

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique  
Centre Universitaire  
Colonel Akli Mohand Oulhadj  
Bouira



معهد العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير.  
التخصص: إدارة الأعمال الإستراتيجية.  
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان

أثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية  
المؤسسة الاقتصادية  
حالة مؤسسة "المطاحن الكبرى  
دحماني" بأولاد موسى - بومرداس-

تحت إشراف الأستاذ :  
- او عيل ميلود

من إعداد الطالبتين:  
- عمران حميدة  
- سعدلي فطيمة

السنة الجامعية 2011/2012

17		1-I
39		1-II
40		2-II
40		3-II
41		4-II
42		5-II
59		1-III
66		2-III
70		3-III
74		4-III
75		5-III
82	الهيكل التنظيمي لمؤسسة GMD	1-IV
88		2-IV
89	.	3-IV
90	.	4-IV
91	.	5-IV
91	.	6-IV
92	.	7-IV
93	.	8-IV
94	.	9-IV
95	.	10-IV
96	التمثيل البياني لأحسن مؤشر لتحقيق جودة المنتجات.	11-IV

97	التمثيل البياني لسبب الاهتمام بالجودة الشاملة.	12-IV
98	التمثيل البياني لمعنى حصول المؤسسة على شهادة الايزو	13-IV
99	التمثيل البياني لمدى اقتناء منتجات لابل	14-IV
100	التمثيل البياني حول وجود منتجات منافسة مهددة.	15-IV
101	التمثيل البياني حول إمكانية تطور منتجات لابل مستقبلا.	16-IV

07		1-I
48	9000	1-II
88		1-IV
89		2-IV
90	.	3-IV
90	.	4-IV
91	.	5-IV
92	.	6-IV
92	.	7-IV
93	.	8-IV
94	.	9-IV
95	.	10-IV
96	نسب إجابات العمال حول سبب الاهتمام بالجودة الشاملة.	11-IV
97	نسب إجابات العمال حول معنى حصول المؤسسة على شهادة الايزو.	12-IV
98	نسب إجابات العمال حول مدى اقتنائهم لمنتجات لابل.	13-IV
99	نسب إجابات العمال حول المنتجات المنافسة.	14-IV
100	نسب إجابات العمال حول مدى توقعهم لتطور منتجات لابل مستقبلا.	15-IV

# كلمة شكر

أول البدء: اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك

حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه على أن يسرت لنا إنجاز هذا العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر و العرفان وخالص الدعاء لأساتذتي الذين أناروا لنا سبيل المعرفة

وعلى رأسهم الأستاذ الكريم، أو عيل ميلود

الذي ساعدنا، فكان عملنا هذا ثمرة توجيهه.

إلى الأنسة كريمة والأنسة سمية اللتان ساعدتنا في مشوار تربصنا.

إلى كل من بث في نفسنا

حافزا للصبر و المثابرة من قريب أو من بعيد

بدعاء أو كلمة طيبة.

# الأهداء

بسم الله المتعالي، و من منطلق الحب و الوفاء أهدي الفرحة بإتمام عملي هذا إلى:  
من أفنيا حياتهما و كل غابتهما سماع كلمة نجاح .....ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا؛

أمي الغالية، مصدر الأمان و المنبع الذي طالما سقانا الحب و الحنان... أُمي

التي ألهمت عزمي و لفتنتني دروس التفاؤل و الأمل فأشرقت أيامي بهما.

أبي الغالي، أستاذي و مرشدي الذي علمني معاني الحياة، و غرس في أعماقي  
الإرادة، الصبر و المثابرة، مثلي الأعلى في الأصالة و الثبات و أحسن من برهن  
أن الحياة تبنى بالخصال الطيبات.

إلى خالتاي العزيزتين:

حسينة وسميرة.... ربي احفظهما و يسر لهما كل مشى.

إلى أخواتي سامية، نعيمة، مباركة إلهي نور حياتهن.

إلى أخواي كمال و فؤاد

إلى التي تقاسمت معها جهد هذا العمل رفيقة دربي حميدة

حفظها الله.

إلى صديقاتي حدة، أمينة و سعاد.

الافق

.

.

- -

:

.

← .....

. :

2 .....

3..... :

3..... :

5..... :

8 ..... :

10..... :

12..... :

12..... :

16..... :

18..... :

20..... :

21..... :

21..... :

22..... :

24..... :

26.....

.9000 :

27.....

28..... :

28..... :

29..... :

31..... :

33..... :

33..... :

35..... :

37..... :

43..... :

45..... :

45..... :

47..... :

49.....	:	
51.....	:	
53.....	:	
54.....	:	
54.....	:	
55.....	:	
56.....	:	
60.....	:	
60.....	:	
63.....	:	
68.....	:	
71.....	:	
71.....	9000	:
72.....	:	
73.....	:	
76.....	:	

.	GMD	:
78	.....	
79	..... GMD	:
79	..... GMD	:
81	..... GMD	:
86	.....	:
86	..... GMD	:
86	..... GMD	:
86	.....GMD	:
87	..... GMD	:
102	.....	
108	.....	
		.
		.

# مقدمة جامعة

• ...

•

•

”

”

•

.( )

:

"

:

- 
- 
- 
- 
- 

GMD

■

:

.1

:

.

- 
- 

.

■

.

.

9000

■

■

GMD

■

.2

:

◆

:

■

■

■

■

◆

:

■

■

"

"

■

.3

:

:

:

■

■

■

■

■

:

:

■

■

■

■

■

.4

:

)

( ...

.5

9000

9000

GMD

GMD



# الفصل الأول

:

.

:

- 
- 
- 

.

:

.

.

:

'

:

.1

:

"

-

1. "

":

-

2. "

":

-

---

2007

1

.19

.24 2006 4

2

1 . "

" : -

2 . "

" : -

3 . "

.2

4 .

1

.10 1998

<sup>2</sup> M. Dabelet, Economie d'entreprise édition coucher, paris, 1996, p 04 .

<sup>3</sup> Lasary, économie de l'entreprise, ouvrage imprimé à compte d'auteur, 2001, p 07.

■

.

■

)

.(

■

.

■

.

■

.

:

:

1:

.1

:

.

:

■

■

.

■

. :

:

:

.

:

.

:

:

.2

:

:

أ.

1.

:

ب.

(...)<sup>2</sup>.

)

:

ت.

3.

:

.3

4 :

:

:

.

:

■

2001

1

.15

.28

2

3

.27

4

6



:

:

1: ( ) : .1

■

■

■

2: : .2

■

■

■

■

: .3

3:

■

■

■

■

.12 1998

1

2

.41

3



:

:

.1 : 1:

:

.

.

:

.

.

'

:

:

.

.

.2 : 2:

:

.

---

.17

1

.19 18

2

.

:

.

.

:

.

.

:

.3

1.

:

.

.

:

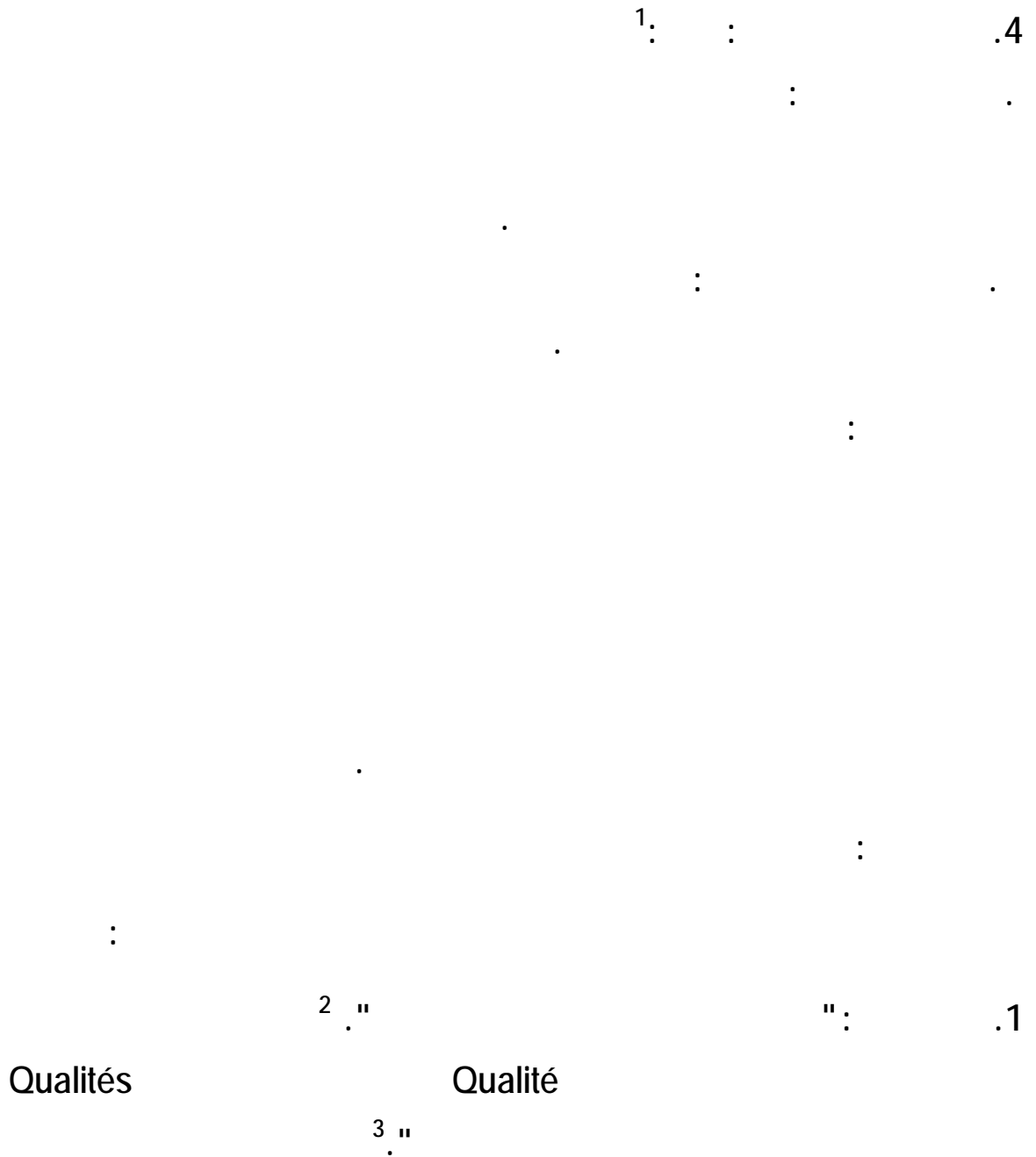
.

.

:

.

.



.27 2002

.62 2008

.20

1

2

3

.2

:

:

" "

:

1 .

" " "

2 " .

"

3 " .

4 " .

"

international (iso)

---

.14	2009		1
.14	2008	9001	2
.17	2001		3
.19	1976		4

organisation standardisation

:

" ■

1 "

" ■

2 "

3 "

" ■

iso

.3

:

Inspection : ( ) .1

4 .

---

<sup>1</sup> J\_P\_Huberac. Guide des méthodes qualité. Maxima. Paris. 1998. P : 83.

.63

2

<sup>3</sup> L. Krawseki et L.ritzmam : operation management, strateay and analysis\_ed. west publishing, USA, 1993, p :91.

.19

4



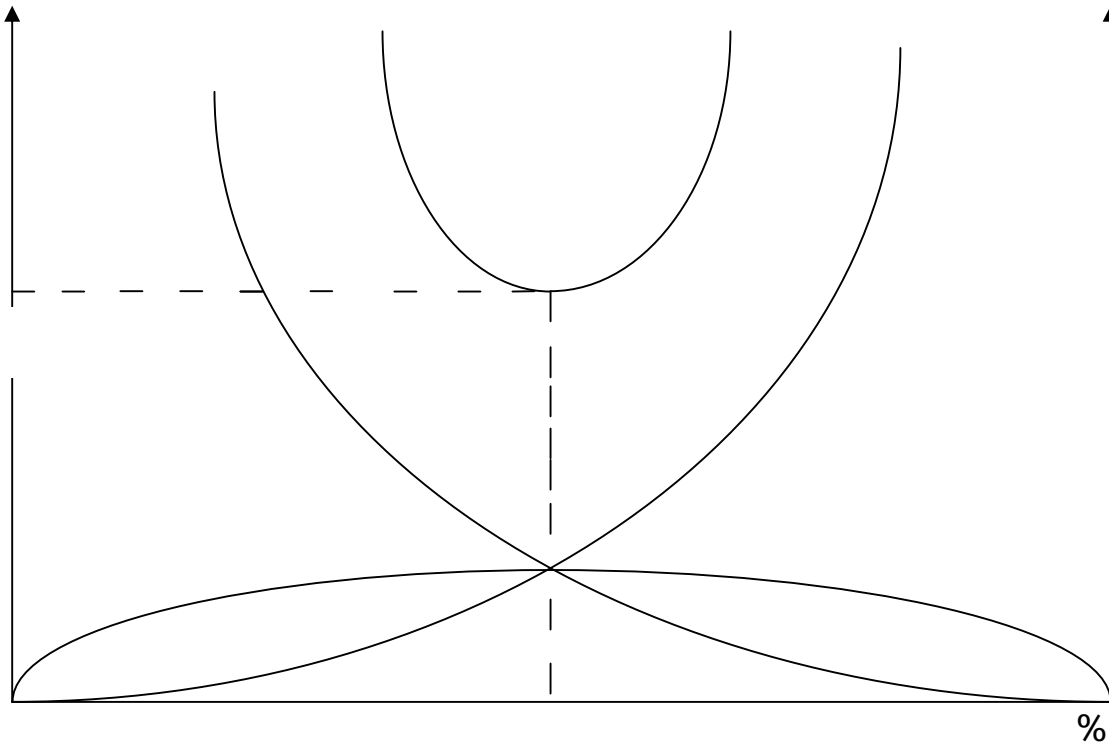
1:

- 
- 
- 
- 

2:

- .1 :
  - .2 :
  - .3 :
  - .4 :
- .
- :

(1-I): العلاقة بين تكاليف الجودة.



%100

.41

:

:

.1

( )

.2

(%100)

( )

.3

( %100)

## Dimensions of Qualité

1. :

1.:

أ.

ب.

ج.

د.

هـ.

و.

1:

.1 :

.2 : ( ) :

.3 :

2:

.2 :

أ. :

...

ب. :

:

.1

.2

.3

---

1

.18

2

.26

.4

.5

:

:

1:

.1

■

■

■

■

■

2:

.2

■

■

■

■

.70

1

53

2001

2

.54

■

■

■

:

:

:

:

":

.1

1. "

2. "

":

.2

:

":

.3

3. "

---

1

.5 2003

2

.18 1995

.35

3

	"	.4
	1 . "	.5
	2 .	
	ROYAL MAIL	.6
3 .		

	:	:	
4 :			
	:		.1

---

	.11	1
	.124	2
.75	2000	3
		4
	.24 25	2003



ب.

:

ت.

:

.5

:

(1

(2

.

:

:

.

.

.

■

■

■

■

.



# الفصل الثاني

:

:

...

:

.

■

.

■

.

■

:

:

:

.

:

"

■

1"

.

"

■

2"

.

"

James Raily

■

3"

.

"

■

4"

.

.74

1

.498 2000

2

.17 2003

3

<sup>4</sup> <http://www.dnd.net/net/managment/articles>.

:

1"

"

■

"

Oakland

■

2"

...

3

:

4:

:

.1

:

.

25

.21

1

.75 2008

2

.24

3

.12 10

4

---

( )

.( )

: .

.  
: .

: .

.  
: .

.  
: .

.  
: .

.  
: .

.  
: .

.

:



: .

1: 5 : .2

- 
- 
- 
- 
- 

:

: .1

.2

:

.

800

:

.

7

400

:

.

.

:

.

2750

1979

. 1992

1500

1984

.33

1

.80-78

2

:

1989 DEMING

1988

28

%120

%244

i%42

%36

.%79

11

.2

:.1

- 
- 
- 
- 
- 
- 

.40

1

:



:

.

:

:

:<sup>1</sup>

:

.1

Martin

:

1993

- 
- 
- 

.

:

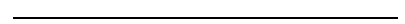
.2

.

:

.3

.41- 40



1

:

: .4

: .5

1.  
: .6

2 ...  
: .7

3.

---

.232	1
	2
.205	3

:

:

:

:

:

1.

■

■

■

■

■

■

■

■

2.

:

3.

.192 2006 .86 2002

.239

1  
2  
3

:



:

1:

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

:

2.

:

.



.18

.193

1

2

:

1.

:

2.

:

:

:

.1

:

:

.

3

"

4 "

1995

9000

1

.26

.240

2

.61

3

.31

4

:

: .

1. ...

:

.2

:

### PARETO

:

.

%20

%80

2.

%80

3.

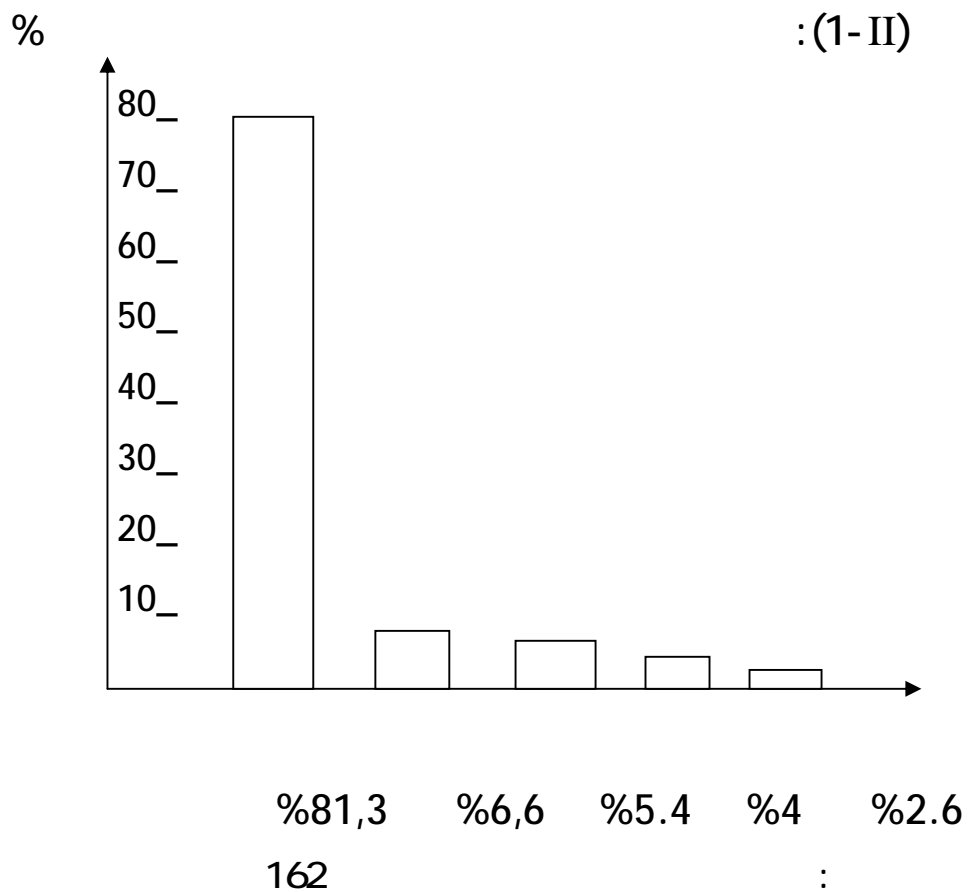
%80

.

---

.61	1
.152	2
.155	3

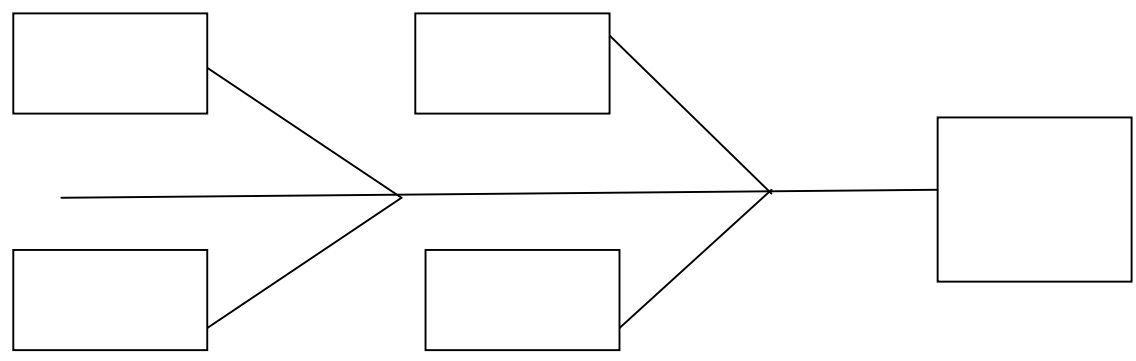
:



:

1

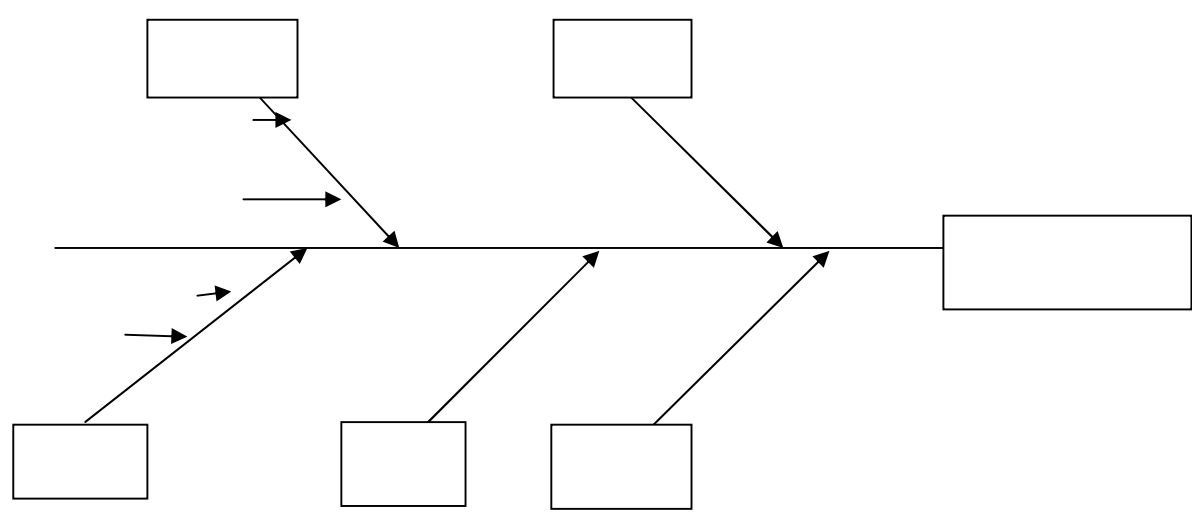
:( 2 - II)



.395 2

:

:(3 - II)



.68

:

:

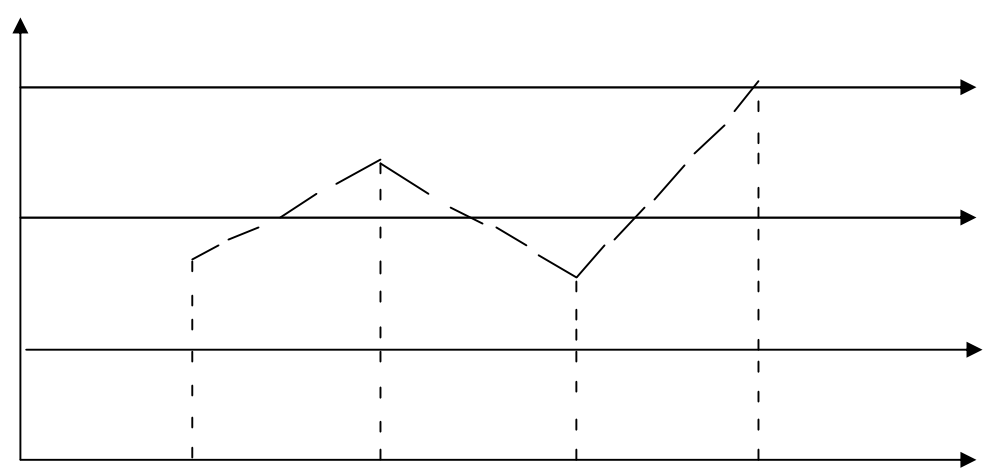
.72 1999

1

:

:

1.  
:(4-II)



.69 : : .3  
 2. ... :  
 (... )

.70 1  
 .73 72 2

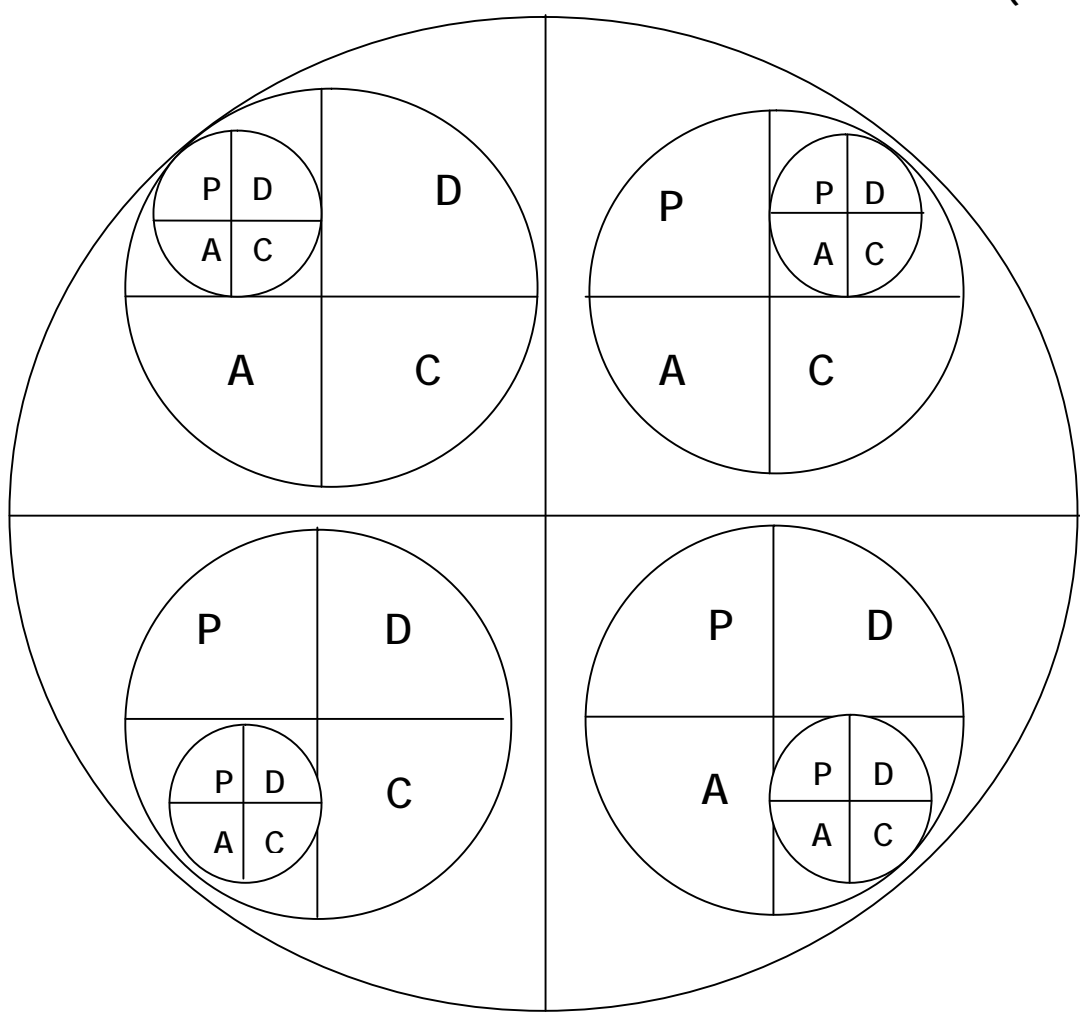
:

...

:

:

: (5-II)



.76

:

A, P, D, C

Deming

Plan

Do

Chek

:

# Deming

.

.

.

.

:

:

.1

1:

.

.

.

- 
- 
- 
- 

.

.249

1



:

:

9000

.

:

(iso)

(iso)

international standardisation organisation

1.

"

9000

2.

9003 9002 9001 :

<sup>3</sup>.9004

:9000

1978

.113

.91

.49

1

2

3

:

( )

'BS57503'

défense standard

"

AGAP "

1979

BS5750

9000

1978

1994

BS/EN/iso9000

1.

(EN)

9000

2.

9000

BS5750

AGAP

MIL\_G9858A

1979

1994

.91

1

.52

2

:

iso9000

iso9000

:

:

.9000

:(1-II)

	1-9000
.9001;9002;9003	2-9000 9001;9002;9003
9001	3-9000 (1994)9001
	4-9000
	: 9001

:

.	/	.
9001	.	: 9002
.	.	: 9003
/	.	.
.	.	1-9004
.	.	:
1 9004	.	2-9004
.	.	:
.	.	3-900
.	.	:
.	.	4-9004
.	.	:
.	.	.

Source : Grisewood Nick, « Le management par la qualité totale », [http://www .union net work .org .pdf](http://www.unionnetwork.org.pdf). p 45.

:

:

:

■

1.

■

■

2.

■

3.

4.

■

9000

10011

1

.146 1995

.63

2

3

.62

4

:



■

.

■

.

9000

.

:



:

.

.

.

# الفصل الثالث

:

21

" "

:

- .
- .
- .

:

.

:

:

1.

:

2.

:

■

.

:

■

.

.

.

---

1

.71 2005

2

.25 1977

:

1.

2.

■

■

■

■

.

.

:

3.

: .1

.

.28 2008

219 2007

---

1

2

.220

3

.76 74

.2 ( ) :

.3 ( ) :

.4 :

:

.1 :

...

1.  
:( )

:

2.

:

.3

.270 2007

.02

1

2

1 .

: .4

:

·  
·  
2 .

■  
■  
■

: .5

:

■

:

■

· .....  
·

■

3 .

.70 1998

.70

.272

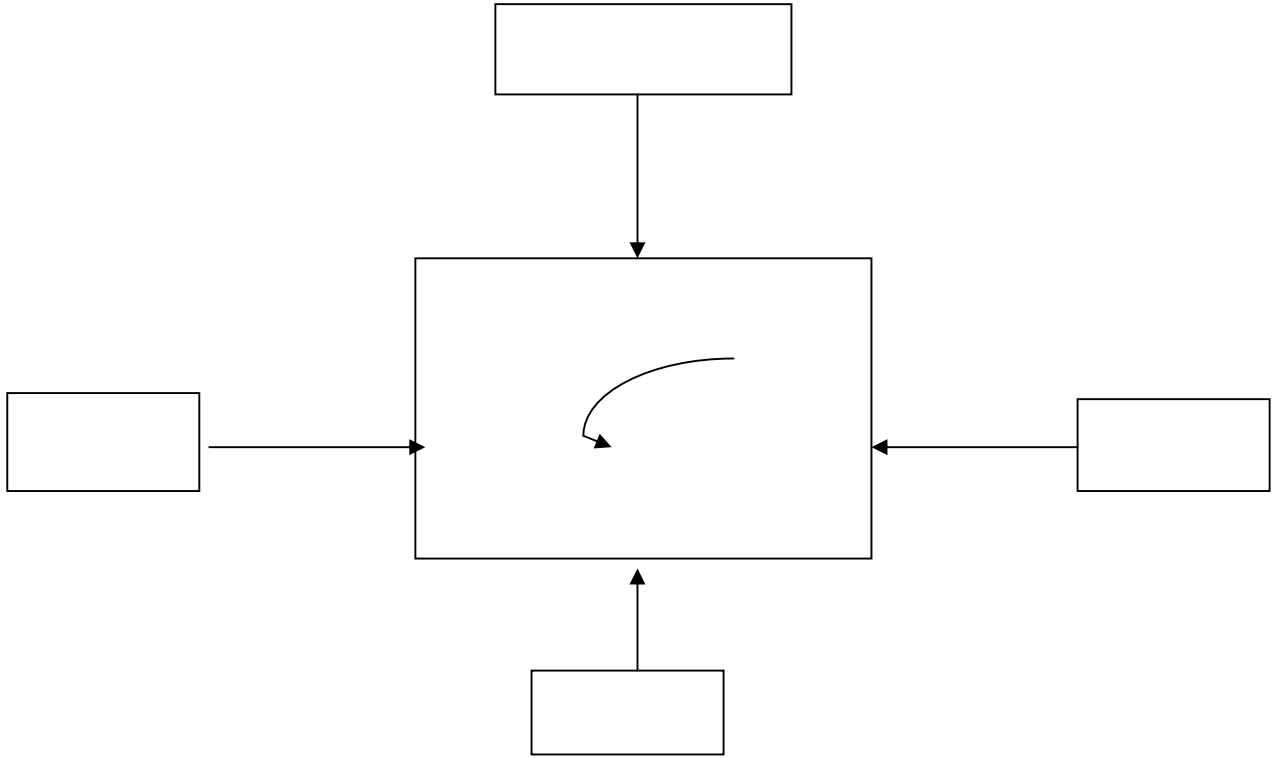
---

1

2

3

(1\_III):



:

.38

.

.

.

.

:

1 .

2 .

3 .

---

<sup>1</sup> www.clubnada.jeeran.com.

1.

■

■

■

2.

■

2009

1

.140

2

.11

) . :

(

■ . : :

1 .

: .

...

:

2 .

.25 \_\_\_\_\_ 1

.10 \_\_\_\_\_ 2



.

:

.

: .1

1.

2.

: .2

3. ...

---

.98	1
.17	2
.75 74	3

”

1.”

:

2.( )

3

:

.1

(2-II)

:

...

:

:

:

4

.19

1

.99

2

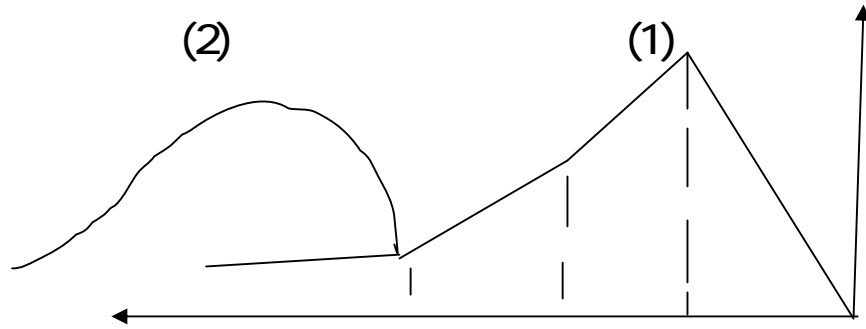
.75

3

.61 60

4

(2-III):



.76

:

1 :

.2

:

.

( )

:

.

( )

.

.(

)

:

.

.102 101

1

· :

·

1.:

■ :

:

·

■ :

·

■ :

·

:

1:

:

.1

.

:

.

.

.

.

:

.2

.

.

.80 76

---

1

.3

:

(III-3):


.81

:



■

.

.

■

■

.

.

■

.

■

■

.

■

.

:

.

.

.

.

1.

:

2.

:

.1

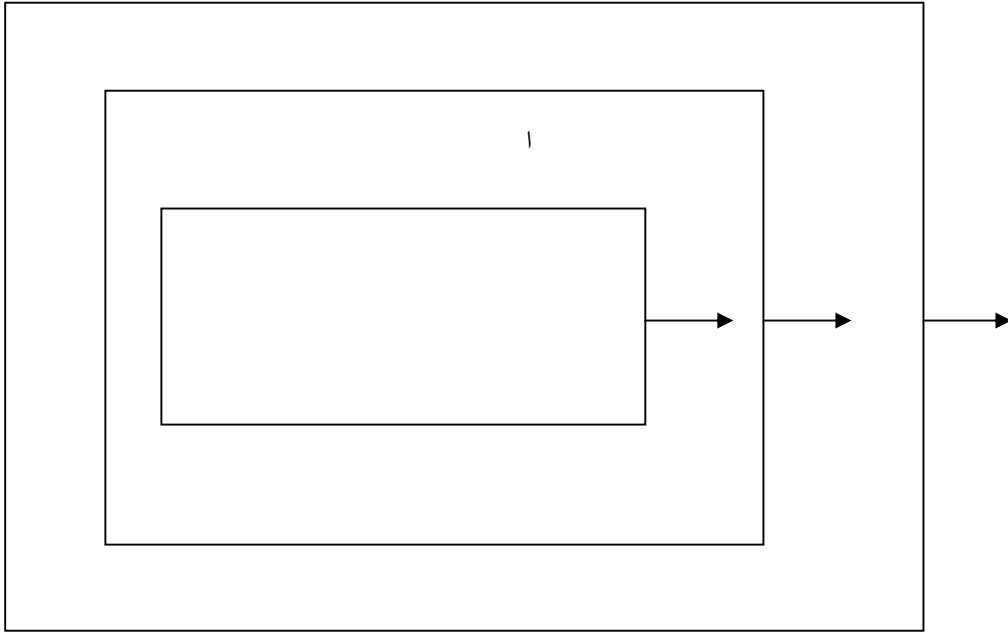
.

.

---

<sup>1</sup> [http://islam fin. Go foun.net/t1793](http://islam.fin.Go.foum.net/t1793).

: (4-III)



.389

:

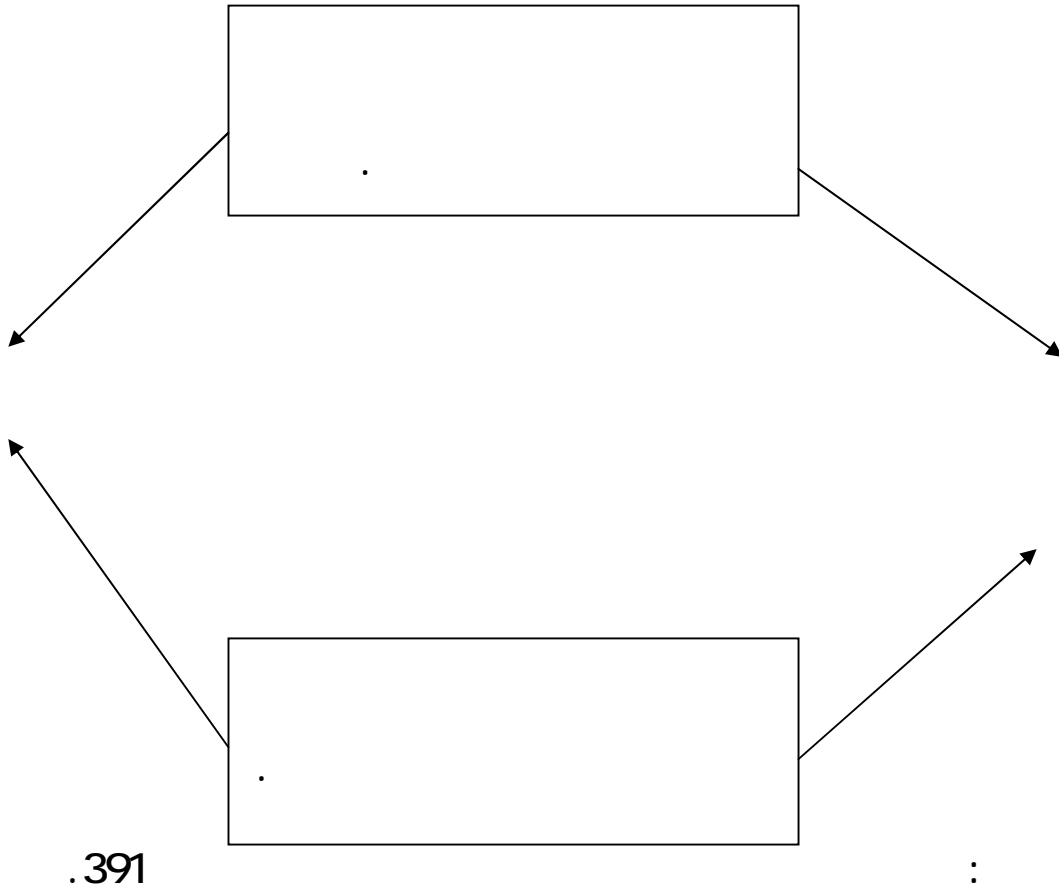
:

.2

.

.

(III-5):



:

.3

.

.



# الفصل الرابع

( )GMD

GMD :

GMD

GMD :

99/419

(

) GMD

: .1

1999

19

2004

2003

.2008

GMD

:

.2

00b722919

2832724000DA

300

GMD

:

.3

35

19

20

:

.4

:

.

GMD

:

.

:

161650

8500 \_

43050\_



■ :

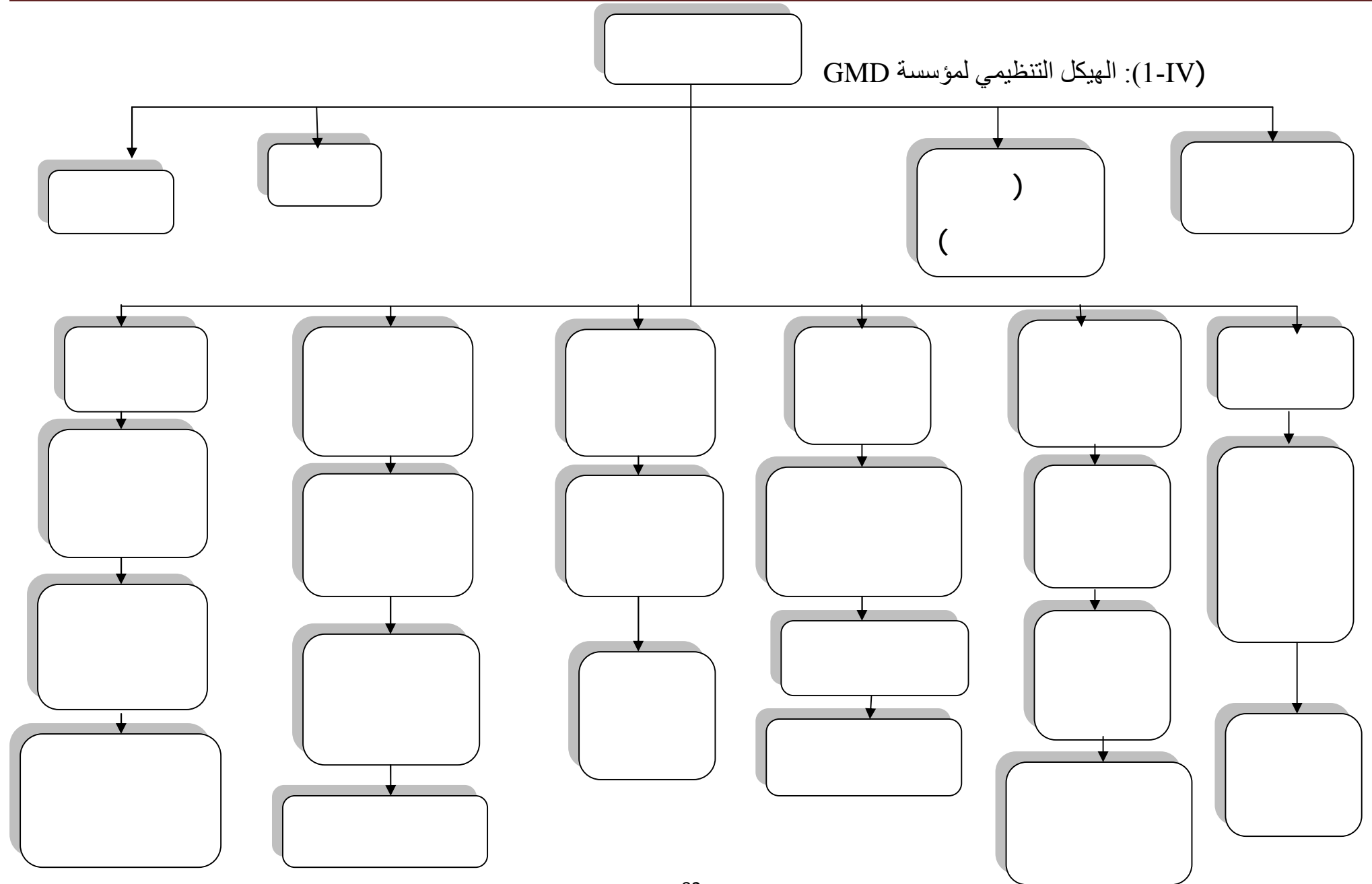
.

GMD

:

GMD

:



: GMD

.

.

.

.

.

:

.

.

.

.

.

.1 :

:

■

■

■

■

■

.2 : ( ) :

■

■

■

■

.3 :

.

- .4 : :  
▪  
▪  
GMD
- .5 : :  
( )
- .1 : :  
:  
:  
:  
▪  
▪  
▪
- .2 : :  
) :  
( :  
(... ) :  
▪  
▪  
▪  
▪  
▪  
▪  
( ) :  
.3 : :  
:  
:  
▪  
▪

- ( ) .
- 4. : :
- :
- .
- :
- 5. : :
- .
- .
- .
- 6. :
- : \_
- \_
- \_
- : \_
- \_
- \_

:

GMD

.

GMD

:

GMD

:

GMD

)

.

(

GMD

:

:

:

.1

.

.

...

:

.2

06

18

.3

GMD

GMD

GMD

100

31

89

11

100

36

26

38

10:

. 40:

. 50:

:

:(1-IV)

44	50	06	
%44	%50	%06	

:

(1-IV)

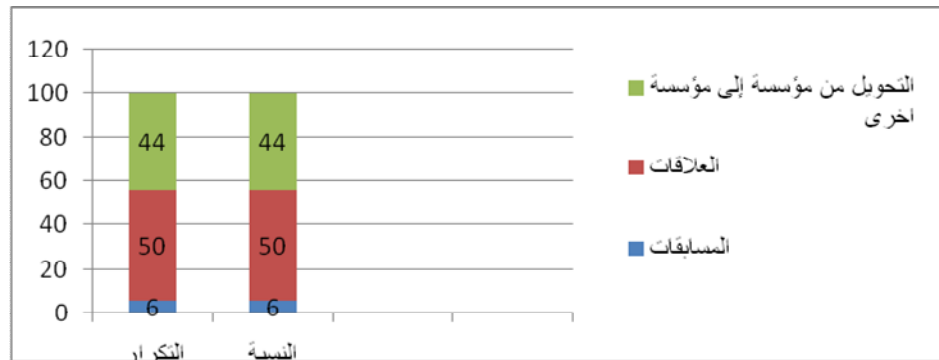
%50

%06

:

%44

:(2-IV)



:

:

:(2-IV)

57	43	
%57	%43	

:

## GMD

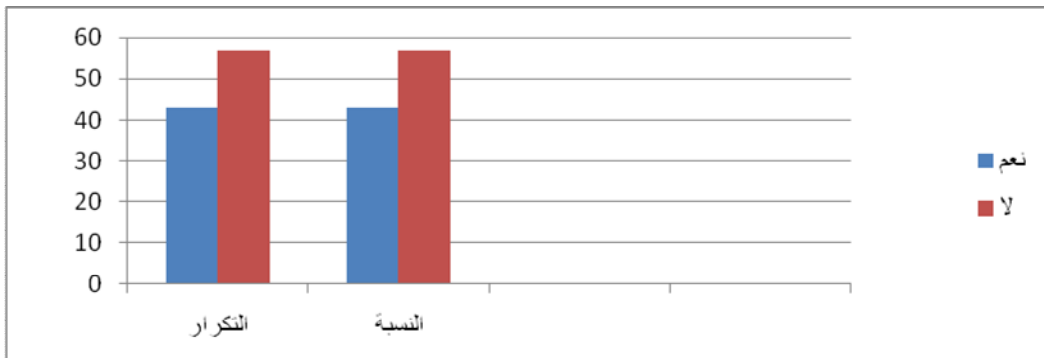
%43

:

- 
- 
- 

:

:(3-IV)



:

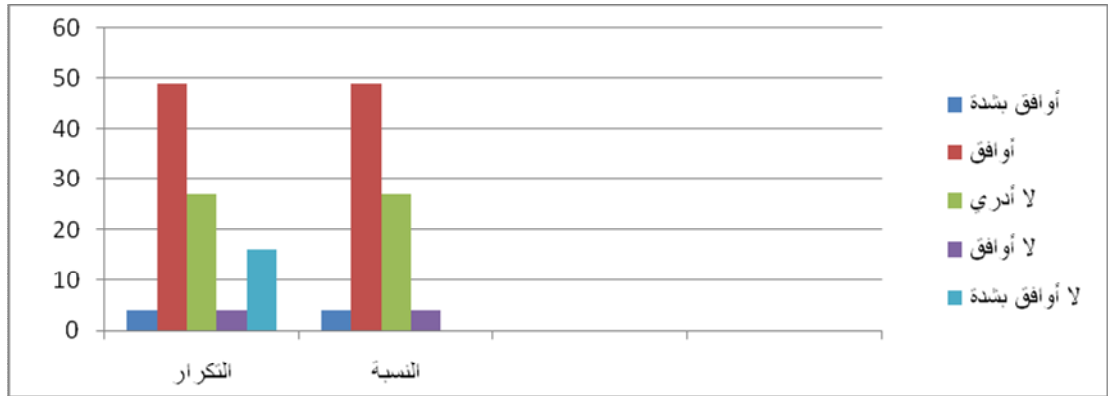
:

:(3-IV)

	16	4	27	49	4
	%16	%4	%27	%49	%4

:

:(4-IV)

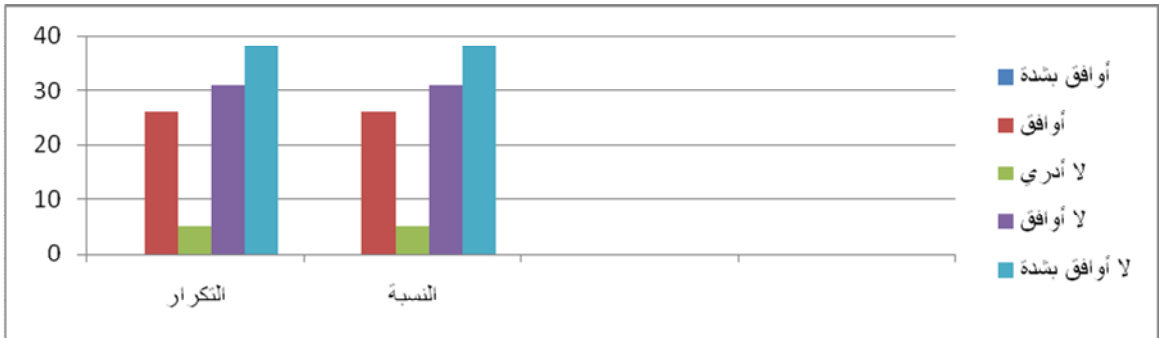


:(4-IV)

38	31	5	26	0	
%38	%31	%5	%26	0	

%69

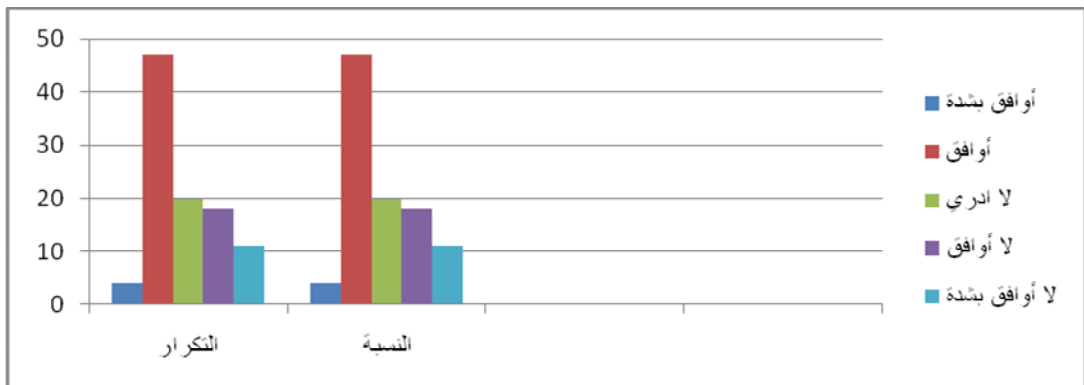
:(5-IV)



:(5-IV)

	11	18	20	47	4
	%11	%18	%20	%47	%4

:(6-IV)



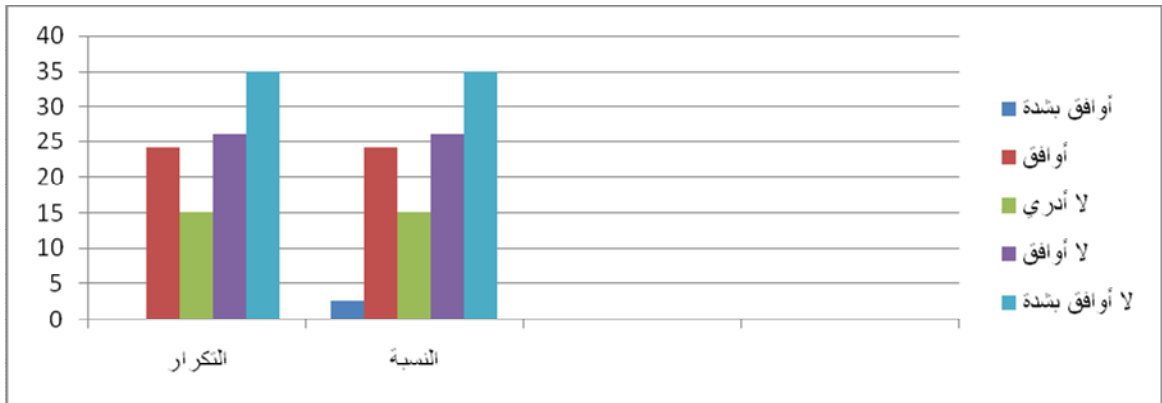
:  
:(6-IV)

35	26	15	24	0	
%35	%26	%15	%24	%0	

%24

(%61)

:  
:(7-IV)



:  
:(7-IV)

39	26	13	22	0	
%39	%26	%13	%22	%0	

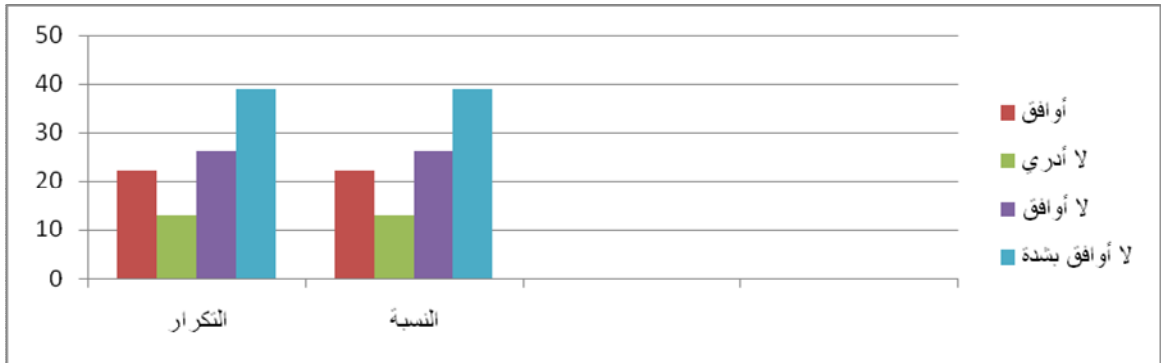
%65

...

%22

:

:(8-IV)



:

:

:(8-IV)

	14	31	9	46	0
	%14	%31	%9	%46	%0

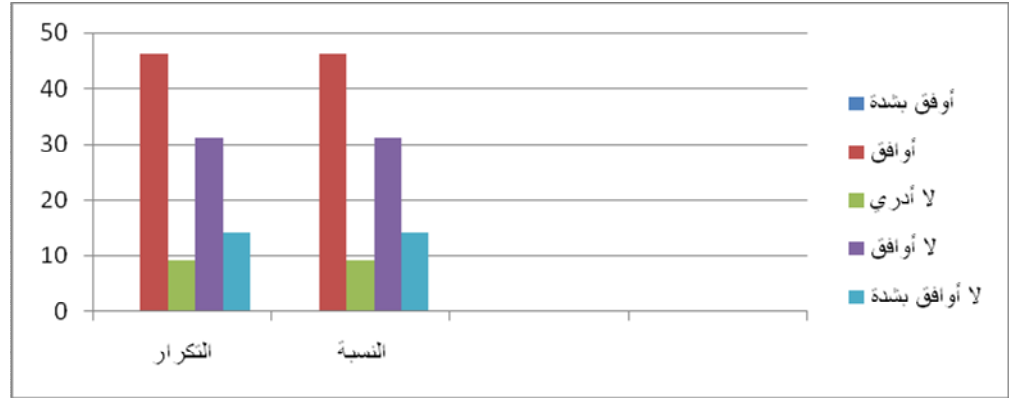
:

%46

%45

:

:(9-IV)



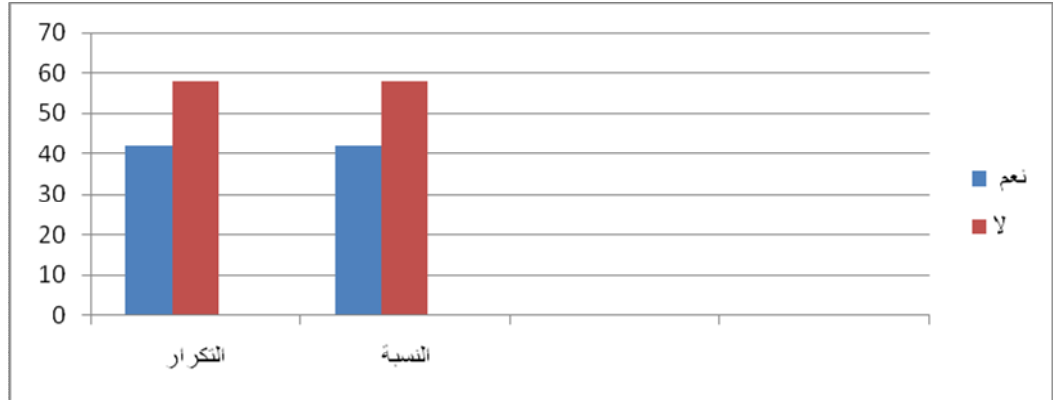
:(9-IV)

58	42	
%58	%42	

" " %58

%42

(10-IV):



% 80

% 6

% 94

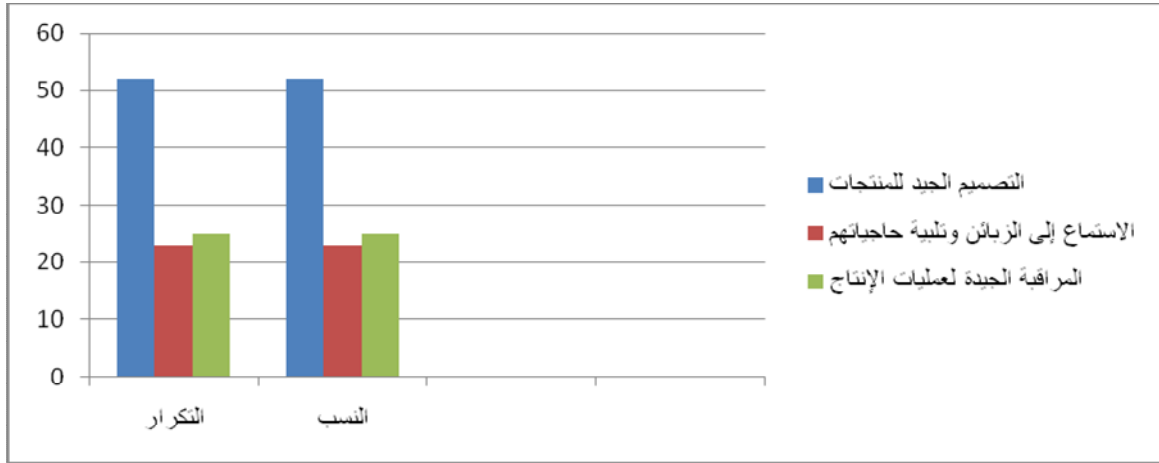
(10-IV):

25	23	52	
%25	%23	%52	

%52

%23 ; %25

(11-IV): التمثيل البياني لأحسن مؤشر لتحقيق جودة المنتجات.



(11-IV): يمثل نسب إجابات العمال حول سبب الاهتمام بالجودة الشاملة.

	7	41	50	2
	%7	%41	%50	%2

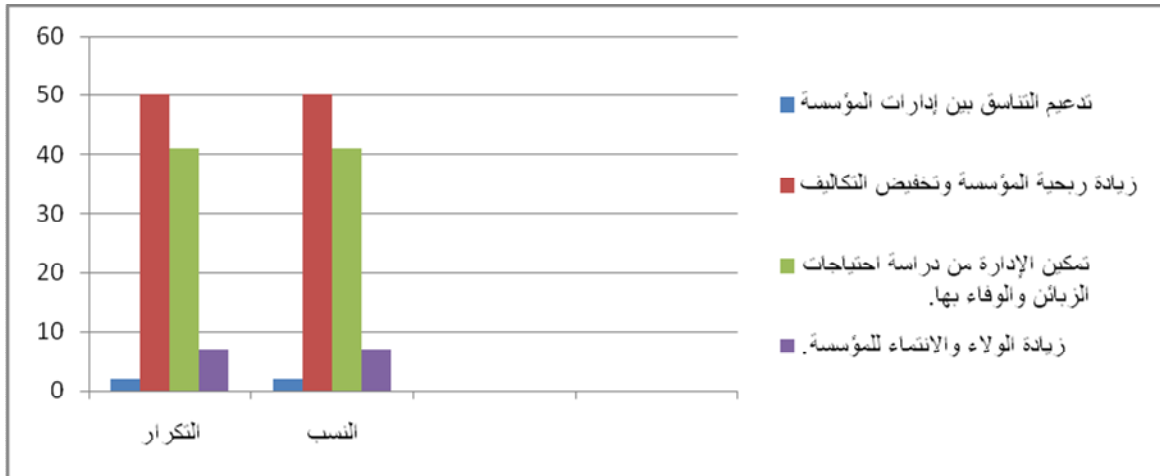
%50

%41

%7

%2

(12-IV): التمثيل البياني لسبب الاهتمام بالجودة الشاملة.



.

:

:

(12-IV): يمثل نسب إجابات العمال حول معنى حصول المؤسسة على شهادة الايزو.

60	10	30	
%60	%10	%30	

.

:

%60

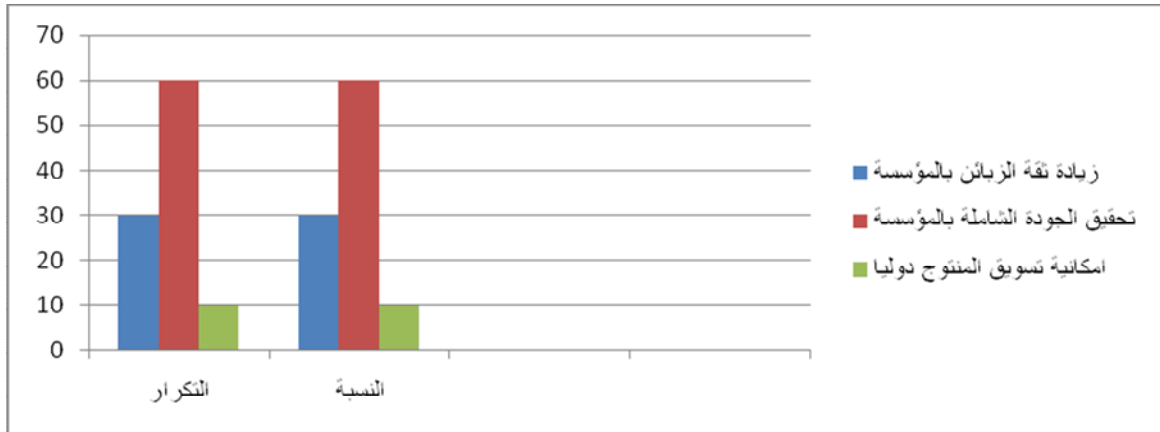
.

%30

%10

:

(13-IV): التمثيل البياني لمعنى حصول المؤسسة على شهادة الايزو.



.

:

.

:

(13-IV): يمثل نسب إجابات العمال حول مدى اقتنائهم لمنتجات لابل.

54	46	
%54	%46	

.

:

%46

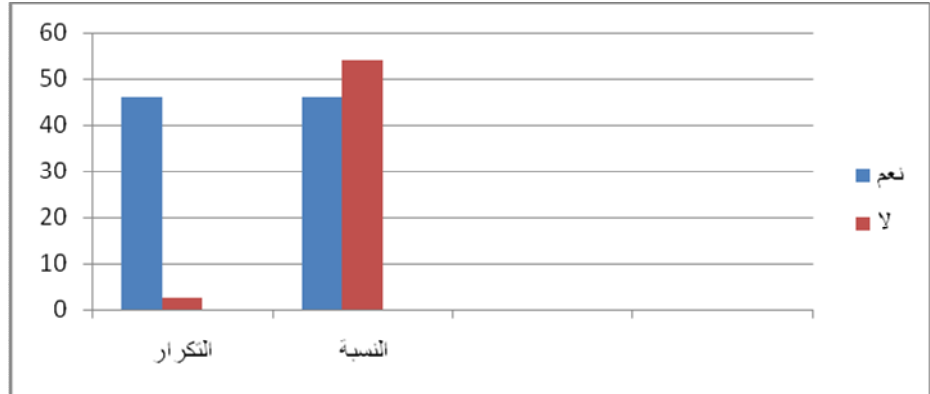
%35

%65

.

%54

(14-IV): التمثيل البياني لمدى اقتناء منتجات لابل.



(14-IV): نسب إجابات العمال حول المنتجات المنافسة.

35	65	
%35	%65	

%35

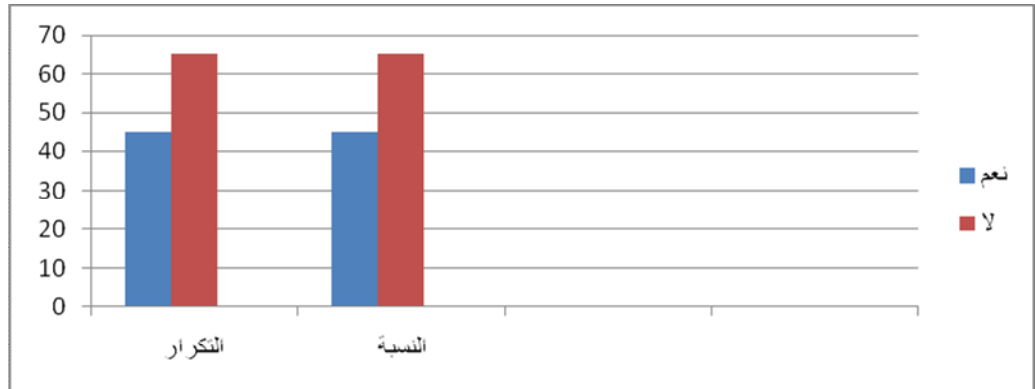
"

"

.( ) " " " "

%65

(15-IV): التمثيل البياني حول وجود منتجات منافسة مهددة.



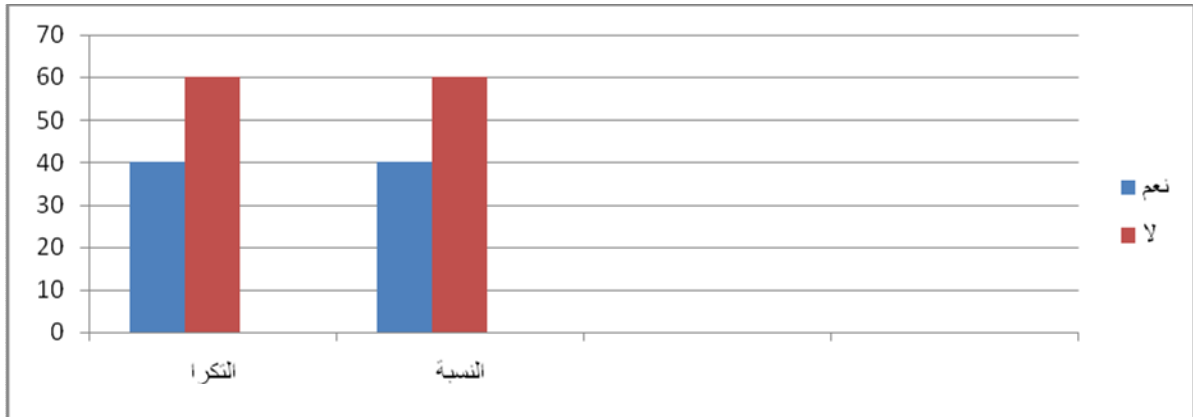
(15-IV): نسب إجابات العمال حول مدى توقعهم لتطور منتجات لآبال مستقبلا.

51	49	
%51	%49	

%49

%51

(16-IV): التمثيل البياني حول إمكانية تطور منتجات لابل مستقبلا.



:

:

GMD -

...

GMD -

GMD

GMD

-

.

## GMD

:

- 
-

# الخاتمة العامة

:

"

"

.

.

.

:

:

:

■

.

■

■

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

:

:

■

.

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

:

:

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

.

■

■

# الخلاصة

# GMD

"

"

.

.

. (+) :

:

:

:

:

:

■

■

■

.1

.....

.....

					.2
					.3
					.4
					.5
					.6
					.7

.8



.....

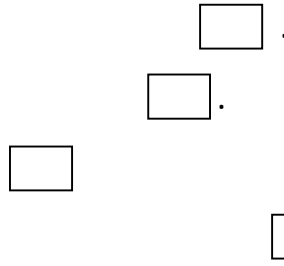
.....

.9


.10

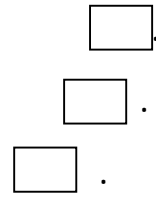
- .
- .
- .
- 
- 
-

.11



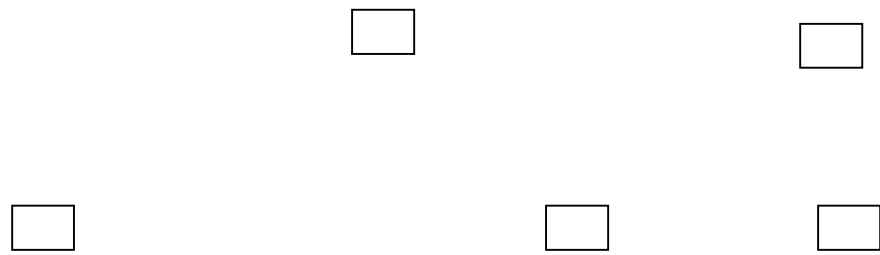
- 
- 
- 
- 

.12



- 
- 
- 

.13



.14



.....

.....

.15



# قائمة المراجع

	:	
	:	
9000		.1
		.1998
		.2
	.2001	
.1998		.3
		.4
		.2008
		.5
	.2009	
		.6
	.2003	
	.2000	.7
		.8
		.1998
.1998		.9
.2008		.10
.1999		.11
.2002		.12
10011		.13
	.1995	
2		.14

.15

.2007

.16

.2007

.17

.2000

.18

.1977

9000

.19

.1995

.20

.

4

.21

.2006

.22

.2001

.1997

.23

.24

.2006

.2008

.25

( )

.26

.

9000

.27

.2008

9000

.28

.2006

.29

.2001

.30

.1995

.31

.

.32

.2004 2

.33

.2008

2

.34

.2006

.35

.2006

.36

.2009

.37

.1976

.38

.2007

.39

.2002

2		.40
		.1998
		.41
	.2007	
		:
		.1
	.1998	
i		.2
	.2005	
		.3
	2002	
		.4
	.2003	
		.5
	.2003	

1. C.Jambar : L'assurance Qualité, Les Norme iso 9000 En Pratique de économie, Parie, 1995.
2. J\_P\_Huberac. Guide des méthodes qualité. Maxima. Paris. 1998.
3. Lasary, économie de l'entreprise, ouvrage imprimé à compte d'auteur, 2001.
4. L. Krawseki et L.ritzmam : opération management, strategy and analysis\_ed. west publishing, USA, 1993.
5. M. Dabelet, Economie d'entreprise édition coucher, paris, 1996.

:

1. <http://www.dnd.net/net/managment/articles>.
2. Grisewood Nick, « Le management par la qualité totale » ,[http://www .union net work .org .pdf](http://www.unionnetwork.org.pdf).
3. [http:// www.clubnada.jeeran.com](http://www.clubnada.jeeran.com).
4. [Go foum.net/t1793](http://Go.foum.net/t1793) [http://islam fin](http://islam.fin).