الإجباري الذي يدفع للدولة إسهاما في التكاليف والأعباء العامة، وذلك باعتبار أن حماية البيئة تندرج ضمن الأعباء العامة.[5]

5- الاقتصاد والعقلانية في استخدام الموارد الطبيعية.[6]

6- المساهمة في جذب رؤوس الأموال الأجنبية للعديد من الدول التي كانت المخاطرة البيئية إحدى عوائق الإستثمار أمامها.[7]

7- المساهمة في تحسين التنافسية للدولة،[8] ففي الجزائر يمنح صندوق تحسين التنافسية الصناعية التابع لوزارة الصناعة والمناجم إعانة مالية تمثل 80 بالمئة من تكلفة وضع نظام إدارة البيئة وأيضا تكلفة

---

[1] – زهية كواش، الميزة التنافسية للسلع البيئية في التجارة الدولية–دراسة حالة السوق العالمي للسلع البيئية–، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013/2012، ص 127.

[2] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص ص 178 – 179.

[3] – عبد الرحمان العايب ، الشريف بقة، قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية– حالة الجزائر– الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 20 – 21 نوفمبر 2012، ص 87.

[4] – نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، المرجع السابق، ص ص 214 – 215.

[5]– السعيد زنات، علي دبي: تطور الضريبة البيئية في النظام الجبائي الجزائري: دراسة تحليلية تقنية للفترة (2000–2018)، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد الثالث عشر، العدد الثاني، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2019، ص 3.

[6]– مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 80.

[7] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 94.

[8] – المرجع نفسه، ص 179.

الحصول على الشهادة على أن لا يتعدى مبلغ الإعانة 2 مليون دينار جزائري،[1] وهذا يدل على معرفة الحكومة بأن تطبيق نظام الادارة البيئية يحسن من تنافسية مؤسساتها في الخارج.

8- ضمان استمرارية إلتزام الشركات بتحسين أداءها البيئي. حيث أن هيئات التسجيل تمنح شهادة الإيزو الخاصة بنظام الإدارة البيئية لمدة ثلاثة سنوات فقط ليتم تجديدها بعد انتهاء فترة صلاحيتها.[2]

الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا وسائل الإعلام

بتطبيق المؤسسة لنظام الإدارة البيئية سيتحسن أداءها البيئي وبالتالي تتخلص من الحملات الدعائية لوسائل الإعلام سواء كانت صحافة أو قنوات تلفزيونية أو مؤسسة الإذاعة، خاصة في الدول المتقدمة أين تقوم تلك الوسائل بتتبع ومضايقة المؤسسات ذات الممارسات الغير ودية بيئيا.

وتشير دراسة ألمانية بأن الحصة السوقية لشركة **Sony** العالمية قد انخفضت بنسبة 11% في مجال التلفزيونات مقابل زيادة بنسبة 57% لشركة **Nokia** بسبب نشر مجلة المستهلك الألماني تقييما حول التلفزيونات أشارت فيه إلى أن تلفزيونات **Nokia** الأفضل بيئيا.[3]

المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين والمجتمع

سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن مساهمة هذا النظام في تحقيق رضا المجتمع.

الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين

يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين من خلال النقاط التالية:

1- التماشي مع توجهات المستهلكين: ففي دراسة لمعهد جالوب تبين أن 52% من الذين استطلعت آراؤهم قد توقفوا عن شراء منتجات المؤسسات ذات الصورة البيئية السيئة.[4] وفي دراسة أجريت على مجموعة من الدول الأوروبية في شهر مارس 2003 وجد أن نسبة 92% من العينة ترى أن المؤسسة

[1] – شتوح وليد، "مكانة نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية"، المرجع السابق، ص 13.

[2] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 360.

[3] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 76.

[4] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 311.

التي تحصلت على مواصفة الإيزو لنظام الإدارة البيئية أن هذه المواصفة تساعد على تحسين صورة المؤسسة أمام المستهلكين.[1] ولقد أثبتت الدراسات الميدانية تزايد الوعي البيئي وإتساع دائرة المستهلكين الخضر فقد تناولت إحدى هذه الدراسات عينة من المستهلكين في ألمانيا وتوصلت إلى تزايد نسبة المستهلكين الذين يفضلون المنتجات الملائمة للبيئة بدلا من غيرها من 57 % إلى 72 %، وفي المملكة المتحدة وجدت الدراسة بأن 53 % من الأشخاص يمتنعون عن شراء المنتجات التي تشكل تهديدا للبيئة، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فقد أثبتت الدراسة بأن 90 % من الأشخاص لديهم الإستعداد لدفع أسعار بنسبة 6,6% للمنتجات الملائمة للبيئة، كما أظهرت دراسة أجريت عام 2010 في دول منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (**OECO**) تناولت 4000 مؤسسة وجدت أن 43 % من هذه المؤسسات تقوم بتقييم دوري للأداء البيئي لمستورديها.[2]

2- الرضا عن تخفيض الأسعار نتيجة تخفيض التكاليف: حيث أن العديد من الشركات التي طبقت نظام الإدارة البيئية قامت بخفض أسعار منتجاتها بعد أن انخفضت لديها التكاليف.

الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المجتمع

يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المجتمع من خلال النقاط التالية:

1- تعميق درجة الاهتمام بالبيئة: حيث يعتبر تبني إجراءات نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية الإيزو 14001 بمثابة اعتراف صريح من طرف المؤسسة بأن تطورها متعلق بالمصادر البيئية وهذا سيعمق درجة الاهتمام بالبيئة.[3]

2- تحسين سمعة المؤسسة لدى المجتمع خاصة عندما تنشر المؤسسة معلومات عن الجوانب البيئية لها ولمنتوجاتها وبالتالي زيادة الإقبال على هذه المنتجات.[4]

---

[1] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 56.

[2] – المرجع نفسه، ص 168.

[3] – نجم العزاوي ، عبد الله حكمت النقار، المرجع السابق، ص 215.

[4] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 76.

كما يمكن إضافة النقاط التالية:[1]

3- يحقق إلتزام الشركات بمتطلبات نظام الإدارة البيئية للمجتمع هواء ومياه وتربة أنظف.

4- تقليص في كمية النفايات.

5- المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع وذلك عن طريق الحث على استخدام مصادر ذات عمر أطول، رفع مستوى الوعي البيئي، ترشيد استخدام الموارد البيئية ... الخ.

المطلب الرابع: مساهمة نظام الإدارة البيئية في الاستفادة من المؤسسات المالية

سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في الاستفادة من البنوك والمؤمنين وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن صناديق الإعانات الحكومية.

الفرع الأول: البنوك والمؤمنين

بإعتبار أن تكاليف الأضرار البيئية جد باهظة إعتمدت مؤسسات التأمين إستراتيجية تخفيض أقساط التأمين للمؤسسات التي خفضت آثارها على البيئة،[2] وكذا الاستفادة من مزايا تمويلية حيث قد تستفيد المؤسسات من قروض ميسرة وتسهيلات ائتمانية من المصارف.[3]

كما يطلب العديد من المقرضين من طالبي الائتمان، تنفيذ مراجعة بيئية بواسطة طرف ثالث، وتنعكس نتيجة تلك المراجعة على قرار منح الائتمان وشروطه، فقد أوضحت بعض الدراسات التي أعدت على البنوك الأمريكية أن حوالي 70 % منها قد أجرى تغييرا في السياسات والإجراءات المتعلقة بالإقراض حتى يمكنها من تفادي أي التزامات بيئية محتملة، وأن حوالي 90 % من طلبات الحصول على قروض قد رفضت بسبب المخاطر البيئية التي قد تترب عنها.[4]

---

[1] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 312.

[2] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 32.

[3] – زايد مراد، المرجع السابق، ص 327.

[4] – بو حفص رواني، "المراجعة البيئية للمؤسسات كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد الأول، العدد الثاني، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2010، ص 54.

الفرع الثاني: صناديق الإعانات الحكومية

ففي الجزائر تم وضع مجموعة من الآليات التمويلية التي من شأنها أن تحث المؤسسات الاقتصادية على القيام باستثمارات صديقة للبيئة، ومن أهم هذه الصناديق نجد صندوق تحسين التنافسية الصناعية FOPROCI الذي تشرف عليه وزارة الصناعة والصندوق الوطني للبيئية ومحاربة التلوث FEDEP والذي تشرف عليه وزارة البيئة والذي يهتم بتهيئة المؤسسات الصناعية لتطبيق أنظمة الإدارة البيئية، ويتولى الصندوق الأول تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومن بينها البرنامج الوطني للتقييس (**Programme national de normalization**) ويهتم بتطوير تطبيق المواصفات القياسية العالمية وحث المؤسسات الاقتصادية بقطاعيها العمومي والخاص على تطبيقها، ويقدم هذا البرنامج المساعدات المالية للمؤسسات الاقتصادية الراغبة في الحصول على شهادات المطابقة للمواصفات القياسية العالمية ولقد تم إدراج الحصول على شهادة نظام الإدارة البيئية الإيزو 14001 ضمن برنامج التأهيل فكل ما تتخذه المؤسسة من إجراءات بغرض الحصول على هذه الشهادة يعتبر من ضمن عمليات التأهيل ويتحمل الصندوق تمويل العملية في حدود ما تقتضيه الإجراءات المعمول بها والمتمثلة في تحمل الدولة لنسبة 80 % من تكاليف وضع نظام الإدارة البيئية وكذلك تكاليف الحصول على الشهادة على أن تتحمل المؤسسة ما نسبته 20 % المتبقية، أما الصندوق الوطني للبيئة ومحاربة التلوث فيهدف إلى تقديم مساعدات مالية للمؤسسات الصناعية التي تسعى في جهودها إلى القضاء على مصادر التلوث أو التحكم فيها من خلال إنشاء وحدات لتجميع النفايات ومعالجتها.[1] ومن بين النفقات المالية لهذا الصندوق نذكر ما يلي:[2]

1- الإعانات المقدمة للمنشآت الصناعية والرامية إلى تشجيع استعمال التكنولوجيا النظيفة.

2- تمويل عمليات مراقبة التلوث من المصدر.

3- تمويل عمليات التدخل الاستعجالي في حالة التلوث الناتج عن الحوادث، وكذا مختلف نفقات الإعلام والتحسيس المتعلقة بالمسائل البيئية والمنجزة من طرف الجمعيات والهيئات ذات النفع العام.

4- تشجيع المشاريع الاستثمارية الجديدة التي تتبنى أنظمة تكنولوجية نظيفة.

[1] – عبد الرحمان العايب ، الشريف بقة، المرجع السابق، ص 88.

[2] – برحمون حياة، الجباية البيئية كآلية لحماية البيئة في إطار تحقيق التنمية المستدامة –حالة الجزائر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2019/2018، ص 220.

5- الإعانات الموجهة للعمليات المتعلقة بإزالة التلوث الصناعي.

كما يمكن إضافة الصناديق التالية:[1]

أولاً- الصندوق الوطني لحماية الساحل والمناطق الشاطئية: وتتمثل نفقاته في تمويل العمليات المتعلقة بحماية الساحل والمناطق الشاطئية، تمويل الأبحاث والدراسات المتعلقة بذات الموضوع، تمويل النفقات المتعلقة بالتدخلات الاستعجالية في حال وقوع تلوث بحري مفاجئ.

ثانياً- الصندوق الوطني للطاقات المتجددة والمشتركة: ويأتي هذا الصندوق تشجيعا للطاقات المتجددة وخفض انبعاثات ثاني أوكسيد الكربون المسبب للاحتباس الحراري، والتوجه التدريجي نحو استخدام الطاقة النظيفة، مثل الطاقة الشمسية، وطاقة الرياح، وتدوير النفايات العضوية ومن مهام الصندوق تمويل الأعمال والمشاريع المسجلة في إطار تنمية الطاقات المتجددة والمشتركة.

ثالثاً- الصندوق الوطني للتحكم في الطاقة: الهدف من إنشاء هذا الصندوق التحكم في الطاقة من حيث الإنتاج والتحويل، والاستهلاك النهائي في قطاعات الصناعة والنقل والخدمات، في مسعى منح امتيازات مالية وجبائية وجمركية للأنشطة والمشاريع التي تساهم في تحسين الفاعلية الطاقوية وترقية الطاقات المتجددة، أما نفقات الصندوق فتتمثل في تمويل النشاطات والمشاريع المسجلة في البرنامج المتعلق بالتحكم في الطاقة، منح قروض لفائدة الاستثمارات ذات الفاعلية الطاقوية وكذا منح ضمانات للقروض المقدمة من طرف البنوك أو المؤسسات المالية الممولة للطاقة.

[1] - المرجع نفسه، ص ص 221 - 223.

المبحث الثالث: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال العناصر الأخرى لهذا الأداء

سنحاول التطرق في المطلب الأول من هذا المبحث إلى مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر العمليات، أما المطلب الثاني فسنذكر فيه مساهمة هذا النظام في دعم عنصر الموارد والتي تنقسم إلى موارد بشرية وموارد مادية، في حين سنخصص المطلب الثالث للحديث عن مساهمة ذلك النظام في دعم عنصر الثقافة التنظيمية.

المطلب الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر العمليات

سيتم تقسيم مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر العمليات إلى فرعين، الأول يتمثل في دعم التوسع في العمليات، في حين يتمثل الفرع الثاني في العناصر الأخرى المتبقية.

الفرع الأول: دعم التوسع في العمليات

حيث يساهم نظام الادارة البيئة في توسع عمليات المؤسسة فمثلا لإنشاء فرع جديد لابد من الحصول على ترخيص خاص بمدى التأثير على البيئة، فالمؤسسة التي تقدم في ملفها (للحصول على ذلك الترخيص) شهادة نظام الادارة البيئة ستكون ذات فرصة أكبر للحصول على ذلك الترخيص.

ويقصد بالترخيص "الإذن الصادر من الإدارة المختصة بممارسة نشاط معين لا يجوز ممارسته بغير الإذن، وتقوم الإدارة بمنح الترخيص إذا توافرت الشروط اللازمة التي يحددها القانون لمنحه، وقد يصدر الترخيص من السلطة المركزية كالترخيص بإقامة المشروعات النووية، أو من سلطات الولايات والبلديات على حسب أهميته".[1]

الفرع الثاني: العناصر الأخرى

يساهم نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر العمليات من خلال النقاط التالية:

1- إدخال عمليات جديدة في عملية الإنتاج. وكمثال على هذا الإدخال نذكر ما قامت به مصبغة كليوباترا (مصر)، والتي يتمثل نشاطها في صباغة الملابس وذلك باستخدام صبغة أسود الكبريت ومختلف الصبغات المباشرة، وقد تم في هذه الشركة إدخال عدة إجراءات جديدة ومن ذلك استبدال

[1] – عساسلة أمنة، المتطلبات البيئية كأداة حمائية في ظل تحرير التجارة الدولية دراسة حالة: المجمع الصناعي كوندور – برج بوعريريج–، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016، ص 153.

الكيماويات الخطرة، التشغيل الأمثل لعملية الصباغة، وتدريب العاملين عليه، ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، فنتج عن ذلك زيادة الأرباح فقد قدرت الأرباح السنوية بعد تطبيق تلك الإجراءات حوالي 17945 جنيه مصري مما أعطى فترة استرداد لرأس المال مقدارها أقل من شهر، أما بالنسبة لترشيد استهلاك الطاقة فقد تم توفير 12,5% من الطاقة بالنسبة لطريقة الصباغة اليدوية، في حين تم توفير 33% من الطاقة بالنسبة لطريقة الصباغة على الماكينة، كما انخفض حجم المخلفات المائية في هذه الطريقة إلى حوالي 28%، ولقد أدى انخفاض استهلاك الطاقة في المصبغة إلى خفض الانبعاثات الملوثة في الهواء نتيجة حرق الوقود.[1]

وفي دراسة قامت بها المؤسسة الدولية **NSF** (الولايات المتحدة الأمريكية) على شركة إسمها **Milan** والتي استطاعت الحصول على شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو 14001 بعد سنة ونصف من المضي في مشروع تنفيذ نظام الادارة البيئة وحققت خلال تلك الفترة وفورات مقدارها 20 مليون دولار بفعل إحكام سيطرتها على مخلفاتها من الدهون وإعادة تدويرها.[2]

2- تعرف العمال الجدد على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة بفضل التوثيق الواضح للمسؤوليات والتعليمات،[3] حيث يتوجب على المؤسسة عند إنشاء نظام الإدارة البيئية أن تحتفظ بالوثائق والمستندات وأن تثبت تلك المعلومات عن المتطلبات الرئيسية للنظام بطريقة مكتوبة ومنظمة وأن تكون موثقة ورقيا أو إلكترونيا، حيث يعتبر التوثيق وفق مواصفة الايزو 14001 من أساسيات النظام، وأن تكون هناك آلية سهلة للوصول لتلك الوثائق، فقد وضعت تلك المواصفة هذه الأمور تحت بند يرمز له بـ (4.4.4) ويسمى توثيق نظام الإدارة البيئية.[4]

3- تخفيض أيام الغياب عن العمل بسبب الأمراض التي تسببها مختلف الملوثات. وفي دراسة أجريت على خمسين ألف عامل بالولايات المتحدة الأمريكية تبين أن معدل التغيب عن العمل سنوياً بسبب

---

[1] – صلاح الحجار ، السيد خاطر، المرجع السابق، ص ص 173-177.

[2] – منير صديق سعد الله العمادي، المرجع السابق، ص 41.

[3] – مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، المرجع السابق، ص 77.

[4]– صالح علي محسن المدحجي، الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً للمواصفتين القياسيتين الدوليتين ISO 9001 ISO 14001 دراسة حالة في شركة عدن للحديد، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بريطانيا، 2012، ص 130.

أمراض تلوث الهواء فقط هو يومين ونصف اليوم،[1] فما بالك بالأنواع الأخرى للتلوث والتي منها: تلوث المياه، التلوث الضوضائي، التلوث الإشعاعي، وبالتالي عندما تطبق المؤسسة نظام الادارة البيئية وتخفض أو تزيل تلك الملوثات ستنخفض أيام الغياب عن العمل للذهاب إلى العلاج.

4- إدخال إجراءات الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ، حيث يتطلب من المؤسسة وفق مواصفة الايزو 14001 وضع إجراءات لتحديد جميع الحوادث الممكنة، وحالات الطوارئ المحتملة، وينبغي عند إنشاء إجراءات الاستجابة أن تشمل المسؤوليات والموارد والاتصالات والتدريب والتحقيق في الحوادث ومن المهم الحفاظ على خطة الاستعداد والاستجابة للطوارئ بشكل محدّث،[2] وكل ذلك يؤدي إلى تخفيض وقت توقف العملية الإنتاجية وكذلك الخروج بأقل الخسائر في حالة حدوث حادث معين والذي قد يكون حريق أو انبعاث لغاز معين أو انسكاب لمواد سائلة أو إنفجار أو... إلخ، وهناك من يرى بأن إجراءات الاستجابة للطوارئ ينبغي أن تكون في شكل خطط تحتوي على ما يلي:[3]

أ- تحديد المهام والمسؤوليات.

ب- طرق التعامل مع أنواع الطوارئ المختلفة.

ج- معلومات عن المواد الخطرة.

د- الاتصالات الداخلية والخارجية أثناء الطوارئ.

هـ- التدريب على كيفية الاستجابة للطوارئ.

و- الاختبار الدوري لهذه الخطط.

5- زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل حالات عدم التطابق والذي يقود إلى تقليل الهدر،[4] ففي دراسة أجريت على مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف والتي تبنت نظام الادارة البيئية منذ سنة 2006 تبين أن تركيب المصافي في سنة 2008 ساهم في التقليل من الفاقد من المادة الأولية بالإضافة إلى ذلك مكنت المؤسسة من تفادي دفع غرامات تجاوز نسبة الانبعاثات وفق ما حدده المشرع الجزائري، الأمر الذي أدى إلى الرفع من كفاءة المؤسسة بحوالي 11.5 %، كما أن ترشيد استهلاك الطاقة ساهم في الزيادة في

---

[1] - علاء الدين محمود زهران وآخرون، منهج مقترح لقياس التكاليف والمنافع الناجمة عن الآثار البيئية للمنشآت الصناعية: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي بالمملكة، جامعة الملك فيصل، السعودية، 2003، https://www.kfu.edu.sa/ar/Deans/Research/Documents/3024.pdf ، تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/04/22.

[2] - صالح علي محسن المدحجي، المرجع السابق، ص 133.

[3] - خالد مصطفى قاسم، مرجع سابق، ص 240.

[4] - صالح علي محسن المدحجي، المرجع السابق، ص 102.

درجة كفاءة المؤسسة بحوالي 28 %، في حين أن ترشيد استهلاك المياه ساهم في الزيادة في درجة كفاءة المؤسسة بنسبة تجاوزت 45.6 %.[1]

6- تجنب توقف العمليات بسبب الاحتجاجات البيئية: حيث كثيرا ما نسمع أن مؤسسة معينة قد توقفت اليوم عن العمل مؤقتا بسبب إحتجاج فئة معينة على ممارساتها البيئية السيئة، وقد تكون تلك الفئة تتمثل في عمال المؤسسة أو المزارعين أو السكان القاطنين بجوار المؤسسة أو مجموعة من أفراد المجتمع المهتمين بالبيئة، ويتزايد عدد تلك الاحتجاجات في الدول المتقدمة أكثر منها في الدول النامية.

ففي ألمانيا مثلا نجد أن الاحتجاجات البيئية قد أوقفت خطط الشركات الكبرى مثل تعدين اللجنينيت في غابة هامباخ بالقرب من كولونيا، والتي أصبحت رمزا للاحتجاجات المناهضة للفحم وأخرت هذه الخطط، وبتاريخ 18 جانفي 2020 تظاهر مجموعة من الألمان في ضواحي برلين حيث تخطط شركة "تسلا" لتشغيل السيارات الكهربائية لبناء مصنع ضخم، قائلة: إن "بنائه سيعرض إمدادات المياه والحياة البرية في المنطقة للخطر" وفقًا لوكالة الأنباء رويترز العالمية، وقد أعلنت شركة صناعة السيارات الأمريكية عن خططها في نوفمبر 2019 لبناء أول مصنع أوروبي للسيارات في جروينهايد بولاية براندنبورغ الشرقية، ورحب السياسيون والنقابات ومجموعات الصناعة بهذه الخطوة، قائلين أنها ستوفر وظائف في المنطقة، لكن المخاوف البيئية دفعت مئات من السكان المحليين إلى الشوارع، وجاءت هذه الاحتجاجات بعد أن حذرت جمعية مياه براندنبورغ من المشكلات الكبيرة والخطيرة المتعلقة بإمدادات مياه الشرب والتخلص من مياه الصرف للمصنع المقترح، وقالت آن باخ، وهي ناشطة بيئية تبلغ من العمر 27 عامًا، إن خطط "تسلا" المنشورة في وقت سابق أظهرت أنها ستحتاج إلى أكثر من 300 متر مكعب من المياه في الساعة، الأمر الذي سيؤدي إلى استنزاف احتياطي المنطقة المتناقص، وأضافت أنا لست ضد تسلا، ولكن الأمر يتعلق بالموقع حيث أن منطقة الغابات تعد محمية للحياة البرية.[2]

7- الإستفادة من عملية إعادة المواد التالفة،[3] حيث يتم تجميع تلك المواد ومن ثم إعادة إدخالها إلى العملية الانتاجية.

---

[1] – براهيمي شراف، أثر الادارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2017/2016، ص ص 212، 232، 233.

[2] - https://www.elfagr.news/3843014 تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2020/04/27

[3] – صالح علي محسن المدحجي، المرجع السابق، ص 103.

المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الموارد

سيتم تقسيم مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الموارد إلى فرعين، الأول يتمثل في دعم الموارد البشرية، في حين يتمثل الفرع الثاني في دعم الموارد المادية.

الفرع الأول: دعم الموارد البشرية

يساهم نظام الإدارة البيئية في دعم الموارد البشرية من خلال النقاط التالية:

1- توفير وسائل الأمن والحماية للموارد البشرية: ففي دراسة على مؤسسة فرتيال عنابة –الجزائر- تبين أن في إطار تطبيق نظام الإدارة البيئية الايزو 14001 قامت المؤسسة بتدريب عمالها على مواجهة المشكلات البيئية التي تواجههم أثناء ممارسة العمل من خلال توفير وسائل الأمن والحماية مثل مخارج النجدة، أجهزة أمان، أقنعة تنفس، بدلات خاصة، وتشجع المؤسسة عمالها على المشاركة في الأنشطة المتعلقة بالبيئة التي تنظمها من ندوات علمية داخل المؤسسة وخارجها، كما تعمل المؤسسة على رفع مستوى الوعي البيئي لدى عمالها من خلال قيامها بتدريبهم وتكوينهم بشكل دوري إما داخل المؤسسة أو على مستوى مدارس ومعاهد خارجية.[1]

2- استقطاب اليد العاملة المؤهلة وتحفيز العمال: ففي دراسة أجريت على مجموعة من الدول الأوروبية في شهر مارس 2003 وجد أن نسبة 14% من العينة ترى أن المؤسسة التي تحصلت على مواصفة الإيزو لنظام الإدارة البيئية تكون لديها القدرة على إستقطاب يد عاملة مؤهلة قصد توظيفها، وأن 33% يرون أنها أداة من أدوات تحفيز العمال.[2]

3- زيادة إنتاجية العاملين: وذلك بسبب جعل محيط العمل مناسب بيئيا، إذ أشارت إحدى الدراسات مؤخرا إلى أن الأبنية المناسبة بيئيا يمكن أن تزيد من إنتاجية العاملين بنسبة 15% من الإنتاجية العادية.[3]

---

[1]- شرفة أسماء، "الإدارة البيئية الوجه الجديد للمسؤولية البيئية في المنظمات الصناعية الجزائرية "دراسة ميدانية"، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 42 ، الجامعة الإسلامية، العراق، 2017، ص ص 704- 706.

[2] – طالب فاطمة، المرجع السابق، ص 56.

[3] – زايد مراد، المرجع السابق، ص 326.

4- حماية الأفراد من بعض الأمراض: حيث يساهم تطبيق نظام الإدارة البيئية في الحد من الإصابات بأمراض أضرار تلوث البيئة الداخلية للمؤسسة، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف علاج الأفراد من هذه الأمراض،[1] حيث أن من متطلبات نظام الإدارة البيئية (وفقا لمواصفة الايزو 14001) المراقبة والقياس لبيئة المؤسسة وذلك عن طريق:[2]

أ- الإنشاء والمحافظة على إجراءات موثقة لمتابعة وقياس (على فترات منتظمة) الأنشطة التي لها تأثير هام على البيئة.

ب-تسجيل المعلومات المتعلقة بالرقابة على الأداء وإجراءات القياس والمطابقة مع الغايات والأهداف البيئية.

ج- صيانة أجهزة القياس والاحتفاظ بتسجيلاتها.

د- إجراء عملية التقييم الدوري للمطابقة مع القوانين البيئية وباقي المتطلبات.

الفرع الثاني: دعم الموارد المادية

يساهم نظام الإدارة البيئية في دعم الموارد المادية من خلال النقاط التالية:

أولاً- ترشيد استخدام الموارد الطبيعية المستخدمة في الإنتاج، كالمواد الخام والمياه،[3] ففي دراسة قامت بها الوكالة الفرنسية للتقييس (**AFNOR**) سنة 2008 عنوانها "مساهمات المواصفة القياسية الايزو 14001" شملت عينة من 40 مؤسسة فرنسية حائزة على إشهاد الايزو 14001 هدفت إلى معرفة دوافع الحصول على المواصفة القياسية الايزو 14001 والمكاسب الاقتصادية التي حققتها هذه المؤسسات بعد حصولها على الإشهاد، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: المؤسسات التي شملتها الدراسة حققت عدة مكاسب اقتصادية (وفورات) حيث انخفض استهلاك المياه والطاقة فيها ما بين 10 إلى 15 %، بينما انخفض استهلاك المواد الأولية بنسبة 05 إلى 25 %، وتم معالجة وتثمين 20 إلى 30 % من النفايات الصادرة عن أنشطة هذه المؤسسات، وفي دراسة أخرى عنوانها: "مواصفة الايزو 14001 هل هي فعالة؟ دراسة قياسية على الصناعة الفرنسية" هدفت إلى معرفة الآثار البيئية والاقتصادية لنظام الإدارة البيئية الايزو رقم 14001 شملت عينة من مؤسسات فرنسية صناعية حائزة على إشهاد المطابقة الايزو

[1] - صالح علي محسن المدحجي، المرجع السابق، ص 103.

[2] - خالد مصطفى قاسم، مرجع سابق، ص ص 240-241.

[3] -مها عباس المرزوقي، المرجع السابق، ص ص 85-86.

14001، توصلت هذه الدراسة إلى أن تطبيق نظام الإدارة البيئية الايزو رقم 14001 في هذه المؤسسات أدى إلى انخفاض مستويات التلوث وتكاليف الإنتاج، حيث انخفض استهلاك المياه والكهرباء بـ 08 % و 01 % سنويا على التوالي بعد الحصول على إشهاد المطابقة.[1] ويعتبر أفضل ترشيد لإستخدام الموارد الطبيعية هو الذي يتم إدماجه في جميع مراحل دورة حياة المنتج، ويمكن التطرق إلى تلك المراحل كما يلي:[2]

المرحلة الأولى: مرحلة التصميم: إن العمل على تصميم منتج غير ملوث للبيئة يمكن أن يخفض من التدهور البيئي، كما أن أي مبلغ إضافي يتم إنفاقه على المنتج في هذه المرحلة ستترتب عليه وفرة في التكاليف البيئية الخاصة بمرحلة الإنتاج أو ما بعد الإنتاج، وهناك العديد من بدائل التصميم والتي نذكر منها:

أ- استخدام مواد يمكن إعادة تدويرها.

ب-استبدال المواد السامة بمواد بديلة أو تقليل استخدامها.

ج- إعادة استخدام النفايات.

المرحلة الثانية: مرحلة التصنيع: تعد عمليات التصنيع من المصادر المباشرة للعديد من النفايات الصلبة والنفايات السائلة وكذلك الانبعاثات الغازية، ولكي تتم عملية التصنيع بطريقة تتماشى مع متطلبات الحفاظ على البيئة يجب تحقيق ما يلي:

أ- ألا تستخدم في الإنتاج مواد ملوثة للبيئة.

ب-معالجة الانبعاثات الضارة بالبيئة.

ج- عدم تصريف نفايات عمليات التصنيع على حساب البيئة.

د- العمل على إعادة استخدام المخلفات التي تنتج من عمليات التصنيع.

هـ-استخدام التكنولوجيا الخضراء والتي تقلل الفاقد والانبعاثات أثناء عملية الإنتاج.

---

[1] – شتوح وليد، "الوفورات الاقتصادية المحققة من توطين نظام الادارة البيئية الايزو 14000 في مؤسسة فرتيال عنابة الجزائر"، المرجع السابق، ص 86.

[2] – إسماعيل محمود عبد الرحمان، محاسبة التلوث البيئي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2014، ص ص 411 - 415.

كما يجب مراعاة مدى تأثير مواد التعبئة والتغليف، ففي بريطانيا تمثل نسبة هذه المواد حوالي 30% من النفايات الصلبة لذا يجب تقديم المنتج في عبوات غير ضارة بالصحة وتكون قابلة لإعادة التدوير أو إعادة الاستخدام.

المرحلة الثالثة: مرحلة الاستخدام: قد يؤدي استخدام المنتج إلى صدور انبعاثات ضارة تؤدي إلى تلوث الماء أو الهواء أو التربة لذا يجب التركيز على كيفية التقليل من هذه الانبعاثات.

المرحلة الرابعة: مرحلة التخلص من المنتج: يمكن أن يتسبب التخلص من منتج ما في حدوث تلوث بيئي، خاصة إذا كانت مكونات المنتج غير قابلة لإعادة التدوير أو إعادة الاستخدام.

والشكل التالي يوضح شعار إعادة التدوير والذي تضعه المؤسسات على منتوجاتها حتى تبين للمستهلكين بأن منتوجاتها قابلة لإعادة التدوير:

الشكل رقم (08): شعار إعادة التدوير

Source: Jacques Dioux: Mershandising management: Fondamenteux; E-commerce; E-marketing, DeBoeck Superieur, Belgique, 2013, p 229.

ثانياً– تبني مبدأ الطاقة الخضراء أي ترشيد استخدام الطاقة واستعمال الطاقات المتجددة.

وكمثال على هذا المبدأ نذكر ما قامت به شركة تويوتا للسيارات حيث عملت على استخدام الطاقة من مصادر متجددة مثل: الشمس، الريح، الحرارة الجيولوجية، مركز الكهرباء المائية، وبذلك وصلت نسبة استهلاك الطاقة الكهربائية من المصادر المتجددة إلى 98% في حين أن المصانع الأمريكية مازالت تحصل على طاقتها من مصادر غير متجددة بنسبة 98% مما أدى إلى فوز فرع الشركة في الولايات المتحدة الأمريكية (الذي يتكون من 21 مصنع) بجائزة نجم الطاقة والتميز المستدام في سنة 2007 والتي تمنح من قبل وكالة الحماية البيئية الأمريكية والمخصصة للشركات التي تحقق أفضل استخدام للطاقة، ويكشف الاتجاه الإيجابي لشركة تويوتا عن قدرة الشركة على الجمع بين التمييز في عالم الأعمال (تحقيق أعلى الأرباح بين جميع منتجي السيارات في سنة 2007) والتميز في موضوع حماية البيئة.[1] كما إستطاعت شركة (Novo– Nordisk) الدانماركية للأدوية أن تخفض خلال خمس سنوات استهلاك الطاقة لكل وحدة منتجة بنسبة 48% بفضل تطبيقها لمواصفة نظام الادارة البيئية الإيزو 14001.[2]

[1] – نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص ص 225 – 226.

[2] – منير صديق سعد الله العمادي، المرجع السابق، ص 116.

المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الثقافة التنظيمية

سيتم تقسيم مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الثقافة التنظيمية إلى فرعين، الأول يتمثل في التغيير الإيجابي لهذه الثقافة، في حين يتمثل الفرع الثاني في الإستفادة من الإجراءات الجديدة.

الفرع الأول: التغيير الإيجابي للثقافة التنظيمية

أولاً- مفهوم ومكونات الثقافة التنظيمية

1- مفهوم الثقافة التنظيمية

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها "مجموعة من العناصر والمكونات التي تؤثر على سلوك العاملين، ومن هذه المكونات: القيم، المعتقدات، وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد عن بعضهم، وتُعدُّ هذه من المكونات المعنوية للثقافة التنظيمية، وتعكس تلك المكونات درجة التماسك والانسجام بين العاملين"،[1] وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في كونها تشكل الإطار الفكري والمرجعي لسلوك العاملين، من أجل التصرف بطريقة تنسجم وتتناسب مع أهداف المؤسسة.[2]

كما يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن "منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة، والفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعملاء، والطريقة التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء التنظيم".[3]

2- مكونات الثقافة التنظيمية

يمكن ذكر مكونات الثقافة التنظيمية كما يلي:[4]

أ- **القيم الإدارية:** القيم هي المبادئ الاجتماعية الأساسية والمعايير التي تشكل جوهر الثقافة، وتؤثر على كل جانب من جوانب حياتنا مثل القيم الأخلاقية واستجاباتنا للآخرين والتزامنا بالأهداف الشخصية

---

[1] – جمانة بشير أبو رمان، "أثر مكونات الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية في جامعة البلقاء التطبيقية"، في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد الرابع، الجامعة الأردنية، الأردن، 2017، ص 500.

[2] – المرجع نفسه، ص 501.

[3] – محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 127.

[4] – جمانة بشير أبو رمان، المرجع السابق، ص 502.

والتنظيمية، وتعمل القيم التنظيمية على توجيه سلوك العاملين، وتمكننا من اتخاذ القرار ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، وهي عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الواحد.

ب- المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل، والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل، وإن العلوم السلوكية تهتم بمعرفة الأفكار الصحيحة والخاطئة لأن كليهما يؤثران في السلوك الإنساني، وعلى هذا الأساس تصنف الأفكار إلى ثلاثة فصائل هي: الأفكار الصحيحة، الأفكار الخاطئة، الأفكار التي لم تثبت صحتها أو خطؤها، وكل هذه الأفكار تلعب دورا مهمًا عندما يعتنقها الأفراد وتصبح من ثقافتهم.

ج- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتّعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يتوقعها الفرد أو المؤسسة مثل التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد النفسية والاقتصادية.

ثانياً- مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق التغيير الإيجابي

ينتج عن تطبيق نظام الإدارة البيئية رفع الروح المعنوية للعاملين والذي يؤدي للتغيير في البيئة الثقافية للمؤسسة وزيادة الدافعية،[1] كما يُعد تطبيق هذا النظام بمثابة إطار لتحقيق التغيير الإيجابي في ثقافة أي مؤسسة، وبالرغم من غرابة استخدام البيئة كوسيلة لإحداث التغيير إلا أنها تعني الكثير نظرا للتعاطف الفوري للعاملين مع فكرة حماية البيئة، خاصة لوجود فائدة تعود على أسرهم، ومن ذلك نذكر ما حدث في إحدى الشركات الكبيرة في الهند، حيث كان غرض الشركة الأصلي من تنفيذ الإيزو 14001 هو الحصول على شهادتها، إلا أن إدارة الشركة فوجئت بتفاعل العاملين في عملية التنفيذ بشكل تجاوز كل التوقعات، حيث تم تنفيذ برامج لخفض استهلاك الطاقة والمياه والحصول على الحد الأدنى من مخلفات العمليات والقيام بإعادة تدوير أكبر كمية ممكنة من المخلفات، كما تمكن العاملون من اكتشاف طرق جديدة لتحسين الكفاءة التشغيلية لعملية الإنتاج، ومثلت تلك الإنجازات مفاجأة لإدارة الشركة حيث تجاوزت كل توقعاتها، كما ترسخت الأخلاقيات البيئية لدى عمال الشركة، مما أدى إلى زيادة ولائهم

[1] - محمد مصطفى القصيمي، المرجع السابق، ص 6.

وارتفاع معنوياتهم فتطوعوا بتحويل أحد أماكن الانتظار إلى حديقة خضراء يتم ريها من خلال المياه المعالجة.[1]

الفرع الثاني: الإستفادة من الإجراءات الجديدة

إن تبني المؤسسة لنظام الإدارة البيئية يؤدي إلى إدخال إجراءات جديدة ينتج عنها تغير في سلوك العاملين وذلك من خلال:

1- عنصر التدريب والتوعية: إن من بين متطلبات نظام الإدارة البيئية نجد عنصر التدريب والتوعية للعمال والذي يؤدي إلى تغير في سلوك العاملين بسبب ازدياد الوعي البيئي لديهم ومن ذلك نذكر:

أ- سلوك ترشيد استهلاك الطاقة مثل الكهرباء والغاز والبنزين.

ب- السلوك البيئي المتعلق باستهلاك الموارد مثل المياه و المواد الأولية.

ج- السلوك البيئي المتعلق بكيفية التعامل مع النفايات.

2- عنصر التحفيز: يمكن استخدام عنصر التحفيز سواء المادي أو المعنوي في تغيير سلوك العاملين نحو تحسين الأداء البيئي للمؤسسة، خاصة في ما يتعلق بالمبادرات البيئية حيث ينبغي مكافأة العامل الذي اكتشف أمر معين يصب في تحسين الأداء البيئي، الأمر الذي سينعكس على باقي العمال في تغيير سلوكهم، وإذا كانت المؤسسة تعطي نسبة من أرباحها لعمالها فإن تطبيق نظام الإدارة البيئية سيؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الايرادات وبالتالي زيادة الأرباح، فعندما يعلم العمال بهذا الأمر سيتغير سلوكهم البيئي حتى تزداد قيمة الأرباح المخصصة لهم.

3- كسر الروتين الوظيفي: عندما تتبنى المؤسسة نظام الإدارة البيئية فإن ذلك يعني تبني إجراءات ومسؤوليات جديدة (المسؤوليات البيئية) تساهم في كسر الروتين الوظيفي لدى العمال والمدراء، وكأمثلة عن المسؤوليات البيئية نضع الجدول التالي:

[1] – صلاح محمود الحجار ، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية منهجياته–تقنياته–استدامته (ISO 14001)، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2006، ص 35.

الجدول رقم (05):

المسؤوليات البيئية لنظام الإدارة البيئية

الوظيفة	المسؤولية
الرئيس أو المدير العام للبيئة	-اعتماد وتطبيق السياسة وإصدار القرارات العامة حيال المحافظة على نظام الإدارة البيئية.
مدير البيئة	-وضع الأهداف والبرامج البيئية. -تقديم التقارير إلى ممثل الإدارة. -التأكد من إجراء المراجعة الداخلية. -المساهمة في تحرير الإجراءات التصحيحية لحالات عدم المطابقة. -الاحتفاظ بالقوانين المتعلقة بالبيئة والعمل على تحديثها بصفة مستمرة.
المدير العام للإنتاج	-مراقبة الإنتاج. -مراقبة نظام الصيانة الوقائية لجميع الماكينات. -متابعة تنفيذ إجراءات الطوارئ بما يكفل حماية البيئة المحيطة. -إيجاد حلول لأي مشاكل بيئية.
مسؤول الوثائق	-مراقبة وثائق نظام الإدارة البيئية وتحديثها كلما دعت الضرورة إلى ذلك. -متابعة التنسيق للوثائق بين الأقسام المختلفة. -التأكد من تسجيل جميع المشاكل البيئية.
العمال	-إتباع تعليمات التشغيل. -المحافظة على نظافة البيئة المحيطة. -المشاركة وإبداء الرأي في نظام الإدارة البيئية.

المصدر: عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية -الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2014، ص 98.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستنتج أن نظام الإدارة البيئية يساهم في تحقيق الأداء المتميز وقد تم تقسيم تلك المساهمة إلى خمسة أجزاء، حيث يمثل الجزء الأول أصحاب المصلحة الداخليين والمتمثلين في: المدراء، العاملين، الملاك، أما الجزء الثاني فيتمثل في أصحاب المصلحة الخارجيين والمتمثلين في: الحركات الجمعوية، الموردين، الحكومة، وسائل الإعلام، المستهلكين، المجتمع، المؤسسات المالية، في حين تمثل الجزء الثالث في عنصر العمليات، ليأتي بعد ذلك الجزء الرابع وهو عنصر الموارد والذي تم تقسيمه إلى موارد بشرية وموارد مادية، في حين تمثل الجزء الأخير أي الجزء الخامس في عنصر الثقافة التنظيمية، وعليه فإن كل تلك الأجزاء تعكس مدى المساهمة الفعالة لنظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات.

الفصل الرابع: دراسة تطبيقية بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد –باتنة

تمهـيد:

بعد دراسة العلاقة من الناحية النظرية بين المتغير المستقل (نظام الادارة البيئية) والمتغير التابع (الأداء المتميز) في الفصل الرابع من هذه الاطروحة، سنحاول إسقاط الجانب النظري على محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد، وسنستخدم مختلف أدوات جمع البيانات الميدانية والتي تتمثل في أداة المقابلة، أداة الملاحظة، أداة الوثائق الادارية، كما سنحاول التركيز على التغيرات الايجابية الحاصلة على مستوى هذه المحطة بعد تبني نظام الادارة البيئية، لذا حاولنا أثناء إعداد دليل المقابلة أن نضع عدة أسئلة نتوقع من خلالها تلك التغيرات، وقد جاءت مباحث هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: تقديم المحطة محل الدراسة

المبحث الثاني: تحليل البيانات الميدانية

المبحث الثالث: مكونات نظام الإدارة البيئية المطبق بالمحطة

المبحث الأول: تقديم المحطة محل الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى لمحة عن المحطة محل الدراسة وذلك من خلال المطلب الأول، في حين سنخصص المطلب الثاني للحديث عن الهيكل التنظيمي وتشكيلة العاملين بالمحطة، أما المطلب الثالث فسنتطرق فيه إلى آلية معالجة المياه والأوحال.

المطلب الأول: لمحة عن محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد (STEP de Timgad)

سنتطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالمحطة محل الدراسة من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن بعض المعلومات التقنية المتعلقة بالمحطة.

الفرع الأول: التعريف بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد

هي عبارة عن مؤسسة اقتصادية عمومية ذات طابع تجاري تابعة لوحدة باتنة والتي تتبع الديوان الوطني للتطهير (وزارة الموارد المائية والبيئة) تسهر على تصفية مياه الصرف الصحي لمدينة تيمقاد (باتنة)، ويمكن ذكر المحطات التاريخية للمحطة كما يلي:

1-في 23 جويلية 2006 بداية الأشغال لبناء المحطة.

2- في 21 جويلية 2009 بداية استغلال المحطة بصفة مؤقتة من طرف الشركة الألمانية ***(PASSAVANT RODIEGER).***

3- في 21 سبتمبر 2011 تم استلام المحطة مؤقتا من طرف الشركة الألمانية سالفة الذكر.

4- في 26 جانفي 2014 تم استلام المحطة نهائيا من طرف الشركة الألمانية سالفة الذكر.

ويعتبر الهدف من إنشاء هذه المحطة هو حماية واد سولطز من التلوث البيئي والذي يصب في سد كدية المدور كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم(01): موقع المحطة جغرافيا

المصدر: محرك البحث (Google Maps)

الفرع الثاني: معلومات تقنية عن المحطة

أولاً- السعة الاستيعابية من حيث المكافئ السكاني:

1-في سنة 2018 السعة هي 13800 مكافئ سكاني.

2- في آفاق 2033 السعة هي 25651 مكافئ سكاني.

3- بعد سنة 2033 يكون تمديد المحطة ضروري.

ثانياً- السعة الهيدروليكية:

يمكن التطرق إلى حجم مياه الصرف الصحي التي تدخل إلى المحطة كما يلي:

1-التدفق المتوسط اليومي هو: 1950 م^3/ يوم أي 81 م^3/ساعة.

2- التدفق الأعظم في الوقت الجاف هو: 162 م^3/ساعة أي 45 ل/ثا.

3- التدفق الأعظم في الوقت الممطر هو: 243 م^3/ساعة أي 68 ل/ثا.

4- التدفق الأدنى من أجل تشغيل المحطة هو 500 م^3/يوم.

ثالثاً-الملوثات التي تنزعها المحطة من المياه:

يمكن التطرق إلى كمية الملوثات التي تنزعها المحطة من مياه الصرف الصحي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (06): كمية الملوثات التي تنزعها المحطة

المواد	الكمية (كغ/ اليوم)	التركيز (ملغ/ل)
MES	**1071**	**549**
DBO_5	**828**	**425**
DCO	**1656**	**849**
NTK	**125**	**64**
$N-NH_4$	**95**	**49**
N-org	**30**	**15**
$N-NO_3$	**04**	**2**
P	**25**	**13**

المصدر: وثائق المحطة

رابعاً-نوعية المياه المعالجة:

يمكن التطرق إلى تراكيز ملوثات المياه بعد معالجتها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07): تراكيز ملوثات المياه بعد معالجتها

المواد	التركيز (ملغ/ل)
MES	**35**
DBO_5	**25**
DCO	**125**
NTK	**07**
NH_4	**5**
N-org	**2**
$N-NO_3$	**10**
N	**17**
$P-PO_4$	**2**

المصدر: وثائق المحطة

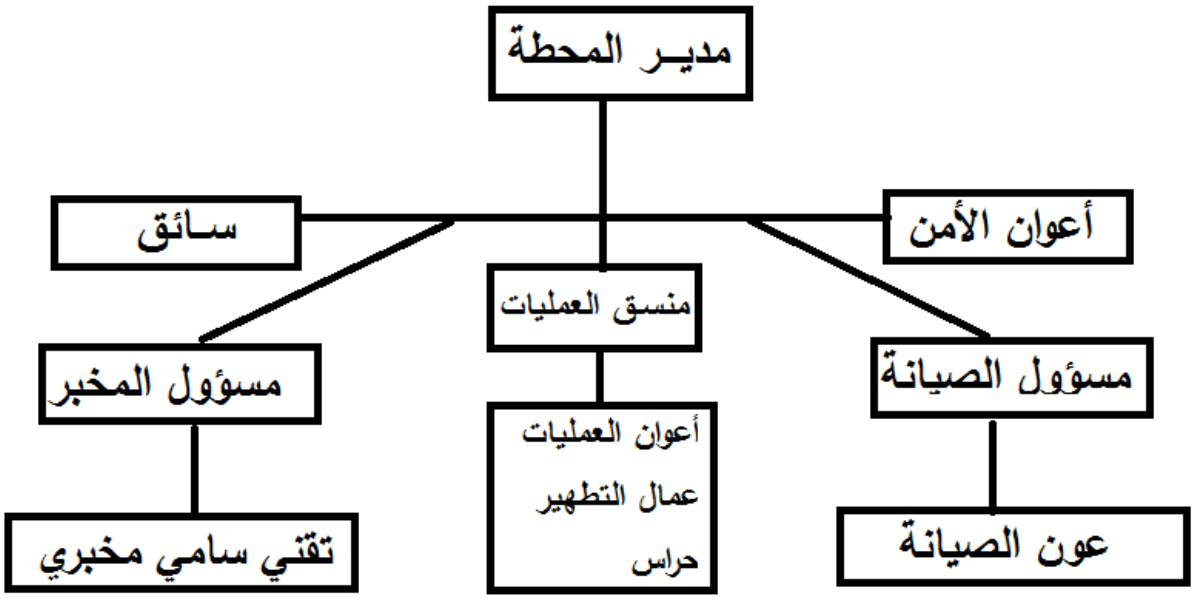
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي وتشكيلة العاملين ومخطط عمل المحطة

سنتطرق في هذا المطلب إلى الهيكل التنظيمي للمحطة محل الدراسة من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن تشكيلة العاملين، أما الفرع الثالث فسنحاول فيه التطرق إلى مخطط عمل المحطة.

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي

يمكن التطرق إلى الهيكل التنظيمي للمحطة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي لمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد



المصدر: وثائق المحطة

الفرع الثاني: تشكيلة العاملين

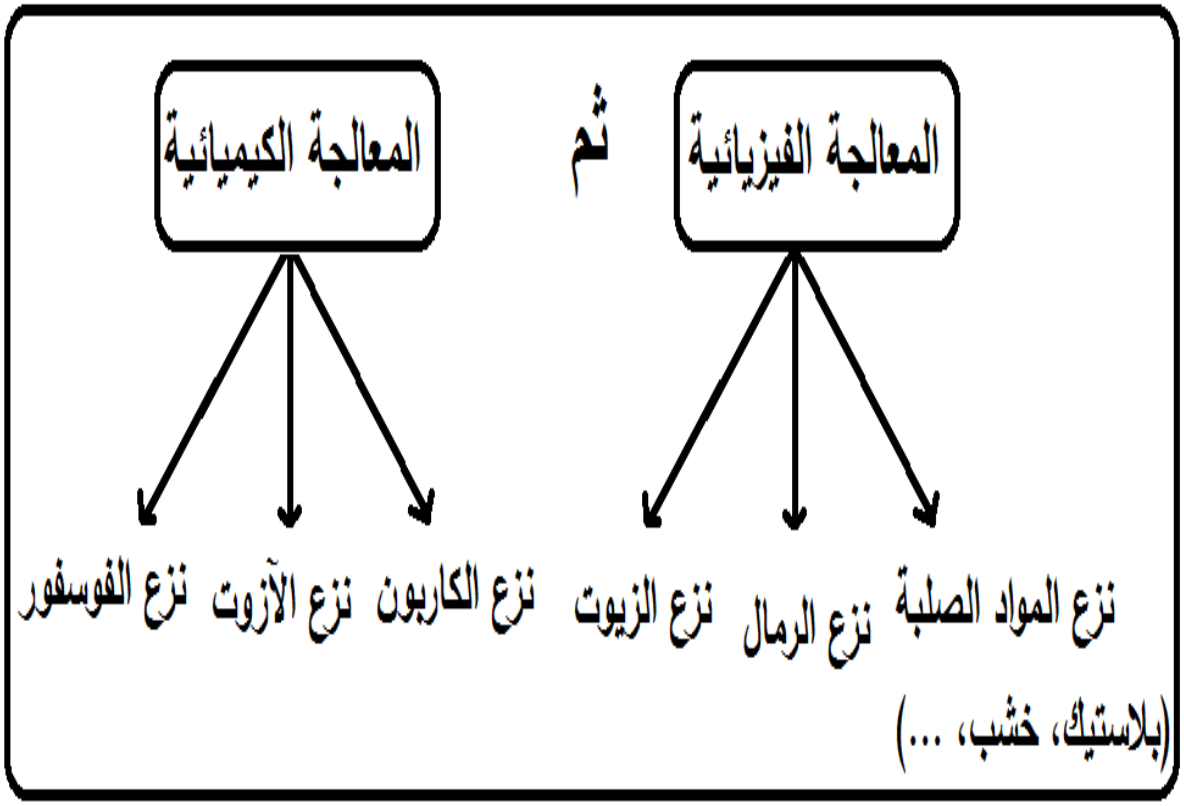
تتمثل تشكيلة العاملين بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد في الآتي:

- أعوان التنفيذ (31).
- أعوان التحكم (02).
- الإطارات (02).

الفرع الثالث: مخطط عمل المحطة

المحطة تقوم بنزع الملوثات الموجودة في مياه الصرف الصحي من خلال القيام بمعالجتين كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم (10): مخطط عمل المحطة



المصدر: مديرة المخبر بالمحطة

المطلب الثالث: آلية معالجة المياه والأوحال في المحطة

سنتطرق في هذا المطلب إلى آلية معالجة المياه من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن آلية معالجة الأوحال.

الفرع الأول: آلية معالجة المياه

يمكن التطرق إلى آلية معالجة المياه في المحطة من خلال مجموعة من العناصر نذكر من بينها ما يلي:

أولاً-محطة الرفع:

أول ما تدخل مياه الصرف الصحي تدخل إلى محطة الرفع وهي في مبنى مستقل خارج عن المحطة لتذهب بعد ذلك المياه إلى محطة التصفية حيث أن الطاقة الاستيعابية للمحطة هي: 1950م^3 في اليوم، وتوجد ثلاثة مضخات تستخرج المياه من شبكة الصرف الصحي لمدينة تيمقاد.

ثانياً-مرحلة ما قبل المعالجة:

1-مرحلة الغربلة:

يتم قياس حجم المياه المتدفقة لمحطة التصفية بصفة مستمرة بواسطة عداد للمياه، كما توجد مجسات للناقلية ومجسات أخرى لـ PH (لقياس درجة الحموضة والقاعدية).

تمر المياه المستعملة في البداية إلى مشبك غليظ (وهو موضح في الصورة الموالية) حتى يتم التخلص من المواد ذات الأحجام الكبيرة، ثم يقوم لولب ناقل بضغط النفايات المستخرجة ويتم رميها في حاوية النفايات ثم بعد ذلك تمر المياه المستعملة إلى مشبك ذو أبعاد صغيرة (وهو موضح في الصورة الموالية) حتى يتم غربلة المياه أكثر، وذلك من أجل تفادي سد الأنابيب الناقلة.

الصورة رقم(02): مشبكي تصفية المياه

المصدر: من تصوير الطالب

2-مرحلة نزع الزيوت والرمال:

يتم تزويد المياه المستعملة في هذه المرحلة بهواء على شكل فقاعات متوسطة الحجم حتى يسهل الفصل بين الزيوت والرمال، بعد ذلك تمر المياه إلى الجزء الساكن (وهو موضح في الصورة الموالية) حتى تطفو الزيوت فوق الماء لتأتي ممسحة تجر تلك الزيوت إلى منطقة مخصصة لها، أما الرمل فيترسب في أسفل الحوض لتقوم مضخة الرمل بشفطه وترميه في غاسل الرمال ثم يوضع في حاوية، وسبب غسل الرمل هو إزالة العوالق العضوية، حيث عندما يرمى الرمل في الطبيعة لا يكون ذو رائحة قوية.

كما يتم في هذه المرحلة أخذ عينات بطريقة منتظمة إلى المخبر في كل ساعتين من أجل معرفة درجة المعالجة الأولية.

الصورة رقم(03): منطقة نزع الزيوت والرمال

المصدر: من تصوير الطالب

ثالثاً-المعالجة البيولوجية:

وتتم في الحوض البيولوجي والهدف من مرور المياه على هذا الحوض هو نزع المواد الكميائية الثلاثة: الكربون، الآزوت، الفوسفور، والتي تعتبر من أشد أعداء السدود، حيث يترتب على وجودها في السد نمو الأعشاب المائية الضارة (مثل الطحالب) والتي تستهلك الاوكسجين الموجود في ماء السد مما يؤدي إلى موت الأسماك، فالمياه التي تعالج تطرح في واد سولطز لتذهب إلى سد كدية المدور بتيمقاد، ومن أجل المعالجة في هذا الحوض يتم استخدام الأوحال النشطة أي ذات بكتيريا، وينقسم الحوض البيولوجي إلى ثلاثة أحواض كما يلي:

1-الحوض الهوائي: الهدف من مرور المياه المستعملة على هذا الحوض هو التخلص من عنصر الكربون وجزء من عنصري الآزوت والفوسفور بواسطة عملية الأيض الخلوي، ويتم في هذا الحوض إدخال الاوكسجين بواسطة أنابيب من أجل الحصول على معادلة الاحتراق التالية:

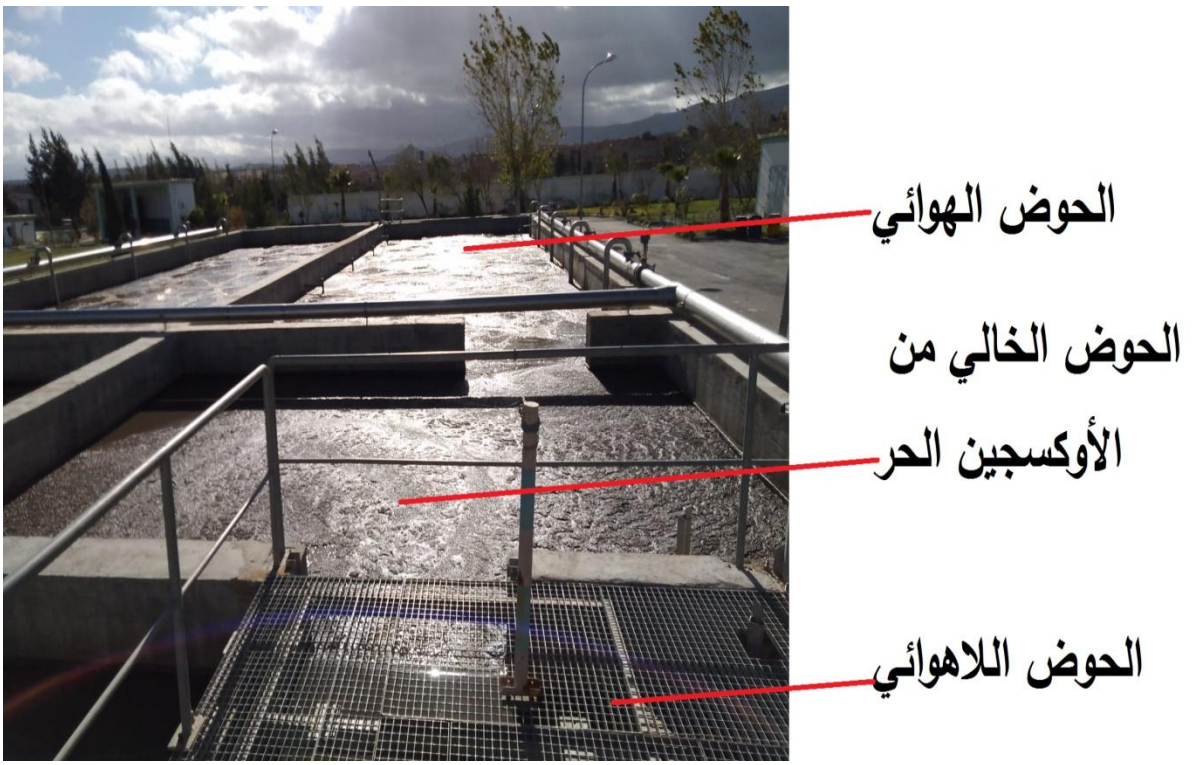
مادة عضوية + أوكسجين = ثاني أوكسيد الكربون (co_2) + الماء (H_2o)

وبإنبعاث غاز ثاني أوكسيد الكربون في الهواء يتم التخلص من عنصر الكربون في الحوض الهوائي في حين يبقى البعض من عنصري الآزوت والفوسفور، حيث يتم التخلص منهما في الحوضين القادمين.

2-الحوض الخالي من الأوكسجين الحر: أي وجود الأوكسجين لكن يكون مرتبط بمواد كيميائية أخرى (مثل: PO^{--} , NO_3^+, NO_2^+)، ويتم في هذا الحوض التخلص من عنصر الآزوت بصفة نهائية.

3-الحوض اللاهوائي: أي عدم وجود الأوكسجين، ويتم في هذا الحوض التخلص من عنصر الفوسفور بصفة نهائية.

الصورة رقم(04): أحواض الحوض البيولوجي



المصدر: من تصوير الطالب

رابعاً-مرحلة الترسيب:

لو وضعنا وحل في كأس به ماء وتركناه لمدة معينة فسنجد الوحل في أسفل الكأس، وهذا هو مبدأ عمل أحواض الترسيب حيث يوجد في أسفلها أنبوب ماص للأوحال ومضخة تقوم بضخ تلك الأوحال.

الصورة رقم(05): حوض الترسيب

المصدر: من تصوير الطالب

خامساً-مرحلة التعقيم:

وهي آخر مرحلة تمر عليها المياه حيث يوجد حوض على شكل دهاليز (وهو موضح في الصورة الموالية) من أجل أن يوضع معقم معين (مثلا ماء الجافيل) حتى يقتل البكتيريا والفيروسات والطفيليات، وتمر المياه في هذا الحوض ببطء حتى تضمن فعالية كبيرة للمعقم.

الصورة رقم(06): حوض التعقيم

المصدر: من تصوير الطالب

الفرع الثاني: معالجة الأوحال

الأوحال التي تم استخدامها في المعالجة والتي تم استرجاعها من حوض الترسيب جزء منها يعود إلى الحوض البيولوجي والجزء الآخر يتم معالجته.

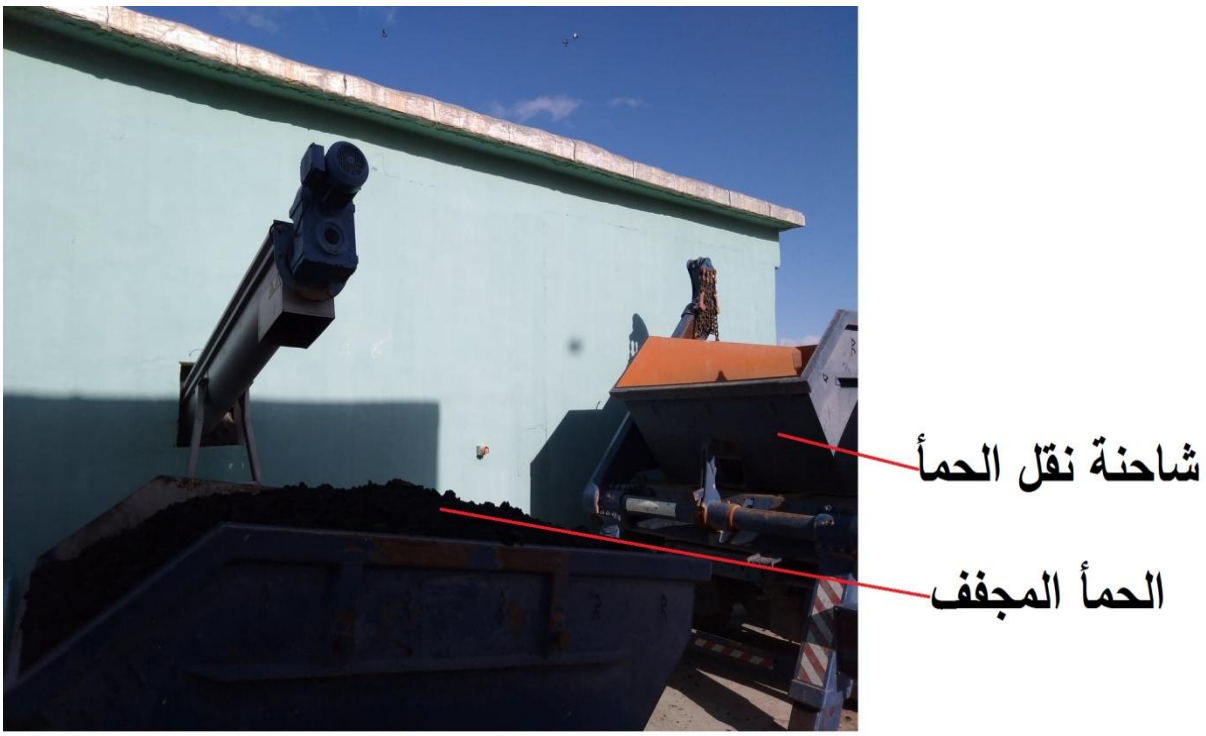
أما الحمأ فيمر عبر ثلاثة مراحل كما يلي:

أولاً-التثخين: حيث يتم تثخين الحمأ في حوض خاص وتتم هذه العملية بنفس مبدأ عمل الترسيب.

ثانياً-التثبيت: حيث يمر الحمأ من الحوض المثخن إلى حوض التثبيت ويستخدم مبدأ سلسلة الهرم الغذائي في هذه المرحلة أي الكائنات المجهرية تأكل بعضها البعض.

ثالثاً-التجفيف: حيث يضاف للحمأ مادة البوليمار التي تجعله مختثر حتى يسهل تجفيفه ونقله كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم(07): منطقة تجفيف الحمأ



المصدر: من تصوير الطالب

المبحث الثاني: تحليل البيانات الميدانية

سنحاول في هذا المبحث تحليل البيانات التي تم جمعها أثناء إجرائنا للدراسة الميدانية، وسنركز أكثر على البيانات المتعلقة بأداة المقابلة والتي تمت مع مجموعة من العاملين من بينهم مديرة المحطة، مديرة المخبر، مسؤول الصيانة. ولقد أجرينا المقابلة مع هؤلاء الثلاثة مع بعضهم بتاريخ: 2020/11/05 بمكتب المديرة.

المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالأسئلة العامة

حاولنا طرح ستة أسئلة في بداية دليل المقابلة من أجل التعرف مبدئيا على نظام الإدارة البيئية المطبق في المحطة:

السؤال رقم (01): ما هو نوع نظام الادارة البيئية المطبق لدى محطتكم وما هو إصداره؟

يتبين لنا من خلال الإجابة أن النظام المطبق هو وفقا للمواصفات الدولية الإيزو رقم 14001 إصدار سنة 2004.

السؤال رقم (02): في أي سنة بدأت المحطة في تبني نظام الادارة البيئية؟ ومتى تحصلت على شهادته؟

من خلال الإجابة تبين لنا أن المحطة بدأت في تبني نظام الادارة البيئية في سنة 2015 وتحصلت على شهادته عام 2016.

السؤال رقم (03): ما هي الملوثات التي كانت موجودة بالمحطة قبل تطبيق النظام؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن الملوثات تتمثل في:

أولاً-التلوث الأرضي: خاصة الزيوت التي تتسرب من الآلات والمركبات وكذلك السوائل الكيميائية، أما بعد تطبيق نظام الادارة البيئية في سنة 2016 أصبح غير مسموح بذلك، وإذا انسكب أحد تلك السوائل أو الزيوت فيسكب عليه الرمل مباشرة، حيث يوجد في عدة أماكن من المحطة دلو به رمل ودلو آخر فارغ لحمل الرمل الملوث.

ثانياً-التلوث المائي: لا يوجد تلوث مائي معتبر قبل تطبيق النظام، حيث يوجد بالمحطة مخبر للتحاليل يقوم عماله بتحليل المياه التي تخرج من المحطة، إلا أن بعد تطبيق النظام أصبحت المحطة أكثر حرصا

على منع حدوث التلوث المائي.

ثالثاً-التلوث الهوائي: لا يوجد كذلك تلوث هوائي معتبر قبل تطبيق النظام، إلا أن الأمر الجديد بعد تطبيق النظام هو قياس نسبة التلوث في الجو والتي وجد أنها ضمن المعايير (أي نسبة مسموح بها).

السؤال رقم (04): ما هي دوافع تبني النظام؟ وهل تحققت هذه الدوافع بعد تبنيه؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن فكرة تبني النظام جاءت من المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير والتي اختارت بعض المؤسسات التابعة للديوان حتى يتم تطبيق النظام عليها والتي وصل عددها إلى 15 مؤسسة، ويعود سبب اختيار المديرية العامة لمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد إلى كون المحطة تسير بطريقة تحافظ على البيئة بنسبة تقدر بـ 70% وهي الأولى وطنيا في مجال معالجة المياه المستعملة.

ويمكن ذكر الأماكن التي يتواجد بها نظام الادارة البيئية كما يلي:

- المخبر المركزي؛
- نظام التطهير شرق مدينة تيزي وزو (وحدة تيزي وزو/ منطقة تيزي وزو)؛
- نظام التطهير لمدينة تلمسان (وحدة تلمسان/ منطقة وهران)؛
- حوض التنقيع الطبيعي لواد تارية (وحدة معسكر/ منطقة وهران)؛
- نظام التطهير لحمام قرقور (مدينة بوقاعة/ وحدة سطيف/ منطقة سطيف)؛
- نظام التطهير لمدينة بومرداس (وحدة بومرداس/ منطقة الجزائر)؛
- نظام التطهير لمدينة سيدي بلعباس (وحدة سيدي بلعباس/ منطقة وهران)؛
- نظام التطهير لمدينة زموري (وحدة بومرداس/ منطقة الجزائر)؛
- نظام التطهير لسيدي مروان (وحدة ميلة/ منطقة قسنطينة)؛
- نظام التطهير لمدينة الوادي (مديرية التطهير للوادي)؛
- نظام التطهير لمدينة المدية (وحدة المدية/ منطقة الجزائر)؛
- نظام التطهير لمدينة البويرة (وحدة البويرة/ منطقة تيزي وزو)؛
- نظام التطهير لمدينة العلمة (وحدة سطيف/ منطقة سطيف)؛
- نظام التطهير لمدينة تيمقاد (وحدة باتنة/ منطقة باتنة)؛
- نظام التطهير لمدينة جيجل (وحدة جيجل/ منطقة قسنطينة).

ولعل من دوافع المديرية العامة في تبني نظام الادارة البيئية نذكر ما يلي:

1-تخفيض التلوث البيئي.

2-تخفيض الرسوم البيئية.

3-اهتمام المدير العام للديوان الوطني للتطهير بموضوع حماية البيئة.

4-التحكم في النفايات بطريقة أفضل ومن ذلك: النفايات المكتبية ونفايات مواد التنظيف، الزيوت خاصة التي تتسرب من الآلات والمركبات، البطاريات والتي تعتبر من النفايات الخطرة.

5-ترشيد استهلاك الطاقة.

6-ايرادات جديدة نتيجة بيع النفايات.

وفيما يخص سؤال هل تحققت هذه الدوافع بعد تبني النظام كانت الإجابة بنعم.

السؤال رقم (05): هل يوجد مسؤول أوكلت إليه مهام متابعة تطبيق النظام؟

يتبين لنا من خلال الإجابة وجود مسؤولة مكلفة بمتابعة تطبيق نظام الادارة البيئية (في عطلة أمومة) ويقع مكتبها بمدينة تازولت، بالإضافة إلى وجود مسؤول آخر على مستوى المنطقة (منطقة باتنة فيها: وحدة باتنة، وحدة خنشلة، وحدة بسكرة، وحدة أم البواقي).

السؤال رقم (06): ما هي الصعوبات التي واجهتكم قبل وأثناء تطبيق النظام؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن الصعوبات تتمثل في:

1-الجانب المالي: حيث قامت المحطة بتطبيق النظام بمواردها الخاصة فقط ولم تتلقى أي مبلغ من أجل تطبيق هذا النظام.

2-الجانب السلوكي: حيث كان من الصعب نوعا ما تأقلم بعض العمال مع الإجراءات الخاصة بالنظام وكمثال على ذلك مسألة رمي النفايات.

المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بأصحاب المصلحة الداخليين

تطرقنا في الفصل الرابع إلى ثلاثة أطراف تتعلق بأصحاب المصلحة الداخليين وهم كل من المدراء، العاملين، الملاك، وبما أن المحطة تابعة للدولة لم نحضر أسئلة تتعلق بالملاك.

الفرع الأول: تحقيق رضا المدراء

السؤال رقم (07): هل بعد تطبيق محطتكم لنظام الادارة البيئية تم التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية؟ إذا كان الجواب بنعم كم كان ذلك المبلغ؟

لا توجد معلومات مفصلة حول الجانب المالي لدى مديرة المحطة لذا تم توجيهنا إلى مدير وحدة باتنة حتى يجيبنا على السؤال رقم (07) (المحطة هي فرع من وحدة باتنة).

وفي يوم: 2020/11/18 تم إجراء مقابلة مع مدير وحدة باتنة (المنطقة الصناعية كشيدة –باتنة) وبحضور مسؤول الوسائل العامة واتضح لنا أن المحطة لا تدفع أصلا رسوم خاصة بالبيئة.

السؤال رقم (08): هل تساهم اجراءات النظام في ضبط كيفية الاستجابة للطوارئ البيئية؟

يتبين لنا من خلال الإجابة أن تبني نظام الادارة البيئية قد جاء بعدة اجراءات تتعلق بالإستجابة للطوارئ ومن ذلك نذكر:

1-إذا تم دق جرس التنبيه يقوم العمال بتتبع أسهم قد رسمت على الأرض حتى الوصول إلى مكان التجمع.

2-يوجد في عدة أماكن من المحطة دلو به رمل ودلو آخر فارغ لحمل الرمل الملوث وذلك قصد المعالجة السريعة لإنسكاب الزيوت أو السوائل الكيميائية على الأرض.

3-وضع المزيد من عجلات النجدة في الأحواض.

4-وضع لافتات الإرشاد والتحذير وكذلك لافتة مستلزمات السلامة الشخصية كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم (08): مستلزمات السلامة الشخصية

المصدر: من تصوير الطالب

السؤال رقم (09): يساهم النظام المطبق في محطتكم في تحقيق رضاكم من خلال مجموعة من العناصر، لذا نطلب منكم وضع علامة (✓) فيما ترون أنه محقق:

1-ترشيد استخدام الموارد [ ].

2-تقليل هدر الطاقة [ ].

3-تقليل نسبة الانتاج المعيب [ ].

4-تقليص في كمية النفايات [ ].

5-انخفاض في رسوم التأمين [ ].

6-زيادة كفاءة العاملين بفضل البرامج التدريبية [ ].

7-التخلص من ضغوطات جهات الضغط (جمعيات البيئة، الصحافة) [ ].

8-مداخيل جديدة (مثل بيع النفايات بعد فرزها) [ ].

9-الحصول على إعانة مالية (من وزارة الصناعة مثلاً) [ ].

يتضح لنا من خلال الإجابة أن نظام الادارة البيئية قد ساهم في تحقيق رضا إطارات المحطة من خلال:

1-ترشيد استخدام الموارد، خاصة المواد المكتبية فقد تم الإعتماد أكثر على التسجيل الإلكتروني للمعلومات بدل الإعتماد على الأوراق؛ الماء المستخرج من المكيفات (يعتبر ماء مقطر) يوضع في بطاريات الآلات والمركبات بدل شراء ذلك الماء.

2-تقليل هدر الطاقة، ويتعلق الأمر بالطاقة الكهربائية فقط حيث لايوجد الغاز بالمحطة، ومثال على ذلك إطفاء المصابيح عند نهاية الدوام.

3-تقليص في كمية النفايات، ومن ذلك الأوراق، العجلات تم استخدامها في تجميل المساحات الخضراء، وهذا التجميل أصبح يقلد على مستوى محطات التصفية لبعض الولايات.

4-زيادة كفاءة العاملين بفضل البرامج التدريبية.

5-إعجاب جهات الضغط بالمستوى الذي وصلت إليه المحطة في مجال حماية البيئة.

الفرع الثاني: تحقيق رضا العاملين

السؤال رقم (10): هل أدى تبني نظام الادارة البيئية إلى توفير بيئة عمل أفضل للعمال؟ إذا كان الجواب بنعم ما هي التحسينات التي أتى بها النظام في هذا المجال؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن تبني النظام أدى إلى توفير بيئة عمل أفضل للعمال ومن ذلك: منع رمي النفايات على أرضية المحطة مثل بقايا السجائر، أكواب القهوة، ... ؛ الاعتناء أكثر بالمساحات الخضراء.

المطلب الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بأصحاب المصلحة الخارجيين

تطرقنا في الفصل الرابع إلى عدة أطراف تتعلق بأصحاب المصلحة الخارجيين لذا حاولنا تحضير أسئلة تغطي تلك الأطراف.

الفرع الأول: رضا الحركات الجمعوية و الموردين

I -فيما يخص تحقيق رضا الحركات الجمعوية:

السؤال رقم (11): هل تعتقد أن تطبيق النظام أدى إلى تحسين صورة أو سمعة المحطة أمام الحركات الجمعوية؟

يتضح لنا من خلال الإجابة إعجاب الجمعيات التي زارت المحطة بالمستوى الذي وصلت إليه المحطة في مجال المحافظة على البيئة، وكذلك قام مدير دار البيئة ببانتة بإعطاء تكريمات للمحطة نظير المجهودات المبذولة في هذا المجال.

II -فيما يخص تحقيق رضا الموردين:

السؤال رقم (12): هل كان هناك انعكاس ايجابي على الموردين جراء تطبيق النظام؟

يتبين لنا من خلال الإجابة أن الموردين لا علم لهم بتبني المحطة للنظام.

الفرع الثاني: رضا المؤسسات الحكومية ووسائل الإعلام

I -فيما يخص تحقيق رضا المؤسسات الحكومية:

السؤال رقم (13): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين العلاقة بين محطتكم والمؤسسات الحكومية (البلدية، الدائرة، مديرية البيئة، ...)؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن الذين زاروا المحطة من مختلف الهيئات قد أعجبوا بإنجازات المحطة وما وصلت إليه في الجانب البيئي ومن ذلك نذكر: البلدية، رئيس الدائرة، مديرية البيئة، المجلس الشعبي الولائي، مديرية الصحة، مديرية الصناعة والمناجم، الحماية المدنية، الدرك الوطني، الأمن الوطني، فالمحطة تستهلك يوميا حوالي 1600 م^3 من مياه الصرف الصحي والتي تشكل عبئ كبيراً على مدينة تيمقاد، وتحول المحطة نسبة 95% من تلك المياه إلى مياه صالحة للفلاحة.

II –فيما يخص تحقيق رضا وسائل الاعلام:

السؤال رقم (14): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين العلاقة بين محطتكم ووسائل الاعلام (الصحافة، الإذاعة،...)؟

يتبين لنا من خلال الإجابة أن المكلفة بمتابعة تطبيق النظام قد قامت بتدخلات على مستوى الإذاعة، بالإضافة إلى قيام القناة التلفزيونية TALYA MEDIA بزيارة المحطة وإعداد فيديو عليها والذي يمكن مشاهدته عبر الرابط:

https://www.youtube.com/watch?v=Occfci89UjA

(عنوان الفيديو: الديوان الوطني للتطهير باتنة، محطة تصفية المياه تيمقاد، تالية ميديا)

ولقد لاحظنا عند تجولنا في المحطة كيف تم الإستفادة من نفايات العجلات المطاطية في تزيين المساحات الخضراء وكذلك الخشب كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم (09): تزيين المساحات الخضراء

المصدر: من تصوير الطالب

الفرع الثالث: رضا الزبائن و المجتمع

I –فيما يخص تحقيق رضا الزبائن:

السؤال رقم (15): ألا يوجد تأثير على زبائنكم جراء تطبيق النظام (مثلا انخفاض في الأسعار، الجودة،...)؟

يتضح لنا من خلال الإجابة أن المحطة ليس لديها زبائن.

II -فيما يخص تحقيق رضا المجتمع:

السؤال رقم (16): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين صورة المحطة أمام أفراد المجتمع؟

كانت الإجابة بالإيجاب حيث كل من يزور المحطة يعجب بما وصلت إليه في مجال حماية البيئة من طلبة الجامعات ومؤسسات التكوين المهني، ... إلخ.

ورغم أن المحطة تقوم بمعالجة مياه الصرف الصحي إلا أن الروائح الكريهة لا توجد عند التجول في المحطة.

الفرع الرابع: الإستفادة من المؤسسات المالية

السؤال رقم (17): هل أدى تبني النظام إلى حصول محطتكم على مزايا من طرف شركة التأمين (مثلا تخفيض مبلغ التأمين)؟

السؤال رقم (18): هل أدى تطبيق النظام إلى حصول محطتكم على مزايا من طرف البنك (مثلا دعم ملف الحصول على تمويل)؟

السؤال رقم (19): هل أدى تطبيق النظام إلى حصول محطتكم على إعانات مالية من خلال:

1-صندوق تحسين التنافسية الصناعية [ ].

2-الصندوق الوطني للبيئة ومحاربة التلوث [ ].

3-هيئات أخرى حددها ...

لا توجد معلومات مفصلة حول الجانب المالي لدى مديرة المحطة لذا تم توجيهنا إلى مدير وحدة باتنة حتى يجيبنا على الأسئلة رقم **(17، 18، 19)** (المحطة هي فرع من وحدة باتنة).

وفي يوم: 2020/11/18 تم إجراء مقابلة مع مدير وحدة باتنة (المنطقة الصناعية كشيدة -باتنة) وبحضور مسؤول الوسائل العامة واتضح لنا عدم الحصول على مزايا من طرف شركة التأمين التي يتعاملون معها (الشركة الوطنية للتأمين SAA) ونفس الشيء بالنسبة للبنك، أما بالنسبة إلى الإعانات المالية فلم يكن المدير على دراية بوجود تلك الإعانات، لذا كانت تكاليف تطبيق النظام على عاتق الوحدة فقط ولم يتحصلوا على أية إعانة.

المطلب الرابع: تحليل البيانات المتعلقة بالعناصر الأخرى للأداء المتميز

تطرقنا في الفصل الرابع إلى العناصر الأخرى للأداء المتميز (أي العناصر المتبقية بعد ذكر أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين)، لذا حاولنا تحضير أسئلة تغطي تلك العناصر.

الفرع الأول: دعم عنصر العمليات

السؤال رقم (20): هل هناك عمليات جديدة تم إدخالها في عملية الإنتاج نتيجة تطبيق النظام؟ إذا كان الجواب بنعم فيما تتمثل هذه العمليات؟

الجواب: لا توجد عمليات جديدة.

السؤال رقم (21): هل أدى توثيق التعليمات والمعلومات (بسبب تطبيق النظام) إلى تعرف العمال الجدد على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة؟

كانت الإجابة بالإيجاب خاصة الوثائق واللافتات المعلقة في عدة أماكن من المحطة.

السؤال رقم (22): هل توقفت العملية الإنتاجية بسبب الإحتجاجات البيئية من طرف العمال أو المزارعين أو أفراد المجتمع؟ إذا كان الجواب بنعم هل ساهم تطبيق النظام في تجنب ذلك التوقف؟

يتضح لنا من خلال الإجابة عدم توقف العملية الإنتاجية قبل تطبيق النظام، حيث تقوم المحطة بإلقاء نفايات الرمل في أماكن بعيدة عن السكان وقبل ذلك تقوم بغسل تلك النفايات.

وللمحطة أهمية كبرى بالنسبة لولاية باتنة حيث تقوم بحماية سد كدية المدور من مياه الصرف الصحي والذي يزود عدة بلديات من ولايتي باتنة وخنشلة بالماء الشروب.

السؤال رقم (23): هل ساهم تطبيق النظام في إدخال المواد التالفة في العملية الإنتاجية؟

الجواب: لا يوجد هذا الأمر.

الفرع الثاني: دعم عنصر الموارد

I -فيما يخص دعم الموارد البشرية:

السؤال رقم (24): هل ساهم تطبيق النظام في:

أ-توفير وسائل الأمن والحماية للموارد البشرية [ ].

ب-جعل البيئة الداخلية للمحطة أقل تلوثا [ ].

ج- جعل البيئة الداخلية للمحطة أكثر أمناً من خلال أجهزة المراقبة والقياس [ ].

يتبين لنا من خلال الإجابة أن تطبيق نظام الإدارة البيئية قد ساهم في دعم الموارد البشرية من خلال العناصر التالية:

1- توفير وسائل الأمن والحماية للموارد البشرية.

2- جعل البيئة الداخلية للمحطة أقل تلوثا.

3- جعل البيئة الداخلية للمحطة أكثر أمناً من خلال أجهزة المراقبة والقياس، حيث تم قياس التلوث الضوضائي وكذلك التلوث الهوائي داخل المحطة وكانت النتائج ضمن الحدود المسموح بها في مجال التلوث، أما فيما يخص المياه فالمحطة تحتوي على مخبر لمراقبة نوعية المياه والذي يقوم بإجراء اختبارات دورية للمياه، حيث أن المياه المعالجة والتي تخرج من المحطة تصب في واد سلطز والذي يصب في سد كدية المدور.

II -فيما يخص دعم الموارد المادية:

السؤال رقم (25): هل أدى تطبيق النظام إلى:

أ-تقليل الهدر في الموارد (المواد الأولية، المياه، ...) [ ].

ب-ترشيد استهلاك الطاقة (الكهرباء، الغاز، ...) [ ].

ج- استعمال الطاقات المتجددة [ ].

تبين لنا أن تطبيق النظام قد أدى إلى دعم الموارد المادية من خلال:

1- تقليل الهدر في الموارد، خاصة المواد التي تستعمل في المكاتب، أما فيما يخص مادة البوليمار (مادة كيميائية مركبة) وهي مادة تستخدم في عملية الإنتاج فلا يوجد تغير في كميات الاستهلاك.

2- ترشيد استهلاك الكهرباء.

أما فيما يخص الطاقات المتجددة فلا توجد بالمحطة.

الفرع الثالث: دعم عنصر الثقافة التنظيمية

السؤال رقم (26): هل أدى تطبيق النظام إلى حدوث تغير إيجابي في سلوك العاملين فيما يخص:

أ- ترشيد استهلاك الموارد والطاقة [ ].

ب- كيفية التعامل مع النفايات [ ].

ج- غرس الأشجار والمساحات الخضراء أو الاعتناء بها [ ].

يتضح لنا من خلال الإجابة أن تطبيق النظام قد ساهم في حدوث تغير إيجابي في سلوك العاملين من خلال النقاط التالية:

1-ترشيد استهلاك الموارد والطاقة ومن ذلك إطفاء الأضواء في حالة عدم الإحتياج إليها.

2- كيفية التعامل مع النفايات، ومن ذلك:

أ-استخدام أواني توضع فيها قارورات المواد الكيميائية حتى إذا إنسكب محلول تلك القارورات لا يقع على الأرض، كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم (10): أواني القارورات

المصدر: من تصوير الطالب

ب- الإستفادة من نفايات العجلات المطاطية في تزيين المساحات الخضراء.

ج- صنع حاويات للنفايات من خلال العجلات المطاطية بحيث يوضع كل نوع من النفايات (الزجاج أو البلاستيك أو الورق) في حاوية خاصة به كما في الصورة الموالية:

الصورة رقم (11): حاويات النفايات

المصدر: من تصوير الطالب

أما النفايات الخطرة فيتم وضعها في غرفة خاصة كما في الصورة الموالية، والتي من بينها خراطيش الطباعة، المصابيح، البطاريات.

الصورة رقم (12): أمثلة عن النفايات الخطرة

المصدر: من تصوير الطالب

3-الاعتناء أكثر بالمساحات الخضراء وهي مسقية بالمياه المعالجة.

السؤال رقم (27): هل ساهم تطبيق النظام في كسر الروتين الوظيفي لدى العمال نتيجة تبني إجراءات جديدة؟

كانت الإجابة بالإيجاب، خاصة فيما تعلق بعملية التدريب والذي يقام من حين لآخر وذلك حسب الحاجة، بالإضافة إلى عملية التوعية للعمال فيما يخص التعامل مع النفايات، وكذلك كانت هناك عملية تكوين للمكلفين بمتابعة النظام دامت ثلاثة سنوات (تكوين داخلي).

المبحث الثالث: مكونات نظام الإدارة البيئية المطبق بالمحطة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى السياسة البيئية وذلك من خلال المطلب الأول، في حين سنخصص المطلب الثاني للحديث عن عنصر التخطيط، أما المطلب الثالث فسنتطرق فيه إلى العناصر الأخرى والمتمثلة في التشغيل والفحص ومراجعة الإدارة.

المطلب الأول: السياسة البيئية

سنتطرق في هذا المطلب إلى بيان السياسة البيئية من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للتعليق على بيان السياسة البيئية.

الفرع الأول: بيان السياسة البيئية

يمكن التطرق إلى بيان السياسة البيئية الذي تعمل به محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد من خلال الصورة الموالية:

الصورة رقم (13): بيان السياسة البيئية

وزارة الموارد المائية و البيئة

O N A
الديوان الوطني للتطهير
Office National de l'Assainissement

السياسة البيئية

الديوان الوطني للتطهير المنشأ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 102-01 بتاريخ 21 افريل 2001 هو مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تمارس نشاطها تحت وصاية وزارة الموارد المائية والبيئة.

الديوان الوطني للتطهير عبر مناطقه ومديرياته، مكلف بحماية المحيط المائي وتطبيق سياسة التطهير بالتشاور مع الجماعات المحلية حيث يلتزم في هذا السياق بمبادئ التسيير البيئي للجوانب والآثار البيئية الناجمة عن أنشطته .

هذا وفي إطار التطوير المستمر وتعميم نظام التسيير البيئي، تجدد المديرية العامة للديوان الشهادة المصادق عليها للمواقع التالية:

1. المخبر المركزي؛
2. نظام التطهير شرق مدينة تيزي وزو (وحدة تيزي وزو/ منطقة تيزي وزو)؛
3. نظام التطهير لمدينة تلمسان (وحدة تلمسان/منطقة وهران)؛
4. حوض التنقيع الطبيعي لواد تارية (وحدة معسكر/ منطقة وهران)؛
5. نظام التطهير لحمام قرقور (مدينة بوقاعة، وحدة سطيف/ منطقة سطيف)؛
6. نظام التطهير لمدينة بومرداس (وحدة بومرداس/ منطقة الجزائر)؛
7. نظام التطهير لمدينة سيدي بلعباس (وحدة سيدي بلعباس/ منطقة وهران)؛
8. نظام التطهير لمدينة زموري (وحدة بومرداس/ منطقة الجزائر)؛
9. نظام التطهير لسيدي مروان (وحدة ميلة/ منطقة قسنطينة)؛
10. نظام التطهير لمدينة الوادي (مديرية التطهير للوادي)؛
11. نظام التطهير لمدينة المدية (وحدة المدية/ منطقة الجزائر)؛
12. نظام التطهير لمدينة البويرة (وحدة البويرة/ منطقة تيزي وزو)؛
13. نظام التطهيرلمدينة العلمة (وحدة سطيف/ منطقة سطيف)؛
14. نظام التطهيرلمدينة تيمقاد (وحدة باتنة/ منطقة باتنة)؛
15. نظام التطهير لمدينة جيجل (وحدة جيجل/ منطقة قسنطينة)؛

هذا وطبقا للمعيار الدولي ISO 14001 التي تعمل على تحقيق الأهداف البيئية المحددة؛ الديوان الوطني للتطهير يلتزم ب:

- الامتثال للمتطلبات القانونية وغيرها من الالتزامات الموقع عليها.
- الوقاية من كل أنواع التلوث الناجمة عن نشاط الديوان.
- ضمان التسيير المدمج للنفايات والمنتجات الثانوية الناجمة عن مختلف نشاطاته والمتمثلة فيما يلي:
  - تعزيز استعادة الأوحال والمياه المطهرة؛
  - وضع نظام فرز النفايات لتسهيل رسكلة الورق والبلاستيك وخراطيش الحبر المستعملة؛
  - خلق روح المنافسة فيما يتعلق باسترجاع النفايات ما بين المواقع المطابقة للمعيار.
- ضمان متابعة الاستهلاك الأمثل للطاقة الكهربائية.
- ضمان التحسيس والتوعية المستمرة للعمال والشركاء حول الممارسات البيئية السليمة.
- المتابعة والتقييم الدوري لأداء نظام التسيير البيئي وإدماجه ضمن التنمية المستدامة.
- تعيين مراسل محلي في التسيير البيئي وإنشاء لجنة للبيئة في المواقع المعنية.

بصفتي المدير العام للديوان الوطني للتطهير اجعل من البيئة، من أولويات المؤسسة، والتزم بما يلي:

- تخصيص الموارد اللازمة للتطبيق والتحكم في البرامج البيئية.
- اعتماد الالتزامات البيئية في دفتر الشروط لمشاريع إنشاء محطات التطهير الجديدة.
- إقامة وسيلة التواصل بين مختلف المستويات والوظائف للديوان.
- ضمان تكوين الموظفين حول طرق التحكم في الآثار البيئية الناجمة عن نشاطاتهم.
- تطوير آليات الحفاظ على صحة ووقاية العمال.

أطلب من كافة الموظفين المساهمة بفعالية من أجل إنجاح هذا الالتزام .

المدير العام
بن زرقة نصر الدين

الديوان الوطني للتطهير
O.N.A
المديرية العامة
وزارة الموارد المائية

L'eau lave tout, l'ONA épure l'eau

الطبعة 14

المصدر: وثائق المحطة

الفرع الثاني: التعليق على بيان السياسة البيئية

يمكن التطرق إلى التعليق على بيان السياسة البيئية من خلال النقاط التالية:

1-تم وضع السياسة البيئية من طرف المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير ووقعت من طرف المدير العام لهذا الديوان، وهذا الأمر مطابق لما تنص عليه مواصفة الايزو 14001 (أي أن توضع السياسة البيئية من طرف الادارة العليا).

2-تضمن بيان السياسة البيئية من الأعلى إلى الأسفل العناصر التالية:

أ-وضع شعار الديوان الوطني للتطهير والوزارة التي يتبع إليها.

ب-ديباجة مختصرة تعرف الديوان الوطني للتطهير.

ج-ذكر المواقع التابعة للديوان الوطني للتطهير التي تحتوي على نظام الادارة البيئية (أو كما تمت تسميته بنظام التسيير البيئي)، وأن هذه المواقع الخمسة عشر تمتلك شهادة النظام أي شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو 14001.

د- ذكر الأهداف البيئية العامة (الغايات البيئية).

هـ- ذكر إلتزامات المدير العام للديوان الوطني للتطهير في المجال البيئي.

3- البيان معلق في عدة أماكن داخل المحطة باللغتين العربية والفرنسية.

المطلب الثاني: التخطيط

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى عنصر الجوانب البيئية الهامة وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن عنصر تحديد المتطلبات القانونية وغيرها من المتطلبات، أما الفرع الثالث فسنتطرق فيه إلى الغايات والأهداف والبرامج.

الفرع الأول: الجوانب البيئية الهامة

حيث تم تحديد عدة أنشطة لها تأثير على البيئة عبر مناطق المحطة والتي نذكر من بينها ما يلي:

1-استهلاك الطاقة الكهربائية في جميع مرافق المحطة.

2-اختلاط مياه الصرف الصحي مع مياه الأمطار الغزيرة.

3-تلوث البيئة الخارجية للمحطة بالنفايات الصلبة التي تنزع في بداية دخول المياه القذرة إلى المحطة.

4-تلوث أرضية المحطة بالزيوت أو السوائل الكيميائية خاصة أثناء تغيير الزيوت للمحركات.

5-الضوضاء المنبعثة من المولد الكهربائي و المولد الهوائي.

6-الروائح الكريهة خاصة المنبعثة من: نازع الرمل، حوض التثبيت، حوض التكثيف.

7-خطر الغازات السامة H_2S على العمال خاصة في محطة الرفع أثناء تنظيفها.

8-خطر التسرب من صهريج المازوت.

9-استهلاك المياه الصالحة للشرب سواء على مستوى المخبر أو على مستوى مكان الاستحمام والذي يستعمله العمال يوميا قبل الخروج من العمل.

10-استهلاك المواد الكيميائية على مستوى المخبر.

الفرع الثاني: تحديد المتطلبات القانونية وغيرها من المتطلبات

حيث تم إنشاء ملف إكسال ووضعت فيه العديد من هذه المتطلبات والتي يمكن ذكرها كما يلي:

أولاً- القوانين الجزائرية:

1- القوانين واللوائح المتعلقة بالمياه.

2- القوانين واللوائح المتعلقة بالمياه المعالجة.

3- القوانين واللوائح المتعلقة بالبيئة.

4- لائحة خاصة بالأوحال.

5- القوانين واللوائح المتعلقة بالنفايات.

6- القوانين واللوائح المتعلقة بالمرافق والمواقع.

7- القوانين المتعلقة بالطاقة.

8- القوانين المتعلقة بالإنبعاثات الجوية وحماية التربة.

9- القوانين واللوائح المتعلقة بوقاية وأمن الأشخاص.

10- قوانين المالية.

ثانياً- المتطلبات الأخرى:

وتشمل: الإتفاقيات الدولية، لوائح الإتحاد الأوروبي، لوائح الإيزو، القانون الداخلي، الإتفاقية الجماعية، الإتفاقيات الأخرى، اللوائح المتعلقة بالكهرباء.

الفرع الثالث: الغايات والأهداف والبرامج

تم تحديد الغايات البيئية من طرف المدير العام للديوان الوطني للتطهير ويمكن ذكرها كما يلي:

1-الإمتثال للمتطلبات القانونية وغيرها من الإلتزامات الموقع عليها.

2-الوقاية من كل أنواع التلوث الناتجة عن نشاط الديوان.

3-ضمان التسيير المدمج للنفايات والمنتجات الثانوية الناجمة عن مختلف نشاطاته والمتمثلة فيما يلي:

أ-تعزيز إستعادة الأوحال والمياه المطهرة.

ب-وضع نظام فرز للنفايات لتسهيل رسكلة الورق والبلاستيك وخراطيش الحبر المستعملة.

ج-خلق روح المنافسة فيما يتعلق باسترجاع النفايات مابين المواقع المطابقة للمعيار.

4-ضمان متابعة الاستهلاك الأمثل للطاقة الكهربائية.

5-ضمان التحسيس والتوعية المستمرة للعمال والشركاء حول الممارسات البيئية السليمة.

6-المتابعة والتقييم الدوري لأداء نظام التسيير البيئي وإدماجه ضمن التنمية المستدامة.

7-تعيين مراسل محلي في التسيير البيئي وإنشاء لجنة للبيئة في المواقع المعنية.

ولقد تم البدء في تطبيق نظام الإدارة البيئية على مستوى المحطة في سنة 2015 وكان هذا التطبيق تدريجي أي في كل مرة يتم تنفيذ عنصر من عناصر النظام بواسطة التعليمات التي تأتي للمحطة، أما بالنسبة لشراء الوسائل المادية فقد تم إقتناء عدة أمور نذكر من بينها ما يلي:

أ-حاويات لفرز النفايات في المكاتب الإدارية والتي توضحها الصورة الموالية:

الصورة رقم (14): حاويات النفايات المكتبية

المصدر: من تصوير الطالب

ب-علب عبوات المواد الكيميائية التي تم وضعها على مستوى المخبر.

ج-اقتناء المزيد من ملابس السلامة الشخصية.

د-اقتناء المزيد من عجلات النجدة التي توضع في الأحواض.

المطلب الثالث: التشغيل والفحص ومراجعة الإدارة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى عنصر التشغيل وذلك من خلال الفرع الأول، في حين سنخصص الفرع الثاني للحديث عن عنصر الفحص، أما الفرع الثالث فسنتطرق فيه إلى عنصر مراجعة الإدارة.

الفرع الأول: التشغيل: ويضم العناصر الآتية:

أولاً- المسؤوليات: جميع عمال المحطة مسؤولون على تنفيذ إجراءات نظام الإدارة البيئية كل فيما يخصه، وقد تم وضع مسؤولين عن الإدارة البيئية واحد على مستوى وحدة باتنة (طورش لبنى) والثاني على مستوى منطقة باتنة (معمري إيمان).

ثانياً-التكوين والتوعية والكفاءة:

يتم توعية عمال المحطة بمختلف القضايا البيئية كل ثلاثة أشهر تقريبا أو في حالة ما إذا كان هناك حدث جديد يتطلب إعلام العمال به.

أما التكوين فيوجد ما هو خارجي (أي يتم خارج مؤسسات الديوان الوطني للتطهير) وآخر داخلي حيث يتم سنويا إرسال العمال إلى مدارس تابعة للديوان (مدرسة بومرداس ومدرسة الوادي) وفي بعض الأحيان يتم جلب أساتذة إلى المحطة.

ثالثاً-الإتصالات الداخلية والخارجية:

في مجال الإتصالات الداخلية يتم الإعتماد على الإيميل المهني وكذلك إرسال التقارير الكتابية بين مختلف المؤسسات المعنية (وحدة باتنة، منطقة باتنة، المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير)، أما فيما يخص الإتصالات الخارجية فمن أهم الجهات الخارجية التي يتم التواصل معها نذكر: دائرة تيمقاد، ولاية باتنة، المديرية البيئية لولاية باتنة، الحماية المدنية.

رابعاً-ضبط الوثائق:

تم توثيق النظام إلكترونيا وورقيا حيث توجد عدة كتيبات تتعلق بالنظام ومن ذلك نذكر: البرنامج البيئي لنظام التطهير لمدينة تيمقاد، التحليل البيئي لنظام التطهير لمدينة تيمقاد، إجراءات ضبط العمليات لنظام التطهير لمدينة تيمقاد، وثائق الإستجابة للطوارئ. ويتم عادة مراجعة تلك الكتيبات سنويا وقد وضع عليها تاريخ إصدارها، كما تم إعطاء قرص إلكتروني لغالبية عمال المحطة فيه أهم المعلومات التي تتعلق بنظام الإدارة البيئية الإيزو حسب مواصفة 14001.

خامساً-ضبط العمليات:

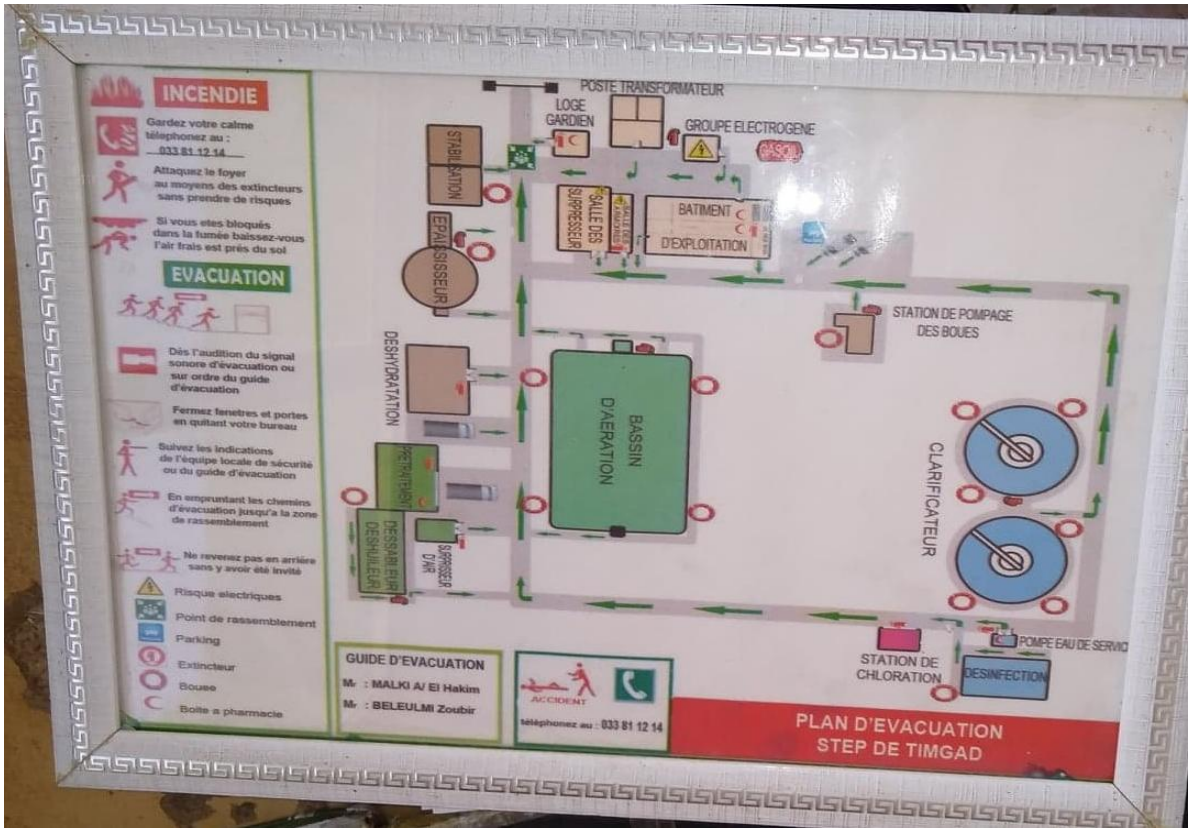
إن مرافق المحطة التي هي معنية بالدرجة الأكبر بعمليات نظام الإدارة البيئية نذكر: مصلحة الصيانة، المخبر، أماكن تواجد عمال الإستغلال.

سادساً-الاستعداد للحالات الطارئة:

تم وضع عدة إجراءات في هذا المجال نذكر منها ما يلي:

1-وضع مخطط النجدة وتعيين مخارج النجدة وكذلك تعيين مسؤول عن الإخلاء في عدة أماكن من المحطة بالإضافة إلى تعيين نائبه، حيث بمجرد دق جهاز الإنذار يذهب جميع العمال إلى نقطة الإلتقاء وذلك بإتباع أسهم قد رسمت على الأرض في عدة مناطق من المحطة.

الصورة رقم (15): مخطط النجدة



المصدر: من تصوير الطالب

2-تعزيز المحطة بالمزيد من عجلات النجدة ومطافئ الحرائق.

3-وضع إجراءات لكيفية التعامل مع المواد الكيميائية التي قد تتسرب على مستوى المخبر.

4-إلزام جميع عمال المحطة بحفظ الرقم الجديد للحماية المدنية (1021).

5-تكوين جميع عمال المحطة في مجال الإسعافات الأولية وكذلك في مجال إخماد الحرائق.

6-يتم إختبار عمال المحطة من حين لآخر بدق جهاز الإنذار للوقوف على مدى جاهزيتهم للحالات الطارئة (عادة كل ثلاثة أشهر).

7-وضع حمام السلامة: حيث في حالة ما إذا إنسكبت مادة خطيرة على العامل يذهب مباشرة إلى ذلك الحمام للإستحمام، وحتى المياه التي تخرج من ذلك الحمام لا تذهب إلى أنبوب الصرف الصحي بل توضع في صهريج خاص.

الصورة رقم (16): حمام السلامة

المصدر: من تصوير الطالب

الفرع الثاني: الفحص: ويضم العناصر الآتية:

أولاً-الرصد والقياس:

تم وضع عدة إجراءات في هذا المجال نذكر منها ما يلي:

1-تم جلب مؤسسة خاصة قامت بقياس فعالية الآلات الموجودة بالمحطة ومدى مطابقتها مع المعايير البيئية، كما تم جلب مؤسسة أخرى قامت بقياس الضوضاء والغازات الموجودة بالمحطة ووجد أن هذه الملوثات مطابقة مع المعايير ومع القوانين (أي لا تشكل خطورة).

2-يتم إعداد الجدول الزمني لتحليل المياه (أربع مرات في الشهر) وكذلك جدول لتحليل الأوحال ويتم إعداد تقرير عن هذين الجدولين ويرسل إلى وحدة باتنة ليتم بعد ذلك تحويله إلى المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير.

ثانياً-تقييم المطابقة:

بمعدل مرة في الشهر يجرى إجتماع دوري يتعلق بمدى تطبيق نظام الإدارة البيئية وفي حالة وجود خلل في أحد عناصر النظام يتم تحرير وثيقة عدم المطابقة والتي يذكر فيها: العنصر الغير مطابق، الأسباب التي أدت إلى ذلك، المصلحة المسؤولة على ذلك، الإجراءات العلاجية، الإجراءات الوقائية.

ويبقى المجلس الذي عقد الإجتماع يتابع مدى تنفيذ الإجراءات العلاجية لحالة عدم المطابقة.

ثالثاً-التدقيق الداخلي:

حيث يأتي من حين لآخر فريق من منطقة باتنة أو من المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير للوقوف على مدى تنفيذ عناصر النظام، كما تقوم مسؤولة نظام الإدارة البيئية على مستوى وحدة باتنة بزيارات للمحطة من حين لآخر لمراقبة مدى تنفيذ مختلف إجراءات النظام.

الفرع الثالث: مراجعة الإدارة

وهي من مهام المدير العام للديوان الوطني للتطهير، حيث قد جرى تغيير في السياسة البيئية للنظام المطبق، ولقد شهدت المحطة لحد الآن ثلاثة طبعات لبيان السياسة البيئية منذ الحصول على شهادة النظام في سنة 2016، كما قد حصل تغيير في الكتيب الخاص بضبط العمليات.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد، وعرفنا أنها تبنت نظام الإدارة البيئية في سنة 2015 لتحصل على شهادته في سنة 2016 (شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو رقم 14001)، ولقد تم الوقوف على مدى تحقيق هذا النظام لعدة فوائد للمحطة سواء ما تعلق بأصحاب المصلحة الداخليين (المدراء، العاملين)، أو أصحاب المصلحة الخارجيين (الحركات الجمعوية، الحكومة، وسائل الإعلام، المجتمع)، بالإضافة إلى عنصر الموارد (البشرية والمادية) وعنصر الثقافة التنظيمية، لنستنتج في النهاية أن ذلك النظام لم يكن فقط مجرد أداة للحفاظ على البيئة بل كان كذلك أداةً لتحقيق الأداء المتميز.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد تناولنا في بداية هذا البحث ثلاثة مواضيع تتمثل في الإدارة البيئية، نظام الإدارة البيئية، الأداء المتميز ثم حاولنا معالجة التساؤل الرئيسي المتمثل في: **كيف يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة محل الدراسة؟** وذلك بالتطرق أولا إلى تلك المساهمة من الناحية النظرية (الفصل الثالث) ثم الناحية التطبيقية (الفصل الرابع).

أولاً – النتائج المتعلقة بالجانب النظري

يمكن ذكر أهم النتائج المتعلقة بالجانب النظري في النقاط التالية:

1- يتكون مصطلح **الإدارة البيئية** من كلمتين: الإدارة والبيئة وكل كلمة تعبر عن مجال علمي، حيث نقصد بالإدارة عملية التحكم في الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف الؤسسة، في حين نقصد بالبيئة كل ما يحيط بالإنسان من أشياء سواء كانت طبيعية أو اصطناعية.

2- الفرق بين **الإدارة البيئية** و **نظام الإدارة البيئية** هو أن المصطلح الأول نقصد به عملية التحكم في الموارد المتاحة بطريقة تضمن إجراء تحسينات في أنشطة المؤسسة التي لها تأثير سلبي على البيئة، حتى ولو كانت هذه التحسينات قليلة، في حين نقصد بنظام الإدارة البيئية هو مجموعة من الإجراءات التي توضع في المؤسسة بهدف حماية البيئة حسب مواصفة معينة، قد تكون المواصفة الدولية الايزو أو مواصفة الاتحاد الأوروبي أو المواصفة البريطانية أو... إلخ.

3- توجد **خمسة مواصفات** لنظام الإدارة البيئية حيث قد يطبق في المؤسسة وفقا: للمواصفات الدولية الإيزو ويرمز له بـ **(ISO14001)** **أو** مواصفة الإتحاد الأوروبي ويرمز له بـ **(EMAS)** **أو** مواصفة إحدى الدول التالية: بريطانيا **(BS7750)** **أو** فرنسا **(X300)** **أو** الولايات المتحدة الأمريكية **(NSF110)**، وبصفة عامة الدول المتقدمة هي الأكثر اهتماما وتطبيقا لنظام الإدارة البيئية مقارنة بالدول النامية.

4- توجد أكثر من **130** مؤسسة جزائرية تطبق نظام الإدارة البيئية وحاصلة على شهادته **(ISO14001)** وذلك إلى غاية نهاية 2018، وتحتل الصين المرتبة الأولى دوليا في حصول مؤسساتها

على شهادة (**ISO14001**) نسخة 2015، وتجدر الاشارة إلى أن عدد مواصفات "الايزو" المتعلقة بنظام الإدارة البيئية هو ثلاثة حيث توجد نسخة 1996 ، نسخة 2004، نسخة 2015.

5- يتكون نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية الإيزو 14001 نسخة 2015 من خمسة مكونات وهي: السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، المراقبة والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة.

6- الأداء المتميز هو مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بطريقة تتسم بالتميز عن الكثير من المؤسسات، ومن أركان هذا الأداء نذكر: القدرة على المنافسة الإدارية، المنافسة بالجودة، المنافسة بخدمة العملاء، المنافسة بالوقت.

7- يمكن تقسيم عناصر الأداء المتميز حسب الشركة الاستشارية (ARTHUR) إلى أربعة عناصر وهي: أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد، الثقافة التنظيمية.

8- يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال خمسة عناصر حيث يمثل العنصر الأول **أصحاب المصلحة الداخليين** (المدراء، العاملين، الملاك)، أما العنصر الثاني فيتمثل في **أصحاب المصلحة الخارجيين** (الحركات الجمعوية، الموردين، الحكومة، وسائل الإعلام، المستهلكين، المجتمع، المؤسسات المالية)، في حين تَمثل العنصر الثالث في **عنصر العمليات**، ليأتي بعد ذلك العنصر الرابع وهو **عنصر الموارد** والذي تم تقسيمه إلى موارد بشرية وموارد مادية، في حين تمثل العنصر الخامس في **عنصر الثقافة التنظيمية**.

ثانياً – النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي

يمكن ذكر أهم النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي في النقاط التالية:

1- محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد هي مؤسسة اقتصادية عمومية ذات طابع تجاري تابعة لوحدة باتنة والتي تتبع الديوان الوطني للتطهير (وزارة الموارد المائية والبيئة) تسهر على تصفية مياه الصرف الصحي لمدينة تيمقاد (باتنة).

2- الهدف من إنشاء هذه المحطة هو حماية واد سولطز من التلوث البيئي والذي يصب في سد كدية المدور، والذي يزود عدة بلديات من ولايتي باتنة وخنشلة بالماء الشروب.

3- المحطة تقوم بنزع الملوثات الموجودة في مياه الصرف الصحي من خلال القيام بمعالجتين تتمثل الأولى في المعالجة الفيزيائية ويتم من خلالها نزع المواد الصلبة (البلاستيك، الخشب ...) والرمال والزيوت، في حين تتمثل الثانية في المعالجة الكيميائية ويتم من خلالها نزع الكاربون والآزوت والفسفور.

4- نظام الإدارة البيئية المطبق في المحطة هو النظام المعد وفقا للمواصفة الدولية الإيزو رقم 14001 إصدار سنة 2004 وبدأت المحطة في تبني هذا النظام في سنة 2015 وتحصلت على شهادته عام 2016.

5- فكرة تبني النظام جاءت من المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير والتي اختارت بعض المؤسسات التابعة للديوان حتى يتم تطبيق النظام عليها والتي وصل عددها إلى 15 مؤسسة.

6- قد ساهم تطبيق النظام في تحقيق رضا أصحاب المصلحة الداخليين (رضا إطارات المحطة، رضا العمال من خلال توفير بيئة عمل أفضل).

7- قد ساهم تطبيق النظام في تحقيق رضا أصحاب المصلحة الخارجيين (رضا الحركات الجمعوية، رضا المؤسسات الحكومية، رضا وسائل الاعلام، رضا المجتمع).

8- قد ساهم تطبيق النظام في: دعم عنصر العمليات (من خلال توثيق التعليمات والمعلومات مما أدى إلى تعرف العمال على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة)؛ دعم الموارد البشرية؛ دعم الموارد المادية؛ دعم عنصر الثقافة التنظيمية (من خلال حدوث تغير إيجابي في سلوك العاملين وكذلك كسر الروتين الوظيفي لدى العمال نتيجة تبني إجراءات جديدة).

9- يتكون نظام الإدارة البيئية المطبق بالمحطة من العناصر التالية: **السياسة البيئية؛ التخطيط** (ويضم: الجوانب البيئية الهامة، تحديد المتطلبات القانونية وغيرها من المتطلبات، الغايات والأهداف والبرامج)؛ **التشغيل** (ويضم: المسؤوليات، التكوين والتوعية والكفاءة، الإتصالات الداخلية والخارجية، ضبط الوثائق، ضبط العمليات، الاستعداد للحالات الطارئة)؛ **الفحص** (ويضم: الرصد والقياس، تقييم المطابقة، التدقيق الداخلي)؛ **مراجعة الإدارة.**

ثالثاً- اختبار فرضيات الدراسة

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اختبار فرضيات هذه الدراسة كما يلي:

1-اختبار الفرضية الجزئية الأولى: "**يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة**".

أثبتت النتائج التي تم ذكرها من قبل أن تطبيق نظام الإدارة البيئية يساهم في تحقيق رضا أصحاب المصلحة الداخليين (رضا إطارات المحطة، رضا العمال من خلال توفير بيئة عمل أفضل) وكذلك تحقيق رضا أصحاب المصلحة الخارجيين (رضا الحركات الجمعوية، رضا المؤسسات الحكومية، رضا وسائل الاعلام، رضا المجتمع)، **وعليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الجزئية الأولى.**

2-اختبار الفرضية الجزئية الثانية: "**يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر العمليات**".

أثبتت النتائج التي تم ذكرها من قبل أن تطبيق نظام الإدارة البيئية يساهم في دعم عنصر العمليات وذلك من خلال توثيق التعليمات والمعلومات مما أدى إلى تعرف العمال على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة، **وعليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الجزئية الثانية.**

3-اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: "**يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر الموارد**".

أثبتت النتائج التي تم ذكرها من قبل أن تطبيق نظام الإدارة البيئية يساهم في دعم الموارد البشرية ودعم الموارد المادية، **وعليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الجزئية الثالثة.**

4-اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: "**يساهم نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز من خلال عنصر الثقافة التنظيمية**".

أثبتت النتائج التي تم ذكرها من قبل أن تطبيق نظام الإدارة البيئية يساهم في دعم عنصر الثقافة التنظيمية وذلك من خلال حدوث تغير إيجابي في سلوك العاملين وكذلك كسر الروتين الوظيفي لدى العمال نتيجة تبني إجراءات جديدة، **وعليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الجزئية الرابعة.**

5- من خلال اختبار الفرضيات السابقة يمكن تأكيد صحة الفرضية الرئيسية: "**يساهم نظام الإدارة البيئية في جميع عناصر الأداء المتميز**".

رابعاً-التوصيات

تتمثل توصيات هذه الأطروحة فيما يلي:

1- نقترح إعطاء منحة للعمال الذين أضيفت إلى مهامهم مهام جديدة تتعلق بنظام الإدارة البيئية وذلك من باب التحفيز وهذا الأمر سيعطي فعالية أكبر لهذا النظام ومن جهة أخرى هي مهام إضافية ينبغي أخذ مقابل عليها.

2- ينبغي تسهيل إجراءات بيع أو تسليم المياه المعالجة إلى الفلاحين فهناك طلب على هذه المياه من طرف الفلاحين الذين يعملون بالمناطق المجاورة للمحطة.

3- توجد عدة مؤسسات تابعة لوحدة باتنة الغير مطبقة لهذا النظام فأوصي بتعميم تطبيق هذا النظام على هذه المؤسسات خاصة وحدة باتنة (المؤسسة الأم).

4- نقترح من المديرية العامة للديوان الوطني للتطهير تقديم دعم مالي للمحطة فالقائمين على المحطة قاموا بتبني النظام دون أي دعم مالي.

5- نقترح من القائمين على المحطة تقديم ملف أمام صندوق تحسين تنافسية المؤسسات وصندوق محاربة التلوث للحصول على دعم مالي، حيث هناك إمكانية الحصول على هذا الدعم جراء حصول المحطة على شهادة الايزو البيئية رقم 14001.

6- إن لنظام إدارة الجودة (الايزو رقم 9001) ونظام السلامة والصحة المهنية (OHSAS 18001) عدة فوائد، لذا يرجى من المحطة تبني هذين النظامين حيث تشبه إجراءاتهما ما يوجد في نظام الإدارة البيئية وعليه سيسهل على المحطة تبنيهما.

7- استخدام تقنيات الطاقات المتجددة خاصة الطاقة الشمسية وتقديم ملف لدى صندوق الطاقات المتجددة للحصول على دعم مالي لشراء تلك التقنيات.

8- الحرص على تجديد شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو 14001 حيث أن صلاحية تلك الشهادة هي ثلاثة سنوات (تم الحصول عليها في سنة 2016)، كما أن هناك إصدار جديد لتلك المواصفة وهو إصدار عام 2015 بدل الإصدار الذي تعمل به المحطة (إصدار عام 2004).

9- يرجى من القائمين على المحطة البحث عن الامتيازات التي تمنحها بعض المؤسسات الحكومية في إطار التشجيع على حماية البيئة أو تبني الايزو 14001 مثل مصلحة الضرائب، شركات التأمين، البنوك، ... الخ.

10- إن جميع وثائق نظام الادارة البيئية المطبق على مستوى المحطة هي باللغة الفرنسية (ماعدا السياسة البيئية وملحق الشهادة) لذا نرجو وضع نسخة باللغة العربية من أجل الفهم الجيد للنظام للعمال الذين لا يجيدون اللغة الفرنسية وكذلك حتى يسهل على الطلبة الذين يجرون تربصات على مستوى المحطة فهم متطلبات النظام.

خامساً- آفاق الدراسة

يمكن تقديم بعض المواضيع التي قد تفيد من يريد البحث مستقبلا في موضوع مشابه لموضوع الدراسة كما يلي:

1- تدقيق نظام الايزو رقم 14001 - دراسة حالة المؤسسات المطبقة لهذا النظام التابعة للديوان الوطني للتطهير أو دراسة حالة مؤسسة واحدة من تلك المؤسسات.
2- قياس العوائد المالية الناجمة عن تطبيق نظام الايزو رقم 14001 - دراسة حالة المؤسسات المطبقة لهذا النظام التابعة للديوان الوطني للتطهير.
3- العوامل المؤثرة في الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسات قطاع معين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمــة المصادر والمراجــع:

I- باللغـة العربيـة:

أولاً – الكتــب:

1- أبو النصر محمد مدحت، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 2009.

2- أدهم كمال فوزي، الإدارة الإسلامية دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة، الطبعة الأولى، دار النفائس للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001.

3- البكري ثامر ، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

4- الجراري عباس، منظور الإسلام إلى البيئة وعلمها: الايكولوجيا، مطبعة الأمنية، الطبعة الأولى، الرباط، المغرب، 2011.

5- الحجار صلاح ، السيد خاطر، التوازن البيئي والصناعة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2009.

6- الحجار محمود صلاح ، داليا عبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية منهجياته–تقنياته– استدامته (ISO 14001)، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2006.

7- الحراحشة محمد حسين، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.

8- الحريري سرور محمد، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

9- الدوري زكريا ، نجم العزاوي ، بلال خلف السكارنة ، شفيق شاكر العملة ، محمد عبد القادر، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

10- الزعبي علي فلاح، الشرع فتحي عبد الله، إدارة الاعلان مفاهيم واستراتيجيات معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

11- العتيبي ضرار ، إدارة المشاريع الإنمائية (دراسة وتقرير الجدوى)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020.

12- العزاوي نجم ، عبد الله حكمت النقار، استراتيجيات ومتطلبات وتطبيقات إدارة البيئة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2015.

13- العياصرة رفيق وليد، التربية البيئية و استراتيجيات تدريسها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

14- القطامين أحمد، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.

15- المرجوشي سامح أيتن محمود، تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية، دار النشر للجامعات، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2008.

16- المغربي محمد الفاتح محمود ، مبادئ الإدارة، دار الجنان للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 1989.

17- المغربي محمود بشير محمد الفاتح، أصول الإدارة والتنظيم، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2018.

18- المليجي إبراهيم رضا، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012.

19- النجار فريد، التسويق الأخضر للتنمية المستدامة، منشأه المعارف جلال حزي وشركاه، الإسكندرية، مصر، 2014.

20- النجار فريد، التميز والتفوق المؤسسي، منشأه المعارف جلال حزي وشركاه، الإسكندرية، مصر، 2014.

21- أوسرير منور ، محمد حمو، الاقتصاد البيئي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.

22- براهيمي عبد الرزاق، التسويق الأخضر مدخل مفاهيمي، دار زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018.

23- بن سحنون سعيد سمير، البعد البيئي للتسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.

24- بوبيش فريد، الاتجاهات البيئية دراسة في علم اجتماع البيئة، مطبعة سخري، الجزائر، 2013.

25- بوساق محمد بن المدني، الجزاءات الجنائية لحماية البيئة في الشريعة والنظم المعاصرة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004.

26- توفيق عبد الرحمان، المناهج التدريبية –الأساليب والمفاهيم الحديثة للسلامة البيئية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2014.

27- توفيق عبد الرحمان، المناهج التدريبية- منهج الجودة الشاملة مواصفات الإيزو 14000 للبيئة، مركز الخبرات، الجيزة، مصر، 2014.

28- تيرنر سوزان، أدوات النجاح دليل المدير، ترجمة: مها حسن بحبوح، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2007.

29- جرار غازي أماني، منظمات الأعمال التنموية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.

30- جمال لينا، إدارة التميز والابداع الإداري دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مكة المكرمة، السعودية، 2017.

31- داود محمد محمد، إدارة التميز والإبداع الإداري، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2019.

32- درويش أبو الفتوح عبد الكريم، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، مكتبة الشارقة، الطبعة الأولى، الشارقة، الامارات، 2009.

33- دهيمي ساسي جابر، الإدارة البيئية والتنمية المستدامة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

34- عباس سهيلة، القيادة الإبتكارية والأداء المتميز حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004.

35- عبد الرحمان محمود إسماعيل، محاسبة التلوث البيئي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2014.

36- فرحات غول، مدخل إلى التسيير، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة القديمة، الجزائر، 2012.

37- فلاق محمد، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

38- قاسم مصطفى خالد، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، مصر، 2012.

39- كافي يوسف مصطفى، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2014.

40- كافي يوسف مصطفى، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.

41- محارب قاسم عبد العزيز، الاقتصاد البيئي مقوماته وتطبيقاته، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2011.

42- محمد مصطفى، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2018.

43- محمد موفق حديد، وظائف المدير: المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

44- مراد زايد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات (مدخل تسيير المؤسسات)، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.

45- منصور محسن طاهر ، نعمه عباس الخفاجي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر (تباين الأهداف المتوخاه من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية و الخاصة)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.

46- نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2012.

47- ووترز دونالد، 101 طريقة لتطوير أداء الشركات، ترجمة قسم الترجمة لدار الفاروق، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر، 2007.

ثانياً - الأطروحات والمذكرات:

48- أم السعد سراي، الإدارة البيئية المتكاملة لنفايات خدمات الرعاية الصحية - بالتطبيق على عينة من المراكز الاستشفائية الجامعية الجزائرية -، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2019/2018.

49- أمنة عساسلة، المتطلبات البيئية كأداة حمائية في ظل تحرير التجارة الدولية دراسة حالة: المجمع الصناعي كوندور - برج بوعريريج-، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016.

50- برحمون حياة، الجباية البيئية كآلية لحماية البيئة في إطار تحقيق التنمية المستدامة -حالة الجزائر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2019/2018.

51- بلاسكة صلاح، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، السنة الجامعية: 2012/2011.

52- بيصار عبد المطلب، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2016.

53- رشيد علاب، نظم الإدارة البيئية (ISO 14000)، واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، السنة الجامعية: 2017/2016.

54- شراف براهيمي، أثر الادارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2017/2016.

55- العمادي سعد الله منير صديق، متطلبات الموائمة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة المواصفات الدولية ISO-9000 و ISO-14000: دراسة حالة في معمل سمنت طاسموجة في السليمانية، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بريطانيا، 2011.

56- عمراوي سمية، دور التسويق الأخضر في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفطال لفرعي المحمدية والشراقة، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الجزائر، 2015/2016.

57- فاطمة طالب، نظم الإدارة البيئية 14000 iso وتدويل المؤسسات الإقتصادية، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2018/2017.

58- قبلان خليل زياد، الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة العامة والتنفيذية، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح، 2010.

59- كواش زهية، الميزة التنافسية للسلع البيئية في التجارة الدولية-دراسة حالة السوق العالمي للسلع البيئية-، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013/2012.

60- المدحجي علي محسن صالح، الخيار التكاملي لبناء نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً للمواصفتين القياسيتين الدوليتين ISO 14001 & ISO 9001 دراسة حالة في شركة عدن للحديد، أطروحة غير منشورة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة سانت كليمنتس العالمية، بريطانيا، 2012.

61- المرزوقي عباس مها، دراسة وتحليل التكاليف البيئية وأهميتها في ترشيد القرارات الإدارية دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2004.

ثالثاً – الأبحاث والمقالات العلمية:

62- أبو رمان بشير جمانة، "أثر مكونات الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية في جامعة البلقاء التطبيقية"، في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 13، العدد الرابع، الجامعة الأردنية، الأردن، 2017.

63- أسماء شرفة، "الإدارة البيئية الوجه الجديد للمسؤولية البيئية في المنظمات الصناعية الجزائرية "دراسة ميدانية"، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 42 ، الجامعة الإسلامية، العراق، 2017.

64- الشرمان منيرة ، صفاء جعافرة، "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"، مجلة المنارة، المجلد 20، العدد الأول، جامعة آل البيت، الأردن، 2014.

65- الصفار خليل عبد الكريم، "نموذج تقويم نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفات الدولية الإيزو 14001 دراسة في معمل إسمنت الكوفة"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد الأول، جامعة بابل، العراق، 2011.

66- العايب عبد الرحمان ، الشريف بقة، قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية- حالة الجزائر- الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 20 - 21 نوفمبر 2012.

67- العزاوي نجم ، ملك الناظر، إدارة البيئة ومتطلبات المواصفة الدولية (ISO 14001)، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009.

68- القصيمي مصطفى محمد، بعض العوامل المؤثرة في تعزيز أداء نظم الإدارة البيئية، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009.
69- الكيلاني زيد سري، " الرعاية الرقابية والعقابية للبيئة الطبيعية في الإسلام" ، المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، المجلد 13، العدد الثاني، جامعة آل البيت، الأدرن،2017.
70- إلهام يحياوي ، مليكة زغيب ، نجوى عبد الصمد، نحو تحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية من خلال تطبيق مدخل الإدارة البيئية، المؤتمر الدولي اقتصاديات البيئة والعولمة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 20-23 أفريل 2009.
71- أنيس هزلة، زهواني رضا، أثر التطورات في منظومة الإدارة البيئية على الفكر المحاسبي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد الثالث، العدد السادس، جامعة المسيلة، 2018.
72- حياة سعيد، برحومة عبد الحميد، مساهمة الالتزام بالمسؤولية البيئية في تحقيق المواطنة البيئية في المؤسسة الاقتصادية حالة NCA Rouiba، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد الثامن عشر، جامعة المسيلة، 2017.
73- خليلي أحمد ، الأخضر صياحي، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق تميز الأداء في المنظمات الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، جامعة المسيلة، الجزائر، 12- 13 نوفمبر 2017.
74- رواني بو حفص، "المراجعة البيئية للمؤسسات كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد الأول، العدد الثاني، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2010.
75- زدام يوسف ، أسماء زنينة، "متطلبات الأداء المتميز في المؤسسات الجزائرية"، في المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد العاشر، جامعة باتنة، الجزائر، جانفي 2017.
76- زنات السعيد، علي دبي: تطور الضريبة البيئية في النظام الجبائي الجزائري: دراسة تحليلية تقنية للفترة (2000-2018)، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد الثالث عشر، العدد الثاني، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2019.
77- سارة عجرود، غربي عزوز، الحوكمة البيئية: مقاربة مفاهيمية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد الثالث عشر، جامعة باتنة 1، جويلية 2018.
78- عبدالله خبابة، عريوة نصير، مساهمة المسؤولية البيئية والأخلاقية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لبعض مؤسسات المناطق الصناعية، المسيلة، برج بوعريريج، سطيف)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد السادس عشر، جامعة المسيلة، 2016.

79- عرايبي الحاج مداح ، نعيمة خالدي، تطبيق نظم الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية ودورها في التقليل من التلوث الصناعي كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف-الجزائر، الملتقى الوطني حول فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة في ظل التوجه الحديث للمسؤولية البيئية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 11-12 نوفمبر 2014.

80- فاطمة لعلمي ، بن عيشوبة رفيقة، الإنتاج الأنظف كتوجه أساسي لنظم الإدارة البيئية وتحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة ألمانيا، الملتقى الدولي الثالث عشر للبيئة، تركيا، 25-27 نوفمبر 2018.

81- كريمة ربحي ، سرير الحرتسي حياة، "أثر منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري المتميز من منظور إسلامي"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الخامس، جامعة البليدة2، الجزائر، مارس 2016.

82- مصطفى قريد، بوعافية سمير، مدى مساهمة إستراتيجية الإنتاج الأنظف في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد الثالث، جامعة المسيلة، 2009.

83- نبيل بهوري، "فعالية الإبداع ودوره في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد السادس، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، أكتوبر 2019.

84- وليد شتوح، "الوفورات الاقتصادية المحققة من توطين نظام الادارة البيئية الايزو 14000 في مؤسسة فرتيال عنابة الجزائر"، في المجلة الاكاديمية العربية في الدنمارك، العدد 16، الدنمارك، 2015.

85- وليد شتوح، "مكانة نظام الإدارة البيئية الايزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

86- ياسين محمد حمدي و آخرون، "إدارة الوقت وفاعلية الأداء المهني لدى العمال"، مجلة دراسات الطفولة، المجلد 13، العدد الرابع، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2010.

87- يحياوي إلهام، "الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية لشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة)"، مجلة الباحث، العدد الخامس، جامعة ورقلة، الجزائر، 2007.

II- باللغة الأجنبية:

88- Brian Richter , La crise de l'eau: De la pénurie à la gestion durable, DeBoeck Superieur, Paris, France, 2017.

89- Corinne Gendron , La gestion environnementale et la norme ISO 14001, Presses de l'Université de Montréal, Canada, 2004.

90- François Galgani , Isabelle Poitou, Laurent Colasse , Une mer propre, mission impossible ?: 70 clés pour comprendre les déchets en mer, Editions Quae, France, 2013.

91- Gilles Grolleau, Naoufel Mzoughi , "L'élaboration des normes : un « nouvel » espace de compétition ? Une application à la norme ISO 14001", Revue d'économie industrielle,n° 111, 3ème trimestre 2005.
92- Jacques Dioux , Mershandising management: Fondamenteux; E-commerce; E-marketing, DeBoeck Superieur, Belgique, 2013.
93- Jacques Dioux , Mershandising management: Fondamenteux; E-commerce; E-marketing, DeBoeck Superieur, Belgique, 2013.
94- Michael S. Wenk , The European Union's Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), Springer, Netherlands, 2005.
95- Milton P. Dentch ,The ISO 14001:2015 Implementation Handbook: Using the Process Approach to Build an Environmental Management System, ASQ Quality Press, Wisconsin, usa, 2016.
96-Paolo Baracchini , Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, Lausanne, Suisse, 2007.
97- Philip A. Marcus, John T. Willig , Moving Ahead with ISO 14000: Improving Environmental Management and Advancing Sustainable Development, john wiley & sons, new york, usa, 1997.

III- المواقع الإلكترونية:

98_ https://quran.ksu.edu.sa/
99_ https://www.iso.org/fr/standard/60857.html
100_ https://icc-iso.org/index.php/en/about-us
101_https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1
102_ http://www.meer.gov.dz/a/?page_id=2753
103_ http://uks-egypt.com/%D8%B4%D9%87%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%AA/?lang=ar
104_ https://www.kfu.edu.sa/ar/Deans/Research/Documents/3024.pdf

الـمـلاحـق

الملحق رقم (01): شهادة المطابقة مع مواصفة الإيزو 14001

المصدر: من تصوير الطالب

الملحق رقم (02): دليل المقابلة

جامعة محمد بوضيـــاف –المسيلـــة–

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسييـــر

الأخت الكريمة/ رئيسة محطة تصفية المياه المستعملة –السلام عليكم ورحمة الله تحية طيبة وبعد ...

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه علوم –تخصص علوم التسيير– بعنوان " **دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز: دراسة تطبيقية بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد –باتنة–**" قمت بتحضير هذه الاستمارة راجياً منك الإجابة على فقراتها، مع العلم أن ما ستدلي به من معلومات سيتم الحفاظ على سريته ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الباحث: **يخلف جمال الدين**

أولاً–أسئلــة عامــة

السؤال رقم (01): ما هو نوع نظام الادارة البيئية المطبق لدى محطتكم وما هو إصداره؟

السؤال رقم (02): في أي سنة بدأت المحطة في تبني نظام الادارة البيئية؟ ومتى تحصلت على شهادته؟

السؤال رقم (03): ما هي الملوثات التي كانت موجودة بالمحطة قبل تطبيق النظام؟

السؤال رقم (04): ما هي دوافع تبني النظام؟ وهل تحققت هذه الدوافع بعد تبنيه؟

السؤال رقم (05): هل يوجد مسؤول أوكلت إليه مهام متابعة تطبيق النظام؟

السؤال رقم (06): ما هي الصعوبات التي واجهتكم قبل وأثناء تطبيق النظام؟

ثانياً–أسئلة تتعلق بأصحاب المصلحة الداخليين:

I–فيما يخص تحقيق رضا المدراء:

السؤال رقم (07): هل بعد تطبيق محطتكم لنظام الادارة البيئية تم التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية؟ إذا كان الجواب بنعم كم كان ذلك المبلغ؟

السؤال رقم (08): هل تساهم اجراءات النظام في ضبط كيفية الاستجابة للطوارئ البيئية؟

السؤال رقم (09): يساهم النظام المطبق في محطتكم في تحقيق رضاكم من خلال مجموعة من العناصر، لذا نطلب منكم وضع علامة (✓) فيما ترون أنه محقق:

1–ترشيد استخدام الموارد [ ].

2–تقليل هدر الطاقة [ ].

3–تقليل نسبة الانتاج المعيب [ ].

4–تقليص في كمية النفايات [ ].

5–انخفاض في رسوم التأمين [ ].

6–زيادة كفاءة العاملين بفضل البرامج التدريبية [ ].

7–التخلص من ضغوطات جهات الضغط (جمعيات البيئة، الصحافة) [ ].

8–مداخيل جديدة (مثل بيع النفايات بعد فرزها) [ ].

9–الحصول على إعانة مالية (من وزارة الصناعة مثلاً) [ ].

II –فيما يخص تحقيق رضا العاملين:

السؤال رقم (10): هل أدى تبني نظام الادارة البيئية إلى توفير بيئة عمل أفضل للعمال؟ إذا كان الجواب بنعم ما هي التحسينات التي أتى بها النظام في هذا المجال؟

ثالثاً–أسئلة تتعلق بأصحاب المصلحة الخارجيين:

I –فيما يخص تحقيق رضا الحركات الجمعوية:

السؤال رقم (11): هل تعتقد أن تطبيق النظام أدى إلى تحسين صورة أو سمعة المحطة أمام الحركات الجمعوية؟

II –فيما يخص تحقيق رضا الموردين:

السؤال رقم (12): هل كان هناك انعكاس ايجابي على الموردين جراء تطبيق النظام؟

III –فيما يخص تحقيق رضا المؤسسات الحكومية:

السؤال رقم (13): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين العلاقة بين محطتكم والمؤسسات الحكومية (البلدية، الدائرة، مديرية البيئة، ...)؟

IV –فيما يخص تحقيق رضا وسائل الاعلام:

السؤال رقم (14): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين العلاقة بين محطتكم ووسائل الاعلام (الصحافة، الإذاعة،...)؟

V–فيما يخص تحقيق رضا الزبائن:

السؤال رقم (15): ألا يوجد تأثير على زبائنكم جراء تطبيق النظام (مثلا انخفاض في الأسعار، الجودة،...)؟

VI –فيما يخص تحقيق رضا المجتمع:

السؤال رقم (16): هل ساهم تطبيق النظام في تحسين صورة المحطة أمام أفراد المجتمع؟

VII –فيما يخص الإستفادة من المؤسسات المالية:

السؤال رقم (17): هل أدى تبني النظام إلى حصول محطتكم على مزايا من طرف شركة التأمين (مثلا تخفيض مبلغ التأمين)؟

السؤال رقم (18): هل أدى تطبيق النظام إلى حصول محطتكم على مزايا من طرف البنك (مثلا دعم ملف الحصول على تمويل)؟

السؤال رقم (19): هل أدى تطبيق النظام إلى حصول محطتكم على إعانات مالية من خلال:

1–صندوق تحسين التنافسية الصناعية [ ].

2–الصندوق الوطني للبيئة ومحاربة التلوث [ ].

3–هيئات أخرى حددها ...

<u>رابعاً– أسئلة تتعلق بالعناصر الأخرى للأداء المتميز:</u>

<u>I –فيما يخص دعم عنصر العمليات:</u>

السؤال رقم (20): هل هناك عمليات جديدة تم إدخالها في عملية الإنتاج نتيجة تطبيق النظام؟ إذا كان الجواب بنعم فيما تتمثل هذه العمليات؟

السؤال رقم (21): هل أدى توثيق التعليمات والمعلومات (بسبب تطبيق النظام) إلى تعرف العمال الجدد على الأعمال المطلوبة منهم بسرعة؟

السؤال رقم (22): هل توقفت العملية الإنتاجية بسبب الإحتجاجات البيئية من طرف العمال أو المزارعين أو أفراد المجتمع؟ إذا كان الجواب بنعم هل ساهم تطبيق النظام في تجنب ذلك التوقف؟

السؤال رقم (23): هل ساهم تطبيق النظام في إدخال المواد التالفة في العملية الإنتاجية؟

II –فيما يخص دعم عنصر الموارد:

1–دعم الموارد البشرية:

السؤال رقم (24): هل ساهم تطبيق النظام في:

أ–توفير وسائل الأمن والحماية للموارد البشرية [ ].

ب–جعل البيئة الداخلية للمحطة أقل تلوثا [ ].

ج– جعل البيئة الداخلية للمحطة أكثر أمناً من خلال أجهزة المراقبة والقياس [ ].

2–دعم الموارد المادية:

السؤال رقم (25): هل أدى تطبيق النظام إلى:

أ–تقليل الهدر في الموارد (المواد الأولية، المياه، ...) [ ].

ب–ترشيد استهلاك الطاقة (الكهرباء، الغاز، ...) [ ].

ج– استعمال الطاقات المتجددة [ ].

III –فيما يخص دعم عنصر الثقافة التنظيمية:

السؤال رقم (26): هل أدى تطبيق النظام إلى حدوث تغير إيجابي في سلوك العاملين فيما يخص:

أ– ترشيد استهلاك الموارد والطاقة [ ].

ب– كيفية التعامل مع النفايات [ ].

ج– غرس الأشجار والمساحات الخضراء أو الاعتناء بها [ ].

السؤال رقم (27): هل ساهم تطبيق النظام في كسر الروتين الوظيفي لدى العمال نتيجة تبني إجراءات جديدة؟

الفهـارس

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية	33
02	الدول الخمسة الأولى عالميا في الحصول على شهادة الايزو 14001 نسخة 2015	45
03	مواصفات نظم الإدارة البيئية	47
04	خطط برامج الإدارة البيئية	50
05	المسؤوليات البيئية لنظام الإدارة البيئية	134
06	كمية الملوثات التي تنزعها المحطة	140
07	تراكيز ملوثات المياه بعد معالجتها	140

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مستويات الإدارة البيئية	31
02	شعار نظام الإدارة البيئية وفقا لمواصفة الايزو 14001 نسخة 2015	42
03	العوامل الدافعة لتحقيق الأداء المتميز	82
04	نموذج الأداء الفعال	92
05	مثلث التميز	98
06	أهم أصحاب المصلحة لمنظمة الأعمال	104
07	صادرات الدول من السلع والخدمات البيئية	116
08	شعار إعادة التدوير	130
09	الهيكل التنظيمي لمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد	141
10	مخطط عمل المحطة	142

فهرس الصور

رقم الصورة	عنوان الصورة	الصفحة
01	موقع المحطة جغرافيا	139
02	مشبكي تصفية المياه	143
03	منطقة نزع الزيوت والرمال	144
04	أحواض الحوض البيولوجي	145
05	حوض الترسيب	146
06	حوض التعقيم	146
07	منطقة تجفيف الحمأ	147
08	مستلزمات السلامة الشخصية	152
09	تزيين المساحات الخضراء	155
10	أواني القارورات	159
11	حاويات النفايات	159
12	أمثلة عن النفايات الخطرة	160
13	بيان السياسة البيئية	161
14	حاويات النفايات المكتبية	164
15	مخطط النجدة	166
16	حمام السلامة	167

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	شهادة المطابقة مع مواصفة الإيزو 14001	188
02	دليل المقابلة	189

فهرس المحتويـات

العنـــوان	الصفحة
مقدمة	أ
الفصل الأول: **الإدارة البيئية ونظامها**	
تمهيد	20
المبحث الأول: مدخل إلى الإدارة البيئية	21
المطلب الأول: الإدارة	21
الفرع الأول: تعريف الإدارة	21
الفرع الثاني: الإدارة بين العلم والفن	22
الفرع الثالث: وظائف الإدارة	24
المطلب الثاني: البيئة	24
الفرع الأول: ماهية البيئة	25
الفرع الثاني: عناصر وموارد البيئة	26
الفرع الثالث: النظرة الإسلامية والقانونية للبيئة	26
المطلب الثالث: الإدارة البيئية	29
الفرع الأول: مفهوم الإدارة البيئية	29
الفرع الثاني: نشأة ومراحل تطور الاهتمام بالإدارة البيئية	31
المبحث الثاني: نظام الإدارة البيئية ومواصفات الإيزو البيئية	34
المطلب الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو وأهدافه	34
الفرع الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو	34
الفرع الثاني: أهداف نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو	36
المطلب الثاني: نُسخ نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو وخطوات الحصول على شهادته	36
الفرع الأول: نُسخ نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو	36
الفرع الثاني: خطوات الحصول على شهادة المطابقة مع مواصفة الايزو البيئية	37
المطلب الثالث: ميزات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو ومعاني مفرداته	39
الفرع الأول: ميزات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو	39
الفرع الثاني: معاني مفردات نظام الإدارة البيئية المتعلق بمواصفات الإيزو	40

المطلب الرابع: شعار نظام الإيزو 14001 نسخة 2015 ومكوناته وأكثر الدول حصولا على شهادته	41
الفرع الأول: شعار نظام الإيزو 14001 نسخة 2015	41
الفرع الثاني: مكونات نظام الإيزو 14001 نسخة 2015	42
الفرع الثالث: أكثر الدول حصولا على شهادة نظام الإيزو 14001 نسخة 2015	44
المبحث الثالث: نظام الإدارة البيئية	46
المطلب الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية وأنواعه وأهدافه	46
الفرع الأول: مفهوم نظام الإدارة البيئية	46
الفرع الثاني: أنواع نظام الإدارة البيئية	47
الفرع الثالث: أهداف نظام الإدارة البيئية	48
المطلب الثاني: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية وإجراءات دعمه	49
الفرع الأول: دوافع تبني نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الاقتصادية:	49
الفرع الثاني: إجراءات دعم نظام الإدارة البيئية	50
المطلب الثالث: أهمية نظام الإدارة البيئية والعوامل المؤثرة فيه	52
الفرع الأول: أهمية نظام الإدارة البيئية	52
الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في نظام الإدارة البيئية	53
المطلب الرابع: خصائص نظام الإدارة البيئية وأسباب إهمال المؤسسات الجزائرية له	55
الفرع الأول: خصائص نظام الإدارة البيئية	55
الفرع الثاني: أسباب إهمال المؤسسات الجزائرية لنظام الإدارة البيئية	56
خلاصة الفصل	59
الفصل الثاني: **الإطار النظري للأداء المتميز**	60
تمهيد	61
المبحث الأول: أساسيات حول الأداء	62
المطلب الأول: مدخل إلى الأداء	62
الفرع الأول: مفهوم الأداء	62
الفرع الثاني: عناصر الأداء	63
الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء	63
المطلب الثاني: عملية تقييم الأداء	65

الفرع الأول: مفهوم عملية تقييم الأداء	65
الفرع الثاني: أهداف عملية تقييم الأداء	66
الفرع الثالث: معايير عملية تقييم الأداء	67
الفرع الرابع: فوائد عملية تقييم الأداء	67
المطلب الثالث: إدارة الأداء	68
الفرع الأول: مفهوم إدارة الأداء	68
الفرع الثاني: فوائد برنامج إدارة الأداء	69
المطلب الرابع: تحسين مستوى الأداء	70
الفرع الأول: الإرشادات المساعدة على تحسين مستوى الأداء	70
الفرع الثاني: إرشادات خطط تحسين مستوى الأداء	71
الفرع الثالث: طرق تحسين مستوى الأداء	72
المبحث الثاني: مدخل إلى الأداء المتميز	74
المطلب الأول: مفهوم كل من التميز والأداء المتميز	74
الفرع الأول: مفهوم التميز	74
الفرع الثاني: مفهوم الأداء المتميز	75
المطلب الثاني: مجالات التميز المؤسسي ورؤيته من منظور إسلامي	77
الفرع الأول: مجالات التميز المؤسسي	77
الفرع الثاني: التميز المؤسسي من منظور إسلامي	77
المطلب الثالث: العوامل الدافعة للأداء المتميز ومتطلبات تحقيقه	81
الفرع الأول: العوامل الدافعة للأداء المتميز	81
الفرع الثاني: متطلبات تحقيق الأداء المتميز	83
المطلب الرابع: مفاتيح إدارة الأداء المتميز وأركانه	84
الفرع الأول: مفاتيح إدارة الأداء المتميز	84
الفرع الثاني: أركان الأداء المتميز	86
المبحث الثالث: أساسيات حول الأداء المتميز	87
المطلب الأول: خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز وإجراءات أسلوبه	87
الفرع الأول: خصائص المؤسسة ذات الأداء المتميز	87
الفرع الثاني: إجراءات أسلوب الأداء المتميز	89
المطلب الثاني: دعائم الأداء المتميز ونماذجه	90

الفرع الأول: دعائم الأداء المتميز	90
الفرع الثاني: نماذج للأداء المتميز	91
المطلب الثالث: معوقات ومقومات تحقيق الأداء المتميز	93
الفرع الأول: معوقات تحقيق الأداء المتميز	93
الفرع الثاني: مقومات تحقيق الأداء المتميز	95
المطلب الرابع: فوائد الأداء المتميز ومؤشرات قياسه	96
الفرع الأول: فوائد الأداء المتميز	96
الفرع الثاني: مؤشرات قياس الأداء المتميز	96
خلاصة الفصل	99
الفصل الثالث: **مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز**	100
تمهيد	101
المبحث الأول: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الداخليين	102
المطلب الأول: مدخل إلى أصحاب المصلحة	102
الفرع الأول: مفهوم وأهمية أصحاب المصلحة	102
الفرع الثاني: تصنيف أصحاب المصلحة	104
المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المدراء	105
الفرع الأول: التخلص أو التخفيض من الرسوم البيئية	105
الفرع الثاني: العناصر الأخرى	108
المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين والملاك	109
الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا العاملين	109
الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الملاك	110
المبحث الثاني: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال أصحاب المصلحة الخارجيين	113
المطلب الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية و الموردين	113
الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحركات الجمعوية	113
الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الموردين	114

المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة ووسائل الإعلام	115
الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا الحكومة	115
الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا وسائل الإعلام	118
المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين والمجتمع	118
الفرع الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المستهلكين	118
الفرع الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في تحقيق رضا المجتمع	119
المطلب الرابع: مساهمة نظام الإدارة البيئية في الاستفادة من المؤسسات المالية	120
الفرع الأول: البنوك والمؤمنين	120
الفرع الثاني: صناديق الإعانات الحكومية	121
المبحث الثالث: مساهمة النظام في تحقيق الأداء المتميز من خلال العناصر الأخرى لهذا الأداء	123
المطلب الأول: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر العمليات	123
الفرع الأول: دعم التوسع في العمليات	123
الفرع الثاني: العناصر الأخرى	123
المطلب الثاني: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الموارد	127
الفرع الأول: دعم الموارد البشرية	127
الفرع الثاني: دعم الموارد المادية	128
المطلب الثالث: مساهمة نظام الإدارة البيئية في دعم عنصر الثقافة التنظيمية	131
الفرع الأول: التغيير الإيجابي للثقافة التنظيمية	131
الفرع الثاني: الإستفادة من الإجراءات الجديدة	133
خلاصة الفصل	135
الفصل الرابع: **دراسة تطبيقية بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد –باتنة**	136
تمهيد	137
المبحث الأول: تقديم المحطة محل الدراسة	138
المطلب الأول: لمحة عن محطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد (STEP de Timgad)	138
الفرع الأول: التعريف بمحطة تصفية المياه المستعملة تيمقاد	138
الفرع الثاني: معلومات تقنية عن المحطة	139

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي وتشكيلة العاملين ومخطط عمل المحطة	141
الفرع الأول: الهيكل التنظيمي	141
الفرع الثاني: تشكيلة العاملين	141
الفرع الثالث: مخطط عمل المحطة	142
المطلب الثالث: آلية معالجة المياه والأوحال في المحطة	143
الفرع الأول: آلية معالجة المياه	143
الفرع الثاني: معالجة الأوحال	147
المبحث الثاني: تحليل البيانات الميدانية	148
المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالأسئلة العامة	148
المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بأصحاب المصلحة الداخليين	151
الفرع الأول: تحقيق رضا المدراء	151
الفرع الثاني: تحقيق رضا العاملين	153
المطلب الثالث: تحليل البيانات المتعلقة بأصحاب المصلحة الخارجيين	154
الفرع الأول: رضا الحركات الجمعوية و الموردين	154
الفرع الثاني: رضا المؤسسات الحكومية ووسائل الإعلام	154
الفرع الثالث: رضا الزبائن و المجتمع	155
الفرع الرابع: الإستفادة من المؤسسات المالية	156
المطلب الرابع: تحليل البيانات المتعلقة بالعناصر الأخرى للأداء المتميز	157
الفرع الأول: دعم عنصر العمليات	157
الفرع الثاني: دعم عنصر الموارد	157
الفرع الثالث: دعم عنصر الثقافة التنظيمية	158
المبحث الثالث: مكونات نظام الإدارة البيئية المطبق بالمحطة	160
المطلب الأول: السياسة البيئية	160
الفرع الأول: بيان السياسة البيئية	160
الفرع الثاني: التعليق على بيان السياسة البيئية	162
المطلب الثاني: التخطيط	162
الفرع الأول: الجوانب البيئية الهامة	162
الفرع الثاني: تحديد المتطلبات القانونية وغيرها من المتطلبات	163
الفرع الثالث: الغايات والأهداف والبرامج	163

المطلب الثالث: التشغيل والفحص ومراجعة الإدارة	165
الفرع الأول: التشغيل	165
الفرع الثاني: الفحص	167
الفرع الثالث: مراجعة الإدارة	168
خلاصة الفصل	169
الخاتمة	170
قائمة المصادر والمراجع	177
الملاحق	187
الفهارس	193
الملخص	203

ملخص : هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الأداء المتميز، ولتحقيق أهداف هذا البحث تم في البداية البحث عن المفاهيم المتعلقة بالمتغير المستقل والمتغير التابع ثم البحث عن العلاقة بين المتغيرين من الناحية النظرية ومن الناحية التطبيقية، وتوصلنا في النهاية إلى أن نظام الإدارة البيئية يساهم كثيرا في تحقيق الأداء المتميز وذلك من خلال خمسة عناصر حيث يمثل العنصر الأول أصحاب المصلحة الداخليين (المدراء، العاملين، الملاك)، أما العنصر الثاني فيتمثل في أصحاب المصلحة الخارجيين (الحركات الجمعوية، الموردين، الحكومة، وسائل الإعلام، المستهلكين، المجتمع، المؤسسات المالية)، في حين تَمثل العنصر الثالث في عنصر العمليات، ليأتي بعد ذلك العنصر الرابع وهو عنصر الموارد والذي تم تقسيمه إلى موارد بشرية وموارد مادية، في حين تَمثل العنصر الخامس في عنصر الثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: نظم الإدارة البيئية، مواصفات الايزو البيئية،تميز الأداء، أصحاب المصلحة، العمليات، الموارد.

Abstract: This study aims to know the extent of the role of the environmental management system in achieving outstanding performance, and in order to achieve the objectives of this research, we initially researched for concepts related to the independent and the dependent variable, then we searched for the relationship between the two variables theoretically and practically , finally we reached that the environmental management system greatly contributes in achieving outstanding performance through five elements, the first component represents internal stakeholders (managers, workers, and owners), the second component represents external stakeholders (association movements, suppliers, government, the media, consumers, society, etc. Financial institutions), while the third component was the operations component, followed by the fourth component, the resources component, which was divided into human and material resources, and finally the fifth component was the organizational culture component.

Keywords: Environmental management systems, ISO environmental specifications, performance excellence, stakeholders, processes, resources.

Résumé: Cette étude vise à connaître l'étendue du rôle du système de management environnemental dans la réalisation de performances exceptionnelles, et afin d'atteindre les objectifs de cette recherche, on a d'abord recherché des concepts liés aux variable indépendante et dépendante, pour aboutir à la relation entre les deux variables théoriquement et pratiquement, en fin on a réalisé que le système de management environnementale contribue grandement à atteindre des performances exceptionnelles à travers cinq éléments : la première composante représente les parties prenantes internes (gestionnaires, travailleurs et propriétaires), la seconde composante représente les parties prenantes externes (mouvements associatifs, fournisseurs, gouvernement, médias, consommateurs, société, etc. Institutions financières), tandis que la troisième composante était la composante des opérations, suivie de la quatrième composante : les ressources, qui étaient divisée en ressources humaines et matérielles, finalement la cinquième composante était : la culture organisationnelle.

Mots-clés: systèmes de management environnemental, normes environnementales ISO, excellence des performances, parties prenantes, processus, ressources.