مجلة دراسات العدد الاقتصادي (ISSN : 2676-2013)

المجلد: 11 العدد: 02، 2020 ص:161 - 178

DOI. 10.5281/zenodo.3898767

نظام الإيزو 9000 بين واقع التنظير وإشكالية التطبيق وحيثيات النجاح تحليل محتوى لرؤى إطارات مديرية الصيانة الأغواط

The ISO 9000 system theorization approach, practice process and Perspectives for success content analysis for top managers visions DML Laghouat

د. حمادي جمال *

مخبر الأبعاد المعرفية والتصورات التطبيقية لعلوم التدريب الرياضي من خلال مقاربات متعددة

جامعة ثليجي عمار الأغواط الجزائر

d.hamadi@lagh-univ.dz

د. صادقي علي

مخبر الأبعاد المعرفية والتصورات التطبيقية لعلوم التدريب الرياضي من خلال مقاربات متعددة

جامعة ثليجي عمار الأغواط الجزائر

alisadki75@gmail.com

د. قطاف محمد

مخبر الأبعاد المعرفية والتصورات التطبيقية لعلوم التدريب الرياضي من خلال مقاربات متعددة

جامعة ثليجي عمار الأغواط الجزائر

m.gattaf@lagh-univ.dz

تاريخ الاستلام: 2020/02/14 تاريخ القبول: 2020/05/26 تاريخ النشر: 2020/06/18

ملخص

يقدم هذا المقال منظوراً تحليليا يرتبط بنظرية النظم وتحليل محتوى يتعلق بنظام الايزو والمقاومة المصاحبة له ويربطه بجوانب ردود فعل العمال على التغيير المرتبط بنظام الايزو 9000 إضافة الى المخلفات السوسيو ثقافية لتطبيقه من خلال مقاربة النظم. إن الاقتراح الأساسي للمقال هو أن مقاومة التغيير هي خاصية إنسانية أساسية وأنها تعتمد بشدة على طبيعة كل فرد، كل تغيير تنظيمي يحث على مستوى معين من المقاومة في سلوك الموظف والذي قد يؤثر بدوره على التنفيذ والتشغيل السلس للأشياء. تُظهر المراجع والأطر النظرية أن التغيير بالثقافة غير مريح ويحتاج المديرون إلى إيجاد طرق جديدة للتفكير للقيام به، وهي طرق ينبغي أن تقود المنظمة إلى حل مشكلاتها بأكثر الطرق كفاءة. يستمد هذا المقال أصالته من حقيقة أن عمليات التغيير بالأيزو 9000

* المؤلف المرسل

تتجاوز التركيز على العناصـــر التقنية للتغيير وانما إلى الجوانب الثقافية التي هي المحك للتنفيذ الناجح لنظام ال يزو9000 في المنظمات.

يقدم المحتوى النظري والتطبيقي لهذا المقال توجه المنظمات الجزائرية وكحالة مديرية الصـــيانة الاغواط نحو التغيير الثقافي. ويكشف عن أكثر أنواع التغيير الثقافي شيوعًا بين المؤسسات وبعض العوامل المهمة التي يمكن أن تسـهم في منع التغيير. تحليلاً لطبيعة الأسـاليب الناجحة المسـتخدمة في إنتاج أفكار جديدة أو لزيادة إبداع الأفراد، يكشـــف المقال أهمية تطبيق مقاربة النظم اي محاولة بناء نمذجة نظامية للقيم الثقافية لمديرية الصيانة الاغواط لتقليل المقاومة العالية للعمال ومن ثم بناء نموذج تحليلي لثقافة المؤسسة

الكلمات المفتاحية: نظام الايزو 9000، المقاربة النظامية، المنظور السوسيو ثقافي للجودة الشاملة.

تصنيف JEL: M1

Abstract:

This article presents an analytical perspective with the using of theory of systems and content analysis concerning the ISO 9000 System and correlates it with aspects of employees' reactions to ISO. The central proposal of the article is that socio-cultural aspects of ISO are a basic human characteristic and it strongly depends on every individual's nature. Each organizational change with culture and more specifically with ISO 9000 induces a certain level of resistance in employee behavior, which may in turn affect its implementation, and the smooth running of things. The review shows that ISO 9000 is uncomfortable and managers need to find new ways of thinking and doing it, the ways that should lead the organization to solve its problems in the most efficient manner. The article derives its originality from the fact that it exceed the focus on the technical elements of change with ISO 9000 and it brings to the forefront the key socio-cultural element which is central to the successful implementation of ISO 9000 in organizations and as a case study SONATRACH DML Laghouat. The content analysis of 10 general manager interviews shed light that Algerian organization towards organizational change with ISO 9000. It reveals the most common types of organizational change among enterprises and some significant factors that could contribute to block the change. Analyzing the nature of the successful methods used in producing new ideas or to increase individuals' creativity, the article reveals the importance of systemic approach according to build a systemic modeling for the cultural values for the workers of DML Laghouat.

Key words: ISO 9000 systemic approach; socio-culture quality vision
Jel Classification Codes : M1

مقدمة:

إن المجال الذي تنشـط فيه المؤسـســة الجزائرية، تشـوبه جملة من المتغيرات، المحلية، الإقليمية وحتى الدولية، وبحكم أن المؤسـســة، وفقا لتصـــور مقاربة النظم كيان متعدد الأوجه، اقتصـادي رأسـمالي، اجتماعي ثقافي، تسـييري، وحتى قانوني سـياسـي، فهي لا يمكنها أن تبقى بمعزل عن التغيرات الحاصلة على مستوى بيئتها، فالمؤسسة تأخذ من البيئة الخارجية المدخلات، ممثلة في الموارد البشرية والمادية، ونماذج التسـيير، وتعالج هذه المدخلات عبر مرحلة العمليات لكي تحولها إلى مخرجات مادية، معرفية وحتى ثقافية، من خلال القيم والمعتقدات، ولبقاء ونمو المؤسسة الاقتصادية فهي حتما تحتاج إلى جملة من الشروط الأساسية كنظام التسيير، النظم الثقافية، التطور التكنولوجي، التكوين المستمر للأفراد ، لكن في المقابل، يشترط البقاء في السوق

التنافسية أن تكون هذه المؤسسة قادرة على التأقلم مع ظروف عدم التأكد البيئي، مما قد يحتم على المؤسسة إتباع أساليب النموذج الداروينى في التسيير، أو التوجه التطوري القائم على مبادئ " التأقلم من أجل التطور"، معنى ذلك أن تخلق المؤسسة ظروفا تجعلها قادرة على التأقلم مع النمو المتسارع، والمطرّد لكل المؤسسات المنافسة، ومن ثم تفعيل آليات البقاء عن طريق تبني أساليب ونظم جديدة تجعلها قادرة على مواجهة المنافسة الشرسة في البيئة التي تنشط فيها.

وانطلاقا من أهمية موضوع الإيزو 9000 إضافة إلى الشروط والمتطلبات الواجب توافرها في المؤسسات وكذا المنتجات، جاء تركيزنا منصب نحو معرفة مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية لهذا المعيار، الذي أصبح وسيلة مهمة تربح المؤسسات المتحصلة على شهادة المطابقة مكان لتسويق منتجاتها محليا ودوليا، لكن ما يهمنا نحن ليس كيفية تطبيقه أو حتى إجراءاته، وإنما المشاكل التي تعترض التطبيق كمشكل المقاومة أو مقاومة التغيير، وهو موضوع سلوكي نفهم من خلاله المشاكل المنجرّة عن التطبيق بدون أن تكون هناك ظروف تتعلق بالتأقلم مع الأساليب، والمعايير التي يعتبرها الأفراد كأنظمة دخيلة عن ثقافتهم الأصلية، إضافة إلى أننا سنعالج المعايير النظامية لعمليات التفاعل بين الأجزاء المكونة لنظام الأيزو ومن مدخلات وعمليات حتى مخرجاته من خلال النموذج النظامي المتواجد في بيئة المنظمات والمشاكل التي يواجهها نظام الأيزو المطبق في المؤسسة، هذا من خلال الإشكالية البحثية، وينقسم بحثنا إلى محورين بحثيين، محور يتعلق حول إشكالية التطبيق بتساؤلين بحثيين، وسؤال حول حيثيات النجاح، حيث يندرج المحور الأول حول النمذجة النظامية للإطار السوسيو ثقافي للبيزو 9001، والثاني حول شرح مدى نجاح هذه النمذجة من خلال نموذج كيفي لتحليل الظاهرة، ومنه **تتضح معالم الإشكالية العامة على النحو التالي:**

إلى أي مدى يمكن للأسلوب أو النموذج النظامي المقترح نحو تطبيق نظام الأيزو 9001 أن يكون فاعلا في التقليل من مقاومة التغيير ضمن إطار ثقافي تنظيمي في مديرية الصيانة (سوناطراك)؟

– هل يمكن اقتراح نموذج نظامي لعمليات التغيير عن طريق الأيزو 9001 من خلال إشراك العاملين من مختلف المستويات الهرمية؟

– هل يمكن نمذجة الإطار السوسيو ثقافي لعمليات التغيير المتعلقة الإيزو 9001 مع التقليل من مقاومة التغيير؟

2-1 فرضيات البحث:

تساهم عمليات التفاعل الدائم، واستغلال العمليات Processus المتعلقة بكل الإدارات مع التقليل من أساليب المقاومة التغيرية، في إنجاح برنامج الأيزو 9001 ضمن إطار سوسيو ثقافي يحترم المعايير والقيم المؤسسية.

- يمكن اقتراح نموذج نظامي يكون بمثابة وسيلة للتحكم في الجودة مع إتباع النموذج التوثيقي للأيزو 9001.

- يعتبر البعد السوسيو ثقافي بعدا جوهريا لإجراء عمليات التغيير عن طريق الأيزو 9001 مع التقليل من مقاومة التغيير.

3- أهداف الدراسة:

الوقوف على حيثيات تطبيق الأيزو 9001 في المؤسسات الجزائرية، وسوناطراك محل الدراسة، ومعاينة مدى أهمية التطبيق لهذا النظام، وماذا أضاف إلى السياق التنظيمي العام. الوقوف على المشاكل التي تعاني منها مديرية الصيانة الأغواط، تجاه نقائص نظام الأيزو 9001، وإضافة أهمية الإطار السوسيو ثقافي والمتمثل في الثقافة الوطنية وانعكاساتها على آليات التسيير والثقافة المحلية المتمثلة في الجهويات، وقيم المؤسسة أي فهم اللغة المستعملة. ونهدف أيضا إلى معرفة معايير وأساليب المقاومات التي تظهر لدى الأفراد والمتمثلة في رغبتهم في بقاء الوضع الراهن وعدم الرغبة في التغيير، والهدف من ذلك هو تفسير أسباب رفض وعدم تقبل التغيير من طرف الأفراد، وكيفية التأقلم معه. تقصي واقع المنظمة محل الدراسة تجاه تطبيقات التسيير أي ماذا أضاف هذا النموذج الجديد مقارنة بما كان سائدا وماهوا سائد حاليا.

4-تحديد المفاهيم والمصطلحات:

أ-الجودة اصطلاحا:

تعرف المنظمة العالمية للتقييس مصطلح الجودة " بأنها جملة الخصائص لكيان معين التي تعطي له القدرة على إرضاء احتياجات مضبوطة، تكون معلنة أو كامنة " (Définition De La Qualité ISO، 2017)، كما **يعرف شيبا Shiba**إدارة الجودة الشاملة : " بأنها نظام تطوري بنجاح داخل بيئة التصنيع يهدف إلى تحقيق مبادئ التحسين المستمر للمنتجات والخدمات لغرض زيادة معدلات الرضا لدى الزبون في عالم يتميز بسرعة التطور والنمو" (Shoji, Alan, & David, 1997, p. 44) .

واصـــطلاحا تعني أيضـــا هي بعض المؤشـــرات والعلاقات التي يمكن من خلالها تحديد الشـــيء أو فهم بنيته. كما تعّرف من طرف المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة الســـمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات معينة.

ب- التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة:

هي اســـتراتيجية متكاملة لتطوير المنظمات على اختلاف أشـــكالها وإحجامها وأهدافها، كونها ترتكز على أداء العمل بطريقة صـحيحة، وبأسـلوب نموذجي لتجنب عدم اسـتغلال الموارد المتاحة بشـــرية كانت أو مادية، وتكنولوجية وحتى مالية، هدفها زيادة رضـــا العاملين الداخليين والخارجيين، وتشير بأنها ليست هدفا محددا، وإنما نظاما شاملا وغايات متواصلة ومترابطة.

4-2 نظام الأيزو 9000:

هي المواصـــفة القياســـية النابعة من المنظمة العالمية للتقييس iso "International، Organisation،For Standardisation " بـأن الأيزو لمـا يرتبط بـالجود، فهو " جملـة الخصـــائص الكلية التي يحملها المنتج / خدمة، وقابلية لتحقيق الاحتياجات والرضـــا والمطابقة للغرض " (Définition De La Notion Qualité، 2017).

4-3 المفهوم الاصطلاحي واللغوي للتغيير والتغيير التنظيمي:

أ- المفهوم الاصطلاحي للتغيير:

يعني التحرك من الوضع الحالي الذي نعيشه إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفعالية ، " وهو تلك العملية التي نتعلم فيها ونكتشف الأمور بصورة مستمرة. (إبراهيم ، أحمد، حامد ، و محمد ، 1989)

فهو عبارة أيضـــا " طرق التشـــغيل الفردية والجماعية للعاملين في المنظمة، وطريقة توجيههم ، بحيث يستهدف تفعيل نظم التفاعل بين المنظمة ومحيطها ، والهدف الأسمى هو تقلد المسؤوليات وتنفيذ الإجراءات" (Francois, Francois , & Luc , 1992 , p. 15).

ب- المفهوم العلمي والتنظيمي للتغيير التنظيمي:

" هو عملية مدروســـة، ومخططة لفترة زمنية طويلة عادة ما ينصـــب على الخطط والســـياســـات أو الهيكل التنظيمي أو الســـلوك التنظيمي أو الثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا الأداء، وإجراءات وطرق العمل، إضـافة إلى الأداء والظروف المحيطة بالعمل والهدف هو تحقيق التكيف والملائمة مع التغييرات البيئية الداخلية والخارجية للبقاء والاســـتمرار وكذا التميز" (Gresse, 1994, p. 88).

ج- التعريف الإجرائي:

التغيير هو ظاهرة شـاملة متعددة ال تخصـصـاتPluridisciplinaires منها نفسـية واجتماعية وإدارية واقتصـادية...الخ، يتم من خلال التغيير والتحول من نقطة أو وضـعية حالية نحو وضـعية أو نقطة أخرى، وهذا النقطة الجديدة تعتبر كمعيار للتوازن، هدف هذا التغيير هو خلق قدرات للمنظمة على قابلية التوازن، والتكيف مع ظروف.

4-4 تعريف المقاربة السوسيولوجية للثقافة: "

تطور مفهوم الثقافة خصوصا لدى الأنثروبولوجيون لكن علماء الاجتماع لم يتخلوا على هذا المفهوم ، ويركز على العلاقات بين الثقافات، والقيم والهويات المنقسمة أو التي تشترك فيها مجموعة الأفراد، إضافة إلى العادات، المصالح وهذه المؤشرات هي عادة موضوع فيه الكثير من التناقض (Philippe, Alain, Jean-Pierre , Sylvie , & Tatjana, 1998, p. 11).

كما يعرفها تايلور هي مجموعة مركبة مكونة من المعارف والمعتقدات الدينية، الفن، الأخلاق والمعايير، والتقاليد ، وهي كل إجراء أو استعمال مكتسب من طرف الإنسان في المجتمع (Demorgon, 2000, p. 24).

أما ما نود اسـتعماله في بحثنا لمفهوم الثقافة فهو يتجه إلى القيم، وبنية الفئة الثقافية المهنية والثقافة الوطنية والمحلية، والخصـائص التاريخية للبيئة الثقافية وإمكانية تفسـير ثقافة المجتمع الجزائري ككيان اجتماعي مع ثقافات الجودة المستوردة وخصوصا ثقافات الأيزو التي تميل أكثر إلى الانضباط، والتوثيق، والرقابة من خلال تفسيرها بنموذج نظامي.

5-الدراسات السابقة والمشابهة:

5-1 دراسة القرعان احمد محمد: تطوير نموذج لإدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعة الأردنية، وهذا النموذج يتعلق بقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشـاملة (القرعان ، 2004).تهدف هذه الدراسـة إلى تطوير نموذج لقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشـاملة في الوحدات الإدارية وذلك من خلال الكشف عن درجة تطبيق بعض عناصر إدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر المديرين، والمسـاعدين ورؤسـاء الأقسـام فيها والتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشـاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية ، بالنسـبة لمجتمع الدراسـة تكون من (755) فردا موزعين على ثماني عشـر جامعة حكومية وخاصـة، إذا تم اختيار عينة عشـوائية طبقية تكونت من (357) مفردة بنسبة (47.3%) وعدد الذين استجابوا للأداة 307 أي نسبة 40.7% من المجتمع الكلي للدراسة.

يتكون النموذج من إحدى عشر (11) عنصرا تتعلق بممارسة إدارة الجودة الشاملة وهي القيادة، إدارة الجودة، صياغة الرؤية أو الخطة، التقييم، تطوير رقابة العمليات، سياسة قبول الموظفين، تطوير نظام الجودة، مشاركة الموظفين، ونظام الحوافز والمكافآت، التدريب والتعليم، التركيز على متلقي الخدمة.

2-5 دراسة بن العربي حمزة بعنوان: مساهمة المواصفات القياسية العالمية ISO في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية (بن العربي ، 2015).

تهدف الدراسة إلى توضيح مساهمة تبني المواصفات العالمية لأنظمة الجودة IOS9000 في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية، وللوصول إلى هذا عمدت المؤسسات إلى تبني مشاريع المطابقة عن طريق الدراسة الداخلية والخارجية وعن طريق تبني المشاريع المتعلقة بتحسين جودة المنتجات والخدمات لكسب ورفع القدرات التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

قام الباحث من خلال الدراسة الميدانية على مؤسسة واحدة حاصلة على شهادة ال إيزو 9000 وهي مؤسسة كندور الحائز على شهادة ISO9000/2000 سنة 2007.

أما النتائج التي تحصل عليها الباحث فهي:

- تحسن على مستوى القدرات التنافسية وعلى مستوى السوق الوطنية وحتى الدولية من خلال التصدير لبعض الدول الإفريقية والعربية.
- زيادة معدلات الربحية بناءا على تبني مشروع الأيزو 9000.
- إنشاء مديرية في 2012 تعني بوظيفة البحث والتطوير لتنشيط الإبداع التنظيمي.
- إبرام عقود مع مؤسسات أجنبية راعية لعمليات التكوين لعمال المجمع.
- تميز منتجات المؤسسات مع باقي المنتجات المحلية خصوصا الهواتف النقالة، أجهزة الأعلام الآلي ولوحات اللمس.

6-المقاربة النظرية للموضوع:

مادام موضوع الذي نحن بصدد معالجته يندرج ضمن أنظمة الجودة فإن المقاربات النظرية التي تليق وطبيعة الموضوع ستكون حتما المقاربة النظامية L'approche Systémique مركزين في ذلك على مدخلات ومخرجات نظام الأيزو 9000 كوسيلة لشرح الإطار السوسيو ثقافي للمنظمة على مستوى المعلومات والبيانات والمعطيات المحصل عنها من طرف بيئتها الداخلية والخارجية، كما تستعمل النموذج القائم على البناء والتركيب Paradigme Constructiviste، المتعلق بأنظمة الاتصال، ويحلل في إطار ما يعرف النمذجة النظامية Modélisation Systémique لعمليات تطبيق نظام الأيزو 9000، Processors De

Mise En Œuvre De La Démarche ISO9001 عن طريق استعمال المنهج النظامي لتفسير العلاقات المترابطة والمتداخلة وعن طريق أيضا استعمال النموذج الكيفي لتفسير الظواهر، وهذا ما أشار إليه تيري جيدل Thierygidel الذي يقول " الحدود المتواجدة بين مختلف الفئات النظامية ليست ثابتة وساكنة، وإنما أيضا لا تفسر المنهج برمته بصفته الخطية، وإنما التغيير يندرج ضمن سياق شامل أو كلي للبناء المركب (Gidel, 1999, p. 120).

أولا: النمذجة النظامية، والتحليل المركب:

لتفسير ظاهرة التحليل المركب استنجدنا في تحليلنا بالرجوع لجملة العلوم المحيطة بالظاهرة عن طريق فلسفة التحليل المركب وهي القادرة على تفسير الأبعاد السوسيو ثقافية لنظام الجودة أو الأيزو 9001 وصاحب هذه الفلسفة هو "Edgar Morin" معتمدين على جملة العلوم التالية " نظرية الإعلام، المقاربة النظامية، نظرية التنظيم الذاتي، نظرية الفوضى chaos " وللتعمق أكثر استنجدنا أيضا بأفكار الفلاسفة والعالمين " الاقتصادي هربرت سايمون، والفيزيائي هان فورستر Forester، وعالم الاجتماع ادقارموران Edgar Moran، والمقاربة النظامية الثقافية Weinberg، وهي المبادئ العشرة التي اقترحها عن طريق التحليل أو الفكر المركب، وبحكم أن التحليل المركب عند استعماله للطرق المنهجية فهو يركز على تفاعل العلوم لتغيير الظواهر.

ثانيا: المقاربة الفلسفية والنموذج البنائي:

تقوم هذه المقاربة على " أن الواقع الذي تبني حوله المعرفة (الأبستمولوجيا) لم يكتب له التواجد عن طريق الملاحظة، لكن هو وافع قابل للبناء عن طريق الباحث آو الملاحظ عن طريق بناء نموذج Forme De Model المستهدف " (Yatchinovsky, 1999 , p. 156) وهذا ما يساهم عن طريق " تدخل المحيط أو البيئة التنظيمية في تفعيل التطور الثابت آو المستقر، والغرض هنا من جراء النموذج ليس معرفة الواقع، ولكن هو الفهم الواسع لكيفية بناء النماذج Comment Les Modèles Se Construisent، وبأي طريقة يمكن استغلالها للوصول للغايات والأهداف البراغماتية " (Yatchinovsky, 1999 , p. 156)

وبالنسبة أفيتاب Afitep لا توجد معايير موحدة للمراحل تخص المشاريع أي كل مشروع هو حالة مستقلة ولديها أهدافها التي يستوجب تحديدها بدقة، وضبط مراحلها على حسب الأهداف المسطرة لكل مرحلة (Afitep, 1998, p. 07)، وهذا ما يفسر دراستنا فيما يخص النمذجة النظامية لنظام الأيزو 9001، إذا الهدف الأساسي من كل مرحلة مستقلة ضمن نظام الأيزو تفسر مبادئ تفاعلها وأهميتها النسبية مقارنة بالمراحل الأخرى.

ثالثا: المنطلقات الفكرية لمقاربة التحليل:

بعدما قمنا بتقريب عناصـــر البحث الجزئية من خلال المنطلقات التحليلية للنظرية، نحاول الآن أن نتطرق للنظرية أو المقاربة النظرية لتحليل ظاهرة الأيزو 9000 من خلال مؤشـــرات النظرية المفسرة، ألا وهي عناصر المقاربة النظامية.

أ- نمذجة الأنظمة المركبة:

إن المنطلقات التنظرية للموضـــوع بدأت مع نمذجة الأنظمة المركبة بناءا على مقاربة لوموان jans louis lemoigne ، المستندة في الأساس على نظرية النظم La Théorie Du Système Général، ثم أنماط النمذجة النظامية.

ب- النظامية والتركيب Complexité Systémiques

أ-1 تطور فكرة النظامية: إن الفكر المركب نشـــأ بناءا على التقاء العديد من النظريات مثل نظرية الإعلام Théorie de L'formation، وعلم التوجيه والقيادة La Cybernétique أو السـبريانية، المقاربة النظامية، كنظرية النظم الذاتي، ونظرية الفوضـــى chaos، كما أثريت فكرة التحليل المركب عن طريق العديد من العلميين، الاقتصـادي هربرت سـايمون، والفزيائي Heinz، هايز فونت وفورســـتر Forester وعالم الاجتماع. موران E. Morin، والبيولوجي أتلان Atlan، والكميائي بيريك وجين Pricogine ...الخ. لكن في بحثنا نحاول التركيز على نظرية النظم لـ لوموان، وعـالم الاجتمـاع موران في 1990، إن فكرة النمـذجـة النظـاميـة تطورت في 1945 خصـوصـا في علوم الهندسـة، فالنمذجة النظامية تكمل المقاربة الوضـعية، أما النمذجة التحليلية، والمقاربة النظامية حاولت أن تطور نموذج مخالف للســـابق ،وهو نموذج نظامي مرن مقارن بالنموذج التحليلي الكلاسـيكي القائم على الرؤية البسـيطة والثابتة وغير المرنة (Jean & Le Moigen, 1995, p. 09).

ج- تعريف النظام العام: يعرف لوموان النظام "هو شـــيء أو كيان، في إطار بيئته، هدفه تحقيق غايات محددة، بحيث يقوم هذا النظام بنشـاط ولديه هيكلة داخلية قابلة للتطور عبر الزمن، بدون أن يفقد هذا الكيان هويته الخاصـة به فقط" (Jean-Louis & LE MOIGNE, 1994, pp. 61-62)، ويعرف كذلك انه:

- هو أيكيان قابل للتعريف وإثبات الهوية (Identifiable)
- وهو في (Dans) داخل شيء (يعني البيئة) Environnement.
- من أجل (pour) القيام بمهمة (الهدف المشروع) Finalité Ou Projet.

- عن طريق (Par) وسيلة معينة (هيكل أو هيئة تتميز بالاستقرار) Structure Forme Stable.
- قابل للتحول (se transforme) عبر الزمن (التطور).
- يقوم بشيء (Fait) أو بنشاط ووظيفة مضبوطة Activité Fonctionnement.

بالنسبة لـــ لوموان فإن النظام يتميز انه يعمل على تكملة العناصر المكونة له وذات التبعية المتبادلة، لتحقيق الغايات وهذا ما يعطيه سمة التركيب، كما أن النظام في إطار عملية التفاعل يفسر التفاعل الايجابي القائم على آليات الانسجام بين العناصر الجزئية أو الأنظمة الجزئية.

ويطبق لوقان Lugan أن النظام المركب يعرف من تعريفه أي ميزة التركيب هي الغالب وأنه غير قابل للتصغير Irréductible، وهو نموذج مكتمل، ومتطور ولكن ميزته أنه غير قابل للتنبؤ حول تطوراته مثل السلوك الإنساني، حيث لا يمكن التنبؤ بنتائجه Imprévisible كما أن النظام الشامل أو المركب لا يؤمن بمبدأ الثبات والحتمية وبالتالي لا يمكن التحكم في التغيرات الضابطة له(Jean-Claude, 1993, p. 87) .

د- التركيب والمركب Complication Et Complexité:

إن مفهوم التركيب والمركب هي بالدرجة الأولى مصدر لثراء بناء المعرفة لأنها تعتمد على مفاهيم متعددة في العلوم المحيطة في الظاهرة، وهي ليست صعبة في التفسير وهذا ما أشار إليه مانزانو Manzano، حيث يرى أن التركيب ليس معقد " صعب " وإنما الشيء المعقد والمركب يمكن تجزئته لمبادئ بسيطة.

- التعقيد Compilation: يمكن القول بأن هذا النظام معقد بناءا على عدد الأجزاء المكونة له، والعلاقات التي ترتبط به، ومهما كانت كثافة المكونات للنظام هذا لا يعني أنه مستحيل التحليل، وهو بالتالي قابل للتحليل رغم تطلبه للعديد من التفسيرات، والتعقيد هنا هو مرادف لقابلية للتنبؤ بما سيحدث له على مستوى مخرجاته.

ومنه يمكن القول بأن التعقيد هو سمة البساطة والتحليل الخطي، ودلالة أيضا على المقاربة التحليلية الكلاسيكية، وهي أنظمة مغلقة في غالبية الأحيان (Manzano, 1998, p. 19)

- المركب: المركب أو النظام المركب هو غير قابل للتصغير أو التجزئة، وغير قابل للتنبؤ، وهذا إذا مجموعة الجزاء غير منسجمة التي ترتبط ببعضها البعض وتتفاعل بصفة دائمة، وديناميكية (Edgar, 1990, p. 21).

1/ منهج الدراسة:

إن فكرة استخدام المنهج كوسيلة لتوضيح مسار البحث هي الهدف المرجو من خلال دراستنا وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتفسير وتحليل مختلف مؤشرات الظاهرة وأبعادها النظرية والتطبيقية.

2- التقنية البحثية:

مادام أن المقابلة تندرج ضمن ما يسمى في المنهجية بالإجراء المفتوح. ولتفكيك الظاهرة من منظور المقابلة، قمنا بتحليلها من المنظور الإحصائي، من خلال اختيار عينة تتكون من 10 أشخاص من مجموع 36 مسؤول عن التدقيق بالجودة وهم متواجدون في كل مصالح المؤسسة، هم أيضا الأكثر خبرة ودراية بأمور الأيزو، وكيفيات تطبيقه.

وحتى يكون نوع الحوار وأسلوبه يتميز بالموضوعية والمصداقية، فقد أعطينا في المقابلة كامل الحرية للمبحوثين للإدلاء والتعبير عن آرائهم بدون قيود أو توجيه، ثم تحديد المؤشرات الواجب توافرها في الموضوع مسبقا لكيلا تخرج عن الإطار الموضوعي والمنهجي للدراسة.

2-1 كيفية إجراء تحليل محتوى المقابلة:

ان السبب الأساسي لاختيارنا لهذا الإجراء، أي المفتوح من تحليل المحتوى، هو لندرة الدراسات إن لم نقل انعدامها في علم الاجتماع والتي تتعلق بنظام الأيزو 9000، وان توفرت فهي في العلوم الإدارية والاقتصادية، بحيث لم تكن لدينا فرصة تحليل الموضوع في إطار مفاهيمي سوسيولوجي، لهذا أصبح أسلوب المعالجة للموضوع يتميز بطابع الاستكشاف، أي نود استكشاف الظروف السائدة حول عمل نظام الأيزو في مديرية الصيانة (سوناطراك) بالأغواط.

كما أن الإجراء الاستكشافي يقوم على مبادئ عدم معرفة الميدان جيدا او نقص الأطر النظرية للبحث، لهذا يلجا الباحث دائما في هذا النوع من البحوث للاستنجاد باستعمال هذا الأسلوب.

أما فيما يخص الأسلوب الذي سنعالج من خلاله المقابلة فاستعملنا تقنية تحليل المحتوى، فالمعروف عن تحليل المحتوى أنها تقنية ومنهج، أي كمنهج فهو كيفي، وكتقنية فهو كمي، حيث يعرف برلسون تحليل المحتوى " هو تلك التقنية البحثية التي تستعمل للوصف الموضوعي والمنسق والكمي للمحتوى الظاهر لعملية الاتصال (Thevenet & Vachette, 1992, p. 115)

2-2 أسلوب تكميم الإجراء المفتوح للمقابلة:

كتابة النص الأصلي لكل عمليات المقابلة، كتابة مفصلة بدون زيادة او نقصان، حتى التكرارات للكلمات والأفعال، ماعدا التصرفات، لأن هذا التحليل يخص السلوك الظاهر Manifeste

- تقسيم النص إلى متغيرات الفاعلة في الموضوع، وتكون بالدرجة الأولى تخص عملية تفكيك لمؤشرات الفرضيات المتعلقة بالموضوع.
- تحويل المتغيرات إلى مواضيع أساسية تمثلها الفئات النواتية والأساسية للنص، ومن ثم تحويل هذه الفئات إلى مواضيع جزئية تكون تميز بصفة الكمية.
- مقارنة المواضيع التي تم وضعها سابقا مع بعضها لملاحظة درجة الارتباط، والاختلاف، لأن تحليل المحتوى يتميز بالانسجام الظاهر واللاتجانس الباطني.
- إعادة تقسيم المواضيع الأساسية إلى مواضيع جزئية يتم خلالها حصر الكلمات المستعملة والجمل، والعبارات، والأفعال، والصفات، وحسابها فيما بعد، لرؤية درجة تأثير الموضوع في تحليل الأشخاص.
- تكميم المواضيع الجزئية إلى فئات نواتية جزئية، وحساب النسب التي كانت تكرارية سابقة إلى نسب حسابية قابلة للتحليل.
- تحويل المتغيرات التي كانت في البداية كيفية، ثم أصبحت كمية لإرجاعها مرة أخرى كيفية، لتسهيل عمليات التحليل وتبسيطها.
- استخراج جدول يحتوي على الجوانب اللغوية كالأفعال والنعوت، والصفات ومنه تحليلها.
- استخراج منحنى التأثير والتثبت لقيم المتغيرات المتواجدة في المقابلة (منحنى تشتت الظاهرة).
- تحليل الأبعاد القيمية للجودة عموما، والايزو على وجه الخصوص من خلال مقاربة كيفية لتأويل المعطيات.

3/ دراسة تحليلية للنمذجة النظامية في مديرية الصيانة:

نقوم من خلال هذا العنصر بتقديم النموذج الأنسب ونظام الأيزو في مديرية الصيانة، كما سنقوم بتحليل هذا النموذج وتقديم بعض التصورات النقدية له، بالإضافة إلى تقديم حدوده ومجالات تدخله ونقائصه.

إن النموذج المقترح تبلور عن طريق الملاحظات، وتحليل كل وثائق الجودة والايزو المتواجدة في المديرية إضافة إلى المقابلة المعمقة مع مختلف الإطارات أي مدراء كل فرع وهم في واقع الأمر يمثلون رؤساء العمليات أو بما يسموه فرق الجودة، حيث سنقوم بتقديم وسائل وأساسيات استعماليه

لكل مرحلة من مراحل النمذجة النظامية، وهذا بناءا على خبرة الإطارات الســـامية للجودة والتي تتجاوز لكل إطار في بعض الحيان أكثر من 20 ســـنة إضـــافة إلى تكوينهم المعمق في الجودة والايزو، ومن خلال خبرتهم استقينا هذه النماذج بناءا على المراحل التالية:

3-1 نموذج نظامي يقوم على تحليل الأهداف والغايات:

بعد تحليل النماذج السابقة سنقوم بتحليل كل مرحلة على حدا.

أ- مسؤولية الإدارة وتعريف الأهداف على مستوى المديرية:

- الهدف الأساسي هو تحقيق أهداف المديرية، لكن ما ينقص المديرية هو التحسيس الكافي في كل مرحلة خصوصا المراحل الأولية، مما يفقد قيمة تطبيقات الجودة ميدانيا سواء على مستوى المدير العام ثم على مستوى فرق العمليات أو على مستوى الهيئات الدنيا من خلال إقحام العمال من مختلف المستويات الهرمية، وهذا ما قمنا باقتراحه كنظام، لأن ثقافة الجودة تنطلق من العمال البسطاء أي:

- توفر نظام للتحسيس تكون مدخلاته عملية تكوين مبدئي للعمال ثقافته تتميز بالبساطة لإكسابهم نوع من المسؤولية وروح الجماعة.
- تطبيق نظام للجودة يقوم على معرفة قيمة الجودة لدى الأفراد لكي تكون عملية إقحامهم في مشروع الجودة يشوبها القناعة والرضا.
- رضا الزبائن، ويكون بناءا على نتائج التقييم السنوية والفصلية للبيزو.
- رضا المستخدمين، لان جودة المنتج من جودة المستخدم أو الزبون الداخلي قبل الخارجي.
- تحسين نتائج العملية عن طريق اقتراح أساليب نظامية لتفويض السلطات.
- الاندماج داخل المجموعة.

ب-التعريف بأنظمة إدارة الجودة وال إيزو 9001:

وكمخرج من نظام التحسيس المتبني لإقناع أفراد مشروع الأيزو 9001، تتشكل لدى المديرية مجموعة من المدخلات التي تصبح كنظام فعال وهو واقع الحال غائب في مديرية الصيانة، ألا وهو:

- تشكيل ميثاق الجودة charte de qualité ضمن تحديث أسلوب النمذجة الحيّة وهو ميثاق يقوم على الحفاظ على النظم الثقافية.

ج- إقحام المستخدمين ويتم ذلك عن طريق:

- إنشاء فرق مشروع الجودة (EPQ) تقوم على مراقبة وتتبع نشاطات الجودة على حسب المشروع أي بعد انجاز كل مهمة صيانة يتم تغيير فريق المشروع وهذا ما يتيح فكرة توسيع وإثراء الأفكار.

- إقحام المستخدمين على مستوى مختلف المستويات الهرمية (لان هناك أيضا ثقافات مختلفة) ثقافة المنقذين، ثقافة التحكم، وثقافة الإطارات مما يضفي نموذجا معقدا على مستويات النمذجة النظامية للأيزو 9001.
- نمذجة هذه الفرقة، بحيث يصبح لديها مدخلات وعمليات ومجالات للتدخل ومخرجات، وهذا ما لم نجده في المديرية، لأن الأفراد أو مدراء العمليات يركزون على الجوانب الإجرائية للأيزو فقط.
- التكوين الدائم حول نظام إدارة الجودة.
- تقييم نظام إدارة الجودة والأيزو من خلال أنظمة الفعالية.
- يجب أن تكون فرقة للجودة تقوم بتقييم نشاطها عن طريق أنظمة مخرجات بناءا على مرجعية Référentiel محدّدة مسبقا حول الكفاءات والمهارات.
- اقتراح عملية Processus تعنى بالمرجعيات المتعلقة بالكفاءات والتقييم الذاتي (تحديد كل جزيئيات كفاءة الأفراد والمؤسسة).

د- إقحام المستخدمين مع التغيير:

- تحسين أنظمة التوعية والتحسيس الدائم لتقليص المقاومة.
- دعم أنظمة اتخاذ القرار الجماعي وعدم جعله كنظام مختص لدى فرق العمليات.
- تحديد نظام مضبوط ويقوم على تقليص ظروف المقاومة، يكون في عملية نظامية ويتم من خلال مقارنته بين الوضع الراهن والحالة المرغوب فيها.
- التركيز على الاختلافات وبناء أنظمة تحدد كل أنواع الاختلافات بين الثقافات تكون مكتوبة ومضبوطة، وتحديد حدتها ودرجة تأثيرها وطرق تقليص مقاومتها.

الخلاصة:

إن الموضوع الذي قمنا بمعالجته هو موضوع هجين لمجموعة من العلوم والتخصصات، حيث يكسب قيمته العلمية المضافة من خلال معايير التحليل، وأساليب المعالجة كما أن المنهجية التي قمنا من خلالها معالجة المقال تنقسم على حسب متغيرات الدراسة، وهي نظام الأيزو بين واقع التنظير، وحللنا فيه النظريات، والمقاربات العلمية لنظام الأيزو عن طريق تحليل هذه المقاربة بمدخل ما قبل الأيزو، ألا وهو الإجراء التغييري الذي تتبناه المؤسسة لتطوير البيئة الداخلية والخارجية، على غرار المقاومة التي تصاحب عمليات التغيير الدائمة.

إن النمذجة أمر معقد جدا وهذا ناتج عن تداخل العديد من المؤشرات لشرح متغيرات الظاهرة، ومهما كانت المعلومات المجمعة جراء تحليل المتغيرات، إلا أن الجمع الكبير للمعطيات لا يعطي تفسيرا مكتملا للنموذج المقترح لأن هناك ظروف أخرى قد تتداخل في تفسير النموذج الإجرائي

لعمليات التغير بالأيزو 9001، لأن الأيزو هو في واقع الأمر هو نظام لديه مدخلات وعملياته ،ومخرجاته، واقتراح نموذج حوله هو في حد ذاته إجراء تغييري لمديرية الصـــيانة، لأن المقاومة التي صـاحبت التغيير كانت نظام يرتبط بالجوانب السـلوكية والجوانب الإجرائية، ومن جهة أخرى اقتراح النموذج قد يكون وســيلة لتحديد مختلف العناصـــر المؤثرة على إقحام المســتخدمين من مختلف الهيئات الهرمية في عمليات التغيير كإجراء أولي لعمليات الأيزو، وهناك أيضـــا مراحل أخرى يجب أن تمر بها عمليات النمذجة النظامية لكي يمكن أن تصـــل إلى الهدف الذي وجدت من أحله هو تجزيئ هذا النظام إلى كيانات جزئية وعناصـــر أخرى معقدة تضـــفي على النظام طابع التنسيق والتجانس، وهذا هو الهدف الأساسي من النمذجة ألا وهو إضفاء طابع التنظيم على العناصـــر المكونة للنظام، ومنه حاولنا إدماجه في الفرضـــية الأولى كتحليل العملية، ثم إقحام المسـتخدمين في سـياق تغييري، ثم الدمج بين مختلف المؤشـرات السـابقة، وذلك ما يضـفي طابع التركيب أو التحليل المركب.

بالإضـافة الى النمذجة الثقافة التي من الأسـاليب الأكثر صـعوبة من حيث الدراسـة، لأن النماذج الأخرى قد تكون مادية أو مرئية، لكن التعامل مع أمور غير مرئية أو كيفية يعتبر ضـربا من الصـــعوبات المنهجية، لأن أبعاد الثقافة كثيرة ومتعددة المشـــارب العلمية من حيث المعالجة والتحليل، ولكن ولضرورة حصر الموضوع بما يتواءم مع إشكالية بحثنا ارتأينا حصر أبعاد الثقافة فقط بخسة عشر (15) بعد لتفسيرها داخل بيئة مديرية الصيانة، لكن المشكل الذي يبقى مطروح أن أبعاد الثقافة ترتبط بصـــفة أو بأخرى مع البيئة الخارجية، مما يجعل هذه الأبعاد في علاقات متبادلة، وهذا ما يجعل عمليات التفاعل تتميز هي الأخرى بالتعقيد والتركيب والتشعب مما صعب علينا معالجة مجمل الأبعاد، واكتفينا بالأبعاد الأكثر تأثيرا على الجانب البنائي للثقافة والجانب الوظيفي والوجودي، وهذا ما يمثل أنماط النمذجات، كما أننا في الأخير حاولنا أن نربط النموذج النظري مع المفكرين والمنظرين في ميدان الثقافة والجودة ، ولكي تصبح هذه النمذجة أكثر تمثيلا وأكثر مصداقية رغم كل ما يشوبها من نقائص.

حيث يرون بأن هذا النظام مادام هو حتمية تفرضـــها المتغيرات المحلية والإقليمية فعلى المديرية العامة أن تراعي جملة من المعطيات:

- ✓ أن يكون الجانب الإجرائي للأيزو يحاكي فعلا ما هو متواجد كحقيقة ســـوســـيو ثقافية في مديرية الصيانة.

- ✓ على أن يكون الأيزو يتميز بإجراءات لا مركزية اتخاذ القرار، وإشـــراك العاملين في كل صـــغيرة وكبيرة عن طريق التمكين الإداري، وتفادي كثرة الإجراءات والبيروقراطية الســـلبية، لأن الأيزو في الأصل هو إجراء بيروقراطي
- ✓ من مشاكل الأيزو في العملية Le Processus فهو يوضح مجال تدخل حول العمل وليس طبيعة المهام، وهذا ما يسجل كسلبية على الأيزو 9001.
- ✓ الإيمان أكثر بأن الماضـي هو مصـدر إلهام وتطور المؤسـسـة، والحاضـر يحمل فقط القيم السـلبية، وهذا ما يظهر لدى العاملين القدامى (صـراع الجيلين)، مما يؤدي الاغتراب لدى الفئات المهنية الأكثر سـنا والتوجه إلى فكرة عدم احترام الوقت، إضـافة إلى الخوف من المغامرة واتخاذ القرار تجاه عمليات الأيزو.
- ✓ مازال لدى الإطارات والعمال طغيان مبادئ الثقافة الشفهية، والخوف من كتابة التقارير.
- ✓ ضـعف مبادئ التفاعل الإيجابي بين المديريات، إضـافة إلى تفاقم مشـكل العلاقة بين الإدارة والجانب التقني، ويرى كل طرف أنه الأفضل من حيث القيمة الاستراتيجية لدى المديرية.
- ✓ هنـاك غيـاب تـام لـدى بعض الوظـائف عن أهميـة تطبيق الأيزو وثقافـة الجودة، على غرار الإدارة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

إبراهيم , م .,أحمد, ا .,حامد , ع & .,محمد , ا .(1989) .*المعجم الوسيط* .إسطنبول تركيا: دار الدعوة.

القرعان ,م. ا .(2004) .تطوير نموذج لإدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعة الأردنية .*اطروحة دكتوراه غير منشورة* .عمان, الاردن: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

بن العربي , ح .(2015) .مساهمة نظام المواصفات القياسية العالمية ايزو في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية .*رسالة ماجستير* .البويرة, قسم العلوم المالية, الجزائر: جامعة أكلي محند أولحاج.

Jean, L., & Le Moigen. (1995). *La Modélisation Des Systèmes Complexes.* Paris: Dument.

Philippe, d., Alain, H., Jean-Pierre , S., Sylvie , C., & Tatjana, G. (1998). *Culture Et Mondialisation.* paris : ed seuill.

Afitep. (1998). Le Management De Projet , Principes Et Pratique , 2em Edition. france, de Association Francaise des Ingenieurs etTechniciens d'Estimation et de Planification: Afnor.

BELLIIRD, KOURILSKY. (1995). *Française Du Désir Au Plaisir De Changer.* Paris: Inter Editions.

Définition De La Notion Qualité. (2017). Récupéré sur Systèmes de management de la qualité: WWW.ISO.ORG

Définition De La Qualité ISO. (2017). Récupéré sur Organisation internationale de normalisation: www.iso.org

Demorgon, j. (2000). *Complexité De Cultures Et De L'interculturel Contre Les Pensées Uniques.* Paris: Ed Economica.

DILTIS ROBERT. (1994). *Croyance Et Santé* . Paris : ,ed , epl La Méridienne.

Edgar, M. (1990). *Introduction A La PenséeComplexe.* Paris: ESF , Editeur.

Francois, B., Francois , F., & Luc , M. (1992). *Piloter Le Changement Managérial.* Paris, France: Ed Liaison.

FRIEDBERG, ERHARD. (1993). *Le Pouvoir Et la Règle.* : ed Seuil.

Gidel, T. (1999). La Maitrise Des Risques Par la Conduite effective Du Processeur Décisionnel Dans Les Projets De Conception Des Produits , Thèse Doctorat. *Thèse Doctorat*. france, Paris: Génie Industrielle.

Gresse, C. (1994). *Les Entreprises En difficulté.* Paris: Ed Economica.

HOFSTEDE ,GEERT . (1994). *Vivre Dans Un Monde Multiculturel Comprendre Nos Programmations Mentales.* Paris: Ed Organisation.

Jean-Claude, L. (1993). *:La Systémique Social.* Paris: Puf.

Jean-Louis, & LE MOIGNE. (1994). *La Théorie Du Système Général.* Paris: Puf.

l'eficacite et l'efficience. (2017, 08 28). *http://fr.wikipedia.org/wiki/efficacite.efficiene*. Récupéré sur http://fr.wikipedia.org/wiki/efficacite.efficiene.

Manzano, R. (1998). Modéliser Pour Presoire Approche Systémique Des Systèmes De Production. *Thèse De Doctorat*. Paris, ENSAM, france: ENSAM.

Modélisation de l'équipe projet Qualité (ISO9001). (s.d.). Modélisation de l'équipe projet Qualité (ISO9001). *Modélisation de l'équipe projet Qualité (ISO9001).*

PAULRE BERNARD. (1992). *Systémique, Théorie Et Applications, Technique Et Documentation.* Paris: Ed Lavoisier.

PAULRE BERNARD:Systémique, Théorie Et Applications, Technique Et Documentation. (1992). Ed Lavoisier, Paris, 1992,.

Shoji, S., Alan, G., & David, W. (1997). *Quatre Révolutions Du Management Par la Qualité Totale.* Paris: Dunod.

Thevenet, M., & Vachette, J.-l. (1992). *: Culture Et Comportment.* Paris: Ed Robert.

WATZLAWICK, PAUL. (1991). *Changements.* Paris : Ed Le Seul.

Yachinnow , s., & Arlette. (1999). *L'approche Systémique Pour Gérer L'incertitude et La Complexité.* Paris: Esf.

Yatchinovsky, A. (1999). *L'approche Systémique Pour Gérer L'incertitude et La Complexité.* Paris: Esf,.

قائمة المراجع العربية باللغة الإنجليزية

1-Ibrahim, M,. Ahmed, A,. Hamed, A & Mohamed,A, (1989), medium dictionary, dar DAOUA, Istanbul,

2-BENLARBI, A, (2015), The participations of standardization ISO in competitivity in economic enterprises, magister in management, university of Bouira.

3-Karaan A.M.(2004) Development of empirical typology for TQM in services, Magister theses, faculty of education, university of Jordan.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال:

حمادي، ج.، صادقي، ع.، وقطاف، م. (2020). نظام الأيزو 9000 بين واقع التنظير وإشكالية التطبيق وحيثيات النجاح، بناء نموذج تصوري نظامي لتطبيقات ال ايزو9000 في المؤسسات الجزائرية، **مجلة دراسات العدد الاقتصادي**، 11(02). ص.161-178.

Hamadi, J. Sadki, A. Guettaf, M. (2020). The ISO 9000 system between theoretical reality and the application problem, and the reasons for success, Building a systematic conceptual model for ISO 9000 applications in Algerian institutions, ***Dirassat Journal Economic Issue***, 11(02). pp. 161-178.