

علاقة معيار ISO 9001 بالأداء المالي وغير المالي: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م) بولاية المسيلة – الجزائر-

## ISO 9001 Standard' Relationship to Financial and Non-Financial Performance: Field study on a sample of small and medium enterprises (SMEs) in M'sila \_Algeria\_

عيسى والي<sup>1\*</sup>، سمير بن عمور<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة يحي فارس بالمدينة، مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر

ouali.aissa@univ-medea.dz

<sup>2</sup> جامعة يحي فارس بالمدينة، مخبر التنمية المحلية المستدامة، الجزائر

benamour.samir@univ-medea.dz

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/12/09

تاريخ الاستلام: 2022/10/20

### ملخص:

يهدف هذا البحث إلى فحص العلاقة بين مبادئ معيار *ISO 9001* والأداء المالي وغير المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م). طريقة البحث كمية شبه تجريبية. تمت إدارة استبياننا مع عينة من (م.ص.م) ناشطة في ولاية المسيلة كحالة تطبيقية. في حين، استخدمنا التقنية تحليل الارتباط لاختبار العلاقة بين مفاهيم البحث وذلك عن طريق البرنامج *SPSS*. في ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تبين أن مبادئ معيار *ISO 9001* كالقيادة، التحسين، منهجية العمليات، التركيز على العميل، ومشاركة العاملين لها علاقة إيجابية بالأداء غير المالي. في حين، أدركنا أن منهجية العمليات والتركيز على العميل يرتبطان كذلك إيجاباً بالأداء المالي. كلمات مفتاحية: معيار *ISO 9001* (إصدار 2008)؛ الأداء المالي وغير المالي؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م)؛ الدول النامية؛ الجزائر؛ ولاية المسيلة.

**Abstract:**

This research aims to examine the relationship that combines the principles of the ISO 9001 Standard and financial and non-financial performance in (SMEs). research approach is quantitative and Semi-empirical. Our questionnaire was managed with a sample of (SMEs) in the state of M'sila as practical case. While, we used correlation analyze to test the relationship between research concepts through the program SPSS.

In light of our findings, the principles of the ISO 9001 standard (2008) such as leadership, improvement, process approach, customer focus, and Workers' participation has a positive relationship with non-financial performance. While, found that principles as a process approach and customer focus are also positively associated with financial performance.

**Keywords:** ISO 9001 standard (2008 edition); Financial and non-financial performance; (SMEs); developing countries; Algeria; M'sila.

**Jel Classification Codes:** M10

**1. مقدمة:**

في الدول النامية يرتبط النمو الاقتصادي والاجتماعي إلى حد كبير بنجاح (م.ص.م). وفقا (Wang, 2016)، تعتبر (م.ص.م) نواة المشاريع الاقتصادية في الدول النامية، واكتسبت دورا مهما في التنمية الاقتصادية، إلى جانب خلق فرص عمل. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Ayyagari et al., 2014) أن (م.ص.م) استطاعت أن توظف نصف العمالة في الدول النامية. إضافة إلى ذلك، ساهمت في الحد من ظاهرة الفقر، زيادة الدخل القومي الإجمالي، الحد من البطالة (Banwo et al., 2017)، والتنوع في المنتجات (Ngoma et al., 2017) (Amroune et al., 2017). ومع ذلك، في وقتنا الحاضر نجد أن هذا الصنف من المؤسسات يواجه تحديات متنوعة في الاقتصاديات النامية تهدد بقائه واستمراره، نتيجة التغيرات المستمرة الحاصلة في بيئة الأعمال، إضافة إلى عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي (Amroune, 2014a).

علاوة على ذلك، أظهرت المنافسة الشرسة التي شهدها بيئة الأعمال أن (م.ص.م) النامية تملك قدرات تنافسية ضعيفة، وغير قادرة على المنافسة إلى حد ما (Banwo et al., 2017)، بما في ذلك (م.ص.م) الجزائرية، فهي معنية بهذه الظروف الصعبة. على العموم، لمواجهة التحديات التي تشهدها بيئة الأعمال المتسمة بالديناميكية ينبغي أن تكون المؤسسات مرنة، قابلة للتكيف ومبتكرة (Neyestani, 2016)، ومن المهم تطوير أدائها لتعزيز بقاءها واستمرارها، وللاستفادة من مزاياها المتعددة. وفقا (Mackowiak, 2017)، استخدام تقنيات إنتاجية/خدمائية متطورة من أبرز العوامل التي يمكن أن تعزز قدرات (م.ص.م). مثل معيار ISO 9001 مفيد من هذه الناحية، نتيجة فعاليته في حل مشاكل المؤسسات المختلفة (Neyestani, 2016).

نظام إدارة الجودة ISO 9001 أبرز نموذج معمول به في السوق العالمية، فهو بمثابة دليل يوضح للمؤسسات الإنتاجية/الخدمائية مجالات تطبيق المواصفات العالمية في عمليات النظام (A. Nawaz, 2018). يتضمن دليل معيار ISO 9001 متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات، من مرحلة التصميم الهندسي للمنتج إلى غاية مرحلة ما بعد البيع المتمثلة في التحسين والتجديد (Ilkay, 2012). على وجه التحديد، يشمل هذا الدليل ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في: متطلبات وإرشادات/توجيهات متعلقة بنظام إدارة الجودة، إلى جانب مبادئ نظام إدارة الجودة (نعرورة، 2016). معيار ISO 9001 إصدار 2008 تضمن 08 مبادئ وهي: الإدارة العليا (القيادة)، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، منهجية العمليات، التحسين، إتخاذ قرارات مبنية على أدلة، إدارة العلاقات والإدارة وفق مدخل النظم.

التنفيذ الفعال لممارسات إدارة الجودة ISO 9001 سوف يعزز فرص الوصول إلى إدارة الجودة الشاملة (Lewis, Pun, & Lalla, 2005). وفقا (Zouhir & Bouaouine, 2018)، يوجد عدد من مبادئ معيار ISO 9001 تتطابق مع أبعاد إدارة الجودة الشاملة. فمن الواضح أن إطار إدارة الجودة الشاملة يستند إلى أفكار رواد الجودة أمثال وولتر شيوارت، إيدوارد ديمينغ، جوزيف جوران، كايرو إيشيكاوا، فيليب كروسبي وغيرهم. ساهم هؤلاء الرواد في تطوير مبادئ وأدوات فلسفة إدارة الجودة الشاملة، وهي بدورها تهدف إلى تحقيق منتج/خدمة يلبي متطلبات عملاء

المؤسسة (Besterfield D. et al, 2019). هذه الفكرة تتوافق بشكل كبير مع هدف نظام إدارة الجودة ISO 9001. الغرض النهائي لهذا الأخير هو تلبية متطلبات العملاء، توطيد العلاقة معهم وتعزيز رضاهم (A. Nawaz, 2018). حسب ما جاء به دليل الجودة (ISO-9001، 2015)، مبادئ معيار ISO 9001 مترابطة ومتفاعلة فيما بينها وهي ذات صلة برضا العملاء، والتفعيل الصحيح لهذه المبادئ سيدعم فرص وصول (م.ص.م) إلى التحسين المستمر للأداء.

### 1.1 إشكالية البحث:

منذ بداية التسعينات، بدأ اهتمام الحكومة الجزائرية يتجه بشكل أكبر نحو القطاع الخاص، ولاسيما قطاع (م.ص.م). إذ إتضح أن هذا الأخير له دور مهم في التنمية الاقتصادية وتوظيف القوى العاملة (Bouazza et al, 2015)، وغير ذلك من الأمور الأخرى. على الرغم من الفوائد التي قدمتها (م.ص.م) للاقتصاد الجزائري، إلا أن أداء ونمو هذا الصنف من المؤسسات عرضة للعديد من العقبات والتحديات، وهي ذات صلة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة (Bouazza et al, 2015). من هذا الجانب، تبنت الحكومة الجزائرية مجموعة من الآليات والهيكل والبرامج الداعمة لأداء (م.ص.م) وقدراتها التنافسية (Bouakel, 2019). من أبرز المناهج التي تم دمجها من طرف السلطات الحكومية بهذا الشأن نذكر برامج إدارة الجودة. في الواقع، هناك عدد قليل من الدراسات التي تناولت العلاقة التي تجمع بين نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء بعمق على حالة (م.ص.م) الجزائرية. نتيجة لذلك، سوف يتم تسليط الضوء في هذه الدراسة على عينة من (م.ص.م) ناشطة في ولاية المسيلة لتوضيح التساؤل الآتي:

هل توجد علاقة دالة وإيجابية بين مبادئ معيار ISO 9001 وأداء (م.ص.م) - حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة-؟

### 2.1 فرضيات البحث:

الدراسات الميدانية التي تم استعراضها أدناه تؤيد فكرة أن العلاقة إيجابية بين مبادئ معيار ISO 9001 والأداء من جانبه المالي وغير المالي، وقد جاءت في الفترة الممتدة من 2006 إلى 2021. في

حين، شملت مجموعة متنوعة من البلدان والمؤسسات كالصناعية والخدماتية، العامة والخاصة من ضمنها (م.ص.م). نتيجة لذلك، تمت صياغة فرضيتي البحث كالتالي:

- الفرضية الأولى للبحث ( $H_1$ ): هناك علاقة دالة وإيجابية بين مبادئ معيار ISO 9001 والأداء غير المالي: حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة.
- الفرضية الثانية للبحث ( $H_2$ ): هناك علاقة دالة وإيجابية بين مبادئ معيار ISO 9001 والأداء المالي: حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة.

### 2.1 أهداف البحث:

في الواقع، يهدف هذا البحث إلى اختبار العلاقة التي تربط بين مبادئ معيار ISO 9001 (إصدار 2008) والأداء المالي وغير المالي، (م.ص.م) بولاية المسيلة كحالة تطبيقية.

### 3.1 منهج البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي شبه تجريبي. من هذا الصد، استخدمنا أداة الاستبيان لجمع البيانات. في حين، تمت إدارته مع عينة من (م.ص.م) ناشطة في ولاية المسيلة كحالة تطبيقية. في الجهة المقابلة، استخدمنا التقنية الإحصائية تحليل الارتباط الخطي من أجل اختبار العلاقة التي تربط بين المتغير المستقل والتابع باستخدام برنامج *SPSS*.

### 4.1 الدراسات السابقة:

كما هو موضح أدناه، نتائج الدراسات الميدانية الموجزة تؤيد فكرة أن مبادئ/ ممارسات إدارة الجودة ترتبط إيجابا بالأداء. في أستراليا، اعتقدت الشركات الصناعية التي شملتها دراسة (Prajogo & Sohal, 2006) أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تربط إيجابا بالأداء التنظيمي. وبالمثل، الشركات الأسترالية والنيوزلندية التي درسها (Feng et al, 2008) أفادت كذلك بأن معيار ISO 9001 يرتبط إيجابا بالأداء التشغيلي وأداء الأعمال. في الهند، حسب دراسة كل من (Jain & Ahuja, 2012) (Singh & Singh Ahuja, 2014) (Sahoo, 2021)، يظهر أن ممارسات إدارة الجودة ISO 9001 وإدارة الجودة الشاملة المعتمدة في الشركات والمؤسسات الصناعية

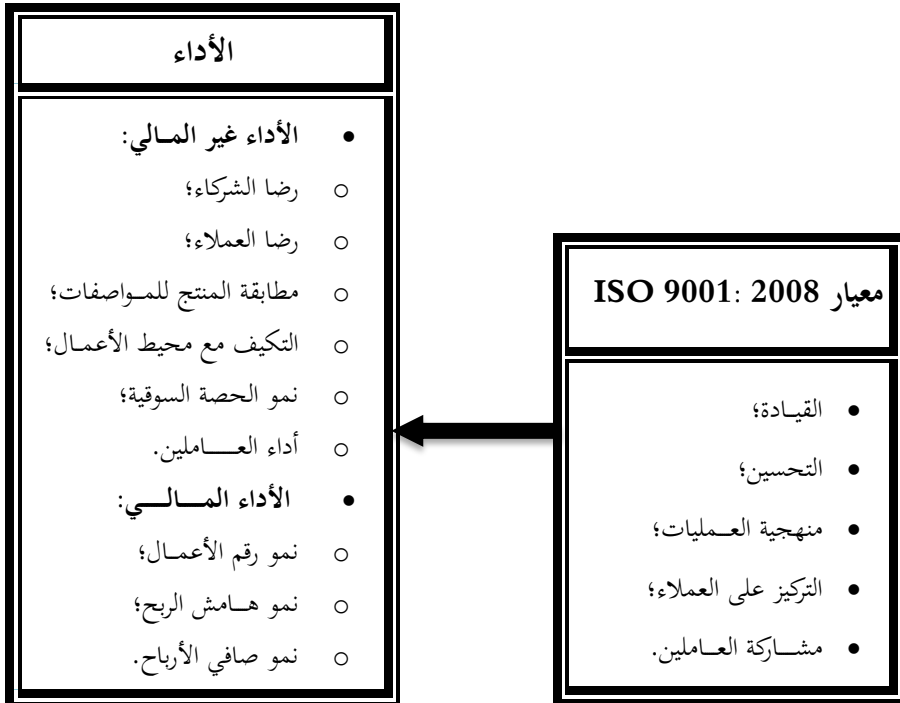
ترتبط إيجابا بالأداء. في نفس السياق، أفادت (م.ص.م) الصناعية التي استهدفها (Kaur & Sharma, 2014) بأن عناصر إدارة الجودة الشاملة ترتبط إيجابا بأداء الأعمال. وبالمثل، كشف (Kharub, 2019) أن بنود المواصفة ISO 9000 تربطها علاقة إيجابية بأداء (م.ص.م).

في الصين، وجدت دراسة (To et al, 2011) أن مواصفة ISO 9001: 2000 ترتبط إيجابا بأداء المنظمات العامة. هذه الفكرة تدعم تلك التي توصلت إليها دراسة (Zylfijaj & Pira, 2017) والتي تم إجرائها في سياق كوسوفو، إذ كشفت أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تؤثر على العمليات وجودة الخدمات. من زاوية أخرى، أظهرت الشركات اليونانية التي شملتها دراسة (Dimitrios et al., 2013) أن مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 ترتبط إيجابا بالأداء التنافسي للشركات. في سياق الدول العربية، حسب نتائج دراسة (عبد الحمزة عباس، 2008) و (كاكه حمة و رؤوف محمود، 2016)، يظهر أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تربطها علاقة إيجابية بالأداء العام والأداء المالي، النتائج التي كشفت عنها الدراستين ذات صلة بالمصارف التجارية في العراق. أما دراسة (Jaafreh, 2013)، أدركت أيضا أن العلاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة والأداء التنظيمي للمصارف الناشطة في السياق الأردني.

### 5.1 النموذج النظري للبحث:

تلخيصا لما سبق من مراجعة للأدبيات والمقاربات النظرية ذات الصلة ببحثنا وكذا العلاقة النظرية التي تجمع بين المفاهيم الأساسية للبحث تم الخروج بالنموذج النظري الموضح في الشكل 1-1. هذا التمثيل البياني عبارة عن نموذج مفاهيمي يصف العلاقة والروابط بين أبعاد البنية المستقلة والتابعة. في الحقيقة، النموذج النظري للبحث تمت الإشارة إليه في دراسة (والي وآخرون، 2021). هذا الأخير هدف إلى تحليل أداء (م.ص.م) الناشطة في ولاية المسيلة في فترتين مختلفتين قبل وبعد اعتماد معيار ISO 9001. في دراستنا نود اختبار إن كانت هناك علاقة إيجابية بين مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 مثل القيادة، التحسين، منهجية العمليات، التركيز على العميل، مشاركة العاملين وأداء (م.ص.م) من جانبيه المالي وغير المالي. النموذج أدناه ينطبق إلى حد كبير على حالة الدول النامية والعربية، بما في ذلك الجزائر.

الشكل 01: "النموذج النظري للبحث"



المصدر: من إعداد الباحثين استنادا إلى دراسة (والي وآخرون، 2021)

2. الإطار المنهجي للبحث:

تهدف فرضيتي البحث للتحقق من العلاقة التي تربط بين متغيرات البنية المستقلة والمتغيرات التابعة. نتيجة لذلك، قمنا بإجراء دراسة كمية استنتاجية شبه تجريبية، بحيث تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات مع عدد قليل من المقابلات. الغرض من ذلك، ليس للتثليث بين البحث الكمي والبحث الكيفي، وإنما لفهم الظاهرة المدروسة بعمق.

1.2 أداة البحث:

الغرض من هذا البحث هو فحص علاقة أبعاد معيار ISO 9001 : 2008 بالأداء المالي وغير المالي. نتيجة لذلك، استخدمنا أداة الاستبيان لجمع البيانات الميدانية. كما هو معلوم، جمع البيانات عن طريق الاستبيان له مزايا وحدود. تعد هذه الأداة أفضل وسيلة لجمع البيانات في حال

صعوبة الوصول إلى البيانات الحقيقية، كما أنها تساعد على الحفاظ على سرية مصادر البيانات. في إطار بناء استبياننا، تم استخلاص مجموعة من المقاييس ذات صلة بأبعاد معيار ISO 9001 الواردة في النموذج النظري وهي مشتقة من دراسات ميدانية سابقة في هذا المجال. الأدبيات التي تناولت متغيرات البنية المستقلة أجريت في سياق الدول العربية مثل الجزائر والعراق والأردن، وهي كالتالي: (نادر، 2012) (حمود الكرعوي، 2016) (كاكه حمة و رؤوف محمود، 2016) (بن علي و نوري، 2017) (عبد العظيم باقر، 2017) (مراكشي و عرابي، 2017) (عافت النويران، 2017) (الشمري وآخرون، 2017). في حين تنسب مقاييس الأداء المالي وغير المالي لدراسة (Hassane- Bay M. , 2006) والتي شملت أيضا المؤسسات الجزائرية.

إجمالاً، استخدمنا 12 مقياس تجريبي لقياس أبعاد البنية المستقلة والبنية التابعة، وهي تتشكل من 63 مؤشر، بحيث تم قياسها على سلم قياس ليكرت ذي 7 نقاط. بعد توليد المؤشرات تم تقديم الاستبيان الأولي لخبراء أكاديميين ذوي المهارات المطلوبة في مجال إدارة الأعمال لتحكيمه والتحقق من صحة محتواه. نتائج التحكيم أدركت أن 15 مؤشر لا يستوفي المعايير المطلوبة. وبالتالي، من بين 63 مؤشر يوجد 48 مؤشر سيخضع للتنقية الإحصائية بعد خطوة جمع البيانات. علاوة على ذلك، تم ضبط المؤشرات من حيث المضمون والصياغة استناداً للمقابلات التي تم إجرائها مع خبراء مهنيون ينشطون في المؤسسات محل الدراسة. بمجرد إثبات صحة محتوى الاستبيان المصادق عليه من قبل الخبراء الأكاديميين والمهنيين تمت إدارة استبياننا مع عينة الدراسة عن طريق المقابلة وجها لوجه والبريد الإلكتروني.

## 2.2 عينة البحث:

تتشكل عينة البحث من أربع (م.ص.م) معتمدة معيار ISO 9001، وهي كالتالي: SARL ، TAOUAB ، MAGHREB PIPE ، HODNA METAL ، و CAB. العينة المختارة منتشرة في الوسط، شرق وجنوب ولاية المسيلة. نتيجة محدودية (م.ص.م) المعتمدة في هذا السياق تم استهداف فئة الإطارات المسيرة للوصول إلى حجم عينة ملائم. يذكر أن استخدام التقنيات الإحصائية من بينها التحليل العاملي الاستكشافي AFE الذي سيتم استخدامه في تنقية الاستبيان يتطلب عينة كبيرة.



وفقا (تيغزة، 2012)، ينصح أن يكون حجم مفردات العينة مساويا لعدد مؤشرات الاستبيان ضرب العدد 5. في حين، يعتبر حجم العينة الذي يتجاوز 100 مفردة مقبول إلى حد ما، ومع ذلك يفضل أن يتجاوز عددها 200 مفردة. من هذا الصدد، تم توجيه 145 استبيان للإطارات المسيرة في المؤسسات محل الدراسة عن طريق المقابلة وجها لوجه والبريد الإلكتروني. في الواقع، تم استرجاع 130 استبيان. في حين، وجدنا أن بعض الاستثمارات لا تتسم بالموضوعية. نتيجة لذلك تم إلغاء 23 استبيان. إجمالاً، من بين 145 استبيان تم استخلاص 107 استمارة قابلة للتحليل. وبالتالي، نسبة الاستجابة بلغت 73.79%.

### 3. تحليل معطيات البحث:

لمعالجة معطيات البحث التي تم جمعها من (م.ص.م) استخدمنا البرنامج الإحصائي SPSS.22. في المقام الأول، قمنا بتنقية استبياننا النظري بواسطة التقنيتين الإحصائيتين: التحليل العاملي الاستكشافي "AFE" وألفا كرونباخ. كأول خطوة، تم فحص درجة تشبع المؤشرات بواسطة التحليل العاملي الاستكشافي. في الخطوة الثانية اعتمدنا تحليل ألفا كرونباخ لقياس موثوقية المقاييس من ناحية الاتساق الداخلي. وبالتالي، هذا سيقودنا لاختبار فرضياتنا.

### 1.3 تنقية الاستبيان:

نتائج تحكيم الخبراء الأكاديميون أشارت إلى 48 مؤشرا يستوفي المعايير المطلوبة. في حين، أدركت نتائج إدارة الاستبيان 107 استمارة قابلة للتحليل الإحصائي. كما ذكرنا أعلاه، تنقية الاستبيان مرت عبر خطوتين، في الخطوة الأولى خضعت مؤشرات استبياننا البالغ عددها 48 إلى التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من قوتها الإحصائية. لكن قبل ذلك، تم التأكد من مدى كفاية حجم العينة للتحليل العاملي بواسطة الاختبار الإحصائي KMO. بلغت قيمة هذا الاختبار 0.664، وهي أكبر من قيمة 0.6 (Anam Iqbal, 2017). وبالتالي، هذا قادنا إلى حذف المؤشرات التي درجة تشبعها ( $\lambda$ ) أقل من قيمة 0.5 (Roussel P, 2005) (Amroune B., 2015).

في الخطوة الثانية، تحققنا من موثوقية مقاييس أداة الاستبيان باستخدام التقنية الإحصائية تحليل ألفا كرونباخ. بحيث تمت إزالة المؤشرات الضعيفة من المقياس المعني الذي

قيمة معامل ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) الخاص به أقل من 0.7 أو أكبر من قيمة 0.9 للحصول على مقاييس جيدة/ جيدة جدا من ناحية الاتساق الداخلي (Amroune B. , 2015). كملخص لعملية تنقية الاستبيان الخاص بنا، لدينا 48 مؤشرا مقياس على مقياس ليكرت مستمر ذي 7 نقاط. في الخطوة الأولى، حذفنا 8 بنود. في حين، تمت إزالة ثلاث مؤشرات في الخطوة الثانية. وبالتالي، من بين 48 بند هناك 37 مؤشرا يستوفي المعايير المذكورة أعلاه. تم تجميع هذه المؤشرات في 7 مقاييس ستخضع بدورها لاختبار بيرسون للعلاقة. كما هو موضح في الجدول 1- توجد ستة مقاييس في الشريط (0.8)، ومقياس في الشريط (0.7).

الجدول 01: "ملخص نتائج تنقية الاستبيان"

المتغيرات	عدد المؤشرات	ألفا كرونباخ ( $\alpha$ )
القيادة	7	0.807
التحسين	8	0.891
منهجية العمليات	4	0.731
التركيز على العميل	5	0.838
مشاركة العاملين	5	0.899
الأداء غير المالي	5	0.845
الأداء المالي	3	0.884

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا لمخرجات برنامج SPSS.22

### 2.3 اختبار فرضيات البحث:

الهدف الرئيسي لهذا البحث هو فحص العلاقة التي تربط بين أبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء المالي وغير المالي، (م.ص.م) بولاية المسيلة كحالة تطبيقية. النتائج أعلاه المتعلقة بتنقية الاستبيان أظهرت أن المقاييس السبع للبنية المستقلة والتابعة موثوقة إلى حد كبير. للتحقق من فرضيتي البحث اعتمدنا على التقنية الإحصائية الارتباط الخطي الثنائي لبيرسون

علاقة معيار ISO 9001 بالأداء المالي وغير المالي: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م) بولاية المسيلة – الجزائر

باستخدام برنامج التحليل SPSS (إصدار 22). يهدف إجراء هذا الاختبار لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين. في الواقع، عينة البحث تستوفي الشروط الأساسية لتحليل الارتباط الخطي الثنائي. لدينا متغيرين كميين وهما الأداء (المالي وغير المالي) ومعيار ISO 9001 مقاسان على مقياس ليكرت ذي 7 نقاط. بالنسبة للتوزيع الطبيعي، لدينا عينة مشكلة من 107 إطار مستجوب، وبالتالي هذا الشرط يمكن تجاوزه حسب نظرية النهاية المركزية.

الجدول 02 يعرض معاملات ارتباط بيرسون بين الأداء المالي وغير المالي وأبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 (إصدار 2008) كما هو معلوم، هذه المعاملات ستسمح لنا برؤية إن كانت هناك علاقة مهمة بين متغيرات البنية المستقلة والبنية التابعة، إلى جانب اتجاه وقوة العلاقة (والي، 2018). من الجدول أدناه، نلاحظ أن معظم معاملات الارتباط بين أبعاد معيار ISO 9001 والأداء المالي وغير المالي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.01.

الجدول 02: "العلاقة بين أبعاد معيار ISO 9001 والأداء المالي وغير المالي"

V.7	V.6	V.5	V.4	V.3	V.2	V.1	
						1	القيادة (V.1)
					1	0.790**	التحسين (V.2)
				1	0.635**	0.579**	منهجية العمليات (V.3)
			1	0.398**	0.517**	0.515**	التركيز على العميل (V.4)
		1	0.496**	0.584**	0.757**	0.721**	مشاركة العاملين (V.5)
	1	0.495**	0.358**	0.406**	0.456**	0.441**	الأداء غير المالي (V.6)
1	0.472**	0.121	0.353**	0.239*	0.074	0.037	الأداء المالي (V.7)

\* الارتباط دال عند مستوى معنوية أقل من 0.05؛ \*\* الارتباط دال عند مستوى معنوية أقل من 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لمخرجات برنامج SPSS.22

للتذكير، لدينا فرضيتان تسألان عما إذا كانت هناك علاقة إيجابية بين أبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء من المنظور المالي وغير المالي، (م.ص.م) الحاصلة على الشهادة بولاية المسيلة كحالة تطبيقية. الجدول -03- يلخص نتائج مصفوفة الارتباط المتعلقة بهاذين الافتراضين، بحيث يصف مستوى الدلالة وكذا إتجاه وقوة العلاقة. فمن الواضح أن معاملات الارتباط ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 مميزة بالإشارة (\*). في حين، ميزت تلك المعاملات ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.01 بالإشارة (\*\*)، أما معاملات الارتباط غير الدالة لم تميز بأي إشارة. لتوضيح إتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات المهمة، نجد أن معظم المعاملات موجبة ومتوسطة. كما هو معلوم، تشير قيم معاملات الارتباط التي تنحصر بين 0.3 و 0.7 إلى علاقة خطية موجبة متوسطة (Ratner, 2009).

حسب ما جاءت به مصفوفة الارتباط، نستنتج أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد معيار ISO 9001: 2008 والأداء المالي وغير المالي. فيما يخص العلاقة بين معيار ISO 9001 والأداء غير المالي، نلاحظ أن جميع أبعاد البنية المستقلة تربطها علاقة إيجابية متوسطة بهذا الأخير. بمعنى، كلما كانت هناك زيادة / أو تحسن في القيادة، التحسين، منهجية العمليات، التركيز على العميل، ومشاركة العاملين يصاحبها تحسن في الأداء غير المالي. في الجهة المقابلة، يظهر أن علاقة مواصفة ISO 9001 بالأداء المالي إيجابية كذلك. ومع ذلك، نلاحظ أنه هناك متغيرين فقط تربطها علاقة إيجابية بالأداء المالي، وهما التركيز على العميل ومنهجية العمليات.

نتائج بحثنا تؤيد بأنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء المالي وغير المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. من هذا المنطلق، لا يمكننا الاستدلال على الفرضيتين الصفريتين التي تقولان: لا توجد علاقة بين أبعاد مواصفة ISO 9001 وأداء (م.ص.م) من الجانب المالي وغير المالي. وبالتالي سنستدل على الفرضيتين البديلتين التي تنصان على وجود علاقة إيجابية بين أبعاد نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء المالي وغير المالي، حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة. لتوضيح أي العلاقة أكبر، هذا التساؤل متوفر في الجدول -3-، نجد أن أبعاد معيار ISO 9001 تملك علاقة إيجابية أكبر بالأداء غير المالي.

الجدول 03: "ملخص نتائج مصفوفة الارتباط"

الأداء غير المالي				أبعاد معيار ISO 9001
قوة العلاقة	إتجاه العلاقة	الدلالة	معامل الارتباط	
متوسطة	موجبة	دال	**0.441	القيادة
متوسطة	موجبة	دال	**0.456	التحسين
متوسطة	موجبة	دال	**0.406	منهجية العمليات
متوسطة	موجبة	دال	**0.358	التركيز على العميل
متوسطة	موجبة	دال	**0.495	مشاركة العاملين
الأداء المالي				أبعاد معيار ISO 9001
قوة العلاقة	إتجاه العلاقة	الدلالة	معامل الارتباط	
-	-	غير دال	0.037	القيادة
-	-	غير دال	0.074	التحسين
ضعيفة	موجبة	دال	*0.239	منهجية العمليات
متوسطة	موجبة	دال	**0.353	التركيز على العميل
-	-	غير دال	0.121	مشاركة العاملين

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا لمخرجات برنامج SPSS.22

4. مناقشة نتائج البحث:

للتحقق من فرضياتنا، تم إجراء دراسة كمية استنتاجية بحتة، معتمدين على أداة الاستبيان. في حين، استخدمنا تحليل الارتباط الخطي الثنائي عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.22. البيانات الميدانية المعتمدة في التحليل تخص أربع (م.ص.م) حاصلة على شهادة ISO 9001، بحيث تتموقع في شرق ووسط وجنوب ولاية المسيلة. ومع ذلك، تم استهداف الإطارات المسيرة في المؤسسات محل الدراسة لتوسيع حجم العينة، والذي بلغ عددهم النهائي 107

مستجوب. في ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تم دعم الفرضية الأولى بشكل كامل. علاوة على ذلك، تم دعم الفرضية الثانية جزئياً. الجدول الموالي يلخص نتائج التحقق من فرضيات بحثنا:

الجدول 04: "نتائج التحقق من فرضيات البحث"

الفرضيات	صياغة الفرضيات	نتيجة الاختبار
الفرضية الأولى	مبادئ معيار ISO 9001 ترتبط إيجاباً بالأداء غير المالي: حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة.	مدعمة بالكامل
الفرضية الثانية	مبادئ معيار ISO 9001 ترتبط إيجاباً بالأداء المالي: حالة (م.ص.م) بولاية المسيلة.	مدعمة جزئياً

المصدر: من إعداد الباحثين

حسب المعطيات الواردة في مصفوفة الارتباط، فإنه هناك علاقة إيجابية متوسطة بين مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء غير المالي في (م.ص.م) بولاية المسيلة. العوامل الإيجابية الحاسمة هي كالتالي: مشاركة العاملين، التحسين، القيادة، منهجية العمليات والتركيز على العميل. علاوة على ذلك، فإن العوامل التي تم التحقق منها من خلال البيانات المجمعة، والتي بدورها ترتبط إيجاباً بالأداء المالي تتمثل في التركيز على العميل ومنهجية العمليات. إضافة إلى ما سبق، يبدو أن مبادئ معيار ISO 9001 لها ارتباط إيجابي أكبر بالأداء غير المالي.

نتائج التحقق من فرضيات بحثنا تؤكد أنه هناك علاقة إيجابية بين مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 والأداء من المنظور المالي وغير المالي. النتائج التي توصلنا إليها مدعمة إلى حد كبير من الأدبيات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Prajogo & Sohal, 2006) أن ممارسات إدارة الجودة المعتمدة في الشركات الصناعية مثل القيادة، التركيز على العميل، إدارة العمليات، التخطيط الاستراتيجي، التحليل والمعلومات، وإدارة الأفراد تربط إيجاباً بالأداء التنظيمي. في دراسة (Feng et al, 2008)، أفادت الشركات التي شملها المسح بأن معيار ISO 9001 يرتبط إيجاباً بالأداء التشغيلي وأداء الأعمال. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج التي توصلت إليها دراسة (عبد الحمزة عباس، 2008) أن العلاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء

من ناحية الربحية، المركز التنافسي ورضا الزبائن. في حين، تمثلت عوامل إدارة الجودة الحاسمة كالتالي: التحسين المستمر، مشاركة العاملين، التدريب، والمقارنة المرجعية.

نتائج بحثنا تتوافق إلى حد ما مع تلك التي توصلت إليها دراسة (To et al, 2011)، بحيث أظهرت أن مبادئ مواصفة ISO 9001 : 2000 مثل القيادة، التركيز على العميل، مشاركة الأفراد، ونهج العملية ترتبط إيجابا بأداء المنظمات العامة. وبالمثل، أظهرت دراسة (Jain & Ahuja, 2012) أن نظام إدارة الجودة ISO 9000 يرتبط إيجابا بأداء التصنيع. العوامل الحاسمة تمثلت في توجيه العملاء، التحسين المستمر، نهج العملية، القضايا المتعلقة بالموارد، الرقابة والتوثيق، وظيفة الجودة والتنفيذ. من بين الأمور الأخرى، جادل (Dimitrios et al., 2013) بأن العلاقة إيجابية بين الأداء التنافسي للشركات التي استهدفتها ومبادئ معيار ISO 9001 كالتحسين المستمر، رضا العملاء، وغير ذلك من العوامل الأخرى. أما دراسة (Jaafreh, 2013) التي شملت المصارف أدركت أن العلاقة إيجابية بين الأداء التنظيمي وممارسات إدارة الجودة مثل القيادة، التركيز على العميل، مشاركة العاملين، والتخطيط الاستراتيجي.

(م.ص.م) الصناعية التي شملتها دراسة (Kaur & Sharma, 2014) اعتقدت أن عناصر إدارة الجودة الشاملة ترتبط إيجابا بأداء الأعمال من ناحية رضا الموظفين والعملاء. العناصر المعنوية تتمثل في: القيادة، التركيز على العملاء، إدارة الجودة، التركيز على الأفراد، والعلاقة مع الموردين. في دراسة (Singh & Singh Ahuja, 2014)، ظهر كذلك أن القيادة عامل مهم في إدارة الجودة الشاملة. النتائج التي توصل إليها المؤلفان أثبتت أن مشاركة الإدارة العليا والقيادة تربطهما علاقة إيجابية بأداء شركات التصنيع المستهدفة. وهذا يتماشى مع نتائج بحثنا. علاوة على ذلك، نجد أن نتائج التحقق من الفرضية الثانية تتوافق جزئيا مع نتائج دراسة (كاكه حمة و رؤوف محمود، 2016)، إذ اعتقدت عينة من المصارف التجارية أنه هناك علاقة معنوية إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المالي. على وجه الخصوص، يظهر أن التركيز على العميل من بين العوامل المهمة في هذه العلاقة. في حين، لم يحظى التحسين المستمر بأي دور.

وجد (Zylfijaj & Pira, 2017) أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة المعتمدة في قطاع الفنادق مثل القيادة، التركيز على العملاء وتمكين الموظفين، إلى جانب التدريب، التواصل، وفرق العمل يمكن أن تخلق ميزة للعمليات مما يؤثر على جودة الخدمات. وبالمثل، كشفت دراسة (Kharub, 2019) أن نظام إدارة الجودة ISO 9000 أثر إيجاباً على أداء (م.ص.م) من ناحية الأداء التشغيلي ورضا العملاء، مما إنعكس هذا الأثر إيجاباً على الوضع التنافسي. علاوة على ذلك، أظهرت كل من دراسة (Apraiz et al, 2021) و (Sahoo, 2021) أن العلاقة السببية بين ممارسات إدارة الجودة و الأداء مهمة في الشركات الصناعية التي شملها المسح.

في الحقيقة، النتائج التي توصلنا إليها في هذا البحث أثبتت أن مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 مثل القيادة، التحسين، منهجية العمليات، التركيز على العميل، ومشاركة العاملين ترتبط إيجاباً بأداء (م.ص.م)، (م.ص.م) بولاية المسيلة كحالة تطبيقية. على وجه الخصوص، يقدم بحثنا شرحاً موجزاً يوضح لمدراء (م.ص.م) ورجال الأعمال كيف يمكن تعزيز الأداء المالي وغير المالي. فمن الواضح أن نتائج التحقق من فرضيات بحثنا تحمل في طياتها أوجه تشابه وتوافق إلى حد كبير مع تلك التي توصلت إليها الأدبيات السابقة في هذا المجال، وهذا بدوره يعزز من موثوقية نتائج بحثنا. ومع ذلك، من المفيد توسعة الدراسة لتشمل السياق الجزائري.



## 5. خاتمة:

في هذا البحث تم تسليط الضوء على العلاقة التي تربط بين مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001 وأداء (م.ص.م) من جانبه المالي وغير المالي، (م.ص.م) بولاية المسيلة كحالة تطبيقية. من خلال البيانات التي تم جمعها من (م.ص.م) الحاصلة على شهادة الجودة ISO 9001، تمكنا من تحديد مبادئ إدارة الجودة ذات الصلة بالأداء غير المالي والأداء المالي على حدٍ.

### 1.5 نتائج البحث:

في ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تبين أن مبادئ معيار ISO 9001 مثل القيادة، التحسين، منهجية العمليات، التركيز على العميل، ومشاركة العاملين لها علاقة إيجابية بالأداء غير المالي الذي تم قياسه من خلال المؤشرات التالية: التكيف مع محيط الأعمال الخارجي، مطابقة المنتج للمواصفات، رضا الزبائن، الحصة السوقية، ورضا الشركاء. علاوة على ذلك، وجدنا أن العلاقة إيجابية بين معيار ISO 9001 والأداء المالي المقاس بواسطة رقم الأعمال، الربح من المبيعات، والأرباح الصافية. على وجه الخصوص، يظهر أن منهجية العمليات والتركيز على العميل كعاملين حاسمين في هذه العلاقة. في حين، لم تحظى العوامل الأخرى بأي دور.

كما هو معلوم، إطار إدارة الجودة يستند إلى الأفكار والتصورات التي اقترحها رواد الجودة أمثال ديمينغ ومواطنه جوران، إلى جانب فيغنباوم، كروسبي، إيشيكاوا وغيرهم. مناهج هؤلاء الرواد جميعها أكدت على التحسين المستمر للجودة. نجد أن المعرفة التي قدموها كان لها دور في تطور مبادئ/ ممارسات وأدوات/ تقنيات نهج إدارة الجودة. في الواقع، تم اختبار الفكرة الأساسية لهذه النظرية الأكاديمية في السياق الجزائري، وبشكل خاص ولاية المسيلة. من خلال نتائج بحثنا، تبين أنه يمكن من خلال ممارسات إدارة الجودة تحقيق منتج يتوافق مع متطلبات العملاء. من الناحية النظرية، تمكنا من تطوير مقاييس موثوقة إلى حد كبير حول مبادئ معيار ISO 9001 وأداء (م.ص.م) المالي وغير المالي، وهي تنطبق على السياق النامي. كما سمح لنا هذا البحث من فهم العلاقة التي تربط بين مبادئ هذا المعيار وأداء (م.ص.م) الجزائرية المعتمدة.

## 2.5 التوصيات والاقتراحات:

إضافة إلى ما سبق، يحمل بحثنا في طياته مساهمات ميدانية محترمة. النتائج التي توصلنا إليها يمكن أن تساعد السلطات الجزائرية الهادفة إلى دعم وتعزيز (م.ص.م) على تقييم برنامج إدارة الجودة ISO 9001 وإتخاذ القرار بهذا الشأن. في حين، يبدو أن الأداة التي قمنا بتطويرها ستسمح لرجال الأعمال ومدراء (م.ص.م) في الدول النامية ولاسيما الجزائر وولاية المسيلة بمعرفة الجوانب التي يمكن أن تعزز نشاط مؤسستهم ووضعها الاقتصادي، وبالتالي ستساعدهم على تحسين أداء أعمالهم. النتائج السيكومترية لهذه الأداة في المستوى.

مثل الدراسات الأكاديمية الأخرى، يواجه هذا البحث أيضا بعض القيود. في الواقع، تم استخدام مقاييس إدراكية لقياس متغيرات البحث وبالأخص متغير الأداء المالي، وذلك من وجهة نظر الإطارات المسيرة في (م.ص.م). هذا الضعف ناتج عن صعوبة الوصول إلى البيانات المالية للمؤسسة المدرجة في السجلات المحاسبية، بالإضافة إلى عدم توافر قواعد بيانات طويلة ذات صلة بأداء المؤسسات لدى السلطات العامة الجزائرية المعنية، ولاسيما البيانات ذات الصلة بالأداء المالي. وبالتالي، من المفيد استخدام هذا النوع من البيانات لتعزيز موثوقية النتائج. إضافة إلى ذلك، البيانات التي تم جمعها ذات صلة بالمؤسسات الناشطة في ولاية المسيلة فقط. وبالتالي، يستحسن توسعة الدراسة على السياق الجزائري. كما نلاحظ أنه هناك عدد قليل من الدراسات التي تناولت بعمق معيار ISO 9001 وأداء (م.ص.م) الجزائرية. نتيجة لذلك، نوصي بإجراء دراسة لاحقة تأخذ في الحسبان أثر هذا النظام على أداء (م.ص.م) الجزائرية. سيسمح لنا البحث المقترح من تحديد عوامل نجاح ISO 9001 الحاسمة ومحددات الأداء الهامة.

## 6. قائمة المراجع:

- الشمري وآخرون. (2017). دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الولاء الوظيفي: بحث استطلاعي في شركة الفداء العامة. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، 12 (39)، 167-186.
- أمحمد بوزيان تيفزة. (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي " مفاهيمها ومنهجيتها بتوظيف حزمة SPSS و ليزر LISREL ". دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الطبعة الأولى.
- بشرى عبد الحمزة عباس. (2008). أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) على الأداء: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف في محافظة الديوانية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، 10 (3).

علاقة معيار ISO 9001 بالأداء المالي وغير المالي: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م) بولاية المسيلة – الجزائر

- بوبكر نعرورة. (2016). تقييم نظام إدارة الجودة الموافق للمواصفات العالمية الايزو 9001 في المؤسسة الاقتصادية العمومية-دراسة حالة:مؤسسة نفطال بولاية الوادي . *مجلة البحوث والدراسات* (العدد 22).
- حاتم نوري كاكه حمة، و به ناز رؤوف محمود. (2016). إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 12 (34)، 167-122.
- ظاهر لفا عافت النويران. (2017). أثر إدارة الجودة الشاملة على القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية.: *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 10 (17)، 135-117.
- عائشة بن علي، و منير نوري. (2017). واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غليزان. *مجلة الإستراتيجية والتنمية*، 7 (12)، 296-272.
- علي عبد العظيم باقر. (2017). تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتأثيرها في تعزيز رضا المكلفين: دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، 12 (39).
- قاسم نايف علوان. (2005). *إدارة الجودة الشاملة "ومتطلبات الايزو 9001:2000"*. دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1.
- محمد لمين مراكشي، و محفوظ عرابي. (جوان، 2017). درجة الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: جامعة البويرة نموذجاً العدد 30، جوان 2017، جامعة الأغواط. *دراسات العدد الإقتصادي*، 8 (3)، 124-109.
- مريم إبراهيم حمود الكرعواوي. (2016). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 18 (1)، 109-85.
- هدى إبراهيم. نادر. (2012). إدارة الجودة الشاملة في شركات التأمين- دراسة ميدانية في شركة التأمين العراقية. *مجلة دراسات محاسبة ومالية*، 07 (18)، 307-276.
- والي وآخرون. (جوان، 2021). معيار ISO 9001 كمدخل لأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (م.ص.م): دراسة ميدانية على عينة من (م.ص.م) بولاية المسيلة. *مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية*، 7 (2).
- والي، ع. (2018). أثر نظام إدارة الجودة ISO 9001 على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة المسيلة. جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر: مذكرة ماستر.
- ISO-9001. (2015). دليل المواصفة الدولية ISO 9001: 2015. المعهد الوطني للتقييس.
- A. Nawaz, K. M. (2018). Organization Development and Performance: The Impact of ISO 9001: 20015, ISO 14001: 2015 and OHSAS 18001 Interventions on Product Quality in Manufacturing Organizations of Pakistan. *Business & Economic Reviw*, 10(4), 27-54.
- Amroune. (2014a). *Performance de l'entreprise, Batir la performance de la PME dans les pays émergents et en développement: Cas de l'Algérie*. Editions universitaires européennes.

- Amroune et al. (2016). Upgrade Programs for Small and Medium-Sized Enterprises "SMEs", Performance, Analysis: The Case Of Algeria. *Journal of Marketing and Management*, 7(2), 17-46.
- Amroune et al. (2017). Success Factors of Upgrade Programs of SMEs in a Changing Environment, Resources Dependency Perspective: The Case of Algeria. *Advances in Economics and Business*, 5(11), 590-600.
- Amroune, B. (2014b). Impact of upgrade programs on the performance of SMEs in an open and intense environment: the case of Algeria. *University of Quebec in Montreal, doctora lthesis*.
- Amroune, B. (2015). *Performance de l'entreprises -Batir la performance de la PME dans les pays émergents et en développement: Cas de l'Algérie-*. Saarbrucken, Allemagne: Editions universités Européans (EUE).
- Anam Iqbal, M. A.-u.-H. (2017). An empirical investigation on TQM practices and knowledge sharing mediation in software industry. *The TQM Journal*, Vol. 29, No. 5, 725-743, P.732.
- Apraiz et al. (2021). The role of competitive strategy in the performance impact of exploitation and exploration quality management practices. *European Business Review*, 33(1).
- Ayyagari et al. (2014). Who creates jobs in developing countries? *Small Bus Econ*, 43, 75-99.
- Baker, B. L. (2003, July 10). TQM Practice and Theory: A Meta-Analysis of Empirical Study. 352. Florida, Colorado Technical University: Department of Management, United States.
- Banwo et al. (2017). The Determinants of Location Specific Choice: SMEs in Developing Countries. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7(16), 1-17.
- Besterfield D. et al. (2019). *Total Quality Management*. Uttar Pradesh, India: Pearson India Education Services Pvt. Ltd.
- Bouakel, M. (2019, December). Government Strategies for Enhancing the Competitiveness of Small and Medium Enterprises in Algeria. *Journal of Economic and Financial Studies*, 12(1), 164-195.
- Bouazza et al. (2015, April). Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria. *American International Journal of Social Science*, 4(2), 101-115.
- Dimitrios et al. (2013). Quality systems and competitive performance of food companies. *Benchmarking: An International Journal*, 20(4), 463-483.
- Feng et al. (2008). Relationship of ISO 9001: 2000 quality system certification with operational and business performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(1), 22-37.
- Hassane-Bay, M. (2006). *Entreprise algérienne gestion: mise a niveau et performance économique*. El-Biar, Alger, Algérie: Thala Editions.

- Ilkay, E. A. (2012). The effect of ISO 9001 QUALITY management system on the performance of SMEs. *International Journal of Quality et Reability management*, 29(7), 753-778.
- Jaafreh, A. B. (2013). The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan; An Empirical Study . *International Journal of Financial Research*, 4(1).
- Jain, S. K., & Ahuja, I. S. (2012). An evaluation of ISO 9000 initiatives in Indian Industry for enhanced manufacturing performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(7), 778-804.
- Kaur, P., & Sharma, S. K. (2014). Evaluating the Relationship and Influence of Critical Success Factors of TQM on Business Performance: Evidence from SMEs af Manufacturing Sector. *The IUP Journal of Operations Management*, 3(4), 17-30.
- Kharub, M. (2019). Critical factors of effective implementation of IT-enabled ISO-9000 QMS. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(9), 1600-1619.
- Lewis, W., Pun, K., & Lalla, T. (2005). An AHP-based study of TQM benefits in ISO 9001 certified SMEs in Trinidad and Tobago. *The TQM Magazine*, 17(6).
- Mackowiak, E. (2017, 05 18-19). The Development of The SME Sector in Poland. *International Scientific Conference on Economic and Social Development*, 369-381.
- Neyestani, B. (2016). Effects of ISO 9001 on Non-Financial and Financial Performance in the Organizations: A Review. Department of Civil Engineerin, de la Salle University, manila, Philippines.
- Ngoma et al. (2017). Internationalisation of SMEs: does entrepreneurial orientation matter? *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13(2), 96-113.
- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2006). The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance- the mediating role of TQM. *European Journal of Operational Research*, 168(1), 35-50.
- Ratner, B. (2009). The correlation coefficient: Its values range between +1/-1, or do they? *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 17(2).
- Roussel P, W. F. (2005). *Management des ressources humaines: Méthodes de recherche en sciences hummaines et sociales*. Bruxelles, Belgique: éditions de Boeck Université.
- Sahoo, S. (2021). Aligning operational practices to competitive strategies to enhance the performance of Indian manufacturing firms. *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 131-165.

- Singh, K., & Singh Ahuja, I. (2014). Effectiveness of TPM implementation with and without integration with TQM in Indian manufacturing industries. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 20(4), 415-435.
- To et al. (2011). ISO 9001: 2000 implementation in the public sector. *The TQM Journal*, 23(1), 59-72.
- Wang, Y. (2016, September). What are the biggest obstacles to growth of SMEs in developing countries? - An empirical evidence from an enterprise survey. *Borsa Istambul Review*, 16(3), 167-176.
- Zouhir, S., & Bouaouine, H. (2018, June). Correspondence among the Principles of ISO 9001: 2015, ISO 9004: 2009 and TQM Principles. *Quality Access to Success*, 19(164), 60-62.
- Zylfijaj, R., & Pira, B. (2017). Assessment of critical success factors of TQM culture in hospitality sector in Kosovo. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 6(1), 65-77.