



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة باتنة 1 - الحاج لخضر -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء
التسويقي بالمؤسسة الصناعية
دراسة حالة مؤسسة الإسمنت عين التوتة - باتنة -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علوم التسيير تخصص: استراتيجية، تسويق واتصال

إشراف الأستاذة الدكتورة:

يحياوي إلهام

إعداد الطالبة:

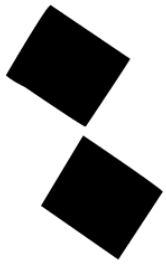
فراصي سارة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د سامية لحول	أستاذة التعليم العالي	جامعة باتنة 1	رئيسا
أ.د إلهام يحياوي	أستاذة التعليم العالي	جامعة باتنة 1	مقررا
د. فؤاد بوفطيمة	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا
د. محمد لوشن	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	عضوا
د. لزهرة العابد	أستاذ محاضر أ	جامعة قسنطينة 2	عضوا
د. فتيحة بوحروود	أستاذة محاضرة أ	جامعة سطيف 1	عضوا

السنة الجامعية: 2017-2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين، أهدي ثمرة عملي

هذا:

* إلى والدي ووالدتي الغاليين حفظهما الله وأطال في عمرهما...

* إلى أختي العزيزتين...

* إلى زوجي الكريم وابنتي الغالية...

* إلى كل الأهل والأقارب...

* إلى أساتذتي وكل من قدم لي يد العون...

* إلى كل صديقاتي وزميلاتي...

شكر وتقدير

﴿ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ هَيْبًا وَجَعَل لَكُمْ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ

لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ ﴾

"النحل 78"

أشكر الله عز وجل الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا بإتمام هذا العمل.

يسعدني أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة بحياتي وإلهام التي لم تبخل علي بتوجيهاتها ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لي في إتمام هذه الأطروحة، فجزاها الله كل خير.

كما أتقدم بخالص الشكر للأستاذة عبد الصمد نجوى على كل النواحي والمجهودات التي بذلتها معي.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل لإطارات شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة على مساعداتهم في إنجاز الإطار التطبيقي لهذه الأطروحة.

كما لا أنسى تقديم الشكر أيضاً للأساتذة الذين قاموا بتحكيم استمارة الاستبيان وتقديم ملاحظاتهم القيمة، كما وأتقدم بشكري لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم وقبولهم بمناقشة هذا العمل.

وفي الأخير لا يفوتني أن أتوجه بشكري إلى كل من قدم لي الدعم ويد العون من أجل إعداد هذه الأطروحة، فجزاهم الله كل خير.

ملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 وأثارها على الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية، حيث هدفت إلى معرفة آثار تطبيق متطلبات هذه المواصفة (السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة) على أهم مؤشرات الأداء التسويقي (رضا الزبون، الحصة السوقية والربحية) في شركة الإسمنت عين التوتة باتنة. ولقد تضمنت هذه الدراسة إطارين الأول نظري يحتوي على فصلين: الأول تناول مفاهيم عن الأداء التسويقي والثاني وضح مفاهيم مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000، أما الإطار الثاني شمل أيضا فصلين: الأول بين واقع الجودة البيئية في الشركة محل الدراسة والثاني أبرز واقع الأداء التسويقي فيها خلال الفترة (2000-2016). وقد تم تقييم الأداء التسويقي بهذه الشركة باستخدام بعض مؤشرات إضافة إلى تطوير استبيان من أجل الوصول إلى الهدف المرجو، وتم توزيعه على إطارات الشركة، وقد تم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، ثم التوصل إلى عدة نتائج من بينها اختلاف آثار تطبيق مواصفات الأيزو 14000 على مؤشرات الأداء التسويقي باختلاف متطلباتها، ثم تقديم مجموعة من الاقتراحات أهمها: ضرورة تطبيق المؤسسات الصناعية لمواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 لتحقيق أهدافها وخاصة تحسين أدائها التسويقي.

الكلمات المفتاحية: مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000، الأداء التسويقي، رضا الزبون، الحصة السوقية، الربحية.

Impacts de l'application d'ISO 14000 sur la performance marketing dans l'entreprise industrielle

Résumé:

Le but de cette étude vise à connaître les effets de l'application des normes de qualité environnementale ISO 14000 sur la performance marketing dans l'entreprises industrielle, lorsqu'il visait à connaître les effets de l'application des exigences de la présente norme (Politique environnementale, Planification, Mise en œuvre, Vérification & actions correctives et Revue de direction) Sur les indicateurs les plus importants de la performance marketing (satisfaction client, part de marché et rentabilité) dans la cimenterie de Ain Touta Batna. Cette étude comprenait deux cadres théoriques qui contiennent deux chapitres: Le premier traitait des concepts de performance marketing et le second expliquait les concepts de la norme du qualité environnementale ISO 14000. Le second cadre comprend également deux chapitres: le premier montre la réalité de la qualité environnementale dans la société étudiée et le second met en évidence la réalité de la performance marketing au cours de la période (2000-2016). La performance marketing de cette société a été évaluée en utilisant certains de ses indicateurs. Ainsi de développer un questionnaire afin d'atteindre l'objectif souhaité et a été distribué aux cadres de la société en question, Les hypothèses ont été testées à l'aide de programme d'analyse statistique SPSS. Et ce pour atteindre plusieurs résultats entre

autres, différence d'impact de l'application D'ISO 14000 sur les indicateurs de performance marketing selon ses exigences, puis la présentation d'un ensemble de suggestions, dont le plus important est: La nécessité d'appliquer les entreprises industrielles à la norme de qualité environnementale ISO 14000 pour atteindre leurs objectifs, notamment en améliorant leurs performances marketing.

Mots-clés: ISO 14000, Performance marketing, Satisfaction client, Part de marché, Rentabilité.

Impacts of ISO 14000 on marketing performance in the industrial enterprise.

Abstract:

This study focused on ISO 14000 the environmental quality standards and its effects on marketing performance in industrial enterprise, the aim was to know the implications of applying the requirements of this standard (environmental policy, planning, implementation & operation, checking & corrective actions and management review) on the most important indicators of marketing performance (customer satisfaction, market share and profitability) in cement company Ain Touta Batna. This study included two theoretical frameworks that contain two chapters: The first dealt with concepts of marketing performance and the second explained the concepts of ISO 14000, The second framework also included two chapters: the first shows the reality of environmental quality in the company under study and the second highlighted the reality of marketing performance during the period (2000–2016). The marketing performance of this company was evaluated using some of its indicators, a questionnaire was developed and was distributed to the company's tires. The hypotheses were tested using the SPSS program. And then reach several results including the different impacts of ISO 14000 on marketing performance indicators according to their requirements, and provide a set of suggestions, the most important is: the need to apply the industrial enterprises to ISO 14000 to achieve their objectives, especially improve their marketing performance.

Keywords: ISO 14000, Marketing Performance, Customer Satisfaction, Market Share, Profitability.

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات	
الصفحة	قائمة المحتويات
I	الإهداء
II	شكر وتقدير
III	ملخص
VI	فهرس المحتويات
IX	فهرس الأشكال
X	فهرس الجداول
XII	فهرس الملاحق
[ب-ن]	مقدمة
[2-60]	الفصل الأول: الإطار النظري للأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي
3	المطلب الأول: تعريف الأداء التسويقي
8	المطلب الثاني: أهمية الأداء التسويقي
11	المطلب الثالث: مكونات الأداء التسويقي
14	المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية
14	المطلب الأول: قياس الأداء التسويقي
22	المطلب الثاني: مؤشرات قياس الأداء التسويقي
35	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي
38	المبحث الثالث: المداخل المؤثرة على الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية
38	المطلب الأول: مدخل كايزن (التحسين المستمر)
44	المطلب الثاني: مدخل القياس المقارن
49	المطلب الثالث: مدخل المواصفات القياسية الأيزو (9000، 14000، 18000)
60	خلاصة الفصل الأول
[62-120]	الفصل الثاني: الإطار النظري حول مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 وعلاقتها بالأداء التسويقي
62	تمهيد

63	المبحث الأول: التعريف بمفاهيم الجودة والبيئة
63	المطلب الأول: ماهية الجودة
73	المطلب الثاني: مفاهيم نظرية حول البيئة
79	المطلب الثالث: مفاهيم حول الجودة البيئية
85	المبحث الثاني: مفاهيم نظرية حول مواصفات الأيزو 14000
85	المطلب الأول: ماهية مواصفات الأيزو 14000
103	المطلب الثاني: هيكل ومكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000
107	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق مواصفات الأيزو 14000
113	المبحث الثالث: علاقة مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالأداء التسويقي
113	المطلب الأول: آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض عناصر التسويق
116	المطلب الثاني: آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض مؤشرات الأداء التسويقي
120	خلاصة الفصل الثاني
-122]	الفصل الثالث: واقع تطبيق مواصفات الجودة البيئية بشركة الإسمنت عين التوتة -
[172	باتنة- خلال الفترة (2000-2016)
122	تمهيد
123	المبحث الأول: التعريف بشركة الإسمنت عين التوتة والتنظيم المتبع بها
123	المطلب الأول: تقديم شركة الإسمنت عين التوتة (SCIMAT)
127	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة
132	المطلب الثالث: مراحل الإنتاج بالشركة
135	المبحث الثاني: وضعية تطبيق مواصفات الجودة الأيزو 9000 بالشركة
135	المطلب الأول: مفهوم جودة المنتج والخدمات بالشركة
139	المطلب الثاني: مراحل ومدة حصول الشركة على شهادة الأيزو 9001
141	المطلب الثالث: شهادات الجودة المتحصل عليها من طرف الشركة
144	المبحث الثالث: وضعية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالشركة
145	المطلب الأول: وصف البيئة المحيطة بمصنع الإسمنت بعين التوتة
154	المطلب الثاني: عمليات ومتطلبات نظام الجودة البيئية وفق مواصفات الأيزو

	14000 بالشركة
165	المطلب الثالث: الأنشطة المنجزة في الشركة في إطار تطبيق مواصفات الأيزو 14000
172	خلاصة الفصل الثالث
-174] [227	الفصل الرابع: دراسة تحليلية لآثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية على الأداء التسويقي بشركة الإسمنت عين التوتة -باتنة-
174	تمهيد
175	المبحث الأول: وضعية الأداء التسويقي بالشركة
175	المطلب الأول: عرض عناصر المزيج التسويقي للشركة
182	المطلب الثاني: إدارة وتسيير الأداء التسويقي بالشركة
186	المبحث الثاني: تقييم الأداء التسويقي للشركة خلال الفترة (2000-2016)
186	المطلب الأول: تقييم رضا الزبون في الشركة
189	المطلب الثاني: تقييم الحصة السوقية للشركة
193	المطلب الثالث: تقييم ربحية الشركة
197	المبحث الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
197	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
200	المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
213	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
227	خلاصة الفصل الرابع
229	خاتمة
235	قائمة المراجع
246	قائمة الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	توسيع ميدان مقاييس الأداء التسويقي	01
27	تحقيق رضا الزبون	02
36	عملية تقييم الأداء التسويقي	03
43	عملية كايزن	04
53	التحسين المستمر لنظام إدارة الجودة	05
65	مفهوم الجودة	06
73	علاقة الجودة بالتسويق	07
95	مراحل تجديد الأيزو 14000:2015	08
104	هيكل سلسلة مواصفات الأيزو 14000	09
128	الهيكل التنظيمي للشركة	10
131	الهيكل التنظيمي لدائرة الجودة	11
134	مراحل الإنتاج بالشركة	12
148	تطور استهلاك الماء خلال الفترة 2000-2016	13
157	تداخلات العمليات بالشركة	14
171	مسار نظام الإدارة المتكامل	15
183	الهيكل التنظيمي لدائرة التجارة	16
191	الحصة السوقية للمجمع الصناعي GICA سنتي 2004 و 2016	17
193	تطور الحصة السوقية خلال الفترة (2000-2016)	18
196	تطور ربحية الشركة خلال الفترة (2000-2016)	19

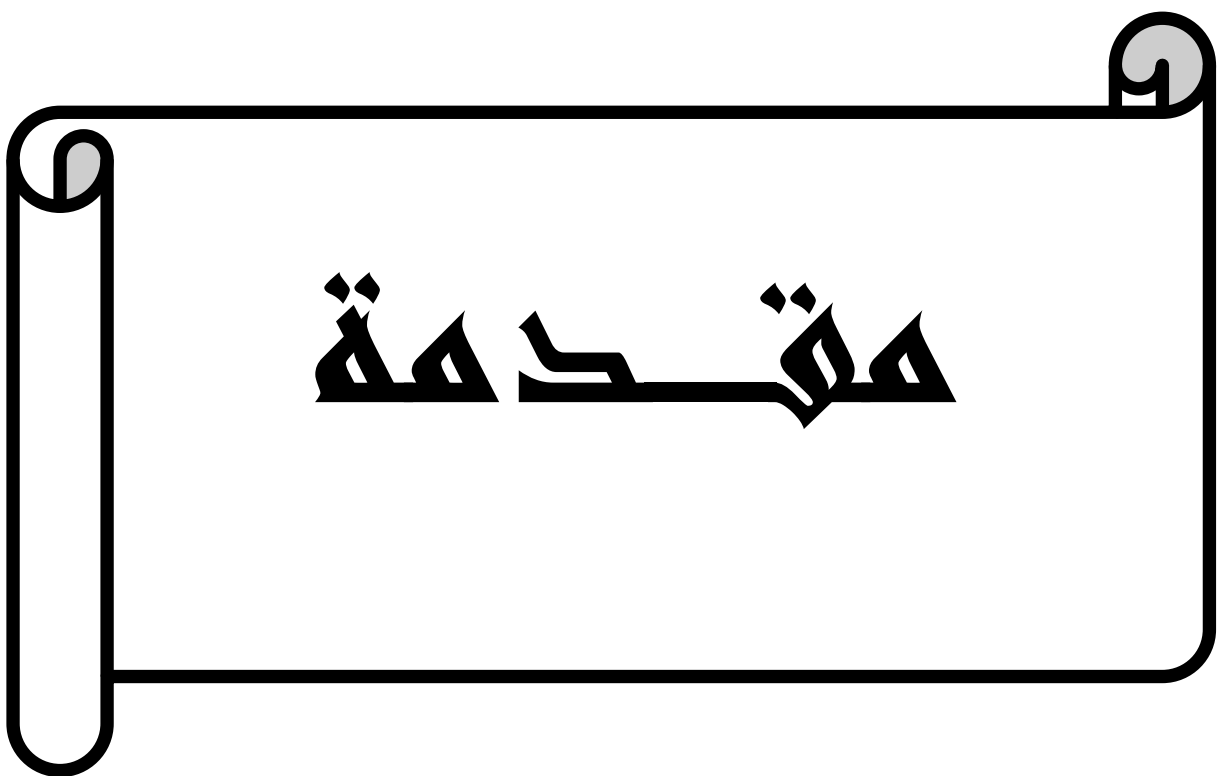
فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
24	مؤشرات قياس الأداء التسويقي	01
40	الاختلاف بين التحسين المستمر (المدخل الياباني) والإبداع (المدخل الأمريكي)	02
46	مزايا استخدام القياس المقارن كأداة لتحسين الأداء التسويقي في المؤسسة	03
52	نماذج مختارة من سلسلة مواصفات الأيزو	04
56	الاختلافات الجوهرية في المصطلحات بين الأيزو 9000:2008 والأيزو 9000:2015	05
81	مناهج التعامل مع البيئة	06
87	المواصفات العالمية لنظام الجودة البيئية	07
91	مقارنة بين المواصفات الرئيسية لنظم الجودة البيئية	08
99	فوائد مواصفات الأيزو 14000	09
105	مكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000	10
109	الغايات والأهداف البيئية	11
112	متطلبات نظام الجودة البيئية وفقا للمواصفة القياسية الأيزو 14000	12
118	الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق مواصفات الأيزو 14000 على الأداء التسويقي	13
147	تطور استهلاك الماء خلال الفترة 2000-2016	14
149	معدلات استهلاك مادة الحديد بالشركة	15
150	معدلات استهلاك مادة الجبس بالشركة	16
151	معدلات استهلاك مادة البوزولان بالشركة	17
152	استهلاك الغاز الطبيعي بالشركة	18
153	معدلات تجاوز استهلاك الطاقة الكهربائية بالشركة	19
162	الاستثمارات التي قامت بها الشركة من 2004-2016	20
166	مصادر الانبعاثات ومعايير تصريفها بالشركة	21

168	أنواع نفايات الشركة وكيفية تسييرها	22
176	تطور إنتاج الإسمنت بالشركة	23
187	نسبة شكاوي الزبائن سنتي 2015-2016	24
188	تطور عدد زبائن شركة الإسمنت	25
189	شركات المجمع الصناعي GICA	26
192	تطور الحصة السوقية للشركة	27
194	تطور معدل الربحية الإجمالي للشركة	28
195	تطور معدل الربحية الصافي للشركة	29
198	مقياس ليكرت	30
199	مقياس توزيع درجات الموافقة	31
201	نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ	32
201	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	33
202	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	34
203	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الهيكل الوظيفي	35
204	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة	36
205	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية في زيادة رضا الزبون في الشركة	37
208	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة الحصة السوقية للشركة	38
211	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة ربحية الشركة	39
214	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	40
215	نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الأولى	41
217	نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الثانية	42
219	نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الثالثة	43
221	نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الرئيسية الأولى	44
223	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي F لأثر المتغيرات الشخصية	45

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
246	الفرق بين الأيزو 2004:14000 والأيزو 2015:14000	01
251	شهادة الأيزو 2008:9001 لشركة الإسمنت	02
252	شهادة علامة تاج لشركة الإسمنت	03
253	شهادة الجائزة الجزائرية للجودة لشركة الإسمنت	04
254	شهادة الأيزو 2004:14001 لشركة الإسمنت	05
255	شهادة 18001 OHSAS	06
256	نموذج استمارة الاستبيان	07
261	مخرجات برنامج SPSS	08



تمهيد:

في ظل الظروف والتغيرات المستمرة للمحيط أصبحت المؤسسات خاصة الصناعية تعاني من عدة مشاكل ومن بينها المشاكل البيئية، وهي بمثابة تحديات وصعوبات بسبب كثرة التغيرات البيئية، لذا لا بد من مواجهتها والتصدي لها بغية تحسين مستوى أدائها، حيث إن بقاء واستمرارية هذه المؤسسات مرهون بتحولها إلى مدخل إداري مرتبط بالوقاية من التلوث من الأساس والذي يعتبر العدو الرئيسي للبيئة، فهو يؤدي إلى مخاطر كثيرة منها تدمير المناطق البيئية ومكوناتها وعناصرها بالتالي إحداث خلل في التوازن البيئي، فأصبحت هذه المؤسسات الصناعية تعمل على دراسة الوضعية البيئية لها وتحول اهتمامها إلى استخدام أحسن تكنولوجيا مما يجعلها تستهلك أقل قدر من الطاقة والموارد المضررة بالبيئة كالغازات والملوثات، كما تستخدم معايير معينة للحد من تدفق نفايات هذه التطورات والتي أصبحت نقطة تركيز أساسية لتحقيق هذه المعايير البيئية والتي تساهم بالتحول للجودة البيئية، فأصبح اهتمامها ومسعاها هو البحث عن مصادر التميز لتحقيق أهدافها ولعل أهمها البقاء والاستمرار في بيئة تنافسية، وقد تمثل الجودة البيئية أحد أهم هذه المصادر، ولتحقيق ذلك يجب على هذه المؤسسات أن تعتمد معايير ومواصفات للامتثال وتطبيق القوانين والتعليمات البيئية، وأن إحدى أهم هذه المعايير المواصفات الدولية الأيزو باعتبارها مجموعة معايير لا بد من توفرها في المنتجات والخدمات لتمكنها بذلك بالتوغل في الأسواق المحلية والدولية.

ولقد زاد الوعي لدى المؤسسات الصناعية، حيث بدأت تتجه في الوقت الحاضر للاهتمام بالاعتبارات البيئية في استراتيجيات أعمالها وخططها طويلة الأجل. وهذا التوجه يعد أساسا لبقائها في السوق وتنافسها مع نظرائها المهتمين بالبيئة، وكذلك نقطة بدء لضمان تطبيق مواصفات الجودة البيئية في النشاطات الممارسة من قبل هذه المؤسسات، لذلك يجب أن تتوافر على إدارة بيئية ذات مستوى متميز وفعال، حيث تساعد في الرقابة والتخطيط وخاصة تطوير الأداء ومنه أدائها التسويقي بما يتلاءم مع السياسة البيئية للمؤسسة. وبما أن أساس وركيزة هذه المؤسسات هو الصناعة التي ينتج عنها مخلفات، بادرت منظمة الدولة للتقييس الأيزو بالتعاون مع العديد من الجهات بإصدار سلسلة المواصفات الدولية للجودة البيئية الأيزو 14000.

ونظرا لأهمية العملية التسويقية في عالم اليوم ومدى زيادة الحاجة إلى أداء تسويقي قوي فعال وفي ظل تقدم تكنولوجيا مدهل ومتطور ومستمر وما تواجهه المؤسسات الصناعية من تحديات ومشكلات فرضها المحيط التنافسي، كل هذا فرض عليها مواكبة هذا التطور من أجل الوصول إلى الهدف المنشود. فلا بد لهذه المؤسسات أن تحقق أفضل مستوى للأداء خاصة الأداء التسويقي الذي يعد جزءا مهم من أدائها الكلي لكونه يمثل النتائج المخططة والمتوصل إليها من خلال أنشطة المؤسسة التسويقية، فتحاول هذه المؤسسات قياس أدائها التسويقي لوضع الخطوات التصحيحية وذلك لزيادة فعالية تخطيط، تنظيم، تنفيذ ومراقبة وظائفها التسويقية. ومع تطور المفاهيم الإدارية داخل هذه المؤسسات تطورت معها مقاييس الأداء التسويقي من المعايير المالية كمقياس وحيد لقياس مدى فعالية الأداء التسويقي إلى استخدام مقاييس أخرى غير مالية كرضا الزبون، ويساعد قياس الأداء التسويقي على تطوير المؤسسات الصناعية وبالتالي زيادة ربحيتها، ويتم ذلك من خلال معرفة قدرتها على المنافسة والتكيف في السوق المستهدف والحفاظ على حصتها السوقية، وكل هذا مع التغيير المستمر الذي يحدث في الأسواق وظهور منافسين جدد، وأن تعرضها لكثير من التحديات والضغوط البيئية قد يؤثر بشكل كبير على أدائها التسويقي، مما يستوجب مواجهتها ومحاولة التقليل من آثارها السلبية والاستفادة من جوانبها الإيجابية.

وقد يعد تطبيق المواصفات العالمية للجودة البيئية الأيزو 14000 من أفضل الوسائل التي تساعد على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، حيث يمثل تطبيقها من طرف المؤسسات الصناعية الجزائرية فرصة لنقل التكنولوجيا ومصدر لتقديم الإرشاد لإدخال وتبني نظام إدارة بيئية يعتمد على أفضل الممارسات العالمية.

أولاً- إشكالية الدراسة:

بما أن المؤسسة الصناعية جزء من البيئة تؤثر وتتأثر بها، وبغرض تحديد أهمية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 ومعرفة آثارها على الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية الجزائرية عامة وفي شركة الإسمنت عين التوتة خاصة، وانطلاقا مما سبق، يمكن طرح إشكالية هذا الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف ينعكس تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة؟

وتتبع من هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو الأداء التسويقي وكيف يمكن قياسه وما هي مؤشراتته؟
- ما هي مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000؟
- ما هو واقع تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 في شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة؟
- كيف يؤثر تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي للشركة محل الدراسة؟

ثانيا- فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة، نضع الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

الفرضية الرئيسية الأولى: H_01 : لا يؤثر تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات التالية:

H_01_1 : لا يؤثر تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون.

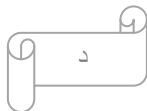
H_01_2 : لا يؤثر تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية.

H_01_3 : لا يؤثر تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية.

الفرضية الرئيسية الثانية: H_02 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي، مستوى الخبرة).

ثالثا- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال إبراز أهمية وفائدة تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 في المؤسسات الصناعية، وذلك لتنمية الوعي البيئي الإداري لزيادة الاهتمام بحماية البيئة من المخاطر



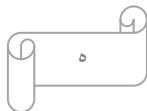
التي تهددها من الآثار البيئية السلبية التي تنتج عن عمليات التصنيع. ومن أجل الحفاظ على البيئة من التلوث والانبعاثات الجوية التي تضر بالمجتمع المحيط بالمؤسسة الصناعية، وخاصة الجوانب البيئية لصناعة الإسمنت في المؤسسة محل الدراسة وما يتركه من مخلفات. وهنا يأتي دور الجودة البيئية خاصة في كيفية الاستغلال الأمثل للموارد وترشيد استهلاك الطاقة والتقليل من هدرها وكيفية تدوير المخلفات الناتجة عن عمليات تصنيع الإسمنت الذي يؤدي بدوره بتقليل التكاليف ما يحقق ربحية للمؤسسة، وهي الأهمية التي تلعبها هذه المواصفات في تطوير وتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، ما يضمن تحقيق الأهداف التي تصبو إليها المؤسسات الصناعية.

رابعاً - أهداف الدراسة:

- نطمح من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الأهداف، ويمكن توضيحها في:
- التعرف على العلاقة بين الجودة البيئية والأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية.
 - معرفة أهم المجالات التي يمكن أن تشغل الجودة البيئية حيزاً متميزاً في المؤسسات الصناعية.
 - إيضاح ضرورة حماية البيئة من المخاطر التي تؤثر عليها من خلال استعمال المؤسسات الصناعية للموارد المضرة بها.
 - تحديد الآثار السلبية أو الإيجابية للجودة البيئية التي تؤثر على الأداء التسويقي للمؤسسة.
 - إبراز أهمية الجودة البيئية في تطوير وتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة.
 - اقتراح بعض التوصيات للمؤسسات الصناعية الجزائرية على تطبيق مواصفات الجودة البيئية والتي قد تؤثر على أدائها التسويقي بشكل إيجابي ودائم.

خامساً - أسباب اختيار الموضوع:

- تبرز أهم أسباب اختيار الموضوع في:
- ضرورة إبراز دور إدارة الجودة البيئية كعنصر أساسي في الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسات الصناعية في النجاح والاستمرار ويجب تطبيقه بصورة فعالة وملحوظة.



- تقديم دراسة توضح تطبيق الجودة البيئية وتأثيرها على الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية.
- رفع مستوى الوعي البيئي الذي يولد الاهتمام بالجودة البيئية ولدوره الإيجابي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية.

سادسا- حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة حول تناول تطبيق متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على مؤشرات الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية.
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة بالتطبيق في شركة الإسمنت عين التوتة باتنة.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية خلال السداسي الأول من سنة 2017.
- **الحدود البشرية:** تم توزيع الاستمارة على إطارات شركة الإسمنت عين التوتة.

سابعا- منهج الدراسة:

سنعتمد في دراستنا على المنهج الاستنباطي في الجانب النظري الذي يقوم على استنتاج أفكار معينة من ظاهرة عامة، بمزج ذلك بتحليل واقعي يربط بين التشخيص والمعالجات من جهة، والواقع من جهة أخرى. ولتدعيم كل عناصر الدراسة سنعتمد على المراجع باللغتين العربية والأجنبية من كتب ودوريات ومؤتمرات ذات الصلة بالموضوع، إضافة إلى أبحاث بمواقع إلكترونية. أما الجانب التطبيقي سنعتمد على المنهج الاستقرائي وسيتم جمع البيانات بالقيام بدراسة ميدانية للوقوف على معرفة آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو على الأداء التسويقي للشركة محل الدراسة، إضافة إلى مقابلات شخصية كوسيلة للتأكيد على صحة ودقة البيانات وسيتم تحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية.

ثامنا- الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع مواصفات الجودة البيئية، ودراسات تناولت موضوع الأداء التسويقي أو كلاهما، وفيما يلي نستعرض بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة خلال العشر سنوات الأخيرة وقد ركزنا على أهداف هذه الدراسات والنتائج المتوصل إليها:

1- دراسات متعلقة بموضوع مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000:

- دراسة: موسى عبد الناصر، رحمان أمال، الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، ديسمبر 2008.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اهتمام المؤسسات باستخدام تكنولوجيات تجعلها تستهلك قدر أقل من الطاقة والموارد وتنتج أدنى حد من الغازات والملوثات، فحاول الباحثان معرفة ماهي أهم المجالات التي يمكن أن تشغل فيها الجودة البيئية حيزا متميزا في المؤسسة الصناعية، فتوصلت الدراسة إلى أن هذا التميز يأتي من خلال انعكاساته الإيجابية على أداء وظائف المؤسسة ككل (المحاسبة والمالية، تسيير الموارد البشرية، البحث والتطوير، التسويق...)، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي لها.

- دراسة: إيثار عبد الهادي آل فيحان، سوزان عبد الغاني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية ISO 14001:2004، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2008.

تناولت الدراسة تحليل وتقويم لمستوى تطبيق وتوثيق متطلبات مواصفة نظام الجودة البيئية الأيزو 14000 مقارنة مع نظام البيئة في معمل بابل 1، بهدف تشخيص حجم ونوع الفجوة بين النظامين بعد التعرف على مستوى تطبيق وتوثيق كل مطلب، فتوصلت الدراسة أن مقدار الفجوة القائمة بين واقع التطبيق والتوثيق الفعلي في معمل بابل 1 وبين مجمل متطلبات المواصفة القياسية الأيزو 14000 بنسبة 74% بعد أن سجلت نسبة التطبيق والتوثيق الفعلي ما مقداره 26% نتيجة الضعف الكبير في التوثيق فضلا عن التطبيق الجزئي لتلك المتطلبات، مما يستدعي من المعمل السعي لإزالة الجوانب السلبية، وهذا ما عكس عدم اهتمام إدارة المعمل في تبني مفاهيم المواصفة وضعف توجهاتها صوب تنفيذ متطلباتها نتيجة عدم إدراكها أهمية نظام الإدارة البيئية.

- دراسة: عبد الكريم شوكمال، طارق راشي، إدارة الجودة الشاملة البيئية وفقا لمعايير الأيزو 14000 كمدخل لتحسين وتنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية، ملتقى وطني حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسات، ديسمبر 2010.

اهتمت هذه الدراسة بتبيين مساهمة إدارة الجودة الشاملة البيئية في تحسين وتنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية وذلك بالاعتماد على مواصفات الأيزو 14000، ويمكن القول أن لها

مساهمة في تحسين الأداء من الناحية البيئية خصوصا بعد حصولها على شهادة المطابقة وذلك من خلال ما تقدمه من مزايا كبيرة أهمها:

- ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية، الطاقة ومحاولة تقليل التلوث البيئي.
- إدماج الاعتبارات البيئية في دورة حياة المنتج والمساهمة في إعادة استخدام المخلفات.
- مساعدة المؤسسة في التوافق والتأقلم مع التشريعات والالتزامات القانونية سواء كانت محلية أو إقليمية أو دولية تخص حماية البيئة.

- دراسة: رحيم حسين، رشيد مناصرية، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة ونظم إدارة البيئة الأيزو 14000 على تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الثانية: نوفمبر 2011.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان تطبيق نظم إدارة البيئة والتوافق مع المواصفات العالمية للجودة الأيزو 14000 من أفضل الوسائل التي تساعد على تحسين الأداء البيئي للشركة الاقتصادية، مما يوجب اعتماد الأساليب والتقنيات التسييرية والتي تقتضي اتخاذ التدابير اللازمة لتخفيف الأضرار التي تلحقها تلك المؤسسة بالبيئة. وبعد التعرض لواقع الأداء البيئي لشركة ليند غاز وحدة ورقلة أوضحت لنا هذه الدراسة لنا مدى حصرها على تطبيق مختلف المعايير المؤسسة للإدارة البيئية وسعيها المستمر لتحسين أدائها البيئي الذي كان وليد قيود وشروط وضعتها المؤسسات الزبونة لها والمحيط القانوني والإداري المتمثل في الدولة وكذا تحقيق أهداف المؤسسة دون إلحاق أضرار بالبيئة، رغم عدم سعي المؤسسة للحصول على شهادة المطابقة للأيزو 14000.

- دراسة: Juan José Tari, José Francisco, Inaki Heras بعنوان **Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: Journal of Industrial Engineering and Management, 2013.**

تمحورت هذه الدراسة حول الدراسات التي حللت فوائد مواصفات الأيزو 9001 والأيزو 14001، حيث تتم مقارنة فوائد الموصفتين، ثم تحليلها ومعرفة التشابه والاختلاف بينهما واستنادا إلى هذا التحليل،

تقترح الدراسة عدة أفكار حول أوجه التشابه والاختلاف، وتصنيف الفوائد، والتكامل الداخلي، وتأثير الاختيار. حيث أن الفوائد المتشابهة التي حلها الباحثون، والتي تتعلق بكل من الأيزو 9001 والأيزو 14001 هي تحسين الكفاءة والربحية، وتحسين رضا الزبائن، وتحسين العلاقات مع الموظفين والصورة. أما الفوائد الأخرى التي تختلفان فيها المواصفتين هي الحصة السوقية والمبيعات وجودة المنتج. فهذه الفوائد الثلاثة هي الأقل تحليلاً في مواصفة الأيزو 14001 مقارنة بالأيزو 9001. على العكس فإن الأداء البيئي، العلاقة مع أصحاب المصلحة والمنفعة هما الأكثر شيوعاً في مواصفة الأيزو 14001.

- دراسة: Sylvie Grenon بعنوان **ISO 14001: 2015 Les impacts de la révision sur une entreprise QUÉBÉCOISE, Canada, 2015.**

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل النسخة الجديدة من مواصفة الأيزو 14000 إصدار 2015 لتحديد ما إذا كانت تلبي احتياجات المؤسسة في سياق تغيير التفكير حول التنمية المستدامة. فالتوصيات المقدمة في هذه الدراسة هي تسهيل تنفيذ النسخة الجديدة لتلبية المتطلبات الجديدة في سياق الأعمال التجارية للشركة محل الدراسة. ومن ثم، يوصى بإنشاء نظام إدارة بيئية "مركزي"، لتحليل المخاطر المتصلة بالتهديدات والفرص التي يجب إدماجها في هذا النظام على الصعيد العالمي، وإنشاء جدول مشاورات دائم مع الأطراف المعنية، لإعداد برنامج للأداء.

- دراسة: إبراهيمي شراف، قويدري محمد، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المشاريع الصناعية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جانفي 2016.

سلطت هذه الدراسة الضوء على آليات استخدام الإدارة البيئية من أجل ترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية، من خلال الإشارة إلى حالة شركة الإسمنت ومشتقاته بالشلف وجدوى استخدامها لهذه الأخيرة في ترشيد استهلاكها للموارد الاقتصادية خلال الفترة (2000-2013)، حيث توصلت الدراسة بأن المؤسسة محل الدراسة بلغت مستوى لا بأس به في التقليل من التلوث والمخلفات المصاحبة لنشاطها خاصة فيما يتعلق بكميات الغبار المنبعثة، إضافة إلى ترشيد استهلاك أهم الموارد الاقتصادية المتمثلة في المياه والطاقة (الكهرباء والغاز) وإعادة تدوير واستخدام موارد أخرى كالمياه الصناعية المستعملة وترشيد استهلاك الكهرباء والغاز، محاولة تخفيضها من خلال الحد من تبذيرها، وهذا ما ساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة أدائها.

2- دراسات متعلقة بموضوع الأداء التسويقي:

- دراسة: يحياوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي، دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006 .

سلطت الدراسة الضوء على واقع الأداء التسويقي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، وإلى إبراز الكيفية التي تساهم بها الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تمت في شركة الإسمنت عين التوتة باتنة، فاتضح أنه بعد تطبيقها لنظام الجودة ارتفع رقم أعمالها وعدد زبائننها وأصبحت تهتم بقياس رضا زبائننها ومعالجة شكاويهم فورا، بالرغم من أنها لا تهتم بالإشهار ودراسات السوق وبتوسيع التوزيع، بالإضافة إلى تدخل المديرية في تحديد سعر البيع.

- دراسة: Don O'Sullivan & Andrew V. Abela بعنوان Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, Journal of Marketing, 2007.

استهدفت هذه الدراسة مديري التسويق في شركات التكنولوجيا العالية، لتحليل تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي بالنسبة لأداء المؤسسة، وذلك باستخدام كل من البيانات الأولية التي تم جمعها خلال الاطلاع على أعمال كبار الباحثين في مجال التسويق أما البيانات الثانوية على معطيات المؤسسة. وذلك من أجل استكشاف تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي داخل المؤسسة، وتشير النتائج التجريبية إلى أن القدرة على قياس الأداء التسويقي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة، وربحيتها، وعوائد الأسهم، ومكانة التسويق داخل المؤسسة. وكانت نتائج أداء المؤسسة الأساسية هي: نمو المبيعات، الحصة السوقية والربحية.

- دراسة: ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، دراسات، العلوم الإدارية، الأردن، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون، وتطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي، فقد شملت عينة الدراسة مديري تطوير الخدمات الجديدة، ومديري خدمات الزبائن ورؤساء الأقسام العاملين في سبعة مصارف تجارية موزعة في مدينة بغداد، حيث تم تطوير استبيان. فتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منه: ارتفاع مستوى إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة والأداء

التسويقي في المصارف التجارية العراقية. إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون في تطوير الخدمات الجديدة والأداء التسويقي. وكذلك وجود أثر مشترك لإدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي للمصارف بأبعاده الثلاثة: الربحية، معدل نمو الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبائن.

- دراسة: نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة للإدارة التسويقية على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، 2014-2015.

تم التطرق في هذه الدراسة إلى تحديد الأساليب الحديثة للتسويق كمتغير مستقل، والأداء التسويقي والحصة السوقية كمتغير تابع وإيجاد العلاقة النظرية بينهم، ومن أجل إثبات هذه العلاقة اعتمدت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية لاكتشاف العلاقة بين المتغيرات الثلاثة وطبيعتها، وكذلك مستوى التأثير عن طريق مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال دراسة على عينة من إدارات مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر بمتعلميه الثلاث، فتوصلت الدراسة إلى أنه هناك تطبيق متوسط لدى هذه المؤسسات للأساليب الحديثة للتسويق، وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الأساليب الحديثة للتسويق (التسويق الداخلي، التسويق بالعلاقات، التسويق الاجتماعي) على رفع الأداء التسويقي وتحسين الحصة السوقية.

- دراسة: Christian Valery بعنوان **Impacts d'iso 14001 sur la performance organisationnelle: Une revue systématique de la, Canada, 2015.**

تناولت هذه الدراسة إجراء مراجعة منهجية للأبحاث المتعلقة بآثار الأيزو 14001 على الأداء الاقتصادي والبيئي خلال الفترة 1996-2013. وتبين نتائج الدراسة أن أكثر من 88 دراسة سلطت الضوء على تأثيرات الأيزو 14001 على الأداء الاقتصادي والمالي مقارنة بـ 25 دراسة فقط تبرز تأثيرات الأيزو 14001 على الأداء البيئي. وتقاس هذه الآثار بعدد كبير من المتغيرات غير المتجانسة مما يجعل من الصعب قياس الأداء وتعميم النتائج. حيث أظهرت معظم النتائج أن العديد من الدراسات تركز بشكل أكبر على الفوائد المحتملة والآثار الإيجابية وتقلل من المشاكل والسلبيات المرتبطة بمواصفة الأيزو 14001.

- دراسة: ثامر البكري، أحمد هادي طالب، أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، الإدارية والمالية، 2015.

تهدف الدراسة إلى معرفة وتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي في عينة من البنوك التجارية الأردنية الرئيسة في الأردن والبالغ عددها (5) بنوك، فضلا عن الكشف عن تأثير تطبيق إدارة علاقات الزبائن بدلالة أبعادها في الارتقاء بمستوى الأداء التسويقي في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة وصولاً إلى تحقيق أهدافها الموضوعية، وكانت النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين إدارة علاقات الزبائن والأداء التسويقي للبنوك التجارية الأردنية، وخرج البحث بتوصيات من أبرزها تعزيز قيمة الزبون لدى إدارات البنوك في تعاملها مع الزبائن كونه ظهر كعامل مؤثر قوي على الأداء التسويقي في كل الفرضيات، فضلا عن استحداث قسم صريح لإدارة علاقات الزبائن في الهيكل التنظيمي للبنوك.

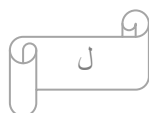
- دراسة: كيلاني صونيا، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للشركات الاقتصادية دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2015-2016.

سلطت هذه الدراسة الضوء على المفاهيم المتعلقة باستراتيجية الجودة الشاملة باعتبارها أهم مداخل تحسين الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، بالمقارنة بين مجمع صيدال بالجزائر وشركة دار الدواء بالأردن، فتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء التسويقي في تطور بالنسبة لمجمع صيدال وشركة دار الدواء، وأن تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة على الأداء التسويقي لشركة دار الدواء بالأردن كان أكبر من مجمع صيدال بالجزائر من خلال زيادة الحصة السوقية، التنافسية، زيادة الأرباح، زيادة ولاء الزبائن ولكن بنسب متفاوتة، حيث تم اقتراح تكامل استراتيجية الجودة الشاملة مع نموذج المقارنة المرجعية لتحسين الأداء التسويقي في مجمع صيدال.

ما يميز دراستنا على الدراسات السابقة هو:

- ربط الجودة البيئية بالأداء التسويقي.

- إبراز أهم متطلبات مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 التي تؤثر في الأداء التسويقي.



- تبيان إمكانية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 لتحسين الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

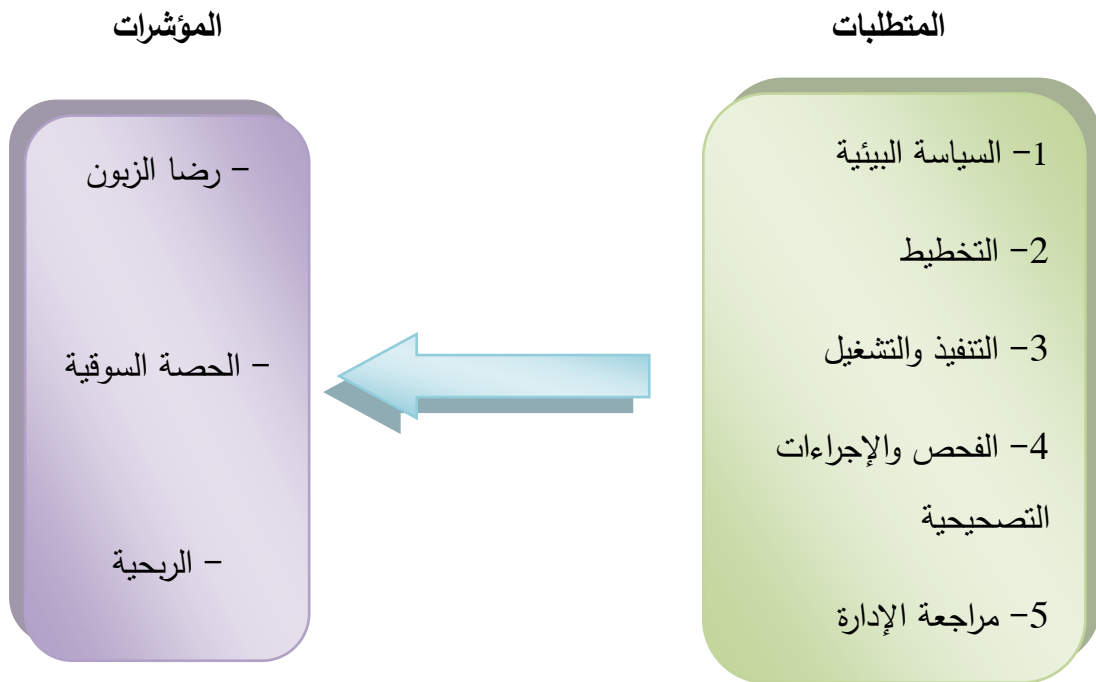
- معرفة انعكاس وآثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية.

تاسعا- نموذج الدراسة:

نقوم باقتراح النموذج الموالي، والذي يوضح المتغيرين التابع والمستقل:

المتغير التابع: الأداء التسويقي

المتغير المستقل: مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000



عاشرا- هيكل الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة، تم تقسيم هذه الأخيرة إلى:

- الإطار النظري والذي يتضمن فصلين: يحتوي الفصل الأول على الإطار النظري للأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، وينقسم بدوره إلى ثلاث مباحث، الأول يضم تعريف الأداء التسويقي، والثاني

يتناول قياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية والثالث يشمل المداخل المؤثرة على الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية. أما الفصل الثاني يتضمن الإطار النظري حول الجودة البيئية الأيزو 14000 وعلاقتها بالأداء التسويقي وينقسم هو الآخر إلى ثلاث مباحث، الأول يضم التعريف بمفاهيم الجودة والبيئة، والثاني يتناول التعريف بمواصفات الأيزو 14000 أما الثالث يشمل علاقة مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالأداء التسويقي.

- الإطار التطبيقي ويتضمن دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة، وهو أيضا يشتمل على فصلين: الفصل الثالث ويتضمن واقع تطبيق الجودة البيئية بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة خلال (2000-2016)، وينقسم بدوره إلى ثلاث مباحث، الأول يتناول التعريف بشركة الإسمنت عين التوتة والتنظيم المتبع بها، والثاني يخص وضعية تطبيق مواصفات الجودة الأيزو 9000 بالشركة أما الثالث يخص وضعية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالشركة. أما الفصل الرابع يتناول دراسة تحليلية لآثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية على الأداء التسويقي بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة، وينقسم هو الآخر إلى ثلاث مباحث، الأول يضم وضعية الأداء التسويقي بالشركة، والثاني يتضمن تقييم الأداء التسويقي للشركة خلال الفترة (2000-2016) أما الثالث يقوم بعرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري للأداء التسويقي

في المؤسسات الصناعية

تمهيد:

يعتبر الأداء التسويقي من أهم العناصر التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها. مما يستوجب التعرف على الأداء التسويقي وتوضيح أهميته وأهم مكوناته.

إن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل طرق لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية هو إخضاعها لعملية التقييم أي تقييم الأداء التسويقي، وهي العملية التي تسمح للمؤسسة بوضع قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية. إلا أنه توجد عدة مداخل تؤثر عليه أهمها كايزن، القياس المقارن والمواصفات القياسية.

وعلى هذا الأساس يشمل هذا الفصل الإطار النظري للأداء التسويقي. ولإيضاح ذلك، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي.

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية.

المبحث الثالث: المداخل المؤثرة على الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الأداء التسويقي

يعتبر الأداء من أكثر المفاهيم الإدارية اتساعاً، حيث يهتم بالعديد من المواضيع الأساسية المتعلقة بنجاح أو فشل المؤسسة لذا فهو ليس مفهوم جديد. كما يعتبر التسويق من أهم وظائف المؤسسة ومحددة لنجاحها، لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف الأداء التسويقي، أهميته، وأهم مكوناته.

المطلب الأول: تعريف الأداء التسويقي

تعد وظيفة التسويق من أهم الوظائف فهي الوظيفة القائدة والرائدة في كل مؤسسة، ذلك لأن مشكلة التسويق هي المشكلة الوحيدة التي لا حلول لها، وإن كل الدراسات والأبحاث موجهة لإيجاد حلول لمشاكل التسويق. ولا بد لأي مؤسسة أن تضمن وجودها في السوق في ظل المنافسة الشديدة ما لم تستطع تسويق ما تنتجه بفعالية وجودة عالية.¹ وسنتطرق إلى تعريف مفهومي الأداء والتسويق كلا على حدى ثم إلى تعريف الأداء التسويقي:

أولاً- تعريف الأداء:

تناول العديد من الكتاب مفهوم الأداء وتعريفه، لذا سنقدم مجموعة محددة من التعاريف المختلفة وذلك يعود الى اختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي اعتمدها الكتاب في دراسة الأداء. حيث أن هذا المفهوم ينطوي دائماً على المقارنة مع منافس، فهو ينتمي إلى لغة المنافسة،² ولقد تم تعريفه:

- حسب **Drucker**: "فإن الأداء كان ولا يزال يمثل البعد الأساسي في حقل الإدارة، لذلك فإن الاهتمام به وبقياسه سيستمر طالما وجدت الإدارة، وستشهد العقود القادمة اهتماماً أكبر وأعظم به، وسيرافق مختلف التطورات والمنطلقات الحديثة في مجال الإدارة".³

¹ مصطفى أحمد عبد الرحمن المصري، إدارة التسويق، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2016، ص 111.

² Vincent Plauchu, Nacer-Eddine Sadi, **Mesure et amélioration des performances industrielles**, Tome 2, Office des publications universitaires, 2006, P 07.

³ محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012، ص 42.

- حسب **Armstrong & Kotler**: "مقارنة أداء المؤسسة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط القوة وتعزيزها ونقاط ضعفها والحد منها".¹
- حسب **Guy Solle**: "الأداء هو تحقيق الأهداف التنظيمية، فهو لا يشير فقط إلى النتائج المتوقعة ولكن أيضا إلى تنفيذ الوسائل المطلوبة لانتظار تلك النتائج، في جميع الأبعاد (الاقتصادية والاجتماعية والتجارية،...) والخاصة بعمل المؤسسة".²
- والأداء: "هو آلية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المشروع".³
- إن الأداء مرتبط بالمعاني التالية:⁴
 - الأداء هو النتيجة: والتي يجب مقارنتها مع مرجع (الهدف). ويمثل الأداء مستوى تحقيق الأهداف.
 - الأداء هو العمل: والذي يميز المهارة (القدرة على العمل لتحقيق الإنتاج) من أداء (الإنتاج الفعلي).
 - الأداء هو النجاح: والنجاح لا يكون على الفور لأنه من الضروري أن يأخذ في الاعتبار طموح الهدف المنشود والظروف الاجتماعية لتقدير النجاح.
 - ويمكن تمييز عدة أصناف للأداء وهي:⁵
 - الأداء الاقتصادي والمالي: الذي هو الرؤية التقليدية للأداء، ويتوافق مع هدف تحقيق أقصى قدر من الربحية الاقتصادية والمالية.

¹ علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011، ص 64.

² Pascale Defline, **Notion de rentabilité financière et logique de choix dans les services publics : le cas des choix d'investissement dans quatre services publics municipaux**, domain-stic.gest, Conservatoire national des arts et metiers – CNAM, Français, 2011, P 43.

³ Françoise Giraud et Autres, **Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance**, Gualino éditeur, EJA – Paris, 2005, P 65.

⁴ Yvon Pesqueux, **La notion de performance globale**, Yvon Pesqueux. La notion de performance globale. 5 Forum international ETHICS, Tunisie, 2004, P 08.

⁵ Mohamed Bouamama, **Nouveaux défis du système de mesure de la performance: cas des tableaux de bord**, Thèse Présentée Pour Obtenir Le grade de Docteur, Université De Bordeaux, 2015, P 39.

- الأداء التقني: الذي يتطابق مع كفاءة استخدام الموارد.

- الأداء التسويقي: وهو تحقيق أهداف خلق قيمة للزبائن وزيادة الحصة السوقية.

- الأداء الاجتماعي: وهو تحقيق رضا الموظفين.

نستنتج من هذه التعاريف، بأن الأداء يعبر عن كيفية عمل واستخدام المؤسسة لمختلف الموارد المتاحة لديها واستغلالها بكفاءة من أجل تحقيق مختلف أهدافها القصيرة والبعيدة الأجل بفعالية والوصول إلى النتيجة المرغوب فيها وبالتالي الحفاظ على الاستمرارية والنجاح في ظل المنافسة.

ثانياً- تعريف التسويق:

إن كلمة تسويق Marketing مشتقة من المصطلح اللاتيني Mercatus الذي يعني السوق، وهذا المصطلح مشتق بدوره من الكلمة اللاتينية Mercari التي تعني المتجرة. ويقول **Kotler** في مقدمة كتابه "إدارة التسويق" أن التسويق الحقيقي ليس فن بيع ما تنتجون بل معرفة ما يجب صناعته، إنه فن تحديد وفهم حاجات الزبائن ثم إمكانية تصور الحلول التي تلبي هذه الحاجات مع تحقيق مردود للمؤسسة ولمساهميها. ويتحدث **Kotler** أيضاً عن التسويق بعبارات بسيطة كقوله أن التسويق هو مسألة تبادل ضمن نطاقات مختلفة، وهو فن خلق قيمة حقيقية لدى الزبون، وهو إشباع لحاجات ذات مردود. وفضلاً عن ذلك يشير **Liffit** بأنه يجب التفرقة بين البيع والتسويق، ويعتبر أن البيع هو تطبيق كل التقنيات التي تدفع المستهلكين لتبادل نفودهم بالمنتج ولا يهتم بالقيم التي يرتكز عليها التبادل.¹

وسوف يتم طرح عدة تعاريف للتسويق، نذكر أهمها:

- عرفته جمعية التسويق الأمريكية عام 1985 على أنه: "عملية تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتطوير وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار، لخلق التبادل الذي يحقق الإشباع لكل من الأفراد والمؤسسات".²

¹ زكية مقري، نعيمة بجاوي، التسويق الاستراتيجي - مداخل حديثة-، دار الزاوية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2015، ص 35.

² صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 44.

- وكذلك عرفته نفس الجمعية عام 2003 بأنه: "عملية تنظيمية تنطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تكوين وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف المؤسسة والفرد".¹

- وأيضاً قدمت هذه الجمعية التعريف الرسمي التالي للتسويق على أنه: "النشاط، مجموعة من المؤسسات والعمليات لخلق والتواصل وتقديم وتبادل العروض التي لها قيمة للزبائن والشركاء والمجتمع ككل".²

- كما تم تعريفه على أنه: "مجموعة الإجراءات التي تتمثل أهدافها في مراقبة احتياجات الزبائن أو التنبؤ بها أو تحفيزها وتكييف المنتج أو الخدمة مع الاحتياجات المحددة لذلك".³

- وعرف التسويق أيضاً على أنه: "وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات التي تتوقف على خلق التواصل وتقديم قيمة مضافة للزبائن وإدارة العلاقات معهم من أجل خدمة المؤسسة وأصحاب المصالح فيها".⁴

نستنتج من خلال مجموعة هذه التعاريف الخاصة بالتسويق، بأنه مجموعة من الأنشطة التسويقية التي يمكن للمؤسسة من خلالها إشباع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتقبين بغية إقامة علاقات مريحة مع أولئك الزبائن وبالتالي تحقيق أهدافها على المدى الطويل.

ثالثاً- تعريف الأداء التسويقي:

يتطلب الأداء التسويقي فهم العائدات المالية وغير المالية للمؤسسات من أنشطة وبرامج التسويق. حيث أن أغلب الباحثين في مجال التسويق يتجهون على نحو متزايد إلى إيرادات المبيعات لفحص بطاقة النتائج التسويقية لتفسير ما يحدث للحصة السوقية، معدل فقدان الزبائن ورضاهم وجودة المنتج وغيرها

¹ حميد الطائي، محمود الصميدعي، بشير العلق، إيهاب القرم، التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 24.

² Philip Kotler, Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, Prentice Hall, 14eme Edition, 2012, P 05.

³ Sophie Carole, Richard Lanneyrie, **Les clés du marketing**, Génie des Glaciers, France, 2010, P 14.

⁴ Philip Kotler, Dubois et autres, **Marketing management**, Pearson Education, 12eme Edition, France, 2006, P 06.

من المعايير، كما تدرس أيضا الآثار القانونية، الأخلاقية، الاجتماعية والبيئية للأنشطة والبرامج التسويقية.¹

وتوجد العديد من التعاريف المختلفة للأداء التسويقي، نذكر منها ما يلي:

- عرف **عبد الواحد** الأداء التسويقي بأنه: "مدى تحقيق المؤسسة للأهداف الكلية وبضمنها الأهداف التسويقية وذلك عن طريق مقارنة المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤشرات المستهدفة لفترة سابقة".²
- وعرفه **قرة داغي** بأنه: "مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون وأصحاب المصالح".³
- عرفه **الغرباوي وآخرون** بأنه: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة".⁴
- عرفه **الطائي** بأنه: "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التسويقية في كسب الزبائن ومعرفة تفضيلاتهم والمحافظة عليهم، لما في ذلك من انعكاس على رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي، الحصة السوقية وزيادة معدل النمو والبقاء".⁵
- وعرفه **O'Sullivan & Abela** بأنه: "المواءمة بين مخرجات أنشطة استراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات".⁶

¹ Philip Kotler, Kevin Lane Keller, **Op-Cit**, P 22.

² علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، أمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 103.

³ نفس المرجع السابق، ص 103.

⁴ نزار عبد المجيد رشيد البروراي، فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص 230.

⁵ نفس المرجع السابق، ص 230.

⁶ ليث سلمان الربيعي، أسعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشبخلي، سامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 02، الأردن، 2014، ص 278.

- كما يمكن القول أن الأداء التسويقي هو: "مدى كفاءة وفعالية وظيفة التسويق، أي مدى بلوغها لأهدافها (رفع رقم الأعمال والحصة السوقية، تحقيق رغبات الزبائن وإرضائهم، تخفيض تكاليف التسويق،...) من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها (البشرية، المادية والمالية)".¹

- كما تم تعريفه على أنه: "فعالية وكفاءة الأنشطة التسويقية للمؤسسة فيما يتعلق بالأهداف المتصلة بالسوق، مثل الإيرادات والنمو والحصة السوقية".²

نستنتج من هذه التعاريف، أن الأداء التسويقي هو أحد أنواع الأداء الوظيفي، فهو يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية من خلال استغلال المؤسسة لمواردها، وسعيها وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها.

المطلب الثاني: أهمية الأداء التسويقي

قبل التطرق لأهمية الأداء التسويقي، سنتحدث أولاً عن ضرورة فهمه وأبعاده وعناصر أهميته كما يلي:

أولاً- أهمية وضرورة فهم الأداء التسويقي:

تعد إدارة التسويق من أهم الإدارات في المؤسسة نظراً لاعتمادها في تحقيق أهدافها وبقائها واستمرارها وكسب الميزة التنافسية في الأسواق على حسن تنظيم هذه الإدارة وتنمية أدائها التسويقي، بشكل جعل هذا التوجه في ظل التنافسية العالمية من الحاجات الملحة والضرورية لمواجهة تحديات التنافس وإيجاد الفرص. حيث تظهر أهمية وضرورة فهم الأداء التسويقي في عدة مجالات، منها الآتي:³

- المساعدة في فهم وحل المشكلات في إدارة التسويق.

- تيسير فهم وإدراك الفرد لعملية التسويق.

- كيفية إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.

- معرفة حقوق وواجبات الفرد اتجاه المؤسسة.

¹ إلهام يحيوي، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 06، جامعة سطيف، 2006، ص 101.

² Yuhui Gao, **Measuring Marketing Performance: A Review and A Framework**, The Marketing Review, Vol. 10, 2010, P 09.

³ نزار عبد المجيد رشيد البرواري، مرجع سابق، ص 232.

- التعرف على فرص الترقية المتاحة في الإدارة.

ثانياً- أبعاد أهمية الأداء التسويقي:

إن أهمية الأداء التسويقي تظهر من خلال الأبعاد الثلاثة الآتية:¹

1- **البعد النظري:** يتمثل هذا البعد بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أم بشكل ضمني.

2- **البعد التجريبي:** يتحقق هذا البعد من خلال إجراء البحوث والدراسات.

3- **البعد الإداري:** يشمل تطبيق الأساليب المتعلقة بتقييم نتائج أداء المؤسسة.

ثالثاً- أهمية عناصر الأداء التسويقي:

تكمن أهمية عناصر الأداء التسويقي بالآتي:²

- توفير المعلومات للمستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة لاستخدامها في التخطيط واتخاذ القرار والرقابة وفق أسلوب علمي وواقعي.

- تسهيل تحقيق الشمولية والعقلانية في عمليتي التخطيط واتخاذ القرار.

- مساعدة المؤسسة على وضع معايير كفيلة بتطوير رسالتها.

- كشف العناصر التي تمتلك الخبرة والمهارة والمعرفة ووضعها في مكان العمل المناسب.

- التأكد من التنسيق بين أقسام المؤسسة المختلفة.

- تشخيص الأخطاء واتخاذ ما يلزم لمعالجتها.

- تعمل الرقابة المستمرة للأداء التسويقي على إجراء التحسينات المستمرة له.

¹ نزار عبد المجيد رشيد البرواري، نفس المرجع السابق، ص 232.

² نفس المرجع السابق، ص 233.

وحسب الطائي، فإن أهمية الأداء التسويقي تكمن في أنه:¹

- يعد محورا مهما لبيان نجاح المؤسسات في قراراتها وخططها أو فشلها في ذلك، إذ أن قدرتها في الاستمرار بالنمو في المنتجات والأسواق والقدرة على تنويع المنتج والتكامل العمودي والأفقي يعد مؤشرا جيدا لنجاحها والعكس صحيح.
- يعبر عن استغلال موارد المؤسسة وقابليتها في تحقيق أهدافها.
- يسهم في خلق القيمة.
- يساعد على تحقيق أهداف الزبون.

كما تتطوي أهمية الأداء التسويقي حسب العامري تحت مفاهيم عديدة منها: النجاح، الفشل، الكفاءة، الفاعلية المخططة والفعالية، الكمي والنوعي، استغلال موارد المؤسسة وقابليتها في تحقيق أهدافها، مستوى المخرجات بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، المساهمة في خلق القيمة، تحقيق أهداف أصحاب المصالح "المالكون، العاملون، الاتحادات، المقرضون، المجهزون، الحكومات، الزبائن". أما حسب عبد الهادي، فإن أهمية الأداء التسويقي تعبر عن قابلية المؤسسة على خلق النتائج المقبولة في تحقيق طلبات المجموعات المهمة فيها ويعدده ممثلا للمدى الذي تستطيع فيه أن تتجز مهمة بنجاح أو تحقق هدفا بتفوق. كما أن المسؤولية النهائية لأي مؤسسة هي تحقيق أعلى مستوى للأداء الذي يشكل هدفا من أهدافها عن طريق استخدامها للموارد بمختلف أنواعها بأسلوب كفاء، فالأداء هو الحقيقة الوحيدة لدى المؤسسة لكونه يمثل أهم مقياس للتعرف على مدى جدارتها وتفوقها.²

وأما **Oliver**، فيرى أنه للتمييز ما بين الأداء التسويقي الفعال وغير الفعال يوجد مجموعة من المعايير وهي:³

- عندما يكون ناتج الأداء واضحا. وهذا يعني بأن المؤسسة تمتلك أهداف واضحة وأنها تعرف أي نوع من نشاط قوة المبيعات سيسهم في الحصول عليها.

¹ نزار عبد المجيد رشيد البرواري، نفس المرجع السابق، ص 233.

² علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 105.

³ نفس المرجع السابق، ص 105.

- عندما يكون تأثير الأداء واضحا. وهذا يتطلب معرفة أنواع الجهود والتي يحتاجها أداء معين.
- عندما يكون الأداء شيئا يستطيع السوق أن يسيطر عليها وهذا يعني إذا كانت المبيعات نتيجة لجهود عدد من الأشخاص فمساهماتهم الفردية تحتاج لأن تعرف وهذا يعني بأن الناتج المقاس لكل من المساهمات ليس المبيعات بحد ذاتها وإنما الإظهار الفعال للمنتج أو الخدمة أو الوسائل الفنية الجيدة المستخدمة في الاتصال بالزبون.

المطلب الثالث: مكونات الأداء التسويقي

تتمثل مكونات الأداء التسويقي في عنصرين هما الكفاءة والفعالية. حيث يعتبر مفهوم الكفاءة ملازما لمفهوم الفعالية، ولكن يجب أن يستخدم بالتبادل، فقد تكون المؤسسة فعالة ولكنها ليست كفؤة أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم كفاءة المؤسسة يؤثر سلبا على فعاليتها¹، ويمكن توضيحهما فيما يلي:

أولاً- كفاءة التسويق:

- لقد وردت العديد من التعاريف الخاصة بكفاءة التسويق وهي تختلف حسب اختلاف الباحثين:
- فقد عرفها **Bonoma & Clark** بأنها: "تتعلق بالعلاقة بين نتائج التسويق (مخرجات التسويق) والجهد والموارد التي وضعت في التسويق (مدخلات التسويق) بهدف تعظيم العلاقة السابقة إلى الحد الأقصى".²
- والكفاءة هي: "القدرة على أداء العمل المتوقع بوسائل قليلة، أي أن العمل الفعال هو عمل غير مكلف".³

¹ فؤاد عبد المعطي شقوع، إدارة الأداء والتميز المؤسسي، أزمنة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص 42.

² Yuhui Gao, **Op-Cit**, P 05.

³ Vincent Plauchu, Nacer-Eddine Sadi, **Op-Cit**, P 07.

- كما أنها تعني: "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى، وهو مفهوم يقتصر على استخدام المواد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة الخدمية أو الإنتاجية ويرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات".¹

ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:²

$$\text{كفاءة التسويق} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{المخرجات}} = \frac{\text{الموارد المستخدمة}}{\text{المدخلات}}$$

ويرى **Kotler** بأن المجالات التي توجه إليها جهود تحقيق كفاءة التسويق هي:³

- **كفاءة المنتج:** وتتحقق باستخدام العلاقة بين مدخلات العملية الإنتاجية.
 - **الكفاءة السعرية:** وتتحقق باستخدام العلاقة بين عمليات البيع والشراء.
 - **كفاءة التوزيع:** وتتحقق باستخدام معدل تكلفة التوزيع والنقل للوحدة الواحدة وعدد الموزعين وحجم الطلبات.
 - **كفاءة إطار المبيعات:** وتتحقق من خلال عدد الزيارات، وقتها، إيراداتها، عدد الزبائن الجدد والمفقودين.
- ومن المؤشرات التسويقية لقياس الكفاءة هي المبيعات خلال فترة زمنية معينة (سنة، شهر، أسبوع)، اتجاه المبيعات (جملة، مفرد)، المبيعات عن كل بائع والمؤشرات التي تفصح عن مدى تحقيق الأهداف البيعية للمؤسسات في جذب زبائن جدد.

نستنتج مما سبق، أن كفاءة التسويق هي الاستخدام الأمثل للموارد بغية تحقيق أهداف التسويق.

¹ نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة للإدارة التسويقية على تفعيل الحصص السوقية ورفع الأداء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، 2014-2015، ص 72.

² مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015، ص 251.

³ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 128.

ثانيا - فعالية التسويق:

على الرغم من إجماع الكتاب والباحثين على أهمية الفعالية بوصفها أحد مكونات الأداء التسويقي إلا أنهم يتباينون في تحديد مفهومها، فهي ترتبط ارتباطا قويا بمفهوم الكفاءة وهما وجهان لعملة واحدة. ولقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الفعالية:

- يعرفها **Ambler, Kokkinaki, Puntoni & Riley** بأنها: "أي مدى ساعدت إجراءات التسويق المؤسسة على تحقيق أهداف أعمالها التجارية".¹

- أما **Walker et Ruibert** فعرفاها على أنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة".²

- وتعرف أيضا على أنها: "مقابلة أداء المؤسسة للأهداف التنظيمية السابق تحديدها في مرحلة التخطيط، ويكون تركيز الفعالية أكثر على الأهداف من التركيز على جانب المدخلات، وهي بذلك ترتبط بمفهوم الكفاءة".³

- كما تعرف بأنها: "تحسين نوعية الإنفاق لتحقيق النتائج المرجوة في فترة زمنية معينة".⁴
ويمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية:⁵

$$\frac{\text{الأهداف المحققة}}{\text{الأهداف المسطرة}} = \text{فعالية التسويق}$$

نستنتج من خلال التعاريف السابقة، أن فعالية التسويق تتمثل في مدى تحقيق أهداف التسويق.

¹ Yuhui Gao, **Op-Cit**, P 05.

² الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث العدد 07، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 219.

³ نادية هيمة، مرجع سابق، ص 72.

⁴ Marek Solcansky, Iveta Simberova, **Measurement Of Marketing Effectiveness**, Economics And Management, vol 15, 2010, P 755.

⁵ مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 250.

ويرى عبد الواحد، أن مداخل قياس فعالية التسويق هي:¹

❖ **مداخل الأهداف:** ويؤكد على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها من خلال قياس الفعالية لدرجة الاقتراب من التنفيذ ويمكن أن تتمثل هذه الأهداف بالربحية، النمو، الحصة السوقية، المسؤولية الاجتماعية، رفاهية العاملين، النوعية، الاستقرار، التنوع، المحافظة على الموارد، تطوير الإدارة.

❖ **مداخل الجمهور:** ويعتمد على تكامل الأنشطة من خلال جمهور المؤسسة، فكل فئة من فئات الجمهور لديها معيار للفعالية بسبب اختلاف اهتماماتهم في المؤسسة.

إن إمكانية قياس الكفاءة والفعالية يستند أولاً وقبل كل شيء إلى وجود غاية للمؤسسة، وهذه الغاية هي أولاً وقبل كل شيء وجود المؤسسة.² كما يجدر الإشارة، بأنه يوجد تقارب بين مفهومي كفاءة التسويق وفعالية التسويق، إلا أنه يمكن للمؤسسة أن تتميز بالفعالية في تحقيق أهدافها التسويقية لكنها لا تتسم بالكفاءة في استخدام مواردها، كما قد يحدث العكس، وأن الكفاءة تعتبر عنصر هاماً لبلوغ الفعالية، وعلى هذا الأساس وجب تحقيق مستوى مُرضٍ من الكفاءة والفعالية معا حتى تتمكن من الوصول إلى أداء تسويقي جيد.³

المبحث الثاني: قياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية

سنوضح قياس الأداء التسويقي وأهم مؤشرات ثم تقييمه كما يلي:

المطلب الأول: قياس الأداء التسويقي

القياس ومثل أي نظام إداري يحتاج إلى مراحل التصميم، التنفيذ، التقييم والمراجعة. فالنظام يجب أن يكون مصمماً لقياس التقدم، وبدون ذلك فلن يساهم في دورة التحسين. ومن المهم التقدم في خمس

¹ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 131.

² Yvon Mouglin, **La performance**, Soyer tranquille je la surveille de près, Afnor, 2007, P 69.

³ كيلاني صونيا، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2015-2016، ص 99.

مجالات رئيسية هي: الفعالية، الكفاءة، الإنتاجية، الجودة، التأثير.¹ إن قياس الأداء في المؤسسة يعتمد على هذه الأبعاد الثلاثة: مدى فعاليتها، مدى كفاءتها ومقارنة أدائها بأداء المؤسسات الأخرى.²

وسندرس قياس الأداء التسويقي من خلال تعريفه وتطور مقاييسه:

أولاً- مفهوم قياس الأداء التسويقي:

تكمن مشكلة قياس الأداء التسويقي في تحديد المقاييس والإجراءات الأفضل، وكذلك في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دورياً للتأكد من كونها تسير على نحو سليم، إذ أن مهمة القياس ليست بالأمر السهل وفق متغيرات عديدة ومنوعة قابلة للتغيير والتبدل، وفي ظروف متباينة في طبيعتها وأشكالها. وأن ما تمتاز به المؤسسات التي تنتج بمستوى عالمي هو قدرتها على تكرار واستمرارية نجاحها، وتحسين أدائها بشكل ثابت، لذلك فإن امتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء يعد أمراً ضرورياً، خصوصاً إذا ما أريد تحقيق مضاعفة في الأداء بمقدار خمسة أو عشرة أضعاف الأداء الحالي. إن عملية قياس الأداء عملية دقيقة مستمرة وشاملة تجريها المؤسسة على أنشطتها للتأكد من كونها تسير بالشكل الصحيح الذي يحقق أهدافها المستقبلية ويرفع من مستويات أدائها.³

ومن أجل قياس الأداء التسويقي، من الضروري التقيد بثلاثة معايير هي المقارنة مع المعايير الداخلية والمعايير الخارجية والتعديلات لأي تغيير في حقوق الملكية التجارية، حيث أصبح قياس الأداء أساسياً للإدارة العليا في المؤسسات المسؤولة عن القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وقد أدى ذلك إلى استخدام معايير للمقارنة بين أفضل أداء في الأعمال التجارية والتسويق أو خطط الأعمال، فهي تعتبر عموماً معياراً داخلياً للأداء. فتقارن عملية قياس الأداء الخارجي أداء المؤسسة مقابل أداء المؤسسات الناجحة أو المنافسين. وبغض النظر عن مدى جودة أدائها، يجب أن تكون دائماً مرجعية خارج بيئتها ضد المؤسسات المنافسة من أجل ضمان التحسين المستمر.⁴

¹ إسماعيل إبراهيم القزاز، رامي حكمت الحديثي، عادل عبد المالك كوريل، SIX SIGMA وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص 181.

² Vincent Plauchu, Op-Cit, P 07.

³ عواطف يونس إسماعيل أمين الزبيواني، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية- دراسة على مجموعة مختارة من المؤسسات الخدمية في محافظة نينوى- جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة، جامعة الموصل، العراق، 2004، ص 111.

⁴ Chris Beukes, Gerhard van Wyk, An investigation of the marketing performance measurement practices in Hatfield Volkswagen group, African Journal of Business Management, Vol 10, N 6, 2016, P 133.

- ويمكن تعريف قياس الأداء التسويقي حسب **Clark and Ambler** بأنه: "تقييم العلاقة بين أنشطة التسويق وأداء المؤسسة". لأن المشكلة تكمن في عدم قدرتها على قياس أنشطة التسويق، فالهدف هو تحديد القدرة التسويقية لتقييم هذه العلاقة.¹

- كما يمكن تعريفه بأنه: "القدرة على تحقيق هدف التسويق".²

وعلى الرغم من وجود عدة معاني ومقاييس للأداء التسويقي (القصير المدى والطويل المدى والمالي وغير المالي)، إلا أنه يتم النظر إليه غالباً من خلال مدخلين هما:³

- **مدخل المفهوم الوضعي أو الوصفي:** يركز على مقارنة أداء المؤسسة مع أداء نظائرها.

- **مدخل المفهوم الموضوعي:** يتم قياس الأداء بصورة مطلقة.

ويشار إلى أن مقاييس الأداء التسويقي قد تحركت في ثلاثة اتجاهات متسقة: أولاً من المقاييس المالية إلى غير المالية، ثانياً من مقاييس المخرجات إلى مقاييس المدخلات وثالثاً من مقاييس أحادية الأبعاد إلى مقاييس متعددة الأبعاد، حيث أن تقييم الأداء التسويقي يظل مفهوماً هاماً ولكنه صعب المنال، وهذا مهم لأن توافق مقاييس الأداء سيعزز البحث العلمي ويوضح القرارات الإدارية. ويعتبر أمر صعب المنال لأن الباحثين ينظرون لكن دون جدوى إلى هذه المقاييس، تكون واضحة وموجودة وموثوق بها والتي يمكن من خلالها الحكم على جدارة التسويق.⁴

¹ Don O'Sullivan, Andrew V. Abela, **Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance**, Journal of Marketing, Vol. 71, 2007, P 80.

² Marek Solcansky, Iveta Simberova, **Op-Cit**, P 755.

³ نزار عبد المجيد رشيد البروراي، مرجع سابق، ص 235.

⁴ Roland Gacsi, **Marketing Performance Management**, International Journal Of Business And Management Studies, Vol 5, No 1, 2013, P 404.

وتتمثل الاتجاهات الثلاث بالآتي:¹

1- التحول من مقاييس المخرجات المالية التي تشمل (العائد على الاستثمار، العائد على المبيعات، التدفق النقدي والحصة السوقية التي اختلفت الآراء بوصفها أحد مقاييس المخرجات المالية أو غير المالية في الوقت ذاته) التي كانت معتمدة في قياس الأداء التسويقي للمؤسسات إلى **مقاييس المخرجات غير المالية**، واشتملت (الحصة السوقية، الابتكار، رضا الزبون، ولاء الزبون والعلامة).

2- التحول من مقاييس المخرجات المالية إلى مقاييس المدخلات التسويقية التي تتمثل بالتدقيق التسويقي الذي يؤكد على الاختبار الشامل النظامي للبيئة التسويقية الداخلية للمؤسسة، توجه السوق، التوجه نحو الزبون، وذلك بالاعتماد على المعلومات المستقاة من السوق والاستفادة منها في تطوير أداء المؤسسة.

3- التحول من المقاييس ذات البعد الواحد (مقاييس المخرجات المالية) إلى مقاييس متعددة الأبعاد والمتمثلة بمقاييس (الكفاءة والفعالية، بطاقة الأداء المتوازن BSC، جدول القيادة،...) التي تركز على أربع مؤشرات أو محاور في آن واحد عند قياس الأداء التسويقي للمؤسسة وصولاً إلى حالة أدائها، وهي: المحور المالي ومحور رضا الزبون ومحور العمليات الداخلية ومحور التعلم والنمو أي الابتكار والتحديث. فالمحور المالي متمثل في نمو المبيعات وصافي الأرباح المتحققة، والدخل التشغيلي. وأما المحاور الثلاثة الأخرى (الزبائن، العمليات التشغيلية الداخلية والابتكار والتحديث)، فيلاحظ أنها تمثل الأداء التشغيلي للمؤسسة، ومحور الزبائن يعكس الأنشطة والإجراءات الإدارية التي تقابل حاجات ورغبات الزبائن، ومحور العمليات الداخلية يعكس الأنشطة التشغيلية التي تتميز بها المؤسسة بالمقارنة مع أنشطة المؤسسات المنافسة التي تمارس النشاط نفسه وتمتلك موارد تنظيمية مناسبة، أما محور المبادرات والتطوير والتحديث فهو يعكس عملية التفاعل بين أهداف الأفراد والأهداف التنظيمية قصيرة وطويلة الأجل.

¹ نزار عبد المجيد رشيد البروراي، مرجع سابق، ص 235.

وفي المضمرة ذاته يتفق Dwenger & Dimancescu والزيواني وأبو غنيم والطائي على الآتي:¹

- إن التوجه السائد حاليا في قياس الأداء التسويقي يتمثل في ضرورة استخدام مقاييس المخرجات غير المالية مع مقاييس المخرجات المالية.

- توجهت الأنظار في عقد الثمانينات من القرن الماضي نحو مقاييس المخرجات غير المالية، بعد أن كان التركيز على المخرجات المالية في قياس الأداء التسويقي وقد حظيت الحصة السوقية بالكثير من الاهتمام رغم اختلاف الآراء بوصفها أحد مقاييس المخرجات المالية أو غير المالية في الوقت ذاته.

- إن نجاح المؤسسة وقدرتها على الاستمرار والبقاء والنمو والتكيف مع البيئة يكون وفق أسس ومؤشرات محددة تضعها تبعا لمتطلبات أنشطتها، ويمكن أن تستعين بها للحكم على أدائها التسويقي.

استنادا إلى ما تقدم وقد تعلق الأمر بقياس الأداء التسويقي يتم مراعاة الآتي:

- ضرورة اعتماد مقاييس المخرجات الغير المالية والمتمثلة ب: رضا الزبون، ولاء الزبون، الحصة السوقية والابتكار التسويقي.

- يفترض تقديم مقاييس للأداء تمتاز بالبساطة ومؤهلة لأن تكون شاملة وممكنة الاستخدام، وتعطي تقييما صحيحا للأداء.

- تكون المؤشرات المعتمدة من قبل المؤسسة للحكم على أدائها التسويقي وفق متطلبات أنشطتها.

إن المقاييس المهمة للأداء التسويقي قد تكون: تحليل المبيعات، تحليل الحصة السوقية، تحليل تكاليف التسويق نسبة إلى المبيعات والتحليل المالي.²

من خلال ما تقدم، يتبين أن قياس الأداء التسويقي يعكس درجة نجاح المؤسسة أو فشلها، من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها في البقاء والاستمرار والتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة بها، لاسيما أن هذه الأخيرة أصبحت سريعة التغيير في متطلباتها ومواردها، وهذا الأمر يتطلب تطوير المؤسسات في أساليبها

¹ نزار عبد المجيد رشيد البروراي، مرجع سابق، ص ص 237-238.

² Levent Kosan, **Accounting for Marketing: Marketing Performance Through Financial Results**, International Review of Management and Marketing, Vol. 4, No 4, 2014, 280.

وتقنياتها من أجل الحصول على رضا زبائنها والحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة، وهذا يتم من خلال قياس الأداء التسويقي للمؤسسة باستمرار.

ثانياً - أهمية قياس الأداء التسويقي:

تعرضت وظيفة التسويق إلى ضغط متزايد في السنوات الأخيرة من أجل النتائج المالية، وبشكل عام اعتبرت الإدارة العليا أن نفقات التسويق كتكاليف قصيرة الأجل بدون أي تأثير مالي يمكن توثيقه بدلاً من الاستثمارات طويلة الأجل ذات العائد المالي. ولذلك تعتبر الإدارة العليا وظيفة التسويق ذات فائدة منخفضة، ولكن إذا تم توثيق العائد على الاستثمار في التسويق، سيتم تعزيز دور التسويق على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الإدارة العليا بشكل كبير، أما إن لم يتم توثيق هذا العائد، فسوف يكون دور التسويق مهمشاً. كما أن إظهار تأثير التسويق على النتائج والعوائد المالية، سيرفع دور المسوق إلى أعلى المستويات داخل المؤسسة.¹

وقد أدى هذا التحدي إلى زيادة الاهتمام والتركيز على قياس الأداء التسويقي في الجانبين الأكاديمي والتطبيقي، ومن بين الجوانب الأخرى التي ساهمت في زيادة الاهتمام بقياس الأداء التسويقي هي الحاجة إلى استخدام مقاييس ذات الصلة لتحسين تخصص الموارد التسويقية وزيادة فعالية الأنشطة التسويقية. وبالتالي هناك حاجة إلى معرفة جديدة حول المقاييس ذات الصلة بالأداء التسويقي. حيث الباحثون في التسويق مجموعة واسعة ومتنوعة من مقاييس الأداء التسويقي الممكنة، سواء من الناحية النظرية أو العملية.

ثالثاً - تطور مقاييس الأداء التسويقي:

إن التطور الذي طرأ على مقاييس الأداء التسويقي كان نتيجة لاعتماد مقاييس تكميلية للأداء، فضلاً عن مقاييس المخرجات المالية التقليدية، وقد تطورت وتباينت المقاييس التي اعتمدت عليها المؤسسات في قياس أدائها التسويقي، وذلك لأسباب عدة من بينها:²

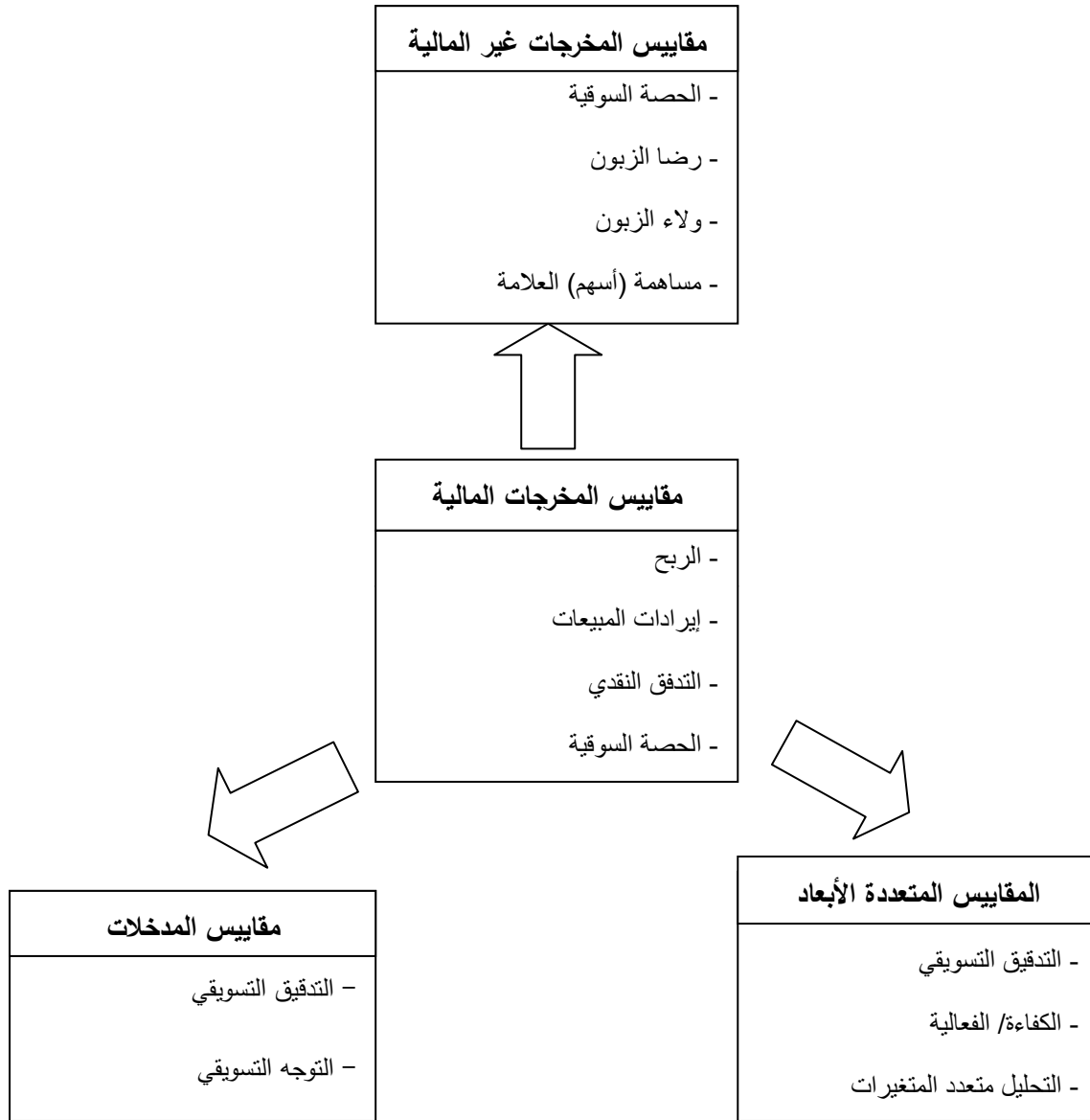
❖ زيادة التركيز على التسويق بوصفه موجهاً للمبيعات المستقبلية، ومن ثم للنمو والربحية.

¹ Lars Gronholdt & Anne Martensen, **Key marketing performance measures**, The Marketing Review, Westburn Publishers Ltd, 2006, P 243.

² عواطف يونس إسماعيل أمين الزيواني، مرجع سابق، ص 113.

- ❖ إن هناك طلبا متزايدا من قبل المستثمرين على المعلومات المتعلقة بالإجراءات والأنشطة التسويقية التي غالبا ما يشار إليها على نحو ضعيف في البيانات المالية للمؤسسة.
 - ❖ لقد جذبت المفاهيم الشاملة الجديدة لقياس أداء الأعمال الاهتمام ببطاقة الأداء المتوازن، ونبعت المؤسسات إلى ضرورة إدخال المقاييس التسويقية في التقييمات الشاملة للأداء.
 - ❖ إن مدراء التسويق أصبحوا يinzعجوا من مقاييس الأداء التقليدية، بسبب عدم قدرتها على التقييم الدقيق لما يؤدونه. وتم التحول من المقاييس ذات البعد الواحد (مقاييس المخرجات المالية) إلى المقاييس متعددة الأبعاد، فاعتمدت مقاييس الكفاءة والفعالية، فضلا عن الاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، والتي تركز على أربعة مؤشرات في آن واحد عند قياس الأداء التسويقي للمؤسسة وصولا إلى حالة الأداء الأفضل.
- والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (01): توسيع ميدان مقاييس الأداء التسويقي



المصدر: عواطف يونس إسماعيل أمين الزيواني، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية - دراسة على مجموعة مختارة من المؤسسات الخدمية في محافظة نينوى - جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة، جامعة الموصل، العراق، 2004، ص 115.

يوضح الشكل السابق مقاييس الأداء التسويقي المختلفة وأهم مؤشراتهما، حيث سنتطرق إلى ذلك فيما

يلي.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

تسعى المؤسسات من أجل العمل بشكل فعال في ظل البيئة التي تعمل بها، وهذا لا يتحقق إلا عن طريق متابعة الأداء التسويقي وتحديد الجوانب الإيجابية والسلبية فيه مع دعم الجوانب الإيجابية وتقادي الجوانب السلبية. وهذا يتطلب القياس المستمر له، إلا أن عملية القياس قد تكون معقدة لأنها تواجه تحديات مهمة تتمثل بتباين تفسير المفهوم وتعدد أبعاده إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين والكتاب على معايير ثابتة ومحددة يمكن أن تشرح جميع جوانب الأداء التسويقي للمؤسسة. ونجد أن العديد من الباحثين خاضوا تلك التجربة وتناولوها وفق مؤشراتهم الخاصة، حيث نجد **Berkowitz** يستخدم مجموعة من الخطوات التي يتم عن طريقها قياس الأداء التسويقي وهي:¹

- وضع معايير الأداء التسويقي.

- قياس الأداء التسويقي الفعلي وذلك عن طريق مقارنته بالمعايير التي تم طرحها أو ابتكارها.

- اتخاذ موقف أو إجراء تصحيح للتقليل من التمايز والاختلاف بين الأداء التسويقي الفعلي والمطلوب.

هنالك العديد من الأهداف التسويقية المهمة والتي تعتمد المؤسسات في التنافس والبقاء في ظل بيئة ديناميكية حركية متغيرة، فهي تعزز من مركز المؤسسة التنافسي وتجعلها قادرة على تحمل الظروف البيئية المحيطة بها. وأن الأهداف التسويقية المهمة والتي من الضروري أن تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار ومن الممكن أن تستخدم كمعايير لقياس الأداء التسويقي للمؤسسة هي:²

✓ زيادة مبيعات المؤسسة.

✓ نمو وتوسع الحصة السوقية للمؤسسة وسمعتها.

✓ كسب رضا الزبائن الحاليين وولائهم.

✓ كسب زبائن جدد.

¹ علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 106.

² مرجع سابق، ص 107.

- ويتمثل مؤشر قياس الأداء التسويقي في كونه: "معلومة كمية تقيس كفاءة أو فعالية جزء من عملية أو نظام التسويق، بالنسبة لمعيار أو خطة أو هدف التسويق، محدد ومقبول في إطار استراتيجية المؤسسة".¹

- كما يتمثل في: "نتيجة لعدد صغير من المعلومات التي تتميز بكونها خاصة وذات مدلول بالنسبة للأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويتم تحديثها وتحليلها بصفة منتظمة".²

إن أفضل مؤشر من يستطيع أن يقارب بين أهداف الأفراد وأهداف المؤسسة من جهة ومن جهة ثانية يسمح بعملية المقارنة. ويوجد عدد كبير من مؤشرات الأداء، منها ما يستند إلى المعلومة المالية الداخلية التي يوفرها قسم المحاسبة (وهي المؤشرات التقليدية)، ومنها ما يركز على المعلومات المالية الخارجية (مثلا أسعار الأسهم)، ومنها ما يستند إلى المعلومة غير المالية الداخلية (كآجال التصنيع) والخارجية (كرضا الزبائن).³

لقد اختلف الباحثون والكتاب في تحديد مؤشرات قياس الأداء التسويقي في دراساتهم وحسب وجهات نظرهم المختلفة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ يحيوي إلهام، مرجع سابق، ص 102.

² نعيمة يحيوي، زكية مقري، التحولات الكبرى في أنظمة مراقبة التسيير والموازنات التقديرية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 122.

³ مرجع سابق، ص 124.

جدول رقم (01): مؤشرات قياس الأداء التسويقي

المؤشرات	الباحثون
العائد على الاستثمار، العائد على حق الملكية، العائد على المبيعات، الحصة السوقية، معدل نمو المبيعات، صافي الأرباح.	Wheelen & Hunger
النمو في حجم المبيعات، النمو في الحصة السوقية، النمو في العائد على الاستثمار.	Hooley & Al
مالية: حجم المبيعات، معدل الدوران، مساهمة الربح. المنافسة أو السوق ككل: حصة سوقية، السعر، حصة الترويج. أفكار ومشاعر المستهلك: الوعي، المواقف، الرضا، التعهد، التوعية المدركة. سلوك المستهلك: عدد المستهلكين، ولاء المستهلكين، سمسة، خسارات، مكاسب المستخدم. الابتكار: عدد الخدمات التجارية، العائد من الخدمات الجديدة نسبة إلى المبيعات.	Nelly
حجم المبيعات، الزبائن الجدد، الأرباح.	الحسيني والدوري
رضا الزبون، ولاء الزبون، العائد على الاستثمار، الحصة السوقية.	العريقي
رضا الزبون، الربحية، نمو المبيعات، المسؤولية الاجتماعية، المكانة الذهنية، الحصة السوقية، الكفاءة، الفعالية.	قرة داغي
رضا الزبون، الحصة السوقية، الاحتفاظ بالزبون، جودة المنتج، جودة الخدمة.	كوتلر
رضا الزبون، المسؤولية الاجتماعية، الحصة السوقية، الربحية.	طالب وعلوان
الالتزام بجودة العمل، القدرة على التعامل مع الزبائن، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.	النجار

المصدر: استنتاج الباحثة من مرجع علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2011، ص ص 110 - 113.

نستنتج من خلال الجدول السابق المؤشرات الخاصة بقياس الأداء التسويقي والتي سنركز عليها في دراستنا لأنه يعتمد عليها معظم الباحثون وهي:

أولاً- رضا الزبون:

إن الرضا هو حكم قيم ينجم عن المواجهة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة. وهو يستند على مقارنة الأداء المتصور للخدمة مع المعيار المحدد مسبقاً. والرضا هو حالة نفسية تأتي بعد تجربة الاستهلاك.¹

1- تعريف رضا الزبون:

بشكل عام، فإن الزبائن لديهم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات التي تلبى حاجة معينة. ولاختيار بين العروض المختلفة التي تدرس القيمة والارتياح التي يمكن أن تجلبها لهم، وتوجيه مشترياتهم وفقاً لذلك، فالزبائن الراضين سوف يميلون إلى تكرار نفس الاختيار وإبلاغ الآخرين عن التجارب الإيجابية التي عاشوها. على العكس، فإن الزبائن الذين خاب ظنهم سيتجهون إلى المنافسة وتظهر خيبة أملهم. الشعور بالرضا ناجم عن المواجهة بين التوقعات السابقة والتجربة الفعلية، لذا يجب على المسوقين أن يحرصوا على توليد التوقعات الكافية، فإذا كانت محصورة كثيراً، فإنها ترضي زبائنهم الحاليين ولكن ستفشل لجذب مشتريين جدد. وإذا وعدوا كثيراً، سيصاب الزبائن بخيبة أمل ولا يشعرون بالسعادة. إن القيمة والرضا هما العناصر الرئيسية لتنمية وإدارة العلاقة مع الزبائن.²

ويمكننا القول أن رضا الزبون هو: "دالة للفرق بين الأداء والتوقعات" وبالتالي هناك ثلاث مستويات يمكن أن تتحقق وهي:³

✓ الأداء > التوقعات: الزبون غير راضي.

✓ الأداء = التوقعات: الزبون يكون راضي.

✓ الأداء < التوقعات: الزبون يكون راضي وسعيد للغاية.

¹ Christian Barbaray, **Satisfaction, fidélité et expérience client**, Dunod, Paris, 2016, P 05.

² Gary Armstrong et Philip Kotler, **Principes de marketing**, Pearson, 11eme édition, France, 2013, P06.

³ محمد فريد الصحن وطارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص 123.

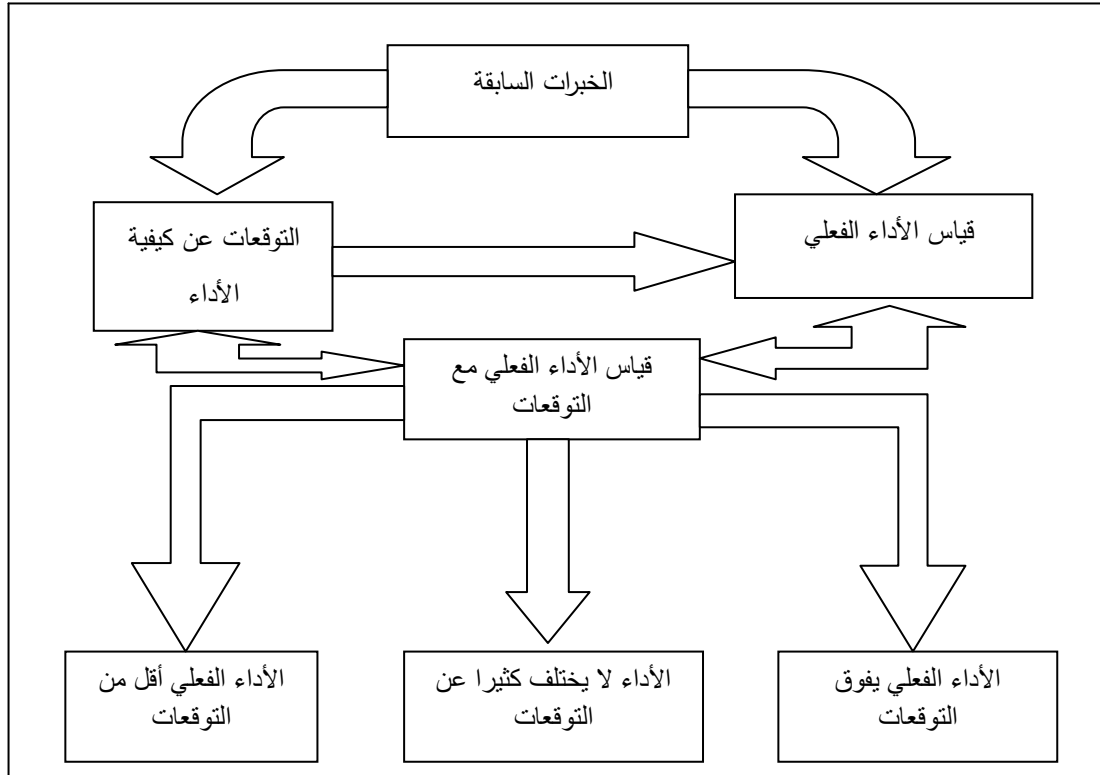
2- أهمية رضا الزبون:

إن ترغب المؤسسة حقا في وضع الزبون في مركز اهتماماتها، فيجب عليها اتخاذ مجموعة من الإجراءات هي:¹

- ✓ يجب أولا مقارنة مستوى رضا زبائننا بمستوى رضا زبائن منافسيها.
 - ✓ ثم يجب أن تحدد جميع التفاعلات بين موظفيها والزبائن ومعالجة التفاعلات التي تخبئ ظن الزبائن.
 - ✓ يجب أيضا تنفيذ برنامج تدريبي قوي لتعزيز الموقف الإيجابي من طرف الموظفين. وسيغطي هذا البرنامج التدريبي الحالات الحرجة الأكثر شيوعا.
 - ✓ وأخيرا، فعليها أن ترصد باستمرار التقدم المحرز لمستوى رضا زبائننا، وذلك لتحديد المشاكل المحتملة.
- ويحصل رضا الزبون عن طريق عمليات الشراء أو تجاربه وخبراته السابقة مع ما يحصل عليه الزبون فعلا، ويوضح الشكل الموالي ذلك:

¹ Philip Kotler, **Marketing**, Edition Dunod, Paris, 2005, P 30.

شكل رقم (02): تحقيق رضا الزبون



المصدر: علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، أمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص 119. (بتصرف من الباحثة).

يوضح الشكل السابق نتائج قياس الأداء الفعلي مع التوقعات. حيث أن أداة قياس رضا الزبائن تهدف إلى معرفة رأيهم على احتياجاتهم، توقعاتهم وتجاربهم فيما يتعلق بالمنتج أو الخدمة. وهذه الأداة عبارة عن استبيانات يتم تكييفها، والتي يجب تكرارها كل ثلاثة أشهر أو سنويا.¹

3- قياس رضا الزبون:

إن الغرض من قياس رضا الزبون هو استقاء معلومات الترابط بشأن المفهوم باستخدام أدوات فعالة للوصول إلى استنتاجات قابلة للتفسير على مستوى الزبون، وأن الغرض من المقياس البارومتري للرضا هو تقديم نتائج في شكل مؤشر (درجة الرضا، متوسط أو معدل الرضا) التي تمثل حالة رضا زبون من مجموع الزبائن. وكل هذا بهدف مراقبة الأداء. وأن هذا المقياس التجريبي يمكن اعتباره ترجمة غير كاملة

¹ Zouaoui Sid-Ahmed Amine Bennabi, **Facteurs de contingence dans la mesure de satisfaction clients**, Thèse De Doctorat En Sciences De Gestion, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 2013, P 16.

لمفهوم الرضا بمؤشرات ملموسة. ويمكن تعريف الفرق بين مؤشر الرضا وقياس الرضا كما هو موضح على النحو التالي:¹

أ- **قياس الرضا:** ويتألف هذا المقياس من وضع أدوات (استبيانات) عن طريق بناء جداول قادرة على قياس مدى رضا الزبون، وذلك بصياغة سؤال متفن لالتقاط المعلومات المطلوبة. قياس الرضا له جانب نفسي ويقدر رضا الزبون.

ب- **مؤشر الرضا:** وهو معادلة إحصائية (معدل، متوسط، درجة) يتم الحصول عليها على مستوى مجموع جميع الزبائن. وهو يكمل القياس من خلال تلخيص المعلومات المجمعة، ويأخذ حالة المؤشر لأنه يعتبر كبيانات تستخدم للحكم على رضا الزبائن. ويجب أن يوفر هذا المؤشر معلومات يمكن تفسيرها عن جميع الزبائن.

وهناك نهجان لقياس رضا الزبون: النهج الشامل والنهج متعدد البنود، ويتمثلان في الآتي:²

1- النهج الشامل لقياس رضا الزبون: وهو النهج الأول والذي يقترح قياس رضا الزبائن على الصعيد الشامل، أي نحو المنتج أو الخدمة ككل، وينظر إلى خصائصهما على أنها لا تتفصل وهي مبنية بطريقة من شأنها أن تشكل تقييم شامل. وتتألف غالبية القياسات في النهج الشامل من بند واحد، والمقياس الأكثر شيوعاً هو أنه يطلب من الزبون تقييم مدى رضاه على مقياس ليكرت من (غير راض جداً) إلى (راض جداً)، ولكن هناك العديد من الاختلافات في هذا المقياس، على سبيل المثال يشير 100% إلى (راض تماماً) و0% (غير راض على الإطلاق).

2- النهج متعدد البنود لقياس رضا الزبون: وهو النهج الثاني لقياس رضا الزبائن، حيث يعد الأكثر استخداماً على نطاق واسع في الأبحاث العلمية وكذلك في المؤسسات، وهو يتكون من تقسيم المنتج أو الخدمة إلى سماتهما المختلفة، ثم يتم الحصول على درجة رضا الزبائن من خلال الجمع بين درجات الرضا مع كل من هذه الصفات. على سبيل المثال، يتم تقسيم منتج مثل التلفزيون إلى سماته المختلفة

¹ Zouaoui Sid-Ahmed Amine Bennabi, **Op-Cit**, P 17.

² Jean-Sébastien Renaud, **LA MESURE DE LA SATISFACTION DES CLIENTS** : Effet de la polarité, du nombre de points et de l'étiquetage de l'échelle de réponse sur la distribution des réponses et sur les qualités psychométriques, Thèse présentée pour l'obtention du grade de philosophie Doctor, Université Laval, Québec, 2012, P 08.

مثل جودة الصورة، شكله، سهولة الاستخدام وما إلى ذلك، ثم يشير الزبون إلى درجة رضاه عن كل من هذه الصفات، وكما هو الحال في النهج الشامل، يمكن أن يختلف شكل الاستجابة كثيرا من دراسة إلى أخرى ويبقى الشكل الأكثر شيوعا الذي يرتبط بمقياس ليكرت فترتبط دلالات نقاط الاستجابة مع مصطلح الرضا. على سبيل المثال، مقياس من (غير راض جدا) إلى (راض جدا) ثم يتم الحصول على درجة الزبون عن طريق حساب مجموع أو متوسط تقييماته لمختلف الصفات.

حيث يعتبر النهج متعدد البنود لقياس رضا الزبون أفضل من النهج الشامل لأنه ذو صلة كبيرة من حيث أدوات التشخيص، يحدد الصفات الأكثر أو الأقل إرضاء للزبائن ويميز بأكثر دقة بين المواضيع المتعلقة بدرجة رضاهم.¹

إن قياس مستوى رضا الزبائن مهما بالنسبة لأي مؤسسة، لأنه يعبر عن مدى نجاح إدارتها في التعامل مع زبائنهم في تسويق منتجاتها. وقد أثبتت الدراسات أن الزبون الراضي عن المنتج يتحدث عن رضاه إلى ثلاث أشخاص من معارفه وأما الزبون الغير راضي فهو يتحدث عن عدم رضاه عن المنتج إلى أكثر من عشرين شخص. وهذا يدل على مدى تأثير رضا الزبون الواحد أو عدم رضاه في عملية التسويق.²

ثانيا - الحصة السوقية:

إن السوق هو جوهر وظيفة التسويق، وهو تعبير عن احتياجات المستهلكين والمؤسسات، فمعرفة خصائص سوقها بدقة أمر ضروري وأساسي من أجل ضمان بقائها واستمرارها في ظل المنافسة الشديدة.³ ويمكن تعريف السوق على أنه مجموعة من الزبائن المحتملين الذين يشاركون في احتياجات أو رغبات محددة ولديهم الرغبة في دفع النقود لتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات. وأن حجم السوق المتوقع للخدمة أو المنتج يحدد حسب رغبة ومتوسط دخل الزبائن.⁴

¹ Jean-Sébastien Renaud, **Op-Cit**, p 10.

² محمود أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2008، ص 80.

³ Alexandre Steyer, Amélie Clauzel, Pascale Quester, **Marketing une approche quantitative**, Pearson Education, France, 2005, P 45.

⁴ فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2009، ص 26.

1- تعريف الحصة السوقية:

ترتبط الحصة السوقية بالعديد من المفاهيم المختلفة كالسلع والخدمات والقطاعات، ويمكن القول بأن:

- الحصة السوقية هي: "واحدة من المقاييس الأساسية المستخدمة في التسويق، وهي تقيس مبيعات العلامة التجارية أو المنتج مقارنة بالحجم الكلي للسوق".¹

- وعرفت أيضا على أنها: "مقياس حجم المبيعات في صيغة حصة سوقية، من خلال قسمة حجم المبيعات الكلية للمؤسسة على حجم المبيعات الكلية للصناعة ذات العلاقة خلال مدة زمنية معينة". ومن هذا التعريف نكتشف أن الحصة السوقية هي أيضا: "ترجمة رقمية لحجم أعمال المؤسسة بالقيمة أو الكمية تمثل نسبة نصيبها (سهمها) من السوق الفاعلة فيه مقارنة بالمنافسين في غضون منسوب زمني معين".²

- وتعرف الحصة السوقية بأنها: "نسبة مبيعات المؤسسة إلى جميع المبيعات في السوق (المنافسين إضافة إلى المؤسسة نفسها). وبالتالي فإنه يشار إلى مكانة المؤسسة في السوق، ويعبر عنها من 0 إلى 100٪، والهدف الأول من التسويق هو الحصول على حصة في السوق، فإذا تم قياس المبيعات بالوحدات (عدد المنتجات) أو بالكميات (الحجم، الكتلة)، فإنه لدينا حصة في السوق من حيث الحجم، وإذا تم التعبير عن المبيعات بالعملة (رقم الأعمال) فإنه لدينا حصة في السوق من حيث القيمة".³

ولقد أصبحت المؤسسات تخوض معارك ضارية من أجل الفوز بأكبر حصة ممكنة من السوق، حيث أن بناء حصة سوقية يجذب زبائن جدد ويعتبر أحد وسائل زيادة الأرباح. وقد جعل هذا الاعتقاد معظم المؤسسات الرائدة في العالم تنتهج استراتيجية الحصة السوقية، حيث توقعت تلك المؤسسات أن تكون هذه هي الطريقة المثلى عن غيرها لجني أرباح أكبر. وعليه، جعل انتهاج استراتيجية الحصة السوقية الوصول إلى زبائن جدد أكثر من التمسك بالفقار من أهم انشغالات الكثير من المؤسسات.⁴

¹ Paul Farris, Stu James, Management by the Numbers, **Les Indicateurs de Part de Marché I**, Inc, 2011, P 04.

² طارق قندوز، مؤشر الحصة السوقية كمقياس للحكم على النجاح التنافسية لمؤسسات التأمين الجزائرية خلال الفترة 1995-2010، موقع أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، العدد 24، الجزء 2، ماي 2014، ص 02.

³ Alexandre Steyer et autres, **Op-Cit**, P 47.

⁴ سامية لحول، تسويق النقل الجماعي مدخل استراتيجي، دار زهران للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص 61.

2- تحليل الحصة السوقية:

- لمعرفة الحصة السوقية للمؤسسة والتمكن من تحليلها لابد من توافر البيانات التالية:¹
- بيانات تحدد السوق (المنطقة الجغرافية) موضع الدراسة.
 - بيانات عن عدد الزبائن الفعليين الذين يطلبون منتجات الصناعة.
 - بيانات عن عدد الزبائن الفعليين للمؤسسة.
 - بيانات تحدد الصناعة ومجال النشاط الذي تعمل فيه المؤسسة تحديدا دقيقا.
 - بيانات عن المنافسين الفعليين والمحتملين الذين ينشطون في نفس مجال النشاط.
 - بيانات عن المبيعات الإجمالية للصناعة أو مجال النشاط.
 - بيانات تفصيلية عن مبيعات كل مؤسسة تعمل داخل الصناعة وفي نفس مجال النشاط.
 - بيانات تفصيلية عن مبيعات كل منتج من تشكيلة منتجات مجال النشاط أو الصناعة.
 - بيانات عن مبيعات كل منتج من منتجات المؤسسة.

ويساعد تحليل الحصة السوقية في التعرف على موقف مبيعات المؤسسة بالنسبة للمبيعات الخاصة بالسوق أو الصناعة، ودرجة التغير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعات هذه المؤسسة، إذ من الممكن أن تتخفف مبيعاتها، ولكن حصتها السوقية قد تكون ثابتة أو في زيادة أو انخفاض و العكس صحيح.

3- فائدة قياس الحصة السوقية:

إن الفائدة من قياس الحصة السوقية، أنها يمكن أن تأخذ استخدامات متعددة مثل: استخدامها كمؤشر لتطور المنتجات أو العلامات في السوق، في هذا الصدد نكون قد استخدمناها كإشارة، كما يمكن استخدامها ملازمة ومرافقة لمؤشرات أخرى التي تسمح بتفسير تغيراتها، إذ استخدامات الحصة السوقية

¹ لجلط إبراهيم، دور قاعدة بيانات الزبائن في تحليل الحصة السوقية دراسة حالة شركة DELL، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 11، 2013، ص 117.

يمكن أن يكون له بعد أو إطار تكتيكي أو استراتيجي وله نتائج على تنظيم المؤسسة وتكون مرتبطة بتطور تكنولوجيا المعلومات.¹

4- قياس الحصة السوقية:

يمكن قياس الحصة السوقية للمؤسسة بعدة مؤشرات نذكر منها ما يلي:

أ- **الحصة السوقية الإجمالية:** تقاس بقسمة مبيعات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة على مبيعات السوق في ذات الفترة وتكون المبيعات بالقيمة، ويمكن قياسها من خلال المعادلة التالية:²

$$\text{حصة المؤسسة في السوق} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات السوق في ذات الفترة}} \times 100$$

ب- **الحصة السوقية النسبية:** وهي عبارة عن نسبة المبيعات (رقم الأعمال) أو عدد الوحدات المباعة التي تحققها المؤسسة إلى إجمالي مبيعات المؤسسات المنافسة لها في نفس السوق، ويمكن قياسها بالمعادلة التالية:³

$$\text{الحصة السوقية النسبية} = \frac{\text{مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات أهم المؤسسات المنافسة لها في القطاع في ذات الفترة}} \times 100$$

ثالثاً - الربحية:

يكون النشاط مربحاً عندما ينتج عنه فوائد أو أرباحاً. فالربحية هي نسبة الاستثمارات التي يتم تحقيقها وتقاس بمعدل العائد، وهي تضمن قابلية النشاط الذي يولد فوائد والتي يمكن إعادة استثمارها في

¹ نادية هيمة، مرجع سابق، ص 115.

² علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سابق، ص 123.

³ Alexandre Steyer et autres, **Op-Cit**, P 157.

المؤسسة، لضمان تميمتها وقدرتها التنافسية. وعلاوة على ذلك، غالبا ما تكون الربحية الهدف الذي تضعه المؤسسة.¹

1- تعريف الربحية:

أعطيت عدة تعاريف للربحية، من أهمها:²

- عرفت الربحية على أنها: "مفهوم تشغيلي، بمعنى أن الربحية تتحقق عندما تكون النتائج الاقتصادية المتحصل عليها أكبر من العناصر المستخدمة".

- كما عرفت على أنها: "التجسيد الفعلي للنتائج المحققة من طرف المؤسسة والتي تهم جهات متعددة وفئات مختلفة (أمالك المساهمين، المقرضين، الموردون والعمال،...) وهذا ما جعل مفهومها أكثر نسبية يتحدد ويرتبط بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كل جهة من هذه الجهات".

- والربحية هي: "معدل خصم، حيث يتم قياسها عادة كنسبة بين تدفق الإيرادات ورأس المال. ويتطلب ضمان الاتساق بين القياس والمفهوم إدخال تغييرات في سعر رأس المال عند قياسها".³

- وعرف Chandra الربحية على أنها: "مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة".⁴

ومن خلال ما سبق، يمكن القول بأن الربحية تعبر عن العلاقة القائمة ما بين النتائج المحققة (المبيعات) والوسائل المستخدمة (التكاليف) لتحقيقها خلال فترة زمنية معينة فهي بمثابة المعيار أو المقياس للكفاءة النسبية الناتجة عن مدى تحقيق النتائج من خلال استغلال الوسائل استغلالا أمثالا.

¹ Marie Laure, Gavard Perret et autres, **le marketing de A à Z**, Dunod, Paris, 2010, P 186.

² عبد اللطيف مصطفى، عبد القادر مراد، أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، الجزائر، ديسمبر 2013، ص 34.

³ Claude Picart, **Évaluer la rentabilité des sociétés non financières**, Économie Et Statistique, N° 372, 2004, P 89.

⁴ ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سابق، ص 278.

2- قياس الربحية:

إن هناك العديد من مقاييس الربحية، تتمثل في هامش الربح الإجمالي، هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، والعائد على الاستثمار والعائد على حق الملكية.¹ ويمكن قياس الربحية وفق المعادلة التالية:²

$$\text{الربحية} = \frac{\text{النتيجة في فترة زمنية معينة}}{\text{رقم الأعمال في ذات الفترة}}$$

وتتعلق القيمة الحالية لربحية المؤسسة بقيمة الحصة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، حيث تشكل الربحية مؤشراً كافياً للتنافسية الحالية.³

3- تحليل الربحية:

يتم تحليل الربحية وفق الخطوات التالية:⁴

✓ **الخطوة الأولى:** تحديد النفقات الوظيفية، وهي عملية قياس نفقات كل نشاط تتم ممارسته في موقع الإنفاق وتتمثل بنسبة مئوية إلى حجم النشاط مع استبعاد الأنشطة التي يتم ممارستها خارج موقع الإنفاق.

✓ **الخطوة الثانية:** تأشير النفقات الوظيفية لكل نشاط. حيث يتم جمع نفقات المبيعات لكل نشاط وتقسّم على عدد طلبات البيع للحصول على معدل الإنفاق لكل طلبية بيع.

✓ **الخطوة الثالثة:** تحديد الربح والخسارة، وتعتمد الإدارة التسويقية على البيانات التي تحصل عليها من نفقات وإيرادات لكل نشاط أو موقع تسويقي أو قناة تسويقية في تحديد الربح والخسارة لكل جزء أو نشاط ومن ثم تحديد الربحية أو الخسارة الإجمالية للمؤسسة ككل.

¹ ليث سلمان الربيعي وآخرون، مرجع سابق، ص 281.

² Pacioli, **Les ratios de rentabilité d'une entreprise**, IPCF Edition N° 373, Bruxelles, 2013, P 01.

³ ثامر البكري، أحمد هادي طالب، أثر إدارة العلاقات مع الزبائن على الأداء التسويقي، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، الإدارية والمالية، جامعة بابل، العدد 04، 2015، ص 11.

⁴ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 398.

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

يجب على المؤسسة مقارنة تقييم الأداء التسويقي بالأداء النسبي لأي فرع والتركيز على العمليات التي تؤدي إلى الأداء المتفوق، كما ينبغي إعادة النظر في مقاييس الأداء التقليدية من أجل إيجاد نماذج قياس أفضل. وأيضاً وضع مقاييس تسويقية في سياق إنشاء أصول السوق، حيث يجب أن يتناول تقييم الأداء التسويقي كيفية تأثير هذه الأصول على النتائج المالية مثل المبيعات والأرباح والتدفقات النقدية.¹

أولاً- عملية تقييم الأداء التسويقي

تتم عملية التقييم سواء على مستوى المراجعة الشاملة للنشاط التسويقي ككل أو لجزء معين من نشاطاته على ثلاث مراحل أساسية، مع الأخذ في الاعتبار مستويات الأداء الموضوعية للنشاط.²

ولقد وردت الكثير من التعاريف التي تنظر إلى عملية تقييم الأداء التسويقي على أنها:

- تعبر عن: "تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تهتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المحققة والمحددة مقدماً، وثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام المواد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو رأسمالية".³

- كما عرفت بأنها: "قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المطلوب تحقيقها، أو الممكن الوصول إليها حتى تكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط المصنوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء".⁴

وعلى الرغم من تأكيد الكثير من الباحثين على كون عملية تقييم الأداء مرحلة من عملية الرقابة إلا أنهم مع هذا التأكيد يقترحون مفاهيم لتقييم الأداء قد يمكن اعتبارها مرادفة لمفهوم الرقابة، فمنهم من يرى أن تقييم الأداء يمثل خطوة رئيسية في العملية الرقابية ويكمن جوهر عملية التقييم في مقارنة الأداء الفعلي بمؤشرات محددة مسبقاً والوقوف على الانحرافات، وتبريرها وتحديد المسؤولية الإدارية (البشرية) عنها، يلي

¹ Dhruv Grewal and al, **Evaluation of subsidiary marketing performance: combining process and outcome performance metrics**, J. of the Acad. Mark. Sci, Academy of Marketing Science, 2008, P 02.

² عبد السلام أبو حقف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2002، ص 897.

³ عبد الملك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 95.

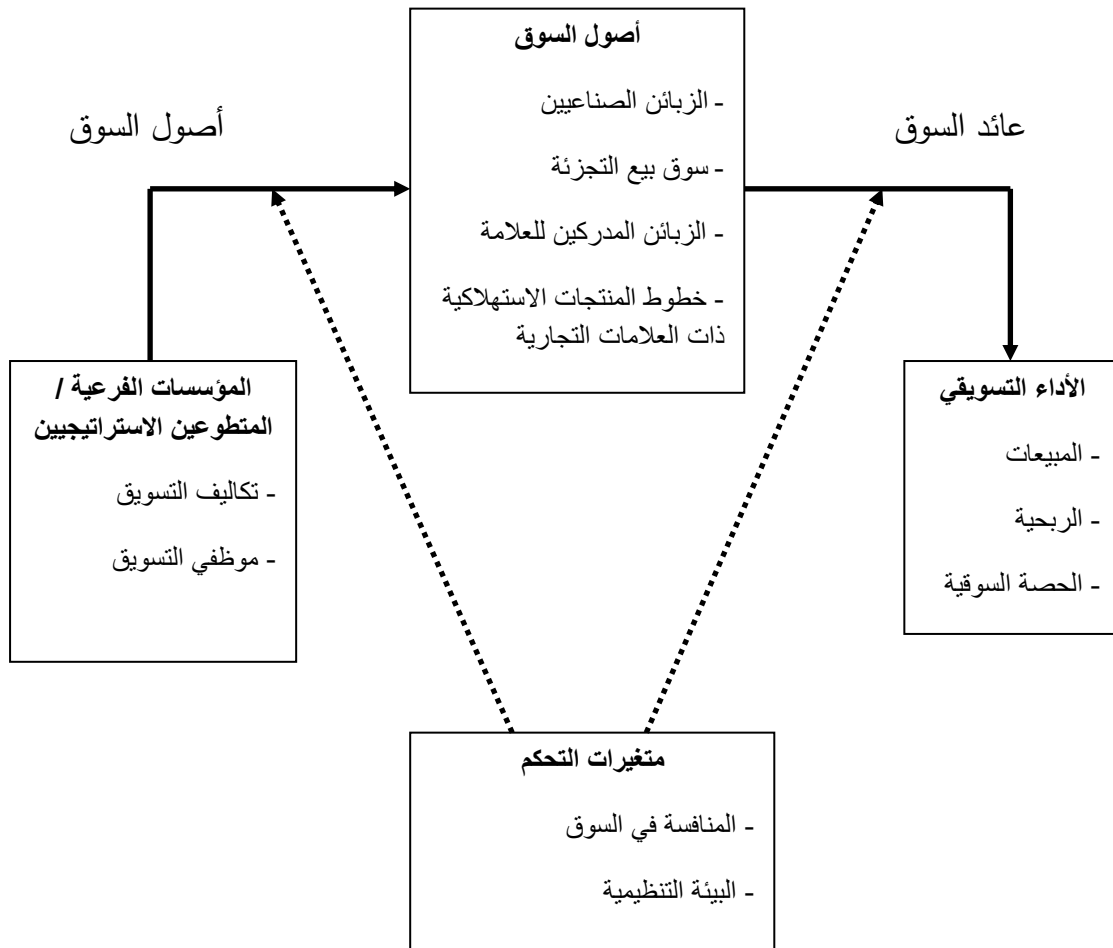
⁴ نفس المرجع السابق، ص 95.

بعد ذلك الخطوات التصحيحية كلما أمكن ذلك. والبعض الآخر يرى أن تقييم الأداء التسويقي هو عملية اتخاذ قرارات بناء على معلومات لإعادة توجيه مسارات الأنشطة بالمؤسسة بما يحقق أهدافا محددة من قبل. وفي الحقيقة، لا يمكن اعتبار تقييم الأداء التسويقي في حد ذاته عملية اتخاذ قرار وإنما هو بما يضمنه من قاعدة معلوماتية يعتبر عملية مساعدة فقط.

بناء على التعاريف السابقة، يمكن اعتبار أن تقييم الأداء التسويقي هو إصدار حكم على كفاءة وفعالية التسويق بناء على الأهداف التسويقية المحققة من خلال الاستخدام العقلاني للموارد.

والشكل الموالي يوضح عملية تقييم الأداء التسويقي:

شكل رقم (03): عملية تقييم الأداء التسويقي



Source: Dhruv Grewal and al, **Evaluation of subsidiary marketing performance: combining process and outcome performance metrics**, J. of the Acad. Mark. Sci, Academy of Marketing Science, 2008, P 03.

يوضح الشكل السابق، أن كفاءة أصول السوق تعتمد على مدخلين (موظفي التسويق وتكاليف التسويق) وثلاثة مخرجات (عدد الزبائن الذين يدركون العلامة التجارية، عدد منافذ البيع بالتجزئة وعدد الزبائن الصناعيين)، وأن كفاءة عائد السوق تستخدم ثلاثة مدخلات (عدد الزبائن الذين يدركون العلامة التجارية، عدد منافذ البيع بالتجزئة وعدد الزبائن الصناعيين). وثلاثة مخرجات (المبيعات، الحصة السوقية والأرباح).

ثانياً - عوامل تقييم الأداء التسويقي:

يتوقف تطبيق وتنفيذ الخطة التسويقية على عدة عوامل، منها تنسيق الأنشطة التسويقية ودفع الأفراد العاملين في مجال التسويق وأخيراً الاتصال الفعال داخل الوحدة التسويقية. وسنتعرض لهذه العناصر بالتفصيل كما يلي:¹

1- تنسيق الأنشطة التسويقية:

نظراً لطبيعة العملية التسويقية فإن تنسيق عمل الأفراد مهم للغاية. ولا نقصد هنا الأفراد العاملين في إدارة التسويق فقط، ولكننا نشير إلى ضرورة التنسيق بين إدارة التسويق وكل من الإدارات الأخرى داخل المؤسسة والمؤسسات الخارجية مثل وكالات الإعلان والوسطاء ومؤسسات الشحن. ويمكن التنسيق بين هذه الأنشطة من خلال نوعية القائمين بها وتعريفهم بالتداخل القائم بين أعمالهم.

2- دفع الأفراد العاملين في مجال التسويق:

يقع على عاتق مدير أي مؤسسة مسؤولية تصميم نظام دافعية لحث الأفراد على أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، فالفرد يعمل لإشباع حاجة مادية، أو نفسية أو اجتماعية. ومعرفة حاجات العاملين يساعد المدير على وضع نظام أو أسلوب دافعية يحقق الربط المطلوب بين دوافع الأفراد وأهداف إدارة التسويق بالمؤسسة.

¹ محمد فريد الصحن، اسماعيل السيد، نادية العارف، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 391.

3- الاتصال داخل الوحدة التسويقية:

تقوم المؤسسات الحديثة على عملية الاتصالات، وبدون عملية الاتصال يستحيل تحقيق أي هدف، أو دفع الأفراد نحو العمل، أو التنسيق بين الأنشطة المتنوعة. وتتم عملية الاتصال من مدير التسويق إلى كافة الاتجاهات داخل إدارته وأيضاً داخل إطار التنظيم ككل، ومع الأطراف الخارجية. وتساهم الاتصالات بين مدير التسويق والإدارات العليا على تعريف السوق بالخطة العامة للمؤسسة والأهداف والإنجازات كما أن الاتصالات مع الإدارات الأخرى داخلها يساعد على تحقيق التنسيق المطلوب.

ويمكن لإدارة المؤسسة أن تعتمد أسلوب تقييم لأدائها التسويقي مقارنة مع أعلى أداء لها، حيث يتم تحديد معايير (ضعيف، جيد، ممتاز) للمقارنة، ومن ثم يتم تقييم الأداء وسرعة التنفيذ، والتوجهات المنظمة في التعامل مع السوق، وأسلوب ذلك، وشكل النظام، والأداء ومدى تكامل ونوعه مع الوظائف الأخرى، ومدى الاهتمام بالمتعاقدين وذوي العلاقة والمالكين، وأسلوب التسعير... إلخ وفقاً لمتغيرات البيئة وتأثيراتها على المؤسسة بغية تحقيق الهدف المطلوب لها والتلاؤم مع هذه المتغيرات وتوجهات السوق العامة.¹

المبحث الثالث: المداخل المؤثرة على الأداء التسويقي بالمؤسسات الصناعية

تعتمد الأنشطة المعتمدة في المؤسسة لتحقيق التميز في أدائها التسويقي على الكفاءة والفعالية التسويقية، لكن تأثير بعض المداخل والعوامل الأخرى كالجودة باعتبارها أسلوباً لتحديد قوة المؤسسة في السوق قد تساهم في تنفيذ وتحقيق المتطلبات التي تساعد في التحسين المستمر، وبالتالي بلوغ الأهداف ومستويات أداء أفضل. لذا سنتطرق لأهم المداخل التي قد تؤثر على الأداء التسويقي للمؤسسة.

المطلب الأول: مدخل كايزن (التحسين المستمر)

أولاً- تعريف أسلوب كايزن:

تم تأسيس كايزن في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية، عندما كانت البلاد تحاول إعادة بناء المصانع وإعادة النظر في كثير من الأنظمة، حيث بدأ مفهوم كايزن وتم تشكيله في 1950 وفقاً لـ Massaki Imai وهو أب استراتيجية كايزن، فهو مفهوم ذو أهمية كبيرة في الإدارة اليابانية ويعتبر

¹ ثامر البكري، مرجع سابق، ص 390.

مفتاح النجاح في عالم الأعمال اليابانية. فباللغة اليابانية، كايزن يعني "صغير، تدريجي والتحسين المستمر".¹ فحسب Massaki Imai فإن كايزن هو الفلسفة التي تركز على كلا من العملية والنتائج.

كايزن هو نظام يشمل كل موظف ابتداء من الإدارة العليا وصولاً إلى طاقم التنظيف، فهو يشجع الجميع على اقتراح تحسينات حتى لو كانت صغيرة وذلك بصفة منتظمة. هذه الاقتراحات لا تقتصر على عمليات وأنشطة معينة مثل الإنتاج أو التسويق، كما يستند كايزن على إجراء تغييرات في أي مكان وتحسينات إن وجدت.

يشار إلى **Kaizen** أنها كلمة تتكون من مقطعين هما: (**Kai**) وتعني التغيير، (**zen**) تعني الأحسن والأفضل. على وجه التحديد، فإن كلمة كايزن تعني التحسين المستمر، وينطبق ذلك على الحياة الشخصية، العائلية، الاجتماعية والعملية، وعند تطبيقها في مكان العمل للسعي من أجل التحسين المستمر لجميع الموظفين والمديرين يتم وضع الجميع في المؤسسة بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية، فإن ذلك يهدف إلى تحسين الجودة. يتطلب كايزن فهم شامل من طرف العمال لنمط الإنتاج والالتزام يوميا بتحسين كفاءة عملهم.²

وينظر إليه أيضا على أنه: "البحث المستمر على الطرق التي تحسن العمليات وهذه تتضمن المقارنة بالتطبيقات المميزة وتنمية الشعور والوعي لدى الأفراد بملكيتهم للأنشطة والعمليات".³

تسعى معظم المؤسسات إلى تطبيق مدخل التحسين المستمر باعتباره فلسفة إدارية تعمل على تحسين العمليات والأنشطة المرتبطة بالآلات والمعدات والأفراد وطرق الإنتاج بصورة مستمرة، وذلك لتقليل العيوب في منتجاتها والوقوف لمواجهة المنافسة في السوق ومحاولة وصول المؤسسة للإتقان بالتحسين في العمليات الإنتاجية بشكل مستمر.⁴

¹ Slobodan Prosic, M.Sc, **Kaizen Management Philosophie**, International Symposium Engineering Management And Competitiveness, Serbia, 2011, P 173.

² Olivier Regol et Paul R.Belanger, **LE KAIZEN: Ses principes et ses conséquences pour les ouvriers et les syndicats**, Revue de la littérature, Volet 1, Crises, Québec, Mai 2003, P 03 .

³ حاتم كريم كاظم، التحسين المستمر بأسلوب كلفة كايزن وإمكانية اعتماده في المؤسسة العامة لصناعة الإطارات في النجف، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 1 العدد 21، جامعة الكوفة، 2011، ص 163.

⁴ دبون عبد القادر، دور مداخل التكيف التكنولوجي في إدارة التغيير في المؤسسة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، عدد 06، 2008، ص 163.

مما سبق، يمكن أن نستنتج أن أسلوب كايزن يعني التحسينات الصغيرة التدريجية مع بذل جهود متواصلة ومستمرة وذلك من أجل تحسين الجودة وتخفيض التكاليف.

ولإشارة هناك من يميز بين المدخلين الياباني والأمريكي كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): الاختلاف بين التحسين المستمر (المدخل الياباني) والإبداع (المدخل الأمريكي)

معايير المقارنة	التحسين المستمر (Kaizen) المدخل الياباني	الإبداع (Innovation) المدخل الأمريكي
1. النتيجة والأثر	فترة زمنية طويلة والتأثير غير واضح	فترة زمنية قصيرة والتأثير واضح
2. مقدار التقدم	خطوات صغيرة	خطوات كبيرة
3. المدى الزمني	مستمر وبصورة إضافية (تراكمي)	متقطع وبدون إضافات (غير تراكمي)
4. التعديل	تدريجي وثابت	مفاجئ غير متوقع، جذري
5. المشاركون	كل الأفراد	اختيار بعض المؤيدين للتحسين أو المتميزين
6. المدخل	مدخل النظم، جهد جماعي	الأفكار والجهود الفردية شخصية
7. الأسلوب	الصيانة والتحسين	استهلاك المعدات والتجديد
8. الصفة المميزة	فن استخدام الوسيلة، المهارات	تغيرات تكنولوجية، اختراعات وأفكار جديدة
9. المتطلبات العلمية	استثمار قليل ولكن جهود كثيرة	استثمار كبير مع جهود بسيطة
10. توجيه الجهود إلى	الأشخاص (الأفراد)	التكنولوجيا (التقنيات)
11. معيار التقييم	العمليات والجهود لأفضل النتائج	مقدار الأرباح
12. الميزة (الفائدة)	أعمال جيدة ونمو اقتصادي بطيء	التلاؤم بشكل أفضل في نمو اقتصادي سريع

المصدر: حاتم كريم كاظم، التحسين المستمر بأسلوب كاييزن وإمكانية اعتماده في المؤسسة العامة لصناعة الإطارات في النجف، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 1 العدد 21، جامعة الكوفة، 2011، 166.

يبين الجدول السابق، أن الأداء الأكثر قوة للمؤسسة كما يؤكد **Bounds** هو في توحيد كلا من

المدخل الياباني (كايزن) والغربي الأمريكي (الإبداع).¹

¹ حاتم كريم كاظم، مرجع سابق، ص 167.

ثانيا- المبادئ الأساسية لكايزن:

المبادئ الأساسية لكايزن هي سبعة، نذكرها فيما يلي:¹

1- دورة البحث، التصميم، الإنتاج والمبيعات: هذه الدورة ترمز إلى الديناميكية التي ينبغي أن تتعش المؤسسة. يشدد Deming على أهمية تسيير المؤسسة يكون بالتفاعل المستمر بين البحث، التصميم، الإنتاج والمبيعات من أجل تحسين الجودة لإرضاء الزبائن، هذه المراحل الأربعة تدور في حلقة دائمة مع المعيار الرئيسي وهو الجودة. في هذا الصدد يكون التفاعل بين مختلف إدارات المؤسسة حيويًا، هذا البحث عن المثالية ينطوي على الرؤية الأصلية لدور الموظفين أي يتطلب البحث من جميع أعضاء المؤسسة أن يكونوا محفزين.

2- إدارة الجودة الشاملة (TQM):* وهي حجر الزاوية في كايزن. فهدفها الأول هو مساعدة العمال والموظفين لاستثمار قدراتهم في تحقيق أهداف المؤسسة. وعموماً، إن العناصر الأساسية التي يجب على المؤسسة أن تهتم بها هي جودة (المنتجات، الخدمات والعمل)، الكمية، التسليم (الوقت)، الأمن، التكاليف والروح المعنوية للموظفين. وإدارة الجودة الشاملة هي وسيلة لمعالجة الجودة بدقة لأن كل خطوة من عملية التصنيع تخضع لإشراف مزدوج خلال مرحلة الإنتاج نفسها، فالعامل هنا هو الذي يضمن الجودة الجيدة لعمله حتى يصل للخطوة التالية، والعامل هو الذي يضمن أن المنتج خال من العيوب. وهي تشمل أيضاً: الأمن، تخفيض التكاليف، تحسين الإنتاجية، تحسين إدارة الموردين والآن التسويق، التوظيف، المبيعات والخدمة وهي جزء لا يتجزأ من إدارة الجودة الشاملة فهي قلب أسلوب كايزن.

3- نشر واسع للبيانات الموثوقة: في الأول، يتم جمع البيانات والتحقق من صحتها من أجل حل المشاكل على نحو فعال. فالأساس مع البيانات هو أن يكون الهدف واضحاً وأن البيانات تعكس الحقيقة. هذا هو العامل الحاسم في نجاح أو فشل أي مشروع لأنه لو توخذ بشكل صحيح، فإنها تسمح للمؤسسة أن تتصرف بشكل مناسب. من جهة أخرى، يجب أن تكون المعلومة متاحة لجميع الموظفين ولا تقتصر

¹ Olivier Regol et Paul R.Belanger, **Op-Cit**, P 04.

* **TQM**: Total Quality Management

على اتجاه واحد وإشراك العاملين في المؤسسة هو جوهر فلسفة كايزن، فمن الضروري إن كانت لديهم المعلومات الصحيحة تمكنهم من فهم البيئة التي يعملون فيها وأيضاً معرفة كل شيء عن عملية الإنتاج.¹

4- إرضاء الزبون: الرضا هو الحصلة أي النتيجة التي تشرع أسلوب كايزن، فالمنتج يجب أن يرضي توقعات الزبون (من حيث الجودة، التكلفة ووقت التسليم) وكايزن هو استراتيجية موجهة لصالح الزبون، فكل نشاط ينبغي أن يهدف لزيادة رضاه.

5- إدارة المشاكل: يجب على المؤسسة أن تحاول تصميم المنتج الذي لا يخلق المشاكل بدلاً من حلها، فالعمال يلعبون دوراً مركزياً في هذا السياق، لأن الطريقة التي يعملون بها بالغة الأهمية والعمل الجماعي يساعد على توعية العمال في عملية التصنيع والتوريد وغيرها من المنفعة لإدارة المؤسسة ما يؤدي إلى الرقابة الذاتية.²

6- الوقاية: إن التطور المنطقي لإدارة المشاكل يبدأ من المصدر، ثم تدريب العمال عن أقل الأخطاء بالعودة إلى السبب الأساسي (يطرح سؤال "لماذا" في كل مرة تم طرح مشكلة)، فيتم تدريبهم على تصميم الحل لمنع حدوث الخطأ مرة أخرى. تم وضع نظام يقوم بتشجيع العمال على اقتراح تحسينات. فكايزن يبدأ عندما يغير العامل موقفه بطريقة إيجابية نحو التغيير وتحسين طريقته في العمل.

7- حلقات الجودة: وفقاً للمكتب المركزي لحلقات الجودة في طوكيو فحلقة الجودة هي "مجموعة صغيرة تتألف من عمال يمارسون الأنشطة طوعاً للتحكم في الجودة في مكان عملهم المشترك"، فالمؤسسات تدرك قيمة حلقات الجودة، فهي أفضل رافعة لتحسين نظام الإنتاج من القاعدة، لكن أبعد من ذلك أنها واحدة من العوامل الرئيسية لنظام مراقبة الجودة، وبخاصة لأنها تسمح للسيطرة الذاتية، بضمان الجودة بنجاح.

ثالثاً - عملية كايزن:

تحتوي العملية على ثلاث عناصر، التي تسمح لها بالوصول إلى جميع مراحل الجودة وهي:³

¹ Olivier Regol et Paul R.Belanger, **Op-Cit**, P 05.

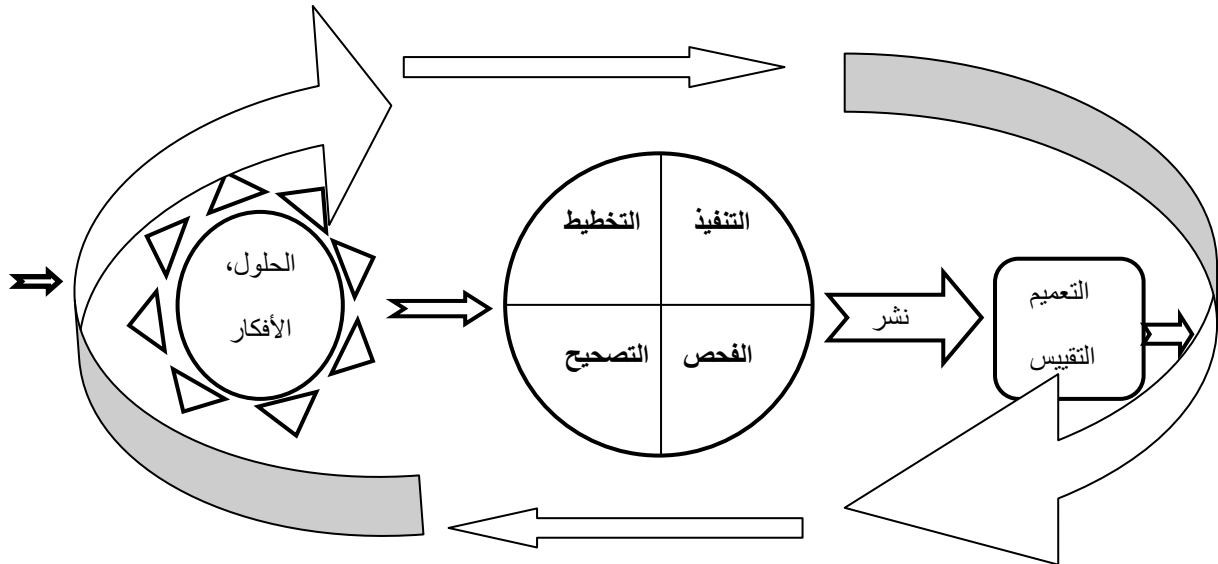
² **Ibid**, P 06.

³ Seddiki Abdallah, **Management de la qualité –de l'inspection à l'esprit Kaizen**, office des publications universitaires, 2eme Edition, Alger, 2008, P 305.

- 1- العنصر الأول: الأفكار: تصور فكرة أو عدة أفكار للتحسين أو لإيجاد حل عند وجود المشكلة.
- 2- العنصر الثاني: عجلة Deming: تتكون هذه العجلة من أربع قطاعات التي تتضمن التسلسل التالي:
 - أ- التخطيط (PLAN): فيتم تحديد الأهداف والإمكانيات.
 - ب- التنفيذ (DO): من التخطيط إلى التنفيذ مع اختيار الأساليب والمهارات.
 - ج- الفحص والمراجعة (CHECK): قياس النتائج ومقارنتها مع الأهداف.
 - د- التصحيح (ACTIONS): بناء على الفحص والمراجعة يتم اتخاذ رد فعل مناسب.
- 3- العنصر الثالث: التعميم، التقييس: العنصر الثالث من عملية كايزن هو تعميم التحسين أو الحل وتقييسه فنتحصل أيضا على معيار داخلي.

وبجمع هذه العناصر الثلاثة نتحصل على عملية كايزن الموضحة في الشكل الموالي:

شكل رقم (04): عملية كايزن



Source : Seddiki Abdallah, **Management de la qualité –de l’inspection à l’esprit Kaizen**, office des publications universitaires, 2eme Edition, Alger, 2008, P 307.

يشجع التوصل إلى نتائج إيجابية وطيبة لإجراء عمليات التحسين في موقع ما بالمؤسسة على تكرار إجراء هذه العمليات في موقع آخر بهذه المؤسسة، الأمر الذي يؤدي إلى سريان عدوى التحسين المستمر إلى كل مواقع العمل الأخرى بهذه المؤسسة.¹

المطلب الثاني: مدخل القياس المقارن

القياس المقارن آلية وأداة معاصرة تستخدمها المؤسسة بتطبيق مجموعة من التقنيات والأدوات للاطلاع على ما تقوم به المؤسسات المنافسة لتطوير فاعلية أدائها نظرا للتطور السريع في المحيط والمنافسة الشديدة، وذلك يتطلب بعض المعايير والمواصفات التي تساعد على تحديد المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة من خلال مقارنة أنشطة المؤسسة بغيرها من المؤسسات الرائدة في السوق. لذا سنقوم بدراسة مدخل القياس المقارن أو المقارنة المرجعية كما يلي:

أولاً- تعريف القياس المقارن (المقارنة المرجعية):

تعتبر اليابان أول من طبق مفهوم المقارنات المرجعية في بداية خمسينات القرن العشرين، وذلك على أثر قيامها بإجراء العديد من الزيارات للكثير من المؤسسات الغربية في محاولة منها للتعرف على أساليب عملها والتعاقد معها للحصول على حق المعرفة، واختيار الأساليب المختلفة التي تأخذ بها هذه المؤسسات بحيث تكون ملائمة لظروف وطبيعة البيئة اليابانية.² وهناك سلسلة من التعاريف للمقارنة المرجعية نذكرها أهمها في ما يلي:

- عرفها **David Kearns** بأنها: "عملية مستمرة لتقييم المنتجات، الخدمات والأساليب بالنسبة للمنافسين الأقوياء أو المؤسسات الرائدة".³

¹ أحمد محمد غنيم، المدخل الياباني للتحسين المستمر KAIZEN ومدى استفادة المنظمات العربية منه، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 26.

² مرجع سابق، ص 55.

³ Amina Ettorchi-Tardy, Marie Levif, Philippe Michel, **Le benchmarking : une méthode d'amélioration continue de la qualité en santé**, Hegel Vol. 1 N° 2, France, 2011, P 32.

- اعتبرها Hill بأنها: "تحديث مستمر لمستويات وملامح المنافسة ضمن الأسواق وهي تحسين إيجابي من خلال التعلم من الآخرين".¹

- كما تعرف بكونها: "أداة لتطوير الأداء بهدف تحقيق غاية صغيرة أم كبيرة في المؤسسة من خلال المعلومات والمعارف والخبرة المتوفرة لدى المؤسسات الرائدة بشكل إبداعي ليس عن طريق نسخ تجارب الآخرين أو الوصول لمستواهم تماما بل توظيف تجاربهم في تحديد المشكلات ومعرفة عناصر القوة أو الضعف فيها وإيجاد الحلول المناسبة لها وبالتالي العمل على تحسين الأداء وتحسين جودة المنتج والخدمة المقدمة للزبون".²

نستنتج من هذه التعاريف، أن المقارنة المرجعية أو القياس المقارن هو عملية قياس مستمرة لأنشطة المؤسسة مع المؤسسات الأخرى الرائدة لتعلم خبرات وممارسات أفضل، وهي تعطي وتساعد المؤسسة على فهم جيد لصناعاتها ومجالاتها وتقودها لتفكير ابتكاري وبالتالي التطوير والتحسين المستمر لأدائها.

ويوضح الجدول الموالي مزايا استخدام القياس المقارن:

¹ خالد محمد بني حمدان، فراس سليمان الشلبي، ايناس القضاة، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية دائرة الجمارك العامة الاردنية- دراسة حالة-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 25، 2010، ص 13.

² مجيد الكرخي، مرجع سابق، ص 111.

جدول رقم (03): مزايا استخدام القياس المقارن كأداة لتحسين الأداء التسويقي في المؤسسة

مع القياس المقارن	بدون القياس المقارن	
<ul style="list-style-type: none"> - تستند على حقائق السوق. - مبنية على التقييم الموضوعي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تستند على التاريخ/البيديهية. - مبنية على التصور. 	معرفة متطلبات الزبون
<ul style="list-style-type: none"> - ذات مصداقية، تركز على الزبائن. - تستيق البقاء. - قيادة الصناعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - نقص التركيز الخارجي. - تفاعلي. - عازل صناعي. 	تأسيس أهداف فعالة
<ul style="list-style-type: none"> - حل المشاكل الحقيقية. - مخرجات الأداء معروفة. 	<ul style="list-style-type: none"> - متابعة اعاقا المشاريع. - نقاط القوة والضعف غير مفهومة. 	تحسين قياس الانتاجية
<ul style="list-style-type: none"> - فهم المنافسة. - ثورة الأفكار مع أداء مؤكد. - ارتفاع مستوى الالتزام. 	<ul style="list-style-type: none"> - تركيز داخلي. - تغير بطيء. - تدني مستوى الالتزام. 	التنافسية
<ul style="list-style-type: none"> - بحث مسبق للتغيير. - تعدد الخيارات. - خطوات كبيرة متسارعة. 	<ul style="list-style-type: none"> - لا توجد اختراعات. - قلة الحلول. - تحسن مستمر. 	الممارسات الصناعية

Source : Kay Kendall, **Benchmarking from A to Z**, Allied Signal, E&S Tucson, November 1999, P 05.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن القياس المقارن يساهم كأداة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، من خلال معرفة مطالب الزبون وهي مبنية على حقائق السوق وهدفها التركيز عليه، تحسين الإنتاجية من خلال معرفة مخرجات الأداء، كما يساهم على فهم المنافسة.

ثانياً - أنواع القياس المقارن:

يوجد نوعين من القياس المقارن وهما:¹

1- القياس المقارن الداخلي:

هذا النوع يكون داخل المؤسسة نفسها وهدفه تحليل ومقارنة الأفكار، الأساليب، الأدوات، عملية الإنتاج والخدمات المتنوعة، وهو عملية التعلم التي تعطي تجربة أولى مفيدة قبل إجراء القياس المقارن الخارجي، التي يجب أن تؤدي تدريجياً إلى عملية المقارنة المرجعية التعاونية. من مزاياه تقاسم المعلومات يمكن الوصول إليها بسهولة، إلا أنها تظل داخلية. تقاسم نفس الثقافة، يسهل تنفيذ الحلول التي تم تحديدها. ممارسته تمكن من المكاسب الفورية للأداء. هذا النوع من القياس يمكن إعداده بسرعة. أما أهم مساوئه المعلومات قد تكون جزئية تتعلق فقط بالبيئة الداخلية للمؤسسة أو المجموعة. ويمكن أيضاً أن تكون المعلومات غير مكتملة.

2- القياس المقارن الخارجي: هو الذي يتم بين المؤسسات بعضها البعض، ومن أشكاله نجد:²

أ- القياس المقارن التنافسي:

وهو يكون مع المنافسين المباشرين وهدفه تحليل ومقارنة الأفكار، الأساليب، الأدوات، عملية الإنتاج والخدمات المتنوعة، يستعمل بشكل فوري أو بشكل دائم بالتعاون مع منافس أو عدة منافسين مباشرين. من مزاياه سهولة تحديد المنافسين، وسرعان ما يسلب الضوء على الاختلافات في الأداء بين الأفكار، الأساليب، الأدوات، عمليات الإنتاج والخدمات للمؤسسات المنافسة. وأهم مساوئه أن مشاركة المعلومات محدودة، تكون في بعض الأحيان شاقة لجمعها ووجود خطورة فقدان المعلومات الحساسة.

ب- القياس المقارن الوظيفي:

يكون مع المؤسسات الرائدة الغير منافسة في نفس قطاع النشاط، هدفه تحليل ومقارنة وظائف المؤسسة نفسها مع الوظائف المماثلة، يستعمل لتحديد وتوثيق العمليات المرتبطة بالأداء. من مزاياه تحديد سهل نسبياً للشركاء، يمكن الحصول بسهولة على المعلومات، الحلول المحددة قابلة للتكيف بسهولة،

¹ Fabien Lepoivre, **Benchmarking concept et méthodologie**, NEVAO CONSEIL, V 02, Nantes, 2005, P 05.

² **Ibid**, P 06.

عبارة عن مقارنة حاملة للابتكارات الوظيفية. ومن مساوئه غالبا ما تكون محدودة عند مقارنة التكاليف، خطر عند تفضيل التحليل الكمي على التحليل النوعي وإهمال العامل البشري.

ج- القياس المقارن التنظيمي:

يكون مع المؤسسات الرائدة الغير منافسة داخل نفس قطاع النشاط، هدفه تحسين الأنشطة التي لها تأثير كبير على المؤسسة، يستعمل لتسليط الضوء على أوجه العجز والخلل الداخلية. من مزاياه أنه يسمح للمؤسسة بالتكيف مع المنافسة الشديدة. أما من مساوئه أنه يقتصر فقط على التنظيم الإداري في كثير من الأحيان ويواجه مقاومة شديدة للتغيير.

د- القياس المقارن العملياتي:¹

يكون مع المؤسسات الرائدة في قطاع أنشطتها، هدفه تحليل وتكييف عمليات حاسمة، مع العلم أن كل عملية يتم إدخال "المدخلات" وإخراج "مخرجات" قابلة للقياس، يستعمل ليسلط الضوء على خصوصية بعض العمليات الحرجة. ومن مزاياه أنه يتيح التعرف السريع على العوامل الرئيسية للنجاح، يعزز التحرك السريع للأداء. أما من مساوئه صعوبة تحديد الشركاء المحتملين ويصعب في بعض الأحيان التكيف بسبب نقص المعرفة.

هـ- القياس المقارن العام:

يكون مع المؤسسات الرائدة في قطاعات الأنشطة المختلفة، هدفه الملاحظة، التحليل والمقارنة لتعلم أفضل الممارسات في المؤسسات التي لها أساليب عمل وعمليات مماثلة، يستعمل لاكتشاف مستويات جدد للأداء، تشجيع اكتساب المفاهيم والأفكار الجديدة. ومن مزاياه أنه يبدو الطريقة ليس فقط الأكثر إنتاجا والأكثر إبداعا بل أيضا الأكثر فعالية ويكتشف مصداقية ومستويات جديدة من الأداء. أما من مساوئه صعوبة تحديد الشركاء المحتملين، غالبا ما يطلب منهم إيجاد مصلحة حقيقية للشراكة الجديدة، هناك في بعض الأحيان صعوبات في فهم المؤسسة الشريكة وفي التكيف ونقل بعض العمليات.

¹ Fabien Lepoivre, Op-Cit, P 08.

و- القياس المقارن الاستراتيجي:¹

يكون مع المؤسسات ذات التعاون أو المؤسسات الرائدة، هدفه تحليل وملائمة الاستراتيجيات الربحية، يستعمل لتسهيل التحليل المحتمل الذي يغذي تصور الفرص المستقبلية الممكنة والتفكير الاستراتيجي. ومن مزاياه أنه يساعد على صنع القرار وتخصيص الموارد، وهي علاقة على المدى الطويل، إنشاء الثقة المتبادلة، يمكن الوصول للمعلومات وهناك تبادل دائم للمعلومات. أما من مساوئه صعوبة تحديد الشركاء المحتملين التي لم تكن بينهم شراكة من قبل، بل على العكس صعوبة إقناع المؤسسات لتبني هذه المقاربة.

ي- القياس المقارن التعاوني:

يكون مع المؤسسات التي أنشأت تعاون مثمر على المدى الطويل، هدفه البقاء وأن تكون المؤسسة هي الأفضل، هو الجزء المستمر المنطقي للقياس الاستراتيجي. من مزاياه أن التحدي الدائم تبادل المعلومات والمصادر المتعددة، وهو المرحلة النهائية لعملية القياس، الأكثر نجاحا، ذات القيمة الإبداعية والربح. أما من مساوئه تقريبا صعوبة تحديد الشركاء إذا لم تكن بينهم شراكة من قبل وصعوبة إقناع الشركاء بالقياسات المقارنة الأخرى.

المطلب الثالث: مدخل المواصفات القياسية الأيزو (9000، 14000، 18000)

توجد في عالم اليوم متغيرات سريعة تتطور فيها أنظمة الجودة، حيث تعد جودة المنتجات والخدمات من أهم تلك المتغيرات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها والوصول إليها وذلك لضمان الحصول على رضا الزبائن الذي يحقق لها زيادة في الربحية وتعزيز مركزها التنافسي بالتالي ضمان بقائها واستمرارها، فكل هذا يرتبط بضرورة تبني نظام إدارة الجودة وفق المواصفات القياسية الأيزو الذي يعتبر ذو طابع عالمي ولهذا سنقوم بالتعرف على هذه المواصفات.

¹ Fabien Lepoivre, Op-Cit, P 09.

أولاً- المواصفات القياسية الأيزو 9000:

إن كلمة ISO* تعني منظمة غير حكومية تجمع هيئات المعايير الوطنية من نحو 100 دولة بمعدل منظمة واحدة من كل دولة.¹

وللإشارة، فإن كلمة أيزو مشتقة من كلمة يونانية تعني التساوي أو التماثل أو التطابق، والأيزو مصطلح يعني أن "هذا المنتج تم اعتماده من قبل الهيئة الدولية للمواصفات القياسية وهي إحدى المنظمات العالمية التي تهدف إلى وضع أنماط ومقاييس دولية للعمل على تحسين كفاءة العملية الإنتاجية وتوفير الأصول".² أسست المنظمة في أعقاب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم وفود 25 دولة في لندن سنة 1946، وباشرت عملها في 1947/02/23 وتتخذ من جنيف بسويسرا مقراً لها.³

1- تعريف الأيزو 9000:

الأيزو 9000 هي المواصفة الدولية التي تحدد المتطلبات الأساسية التي يجب تلبيتها من قبل نظام إدارة الجودة للمؤسسة، وهي جزء من مجموعة المواصفات التي نشرتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO).⁴

- عرفت الأيزو 9000 على أنها: "مجموعة من مواصفات تحكم توثيق نظام الجودة الذي تتطابق فيه جميع المتطلبات وبما يتلاءم مع طبيعة المؤسسة".⁵

- والأيزو 9000 عبارة عن: مواصفات ومعايير قياسية عالمية، تم تقسيمها إلى أربعة مجالات رئيسية:⁶

* ISO: International Standardisation Organisation.

¹ Paolo Baracchini, **Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001**, Presses polythéniques et universitaires romandes, 2eme edition mise à jour, 2004, P 24.

² نواف محمد البادي، **الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 156.

³ مصطفى يوسف كافي، **إدارة الجودة الشاملة والخدمة الفندقية**، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 102.

⁴ Iso, **ISO 9001 Qu'en attendre dans la chaîne d'approvisionnement?**, Organisation internationale de normalisation, suisse, 2016, P 03.

⁵ نواف محمد البادي، **مرجع سابق**، ص 158.

⁶ **مرجع سابق**، ص 165.

- **الأهداف:** تهدف المؤسسة الدولية للتوحيد القياسي إلى ترويج المواصفات القياسية والأنشطة المتعلقة بها لتسهيل التبادل التجاري الدولي للسلع والخدمات وتنمية التعاون في مجالات العلوم، المعلومات، التكنولوجيا والنواحي الاقتصادية.
- **العاملون:** تضم السكرتارية العامة.
- **الهيكل التنظيمي:** يتكون الهيكل التنظيمي لمنظمة الأيزو من (176) لجنة فنية رئيسية يتبعها (630) لجنة فرعية (1827) مجموعة عمل (18) فريقاً للبحث والدراسة.
- **المكونات:** سلسلة الأيزو 9000 عبارة عن مواصفات قياسية لإدارة نظام الجودة. وتوفر الأيزو 9000 المفاهيم والتعريفات وتعطي مواصفات نظام 9001 أبعاداً محددة في برنامج إدارة الجودة كما تقدم المواصفة 9004 الإرشادات والتوجيهات للإنشاء والمحافظة على نظام إدارة الجودة.

2- مجالات الأيزو 9000:

إن نماذج سلسلة المواصفات الأيزو قد انقسمت إلى قسمين رئيسيين وقد تعددت المواصفات المرتبطة بالأيزو 9000، فضمت مجموعتين، أما الأولى فهي عائلة مواصفات الأيزو تبدأ من 3-9000 وحتى 8-9004 وأما الثانية فتبدأ من 1-10011 وحتى 10016 وكل من القسمين لديه إرشادات لسلسلة مواصفات الأيزو، ويتضمن الجدول التالي بياناً بها وبمجالاتها:¹

¹ نواف محمد البادي، مرجع سابق، ص 163.

جدول رقم (04): نماذج مختارة من سلسلة مواصفات الأيزو

إرشادات لتطبيق الأيزو 9001 في مجال التطوير والإمداد والصيانة لبرامج الحاسب.	أيزو 3-9000
إرشادات لعناصر جودة الإدارة ونظم الجودة.	أيزو 1-9004
جزء 2: إرشادات بشأن الخدمات.	أيزو 2-9004
جزء 3: إرشادات بشأن المواد المصنعة.	أيزو 3-9004
جزء 4: إرشادات لتحسين الجودة.	أيزو 4-9004
جزء 5: إرشادات لخطط الجودة.	أيزو 5-9004
جزء 6: إرشادات لتأكيد الجودة في إدارة المشروع.	أيزو 6-9004
جزء 7: إرشادات لمتطلبات نظام الجودة في هيكلية الإدارة.	أيزو 7-9004
جزء 8: إرشادات لمبادئ الجودة.	أيزو 8-9004
جزء 1: مراجعة.	أيزو 1-10011
جزء 2: معايير تأهيل المراجعين.	أيزو 2-10011
جزء 3: إدارة برامج مراجعة.	أيزو 3-10011
جزء 1: نظام جودة القياس البعدي لأجهزة القياس.	أيزو 1-10012
جزء 2: تأكيد الجودة.	أيزو 2-10012
إرشادات لتحضير وإعداد دليل الجودة.	أيزو 10013
إرشادات لاقتصاديات إدارة الجودة.	أيزو 10014
إرشادات للتعليم والتدريب المستمرين.	أيزو 10015
إرشادات لوثائق الجودة.	أيزو 10016

المصدر: نواف محمد البادي، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 164.

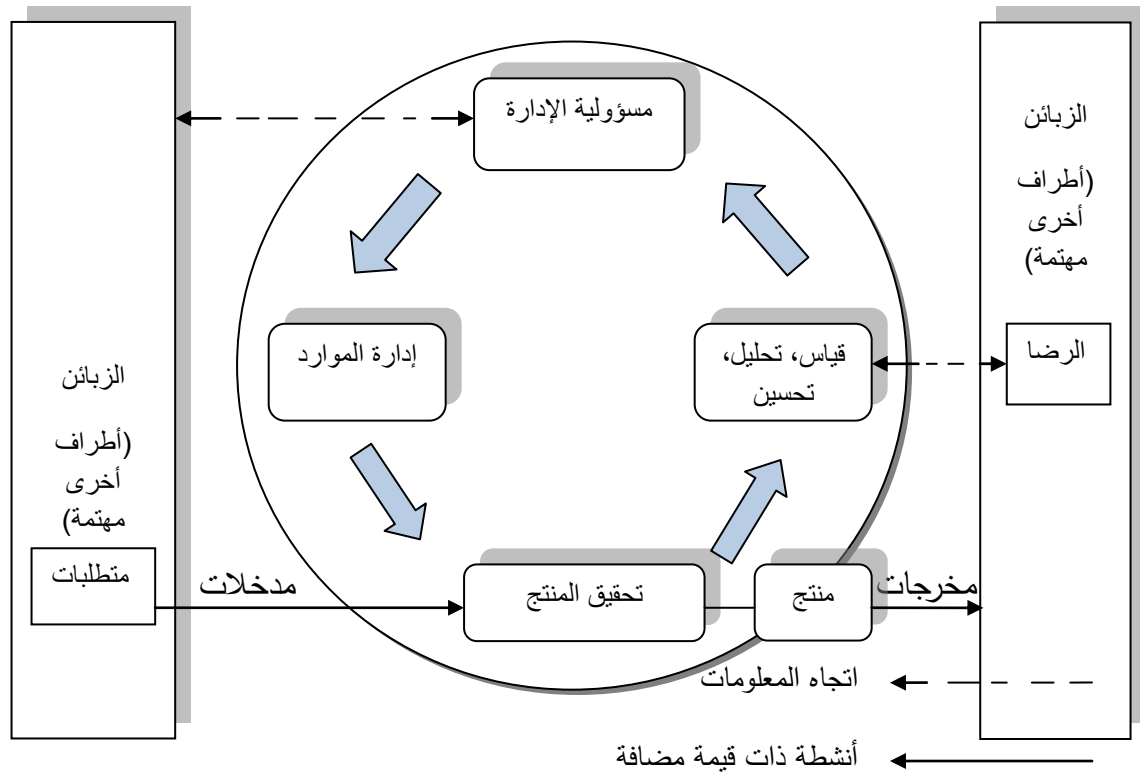
وفي أواخر عام 1999 وبعد مراجعة مواصفة الأيزو 9000:1994 المواصفة 9001:2000 والأخرى 9004:2000 فبسّطت ودمجت هذه المواصفات المتعددة. واستهدفت بذلك ليس فقط حماية

مصالح الزبائن من خلال جودة المنتجات بل أيضا التطوير الإيجابي لهذه الجودة، وحماية البيئة اعتبار أن المواصفة أيزو 9000 كانت نقطة انطلاق لتطبيق أسس إدارة الجودة الشاملة.¹

بعدها تم إصدار نسخة جديدة من مواصفة الأيزو 9000 سنة 2008 ولم يتم إدخال تغييرات كبيرة عليها، إلا أنه تم توضيح بعض متطلبات مواصفة الأيزو 9000:2000 لتعزيز اتساقها مع مواصفة الأيزو 14000:2004.² لكن المواصفة المطبقة حاليا هي إصدار 2015.

والشكل الموالي يوضح العمليات الأساسية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:

شكل رقم (05): التحسين المستمر لنظام إدارة الجودة



Source: Norme Internationale, **Systèmes de management de la qualité — Principe essentiels et vocabulaire**, ISO 9000, 2eme Edition, 15/12/2000, P 03.

¹ نواف محمد البادي، مرجع سابق، ص 163.

² Bernard Perconte, **50 fiches pour comprendre le marketing**, Bréal, 3 ème Edition, Paris, 2008, P 68.

يوضح الشكل السابق، أن المؤسسة تهتم بمتطلبات الزبائن بتطبيق العمليات الأساسية لنظام الأيزو 9001 وهي: مسؤولية الإدارة، إدارة الموارد، تحقيق المنتج، قياس، تحليل وتحسين المنتج وذلك لنيل رضا الزبائن.

2- مواصفات الأيزو 2015:9000: تم طرح نسخة حديثة من مواصفات الأيزو 9000 إصدار 2015، والذي يجب تطبيقه حالياً بالمؤسسات، فتم تغيير ما يلي:

أ- الهيكل والمصطلحات:

تم تغيير بنية بنود المواصفة وبعض المصطلحات المستخدمة في هذه المواصفة الدولية بالمقارنة مع الأيزو 2008:9000 لتحسين التوافق مع مواصفات نظم الإدارة الأخرى. تهدف هيكله البنود إلى تقديم متطلبات مترابطة وليس وضع نموذج لتوثيق سياسات وأهداف وعمليات المؤسسة.¹

ب- المنتجات والخدمات:

تستخدم الأيزو 2008:9000 مصطلح (منتج) ليشمل جميع فئات المخرجات، أما الأيزو 2015:9000 تستخدم مصطلح (منتجات وخدمات) ليشمل جميع فئات الخدمات (معدات، خدمات، برمجيات و مواد مصنعة). والهدف من إدراج (الخدمات) بشكل محدد هو تسليط الضوء على الاختلاف بين المنتجات والخدمات في تطبيقات بعض المتطلبات.

ج- سياق/ إطار المؤسسة:

هناك بندان جديان متصلان بسياق المؤسسة (فهم المؤسسة وسياقها) و(فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة). هذان البندان معا يستوجبان على المؤسسة تحديد الموضوعات والمتطلبات التي يمكن أن تؤثر على التخطيط لنظام إدارة الجودة. عنوانا البندين السابقين تعطى توافقاً مع مواصفات الإدارة الأخرى. إنهما لا يعينان امتداداً لمتطلبات نظام إدارة الجودة خارج نطاق المجال لهذه المواصفة الدولية.

¹ <http://eng.utq.edu.iq/images/jaf/ISO-9001---2015-English---Arabic.pdf>, أسامة سيد عبد الحميد سليمان
le : 30/09/2017, P 38.

د- المنهجية المبنية على المخاطر:

أحد الأغراض الرئيسية لنظام إدارة الجودة هو العمل كأداة وقائية، ونتيجة لذلك، فهذه المواصفة الدولية لا تحتوي على بند مستقل أو بند فرعي تحت عنوان (الإجراءات الوقائية). إن مفهوم الإجراءات الوقائية تم التعبير عنها من خلال المنهجية المبنية على المخاطر في صياغة نظام إدارة الجودة وعلى الرغم من أن المخاطر والفرص قد حددت وتم التركيز عليها، إلا أنه لا يوجد متطلب لصيغة معينة لإدارة المخاطر أو عملية موثقة لإدارة المخاطر.¹

ر- قابلية التطبيق:

هذه المواصفة الدولية لم تعد تشير تحديداً إلى (الاستثناءات) عند تحديد قابلية تطبيق متطلباتها على نظام إدارة الجودة بالمؤسسة. وعلى الرغم من ذلك، يجب أن ننوه بأن هناك مؤسسات قد تحتاج لمراجعة قابلية تطبيق المتطلبات بسبب حجم المؤسسة ونموذج الإدارة بها ومدى أنشطتها وطبيعة المخاطر والفرص التي تواجهها.

هـ- المعلومات الموثقة:

تم وضع بند مشترك هو (المعلومات الموثقة) كجزء من التوافق مع معايير نظام إدارة أخرى دون تغيير كبير أو إضافة، وأن النص يتم وضعه في أي موضع بالمواصفة ليتوافق مع المتطلبات. ولذلك فإن مصطلح (إجراء موثق) و(سجل) قد تم استبدالهما في جميع نصوص متطلبات المعلومات الموثقة.

و- المعارف الخاصة بالمؤسسة:

عملية النظر في ضبط المعارف السابقة والحالية والإضافية تأخذ في الاعتبار سياق المؤسسة بما في ذلك حجمها وتعقيدها والمخاطر والفرص التي تحتاج التركيز عليها والحاجة للوصول للمعارف. إن الموازنة بين المعارف لدى الأفراد الأكفاء والمعارف المتاحة بوسائل أخرى تخضع للسلطة التقديرية للمؤسسة شريطة تحقيق مطابقة المنتجات والخدمات.

¹ أسامة سيد عبد الحميد سليمان، مرجع سابق، ص 40.

ي - ضبط المنتجات والخدمات الموردة من الخارج:

بند ضبط المنتجات والخدمات الموردة من الخارج يركز على جميع أشكال التوريد الخارجي سواء كان بالشراء من مورد أو بالاتفاق مع مؤسسة شقيقة أو التنفيذ الخارجي لعملية أو نشاط من عمليات أو أنشطة المؤسسة أو بأي وسيلة أخرى. تحتاج المؤسسة إلى اتباع المنهجية القائمة على المخاطر لتحديد نوع ومدى الضوابط المناسبة للموردين الخارجيين خاصة، وللمنتجات والخدمات الموردة خارجياً.¹

والجدول الموالي يوضح الاختلافات بين مواصفات الأيزو 9000 الإصدار السابق والإصدار الحالي:

جدول رقم (05): الاختلافات الجوهرية في المصطلحات بين الأيزو 2008:9000 والأيزو

2015:9000

الأيزو 2015:9000	الأيزو 2008:9000
منتجات وخدمات	منتجات
غير مستخدمة	استثناءات
معلومات موثقة	توثيق - سجلات
بيئة تشغيل العمليات	بيئة العمل
المنتجات والخدمات الموردة من الخارج (خارجياً)	المنتج المشتري
مقدم خدمة خارجي - مورد خارجي	مورد

Source: أسامة سيد عبد الحميد سليمان، <http://eng.utq.edu.iq/images/jaf/ISO-9001---2015-English---Arabic.pdf>, P 38, consulter le : 30/09/2017.

ثانياً - مواصفات الإدارة البيئية الأيزو 14000:

إن من بين أهداف تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة وتطويره هناك هدف تطوير أدائها البيئي، وبعد تطبيق نظم إدارة البيئة وفق المواصفات العالمية الأيزو 14000 من أفضل الوسائل التي تساعد على تحسينه. حيث سنتطرق لدراسة هذه المواصفات بالتفصيل في الفصل الثاني.

¹ أسامة سيد عبد الحميد سليمان، مرجع سابق، ص 42.

ثالثاً - مواصفات نظام إدارة الصحة وسلامة العمل الأيزو 18000:

1- تعريف ونشأة مواصفات نظام إدارة الصحة وسلامة العمل الأيزو 18000:

إن التطور الحاصل في المؤسسة الصناعية وزيادة التعقيد في العمليات الإنتاجية أدى إلى ازدياد الحوادث في العمل وظهور الأمراض المهنية المختلفة، مما استوجب ضرورة اعتماد نظام الأيزو 18001 الذي يقوم بحماية صحة وسلامة العمال داخل المؤسسة.¹ وترجع نشأة مواصفات نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل ISO/OHSAS 18000 إلى بداية سنة 1996، حيث لم يجد صدى كبيراً من طرف الدول الأوروبية سوى بريطانيا التي اعتمدهت وقامت بتطويره من طرف مكتب BSI، ثم تم وضع معايير له من طرف المؤسسة العالمية للتقييس كما هو الحال للمواصفتين الأيزو 9000 و14000.

أنشئ نظام OHSAS 18001* عبر تضافر جهود العديد من الهيئات العالمية وهيئات المعايير الوطنية المختصة في إدارة نظم السلامة والصحة المهنية، وهيئات إصدار الشهادات وهيئات الاستشارات المتخصصة في هذا المجال.²

وتعنى المواصفة OHSAS 18000 بالقيام بأعمال مراقبة مستمرة للنواحي الصحية وإجراءات السلامة ضمن العمليات المهنية التي تقوم بها، ويعتبر حصول الهيئة العامة للصناعة على شهادة OHSAS 18001 بمثابة اعتراف دولي بالتزامها الثابت والمطلق بتطبيق كافة النظم المهنية بما في ذلك اتخاذ الإجراءات المناسبة وسن التشريعات اللازمة بالإضافة إلى قياس أداء نظم الإدارة الذي يمكن أن يؤدي عدم تطبيقه بشكل مباشر أو غير مباشر إلى حوادث الإصابة والتعرض للأمراض أو التسبب بأضرار مادية للمباني وبيئة العمل، كما يبرهن الحصول على هذه الشهادة على أن نظام إدارة السلامة الذي تقوم به الهيئة يتوافق مع أرقى المعايير الدولية المعترف بها. ولتطبيق المواصفة 18000 آثار إيجابية عديدة أهمها خفض وقت الأعطال الناتجة عن الإصابات والحوادث وبالتالي زيادة في مستوى الإنتاجية.

ويعتمد مدى تطبيق متطلبات إدارة السلامة والصحة المهنية في المؤسسة على طبيعة النشاطات ودرجة تعقيد المخاطر في نشاطات المؤسسة، وتركز هذه المواصفة على الحفاظ على الصحة والسلامة العامة

¹ زمران كريم، نبيلة باديس، المواصفات القياسية الدولية ودورها في تعزيز أداء المؤسسات، مداخلة في الملتقى الوطني الخامس حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، الجزائر، 2010، ص 18.

* OHSAS : Occupational Health And Safety Management.

² http://www.mof.gov.kw/MOFAdvertise/ConsultantsCommittee/Pdf/ISO_Tor.pdf, **consulter le:** 19/04/2016.

أكثر من تركيزها على صحة وسلامة المنتج. ويتم منح هذه الشهادة للمؤسسات بناء على تطبيقها لإجراءات السلامة والصحة الوقائية في كافة مواقع العمل، كما تؤكد الشهادة على أن كافة الموظفين والزبائن على دراية تامة بأهداف السلامة والصحة المهنية كما وأنه قد تم تدريبهم عليها بهدف توفير بيئة صحية وأمنة للجميع.

ب- سلسلة مواصفات إدارة الصحة والسلامة في العمل الأيزو 18000:

تتمثل سلسلة نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل في:¹

- الأيزو 18001: الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية وإنشاء وحدة خاصة للإشراف عليها.
- الأيزو 18002: إعداد التقارير الخاصة بالحوادث والإصابات وذلك لتقديمها وإعلام جهة الإدارة بها.
- الأيزو 18003: رفع مستوى النوعية والاستجابة لبرامج الصحة والسلامة في العمل.
- الأيزو 18004: وضع إرشادات خاصة لتقييم برنامج السلامة وتطبيقاته ووضع التقارير الإدارية.
- الأيزو 18005: إمداد الجهات الإدارية بأجهزة ومعدات عمل سليمة والعمل على صيانتها ورفع مستوى السلامة.
- الأيزو 18006: توفير المعدات والأساليب الوقائية اللازمة بما يتضمنه ذلك من وضع ملاحظات والعلامات للتعرف على أماكن تواجد الأخطار.

ج- خطوات تطبيق وتقييم نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل الأيزو 18001:

على وجه العموم، فإن المؤسسة الراغبة في تطبيق نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل فإن عليها اتباع الخطوات التالية:²

- ✓ عمل دراسة عن القوانين في الدولة التي تنطبق على المؤسسة وعلى العاملين بها ومنتجاتها وعلى أنشطتها وعلى خدماتها وتحديد المعايير اللازم التقيد بها.

¹ زرمان كريم، مرجع سابق، ص 18.

² <http://www.qms.org.sa/qms/qms/certificates-ar/ohsas-18001>, consulter le : 20/04/2016.

- ✓ عمل تحليل متكامل عن التأثيرات الناشئة عن المنتجات والعمليات والخدمات في المؤسسة فيما يسمى تحليل المخاطر للصحة والسلامة في العمل.
- ✓ عمل قياسات حقلية للفجوة بين ما هو موجود وبين المعايير اللازم التقيد بها بغرض وضع الأهداف والسياسة للصحة والسلامة في العمل للمؤسسة وهو ما يسمى المسح المبدئي.
- ✓ عمل دراسة فجوة فيما بين وضع الإدارة القائمة للمؤسسة وبين متطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل، وعموما تجرى هذه الدراسة بمعرفة مختصين بالمشاركة مع العاملين بالمؤسسة ويستخدم فيها أدوات مختلفة منها "التدقيق" ومنها "المقابلات الشخصية" ومنها "الاستبيانات" وفي نهاية الأمر تتكون صورة محددة عن مدى بعد أو قرب المؤسسة عن نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل المرجو. وتكون المخرجات الأساسية لهذه الدراسة هو تحديد دقيق للفجوة الموجودة بين النظام القائم في المؤسسة ونظام إدارة الصحة والسلامة في العمل المستهدف.
- ✓ تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بالمشاركة مع المختصين بوضع خطة تنفيذية للخطوات والأعمال اللازم اتخاذها لتغطية الفجوة التي تم تحديدها في الخطوة 3 و4.
- ✓ يتم على التوازي في المؤسسة تبني وتنفيذ برنامج تدريبي وتوعوي لكل العاملين في المؤسسة بمتطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل المستهدف لإعداد المؤسسة للتغيير المطلوب.
- ✓ يتم من خلال المسؤولين والخبراء تنفيذ الخطة التنفيذية الموضوعية في الخطوة 2 وعلى الإدارة العليا للمؤسسة أن تقوم بتوفير الموارد اللازمة للتنفيذ.
- ✓ بعد تنفيذ النظام الجديد والمفترض مطابقته لنظام إدارة الصحة والسلامة في العمل ولمدة معقولة تؤكد استقرار النظام الجديد تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتكليف مختصين ذوي خبرة مناسبة سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها بإجراء تدقيق شامل على تنفيذ النظام الجديد في المؤسسة، وعادة يتم هذا التدقيق بصورة منهجية وطبقا لخطة موضوعة سلفا.
- ✓ تكون نتائج التدقيق عادة عدم مطابقات لمتطلبات نظام إدارة الصحة والسلامة في العمل المستهدف، ويتم بمعاونة الإدارة العليا للمؤسسة اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لإغلاق "عدم المطابقات".

خلاصة الفصل الأول

حاولنا من خلال هذا الفصل التطرق إلى الجزء النظري الخاص بمتغير الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، فالمؤسسة تحتاج للاهتمام بمختلف الموارد المتاحة لديها واستغلالها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها التسويقية، وكذا عملية قياس وتقييم الأداء التسويقي التي تجربها على أنشطتها للتأكد من كونها تسير بالشكل الصحيح للرفع من مستويات أدائها التسويقي.

ويتطلب ذلك عمليات التطوير والتحسين المستمر للأداء التسويقي، نظرا لما يحدث في البيئة التسويقية من تطورات كالتغير التكنولوجي وكذا زيادة حدة المنافسة، هذا ما أدى بها إلى الاعتماد على مختلف المداخل التي تؤثر عليه من بينها تبني المؤسسة للمواصفات القياسية الأيزو للجودة التي تساهم وتساعد على تحقيق رضا زبائنهم وزيادة الحصة السوقية والربحية للمؤسسة، حيث أصبحت شرطا أساسيا للدخول للأسواق العالمية والأداء المتميز. ولا يتحقق التميز إلا إذا قدمت المؤسسة منتجات أو خدمات بجودة عالية وتلائم البيئة وفق مواصفات ومتطلبات نظام البيئة وهذا ما سنحاول عرضه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الإطار النظري حول مواصفات

الجودة البيئية الأيزو 14000

وعلاقتها بالأداء التسويقي

وعلاقتها بالأداء التسويقي

تمهيد:

في بيئة تنافسية ومن أجل ضمان البقاء والاستمرار للمؤسسة، يستلزم الأمر أن تكون الجودة هي المطلب الأساسي والرئيسي للمؤسسة مهما كانت طبيعتها. وعليها أن تتحكم في تطوير وتحسين هذه الجودة التي باتت تعد من أهم المتغيرات التي تسعى لتحقيقها للحصول على رضا الزبائن.

إلا أن الأمر يتطلب على المؤسسات منها الصناعية الاهتمام بالبيئة، حيث توجد عدة عوامل بيئية من بينها: زيادة التلوث، تلف طبقة الأوزون، فضلات المصانع والغازات الناتجة عن التصنيع... إلخ التي أدت إلى زيادة وتطور الوعي البيئي لدى الفرد، فأصبح هناك اهتمام بأنظمة إدارة البيئة، كل هذا أدى إلى ظهور هيئات وحكومات تتخذ الإجراءات اللازمة لحماية البيئة مثل منظمة الأيزو التي أصدرت عدة مواصفات تخص الجودة البيئية مثل مواصفات نظام الأيزو 14000 تهتم بالإدارة البيئية التي سندرسها بالتفصيل في هذا الفصل، كما سنحاول ربط هذه المواصفات بالأداء التسويقي لغرض توليد معلومات مفيدة تساعد الإدارة التسويقية في اتخاذ القرارات السليمة.

يتناول هذا الفصل مفهوم الجودة وأبعادها وأهميتها بوصفها إحدى الأساسيات التنافسية للمؤسسات الصناعية وعلاقتها بالبيئة المحيطة بها. ولإيضاح ذلك، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: التعريف بمفاهيم الجودة والبيئة.

المبحث الثاني: مفاهيم نظرية حول مواصفات الأيزو 14000.

المبحث الثالث: علاقة مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالأداء التسويقي.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

المبحث الأول: التعريف بمفاهيم الجودة والبيئة

تمثل جودة السلع أو الخدمات أحد العوامل في نجاح المؤسسات واستمرارها، بحيث أن الجودة العالية لا تعني بالضرورة السعر المرتفع إلا أنها هي نقطة بداية لتقييم المنتج وتوجيهه نحو إرضاء الزبون، وبالتالي توجه المؤسسة نحو الأفضل. كما زاد في الآونة الأخيرة اهتمام المؤسسات خاصة الصناعية بالنظم البيئية وذلك للوصول للأداء التسويقي المطلوب. وهذا ما سنحاول دراسته في هذا المبحث.

المطلب الأول: ماهية الجودة

إن الجودة من الناحية اللغوية تعود إلى الكلمة اللاتينية Qualities والتي يقصد بها طبيعة الشيء أو الشخص ودرجة صلابته. وكانت تعني قديما الدقة والاتقان، ويستخدم مصطلح الجودة للدلالة على أنه منتج جيد أو خدمة جيدة.¹ وسنوضح الجودة من حيث: تعريفها، أهميتها، أهدافها، أبعادها وعلاقتها بالتسويق كما يلي:

أولاً- تعريف وتطور الجودة:

1- تعريف الجودة:

لقد شاع استخدام مصطلح الجودة كثيرا مؤخرا، فتعددت وتباينت التعريفات التي أوردها الباحثون والمهتمون بها، ونورد أهمها بالآتي:

- فالجودة حسب **AFNOR** هي: " قدرة المنتج أو الخدمة لتلبية احتياجات المستخدمين " هذا التعريف ذو جانب تسويقي من خلال افتتاح السوق يثبت وجود التفكير التسويقي في المؤسسات يومنا هذا.²
- عرفت الجودة حسب معيار الأيزو **1994:8402** بأنها: "مجموعة صفات الكيان الذي يعطيها القدرة على تلبية الحاجات المعبر عنها والضمنية".³

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 10.

² Claude Demeure, **Marketing**, 6^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2008, P 143.

³ Terfaya Nassima, **Démarche qualité dans l'entreprise et analyse des risques**, Editions Houma, Alger, 2004, P13.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- وعرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) والمؤسسة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) الجودة بأنها: "المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة".¹

ولقد وضع رواد إدارة الجودة عدة تعاريف للجودة وهي:²

- وضع رائد الجودة **Juran** الجودة بأنها: "مدى ملائمة المنتج للاستخدام، أي القدرة على تقديم أفضل أداء وأصدق صفات".

- كما بين **Feigebaum** الجودة بأنها: "الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة التي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

- أبرز رائد الجودة **Crosby** الجودة بأنها: "المطابقة مع المتطلبات، وأكد بأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى تحقق الجودة من خلال كلف عدم المطابقة".

- وعرفها المهندس الياباني **Taguchi** بأنها: "تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها التي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه. ويتضمن ذلك الفشل في تلبية توقعات الزبون، والفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المجتمع كالتلوث والضجيج وغيرها".

- كما عرفت الجودة حسب الأيزو **2000:9000** بأنها: "عبارة عن مجموعة الصفات المميزة للمنتج أو النشاط أو العملية أو المؤسسة أو الشخص) والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوقعة أو قادراً على تلبيةها".³

- وعرفت الجودة على أنها: "قدرة المنتج أو الخدمة لتلبية الاحتياجات الصريحة والضمنية للزبائن".⁴

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة **iso 9000** و **iso 14000**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 18.

² مرجع سابق، ص 19.

³ خضر مصباح إسماعيل الطيبي، إدارة وصناعة الجودة - مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، دار ومكتبة حامد للنشر، ط1، عمان، 2011، ص 40.

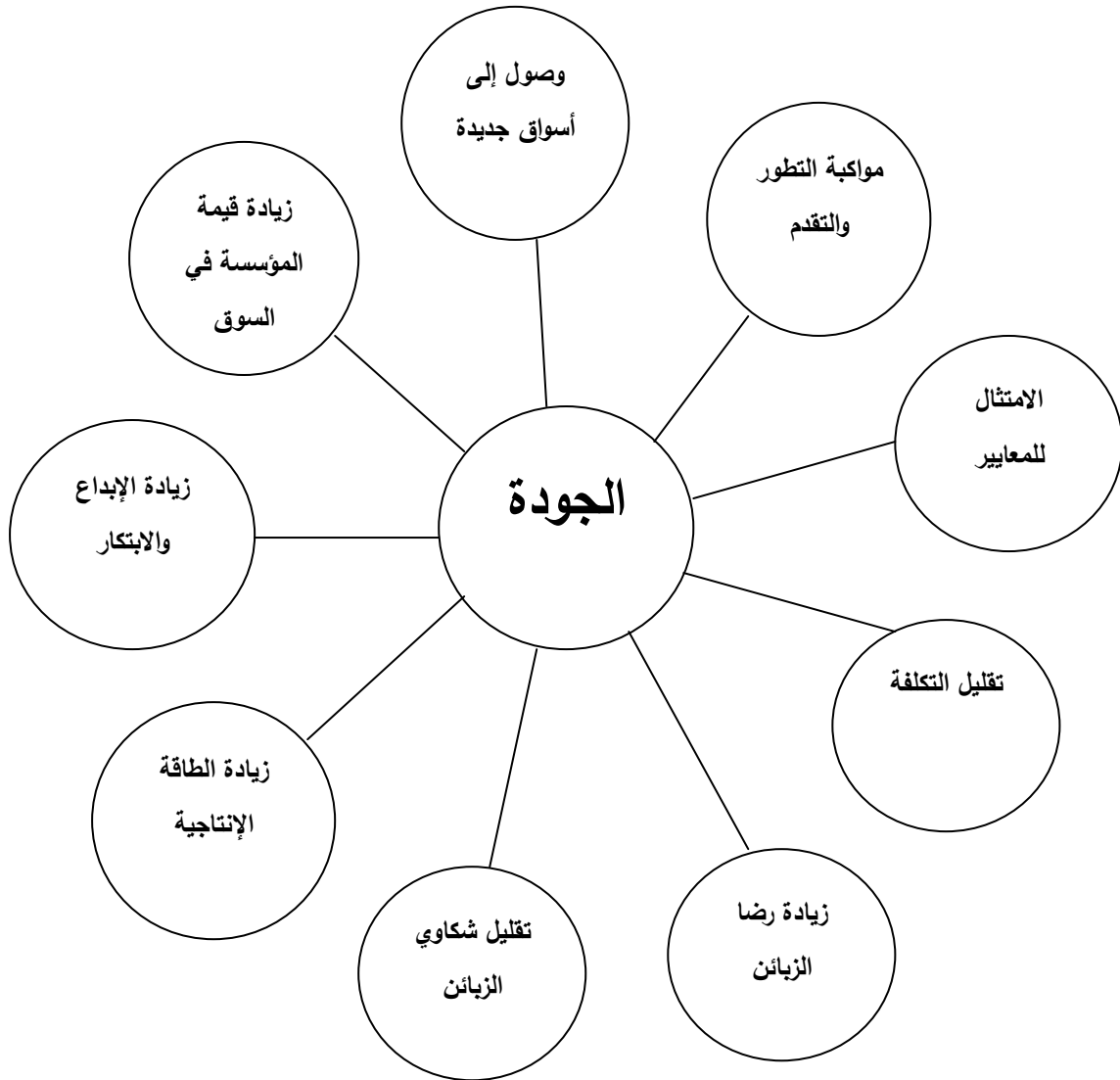
⁴ Genevière Krebs, Yvon Mouglin, **Les nouvelles pratiques de l'audit qualité interne**, Afnor, France, 2007, P 30.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

نستج من خلال هذه التعريفات، بأن الجودة تعتبر تقديم السلع والخدمات وفقا للمواصفات والخصائص المطلوبة للاستعمال بما يلبي حاجات الزبون، كما قد تدرج الرفاهية في الجودة وقد يلعب السعر دورا هاما أيضا في تحديد جودة المنتج أو الخدمة. ولهذا قد تعمل المؤسسة جاهدة لتحقيق ذلك وتصميم الجودة بما يتوقعه الزبون من ما تقدمه له.

ويوضح الشكل الموالي مفهوم الجودة وفق الأهداف من إدارتها كما يلي:

شكل رقم (06): مفهوم الجودة



المصدر: خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة وصناعة الجودة - مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، دار ومكتبة حامد للنشر، ط1، عمان، 2011، ص 25.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

نستنتج من الشكل السابق، بأن الجودة ذات أهداف مرتبطة بالأداء التسويقي، فهي تؤدي إلى تقليل شكاوي الزبائن بالتالي زيادة رضاهم، كما تسمح بزيادة الطاقة الإنتاجية وتقليل التكلفة ما يساهم في زيادة ربحية المؤسسة، وكذلك زيادة حصة المؤسسة في السوق. وهذا ما سنبرزه لاحقاً.

2- تطور الجودة:

يمكن تتبع تطور الجودة من خلال مراحل إدارتها كما يلي:¹

أ- الفحص:

وهو وظيفة التأكد بأن مواصفات السلعة تطابق المواصفات الموضوعية وأن العلاقة بينها محافظ عليها باستمرار. وهدف ذلك منع وصول الوحدات المعيبة إلى الزبائن لكنها لا تمنع وقوع الخطأ.

ب- مراقبة الجودة:

وهي تتمثل في الأنشطة وأساليب العمليات التي تستخدم لإتمام متطلبات الجودة باستخدام أساليب إحصائية يمكن من خلالها أداء أنشطة مراقبة الجودة. وهي حلقة للتغذية العكسية للمعلومات بالمؤسسة بكاملها وتأثيرها المحتمل على التصميم وتخطيط العملية والوظائف المتصلة بها.

ج- تأكيد الجودة:

وهو نظام أساسه منع وقوع الخطأ الذي يعمل على تحسين جودة السلعة أو الخدمة ويزيد الإنتاجية من خلال التركيز على مصادر الأنشطة.

د- إدارة الجودة الشاملة:

وهي أسلوب القيادة والتشغيل لمؤسسة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات الزبائن مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 19.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ثانياً - أهمية وأهداف الجودة:

1- أهمية الجودة:

إن الجودة أمر نسبي، وتعتمد إلى حد كبير على علم الاقتصاد وبالذات على قانون العرض والطلب. كلما كانت هناك وفرة في المال مع نقص السلع أو الخدمات التي يتم إنفاق هذا المال عليها، تكون الجودة ذات أهمية ثانوية أو مجرد سمة متاحة.¹

في اقتصاد السوق الحرة، لا يكون مسموحاً بنقص السلع الاستهلاكية لفترة طويلة، حيث إن قوى السوق الموجودة في شكل الرأسمالية تستجيب لعدم التوازن بين وفرة النقد وقلة السلع المعروضة. لذا فيتم العمل على إصلاح هذا الخلل. وبعد فترة وجيزة، كانت هناك وفرة من السلع المتاحة والكافية لاستيعاب هذا الكم المتوفر من المال. وبهذا الأسلوب يتم ترجيح هذا النظام في الاتجاه الآخر، ويتم إغراق السوق بالفائض من السلع، وتتنافس الماركات العالمية على الاستحواذ على الزبائن وفرض سيطرتها على السوق. إن الجودة لا تكون مهمة عندما تكون السلع نادرة، بل عندما تكون هناك وفرة في السلع المعروضة. ولهذا فإن الجودة تكون مهمة عندما تكون هناك وفرة في السلع فقط، فالجودة ما هي إلا مسألة عرض. إن العوامل الثلاثة التي تحكم عملية الشراء هي: السعر والخدمة والجودة. وعندما تكون السلع نادرة، تكون الخدمة هي أهم عامل ويكون شعار "اصنعها ثم قم ببيعها" الذي يعمل في ظلّه الجميع هو المسيطر على السوق. وهذا هو الحال الذي كانت تسير عليه الأمور في العصر الذهبي للصناعات الغربية، وذلك قبل اندلاع ثورة الجودة التي بدأت من الشرق والتي أنهت عصر الرفاهية بالنسبة للصناعات الغربية. وعندما تتوافر السلع، يكون السعر هو أهم عامل، ولكن لا يمكن الصمود طويلاً أمام حرب الأسعار. ولهذا تصبح الجودة العامل الرئيسي الذي يتحكم في عملية الشراء. ولقد تم التوصل إلى هذه الحقيقة نتيجة لأبحاث رسمية، بالإضافة إلى الملاحظات العامة والوعي التاريخي.

يتم إحداث التوازن في الوسط الاقتصادي - الذي يؤكد على أهمية الجودة التي تعتبر ميزة تنافسية تسويقية في مشروعات التصنيع أو الخدمة - عن طريق التأكيد الاقتصادي الدائم على أهمية الجودة في

¹ مات سيقر ترجمة خالد العامري، المرجع العالمي لإدارة الجودة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط3، مصر، 2007، ص ص 14-15.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

جميع المشروعات. إن الجودة، بالإضافة إلى أنها تعنى بجمع المعلومات، فهي تعمل على تنظيم أساليب الإنفاق، كما أنها تعتبر وسيلة للاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة (المواد الخام، الآلات، الوقت والموارد البشرية).

2- أهداف الجودة:

تعتبر أهداف الجودة عن بيان بالتطورات التي يمكن قياسها، والتي عادة ما يمكن تحقيقها بشكل سنوي. إن المعنى التي تتضمنه هذه الأهداف أنه قد تم إنشاء خط أساسي للجودة، وبالتالي قد يكون قياس التطورات في الجودة أمراً ممكناً. علاوة على ذلك، تتضمن هذه الأهداف الافتراض الذي مفاده أن كل مدير وعامل متخصص يعرف جيداً جودة الأجزاء التي يتم تصنيعها.¹

بشكل عملي، تعتمد هذه الأهداف على الدقة ودرجة المهارة والعديد من الحاجات المعنوية المتعلقة بالأفراد. ومن منطلق الوعي بهذا الأمر، فإنه يجب أن يتم تحديد أهداف الجودة مع مديري التصنيع لتطوير جودة عملية التصنيع والأجزاء التي يتم إنتاجها بطريقة قابلة للقياس مثلاً سجلات عدد الأخطاء وظروف هذه الأخطاء وعدد الوحدات المعيبة، بالإضافة إلى مدى المعاناة في أثناء دعم أي نظام قابل للبرمجة.

إن جودة المنتج أو الخدمة لا بد لها من ربطها بالمضمون الاقتصادي الذي يصنع المنتج أو السلعة بشكل مربح بالنسبة للمؤسسة من جهة وبحيث يكون السعر بمتناول القدرة الشرائية للزبون من جهة أخرى، ومن الضروري أيضاً ربط الجودة بحاجات المجتمع ذات الصلة بالصحة والسلامة والأمان والتي تمس الإنسان والبيئة.²

إن الهدف الرئيسي للجودة هو إرضاء الزبون سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها، حيث أنه على القيادة أو الإدارة في المؤسسة أن تتظافر مع الموظفين والعاملين من أجل حشد كل الجهود لتحقيق هذا الهدف، ألا وهو رضا الزبون التام، أي لا بد أن يحقق المنتج رغبات وتطلعات الزبون.

¹ مات سيقر، مرجع سابق، ص 672.

² خضر مصباح إسماعيل الطيبي، مرجع سابق، ص 44.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ثالثاً - أبعاد الجودة بالنسبة للسلع المصنعة:

تمتلك السلع المصنعة أبعاداً متمثلة في خصائص متعددة ترتبط بالجودة، يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها للحاجات، وهي تتمثل في:¹

- الأداء: الخصائص التشغيلية الأساسية للمنتج.
- المزايا: العناصر الإضافية التي تضاف إلى المزايا الأساسية.
- الموثوقية: احتمالية تشغيل المنتج لمدة زمنية متوقعة.
- التوافق والانسجام: الدرجة التي يتلاءم عندها المنتج مع المعايير الموضوعية مسبقاً.
- المتانة أو التحمل: كم يعمر المنتج قبل أن يتم استبداله؟
- النفع أو الفائدة: سهولة وسرعة الحصول على الإصلاح.
- الجمال: كيف يبدو المنتج عند اللمس أو التذوق أو الشم.
- الأمن: ضمان عدم تضرر الزبون من المنتج.
- الاهتمامات الأخرى: اعتبارات أخرى تعتمد على الاسم التجاري والإعلان وما شابه.

رابعاً - علاقة الجودة بالتسويق:

تسعى المؤسسات لزيادة الإنتاجية، تحسين مستوى كفاءة العمليات وتقليل تكاليف الجودة، لذا يجب أن نلتزم الآثار الآتية:²

¹ محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، SIX SIGMA تحقيق الدقة في إدارة الجودة - مفاهيم وتطبيقات -، إنراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص 17.

² محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 24.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

1- أثر الجودة في تحسين الإنتاجية:

✓ يؤدي تحسين الجودة إلى زيادة مطابقة المخرجات، أي زيادة نسبة المخرجات إلى المدخلات وهذا يعني زيادة الانتاجية.

✓ يؤدي تحسين الجودة إلى ارتفاع كفاءة العمليات، تقليل كلف التقويم وتقليل كلف الفشل الخارجي والداخلي، وهذا يعني تقليل الكلف.

✓ يؤدي زيادة الإنتاجية وتقليل الكلف إلى زيادة الربحية.

2- أثر الجودة على رضا الزبون والمركز التنافسي:

يؤدي اهتمام المؤسسات بالجودة إلى زيادة رضا الزبون وتعزيز المركز التنافسي للمؤسسة من خلال استغلال مواردها وتخفيض الكلف:¹

✓ يؤدي تحسين الجودة إلى تحسين كفاءة استغلال الموارد وتحسين كفاءة العملية الإنتاجية.

✓ يؤدي تحسين كفاءة الموارد والعملية الإنتاجية إلى تحسين المركز التنافسي إلى زيادة نسبة السعر/الكلفة.

✓ يؤدي تحسين الجودة إلى زيادة رضا الزبون وإلى زيادة الحصة السوقية الذي بدوره يؤدي إلى زيادة العائد.

✓ يؤدي زيادة نسبة السعر/الكلفة وزيادة العائد إلى زيادة الربحية.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 25.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

3- علاقة الجودة بالحصّة السوقية، التكاليف والأرباح:

✓ لقد أثبتت الدراسات أن تحسين جودة سلع وخدمات المؤسسات، يسمح لها بالبيع بأسعار مرتفعة، ورفع حصتها في السوق، مما يساهم في زيادة ربحيتها.¹

✓ تعتبر الجودة كمصدر للتوفير، حيث أثبتت الدراسات أن الجودة ليست هي المسؤولة على ارتفاع التكاليف وإنما هي اللاجودة، إذ أن هذه الأخيرة لها آثار مباشرة على التكاليف من حيث: الفحص، الرقابة، الفضلات، تراجع الزبائن، الإصلاحات والتعويضات...، إلا أن تحقيق وتحسين الجودة يسمح بتفادي هذه التكاليف، وذلك بالمساهمة في تخفيض حالات عدم المطابقة، والإصلاحات والتعويضات الناتجة عنها، ومن ثم المساهمة في تخفيض التكاليف الكلية للمؤسسة المتكونة من تكاليف الإنتاج والخدمات، وهذا ما سيؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسة.

✓ يساهم تحسين الجودة في الرفع من مردودية نشاطات المؤسسة، وزيادة إنتاجيتها، وبالتالي تخفيض التكاليف، كما تساهم في كسب رضا ووفاء الزبائن، وزيادة ثقتهم بسلع وخدمات المؤسسة، مما يساعدها على فرض أسعار مرتفعة وبالتالي زيادة أرباح المؤسسة.

4- علاقة الجودة بالاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة:

تعتبر الجودة عامل مهم لنجاح الاستراتيجيات التنافسية الأساسية الثلاثة التي اقترحها M.Porter والمتمثلة في استراتيجية السيطرة على أساس التكاليف والتميز والتركيز، فعلى الرغم من الاعتقادات السائدة التي ترى بأن الجودة لا تلعب دور مهم في استراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف، إلا أن الصناعات اليابانية أثبتت عكس ذلك، حيث أثبتت أن الاستراتيجيات التي تركز على أبعاد الجودة مثل: المطابقة (غياب الأخطاء والأعطاب الوظيفية لعمليات الإنتاج)، الصلاحية والاعتمادية، تكون أكثر فعالية من غيرها من الاستراتيجيات، حيث أن الجودة تعتبر كمرادف لزيادة فعالية نظام الإنتاج.²

¹ قرومي حميد، وعيل ميلود، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو في تنافسية المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاعات المحروقات في الدول العربية، البويرة، نوفمبر 2010، ص 2.

² مرجع سابق، ص 4.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

كما أثبتت أن الاستراتيجيات التي تقوم على الجودة هي بمثابة وسيلة لرفع مستوى الإنتاجية، وهذا وقد أثبتت أيضا عكس الاعتقادات التي ترى بأن هناك علاقات مشتركة بين الأسعار المنخفضة والجودة المنخفضة، وبين الأسعار المرتفعة والجودة المرتفعة، وذلك بعرضها لمنتجات في الأسواق الخارجية ذات جودة عالمية، ولكن بأسعار منخفضة وهذا يثبت أن تحسين الجودة يساهم في تخفيض التكاليف وبالتالي في نجاح السيطرة بواسطة التكاليف.

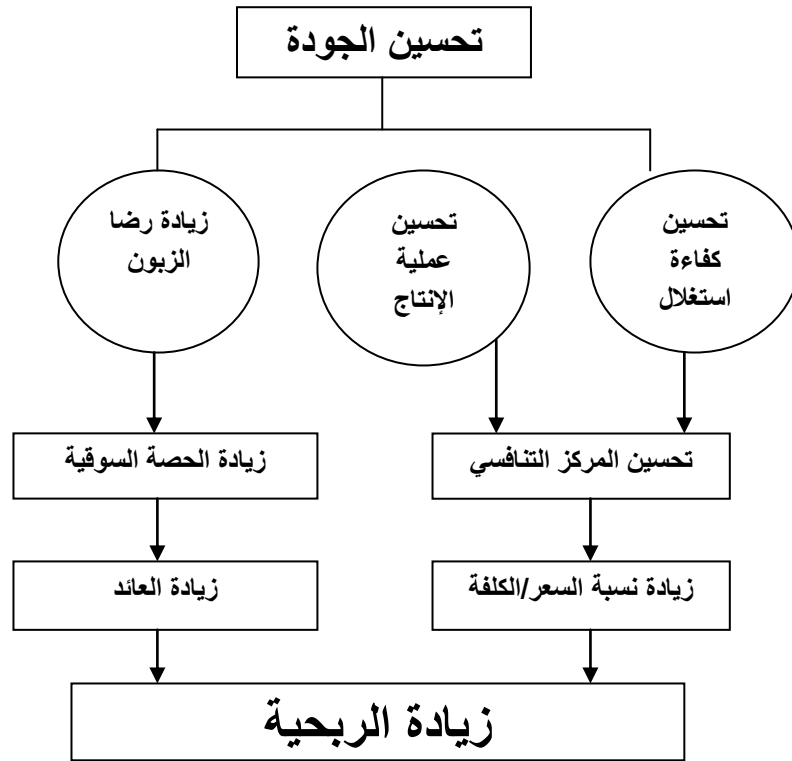
أما بالنسبة لدور الجودة في استراتيجية التميز، فالجودة تعتبر كعامل تميز بين معروضات المؤسسات، وتعتبر كبعد من الأبعاد الأساسية في استراتيجية التميز، حيث تركز هذه الأخيرة على بعد التصميم، خاصة التصميمات الابتكارية للسلع والخدمات التي تضمن أحسن إشباع لحاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين مقارنة بمنتجات المنافسين، بالإضافة إلى أبعاد أخرى متمثلة في الأداء، الخصائص الثانوية، الخدمات المرتبطة بهذه المنتجات والتي تساهم في زيادة ولاء الزبائن والمستهلكين، إمكانية فرض أسعار مرتفعة وزيادة أرباح المؤسسة.

أما بالنسبة لاستراتيجية التركيز فهي تركز على البعدين السابقين للجودة المتمثلين في المطابقة والتصميم وكذا المزايا المكتسبة في مجال الجودة، وهذا ما يساعد المؤسسة على اختراق أجزاء في السوق ذات المردودية واكتساب ثقة ووفاء زبائنها.

ويمكن تلخيص أثر الجودة في تحسين الإنتاجية، تحسين رضا الزبون، زيادة الحصة السوقية، زيادة الربحية وبالتالي تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة في الشكل الموالي:

وعلاقتها بالأداء التسويقي

شكل رقم (07): علاقة الجودة بالتسويق



المصدر: محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة iso 9000 و iso 14000، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 27.

المطلب الثاني: مفاهيم نظرية حول البيئة

تحظى البيئة بالاهتمام في جميع دول العالم، نظراً لتأثيرها الكبير على الحياة الإنسانية، البشرية والعالم، فكما تشير المعلومات أن التلوث في مصادر الماء والهواء قد وصل إلى مستويات قياسية، فأصبحت معظم المؤسسات تنفق الكثير من الأموال لصالح تطوير أو إنتاج أدوات جديدة صديقة للبيئة من شأنها تقليل عمليات التلوث المختلفة.¹ وسيتم التطرق إلى تعريف البيئة، أبعادها، مبررات دراستها وعلاقتها بالتسويق كما يلي:

¹ إياد عبد الفتاح النصور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2015، ص 139.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

أولاً- تعريف البيئة:

يعتبر مصطلح البيئة من المصطلحات الهامة في عصرنا الحاضر لما له تأثير صميمي على معطيات الحياة، وسنوضحه لغة واصطلاحاً ووفق وجهات نظر الباحثين كما يلي:

1- البيئة لغة واصطلاحاً:

إن كلمة البيئة في اللغة العربية مشتقة من "بؤاً" ويقال تبوأْت منزلاً بمعنى نزلته وهياًته، قال الله تعالى: ﴿وكذلك مكننا ليوسف في الأرض يتبوءاً منها حيث يشاء﴾ وبذلك يمكن القول أن كلمة البيئة تعني المكان وحالاته الطبيعية.¹

أما مصطلح **Ecology** فقد ترجم إلى اللغة العربية بعبارة "علم البيئة" التي وضعها العالم الألماني Ernest Haeckel عام 1866 بعد دمج كلمتين يونانيتين هما Oikes ومعناها مسكن، و Logos ومعناها علم، وعرفها بأنها: "العلم الذي يدرس علاقة الكائنات الحية بالوسط الذي تعيش فيه، ويهتم هذا العلم بالكائنات الحية بالوسط الذي تعيش فيه ويهتم هذا العلم بالكائنات الحية وتغذيتها، وطرق معيشتها وتواجدها في مجتمعات أو تجمعات سكنية أو شعوب، كما يتضمن أيضاً دراسة العوامل غير الحية مثل خصائص المناخ (الحرارة، الرطوبة، الإشعاعات، غازات المياه والهواء) والخصائص الفيزيائية والكيميائية للأرض والماء والهواء".²

2- بعض التعاريف الخاصة بالبيئة:

تتعدد التعاريف حول البيئة وسنأخذ منها ما يلي:

- فمن وجهة نظر **Brown** فهي: "الأشياء الكلية التي تحيط بالشيء، وبالنسبة للمؤسسة بأنها كل شيء يحيط بها".³

¹ سامح الغرابية، يحي الفرغان، المدخل إلى العلوم البيئية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 4، عمان، الأردن، 2011، ص 17.

² مالك حسين حوامده، التحيات البيئية في القرن الحادي والعشرين، دار دجلة، ط1، الأردن، 2014، ص 09.

³ محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2007، ص 52.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- أما الأمم المتحدة فتعرف البيئة على أنها: "ذلك النظام الفيزيائي والبيولوجي الخارجي الذي يحيا فيه الإنسان والكائنات الأخرى، وهي كل متكامل تشتمل على عناصر متداخلة ومتراصة فيما بينها".¹

- كما تعرف البيئة على أنها: " الحيز الذي يمارس فيه البشر مختلف أنشطة حياتهم، وتشمل ضمن هذا الإطار كافة الكائنات الحية من الحيوانات والنباتات التي يتعايش معها الإنسان أو يشكلان سوبا سلسلة متصلة فيما بينهم وما يمكن أن نطلق عليه تجاوزا دورات طاقات الحياة".²

ومما تقدم، نستنتج باختصار أن البيئة هي كل مكونات الوسط الذي يتفاعل معه الكائنات الحية مؤثرا أو متأثرا به.

ثانيا- مكونات البيئة:

يمكن تلخيص مكونات البيئة بمفهومها الواسع على النحو التالي:³

1- الطبيعة: وتشمل الأرض وما حولها من هواء وما ينمو عليها من نبات وما تحتضنه من حيوانات، وجدت بشكل طبيعي. وتمثل الطبيعة الموارد المتاحة للإنسان للحصول على حاجاته من غذاء وكساء ودواء ومأوى ومواد مختلفة.

2- السكان: هم مجموع الأفراد القاطنين على الأرض في عصر ما. والسكان هم المؤثر والمغير في المكون الطبيعي للبيئة من أجل حياة مريحة تليق بكرامة الحياة البشرية.

3- التنظيم الاجتماعي: يقصد به الأنشطة التي يمارسها السكان في علاقاتهم مع الوسط المحيط بهم، والذي يحتوي صور معيشتهم وأنماط حياتهم، بجميع ما فيها من نظم وتنظيمات للعلاقات، إشباع للحاجات ومعايشة المشكلات.

4- التكنولوجيا: يقصد بها أنواع التقنيات المختلفة التي استحدثها الإنسان والتي مكنته من استثمار موارد البيئة لتلبية حاجاته وتطلعاته.

¹ تامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 57.

² يسرى دعبس، السياحة والبيئة، شركة الجلال للطباعة، ط1، الإسكندرية، 2007، ص 66.

³ نوزاد عبد الرحمن الهيتي، حسن ابراهيم المهدي، عيسى جمعة ابراهيم، مقدمة في اقتصاد البيئة، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عملن، 2010، ص 18.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- ولقد اتسع مفهوم البيئة مع تزايد إدراك الإنسان واتساع قاعدة معارفه وبات يشتمل على ما يلي:¹
- **البيئة التقنية:** وتشمل نواحي التنمية الصناعية واستخدام التكنولوجيات الخاصة بتوفير الطاقة واستخدام الموارد الطبيعية.
 - **البيئة الاقتصادية:** وتشمل جوانب التنمية الاقتصادية وتكاليف حماية البيئة.
 - **البيئة الطبيعية:** وتغطي جوانب حماية الموارد الطبيعية والوقاية من الأضرار الطبيعية.
 - **البيئة الثقافية:** وتشمل العادات، التقاليد، المبادئ والقيم السائدة في المجتمع.
 - **البيئة الاجتماعية:** وتشمل الوعي القومي العام، التربية البيئية، الوعي الصحي، الجريمة، الحقوق والعادات.
 - **البيئة التنظيمية:** وتضم الأهداف والتشريعات البيئية.
- ثالثاً - مبررات دراسة البيئة:

يمكن إيجاز أهم مبررات دراسة البيئة بالنقاط التالية:²

- إن المؤسسة ما هي إلا جزء صغير من محيط كبير تعمل فيه مما يتطلب فهم هذا المحيط والتفاعل معه، لأنه يمثل النظام الكبير بينما المؤسسة تحتل الجزء الصغير في هذا المحيط الكبير.
- تدرس البيئة من أجل خلق نوع من التوافق مع الظروف المتغيرة التي قد تكون مصدر تهديد لوجود المؤسسة من جهة ومن جهة أخرى لوجود فرص لصالح المؤسسة.
- إن دراسة البيئة توفر للمؤسسة المعلومات الواضحة التي تعمل على أساسها وتمكنها من مجابهة حالة عدم التأكد ومحاولة التكيف من أجل إقامة علاقات مع عناصر البيئة الأخرى.

¹ نوزاد عبد الرحمن الهيتي وآخرون، مرجع سابق، ص 19.

² محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص 48.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

رابعاً - علاقة البيئة بالتسويق:

لعدة سنوات مضت كان يبدو أن أهداف المؤسسات والأهداف البيئية تتضارب أو تتناقض وبشكل كبير على وفق المبدأ القائل: "إن الذي يكون مفيداً لأحد الطرفين يكون مضرًا للطرف الآخر". ولفترة ما كان يبدو هذا القول على درجة عالية من الصحة، حيث بدأت الانتقادات توجه وبشكل كبير إلى المسوقين بسبب الآثار السلبية لمنتجاتهم على البيئة، وما أكد ذلك أيضاً ارتفاع مستويات تلوث المياه والهواء في العديد من مدن العالم إلى درجات خطيرة ومستويات غير مسبوقة.¹

إن هذه الانتقادات وجهت عناية المسوقين وبشكل كبير نحو الاهتمام بهذا الموضوع، لذا فقد بدأوا يهتمون بتصحيح البرامج التي تهدف إلى حماية البيئة وجعلوا من ذلك جزءاً من مسؤولياتهم الاجتماعية. وضمن هذا السياق يرى **Kotler** بأنه على المسوقين أن يكونوا واعين أو مدركين للتهديدات والفرص المرافقة لأربعة توجهات أساسية، تتضمن نقص المواد الأولية، ارتفاع كلف الطاقة، ارتفاع مستويات التلوث وتغيير دور الحكومات.

وفيما يأتي توضيح مختصر لكل عامل من هذه العوامل:²

1- تناقص المواد الأولية: إن المواد الأولية الموجودة في الأرض تتألف من المواد غير المحدودة والمواد المحدودة القابلة للتجديد وغير القابلة للتجديد. إن النوع الأول يتضمن موارد مثل الهواء، والتي تعاني أصلاً في الوقت الحاضر من مشكلات كبيرة، فضلاً عن أن هناك بعض المجموعات ترى أن هذه الموارد تواجه خطراً في الأمد البعيد، وهكذا فإن المجموعات البيئية قد قامت بتوحيد جهودها لتحقيق الاستخدامات الأنسب لهذه الموارد بسبب الخطر المحتمل، فضلاً عن أن هناك بعض الأضرار التي حدثت فعلاً مثل ثقب طبقة الأوزون.

أما الموارد المحدودة القابلة للتجديد فتتضمن الغابات والغذاء والتي يجب أن تستعمل بدقة وحكمة، فمثلاً أدى النقص في مساحات الغابات إلى توجه المؤسسات نحو الحفاظ عليها وحماية التربة وإعادة التشجير تحسباً لمقابلة الطلب المستقبلي.

¹ تامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص 59.

² مرجع سابق، ص 60.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

أما الموارد المحدودة غير القابلة للتجديد فتتضمن النفط والفحم والحديد... إلخ والتي عندما تنفذ قد تسبب مشكلات حقيقية لكون هذه المواد محدودة ولا يمكن تجديدها. وهنا تتجه العديد من المؤسسات للتركيز على البحث والتطوير لإيجاد مواد بديلة تسهم في تقليل استنزاف الموارد الطبيعية.

2- ارتفاع كلف الطاقة: يعد هذا الأمر من أخطر المواضيع التي لا تواجه المؤسسات فحسب وإنما تهدد كيانات دول بأكملها وتهدر مصادر الشعوب.

فالطاقة هي أحد شرايين الحياة الأساسية التي من دون توفرها لا يمكن أن تستمر عملية الحياة في السير بنفس النسق، لذا فإن الندرة في موارد الطاقة أو ارتفاع كلفها يسبب مشاكل جسيمة.

وهنا يرى **Kotler** أن النفط مثلا هو إحدى الموارد المحدودة غير القابلة للتجديد، والذي يعد أحد الأسباب الأساسية للعديد من المشكلات الاقتصادية والسياسية في العالم بسبب الطلب الكبير عليه وشيوع استعماله في مختلف القطاعات ومحدوديته. لذلك فقد توجهت العديد من المؤسسات في الوقت الحاضر نحو البحث عن مصادر بديلة مناسبة من ناحية السعر وأقل ضررا على البيئة.

3- ارتفاع مستويات التلوث: لقد أثبتت الدراسات العلمية الحديثة بأن الدمار قد بات خطرا يهدد جميع أجزاء البيئة على كوكب الأرض بشكل سيؤثر مستقبلا على سير الحياة وتطورها فعلى مدى التاريخ كانت العواصف والأعاصير والفيضانات تقتلع أشجار الغابات أو تلتهم النيران أو تكتسح الحمم البركانية مناطق طبيعية شاسعة، وهذا ما يعرف بالتلوث الطبيعي. لكن الطبيعة سرعان ما كانت تعيد استقرارها البيئي بعد مدة وجيزة لا سيما إن كان التغيير محدودا وموقعا إلا أن تطور الأنشطة البشرية الصناعية والزراعية والعمرائية وغيرها قد أفرزت نوعا جديدا من التأثيرات البيئية تتمثل بتصريف المخلفات الصناعية السامة أو بإطلاق الغازات السامة أو العناصر ذات النشاط الإشعاعي المدمر وما إلى ذلك وهذا ما يعرف بالتلوث البشري المنشأ.¹

4- تغيير دور الحكومات: إن الحكومات تتباين في اهتماماتها وجهودها المبذولة من أجل حماية البيئة، فعلى سبيل المثال فإن الحكومة الألمانية تقوم بجهود كبيرة في المجال البيئي، وهذا التوجه يعود لعدة

¹ تامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص 61.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

أسباب ومن أبرزها هو حركة حزب الخضر في ألمانيا. وفي الوقت نفسه هناك العديد من الدول التي لا توجه الاهتمام الكافي لهذا الموضوع وقد يكون ذلك بسبب ضعف الإمكانيات المتاحة لها.

ولكن على الرغم من ذلك فإن التشريعات الخاصة أصبحت مطلب عالمي تجاوز حدود المحيط حيث أن الأمم المتحدة ومنظماتها المتخصصة بدأت تدخل في هذا المجال، وبنفس الوقت فإن هناك العديد من الدول باتت تفرض على الشركات الأجنبية الرغبة في الدخول إلى أسواقها تبني معايير بيئية خاصة قد تختلف من دولة لأخرى.

فضلا عن العوامل الأربعة آنفة الذكر، يرى **Enis** أن المسوقين يجب أن يكونوا واعين أو مدركين لحقيقة أخرى ألا وهي الزيادة السكانية وعلاقتها بالموارد الطبيعية. فهو يشير إلى أن بداية نشوء الحياة على الأرض تطلبت ملايين السنين ليصبح عدد السكان مليار نسمة، ولكن مع تطور الحياة تضاعف عدد السكان من مليار إلى اثنين خلال ثمانين سنة فقط، وبعدها تضاعف خلال خمسة وعشرون سنة إلى أربعة مليارات، وهو مستمر بالزيادة بشكل كبير مع حصول تناقص واضح في الموارد الطبيعية اللازمة لديمومة الحياة على كوكب الأرض.¹

المطلب الثالث: مفاهيم حول الجودة البيئية

أولاً- مدخل لدراسة الجودة البيئية:

تفجرت قضية البيئة منذ التاريخ الذي عقد فيه أول مؤتمر دولي للبيئة في استكهولم سنة 1972 وعلى أثره توالى صيحات التحذير للعالم تنبه إلى وجود المشكلات البيئية وتبين خطورتها على الحياة البشرية وفي سنة 1974 عقد مؤتمر الأغذية الدولي للأمم المتحدة الذي ناقش مشكلة عدم إدراك التوازنات بين الطاقات الإنتاجية، ثم دور منظمة اليونسكو في التخطيط والوعي البيئي سنة 1975 تلتها في نفس السنة هيئة الأمم المتحدة من خلال برنامجها المتخصص في البيئة، كما تم التعاون بين الهيئتين السابقتين في

¹ تامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص 63.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

المجال البيئي حيث خصصت الفترة 1982-1992 تحت عنوان التعايش مع المحيط الحيوي، بالإضافة إلى مرفق البيئة العالمي سنة 1991.¹

وأثناء هذه الفترة تم حث المؤسسات الصناعية على إعطاء أهمية خاصة للاعتبارات البيئية أثناء إدارة الأنشطة الإنتاجية وعلى ضرورة إنشاء دائرة تنظيمية مختصة بتتبع الآثار البيئية ومعالجتها، وهذا ما تم التأكيد عليه في مؤتمر قمة الأرض (ريو دي جانيرو) سنة 1992، إذ اعتبرت العمليات الإنتاجية غير المخططة بيئياً والاستخدام غير الرشيد للموارد الطبيعية من طرف المؤسسة الصناعية هي السبب الرئيسي لتدهور البيئة، كما عدت هذه القمة كنقطة تحول مهمة في الاهتمام لبناء نظام دولي خاص بالجودة البيئية على مستوى العالم، حيث تم على إثره قيام المؤسسة العالمية للتقييس بإصدار سلسلة المواصفات الدولية الخاصة بالبيئة الأيزو 14000 سنة 1996. كما يمكن إدراج بعض المساهمات الدولية في نفس المجال، مثل مؤتمر كيوتو 1997، برنامج الأمم المتحدة في نفس السنة، مؤتمر لاهاي سنة 2000، قمة جوهانسبورغ سنة 2002 التي عقدت خلال الفترة (08/26 إلى 09/04/2002) في مدينة جوهانسبورغ بالإضافة إلى المعاهدات الحديثة إلى غاية 2015، العاملة على ترسيخ بعض المفاهيم (الإنتاج الأنظف، الطاقات المتجددة والمنتج الأخضر...).

ويوضح الجدول الموالي المنهج التقليدي والمنهج الحديث في التعامل مع البيئة:

¹ براهمي شراف، قويدري محمد، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المنشآت الصناعية - مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 15، جانفي 2016، ص 43.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

جدول رقم (06): مناهج التعامل مع البيئة

المنهج التقليدي	المنهج المسؤول بيئيا
<ul style="list-style-type: none"> - الاستخدام غير الكفاء للموارد - الاهتمام بالمنتج النهائي فقط - التحكم بالآلة من خلال العلاقات العامة - الاعتماد على الاستجابة - الاهتمام بتوافق إدارة الأنظمة بيئيا - الاتصال من جانب واحد 	<ul style="list-style-type: none"> - الاعتماد على إنتاجية الموارد - الاهتمام بالإنتاج النظيف بشكل متكامل - مراقبة البيئة في عمل المؤسسة ككل - العمل الإيجابي - الاهتمام بتوافق دورة المنتج وتصميم العمل بيئيا - الاتصال المفتوح من جميع الطرق والحوار النشط

المصدر: براهيم شراف، قويدري محمد، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المنشآت الصناعية مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 15، جانفي 2016، ص 43.

ثانيا- تعريف الجودة البيئية:

لقد تم تعريف الجودة والبيئة، وفيما يلي سيتم تعريف الجودة البيئية:

- عرفت الجودة البيئية على أنها: "تحقيق متطلبات حماية المجتمع والطبيعة من خلال المساهمة في تقليل المؤثرات السلبية على البيئة ومنع وقوعها وتقديم منتج لا يؤثر سلبا على الزبون ويكون صديقا للبيئة".¹

- كما عرفت الجودة البيئية على أنها: "مفهوم مستعرض يتضمن خيارات المؤسسة (التخطيط، الإسكان، النقل، الطاقة والصناعة...). كما يتضمن المعايير، الأهداف البيئية، الاستدامة ومعايير أكثر ذاتية مثل جودة الحياة".² وبالتالي، إن مفهوم الجودة البيئية يأخذ بعين الاعتبار ليس فقط حجم تأثير الخيارات الاجتماعية على البيئة على النطاق الواسع (الاقتصادي والبيئي)، ولكن أيضا كيفية تأثيره على السكان المعنيين بهذه الخيارات والحياة اليومية إن كانت جيدة أو سيئة. كما يمكن أن نعتبر أن الجودة البيئية

¹ عبد الكريم شوكال، طارق راشي، إدارة الجودة الشاملة البيئية وفقا لمعايير الأيزو 14000 كمدخل لتحسين وتنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية، ملتقى وطني حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسات، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، ديسمبر 2010، ص 05.

² <http://www.techno-science.net/?onglet=glossaire&definition=3546>, consulter le : 29/08/2016.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

تقاس تقريبا نسبة إلى الفوائد الاقتصادية والاجتماعية لخيار المؤسسة المعنية ونتائجها البيئية والصحية على جودة الحياة، مرجحة القدرة على اتخاذ هذا الخيار مع مرور الوقت.

- وعرفت أيضا أنها: "مفهوم معاصر في منظومة آليات حماية البيئة وصيانتها، ويقصد بها درجة مدى المحافظة على جودة مكونات البيئة الطبيعية والبشرية لأي مشروع وفق معايير دولية قياسية موحدة". وهي أيضا: "عملية قياس الأداء البيئي وفق المعايير البيئية"¹.

يمكن أن نستخلص مما تم عرضه، أن الجودة البيئية هي عبارة عن مطابقة خصائص المنتجات والخدمات للمواصفات العالمية بحيث تحقق حماية البيئة من خلال تقليل الآثار السلبية عليها.

ثالثا- أبعاد الجودة البيئية:

تتجسد الجودة البيئية في ثلاث أبعاد:²

1- **الجودة المادية:** وهي تتعلق بجودة مكونات البيئة المحيطة بالمؤسسة وجودة عناصر المؤسسة، وآلياتها من منظور بيئي.

2- **الجودة السلوكية:** التي تتعلق بسلوك العاملين في المؤسسة أو الهيئة المعنية تجاه البيئة داخل المشروع وخارجه.

3- **الجودة التفاعلية:** والتي تتعلق بطموحات المؤسسة وقدرات البيئة وإمكاناتها، وتتمثل في خطط التنمية المنفذة والمقترحة ومدى توافقها مع قدرات البيئة بما يحقق استمرارية العلاقة المتوازنة بين البيئة وخطط التنمية.

¹ خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 87.

² نفس المرجع السابق، ص 87.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

رابعاً- معايير قياس الجودة البيئية:

تتمثل المعايير البيئية الاسترشادية لقياس الجودة البيئية في:¹

- قياس مدى حسن استخدام موارد البيئة داخل المؤسسة بما يحافظ على هذه الموارد وتتميتها من أجل استمرار قدراتها على العطاء.

- قياس مدى المحافظة على البيئة المحلية للمؤسسة سواء البيئية الهوائية أو المائية أو الأرضية. من منطلق أن هذه البيئات المحلية ينبغي أن تدخل ضمن اهتمامات المسؤولين عن هذه المؤسسات. بل ينبغي أن يمتد هذا الاهتمام إلى البيئة الإقليمية والعالمية، من منطلق أن العالم يمثل منظومة إيكولوجية واحدة ومتداخلة.

- قياس درجة التعامل الرشيد مع نفايات المؤسسة بكل أشكالها الغازية، السائلة والصلبة.

- قياس درجة الوعي البيئي لدى العاملين بالمؤسسة، من منطلق أن سلوكيات العاملين وأدائهم عنصراً مهماً في آليات منظومة الجودة البيئية.

خامساً- آليات تحقيق الجودة البيئية:

تتمثل آليات تحقيق الجودة البيئية فيما يلي:²

- خلق إدارات خاصة بالجودة البيئية قدمة بإدارات الجودة الإنتاجية داخل المؤسسات تتولى الإشراف على برنامج الجودة البيئية داخل المؤسسة، ومسئوليتها تحقيق الجودة البيئية داخل المؤسسة وحلقة الوصل بين المؤسسة والإدارة المركزية للجودة البيئية في الهيئات العامة للبيئة أو وزارات البيئة.

- تفعيل دور إدارة الجودة البيئية بالهيئات العامة المعنية بالبيئة بما يزيد من درجة كفاءتها في تحقيق الجودة البيئية في مؤسسات وهيئات الدولة المختلفة. لذا ينبغي تنفيذ ما يلي:

¹ خالد مصطفى قاسم، مرجع سابق، ص 88.

² نفس المرجع السابق، ص 88.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

✓ بلورة طرق قياس درجة الجودة البيئية وآلياتها وتوزيعها على الهيئات والمؤسسات المعنية كدليل استرشادي لإدارات الجودة في المؤسسات المختلفة.

✓ عقد دورات تدريبية تأهيلية لمسؤولي إدارة الجودة البيئية في المؤسسات المختلفة على كيفية استخدام وتطبيق القياسات الدولية والمحلية الموحدة للجودة البيئية.

- لما كان مبدأ الثواب والعقاب مبدأ أساسياً لتقييم السلوكيات وتوجيهها في المسار البيئي التنموي الصحيح، فإن هذا المبدأ ينبغي أن يطبق على مدى الالتزام بآليات الجودة البيئية.

- ضرورة وضع برامج للتوعية البيئية للعاملين في المؤسسات والهيئات المختلفة بصفة دورية لخلق الحس والضمير البيئي لدى العاملين بما يصوب سلوكياتهم داخل الإطار البيئي السليم، واستشعار روح المسؤولية تجاه المحافظة على بيئة المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية بما يحقق التنمية المستدامة.

سادساً- الجودة البيئية وفق مواصفات الأيزو 14000:

سنطرق إلى الجودة البيئية حسب مواصفات الأيزو 14000، فهذه المواصفات تمثل سلسلة من المعايير البيئية المبتكرة من قبل منظمة الأيزو، وهي تتضمن نظام الإدارة البيئية والمراجعة البيئية، بما فيها المبادئ والإجراءات ومؤهلات المراجعين والأداء البيئي، وتحليل دورة الحياة والعلاقة البيئية والجوانب البيئية في معايير السلسلة. وتسعى الكثير من المؤسسات لتنفيذ نظام إدارة الجودة البيئية، كونه يمثل أداة ضرورية لزيادة الإيرادات وتخفيض الكلفة وتحسين أداء المؤسسة، بما يساهم في توسيع أسواقها وتخفيض الوقت اللازم لتحقيق التفوق التنافسي أو على الأقل تجنب الضرر التنافسي، فيما تواجه المؤسسات غير المنفذة لهذا النظام خطورة مستمرة بالتنازل عن قرارات مهمة تخص الصناعة والمنتج إلى منافسيها.¹

¹ منير صديق سعد الله العمادي، متطلبات الموائمة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة الأيزو 14000 والأيزو 9000 المواصفات الدولية، دراسة حالة في معمل إسمنت طاسلوجة في السلیمانية، أطروحة مقدمة إلى مجلس الجامعة البريطانية العالمية كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة إدارة أعمال، جامعة سانت كليرمنتس، دهوك، 2011، ص 105.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

المبحث الثاني: مفاهيم نظرية حول مواصفات الأيزو 14000

إن مواصفات الأيزو 14000 عبارة عن سلسلة من معايير بيئية أصدرتها منظمة الأيزو، تهدف إلى عملية حماية البيئة ومنع التلوث، بحيث يمكنها أن تتكامل مع متطلبات الإدارة الأخرى مما يساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاقتصادية وبالتالي يحسن علاقة المؤسسة بالبيئة، ويجب أن تطبق هذه المواصفات في جميع أنحاء العالم للحد من الآثار البيئية الناتجة عن الأنشطة الإنتاجية والتجارية لكي لا تمثل عائقاً أمام التبادل التجاري، ولهذا سنتعرف على هذه المواصفات بالتفصيل في هذا المبحث.

المطلب الأول: ماهية مواصفات الأيزو 14000

سنوضح مواصفات الأيزو 14000 من حيث النشأة والمفهوم والإصدارات والأهداف والتقييم كما يلي:

أولاً- نشأة مواصفات الأيزو 14000:

في مؤتمر قمة الأرض عام 1992 المنعقد في ريو دي جانيرو، اقترح مجلس الأعمال للتنمية المستدامة أن المؤسسة الدولية للتقييس (ISO) تضع معايير لجودة الهواء، المياه والتربة، وتطور المعايير الدولية للأثر البيئي على أساس مفهوم التنمية المستدامة.

وفي عام 1993، أنشأت الأيزو اللجنة الفنية ISO/ TC 207 بشأن الإدارة البيئية، لوضع معايير دولية لأدوات وأنظمة الإدارة البيئية.¹ فهذه اللجنة مكلفة بوضع معايير الأيزو 14000 والمبادئ التوجيهية، فهي لا تضع حدوداً أو مستويات من معايير الأداء للمنتجات أو العمليات. مع ذلك، تستند أنشطتها على مبدأ أن تحسين الممارسات الإدارية هو أفضل وسيلة لتحسين الأداء البيئي للمؤسسات ومنتجاتها. كما توجد لجان أخرى وهي اللجان الفرعية (SC)، مجموعات العمل (GT) وفريق التنسيق للمصطلحات (TCG) للجنة ISO/207/TC تضع معايير المنتجات والمبادئ التوجيهية في المجالات التالية:² (1) SC: نظم الإدارة البيئية، 2) SC: التدقيق البيئي والتحقيقات البيئية ذات الصلة، 3) SC: وضع

¹ Centre du Commerce International, **Introduction à ISO 14000 Systèmes de Management Environnemental**, Bulletin N°78, Genève, Suisse, 2007, P 01.

² Ibid, P 02.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

العلامات البيئية، SC 4: تقييم الأداء البيئي، SC 5: تقييم دورة الحياة، TCG: فريق تنسيق المصطلحات، 4GT: الاتصال البيئي، 5GT: تغير المناخ).

كما حرصت ISO / TC 207 على تطوير معايير دولية عملية ومفيدة وقابلة للاستخدام بالنسبة للمؤسسات من جميع الأحجام، في جميع البلدان، بغض النظر عن مستوى تطورها.

وتتكون ISO / TC 207 مثل جميع اللجان الفنية للأيزو من:

- الأعضاء المشاركة (P): هي الدول التي ترغب في التصويت، التي تشارك بنشاط في المناقشات والحصول على جميع الوثائق ذات الصلة.

- الأعضاء المراقبة (O): هي البلدان التي لا ترغب في التصويت، ولكن المشاركة في المناقشات والحصول على جميع المعلومات ذات الصلة.

- مؤسسات الاتصال (L): هي دعوة لممثلي هذه المؤسسات للمشاركة في المناقشات ولهم الحق في الحصول على جميع المعلومات TC، لكن ليس لديهم حق التصويت.

ثانياً- مفهوم مواصفات الأيزو 14000:

في الواقع هناك عدة مواصفات مرتبطة بنظم الإدارة البيئية، هذه المعايير تحتوي على عدة جوانب متشابهة، فهي:¹

- معايير طوعية، فللمؤسسة حرية اختيار تطبيقها.

- تقوم على مفهوم التحسين المستمر للأداء البيئي للمؤسسة.

- تتطلب مراجعة خارجية للنتائج التي تم الحصول عليها أو هيكل تطبيقها. هذه المراجعة تلبى متطلبات مختلفة ولكن بقيادة وكالات خارجية محايدة ويجب أن تتكرر على مر الزمن.

¹ Paolo Baracchini, Op-Cit, P 20.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- تحتاج إلى تحليل دقيق للوضع البيئي للمؤسسة، التحليل الذي يسمح بتحديد الأولويات في المجال البيئي ووضع أهداف التحسين بالاتفاق مع سياسة واستراتيجية الشركة.

- توفر الاعتراف الخارجي للجهود المنجزة على نحو أفضل لإدارة عوامل التأثير على البيئة.

والجدول الموالي يوضح أبرز المواصفات البيئية:

جدول رقم (07): المواصفات العالمية لنظام الجودة البيئية

المعيار	الدولة أو المؤسسة	التشريع	سنة النشر
EMAS	الاتحاد الأوروبي	تسوية الأمور	1993
BS 7750	بريطانيا	مواصفة وطنية	1994
X300	AFNOR	مواصفة وطنية	1995
ISO 14000	الأيزو	مواصفة عالمية	1996
ISO 14000	الأيزو	مواصفة عالمية	2004
ISO 14000	الأيزو	مواصفة عالمية	2015

Source : Paolo Baracchini, **Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001**, Presses polyethniques et universitaires romandes, 2eme Edition, 2004, P 20.

يوضح الجدول السابق المواصفات التالية:

1- المواصفة البريطانية BS 7750:

أصدر المعهد البريطاني للمواصفات (BSI)* عام 1992 نظاما للإدارة البيئية، عرف بالمواصفة البريطانية رقم BS 7750، وقد تم تنقيحها عام 1994، لتصدر بطبعة ثانية، والتي لا زالت معتمدة حتى الآن في المملكة المتحدة وقد شكلت أساسا لتطوير المواصفة الدولية الأيزو 14000. إلا أنها أقل مرونة

* BSI: British Standard Institution.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

وأكثر تحديدا ويصعب تطبيقها على المستوى العالمي، لذا اعتمدت مواصفة الأيزو 14000 بوصفها مواصفة قياسية عالمية، بعد أن تم تبسيط شروط المواصفة البريطانية وتحقيق متطلباتها العملية ضمن المواصفة الدولية.¹

2- المواصفة الأوروبية EMAS*

تبنى الاتحاد الأوروبي النسخة الخاصة من إدارة البيئة وخطة التدقيق عام 1993 وأصبحت سارية المفعول من عام 1995، وتم تنقيحها عام 2001، لتعكس نظاما طوعيا للمنظمات التي ترغب في تقييم وتحسين أدائها البيئي. وعلى الرغم من اعتماد بناءها على المواصفة البريطانية رقم BS 7750، إلا أنها أكثر المواصفة تشددا وتفصيلا، وذلك بسبب تأثير التشريعات البيئية الألمانية الصارمة عليها.²

3- المواصفة الدولية الأيزو 14000:

جاء ردا على نشر لقانون EMAS المنبثق من الوسط الحكومي والمحفوظ بدقة للإقليم الأوروبي، حيث شجعت دوائر الأعمال الأيزو على اقتراح معايير جديدة للإدارة البيئية.³

إن مواصفة الأيزو 14000 هي من أهم المواصفات لدراسة نظم الإدارة البيئية، وتكمن فائدتها في الاعتراف الدولي بها وتطبيقها على أي نوع من الأعمال.⁴ وفي الواقع، فإن التوجيه EMAS من الاتحاد الأوروبي يوفر نهجا كاملا جدا ولكنه قطاعي (ينفذ إلا في مواقع إنتاج المؤسسة في الاتحاد الأوروبي)، والتي لا يمكن أن تستغل من قبل العديد من مؤسسات بعض البلدان مثل سويسرا لأنها ليست جزءا من الاتحاد الأوروبي.

¹ إيثار عبد الهادي آل فيحان، سوزان عبد الغني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية الأيزو 14001:2004 دراسة حالة في المؤسسة العامة لصناعة البطاريات معمل بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 70، 2008، ص 115.

* EMAS: Eco Management & Audit Scheme.

² إيثار عبد الهادي آل فيحان، مرجع سابق، ص 116.

³ Paolo Baracchini, Op-Cit, P 24.

⁴ Ibid, P 26.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

تمثل مواصفة الأيزو 14000 عنصر توحيد للمبادرات البيئية للمؤسسات، وتقدم منهجية عمل شاملة. فهي تصف الشروط المطلوبة لإنشاء نظام للإدارة البيئية لإدارة الآثار البيئية للمؤسسة والحد منها مع مرور الوقت. وهذا النظام يمكن في وقت لاحق أن يكون موثق من قبل منظمة معتمدة.

وأصدرت المؤسسة الدولية للتقييس (ISO) في الأول من أيلول عام 1996 المواصفة الدولية الأيزو 14000، وهي من أكثر مواصفات السلسلة أهمية وشهرة، ويعد إصدارها حدثاً مهماً في مجال اعتماد الاستراتيجيات التنافسية لإدارة البيئة.¹

إن سلسلة المواصفات الدولية الأيزو 14000 عبارة عن مجموعة مؤلفة من (23) مواصفة طورتها اللجنة TC 207 في منظمة ISO، تزود المؤسسات بهيكل لإدارة التأثير البيئي والسيطرة عليه، كما تقدم مجموعة من الأدوات والموجهات الشاملة بهدف تطوير وتنفيذ وصيانة وتقييم السياسات والأهداف البيئية، وتسعى باستمرار لمعالجة المشاكل البيئية من مصادرها وليس في خط النهاية وتوجه اهتمامها للمواقع الحرجة بشكل خاص.

إن ما تقدمه سلسلة الأيزو 14000 عبارة عن أدوات وأنظمة لإدارة الالتزامات البيئية وتقويمها دون تحديد لمستوى الأداء البيئي الذي يجب بلوغه. ويحدد **Waver** أهداف سلسلة المواصفات الدولية الأيزو 14000 بالشكل التالي:²

- تقليص عوائق التجارة بسبب المواصفات الوطنية المتباينة.
- ترويج المفاهيم واللغات المشتركة للإدارة البيئية مشابهة لتلك الخاصة بإدارة الجودة.
- تعزيز قدرة المؤسسات لإجراء قياس التحسينات في الأداء البيئي.
- وضع المتطلبات الموحدة للتسجيل للمؤسسات التي تروم المطابقة مع هذه المواصفات.
- تقليل التدقيق المزدوج الذي يقوم به الزبائن والهيئات الحكومية والمؤسسات والمسجلون.

¹ منير صديق سعد الله العمادي، مرجع سابق، ص 92.

² مرجع سابق، ص 93.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

إن مواصفة الأيزو 14000 عبارة عن: "مجموعة متطلبات تهتم بتكوين نظام إدارة بيئية يمكن تطبيقه في جميع أنواع وأحجام المؤسسات ويتكيف مع مختلف الظروف المتنوعة سواء أكانت ثقافية اجتماعية وجغرافية. تهدف هذه المواصفة أساساً إلى تدعيم عملية حماية البيئة ومنع التلوث أو توازنه مع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى تسهيل عملية التطبيق من خلال جمع متطلبات المواصفة وتحديدها وبشكل متزامن ومراجعتها في أي وقت".¹

وتأكيداً على ما سبق، جاء دليل الاستخدام للمواصفة ذاتها وفي إصداره الثاني لعام 2001 جملة ملاحظات تتلخص بما يأتي:

- تستطيع المواصفة وكنظام إداري أن يتكامل مع التنظيمات الأخرى على مستوى المؤسسة بكفاءة وتماسك عالي، إذ تقدم المواصفة تسهيلات في عملية الاستفادة من الفرص البيئية المتاحة بطريقة متجاوزة للحدود المخطط لها أساساً.
- تستطيع المؤسسة الكبيرة أن تطبق هذه المواصفة عن طريق الاختيار من مجموع آلاف العاملين، عاملين من كل اثنا عشر عامل لتشرح لهم عناصر المواصفة بمرونة ووضوح وباستخدام طرق ملائمة وحسب نوع المؤسسة وحجمها بما يوفر لديهم خبرة وتدريب عالي يمكنهم تنفيذ المواصفة.
- تلتزم المواصفة بالوقاية من التلوث وهو حجر الزاوية في كفاءة أدائها وهذا ما يجب أن ينعكس في سياسة وأهداف ونشاط المؤسسة خصوصاً عندما يتم نقل متطلبات تطبيقها إلى الواقع العملي.
- لا تحتاج المؤسسة إلى نقطة بداية متكاملة لتنفيذ المواصفة إذ كثيراً ما تكون المعرفة بمتطلبات المواصفة كافية لتكون نقطة انطلاق نحو إنشاء نظام إدارة بيئية رصينة في التطبيق العملي.
- ركزت المواصفة على مفهوم التحسين المستمر لكنه مفهوم افتراضي لا يمكن بلوغه وذلك بسبب عدم وجود مؤسسة مثالية لذلك فهي نظام يساعد المؤسسة في التحسين البيئي من خلال تحليل وتحديد المشاكل البيئية وتوثيقها منعا لتكرارها.

¹ نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، مرجع سابق، ص ص 127 - 128.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

جدول رقم (08): مقارنة بين المواصفات الرئيسية لنظم الجودة البيئية

المواصفة الدولية ISO 14000	المواصفة الأوروبية EMAS	المواصفة البريطانية BS 7750	أساس المقارنة
مواصفة دولية	مواصفة الاتحاد الاوروبي	مواصفة بريطانية وطنية	1- طبيعية المواصفة
طوعية	مطلوبة	طوعية	2- طوعية المواصفة
تطبق على المؤسسة بكاملها أو جزء منها وعلى كافة الأنشطة والمنتجات والخدمات وفي جميع القطاعات الصناعية وغير الصناعية ومن ضمنها الوكالات الحكومية والمؤسسات غير الحكومية.	تطبق على التسهيلات الفردية والأنشطة ذات الموقع الصناعي المحدد.	تطبق على المؤسسة بكاملها أو جزء منها وعلى كافة الأنشطة والمؤسسات الصناعية وغير الصناعية ومن ضمنها الوكالات الحكومية والمؤسسات غير الحكومية.	3- التطبيق
يركز على نظام الإدارة البيئية ويؤكد بصورة غير مباشرة على التحسين البيئي.	يركز على تحسين الأداء البيئي للمواقع وكذلك تحسين الاتصالات مع الجمهور.	يركز على نظام الإدارة البيئية وعلى التحسين البيئي للنظام أينما وجد.	4- التركيز
يلتزم بالتحسين المستمر لنظام الإدارة البيئية ومنع التلوث وكذلك التوافق مع القوانين البيئية المطبقة والالتزامات الطوعية.	يلتزم بالتحسين المستمر للأداء البيئي والتوافق مع القوانين البيئية المطبقة.	يلتزم بالتحسين المستمر للأداء البيئي.	5- الالتزام بالسياسة
ينبغي أن تكون الأهداف البيئية ذات مقياس زمني.	ينبغي أن تكون برامج الإدارة البيئية ذات مقياس زمني.	ينبغي أن تكون الأهداف البيئية ذات مقياس زمني.	6- الأهداف والسياسة

وعلاقتها بالأداء التسويقي

7- التوثيق	يتطلب تهيئة سجل التأثيرات البيئية.	يتطلب تهيئة سجل التأثيرات البيئية.	يتطلب توثيق السياسة البيئية ومسؤوليات الملاك والاتصال بالأطراف الخارجية ولا تستدعي مسك سجل التأثيرات البيئية.
8- الاتصال	يستدعي سياسة بيئية عامة.	يستدعي كشف بيئي عام وشامل ويتم التحقق منه خارجيا عن طريق مدقق خارجي مستقل مع إعداد كشوفات سنوية بسيطة.	يستدعي ان تكون السياسة البيئية عامة ولا يتطلب كشف بيئي عام.
9- التحسين المستمر	يستدعي تحسين مستمر في الأداء البيئي للمنظمة.	يستدعي تحسين مستمر في الأداء البيئي للمنظمة.	يستدعي تحسين مستمر في العمليات وممارسات المؤسسة.
10- التدقيق	تكرار التدقيق غير محدد.	يتطلب تدقيق كل ثلاث سنوات على الأقل.	تكرار التدقيق غير محدد.
11- المتعاقدين والمجهزين	التزام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.	إعلام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.	التزام المتعاقدين والمجهزين بالسياسة البيئية.
12- المراجعة الدورية	داخلي، غير محدد التكرار.	داخلي، ثلاث مرات سنويا.	داخلي، غير محدد التكرار.

المصدر: إيثار عبد الهادي آل فيحان، سوزان عبد الغني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية الأيزو 14001:2004 دراسة حالة في المؤسسة العامة لصناعة البطاريات معمل بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 70، 2008، ص 119.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- نقاط التشابه بين المواصفات الثلاث تمثلت في: التطبيق، التركيز، الالتزام بالسياسة والأهداف، التحسين المستمر والمتعاقدين والمجهزين.
- نقاط الاختلاف تركزت في: طبيعة المواصفة وطوعيتها، التوثيق والاتصال والتدقيق والمراجعة الدورية.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ثالثاً- إصدارات الأيزو 14000:

تم إصدار مواصفات الأيزو 14000 خلال فترات زمنية كما يلي:

1- مواصفات الأيزو 14000:1996:

إن أول إصدار لمواصفات الأيزو 14000 كان سنة 1996، وهي غير مطبقة حالياً، لذلك لن نتطرق إليها.

2- مواصفات الأيزو 14000:2004:

تم تعديل مواصفات الأيزو 14000 سنة 2004 وُسّوِّح أهم الإضافات الجديدة لهذه المواصفة كما يلي:¹

- إضافة دائرة تخطيط، عمل، مراقبة، فعل لتحسين نظام الإدارة البيئية.
- التوافق والوضوح: تم إضافة ستة تعريفات جديدة وتم تغيير العديد من التعريفات الحالية.
- تعريف ومجال تطبيق نظام الإدارة البيئية: هو شرط صريح ويجب أن يتضمن في هذا التعريف جميع الأنشطة والمنتجات والخدمات المستخدمة في مجال التطبيق.
- المتطلبات القانونية: تقديم إيضاحات بشأن المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى.
- الجوانب البيئية: يجب أن تؤخذ في الاعتبار الجوانب البيئية الهامة عند وضع وتنفيذ وصيانة نظام الإدارة البيئية.
- الفقرات والاحتياجات المنقحة: من أجل توضيح القصد والغرض من المتطلبات، وتحسين التوافق، كان هناك إعادة الترتيب والتعديلات في بعض الفقرات والمتطلبات، لا سيما فقرة البرنامج السابق والمتطلبات (السابقة) المتصلة بالهيكل والمسؤولية، وفقرة التكوين (السابق) والوعي والكفاءة، وفقرة الاتصالات، ومتطلبات للتوثيق ومراقبة الوثائق، قسم التدقيق الداخلي، وفقرة تقييم المطابقة، مراجعة الإدارة.

¹ Centre du Commerce International, Op-Cit, P 07.

3- مواصفة الأيزو 14000:2015:

إن مواصفة الأيزو 14000:2015 هي المطبقة حالياً، فلقد نشرت النسخة الجديدة من الأيزو 14000 في سبتمبر عام 2015 لضمان استمرارها في خدمة المؤسسات والحفاظ على أهميتها في السوق اليوم. ولنجاح الأعمال يجب فهم الحاضر الذي يتعهد المستقبل، فهذه علامة بارزة من شأنها تعزيز مكانة الإدارة البيئية. وأحد أهم التغييرات الرئيسية في هذه النسخة هي إضافة الأطراف المعنية وأنها: تجلب الاستدامة والتحسين المستمر في المؤسسة. وهذا يوفر لها فرصة لمحاذاة اتجاهها الاستراتيجي مع نظام الإدارة البيئية لها، بالإضافة إلى ذلك هناك زيادة التركيز على تحسين الأداء البيئي، فالشركات والمؤسسات والمجتمع لها مسؤولية عالمية لنموها دون المساس بمراد الأجيال القادمة.¹

والأيزو 14000 تحدد متطلبات نظام إدارة البيئة التي يمكن أن تستخدمها المؤسسة لتعزيز أدائها البيئي، وتهدف للاستخدام من قبل المؤسسة التي تسعى لإدارة مسؤولياتها البيئية بطريقة منهجية تسهم في الركيزة البيئية للاستدامة.² كما تساعد المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة من نظام الإدارة البيئية، والتي توفر قيمة للبيئة والمؤسسة نفسها والأطراف المعنية، وتمشياً مع السياسة البيئية للمؤسسة، والنتائج المرجوة من نظام الإدارة البيئية وتشمل: تعزيز الأداء البيئي، الوفاء بالتزامات الامتثال، تحقيق الأهداف البيئية.

إن مواصفة الأيزو 14000:2015 تطبق على أي مؤسسة، بغض النظر عن حجم ونوع وطبيعة، وينطبق على الجوانب البيئية لأنشطتها والمنتجات والخدمات التي تقررها لأنه يمكن إما السيطرة أو التأثير على منظور دورة الحياة. وهي لا تنص على معايير محددة للأداء البيئي، كما يمكن استخدامها كلياً أو جزئياً لتحسين منهجية الإدارة البيئية. ومع ذلك، متطلبات المطابقة للمواصفة 14000:2015 ليست مقبولة ما لم يتم إدراج جميع متطلباتها في نظام الإدارة البيئية للمؤسسة والوفاء بها دون استثناء.

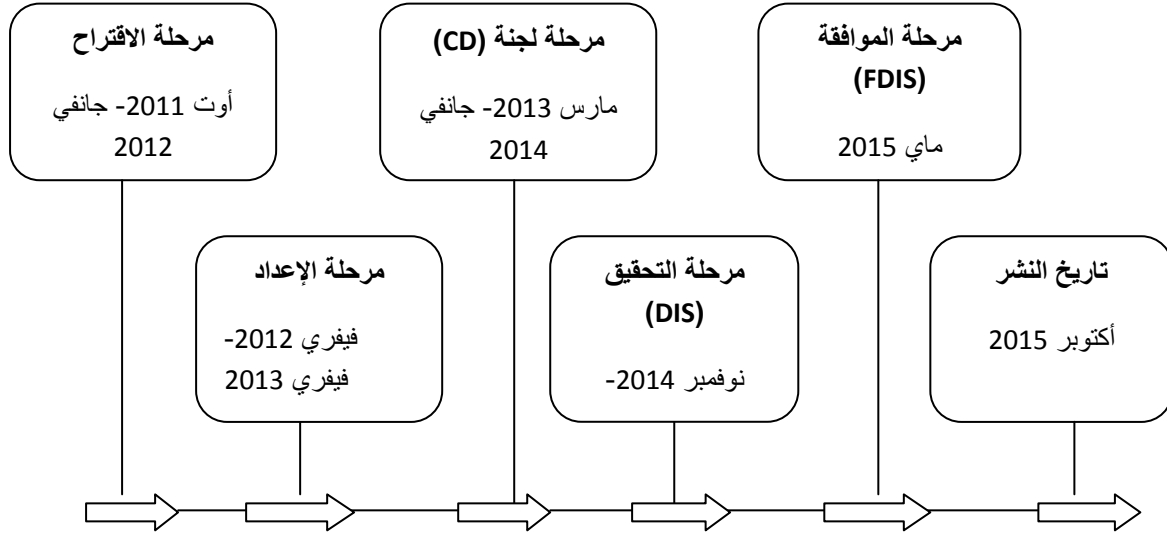
والشكل الموالي يمثل مراحل التجديد التي مرت بها مواصفة الأيزو 14000:2015:

¹ <http://www.bsigroup.com/en-AE/ISO-14001-Environmental-Management/ISO-14001-revision/>, **consulter le** : 18/09/2016.

² http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=60857, **consulter le** : 25/09/2016.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

شكل رقم (08): مراحل تجديد الأيزو 14000:2015



Source: Sylvie Grenon, ISO 14001:2015 LES IMPACTS DE LA RÉVISION SUR UNE ENTREPRISE QUÉBÉCOISE, Maitrise en environnement, Université De SHERBROOKE, Canada, 2015, P 11.

يوضح الشكل السابق، أن لجنة (CD) هي لجنة تسمح بصياغة المواصفة، وبمجرد أن تكون مسودة اللجنة الأولى متاحة، يتم تسجيلها لدى الأمانة المركزية للمنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) ويتم تعميمها للتعليق والتصويت على الأعضاء. وبمجرد التوصل إلى توافق في الآراء، يتم وضع الصيغة النهائية للنص لتقديمه كمشروع للمواصفة الدولية. وقد جرت هذه المرحلة لمدة سنة تقريبا في حالة التنقيح الحالي لمواصفة الأيزو 14000، وبلي ذلك المرحلة الرابعة التحقيق التي يوزع فيها مشروع المواصفة الدولية على جميع اللجان الأعضاء في الأيزو من قبل الأمانة المركزية للتصويت والتعليق في غضون ثلاثة أشهر، وتحدد نتائج التصويت وتجمع الملاحظات. إذا كانت أغلبية ثلثي أعضاء لجنة التنسيق/اللجنة العليا مؤيدة ولم يكن أكثر من ربع مجموع الأصوات المدلى بها غير كاف، فإن (DIS) توافق عليها كمشروع نهائي للمعيار الدولي (FDIS). ويوزع هذا النظام على جميع اللجان الأعضاء في المؤسسة الدولية للتوحيد القياسي من جانب الأمانة المركزية للمنظمة الدولية للتوحيد القياسي الأيزو للتصويت النهائي لمدة شهرين. وأخيرا، فإن المرحلة النهائية هي نشر النسخة النهائية.¹

¹ Sylvie Grenon, ISO 14001:2015 Les Impacts de la révision sur une entreprise QUÉBÉCOISE, Maitrise en environnement, Université De SHERBROOKE, Canada, 2015, P 11.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

4- الفرق بين الأيزو 2004:14000 والأيزو 2015:14000:

وتتعلق التغييرات الرئيسية التي حددها مشروع مواصفة الأيزو 2015:14000 بالتركيز على إدارة المخاطر وتحسين الأداء البيئي بدلا من التركيز على نظام الإدارة نفسه.¹

ويمكن تلخيص أهم التغييرات فيما يلي:

- زيادة أهمية الإدارة البيئية في عمليات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة؛
 - أهمية دور الإدارة والتزامها، فتدعو المواصفة الجديدة المديرين إلى زيادة مشاركتهم في مواجهة تحديات المؤسسة؛
 - اعتماد منظور دورة الحياة لمعالجة الجوانب البيئية؛
 - إدخال استراتيجية الاتصالات والتي تتيح مزيدا من الشفافية والمصادقية للأطراف المعنية.
- وتستند مواصفات الأيزو 14000 على مفهوم PDCA أي خطة- فعل- فحص- تطبيق، المعروف أيضا باسم عجلة Deming، إشارة إلى الإحصائي William Edwards Deming الذي شاع ذلك في 1950. هذا النهج هو أداة فن الاستدكار الذي يسمح بسهولة التعرف على الخطوات التي يجب اتباعها من أجل تحقيق التحسين المستمر في المؤسسات، وتدمج المواصفة الجديدة مفهوم PDCA في إطار جديد تماما. وفي هذا الإطار، يتعين على المؤسسة أن تحدد مدخلات القضايا الداخلية والخارجية (المناخ، نوعية الهواء، التربة، السياق الثقافي، الاجتماعي، السياسي، القانوني، التنظيمي، المالي، التكنولوجي الاقتصادي، التنافسي، الخارجي على الصعيد الدولي أو الوطني أو الإقليمي أو المحلي، الأنشطة، المنتجات والخدمات، القصد الاستراتيجي، الثقافة وقدراتها) ذات الصلة التي تؤثر على قدرتها في تحقيق النتائج المتوقعة لنظام الجودة البيئية التابع لها.

ويوضح الملحق رقم (01) الفرق بين الأيزو 2004:14000 والأيزو 2015:14000

¹ Sylvie Grenon, Op-Cit, P 12.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

رابعاً- أهداف مواصفات الأيزو 14000:

وضحت اللجنة الفنية TC207 أن الأيزو 14000 من الممكن أن تحقق الأهداف التالية:¹

- ✓ تنسيق القواعد الوطنية، العلامات والأساليب.
- ✓ تخفيض الحواجز التجارية والمضاعفات ذات الصلة.
- ✓ تعزيز القدرة على التنبؤ والتناسق.
- ✓ تحسين الأداء البيئي.
- ✓ تؤدي إلى صيانة فعالة من الامتثال التنظيمي.
- ✓ وضع إطار لتجاوز الامتثال.
- ✓ مساعدة المؤسسات لإظهار الالتزام.
- ✓ مساعدة المؤسسات لتعزيز الموقف العام.
- ✓ إعطاء المصدقية لتقارير الأداء.
- ✓ دعم التركيز العالمي على الإدارة البيئية.
- ✓ توعية الثقافة الداخلية في المؤسسات بالمسائل البيئية.
- ✓ تعزيز معايير التوافق الطوعي لتحسين البيئة.

¹ Julian Morris, ISO 14000: Environnemental Régulation By any other name?, Environmental Studies Program, January 1997, P06.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

خامسا- فوائد مواصفات الأيزو 14000:

يسمح تطبيق مواصفة الأيزو 14000 للمؤسسات بتحقيق مكاسب هامة جدا لتطويرها، وهي كما

يلي:¹

- توجيه صورة المؤسسة: حصول المؤسسة على شهادة الأيزو 14001 يدل على التزامها.

- أداة للحوار: تعمل المؤسسات على تعزيز ثقة شركائها (الزبائن، المديرين، الإدارات، المستثمرين، السكان المحليين، جمعيات حماية البيئة وشركات التأمين...إلخ)، وغالبا ما يتم تحديد العلاقات بين المديرين والموردين على أنها محرك رئيسي في تطوير هذه المقاربة.

- أداة لإشراك الموظفين: توحيد الموظفين حول مشروع مشترك، يسمح بالتحسين المباشر للسياق المهني (الصحة، والأمن،...).

- أداة لتوقع الجانب البيئي للتنمية المستدامة: إن صعود مفهوم التنمية المستدامة يسمح للمؤسسات التي استبقت الجانب البيئي للتنمية المستدامة، من خلال تطبيق هذه المواصفة، يسمح بالتقدم على منافسيها.

واقترحت بعض البحوث التي درست مواصفة الأيزو 14000 مجموعة من الفوائد، فأشار كل من **Poksinska Dahlgard and Eklund** إلى ثلاث مجموعات من الفوائد: فوائد الأداء الداخلي (تخفيض التكاليف، التحسينات البيئية، زيادة الإنتاجية، زيادة هامش الربح، تحسين الإجراءات الداخلية ورفع معنويات الموظفين). وفوائد التسويق الخارجي (تحسين صورة المؤسسة، زيادة الحصة السوقية، زيادة رضا الزبائن والتسليم للزبائن في الوقت المحدد). أما فوائد العلاقات (تحسين العلاقات مع المجتمعات المحلية، وتحسين العلاقات مع السلطات).²

¹ Hariz Samia, **Contribution à l'étude de l'apport de l'UML au management des projets environnementaux au niveau des entreprises Algériennes**, Thèse Présentée En vue de l'obtention du diplôme de Docteur En Sciences, Université Hadj Lakhdar, Batna, 2015, P 18.

² Juan José Tari, José Francisco Molina-Azorin, Inaki Heras, **Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review**, Journal of Industrial Engineering and Management, vol 5, 2012, P 304.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ويوضح الجدول الموالي فوائد مواصفات الأيزو 14000 حسب رأي بعض الباحثين في هذا المجال:

جدول رقم (09): فوائد مواصفات الأيزو 14000

ENVP	STA	SUP	CUS	EMP	I	PQ	EF	S	CA	P	SG	EX	MS	الفوائد الدراسات
X			X						X	X				Ann et al
X														Arimura et al
X														Barla
										X				Canon and Garcés
	X			X	X					X				Chin and Pun
X	X									X				Emilsson and Hjelm
X	X	X	X	X	X		X		X	X				Gavronski et al
X	X		X	X	X	X	X	X	X				X	Hillary
			X	X	X					X				Hui et al
X														King et al
X										X	X	X		Link and Naveh
X		X	X		X	X	X	X	X	X		X		Melnyk et al (2002)
X		X	X		X	X	X		X	X		X		Melnyk et al (2003)
X		X	X		X	X	X	X	X	X		X		Montabon et al
X		X	X	X			X			X		X		Padma et al
X	X		X	X	X		X	X		X			X	Pan
X			X	X	X		X	X					X	Petroni
X	X		X	X	X		X	X		X			X	Poksinska et al
X														Potoski &

وعلاقتها بالأداء التسويقي

															Prakash
				X			X	X							Rondinelli & Vastag
X															Russo
X	X		X	X	X		X	X	X						Schylander and Martinuzzi
X															Szymanski and Tiwari
X				X	X		X		X						Tan
											X				Wahba
X		X					X								Yin and Schmeidler
	X			X	X		X		X	X					Yiridoe et al
X	X	X	X		X		X	X		X			X		Zeng, Tam et al
X	X		X	X			X		X			X			Zutshi and Sohal
23	10	7	14	13	14	4	16	9	10	16	1	5	5		المجموع

Source: Juan José Tari, José Francisco Molina-Azorin, Inaki Heras, **Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review**, Journal of Industrial Engineering and Management, vol 5, 2012, P 305.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، أن أكثر فائدة لمواصفات الأيزو 14000 التي اعتمدها الباحثين في دراساتهم هي للأداء البيئي (ENVP) بمجموع 23 دراسة ثم الربحية (P) والكفاءة (EF) معا بمجموع 16 دراسة، ومن الفوائد الأخرى أيضا تحسين صورة المؤسسة (I) وتحسين رضا الزبائن (CUS) بمجموع 14 دراسة، ثم تحسين نتائج العمال (EMP) بمجموع 13 دراسة حيث يقصد بها الدافع، الارتياح، فريق العمل، التواصل والمعرفة، بعدها الميزة التنافسية (CA) وتحسين العلاقات مع السلطات وأصحاب المصالح (STA) بمجموع 10 دراسات. وعلى العكس، فإن الفوائد الأقل مراعاة في هذه الدراسات التجريبية التي تم تحليلها هي: تحسين التنظيم (S) بمجموع 9 دراسات ويقصد بها تحسين التوثيق، تحسين إجراءات العمل، وضوح العمل وتحسين المسؤوليات، ثم تحسين العلاقات مع الموردين (SUP)

وعلاقتها بالأداء التسويقي

بمجموع 7 دراسات، تليها الصادرات (EX) بمجموع 6 دراسات، بعدها الحصة السوقية (MS) بمجموع 5 دراسات، ثم تحسين جودة المنتج (PQ) بمجموع 4 دراسات وأخيرا تحسين المبيعات ونمو المبيعات (SG) بمجموع دراسة واحدة.

سادسا- مزايا وعيوب مواصفات الأيزو 14000:

يمكن تقييم مواصفات الأيزو 14000 في شكل مزايا وعيوب كما يلي:

1- مزايا مواصفات الأيزو 14000:

لقد أظهر التنفيذ الفعلي لمواصفة الأيزو 14000 عدة مزايا مهمة منها:¹

- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.
- تقليل الفاقد والحد من التلوث.
- التوافق مع القوانين والتشريعات البيئية.
- التحسين المستمر.
- الفائدة الملحقة بمنتجات المؤسسة وخدماتها.
- تحسين قنوات الاتصال بين المؤسسة والجهات الحكومية المتخصصة.
- تحسين صورة المؤسسة وأداءها البيئي مما يزيد من سمعتها الحسنة.
- اكتساب تقدير واعتراف الجهات العالمية مما يفتح أسواق التصدير.
- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين للعمل في بيئة نظيفة وآمنة وخالية من الملوثات.
- رفع وزيادة الوعي بالبيئة لدى كل العاملين بالمؤسسة.

¹ رحيم حسين، رشيد مناصرة، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة ونظم إدارة البيئة الأيزو 14000 على تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، مجمع مداخلات المنتدى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، نوفمبر 2011، ص 306.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- زيادة الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة.

- تحسين الوضع البيئي في الدولة وفي العالم ككل.

2- عيوب مواصفات الأيزو 14000:

على الرغم من مزايا تطبيق الأيزو 14000 وغيرها إلا أن هناك عدة انتقادات وجهت لهذه المواصفة، والتي أشارت إلى عدد من نقاط الخلل أو العيوب، ومنها:¹

- تؤدي المواصفة إلى هدر في الطاقات (الجهد والوقت والكلفة) اللازمة من قبل المدراء لإقامة وتشغيل مثل هذا النظام.

- يعتبر عودة إلى النظام البيروقراطي لما يستخدمه من إجراءات وخطوات دقيقة، وتنفيذ سلسلة الأوامر.

- أن النظام يهدف أساساً إلى مراعاة مصالح المؤسسات الأخرى والبرامج الخارجية.

- تكليف المؤسسة بمبالغ طائلة كتكاليف الاستشارات والبرامج الخارجية.

- هناك بعض المجالات المبهمة في المواصفة منها تحديد وتحليل الجوانب البيئية للمنظمة ووضع الأولويات والأهداف والغايات البيئية.

عموماً على الرغم من هذه الانتقادات، فإن مواصفة الأيزو 14000 ما تزال تعتبر كأحد المواصفات العالمية المهمة، والتي تسعى العديد من المؤسسات إلى الحصول على شهادة الأيزو 14001 عليها والاستفادة منها.

2 ثامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سابق، ص 68.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

المطلب الثاني: هيكل ومكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000

سنوضح هيكل سلسلة مواصفات الأيزو 14000 ومكوناتها كما يلي:

أولاً- هيكل سلسلة مواصفات الأيزو 14000:

تعد مواصفات الأيزو 14000 مقاييس للعملية لا مقاييس للأداء، إذ لا توجد مؤشرات أداء محددة وإنما وضعت بإطار عام ومرن يسمح بتطبيقه على مختلف أنواع وأحجام المؤسسات أو في مختلف الدول.¹

تشمل السلسلة على مجموعة وثائق إرشادية باستثناء شهادة الأيزو 14001 فهي المواصفة الإلزامية الوحيدة التي تقدم للمؤسسات المتطلبات الخاصة بنظام الإدارة البيئية، وبلورة سياسة بيئية واضحة تراعى الإجراءات والقوانين البيئية السائدة، أما بقية المقاييس فهي مقاييس إرشادية تستخدمها المؤسسات للتأثير على جوانب العمل المتعلقة بمسؤولياتها البيئية مثل التدقيق البيئي، تقييم الأداء البيئي، تحليل دورة حياة منتجاتها وخدماتها وأنشطتها وتوفير المعلومات للعاملين والجمهور.²

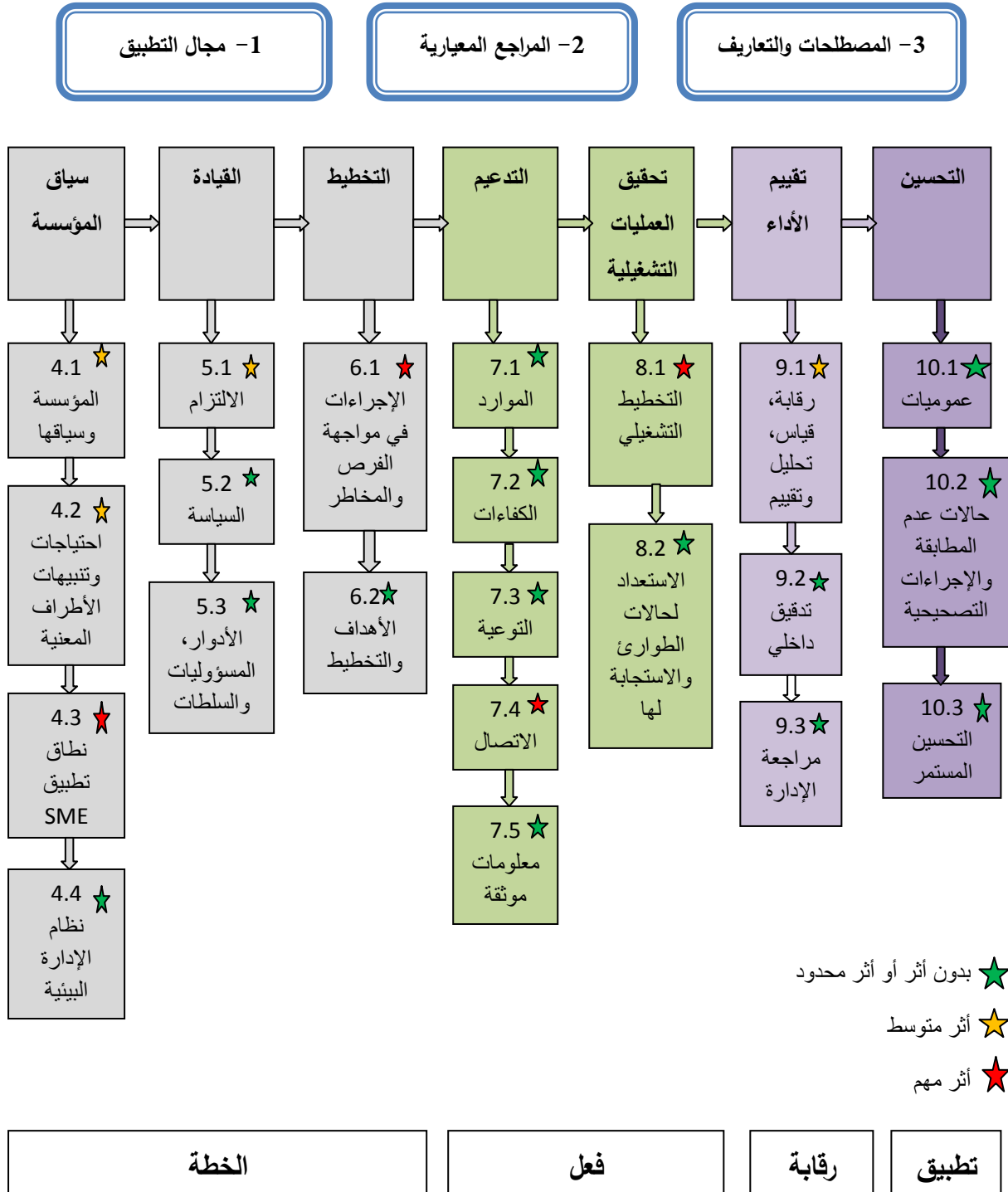
ويبين الشكل الموالي هيكل سلسلة مواصفات الأيزو 14000:

¹ صلاح الدين حسن السيسي، تطوير إدارة الشركات لتحقيق إدارة الجودة الشاملة شهادة الأيزو، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص 111.

² مرجع سابق، ص 112.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

شكل رقم (09): هيكل سلسلة مواصفات الأيزو 14000:2015



Source: Radja Benhamida, **Nouvelles exigences de la norme ISO 14001:2015**, IANOR, ISO, 17/10/2016, P 04.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

يبين الشكل السابق، بأن هيكل سلسلة المواصفات الأيزو 14000 يطبق على جميع المؤسسات (مهما كان حجمها ونوعها)، وأنه يعطي الأولوية للجوانب البيئية لأنشطة تلك المؤسسات (منتجات/خدمات) وكل هذا يكون ضمن الخطة والتي تسمح للمؤسسة بالوصول إلى أهدافها المرجوة (تحسين الأداء وتحقيق الأهداف البيئية). ثم الفعل أي من التخطيط إلى التنفيذ باختيار الأساليب والمهارات والكفاءات مع مراعاة القضايا الداخلية والخارجية، الوحدات التنظيمية، الوظائف والمواقع. ثم مراقبة ووصف الأداء البيئي للمؤسسة من خلال تقييم الأداء لنظام الإدارة البيئية، وهذا ضمن الفحص والمراقبة بقياس النتائج ومقارنتها مع الأهداف، وفي الأخير التطبيق ل يتم اتخاذ رد فعل مناسب كحالات عدم المطابقة ومختلف الإجراءات التصحيحية وبالتالي التحسين المستمر.

ثانياً - مكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000:

يوضح الجدول الموالي مكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000:

جدول رقم (10): مكونات سلسلة مواصفات الأيزو 14000

العنوان	رقم المواصفة	الحالة
نظم الإدارة البيئية: مواصفات مع مرشد الاستخدام.	14001	ISO
نظم الإدارة البيئية: إرشادات عامة للمبادئ والأنظمة والتقنيات المساندة.	14004	ISO
تدقيق نظم الإدارة البيئية: إرشادات للتدقيق البيئي: مبادئ عامة.	14010	ISO
تدقيق نظم الإدارة البيئية: إرشادات التدقيق البيئي: إجراءات التدقيق.	14011	ISO
تدقيق نظم الإدارة البيئية: إرشادات التدقيق البيئي: معايير مؤهلات المدققين البيئيين.	14012	ISO
تدقيق نظم الإدارة البيئية: التقييم البيئي للموقع.	14015	W/D*
الملصقات البيئية: مبادئ عامة.	14020	ISO
الملصقات البيئية: الإعلان البيئي الذاتي.	14021	ISO

* W/D: Working Draft مسودة عمل

وعلاقتها بالأداء التسويقي

المصقات البيئية: النوع 1: المبادئ والإجراءات.	14024	ISO
المصقات البيئية: النوع 3: مرشد للمبادئ والإجراءات.	14026	W/D T.R*
الإدارة البيئية: تقييم الأداء البيئي: الإرشادات.	14031	ISO
الإدارة البيئية: تقييم الأداء البيئي: دراسة حالة لتوضيح استخدام ISO 14043.	14032	TR
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: المبادئ وإطار العمل.	14040	ISO
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: تعريف الهدف والمجال وتحليل المخزون.	14041	ISO
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: تقدير تأثير دورة الحياة.	14042	ISO
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: تفسير دورة الحياة.	14043	ISO
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: توثيق بيانات دورة الحياة.	14048	TR
الإدارة البيئية: تقدير دورة الحياة: أمثلة تطبيق ISO 14040.	14049	TR
الإدارة البيئية: المفردات.	14050	ISO
معلومات لمساعدة المؤسسات لرعاية الغابات - ISO 14001-14004.	14061	TR
دليل الجوانب البيئية في مقياس المنتج.	14064	ISO

المصدر: مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، ص 80.

نلاحظ من الجدول السابق، أن مواصفات الأيزو 14000 مقسمة إلى مجموعتين: المجموعة الأولى وهي مواصفات تقييم المؤسسة تتضمن مواصفات نظام الإدارة البيئية (14001، 14004)، مواصفات التدقيق البيئي (14010، 14011، 14012، 14015)، مواصفات تقييم الأداء (14031، 14032) ومواصفة إدارة الغابات المستديمة (14061)، أما المجموعة الثانية وهي مواصفات تقييم المنتج فتتضمن مواصفات الملصقات البيئية (14020، 14021، 14024، 14026)، مواصفات دورة

* T.R : Technical Report تقرير لجنة

وعلاقتها بالأداء التسويقي

الحياة (14040، 14041، 14042، 14043، 14048، 14050) ومواصفة تضمين الجوانب البيئية في مواصفات المنتج (14064).

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق مواصفات الأيزو 14000

تتمثل متطلبات تطبيق نظام الجودة البيئية وفقا للمواصفات القياسية الأيزو 14000 فيما يلي:¹

1- السياسة البيئية: تتضمن وضع أساسيات النظام وعلاقته مع جميع مفردات الأداء البيئي وهذه السياسة تزود اتجاهات الأنظمة بالإحساس والالتزام نحو البيئة وعمل الهيكل من أجل تحقيق الأهداف والأغراض، وعلى الإدارة العليا للمؤسسة أن تقوم بوضع السياسة البيئية وتؤكد من أنها:

- تتلاءم مع طبيعة وحجم الآثار البيئية الناجمة عن أنشطتها ومنتجاتها وخدماتها.

- تشمل الالتزام بالتحسين المستمر والحد من التلوث.

- تشمل الالتزام بالامتثال للقوانين والقرارات والمطالب الأخرى التي تخضع المؤسسة لها.

- توفر إطار للعمل لتحقيق ومراجعة الأهداف والغايات البيئية.

- موثقة ومطبقة ومصادقة ومنشورة على جميع العاملين متاحة للجمهور.

2- التخطيط: تتضمن عملية التخطيط عدة متطلبات فرعية هي:

- **الجوانب البيئية:** التعرف على الجوانب البيئية للنشاطات وتحافظ المؤسسة على إجراءات للتعرف

على الأبعاد البيئية الناجمة عن أنشطتها ومنتجاتها وخدماتها، والتي تقوم بضبطها والتحكم فيها

ويتوقع أن يكون لها أثر على البيئة. وتعالج هذه الجوانب في أربع خطوات:²

¹ شتوح وليد، مكانة نظام الادارة البيئية الأيزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد

02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2014، ص ص 08-11.

² موسى عبد الناصر، رحمان أمال، الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر،

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد 04، ديسمبر 2008، ص 75.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

❖ اختيار النشاط أو السلعة أو الخدمة: حيث يكون النشاط، الخدمة أو السلعة قابلة للفحص ومفهومة بشكل كاف.

❖ تحديد مجموعة من الجوانب البيئية المترافقة مع النشاط، السلعة أو الخدمة.

❖ تحديد الآثار البيئية: وهي التغيير الذي يحتل مكانا هاما في البيئة، كنتيجة لهذا الجانب (تحديد الآثار البيئية الإيجابية والسلبية، الفعلية والمحتملة، والتي تتوافق مع كل جانب بيئي محدد).

❖ تقييم أهمية الآثار: إن عملية التقييم تساعد على الحكم والتقدير، حيث أن الآثار البيئية المحددة مختلفة في المؤسسة.

• **المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى:** التعرف على المتطلبات القانونية المطبقة على الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات وخدمات المؤسسة. كما قد أشارت مواصفة الأيزو 14000 ضمن ملحقاتها على أن المتطلبات الأخرى يمكن أن تتضمن: رموز وتطبيقات صناعية (مدونات أصول الصناعة أو الخبرة)، اتفاقيات مع السلطات العامة وإرشادات استثنائية، ومن أمثلة هذه المعايير:¹

❖ المعايير المحددة لموقع إجازات التشغيل.

❖ المعايير المحددة لسلع أو خدمات المؤسسة الصناعية.

❖ القوانين البيئية العامة.

❖ التفويض والترخيص والإجازات.

• **الأهداف الغايات والبرامج:** يجب على المؤسسة إنشاء والحفاظ على الأهداف والغايات البيئية وتنفيذ البرامج البيئية وتوثيق النتائج المتوصل إليها في كل أقسامها ووظائفها المعنية. هذه الأهداف والغايات يجب أن تكون قابلة للقياس ومتوافقة مع السياسة البيئية.

ولتحقيق هذه الأهداف والغايات، تقوم المؤسسة بوضع وتنفيذ والحفاظ على برنامج يشمل:

¹ موسى عبد الناصر، رحمان أمال، مرجع سابق، ص 76.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- تعيين المسؤوليات لتحقيق هذه الأهداف والغايات لكل مستوى ونشاط معني للمؤسسة.

- تحديد الوسائل والبرنامج الزمني لتحقيقها.

ويبين الجدول الموالي الغايات والأهداف البيئية:

جدول رقم (11): الغايات والأهداف البيئية

الأهداف	الغايات
- قصيرة الأمد ومحددة بوقت	- طويلة الأمد
- محددة ومستمدة من الغايات البيئية	- واسعة المجال ومستمدة من السياسة البيئية
- مبنية على الأوجه البيئية المهمة	- مبنية على الأوجه البيئية المهمة
- قابلة لمقياس ويمكن تحقيقها	- يمكن قياسها على المدى البعيد
- مسؤولية تحقيقها محددة بدقة	- نطاق المسؤولية واضح
مثال: التعريف بمجالات الطاقة وتخفيض استهلاك الطاقة	مثال: تقليل استخدام الطاقة

المصدر: منير صديق سعد الله العمادي، متطلبات المواصفة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة الأيزو 14000 والأيزو 9000 المواصفات الدولية، دراسة حالة في معمل إسمنت طاسلوجة في السليمانية، أطروحة مقدمة إلى مجلس الجامعة البريطانية العالمية كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة إدارة أعمال، جامعة سانت كليمنتس، دهاوك، 2011، ص 102.

3- التنفيذ والتشغيل: يجب تحديد وتوثيق الأدوار والسلطات والمسؤوليات وإعلانها وذلك بهدف تطبيق نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة، وعلى الإدارة توفير الموارد الضرورية لتطبيق ومراقبة نظام الإدارة البيئية، وتشمل تلك الموارد على موارد بشرية ومهارات متخصصة وتكنولوجيا وموارد مالية، وعلى الإدارة العليا للمؤسسة تعيين ممثل محدد يقوم بالإشراف على تطبيق النظام، وفيما يلي متطلبات عملية التنفيذ والتشغيل:

• الموارد، الأدوات، المسؤولية، السلطة.

• الكفاءة، التدريب.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

- الاتصال.

- التوثيق والتحكم فيه.

- التحكم بالعمليات والاستعداد للطوارئ.

4- الفحص والإجراءات التصحيحية: الخطوة الرابعة لتطبيق نظام الإدارة البيئية هي التأكد ومتابعة النظام بهدف اكتشاف المشكلات وتصحيحها، وفيما يلي متطلبات عملية المراقبة:

- **المتابعة والقياس:** على المؤسسة أن تقوم بوضع وتنفيذ والمحافظة على إجراءات للمتابعة والقياس المنتظم للخصائص الرئيسية لعملياتها التي قد تكون لها تأثير بيئي هام، ويجب أن تشمل هذه الإجراءات توثيق المعلومات التي تسمح بتتبع الأداء البيئي وعمليات المتابعة المنفذة والتوافق مع الأهداف والغايات البيئية للمؤسسة.

- **تقييم المطابقة:** يجب على المؤسسة وضع وتطبيق والحفاظ على إجراءات تقييم دوري لمطابقتها للمتطلبات القانونية المطبقة، كما تقوم بتقييم مطابقتها للمتطلبات الأخرى التي تخضع لها.

- **عدم المطابقة، العمل التصحيحي والعمل الوقائي:** على المؤسسة وضع وتنفيذ والحفاظ على إجراءات لمعالجة حالات عدم المطابقة الحقيقية والمحتملة ولمباشرة الأنشطة التصحيحية والأنشطة الوقائية، وهذه الإجراءات يجب أن تتميز بـ:

- ✓ تمييز وتصحيح حالات عدم المطابقة ومباشرة الأنشطة لمعالجة تأثيراتها البيئية.

- ✓ الفحص التفصيلي لحالات عدم المطابقة وتحديد سببها ومباشرة الأنشطة لتجنب تكرارها.

- ✓ تسجيل نتائج الأعمال التصحيحية والوقائية المطبقة.

- ✓ مراجعة فعالية الأعمال التصحيحية والوقائية المطبقة.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

• ضبط التسجيلات: يجب على المؤسسة وضع والحفاظ على السجلات الضرورية لتوفير دليل على مطابقتها لمتطلبات نظامها للإدارة البيئية، كما تقوم بوضع وتنفيذ والحفاظ على إجراءات لتعريف السجلات وتخزينها وحمايتها وسهولة الوصول إليها.

• التدقيق الداخلي: يجب على المؤسسة أن تتأكد أن نظامها للإدارة البيئية المطبق متطابق مع متطلبات المواصفة القياسية الأيزو 14000.

5- مراجعة الإدارة: يجب على الإدارة العليا على فترات زمنية مراجعة نظام الإدارة البيئية للمؤسسة للتأكد من استمرار ملائمته وكفايته وفعاليتها، والبيانات الواردة في مراجعة الإدارة يجب أن تشمل:

• نتائج التدقيقات الداخلية وتقييمات المطابقة للمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تخضع لها المؤسسة.

• المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية المهمة، بما في ذلك الشكاوى.

• الأداء البيئي للمؤسسة.

• مستوى تحقيق الأهداف والغايات.

• حالة الأعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين.

ويلخص الجدول التالي متطلبات نظام الجودة البيئية ووفقا للمواصفة القياسية الأيزو 14000 التي

تلتزم المؤسسة بتطبيقها للحصول على شهادة الأيزو 14001:

وعلاقتها بالأداء التسويقي

جدول رقم (12): متطلبات نظام الجودة البيئية وفقا للمواصفة القياسية الأيزو 14000

وصف ملخص للمتطلب	المتطلبات	رقم المتطلب
بيان يعد ويصادق من قبل الإدارة العليا، ويعلن التزام المؤسسة تجاه البيئة ويستخدم كإطار للتخطيط والتنفيذ.	السياسة البيئية	1. السياسة البيئية
تحديد العناصر البيئية للأنشطة والمنتجات والخدمات وتحديد المؤثرة بيئيا منها.	الجوانب البيئية	2. التخطيط
الامتثال التام للقوانين والتشريعات البيئية الوطنية وتهيئة مستلزماتها.	المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى	
وضع الأهداف والغايات والبرامج تتناسب مع السياسة والجوانب البيئية.	الأهداف والغايات والبرامج البيئية	3. التنفيذ والتشغيل
ضمان توفر الموارد، تحديد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات.	الموارد والأدوار والمسؤوليات والسلطة	
ضمان بأن العمال يتم تدريبهم وتوعيتهم وتمكينهم من تحمل المسؤولية.	التدريب، التوعية والكفاءة	
وضع أسس الاتصال الداخلي والخارجي لقضايا البيئة.	الاتصال	
حفظ وإدامة المعلومات المتعلقة بنظام إدارة البيئة.	التوثيق	
ضرورة السيطرة على الوثائق بنظام خاص بها.	ضبط الوثائق	
التخطيط للعمليات وإدارتها وفقا للسياسة البيئية.	ضبط العمليات	
تحديد الطوارئ المحتملة وتطوير إجراءات الاستجابة.	الاستعداد للطوارئ	
مراقبة النشاطات البيئية وقياس أدائها.	المراقبة والقياس	4. الفحص والإجراءات التصحيحية
إجراء موثق لتقييم المطابقة لضمان تنفيذ النشاط البيئي.	تقييم المطابقة	
تحديد حالات عدم المطابقة والتحري	الإجراء التصحيحي لعدم المطابقة	

وعلاقتها بالأداء التسويقي

عنها واتخاذ الإجراء التصحيحي لها وضمن عدم تكرارها.		
الاحتفاظ بسجلات توثيق نظام الإدارة البيئية.	السجلات	
تدقيق دوري لضمان عمل نظام الإدارة البيئية.	التدقيق الداخلي	
مراجعة دورية للنظام مع التركيز على التحسين المستمر.	مراجعة الإدارة	5. مراجعة الإدارة

المصدر: شتوح وليد، مكانة نظام الإدارة البيئية الأيزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2014، ص 11.

المبحث الثالث: علاقة مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالأداء التسويقي

سنوضح علاقة مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالأداء التسويقي من حيث آثارها على بعض عناصر التسويق وعلى بعض مؤشرات الأداء التسويقي.

المطلب الأول: آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض عناصر التسويق

تتمثل آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض عناصر التسويق فيما يلي:

أولاً- آثار مواصفات تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على التنافسية:

إن أحد الفوائد الهامة لتطبيق مواصفة الأيزو 14000 هو تحسين مكانة المؤسسة في السوق، ويساهم هذا التأثير في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، حيث في دراسة من بين 152 مؤسسة تعتمد مواصفة الأيزو 14000 في الولايات المتحدة الأمريكية، ما يقرب 60% يعتبرون أن اعتماد هذه المواصفة يولد ميزة تنافسية. وفي دراسة حالة ثلاث مؤسسات تبين أن الحصول على شهادة الأيزو 14001 يسمح للمؤسسات بالتميز أثناء المنافسة. ويظهر على سبيل المثال، أن شركة Delta قد استفادت بقوة من شهادة الأيزو 14001 من خلال تسليط الضوء على قيادتها البيئية في المنتجات، مما جعلها مميزة بين منافسيها. وفي نفس الدراسة، اتضح أن هذه الشهادة مكنت Epsilon من وضع نفسها كمنتج واعي

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ومسؤول بيئيا، وفي نفس الدراسة 54 مؤسسة متحصلة على شهادة الأيزو 14001 في اليونان تؤكد بأنها تسمح للمؤسسات بتوليد ميزة تنافسية حقيقية.¹

ثانيا- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على المنتج:

تحدد الدراسات أن تحسين جودة المنتج باعتباره من فوائد تنفيذ مواصفة الأيزو 14000، وفي دراسة استقصائية شملت 102 مؤسسة، فإن أحد الآثار الإيجابية لنظام الجودة البيئية هو تحسين جودة المنتجات، ويساهم هذا التحسين في الحد من الآثار البيئية لعمليات الإنتاج في المؤسسة حيث أبرز الباحثون في أبحاثهم أن 23% من المؤسسات قد لاحظت تحسنا كبيرا في جودة منتجاتها بعد اعتمادها لشهادة الأيزو 14001. وتوجد دراسة أخرى بالولايات المتحدة شملت 1500 مؤسسة، أوضحت أن الحصول على شهادة الأيزو 14001 ليس لها تأثير كبير على تحسين المنتجات.²

ثالثا- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على السعر:

إن الحصول على شهادة الأيزو 14001 يضمن تحقيق وفورات في خفض تكاليف التشغيل والمواد من خلال الإدارة النظامية، فالشهادة عند بعض المؤسسات يمكن أن تكون مكلفة للغاية، وأن يكون هناك نظام قوي للجودة البيئية، مما يستوجب على المؤسسة توفير كل الموارد اللازمة لتنفيذ المواصفة، ومع ذلك، سوف تختلف التكاليف المباشرة من صناعة إلى أخرى وعلى سبيل المثال، يتضمن مراجعة الشهادة الرسوم الثابتة مثل العائدات أو رسوم التطبيق، الفحص الأولي والتدقيق. وتشمل التكاليف غير المباشرة: التكاليف الإضافية لتحسين الجودة البيئية مثل التخطيط والمراقبة والتكاليف الناجمة عن التغييرات في معدات التصنيع أو تكاليف الامتثال،³ هذه التكاليف تزيد بشكل غير مباشر على السعر النهائي للمنتج. وبالنسبة للمؤسسات التي تعتمد هذه الشهادة يجب أن تعتقد أن فوائد شهادة الأيزو 14001 ستفوق التكاليف، ومدى هذا التأثير ولكنه غير مؤكد، فالمنتجات مع هذه الشهادة قد تتطلب

¹ Christian Valery Tayo Tene, **Impacts D'ISO 14001 sur la performance organisationnelle: Une revue Systématique de la littérature**, Mémoire Maîtrise en sciences de l'administration, Université LAVAL, Québec, Canada, 2015, P 56.

² *Ibid*, P 64.

³ Clare D'Souza, **ISO 14000 Standards: An environmental solution or a marketing opportunity?**, Electronic green journal, N°20, La Trobe University, Australia, Spring 2004, P 06.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ارتفاع في الأسعار، وإذا كان الطلب في السوق غير مرن تماما، سيكون هناك انخفاض عام في كمية طلب المنتج.

رابعاً- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الموردين:

إن دمج المتطلبات البيئية في اختيار الموردين، التنمية المستدامة وتحسين سلسلة الإمداد والتوعية البيئية للموردين هي المتغيرات المستخدمة لوصف هذه الآثار، وتبرز دراسة أن إدماج المتطلبات البيئية في اختيار الموردين قائم على أن اعتماد مواصفة الأيزو 14000 يستوجب على تغيير في سياسة الشراء مع مراعاة المتطلبات البيئية في العلاقات مع الموردين. وتحقيقاً لهذه الغاية، تؤكد الدراسة أن جميع المجيبين أشاروا إلى أن المعايير البيئية وموقف المورد حول البيئة لعبت دوراً ما، إلى حد ما أو أقل، في قرار منح العقود إلى المورد. وعادة ما تتطلب المؤسسات بعض المعايير الداخلية التي تستخدم في اتخاذ قرار بشأن المشتريات. وبالتالي، فإن المؤسسات المتحصلة على شهادة الأيزو 14001 تطلب من مورديها الامتثال للمتطلبات البيئية.¹

ومثل مواصفة الأيزو 9000 الذي توفر فوائد كبيرة في العلاقات مع الموردين، فإن الدراسات تسلط الضوء على العلاقة الإيجابية بين الأيزو 14000 وتحسين العلاقات مع الموردين. ومع ذلك، فإن حجم عينة بعض الدراسات الكمية التي تسلط الضوء على هذا التأثير منخفضة نسبياً وهذا يجعل من الصعب تعميم هذه النتيجة.²

خامساً- آثار مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على صورة المؤسسة (سمعتها):

في دراسة في السويد تبين أن إحدى الفوائد الهامة لمواصفة الأيزو 14000 هو تحسين صورة المؤسسة. ويؤكد الباحثون هذه الفائدة من خلال الإشارة إلى 80% من المؤسسات قد تحسنت صورتها (سمعتها). وفي دراسة أجريت في ماليزيا، يوضح الباحث أن من أهم الفوائد التي حققتها المؤسسة بعد حصولها على شهادة الأيزو 14001 هو تحسين صورتها، مشيراً إلى أن جميع المشاركين تقريباً 94% وافقوا بشدة على أن صورة مؤسستهم قد تحسنت بعد الحصول على شهادة الأيزو 14001. أيضاً في

¹ Christian Valery Tayo Tene, **Op-Cit**, P 78.

² **Ibid**, P 79.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ماليزيا، دراسة حالة باستخدام عملية التسلسل الهرمي التحليلي يلخص الباحث أيضا إلى أن أهم فائدة من شهادة الأيزو 14001 هو تحسين الصورة وسمعة المؤسسة. وهكذا وفقا للدراسات هناك تحسن في سمعة المؤسسة وصورة التزامها نحو السلامة البيئية، هذا ما يعزز صورتها في عيون الزبائن، والموردين، والموظفين والهيئات التنظيمية، كما تم إبراز المصادقية كأثر إيجابي لمواصفة الأيزو 14000 من قبل العديد من المؤسسات.¹

المطلب الثاني: آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض مؤشرات الأداء التسويقي

تتضح آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على بعض مؤشرات الأداء التسويقي فيما يلي:

أولاً- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبائن:

تظهر دراستان أن تطبيق مواصفة الأيزو 14000 يوفر تحسنا في رضا الزبائن، وفي دراسة حالة تؤكد على أن المؤسسات سجلت تحسنا كبيرا في رضا الزبائن بعد الحصول على شهادة الأيزو 14001. على الرغم من أن العديد من الدراسات تظهر العلاقة الإيجابية بين هذه المواصفة وتحسين ثقة الزبائن ورضاهم، إلا أن بعض البحوث التجريبية تظهر رضا متباينا للزبائن.²

ووفقا لإحدى الدراسات، فإن هذا الوضع قد يكون له ما يبرره من حقيقة أن العديد من الزبائن لا يعطون قيمة كبيرة للأيزو 14000 إلا أن عدد قليل جدا من الدراسات تتناول آثار هذه المواصفة على رضا الزبائن لأنه في هذه المواصفة كلمة الزبون هي تقريبا غير موجودة وليس هناك متطلبات محددة لرضا الزبائن وعلى الرغم من أنه توجد دراسات تسلط الضوء على التأثير الإيجابي لمواصفة الأيزو 14000 على تحسين ثقة الزبائن ورضاهم، إلا أنها تسلط الضوء على الرضا المحدود للزبائن. ويمكن تبرير العدد المحدود من الدراسات وتأثيرها المنخفض على رضا الزبائن من خلال حقيقة مفادها أن هذه المواصفة ليست معيارا منتجا ولكنه معيار نظامي يلتزم به معظم الزبائن، ولا سيما المستهلكين.

¹ Christian Valery Tayo Tene, **Op-Cit**, P 88.

² **Ibid**, P 61- 62.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

ثانيا- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية:

في دراسة تجريبية للمؤسسات الإنجليزية الصغيرة والمتوسطة، فإن تحسين حصتها في السوق هي إحدى فوائد الأيزو 14000 في المؤسسات المتوسطة الحجم. ويبرر هذا الاتجاه الوصول إلى أسواق جديدة وتسويق المنتجات التي تستجيب لاحتياجات الزبائن، ولا سيما عن طريق إدماج المتطلبات البيئية. وبالإضافة إلى ذلك، تُظهر دراسة تجريبية في ماليزيا أن مواصفة الأيزو 14000 تساعد على تحسين حصتها في السوق في مؤسسات البلاستيك والمواد الغذائية الماليزية، ونتائج هذه الدراسة التي أجريت على عينة من 18 مؤسسة متحصلة على شهادة الأيزو 14001 تشير إلى أن أسهم المؤسسة في السوق قد تزيد بنسبة 02% بعد الحصول على هذه الشهادة.¹

كما يسلط باحثون آخرون الضوء على تأثير مواصفات الأيزو 14000 على وصول المؤسسات إلى الأسواق الدولية، أي أن العلاقة إيجابية بين هذه المواصفة وتحسين الحصة السوقية.

ثالثا- آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية:

في دراسة أجريت في قطاع النسيج والأزياء في الولايات المتحدة الأمريكية، أظهر الباحثون أن تطبيق مواصفات الأيزو 14000 له تأثير إيجابي على النتائج المالية، لا سيما على رأس المال والمبيعات. وتوصلوا إلى أن اعتماد مواصفة الأيزو 14000 يمكن أن يكون خيارا ماليا مرغوبا مما يؤدي إلى تأثير إيجابي فوري طويل الأمد على هوامش الربحية للمؤسسات.

وتراوح التحسن في العائد على الأصول في المؤسسات المتحصلة عليها من 1.2% إلى 2.9%، وبعبارة أخرى حصلت المؤسسات المطبقة لشهادة الأيزو 14001 على أرباح إضافية تصل إلى 31.05 مليون دولار أمريكي أكثر من منافسيها غير المطبقين لها.²

كما أظهر بعض الباحثين تأثير الأيزو 14000 على النتائج المالية من حيث تحسين الربحية، حيث في دراسة أجريت في البرازيل على أكثر من 500 مؤسسة، أثبتت أن الحصول على شهادة الأيزو 14001 له تأثير إيجابي على تحسين الربحية، وباستخدام نموذج الانحدار الخطي، يخلص الباحثون إلى الاستنتاج

¹ Christian Valery Tayo Tene, Op-Cit, P 58.

² Ibid, P 72-73.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

بأن هذا التأثير الإيجابي أظهرت نتائجه أنه في المتوسط. وباستخدام مواصفات المؤثرات الثابتة من جانبين، تحصل المؤسسات التي تطبق مواصفات الجودة البيئية على صافي الدخل (مقاييس الربحية) أعلى من المؤسسات التي لا تطبقها. وبالتالي، فإن هذا يعني أن المؤسسات المتحصلة على شهادة الأيزو 14001 تميل إلى زيادة نتائجها الاقتصادية والمالية.

كما يمكن توضيح الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الجدول الموالي:

جدول رقم (13): الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق مواصفات الأيزو 14000 على الأداء التسويقي

آثار الأيزو 14000 على:	الآثار الإيجابية	الآثار السلبية
الإنتاج		
استهلاك الطاقة	تقليص	/
إدارة المخلفات	تقليص	/
الابتكار	تعزيز حلول الابتكار	/
الإنتاجية	في ازدياد بسبب عملية الرقابة	/
انقطاع الأعمال، إعادة التصميم، إعادة العمل، وقت السوق	تقليص	/
الكفاءة التنظيمية والإدارية	في ازدياد	/
الحوادث والمسؤولية	تقليص	/
مراقبة الالتزام	في استمرار	/
حماية البيئة	في ازدياد	ليس هناك تأثير مباشر
التسويق		
فرص السوق العالمية	عامل إيجابي	/
ميزة التنافسية	مكتسبة	/
المبيعات	في ازدياد	/
تسويق منتجات المؤسسة	في ازدياد	/
سمعة وصورة المؤسسة	في ازدياد	/
المصدقية الداخلية والخارجية	في ازدياد	انعدام المصدقية
التمويل		
تكاليف التشغيل والمواد	تكاليف الادخار	في ازدياد

وعلاقتها بالأداء التسويقي

تكاليف مهمة	/	التكاليف الناجمة عن مستوى الشكليات/ الوثائق/ البيروقراطية
/	أفضل قيمة إعادة البيع	قيمة إعادة بيع الأصول العقارية للمؤسسة
/	تقليل	مستوى المخاطر (بسبب الأنظمة البيئية متعددة ومتضاربة)
/	تقليص	الحواجز أمام التجارة الدولية
/	تقليل	المسؤولية البيئية
/	تقليص	منظور اللوائح والأعباء التنظيمية
/	في ازدياد	الربحية
/	تخفيض	قسط التأمين
/	تسهيل المؤهلة للحصول على قروض الأعمال	الوصول إلى رأس المال المالي
متناقض		الأرباح على المدى القصير
/	في ازدياد	الأرباح على المدى الطويل
/	في ازدياد	حوافز مالية من الحكومة
الالتزام الاجتماعي		
/	في ازدياد	وعي الموظفين حول البيئة، مبادراتهم أو اقتراحاتهم
/	طريقة أصح وفعالة	طريقة الموظفين في أداء مهامهم
/	تقليص	دوران الموظفين
/	تسهيل	توظيف العمال
شرط أن تكون ذات مصداقية	في ازدياد	المصداقية بين أصحاب المصلحة وأسراهم
/	أفضل	التعاون بين رجال الأعمال، مناصري البيئة، القطاع العام و/أو المنظمين

Source : Marie-Paule Kestemont, Valerie Swaen, **Impact Of Iso 14000 Certification On Business Performance**, Ninth International Conference Of Greening Of Industry Network Bangkok, January 21-25, 2001, P 05.

وعلاقتها بالأداء التسويقي

خلاصة الفصل الثاني

تتاولنا في هذا الفصل مفهوم الجودة ومفهوم البيئة وعلاقتها بالتسويق، وتوصلنا إلى أن الجودة البيئية هي تحقيق متطلبات المجتمع بتقليل الآثار السلبية على البيئة.

وتعتبر مواصفات الأيزو 14000 سلسلة من المعايير البيئية وهي النظام الأساسي للإدارة البيئية، فهي تساعد على تحسين الشؤون البيئية للمؤسسات فتحقق لها التميز والجودة البيئية، تسهل التجارة العالمية وإزالة الحواجز التجارية، كما تساهم في استهداف المستهلك الأخضر بالتالي تزيد من مبيعات المنتجات.

حيث تركز سلسلة مواصفات الأيزو 14000 على خمس متطلبات وهي: السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة. هذه المتطلبات سنحاول ربطها بمؤشرات الأداء التسويقي التي درسناها في الفصل الأول لمحاولة معرفة العلاقة بين تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 والأداء التسويقي في المؤسسة.

الفصل الثالث:

واقع تطبيق مواصفات الجودة

البيئية بشركة الإسمنت عین

التوتة - باتنة - خلال الفترة

(2016-2000)

تمهيد:

لقد تطرقنا في الفصلين النظريين السابقين إلى مفاهيم حول الأداء التسويقي ومواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000، ولإسقاط هذا على الواقع سنقوم بدراسة ميدانية التي أجريت في شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة. ولقد تم اختيار هذه الشركة باعتبارها الأفضل في تطبيق أنظمة الجودة البيئية، فكانت السبابة لاتخاذ التدابير المناسبة للحفاظ على البيئة، فهي أولى شركات الإسمنت المتحصلة على شهادتي الأيزو 1994:9002 و 2000:9001، وعلامة الجودة وجائزة الجودة الجزائرية وشهادة الأيزو 14001.

وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: التعريف بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة والتنظيم المتبع بها.

المبحث الثاني: وضعية تطبيق مواصفات الجودة الأيزو 9000 بالشركة.

المبحث الثالث: وضعية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالشركة.

المبحث الأول: التعريف بشركة الإسمنت عين التوتة والتنظيم المتبع بها

تمثل شركة الإسمنت عين التوتة فرعا من مجمع (SPA/GIC ERCE) ومن الحافظة (SGP-GICA). فهي شركة مساهمة (EPE/SPA) ذات رأس مال يقدر بـ 2250.000.000 دج، وتتكون من مديرية عامة مقرها بباتنة ووحدة إنتاجية بتيلاطو (عين التوتة).

المطلب الأول: تقديم شركة الإسمنت عين التوتة (SCIMAT)

تلعب مواد البناء دورا هاما واستراتيجيا في تنمية البلاد اقتصاديا وعمرانيا، لأجل ذلك تم تأسيس الشركة الوطنية لمواد البناء SNMC بموجب الأمر رقم 280/67 المؤرخ في: 20 ديسمبر 1967 لأجل:

- استغلال وتسيير الوحدات ذات الطابع العمومي.

- تنمية وترقية الصناعات الخفيفة.

- تخطيط وإعداد البرنامج السنوي.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم الشركة إلى ثلاث مؤسسات جهوية:

- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للغرب ERCO.

- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للوسط ERCC.

- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للشرق ERCE.

وتتكون هذه الأخيرة بدورها من مجموعة من الوحدات:

- وحدة عين الكبيرة بسطيف.

- وحدة حامة بوزيان بقسنطينة.

- وحدة تبسة.

- وحدة حجر السود بعنابة.

- وحدة عين التوتة بباتنة.

أولاً- نشأة الشركة:

لقد تم إمضاء عقد مع الشركة الدانماركية (FLS) بتاريخ 1983/05/26 لإنجاز شركة الإسمنت بعين التوتة، نظرا للاحتياجات المستمرة لمادة الإسمنت ومشتقاته للشرق ERCE وذلك بغية تلبية حاجيات المستهلك، القضاء على الاستيراد واستغلال ثروات البلاد.

وفي 1983/11/28 بدأت هذه الشركة بإنجاز المشروع (الشركة) وهذا بالتعاون مع هذه الشركات:

- الشركة البلجيكية (SCI) * المختصة في أشغال الهندسة المدنية.
- الشركة البلجيكية (BLI) * المختصة في أشغال البناءات الميكانيكية والكهربائية.
- شركة (FLS) أشغال الهندسة والتجهيز والإشراف ميدانيا فتولت تزويد الشركة بالمعدات الميكانيكية والكهربائية ومتابعة الأشغال وكذلك تكوين الأفراد إضافة إلى تقديم مساعدة تقنية لتسيير الشركة.

1- أهم مراحل إنجاز الشركة:

- إمضاء عقد الإنجاز في 25 ماي 1983.
- بداية الأشغال في 28 نوفمبر 1983.
- نهاية الأشغال في 17 جويلية 1986.
- الاستلام الأولي للمشروع في 25 ماي 1987.
- الاستلام النهائي للشركة في 30 سبتمبر 1989.
- وقد كانت مدة الإنجاز 32 شهر.

2- بداية عمل الورشات بالشركة:

- سحق المواد الأولية في 16 أبريل 1986.
- طحن خام 1 في 3 سبتمبر 1986.

* SCI: Six Construction International.

* BLI: Baron Levèque International.

- طحن خام 2 في 7 جويلية 1986.
- الفرن الدوار 1 في 17 سبتمبر 1986.
- الفرن الدوار 2 في 27 جويلية 1986.
- طحن الإسمنت 1 في 16 أوت 1986.
- طحن الإسمنت 2 في 20 سبتمبر 1986.
- التسويق في 8 سبتمبر 1986.

بالإضافة إلى أن الوحدة تتزود بمواد أولية من خارج المنطقة مثل: الحديد من مناجم الوزنة، الجبس من عين مليلة والأوكياس من برج بوعريريج.

ثانيا - موقع الشركة:

تقع هذه الشركة على الطريق الوطني رقم 28 الرابط بين عين التوتة بولاية باتنة ودائرة بريكة، يحدها من الجهة الشرقية ولاية باتنة على بعد 51 كم ودائرة عين التوتة على بعد 15 كم، ومن الجهة الغربية دائرة بريكة على بعد 33 كم ودائرة سقانة على بعد 15 كم، وهي تقع على ارتفاع قدره 870 م.

إن هذه الشركة يمر بها خط السكة الحديدية العابر للهضاب العليا (عين التوتة، مسيلة)، وهي مزودة بخطين كهربائيين من ذوي الضغط العالي المقدر بـ 60 كيلو فولط وبأنبوب غاز طبيعي، كما تتربع الشركة على مساحة تقدر بـ 20 هكتار.

ثالثا - أهمية، أهداف ومشاكل الشركة:

1- أهمية الشركة:

تعتبر هذه الشركة مهمة لكونها أنجزت لتغطية العجز الوطني المسجل خلال سنوات ما قبل 1986، حيث قدر الطلب السنوي على الإسمنت بحوالي 13 مليون طن، لذلك تعمل الشركة على تخفيضه بفضل طاقتها الإنتاجية المقدره بمليون طن سنويا أي ما يعادل 84000 طن من الإنتاج شهريا، وتوزيع منتوجها على ولايات الشرق وولايات الجنوب الشرقي كتقنت والوادي، وهي بذلك تغطي منطقة

جغرافية واسعة. كما تعد من أكبر الوحدات الوطنية من الناحية الإنتاجية حيث فاقت طاقتها الإنتاجية بحوالي 10% إضافة إلى أنها تحقق الأرباح المقدرة لها كل سنة.

2- أهداف الشركة:

من بين الأهداف الرئيسية التي تسعى الشركة جاهدة لتحقيقها:

- محاولة توفير مادة الإسمنت لكل الزبائن لإرضائهم والحفاظ عليهم.
- توفير المنتج بالكمية والجودة اللازمة في السوق.
- تسعى لوضع خطة إنتاج محكمة للاستغلال الأمثل لموارد الإنتاج.
- محاولة لتخفيض تكاليف الإنتاج.
- محاولة التنبؤ والتوقع في مجال التسويق لتقادي المشكلات المستقبلية.
- توفير ظروف عمل ملائمة كالأمن والسلامة والصحة للعمال وكذا وسائل النقل.
- تكوين العمال وتدريبهم لرفع كفاءتهم وزيادة إنتاجيتهم.

3- مشاكل الشركة:

من أهم مشاكل الشركة نذكر:

- الاعتماد على التسيير المخطط الذي يعيق من المبادرات سواء الفردية أو الجماعية.
- تجاوز الطاقة الإنتاجية المحددة سنويا مما انعكس سلبا على الآلات والمعدات (اهتلاك مبكر وسريع).
- الآلات الموجودة بالوحدة مستوردة من الخارج وبالتالي أي خلل طارئ يعيق عملية الإنتاج ويؤثر على وتيرة الإنتاج في انتظار وصول قطع الغيار من الخارج عندما لا تكون متوفرة في المخازن.
- وجود الآلات بالوحدة بشكل متسلسل وبالتالي أي عطب أو توقف في إحداها يؤدي إلى توقف العملية الإنتاجية.
- وجود قيود حكومية وخاصة في مجال السعر.

- ظهور منافسين جدد للشركة مثل المنافس من القطاع الخاص (ACC) بالمسيلة ووحدة إنتاجية جديدة ببسكرة و Lafarge الفرنسية.

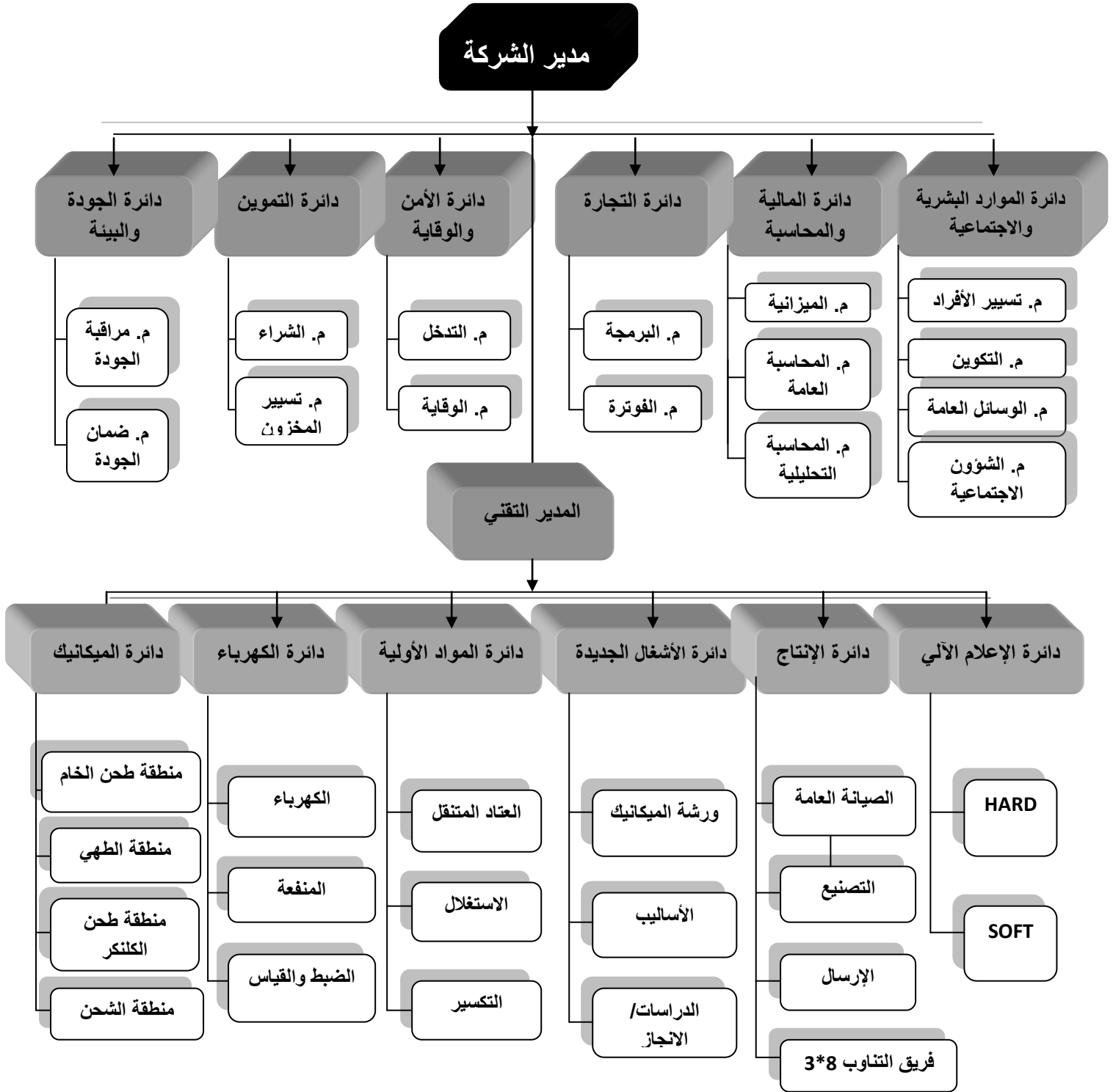
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

تضم شركة الإسمنت عين التوتة خمس وحدات أساسية كالآتي:

- مقر المديرية العامة الكائن بباتنة.
- وحدة إنتاج الإسمنت ببلدية تيلاطو.
- وحدة إنتاج الحصى ببلدية تيلاطو.
- وحدة توزيع الإسمنت ببسكرة.
- وحدة توزيع الإسمنت بتقرت (ولاية ورقلة).

و سنوضح الهيكل التنظيمي للشركة وفق الشكل الموالي:

شكل رقم (10): الهيكل التنظيمي للشركة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق الشركة.

يوضح الشكل السابق، أن الهيكل التنظيمي لشركة الإسمنت بعين التوتة قد تم وضعه حسب التنظيم الوظيفي والذي يظهر في وظائف الشركة، وهو يتكون من:¹

1- مدير الشركة: يعد المسؤول الأول والوحيد عن إدارة الوحدة وذلك بمساعدة مختلف الدوائر التي هي تحت سلطته مباشرة كما هو موضح في الشكل السابق والذي يتولى:

- التنسيق بين جميع الإدارات والأقسام.

- السهر على السير الحسن لنظام الجودة على مستوى الشركة.

- تطبيق الوسائل الضرورية لتحقيق الأهداف المحددة.

2- المدير التقني: يقوم بمراقبة عملية الإنتاج من خلال:

- ضمان برنامج الإنتاج المحدد.

- تنسيق بين الإدارات التقنية التابعة لها.

- ضمان التناسق بين برنامج الإنتاج وتخطيط الوقاية.

- السهر على السيطرة على تكاليف الطاقة.

- متابعة تكاليف ونسب التسيير والاستهلاك.

3- دائرة الموارد البشرية والاجتماعية: تتولى عملية الإدارة من خلال: تطبيق خطة التكوين إعداد برامج التدريب، تنظيم العطل، تسجيل الحضور ونشاط الأفراد وسلوكياتهم على مختلف الإدارات، السهر على تطبيق قانون وتشريع العمل، ضمان تسيير وسائل النقل والمتابعة الطبية والاجتماعية للعمال بالشركة.

4- دائرة المالية والمحاسبة: تتولى عملية الإدارة من خلال: تسجيل العمليات المالية للشركة منها السهر على احترام القوانين والتشريعات بدقة، تسيير الموارد المالية، إنشاء وتخطيط ميزانية الشركة، تسيير الخزينة والمحاسبة العامة.

¹ الاعتماد على وثائق الشركة.

5- دائرة التجارة: تتم عملية الإدارة من خلال: ضمان بيع وتوزيع المنتجات من أماكن تخزينها إلى مناطق الاستهلاك، ولدائرة التجارة علاقة مباشرة بمصلحة الإنتاج حيث تحدد الكميات التي يتم إنتاجها لتوزع بعد ذلك للزبائن حسب الحاجات عن طريق برامج محددة من قبل المديرية العامة التي تدخل ضمن البرنامج الوطني العام لتوزيع الإسمنت والمناطق التي تتعامل معها.

وتتمثل مهام هذه الدائرة في:

- تعداد طلبيات الزبائن وإضفاءها الصفة التعاقدية.

- برمجة كيفية تلبية طلباتهم وفق المتاح من الإنتاج والمخزون.

- فوترة المنتج عند التسليم.

- تغطية الديون.

وتتمثل أهدافها في:

- تلبية رغبات الزبائن.

- معرفة وتحديد شكاوي الزبائن.

- رفع رقم أعمال الشركة.

- تسويق منتج مطابق وفي الأجال المطلوبة.

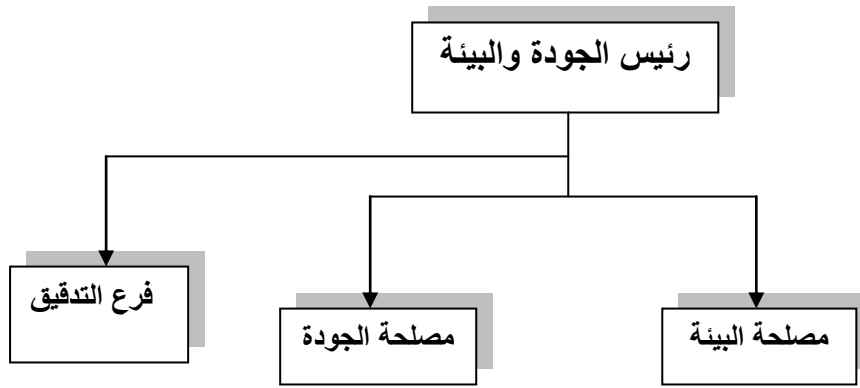
6- دائرة الأمن والوقاية: تتم عملية الإدارة من خلال: السهر على حماية أشخاص وتجهيزات الشركة، متابعة وتحليل حوادث العمل وتطبيق النشاطات التصحيحية والوقائية، توفر الشروط الحسنة المتعلقة بالعلاج والصحة والرقابة من الحوادث وتقديم الاسعافات ومراقبة التسيير كالمنازعات.

7- دائرة التموين: تتولى الإدارة من خلال: تموين الشركة بالمواد وقطع الغيار كما ونوعا وذلك بعد تحديدها من دائرة التخطيط والإنتاج، وتحدد هذه الدائرة وبعناية الكميات المطلوبة ومراقبتها وهذا بعد

الاتصال بعدة موردين واختيار الأنسب على أساس نوع الطلبية ثم السعر عند وصول الطلبية يقوم بتسليمها إلى الجهة المعنية.

8- دائرة الجودة والبيئة: وهي من أهم الدوائر الموجودة في المؤسسات الصناعية، أنشأت عام 1998 وهي تقوم بمتابعة المنتج من البداية إلى النهاية حيث تكون هذه الدائرة دائما في استقبال المواد الخام وفحصها قبل المباشرة في مراحل الإنتاج للتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة. ويتمثل الهيكل التنظيمي لدائرة التجارة في الشكل الموالي:

شكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لدائرة الجودة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

9- دائرة الإعلام الآلي: وظيفتها الإشراف على المعطيات المعلوماتية وبرامج الإعلام الآلي، وتحتوي على: مصلحة الأجهزة (HARD) ومصلحة البرامج (SOFT) وتتولى الإشراف على جميع الإدارات والأقسام.

10- دائرة الإنتاج: تتولى الإدارة من خلال: تخطيط وضمان صنع المنتج، فتختص بصناعة الأجزاء المطلوبة وعليه فإن هدف الدائرة ينحصر في استمرار العملية الإنتاجية وفق لبرنامج مسطرة لذلك فإن إدارة الإنتاج عليها معرفة المواد الضرورية واللازمة للسير الحسن للعملية الإنتاجية دون انقطاع، وعليه فالمصلحة الأكثر تعامل معها هي مصلحة تسيير المخزون التي تقوم بتوفير السلع اللازمة لذلك.

11- دائرة الأشغال الجديدة: تنقسم إلى قسمين مصلحة الدراسة ومصحة الإنجاز، تتولى الإدارة من خلال: تسيير تحقيق المشاريع الجديدة للهندسة المدنية، متابعة ورقابة أشغال المقاوله الباطنية وتحقيق المشاريع بالوسائل الخاصة للشركة.

12- دائرة المواد الأولية: تتم الإدارة من خلال: المواد الأولية المستخرجة من المحاجر، المتفجرات وورشات الكسر، السهر على المتابعة الحسنة لمخطط استغلال المحاجر والتنسيق مع الهياكل الداخلية والمقاولين الباطنيين ولذلك فهي بمثابة قاعدة وحدة الإنتاج.

13- دائرة الكهرباء: وهي المسؤولة عن الصيانة الكهربائية وتضم مصلحة الضبط والقياس.

14- دائرة الميكانيك: تقوم بالصيانة الميكانيكية وتضم كل من مصلحة الطحن الخام، الطهي، طحن الكنكر والشحن.

المطلب الثالث: مراحل الإنتاج بالشركة

إن الحصول على المنتج النهائي يتطلب المرور بالمرحل التالية:¹

أولاً- مرحلة التكسير:

تتطلق عملية الإنتاج من خلال كسر المواد الأولية، والتي تصنف إلى نوعين: تلك المستخرجة من محاجر الشركة والأخرى مشتتة من خارج الشركة.

فالنوع الأول يضم الكلس والطين، حيث يتم استخراج الكلس من المحاجر باستعمال المتفجرات والآلات وأن لا يتجاوز حجم هذه القطع 1500 مم، أما الطين فيستخرج بالجارفات وأبعاد هذه القطع لا تتجاوز 800 مم، ثم تنقل هذه القطع في شاحنات (Dumpers) ذات سعة تتراوح بين 35 إلى 40 طن للوحدة لتتم تغذيتها في مطمورة الكاسر (concasseur) الأساسي بالمطارق ذو الطاقة المقدره ب 1000 طن/ساعة.

¹ يحيوي إلهام، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، ورقلة، العدد 5، 2007، ص 51.

عين التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

إن المنتج الناجم عن عملية الكسر يسمى الخليط حيث أن نسبة حبيباته لا تتجاوز 25 مم، وهذا الخليط متكون من 70% كلس و30% طين.

أما بالنسبة للمواد التي تشتري من خارج الشركة وهما الجبس ومعدن الحديد، فيتم كسرها في كاسر آخر بالمطارق يسمى كاسر المواد المساعدة ذو الطاقة 1000 طن/ساعة.

وللإشارة، فإن الكلس يقسم إلى نوعين: كلس التصحيح (الخام) والكلس المساعد (الإسمنت)، فأما النوع الأول فهو موجه لتصحيح الكومات الفقيرة إلى التركيبة الكيميائية اللازمة، والنوع الثاني يضاف للحصول على الإسمنت. بعد الكسر تتم عملية التخزين، حيث ينقل الخليط بأحزمة مطاطية إلى مخازن المواد الأولية.

ثانيا - مرحلة الطحن الخام:

ينقل الخليط (كلس وطين)، كلس التصحيح ومعدن الحديد من مطمورات التغذية بواسطة مقاييس الجرعات (Doseurs) نحو طاحونتين خام في شكل حلقة مغلقة حيث أن طاقة الطاحونة الواحدة 140 طن/ساعة. مع العلم أن أعظم معدل لرتوبة المواد المغذية للطاحونتين هي 6%، ويتم تجفيف المواد داخل الطاحونتين بواسطة الغاز القادم من الفرنين أو استعمال مولدات الحرارة في حالة الضرورة. و يتم الحصول من عملية الطحن على بودرة تسمى بالفريضة ذات دقة (Finesse) تقدر بـ 14% على غريال ذو 90 u وبرطوبة عظمى تقدر بـ 1%.

تمر هذه الفريضة عبر عوازل، حيث أن الجزئيات الدقيقة توجه نحو مطمورات التجنيس والتخزين، أما الجزئيات الكبيرة تعاد للطاحونتين. وتصبح الفريضة الخام أكثر تجنيسا، تملك الشركة مطموريتين للتجنيس ذات الطاقة 8000 طن للواحدة.

ثالثا - مرحلة الطهي:

يتم استخراج الفريضة الخام من مطمورتي التجنيس بواسطة المقتلعات (Extracteurs) إلى سدادتي أو صمامي الطاحونة ذات 65 م³ للواحدة. إن نظام تغذية الفرنين الموجود تحت صمامات الطاحونة من النوع (SCHENK) يشكل لكل فرن مخرجين بواسطة مقاييس الصب (Débitmètres).

وتخضع الفرينة الخام المغذية لتسخينات مسبقة على شكل إعصار حلزوني إلى عملية إزالة الكربون جزئية نتيجة التبادل الحراري في الاتجاه المعاكس. وإن كل دورة تسخين مشكلة من أربعة طوابق ذات إعصارات حلزونية.

تخضع الفرينة خلال عملية الطهي بالفرن تحت درجة حرارة تقدر بحوالي 1400°م لتحويلات تعطي بعد التبريد ما يسمى بالكلنكر أي الإسمنت الفج ذو درجة حرارة تتراوح بين 130 إلى 150°م ثم يتم نقل الكلنكر نحو مطمورات التخزين الثلاث حيث أن سعة الواحدة 15000 طن.

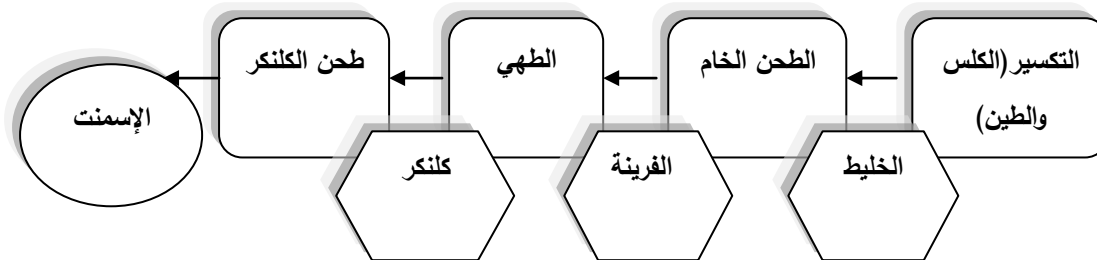
وللإشارة، فإنه في حالة صنع كلنكر غير مطهي جيد (incuits) تعاد عملية طهيه، كما أنه يمكن بيع الكلنكر كمنتج نهائي لكون الفرن هو أساس عملية صنع الإسمنت.

رابعا- مرحلة طحن الكلنكر:

تتم عملية طحن الكلنكر في حلقة مغلقة بواسطة طاحونتين للإسمنت حيث طاقة كل واحدة تقدر بـ 100 طن/ساعة. ويتم تغذية الطاحونتين بواسطة أربعة مخارج للطاحونتين (Trémies): اثنتين للكلنكر، واحدة للجبس والأخرى للمادة المساعدة (كلس أو بوزولان). ينجم عن عملية الطحن المنتج النهائي وهو الإسمنت، الذي ينقل نحو مطمورات التخزين الخمس ذات سعة 8000 طن للواحدة وذلك بواسطة نواقل غازية (Pneumatiques) وهذا بعد التبريد.

ويمكن توضيح مراحل إنتاج الإسمنت وفق الشكل الموالي:

شكل رقم (12): مراحل الإنتاج بالشركة



المصدر: يحيوي إلهام، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، ورقة، العدد 5، 2007، ص 57.

المبحث الثاني: وضعية تطبيق مواصفات الجودة الأيزو 9000 بالشركة

سنوضح في هذا المبحث جودة المنتج والخدمات في هذه الشركة، ثم مراحل ومدة الحصول على شهادة الأيزو 9001 وأخيرا شهادة الجودة المتحصل عليها.

المطلب الأول: مفهوم جودة المنتج والخدمات بالشركة

سنوضح أولا جودة المنتج ثم تسييرها كما يلي:

أولا - جودة المنتج بالشركة:

إن الاهتمام بجودة المنتج بالشركة قديم فلقد كان منذ نشأتها، حيث كانت مصلحة الجودة تابعة لدائرة الإنتاج وهي مختصة فقط في رقابة جودة المنتجات، ثم أصبحت ابتداء من سنة 1998 دائرة جودة مستقلة عن الإنتاج، وسنوضح هيكلها ومهامها عند التطرق إلى تنظيم الجودة فيما بعد.

أما نظام الجودة بالشركة فهو حديث بها، حيث بدأ الاهتمام به منذ نهاية 1998 ويمثل تشكيله إحدى الخطوات للحصول على شهادات الأيزو وشهادات الجودة الأخرى بها. وبالتالي سنوضح الجودة بالشركة من الناحيتين: المنتج والنظام.¹

إن جودة منتج الإسمنت بالشركة مقيدة بالمواصفة القياسية الجزائرية NA 442. وتتمثل جودة الإسمنت في مجموعة الخصائص (الكيميائية، الفيزيائية والميكانيكية) التي تحدد صلاحيته للاستعمال والغرض منه. وهي تتركز أساسا في خاصيته الرئيسية وهي الهيدروليكية والتي ترتبط فيها مجمل خواصه الأخرى وتركيبته الكيميائية.

وبالتالي، فإن جودة الإسمنت ناجمة عن جودة المواد الأولية والمنتجات نصف المصنعة، لذلك سنتطرق إلى جودة المنتج وفق مراحل إنتاجه كما يلي:

1- جودة المواد الأولية: تتمثل جودة المواد الأولية في خصائصها الكيميائية. وفيما يلي تعريف لكل

مادة:

¹ يحيوي إلهام، دور الجودة في تحسين أداء الشركات الصناعية الجزائرية: دراسة ميدانية لشركات الإسمنت، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، 2005-2006، ص ص 102 - 104.

- الكلس: صخرة متكونة أساسا من كربونات الكالسيوم بنسبة 75 إلى 80%، وهي مستخلصة من المحجرة باستعمال المتفجرات.

- الطين: صخرة متكونة أساسا من أكسيد الألمنيوم والحديد بنسبة 20 إلى 25%، والمتحصل عليها بالصقل من المناجم.

- معدن الحديد: صخرة تتشكل من أكسيد الحديد وتلعب دور مذوب.

- الجبس: صخرة تتكون أساسا من سلفات الكالسيوم، ولها دور ضروري في جعل التماسك بطيئا.

- البزولان: صخرة ذات أصل بركاني متكونة أساسا من الكلس، وتستعمل كإضافة فعالة.

2- جودة المنتجات نصف المصنعة:

تتمثل جودة المنتجات نصف المصنعة في خصائصها الكيميائية والفيزيائية، وفيما يلي تعريف بسيط لكل منتج:

- الخليط: ناجم عن عملية مزج الكلس بنسبة 75% (80%) والطين بـ 25% (20%).

- الفريئة: ناجمة عن عملية الطحن للخليط بإضافة كلس التصحيح ومعدن الحديد.

- الكنكر: ناجم عن عملية الطهي للفريئة عند درجة حرارة تقدر بـ 1450°م.

3- جودة المنتج التام الصنع (الإسمنت):

تتمثل جودة الإسمنت في خصائصه الكيميائية، الفيزيائية والميكانيكية وبما أن الإسمنت هو المنتج المقدم للزبون بغية استهلاكه، فنوضح جودته بشيء من التفصيل كما يلي:

- الكثافة: إن الكثافة الظاهرية للإسمنت البورتلاندي تتغير حسب نوع المواد المضافة (الكلس أو البزولان)، وهي تتراوح بين 1380-1440 كغ/م³.

- اللون: عادة ما يكون لون الإسمنت البورتلاندي رمادي مائل إلى الأسود، وهذا يتعلق بجودة عملية الحرق.

- الصلابة (التصلب): أثناء عملية الإماهة أي إضافة الماء إلى الإسمنت يتحول إلى مركب بلوري متماسك ومتداخل في شكل عجينة متينة وصلبة.

- النعومة: وهي من أهم خواص الإسمنت، فكلما ارتفعت النعومة ازدادت القوة المبدئية وتحسنت خواص الإسمنت.

- القوة: والتي تقاس بعد فترة من تصلبه، فتطور الإماهة يؤدي إلى إقبال المسامات في الكتلة الإسمنتية المتماسكة وتحسن خواصه الفيزيائية والميكانيكية. ومن أهم العوامل المؤثرة على قوة الإسمنت نذكر:

- المسامية: أي بزيادة المسامية تنخفض قوة الإسمنت والعكس صحيح.
- معدل الماء في الإسمنت: والذي يؤثر على حجم كتلة الإسمنت وبالتالي قوته.
- درجة الإماهة: فتطور الإماهة يؤدي إلى تشكل شبكة بلورية متينة وثابتة ويقلل من المسامية في كتلة الإسمنت وبالتالي يعطي قوة أكبر.
- الحرارة: تؤثر درجة الحرارة بشكل إيجابي على القوة المبدئية للإسمنت، ولهذا تستخدم أجهزة الأوتوغراف الحراري لزيادة قوة الإسمنت المبدئية لكن الحرارة لا تؤثر على القوة النهائية.

ثانياً - جودة الخدمة بالشركة:

سنوضح وضعية جودة الخدمة بالشركة تماشياً مع تطورات نظام الجودة بها كما يلي:

1- جودة خدمات البيع قبل تبنيها نظام الجودة الأيزو 9000:

كانت خدمات البيع بالشركة (قبل وضعها لنظام الجودة) رديئة. فلقد قامت الشركة بدراسة لها من خلال توزيع استمارة لعينة من الزبائن، حيث تم استنتاج ما يلي:

عين التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

- عدم تعريف الشركة بجودة منتجها للزبائن. فنسبة 50% من العينة تعرف جودة الإسمنت من خلال لونه، 30% من خلال الشركة المنتجة، 10% من خلال لون الكيس والباقي لم يجب. وكذلك عدم معرفتهم لمعنى رموز جودة الإسمنت المكتوبة على أكياس الإسمنت، إضافة إلى جهلهم بجودة التغليف. كما أن معظمهم لا يقوم بالتحاليل المتعلقة بخصائص الإسمنت.

- عدم التقرب من الزبون والاستماع إلى رغباته، شكاويه وآرائه لأن الطلب أكبر من العرض.

- انعدام تكوين أفراد دائرة التجارة حول التسويق عامة وسلوك المستهلك خاصة.

- تعقد وبطء الإجراءات المتبعة لبرمجة الحاجات.

- انعدام نظام معلومات بالشركة لتسهيل عملية تنقل المعلومات بين الشركة وزبائنها.

2- جودة خدمات البيع بعد تطبيقها لنظام الجودة:

بعد تطبيق الشركة لنظام ضمان الجودة الأيزو 9002:1994، استمرت خدمات البيع بها بشكل رديء. إلا أنه منذ تبنيها لنظام تسيير الجودة الأيزو 9001:2000 وبالتحديد منذ سنة 2004، أصبحت الشركة تهتم بقياس رضا الزبون من خلال توزيع استمارة عليهم كل سداسي، وكذا توفير قاعة استقبال لهم، وتحسين ظروف استقبالهم مع الاستماع لهم وهذا راجع إلى سببين رئيسيين هما:

- بداية ظهور منافسين خواص خاصة ACC بالمسيلة.

- إرضاء الزبون من أحد مبادئ نظام تسيير الجودة.

المطلب الثاني: مراحل ومدة حصول الشركة على شهادة الأيزو 9001

مرت شركة الإسمنت في سبيل حصولها على شهادة الأيزو 9001 بالمراحل التالية:¹

أولاً- مرحلة ما قبل التسجيل:

بدأت عملية حصول الشركة على شهادة الأيزو مع بداية سنة 1994 حيث كانت مجرد فكرة، وبدأت هذه الفكرة تتبلور شيئاً فشيئاً حتى اقتنعت إدارة الشركة بأهمية وضرورة وضع نظام للجودة يتطابق مع متطلبات شهادة الأيزو 9001، وبالتالي تحقيق أهداف الشركة، وبدأت الإجراءات مجسدة في الخطوات التالية:

1- بدأت الشركة بنقل اقتناعها بضرورة وضع نظام للجودة وبفائدة وأهمية الأيزو 9000 وذلك من خلال إقامة ملتقيات تحسيسية على المستوى المحلي والخارجي لإطاراتها، مسؤوليها وعمالها.

2- في أواخر سنة 1996 تم خلق خلية الجودة بالوحدة وتضم 15 عضواً، حيث كانت مسؤولة على تخطيط وتنفيذ نظام تأكيد الجودة، وكان كل بند من بنود النظام يمثل عضو من الخلية: مثال البند رقم 4-10 المتعلق بالتفتيش والاختبار يمثلته رئيس المخبر.

وقد منحت لخلية الجودة جميع الصلاحيات في التخطيط والتسيير والتنفيذ... إلخ لوضع نظام تأكيد الجودة، واستمر العمل لمدة 3 أشهر بصفة مغلقة، كما تم وضع جميع الامكانيات المادية والبشرية لإنجاح ذلك، وللعلم فإن الشركة لم تستعن بمستشارين خارجيين وإنما كانت جميع الأفكار وجميع الاجتهادات نابعة من مسؤولي وإطارات الشركة، وقد كانت خلية الجودة بالشركة مسؤولة عن إنجاح نظام تأكيد الجودة بحوالي 80% إلى 90%، ومع وجود بعض النقائص تم التخطيط وبرمجة رحلات خارجية تتعلق بخلية الجودة وذلك للاستفادة من الخبرات الخارجية، كما تم وضع نظام للتوثيق.

3- تم وضع برامج تكوينية شملت جميع عمال الشركة على اختلاف مستوياتهم لفهم نظام تأكيد الجودة وذلك سنة 1998.

¹ يحيوي إلهام، مرجع سابق، ص ص 105-106.

4- وبعد تنفيذ النظام تم إجراء التقييم المبدئي لنظام الجودة محور التنفيذ من طرف مدقي المعهد الجزائري للتقييس *IANOR، وتم من خلالها التعرف على نواحي القوة والضعف لنظام تأكيد الجودة المطبق بالشركة، وتم بذلك تصحيح نقاط الضعف من طرف خلية الجودة وبذلك تم إعداد ووضع دليل الجودة.

5- ومع بداية سنة 1999 قامت الشركة باستدعاء منظمين دوليتين معتمدتين لمنح شهادة الأيزو وهما:

1- AFAQ بفرنسا.

2- BVQI.

وقد تم استدعاؤهما للتأكد من أن الشركة أصبحت جاهزة لطلب التقييم من أجل الحصول على الشهادة، وأن نظام تأكيد الجودة المطبق بالشركة يتطابق مع متطلبات إحدى شهادات الأيزو 9001 أو 9002 أو 9003 أو 9004:1994.

ثانيا- مرحلة الحصول على الشهادة:

تمت هذه المرحلة من خلال:

1- تم اختيار من بين المنظمين منظمة AFAQ الدولية لمنح الشهادة مقرها مدينة تونس وهي فرع تابع لمنظمة AFAQ بفرنسا.

2- تم ملء نموذج طلب التسجيل وأرسل الملف للمنظمة المختارة، وبعد دراسته تم قبول تدقيق الشركة لمنحها الشهادة وتم بذلك إجراء عملية تدقيق المنفذ بالشركة، وفي شهر جانفي 2000 قامت منظمة AFAQ بإجراء تدقيق كامل ونهائي على مستوى الشركة، وبموجبه تحصلت الشركة على شهادة الأيزو 9002:1994 وذلك في 07 مارس 2000 والتي تتناسب مع طبيعة نشاط الشركة والمتمثل في إنتاج وبيع الإسمنت.

* IANOR: Institut Algérien de NORmalisation

ثالثا - مرحلة ما بعد الحصول على شهادة الأيزو 9001:

بعد حصول الشركة على شهادة الأيزو 9002:1994، تم حل خلية الجودة وذلك لتكون لكل مسؤول أو عامل مسؤولياته ومهامه الخاصة به، كما تم خلق مصالح بالمؤسسة مثل مصلحة ضمان الجودة تتكفل بالسير الحسن لنظام الجودة بالشركة والحفاظ على نموه وتحسينه عن طريق عمليات التدقيق الداخلي التي تقوم بها الشركة، وعمليات التدقيق الخارجي التي تقوم بها منظمة AFAQ وذلك كل 11 شهرا. وقد سايرت تطورات نظام الأيزو 9001 حيث تحصلت على شهادات الأيزو وفق الإصدارات الجديدة سواء 2000 أو 2008.

رابعا - مدة الحصول على شهادة الأيزو 9001:

تحدد مدة حصول شركة الإسمنت لعين التوتة على شهادة الأيزو 9002:1994 بـ 16 شهرا، وذلك لكون نظام الجودة المطبق بالشركة كان يتوافق مع المواصفة الدولية أيزو 9000، وتمحورت مدة الحصول على الشهادة من وقت استدعاء شركة الإسمنت للمنظمتين الدوليتين AFAQ في بداية سنة 1999 وحتى حصول الشركة على شهادة الأيزو 9002 في 7 مارس 2000.

وأما فيما يخص حصول الشركة على شهادة الأيزو 9001:2000 فإن مدة حصولها على الشهادة في 21 ماي 2003، ويفسر قصر مدة حصول الشركة على شهادة الأيزو 9002 على أن المؤسسة وضعت نظام فاعل للجودة يتوافق مع مواصفات شهادة الأيزو 9000، هذا إضافة إلى الخبرة التي اكتسبتها من خلال تطبيق نظام تأكيد الجودة.

المطلب الثالث: شهادات الجودة المتحصل عليها من طرف الشركة

سنوضح شهادات الجودة المتحصل عليها من طرف الشركة:

أولا - الحصول على شهادة الأيزو 9001:**1- تكاليف الحصول على الشهادة:**

تم تقسيم التكاليف الخاصة بحصول الشركة على شهادة الأيزو 9002:1994 إلى:

أ- تكاليف غير مباشرة: (تكاليف وضع نظام الجودة)

ويتعلق بالتكاليف الخاصة بتكوين العمال، فقد حددت بـ 500 مليون متعلقة بالتكوين فقط (تكوين داخلي وخارجي)، تكوين داخل الوحدة، المعاهد، ملتقيات في الفنادق، ملتقيات دولية... إلخ.

ب- تكاليف مباشرة: (تكاليف التسجيل)

بلغت تكاليف التسجيل لدى منظمة AFAQ والتكاليف الخاصة بالمدققين (تكاليف الإقامة بالفندق، تكاليف الطائرة...) بحوالي 30 مليون سنتيم.

2- حصول الشركة على شهادة الأيزو 9001:2000:

قبل انقضاء مدة صلاحية شهادة الأيزو 9002:1994 التي تحصلت عليها الشركة سنة 2000 والمحددة بـ 03 سنوات، ظهرت ملامح نظام جديد للجودة وهو نظام إدارة الجودة، وقامت الشركة بنفس الخطوات والمراحل لتنفيذ هذا النظام، يكمن الفرق في عدم تكوين خلية الجودة، بل أوكلت مهمة التخطيط والتنفيذ ذلك لمسؤولي الجودة.

وقامت الشركة بتقديم طلب التسجيل لتحويل نظامها من نظام تأكيد خلية الجودة إلى نظام إدارة الجودة، وقبل نهاية مدة صلاحية شهادة الأيزو 9002، طلبت الشركة من منظمة AFAQ أن تقوم بعملية تدقيق أولية لنظام إدارة الجودة، علما أن نظام تأكيد الجودة كان ساري المفعول في تلك المرحلة وكانت الشركة تؤسس نظام إدارة الجودة في الوقت ذاته، وكان كل ما ينفذ في هذا النظام يوضع في مكان النظام الأول.

وقامت بعد ذلك منظمة AFAQ بإرسال اثنين من أعضائها للتدقيق الكامل والنهائي وذلك في فيفري 2003، وحصلت الشركة بموجب ذلك على شهادة الأيزو 9000:2000 وذلك في 21 ماي 2003، وفي شهر أفريل 2004 قامت منظمة AFAQ بإرسال مدقق قام بتدقيق نظام إدارة الجودة وكانت من نتائج هذا التدقيق رضا المدقق على التحسين المستمر الذي لاحظته على هذا النظام. وقد تحصلت الشركة على شهادة الأيزو 9001:2008 سنة 2010 الموضحة في الملحق رقم (02).

ثانيا - علامة الجودة الجزائرية تاج:

1- علامة الجودة الجزائرية تاج للإسمنت CPJ-CEM II/A 32,5:

بعد حصول الشركة على شهادة الأيزو الأولى، بدأت بدراسة مشروع الحصول على علامة الجودة لمنتجها الإسمنت CPJ-CEM II/A 32,5 بغية تعزيز ثقة الزبون في منتجها. ولبلوغ ذلك اتبعت المراحل التالية:

أ- طلب الحصول على استعمال العلامة، فلقد قدمت الشركة طلبا إلى IANOR باعتباره المنظمة المانحة للشهادة، بغية استعمال علامة تاج لمنتجها الإسمنت، وهذا الطلب مصحوب بملف تقني يشمل: وصف الإسمنت، مخطط شامل للمواد الأولية لصنعه، مخطط رقابة الإسمنت، دليل الجودة الذي يصف كل الإجراءات المتخذة من طرف الشركة لضمان جودة الإسمنت. وهذا الطلب الذي قدمته الشركة مطابق لمتطلبات القانون الخاص المطبق بها حيث اختارت النظام رقم 5.

ب- حضور أعضاء اللجنة الخاصة للقيام بالاختبارات والتجارب على الإسمنت ورقابة فعالية نظام الجودة المطبق بالشركة.

ج- بناء على نتائج الاختبارات والتدقيقات الإيجابية، تم منح علامة تاج من طرف IANOR لشركة الإسمنت بتاريخ 9 أكتوبر 2001.

د- تبقى شركة الإسمنت تخضع للمتابعة المستمرة حول مدى مطابقة جودة الإسمنت من خلال تدقيقين في كل سنة، إضافة إلى رقابات منتظمة متمثلة في زيارات مفاجئة لمقر الإنتاج، أخذ عينات في أماكن البيع والتأكد في المخبر، وذلك لضمان استمرار مطابقة الإسمنت ذو العلامة وكذا فعالية نظام الجودة بالشركة. ويوضح الملحق رقم (03) شهادة علامة تاج.

2- علامة الجودة الجزائرية تاج للإسمنت CPJ-CEM II/A 42,5:

بعد تطوير المؤسسات لنوع منتجها حيث أصبح CPJ-CEM II/A 42,5، سارعت إلى إتباع نفس المراحل السابقة للحصول على علامة تاج لهذا المنتج، بغية كسب الزبون أكثر، وبالتالي تحصلت عليها بتاريخ 7 فيفري 2004.

3- الجائزة الجزائرية للجودة:

خلال سنة 2004، قامت الشركة بتنفيذ مشروعين هما: الحصول على علامة تاج للإسمنت -CPJ CEM II/A 42,5 والترشح لنيل جائزة الجودة الجزائرية. فبالنسبة للمشروع الأول كانت للشركة خبرة سابقة فيه مما لم يتطلب وقتا أو بذل جهود أكبر، وبالتالي كانت التوجهات أكثر نحو المشروع الثاني.

لقد اتبعت الشركة نفس المراحل الموضحة سابقا عند دراسة واقع الجودة في المؤسسة الصناعية الجزائرية وطبقا لقواعد وشروط ومعايير التقييم، لذلك سنبينها الآن باختصار كما يلي:

أ- قدمت الشركة 5 نسخ من ملف الترشح إلى المديرية العامة للتقييس والتنسيق بوزارة الصناعة يتكون من: استمارة الترشح واستبيان خاص بالجائزة، فالاستمارة تضم: اسم الشركة، عنوانها، هاتفها، بريدها الإلكتروني، المسؤول العام، المسؤول عن الجودة وحجم الشركة حسب عدد أفرادها، إضافة إلى بيانات كمية خلال الثلاث سنوات الأخيرة (2001-2003) تخص: رقم الأعمال السنوي، رقم الأعمال المتحصل عليه من التصدير وعدد أفرادها.

كما صرح المسؤول العام عن الشركة باحترام قواعد جائزة الجودة الجزائرية، شروط المشاركة وصحة البيانات المتوفرة بالملف. أما الاستبيان يشمل 8 فصول حيث يقيم كل فصل وفق النقاط المحددة له، فالفصل الأول يمثل تقديم الشركة وهو غير منقط أما بقية الفصول موضحة سابقا.

ب- زيارة لجنة التحكم المتمثلة في مجموعة من المقيمين المؤهلين للشركة، حيث تم التأكد من بعض عناصر الملف.

ج- تم اختيار الشركة لنيل الجائزة، حيث سلمت لها الجائزة بتاريخ 19 ديسمبر 2004، حيث يوضح الملحق رقم (04) شهادة هذه الجائزة.

المبحث الثالث: وضعية تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالشركة

قبل سنة 2004 كانت هذه الشركة لا تتبع تشريعا خاصا بحماية البيئة، بالنسبة للإجراءات المتبعة لاستغلال أجهزة إزالة الغبار على مستوى المصفاة الكهربائية ومصفاة الحصى، فعند توقف هذه الأجهزة يؤدي إلى توقف الأفران وبالتالي انخفاض الإنتاج.

المطلب الأول: وصف البيئة المحيطة بمصنع الإسمنت بعين التوتة

سنوضح البيئة المحيطة بمصنع الإسمنت بعين التوتة من خلال ما يلي:¹

أولاً - البيئة الاجتماعية والاقتصادية:

عند اشتغال المصنع، فإن البيئة التي تكون حساسة أكثر للمخاطر هي بالأخص:

- الموظفون وزبائن المصنع.
- العابرون على الطريق الوطني رقم 28.
- محطة الخدمات.
- قرية تيلاطو وبعض المنازل الريفية.

ثانياً - الكائنات الحية:

تتميز البيئة المحيطة بالمصنع بوجود الكائنات الحية التالية:

1- النباتات: الغطاء النباتي منخفض جداً، ومعدل الاسترداد لا يتجاوز 2٪، وهذه الأنواع ليس لها قيمة بيئية أو اقتصادية كبيرة. ومحيط الموقع هو (إقليم بلدية تيلاطو)، والغطاء النباتي يتميز بوجود الصنوبر، الزيتون، الشيح، الحلفاء، روزماري (نبته عطرة) والعرعر الفينيقي.

2- الحيوانات: الثعلب، الخنزير البري، الأرنب الوحشي، القنفذ، الضأن البربري والضبع.

3- الطيور: البط، الغراب، العصفور والحجل، الصقر، الزرزور، الوروار، الكناري والهدهد.

ثالثاً - الزراعة:

تعتبر ولاية باتنة منطقة فلاحية، وهي تتميز بـ:

- زراعة الحبوب.

¹ وثائق دائرة الجودة والبيئة.

- محاصيل الخضر.

- بساتين نقاوس.

- تربية الأغنام والماشية موجودة بشكل رئيسي في منطقة بركة.

- على مستوى بلدية تيلاطو، الزراعة المتواجدة أكثر هي السلطة الخضراء (الخس)، ويوجد مكان يشير أيضا إلى غرس الأشجار المثمرة في الملعب الابتدائي.

- تربية الماشية كالغنم والماعز مع تربية بعض الدواجن.

رابعا- مصادر صناعة الإسمنت بالمصنع:

تنقسم مصادر صناعة الإسمنت بالمصنع إلى:

1- الماء: يأتي الماء من مصدرين:

أ- المصدر الأول: المياه الصناعية تأتي من آبار المياه E1 E2 من خارج المصنع والتي تعمل بالتناوب (بئر في كل مرة). مكان الالتقاط: من تيلاطو والتي تقع على بعد 3 كم من المصنع.

ب- المصدر الثاني: البئر الذي يقع داخل المصنع E3

ويوضح الجدول الموالي تطور استهلاك الماء خلال الفترة 2000-2016:

جدول رقم (14): تطور استهلاك الماء خلال الفترة 2000-2016

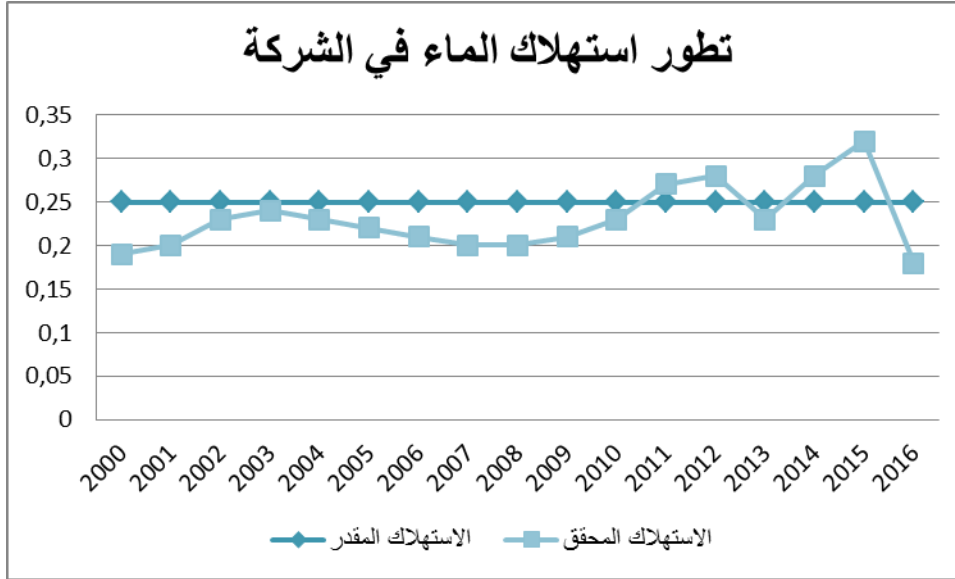
الوحدة: م³/طن

التجاوز ب %	الاستهلاك المحقق	الاستهلاك المقدر	الإنتاج (طن)	استهلاك الماء (م ³)	السنوات
0.06	0.19	0.25	1 060 546	205 090	2000
0.05	0.20		1 049 489	212 570	2001
0.02	0.23		1 020 033	241 816	2002
0.01	0.24		990 172	241 162	2003
0.02	0.23		1 011 278	233 100	2004
0.03	0.22		1 042 084	231 200	2005
0.04	0.21		1 065 064	231 440	2006
0.05	0.20		1 171 437	235 458	2007
0.05	0.20		1 208 037	247 720	2008
0.04	0.21		1 202 273	252 870	2009
0.02	0.23		1 072 064	247 938	2010
-0.02	0.27		767 686	210 050	2011
-0.03	0.28		1 132 324	323 490	2012
0.02	0.23		1 155 012	275 390	2013
-0.03	0.28		1 009 324	282 780	2014
-0.07	0.32		1 072 180	346 450	2015
0.07	0.18		1 119 193	205 580	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

ومن خلال الجدول، أعلاه تم رسم الشكل البياني التالي لتطور استهلاك الماء:

شكل رقم (13): تطور استهلاك الماء خلال الفترة 2000-2016



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

من الشكل السابق، نستنتج أن مورد الماء يستعمل بكميات كبيرة في عملية إنتاج الإسمنت، فنلاحظ أنه قبل أن تتبنى الشركة نظام الجودة البيئية 14001 وذلك خلال 2000-2004 لم تتعدى الاستهلاك المقدر بأعلى ربح في سنتي 2000 و 2001، أيضا بعد حصولها على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001 بعد سنة 2004 فنلاحظ أن النسب كانت متقاربة إلا أنها حققت خسارة خاصة سنة 2011 بسبب انخفاض الإنتاج للقيام بعدة إصلاحات منها تجديد نظام المصفاة للعمل وفق الشروط البيئية المطلوبة، وأن ترشيد استخدام مورد الماء يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض تكلفة الإنتاج، ففي سنة 2016 حققت الشركة أعلى نسبة ربح في استهلاك الماء.

2- المواد الأولية: العناصر الأساسية لإنتاج الإسمنت هي: الحجر الكلسي، الطين، الرمل، الجبس وخام الحديد إضافة إلى مادة Laitier... إلخ. وبالإضافة إلى المواد المستخدمة في تركيب الإسمنت والمواد الاستهلاكية والمواد المساعدة اللازمة لإنتاج التي أخذت بعين الاعتبار مثل صهر الطوب والرصاص والزيوت والدهون (باستخدام الآلات). فالمصنع لديه امتياز تشغيل محاجر الكلس والطين، وفيما يتعلق بالمواد الأولية الأخرى وبالإضافات فإن مصادر التوريد هي:

- الرمل: يتم توفيره من محاجر تبسة.

- الحديد: يتم توفيره من SOMIFER تبسة.

- الجبس: يأتي من محاجر البحيرات.

ويتم تحديد استهلاك المواد الخام بتحديد الحصص على أساس إنتاج 1 طن من الكلنكر، والجدول المالية توضح معدلات استهلاك بعض المواد الأولية بالشركة في الفترات قبل حصولها على شهادة الأيزو 14001 من (2003-2005) وبعد حصولها عليها (2006-2008) ثم أخذنا الثلاث السنوات الأخيرة (2014-2016) بعد تجديدها لهذه الشهادة:

جدول رقم (15): معدلات استهلاك مادة الحديد بالشركة

الحديد				
السنوات	طن	الكلنكر طن/سنة	طن/طن كلنكر	التجاوز
2003	13 130	823 736	0.015	/
2004	13 921	809 074	0.017	0.002
2005	14 220	827 791	0.017	0
2006	15 904	837 260	0.018	0.001
2007	19 784	717 809	0.027	0.009
2008	24 949	880 719	0.028	0.001
2014	22 031	810 575	0.027	/
2015	30 974	864 185	0.035	0.008
2016	49 990	863 741	0.057	0.022

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، بأن الشركة لم تحقق خسارة في مادة الحديد سواء قبل حصولها على شهادة الجودة البيئية أو بعدها بمعدل ربح قدر بـ 0.9% سنة 2007، كما نلاحظ أن الشركة بعد تجديدها لهذه الشهادة أي خلال السنوات الثلاث الأخيرة حققت أعلى ربح لهذه المادة بنسبة 2.2% سنة 2016 وهذا دليل على زيادة ترشيد لاستهلاك للمواد الأولية.

واقع تطبيق مواصفات الجودة البيئية بشركة الإسمنت
مابين التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

جدول رقم (16): معدلات استهلاك مادة الجبس بالشركة

الجبس				
التجاوز	طن/طن كلنكر	الكلنكر طن/سنة	طن	السنوات
/	0.072	823 736	59 577	2003
0.014	0.086	809 074	70 325	2004
-0.013	0.073	827 791	61 119	2005
0.014	0.087	837 260	73 261	2006
0.013	0.100	717 809	71 999	2007
-0.019	0.081	880 719	71 992	2008
/	0.104	810 575	84 963	2014
-0.012	0.092	864 185	79 575	2015
0.008	0.100	863 741	86 451	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، بأن شركة الإسمنت حققت تجاوز قدره بـ 1.3% سنة 2005 وهي سنة حصولها على شهادة الجودة البيئية، ثم بعد ذلك حققت ربح بمعدل 1.4% و 1.3% سنتي 2006 و 2007 على التوالي ثم بعدها تجاوزت النسبة وقدرت بـ 1.9% سنة 2008 نظرا لأهمية مادة الجبس في صناعة الإسمنت وفي هذه السنة أنتجت الشركة حوالي 1 208 037 طن من الإسمنت.

جدول رقم (17): معدلات استهلاك مادة البوزولان بالشركة

البوزولان				
التجاوز	طن/طن كلنكر	الكلنكر طن/سنة	طن	السنوات
/	0.059	823 736	49 385	2003
0.011	0.070	809 074	57 328	2004
- 0.056	0.014	827 791	11 785	2005
/	/	837 260	0	2006
0.008	0.008	717 809	63 87	2007
0.015	0.023	880 719	21 045	2008
/	0.008	810 575	70 65	2014
- 0.005	0.003	864 185	31 07	2015
0.123	0.126	863 741	109 268	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، أن هناك بعض التجاوزات السلبية خاصة سنة 2005 بنسبة 5.6% ثم حققت ربح في مادة البوزولان بمعدل 0.8% و 1.5% سنتي 2007 و 2008 على التوالي، ثم بعد تجديد الشركة لشهادة الجودة البيئية في السنوات الأخيرة حققت أعلى ربح قدر بـ 12.3% لهذه المادة وهذا دليل على أن شهادة الأيزو 14001 تساهم في ترشيد استهلاك المواد الأولية.

3- الغاز الطبيعي: ويتم نقل الغاز الطبيعي من المحطة الرئيسية نحو:

- فرن الطبخ.

- منزل مساعد (طاحونة المواد الخام) عن طريق أنابيب الهواء.

- مجفف مع أنبوب هواء، حيث الغاز الطبيعي الذي يغذي المحطة لا يضاف له رائحة.

مخيم التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

ويبين الجدول الموالي استهلاك الغاز الطبيعي في الفترات قبل حصولها على شهادة الأيزو 14001 من (2000-2005) وبعد حصولها عليها (2006-2007) ثم أخذنا الثلاث السنوات الأخيرة (2014-2016) بعد تجديدها لهذه الشهادة:

جدول رقم (18): استهلاك الغاز الطبيعي بالشركة

التجاوز	الاستهلاك المقدر Kg/Kcal كلنكر	الاستهلاك المحقق Kg/Kcal كلنكر	السنوات
-75.79	873.60	949.39	2000
-93.84		967.44	2001
-87.04		960.64	2002
-54.1		927.7	2003
-84.6		958.2	2004
-122.96		996.56	2005
-105.41		979.01	2006
-135.79		1009.39	2007
-111.76		985.36	2014
-142.25		1015.85	2015
-41.34		914.94	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، بأن هناك تجاوز في استهلاك الغاز الطبيعي المحقق عن الاستهلاك المقدر سواء قبل حصول الشركة على شهادة الأيزو 14001 أو بعد حصولها عليها خصوصا سنتي 2014 و 2015 وذلك نظرا لدخول الغاز الطبيعي في عملية إنتاج الكلنكر، وهي عملية تتطلب درجة حرارة عالية لإنتاج نوعية جيدة من الكلنكر، كما نلاحظ أنه في السنوات الأخيرة أصبح استهلاك الغاز الطبيعي محدد من طرف مجمع جيكا والمقدر بـ 873.60 Kg/Kcal كلنكر.

عين التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

4- الكهرباء: المصنع مدعم بخطين هوائيين اثنين بثلاث مراحل 60 كيلو فولت - 50 هرتز مثبتة من قبل سونلغاز. يتم توزيع الطاقة الكهربائية تتحول إلى V5500 في وضع 60 كيلو فولت يمكن توزيع V5500 لمختلف فئات التوزيع والتحويل لأقرب المستخدمين.

ويوضح الجدول الموالي معدلات تجاوز استهلاك الطاقة الكهربائية حسب نسب مجمع GICA في الفترات قبل وبعد حصول الشركة على شهادة الأيزو 14001:

جدول رقم (19): معدلات تجاوز استهلاك الطاقة الكهربائية بالشركة

التجاوز	نسب مجمع GICA	متوسط استهلاك الطاقة T/KWh	السنوات
3.11	T/KWh 106	102.89	2000
1.2		104.80	2001
-5.97		111.97	2002
-10.5		116.5	2003
-7.5		113.50	2004
-7.69		113.69	2005
-4.28		110.28	2006
0.28		105.72	2007
-7.43		113.43	2014
-12.94		118.94	2015
-11		117	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق، بأن هناك تجاوز في الاستهلاك المحقق للطاقة الكهربائية عن الاستهلاك المقدر سواء قبل حصول الشركة على شهادة الأيزو 14001 أو بعد حصولها عليها خصوصا في سنتي 2002 و 2015 وذلك لأن جميع الورشات تعمل بالطاقة الكهربائية سواء عند طحن المواد الأولية أو طحن الكلنكر ما عدا الطهي لأن الفرن يعمل بالغاز الطبيعي، وبالتالي كل زيادة في كمية

الإنتاج تصاحبها زيادة في استهلاك الطاقة الكهربائية، ورغم التحكم النسبي في استهلاك هذه الأخيرة تسعى الشركة لترشيدها ومحاولة تخفيضها وذلك بقيامها بعدة استثمارات موجهة للحد من استهلاكها للطاقة.

المطلب الثاني: عمليات ومتطلبات نظام الجودة البيئية وفق مواصفات الأيزو 14000 بالشركة

أولاً- عمليات نظام الجودة البيئية وفق مواصفات الأيزو 14000 بالشركة

تمر عمليات تصنيع الشركة وفق نظام الجودة البيئية الأيزو 14001 على النحو التالي:¹

1- العمليات الإدارية: التأثير على الزبون، البيئة وصحة وسلامة العمل

أ- الإدارة المتكاملة (01-PRM01):

- توفير للزبائن المنتجات التي تلبى المعايير الوطنية.
- ضمان معالجة مطالب الأطراف المعنية عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة لتلبية تلك المطالب.
- تراعي سياسة التكامل بين نظام الجودة، البيئة وصحة وسلامة العمل للشركة المتطلبات القانونية والتنظيمية ومتطلبات الأطراف المعنية.
- احترام المتطلبات القانونية والتنظيمية المطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: تمتد هذه العملية إلى نظام الإدارة المتكامل، التدقيق الداخلي، الإجراءات التصحيحية والوقائية، التحسين وجمع وتحليل البيانات.

ب- تخطيط الميزانية ومتابعتها (01-PRM02):

- تحسين التكاليف وفقا لأهداف الشركة.
- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

¹ وثائق الشركة.

مجال التطبيق: تمتد هذه العملية إلى إعداد الميزانية السنوية مع ضمان متابعتها وتحقيقها.

2- عمليات تصنيع المنتجات: التأثير على الزبون والبيئة

أ- عمليات البيع (PRO01-01):

- توفير للزبائن المنتجات التي تتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية.
- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: هذه العملية تنطبق على المنتجات المختلفة التي تسوقها الشركة.

ب- عملية التنفيذ (PRO02-01):

- إنتاج المنتجات وفقا للمعايير الجزائرية المعمول بها وفي الوقت المحدد.
- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: تنطبق هذه العملية على جميع عمليات إنتاج الإسمنت، الحصى وتكليف الإسمنت.

ج- عمليات التموين (PRO03-01):

- تتيح لعمليات التحقيق وغيرها من العمليات للمنتجات التي تم شراؤها أن تكون متوافقة وفي الوقت المناسب.

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: هذه العملية تنطبق على جميع مشتريات الشركة.

3- عمليات التدعيم: التأثير على الزبون والبيئة

أ- عمليات إدارة الموارد البشرية (PRS01-01):

- توفير الموارد البشرية المؤهلة لأداء المهام التي يمكن أن تؤثر على جودة المنتج، البيئة والصحة والسلامة في مكان العمل لتلبية متطلبات الأطراف المعنية.

- توعية وتدريب موظفي الشركة على أهمية أدوارهم ومسؤولياتهم في تحقيق الامتثال للسياسة والإجراءات ذات الصلة، بما في ذلك متطلبات التأهب لحالات الطوارئ والاستعداد لرد الفعل.

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

- **مجال التطبيق:** تنطبق هذه العملية على موظفي الشركة والمقاولين بالنيابة عن الشركة.

ب- عمليات إدارة البنية التحتية (01-PRS02):

- توفير معدات إنتاج ومعدات القياس موثوق بها.

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: هذه العملية تمتد إلى جميع البنى التحتية للإنتاج والمرتبطة بها.

ج- عمليات الاستثمار (01-PRS03):

- القضاء على أعطال البنية التحتية وتحسين التكاليف التشغيلية.

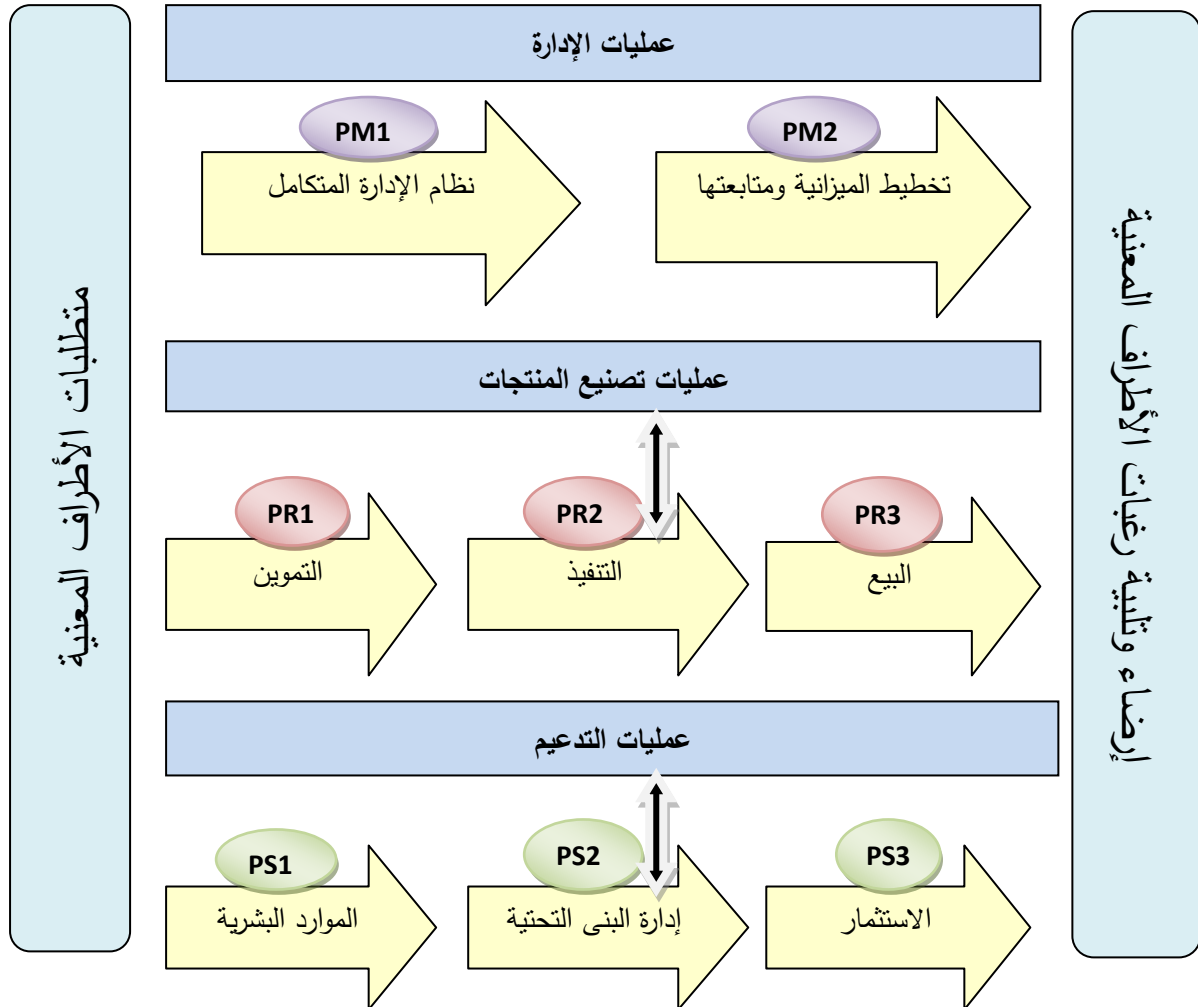
- تسليط الضوء على التكنولوجيات النظيفة للاستثمار والتجديد.

- الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة على أنشطة هذه العملية.

مجال التطبيق: تمتد هذه العملية إلى جميع عمليات الشركة.

ويمكن تلخيص ما سبق في الشكل الموالي:

شكل رقم (14): تداخلات العمليات بالشركة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق الشركة

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه، بأن شركة الإسمنت من أجل تلبية متطلبات زبائنها تقوم بتصنيف العمليات التي تقوم بها إلى ثلاث أقسام: عمليات الإدارة، عمليات التنفيذ وعمليات التدعيم. وتهدف من خلال وضع هذه الأنظمة للحفاظ على جودة منتجاتها وحماية البيئة والصحة والسلامة في العمل معا وعقلنة استهلاك الطاقة وهذا من أجل التحكم في تكاليف الإنتاج والحفاظ على حصتها في السوق.

ثانيا- تطبيق متطلبات نظام الجودة البيئية وفق مواصفات الأيزو 14000 بالشركة

قامت شركة الإسمنت عين التوتة بتطبيق نظام إدارة البيئة وفق مواصفات الأيزو 14000 بالتكامل مع نظام الجودة وفق مواصفات الأيزو 9000 ليصبح نظام متكامل (SMI).

1- مراحل تطبيق متطلبات نظام الأيزو 14001:

بدأت الشركة خلال سنة 2004 في تطبيق مبادئ ومتطلبات نظام إدارة البيئة للحصول على شهادة الأيزو 14001:2004، والهدف من ذلك هو محاولة تخفيض التلوث البيئي المتمثل في الغازات السامة والفضلات التي تطرحها المطاحن بالشركة، من خلال تغيير الطريقة التكنولوجية المستعملة لصنع الإسمنت. وقد تحصلت الشركة على هذه الشهادة بتاريخ 10 أكتوبر 2005 والموضحة في الملحق رقم (05)، وحاولت الشركة إيجاد سياسة لحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة بغية تلبية رغبات الزبائن دون التأثير على البيئة، وتتمثل مراحل تطبيق متطلبات هذا النظام فيما يلي:

1- التحليل البيئي الأولي تأخذ بعين الاعتبار رأي المتعاملين وشكاوي السلطات المحلية وكل المعنيين.

2- عملية جرد القوانين والمراسيم ذات علاقة بالظواهر البيئية المفروضة من الدولة.

3- تقييم الظواهر البيئية ذات تأثير أكبر على البيئة.

4- ترتيب هذه الظواهر حسب الأولوية أي حسب درجة الضرر أو النفع الذي تسببه.

5- دراسة سياسة الشركة من أجل حماية البيئة.

6- تحديد الغايات والأهداف.

7- تطبيق البرنامج.

8- مراجعة عملية تطبيق البرنامج.

ولتكتملة تنفيذ بقية مراحل تطبيق هذا النظام، فإنها ركزت أكثر على التكوين وتحسيس أفرادها حول البيئة. حيث تمثل حماية البيئة أهم عنصر ضمن التزاماتها، كما يشكل وضع نظام مزدوج أي نظام إدارة

الجودة والبيئة (SMQE) أهم عمليات التحسين التي قامت بها، ومن أهم الخطوط الإرشادية التي اتبعتها في مسيرة حماية البيئة هي:

- تحسيس وتكوين عمال الشركة حول البعد البيئي.
- تشجيع الأطراف المعنية لتبني البعد البيئي.
- الصيانة المستمرة والمنتظمة لأجهزة الحفاظ على البيئة.
- تسيير الفضلات الصادرة عن مصنع الإسمنت خاصة آجر تغليف الفرن والمواد المطاطية والبطاريات المستعملة وكذا الزيوت.
- إرساء قواعد نظام إدارة البيئة.
- تبني سياسة الاستثمار ذات الطابع البيئي.
- تحسين سياسة الاتصال الداخلي والخارجي.

2- المتطلبات المطبقة وفق مواصفات الأيزو 14000 بالشركة:

طبقت شركة الإسمنت عين التوتة متطلبات نظام إدارة البيئة وفق مواصفات الأيزو 14000 التالية:¹

أ- السياسة البيئية:

حددت الشركة سياستها البيئية بتصريح أنشأ في سياق نظام الإدارة المتكامل بين مواصفات الأيزو 14000، الأيزو 9000 و OHSAS 18000، يعالج في آن واحد الجودة، البيئة والصحة والسلامة البيئية، وهي معلنة للجمهور وتتص على:

- احترام القوانين والتشريعات المطبقة على نشاطها، بالإضافة إلى المتطلبات الأخرى التي تخضع لها.
- منع التلوث ب:

¹ وثائق من مصلحة دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

• تخفيض الانبعاثات الجوية والحفاظ على الموارد الطبيعية.

• التحكم في إدارة النفايات.

- الاستماع الدائم للأطراف المهمة.

- تعزيز منتجاتها إلى التوافق الوطني لعلامة تاج.

- ضمان وعي الأفراد وتكوينهم.

- الحفاظ على أمن الثروات وصحة وسلامة الأفراد.

- تطوير أهداف التقدم للسيطرة على المخاطر من خلال:

• التحكم في الأصوات.

• إزالة الغبار.

ويساهم كل فرد في الشركة في نشاطه بالالتزام الذي يخضع له في إطار الأهداف العامة التالية:

• الاستجابة لمتطلبات الزبائن.

• التحسين المستمر لنظام الإدارة المتكامل.

ب- التخطيط:

تتضمن عملية التخطيط ما يلي:

ب-1- **تحديد الجوانب البيئية:** حيث يتم تحديد الجوانب البيئية لنشاطات الشركة (انبعاث الغاز والغبار، استهلاك الموارد الطبيعية وتسرب النفايات والتي تؤثر على مجالات البيئة كالهواء، الطاقة والماء. ومن أهم الجوانب البيئية:

- التأثير السلبي على صحة العمال وسكان المنطقة.

- التأثير السلبي على الطبيعة المحيطة بالمصنع (النباتات والحيوانات).

- زيادة نسبة الفضلات.

ب-2- **المتطلبات القانونية:** وهي قوانين متعلقة بالبيئة ومن بينها عدم تجاوز الشركة لنسبة التلوث الجوي المحددة بـ 50 mg/Nm^3 وإعداد تصريح سنوي عن النفايات الخاصة بالخطرة الموجودة بالشركة لإرساله لمديرية البيئة بولاية باتنة.

ب-3- **الغايات والأهداف والبرامج:** تم تحديد أهداف وغايات بيئية لكل مستوى وظيفي تتناسب مع: سياسة الشركة لحماية البيئة والمتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى والجوانب البيئية لنشاطات الشركة والالتزامات البيئية لها كالحد من التلوث وإدارة النفايات. ولتحقيق الأهداف والغايات السابقة تم وضع برنامج لذلك وتحديد الوقت الزمني لتطبيقه، كبرنامج الحد من التلوث بصيانة المصافي وآلات الشركة أو تركيب تجهيزات جديدة كتركيب مصافي ذات أذرع.

ج- التنفيذ والتشغيل:

يتمثل التنفيذ والتشغيل فيما يلي:

ج-1- **الموارد، المسؤولية والسلطة:** تم توفير كل الموارد المتوفرة سواء المالية أو البشرية للحفاظ على البيئة، تبني سياسة الاستثمار ذات الطابع البيئي. وتم تعيين مسؤول عن إدارة الجودة والبيئة للتنسيق بينهما.

ويبين الجدول الموالي مختلف الاستثمارات التي قامت بها الشركة خلال الفترة (2004-2016):

جدول رقم (20): الاستثمارات التي قامت بها الشركة من 2004-2016

المبلغ (KDA)	عملية الاستثمار	الورشات
344 069	جهاز السحق	ورشة التكسير
449 255	المناجم السطحية	
35 461	مأوى لعمال المناجم	
51 092	الحفر على ضاغط محمول	
75 974	دوار وشبكة للتكسير	
32 604	مآزر ذات سطح معدني	
255 369	معدات التخزين وإعادة الاستعمال	ورشة تجانس وتخزين الإضافات
65 603	حظيرة لتخزين الحجر	
90 000	تمديد قاعة الإضافات	
20 138	مولدات الحرارة	ورشة طحن الخام
173 119	مخفضات لطحن المواد الخام	
141 244	معدات لتخفيض الطحن	
30 763	محرك كهربائي 3000 KW و 5.5 V	
21 791	محلل غازي بعلبة مدخنة	ورشة الطهي
12 118	أنظمة المساحات الضوئية	
43 107	قسم ذو سطح معدني 17,3م للفرنين 1 و 2	
29 704	قسم ذو سطح معدني 19,6م للفرن 2	
63 939	قسم ذو قبعة معدنية بفتحات	
22 228	مجموعتين من 09 مرافق للأفران	
134 260	أنظمة لتسخين الأفران	
53 684	ضمادة ودعامة للقسم ذو السطح المعدني	
16 427	ضمادة دعم 1 للفرن 1	
7 375	دعم للحصى الملساء 800 x 1500 للفرن الدوار	
4 739	محرك كهربائي 300 KW	
28 519	موزع بسطح معدني (للكلنكر)	

واقع تطبيق مواصفات الجودة البيئية بشركة الإسمنت
عبر التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

38 359	محرك كهربائي V 380 /KW 3600	ورشة طحن الكلنكر
67 867	موزع للإضافات	
12 522	مصاعد ذات دلو	
133 671	نظام لنقل الإسمنت	ورشة الشحن
51 252	معدات الحمل	
51 712	أداة لوضع الأكياس	
7 103	غرفة للضغط	
3 138	ضاغط ومجفف	
31 306	مصاعد ذات دلو	
11 704	محول بقوة KVA 2500	
940 000	نظام القيادة والسيطرة	
13 139	الحماية الرقمية	
45 000	بطاريات التكتيف	
20 776	التكليف في المحطات الفرعية الكهربائية	لتوحيد الورشات
943 167	تحويل المصفاة الكهربائية إلى مصفاة ذات أذرع (ورشة الطهي)	
4 329 000	شاحنة لامتصاص الغبار من الهواء	
		الاستثمار في حماية البيئة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

من خلال الجدول السابق، يتضح بأن الشركة تقوم بعدة استثمارات خاصة بعد حصولها على شهادة الأيزو 14001 في جميع ورشات العمل من أجل تحسين الإنتاجية وتحقيق أهدافها، كما قامت بالاستثمار في مجال حماية البيئة من أجل توفير بيئة ملائمة للعمل وكذا حماية البيئة المحيطة بالشركة.

ج-2- الكفاءة والتدريب والتوعية: فالشركة تركز أكثر على تكوين وتحسيس أفرادها حول البيئة، من خلال وضع نظام متكامل لإدارة الجودة والبيئة في مسيرة حماية البيئة عن طريق:

- تحسيس وتكوين عمال الشركة حول البعد البيئي من خلال تنظيم لهم برامج تحسيسية.

- إرسال عمال الشركة للقيام بتكوين.

ج-3- الاتصال: تحدد خطة الاتصال طرق ووسائل التواصل وفعاليتها. فعلى المستوى الداخلي، تستخدم الشركة في المقام الأول موقع الإنترنت لإبلاغ والتشاور مع موظفيها حول الأهداف والجوانب البيئية والمخاطر والنتائج المحققة. وعلى المستوى الخارجي تتواصل الشركة مع إدارة البيئة بحالة الجوانب البيئية الناتجة عن أنشطتها وفقا للمتطلبات التنظيمية. وفيما يخص الجوانب البيئية، تقوم الشركة باتخاذ الترتيبات اللازمة للرد على الطلبات ذات الصلة من الأطراف المعنية الخارجية. بالإضافة إلى تحسين سياسة الاتصال بالاعتماد على الأنترنت، فالشركة حريصة على المحافظة على صورتها ومكانتها بالتواصل مع عدة هيئات من بينها البلدية ومديرية البيئة لولاية باتنة.

ج-4- التوثيق والتحكم فيه: يتم توثيق كل العمليات وتسجيلها لتسهيل الرجوع إليها.

ج-5- التحكم بالعمليات والاستعداد للطوارئ: التحكم في العمليات من خلال تقليل الانبعاثات الجوية وذلك بعد تركيب مصافي جديدة (Filtres à manches)، وكذلك إلزام العمال بارتداء الخوذ الواقية، النظارات الواقية، القفازات والأحذية بهدف تقليل حوادث العمل.

د- الفحص والإجراءات التصحيحية: المرحلة الرابعة وهي التأكد ومتابعة النظام بهدف اكتشاف المشكلات وتصحيحها:

د-1- المتابعة والقياس: من خلال متابعة مسؤول الجودة والبيئة لكل العمليات والإجراءات الداخلية، وكذا قياس نشاطاتها المؤثرة على البيئة.

د-2- التدقيق الداخلي: تعيين لجنة للتدقيق الداخلي تتكون من إطارات الشركة يقومون بعملية التدقيق سنويا.

هـ- مراجعة الإدارة: تقوم الإدارة العليا بمراجعة نظامها الإداري المتكامل مرة واحدة في السنة على الأقل للتأكد من أنه متوافق، كاف وفعال لمعرفة مدى تحقق الأهداف وكذا المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية بما في ذلك شكاوي الزبائن.

المطلب الثالث: الأنشطة المنجزة في الشركة في إطار تطبيق مواصفات الأيزو 14000

سنبز الأنشطة المنجزة في الشركة في إطار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 قبل وبعد حصولها على الشهادة كما يلي:¹

أولاً- الإنجازات قبل الحصول على شهادة الجودة البيئية (قبل سنة 2005):

من أهم إنجازات الشركة قبل الحصول على شهادة الأيزو 14001 نذكر:

1- مجال الهواء: عند التصريف الجوي كانت الشركة تتجاوز العتبة التي تحددها اللوائح المعمول بها، فالمتطلبات التنظيمية المسموح بها: 50 mg/Nm^3 ، وهي كانت تستهلك المرشحات الإلكترونية عند العمل 180 mg/Nm^3 وعند التوقف 558 mg/Nm^3 .

2- مجال الماء: يقدر متوسط الاستهلاك السنوي من المياه 240000 م^3 ، جزء منها (50%) يستخدم في أبراج التعبئة والتغليف، بفاتورة قدرت بـ $6.000.000$ دج في العام وهذا راجع لعملية استرجاع الغبار ما يؤدي للاستهلاك الزائد للماء.

3- مجال الطاقة: خسارة الطاقة بحوالي 969.000 كيلو واط ساعة/سنة والناجمة عن التصريف الجوي أي ما يقابل قيمة أكثر من 2054000 دج.

4- الأرضية: خطر الانزلاق نتيجة خروج الزيوت والشحوم المستعملة بطريقة عشوائية.

5- استياء سكان المناطق المجاورة والسلطات المحلية.

6- مجال الضوضاء والاهتزاز: استخراج المواد الأولية من المنبع (الحجر الجيري أو الكلس) بشكل مستمر عبر إطلاق النار يولد تفجيرات، بالإضافة إلى الغبار والاهتزاز ويولد ضوضاء.

7- البقايا والنفايات: وضع النفايات والبقايا بطريقة عشوائية والآجر ما يعطي منظر غير ملائم للشركة وكذا يضر البيئة المحيطة بها.

¹ وثائق من مصلحة دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

والجدول الموالي يبين مصادر الانبعاثات ومعايير تصريفها:

جدول رقم (21): مصادر الانبعاثات ومعايير تصريفها بالشركة

معطيات عن المصنع			مستوى التفريغ القديم المسموح به	مستوى تفريغ الانبعاثات	أنواع الانبعاثات في الهواء
المعدل	فرن 2	فرن 1			
Nm ³ /mg 30	/	Nm ³ /mg 30	Nm ³ /mg 50	Nm ³ /mg 30	الغبار مصفاة بذراع عند العمل
صيانة وتشغيل جميع الأذرع وتغييرها والتي عددها 3432 ذراع.					مصفاة بذراع عند التوقف
900 Nm ³ /mg	/	900 Nm ³ /mg	800 Nm ³ /mg	1500 Nm ³ /mg	غاز NOX مصفاة بذراع عند العمل
صيانة وتشغيل جميع الأذرع وتغييرها والتي عددها 3432 ذراع.					مصفاة بذراع عند العمل
Nm ³ /mg 10	/	0,806 Nm ³ /m	200 Nm ³ /mg	150 Nm ³ /mg	غاز CO مصفاة بذراع عند العمل
7.38	/	7.38	750	500	غاز SO ²

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

نلاحظ أن الجدول السابق، يبين مستوى تصريف الانبعاثات الجوية (الغبار، غاز NOX، غاز CO، غاز SO²) المسموح بها للشركة، وأن قيم انبعاثات مصنع الإسمنت تقع ضمن الحدود التي تسمح

عين التوتة - باتنة - خلال الفترة (2000-2016)

بها القاعدة الجزائرية. حيث كانت تتجاوز المستوى المسموح به لأنها كانت تعتمد على مصفاة بذراع حيث قامت بصيانة وتشغيل جميع الأذرع وتغييرها والتي عددها 3432 ذراع.

ثانيا - الإنجازات بعد الحصول على شهادة الجودة البيئية (بعد سنة 2005):

تتمثل إنجازات الشركة بعد الحصول على شهادة الأيزو 14001 فيما يلي:

1- مجال الهواء: تم خفض تصريف الغبار إلى 10 mg/Nm^3 بالنسبة للمتطلبات التنظيمية المسموح بها وذلك بسبب تركيب مصافي غبار جديدة.

2- مجال الماء: استعادة أكثر من 11000 م³ من المياه شهريا، أو 132000 م³ سنويا ما يكفي لتغطية عدد السكان أكثر من 3000 نسمة، بالتالي كسب 3.3 مليون دينار سنويا.

3- مجال الطاقة: سمح إدخال المرشحات الكيسية في ورشات العمل (الخام والمطبوخ) باستعادة الطاقة الكهربائية في النظام لأكثر من 969000 كيلو واط ساعة، بالتالي كسب 2 054 000 دينار سنويا.

4- مجال الضوضاء والاهتزاز: استخراج المواد عن طريق استخدام تقويض السطح، ما أدى إلى خفض الضوضاء والاهتزاز. وبما أنه في هذه المرحلة يكون الحجر نصف مكسر فإنه يتم خفض الطاقة المستعملة.

5- الأرضية: استعمال آلات جديدة للزيوت بالتالي منع تسربها في الأرض وأصبح هناك مكان مخصص للزيوت والشحوم.

6- البقايا والنفايات: تم تخصيص مناطق وأماكن لتخزين البقايا والنفايات حتى يتم التخلص منها وكذا للأجور المستعملة.

والجدول الموالي يوضح مختلف النفايات في الشركة وكيفية تسييرها:

جدول رقم (22): أنواع نفايات الشركة وكيفية تسييرها

تسييرها	النفايات الخاصة والخطرة
في طور الدراسة	طلاء، غراء...
Centre d'Enfouissement Technique (CET)	النفايات الناتجة عن أنشطة الرعاية (حقن، قطن...)
تباع في المزاد	البطاريات
نفضال	الزيوت والشحوم المستعملة
تباع في المزاد	الطوب والخرسانة
في طور الدراسة	الأنابيب المشعة والنفايات التي تحتوي على الزئبق
تدويرها	النفايات المنزلية
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	النفايات من صناعة الإسمنت والجير والكلس
مكان التفريغ العام	أغلفة بالمعدن (الأواني والعلب...)
مكان التفريغ العام	علب المصبرات (المعادن الصغيرة)
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	الورق والكرتون (للتغليف وغير التغليف)
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	الأغلفة البلاستيكية الغير ملوثة
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	مواد بلاستيكية
مكان التفريغ العام	نفايات المطبخ والمقصف القابلة للتحلل
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	التعبئة الخشبية
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	خشب، زجاج و مواد بلاستيكية تحتوي على مواد خطرة أو ملوثة
تدويرها	النفايات الجامدة
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	الحجر والصلصال
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	المواد المعدنية الطبيعية (الرمل، الحصى)
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	نفايات البناء (الإسمنت، الطوب، البلاط، السيراميك)
تدويرها	النفايات الخاصة
تباع في المزاد	المعدات الكهربائية والالكترونية المهملة

تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	نفايات الإسمنت
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	أكياس الإسمنت الممزقة
إعادة استعمالها	نفايات الخلط قبل الطبخ
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	الإطارات المستعملة
CET	أدوية أخرى
إعادة استعماله	الغبار
تخزن داخل المصنع في أماكن تخزينها	نفايات الحبر التي تحتوي على المواد الخطرة
تباع في المزاد	المعادن
ALFET (تيارت)	كرات السحب

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة والبيئة بالشركة.

يبين الجدول السابق ما يلي:

- تسيير بعض النفايات في طور الدراسة مثل الطلاء، الغراء، الأنايبب المشعة والنفايات التي تحتوي على الزئبق.
- بيع بعض النفايات في المزاد مثل البطاريات، الطوب والخرسانة، المعدات الكهربائية والإلكترونية والمعادن.
- تخزين بعض النفايات داخل المصنع مثل الجير والكلس، الورق، الأغلفة البلاستيكية، الخشب، الزجاج، الحجر والصلصال، نفايات الإسمنت... إلخ
- إعادة استعمال بعض النفايات مثل الغبار ونفايات الخلط.
- تفريغ بعض النفايات في مكان التفريغ العام مثل الأواني والعلب، نفايات المطبخ والمقصف.
- بيع بعض النفايات لشركات أخرى مثل الأدوية والحقن تباع لـ CET وكرات السحب تباع لـ .ALPHET

ثالثا - إنجازات الشركة في إطار مسار نظام الإدارة المتكامل:

تهدف شركة الإسمنت عين التوتة من خلال تطبيق نظام الإدارة المتكامل SMI* بين مواصفات الأيزو 9000، مواصفات الأيزو 14000 و OHSAS 18000، للحفاظ على جودة منتجاتها، حماية البيئة والصحة والسلامة في العمل وترشيد استهلاك الطاقة وهذا من أجل التحكم في تكاليف الإنتاج والحفاظ على حصتها في السوق¹.

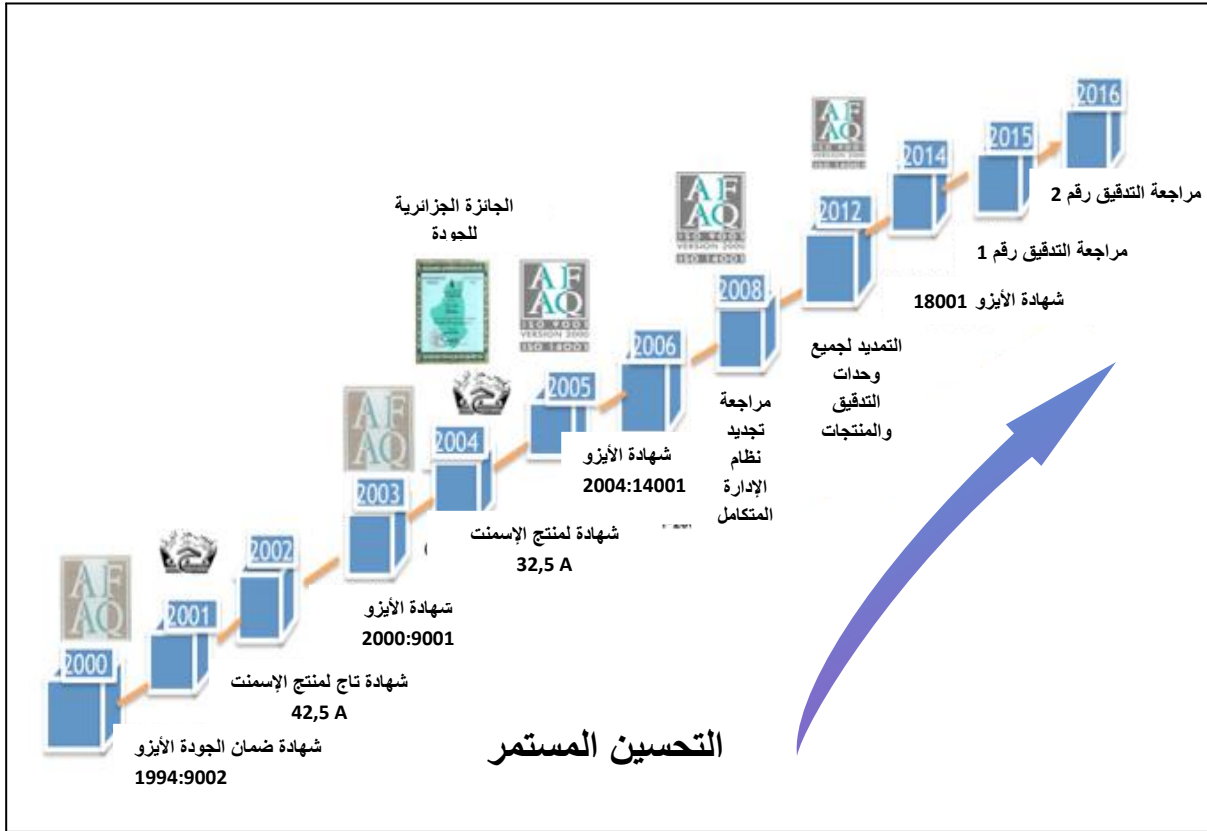
حيث واصلت الشركة مجهود الاستثمار والمردودية وتجديد وتحديث معدات الإنتاج من خلال التزامها بمختلف العمليات المدرجة في البرنامج السنوي للاستثمار وفي مخطط التنمية.

ويوضح الشكل الموالي إنجازات الشركة في إطار مسار التحسين المستمر:

* SMI: Système de Management Intégré.

¹ <https://www.scimat.dz/portail/ar/>, consulter le: 06/09/2017.

شكل رقم (15): مسار التحسين المستمر للشركة



Source: <https://www.scimat.dz/portail/ar/>, consulter le: 06/09/2017.

نلاحظ من خلال الشكل السابق، أن شركة الإسمنت تقوم بعمليات الاستثمار والتجديد في إطار التحسين المستمر. وذلك باحترام المتطلبات القانونية والتشريعية التي التزمت بها، للمحافظة على صورتها ومكانتها في نظر جميع الأطراف التي تتعامل معها (الزبائن، الموردون، الجماعات المحلية...) وكذا المحافظة على وسائل الإنتاج وتأمينها. وقد سمحت عملية تبديل المصافي القديمة بمصافي جديدة متطورة للشركة بالاستجابة من جهة لتطلعات المحيط وتطوير علاقات جيدة مع الجوار، ومن جهة أخرى الاستجابة للمتطلبات التشريعية التي تحكم نشاطاتها (المنصرفة في الجو وذلك عن طريق تخفيض انبعاثات الإنتاج في الجو وبالتالي استرجاع كمية كبيرة من المادة الأولية المنبعثة وتوفير معتبر لعنصري الطاقة والماء).

خلاصة الفصل الثالث

تناولنا في هذا الفصل واقع الجودة البيئية لشركة الإسمنت عين التوتة، فنلاحظ أنها قد حازت على:

- شهادة الأيزو 1994:9002 الخاصة بنظام ضمان الجودة بتاريخ 7 مارس 2000.
 - شهادة الأيزو 2000:9001 الخاصة بنظام تسيير الجودة بتاريخ 21 ماي 2003.
 - شهادة الأيزو 2008:9001 الخاصة بنظام تسيير الجودة بتاريخ 19 أكتوبر 2010.
 - علامة الجودة الجزائرية تاج المتعلقة بجودة المنتج، الأولى خاصة بالإسمنت CPJ- II/A 32,5 و CEM بتاريخ 9 أكتوبر 2001، والثانية متعلقة بالإسمنت CPJ-CEM II/A 42,5 بتاريخ 7 فيفري 2004.
 - جائزة الجودة الجزائرية بتاريخ 19 ديسمبر 2004.
 - شهادة الأيزو 2004:14001 الخاصة بنظام الإدارة البيئية في 10 أكتوبر 2005.
- وبالنظر إلى واقع الجودة البيئية بالشركة، يمكن القول بأن مستواها لا بأس به في التقليل من التلوث خاصة كميات الغبار والغازات المنبعثة واستغلالها بإعادة تدوير بعض المخلفات، مما ساهم في تحقيق وفورات مالية للشركة، إضافة إلى ترشيد استهلاك أهم الموارد الاقتصادية كالمياه وموارد الطاقة (الكهرباء والغاز) محاولة جاهدة في حماية البيئة المحيطة بها، بقيامها بعدة استثمارات في هذا المجال، وهذا ما أدى إلى زيادة كفاءة أدائها والتزامها اتجاه زبائنها. وهي الآن تعمل على تجديد هذه الشهادة للحصول على شهادة الأيزو 2015:14001.
- تحصلت الشركة على شهادة الأيمن والصحة والسلامة في العمل OHSAS 2007:18001 سنة 2014.
 - وتسعى الشركة حاليا للحصول على شهادة الأيزو 2011:50001 لإدارة وترشيد استهلاك الطاقة.

الفصل الرابع:

دراسة تحليلية لآثار تطبيق

مواصفات الجودة البيئية على

الأداء التسويقي بشركة

الإسمنت عین التوتة – باتنة-

تمهيد:

بعد التعرف على واقع تطبيق مواصفات الجودة البيئية بالشركة، يأتي هذا الفصل بهدف التعرف على وضعية الأداء التسويقي للشركة وتحسينه من خلال تلك المواصفات، وذلك بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بالإضافة إلى استخدام استبيان عن طريق إعداد استمارة موجهة لأصحاب الخبرة والإطارات قصد التعرف على آرائهم حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة، ومن ثم اختبار الفرضيات المتصلة بها.

وبناء على هذا، سيقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: وضعية الأداء التسويقي بالشركة.

المبحث الثاني: تقييم الأداء التسويقي للشركة خلال الفترة (2000-2016).

المبحث الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: وضعية الأداء التسويقي بالشركة

سنبين في هذا المبحث الأداء التسويقي للشركة من خلال عرض مختلف أنشطتها التسويقية، وكذا كيفية تسيير أدائها التسويقي.

المطلب الأول: عرض عناصر المزيج التسويقي للشركة

تتم عملية التسويق بالشركة من طرف دائرة التجارة، فهي تقوم بتسويق إسمنت مطابق للمواصفة NA442، وفي الآجال المحددة. وسنتطرق إلى أداء التسويق للشركة من حيث:

تعد هذه الشركة من أكبر الوحدات الوطنية إنتاجا للإسمنت، فهي تساهم في تغطية الطلب الوطني على الإسمنت حيث تسوق يوميا نحو 4000 إلى 5000 طن، حيث أن الطلب السنوي على الإسمنت يقدر بـ 13 مليون طن. وتتمثل عناصر المزيج التسويقي بالشركة في:

أولاً- المنتج:

قامت الشركة بالمشاركة في التنمية الوطنية بأكثر من 30 مليون طن من الإسمنت من بداية نشأتها، فهي تنتج وتبيع إسمنت ذو جودة ويتم مراقبته بشكل دوري من طرف مركز الدراسات والخدمات التكنولوجية لصناعة مواد البناء (CETIM)*.

تنتج الشركة حسب طاقتها الإنتاجية، حيث أن الطلب أكبر من العرض فكل ما ينتج يباع، وكانت الشركة قبل 9 أفريل 2003 تنتج الإسمنت من النوع CPJ45 (الإسمنت البورتلاندي المركب من رتب المقاومة المقدر بـ 45 ميكا باسكال)، والذي يحتوي على الأقل 65% من الكلنكر، ثم أصبحت تنتج الإسمنت من النوع (CPJ-CEM II / A 32.5)، بعدها أصبحت تنتج الإسمنت من النوع (CPJ-CEM II / A 42.5) وذلك منذ 2 أوت 2004 وهو النوع الأكثر طلبا واستعمالا، وهو مركب ناتج عن خليط الكلنكر مع مواد مضافة بدقة، تضاف له كبريتات الكالسيوم بكميات قليلة لضبط المسك من 06 الى 20% والكلنكر: 80 إلى 94%، زمن بداية المسك مقاسا على عجين الإسمنت <60 دقيقة الإنتاج لمدة

* CETIM: Centre d'Etudes et de services Technologiques de l'Industrie Matériaux de construction.

28 يوما مقاسا على الملاط العادي <1000 ميكرومتر/متر. كما توجد قائمة لأصناف تنتج وتباع حسب طلبات الزبائن وهي:

- CPJ-CEM II / 52.5
- CPJ-CEM II / A 42.5
- CPJ-CEM II / A 32.5
- CPJ-CEM II / B 32.5
- CPJ-CEM II / A 42.5 ES
- CPJ-CEM II / A 42.5 PM

إضافة لهذا، يوجد كذلك إسمنت من نوع الإسمنت المقاوم للكبريت (CRS) وهو مطلوب بشكل كبير في المناطق الجنوبية أو الأماكن الرطبة، و يتم إنتاجه وفق طلبات الزبائن.

ويبين الجدول الموالي، تطور إنتاج شركة الإسمنت خلال (2000-2016):

جدول رقم (23): تطور إنتاج الإسمنت بالشركة

الوحدة: طن/سنة

السنوات	إنتاج الشركة	نسبة استغلال الطاقة التصميمية %	معدل النمو %
2000	1 060 546	106	/
2001	1 049 489	104	-1.04
2002	1 020 033	102	-2.80
2003	990 172	99	-2.92
2004	1 011 278	101	2.13
2005	1 042 084	104	3.04
2006	1 065 064	106	2.20
2007	1 171 437	117	9.98
2008	1 208 037	120	3.12
2009	1 202 273	120	-0.47
2010	1 072 064	107	-10.83

-28.39	76	767 686	2011
47.49	113	1 132 324	2012
2.00	115	1 155 012	2013
-7.2	107	1 071 319	2014
0.08	107	1 072 180	2015
4.38	111	1 119 193	2016
/	106.76	متوسط استغلال الطاقة التصميمية	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق دائرة التجارة بالشركة.

نلاحظ من الجدول السابق، أن هناك تطور وارتفاع في كميات الإنتاج والتي فاقت الطاقة التصميمية للشركة والتي تقدر بـ 1 000 000 طن/سنة، حيث وصل متوسط استغلال طاقتها إلى 106.76% خلال الفترة (2000-2016)، وتطور هذا الارتفاع خصوصا بعد حصول الشركة على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001، إلا أن هناك انخفاض ملحوظ في سنة 2011 بسبب تجديد تجهيزات المصنع بتركيب مصافي ذات أذرع بدل المصافي الكهربائية، ثم ترتفع الكميات من جديد من 2012 إلى 2016 ويعود ذلك لإدخال الفرينة في العملية الإنتاجية التي تم استعادتها من الغبار المتصاعد نتيجة تركيب المصافي ذات الأذرع، بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل من نظافة البيئة وتوفير معدات منع التلوث الذي ساهم بشكل كبير في زيادة الإنتاجية.

ثانيا- التوزيع:

انطلاقا من أن الهدف الأساسي للشركة هو تلبية رغبات زبائنها عن طريق توفير منتجاتها في الوقت والمكان المناسبين وبالكمية المطلوبة وبالجودة التي يرغب فيها الزبائن، فإن عملية التوزيع تتم كالاتي:

1- الجهة القائمة بالعملية التوزيعية: أن دائرة التجارة هي المكلفة بعملية انسياب وتدقيق السلع للزبائن، حيث تمر عملية التوزيع على مستوى الوحدة بالمراحل التالية:

- بعد أن يأتي برنامج التوزيع من المديرية العامة والذي يوضع على أساس مدة إنجاز مشروع الزبون؛

- تقوم مصلحة البرمجة على مستوى المصنع بوضع برنامج توزيع الزبون والذي يضمن كمية الطلبية التي يتم تقسيمها عبر تواريخ تتناسب ومدة إنجاز المشروع؛
- يرسل البرنامج من مصلحة البرمجة إلى فرع الفوترة آليا؛
- يقوم فرع الفوترة بتحضير فواتير على أساس هذه التواريخ والكميات؛
- يبلغ الزبون بتاريخ تسليم الطلبية، فيقوم بإعداد سندات الطلب الخاصة به؛
- يأتي الزبون يوم التسليم ويقف منتظرا دوره حاملا رقما يبين ترتيبه في الصف حيث يترك رخصة سياقته على مستوى الأمن؛
- عندما يتقدم الزبون لخدمة الشحن يسلم الفاتورة ويؤخذ وزن الشاحنة غير معبأة؛
- بعدها يقف الزبون في أحد الأرصفة المخصصة لتقديم خدمة الشحن منتظرا دوره؛
- يتوجه الزبون بعد عملية الشحن إلى أخذ وزن الشاحنة وهي معبأة للتأكد من أن الكمية المفوترة قد شحنت، ثم يغادر.

2- أنواع أساليب التوزيع: تعتمد شركة الإسمنت عين التوتة في توزيع منتجاتها على أسلوبين:

2-1- أسلوب التوزيع المباشر: من شركة الإسمنت إلى الزبون

من خلال هذه السياسة تقوم الشركة بتوزيع منتجاتها مباشرة للزبون مع تحمل هذا الأخير كل التكاليف الخاصة بالنقل والمخاطر المختلفة، ومن مميزات هذا الأسلوب:

✓ محاولة خلق ولاء الزبائن تجاه منتجات الشركة.

✓ التعرف على حاجات ورغبات الزبون.

ويتمثل زبائن الشركة في:

2-1-1- مؤسّسات عمومية مثل:

- ETB: مؤسسة الأشغال بباتنة.
- ERB: مؤسسة الإنجاز ببريقة.
- ENGCB: الشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء بحاسي مسعود.
- ENGTB: الشركة الوطنية للأشغال الكبرى البترولية بحاسي مسعود.
- SERO EST: مؤسسة الدراسات وإنجاز الأعمال للشرق بباتنة.
- ERIS: مؤسسة الإنجازات الصناعية بسريانة.
- SERUB: تشتري الإسمنت السائب من الشركة وتقوم بتغليفه وتعيد تسويقه.
- SOMACBA: تشتري الإسمنت من الشركة وتعيد بيعه.

2-1-2- خواص ومقاولين مثل:

- مؤسسة شعبان الوردی بباتنة.
- مؤسسة مخلوفي لخضر بباتنة.
- الشركة الصينية CRCC بباتنة.
- مقاولين: مزياني، بزلة، درنوني، بن بعطوش، مزرقاد، لمباركية، قالا، معلم، بن علجية، بن بلاط.... وغيرهم.

2-2- أسلوب التوزيع الغير مباشر: من شركة الإسمنت إلى الوسيط إلى الزبون

ومن مميزات هذا الأسلوب:

- ✓ وصول المنتج إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين وتغطية أكبر جزء من السوق.
- ✓ تحقيق مبدأ التخصص بحيث أن الشركة تتخصص في عملية الإنتاج أما التوزيع تتكفل به مؤسسات أخرى.
- إن الوسطاء الذين تتعامل معهم الشركة هم عبارة عن مؤسسات عمومية تابعة للدولة، تقوم بتوزيع الإسمنت حسب البرامج المسطرة لمنطقة:
- الشرق: وهي باتنة، خنشلة، أم البواقي وبسكرة.
- الوسط: جلفة، مسيلة، تيزي وزو، بويرة، المدية.
- الجنوب الشرقي كالوادي، ورقلة، تمنراست، إليزي ... وغيرها.
- وتتمثل أهم المؤسسات العمومية التي تؤدي دور الوسيط في:
- SCMCE: مؤسسة تسويق مواد البناء ومشتقاته للشرق.
- EDIMCO: مؤسسة توزيع مواد البناء.
- وحيث كأن سابقا يتقدم هؤلاء الزبائن إلى دائرة التجارة بطلباتهم، حيث يتم تصنيفها إلى نوعين:
- الطلبات التي تتجاوز كميتها 300 طن تتكفل بها الشركة مباشرة؛
- أما الطلبات المقدرة كميتها بأقل من 300 طن فيتم توجيهها إلى (EDIMCO) للتعامل معها.
- أما الآن أصبحت الكمية:
- من 500 طن وأكثر تتكفل بها الشركة مباشرة؛
- وأقل من 500 طن يستطيع الزبون التعامل مع الوحدة التجارية القريبة من مشروعه.
- ويتم توزيع الإسمنت إما في شكل أكياس أو سائب (خليط Vrac) وذلك عبر الشاحنات أو السكك الحديدية.

ثالثا- التسعير في الشركة: فيتم وضعه من طرف المديرية العامة، أي عدم الأخذ بعين الاعتبار لسعر تكلفة المنتج.

رابعا- عملية الترويج بالشركة: والتي سنوضحها من خلال:

- 1- الإشهار: والذي هو غير موجود بالشركة لأن كل ما تنتجه يباع أي العرض أقل من الطلب.
- 2- البيع الشخصي: حيث لا تمتلك الشركة نقاطا للبيع فلقد قامت بأول تجربة في هذا المجال سنة 1993 والتي باءت بالفشل ولم تتكرر.
- 3- العلاقات العامة: فالشركة تستعمل أساليب لتطوير علاقاتها الخارجية منها:

- زيارة طلبة التربص للشركة.

- هدايا لعمالها خاصة في نهاية كل سنة عند تحقيقها للأرباح وعند حصولها على شهادات الأيزو.

- مجلات دورية والتي تصدر من طرف المديرية العامة.

- موقع إلكتروني للشركة لتسهيل الاتصال بها.

- المساهمة في بناء المساجد بتمويلها بالإسمنت مجانا.

- بروز الجانب الإنساني والاجتماعي في نشاطاتها من خلال العديد من الأعمال التضامنية والخيرية التي تبادر بها بين الحين والآخر، من خلال تخصيص غلطا ماليا معتبرا للقيام بأدوار إنسانية وتضامنية وأخرى اجتماعية، تتجسد في مختلف الدعم المادي والمعنوي وكذا المساعدات التي يقدمها المصنع للجمعيات والتنظيمات الخيرية التي تهتم بذوي الاحتياجات الخاصة، مساعدة العائلات المعوزة في المواسم الدينية والاجتماعية والحملات التطوعية المختلفة كالحختان والتبرع بالدم ودعم النوادي الرياضية الناشطة في الميدان، وغيرها من النشاطات الأخرى.

- بالنسبة لعملية التغليف بالشركة: فنتم في أكياس والتي تشتريها الشركة وفق طلبية تقدم إلى مجمع ERCE، هذا الأخير يتعاقد مع الشركة الوطنية للورق (ENAPAC) وهي أكياس مقاومة للتقطع وصلبة.

ولقد قامت الشركة بتطوير غلاف منتجها جودة ونوعية أي من حيث المتانة والصلابة وكذلك الكتابة الموجودة على الكيس تماشيا مع التطورات التي حدثت بالشركة (الحصول على شهادتي الأيزو وكذلك العلامة). فبعد حصول الشركة على شهادة الأيزو الأولى غيرت تصميم الأكياس فأصبحت أكثر صلابة مما كانت عليه سابقا، وذلك بالتعامل دائما مع نفس المورد (ENAPAC). كما غيرت محتوى الكتابة على غلاف الكيس وأصبح يشمل رمزا يوضح أنه منتج لشركة متحصلة على شهادة الأيزو. وكذلك بعد حصولها على العلامة الجزائرية أضافت إلى أكياسها علامة تاج لتمييز منتجها عن بقية منتجات السوق الوطنية وكسب زبائن جدد أكثر.

المطلب الثاني: إدارة وتسيير الأداء التسويقي بالشركة

سنقوم بدراسة تسيير الأداء التسويقي للشركة من خلال:

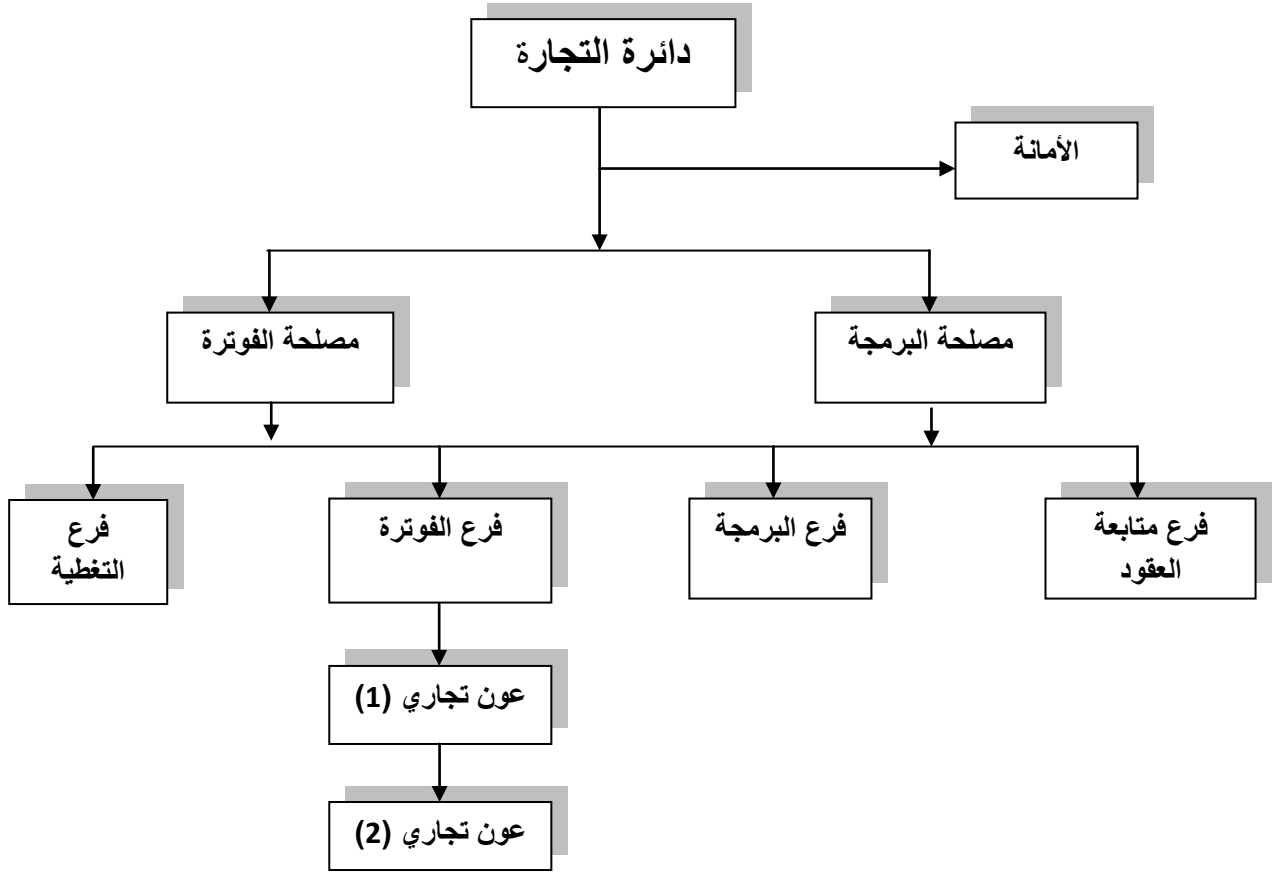
أولاً- تخطيط الأداء التسويقي بالشركة:

والذي يشمل برمجة مبيعات الشركة كمية، قيمة وأسعار البيع. إلا أن الملاحظ عدم قيام الشركة بدراسة السوق نظرا لأن العرض أقل من الطلب.

ثانياً- تنظيم الأداء التسويقي بالشركة:

والموضح في الهيكل التنظيمي لدائرة التجارة في الشكل الموالي:

شكل رقم (16): الهيكل التنظيمي لدائرة التجارة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق دائرة التجارة بالشركة.

تنقسم دائرة التجارة إلى قسمين:

1- مصلحة البرمجة: تحتل هذه المصلحة مركز أساسيا وهاما في التنظيم الهيكلي لدائرة التجارة، حيث تسند لها مهام تخص وصف منهجية تقسيم وتوزيع الإسمنت وبرمجة الزبائن المتعاقدين، حيث يجب أن تتوفر شروط كافية للتعاقد تتمثل في:

✓ سجل تجاري (خاص بالنشاط الذي يهيم قطاع المعني).

✓ بطاقة التعريف الجبائي للزبون.

✓ شهادة احتياجات تفوق 100 طن للمشروع.

✓ رخصة البناء أو الاعتماد (تخص رخصة البناء الوكالات العقارية أما رخصة الاعتماد تتعلق بالمستثمرين).

وتنقسم هذه المصلحة إلى فرعين هما:

أ- فرع متابعة العقود: وتوكل إليه المهام التالية:

- ربط النشاطات للفرع.
- تسجيل طلبات الزبائن وتحريير العقود.
- تسيير ملفات الزبائن المتعاقدين.
- إعداد برامج التوزيع العشري الشهري والسنوي.
- إعداد التقارير والميزانيات المتعلقة بالمصلحة.
- متابعة تنفيذ برامج التوزيع.
- التنسيق مع مصلحة الفوترة.

ب- فرع برمجة الزبائن: وتوكل إليه المهام التالية:

- إعداد سندات البرمجة.
- إعداد التقارير اليومية، الشهرية، الثلاثية والسنوية.
- تنسيق مهام الفرع.

2- مصلحة الفوترة: أن لهذه المصلحة دورا لا يقل أهمية عن مصلحة البرمجة حيث يتسم بالفعالية كونه يقوم بالتنسيق بين نشاطات المصلحة وكذا التعاون مع الدوائر الأخرى كدائرة المالية، الإنتاج، مصلحة الإرسال والبرمجة، كما يقوم بتسجيل طلبات الزبائن والحرص على تطبيق الإجراءات التجارية، وينبثق منها فرعان هما:

أ- فرع الفوترة: توكل لهذا مهمة تحرير فواتير الإسمنت بعد استلام إذن برمجة الطلب المصادق عليه من طرف مصلحة الأمن مع توفير وسائل الدفع والنقل، كما يقوم هذا الفرع بالأعمال التالية:

▪ إعداد رقم الأعمال المحتمل للعميل حسب نموذج الشروط (كيس، سائب).

▪ متابعة ومراقبة الفوترة.

▪ تحويل الفواتير والدفاتر اليومية والعشوية للمبيعات وكذا الشيكات إلى دائرة المالية.

▪ إعداد تقرير النشاط الشهري لمصلحة الفوترة.

ب- فرع التغطية: وتسد له المهام التالية:

▪ فتح قوائم متابعة الزبائن الذين تباع لهم السلعة على الحساب وإبلاغ الزبائن بالتسديد.

▪ تسجيل الفواتير العشوية على قوائم الزبائن.

▪ استلام وتقييد الشيكات على قوائم الزبائن.

▪ إعداد جداول تسليم الشيكات وإرسالها لدائرة المالية.

▪ تصنيف الديون على الزبائن حسب العمر وحسب القطاع.

▪ إعداد المراقبات الشهرية والسنوية مع دائرة المالية.

▪ إعداد التقرير الشهري للنشاط.

ثالثا- توجيه الأداء التسويقي: والذي يقوم على توفر الأنشطة الثلاث للتوجيه وهي: الاتصال، القيادة والتحفيز. كما تهتم الشركة بتكوين أفراد دائرة التجارة بالتركيز أكثر حول كيفية التعامل مع الزبائن، الاستماع لهم ومعرفة رغباتهم وتحديد شكاويهم خاصة مع انفتاح الأسواق وظهور منافسين جدد.

رابعا- رقابة الأداء التسويقي: من خلال مقارنة إنجازات الشركة: كمية (المبيعات)، قيمة (رقم الأعمال) وجودة (شكاوى الزبائن أو رضاهم) مع تلك المخططة واستخلاص الانحرافات ثم تحليلها لتحديد أسبابها.

المبحث الثاني: تقييم الأداء التسويقي للشركة خلال الفترة (2000-2016)

سيتم في هذا المبحث تقييم الأداء التسويقي للشركة من خلال دراسة مؤشرات وهي رضا الزبون، ربحية الشركة وحصتها السوقية، وذلك بمقارنة الأداء التسويقي قبل حصول الشركة على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001 وبعد حصولها عليها وذلك خلال الفترة (2000-2016).

المطلب الأول: تقييم رضا الزبون في الشركة

سيتم تقييم رضا الزبون في الشركة قبل حصولها على شهادة الأيزو 14001 كما يلي:

أولاً- قبل الحصول على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001: (سنة 2004)

يتم قياس رضا الزبائن وفق رقم استدلاي على الأقل 60% والذي يتم وفق استبيان يوزع كل سداسي إلى الزبائن المباشرين خلال شهري جانفي وديسمبر من كل سنة، ولقد شمل عينة 131 زبون وكانت الإجابة بنسبة 97%، وذلك خلال السداسي الثاني من 2004، فكانت نتائج الاستبيان توضح ما يلي:¹

1- بالنسبة لجودة المنتج، الوزن المفضل والتغليف: اتضح أن:

❖ نسبة الزبائن الراضين عن جودة المنتج: 97%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن احترام وزن الأكياس: 88%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن جودة التغليف: 81%.

2- بالنسبة لاستقبال الزبائن على مستوى: السلسلة، الخدمة التجارية والإرسال: تبين أن:

❖ نسبة الزبائن الراضين حول تنظيم السلسلة: 75%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن الخدمة التجارية: 97.7%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن احترام البرمجة: 94%.

¹ يحيوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي، مرجع سابق، ص 112.

ثانياً - بعد الحصول على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001: (سنة 2016)

نسبة شكاوى الزبائن سنة 2016 كانت كلها شكاوى كتابية. وسعى لإرضاء الزبائن، تحاول الشركة جاهدة لتقليل نسبة الشكاوى كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (24): نسبة شكاوي الزبائن سنتي 2015-2016

السنوات	2015	2016
نسبة شكاوي الزبائن	40%	2%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق دائرة التجارة بالشركة.

نلاحظ من الجدول، بأن الشركة تسعى دائما لإرضاء زبائنها حيث خفضت شكاويهم من 40% سنة 2015 إلى 2% سنة 2016 وهذا راجع إلى أن شكاوي السنة الأخيرة كانت كلها شكاوي كتابية. فلقد بلغ قياس رضا الزبائن نسبة 99% خلال السداسي الثاني من سنة 2016، والذي يتم وفق استبيان يوزع كل سداسي إلى الزبائن المباشرين خلال شهري جانفي وديسمبر من كل سنة، ولقد شمل عينة 151 زبون. فكانت نتائج الاستبيان توضح ما يلي:¹

1- بالنسبة لجودة المنتج، الوزن المفضل والتغليف: اتضح أن:

❖ نسبة الزبائن الراضين عن جودة المنتج: 95%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن احترام وزن الأكياس: 96%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن جودة التغليف: 94%.

2- بالنسبة لاستقبال الزبائن على مستوى: السلسلة، الخدمة التجارية والإرسال: تبين أن:

❖ نسبة الزبائن الراضين حول تنظيم السلسلة: 92%.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن الخدمة التجارية: 90%.

¹ وثائق دائرة التجارة بالشركة.

❖ نسبة الزبائن الراضين عن احترام البرمجة: 88%.

وقد بلغ عدد زبائن الشركة في الفترة (2001-2016) كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (25): تطور عدد زبائن شركة الإسمنت

عدد الزبائن	السنوات
718	2001
706	2002
1412	2003
1259	2004
1907	2005
2667	2006
1904	2007
1372	2008
1757	2009
1156	2010
940	2011
1254	2012
1416	2013
1563	2014
1285	2015
1449	2016

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق الشركة بدائرة التجارة

يبين الجدول السابق، بأن عدد زبائن الشركة في زيادة مستمرة وذلك بعد حصولها على شهادة الأيزو 14001 خاصة سنة 2006 حيث بلغ عددهم 2667 وهذا يدل على أن الشركة تقدم تسهيلات لزبائنها من أجل إرضاءهم، إلا أن هناك استثناء سنة 2011 بسبب انخفاض كمية الإنتاج، بعدها ارتفع عدد الزبائن بعد التجديدات التي قامت بها الشركة وذلك من أجل تلبية رغباتهم.

المطلب الثاني: تقييم الحصة السوقية للشركة

أولاً- تقديم القطاع العام للإسمنت: هو عبارة عن مجموعة شركات تابعة للمجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت (GICA) بعدد اثنا عشر وحدة إنتاجية مقسمة بين مختلف مناطق الوطن: الشرق، الغرب، الوسط والوسط الغربي. وهي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (26): شركات المجمع الصناعي GICA

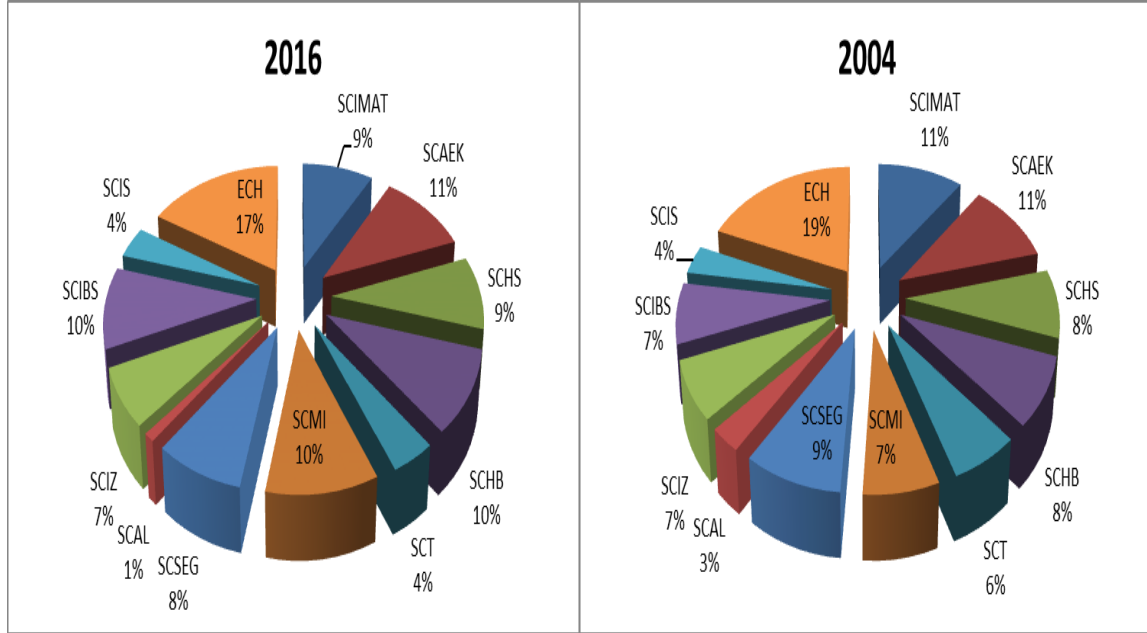
المنطقة	اسم الشركة	رأس المال مليار دج	بداية الإنتاج	الطاقة الإنتاجية طن/سنة	شهادات الأيزو	الحصة السوقية لسنة 2004	الحصة السوقية لسنة 2016
الشرق الجزائري ERCE	عين التوتة (باتنة) SCIMAT	2,25	1986	1 000 000	الأيزو 9001 الأيزو 14001 OHSAS 18001	%10,77	%9
	عين الكبيرة (سطيف) SCAEK	2,2	1978	1 000 000	الأيزو 9001 الأيزو 14001 (2008) OHSAS 18001	%10,61	%11
	حجر السود (عنابة) SCHS	1,55 65% GICA 35% إيطاليا	1973	950 000	الأيزو 9001	%8,42	%9
	حامة بوزيان (قسنطينة) SCHB	2,2	1982	1 000 000	الأيزو 9001 الأيزو 14001 (2017)	%8,33	%10
	تبسة SCT	2,7	1995	500 000	الأيزو 9001	%6,17	%4
الوسط الجزائري ERCC	متيجة (بليدة) SCMI	1,4 65% GICA 35% فرنسا	1975	1 000 000	/	%6,73	%10
	سور الغزلان (بويرة)	1,9 65%	1983	1 000 000	الأيزو 9001	%8,72	%8

					GICA 35% إيطاليا	SCSEG	
1%	2,88%	الأيزو 9001	450 000	1914 تجديد 1958	1	رايس حميدو (العاصمة) SCAL	
7%	7,07%	الأيزو 9001	1 200 000	1976	1,92 65% GICA 35% مصر	زهانة (معسكر) SCIZ	الغرب الجزائري ERCO
10%	7,45%	الأيزو 9001	1 200 000	1978	1,8 65% GICA 35% السعودية	بني صاف (عين تيموشنت) SCIBS	
4%	3,59%	الأيزو 9001	500 000	1979	1,05	سعيدة SCIS	
17%	19,24%	الأيزو 9001	2 000 000	1978 خط ثاني 1980	6,24	الشلف ECH	وسط غرب ECDE

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على www.gica.dz

يتبين من الجدول السابق، أن منافس شركة الإسمنت عين التوتة في نفس المنطقة الجغرافية (منطقة الشرق الجزائري ERCE)، هي شركة عين الكبيرة بسطيف تليها شركة حامة بوزيان بقسنطينة وهما الشركتان المتحصلتان على شهادة الأيزو 14001 إلا أن شركة عين التوتة كانت السبابة في ذلك، ثم تأتي شركة حجر السود بعنابة وأخيرا شركة تبسة. أما بالنسبة لباقي شركات المجمع الصناعي فيتضح أن شركة الإسمنت للشلف هي الرائدة حيث أنتجت 2.165.250 طن من الإسمنت سنة 2015 ما يفوق طاقتها الإنتاجية التي تقدر بـ 2.000.000. كما يعرض الجدول الحصص السوقية لتلك الشركات سنتي 2004 و2016 مقارنة مع الشركة أي قبل حصولها على شهادة الأيزو 14001 وبعد حصولها عليها، والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (17): الحصة السوقية للمجمع الصناعي GICA سنتي 2004 و 2016



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

ثانيا- مؤشر الحصة السوقية الإجمالية:

يتم حساب الحصة السوقية من خلال مبيعات الشركة في فترة معينة على مبيعات السوق في تلك الفترة، وقد تم تقييم الحصة السوقية للشركة نسبة إلى المجمع الصناعي لإنتاج الإسمنت (GICA) خلال الفترة (2000-2016)، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (27): تطور الحصة السوقية للشركة

الوحدة: طن/سنة

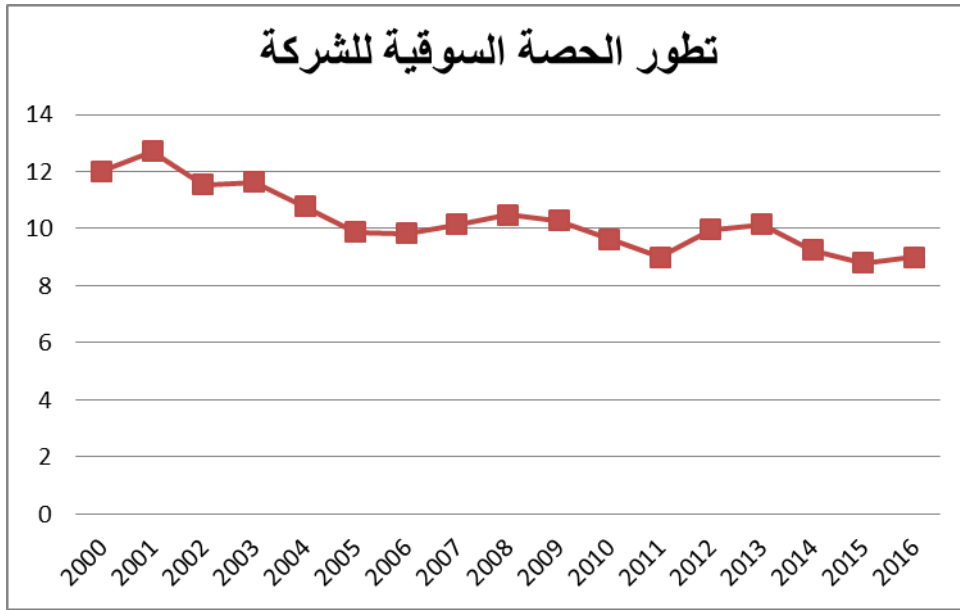
السنوات	مبيعات الشركة	مبيعات السوق GICA	الحصة السوقية %
2000	1 060 000	8 406 090	12
2001	1 058 964.80	8 332 575	12,70
2002	1 034 562	8 957 882	11,54
2003	952 613	8 193 749	11,62
2004	1 023 695	9 509 286	10,77
2005	1 035 011	10 465 334	9,88
2006	1 062 628	10 801 572	9,83
2007	1 178 478.25	11 617 070	10,14
2008	1 204 858	11 478 344	10,49
2009	1 185 928	11 531 876	10,28
2010	1 086 830	11 274 500	9,63
2011	1 036 381	11 505 269	9,01
2012	1 147 047	11 500 000	9,97
2013	1 168 369	11 500 000	10,15
2014	1 080 052	11 555 280	9,24
2015	1 068 089	12 143 557	8,79
2016	1 120 915	12 454 611	9,00

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق الشركة.

نلاحظ من الجدول، أن أعلى مساهمة لشركة الإسمنت عين التوتة من مبيعات مجمع الإسمنت GICA كانت سنة 2001 أي قبل حصول الشركة على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001، أما بعد حصول الشركة على الشهادة فكانت أعلى مساهمة للشركة فهي سنة 2008 وهي السنة التي حققت فيها إنتاج أعلى بـ 1208037 طن، وأدناها كانت سنة 2015، كما كان ارتفاع لحصتها السوقية خلال سنوات 2007، 2009 و 2013 أما باقي السنوات فكانت النسب متقاربة، وذلك راجع إلى ظروف السوق

وظهور منافسين لها في السوق موزعين على عدة مناطق جغرافية قريبة من باتنة، وذوي طاقات إنتاجية مرتفعة. ويوضح الشكل الموالي ما سبق:

شكل رقم (18): تطور الحصة السوقية خلال الفترة (2000-2016)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

المطلب الثالث: تقييم ربحية الشركة

يتم تقييم معدل ربحية الشركة من خلال:

- 1- حساب معدل إجمالي الربح للشركة: بقسمة النتيجة الإجمالية على رقم أعمال الشركة (المبيعات). والجدول الموالي يوضح معدل الربحية الإجمالي لشركة الإسمنت خلال الفترة 2000-2016:

جدول رقم(28): تطور معدل الربحية الإجمالي للشركة

الوحدة: دج

السنوات	الربح الإجمالي	رقم الأعمال (المبيعات)	معدل الربحية %
2000	481 759 000	3 070 072 000	15.70
2001	915 245 000	3 250 300 000	28.15
2002	1 022 245 000	3 202 058 000	31.92
2003	820 705 000	2 984 513 000	27.50
2004	976 555 100	3 558 788 800	27.44
2005	963 561 768.08	33 149 267.04	29.06
2006	1 500 626 084.96	32 884 263.08	45.63
2007	1 818 417 881.70	35 500 193.57	51.22
2008	1 852 990 502.69	30 307 278.72	61.14
2009	1 928 468 937.87	4 630 123 828.36	41.65
2010	2 710 142 632.12	5 295 918 688.10	51.17
2011	1 023 587 146.87	3 663 948 267.56	27.93
2012	2 698 748 738.49	5 771 414 649.77	46.77
2013	3 489 714 447.85	6 559 612 894.87	53.21
2014	2 927 020 241.58	6 558 591 181.25	44.63
2015	3 230 356 418.67	6 487 438 926.00	49.80
2016	3 052 327 386.70	6 117 459 243.92	49.89

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق دائرة المالية بالشركة.

نلاحظ من الجدول السابق، بأن هناك ارتفاع ملحوظ في معدل الربحية الإجمالي للشركة خاصة بعد حصولها على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001 خاصة سنة 2008 والتي حققت فيها أعلى نسبة إنتاج قدرت بـ 1 208 037 طن، كما نلاحظ تدني ربحيتها سنة 2011 بسبب انخفاض حجم الإنتاج فكان 767686 طن، وهذا راجع لقيام الشركة بعدة استثمارات تركيب مصفاة ذات أذرع، ثم ترتفع الربحية من جديد بنسب مقاربة من سنة 2012 إلى 2016 ويعود ذلك إلى الاستثمارات التي قامت بها

الشركة من الناحية البيئية التي تساهم في التقليل من الفضلات الصناعية وإعادة استخدامها وبالتالي زيادة في الإنتاجية.

2- حساب صافي الربح للشركة: بقسمة النتيجة الصافية على رقم أعمال الشركة (المبيعات). والجدول الموالي يوضح معدل الربحية الصافي لشركة الإسمنت خلال الفترة 2000-2016:

جدول رقم(29): تطور معدل الربحية الصافي للشركة

الوحدة: دج

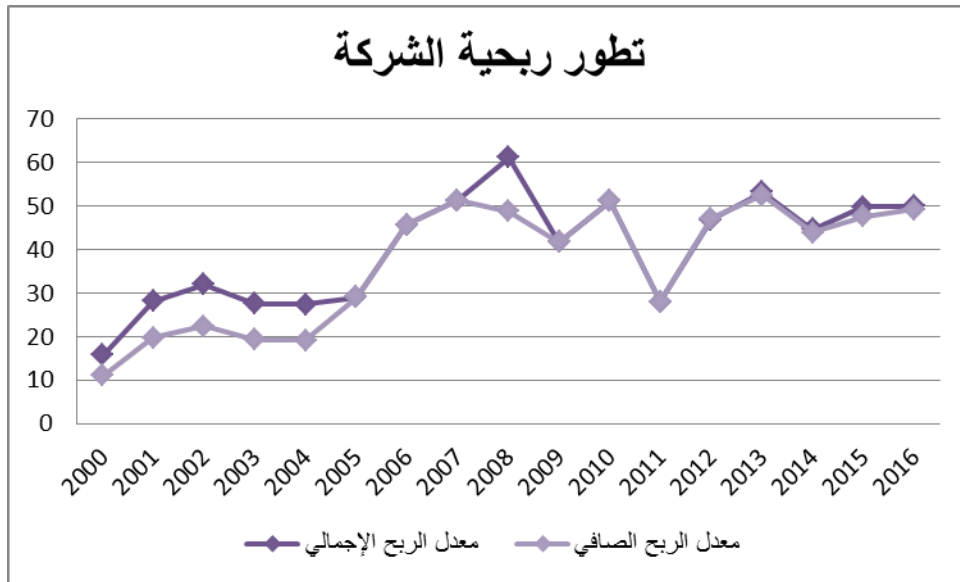
السنوات	الربح الصافي	رقم الأعمال (المبيعات)	معدل الربحية %
2000	337 231 000.3	3 070 072 000	10.98
2001	640 671 000.5	3 250 300 000	19.71
2002	715 571 000.5	3 202 058 000	22.34
2003	574 493 000.5	2 984 513 000	19.24
2004	683 588 000.6	3 558 788 800	19.20
2005	963 561 768.08	33 149 267.04	29.06
2006	1 500 626 084.96	32 884 263.08	45.63
2007	1 818 417 881.70	35 500 193.57	51.22
2008	1 479 722 423.21	30 307 278.72	48.82
2009	1 928 468 937.87	4 630 123 828.36	41.65
2010	2 710 142 632.12	5 295 918 688.10	51.17
2011	1 023 587 146.87	3 663 948 267.56	27.93
2012	2 724 413 565.41	5 771 414 649.77	47.20
2013	3 436 115 233.73	6 559 612 894.87	52.38
2014	2 877 933 489.59	6 558 591 181.25	43.88
2015	3 091 379 034.23	6 487 438 926.00	47.65
2016	3 011 933 984.79	6 117 459 243.92	49.23

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق دائرة المالية بالشركة.

نلاحظ من الجدول السابق، بأن هناك ارتفاع ملحوظ في معدل الربحية الصافي للشركة خاصة بعد حصولها على شهادة الجودة البيئية الأيزو 14001 خاصة سنة 2008، ويجدر الإشارة إلى أنه قبل سنة 2009 كانت الشركة تستعمل المخطط المحاسبي الوطني PCN، ثم بدءا من سنة 2009 أصبحت تستعمل النظام المحاسبي المالي SCF وهما يختلفان في المخزونات على الاستثمارات (التثبيات) فهنا الأثر المالي يختلف.

ويوضح الشكل الموالي ما سبق:

شكل رقم (19): تطور ربحية الشركة خلال الفترة (2000-2016)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدولين (28) و(29).

نلاحظ من خلال الشكل السابق، بأنه هناك تقارب بين معدل الربحية الإجمالي ومعدل الربحية الصافي سواء قبل حصول الشركة على شهادة الجودة البيئية أو بعد حصولها عليها، إلا أنه خلال السنوات 2005، 2006، 2007، 2009، 2010 و 2011 نرى بأن الربح الصافي هو نفسه الربح الإجمالي وذلك بسبب عدم الأخذ بعين الاعتبار بالضرية على الأرباح وهذا راجع لتطبيق أحكام PCN و SCF.

المبحث الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرض وتحليل نتائج استقصاء آراء إطارات شركة الإسمنت عين التوتة حول آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة، وسنطرق فيه إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة واختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بها وكذا مناقشة وتحليل النتائج.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

سنطرق في هذا المطلب إلى الأداة المستخدمة في جمع البيانات وهي استمارة الاستبيان، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، ومن ثم الأساليب المعتمدة في التحليل الإحصائي للبيانات.

أولاً- أداة الدراسة:

تم الاعتماد في استقصاء آراء العينة استمارة الاستبيان الموضحة في الملحق رقم (06) التي تعد من أهم الأدوات التي يعتمد عليها في جمع البيانات في الدراسة الميدانية، حيث قد تم عرضه على مجموعة من الأساتذة من جامعة باتنة من ذوي التخصص وذلك من أجل تحكيمها.

وقد تم اتباع الخطوات التالية في إعداد واستخدام هذه الأداة:

- صياغة عبارات الاستبيان حسب نموذج الدراسة وفرضياتها، بالاطلاع على بعض المراجع التي لها صلة بالموضوع.

- استخدام الدقة في ربط العبارات بين المتغيرين بما يتوافق مع هدف وموضوع الدراسة.

- تم توزيع الاستمارة على عينة من إطارات شركة الإسمنت عين التوتة.

وقد تم تقسيم الاستبيان على النحو التالي:

- الجزء الأول: يتضمن البيانات العامة (الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة)

- الجزء الثاني: اشتمل على ثلاث محاور تتضمن العبارات المتعلقة بآثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية

على مؤشرات الأداء التسويقي، مقسمة كالآتي:

- المحور الأول: يتضمن 10 عبارات خاصة بآثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية على مؤشر رضا الزبون.
- المحور الثاني: يضم 10 عبارات مرتبطة بآثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية على مؤشر الحصة السوقية.
- المحور الثالث: شمل على 09 عبارات تتعلق بآثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية على مؤشر الربحية.

وقد تم استخدام سلم ليكرت (Likert) الخماسي في إعداد الجزء الثاني من الاستمارة والذي يتضمن 5 مستويات على النحو التالي:

جدول رقم (30): مقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: محمود أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2008، ص 83.

وتم حساب المتوسط المرجح بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5. حيث 4 تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة أولى، من 2 إلى 3 مسافة ثانية، من 3 إلى 4 مسافة ثالثة، من 4 إلى 5 مسافة رابعة)، 5 تمثل عدد الاختيارات وعند قسمة 4 على 5 ينتج طول الفترة ويساوي 0,80 ليصبح التوزيع حسب الجدول التالي:¹

¹ وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، 2008، ص 26.

جدول رقم (31): مقياس توزيع درجات الموافقة

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، 2008، ص 26.

كما تم تقسيم السلم إلى ثلاثة مجالات لتحديد مستوى الموافقة، كما يلي:

- من 1 إلى أقل من 2.5 يمثل مستوى موافقة متدنية.

- من 2.5 إلى أقل من 3.5 يمثل مستوى موافقة متوسطة.

- من 3.5 إلى 5 يمثل مستوى موافقة عالية.

ثانياً- مجتمع وعينة الدراسة:

استهدفت الدراسة عينة من أفراد شركة الإسمنت عين التوتة - باتنة - التي شغلت 327 عامل منهم 151 إطار 129 عامل ماهر و 47 عامل منفذ، تم توزيع 80 استمارة مقسمة على المديرية والمصنع اعتماداً على أسلوب العينة القصدية، تجنباً لاستبعاد الاستثمارات الغير صالحة للتحليل الإحصائي، أين تم توزيع 25 استمارة على أفراد المديرية واسترجع منها 18، وتوزيع 55 استمارة في المصنع واسترجع منها 51، بمجموع 69 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة قدرت بـ 86.25%، ويعود سبب عدم استرجاع العدد كامل من الاستثمارات الموزعة خروج بعض الإطارات في عطلات وغياب البعض بسبب التكوينات المهنية.

ثالثا- أدوات التحليل الإحصائي:

بعد تفرغ البيانات المتحصل عليها من الاستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل الإحصائي، تم إدخالها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V22)، حيث يتم معالجة كل أجزاء الاستمارة واختبار الفرضيات وتحليل ومناقشة النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان).
- 2- التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة.
- 3- المتوسطات الحسابية: لمعرفة متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات.
- 4- الانحرافات المعيارية: وهو من أدوات حساب تشتت وتباعد البيانات عن متوسطها الحسابي.
- 5- اختبار التوزيع الطبيعي: باستخدام اختبار كولمجروف- سميرونوف (1- sample K-S) لمعرفة إذا كانت البيانات تتبع أو لا تتبع التوزيع الطبيعي.
- 6- اختبار T-Test للعينة الواحدة: عند مستوى المعنوية 0.05 لاختبار الفرضيات.
- 7- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (F-Test): لاختبار وجود فروق بين إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية.

المطلب الثاني: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

قبل القيام بوصف خصائص عينة الدراسة باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، يجب أولاً التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) وفق المراحل التالية:

أولاً- صدق وثبات الاستبيان:

للتأكد من صدق وثبات الاستبيان، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وهو من أشهر مقاييس ثبات الاستبيان، وهو يعتمد على حساب الارتباط الداخلي بين إجابات الأسئلة، فعندما تكون قيمته قريبة من الواحد نقول بأن الاستبيان صادق وأنه ممثل للمجتمع المدروس، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (32): نتائج اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ

المحاور	قيم معامل الثبات Cronbach's Alpha
المحور الأول	0.918
المحور الثاني	0.909
المحور الثالث	0.913
جميع المحاور (الأداة ككل)	0.958

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق، بأن قيمة معامل الثبات أكبر من 60% في جميع الأجزاء، فكانت تساوي في المحور الأول 91.8%، المحور الثاني 90.9% والمحور الثالث 91.3%، أما قيمة ألفا كرونباخ لجميع المحاور أي الأداة ككل فكانت تساوي 95.8%، وبالتالي يمكننا القول بأن الاستبيان ثابت بدرجة عالية مما يدل على أنه صادق ويمثل المجتمع الذي سحبت منه العينة.

ثانيا- وصف خصائص عينة الدراسة:

لقد جاء في الاستبيان في الجزء الأول البيانات العامة لتوضيح المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة. وفيما يأتي نتائج هذا الجزء:

1- خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس:

جدول رقم (33): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسب المئوية (%)	التكرارات	الجنس
73.9	51	ذكر
26.1	18	أنثى
100	69	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق، أن فئة الذكور تمثل أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 51 ذكر بنسبة قدرت بـ 73.9%، في حين بلغت فئة الإناث 18 أنثى بنسبة قدرت بـ 26.1% وقد يرجع هذا لطبيعة العمل بالإدارة في شركة الإسمنت.

2- خصائص عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي:

يبين الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (34): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

النسب المئوية (%)	التكرارات	المؤهل العلمي
5.8	4	شهادة مهنية
94.2	65	شهادة جامعية
100	69	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق، بأن أغلبية أفراد عينة الدراسة متحصلون على شهادة جامعية حيث بلغ عددهم 65 فرد بنسبة قدرت بـ 94.2%، في حين بلغ عدد المتحصلون على شهادة مهنية 4 أفراد بنسبة قدرت بـ 5.8%، وهذا دليل على أن الشركة تستقطب الموارد البشرية ذات الشهادات الجامعية لإمكانية مسايرة تطورات أنظمة الجودة والأداء التسويقي من خلال التكوين والتدريب، لكي تضمن تفوقها وتطورها واستمرارها.

3- خصائص عينة الدراسة من حيث الهيكل الوظيفي:

يعرض الجدول رقم (35) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الهيكل الوظيفي، ومنه يتضح أن نلاحظ من الجدول أعلاه، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة كانت بين دائرة التجارة بـ 19 فرد، دائرة الجودة والبيئة بـ 15 فرد ودائرة المالية بـ 11 فرد بنسب مئوية قدرت بـ 27.5%، 21.7% و 15.9% على التوالي في حين كانت أفراد العينة في دائرة الموارد البشرية بـ 7 أفراد بنسبة 10.1%، دائرة التموين 6 أفراد بنسبة 8.7% أما دائرة التنمية والاستثمار، دائرة الإنتاج، دائرة التدقيق ومراقبة التسيير ودائرة الإعلام

الآلي فيها فردين من عينة الدراسة بنسبة 2.9% وأما دائرة العلاقات الخارجية ودائرة المنازعات فيهما فرد واحد من عينة الدراسة بنسبة 1.4%، وقد كان الهدف من معرفة توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الهيكل الوظيفي هو معرفة تخصص كل فرد لمعرفة مدى ترابط الدوائر فيما بينها لمعرفة أثر كل تخصص في تحسين أداء الشركة عامة وأدائها التسويقي بصفة خاصة.

جدول رقم (35): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الهيكل الوظيفي

النسب المئوية (%)	التكرارات	الهيكل الوظيفي
21.7	15	دائرة الجودة والبيئة
27.5	19	دائرة التجارة
15.9	11	دائرة المالية
10.1	7	دائرة الموارد البشرية
8.7	6	دائرة التمويل
2.9	2	دائرة التنمية والاستثمار
2.9	2	دائرة الإنتاج
1.4	1	دائرة الصيانة
2.9	2	دائرة التدقيق ومراقبة التسيير
2.9	2	دائرة الإعلام الآلي
1.4	1	دائرة العلاقات العامة
1.4	1	دائرة المنازعات
100	69	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

4- خصائص عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (36): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

النسب المئوية (%)	التكرارات	سنوات الخبرة
43.5	30	أقل من 5 سنوات
29.0	20	من 6 إلى 10 سنوات
17.4	12	من 11 إلى 15 سنة
7.2	5	من 16 إلى 25 سنة
2.9	2	فوق 25 سنة
100	69	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول السابق، بأن توزيع أفراد عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة بالشركة كانت أغلبيتها في فئة أقل من 5 سنوات بـ 30 فرد بنسبة قدرت بـ 43.5% تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بـ 20 فرد بنسبة قدرت بـ 29.0% ثم فئة من 11 إلى 15 سنة بـ 12 فرد بنسبة 17.4% بعدها فئة من 16 إلى 25 سنة بـ 5 أفراد بنسبة قدرت بـ 7.2% وأخيرا فئة فوق 25 سنة بفردين من أفراد العينة بنسبة قدرت بـ 2.9%، وهذا دليل على أن الشركة وظفت عدد كبير من الإطارات وهم أفراد جدد خلال الخمس سنوات الماضية، مما يهدف إلى تحسين الإنتاج وهذا ما يؤثر على أدائها التسويقي.

ثالثا- التحليل الوصفي لإجابات آراء أفراد عينة الدراسة

1- تحليل عبارات المحور الأول: الآراء حول آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون:

يوضح الجدول الموالي اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية في زيادة رضا

الزبون في الشركة كما يلي:

دراسة تحليلية لآثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية على الأداء التسويقي بشركة الإسمنت عین التوتة - باتنة -

جدول رقم (37): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية في زيادة رضا الزبون في

الشركة

المحور الأول: العبارات من 1 إلى 10										
الرقم	العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها لتقديم الأفضل للزبائن	التكرار	13	45	9	1	1	3.99	0.717	موافقة عالية
		%	18.8	65.2	13.0	1.4	1.4			
2	الالتزام بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين لتحظى بثقة الزبائن	التكرار	13	45	9	1	1	3.99	0.717	موافقة عالية
		%	18.8	65.2	13.0	1.4	1.4			
متطلب السياسة البيئية										
3	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن	التكرار	14	39	14	1	1	3.93	0.773	موافقة عالية
		%	20.3	56.5	20.3	1.4	1.4			
4	توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة والأخذ بعين الاعتبار برأي الزبائن	التكرار	15	32	17	4	1	3.81	0.896	موافقة عالية
		%	21.7	46.4	24.6	5.8	1.4			
متطلب التخطيط										
5	توفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة لتلبية رغبات وتوقعات الزبائن	التكرار	15	34	16	3	1	3.86	0.862	موافقة عالية
		%	21.7	49.3	23.2	4.3	1.4			
6	استلام وتوثيق الرد على الاتصالات من الجهات الخارجية والأطراف المعنية لدراسة اقتراحات الزبائن	التكرار	9	36	18	5	1	3.68	0.849	موافقة عالية
		%	13.0	52.2	26.1	7.2	1.4			
متطلب التنفيذ والتشغيل										
7	تقييم المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي	التكرار	13	31	20	4	1	3.77	0.789	عالية

دراسة تحليلية لآثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية على الأداء التسويقي بشركة الإسمنت عین التوتة - باتنة -

موافقة عالية	0.885	3.74	1.4	5.8	29.0	44.9	18.8	%	لتقليص العيوب وتجنب تكرارها للحفاظ على الزبائن	
موافقة عالية	0.883	3.68	1	4	23	29	12	التكرار	تحديد السلطات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات التصحيحية والمعالجة الفورية لتجنب حوادث في المخزون لتوفير طلبيات الزبائن في الوقت المحدد	8
			1.4	5.8	33.3	42.0	17.4	%		
عالية	0.788	3.71	متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية							
موافقة عالية	0.824	3.71	1	3	21	34	10	التكرار	توفير المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية المهمة لمعالجة شكاوي الزبائن	9
			1.4	4.3	30.4	49.3	14.5	%		
موافقة عالية	0.797	3.80	1	3	15	40	10	التكرار	مستوى تحقيق الأهداف والغايات وحالة الأعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين لتقديم تسهيلات وإرضاء الزبائن	10
			1.4	4.4	21.7	58.0	14.5	%		
عالية	0.741	3.75	متطلب مراجعة الإدارة							
موافقة عالية	0.624	3.82	مجموع عبارات المحور الأول							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق، بأن آراء أفراد عينة الدراسة كانت باتجاه الموافقة العالية حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبارتين 1 و 2 اللتان تمثلان متطلب السياسة البيئية وكيف ينعكس ذلك على رضا الزبون حيث بلغ 3.99 وانحراف معياري 0.717 ثم تليها باقي العبارات بنسب متقاربة، أما أدنى متوسط حسابي بلغ 3.68 في العبارتين 6 و 8 اللتان تعكسان متطلب التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية بانحراف معياري بلغ 0.849 و 0.883 على التوالي.

أما المتوسط الحسابي العام للمحور الأول ككل فقد بلغ 3.82 وهذا يدل على اتجاه أفراد عينة الدراسة على الموافقة العالية حول تطبيق الجودة البيئية وأثرها على رضا الزبون في الشركة، وأما الانحراف المعياري العام فقد بلغ 0.624. وإذا ما تمت المقارنة بين إجابات عينة الدراسة ونتائج الدراسة التي قامت بها الشركة خلال السداسي الثاني من سنة 2016 لتقييم رضا الزبون التي بلغت 99% حيث قدرت نسبة شكاوي بـ 2% نلاحظ أن كلا التقييمين إيجابيين ومتوافقين.

2- تحليل عبارات المحور الثاني: الآراء حول آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية:

يعرض الجدول الموالي اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية في زيادة الحصة السوقية للشركة كما يلي:

جدول رقم (38): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة الحصة السوقية

للشركة

المحور الثاني: العبارات من 11 إلى 20										
الرقم	العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
11	التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع حجم الآثار البيئية لأنشطتها تقيس نسبة مبيعاتها في منطقة معينة	التكرار	9	33	21	5	1	3.64	0.857	موافقة عالية
			%	13.0	47.8	30.4	7.2			
12	التحسين المستمر وتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين	التكرار	15	37	14	2	1	3.91	0.818	موافقة عالية
			%	21.7	53.6	20.3	2.9			
متطلب السياسة البيئية										
13	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لمعرفة ظروف السوق	التكرار	6	26	34	2	1	3.49	0.760	موافقة متوسطة
			%	8.7	37.7	49.3	2.9			
14	توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة بهدف استقطاب زبائن من المنافسين	التكرار	6	29	28	5	1	3.49	0.816	موافقة متوسطة
			%	8.7	42.0	40.6	7.2			
متطلب التخطيط										
15	توفير المهارات والموارد والأجهزة لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن بالنسبة للمنتجات	التكرار	14	31	16	7	1	3.72	0.953	موافقة عالية
			%	20.3	44.9	23.2	10.1			
16	تسعى الشركة من خلال الاتصال وجمع	التكرار	6	37	14	11	1			

موافقة عالية	0.917	3.52	1.4	15.9	20.3	53.6	8.7	%	المعلومات عن المنافسين باستمرار لقياس نسبة مبيعاتها بالنسبة لمنافسيها
عالية	0.855	3.62	متطلب التنفيذ والتشغيل						
موافقة متوسطة	0.930	3.42	1	12	19	31	6	التكرار	التأكد من كفاءة وفعالية نظام الجودة البيئية من خلال معرفة هل تتأثر الشركة بهذه الاعتبارات: - فقدان الشركة لنسبة من الزبائن
			1.4	17.4	27.5	44.9	8.7	%	
موافقة متوسطة	0.883	3.45	1	10	20	33	5	التكرار	- انخفاض ولاء الزبون
			1.4	14.5	29.0	47.8	7.2	%	
موافقة متوسطة	0.861	3.39	1	10	23	31	4	التكرار	- انخفاض معدل الشراء
			1.4	14.5	33.3	44.9	5.8	%	
موافقة متوسطة	0.885	3.49	1	8	23	30	7	التكرار	- ارتفاع السعر مقارنة بمنافسيها
			1.4	11.6	33.3	43.5	10.1	%	
موافقة عالية	0.979	3.54	2	7	23	26	11	التكرار	وضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعملياتها لمعرفة حصتها بالسوق مقارنة بحصة منافسيها
			2.9	10.1	33.3	37.7	15.9	%	
متوسطة	0.771	3.46	متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية						
موافقة عالية	0.802	3.72	1	3	19	37	9	التكرار	معرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات بالنسبة لزيائنها
			1.4	4.3	27.5	53.6	13.0	%	
موافقة عالية	0.866	3.57	1	5	26	28	9	التكرار	نتائج التدقيقات وتقييمات المطابقة التي تخضع لها الشركة لقياس مستوى نجاحها في السوق
			1.4	7.2	37.7	40.6	13.0	%	
عالية	0.777	3.64	متطلب مراجعة الإدارة						
موافقة عالية	0.604	3.57	مجموع عبارات المحور الثاني						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول السابق، أن آراء أفراد عينة الدراسة كانت مزيج بين الموافقة العالية والموافقة المتوسطة حيث أن أعلى متوسط حسابي بلغ 3.91 وانحراف معياري 0.818 وهو يمثل العبارة 12 والتي تعكس متطلب السياسة البيئية، ثم تليها باقي العبارات بنسب متقاربة، أما أدنى متوسط حسابي فهو للعبارة 3_17 انخفاض معدل الشراء حيث بلغ 3.39 وانحراف معياري 0.861 في الاتجاه المحايد وهو يمثل متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية.

أما المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني ككل فقد بلغ 3.57 وهذا يدل على اتجاه أفراد عينة الدراسة على الموافقة العالية حول تطبيق الجودة البيئية وأثرها على الحصة السوقية للشركة، وأما الانحراف المعياري العام فقد بلغ 0.604. وبمقارنة إجابات عينة الدراسة مع التقييم الذي قمنا به للحصة السوقية للشركة خلال الفترة (2000-2016)، حيث اتضح انخفاض حصتها السوقية بعد حصولها على شهادة الأيزو 14001 أي بعد سنة 2005 وعودة ارتفاعها سنوات 2007، 2008، 2009 و 2013 وذلك راجع إلى ارتفاع مبيعاتها أو استخدام مزيجا سوقيا أكثر فعالية مما تستخدمه الشركات المنافسة، وأيضا وجود منافسين قريبين من منطقة باتنة قد يكونوا مماثلين لها في الظروف والحجم والإمكانيات وذوي طاقات إنتاجية مرتفعة كشركة عين الكبيرة بسطيف والتي كانت حصتها السوقية في ذات السنوات 9.57%، 9.94%، 10.19% و 11.12% على التوالي.

3- تحليل عبارات المحور الثالث: الآراء حول آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية:

يوضح الجدول الموالي اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية في زيادة ربحية الشركة كما يلي:

جدول رقم (39): اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة ربحية الشركة

المحور الثالث: العبارات من 21 إلى 29										
الرقم	العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
21	التزام الشركة بسياسة بيئية تلائم طبيعة أنشطتها يؤدي لخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها	التكرار	12	38	15	3	1	3.83	0.822	موافقة عالية
		%	17.4	55.1	21.7	4.4	1.4			
22	تعمل الشركة على تقليل المخلفات باستخدام مواد خام أقل للتقليل من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف	التكرار	5	41	16	6	1	3.62	0.806	موافقة عالية
		%	7.2	59.4	23.2	8.7	1.4			
متطلب السياسة البيئية										
1_23	وضع غايات وأهداف قابلة للقياس باستعمال مؤشرات الأداء البيئي ساهم في: - تخفيض الهدر واستنزاف الموارد	التكرار	9	34	20	5	1	3.65	0.855	موافقة عالية
		%	13.0	49.3	29.0	7.2	1.4			
2_23	- تجنب توليد النفايات	التكرار	7	39	17	4	2	3.65	0.855	موافقة عالية
		%	10.1	56.5	24.6	5.8	2.9			
3_23	- إعادة الاستعمال المباشر للنواتج	التكرار	10	31	22	4	2	3.62	0.909	موافقة عالية
		%	14.5	44.9	31.9	5.8	2.9			
24	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى للجوانب البيئية لأنشطتها لتفادي دفع غرامات مالية	التكرار	7	32	23	6	1	3.55	0.850	موافقة عالية
		%	10.1	46.4	33.3	8.7	1.4			
متطلب التخطيط										
25	توفير أجهزة متخصصة في حماية البيئة والتحكم في تدوير النفايات يساهم	التكرار	5	45	12	6	1	3.68	0.795	موافقة عالية
		%	7.2	65.2	17.4	8.7	1.4			

									في تحقيق وفورات	
موافقة عالية	0.775	3.58	1	3	26	33	6	التكرار	التوثيق والتحكم فيه يؤدي لتحقيق وفرة في نفقات الإدارة نتيجة لتقليل وتبسيط الإجراءات المكتبية	26
			1.4	4.3	37.7	47.8	8.7	%		
عالية	0.710	3.63	متطلب التنفيذ والتشغيل							
موافقة عالية	0.725	3.72	1	1	21	39	7	التكرار	المتابعة والقياس يساهم بخفض التكاليف وذلك بخفض الأموال المستثمرة في شراء الآلات	27
			1.4	1.4	30.4	56.5	10.1	%		
موافقة عالية	0.779	3.84	1	1	18	37	12	التكرار	تميز وتصحيح حالات عدم المطابقة يؤدي لزيادة الإنتاجية بصيانة الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية	28
			1.4	1.4	26.1	53.6	17.4	%		
عالية	0.694	3.78	متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية							
موافقة عالية	0.839	3.87	1	3	14	37	14	التكرار	مراجعة الإدارة العليا لنظام الجودة البيئية يحقق وفورات للشركة من خلال: - تقليل إمكانية تحمل مخاطر مالية وجزائية نتيجة الأضرار البيئية كالتلوث	1_29
			1.4	4.3	20.3	53.6	20.3	%		
موافقة عالية	0.795	3.68	1	2	24	33	9	التكرار	- تقليل بوليصة التأمين من خلال التخلص من المخاطر البيئية	2_29
			1.4	2.9	34.8	47.8	13.0	%		
عالية	0.760	3.78	متطلب مراجعة الإدارة							
موافقة عالية	0.585	3.69	مجموع عبارات المحور الثالث							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق، بأن آراء أفراد عينة الدراسة كانت أيضا تتجه الموافقة حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبارة 29 بلغ 3.87 وانحراف معياري 0.779 وهو يمثل متطلب مراجعة الإدارة، ثم تليها باقي العبارات بنسب متقاربة ما بين 3.62 و 3.84، أما أدنى متوسط حسابي فهو للعبارة 24 حيث بلغ 3.55 وانحراف معياري 0.850 وهو يمثل متطلب التخطيط.

أما المتوسط الحسابي العام للمحور الثالث ككل فقد بلغ 3.69 باتجاه أفراد عينة الدراسة على الموافقة حول تطبيق الجودة البيئية وأثرها على ربحية الشركة، وأما الانحراف المعياري العام فقد بلغ 0.585. وبمقارنة إجابات عينة الدراسة مع التقييم الذي قمنا به للربحية خلال الفترة (2000-2016)، حيث اتضح ارتفاعها خلال سنتي 2006 و 2008 وانخفاضها خلال باقي السنوات، وهذا راجع إلى الاستثمارات التي تقوم بها لتحسين أدائها.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

بعد القيام بالتحليل الإحصائي الوصفي لبيانات الدراسة، سنقوم في هذا المطلب باختبار الفرضيات ومناقشة النتائج، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات أولا ثم استخدام اختبار العينة الأحادية للفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية، ثم اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفرضية الرئيسية الثانية وفي الأخير مناقشة النتائج.

أولا- اختبار التوزيع الطبيعي:

لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام اختبار كولمجروف-سميرنوف (1- sample K-S) وهو اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية يتوجب أن يكون توزيع بياناتها طبيعي. ويكون التوزيع طبيعي عند مستوى المعنوية أكبر من 0.05 ($Sig > 0.05$)، ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للجزء الثاني من الاستبيان:

جدول رقم (40): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

كولمجروف - سميرنوف	
المحاور	قيمة الاختبار Z
المحور الأول	0.122
المحور الثاني	0.112
المحور الثالث	0.148
جميع المحاور	0.100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول، أن قيمة مستوى المعنوية للجزء الثاني من الاستبيان (جميع المحاور) أكبر من $\alpha=0.05$ وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. ولذا يجب علينا استخدام إحدى الاختبارات المعلمية أهمها اختبار العينة الأحادية (Test-T).

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- الفرضية العدمية: H_01_1 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة.

- الفرضية البديلة: H_11_1 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة.

بغرض اختبار صحة هذه الفرضية، تم اختبار معنوية كل عبارة من عبارات المحور الأول على حدى عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، حيث تقول القاعدة أنه عندما تكون قيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية فإننا نقبل فرضية العدم H_0 والعكس صحيح¹، أو نرفض فرضية العدم عندما تكون Sig أقل من α .² ويوضح الجدول الموالي نتائج هذا الاختبار:

¹ جبار عيد مضحي، حزمة البرامج الإحصائية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص 151.

² مرجع سابق، ص 157.

جدول رقم (41): نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الأولى

درجة الحرية = 68

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة Sig	النتيجة
1	التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها لتقديم الأفضل للزبائن	3.99	11.413	1.664	0.000	معنوية
2	الالتزام بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين لتحظى بثقة الزبائن	3.99	11.413	1.664	0.000	معنوية
السياسة البيئية						
3	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن	3.93	9.967	1.664	0.000	معنوية
4	توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة والأخذ بعين الاعتبار برأي الزبائن	3.81	7.527	1.664	0.000	معنوية
التخطيط						
5	توفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة لتلبية رغبات وتوقعات الزبائن	3.86	8.238	1.664	0.000	معنوية
6	استلام وتوثيق الرد على الاتصالات من الجهات الخارجية والأطراف المعنية لدراسة اقتراحات الزبائن	3.68	6.666	1.664	0.000	معنوية
التنفيذ والتشغيل						
7	تقييم المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي لتقليل العيوب وتجنب تكرارها للحفاظ على الزبائن	3.74	6.935	1.664	0.000	معنوية
8	تحديد السلطات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات التصحيحية والمعالجة الفورية لتجنب حوادث في المخزون لتوفير طلبيات الزبائن في الوقت المحدد	3.68	6.410	1.664	0.000	معنوية
الفحص والإجراءات التصحيحية						
9	توفير المعلومات الواردة من الأطراف	3.71	7.156	1.664	0.000	معنوية

					الخارجية المهتمة لمعالجة شكاوي الزبائن	
معنوية	0.000	1.664	8.311	3.80	مستوى تحقيق الأهداف والغايات وحالة الأعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين لتقديم تسهيلات وإرضاء الزبائن	10
معنوية	0.000	1.664	8.451	3.75	مراجعة الإدارة	
معنوية	0.000	1.664	10.881	3.82	آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية في جميع العبارات حيث بلغت في المحور ككل 10.881، كما يتبين أن مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة) ونقبل الفرضية البديلة بمعنى أن تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 يؤثر على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- الفرضية العدمية: H_01_2 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة.

- الفرضية البديلة: H_11_2 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة.

بعد اختبار معنوية كل عبارة من عبارات المحور الثاني على حدا عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، لاختبار مدى صحة هذه الفرضية كانت النتائج كما هي واردة في الجدول الموالي:

جدول رقم (42): نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الثانية

درجة الحرية = 68

النتيجة	مستوى الدلالة Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
معنوية	0.000	1.664	6.181	3.64	التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع حجم الآثار البيئية لأنشطتها تقيس نسبة مبيعاتها في منطقة معينة	11
معنوية	0.000	1.664	9.274	3.91	التحسين المستمر وتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين	12
معنوية	0.000	1.664	8.880	3.78	السياسة البيئية	
معنوية	0.000	1.664	5.388	3.49	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لمعرفة ظروف السوق	13
معنوية	0.000	1.664	5.018	3.49	توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة بهدف استقطاب زبائن من المنافسين	14
معنوية	0.000	1.664	5.494	3.49	التخطيط	
معنوية	0.000	1.664	6.316	3.72	توفير المهارات والموارد والأجهزة لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن بالنسبة للمنتجات	15
معنوية	0.000	1.664	4.725	3.52	تسعى الشركة من خلال الاتصال وجمع المعلومات عن المنافسين باستمرار لقياس نسبة مبيعاتها بالنسبة لمنافسيها	16
معنوية	0.000	1.664	6.055	3.62	التنفيذ والتشغيل	
معنوية	0.000	1.664	3.754	3.42	التأكد من كفاءة وفعالية نظام الجودة البيئية من خلال معرفة هل تتأثر الشركة بهذه الاعتبارات: فقدان الشركة لنسبة من الزبائن	1_17
معنوية	0.000	1.664	4.224	3.45	انخفاض ولاء الزبون	2_17
معنوية	0.000	1.664	3.774	3.39	انخفاض معدل الشراء	3_17
معنوية	0.000	1.664	4.626	3.49	ارتفاع السعر مقارنة بمنافسيها	4_17

معنوية	0.000	1.664	4.550	3.54	وضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعملياتها لمعرفة حصتها بالسوق مقارنة بحصة منافسيها	18
معنوية	0.000	1.664	4.935	3.46	الفحص والإجراءات التصحيحية	
معنوية	0.000	1.664	7.503	3.72	معرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات بالنسبة لزيائنها	19
معنوية	0.000	1.664	5.424	3.57	نتائج التدقيقات وتقييمات المطابقة التي تخضع لها الشركة لقياس مستوى نجاحها في السوق	20
معنوية	0.000	1.664	6.895	3.64	مراجعة الإدارة	
معنوية	0.000	1.664	7.791	3.57	آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الملاحظ من خلال الجدول السابق، أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية في جميع العبارات حيث بلغت في المحور ككل 7.791، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة) ونقبل الفرضية البديلة أي أن تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 يؤثر على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية العدمية: H_013 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة.

- الفرضية البديلة: H_113 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية تم اختبار معنوية كل عبارة من عبارات المحور الثالث على حدا عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، وكانت نتائج هذا الاختبار كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (43): نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الفرعية الثالثة

درجة الحرية = 68

النتيجة	مستوى الدلالة Sig	T الجدولية	T المحسوبة	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
معنوية	0.000	1.664	8.351	3.83	التزام الشركة بسياسة بيئية تلاءم طبيعة أنشطتها يؤدي لخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها	21
معنوية	0.000	1.664	6.421	3.62	تعمل الشركة على تقليل المخلفات باستخدام مواد خام أقل للتقليل من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف	22
معنوية	0.000	1.664	8.542	3.72	السياسة البيئية	
معنوية	0.000	1.664	6.340	3.65	وضع غايات وأهداف قابلة للقياس باستعمال مؤشرات الأداء البيئي ساهم في: تخفيض الهدر واستنزاف الموارد	1_23
معنوية	0.000	1.664	6.340	3.65	تجنب توليد النفايات	2_23
معنوية	0.000	1.664	5.694	3.62	إعادة الاستعمال المباشر للنواتج	3_23
معنوية	0.000	1.664	5.385	3.55	التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى للجوانب البيئية لأنشطتها لتفادي دفع غرامات مالية	24
معنوية	0.000	1.664	7.066	3.62	التخطيط	
معنوية	0.000	1.664	7.117	3.68	توفير أجهزة متخصصة في حماية البيئة والتحكم في تدوير النفايات يساهم في تحقيق وفورات	25
معنوية	0.000	1.664	6.216	3.58	التوثيق والتحكم فيه يؤدي لتحقيق وفرة في نفقات الإدارة نتيجة لتقليل وتبسيط الإجراءات المكتتبية	26
معنوية	0.000	1.664	7.371	3.63	التنفيذ والتشغيل	
معنوية	0.000	1.664	8.299	3.72	المتابعة والقياس يساهم بخفض التكاليف وذلك بخفض الأموال المستثمرة في شراء الآلات	27

معنوية	0.000	1.664	8.965	3.84	تميز وتصحيح حالات عدم المطابقة يؤدي لزيادة الإنتاجية بصيانة الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية	28
معنوية	0.000	1.664	9.369	3.78	الفحص والإجراءات التصحيحية	
معنوية	0.000	1.664	8.613	3.87	مراجعة الإدارة العليا لنظام الجودة البيئية يحقق وفورات للشركة من خلال: تقليل إمكانية تحمل مخاطر مالية وجزائية نتيجة الأضرار البيئية كالتلوث	1_29
معنوية	0.000	1.664	7.117	3.68	تقليل بوليصة التأمين من خلال التخلص من المخاطر البيئية	2_29
معنوية	0.000	1.664	8.475	3.78	مراجعة الإدارة	
معنوية	0.000	1.664	9.833	3.69	آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية في جميع العبارات حيث بلغت في المحور ككل 9.833، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة) ونقبل الفرضية البديلة بمعنى أن تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 يؤثر على الربحية في الشركة محل الدراسة.

4- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

- الفرضية العدمية: H_01 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

- الفرضية البديلة: H_11 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

بعد اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى، تم اختبار الفرضية الرئيسية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (44): نتائج اختبار العينة الأحادية T للفرضية الرئيسية الأولى

درجة الحرية = 68

الفرضيات	العبرة	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية	القرار
الفرضية الفرعية الأولى	يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة	3.82	10.881	1.664	0.000	معنوية	رفض H ₀₁
الفرضية الفرعية الثانية	يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة	3.57	7.791	1.664	0.000	معنوية	رفض H ₀₁₂
الفرضية الفرعية الثالثة	يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة	3.69	9.833	1.664	0.000	معنوية	رفض H ₀₁₃
الفرضية الرئيسية الأولى	يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة	3.69	10.625	1.664	0.000	معنوية	رفض H ₀₁

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين لنا من خلال الجدول السابق، أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية حيث بلغت 10.625 كما نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة) ونقبل الفرضية البديلة أي أن تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 يؤثر على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

ثانيا- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية العدمية: H₀₂: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة).

الفرضية البديلة: H₁₂: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova F)، حيث تنص القاعدة إذا كانت قيمة Sig أقل من α فإن متوسطات المجموعات غير متساوية¹ (يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية) أما إذا كانت Sig أكبر من α فإن متوسطات المجموعات متساوية (لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية)، ويكون القرار رفض الفرضية الصفرية H₀ التي تقول أن متوسطات المجموعات متساوية، فإذا كانت F المحسوبة أكبر من F الجدولية نرفض الفرضية الصفرية.² والجدول الموالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

¹ جبار عيد مضي، مرجع سابق، ص 173.

² نبيل جمعة صالح النجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية SPSS، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص 245.

جدول رقم (45): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي F لأثر المتغيرات الشخصية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى الدلالة Sig
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.068	1	0.068	0.230	4.002	0.633
	داخل المجموعات	19.828	67	0.296			
	المجموع	19.896	68				
الهيكل الوظيفي	بين المجموعات	4.873	11	0.443	1.681	1.987	0.101
	داخل المجموعات	15.023	57	0.264			
	المجموع	19.896	68				
سنوات الخبرة	بين المجموعات	1.711	4	0.428	1.505	2.526	0.211
	داخل المجموعات	18.185	64	0.284			
	المجموع	19.896	68				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق، مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار F حول آراء العينة المتعلقة بآثار تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي تعزى إلى المتغيرات الشخصية حيث نلاحظ بأن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية في جميع المتغيرات الشخصية، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة Sig أكبر من α أيضا في جميع المتغيرات وبالتالي فإننا نقبل الفرضية العدمية H_0 التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة)، ونرفض الفرضية البديلة: H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة).

رابعا- مناقشة النتائج:

1- نتائج متعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة:

1-1- الجنس: كانت نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث بنسبة 73.9% و 26.1% على التوالي وهذا قد يرجع لطبيعة العمل بالإدارة في شركة الإسمنت.

1-2- المؤهل العلمي: تحمل أغلبية أفراد عينة الدراسة شهادات جامعية بنسبة 94.2% في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يحملون شهادات مهنية 5.8% وهذا دليل على حرص الشركة باستقطاب موارد بشرية ذات شهادات جامعية لكي تضمن مسايرتها لتطبيق أنظمة الجودة من خلال التدريب والتكوين.

1-3- الهيكل الوظيفي: تنوع الهياكل الوظيفية في شركة الإسمنت حيث كانت دائرة الجودة والبيئة، التجارة والمالية هي المسيطرة بنسب 21.7%، 27.5% و 15.9% على التوالي، وهذا دليل على التركيز على الجودة والتسويق والمالية في الشركة والذي يساهم في تحسين أدائها.

1-4- سنوات الخبرة: أعلى نسبة للخبرة هي لفئة أقل من 5 سنوات بنسبة 43.5% تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 29.0%، دليل على أن الشركة وظفت أفراد جدد خلال السنوات الخمس الأخيرة لتجديد أفرادها ومسايرة التطورات.

2- نتائج متعلقة بإجابات آراء أفراد عينة الدراسة:

2-1- كانت اتجاهات الأفراد حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون نحو الموافقة العالية خاصة في العبارات المتعلقة بمتطلب السياسة البيئية ثم المتعلقة بمتطلب التخطيط أما باقي العبارات فكانت متقاربة. وهي نتائج تتوافق مع نتائج دراسة تقييمية لرضا الزبون قامت بها الشركة.

2-2- كانت اتجاهات الأفراد حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية مزيج بين الموافقة العالية في العبارات المتعلقة بمتطلبات السياسة البيئية، التنفيذ والتشغيل ومراجعة الإدارة،

وبين الموافقة المتوسطة في العبارات المتعلقة بمتطلب التخطيط أما متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية فكان منقسم بين الموافقة العالية والموافقة المتوسطة.

2-3- كانت اتجاهات الأفراد حول آثار تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية نحو الموافقة العالية خاصة في العبارات المتعلقة بمتطلبات الفحص والإجراءات التصحيحية، مراجعة الإدارة بعدها السياسة البيئية.

3- نتائج متعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

3-1- الفرضية الرئيسية الأولى: تم استخدام اختبار العينة الأحادية (T-Test) لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية، وكانت النتائج كما يلي:

3-1-1- الفرضية الفرعية الأولى: وجد أن قيمة T المحسوبة 10.881 أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 و Sig=0.000 أقل من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H_01_1 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة ونقبل الفرضية البديلة H_11_1 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة محل الدراسة.

3-1-2- الفرضية الفرعية الثانية: وجد أن قيمة T المحسوبة 7.791 أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 و Sig=0.000 أقل من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H_01_2 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة ونقبل الفرضية البديلة H_11_2 : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية في الشركة محل الدراسة.

3-1-3- الفرضية الفرعية الثالثة: وجد أن قيمة T المحسوبة 9.833 أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 و Sig=0.000 أقل من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H_01_3 : لا يؤثر تطبيق

متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة ونقبل الفرضية البديلة H_{13} : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية في الشركة محل الدراسة.

3-1-4- الفرضية الرئيسية الأولى: وجد أن قيمة T المحسوبة 10.625 أكبر من قيمة T الجدولية 1.664 و Sig=0.000 أقل من $\alpha=0.05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية H_0 : لا يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة ونقبل الفرضية البديلة H_{11} : يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في الشركة محل الدراسة.

3-2- الفرضية الرئيسية الثانية: تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F-Test) لاختبار صحة الفرضية، حيث F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية ومستوى الدلالة Sig أكبر من α ، فكانت النتائج كما يلي: (بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: $0.230 > 4.002$ ، $0.05 < 0.633$ ، بالنسبة لمتغير الهيكل الوظيفي: $1.68 > 1.987$ ، $0.05 < 0.101$ ، بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: $1.505 > 2.526$ ، $0.05 < 0.211$). وبالتالي فإننا نقوم بقبول الفرضية العدمية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة) ونرفض الفرضية البديلة H_{12} : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي وسنوات الخبرة).

خلاصة الفصل الرابع

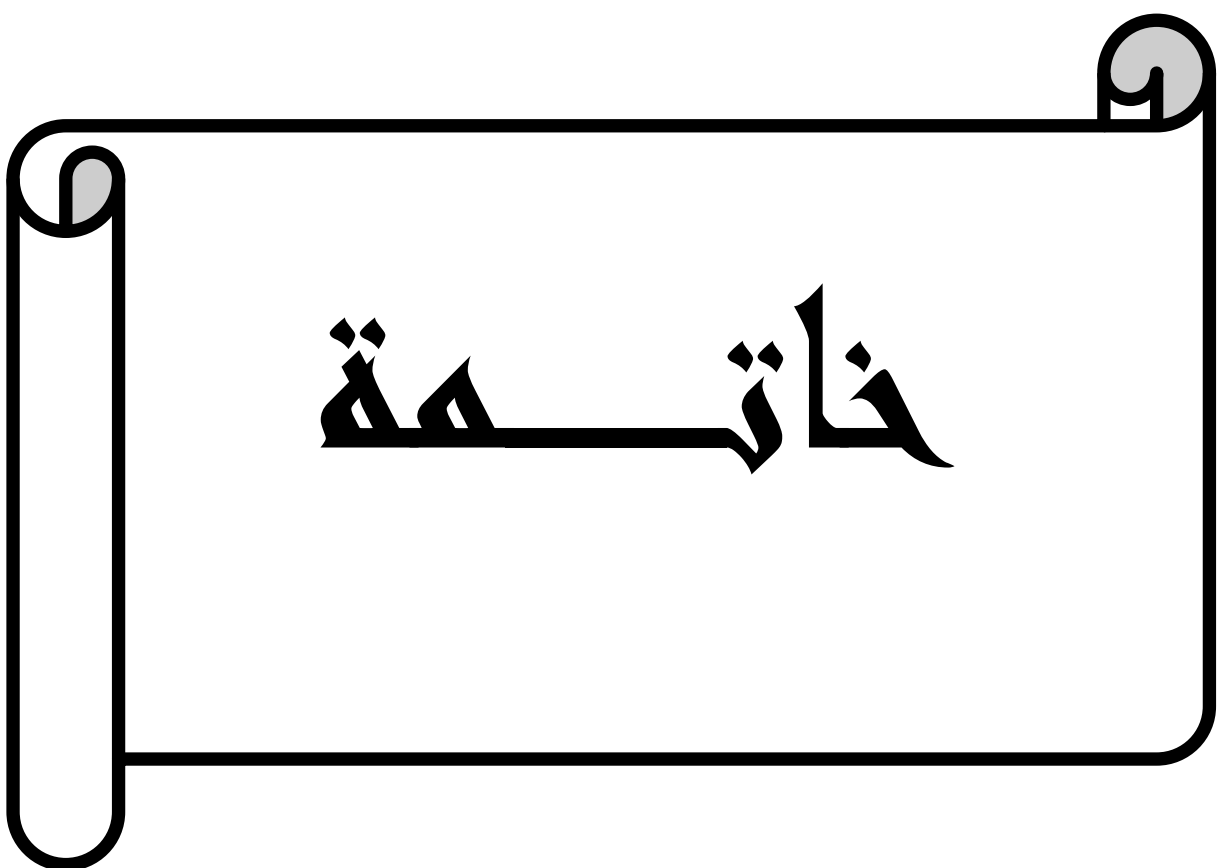
تناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج استطلاع آراء العينة حول آثار الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في شركة الإسمنت عين التوتة، وبعد تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تمت بها وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V22)، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن الشركة محل الدراسة تطبق لمتطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 وهي السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة محاولة تحسين أدائها التسويقي حيث كل مطلب له تأثير معين على مؤشر معين.

- يؤثر تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون، خاصة متطلب السياسة البيئية فتؤدي بالتزام الشركة بالتحسين المستمر لتقديم الأفضل لزيائنها وتحظى بثقتهم، ثم متطلب التخطيط بالتعرف على المتطلبات القانونية وتوضيح مختلف الجوانب البيئية لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن، أما باقي المتطلبات فتؤثر على رضا الزبون بنسب متقاربة.

- يؤثر تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية، خاصة متطلب السياسة البيئية بتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين، ثم متطلب التنفيذ بتوفير المهارات وموارد وأجهزة عالية لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن، ثم متطلب مراجعة الإدارة بمعرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات، أما باقي المتطلبات فتؤثر بنسب متقاربة.

- يؤثر تطبيق الجودة البيئية الأيزو 14000 على الربحية، خاصة متطلب السياسة البيئية حيث تلتزم الشركة بخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها، ثم متطلب الفحص والإجراءات التصحيحية بالمتابعة والقياس ما يساهم في خفض التكاليف لشراء الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية ومتطلب مراجعة الإدارة من حيث تحقيق وفورات مالية، أما باقي المتطلبات فتؤثر بنسب متقاربة.



خاتمة:

يعتبر الأداء التسويقي كفاءة وفعالية وظيفية التسويق بالمؤسسة، وهو تحقيقها لأهدافها التي تسعى للوصول إليها خاصة في ظل التطورات التكنولوجية السريعة. ولمواكبة هذه التطورات في ظل البيئة التنافسية، لا بد على المؤسسة الاستغلال الأمثل لمواردها من أجل الوصول لأهدافها، منها الحصول على رضا زبائننا، زيادة ربحيتها وزيادة حصتها السوقية لضمان بقائها واستمرارها. ولضمان تحسين المؤسسة لأدائها التسويقي تسعى دائما للتميز، وقد يكون هذا الأخير باستخدام أحد المداخل التي تؤثر على أدائها، ومن بينها مدخل المواصفات القياسية الأيزو نذكر منها مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000، والتي تساهم في الحد من المشكلات البيئية التي قد تؤثر سلبا على وظائف وأنشطة المؤسسة، وأن حصول هذه الأخيرة عليها قد تعتبر ميزة تؤثر إيجابيا على تحسين أدائها التسويقي.

توصلت الدراسة إلى معرفة آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي في المؤسسة الصناعية، وفيما يلي نستعرض أهم النتائج كما يلي:

أولاً- نتائج الإطار النظري:

- إن مفهوم الأداء التسويقي يختلف باختلاف المقاييس والمؤشرات التي تعتمد في دراسته وقياسه، فهناك عدة مؤشرات لتقييم الأداء التسويقي في المؤسسة.
- تعتمد المؤسسة أسلوب تقييم أدائها التسويقي مقارنة مع أعلى أداء لها لتحديد نقاط الضعف والقوة، من أجل مواجهة تغيرات المحيط الخارجي وتأثيرها عليها لتكون لها القدرة على التعامل معه من أجل تحسين وتطوير أدائها التسويقي.
- تعتمد المؤسسة على بعض المداخل التي تساهم في تحقيق لها ميزة تنافسية ومن بين هذه المداخل مدخل الجودة التي تساعد على التحسين المستمر باعتباره أسلوب لتحديد قوتها في السوق.
- اهتمام المؤسسة بحماية البيئة خاصة وأن هذه الأخيرة قد تؤثر على نشاط المؤسسة هذا ما جعلها تتبع مجموعة من السياسات لحمايتها من الآثار السلبية وهو ما يعرف بالجودة البيئية.

- إن إتباع المؤسسة لنظام الجودة البيئية الأيزو 14001 مدخل قد يسمح لها بحل مشكلاتها البيئية بطريقة تحقق الالتزام بالقوانين هذا قد يؤدي لتحسين أدائها التسويقي في الوقت ذاته.

ثانيا- نتائج الإطار التطبيقي:

- تعمل الشركة محل الدراسة على مواكبة التطورات التكنولوجية وذلك بحصولها على شهادات التقييس العالمية لمواصفات الأيزو وهي: شهادة الأيزو 9001، شهادة الأيزو 14001، شهادة OHSAS 18001 وهي تعمل على حصولها على شهادة الأيزو 50001 لإدارة الطاقة.

- أهم تحسين قامت به الشركة هو الاستثمار في مجال البيئة حيث قامت بشراء شاحنة لامتصاص الغبار من الهواء وهذا دليل على اهتمامها بالمحيط الخارجي لها، إضافة إلى الجهود التي تقوم به من أجل ترشيد استهلاك الموارد كالماء، الغاز والكهرباء، إلا أن هذه الإجراءات والاستثمارات غير مكتملة بالنظر إلى كمية النفايات التي يصدرها المصنع.

- تطور الشركة عند تطبيقها لمواصفات الأيزو مقارنة عندما لم تكن تطبق هذه الأخيرة، فأدى ذلك إلى زيادة كمية الإسمنت المنتجة، زيادة في رقم أعمالها، رفع من حصتها السوقية مقارنة بباقي الشركات التابعة لمجمع GICA.

- تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على رضا الزبون في الشركة.

- تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الحصة السوقية للشركة.

- تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على ربحية الشركة.

- تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى القائلة بأنه يؤثر تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي.

- تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية القائلة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين آراء عينة الدراسة حول آثار تطبيق متطلبات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الهيكل الوظيفي، مستوى الخبرة في الهيكل الوظيفي).

يسمح تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 بالتأثير على الأداء التسويقي من خلال:

- الحصول على ثقة الزبائن وأصحاب المصلحة من خلال التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها وكذا التزامها بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين.

- تحسين طريقة التعامل مع الزبائن بالتعرف على المتطلبات القانونية ومستوى تحقيق الأهداف والغايات البيئية.

- تلبية رغبات وتوقعات الزبائن ودراسة اقتراحاتهم ويتم ذلك بتوفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة.

- الحفاظ على الزبائن من خلال القيام بالفحص والاجراءات التصحيحية في حالة وجود العيوب والتقليل من حالات عدم التطابق وتجنب تكرارها.

- حصر عدد المنافسين وجذب زبائن جدد ويتم ذلك من التحسين المستمر وتحديث المنتجات.

- تحسين صورة وسمعة الشركة وجذب المستثمرين يؤدي لاستقطاب زبائن من المنافسين وذلك من خلال توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة.

- الاستعداد للطوارئ ويعود ذلك لوضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعمليات الشركة.

- تعزيز المكانة التنافسية من خلال خطوط الاتصالات الواسعة داخل وخارج الشركة وتوفير المعلومات اللازمة عن المنافسين والاستعداد للطوارئ.

- زيادة الإنتاجية من خلال الترشيد في استهلاك الموارد وبعض المواد الأولية التي يتم استرجاعها من عمليات التصنيع، والتخفيض لنسبة المعيب بفضل الإجراءات التصحيحية.

- تحقيق وفورات مالية ويتم ذلك تخفيض الهدر واستنزاف الموارد وإعادة الاستعمال المباشر للنواتج بتقليل المخلفات وإعادة تدويرها وكذلك بيع بعض النفايات.
- تفادي دفع غرامات مالية وتقليل بوليصة التأمين بالامتثال للمتطلبات والتشريعات القانونية للجوانب البيئية.
- خفض التكاليف بالتركيز على الصيانة والإجراءات الوقائية يساهم في تخفيض الأموال المستثمرة في شراء الآلات اللازمة لتقليل آثار التلوث، وتوظيفها في مشاريع أخرى.
- توفير الظروف البيئية الملائمة للعمال يؤدي لتحفيزهم وهذا ما يساهم في زيادة إنتاجيتهم، وقد تنظم الشركة أيام تحسيسية لتوعيتهم وتدريبهم من أجل حصولهم على الكفاءة اللازمة.
- رغم الاستثمارات والجهود التي تقوم بها الشركة لتحسين أدائها دون التأثير على البيئة المحيطة بها إلا أنها لا تزال تواجه مشكلة حول تسيير وإدارة النفايات.

الاقتراحات:

- بناء على النتائج السابقة، يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات:
- ضرورة إدراك المؤسسات الصناعية على أهمية المحافظة على البيئة خاصة كيفية إدارة وتسيير النفايات والالتزام بالتشريعات القانونية المطلوبة من أجل الوقاية من التلوث.
- تشجيع المؤسسات الصناعية التي لم تحصل على مواصفات الأيزو المختلفة أن تعمل للحصول عليها فهي ميزة قد تجعلها تعزز مكانتها التنافسية وتحسين صورتها في الأسواق المحلية والعالمية.
- على المؤسسات الالتزام بالتحسين المستمر لأنشطتها خاصة التسويقية والتوسع فيها تماشياً مع التغيرات السريعة التي تحدث في محيطها الخارجي لضمان التقدم والبقاء في الأسواق.
- تعزيز العلاقات مع الزبائن من أجل الحصول على ولائهم يؤدي لزيادة المبيعات يساهم في توسع الحصة السوقية واستقطاب زبائن جدد وزيادة الربحية لضمان البقاء والاستمرار في بيئة تنافسية شديدة.
- المحافظة على نشر الوعي البيئي المستمر للتقليل من المخاطر البيئية وتجنبها في المستقبل.

- ضرورة تكامل أنظمة الإدارة في المؤسسة فيما بينها لتحسين كل من الأداء التسويقي، الأداء الإنتاجي، المالي، الاجتماعي والأداء البيئي...من أجل تحقيق أهدافها.

- على المؤسسات المتحصلة على شهادة الأيزو 14001 القيام بالمراجعة البيئية الدورية لتقييم مدى كفاءة وفعالية نظام جودتها البيئية ومدى تنفيذ البرامج التي يتم وضعها لتبيين مدى اهتمامها بحماية البيئية وتحسين أدائها التسويقي في نفس الوقت.

آفاق الدراسة:

إن هذه الدراسة بحاجة إلى دراسات وأبحاث تكون مكملة وبداية لدراسات أخرى، والتي قد تساهم في تطوير المؤسسات الجزائرية بعد تطبيقها على أرض الواقع، ويمكن تحديد بعض هذه الدراسات فيما يلي:

- مساهمة تطبيق مواصفات الأمن والصحة OHSAS 18000 على الأداء البشري في المؤسسات الصناعية.

- دور تطبيق نظام إدارة الطاقة الأيزو 50001 في رفع الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

- أثر تطبيق مواصفات المسؤولية الاجتماعية الأيزو 26000 على تحقيق الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع باللغة العربية:

أ. الكتب:

- 1- أحمد محمد غنيم، المدخل الياباني للتحسين المستمر **KAIZEN** ومدى استفادة المنظمات العربية منه، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- 2- إسماعيل ابراهيم القزاز، رامي حكمت الحديثي، عادل عبد المالك كوريل، **SIX SIGMA** وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
- 3- إياد عبد الفتاح النسور، إدارة التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2015.
- 4- ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 5- ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 6- جبار عبد ماضي، حزمة البرامج الإحصائية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2015.
- 7- حميد الطائي، محمود الصميدعي، بشير العلق، إيهاب القرم، التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 8- خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 9- خضر مصباح إسماعيل الطيبي، إدارة وصناعة الجودة - مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة، دار ومكتبة حامد للنشر، ط1، عمان، 2011.
- 10- زكية مقري، نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي - مداخل حديثة-، دار الرابحة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2015.
- 11- سامح الغرابية، يحي الفرحان، المدخل إلى العلوم البيئية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 4، الأردن، 2011.
- 12- سامية لحول، تسويق النقل الجماعي مدخل استراتيجي، دار زهران للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
- 13- صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي: بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2008.

- 14- صلاح الدين حسن السبسي، تطوير إدارة الشركات لتحقيق إدارة الجودة الشاملة شهادة الأيزو، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
- 15- عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 16- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
- 17- علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، أمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
- 18- فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2009.
- 19- فؤاد عبد المعطي شقوع، إدارة الأداء والتميز المؤسسي، أزمة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
- 20- مات سيقر ترجمة خالد العامري، المرجع العالمي لإدارة الجودة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط3، مصر، 2007.
- 21- مالك حسين حوامده، التحيات البيئية في القرن الحادي والعشرين، دار دجلة، ط1، الأردن، 2014.
- 22- مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2015.
- 23- محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، **SIX SIGMA تحقيق الدقة في إدارة الجودة - مفاهيم وتطبيقات-**، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008.
- 24- محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة **iso 9000** و **iso 14000**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 25- محمد فريد الصحن وطارق طه، إدارة التسويق في بيئة العولمة والإنترنت، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.
- 26- محمد فريد الصحن، إسماعيل السيد، نادية العارف، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 27- محمود أحمد جودة، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2008.
- 28- محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006.
- 29- محمود جاسم محمد الصميدعي، استراتيجيات التسويق (مدخل كمي وتحليلي)، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2007.

- 30- محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.
- 31- مصطفى أحمد عبد الرحمن المصري، إدارة التسويق، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2016.
- 32- مصطفى يوسف كافي، إدارة الجودة الشاملة والخدمة الفندقية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 33- مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014.
- 34- نبيل جمعة صالح النجار، الإحصاء التحليلي مع تطبيقات برمجية SPSS، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.
- 35- نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبندي، التسويق المبني على المعرفة مدخل الأداء التسويقي المتميز، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013.
- 36- نعيمة يحيى، زكية مقري، التحولات الكبرى في أنظمة مراقبة التسيير والموازنات التقديرية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 37- نواف محمد البادي، الجودة الشاملة في التعليم وتطبيقات الأيزو، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 38- نوزاد عبد الرحمن الهيبي، حسن إبراهيم المهدي، عيسى جمعة إبراهيم، مقدمة في اقتصاد البيئة، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
- 39- يسرى دعبس، السياحة والبيئة، شركة الجلال للطباعة، ط1، الإسكندرية، 2007.

ب. رسائل الدكتوراه:

- 1- إلهام يحيى، دور الجودة في تحسين أداء الشركات الصناعية الجزائرية: دراسة ميدانية لشركات الإسمنت، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، 2005-2006.
- 2- عواطف يونس إسماعيل أمين الزيواني، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية -دراسة على مجموعة مختارة من المؤسسات الخدمية في محافظة نينوى- جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة، جامعة الموصل، العراق، 2004.
- 3- كيلاني صونيا، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2015-2016.

- 4- منير صديق سعد الله العمادي، متطلبات المواثمة بين الجودة والبيئة في ظل سلسلة الأيزو 14000 والأيزو 9000 المواصفات الدولية، دراسة حالة في معمل إسمنت طاسلوجة في السليمانية، أطروحة مقدمة إلى مجلس الجامعة البريطانية العالمية كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة إدارة أعمال، جامعة سانت كليمنتس، دهوك، 2011.
- 5- نادية هيمة، أثر تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة للإدارة التسويقية على تفعيل الحصة السوقية ورفع الأداء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2014-2015.

ج. المجلات:

- 1- إبراهيمي شراف، قويدري محمد، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المنشآت الصناعية - مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 15، جانفي 2016.
- 2- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث العدد 07، جامعة الجزائر، 2009-2010.
- 3- إلهام يحيوي، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير العدد 06، جامعة سطيف، 2006.
- 4- إيثار عبد الهادي آل فيحان، سوزان عبد الغني البياتي، تقويم مستوى تنفيذ متطلبات نظام الإدارة البيئية الأيزو 14001:2004 دراسة حالة في المؤسسة العامة لصناعة البطاريات معمل بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 70، 2008.
- 5- ثامر البكري، أحمد هادي طالب، أثر إدارة العلاقات مع الزبائن على الأداء التسويقي، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، الإدارية والمالية، جامعة بابل، العدد 04، 2015.
- 6- حاتم كريم كاظم، التحسين المستمر بأسلوب كلفة كايزن وإمكانية اعتماده في المؤسسة العامة لصناعة الإطارات في النجف، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 1 العدد 21، جامعة الكوفة، 2011.
- 7- خالد محمد بني حمدان، فراس سليمان الشلبي، ايناس القضاة، دور إدارة المعرفة في تطبيق المقارنة المرجعية دائرة الجمارك العامة الأردنية- دراسة حالة-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 25، 2010.
- 8- دبون عبد القادر، دور مداخل التكيف التكنولوجي في إدارة التغيير في المؤسسة، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، عدد 06، 2008.

- 9- شتوح وليد، مكانة نظام الإدارة البيئية الأيزو 14000 في تسيير المؤسسات الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2014.
- 10- طارق قندوز، مؤشر الحصة السوقية كمقياس للحكم على النجاح التنافسية لمؤسسات التأمين الجزائرية خلال الفترة 1995-2010، موقع أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، العدد 24، الجزء 2، ماي 2014.
- 11- عبد اللطيف مصطفى، عبد القادر مراد، أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، الجزائر، ديسمبر 2013.
- 12- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001.
- 13- لجلط إبراهيم، دور قاعدة بيانات الزبائن في تحليل الحصة السوقية دراسة حالة شركة DELL، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 11، 2013.
- 14- ليث سلمان الربيعي، أسعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشبخلي، سامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 4، العدد 02، الأردن، 2014.
- 15- موسى عبد الناصر، رحمان أمال، الإدارة البيئية وآليات تفعيلها في المؤسسة الصناعية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد 04، ديسمبر 2008.
- 16- يحيوي إلهام، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، ورقلة، العدد 5، 2007.

د. الملتقيات والندوات:

- 1- رديم حسين، رشيد مناصرية، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة ونظم إدارة البيئة الأيزو 14000 على تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة ورقلة، نوفمبر 2011.
- 2- زمران كريم، نبيلة باديس، المواصفات القياسية الدولية ودورها في تعزيز أداء المؤسسات، مداخلة في الملتقى الوطني الخامس حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة سعيدة، الجزائر، 2010.

- 3- عبد الكريم شوكمال، طارق راشي، إدارة الجودة الشاملة البيئية وفقا لمعايير الأيزو 14000 كمدخل لتحسين وتنمية أداء المؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية، ملتقى وطني حول: إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسات، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، ديسمبر 2010.
- 4- قرومي حميد، وعيل ميلود، أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الأيزو في تنافسية المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاعات المحروقات في الدول العربية، البويرة، نوفمبر 2010.
- 5- وليد عبد الرحمن خالد الفرا، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، 2008.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

I. Ouvrages:

- 1- Alexandre Steyer, Amélie Clauzel, Pascale Quester, **Marketing une approche quantitative**, Pearson Education, France, 2005.
- 2- Bernard Perconte, **50 fiches pour comprendre le marketing**, Bréal, 3^{ème} Edition, Paris, 2008.
- 3- Christian Barbaray, **Satisfaction, fidélité et expérience client**, Dunod, Paris, 2016.
- 4- Claude Demeure, **Marketing**, 6^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2008.
- 5- Françoise Giraud et Autres, **Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance**, Gualino Editeur, EJA – Paris, 2005.
- 6- Gary Armstrong et Philip Kotler, **Principes de marketing**, Pearson, 11^{ème} Edition, France, 2013.
- 7- Genevière Krebs, Yvon Mouglin, **Les nouvelles pratiques de l'audit qualité interne**, Afnor, France, 2007.
- 8- Kay Kendall, **Benchmarking from A to Z**, Allied Signal, E&S Tucson, November 1999.
- 9- Marie Laure, Gavard Perret et autres, **le marketing de A à Z**, Dunod, Paris, 2010.
- 10- Pacioli, **Les ratios de rentabilité d'une entreprise**, IPCF Edition N° 373, Bruxelles, 2013.
- 11- Paolo Baracchini, **Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001**, Presses polythéniques et universitaires romandes, 2^{ème} Edition, 2004.
- 12- Pascale Defline, **Notion de rentabilité financière et logique de choix dans les services publics: le cas des choix d'investissement dans quatre services**

publics municipaux, domain-stic.gest, Conservatoire national des arts et metiers – CNAM Français, 2011.

13- Paul Farris, Stu James, Management by the Numbers, **Les Indicateurs de Part de Marché I**, Inc, 2011.

14- Philip Kotler, Dubois et autres, **Marketing management**, Pearson Education, 12^{ème} Edition, France, 2006.

15- Philip Kotler, Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, Prentice Hall, 14^{ème} Edition, 2012.

16- Philip Kotler, **Marketing**, Edition Dunod, Paris, 2005.

17- Seddiki Abdallah, **Management de la qualité –de l’inspection à l’esprit Kaizen**, office des publications universitaires, 2eme Edition, Alger, 2008.

18- Sophie Carole, Richard Lanneyrie, **Les clés du marketing**, Génie des Glaciers, France, 2010.

19- Terfaya Nassima, **Démarche qualité dans l’entreprise et analyse des risques**, Editions Houma, Alger, 2004.

20- Vincent Plauchu, Nacer-Eddine Sadi, **Mesure et amélioration des performances industrielles**, Tone 2, Office des publications universitaires, 2006.

21- Yvon Mougine, **La performance**, Soyfer tranquille je la surveille de près, Afnor, 2007.

II. Revues, Conférences et Colloques:

1- Amina Ettorchi-Tardy, Marie Levif, Philippe Michel, **Le benchmarking: une méthode d’amélioration continue de la qualité en santé**, Hegel Vol. 1 N° 2, France, 2011.

2- Chris Beukes, Gerhard van Wyk, **An investigation of the marketing performance measurement practices in Hatfield Volkswagen group**, African Journal of Business Management, Vol 10, N 6, 2016.

3- Clare D’Souza, **ISO 14000 Standards: An environmental solution or a marketing opportunity?**, Electronic green journal, N°20, La Trobe University, Australia, Spring 2004.

4- Claude Picart, **Evaluer la rentabilité des sociétés non financières**, Economie Et Statistique, N° 372, 2004.

5- Dhruv Grewal and al, **Evaluation of subsidiary marketing performance: combining process and outcome performance metrics**, J. of the Acad. Mark. Sci, Academy of Marketing Science, 2008.

6- Don O’Sullivan, Andrew V. Abela, **Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance**, Journal of Marketing, Vol. 71, 2007.

- 7- Fabien Lepoivre, **Benchmarking concept et méthodologie**, NEVAOCONSEIL, V 02, Nantes, 2005.
- 8- Juan José Tari, José Francisco Molina-Azorin, Inaki Heras, **Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review**, Journal of Industrial Engineering and Management, Vol 5, 2012.
- 9- Julian Morris, **ISO 14000: Environnemental Régulation By any other name?**, Environmental Studies Program, January 1997.
- 10- Lars Gronholdt & Anne Martensen, **Key marketing performance measures**, The Marketing Review, Westburn Publishers Ltd, 2006.
- 11- Levent Kosan, **Accounting for Marketing: Marketing Performance Through Financial Results**, International Review of Management and Marketing, Vol. 4, No 4, 2014.
- 12- Marek Solcansky, Iveta Simberova, **Measurement Of Marketing Effectiveness**, Economics And Management, Vol 15, 2010.
- 13- Marie-Paule Kestemont, Valerie Swaen, **Impact Of Iso 14000 Certification On Business Performance**, Ninth International Conférence Of Greening Of Industry Network Bangkok, January 21-25, 2001.
- 14- Olivier Regol et Paul R.Belanger, **LE KAIZEN: Ses principes et ses conséquences pour les ouvriers et les syndicats**, Revue de la littérature, Volet 1, Crises, Québec, Mai 2003.
- 15- Roland Gacsi, **Marketing Performance Management**, International Journal Of Business And Management Studies, Vol 5, No 1, 2013.
- 16- Slobodan Prosic, M.Sc, **Kaizen Management Philosophie**, International Symposium Engineering Management And Competitiveness, Serbia, 2011.
- 17- Yuhui Gao, **Measuring Marketing Performance: A Review and A Framework**, The Marketing Review, Vol 10, 2010.
- 18- Yvon Pesqueux, **La notion de performance globale**, Yvon Pesqueux. La notion de performance globale. 5 Forum international ETHICS, Tunisie, 2004.

III. Thèses:

- 1- Christian Valery Tayo Tene, **Impacts D'ISO 14001 sur la performance organisationnelle: Une revue Systématique de la littérature**, Mémoire Maîtrise en sciences de l'administration, Université LAVAL, Québec, Canada, 2015.
- 2- Hariz Samia, **Contribution à l'étude de l'apport de l'UML au management des projets environnementaux au niveau des entreprises Algériennes**, Thèse Présentée En vue de l'obtention du diplôme de Docteur En Sciences, Université Hadj Lakhdar, Batna, 2015.

- 3- Jean-Sébastien Renaud, **LA MESURE DE LA SATISFACTION DES CLIENTS : Effet de la polarité, du nombre de points et de l'étiquetage de l'échelle de réponse sur la distribution des réponses et sur les qualités psychométriques**, Thèse présentée pour l'obtention du grade de philosophie Doctor, Université Laval, Québec, 2012.
- 4- Mohamed Bouamama, **Nouveaux défis du système de mesure de la performance: cas des tableaux de bord**, Thèse Présentée Pour Obtenir Le grade de Docteur, Université De Bordeaux, 2015.
- 5- Sylvie Grenon, **ISO 14001:2015 LES IMPACTS DE LA RÉVISION SUR UNE ENTREPRISE QUÉBÉCOISE**, Maitrise en environnement, Université De SHERBROOKE, Canada, 2015.
- 6- Zouaoui Sid-Ahmed Amine Bennabi, **Facteurs de contingence dans la mesure de satisfaction clients**, Thèse De Doctorat En Sciences De Gestion, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, 2013.

IV. Normes ISO:

- 1- Centre du Commerce International, **Introduction à ISO 14000 Systèmes de Management Environnemental**, Bulletin N°78, Genève, Suisse, 2007.
- 2- ISO, **ISO 9001 Qu'en attendre dans la chaîne d'approvisionnement?**, Organisation internationale de normalisation, suisse, 2016.
- 3- Norme Internationale, **Systèmes de management de la qualité — Principe essentiels et vocabulaire**, ISO 9000, 2^{ème} Edition, 15/12/2000.
- 4- Radja Benhamida, **Nouvelles exigences de la norme ISO 14001:2015**, IANOR, ISO, 17/10/2016.

ثالثا - المواقع الإلكترونية:

- 1- أسامة سيد عبد الحميد سليمان, <http://eng.utq.edu.iq/images/jaf/ISO-9001---2015-English---Arabic.pdf>, **consulter le** : 30/09/2017.
- 2- http://www.mof.gov.kw/MOFAdvertise/ConsultantsCommittee/Pdf/ISO_Tor.pdf, **consulter le**: 19/04/2016.
- 3- <http://www.qms.org.sa/qms/qms/certificates-ar/ohsas-18001>, **consulter le**: 20/04/2016.
- 4- <http://www.techno-science.net/?onglet=glossaire&definition=3546>, **consulter le**: 29/08/2016.
- 5- <http://www.bsigroup.com/en-AE/ISO-14001-Environmental-Management/ISO-14001-revision/>, **consulter le**: 18/09/2016.

-
- 6- http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=60857, **consulter le:**
25/09/2016.
- 7- <https://docslide.com.br/documents/audit-scimatppt-1.html>, **consulter le:**
12/12/2016.
- 8- www.scimat.dz
- 9- www.gica.dz

رابعاً - التقارير:

- التقارير السنوية لشركة الإسمنت عين التوتة خلال الفترة (2000-2016).

الملاحق

ملحق رقم (01): الفرق بين الأيزو 14000:2004 والأيزو 14000:2015

المصطلحات/ التعاريف	الأيزو 14000 :2004	الأيزو 14000 :2015
3.1 الهيئة	3.16 منظمة أو شركة أو مؤسسة أو سلطة أو جزء منها أو توليفة منها ذات مسؤولية محدودة أو وضعية، سواء كانت عامة أو خاصة، مع هيكلها الوظيفي والإداري.	شخص أو مجموعة من الأشخاص مع هيكل وظيفي خاص بهم مع المسؤوليات والسلطات والعلاقات من أجل تحقيق أهدافهم.
3.2 الإدارة (جديد)		شخص أو مجموعة من الأشخاص الذين يوجهون ويتحكمون في المنظمة من أعلى مستوى.
3.3 نظام الإدارة (جديد)		مجموعة من العناصر المترابطة أو التفاعلية لمنظمة (3.1) تستخدم لوضع السياسات والأهداف (3.16) والعمليات (3.26) لتحقيق هذه الأهداف.
3.4 نظام الإدارة البيئية	3.8 مكون من نظام إدارة المؤسسة (3.16) المستخدم في وضع وتنفيذ سياستها البيئية (3.11) وإدارة جوانبها البيئية (3.6).	مكون نظام الإدارة (3.3) المستخدم لإدارة الجوانب البيئية (3.9)، وتلبية التزامات الامتثال (3.22) ومعالجة المخاطر البيئية (3.18) المتعلقة بالتهديدات والفرص.
3.5 الأطراف المعنية	3.13 فرد أو مجموعة أفراد تؤثر أو تتأثر بالأداء البيئي (3.10) للمنظمة (3.16).	الشخص أو المؤسسة (3.1) التي قد يكون لها تأثير أو تؤثر أو لديها وجهة نظر يمكن أن تؤثر عليه بقرار أو نشاط.
3.6 السياسة البيئية	3.11 التعبير الرسمي من قبل الإدارة من أعلى مستوى من نواياها العامة وتوجهاتها التنظيمية (3.16) المتعلقة بأدائها البيئي (3.10)	نية توجيهه منظمة (3.1) كما عبرت عنها إدارتها رسمياً (3.2) من حيث الأداء البيئي (3.13)
3.7 معلومات موثقة		المعلومات التي تحتاج إلى التحقق وتحديثها من قبل المنظمة (3.1) والشكل الذي يحتوي عليه
3.8 البيئة		التعريف نفسه، ولكن بالإضافة: يمكن وصف البيئة من حيث التنوع البيولوجي أو النظم الإيكولوجية أو المناخ أو غيرها من الخصائص.
3.9 الجوانب البيئية		نفس التعريف ولكن إضافة الملاحظات 1 و 2 إلى المادة: ملاحظة 1: الجانب البيئي قد يسبب واحد أو أكثر من الآثار

<p>البيئية (3.10). الجانب البيئي الهام هو الجانب البيئي الذي قد يكون له تأثير بيئي كبير. الملاحظة 2: تحدد المؤسسة الجوانب البيئية الهامة باستخدام معيار واحد أو أكثر.</p>		
<p>نفس التعريف</p>		<p>3.10 الأثر البيئية</p>
<p>حالة أو خصائص البيئة (3.8) على النحو المحدد في وقت معين.</p>		<p>3.11 الحالة البيئية (جديد)</p>
<p>وهو نتيجة قابلة للقياس. الملاحظة 1: قد يرتبط الأداء بالنتائج الكمية أو النوعية. الملاحظة 2: قد يتعلق الأداء بإدارة الأنشطة والعمليات (3.26) والمنتجات (بما في ذلك الخدمات) أو الأنظمة أو المنظمات (3.1).</p>		<p>3.12 الأداء (جديد)</p>
<p>نفس التعريف، ولكن أضيف في ملاحظة: عن طريق المؤشرات.</p>		<p>3.13 الأداء البيئي</p>
<p>نفس التعريف ولكن تغيير الكلمات التالية: "العمليات (3.26) بـ "عملية" و"منع" بـ "تجنب". وفي المذكرة تضاف عبارة "إعادة التأهيل".</p>		<p>3.14 منع التلوث</p>
<p>مراحل متتالية وما يتصل بها من نظام المنتج، من اقتناء المواد الخام أو توليد الموارد الطبيعية إلى نهاية معالجة العمر.</p>		<p>3.15 دورة الحياة (جديد)</p>
<p>النتيجة التي سيتم الوصول إليها. الملاحظة 1: قد يكون الهدف الاستراتيجي أو التكتيكي أو التشغيلي. ملاحظة 2: قد يتعلق أحد الأهداف بمختلف التخصصات (مثل التمويل والصحة والسلامة والأهداف البيئية) ويمكن تطبيقها على مستويات مختلفة (مثل الاستراتيجية، التنظيم ككل، المشروع، المنتج، الخدمة والعملية (3.26). الملاحظة 3: يمكن التعبير عن هدف بطرق أخرى، على سبيل المثال نتيجة متوقعة أو حاجة أو معيار تشغيلي كهدف بيئي (3.17) أو باستخدام مصطلحات أخرى لها نفس الشيء (مثل</p>		<p>3.16 الهدف (جديد)</p>

	النهاية أو الغاية أو الهدف).	
3.17 الهدف البيئي	الهدف البيئي العام الذي تضعه المؤسسة (3.16) متماشيا مع السياسة البيئية (3.16) متماشيا مع السياسة البيئية (3.1). (3.11).	الهدف (3.16) الذي حددته المؤسسة (3.6).
3.18 الخطر (جديد)	تأثير عدم اليقين. الملاحظة 1: الأثر هو الفرق، الإيجابية أو السلبية، فيما يتعلق بالتوقع. ملاحظة 2: حالة عدم اليقين ولو جزئيا، من فشل المعلومات بشأن فهم أو معرفة الحدث، عواقبه أو احتمالها. ملاحظة 3: غالبا ما تتسم المخاطر بالرجوع إلى (الأحداث المحتملة) (والعواقب المحتملة) أو مزيج من الاثنين. الملاحظة 4: غالبا ما يعبر عن المخاطر من حيث الجمع بين نتائج الحدث (بما في ذلك التغيرات في الظروف) وما يرتبط بها من "احتمال" حدوث.	
3.19 الكفاءة (جديد)	القدرة على تطبيق المعرفة والدراسة لتحقيق النتائج المرجوة.	
3.20 الفعالية (جديد)	مستوى إنجاز الأنشطة المقررة وتحقيق النتائج المتوقعة.	
3.21 المتطلب (جديد)	الحاجة أو التوقعات التي يتم صياغتها، وعادة ما تكون ضمنية أو إلزامية. الملاحظة: تعني عبارة "ضمنية بشكل عام" أنه من الممارسات المعتادة أو الشائعة للمنظمة (3.1) والأطراف المعنية (3.5) أن الحاجة أو التوقع الواجب أخذها في الاعتبار ضمنية.	
3.22 الالتزام بالامتثال (جديد)	المتطلبات (3.21) التي يجب أن تلتزم بها المنظمة (3.1). الملاحظة: قد تنشأ الالتزامات من المتطلبات الإلزامية (3.21)، مثل التشريعات واللوائح المعمول بها أو من الالتزامات الطوعية مثل المعايير التنظيمية والقطاعية، والعلاقات التعاقدية، ومبادئ الحوكمة الرشيدة، معايير المجتمع أو الأخلاق.	
3.23 الامتثال (جديد)	الرضا عن المتطلب (3.21).	

<p>نفس التعريف، ولكن الملاحظة: يشير عدم الامتثال إلى التزامات الامتثال (3.22). بما في ذلك متطلبات هذه المعايير الدولية وغيرها من متطلبات نظام الإدارة البيئية (3.4) أن المنظمة (3.1) تصمم لنفسها.</p>		<p>3.24 عدم الامتثال</p>
<p>العمل للقضاء على سبب عدم الامتثال (3.24) ومنع تكرارها.</p>		<p>3.25 الإجراء التصحيحي (جديد)</p>
<p>مجموعة من الأنشطة المترابطة أو التفاعلية التي تحول عناصر المدخلات إلى عناصر الإخراج. ملاحظة: يمكن توثيق العمليات أو لا.</p>		<p>3.26 العمليات (جديد)</p>
<p>العملية (3.26) لتحديد القيمة.</p>		<p>3.27 القياس (جديد)</p>
<p>عملية (3.26) منهجية ومستقلة وموثقة، للحصول على أدلة التدقيق وتقييمه بموضوعية لتحديد مدى استيفاء معايير التدقيق. الملاحظة 1: يتم إجراء التدقيق الداخلي من قبل المؤسسة (3.1) نفسها أو من قبل طرف خارجي نيابة عنها. ملاحظة 2: يمكن الجمع بين التدقيق (إذا كان ينطوي على اثنين أو أكثر من التخصصات). الملاحظة 3: يمكن إثبات الاستقلال عن طريق عدم وجود مسؤولية في النشاط المدقق أو غياب التحيز وتضارب المصالح. الملاحظة 4: "أدلة التدقيق" تتألف من سجلات بيانات الوقائع وغيرها من المعلومات القابلة للتحقق ذات الصلة بمعايير المراجعة. "معايير التدقيق" هي جميع السياسات والإجراءات (3.30) أو المتطلبات (3.21) التي تستخدم كمرجع لمقارنة أدلة التدقيق، على النحو المحدد في مواصفة الأيزو 19011.</p>		<p>3.28 التدقيق (جديد)</p>
<p>تكرار نشاط تحسين الأداء (3.12). الملاحظة 1: تحسين الأداء يتعلق باستخدام نظام الإدارة البيئية (3.4) من أجل الحصول على تحسين الأداء البيئي</p>	<p>3.2 عملية متكررة لإثراء نظام الإدارة البيئية (3.8) من أجل الحصول على تحسينات في الأداء البيئي العام (3.10) تمشيا مع السياسة البيئية (3.11)</p>	<p>3.29 التحسين المستمر</p>

<p>(3.13) تماشياً مع السياسة البيئية (3.6) للمنظمة (3.1) . ملاحظة 2: ليس من الضروري أن يتم النشاط في جميع المجالات في وقت واحد أو دون انقطاع.</p>	<p>للمنظمة (3.16).</p>	
<p>نفس التعريف</p>		<p>3.30 الإجراء</p>
<p>تحديد حالة النظام أو العملية (3.26) أو النشاط. الملاحظة 1: لتحديد هذا الشرط، قد يكون ضروري التحقق، أو الإشراف أو مراقبة مالية.</p>		<p>3.31 المراقبة (جديد)</p>
<p>إبرام اتفاق تقوم بموجبه هيئة خارجية (3.1) بجزء من الوظيفة أو تنفيذ جزءا من العملية (3.26) للمنظمة. الملاحظة: لا يتم تضمين التنظيم الخارجي في نطاق نظام الإدارة (3.3)، على النقيض من وظيفة الاستعانة بمصادر خارجية أو العملية التي تشكل جزءا منه.</p>		<p>3.32 الاستعانة بمصادر خارجية (جديد)</p>
<p>التمثيل القابل للقياس لوضع العمليات أو الإدارة أو الشروط.</p>		<p>3.33 المؤشر (جديد)</p>

Source : Sylvie Grenon, **ISO 14001:2015 Les Impacts de la révision sur une entreprise QUÉBÉCOISE**, Maitrise en environnement, Université De SHERBROOKE, Canada, 2015, P 14.

ملحق رقم (02): شهادة الأيزو 9001:2008 لشركة الإسمنت



Certificat

Certificate

N° 2000/13688c

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

SOCIETE DES CIMENTS DE AIN-TOUTA (SCIMAT)

pour les activités suivantes :
for the following activities:

FABRICATION ET VENTE DE CIMENTS.
PRODUCTION AND SALE OF CEMENTS.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 9001 : 2008

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

Direction Générale : 73 bis, rue Benflis La Verdure BATNA 05000 ALGERIE

Unité de Production : Cimenterie Aïn Touta AÏN TOUTA 05500 ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2010-10-19

Jusqu'au*
Until*

2011-12-01

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAÏS

Les modifications apportées par AFAQ AFNOR INTERNATIONAL sont disponibles à l'adresse internet : <http://www.afnor.org>
 Modifications made by AFAQ AFNOR INTERNATIONAL are available at the internet address : <http://www.afnor.org>
 CERTIFICADO DE AFAQ AFNOR INTERNATIONAL: <http://www.afnor.org>

*Sauf suspension cordée entre temps par AFAQ AFNOR INTERNATIONAL à l'adresse internet : <http://www.afnor.org>
 *Unless notified of suspension by AFAQ AFNOR INTERNATIONAL at the internet address : <http://www.afnor.org>
 *Salvo suspensión cordada entre tiempos por AFAQ AFNOR INTERNATIONAL en la dirección internet : <http://www.afnor.org>



ملحق رقم (03): شهادة علامة تاج لشركة الإسمنت

المعهد الجزائري للتقييس
IANOR

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصناعة

تقييس جزائري

شهادة

رقم: 04/01

يشهد المدير العام للمعهد الجزائري للتقييس
أن وحدة عين توتة لشركة الإسمنت عين التوتة
قد حصلت على حق وضع علامة " تاج " الخاصة
بالأسمنت من نوع CPJ CEM I/32.5A
على منتجها و هذا طبقا لقرار القبول للإستعمال
العلامة المؤرخ في 2004/02/16

الجزائر في 08 ماي 2004 المدير العام
م.ش. عيساوي

IANOR
1
Association Algérienne de Normalisation

ملحق رقم (04): شهادة الجائزة الجزائرية للجودة لشركة الإسمنت



ملحق رقم (05): شهادة الأيزو 14001 لشركة الإسمنت



Certificat

Certificate

N° 2005/25505a

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

SOCIETE DES CIMENTS DE AIN-TOUTA (SCIMAT)

pour les activités suivantes :
for the following activities:

FABRICATION ET VENTE DE CIMENTS.
PRODUCTION AND SALE OF CEMENTS.

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

ISO 14001 : 2004

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

Direction Générale : 73 bis, rue Benflis La Verdure BATNA 05000 ALGERIE

Unité de Production : Cimenterie Aïn Touta AÏN TOUTA 05500 ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour) **2010-10-19** Jusqu'au* **2011-12-01**
This certificate is valid from (year/month/day)

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAIS

*Sauf suspension notifiée selon les termes de l'article 10 de la norme AFNOR ISO 14001:2004. Le présent document n'a qu'une valeur indicative. Seule la base de données des certificats accessibles en ligne sur le site Internet de AFAQ AFNOR International est consultable aux mêmes informations d'actualisation en vigueur (niveau d'actualisation disponible sur demande).
*Unless suspension notified according to the terms of article 10 of the AFNOR ISO 14001:2004 standard. The present document is only for information purposes. Only the certificate database accessible on the Internet website of AFAQ AFNOR International is consultable with the same information for update (update level available on request).

ملحق رقم (06): شهادة OHSAS 18001

afaq

Certificat
Certificate

N°2014/59991.1

AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifie que le système de management mis en place par :
AFAQ AFNOR INTERNATIONAL certifies that the management system implemented by:

**SOCIETE DES CIMENTS DE AIN-TOUTA
(SCIMAT)**

pour les activités suivantes :
for the following activities:

**FABRICATION, CONDITIONNEMENT ET COMMERCIALISATION
DE CIMENTS ET DE GRANULATS.**

**MANUFACTURING, PACKAGING, MARKETING AND SALE
OF CEMENT AND AGGREGATES.**

a été évalué et jugé conforme aux exigences requises par :
has been assessed and found to meet the requirements of:

**ISO 9001 (2008) + ISO 14001 (2004)
+ OHSAS 18001 (2007)**

et est déployé sur les sites suivants :
and is developed on the following locations:

Direction Générale: 73 Bis, Rue Benflis La Verdure, BP N°67 El Boustene BATNA 05000 ALGERIE
Unité Cimenterie: Cimenterie Aïn Touta, BP N°10 Aïn Touta BATNA 05500 ALGERIE
Unité Agrégats: BP N°10 Aïn Touta BATNA 05500 ALGERIE
Unité Commerciale BISKRA: Zone Industrielle, BP N°453 BISKRA 07000 ALGERIE
Unité Commerciale TOUGGOURT: Avenue du 05 Juillet BP N°52 Touggourt 30200 OUARGLA ALGERIE

Ce certificat est valable à compter du (année/mois/jour)
This certificate is valid from (year/month/day)

2014-04-15 Jusqu'au
until **2017-04-15**

Administrateur d'AFAQ AFNOR INTERNATIONAL
Administrator of AFAQ AFNOR INTERNATIONAL

M. AUGEREAU-LANDAIS

Seul le certificat électronique, vérifiable sur www.afnor.org, fait foi comme titre de la certification de l'organisme. The electronic certificate only, available at www.afnor.org, attests in real-time that the company is certified.
CERTIF INT F 0065 2 MAJ 102010 AFAQ est une marque déposée. AFAQ is a registered trademark.

AFAQ AFNOR International S.A. - Immeuble Luxor, Centre Urbain Nord, Avenue Hédi Karray - 1082 Tunis - Tunisie
T. (216) 71 751 533 - F. (216) 71 767 561 - R.C. : B199831997 - www.afnor.org

afnor
GRUPE

ملحق رقم (07): نموذج استمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة (استبيان)

السيد الفاضل/ السيدة الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد أطروحة دكتوراه تخصص استراتيجية، تسويق واتصال، بعنوان: "آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية" دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة باتنة.

تم إعداد هذا الاستبيان بغرض الحصول على البيانات التي تخدم الدراسة، والتي تعتمد على مدى مساهمتكم ومساعدتكم في الإجابة بكل موضوعية على جميع الأسئلة للوصول إلى النتائج التي تعكس تطبيق مواصفة الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي.

نحيطكم علما بأن هذه البيانات ستعامل بالسرية التامة وتستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

مع فائق الاحترام والتقدير

تحت إشراف:

أ.د يحيياوي إلهام

إعداد الطالبة:

قرايبي سارة

يرجى التفضل بتعبئة الاستمارة بوضع علامة {X} في الخانة التي تراها مناسبة في كل المحاور

الجزء الأول: البيانات العامة

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي:

شهادة مهنية

شهادة جامعية

3- الهيكل الوظيفي:

دائرة الجودة والبيئة

دائرة التجارة

دائرة المالية

أخرى يرجى تحديدها.....

4- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 6- 10 سنوات

من 11- 15 سنة من 16- 25 سنة

25 سنة فما فوق

الجزء الثاني: محاور الاستمارة

المحور الأول: الآراء حول آثار تطبيق مواصفة الجودة البيئية على زيادة رضا الزبون

يؤثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة رضا الزبون من خلال:

المتطلبات	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- السياسة البيئية	1- التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها لتقديم الأفضل للزبائن. 2- الالتزام بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين لتحظى بثقة الزبائن.					
2- التخطيط	3- التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن. 4- توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة والأخذ بعين الاعتبار برأي الزبائن.					
3- التنفيذ والتشغيل	5- توفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة لتلبية رغبات وتوقعات الزبائن. 6- استلام وتوثيق الرد على الاتصالات من الجهات الخارجية والأطراف المعنية لدراسة اقتراحات الزبائن.					
4- الفحص والاجراءات التصحيحية	7- تقييم المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي لتقليل العيوب وتجنب تكرارها للحفاظ على الزبائن. 8- تحديد السلطات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات التصحيحية والمعالجة الفورية لتجنب حوادث في المخزون لتوفير طلبات الزبائن في الوقت المحدد.					
5- مراجعة الإدارة	9- توفير المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية المهمة لمعالجة شكاوي الزبائن. 10- مستوى تحقيق الأهداف والغايات وحالة الاعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين لتقديم تسهيلات وإرضاء الزبائن.					

المحور الثاني: الآراء حول آثار تطبيق مواصفة الجودة البيئية على زيادة الحصة السوقية

يؤثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة الحصة السوقية من خلال:

المتطلبات	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1- السياسة البيئية	11- التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع حجم الآثار البيئية لأنشطتها تقيس نسبة مبيعاتها في منطقة معينة.					
	12- التحسين المستمر وتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين.					
2- التخطيط	13- التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لمعرفة ظروف السوق.					
	14- توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة بهدف استقطاب زبائن من المنافسين.					
3- التنفيذ والتشغيل	15- توفير المهارات والموارد والأجهزة لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن بالنسبة للمنتجات.					
	16- تسعى الشركة من خلال الاتصال وجمع المعلومات عن المنافسين باستمرار لقياس نسبة مبيعاتها بالنسبة لمنافسيها.					
4- الفحص والإجراءات التصحيحية	17- التأكد من كفاءة وفعالية نظام الجودة البيئية من خلال معرفة هل تتأثر الشركة بهذه الاعتبارات:					
	• فقدان المؤسسة لنسبة من الزبائن.					
	• انخفاض ولاء الزبون.					
	• انخفاض معدل الشراء.					
	• ارتفاع السعر مقارنة بمنافسيها.					
	18- وضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعملياتها لمعرفة حصتها بالسوق مقارنة بحصة منافسيها.					
5- مراجعة الإدارة	19- معرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات بالنسبة لزيائنها.					
	20- نتائج التدقيقات وتقييمات المطابقة التي تخضع لها الشركة لقياس مستوى نجاحها في السوق.					

المحور الثالث: الآراء حول آثار تطبيق مواصفة الجودة البيئية على زيادة الربحية

يؤثر تطبيق الجودة البيئية في زيادة الربحية من خلال:

المتطلبات	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1- السياسة البيئية	21- التزام الشركة بسياسة بيئية تلائم طبيعة أنشطتها يؤدي لخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها.					
	22- تعمل الشركة على تقليل المخلفات باستخدام مواد خام أقل للتقليل من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف.					
2- التخطيط	23- وضع غايات وأهداف قابلة للقياس باستعمال مؤشرات الأداء البيئي ساهم في:					
	• تخفيض الهدر واستنزاف الموارد.					
	• تجنب توليد النفايات.					
	• إعادة الاستعمال المباشر للنواتج.					
	24- التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى للجوانب البيئية لأنشطتها لتفادي دفع غرامات مالية.					
3- التنفيذ والتشغيل	25- توفير أجهزة متخصصة في حماية البيئة والتحكم في تدوير النفايات يساهم في تحقيق وفورات.					
	26- التوثيق والتحكم فيه يؤدي لتحقيق وفرة في نفقات الإدارة نتيجة لتقليل وتبسيط الإجراءات المكتبية.					
4- الفحص والإجراءات التصحيحية	27- المتابعة والقياس يساهم بخفض التكاليف وذلك بخفض الأموال المستثمرة في شراء الآلات.					
	28- تمييز وتصحيح حالات عدم المطابقة يؤدي لزيادة الإنتاجية بصيانة الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية.					
5- مراجعة الإدارة	29- مراجعة الإدارة العليا لنظام الجودة البيئية يحقق وفورات للشركة من خلال:					
	• تقليل إمكانية تحمل مخاطر مالية وجزائية نتيجة الأضرار البيئية كالتلوث.					
	• تقليل بوليصة التأمين من خلال التخلص من المخاطر البيئية.					

"وشكرا على حسن تعاونكم"

ملحق رقم (08): مخرجات برنامج SPSS

أولاً- معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

1- عبارات المحور الأول:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	10

```
RELIABILITY
/VARIABLES=العبارة 1 العبارة 2 العبارة 3 العبارة 4 العبارة 5 العبارة 6 العبارة 7 العبارة 8 العبارة 9 العبارة 10 العبارة
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

2- عبارات المحور الثاني:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,909	13

```
RELIABILITY
/VARIABLES=العبارة 11 العبارة 12 العبارة 13 العبارة 14 العبارة 15 العبارة 16 العبارة 17_1 العبارة 17_2 العبارة 17_3 العبارة 17_4 العبارة 18 العبارة 19 العبارة 20 العبارة
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

3- عبارات المحور الثالث:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,913	12

```
RELIABILITY
/VARIABLES=العبارة 21 العبارة 22 العبارة 23_1 العبارة 23_2 العبارة 23_3 العبارة 24 العبارة 25 العبارة 26 العبارة 27 العبارة 28 العبارة 29_1 العبارة 29_2 العبارة
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

4- عبارات جميع المحاور:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,958	35

RELIABILITY

/VARIABLES=العبارة1 العبارة2 العبارة3 العبارة4 العبارة5 العبارة6 العبارة7 العبارة8 العبارة9 العبارة10 العبارة11 العبارة12 العبارة13 العبارة14 العبارة15 العبارة16 العبارة17_1 العبارة17_2 العبارة17_3 العبارة17_4 العبارة18 العبارة19 العبارة20 العبارة21 العبارة22 العبارة23_1 العبارة23_2 العبارة23_3 العبارة24 العبارة25 العبارة26 العبارة27 العبارة28 العبارة29_1 العبارة29_2
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

ثانيا- التوزيع التكراري والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة:

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	51	73,9	73,9	73,9
أنثى	18	26,1	26,1	100,0
Total	69	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide شهادة مهنية	4	5,8	5,8	5,8
شهادة جامعية	65	94,2	94,2	100,0
Total	69	100,0	100,0	

الهيكل الوظيفي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide دائرة الجودة والبيئة	15	21,7	21,7	21,7
دائرة التجارة	19	27,5	27,5	49,3
دائرة المالية	11	15,9	15,9	65,2
دائرة الموارد البشرية	7	10,1	10,1	75,4
دائرة التمويل	6	8,7	8,7	84,1
دائرة التنمية والاستثمار	2	2,9	2,9	87,0
دائرة الإنتاج	2	2,9	2,9	89,9
دائرة الصيانة	1	1,4	1,4	91,3
دائرة التدقيق ومراقبة التسير	2	2,9	2,9	94,2
دائرة الاعلام الألي	2	2,9	2,9	97,1
دائرة العلاقات الخارجية	1	1,4	1,4	98,6

دائرة المنازعات	1	1,4	1,4	100,0
Total	69	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	30	43,5	43,5	43,5
من 6-10 سنوات	20	29,0	29,0	72,5
من 11 - 15 سنة	12	17,4	17,4	89,9
من 16 - 25 سنة	5	7,2	7,2	97,1
25سنة فما فوق	2	2,9	2,9	100,0
Total	69	100,0	100,0	

ثالثا - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

1- المحور الأول:

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها لتقديم الأفضل للزبائن	69	275	3,99	,717
الالتزام بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين لتحظى بثقة الزبائن	69	275	3,99	,717
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن	69	271	3,93	,773
توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة والأخذ بعين الاعتبار برأي الزبائن	69	263	3,81	,896
توفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة لتلبية رغبات وتوقعات الزبائن	69	266	3,86	,862
استلام وتوثيق الرد على الاتصالات من الجهات الخارجية والأطراف المعنية لدراسة اقتراحات الزبائن	69	254	3,68	,849
تقييم المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي لتقليل العيوب وتجنب تكرارها للحفاظ على الزبائن	69	258	3,74	,885

تحديد السلطات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات التصحيحية والمعالجة الفورية لتجنب حوادث في المخزون لتوفير طلبيات الزبائن في الوقت المحدد	69	254	3,68	,883
توفير المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية المهتمة لمعالجة شكاوي الزبائن	69	256	3,71	,824
مستوى تحقيق الأهداف والغايات وحالة الاعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين لتقديم تسهيلات وإرضاء الزبائن	69	262	3,80	,797
أثر تطبيق الجودة البيئية على رضا الزبون	69	263	3,82	,624
N valide (liste)	69			

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
السياسة البيئية	69	275	3,99	,670
التخطيط	69	267	3,87	,731
التنفيذ والتشغيل	69	260	3,77	,789
الفحص والاجراءات التصحيحية	69	256	3,71	,788
مراجعة الإدارة	69	259	3,75	,741
N valide (liste)	69			

2- المحور الثاني:

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع حجم الآثار البيئية لأنشطتها تقيس نسبة مبيعاتها في منطقة معينة	69	251	3,64	,857
التحسين المستمر وتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين	69	270	3,91	,818
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لمعرفة ظروف السوق	69	241	3,49	,760
توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة بهدف استقطاب زبائن من المنافسين	69	241	3,49	,816

توفير المهارات والموارد والأجهزة لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن بالنسبة للمنتجات	69	257	3,72	,953
تسعى الشركة من خلال الاتصال وجمع المعلومات عن المنافسين باستمرار لقياس نسبة مبيعاتها بالنسبة لمنافسيها	69	243	3,52	,917
التأكد من كفاءة وفعالية نظام الجودة البيئية من خلال معرفة هل تتأثر الشركة بهذه الاعتبارات: فقدان الشركة لنسبة من الزبائن	69	236	3,42	,930
انخفاض ولاء الزبائن	69	238	3,45	,883
انخفاض معدل الشراء	69	234	3,39	,861
ارتفاع السعر مقارنة بمنافسيها	69	241	3,49	,885
وضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعملياتها لمعرفة حصتها بالسوق مقارنة بحصة منافسيها	69	244	3,54	,979
معرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات بالنسبة لزيائنها	69	257	3,72	,802
نتائج التدقيقات وتقييمات المطابقة التي تخضع لها الشركة لقياس مستوى نجاحها في السوق	69	246	3,57	,866
أثر تطبيق الجودة البيئية على الحصة السوقية	69	246	3,57	,604
N valide (liste)	69			

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
السياسة البيئية	69	261	3,78	,725
التخطيط	69	241	3,49	,745
التنفيذ والتشغيل	69	250	3,62	,855
الفحص والإجراءات التصحيحية	69	239	3,46	,771
مراجعة الإدارة	69	252	3,64	,777
N valide (liste)	69			

3- المحور الثالث:

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
التزام الشركة بسياسة بيئية تلاءم طبيعة أنشطتها يؤدي لخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها	69	264	3,83	,822
تعمل المؤسسة على تقليل المخلفات باستخدام مواد خام أقل للتقليل من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف	69	250	3,62	,806
وضع غايات وأهداف قابلة للقياس باستعمال مؤشرات الأداء البيئي ساهم في تخفيض الهدر واستنزاف الموارد	69	252	3,65	,855
تجنب توليد النفايات	69	252	3,65	,855
إعادة الاستعمال المباشر للنواتج	69	250	3,62	,909
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى للجوانب البيئية لأنشطتها لتفادي دفع غرامات مالية	69	245	3,55	,850
توفير أجهزة متخصصة في حماية البيئة والتحكم في تدوير النفايات يساهم في تحقيق وفورات	69	254	3,68	,795
التوثيق والتحكم فيه يؤدي لتحقيق وفرة في نفقات الإدارة نتيجة لتقليل وتبسيط الإجراءات المكتبية	69	247	3,58	,775
المتابعة والقياس يساهم بخفض التكاليف وذلك بخفض الأموال المستثمرة في شراء الآلات	69	257	3,72	,725
تمييز وتصحيح حالات عدم المطابقة يؤدي لزيادة الإنتاجية بصيانة الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية	69	265	3,84	,779
مراجعة الإدارة العليا لنظام الجودة البيئية يحقق وفورات للشركة من خلال: تقليل إمكانية تحمل مخاطر مالية...	69	267	3,87	,839
تقليل بوليصة التأمين من خلال التخلص من المخاطر البيئية	69	254	3,68	,795
أثر تطبيق الجودة البيئية على الربحية	69	255	3,69	,585
N valide (liste)	69			

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
السياسة البيئية	69	257	3,72	,705
التخطيط	69	250	3,62	,728
التنفيذ والتشغيل	69	251	3,63	,710
الفحص والإجراءات التصحيحية	69	261	3,78	,694
مراجعة الإدارة	69	261	3,78	,760
N valide (liste)	69			

4- جميع المحاور:

Statistiques descriptives

	N	Somme	Moyenne	Ecart type
أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي	69	255	3,69	,541
N valide (liste)	69			

رابعاً - التوزيع الطبيعي:

1- المحور الأول:

Test Kolmogorov-Smirnov

		أثر تطبيق الجودة البيئية على رضا الزبون
N		69
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,82
	Ecart type	,624
Différences les plus extrêmes	Absolue	,122
	Positif	,079
	Négatif	-,122
Statistiques de test		,122
Sig. asymptotique (bilatérale)		,012 ^c

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

2- المحور الثاني:

Test Kolmogorov-Smirnov		
		أثر تطبيق الجودة البيئية على الحصة السوقية
N		69
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,57
	Ecart type	,604
Différences les plus extrêmes	Absolue	,112
	Positif	,066
	Négatif	-,112
Statistiques de test		,112
Sig. asymptotique (bilatérale)		,033 ^c

- a. La distribution du test est Normale.
b. Calculée à partir des données.
c. Correction de signification de Lilliefors.

3- المحور الثالث:

Test Kolmogorov-Smirnov		
		أثر تطبيق الجودة البيئية على الربحية
N		69
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,69
	Ecart type	,585
Différences les plus extrêmes	Absolue	,148
	Positif	,092
	Négatif	-,148
Statistiques de test		,148
Sig. asymptotique (bilatérale)		,001 ^c

- a. La distribution du test est Normale.
b. Calculée à partir des données.
c. Correction de signification de Lilliefors.

4- جميع المحاور:

Test Kolmogorov-Smirnov		
		أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي
N		69
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,69
	Ecart type	,541
Différences les plus extrêmes	Absolue	,100
	Positif	,100
	Négatif	-,097
Statistiques de test		,100
Sig. asymptotique (bilatérale)		,087 ^c

- a. La distribution du test est Normale.
b. Calculée à partir des données.
c. Correction de signification de Lilliefors.

خامسا- اختبار العينة الأحادية T

1- عبارات المحور الأول:

	Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur	
الالتزام بالتحسين المستمر والامتثال للقوانين لتحظى بثقة الزبائن	11,413	68	,000	,986	,81	1,16	
التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع طبيعة أنشطتها لتقديم الأفضل للزبائن	11,413	68	,000	,986	,81	1,16	
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لتحسين طريقة التعامل مع الزبائن	9,967	68	,000	,928	,74	1,11	
توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة والأخذ بعين الاعتبار برأي الزبائن	7,527	68	,000	,812	,60	1,03	
توفير الموارد الضرورية والمهارات المتخصصة لتلبية رغبات وتوقعات الزبائن	8,238	68	,000	,855	,65	1,06	

استلام وتوثيق الرد على الاتصالات من الجهات الخارجية والأطراف المعنية لدراسة اقتراحات الزبائن	6,666	68	,000	,681	,48	,89
تقييم المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي لتقليل العيوب وتجنب تكرارها للحفاظ على الزبائن	6,935	68	,000	,739	,53	,95
تحديد السلطات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات التصحيحية والمعالجة الفورية لتجنب حوادث في المخزون لتوفير طلبيات الزبائن في الوقت المحدد	6,410	68	,000	,681	,47	,89
توفير المعلومات الواردة من الأطراف الخارجية المهتمة لمعالجة شكاوي الزبائن	7,156	68	,000	,710	,51	,91
مستوى تحقيق الأهداف والغايات وحالة الاعمال التصحيحية والوقائية وتوصيات التحسين لتقديم تسهيلات وإرضاء الزبائن	8,311	68	,000	,797	,61	,99
أثر تطبيق الجودة البيئية على رضا الزبون	10,881	68	,000	,817	,67	,97

T-TEST

/TESTVAL=3
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=العبارة 1 العبارة 2 العبارة 3 العبارة 4 العبارة 5 العبارة 6 العبارة 7 العبارة 8 العبارة 9 العبارة 10 العبارة
 /CRITERIA=CI (.95) .

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
السياسة البيئية	12,226	68	,000	,986	,82	1,15
التخطيط	9,883	68	,000	,870	,69	1,05
التنفيذ والتشغيل	8,091	68	,000	,768	,58	,96
الفحص والإجراءات التصحيحية	7,488	68	,000	,710	,52	,90
مراجعة الإدارة	8,451	68	,000	,754	,58	,93

T-TEST

/TESTVAL=3
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=م1 م2 م3 م4 م5 م1
 /CRITERIA=CI (.95) .

2- عبارات المحور الثاني:

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التزام الشركة بسياسة بيئية تتلاءم مع حجم الأثار البيئية لأنشطتها تقيس نسبة مبيعاتها في منطقة معينة	6,181	68	,000	,638	,43	,84
التحسين المستمر وتحديث المنتجات لاستقطاب زبائن جدد وحصر عدد المنافسين	9,274	68	,000	,913	,72	1,11
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى لمعرفة ظروف السوق	5,388	68	,000	,493	,31	,68
توضيح الجوانب البيئية لأنشطة ومنتجات الشركة بهدف استقطاب زبائن من المنافسين	5,018	68	,000	,493	,30	,69
توفير المهارات والموارد والأجهزة لحماية البيئة لتحديد اتجاهات وتفضيلات الزبائن بالنسبة للمنتجات	6,316	68	,000	,725	,50	,95
تسعى الشركة من خلال الاتصال وجمع المعلومات عن المنافسين باستمرار لقياس نسبة مبيعاتها بالنسبة لمنافسيها	4,725	68	,000	,522	,30	,74
التأكد من كفاءة وفعالية نظام الجودة البيئية من خلال معرفة هل تتأثر الشركة بهذه الاعتبارات: فقدان الشركة لنسبة من الزبائن	3,754	68	,000	,420	,20	,64
انخفاض ولاء الزبائن	4,224	68	,000	,449	,24	,66
انخفاض معدل الشراء	3,774	68	,000	,391	,18	,60
ارتفاع السعر مقارنة بمنافسيها	4,626	68	,000	,493	,28	,71
وضع وتنفيذ إجراءات المتابعة والقياس المنتظم لعملياتها لمعرفة حصتها بالسوق مقارنة بحصة منافسيها	4,550	68	,000	,536	,30	,77
معرفة مستوى تحقيق الأهداف والغايات بالنسبة لزبائنها	7,503	68	,000	,725	,53	,92
نتائج التدقيقات وتقييمات المطابقة التي تخضع لها الشركة لقياس مستوى نجاحها في السوق	5,424	68	,000	,565	,36	,77
أثر تطبيق الجودة البيئية على الحصة السوقية	7,791	68	,000	,566	,42	,71

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=العبارة 11 العبارة 12 العبارة 13 العبارة 14 العبارة 15 العبارة 16 العبارة 17_1

المحور 20 العبارة 19 العبارة 18 العبارة 17_4 العبارة 17_3 العبارة 17_2 العبارة

/CRITERIA=CI(.95).

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	T	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
السياسة البيئية	8,880	68	,000	,775	,60	,95
التخطيط	5,494	68	,000	,493	,31	,67
التنفيذ والتشغيل	6,055	68	,000	,623	,42	,83
الفحص والإجراءات التصحيحية	4,935	68	,000	,458	,27	,64
مراجعة الإدارة	6,895	68	,000	,645	,46	,83

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=م1 م2 م2 م2 م3 م2 م4 م2 م5 م2

/CRITERIA=CI (.95) .

3- عبارات المحور الثالث:

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
التزام الشركة بسياسة بيئية تلاءم طبيعة أنشطتها يؤدي لخفض المخاطر البيئية والالتزامات المالية المرتبطة بها	8,351	68	,000	,826	,63	1,02
تعمل المؤسسة على تقليل المخلفات باستخدام مواد خام أقل للتقليل من المواد المستخدمة في عمليات التعبئة والتغليف	6,421	68	,000	,623	,43	,82
وضع غايات وأهداف قابلة للقياس باستعمال مؤشرات الأداء البيئي ساهم في تخفيض الهدر واستنزاف الموارد	6,340	68	,000	,652	,45	,86
تجنب توليد النفايات	6,340	68	,000	,652	,45	,86
إعادة الاستعمال المباشر للنواتج	5,694	68	,000	,623	,40	,84
التعرف على المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى للجوانب البيئية لأنشطتها لتفادي دفع غرامات مالية	5,385	68	,000	,551	,35	,75
توفير أجهزة متخصصة في حماية البيئة والتحكم في تدوير النفايات يساهم في تحقيق وفورات	7,117	68	,000	,681	,49	,87
التوثيق والتحكم فيه يؤدي لتحقيق وفرة في نفقات الإدارة نتيجة لتقليل وتبسيط الإجراءات المكتبية	6,216	68	,000	,580	,39	,77
المتابعة والقياس يساهم بخفض التكاليف وذلك بخفض الأموال المستثمرة في شراء الآلات	8,299	68	,000	,725	,55	,90
تميز وتصحيح حالات عدم المطابقة يؤدي لزيادة الإنتاجية بصيانة الآلات وتركيزها على التدابير الوقائية	8,965	68	,000	,841	,65	1,03

مراجعة الإدارة العليا لنظام الجودة البيئية يحقق وفورات للشركة من خلال: تقليل إمكانية تحمل مخاطر مالية... تقليص بوليصة التأمين من خلال التخلص من المخاطر البيئية	8,613	68	,000	,870	,67	1,07
أثر تطبيق الجودة البيئية على الربحية	9,833	68	,000	,692	,55	,83

T-TEST

/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=العبارة 21 العبارة 22 العبارة 23_1 العبارة 23_2 العبارة 23_3 العبارة 24 العبارة 25 العبارة 26 العبارة 27 العبارة 28 العبارة 29_1 العبارة 29_2 المحور 3
/CRITERIA=CI (.95) .

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
السياسة البيئية	8,542	68	,000	,725	,56	,89
التخطيط	7,066	68	,000	,620	,44	,79
التنفيذ والتشغيل	7,371	68	,000	,630	,46	,80
الفحص والإجراءات التصحيحية	9,369	68	,000	,783	,62	,95
مراجعة الإدارة	8,475	68	,000	,775	,59	,96

T-TEST

/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=م3 م1 م3 م2 م3 م3 م3 م4 م3 م5 م3
/CRITERIA=CI (.95) .

4- عبارات جميع المحاور:

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي	10,625	68	,000	,692	,56	,82

T-TEST

/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=المحاور جميع
/CRITERIA=CI (.95) .

سادسا- اختبار تحليل التباين الأحادي F:

Descriptives

أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
شهادة مهنية	4	3,57	,414	,207	2,91	4,22	3	4
شهادة جامعية	65	3,70	,549	,068	3,56	3,84	1	5
Total	69	3,69	,541	,065	3,56	3,82	1	5

ANOVA

أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,068	1	,068	,230	,633
Intragruppes	19,828	67	,296		
Total	19,896	68			

Descriptives

أثر تطبيق الجودة البيئية على الأداء التسويقي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
دائرة الجودة والبيئة	15	3,77	,433	,112	3,53	4,01	3	4
دائرة التجارة	19	3,74	,399	,091	3,55	3,94	3	5
دائرة المالية	11	3,32	,497	,150	2,99	3,66	2	4
دائرة الموارد البشرية	7	3,33	1,042	,394	2,37	4,30	1	4
دائرة التمويل	6	4,03	,271	,111	3,75	4,32	4	4
دائرة التنمية والاستثمار	2	4,02	,027	,019	3,77	4,27	4	4
دائرة الإنتاج	2	4,08	,142	,101	2,80	5,36	4	4
دائرة الصيانة	1	4,67	5	5
دائرة التدقيق ومراقبة التسير	2	3,57	,241	,171	1,40	5,74	3	4
دائرة الاعلام الألي	2	3,65	,312	,221	,85	6,46	3	4
دائرة العلاقات الخارجية	1	4,05	4	4
دائرة المنازعات	1	3,69	4	4
Total	69	3,69	,541	,065	3,56	3,82	1	5

ANOVA

أثر تطبيق الجودة البنينة على الأداء التسويقي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	4,873	11	,443	1,681	,101
Intragroupes	15,023	57	,264		
Total	19,896	68			

Descriptives

أثر تطبيق الجودة البنينة على الأداء التسويقي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
أقل من 5 سنوات	30	3,53	,674	,123	3,28	3,79	1	5
من 6 - 10 سنوات	20	3,75	,375	,084	3,58	3,93	3	4
من 11 - 15 سنة	12	3,89	,301	,087	3,70	4,09	3	4
من 16 - 25 سنة	5	3,96	,578	,258	3,25	4,68	3	5
25 سنة فما فوق	2	3,56	,175	,124	1,99	5,13	3	4
Total	69	3,69	,541	,065	3,56	3,82	1	5

ANOVA

أثر تطبيق الجودة البنينة على الأداء التسويقي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,711	4	,428	1,505	,211
Intragroupes	18,185	64	,284		
Total	19,896	68			