



## الموضوع:

# مخانة تسيير الموارد البشرية ضمن معايير الإيزو وإدارة الجودة الشاملة

رسالة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية  
فرع: إدارة الأعمال

د. علي عبد الله

موزاوي سامية

2004/2003 :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

أهدي ثمرة جهدي أولاً وقبل كل شيء إلى والديا العزيزين  
الذين وقرا لي جميع الظروف المساعدة للوصول إلى هذا  
المستوى وإتجاز هذا العمل.

كما أهدي عملي هذا إلى أختاي العزيزتين فاطمة الزهراء  
ورفيقة وإلى أخي العزيز رشدي، وإلى كل الأصدقاء  
والزملاء

والزميلات وإلى جميع من ساعدني لإتمام هذا العمل.

# كلمة شكر

أتوجه بالشكر والحمد لله عز وجل الذي مدّني بالقوة والصبر  
على مواصلة هذا العمل وإتمامه.

كما أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذ "علي  
عبد الله"

لتفضّله بالإشراف على هذه المذكرة.

وأدين بالشكر أيضا إلى كل عمال الشركة الجزائرية للأثاث  
المعدني

للتنظيم CAMMO وعلى رأسهم السيد المدير العام وأخص  
بالذكر السادة: زبيب رشيد وسارقين أعمار.

# الفهرس

.....

<b>01.....</b>	<b>-I</b>
02.....	
03.....	-1.I
03.....	-1.1.I
06.....	-2.1.I
07.....	-3.1.I
10.....	-2.I
10.....	-1.2.I
15.....	-2.2.I
17.....	-3.I
17.....	-1.3.I
21.....	-2.3.I
23.....	-3.3.I
26.....	
<b>27.....</b>	<b>-II</b>
28.....	
29.....	-1.II
29.....	-1.1.II
31.....	-2.1.II
34.....	-3.1.II
39.....	-2.II

39.....	-1.2.II
48.....	: -2.2.II
49.....	-3.2.II
51.....	-3.II
51.....	-1.3.II
55.....	-2.3.II
57.....	-3.3.II
59.....	
<b>60.....</b>	<b>-III</b>
61.....	
62.....	-1.III
62.....	-1.1.III
67.....	-2.1.III
72.....	-3.1.III
74.....	-2.III
74....	-1.2.III
79.....	-2.2.III
83.....	-3.III
83....." "	-1.3.III
86.....	-2.3.III
91.....	-3.3.III
94.....	

<b>95.....CAMMO</b>	<b>-IV</b>
96.....	
97.....	-1.IV
97.....	-1.1.IV
97.....	-2.1.IV
99.....	-3.1.IV
100.....	-2.IV
100.....	-1.2.IV
102..... ISO 9001-2000	-2.2.IV
103.....	-3.2.IV
105.....	-3.IV
105.....	-1.3.IV
108..... ISO 9001-2000	-2.3.IV
110..... ISO 9001-2000	-3.3.IV
115.....	
<b>117.....</b>	

# المقدمة العامّة



## مقدمة عامة:

f

."1

:

.

Ô"



.

.

.

.

.

..

..

.

.

..

..

..

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



|

|

|

|

|

|

|

|

|

↳

∴  
|  
O

∴  
|  
O

5

: 0

.ISO 9001-2000

# الفصل الأول:

## التغيير ضرورة لاستمرار المنظمات المعاصرة



\_\_\_\_\_ -1.1

\_\_\_\_\_ -1.1.1

:

.1

1.

.2

2.

":

.3

3 "

":

.4

:

"

"

1

.544 1998

.255 2001

(1)

2

1999

"

:

"

3

.49



1 "

: Ô Ô ❖

: \_\_\_\_\_ -1

: \_\_\_\_\_ -2



: Ô Ô ❖

1

2

3

: Ô Ô Ô ❖

: Ô Ô ❖

:

---

2 .313 1999 " " (1) 1

2 Jean Brilman, "les meilleurs pratiques du management au cœur de la performance, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> tirage, 2000, P 363.

.314-313 (1) 3

( )

1

2: Ô Ô Ô Ô ❖

:

.1

.2

: Ô -3.1.I

3

:

س

-

-

س

-

-

4

5.

: Ô ❖

"

"

1

.220 2002

.258-257 (1) 2

.319 (1) 3

.17 4

.531-527

5

⋮ \_\_\_\_\_ ❖

⋮ Ô ❖

⋮ Ô ❖

⋮ Ô ❖

1

⋄  
\_\_\_\_\_

1

2

\_\_\_\_\_ -2.I-

" "

.320	(1)	1
.18		2

\_\_\_\_\_ -1.2.I

\_\_\_\_\_ : Ô Ô -1

1 : \_\_\_\_\_ ■

2 : \_\_\_\_\_ ■

3 : \_\_\_\_\_ ■

4 : \_\_\_\_\_ ■

		_____	1
.546			2
"		.546	3
	.58	1995	4
.546			

$$1 : \frac{\quad}{\quad}$$

$$: \hat{O} \quad -2$$

$$: \frac{\hat{O}}{\quad} -$$

$$: \frac{\quad}{\quad}$$

...

$$: \frac{\quad}{\quad}$$

$$: \hat{O} \quad -$$

1



.

.

.

.

:

s

-

s

-

.

.

2

.

-

3

.

.

4

.

.

.

s

-

s

-

s

-

s

-

.

-

<sup>1</sup> Robert Heller, Op.cit; P 08.

"

9000

"

2

"

:

.28

1996

3

.47

1999

.46

4



⋮  
\_\_\_\_\_ ■

⋮ ...

1 .

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

2 .

3 .

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

) :

.(...

.220



.217

.223

1  
2  
3

3 .

2 .

1 .

	.223	1
.286		2
	.286	3

:

: Ô Ô ❖

- - - - -

: -2.2.I

\_\_\_\_\_ ■

\_\_\_\_\_ ■

\_\_\_\_\_ ■

1994

"

"

" (2)

1

.217

2

.218

3

.217

(2)

4

.219

5

Robert Heller, Op.Cit, P 39.

6

.219

(2)

6

( )

2

3

: Ô



4

5

6

⋮

1

⋮

⋮

⋮

-

-

-

1

:

: \_\_\_\_\_ -3.I

: \_\_\_\_\_ -1.3.I

2

3.

\_\_\_\_\_ 1

.219

(1)

2

.255

<sup>3</sup> Jean Brilman, Op.cit, P 362.

-

s

-

s

-

s

-

: Ô



1

2

---

Jean Brilman, Op.cit, P 365. <sup>1</sup>  
 Robert Heller, Op.Cit, P 16, 42, 56. <sup>2</sup>

: Ô -1

1 :

: ■

: ■

( )

: ■

: ■

: ■

: ■

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

<sup>1</sup>: Ô \_\_\_\_\_ -2

: Ô \_\_\_\_\_ -3

---

Robert Heller, Op.cit, P 42-55 <sup>1</sup>



1

-2.3.I

2

3

" "

-

-

---

Ibid, P 56-65. 1  
 Jean Brilman, Op.cit, P 371. 2  
 3

1 .

2 .

3 .

-

-

)

.113-112  
.586

1996

( )

.587

1

2

3

(

1

\_\_\_\_\_ -3.3.I

1

: Ô Ô -1

":

2 " :

. ... 3

4 :

س	س	-
س	س	-
س	س	-
س	س	-
س	س	-
س	س	-
س	س	-
س	س	-

1

.38	2001-01		2
	.267-266		3
	.327	(1)	4
	.108	(2)	

: Ô -2

1 .  
2 ;

-  
-  
-



# الفصل الثاني:

## الإيزو وإدارة الجودة الشمولية

:

:

." "



: \_\_\_\_\_ -1.II

: \_\_\_\_\_ -1.1.II

)

ISO

.1947

(International Standardization Organisation) (

<sup>1</sup> .(L' IANor). (Institut Algérien de Normalisation)

BS5750 1981

British Standard Institut

1 .

2 .

1986 15 ISO8042

3 .

ISO 9000 1987

)

4 .

(

5 :

17

"9000

" (3) 1

.91 1995

2000

"

"

2

.107

Guy Landoyer, la certification ISO 9000, un moteur pour la qualité, édition d'organisation, 2000, P 57. 3

10011 9000

"

4

.147 1995

.64-63

5

		-
		-
		-
		-
		-
		-
		.1
1		.2
		.3
2		.4
		<b>-2.1.II</b>
		3 :
	ISO 9000: 2000 :	.1
	ISO 12119, Aoc :	.2
		.3
	.ISO 17024, EN 45013	

<sup>1</sup> Daniel Druet et Maurice Pillet, Qualité en production, édition d'organisation, 1998, p 47.

.233-232 <sup>2</sup>

<http://sts.epfl.ch/page16973.html> <sup>3</sup>

9000

1 :

10011

ISO 8402

ISO 9000 – 1

ISO 9004

( )

ISO 9004 – 1

ISO 9001

ISO 9000 – 2

ISO 9004 – 2

ISO 9002

ISO 9000 – 3

ISO 9004 – 3

ISO 9003

ISO 9000 – 4

ISO 9004 - 4

ISO 10011 – 1 / 2 / 3

*-10011*

*9000*

-

2 :

( )

ISO 9000

:9000 Ô Ô

:

:ISO 9000 – 1 (1

ISO 9002 ISO 9001

:ISO 9000 – 2 (2

.ISO9003

ISO 9001

:ISO 9000 – 3 (3

:ISO 9000 – 4 (4

Jean Michel Monin, la certification qualité dans les services, outils de performance et d'orientation client, <sup>1</sup>

AFNOR, 2001, P 25.

Daniel Druet & Maurice Pillet, Op.cit, P 49. <sup>2</sup>

:ISO 9001 •

:ISO 9002 •

:ISO 9003 •

:ISO 9004 •

:ISO 9004 – 1 (1

:ISO 9004 – 2 (2

:ISO 9004 – 3 (3

:ISO 9004 – 4 (4

ISO 9000

1

2000

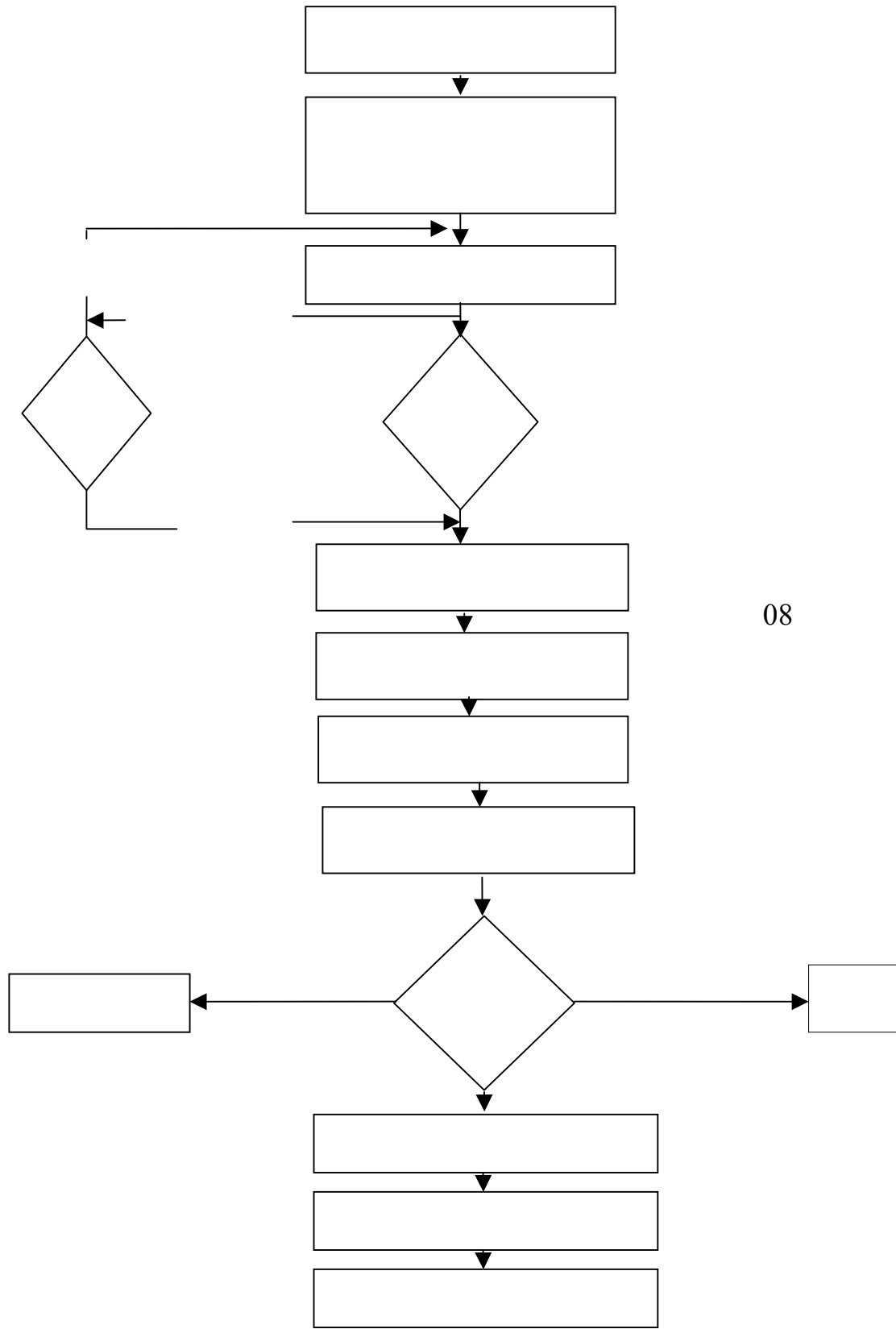
9001

9000

1 :

	<u>:ISO 10011</u>	❖
	ISO 10011	
1990	:ISO 10011 – 1	(1
1991	:ISO 10011 – 2	(2
	)	
	.(	
1991	:ISO 10011 – 3	(3
	:_____	<b>-3.1.II</b>

:



08







SGS

: SGS

SGS

.SGS

: \_\_\_\_\_ -2.II

: \_\_\_\_\_ -1.2.II

1 :  
Ô : Ô •

•  
:  
•

•  
-  
-  
-  
-

Ô : •

.  
1.

: Ô •

1931

"Edward Deming"

" " 1

.02 2001-2000

1 Ô : Ô •

"L'Association Française pour le control industriel de la qualité" "AFCIQ"  
".

"

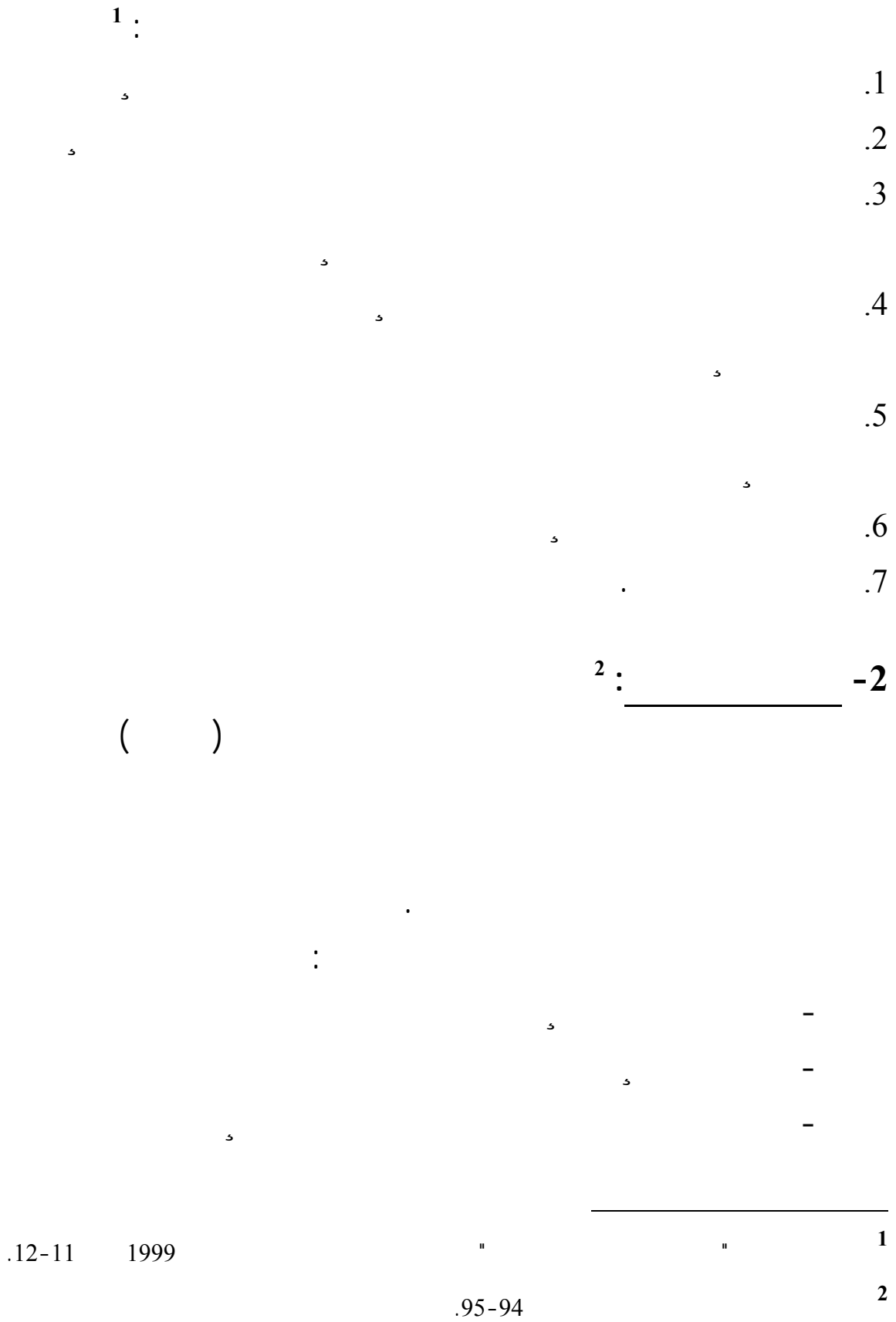
1 : ●

(TQC)  
(Company Wide Quality Control) "CWQC"

⋄

- Edward Deming -
- Joseph Juran -
- Philip Crosby -
- Armand Feigenbaum -





1 :

( )

2 :



3

-

.

-

.

:

3

-

3

-

.

-

.

.

1.  
-3

Quality :

Quality is free :

:

.without tears

:

.1

3

-



-

⋮  
⋮

---

⋮

			( )	

-

-

-2.2.II

1986

ISO 8402

:

"

1

" :

2 "

:

3

:

:

<sup>1</sup> Guy Laudoyer, Op.cit, P 57.

2

.397 1997

(3)

3

1 .

:

"

2 "

3 .

: \_\_\_\_\_ -3.2.II

:

Le Brainstorming : -1

4 .

.31

1

.10

2

.30 1998

3

.157 2001

4



1.

**:Méthode (QQOQCP) (Qui ? quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi?) -5**

2.

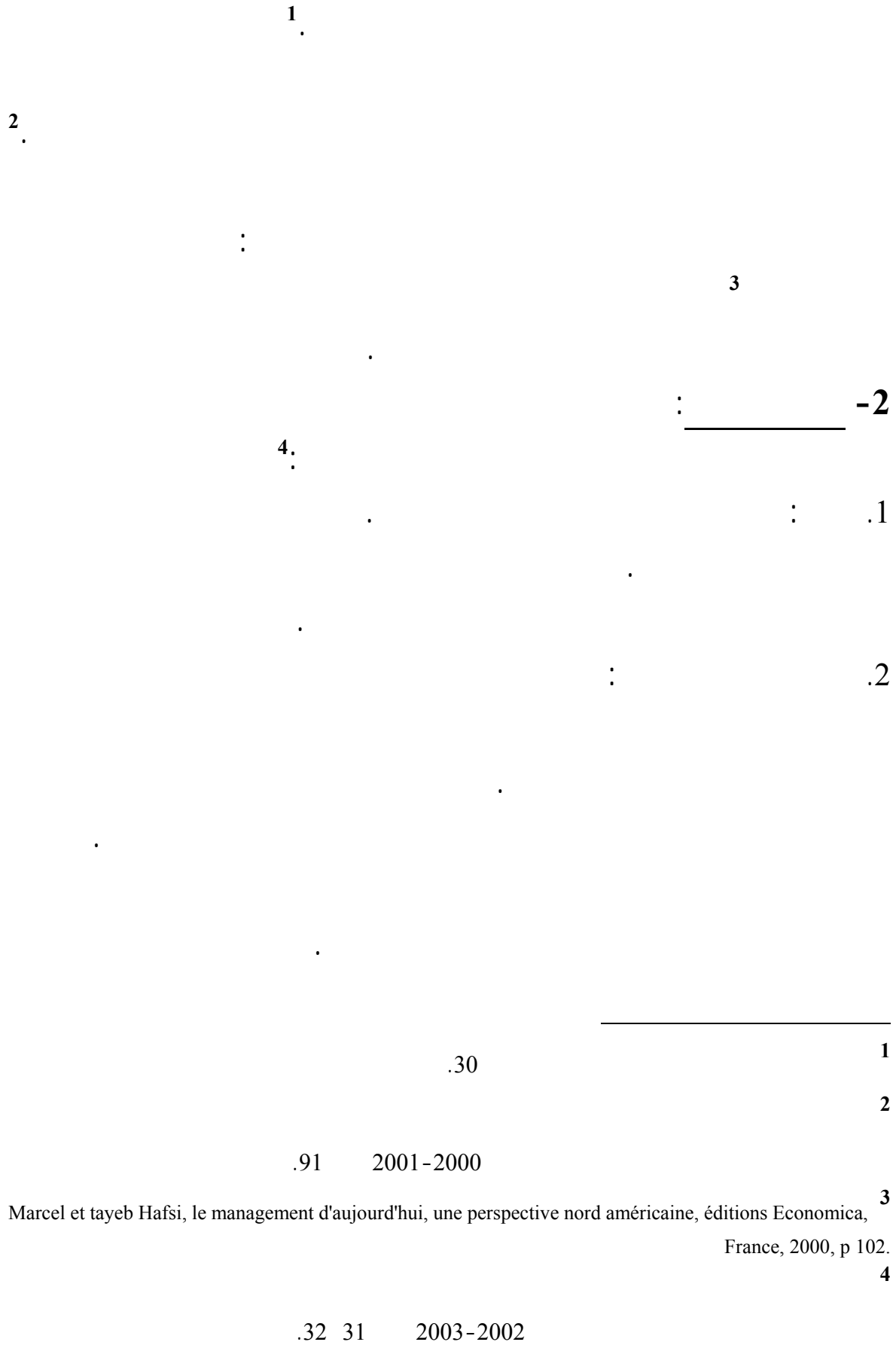
: \_\_\_\_\_ -3.II

." "

: \_\_\_\_\_ -1.3.II

:

: \_\_\_\_\_ -1







: \_\_\_\_\_ -4

1 .

2. \_\_\_\_\_ •(par l'amont) -5

.(management par l'aval)

:

3

3

:

3

-

-

-

-

.102 101

1

: \_\_\_\_\_ -6

1

: \_\_\_\_\_ -2.3.II

2.

: Ô ■

: Ô ■

\_\_\_\_\_ 1  
.49

.57 2



1.

: \_\_\_\_\_ -3.3.II

.

.

.

.

.

■

■

1994 1987

2000

2000

1.

2.

3

1 La revue des sciences de gestion, Direction et gestion, compétence et management, n° 194 – organisation,

Mars-Avril 2002, P 68.

2 .71 70

3 La revue des sciences de gestion, Op.cit, p 68.

" "

.

.

.

## الفصل الثالث:

تسيير الموارد البشرية  
وفق معايير الأيزو  
وإدارة الجودة الشاملة



:

:

.

..

.

.

---

**-1.III** \_\_\_\_\_ :

**-1.1.III** \_\_\_\_\_ :

1 .

:

---

<sup>1</sup> علي السلمي<sup>(4)</sup>، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 45.

1.

2.

3.

:

.)

<sup>1</sup> راوية حسن<sup>(1)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 6.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 9، 10.

<sup>3</sup> علي السلمي<sup>(4)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 76، 77.



"Empowerment"

:

)

.(

.

.

1.

2.

-

<sup>1</sup> صلاح محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 145.

<sup>2</sup> Jean Brilman, Op.cit, P 336.



..

.

.

.

..

.

.

\_\_\_\_\_ -2.1.III

1.

: 

2.

---

<sup>1</sup> Jean Brilman, Op.cit, P 342.

<sup>2</sup> مقدار شفافة، محاولة دراسة فعالية أنظمة التقييم، الترقيّة والتحفيز على أداء الموظفين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، دفعة 1999، ص 34.



⊠  
⋮  
\_\_\_\_\_

1.

⊠  
⋮  
\_\_\_\_\_

2.

3.

⋮  
⋮  
⋮

<sup>1</sup> راوية حسن<sup>(2)</sup>، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 209.

<sup>2</sup> مقدار شفيقة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

<sup>3</sup> سعيد يس عامر<sup>(1)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 464، 465.

%25

%25

%25 :

%25

:  
 :  
 \_\_\_\_\_  
 :  
 \_\_\_\_\_ -



:  
 \_\_\_\_\_ -

:  
 \_\_\_\_\_ -

:  
 \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_ :-

\_\_\_\_\_ ❖ :-

\_\_\_\_\_ :-

:-

1.

( )

2.

<sup>1</sup> رواية حسن<sup>(2)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 214.

<sup>2</sup> سعيد يس عامر، على محمد عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص 27، 28.

:Le 360° Feed-back :(L'évaluation 360°) -

1 .

: \_\_\_\_\_ -3.1.III

:

-

-

-

-

-

---

<sup>1</sup> Jean Brilman, Op.cit, P 345.



(Knowledge workers)

1.

:-2.III

10011

9000

-1.2.III

:-

9003

9002

9001

9001

:

9002

<sup>1</sup> <http://www.syre.com/bulletin2.htm>

			9003		
				9001	
	9003	9002		9001	
			1:	9001	
					.1
					.2
					.3
					.4
					.5
					.6
					.7
					.8
					.9
					.10
					.11
					.12
					.13
					.14
					.15
					.16
					.17
					.18
					.19

<sup>1</sup> [http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/\\$2000.htm](http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/$2000.htm)

.20

9001

1.:

"

.. "

.9003

9002

9003 9002 9001

9001

9000

.2000

2.:

ISO 9000 :2000

:

.1

:

.2

<sup>1</sup> علي السلمي<sup>(3)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 155.

<sup>2</sup> Séminaire CFCIA, Op.cit, P 2.



.	:	.3
<i>Approche processus :</i>		.4
.	:	.5
.	:	.6
.	:	.7
:		.8
2.:	ISO 9001 :2000	1.
.	.	.1
.	.	.2
.	.	.3
.	.	.4
.	.	.5
:	:	.6
.	.	-1.6

<sup>1</sup> <http://www.iso.ch/iso/fr/iso9000-14000/iso9000/qmq.html>

<sup>2</sup> [http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/\\$2000.htm](http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/$2000.htm)



ISO 9001 :2000

: \_\_\_\_\_ ❖  
10011

1.  
:

1  
س

1  
س

1  
س

1  
س

1  
س

1  
س

-  
-  
-  
-  
-  
-

: \_\_\_\_\_ -2.2.III

:  
2  
.

<sup>1</sup> علي السلمي<sup>(3)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 155.

<sup>2</sup> <http://sts.epfl.ch/page16973.html>

( )

.

.

1989 (EN 45013)

ISO 17024 (ISO) (CEN)

.EN 45013

1: EN 45013

: \_\_\_\_\_ -1

45013

: \_\_\_\_\_ -2

;

;

: \_\_\_\_\_ -3

---

<sup>1</sup> <http://sts.epfl.ch/page16973.html>



: \_\_\_\_\_ -11

**Manuel qualité :** -12

: \_\_\_\_\_ -13

: \_\_\_\_\_ -14

: \_\_\_\_\_ -15

: \_\_\_\_\_ -16

: \_\_\_\_\_ -17

: \_\_\_\_\_ -18

: \_\_\_\_\_ -19

:ISO 17024 ❖

.EN45013

·  
:  
\_\_\_\_\_ -3.III

·  
:"  
" \_\_\_\_\_ -1.3.III

<sup>1</sup> Gestion et Entreprise, publication trimestrielle de L'INPED, Boumerdes, Numéro spécial: la qualité, N° 13-14, octobre 2000- Janvier 2001, p 53.

1.

2

---

<sup>1</sup> Jean Brunet-le compte et Dominique Fauconniers, Oser la qualité en ressources humaines, les éditions d'organisation, Paris, 1997, P 20, 21.

<sup>2</sup> عبد الرحمان توفيق، استراتيجيات الاستثمار البشري، سلسلة إصدارات بميك، القاهرة، مصر، 1996، ص 120.



:

-

-

-

■

1

■

■

-

:

2

-

-

<sup>1</sup> فرید راغب النجار، مرجع سبق ذكره، ص 470.

<sup>2</sup> Georges Archier, Olivier Elissalt, Alain setton, mobiliser pour réussir, 3<sup>ème</sup> type, mode d'emploi, édition du seuil, 1989, P 9.

1.

2.

: \_\_\_\_\_ -2.3.III

3.

- 
- 1 عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 52.
- 2 فليب أتكينسون، مرجع سبق ذكره، ص 100.
- 3 ماري برود، جون نيو ستروم، تحويل التدريب: استراتيجيات نقل أثر التدريب إلى حيز التطبيق، ترجمة: عبد الفتاح السيد النعماني، الطبعة الثانية، بميك مصر، 1997، ص 21.

1.

2.

:

3:

(L'aval)

(le cours)

(L'amont)

:



<sup>1</sup> خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 200،

202.

<sup>2</sup> محفوظ أحمد جودة، تحديد احتياجات التدريب وأثره في إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2000-2001، ص 31.

<sup>3</sup> Benedicte Gautier, Op.cit, P 86, 88.

⬥  
\_\_\_\_\_

⬥  
\_\_\_\_\_

1.

▪  
\_\_\_\_\_

:

-

-

-

-

-

<sup>1</sup> علي السلمي<sup>(4)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 251.

..

:

.

.

.

.

..

---

■

..

---

■

..

---

■

..

-

..

-

..

-

..

---

■

.

..

---

■

:



:

:

·  
:  
\_\_\_\_\_

■

·

·  
:  
\_\_\_\_\_

■

·  
:  
\_\_\_\_\_

■

·  
:  
\_\_\_\_\_ -3.3.III

:


- 1 .

-

..

-

-

-

<sup>1</sup> سعيد يس عامر<sup>(1)</sup>، مرجع سبق ذكره، ص 467.





2000

·

ISO 9001-2000

·

.ISO 9001-2000

: \_\_\_\_\_ -1.IV

: \_\_\_\_\_ -1.1.IV

"CAMMO"

."CAFMO"

1974-11-15

1960

"CAFMO"

"

1982-12-04

13

."ENATB

CAMMO

"UMB 412

"

.

.

"

.

"CAMMO" "

: \_\_\_\_\_ -2.1.IV

1998 1

:

SPA

EPE

. 1.000.000

:

.

Les bureaux

■

Fichier à tiroir et bac à fichier

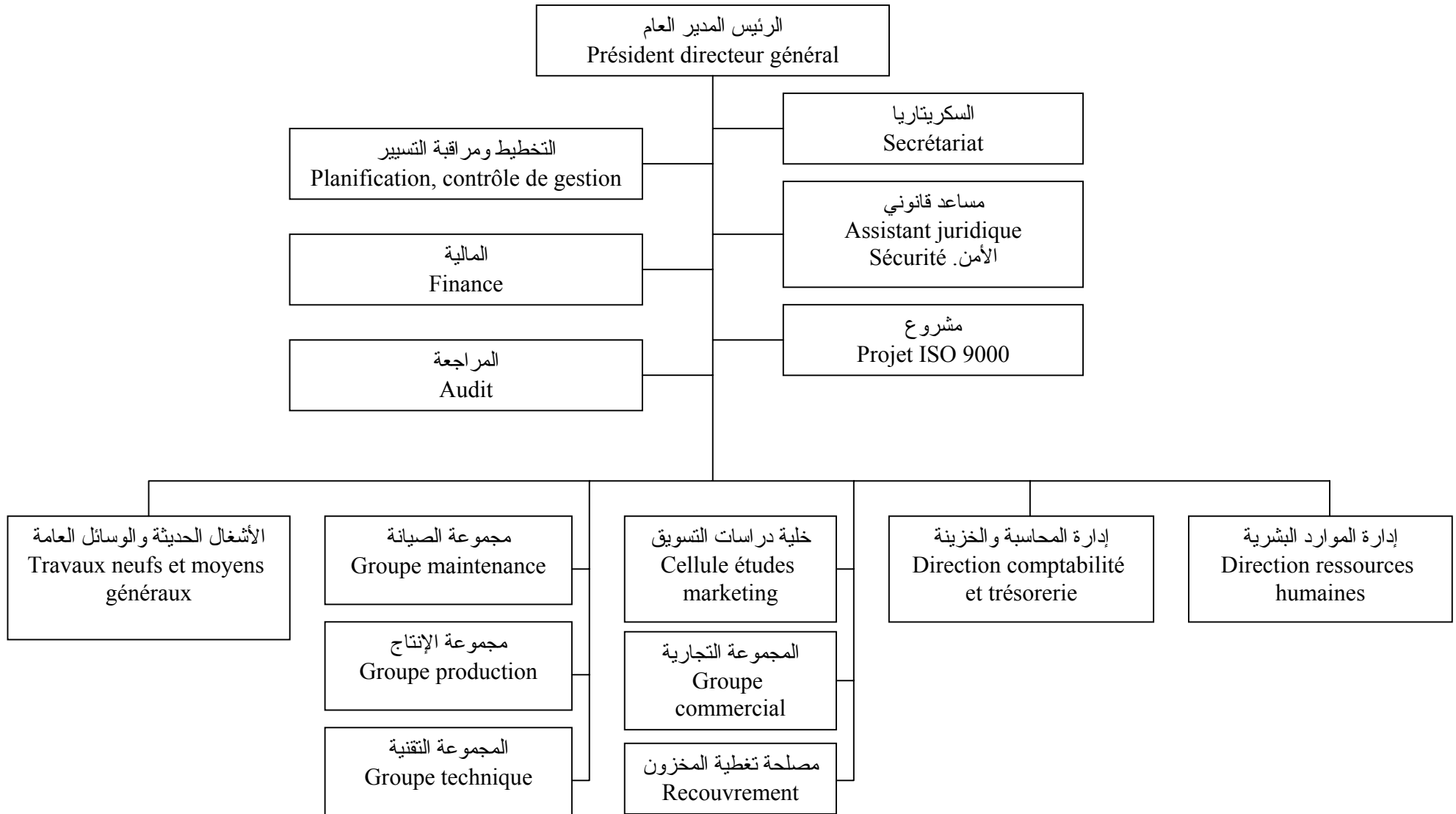
■

Bibliothèque secrétariat direction

■

■

- 
- Elément de rayonnage avec séparations ■
  - Elément de rangement pour bondes magnétiques ■
  - Elément de rayonnage pour magasin stockages ■
  - Fauteuil fixe et fauteuil tournant ■
  - Table de réunion ■
  - Vestiaire ■
  - Meuble des rangements ■
  - Elément de rayonnage sur pied ■



- CAMMO -

: \_\_\_\_\_ -2.IV  
 : \_\_\_\_\_ -1.2.IV

2001

:

-  
-

.ISO 9001-2000

9001

ISO 9001-2000

1994

9003

9002

9001

ISO 9001-2000





(Manuel qualité) :

:

:

:

:

-0

: \_\_\_\_\_ -3.2.IV

"Démarche"

.ISO 9001-2000

"approche processus"

"Processus"

ISO 9001-2000

⋮  
\_\_\_\_\_

⋮  
\_\_\_\_\_

⋮  
\_\_\_\_\_

"La démarche"

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

⋮  
\_\_\_\_\_ ■

"Démarche"

⋮

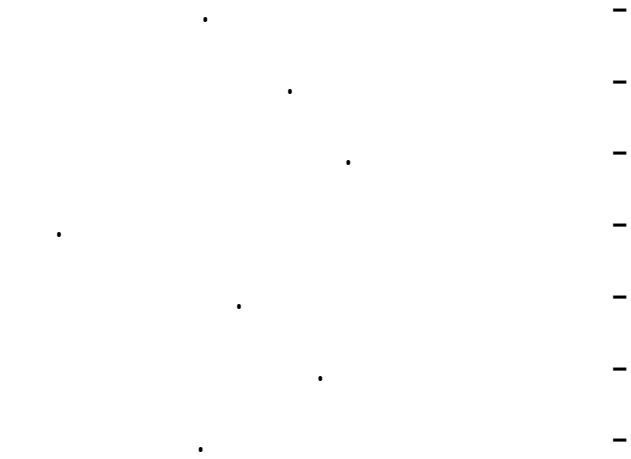
-

-

-

-

-



\_\_\_\_\_ -3.IV

ISO 9001-2000

.ISO 9001-2000

\_\_\_\_\_ -1.3.IV

2000

:



:

.

-

-

:

.( )

▪

.

▪

:

:( )

❖

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪

.

▪



.

:

.

(fiche de synthèse)

.

.

.

.

.

**:ISO 9001-2000**

**-2.3.IV**

.ISO 9001-2000

.

:

.

-



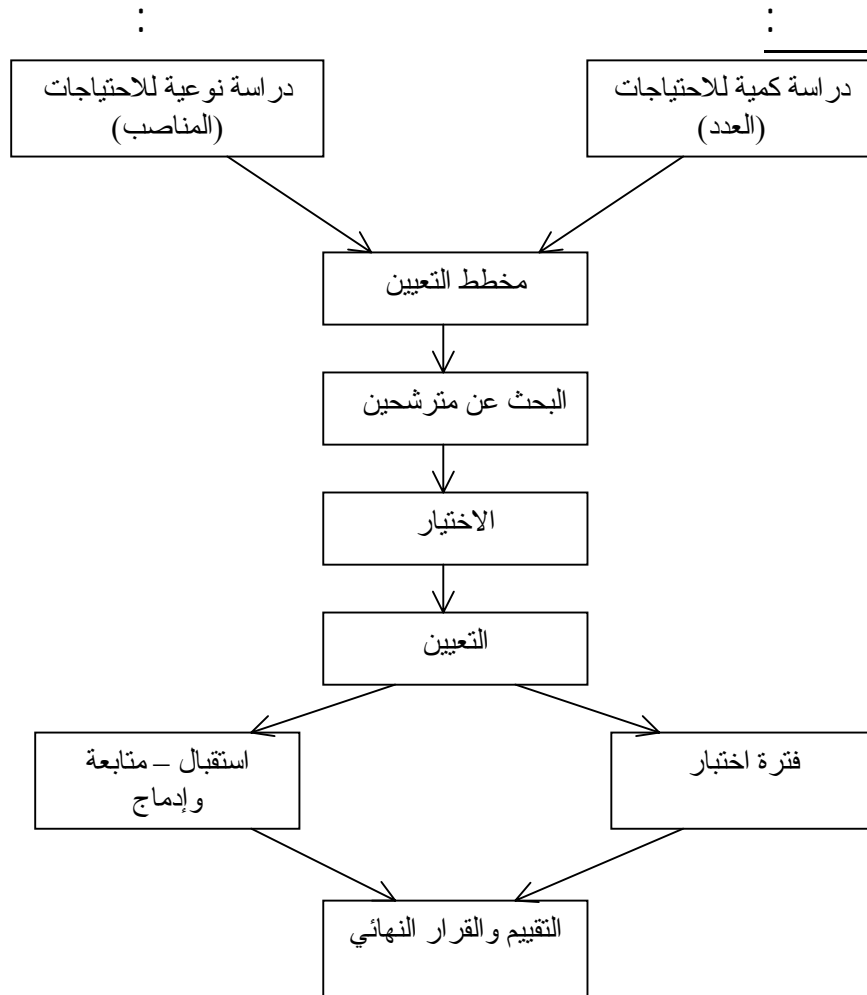


( )

-3.3.IV

**:ISO 9001-2000**

ISO 9001-2000



- -

.

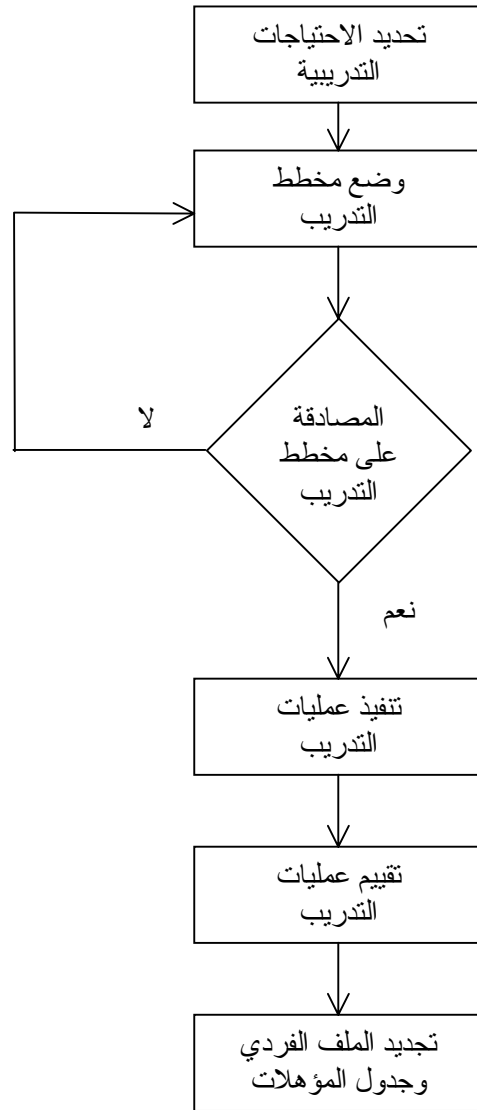
:

:

:( )

---

▪







ISO 9001-2000

# الخدمات العاملة

## خاتمة عامة:

."

":

"ISO"



.

..

.

.

.

..  
|  
- \*

.

..  
|  
- \*



## قائمة المراجع

- \* \_\_\_\_\_ :
- .1 .1999
  - .2 .2000
  - .3 :
  - .4 .1998
  - .5 : : .1995 .1999 (1)
  - .6 : (2)
  - .7 .2001
  - .8 .1999 (1)
  - .9 .2001 (2)
  - .10 .1994
  - .11 .1998 9000
  - .12 .1995 10011 .1996

)	(1)	.13
	.(	
	(2)	.14
	.1998	
9000	(3)	.15
	.1995	
	(4)	.16
	.2001	
:		.17
.1999		
	:	.18
	.1999	
		.19
	.2001	
.2001		.20
		.21
	.1997	
		.22
.1996	:	
:		.23
	:	
	.1997	
:		.24
	:	
	.1997	

- .25
- .2002
- 9000
- .26
- .1996 :
- :
- .27
- .1999
- : \_\_\_\_\_ \*
28. Benedicte Gautier et Jean-Louis Muller, La qualité totale: guide pratique pour les agents de maîtrise et les techniciens, Entreprise moderne d'édition, paris, 1988.
  29. Daniel Druet et Maurice Pillet, Qualité en production, éditions d'organisations, paris, 1998.
  30. Georges Archier et Olivier Elissalt et Alain Setton, mobiliser pour réussir, 3<sup>ème</sup> type, mode d'emploi, édition du seuil, 1989.
  31. Guy Laudoyer, la certification ISO 9000, un moteur pour la qualité, éditions d'organisations, paris, 1998.
  32. Jean Brilman, les meilleurs pratiques du management au cœur de la performance, édition d'organisations, paris, 3<sup>ème</sup> tirage, 2000.
  33. Jean Brunet-Le compte et Dominique Fauconnier, Oser la qualité en ressources humaines, éditions d'organisations, Paris, 1997.
  34. Jean Michel Monin, la certification qualité dans les services, outil de performances et d'orientation client, AFNOR, 2001.
  35. Marcel et Tayeb Hafsi, le management d'aujourd'hui, une perspective nord-américaine, éditions Economica, France, 2000.
  36. Robert Heller, gérer le changement, Mango pratique, Italie, 1999.
  37. Vincent Laboucheix, traité la qualité totale, les nouvelles règles du manangement des années 90, Dunod, paris, 1990.

( )

.38

.2001-2000

.39

.2001-2000

.40

.2003-2002 ( )

.41

.1999

.2001/01

.42

43. La revue des sciences de gestion, Direction et gestion, compétence et management, N° 194-Organisation, Mars-Avril 2002.
44. Gestion et Entreprise, publication trimestrielle de L'INPED, Boumerdes, Numéro spécial: qualité, N° 13-14, Octobre 2000-Janvier 2001.

45. <http://sts.epfl.ch/page16973.html>
46. <http://www.syre.com/lekmpourquoi.htm>
47. <http://www.syre.com/bulletin2.htm>
48. [http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/\\$2000.htm](http://ourworld.compuserve.com/homepages/qualazur/$2000.htm)
49. <http://www.iso.ch/iso/fr/iso9000-14000/iso9000/qmq.html>

50. Séminaire CFCIA du 20 Octobre 2002 – Alger – la certification de système ISO 9000: 2000.