مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: مدى تأثير الحصول على شهادة الإيزو 9000 في أداء المؤسسات الجزائرية – دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
اسم الكاتب: أ.د. بوقلقول الهادي، أ. لموي أمينة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1673
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 23:54 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مدى تأثير الحصول على شهادة الإيزو 9000 في أداء المؤسسات الجزائرية ـ دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية *

أ. د. بوقلقـول الهادي **
أ. لموي أمينة ***

* تاريخ التسليم: 27/ 6/ 2016م، تاريخ القبول: 18/ 10/ 2016م.
** أستاذ دكتور/ قسم علوم التسيير/ جامعة باجي مختار/ عنابة/ الجزائر.
*** طالبة دكتوراه طور ثالث/ قسم علوم التسيير/ جامعة باجي مختار/ عنابة/ الجزائر.

The effect of obtaining the iso9000 certification on the performance of Algerian economic firms- a field study on a sample of the Algerian economic firms-

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهم دوافع انخراط المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مسعى الحصول على إشهاد إدارة الجودة إيزو 9000 (ISO 9000) ، ومدى تأثير ذلك في أدائها وفق أربعة أبعاد: الإنتاجية، تكاليف اللاجودة، المبيعات والحصة السوقية. لتوضيح ذلك جرى القيام بدراسة استكشافية على عينة من 40 مؤسسة اقتصادية جزائرية. تبين من خلالها أن هناك أثرا للدوافع الخارجية من تبني نظام ّإدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة على عكس الدوافع الداخلية.

الكلمات المفتاحية: الجودة ، نظام إدارة الجودة ، إشهاد الإيزو 9000 ، الأداء.

Abstract:

This study aims to highlight the most important reasons that engage the Algerian economic firms in an effort to obtain the certification of Quality Management System (ISO 9000) , and its impact on their performance according to four dimensions: productivity , non- quality costs , sales and market share. To illustrate this relationship, an exploratory study has been done on a sample of 40 Algerian economic firms. The results showed that there is the impact of external motivation from the adoption of quality management system ISO 9000 on the development of the overall performance of the institutions under study, unlike the internal motivation.

Keywords: *Quality, Quality management system, Certification ISO 9000, Performance.*

مقدمة:

كان مفهوم الجودة مغيبا في بداية الثورة الصناعية، وذلك لقلة الإنتاج وضخامة الطلب. فكان العامل الأساسي هو الحجم، وكانت السوق تقتصر على المنتجين فحسب. ومع تزايد المنافسة وظهور عدد كبير من المؤسسات تحول السوق إلى سوق للزبائن، وأصبح الاهتمام بالجودة والتميز في الإنتاج من العوامل الأساسية فيها. فمبادئ الجودة غيرت هذا المفهوم، واستبدلته بمفهوم آخر يقوم على القاعدة الآتية: " تصنيع المنتجات بشكل أفضل، هو الطريق الأمثل الذي يؤدي إلى تصنيعها بشكل أسرع " (Feigenbaum,1999 ;376) . وهذا يفسر سعي المؤسسات اليوم إلى الوصول إلى أعلى مستويات

الجودة في سلعها وخدماتها. الأمر الذي أدى إلى بروز الحاجة إلى مواصفات تأكيد الجودة، فظهرت هيئات عالمية تعنى بهذا الجانب ومنها على وجه الخصوص منظمة مواصفات للتقييس الإيزو وهي (International Standardization Organi-zation (ISO : ، التي يعد الحصول على شهادتها الخطوة الأولى تتطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM : Total Quality Manage-ment) ، الأمر الذي من شأنه أن يعود على المؤسسات بفوائد عديدة من تحسين المنتجات، وتقليل الإهدار، وتحقيق رضا الزبون لتزيد بذلك من الربحية وتعزيز المركز التنافسي. ولن تبلغ ذلك إلا إذا كانت الرغبة في الحصول على شهادة الإيزو صادقة وتهدف إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة وليس لدواعي دعائية فقط.

فمن خلال هذه الدراسة سنحاول استكشاف الأسباب والدوافع التي تقف وراء سعي المؤسسات الجزائرية للحصول على إشهاد نظام إدارة الجودة إيزو 9000، وكذا المنافع المدركة المحققة من هذه العملية انطلاقا من دراسة على عينة متكونة من 40 مؤسسة جزائرية حاصلة على شهادة الإيزو.

مشكلة الدراسة:

بناءا على ذلك، فإن الإشكالية التي تعالجها هذه الدراسة هي الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما مدى تأثير الحصول على شهادة الإيزو في أداء المؤسسات الجزائرية (المبيعات، الإنتاجية، الحصة السوقية وتخفيض تكاليف اللاجودة) ؟

للإجابة على هذا التساؤل الرئيس لابد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هي الأسباب التي تقف خلف مسعى المؤسسات موضوع الدراسة للحصول على شهادة نظام إدارة الجودة إيزو 9000؟
- ما هي الآثار المدركة لهذا المسعى بالنسبة للمؤسسات موضوع الدراسة؟
- هل هناك تأثير لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 على أبعاد أداء المؤسسات موضوع الدراسة متمثلة في الإنتاجية، و تكاليف اللاجودة، و المبيعات، والحصة السوقية؟

أهمية الدراسة:

وفق اعتبار المؤسسات الجزائرية كغيرها من المؤسسات تنشط في بيئة تقتضي التكيف مع تغيراتها ومتطلباتها، تلك التي من بينها مطلب تحقيق الجودة في المنتجات والخدمات الذي أصبح أكثر من ضروري للولوج إلى الأسواق العالمية، ومنافسة المنتجات المستوردة. فإن الحصول على شهادة نظم إدارة الجودة إيزو 9000 أضحى يحتل مكانة بالغة الأهمية للمؤسسات عموما ولمؤسسات البلدان السائرة في طريق النمو على وجه الخصوص، ومنها المؤسسات الجزائرية التي تواجه تحديات شتى. لذلك فإن هذه الدراسة تندرج في إطار التعريف بأهمية الدور الذي يلعبه نظام إدارة الجودة إيزو9000 في تحقيق أهداف المؤسسات موضوع الدراسة، والوقوف على الفوائد التي يمكن أن يحدثها تطبيق هذا النظام للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة.

أهداف الدراسة:

- الوقوف على الأسباب المعلنة من سعي المؤسسات الجزائرية للحصول على شهادة نظام إدارة الجودة إيزو 9000.
- إبراز فوائد حصول المؤسسات على إشهاد نظام إدارة الجودة إيزو 9000.
- الوقوف على الآثار المدركة للحصول على إشهاد نظام إدارة الجودة إيزو 9000.
- إبراز الفرق في النتائج الملموسة من خلال الحصول على هذا الإشهاد بين المؤسسات المحلية والعالمية.

فرضيات الدراسة:

- **جرى صياغة الفرضية الأساسية الأولى الآتية:**

" هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور أداء المؤسسات موضوع الدراسة ". **وهي التي يمكن تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية على النحو الآتي:**

- تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنّ: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الإنتاجية للمؤسسات موضوع الدراسة.

- تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور تكاليف اللاجودة للمؤسسات موضوع الدراسة.

- تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور المبيعات للمؤسسات موضوع الدراسة.

- تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الحصة السوقية للمؤسسات موضوع الدراسة.

جرت صياغة الفرضية الأساسية الثانية الآتية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة مهما كانت الدوافع داخلية أو خارجية" **التي يمكن تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين:**

- تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن: "هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الداخلية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات موضوع الدراسة".

- تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات موضوع الدراسة".

التعريفات الإجرائية:

◄ **نظام إدارة الجودة**: يمكن أن نعرف نظام إدارة الجودة كما يأتي:

◄ **النظام**: هو مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها لتحقيق غاية ما.

◄ **الإدارة**: هي أنشطة منسقة لتوجيه ومراقبة المؤسسة (أفراد لديهم الصلاحية والمسؤولية لتشغيل وضبط المؤسسة) .

◄ **نظام الإدارة**: هو نظام لوضع سياسة وأهداف بغرض تحقيق هذه الأهداف ومن الممكن أن يتضمن نظم إدارة مختلفة منها نظام إدارة الجودة.

◄ **نظام إدارة الجودة** هو نظام إدارة لتوجيه وضبط منشأة فيما يتصل بالجودة (زكي ع العال، 2010: 31)

◄ **نظام إدارة الجودة إيزو 9000**: عبارة عن سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المؤسسة العالمية للمواصفات عام (1987) ، تحدد هذه المواصفات وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتتبناه إدارة المؤسسة للتأكد أن منتجاتها (سلع أو خدمات) تتوافق أو تفوق حاجات أو رغبات أو توقعات الزبائن (ختيم، 2009: 3) .

◄ **المواصفة** (**Standard**) : جرى تطوير معيار ISO من قبل لجنة من الخبراء، في إطار لجنة فنية. هؤلاء الخبراء يجتمعون للمناقشة والتفاوض على مشروع المواصفة القياسية. وحالما يجري وضع مشروع سيُعلّق أعضاء اللجنة عليه ويصوّتُون، فإذا حصل الإجماع على المشروع يصبح معيار ISO، إن لم يكن ذلك يعود الى اللجنة الفنية لمزيد من التعديلات. (http:// www. iso. org/ iso/ home/ standards_development. htm)

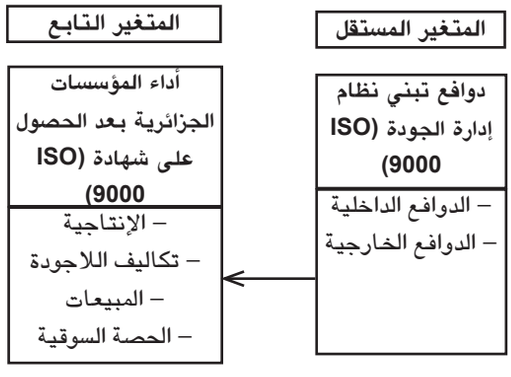
◄ **الإشهاد** (**Certification**) : توفير هيئة مستقلة للتأكيد كتابيا (شهادة) أن المنتج أو الخدمة أو النظام يلبي متطلبات محددة فهو أداة مفيدة لإضافة مصداقية (http:// www. iso. org/ iso/ home/ standards/ certification. htm) .

نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من البحث في العلاقة بين المتغير المستقل (دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000) والمتغير التابع (أداء المؤسسات الجزائرية بعد الحصول على شهادة (ISO 9000)) بالاستناد لما خلصت إليه مراجعة الأدبيات في هذا الموضوع:

الشكل (1) :

نموذج الدراسة.



المصدر: (الباحثان، 2016) بناء على مراجعة الدراسات السابقة.

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة:

ـ ماهية الجودة

بدأت مناقشة الجودة كمفهوم هام في مجال العمل خلال الفترة التي أعقبت الحرب العالمية الثانية وذلك في سياق عمليات التصنيع، بمفكرين مثل (E. Deming) الذي ركز على الحاجة إلى قياس، ومراقبة وتحديد الانحرافات عن مستويات الأداء المحددة سلفا. و قد تأثرت مناقشة الجودة بفلسفة "الالتزام بالمتطلبات" (P. Crosby) . والتي تعني ضرورة تحديد المنظمات للمتطلبات و المعايير التي يجب على المؤسسة التي تستهدف مستوى معينا من الجودة أن تلتزم بدقة بهذه المعايير. " وقد أدى الاهتمام المتزايد بتحسين الجودة إلى الانتقال من التركيز على السلعة وأهمية إنتاجها بمواصفات تلبي رغبات المستهلكين، إلى اعتبار الجودة محصّلة للأداء الجيّد لمختلف وظائف المؤسسة (الإنتاجية، المالية التسويقية) والاستغلال الأمثل لمواردها وأصولها المالية والبشرية والتكنولوجية" (سملالي، 2003: 176) .

مفاهيم حول مواصفات إشهاد إدارة الجودة إيزو 9000

أ. معايير الإيزو:

مصطلح "الإيزو" كلمة إغريقية (ISOS) تعني التساوي و قد اشتق من الحروف الثلاث الأولى لها اسم منظمة التقييس العالمية International Standardization Organization (ISO) : في أعقاب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم 25 دولة في لندن عام 1946 ، و باشرت عملها في النصف الثاني من شهر فيفري 1947 ، و تتخذ اليوم من مدينة جنيف السويسرية مقرا لها. وتعد بمثابة معايير للتفاهم ولغة مشتركة يحتكم إليها.

كما تعد وسيلة لضمان الجودة والارتقاء بالتصنيع إلى مستويات عليا لتلبية الأغراض التي وضعت من أجلها (Ministère du Travail du Québec, 2015 : 12) . فهي معايير أعدت لتشجيع المنتجين من جميع البلدان على إنتاج وتقديم السلع والخدمات بطريقة آمنة وفعالة، والاستمرار في تطويرها وتحسينها و جعلها صديقة للبيئة (ختيم ، 2009: 4) . لتصبح جواز سفر للبضائع المحلية التي تتلمس طريقها نحو التصدير إلى الخارج.

ب. نظام إدارة الجودة إيزو 9000:

في إطار توضيح المفاهيم لابد من التطرق إلى (الإيزو9000) التي هي" عبارة عن سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة الدولية للتقييس عام (1987) ، تحدد هذه المواصفات وتصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي يتعين أن تصممه وتتبناه إدارة المؤسسة للتأكد من أن منتجاتها، من سلع أو خدمات، تتوافق أو تفوق حاجات أو رغبات أو توقعات الزبائن (Secrétariat Central de l'ISO ,2011 : 1) . **كما تتسم بالضمان والشفافية لما يتعلق بالمتطلبات التي يجب أن تستوفيها المنتجات في الأسواق العالمية** (Maurand- Valet, 2010 : 3) .

1. تصنيف مجموعة المواصفات القياسية الدولية الإيزو 9000

تتكون مجموعة المواصفات الدولية الإيزو9000 من خمسة نماذج أو أجزاء خاصة بإدارة الجودة الشاملة **وبضمانها كما هو موضح هنا** :

1. مواصفة الإيزو9000: وهي المواصفة التي تهتم بإدارة الجودة وضمانها (الخطوط الإرشادية العريضة للاختيار و التطبيق) .

2. مواصفة الإيزو9004: وهي دليل إرشادي لكيفية تطبيق النظام المناسب لطبيعة العمل، إذ يحدد عناصر نظام الجودة ومكوناتها.

3. مواصفة الإيزو9003: هي عبارة عن نظام ضمان الجودة في مجال الفحص النهائي للمنتج أو الخدمة. وتخص المؤسسات التي لا تحتاج لنظم الجودة الشاملة ، وتضم هذه المواصفة 16 عنصرا من عناصر نظام الجودة الشاملة.

4. مواصفة الإيزو9002: هي عبارة عن ضمان نظام الجودة في مجال التصنيع والتركيب للمنتج أو الخدمة ويشمل نظام الإيزو 9003 إذ تتناول نظام الجودة في المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية التي يقتصر عملها على الإنتاج والتركيب دون التصميم وتضم هذه المواصفة 19 عنصرا من عناصر نظام الجودة الشاملة.

5. مواصفة الإيزو9000: وهي عبارة عن نظام ضمان الجودة في مجال التصميم والتطوير والتصنيع والتركيب والخدمات وهذه المواصفة هي أكثر نماذج أنظمة ضمان الجودة تكاملا وتضم 20 عنصرا من عناصر نظام الجودة الشاملة (وهي مجموعة العناصر المتعارف عليها حاليا والمكونة لنظام الجودة الشاملة) ويجب التأكد على أن متطلبات أنظمة الجودة في مواصفات الإيزو9002 والإيزو9003 ما هي إلا عوامل مكملة (وليس بديلة) للمتطلبات الفنية أو الإنتاجية (Rajković et al. ,2009 :68) .

- جرت المراجعة الأولى عام 2000 إذ جرى إلغاء المواصفتين أيزو 9002 وأيزو 9003 ومن شهر جانفي لعام 2003، واعتبرت الجهات المانحة للشهادة المواصفتين أيزو 9002 وأيزو 9003 لاغيتين، وعلى المؤسسات التي تطبق هاتين المواصفتين الانتقال لتطبيق المواصفة الجديدة. والمواصفة أيزو 9004 إصدار 2000 تشكل دليلا حول تطوير الأداء بشكل يفوق المتطلبات الأساسية لمواصفة إيزو 9000 إصدار 2000.
- جرى تعديل مواصفة الإيزو9000 سنة 2005 لتوضيح بعض التعريفات بصورة أفضل. وكذلك جرت مراجعة مواصفة إيزو9000 وإعادة إصدارها في نوفمبر 2008. وقد

شملت التعديلات توضيحات لبعض المتطلبات دون تغير جذري في المتطلبات المحددة في إصدار2000 (الدراركة، 2006: 245) .

- مواصفات إيزو9000 و إيزو 9000 إصدار 2015:

جاء هذا الإصدار الجديد لعدة أسباب نذكر أهمها:

- مواكبة التغييرات والمتطلبات الجديدة للقطاعات المختلفة منذ عام 2008 وقت إصدار النسخة الحالية (التكنولوجيا الحديثة، إدارة المعلومات، إدارة سلسلة القيمة، التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة التغيير إدارة المخاطر، وغير ذلك من المتغيرات العالمية) .

- مع الاستمرار في الهدف الأصلي وهو توفير المنتج أو الخدمة التي تتوافق مع متطلبات الزبائن والقوانين والتشريعات المطبقة.

- إعطاء المواصفة مرونة أكبر للتكامل مع أنظمة إدارة أخرى: البيئة، السلامة المهنية وغيرهما.

- وضع أسس ثابتة للسنوات العشرة القادمة.

- هذا الإصدار يعكس متطلبات بيئة العمل المعقدة والمتغيرة، ومواكبة سرعة التغير المطلوبة.

- ضمان تغطية متطلبات مستخدمي المواصفة الجدد والمؤسسات التي ستطبق المواصفة مستقبلا.

- تعزيز قدرة المؤسسة على تطوير الأداء وتحسينه، وإدارة المخاطر، وتحقيق رضا الزبائن (www. iso. org)

و أهم التعديلات التي طرأت على الإصدار الجديد تخص: الهيكل العام للمواصفة، التفكير المبني على المخاطر، زيادة فاعلية ودور الإدارة العليا، تعديلات في بعض المصطلحات المستخدمة، تعديلات في مبادئ نظام إدارة الجودة، ومرونة أكبر في التوثيق (www. gckw. com) .

♦ **دوافع الحصول على شهادة نظام إدارة الجودة إيزو 9000:**

من خلال مراجعة الأدبيات واستعراض النتائج التي خلصت إليها بعض الدراسات الرائدة، يمكن القول، إن الأسباب التي تقف وراء سعي المؤسسات للحصول على الإشهاد بنظام إدارة الجودة إيزو 9000 عديدة، تتفاوت في أهميتها من مؤسسة لأخرى ومن دولة لأخرى حسب الخصائص والظروف التي تميز البيئة المحيطة، وتختلف باختلاف مستوى إدراك المديرين وطموحاتهم. لذلك يجمع المختصون في ميدان الجودة على تصنيف هذه الأسباب والدوافع إلى صنفين؛ دوافع داخلية ودوافع خارجية، كما يأتي:

- **الدوافع الداخلية:**

- ضبط الوثائق والإجراءات الإدارية

- زيادة تناسق واتساق العمليات.

- تحسين جودة المنتجات والخدمات.

- رفع فاعلية العمليات.

- تخفيض التكاليف.

- زيادة الربحية (الدراركة، 2006: 245 – 246) .

- الحد من المرفوضات وتخفيف أعباء الشكاوى والضمانات.

- العمل على توثيق الإنجازات بشكل أفضل.

- الإلمام الجيد بمتطلبات الجودة واستيعابها.

- **الدوافع الخارجية:**

- الطلب المتوقع من الزبائن لحصول المؤسسة على الشهادة.

- الاستجابة لضغوط الزبائن وتعزيز رضاهم.

- تعزيز القدرة التنافسية بالتميز والتفوق على نظيراتها من المؤسسات المنافسة الأخرى.

- الدخول إلى أسواق جديدة.

- مواكبة الإقبال العالمي على الإيزو9000.

- تحسين صورة المؤسسة في البيئة المحيطة والمحافظة على اسمها وسمعتها (مجيد، 2002: 77) .

- الحصول على الدعم الحكومي المخصص لمثل هكذا عمليات.

- المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها.

- استخدام شهادة الإيزو 9000 كأداة ترويجية.

مما سبق يمكن القول، إن (التحسين الداخلي) هو دافع رئيسي من القوى الداخلية ممثلة في إدارة المنظمة (العزاوي، 2005: 58) . أما (طلب الزبون والميزة التنافسية) فهي الدوافع الرئيسة من القوى الخارجية ممثلة بالزبائن؛ إذ أن العديد من المؤسسات تسعى للحصول على شهادة الإيزو 9000 من أجل تعزيز سمعتها أو للوفاء بتوقعات الزبائن؛ بعبارة أخرى فإن كثير من المؤسسات تلجأ للحصول على الإشهاد بسبب ضغوط خارجية، أساسها مطالب الزبائن (Anand & Prajogo,2009: 4545) .

♦ **فوائد الحصول على شهادة نظام إدارة الجودة إيزو 9000:**

تؤكد النتائج التي توصلت إليها العديد من الدراسات والبحوث التي أجريت حول الفوائد التي تجنيها المؤسسات من حصولها على شهادة نظام إدارة الجودة إيزو 9000 أنها تختلف وتتباين باختلاف المؤسسات والبيئة التي تنشط فيها وحسب التزام المديرين وتحسيسهم للعاملين بأهمية هذه العملية ومدى

انخراط هؤلاء العاملين فيها ومدى تجندهم والتفافهم حول الأهداف المتوخاة من هذا المسعى.

فقد بينت العديد من الدراسات التي أجريت في هذا الميدان أن أهم الفوائد المترتبة على تطبيق نظام إدارة الجودة إيزو9000 **تتمثل فيما يأتي**:

- الميزة التنافسية: يذكر أن 73،3% من الكيانات التي تطبق نظام الإيزو 2008: 9000 تحقق ميزات تنافسية. ويعني ذلك أنها تفوز بأعمال أكثر.

- زيادة معدلات الطلب: يذكر أن 33،4% من المؤسسات التي تطبق نظام الإيزو 2008: 9000 تتلقى طلبات أكثر من جانب زبائنها على المنتجات/ الخدمات. ويعني ذلك أنها تكتسب مزيدًا من الأعمال.

- حماية الأعمال: 69،3% من الدراسات الميدانية التي أجريت على شركات لا تطبق نظام الإيزو 2008: 9000 تشير إلى أن تلك المؤسسات قد خسرت مناقصات أو عروض وقد فاز بتلك المناقصات/ العروض منافسين حاصلين على شهادة نظام إدارة الجودة الإيزو 2008: 9000.

- ارتفاع مستوي المصداقية: فالعديد من المؤسسات لا تتعامل إلا مع المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو. (Rus-jan & Castka,2010 : 99) كما أكدت العديد من الدراسات التي تناولت الفوائد والتأثيرات الإيجابية للإيزو9000 في أداء المؤسسات أن تأثير أنظمة إدارة الجودة إيزو 9000 لا يقتصر على الأداء المالي فقط، وإنما يأخذ بالحسبان المؤشرات غير المالية مثل الموردين والزبائن و كذا تأثيرها في المنتجات والخدمات (بن عنتر ، 2008: 177) . كما أن المؤسسات التي استمرت في تحسين الجودة بعد حصولها على شهادة المطابقة هي المؤسسات الأكثر نجاحا من غيرها. إضافة إلى اعتبار أن مفتاح بلوغ جودة أفضل هو ثقافة النمو والتطور في المؤسسات. وفيما يخص المؤسسات الحاصلة على شهادة المطابقة لأسباب داخلية فنجدها تحقق نتائج أفضل من تلك التي تبنت دوافع خارجية تسويقية فأهم تحدي يقف أمام تطبيق أنظمة إدارة الجودة ايزو 9000 هو مقاومة العمال للتغيير، إضافة إلى أن التطور التنظيمي يساعد المؤسسات في التغيير وإعادة بناء استراتيجياتها وهياكلها وعملياتها (ar. wikipedia. org) . وهنا نشير إلى نتائج الدراسة التي أجراها مركز لويدز في بريطانيا على 400 شركة حاصلة على الإيزو9000 (مصطفى، 1998: 18) التي تدعم و ترسخ الفوائد التي تحصل عليها المؤسسات المؤسسة والمتأتية من تبني وتطبيق الإيزو9000، إذ أصدر هذا المركز نتائج تلك الدراسة في شكل تقرير تضمن ما يأتي:

- مكنت نظم جودة الإيزو (73%) 9000 المؤسسات من تقديم خدمة أفضل لزبائنها، وأكدت الانسجام بين ما قدم للزبائن وبين توقعاتهم.

- 69%من مجموع المؤسسات حسنت من إنتاجيتها.

- 86% من مجموع المؤسسات حسنت التحكم في العمليات الإدارية.

- 67 % من مجموع المؤسسات كان مدخل الإيزو 9000 أساسيًا للتهيئة والحفاظ على نظم جودة فعالة، و 69% منها أوضحت أن الحصول على شهادة المطابقة قد فتح أمامها أسواقًا كانت مغلقة قبل ذلك.

بناءً على ما تقدم، يمكن استنتاج أن نظم إدارة الجودة وفقا للإيزو 9000 تسهم رفع أداء المؤسسة الاقتصادي والإنتاجي، وتحسين أداء الأفراد، وتخفيض التكاليف، وترشيد استخدام الموارد والطاقة، و تحقيق الميزة التنافسية، وزيادة الحصة السوقية) الأسواق المحلية و الدولية) وتحقيق ثقة ورضا الزبائن ومسايرة تطلعاتهم، وبالتالي زيادة الربحية (راشي ، 2010: 183) .

نشير هنا إلى أن كون المؤسسة حاصلة على شهادة الإيزو 9000 لا يعني الكمال بل يعني أن جميع الأعمال والإجراءات التي نفذت تؤدي في النهاية إلى إنتاج سلعة أو خدمة وفق قواعد وإجراءات مكتوبة ومراقبة ومطبقة بشكل فعال.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي حاولت معرفة الأسباب التي تقف خلف سعي المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو 9000 والربط بينها وبين إخفاق المؤسسات أو نجاحها في تحقيق نتائج أفضل بعد تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000. إذ ركزت معظم الدراسات على مدى تطور كل من الإنتاجية، و/ والتكاليف، و/ والمبيعات، و/ والربحية، **للحكم على مدى فعالية هذا النظام ففي هذا الصدد نذكر على سبيل المثال لا الحصر**:

أ- الدراسات الأجنبية:

دراسة (**Anand & Prajogo : 2009**) : إذ قاما بدراسة مسحية على 281 مؤسسة أسترالية حاصلة على شهادة الجودة إيزو 9000، توصلا من خلالها إلى أن المؤسسات التي تبنت نظام إدارة الجودة إيزو 9000 لأسباب داخلية بغية القيام بتحسينات تنظيمية حققت نتائج أفضل من المؤسسات التي تبنته لأسباب خارجية تسويقية.

دراسة (**Rodarte Contreras & Bribiescas Silva ,2013**) : التي كان موضوعها البحث عن الاستراتجيات التنافسية وتحليل متطلبات الجودة كما يراها الزبائن بالنسبة للموردين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى منطقة (Ciu-dad Juarez, Chihuahua, Mexico) من خلال تطوير استبيان نموذج (Kano) الذي يرتكز على رضا الزبائن، وتوصلا فيها إلى أن الهدف من السعي للحصول على شهادة نظام إدارة الجودة هو تدعيم التنافسية للتمكن من مواجهة مختلف المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع والأسواق.

بـ الدراسات المحلية (الجزائرية) :

دراسة (**العيهار، 2005**) : التي كانت ترمي إلى رفع الغموض عن الجودة، والميزة التنافسية على أساس أنهما مفهومان متعددا الأبعاد والتأكيد على أهمية تحقيق الجودة وبناء الميزة التنافسية؛ فقد توصلت إلى أن المواصفات القياسية للإيزو تسهم في زيادة ثقة الزبائن في المنتج أو الخدمة التي تقدمها لهم المؤسسة، مما يساعدها على تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية وتمنحها فرصة دخول واحتلال مراكز قوية في الأسواق العالمية.

دراسة (**جحيق، 2006**) : التي قامت بدراسة أثر تبني نظام إدارة الجودة الإيزو 9000: 2000 من خلال دراسة حالة على مؤسسة VITAJUS تدعم نتيجة بعض الدراسات السابقة إضافة إلى أن الزيادة التي حققتها في الربحية و في رقم الأعمال والتخفيض الذي حققته في تكاليف الإنتاج دليل على أنه كان نظاما إيجابياً على تنافسية المؤسسة وعلى تنمية قدرتها التنافسية.

دراسة (**يحياوي، 2007**) : التي سعت لتعرف مدى مساهمة الجودة في تحسين الأداء الإنتاجي بالمؤسسات الصناعية الجزائرية عامة، وخصتها بدراسة حالة مؤسسة الإسمنت. وتوصلت الدراسة إلى أن المستوى الإنتاجي بشركة الإسمنت عين التوتة اتسم بالتطور الإيجابي.

دراسة (**راشي، 2010**) : التي سعى من خلالها إلى توضيح كيفية تحقيق المؤسسات الاقتصادية للتنمية المستدامة عن طريق اعتمادها وتطبيقها المتكامل والمستمر لأهم مواصفات الإيزو المعنية بإدماج أبعاد هذه الأخيرة في الجوانب الإدارية من خلال دراسة حالة لمؤسسة مناجم الفوسفات SOMIPHOS بتبسة التي تدعم نتائج الدراسات السابقة إضافة إلى أن حصول المؤسسة على شهادة مواصفات الإيزو 9000 لإدارة الجودة يمكنها من تخفيض التكاليف والتقليل من العيوب والهدر.

دراسة (**حمزاوي، 2012**) : الذي توصل من خلال دراسة مسحية على ثلاث مؤسسات جزائرية إلى أن المؤسسات التي تبنت نظام إدارة الجودة أخذت عموما بالأسباب التسويقية؛ إذ أنها لم تحقق نتائج ذات دلالة في كل من الإنتاجية والتكاليف والأرباح كون همها الأساسي كان منذ البداية الظفر بالشهادة "لتزيين الحائط".

دراسة (**Bahmed. et al. ,2013**) : من خلال دراسة إحصائية لتطور مؤشرات الأداء الاقتصادي لبعض المؤسسات الجزائرية (18 مؤسسة) قبل وبعد حصولها على إشهاد الجودة إيزو 9000 توصلت من خلالها إلى أن إشهاد الإيزو 9000 ليس له أثر مباشر في الأداء الاقتصادي للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة؛ إلا أن التحسينات المحتملة للأداء العام لنظام التسيير يمكن أن يكون لها أثر إيجابي في تحسين المردودية، بتحقيق أفضل إنتاجية من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج الذي بدوره يؤدي إلى تحسينات مالية معتبرة، ناتجة عن تطور الأداء المالي مقارنة بالمؤسسات التي لم تنتهج هكذا نظام.

دراسة (**بن العربي، 2014**) : حول مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مؤسسة Condor إلكترونيك– ، إذ سعت الدراسة إلى توضيح مساهمة تبني المواصفة العالمية لأنظمة إدارة الجودة إيزو 9000 في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية والرفع من قدراتها التنافسية. وتوصل إلى أن تبني المؤسسة الاقتصادية لمواصفات الإيزو 9000 وكذلك الالتزام بمتطلباتها ومبادئها يسهم في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة ويسمح لها ببناء ميزة تنافسية وتحقيق التميز عن المنافسين.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات الأخرى:

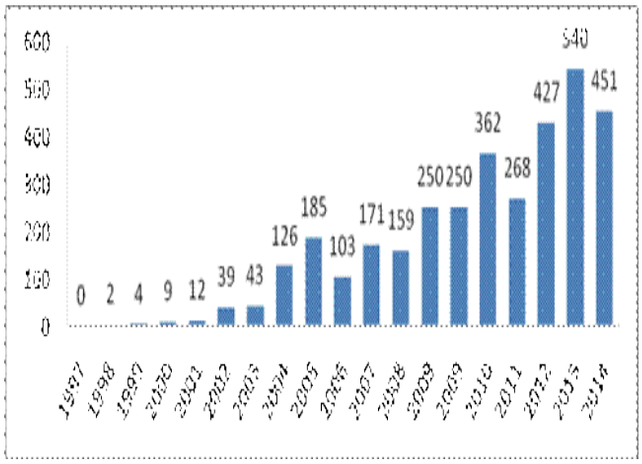
تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة كونها تغطي عينة مكونة من 40 مؤسسة حائزة على شهادة الإيزو 9000 موزعة على مناطق مختلفة من القطر الجزائري. والغاية منها تحليل تجربة المؤسسات وفهمها مع شهادة نظام إدارة الجودة من خلال تعرف الدوافع والأسباب التي تقف خلف سعي هذه المؤسسات للحصول على شهادة الإيزو 9000، ومن ثم معرفة الفوائد المحققة من هذه العملية من إنتاجية وتكاليف اللاجودة والمبيعات والحصة السوقية. وأخيرا تحليل العلاقة– إن وجدت– بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة ايزو 9000 والمنافع المحققة في المؤسسات موضوع الدراسة، ومناقشة النتائج المتوصل إليها مقارنة بما توصلت إليه الدراسات المشابهة سواء على الصعيد المحلي أو الدولي.

السياق العام للدراسة الميدانية (الإيزو 9000 في الجزائر) :

توضح الإحصائيات المعلن عنها حتى 2014 أن عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو9000 وصل إلى 451 مؤسسة والشكل التالي يبين تطور تبني الإيزو9000 في المؤسسات الجزائرية.

الشكل (2) :

تطور تبني شهادة الإيزو9000/ 9000 في الجزائر 1997-2014



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الموقع: http:// www. iso. org (20/ 02/ 2016) .

نلاحظ من خلال الشكل (02) مدى تطور تبني مواصفات الإيزو 9000 في الجزائر بين 1997 و 2014 أين يظهر لنا جليا نمو عدد المؤسسات المتحصلة على الإشهاد بصورة معتبرة. إذ جرى تسجيل 540 مؤسسة سنة 2013 و451 مؤسسة سنة 2014 بينما لم تكن تتجاوز مؤسستين اثنتين (02) سنة 1998. وهذا النمو يؤكد تحسن الأوضاع الاقتصادية على العموم وسعي العديد المؤسسات للانخراط في هذا المسعى رغم التراجع المسجل خلال سنة 2014 الذي يفسر بانتهاء مدة صلاحية الشهادة وعدم تجديدها بعد.

منهجية الدراسة:

أدوات جمع البيانات:

كان الاعتماد في هذه الدراسة على الاستمارة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، إضافة إلى الاستعانة بالمقابلة أداة ثانية لجمع البيانات عن طريق الاتصال المباشر بالمبحوثين للحصول على الإجابات وشرح مضمون فقراتها. كما اعتمد الباحثان على المسح البيبليوغرافي للدراسات التي تناولت الموضوع أو أحد محاوره على الصعيد المحلي أو الأجنبي.

مراحل صياغة الاستمارة (وفقراتها مضمونها/ محاورها)

شملت أسئلة الاستمارة، إضافة إلى الأسئلة العامة حول ملامح المؤسسات المدروسة وأفراد العينة من المستجوبين، فقرتين رئيسيتين: الأولى تتصل بالدوافع (الداخلية والخارجية) التي كانت تقف وراء تطبيق نظام الجودة إيزو9000 ، والثانية تخص الفوائد المدركة التي حصلت عليها المؤسسة من تبنيها لمسعى الحصول على الإشهاد تلك التي جرى حصرها في العناصر الأربعة سابقة الذكر.وقد انطلق الباحثان في إعداد قائمة الدوافع والفوائد من نظام إيزو9000 من مراجعة الدراسات السابقة وقد ضمّن الباحثان الاستمارة 11 سببا تدفع المؤسسات إلى تبني نظام الإيزو 9000 و 04 فوائد تحققها من هذه العملية.

اختبار الثبات ألفا كرونباخ

بعد التأكد من صدق الأداة الرئيسية للدراسة متمثلة في الاستمارة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من الأساتذة المتخصصين، وقد جرى استخدام مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات الأداة؛ إذ بلغت قيمتها لمجمل فقرات الاستبيان 0.673؛ وهي قيمة أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.60) ، الأمر الذي يدفعنا للقول، إن الاستمارة تتمتع بدرجة موثوقية مقبولة.

الأدوات الإحصائية المستخدمة

استعان الباحثان في هذه الدراسة بعدد من أدوات الإحصاء الوصفي كالمدى، و المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و كذا استخدام الانحدار الخطي البسيط لمعرفة علاقة التأثير بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 (المتغير المستقل) و محددات قياس الأداء (المتغير التابع) .ومعالجة البيانات المتحصل عليها وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية S.P.S.S.

مجتمع الدراسة وعينته

وصف مجتمع الدراسة

جرى اختيار المجتمع الإحصائي المستهدف للدراسة بناء على أهم سمة مشتركة وهي المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو9000 في الجزائر، ولم يعتمد على سمات أخرى مثل حصره في قطاع أو نشاط معين نظرا لعدم توفر المعلومات.

مجالات الدراسة

أ. المجال البشري:

وزعت الاستمارة على مديري المؤسسات محل الدراسة أو من ينوب عنهم من رؤساء أقسام كل من المصلحة التجارية ومصلحة الجودة، وفي بعض الأحيان مدققي الجودة في المؤسسة.

ب. المجال الجغرافي:

شملت الدراسة 40 مؤسسة حاصلة على شهادة الجودة إيزو 9000 موزعة عبر كل من ولاية عنابة (المنطقة الصناعية جسر بوشي Pont Boucher بالحجار) ، المنطقة الصناعية مبعوجة (سيدي عمار) ، وأخرى عبر تراب الولاية) ، قالمة ، سكيكدة ، بجاية، سطيف، الجزائر العاصمة (المنطقة الصناعية الرويبة) ، البليدة ، حاسي مسعود، وهران.

ت. المجال الزمني:

جرى جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة ابتداء من جوان 2012 إلى غاية جوان2015[×] إذ استغرقت ثلاث سنوات؛ نظرا لعدم استرجاع الاستمارات في الوقت المناسب أو لعدم تعبئتها بطريقة سليمة.ما اضطر الباحثينِ إلى استخدام أساليب مختلفة للاتصال بمسؤولي المؤسسات موضوع الدراسة، وهو الأمر الذي يفسر استنزاف وضياع الكثير من الوقت.

---

* تم الشروع في إجراء هذه الدراسة مع منتصف سنة 2012 من خلال توزيع استمارة الأسئلة بالبريد على عدد من مسؤولي المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9000. و نظرا لعدم استجابة معظم المديرين، و بعد انتظار سنة تقريبا، قام الباحثان بالاتصال الشخصي بالعديد منهم و إعادة شرح مضمون الاستمارة و الغرض منها. و رغم ذلك فإن نسبة الردود كانت ضئيلة جدا، مما اضطر الباحثان إلى تغيير المؤسسات موضوع الدراسة، و استعمال المعارف و الوساطات من أجل تعبئة الاستمارات. وبعد جهد جهيد تم استلام مجموعة من الاستمارات استعبد منها الكثير نظرا لنقص بعض البيانات. ومع منتصف 2015 بلغ عدد الاستمارات المسترجعة 43 استمارة منها 40 صالحة للتحليل تم الاكتفاء بها واستغلالها لإنجاز هذه الدراسة.

عينة الدراسة:

جرى الاعتماد على طريقة العينة العشوائية لتوزيع الاستمارة بافتراض أن عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو9000 هو 421 مؤسسة عند بداية الدراسة كما هو موضح في الشكل (2) مع ملاحظة عدم توفر الإحصائيات الدقيقة حول عدد المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو9000 لأول مرة من تلك التي قامت بتجديد الحصول عليها.وقد استخدمت طرق اتصال مختلفة لتوزيع الاستمارة على عينة الدراسة في مختلف الولايات منها: البريد العادي، البريد الإلكتروني، التنقل الشخصي لبعض المؤسسات محل الدراسة، الاستنجاد ببعض الأشخاص بوصفهم وسطاء.وفي الآخر، جرى استرجاع 43 استمارة 3 استبعدت منها 3 لعدم صلاحيتها وبالتالي تمت الدراسة على 40 مؤسسة.

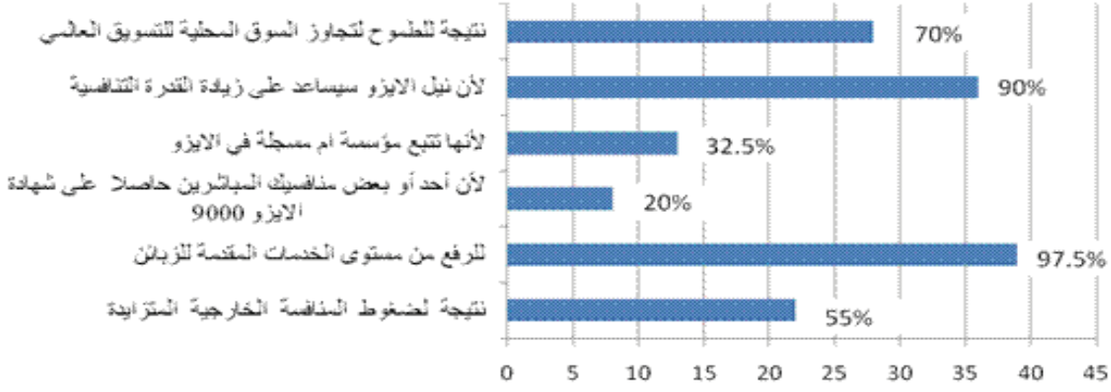
عرض وتحليل بيانات الاستمارة

1. **دوافع تبني نظام ادارة الجودة ايزو 9000:**

نلحظ من الشكل (03) أن الرفع من مستوى الخدمات المقدمة للزبائن من طرف المؤسسات موضوع الدراسة تتصدر الدوافع بنسبة 97.5% ، كما يتبين أن نسبة 90 % من المؤسسات محل الدراسة تؤكد أن تطويرها لنظام إدارة الجودة يساعدها في زيادة قدرتها التنافسية وهي نسبة معتبرة تبرز روح المنافسة لدى المؤسسات محل الدراسة.ثم نسبة 70 % نتيجة طموح المؤسسات محل الدراسة لتجاوز الأسواق المحلية للتسويق العالمي، وهو دليل على إدراكهم أن حصولهم على شهادة الإيزو9000 يعدّ جواز سفر للأسواق العالمية.ويتضح أن المؤسسات التي طورت نظامها بسبب ضغوط المنافسة الخارجية المتزايدة حازت على نسبة 55 %، ونسجل نسبة 32.5 % من المؤسسات التي تتبع لمؤسسة أو مسجلة في الإيزو، وهو ما دفعها لتطوير نظام إدارة الجودة.وفي الأخير 20 % فقط من المؤسسات محل الدراسة صرحت أن سبب تطوير نظام إدارة الجودة هو نتيجة لحصول أحد أو بعض المنافسين المباشرين على هذه الشهادة ما أجبرها على السعي للحصول على إشهاد الإيزو 9000 مجاراة لما يحدث عند المنافسين.

الشكل (3) :

التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول دوافع تبني نظام إدارة الجودة ايزو9000



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على تفريغ البيانات

2. **تطور مؤشرات الأداء في المؤسسات موضوع الدراسة**

يوضح الجدول (01) نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة حول تطور مؤشرات الأداء المعتمدة في هذه الدراسة (المتمثلة في: الإنتاجية، تكاليف اللاجودة، المبيعات، الحصة السوقية) بعد تطبيق نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في المؤسسات محل الدراسة.وقد تم استعمال النسب المئوية في التحليل.

الجدول (1) :

تطور مؤشرات الأداء بعد تطبيق نظام إدارة الجودة إيزو 9000 حسب آراء أفراد العينة

المؤشر / نسبة التطور	الإنتاجية		تكاليف اللاجودة		المبيعات		الحصة السوقية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
أقل من 10 %	01	2.50	13	32.50	01	02.50	01	02.50
10 % - 30 %	07	17.50	20	50.00	11	27.50	12	30.00

المؤشر نسبة التطور	الإنتاجية		تكاليف اللاجودة		المبيعات		الحصة السوقية	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
50% - 31 %	10	25.00	05	12.50	06	15.00	07	17.50
70% - 51 %	12	30.00	02	05.00	10	25.00	13	32.50
90% - 71%	09	22.50	-	-	10	25.00	06	15.00
90% فأكثر	01	02.50	-	-	02	05.00	01	02.50

المصدر: الباحثان اعتمادا على تفريغ البيانات

من خلال الجدول (01) أعلاه، نلاحظ أن نسبة 30% من أفراد العينة يرون أن المؤسسات موضوع الدراسة حققت زيادة في إنتاجيتها من خلال تطبيقها لنظام إدارة الجودة إيزو 9000 بين (51 – 70) % كأعلى نسبة ، وهو مؤشر معتبر يوضح مدى التطور الملحوظ في إنتاجية هذه المؤسسات.

كما أن 50% من أفراد العينة يرون تكاليف اللاجودة قد انخفضت في المؤسسات موضوع الدراسة بنسبة تتراوح بين (10 – 30) %.بينما 50% منهم يرون أن المؤسسات حققت ارتفاعا في مبيعاتها ضمن المجال (51 – 90) %، كما يتضح أن أكبر نسبة من أفراد العينة بنسبة 32.5% يؤكدون أن مؤسساتهم سجلت زيادة في حصصها السوقية بين (51 – 70) %.

بناءا على ما سبق، يمكن القول، إن أعلى نسبة من أفراد العينة يرون أن المؤسسات موضوع الدراسة سجلت زيادة في إنتاجيتها ، وحجم مبيعاتها ، وحصتها السوقية بنسب تتراوح بين (51 – 70) % كما أن تكاليف اللاجودة لديها قد انخفضت بنسب تتراوح بين (10 – 30) %.

الاختبار الإحصائي لفرضيات الدراسة:

◄ تنص الفرضية الأساسية الأولى على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور أداء المؤسسات موضوع الدراسة.والتي يتفرع عنها أربع فرضيات فرعية.

1. إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الإنتاجية للمؤسسات موضوع الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها، جرى استخدام الانحدار الخطي البسيط، إذ يعبر عن نسبة تفسير تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع عبر معامل التحديد (R^2) الذي يساوي رياضيا مربع معامل الارتباط (R) .إذ يمثل الجدول (02) مقياس معامل الارتباط.

الجدول (2) :

مقياس معامل الارتباط

المجال	مستوى العلاقة
من 0 إلى 0.30	لا يوجد إرتباط يذكر
من 0.31 إلى 0.50	إرتباط ضعيف
من 0.51 إلى 0.70	إرتباط متوسط
من 0.7 إلى 0.90	إرتباط قوي
من 0.91 إلى 1	إرتباط قوي جدا

المصدر: الباحثان اعتمادا على (الفرا، 2009: 30) .

عليه كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (03) :

الجدول (3) :

الانحدار الخطي البسيط لأثر دوافع تبني نظام إيزو 9000 في الإنتاجية

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع	الإنتاجية	0.395	0.156	7.022	0.012

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (03) وجود علاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور الإنتاجية في المؤسسات محل الدراسة، فهي تقع في المجال 0.31 – 0.50 حسب مقياس الإرتباط فالعلاقة ضعيفة؛ إذ بلغت قيمة معامل الإرتباط 0.395 (R) أي 39.5% .

كما تشير قيمة معامل التحديد 0.156 (R^2) أي أن 15.6% من التغير الذي يطرأ على تطور الإنتاجية تفسره دوافع التبني بنسبة 15.6% ، والباقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما يتبين من الجدول (03) قيمة الاختبار (F) التي تشير

إلى جودة نموذج العلاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا، والإنتاجية بوصفها متغيرا تابعاً؛ إذ بلغت قيمة الاختبار 7.022و تقابلها مستوى دلالة 0.012 و هي أقل من مستوى المعنوية؛ أي أنها دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 على تطور الإنتاجية.ومن ثمّ قبول الفرضية الفرعية الأولى.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور تكاليف اللاجودة للمؤسسات موضوع الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها نقوم باستخدام الانحدار الخطي البسيط والنتائج موضحة في الجدول (04) كما يأتي:

الجدول (4) :

الانحدار الخطي البسيط لأثر دوافع تبني نظام إيزو 9000 في تكاليف اللاجودة

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع	تكاليف اللاجودة	0.058	0.003	0.127	0.723

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (04) عدم وجود علاقة تذكر بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور تكاليف اللاجودة في المؤسسات محل الدراسة، بمعنى أن تكاليف اللاجودة تعود لمتغيرات أخرى خارجة عن نموذج الدراسة؛ إذ إن 0.3% فقط من التغير الذي يطرأ على تطور تكاليف اللاجودة تفسره دوافع تبني نظام إيزو 9000 ، في حين بلغت قيمة معامل الإرتباط 5.8% (R) .

كما يتبين من الجدول (04) قيمة الاختبار (F) التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا وتكاليف اللاجودة بوصفه متغيرا تابعا؛ وقد بلغت قيمة الاختبار 0.127 و تقابلها مستوى دلالة 0.723 و هي أكبر من مستوى المعنوية؛ أي أنها غير دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة يتبين لنا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور تكاليف اللاجودة، ومن ثم جرى رفض الفرضية الفرعية الثانية.وقد يرجع السبب إلى كون 32.5 % من المؤسسات تعتبر فروع لمؤسسات وهي لا تتحمل عبء التكاليف، أو أن معظمها خدمية لا تنتج سلعا مادية تؤدي إلى خسارة التكاليف، وقد يرجع السبب إلى كون النشاط ليس نفسه في الـ 40 مؤسسة المدروسة...الخ.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على: أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور المبيعات للمؤسسات موضوع الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها نقوم باستخدام الانحدار الخطي البسيط، والنتائج موضحة في الجدول (05) كما يأتي:

الجدول (5) :

الإنحدار الخطي البسيط لأثر دوافع تبني نظام إيزو 9000 على المبيعات

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع	المبيعات	0.347	0.120	5.206	0.028

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (05) وجود علاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور المبيعات في المؤسسات محل الدراسة؛ فهي تقع في المجال 0.31 – 0.50 حسب مقياس الارتباط فالعلاقة ضعيفة؛ وقد بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.347 (R) أي 34.7% .

كما تشير قيمة معامل التحديد 0.120 (R^2) أي أن 12.0% من التغير الذي يطرأ على تطور المبيعات تفسره دوافع التبني بنسبة 12.0% ، والباقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما يتبين من الجدول (05) قيمة الاختبار (F) التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا، والمبيعات بوصفها متغيرا تابعا؛ وقد بلغت قيمة الإختبار 5.206 و تقابلها مستوى دلالة 0.028 و هي أقل من مستوى المعنوية؛ أي أنها دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة يتبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 على تطور المبيعات.وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 على تطور الحصة السوقية للمؤسسات موضوع الدراسة.

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها نقوم باستخدام الإنحدار الخطي البسيط والنتائج موضحة في الجدول (06) كما يأتي:

الجدول (6) :

الانحدار الخطي البسيط لأثر دوافع تبني نظام إيزو 9000 على الحصة السوقية

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع	الحصة السوقية	0.415	0.172	7.901	0.008

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (06) وجود علاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور الحصة السوقية في المؤسسات محل الدراسة؛ فهي تقع في المجال 0.31 – 0.50 حسب مقياس الارتباط العلاقة ضعيفة؛ وقد بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.415 (R) أي 41.5% .

كما تشير قيمة معامل التحديد (0.172 (R^2) أي أن 17.2 % من التغير الذي يطرأ على تطور الحصة السوقية تفسره دوافع التبني بنسبة 17.2% ، والباقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما يتبين من الجدول (06) قيمة الاختبار (F) التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا والحصة السوقية بوصفها متغيرا تابعاً؛ إذ بلغت قيمة الاختبار 7.901 و تقابلها مستوى دلالة 0.008 و هي أقل من مستوى المعنوية؛ أي أنها دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة، يتبين لنا وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 على تطور الحصة السوقية.ومن ثمّ قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

بناء على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة السابقة، توصلنا إلى قبول ثلاث فرضيات فرعية ورفض فرضية فرعية واحدة.

مما سبق، يمكن القول، إن الفرضية الأساسية مقبولة نسبيا، وهي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لدوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 في تطور أداء المؤسسات موضوع الدراسة؛ ذلك أن دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 لم تؤثر في تطور تكاليف اللاجودة.

للتفصيل أكثر كان لابد من معرفة أي الدوافع أكثر تأثيرا في أداء المؤسسات؛ لذا كان لابد من التأكد من صحة الفرضية الثانية أو نفيها.

- تنص الفرضية الأساسية الثانية على أن: هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين دوافع تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 والأداء العام للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة مهما كانت الدوافع داخلية أو خارجية".والتي قُسّمِتْ إلى فرضيتين فرعيتين:

- تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن: "هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الداخلية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور أداء المؤسسات موضوع الدراسة".

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها نقوم باستخدام الانحدار الخطي البسيط، والنتائج موضحة في الجدول (07) كما يأتي:

الجدول (7) :

الانحدار الخطي البسيط لأثر الدوافع الداخلية لتبني نظام إيزو 9000 في الأداء العام للمؤسسات

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع الداخلية	الأداء العام للمؤسسات	0.178	0.032	1.240	0.273

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (07) عدم وجود علاقة بين الدوافع الداخلية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة؛ فهي تقع في المجال 0.00 – 0.30 حسب مقياس الارتباط لا يوجد ارتباط يذكر؛ إذ بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.178 (R) أي 17.86% .

كما يتبين من الجدول (07) قيمة الاختبار (F) التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين الدوافع الداخلية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا، وتطور الأداء العام بوصفه متغيرا تابعا؛ وقد بلغت قيمة الاختبار 1.240 و تقابلها مستوى دلالة 0.273 و هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) ؛ أي أنها غير دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة، يتبين لنا عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الداخلية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة.لذا رفضت الفرضية الفرعية الأولى.وقد يرجع ذلك لنقص التوعية والتحسيس للموظفين في مختلف المستويات، والنظرة الخاطئة لأهمية تبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في المؤسسات محل الدراسة، باعتبارها محصورة بفوائد تسويقية بالدرجة الأولى وليس تنظيمية.

- تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: "هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور أداء

المؤسسات موضوع الدراسة".

لاختبار صحة الفرضية أو نفيها نقوم باستخدام الإنحدار الخطي البسيط والنتائج موضحة في الجدول (08) كما يأتي:

الجدول (8) :

الانحدار الخطي البسيط لأثر الدوافع الخارجية لتبني نظام إيزو 9000 في الأداء العام للمؤسسات

المتغير المستقل	المتغير التابع	R	R^2	F	مستوى الدلالة Sig
الدوافع الخارجية	الأداء العام للمؤسسات	0.326	0.106	4.518	0.040

المصدر: الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS21

يتضح من خلال الجدول (08) وجود علاقة بين الدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 وتطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة؛ فهي تقع في المجال 0.31 – 0.50 حسب مقياس الإرتباط العلاقة ضعيفة؛ إذ بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.326 (R) أي 32.6% .

كما تشير قيمة معامل التحديد (0.106 (R^2) أي أن 10.6 % من التغير الذي يطرأ على تطور الأداء العام للمؤسسات تفسره دوافع التبني بنسبة 10.6% ، والباقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما يتبين من الجدول (08) قيمة الاختبار (F) التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين الدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو9000 بوصفه متغيرا مستقلا، وتطور الأداء العام بوصفه متغيرا تابعا؛ وقد بلغت قيمة الاختبار 4.518 و تقابلها مستوى دلالة 0.04 و هي أقل من مستوى المعنوية؛ أي أنها دالة إحصائيا.

بناء على النتائج السابقة، يتبين لنا وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة ، لذا جرى قبول الفرضية الفرعية الثانية.

وعليه، يمكن القول، إن الفرضية الأساسية الثانية تتحقق جزئيا بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية التي مؤداها أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للدوافع الخارجية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في تطور الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة.

أما الدوافع الداخلية، فإن الفرضية الفرعية الأولى لا تتحقق، ومن ثمّ ليس هناك أي أثر للدوافع الداخلية على أداء المؤسسات موضوع الدراسة.

الخاتمة

أثبتت الدراسة على أن للدوافع الخارجية أثرا ذا دلالة إحصائية لتبني نظام إدارة الجودة إيزو 9000 في الأداء العام للمؤسسات موضوع الدراسة على غرار دوافع التبني الداخلية التي لم يكن لها أي أثر في الأداء العام للمؤسسات محل الدراسة. فهي تتفق في هذه النتيجة مع دراسة (حمزاوي، 2012) التي توصلت إلى أن المؤسسات التي تبنت نظام إدارة الجودة أخذت عموما بالأسباب التسويقية.وهي بذلك تشترك فيما ذهبت إليه العديد من الدراسات في هذا الشأن.

كما توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن لدوافع تطبيق نظام إدارة الجودة إيزو 9000 دورا في تحسين الإنتاجية والمبيعات والحصة السوقية وهو يؤكد ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة من نتائج على غرار دراسة (يحياوي، 2007) التي توصلت إلى وجود تطور إيجابي للمستوى الإنتاجي بشركة الإسمنت عين التوتة بعد حصولها على شهادة الإيزو 9000. وكذا دراسة (Bahmed.L et al.,2013) التي توصلت إلى أن إشهاد الإيزو 9000 و رغم أنه ليس له أثر مباشر على الأداء الاقتصادي للمؤسسات المدروسة، إلا أن التحسينات المحتملة للأداء العام لنظام التسيير يمكن أن يكون لها أثر إيجابي في الأداء العام، بتحقيق أفضل إنتاجية من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج، الذي يؤدي بدوره إلى تحسينات مالية معتبرة ناتجة عن تطور الأداء المالي مقارنة بالمؤسسات التي لم تنتهج هذا المسعى.

في نهاية هذه الدراسة يمكننا التنبيه إلى ضرورة التركيز على الدوافع الداخلية (التنظيمية) والتركيز على الزبون الداخلي (العمال والموظفين) ؛ إذ يجب أن تكون عملية الحصول على شهادة نظام إدارة الجودة (إيزو 9000) مصاحبة بجهد كبير لتحسيس وتوعية جميع الأطراف داخل المؤسسة بالدوافع والأسباب الحقيقية لتبني هكذا أنظمة.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. الاستشارات الاقتصادية والإدارية والتدريب ذ. م. م، المستشارون العالميون، خدمات استشارات نظم الجودة http:// www. gckw. com/ ISO- 9000- AR. asp?SPID=68: (29/ 04/ 2014)
2. الدراركة مأمون سليمان ، (2006) : "ادارة الجودة الشاملة وخدمة الزبائن" دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الاولى.
3. العزاوي محمد عبد الوهاب، (2005) : إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. العيهار فلة، (2005) : "دورالجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة "، مذكرة ماجستير في فرع إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر الخروبة.
5. الفرا وليد عبد الرحمن، (2009) : تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss تم زيارة الموقع يوم: 01/ 06/ 2015 www. boosla. com/ showArticle. php .
6. المؤسسة الوطنية للفحص و الاختبار الفني "فحص– تي يو في نورد"، (2015) ، تحت رعاية المجلس السعودي للجودة ، التغييرات في الإصدار الخامس من مواصفة إيزو 9000 و كيفية التعامل معها الموقع: www. sqc. org. sa/ sqcdocs/ mos%202014/ 9000. pdf. (بتصرف)
7. بن العربي حمزة ، (2014) : مساهمة المواصفات القياسية العالمية (ISO) في تحقيق و تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مؤسسة Condor إلكترونيك– ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة آكلي محند أولحاج ، البويرة.
8. بن عنتر عبد الرحمان، (2008) : "إدارة الجودة الشاملة كتوجه تنافسي في المنظمات المعاصرة" مجلة الباحث– جامعة ورقلة، عدد06.
9. ججيق زكية، (2006) : أثر تبني إدارة الجودة الشاملة ونظام الإيزو على تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة VITAJUS " ، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر 3.
10. حمزاوي شريف ، (2012) : "دوافع و فوائد تطبيق مواصفة الجودة إيزو9000 في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالات جزائرية"، مجلة التواصل فيفري.
11. ختيم محمد، (2009) : "دارة الجودة الشاملة وإستراتيجية المؤسسة ، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز "، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تخصص: إستراتيجية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
12. راشي طارق، (2010) : الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الإيزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة –SOMIPHOS دراسة حالة شركة مناجم الفوسفاط بتبسة مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه ، خصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة ، جامعة العربي التبسي ، تبسة.
13. سملالي محمد يحضيه، (2003) : " إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، –22 23 أفريل.
14. عبد العزيز عبد العال زكي عبد العال، (2010) : "ملخص أطروحة إدارة الجودة ودورها في بناء المؤسسات"، مذكرة دكتوراه إدارة الأعمال الجامعة الافتراضية الدولية بالمملكة المتحدة. جرى الاطلاع على الموقع خلال 2013، الموقع: http:// www. abahe. co. uk/ Research- Papers/ abahe_13. pdf
15. مجيد جاسم، (2002) : دراسات في الادارة والايزو، مجموعة النيل العربية طباعة نشر توزيع.
16. مصطفى أحمد سيد، (1998) : إدارة الجودة الشاملة والإيزو 9000 ، دليل عملي مطابع الدار الهندسية، مصر.
17. يحياوي إلهام، (2007) : "الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية –دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة (باتنة) – ". مجلة الباحث/ عدد05.

ثانياً: المراجع باللغات الأجنبية:

1. *Anand. N. & Prajogo. D, (2009) : « Internalisation Of ISO 9000 Standards: The Antecedent Role Of Functionalist And Institutionalis t Drivers And Performance Implications », international journal of production research,volume 47,issue16 ,2009*
2. *Bahmed. L,Djebabra. M & Boukhalfa. A (2013) : Etude statistique de l'évolution des indicateurs de performances économiques de certaines entreprises algériennes avant et après la certification qualité, Revue Sciences de Gestion, n° 72.*

3. *Feigenbaum, Armand V. (1999) : " The new quality for the twenty- first century ", The TQM Magazine, Vol. 11, No. 6, pp. 376- 383*
4. *Maurand- Valet Anne, (2010) : la norme entre paradoxe et nécessite: une etude du role du responsable qualité, Thèse Pour obtenir le grade de Docteur de l'Université Montpellier II, Discipline: Sciences de Gestion , Formation Doctorale: Sciences de gestion Ecole Doctorale: Economie et Gestion, version 1- 9.*
5. *Ministère du Travail du Québec, (2005) : « Changements organisationnels pour améliorer la productivité de l'emploi» Recueil de cas vécus, Bibliothèque nationale du Québec Bibliothèque nationale du Canada ,Gouvernement, www. travail. gouv. qc. ca.*
6. *Rajković Dragan ,Đokić Ivan & Pešić Đokić Snežana, (2009) : « Benefits At Ims – QES Model In SMEs » International Journal for Quality research Vol. 3, No. 1.*
7. *Rusjan Borut , Castka Pavel, (2010) : « Understanding ISO's 9000 Benefits and Research through an Operations Strategy » Framework Volume 8. Number 1. Spring 2010.*
8. *Secrétariat central de l'ISO, (2011) « L'ISO en bref Des Normes internationales pour un monde durable » avril,2011. www. iso. org*
9. *Rodarte Contreras , O. A. & Bribiescas Silva, F. A. , (2013) : Competitive Strategy To Achieve ISO- 9000 Certification In Small And Medium Supply Enterprises In Ciudad Juarez, Chihuahua, Mexico European Scientific Journal October 2013 Edition Vol. 9, No. 28*
10. *www. iso. org: Systèmes de management de la qualité- Principes essentiels et vocabulaire. 4ème edition 15- 09- 2015.*
11. *ar. wikipedia. org*
12. *http:// www. iso. org/ iso/ home/ standards/ certification/ iso. survey. htm*
13. *www. gckw. com*
14. *http:// www. iso. org/ iso/ home/ standards_ development. htm*
15. *http:// www. iso. org/ iso/ home/ standards/ certification. htm*