

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقايد
تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
رسالة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية
تخصص اقتصاد التنمية
الموضوع

محلل المعلومات وتنمية المؤسسة

دراسة حالة : شركة سوناطراك

من إعداد الطالبة:

السيدة : بن ديمراد تورية المولودة بوفاتح

أعضاء اللجنة الممتحنة:

رئيسا	أد بن حبيب عبد الرزاق	أستاذ التعليم العالي جامعة تلمسان
مشرفا	أد بونوة شعيب	أستاذ التعليم العالي جامعة تلمسان
ممتحنا	الدكتور بدي نصر الدين	أستاذ محاضر جامعة تلمسان
ممتحنا	الدكتور شريف نصر الدين	أستاذ محاضر جامعة تلمسان
ممتحنا	الدكتور طويل أحمد	أستاذ محاضر جامعة تلمسان

السنة الجامعية 2006-2007

التشكرات

أقدم بفائق الشكر والتقدير إلى :

المشرف الأستاذ الدكتور بونوة شعيب على توجيهه لي.

الدكتور بن بوزيان الذي أمد لي يد العون ووجهني في عملي هذا

كل عمال وعاملات مؤسسة سونا طراك مركب أرزيو خاصة
مدير العلاقات الإنسانية السيد قازي ثاني و سكرتيرته

إلى الأختين الكريمتين كلتومة وصبيحة اللتان ساعدتاني في إنجاز
هذا العمل بالنصيحة والدعم .

الاهداءات

أهدي هذا العمل المتواضع إلى :

الوالدين العزيزين أطال الله في عمريهما

زوجي ووالدته - رحمها الله -

كل الإخوة والأخوات وأزواجهم وأبنائهم

كل الزملاء

الفهرس

12.....	مقدمة
18.....	<u>الفصل الأول : المؤسسة</u>
19.....	I-1- مقدمة الفصل الأول
20.....	I-1-I تقديم المؤسسة
22.....	I-1-2- المؤسسة كوحدة للإنتاج والتوزيع
23.....	I-1-3- المؤسسة خلية اجتماعية
24.....	I-1-4- المؤسسة كمركز لاتخاذ القرار
25.....	I-2-- هيكل المؤسسة
25.....	I-2-1- مختلف هياكل المؤسسة
25.....	I-2-1-1- الهياكل البسيطة
25.....	I-2-1-1-1- الهيكل العملي
26.....	I-2-1-1-2- الهيكل التسلسلي
27.....	I-2-1-1-3- الهيكل التسلسلي-العملي
29.....	I-2-1-1-4- الهيكل اللامركزي
30.....	I-2-1-2- الهياكل المعقدة
30.....	I-2-1-1- الهيكل المصفوفي
31.....	I-2-1-2- الهيكل المتعدد الأحجام
31.....	I-2-1-3- الهيكل التنظيمي لـ MINTZBERG
32.....	I-3- وظائف المؤسسة
32.....	I-3-1- الوظيفة المالية

32.....	I- 2-3- الوظيفة التجارية.....
33.....	I- 3-3- الوظيفة الإنتاجية.....
33.....	I- 4-3- الوظيفة الاجتماعية.....
33.....	I- 4- مستويات المؤسسة.....
35.....	خلاصة الفصل الأول.....
36.....	<u>الفصل الثاني : المعلومة</u>
37.....	مقدمة الفصل الثاني.....
38.....	II-1 مفهوم النظام المعلوماتي.....
39.....	II-2 مكونات النظام المعلوماتي.....
41.....	II-2-1 المعلومة.....
41.....	II-2-1-1 مفهوم المعلومة الاقتصادية.....
44.....	II-2-1-2 قيمة وطبيعة المعلومة في المؤسسة.....
45.....	II-2-1-3 أنواع المعلومة.....
45.....	II-2-1-3-1 حسب طبيعتها.....
45.....	II-2-1-3-1-1 المعلومة التقنية.....
45.....	II-2-1-3-1-2 المعلومة الاقتصادية.....
46.....	II-2-1-3-1-2-3 المعلومة الخاصة بالمستخدمين.....

- 46..... II -2-3-1-2- حسب شكلها
- 47..... II -3-3-1-2- حسب مكان توأجدها
- 47..... II -4-3-1-2- حسب قانونيتها
- 47..... II -4-1-2- مصدر المعلومة
- 49..... II -5-1-2- دور المعلومة في المؤسسة
- 49..... II -1-5-1-2- دور المعلومة في اتخاذ القرار
- 50..... II -1-1-5-1-2- الإأراءات لحل المشاكك باستعمال المعلومة
- 52..... II -1-1-1-5-1-2- الإأراءات الالناميكية
- 53..... II -1-1-1-1-5-1-2- النتائج في إطار المعلومة
- 53..... II -2-1-1-5-1-2- الإأراءات الساكنة
- 53..... II -2-5-1-2- دور المعلومة في ألق منفعلة تنافسية
- 54..... II -1-2-5-1-2- دور المعلومة في توأجد السوق
- 55..... II -2-2-5-1-2- أأر التقنيات الالديثة للمعلومة في ألق منفعلة تنافسية
- 60..... II -6-1-2- تكلفة إنتاج المعلومة
- 61..... II -7-2- مشاكك المعلومة
- 61..... II -1-7-1-2- المشاكك العضوية
- 61..... II -1-1-7-1-2- كأرة المعلومات

62.....	II-2-1-7-1-2-المعلومة الغامضة
63.....	II-2-1-7-1-2-3- فقر المعلومة
63.....	II-2-1-7-1-2-4- تفكك المعلومة
64.....	II-2-7-1-2-المشاكل الدورانية
64.....	II-2-7-1-2-1-عدم نجاعة المعلومة
64.....	II-2-2-7-1-2- فقدان المؤسسة للمعلومة
65.....	II-2-7-1-2-3- انحراف المعلومة
66.....	خلاصة الفصل الثاني
67.....	الفصل الثالث : مشكلة عدم تماثل المعلومات:
68.....	مقدمة الفصل الثالث
69.....	III مشكلة عدم تماثل المعلومات
69.....	مقدمة: تطور مفهوم المعلومة في نظرية المؤسسة
70.....	III-1 مفهوم مشكلة عدم تماثل المعلومات
71.....	III-2 أعمال Stigliz, Spence, Akerlof
72.....	III-2-1 أعمال Akerlof
74.....	III-2-2 أعمال Spence
78.....	III-2-3 أعمال Joseph Stigliz

- 81..... III-3- نموذج السمعة Réputation (1984 Allen).....
- 83..... III-3-1 دراسة التوازن في ظل عدم تماثل المعلومات.....
- 83..... III-3-1-1 تعريف مشكل الصدفة Aléa moral.....
- 84..... III-3-1-2 استراتيجيات الخاصة بالمؤسسة.....
- 84..... III-3-1-2-1 توقعات المستهلكين.....
- 85..... III-3-1-3 مفهوم التوازن.....
- 87..... III-3-2 نموذج السمعة مع اختيار النوعية.....
- 88..... III-3-2-1 اختيار المنتجات.....
- 89..... III-3-2-1-1 مراقبة النوعية مع مشكل الصدفة Aléa moral.....
- 90..... III-3-2-1-1-1 التوازن مع مراقبة النوعية.....
- 93..... خلاصة الفصل الثالث.....
- 94..... **الفصل الرابع : مشكل عدم تماثل المعلومات وتنمية المؤسسة**.....
- 95..... مقدمة الفصل الرابع.....
- 97..... IV-1 اتخاذ القرار في ظل مشكلة عدم التماثل المعلومات.....
- 97..... IV-1-1 النظرية الايجابية للوكالة.....
- 98..... IV-1-1-1 أهم مكونات النظرية.....
- 99..... IV-2 التعريف بسوناتراك كمؤسسة عمومية ذات بعد استراتيجي وطني.....

- 99.....IV-2-1 نشأة سونا طراك
- 101.....IV-2-2 ذكرى 24 فبراير والتعديلات القانونية الأولى الخاصة بالمحروقات
- 103.....IV-2-3 سونا طراك شركة نفطية كبرى
- 105.....IV-2-4 الشكل التنظيمي لسونا طراك
- 106.....IV-2-4-1 المبادئ التنظيمية
- 107.....IV-2-4-2 الدوائر التنظيمية للمجموعة
- 108.....IV-2-4-3 الهياكل العملية
- 111.....IV-2-4-4 الهياكل الحيوية الوظيفية
- 111.....IV-2-4-4-1 دور الهياكل الوظيفية
- 117.....IV-3 أثر مشكلة عدم تماثل المعلومات داخل سونا طراك
- 117.....IV-3-1 المخطط المعلوماتي للمؤسسة
- 119.....IV-3-2 أثر عدم تماثل المعلومات في الهياكل العملية
- 121.....IV-3-3 الموارد البشرية في سونا طراك وأثر مشكلة عدم تماثل المعلومات
- 121.....IV-3-3-1 التوظيف في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات
- 122.....IV-3-3-1-1 لمحة تاريخية عن التوظيف في مؤسسة سونا طراك
- 123.....IV-3-3-2 الجهود التي قامت بها مؤسسة سونا طراك
- 125.....IV-4 تطبيق نموذج السمعة لمؤسسة سونا طراك في ظل مشكلة تماثل المعلومات
- 126.....IV-4-1 جهود مؤسسة سونا طراك
- 126.....IV-4-1-1 بناء وتطوير حركة تمبيع الغاز الطبيعي
- 126.....IV-4-1-1-1 لمحة تاريخية عن أهداف بناء مركب تمبيع الغاز الطبيعي

127.....	2-1-1-4-IV الطرق التكنولوجية المستعملة.....
128.....	2-1-4-IV تفعيل دور الإشارات المعلوماتية.....
	1-2-1-4-IV مجلة فصالية
128	Aval Sonatrach
	2-2-1-4-IV مجلة
129	Ressource humaine
	3-2-1-4-IV مجلة
129.....	Sonatrach
	4-2-1-4-IV منشورة
130.....	Market -news لشهر فبراير 2006
130.....	5-IV الشراكة الأجنبية في ظل عدم تماثل المعلومات.....
131.....	1-5-IV اختيار الشركاء في ظل عدم تماثل المعلومات.....
131.....	1-1-1-5-IV الشراكة المعمول بها في سوناطراك.....
131.....	1-1-1-5-IV الشركة التجارية المختلطة.....
131.....	2-1-1-5-IV عقد الخدمات.....
131.....	3-1-1-5-IV عقد اقتسام المنتج.....
131.....	2-5-IV نموذج الشراكة في سوناطراك.....
132.....	1-2-5-IV شراكة داش شال
133.....	1-1-2-5-IV دراسة التوازن
134.....	2-2-5-IV الشراكة مع السوق الآسيوية.....
137.....	6-IV مخطط التنمية لشركة سوناطراك.....
139.....	خلاصة الفصل الرابع.....
140.....	<u>الخاتمة</u>
143.....	ملحقات
149.....	قائمة المراجع.....

قائمة الجداول

- الجدول رقم 01 : مفاهيم المؤسسة عبر المدارسص21
 الجدول رقم 02 : القوى التنافسية.....ص57
 الجدول رقم 03 : تحليل المعلومةص59
 الجدول رقم 04: الترتيب الدولي لأهم الشركات البترولية في العالمص104
 الجدول رقم 05 : المخطط المعلوماتي للمؤسسة.....ص117

قائمة البيانات

- الشكل رقم 01 : الهيكل العملي.....ص26
 الشكل رقم 02: الهيكل التسلسلي.....ص27
 الشكل رقم 03: الهيكل التسلسلي العملي.....ص28
 الشكل رقم 04: الهيكل اللامركزي.....ص29
 الشكل رقم 05: الهيكل المصفوفي.....ص30
 الشكل رقم 06: مكونات النظام المعلوماتي.....ص40
 الشكل رقم 07:مصادر المعلومة.....ص48
 الشكل رقم 08:اجراءات أخذ القرار.....ص51
 الشكل رقم 08 ' :القوى التنافسية.....ص56
 الشكل رقم 09:دور المعلومة في المؤسسةص59
 الشكل رقم 10:العلاقة أجر-تكوين توازن الاشارات.....ص76
 الشكل رقم 11:الهيكل التنظيمي لسوناطراك.....ص107

مقدمة

تطور مفهوم المؤسسة عبر النظريات الاقتصادية، فمن المؤسسة الرأسمالية الباحثة عن الربح الناشطة في الميدان الزراعي إلى تلك الرأسمالية الصناعية. ولعبت المصادر المالية دورا هاما في هذا التطور، إذ سمحت للحرفيين بزيادة الإنتاج وتحليل طلب المستهلك.

ومع وجود قوة العمل، تطور مفهوم الحرفي وأصبح يعرف بالمقاول، تماشيا مع التطور التكنولوجي والصناعي، أدخل المقاول مفهوما آخر وهو الشركة أو المؤسسة.

وارتكز التحليل الكلاسيكي على هذه الفئة، وجعل المؤسسة "علبة سوداء" «Boite noire» تجمع داخلها كل التفاصيل المتعلقة بنشاطات وتنظيمات المؤسسة وإذا تحدثنا عن التنظيم، نتحدث بالضرورة عن معظم النظريات التي تلت هذا التحليل وارتكزت عليه وهي النظريات التنظيمية.

وقد عرفت هذه الأخيرة المؤسسة كوحدة لتحويل تدفقات المدخلات (مواد أولية، خدمات....) إلى تدفقات المخرجات تحت اسم الإنتاج وقرار التحويل يكون عادة من طرف المقاول المسير آخذا كمعيار التدفقات المعلوماتية.

ومع التطور الحاصل للمؤسسة عبر مختلف النظريات ودخول مصطلح التنمية كهدف جوهرى لأي مسير ثم خلق منفعة تنافسية من نوع آخر عرفت في الاقتصاد الأمريكي والفرنسي "بالذكاء الاقتصادي" وأيضا ينعته¹ Mark Mallock بتكنولوجيا سحرية تتمثل عادة في حيازة المعلومة.

¹ Croissance endogène et développement point de vue récents Jean-Pierre Lafargue(centre)

هذه النتيجة لم تأت من العدم وإنما أتت ثمرة جهود العديد من الاقتصاديين سواء في اقتصاديات المؤسسة أو في تنميتها.

فالاهتمام بتسيير المؤسسة ونجاحاتها في السوق يجر دائما اهتماما خاصا بالمعلومة حيث أنها تسمح بابتكار المنتج الصناعي والخدماتي وتدخل كعنصر هام وفعال في التسويق. وهنا تركزت العديد من الدراسات ، نتج عنها سباق لحيازة أكبر حجم ممكن من المعلومات. فنتج عن هذا السباق فرق في ملكية المعلومة يظهر بسيطا لدى العديد من الأشخاص لكن بالنسبة للمحللين الاقتصاديين عائقا من عوائق التنمية وسمي الفرق فيما بعد بمشكل عدم تماثل المعلومات.

وهذه الفكرة التي تركزت عليها دراسات العديد من الباحثين ، انطلقت من تحليل فكرة "اليد الخفية للسوق" لأدم سميث وعرفت طورا هاما في دراسات معمقة تشرح وبوضوح مفهوم المعلومة ودورها في المؤسسة وأبعد من هذا محاولة فهم الأضرار المتعلقة بعدم فعاليتها. أو عدم كماليتها (المعلومة غير الكاملة) *information incomplète* فمفهوم المعلومة غير الكاملة ارتكز على تحليله كل من *Leffler* و *Akroff* وزملائه ليشنقوا منها مشكلا قد يظهر سطحيا ولكن آثاره أعمق وهو مشكل عدم تماثل المعلومات، أي عدم التساوي في توزيع المعلومة. فقد أوضحها هؤلاء العلماء بطريقة مغايرة عما سبق حيث أن جل الاقتصاديين استعملوا نماذج تعتمد على فرضية أن كل عامل يحمل نفس المعلومة وهنا يكمن دور تحليل *Akroff* وزملائه حين أوضحوا أن عدم التساوي في توزيع المعلومة يؤثر ويعيق نمو المؤسسة .

ومن هذا المنطلق سنحاول في دراستنا التعمق أكثر في هذا المشكل ورؤية أثره على المؤسسة.

الإشكالية

إن اهتمامنا بمشكل عدم تماثل المعلومات قادنا بالضرورة الى الاهتمام بنظرية المؤسسة « la théorie des firmes » وإتباع تطوراتها .
 إذن أن النظرية الاقتصادية التقليدية سواء نظرية المؤسسة ونظرية الميكانزمات التنافسية قامت على فرضية المعلومة الكاملة ، أي المعلومة المجانية والفورية للأسعار المطبقة والتكنولوجيات والمهارات المتوفرة.

ومع تطور الحياة الاقتصادية عمل الاقتصاديون على تجديد بعض المفاهيم التي أدركوا خطأها بالتجربة ومن أهم المواضيع التي تطرقت إليها النظرية النيوكلاسيكية هي إلغاء فكرة المعلومة الكاملة وظهور فكرة المعلومة غير الكاملة هذه الفكرة قام بتطويرها العالم Akroff و Spence و Stiglitz.....الخ

هذه الفرضية أشنقت منها فرضية أخرى وهي فرضية عدم تساوي توزيع المعلومة بين الأعوان الاقتصاديين.

وامتدادا لفكرة Spence و Stiglitz و Akroff قمنا ببحثنا هذا.

لكن كما سبق وأن ذكرت فإن جل الدراسات ارتكزت على مشكل عدم تساوي المعلومات بين المقاول والسوق، أو المنتج والمستهلك في تحليل (Leffer) في الشراء المتكرر وإشكالية بحثنا الذي نريد التعمق فيها هي أظهر أثر عدم تماثل المعلومات على تنمية المؤسسة.

كيف يمكن للمسير الناجح تنمية مؤسسته وماهي الإجراءات المتخذة في ظل عدم تماثل المعلومات؟ ولهذا الغرض اخترنا كدراسة تطبيقية مؤسسة وطنية رائدة وهي مؤسسة سونا طراك وانطلقنا من الفرضيات التالية:

1- / الفرضية الأولى: نفرض وجود عدم تساوي المعلومة ما بين مسيري المؤسسة نقوم بإظهار كيف يمكن للمسير اتخاذ قراراته في ظل عدم تماثل المعلومات. وماهي النظرية الايجابية للوكالة؟ وما دورها في اتخاذ القرار؟

2- / الفرضية الثانية: نفرض وجود إشارات signalements لاتخاذ قرار التوظيف: كيف تعمل الإشارات في مؤسسة سونا طراك لتفادي الآثار السلبية لمشكل عدم تماثل المعلومات؟

3- / الفرضية الثالثة: فاستعملنا نموذج السمعة لمؤسسة سونا طراك إذن ماهو أثر نموذج السمعة Réputation للمؤسسة وهل يمكن استعماله لجلب الاستثمارات في ظل عدم تماثل المعلومات؟

ماهي الطرق المستعملة من طرف مؤسسة سونا طراك لاختيار الشريك؟ واستعمالنا لهذه الفرضيات نقودنا حتما لاشكاليتنا الرئيسية وهي:

هل يمكن استعمال طرق أو وسائل لتنمية المؤسسة في ظل مشكل عدم تماثل المعلومات؟ ولتحليل هذه الإشكالية قمنا بهيكل البحث التالي:

هيكل البحث:

يعرض بحثنا بطرحه في جزئين:

- جزء نظري: وهو قاعدة كل الإشكاليات هدفه
- الإطلاع على النظريات المحددة للمشكل
- الإطلاع على خلاصة البحوث الأخرى.

مقسم الى ثلاث فصول:

خصصنا الفصل الأول: لدراسة تقديمية للمؤسسة ورؤية هياكلها ومختلف تطوراتها وهذا حتى يتسنى لنا معرفة القاعدة التي يجري فيها بحثنا.

أما الفصل الثاني ::فخصصناه لدراسة المعلومة بصفة عامة ودورها في المؤسسة واستنبطنا منها دراسة لأهم مشاكل المعلومة حتى ندخل في الفصل الثالث:الذي يهتم بتحليل كل نظريات الاقتصاديين حول مشكل عدم تماثل المعلومات.

أما الجزء التطبيقي : فخصصناه لرؤية أثر المشكل على تنمية المؤسسة واخترنا لذلك مؤسسة سوناطراك.

وقد استعملنا للوصول إلى هدفنا منهجية البحث التالية :

الدراسة التحليلية للمشكل خصصناها في جزأين نظري وتطبيقي مستعملين المنهج الوصفي والتحليلي قمنا بوصف المشكل بإظهار معظم النظريات المتعلقة به وتطبيقه على المؤسسة بمنهج تحليلي.

أما عن دوافع اختيارنا للموضوع فهي:

* إثراء المكتبة الاقتصادية حول هذا الموضوع .

إن موضوع عدم تماثل المعلومات استعمل عادة في الأسواق المالية لكن في مؤسسة إنتاجية لم يكن واردا فبحثنا هذا نقوم بإثراء المكتبة أكثر عن موضوع عدم تماثل المعلومات في مؤسسة إنتاجية.

* الإطلاع أكثر على ظاهرة عدم تماثل المعلومات.

* الطرق المتحددة من طرف المؤسسة لتنميتها في ظل مشكل عدم تماثل المعلومات.

هذا المشكل قد يكون لحد الآن مجهولا لدى مسيري المؤسسة فبحثنا هذا قد يسלט الضوء على هذا المشكل ويجعل مسيري المؤسسات يهتمون أكثر بالمجالات العلمية المتعلقة بالمعلومة وأثرها على المؤسسة.

* قد يكون هذا البحث موجهاً أكثر إلى مسيري المؤسسة تقاديا للوقوع في هذا المشكل وان حدث ووقعت المؤسسة فيه , ماهي التدابير اللازمة للخروج منه؟

الفصل الأول :

المؤسسة

مقدمة الفصل الأول:

أن محور دراستنا هو أثر مشكل عدم تماثل المعلومات داخل المؤسسة .
وكما سبق وأن عرضناه في اشكالياتنا نجد أن المعلومة هي الحلقة الواصلة ما بين أي
عنصر داخل المؤسسة فالمسير يحتاج إلى المعلومة لاتخاذ قراراته، وحل مشاكله، وبيع من
توجه فأى خلل في المنتج الإعلامي قد يضر بالمؤسسة أو يعيق تنميتها وهذا ما
سنعرض إليه في الفصول القادمة .كانت هذه الفكرة نقطة انطلاق دراستنا متركزين على
تطور نظرية المؤسسة وإدراج المعلومة كجزء لا يتجزأ منها.

أثبتت النظرية الاقتصادية الحديثة « Théorie économique moderne » دور إدراج
محور المعلومة في نظرية المؤسسة واعتمدت في تحليلها على إحصاءات وتجارب ميدانية
استشهدت بها .فمثلا العالم² « Domsetz »
قام بمعالجة موضوع المعلومة من زوايا مختلفة تهم دورها في المؤسسة فوضع فرضيات
متعلقة بنقطتين : المعلومة غير الكاملة و المراقبة « control » وأثرهما على المؤسسة
واعتمادا على ما قام به Domsetz وتحليل اشكاليته المتمثلة في تحليل الفرق الموجود
في عدم تساوي المعلومة ما بين رئيس الوحدة والعامل ، وكذلك ما بين المسير أو متخذ
القرار والشريك ، ما بين المؤسسة وطالب العمل ورؤية أثره على المؤسسة .
وفي هذه الحالة يفترض في دراستنا إظهار تنظيم المؤسسة حتى تستطيع استعمال
مكاسبها المعلوماتية على أكمل وجه . وتماشيا مع هذه الدراسة قمنا بتخصيص فصل كامل
عن المؤسسة حتى نطبق تحليلنا على الواقع حيث سنرى في هذا الفصل:
* ماهية المؤسسة ، مفهومها ، هياكلها ، مستوياتها ، وظائفها والهدف منه تسهيل طرح
الموضوع عمليا .

لكي نتمكن من معالجة موضوع بحثنا معالجة شاملة استوجب علينا في هذا الفصل أن
نعطي الأولوية لدراسة المؤسسة بشكل عام باعتبارها قاعدة هامة في تحليله ، وبذلك
يمكن أن نلم بأغلب جوانب التباين الموجودة فيه .

² La théorie de la firme --sept commentaire critique HAROLD DOMSETZ ed .MANAGEMENT 1998 p 7

وهنا خصصنا فصلا كاملا للتعريف بهذه المؤسسة.

1-1 تقديم المؤسسة :

في أغلب الأحيان تعتبر المؤسسة منظمة تضع تحت تصرفها الأعوان الطبيعيين، العمل، رؤوس الأموال وذلك لإنتاج الثروات أو الخدمات المخصصة للبيع وهي تستعمل عادة هذه الوسائل لتحقيق الأهداف المخطط لها.³

هذا التعريف يتبناه معظم الاقتصاديين وجلهم يصبون في نفس الهدف و لإعطاء أكثر دقة للموضوع آثرنا أن نأخذ بعضا منهم:

فمثلا Shumpter يعرفها كونها مركزا للإبداع ومركزا للإنتاج. أما بيرو Perroux فتقوم المؤسسة بتركيب السلطات.

وعند Galbraith فتتميز بتقسيم السلطات وبروز الهيكلتقنيين technostucture اللذين يملكون السلطة⁴

وقد تطور مفهوم المؤسسة ليصبح تعريفها نقدا شديدا حول فرضيات النظرية الاقتصادية الكلاسيكية التي كانت لا تعترف بدالة الإنتاج ولا بالتخطيط وإنما تعتبرها وحدة لتعظيم الربح ومصدر واحد لاتخاذ القرار.⁵

أما اليوم فأصبحت تلك الوحدة التي تولي اهتماما بالغا بالتقنيات الحديثة. بأهمية الأشخاص الموظفون، رؤوس الأموال وكذلك طبيعة الإنتاج وحتما تركز أكثر على مشاكل وجود السوق وكذلك العلاقات بين الشركاء الاقتصاديين.

³ D.Gunier : stratégies et systèmes d'information : sécurité et qualité des systèmes d'information ,approche systématique ; préface de M.F de KERVENOAËL Masson Paris Milan Bercelone Bonn1992:p28 et 27

⁴ اقتصاد وتسيير المؤسسة.د. عبد الرزاق بن حبيب ص 24.

⁵ اقتصاد وتسيير المؤسسة.د. عبد الرزاق بن حبيب ص 24

والجدول التالي يوضح مختلف المفاهيم للمؤسسة عبر المدارس:

التنظيم: organisation النظام الإنتاجي: système productif	التنظيم : النظام الإنساني	النظام الاجتماعي	نظام اجتماعي-اقتصادي Socio-économique
1- الكلاسيك Taylor Fayol Ford	2- اكتشاف تصرفات الإنسان في العمل Mayo Ma slow Mc Gregor Herzberg	3- اكتشاف المشاركة participation تطبيق جديد للسلطة Une nouvelle pratique de l'autorité Argyries Herzberg Simon Crosier	4- اكتشاف الغموض L'incertitude Simon Drucker Mintzeberg Ansaft
التنظيم العلمي للعمل دراسة الأوقات والتحركات البحث عن « one best way » عقلنة العمل	مدرسة العلاقات الإنسانية تحليل منابع التحفيز motivation شروط العمل الاحتياجات فرق العمل	البحث عن المشاركة والإدماج intégration المسؤولية تقسيم السلطة إدماج الشخص في المنظمة تحليل اتخاذ القرار	البحث عن منطق جديد سوسيو اقتصادي تطوير الهياكل تطوير الاستراتيجيات تحليل المعلومات الاتصال تطوير مشروع قسمة partage

6

الجدول رقم 1: مفاهيم المؤسسة عبر المدارس .

⁶ Notions fondamentales de gestion d'entreprise organisation, fonction et stratégie Michel Darbelet, L'aurent Izard, Michel Scaramuzza P8.

أما حسب Jamine Bremond و Alain Geldan في القاموس الاقتصادي والاجتماعي « المؤسسة هي الصلة أين تعد المنتجات التي نستهلكها، أين يتم تحقيق الاستثمارات ، تقسيم المداخل، تصدير المنتجات التي تشترط التوازن التجاري، خلق مناصب عمل جديدة ، العلاقات التسلسلية التي تأخذ شكلها في المؤسسة⁷

وبتحليلنا لهذا التعريف نقوم باستخلاص ما يلي:

I-1-2 المؤسسة كوحدة للإنتاج والتوزيع:

حتما إذا قامت المؤسسة بتحويل المادة الأولية إلى مواد استهلاكية فهي تستجمع كل عوامل الإنتاج من (رأسمال، عمل،موارد طبيعية) لإنتاج سلع وخدمات تطرح في السوق للبيع.

وهي بالمقابل تنتج أيضا قيمة مضاعفة هي الفرق ما بين قيمة الإنتاج وقيمة المشتريات

القيمة المضافة = الإنتاج - الاستهلاك الوسيط

هذه الثروة التي تخلقها المؤسسة توزع كما يلي:

1. الأجراء: الرواتب، المشاركة في النتائج
2. الإدارات: الضرائب، التنظيمات الاجتماعية.
3. المساهمين: سواء أكان أرباح بالنسبة للشركاء أو فوائد للمقرضين.
4. المؤسسة: لتمويل استثماراتها المستقبلية.

⁷ H,E,C OP , Cit P 15 et 13

إضافة إلى ما تبقى يوزع على:

-الاهتلاكات لتغطية النقص في الأجهزة

الاحتياطات للتمويل الذاتي.

فعالية جيدة من طرف عوامل الإنتاج تسمح بوجود أرباح للإنتاجية وهذا الفائض في

القيمة يمكن أن يستعمل في :

*تخفيض أسعار البيع

*تسديد الديون

*تحسين مستوى الأجراء

*الرفع من أرباح المساهمين

*رفع قدرات التمويل الذاتي.⁸

I. -1-3 المؤسسة خلية اجتماعية:

مهما كان حجم المؤسسة "صغيرة،متوسطة أو كبيرة فهي مكان التقاء أشخاص يخصصون أوقات هامة داخلها .وبالفعل يقومون بربط علاقات فيما بينهم.

فكرة- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة- جاءت في القانون الفرنسي 12 جويلية 1977⁹

الذي أقر بوضع ميزانية اجتماعية سنوية تحمل في طياتها كل من : التحفيزات، شروط العمل،شروط الأمن والنظافة،ساعات العمل،العلاقات المهنية،شروط عيش الأجراء.

⁸ Notions fondamentales de gestion d'entreprise M Darbelet. L. Izard ; M. Scarmuzza P7

⁹ Notions fondamentales de gestion d'entreprise M.Darbelet ;L.Izard ;M.Scarmuzza P 7

4-1-1 المؤسسة مركز لاتخاذ القرار:

تتمثل القرارات التي يقوم بها المسير في المؤسسة في اختيارات اقتصادية تضم كل من نوع السلع، كميتها، الأسعار، الاعلام، الاتصال، التوزيع، دراسة السوق.

فبطبيعة الحال اعتراض المؤسسة لأي عائق يؤدي بالمسير باستعمال طرق نظامية وذلك لاتخاذ القرار وقوة هذا القرار يكمن في استقلاليته. وتتمثل قرارات المؤسسة في :

- قرارات إستراتيجية : وهي تهتم المدى الطويل .
- قرارات تكتيكية : ويظهر مفهومها على المدى المتوسط
- قرارات عملية : وهي تتعلق بالاستغلال اليومي للمؤسسة.

خلاصة

مهما كانت المفاهيم المختلفة للمؤسسة فهي تلتقي كلها في نقطة واحدة تجعل من المؤسسة مركز لاستعمال طاقاتها ومواردها وثرواتها حتى تقوم بالإنتاج المخصص للبيع ولتحقيق هدفها السامي عليها استعمال مواردها على أكمل وجه سواء المادية (المتتملة في رأسمال، الموارد الطبيعية) أو المعنوية المتمثلة في العامل الإنساني.

وهذا الهدف يجعلها إضافة إلى وظيفتها الأساسية المتمثلة في الإنتاج(مادي أو خدماتي) فهي أيضا مركزا لاتخاذ القرار و خلية اجتماعية .

من خلال تعريف كل من Perroux ; Galbraith¹⁰ نجد الإشارة إلى العلاقات التسلسلية في المؤسسة وتقسيم السلطات لهذا بتحليلنا للتعريف السابقة من الأجر أن تبين هيكل المؤسسة.

2-1 - هيكل المؤسسة

حسب Mintzeberg¹¹ الهيكل يمكن تعريفه كالتالي:

" مجموع الوسائل المستعملة لتقسيم العمل إلى فئات وتأمين الارتباطات الضرورية بين الفئات.

1-2-1 مختلف أنواع الهياكل

1-1-2-1 الهياكل البسيطة

1-1-1-2-1 الهيكل العملي:

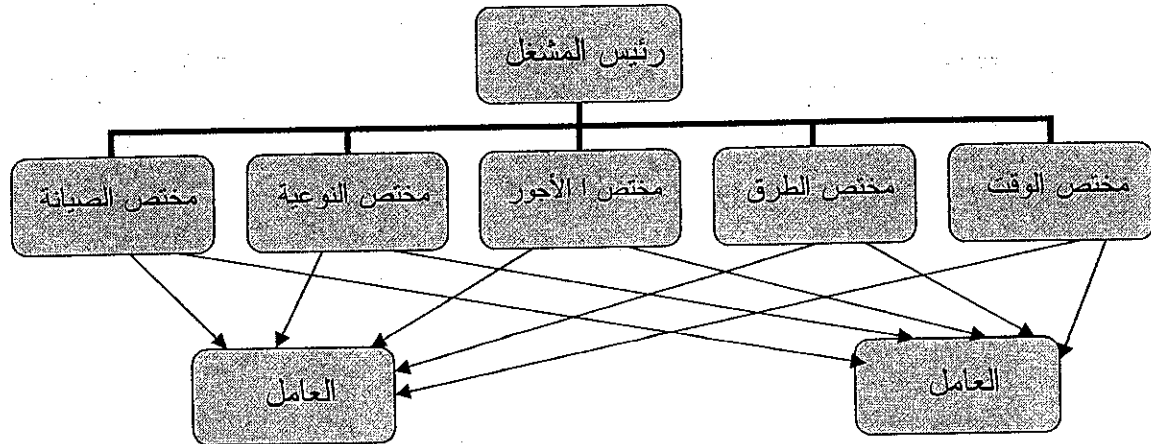
وهي مقدمة من طرف المهندس¹² F.W.Taylor وترتكز على مبدأ التقسيم العملي للسلطة كل عامل أو أجير مرتبط بعدة رؤساء.

هذا الهيكل ينص أكثر على التخصص، وهو المبدأ الأساسي للتaylorية في حين يطرح بعض المشاكل المتعلقة بالارتباط أو الربط ما بين النشاطات وكذلك تعدد إصدار الأوامر.

¹⁰ اقتصاد المؤسسة وتسيير المؤسسة د. عبد الرزاق بن حبيب ص 24

¹¹ Notions fondamentales de gestion d'entreprise M.Darbelet, L.Izard, M.Scarmuzza

¹² Notions fondamentales de gestion d'entreprise M.Darbelet, L.Izard, M.Scarmuzza



الشكل رقم 01 : الهيكل العملي

2-1-1-2-1 الهيكل التسلسلي:

وهذا الهيكل اقترح من طرف Fayol¹³ وينص على أن :

كل عامل أو أجير salarié يتعلق برئيس واحد تسلسلي. هذا التقسيم في المسؤوليات يكون حسب المهمة , المنتج, أو وحدة الإنتاج.

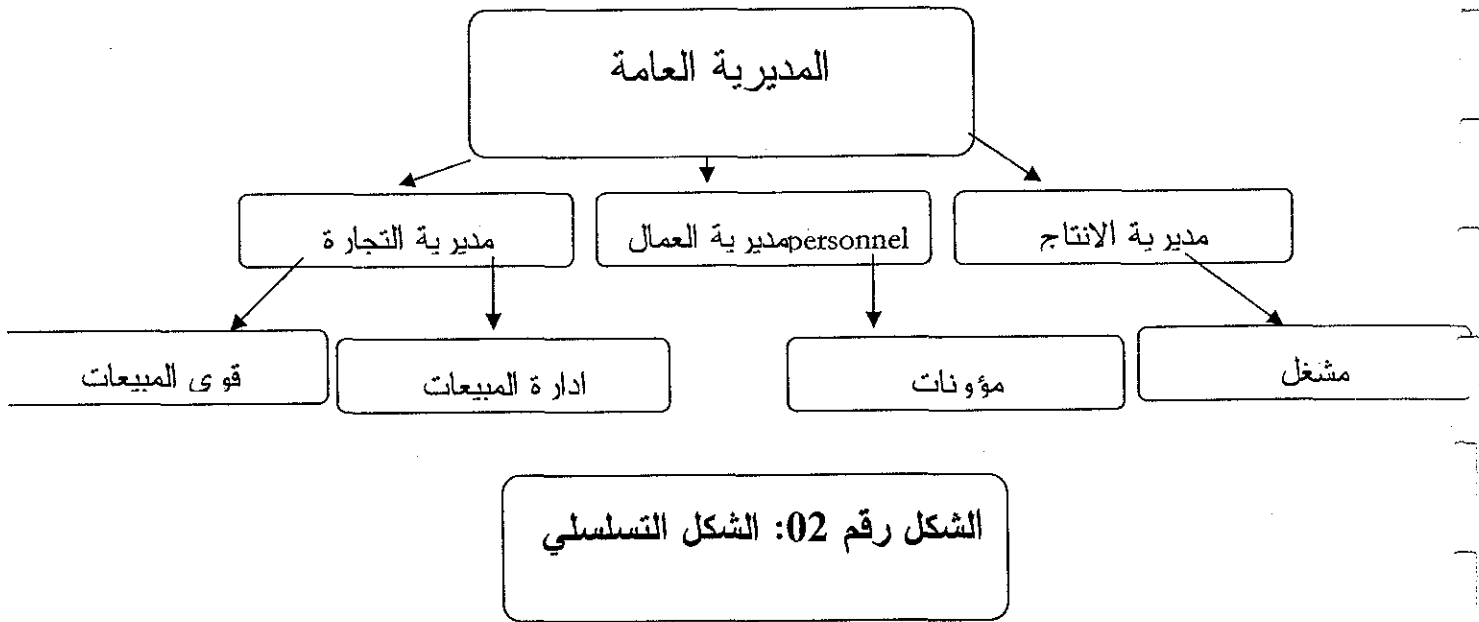
يحمل هذا الهيكل عدة نقائص خاصة في المؤسسات الكبيرة

* انتقال المعلومة هي عادة تكون ثقيلة في حين أن القرار يستوجب سرعة انتقال المعلومة.

* عدم التحكم اذا كانت المستويات التسلسلية كثيرة .

¹³ les théories de la firme Gilbert Koeing 2^{ème} édition economica 1998 P72.

ومن عيوب هذا النموذج أنه يعيق حركة دوران المعلومات والشكل التالي يوضح ذلك:

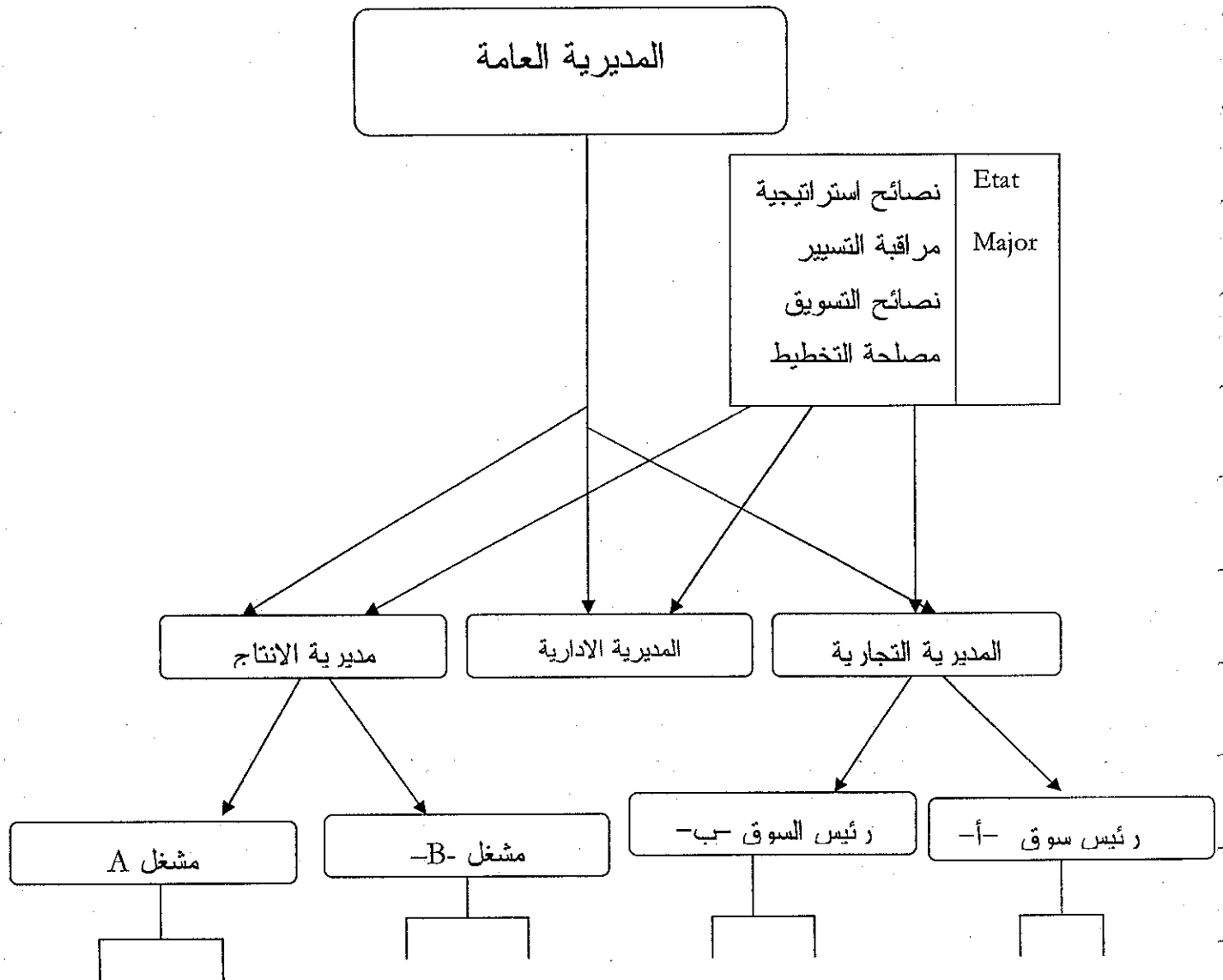


3-1-1-2-1 الهيكل التسلسلي - العملي :

ويهدف إلى تقسيم السلطات بين الرؤساء العمليين chefs opérationnels وكذلك الرؤساء المهنيين chefs fonctionnels

ويهتم هؤلاء بإعطاء النصائح:

أما ما يميز هذا الهيكل هو خلق ما يعرف بـ: « état-major »

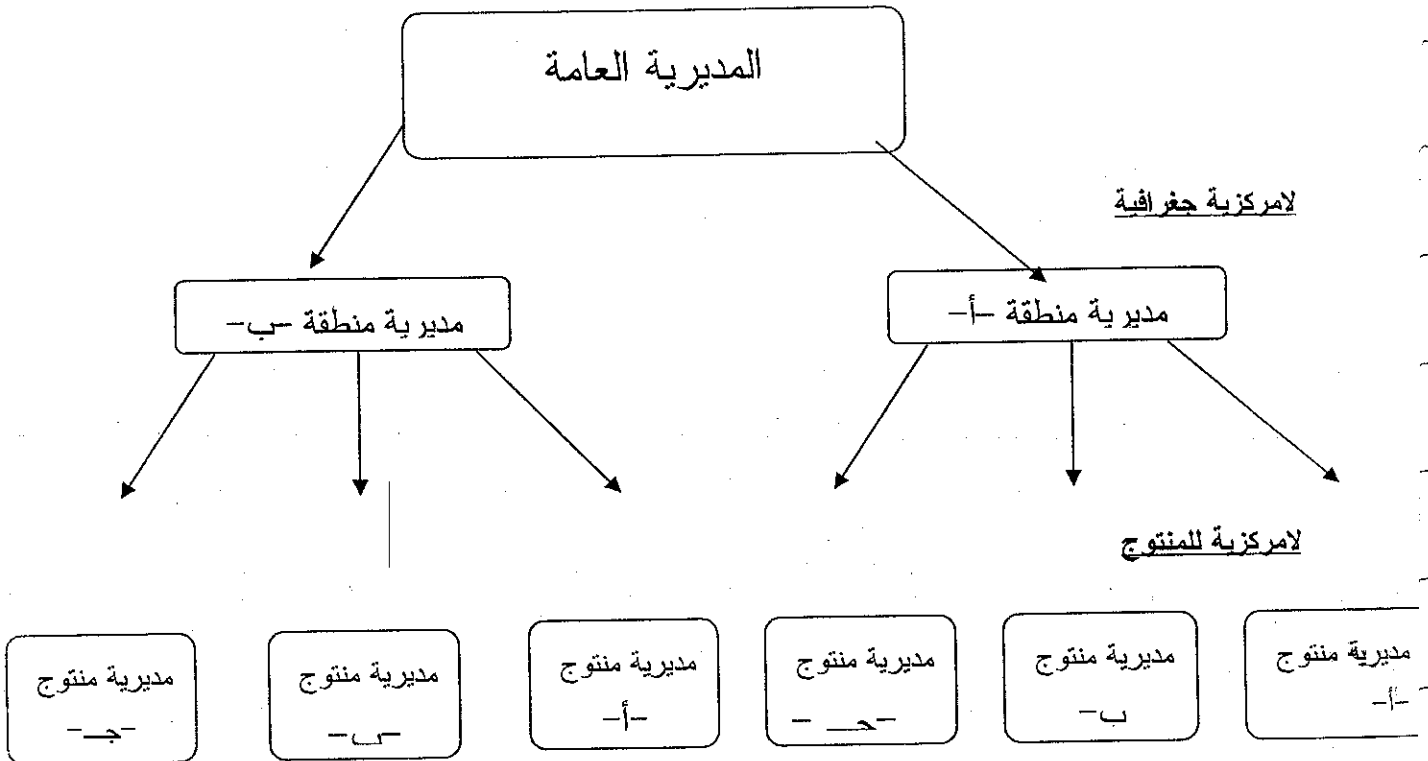


الشكل رقم 03 : الهيكل التسلسلي العملي

4-1-1-2-1 الهيكل اللامركزي :

هذا الهيكل يضم:

- * الهيكل اللامركزي الجغرافي: ويهتم بتقسيم أنشطة المؤسسة حسب المناطق الجغرافية
- * الهيكل اللامركزي للمنتوج ويهتم بتقسيم الإنتاج إلى عدة أقسام، كل قسم له مسؤول على منتج أو مجموعة من المنتجات .



الشكل رقم 04: الهيكل اللامركزي

I-2-1-2-1 الهياكل المعقدة :I-2-1-2-1 الهياكل المصفوفي مقدم من طرف

Jay Gabraith¹⁴ في بداية سنوات السبعينات ويرتكز على تعلق كل عامل برئيس

مشروع (أو منتج) وبمسؤول مهني.

الهياكل المصفوفي المساعد أكثر على اللامركزية ويحفز المنافسة ما بين رؤساء المنتج لكن يمكن أن تنتج صعوبات فيما يخص الاتصال والارتباط.

الديرية العامة					
	مديرية الإنتاج	المديرية التجارية	مديرية الإدارة	مديرية المالية	
مديرية منتج -أ-	مسؤول إنتاج للمنتج -أ-	مسؤول تجارة للمنتج -أ-	مسؤول إدارة للمنتج -أ-		
مديرية منتج -ب-	مسؤول إنتاج للمنتج - ب-				
مديرية منتج -ج-					
مديرية منتج -د-					
مديرية منتج -ه-					

الشكل رقم 05 : الهياكل المصفوفي

^{14 14} Notions fondamentales de gestion d'entreprise M.Darbelet, L.Izard, M.Scarmuzza

1-2-1-2-2 الهيكل المتعدد الأحجام:

له نفس مبدأ الهيكل المصفوفي لكن ثلاثية الخط التسلسلي .

1-2-1-2-3 الهيكل التنظيمي لـ Mintzberg

وهو يركز على خمس عوامل أو عناصر وهي :

- مركز عملي : يهتم بتأمين عمل الإنتاج.
- القمة الإستراتيجية: وتهتم بمراقبة قيام المنظمة بمهمتها.
- الخط التسلسلي: وهو خط السلطة من فوق إلى تحت.
- التكنوهيكله technostructure له هدف إعطاء فعالية أثر لعمل باقي أعضاء المنظمة.
- مهمات دعائم البرمجة: لهم هدف تقليص (incertitude) تردد ومراقبة المؤسسة لأعمالها الخاصة .

خلاصة

من خلال دراستنا لهذه الهياكل تخلص إلى أن تطور المؤسسة يؤدي بالضرورة إلى تطور هياكلها حتى يسمح بتسهيل عمل الرئيس والمرؤوس، وتطور كل هيكل كان على حساب النقائص الموجودة في الهيكل السابق إذ تعمل على تفعيل دور العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة . وهذه العلاقات تتمثل في :

التنظيم ، التحكم، التسلسل، ما بين أعمال المؤسسة وتفيد هذه الهياكل أكثر في المراقبة واتخاذ القرار عن طريق التدفقات الإعلامية ما بين الوحدات.

I-3- وظائف المؤسسةAlain Exiga¹⁵ في كتابه المعنون

Profession ; Agent de maîtrise

يرى أن المؤسسة حاضرة في كل وقت من وجودنا. فهي تولد، تتطور، تقاوم، ثم تموت. ولا توجد أي مؤسسة شبيهة بأخرى وتتبع نفس خطواتها أو مسارها، لكن لديهم على الأقل شيء مشترك وهي الوظائف الحيوية للمؤسسة وتتلخص في:

* الوظيفة المالية

* الوظيفة التجارية

* الوظيفة الإنتاجية

* الوظيفة الاجتماعية

I-3-1 الوظيفة المالية

وهذه الوظيفة تقوم على:

- تقديم الميزانيات
- مراجعة كل الحسابات والتكاليف
- إعداد الأجور الخاصة بالعمال
- خصم الضرائب، وإعداد الاستثمارات الخاصة بالضمان الاجتماعي والتأمين.

I-3-2 الوظيفة التجارية

- تقوم بكل ما يتعلق بالتسويق Marketing
- دراسة المركز التنافسي للمؤسسة
- القيام ببحوث حول الأسواق وصنع الاقتراحات التي من شأنها زيادة المبيعات.

¹⁵ Alain Exiga ; Profession, Agent de maîtrise ed 1978 , P26

I-3-3 الوظيفة الإنتاجية

وتقوم بـ:

- تخطيط الإنتاج
- مراقبة جودة الإنتاج
- نوعية الإنتاج
- الأمن
- القيام بأعمال الصيانة

I-3-4 الوظيفة الاجتماعية *Fonction du personnel*

وترتكز أساسا هذه الوظيفة على تسيير كل ما يتعلق بالمستخدمين داخل المؤسسة.

I-4-4-1 مستويات المؤسسة

¹⁶ Jacques Melese في كتابه المعنون ب: La gestion par les systèmes يقوم بتقديم المؤسسة في أربع مستويات من الأنظمة:

- 1- المستوى الأول: يتعلق بالاستغلال Exploitation وله دور في تأمين كل الوسائل التي تسمح للنظام المادي « système physique » المتكون من المنتجات، الوسائل التقنية، التجارية وكذلك العامل البشري بالعمل .
- 2- المستوى الثاني: ويتعلق بالتسيير ويحمل كدور وضع تحت تصرف الاستغلال مجموعة من الوسائل وذلك للوصول إلى الأهداف المرجوة ثم مراقبة التنفيذ
- 3- أما المستوى الثالث: فيتعلق بالتنمية L'évolution وهو كذلك يخص وظيفة التسيير (المؤونات، التخطيط للمدى الطويل، دراسة المنتجات الحديثة، خطط الاستثمار والبحث عن أسواق جديدة .)
- 4- المستوى الرابع: ويتعلق بـ Mutation وهو يدرس علاقة المؤسسة كوحدة ميكرواقتصادية بمحيطها.

¹⁶ Jacques Melese ; La gestion par les systèmes ed 1984 , P55-56-57

بعد تحليلنا التعريفي لكل من Alain Exiga و Jacques Melese يتوضح لنا أن في دراستهما: الأول اعتمد على تحليل المؤسسة من حيث وظائفها والثاني من حيث مستوياتها .

لكن سواء أكان الأول فالوظائف تحلل على أساس الدراسات والمستويات كذلك. ويتسلسل منطقي نجد أن أي دراسة تعتمد أساسا على ما يسمى بالمعلومة. فبداية الدراسة تكون بجلب المعلومات إذن نجد المعلومة كوظيفة فرعية وكذلك كنظام فرعي في كل المستويات.

خلاصة الفصل الأول :

إن دراستنا استلزمت أن نقف في هذا الفصل أمام مفهوم المؤسسة وتطورها من وحدة لتعظيم الربح ومصدر واحد لاتخاذ القرار إلى وحدة تولي اهتماما بالغاً بالأشخاص الموظفين، وتركز أكثر على وجود السوق وعلاقتها مع الشركاء الاقتصاديين.

وتسهيلاً منا لطرح اشكاليتنا قمنا في هذا الفصل بإظهار تطور هياكلها عند بعض الاقتصاديين، من هياكل عملية (Taylor الذي يقوم على مبدأ التقسيم العملي للسلطة إلى اقتراح Fayol الذي أدخل المفهوم التسلسلي إلى الهياكل المعقدة التي تهتم أكثر بسرعة انتقال المعلومة والتنظيم الأمثل لوجودها.

فأياً كانت التعاريف المقدمة نجد أن اهتمامنا ارتكز بصورة دقيقة على المؤسسة كمنظمة تعمل على تطوير إمكانياتها بتقسيم السلطات وكذلك المهام وأيضاً المستويات.

* إن تقسيم السلطات يسهل بالضرورة عملية التواصل والترابط ما بين النشاطات.
* تقسيم المهام أو الوظائف والفصل ما بين هذه الوظائف يساعد على تنمية وتطور المؤسسة ، فهذه الأخيرة حاضرة في كل وقت وتتميز إحداها عن الأخرى في أمور عدة لكن تشترك بالضرورة في وظائفها.

* إضافة إلى ذلك فهي ممثلة من طرف Jaques Melese في أربع مستويات يبدأ الأول بالاستغلال وتسييره إلى كيفية التنمية بدراسة خطط هذه النقطة بالذات تسمح لنا بتقديم الفصل الثاني المتعلق بالمعلومة وأهميتها في المؤسسة.

الفصل الثاني
المعاصرة

مقدمة الفصل الثاني :

تعتبر المؤسسة المعلومة كرهان استراتيجي يحتل قلب نظام واسع للتبادل . هذه الفكرة تجسدت بعدما أثرى العديد من الاقتصاديين القاموس النظري ببحوث عديدة تظهر أهمية المعلومة في كل مجالات التنمية الخاصة بالمؤسسة . إضافة إلى ذلك جوانب تطبيقية شتى ترى أن المعلومة هي الشريك الضروري الذي لا يمكن أن تستغني عنه المؤسسة لبناء استراتيجياتها للتنمية والتطور .

هذا الشريك (المعلومة) الذي يدفع بكل نكاه المؤسسة الى التحري لا فقط محيطها وانما عن طاقمها الداخلي أي الميكرواقتصادي المتمثل في طاقمها العملي (من رئيس، عمال.....الخ)

ان مفهوم المعلومة أوسع من أن نحصره في تعاريف أو آراء . لذا علينا أن نركز أكثر على الطرق أو الوسائل التي نقوم بموجبها باستغلال المعلومة على أكمل وجه وتفادي مشاكلها ، لذا فقد عمدنا في هذا الفصل أن نخصصه لدراسة المعلومة بصفة عامة حتى يتسنى لنا رؤية مشاكلها وكيفية التعامل معها .

واستقردنا بدراسة المعلومة من جوانب عدة:

* طبيعتها.

* مصادرها.

والأهم دورها في المؤسسة . وكذلك مشاكلها.

II- النظام المعلوماتي في المؤسسة:

أصبحت دراسة الأنظمة المعلوماتية ضرورة حتمية لما لها من تأثيرات على: سياسات العمل، وذلك بمعرفة أحدث الوسائل والمجالات والسياسات. خاصة تلك المتعلقة بسياسات التعامل مع مشاكل العمل والمتنافسين وهذا لإعطاء أكثر فعالية للمؤسسة والوصول إلى تحسين نوعية المنتج، تخفيض الأسعار، تتبع شروط العمل الخاص بالمؤسسة من (بيع، شراء، ميزانيات) وبالتالي المساهمة الفعالة في تنمية المؤسسة.

II-1: مفهوم النظام المعلوماتي:

هناك عدة تعاريف للنظام المعلوماتي نذكر أهمها :

* تعريف Robert Reix¹⁷ يعرف النظام المعلوماتي كونه مجموعة

العناصر (البشرية personnel، المادية matériel، البرمجية logiciel، إضافة إلى معطيات données وإجراءات procédures تسمح باكتساب، معالجة، تخزين، الاتصال بالمعلومات.

* تعريف D.Gurnier

أما ¹⁸D.Gurnier فيجد أن النظام المعلوماتي هو عبارة عن إجراء يتم بموجبه إعلام المؤسسة عن نفسها، عن محيطها وإعلام المحيط عنها . وهو متكون من عدة إجراءات فرعية متمثلة في

- L'acquisition الاكتساب
- mémorisation التخزين في الذاكرة
- communication الاتصال
- traitement المعالجة

¹⁷ Systèmes d'information et management des organisations 2^{ème} edition-Robert Reix 1998 P75

¹⁸ Stratégies et systèmes d'information. Sécurité et qualité des systèmes d'information approche systématique ; D.Gurnier ed Massou Paris 1991, P5

* تعريف Rolland Hurtubise

Rolland Hurtubise¹⁹ أعطى تعريف شامل لـ "مفهوم النظام المعلوماتي" خاصة فيما

يخص تسيير المؤسسة. وذلك في مقال نشر في مجلة "الإدارة العامة لكندا"

La revue « administration publique du Canada. »

وعرفه كما يلي : النظام المعلوماتي هو قبل كل شيء مفهوم لتسيير المنظمة التي

تستعمل المعلومات الموجودة لديها وذلك لغرضين:

- من أجل المراقبة (وذلك بإدارة الطلبات)

- من أجل التخطيط (وهذا لمساعدة الإداريين على اتخاذ القرار ذو الطبيعة

السياسية.)

من خلال هاته التعاريف يمكن أن نخلص إلى أن النظام المعلوماتي ماهو إلا نتيجة

للإعلام الجيد الذي يعتبر كإنتاج.

II - 2 مكونات النظام المعلوماتي

كما رأينا في التعريفين السابقين لـ Robert Reix و D.Gurnier فان مكونات

النظام المعلوماتي تركز على عنصرين هامين

- المعلومة بحد ذاتها:

* كيفية وصولها إلى المؤسسة

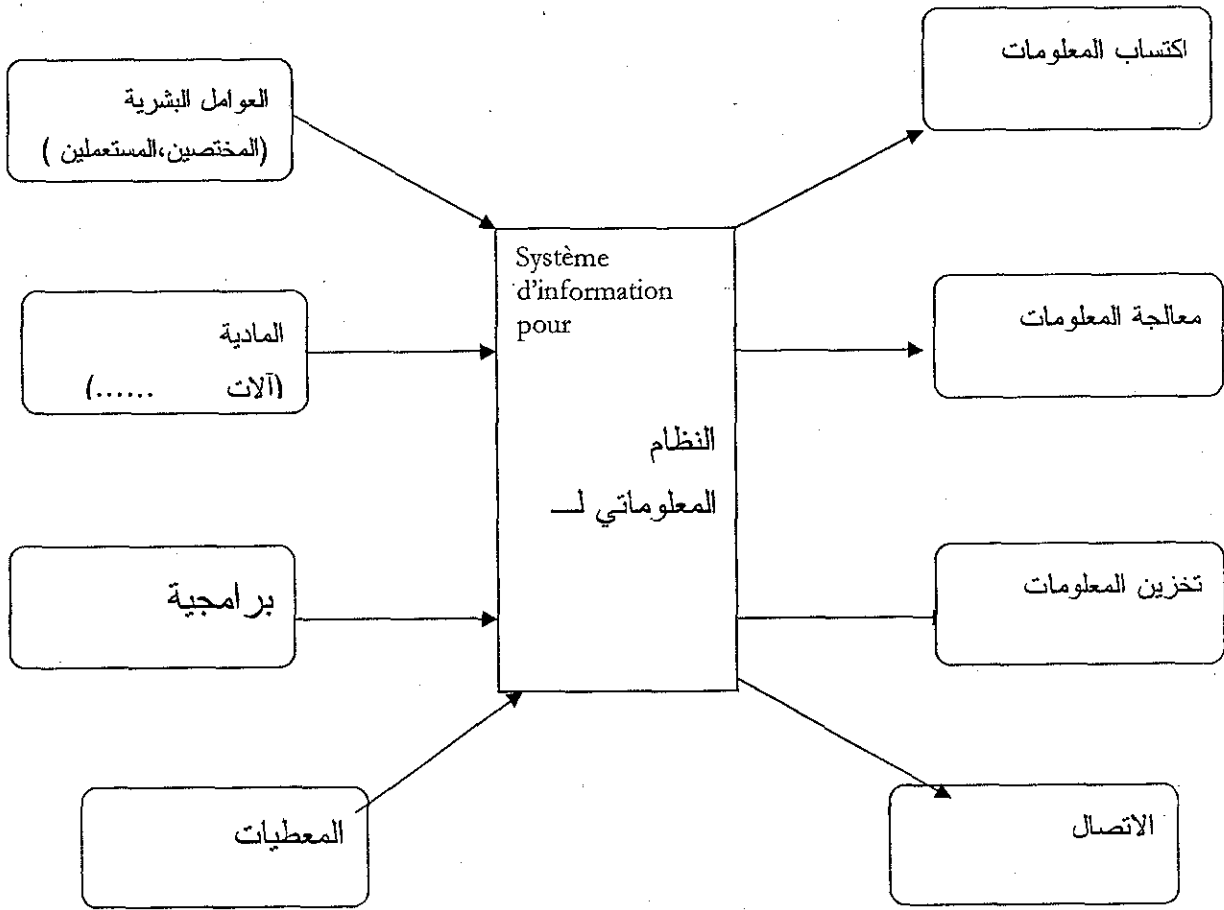
* معالجتها

* تخزينها

إضافة إلى عامل هام هو :

- الاتصال بهذه المعلومة.

¹⁹ Recueil d'articles sur systèmes d'information compilés par Rolland Hurtubise-Information-Décision-, 1973.



20

الشكل رقم 06: مكونات النظام المعلوماتي

²⁰ Systèmes d'information et management des organisation Robert Reix P76 , paris 1998

سندرس هذين العنصرين بشكل معمق .

Information 1-2- II المعلومة

الهدف من دراسة المعلومة هو إعطاء أهمية لبعض الأفعال التي لم تربهم النظرية الاقتصادية الاهتمام اللازم لحد الآن .

وإذا أقرن النظرية الاقتصادية بدور المعلومة في لعبة عوامل الاقتصاد فهي بالتأكيد لن تعطي اهتمامها الزائد لا للشروط الحقيقية للإنتاج أو استعمال المعلومة أو حتى عمل الأسواق أين يمكن تبادل المعلومات²¹

وقد أصبحت المعلومة تشارك مشاركة فعالة في ديناميكية الاقتصاد وهي منتجة من طرف أعوان احتصائيين نذكر على سبيل المثال:

(I.N.S) المعهد الوطني للإحصاء في فرنسا يحمل 9000 عامل برأسمال يقدر بـ 2,3 مليار فرنك سنة 1990 أي ما يمثل 0,4 بالألف من PIB حول هذا المعهد يوجد سوق حقيقي للمعلومات الاقتصادية أين يتركز معظم المتعاملين الخواص والعامين يقومون بتوزيع هذا المنتج لكن بشروط متعددة .

II-1-2-1 مفهوم المعلومة الاقتصادية :

هناك تعاريف عديدة للمعلومة ، فيما اعتبرها البعض دالة أو صيغة لجلب المعارف قام الآخرون باعتبارها الدم الذي يجري في المؤسسة.²²

Gérard Marek²³ فقام باعتبارها كمجموع المعطيات الخاصة بالأعوان وبكبار الاقتصاد ، سهلة البلوغ بدون التمييز بين من يرغب عليها ويقبل دفع الثمن . و Robert Reix²⁴ اعتبرها مصدر للإنتاج أو تقديم اقتراحات لحل المشاكل .

²¹ Revue économique , n°204 JUILLET 1992 –Les métiers de l'économiste au service de la décision.

XI ème congrès de l'association française de science économique L'article sous le titre « L'information économique aujourd'hui p603

²² Gestion de l'information –qualité de l'information et performances de l'entreprise, Humbert lesca et élisabeth lesca paris 1999, P23 .

²³ Revue économique N° 4 juillet 1992 P604.

²⁴ Systèmes d'information et management des organisations Robert Reix 2ème édition, paris 1998.

إضافة إلى أن المعلومة هي كل ما يمكن أن يغير رؤيتها للعالم ويقلص من شكوكنا , فهي الشيء الذي يخلق الفرق²⁵

ويرى Anthony.I²⁶ أن المعلومة مرتبطة بهرم تسلسلي تنظيمي يتم بموجبه اتخاذ القرارات ويتكون من ثلاث مستويات

- المراقبة التقنية
- المراقبة التكتيكية
- التخطيط الاستراتيجي.

وكل مرحلة أو مستوى يوافق نوع خاص من المعلومات وذلك للمساعدة في التقرير والتنفيذ

- المدى الطويل يوافق التخطيط الاستراتيجي ،المعلومات تكون ذات نوعية جيدة، صحيحة، محللة حتى يتمكن المسير من التقرير الجيد فيما يخص مخططاته المستقبلية وتكون المعلومات على الميدان التنافسي .
- أما المدى القصير فيوافق المراقبة العملية .بالنسبة للمعلومات تكون متنوعة،متناقضة في بعض الأحيان لكن داخلية فقط.
- المدى المتوسط يوافق المراقبة التقنية.

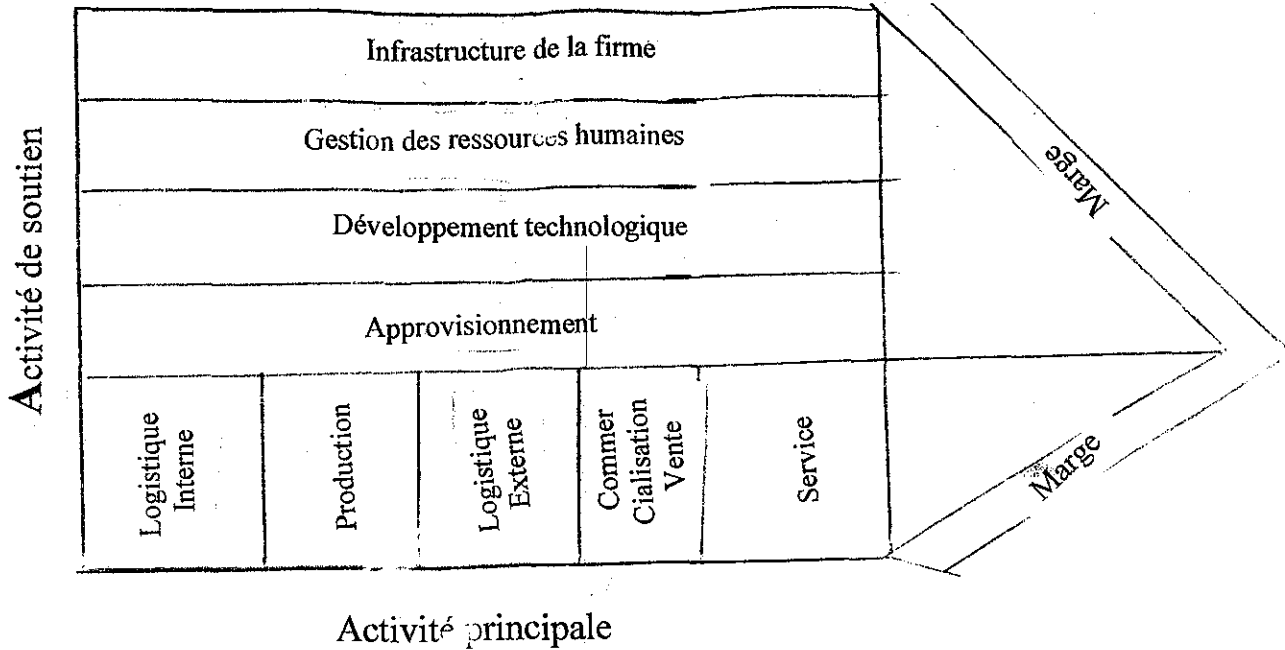
من هاته التعاريف نخلص إلى أن المعلومة تظهر كعنصر قاعدي في عمل المؤسسة ولم يخف ذلك العالم Herbert Simon²⁷ المتحصل على جائزة نوبل للاقتصاد حين قال « L'abondance de l'information engendre une pénurie d'attention »

²⁵ Systèmes d'information et management des organisations Robert Reix 2^{ème} édition., paris 1998.

²⁶ Système d'information stratégique et apprentissage interorganisaationnel véronique Guilloux, paris 1999 ; P49.

²⁷ Economie de l'information ,Guide stratégique de l'économie des réseaux Carl Shapiro Hal R Varian Traduction de la 1^{ère} édition américaine par Fabrice Mazerolle ; paris 1999 ; P 12.

سلسلة القيمة Michael Porter



المصدر : intelligence économique

Alain Block 2ème édition economica 1999 , P21.

تحليل سلسلة القيمة " la chaîne de valeur " لـ Porter تجعلنا ندخل مفهوم أو

قيمة المعلومة في المؤسسة وعلاقتها بهذه السلسلة .

فكما ورد على لسان " Général Guyaux " ²⁸

لا تكون للمعلومة قيمة إلا إذا جاءت في وقت جيد وفي الشكل المراد من الشخص الموظف.

وقيمة المعلومة تظهر في كل مرحلة من سلسلة المنفعة لـ porter فهذه السلسلة لا تكون موجودة إلا بوصول التدفقات الإعلامية لكل حلقة منها .

²⁸ L'intelligence économique Alain Block 2ème édition economica 1999, p 22

II - 2-1-2- قيمة وطبيعة المعلومة في المؤسسة :

تقريبا كل معلومة أو وثيقة تحمل قيمة تجارية (Valeur marchande) أو قيمة مقدرة (valeur estimée)²⁹

في المؤسسة ، قيمة المعلومة يجب أن نعتبرها كدعامة (Levier) مهما كانت مشتريات المؤسسة.

والاستثمار في البحث عنها أصبح ضرورة حتمية³⁰ سواء أكانت المعلومة ذات طبيعة

- علمية Scientifique
- تقنية Technique
- اقتصادية économique
- فهي عبارة عن منتجات النظام الفرعي أي " الإعلام " الذي عليه أن يقوم بدوره على أكمل وجه في النظام الكلي أي " المؤسسة" إذن المؤسسة خاضعة لضغوط ماكرو وميكرو اقتصادية ناتجة عن الإعلام الاقتصادي والصناعي³¹
- وقيمة المعلومة ترتفع مع:

- نفعيتها

- دقتها

- مستجداتها

أنواع عديدة من هذه المعلومات يجب أن تكون في الحسبان ويجب استعمالها في كل أنظمة المؤسسة. وهذا ما أكده pelou pierre في كتابه

Economie de l'information et politique documentaire, rôle stratégique de l'information et de la documentation.

حيث قال:

"المعلومة تسمح بابتكار المنتج الصناعي والخدماتي وهي تتدخل في كل وقت من أوقات السلسلة الإنتاجية من المعرفة بالمادة الأولية إلى تسويقها."

²⁹ IBID P 175.

³⁰ IBID P 27

³¹ L'information industrielle au service de la qualité Révolution Africaine N° 0237 NOV 1987 P 22.

II-2-1-3 أنواع المعلومة الضرورية في المؤسسة :

تصنف المعلومة حسب:

* طبيعتها

* شكلها

* مكان تواجدها

* قانونيتها

II-2-1-3-1 حسب طبيعتها :

في هذا الإطار يمكن أن نجد ثلاثة أنواع للمعلومة

- المعلومة التقنية L'information technique

- المعلومة الاقتصادية L'information économique

- المعلومة الشخصية L'information personnelle

II-2-1-3-1.1 المعلومة التقنية :

المعلومة هي المعلومة اليومية. مهنية هي إجبارية وعملية وهي تتعلق بتعليمات العمل وإجراءات تنفيذه وتشرط تنفيذه الفوري.

إن كل مسؤول يقوم بتنظيم قطاعه بشكل يجعل المعلومات الصحيحة والضرورية تصله بسرعة وذلك للسماح بالتنفيذ الجيد للعمل.

II-2-1-3-2.1 المعلومة الاقتصادية :

هذه المعلومة تغطي الاتصال بعناصر مختلفة من زاوية دورية périodicité العناصر المعروفة بدوران منتظم هي تلك التي تعكس وضعية المؤسسة في وقت معطى نذكر منها: الميزانية، رقم الأعمال، المستوى المتوسط للدخل... هنا يمكن أن نقوم بوضع تشخيص للاحتتمالات المستقبلية.

أما العناصر الآتية من دوران غير منتظم: الصفة المميزة لهذه الأحداث هي أن يكون وصولها محضراً له في خانة التنبؤات للمدى الطويل نذكر على سبيل المثال:

إفلاس المؤسسة: إذن تقع هذه الأحداث عادة في إطار الاهتمامات

الإستراتيجية Stratégiques أو التكتيكية

الإستراتيجية:الاتحاد

التكتيكية: تنوع المنتجات، تغيير الطريقة أو الأسلوب وتعتبر هذه المعلومات ذات صفات خاصة.

- هي تغطي كل المعطيات التي ليس لها التأثير على شروط العمل.
- هي تغطي كل المعطيات التي لها اتصال مع الأعضاء الرسمية الممثلة للمستخدمين³²

II-2-1-3-1 المعلومة الخاصة بالمستخدمين / information

personnelle :

هذه المعلومة تغطي كل التبادلات التي تحصل في المنظمة وتخص العلاقات الإنسانية.

إذ تظهر للفرد أنه غير مقيد بالعمل الذي ينجزه فقط بل هو جزء من المؤسسة وعامل من عوامل إنتاجها .

II-2-1-3-2 حسب شكلها :

نجد أن تصنيف المعلومة حسب الشكل Structure من أهم تصنيفاتها. ونجد كل من :

- المعلومة النازلة L'information descendante
- المعلومة الصاعدة L'information ascendante
- المعلومة الجانبية L'information latérale

³² L'information dans l'entreprise présenté par Mr BOUMELEK MAACHOU étudiant en P.G.S Management.

II-2-1-3-3 حسب مكان تواجدها :

وهنا نجد كل من

L'information exogène المعلومة الخارجية

L'information endogène المعلومة الداخلية

II-2-1-3-4 حسب قانونيتها .

نجد كل من

L'information formelle • المعلومة الرسمية

L'information informelle • المعلومة غير الرسمية

وهذه المعلومات تكون بدورها إما مكتوبة أو لفظية أو مقدمة على شكل وثائق خاصة.

مثلا : المؤتمرات

المحاورات

البحوث

تقارير المؤسسة الداخلية

بعد تطرقنا إلى معرفة أنواع المعلومات الضرورية للمؤسسة السؤال الذي يتبادر للذهن

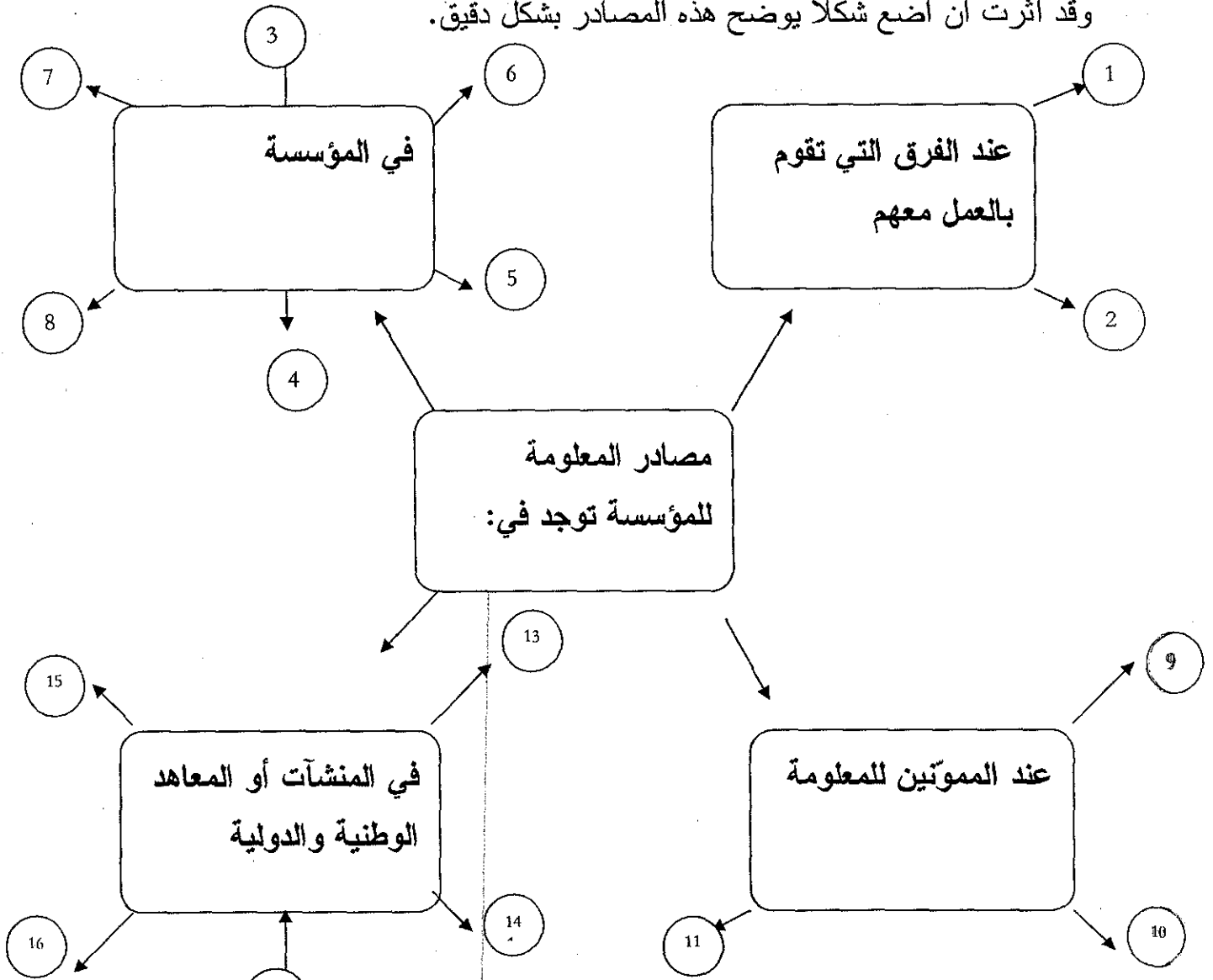
هو : أين يمكن أن نجد مصادر المعلومة للمؤسسة؟

II-2-1-4 مصادر المعلومة :

مصادر المعلومة بالنسبة للمؤسسة يمكن أن نجدها إما:

- في المؤسسة
- عند الفرق التي تقوم بالعمل معهم
- في المنشآت الوطنية والدولية
- عند الممومنين للمعلومة.

زيادة على هذا هناك عنصر براءات الاختراع Brevets فاعتبرت من طرف الاقتصادي³³ «Alain Block» كمصدر تقني للمعلومة من الدرجة الأولى ويرى أن 80% من المعلومة التقنية تدخل في هذا الإطار (Martinet, Ribault 1988) وقد آثرت أن أضع شكلا يوضح هذه المصادر بشكل دقيق.



- 1-الزبائن 2- الفرق المهنية 9-المكتبات 10-مراكز الوثائق والمعلومات
 11-بنوك المعلومات 14-مركز البحث 12-الجمعيات 16-الوزارة
 15-المنظمات الدولية 13 المعاهد المتخصصة 14- مكتب الدراسات 8- الإدارة
 7-المصلحة التجارية 3- مصلحة الإنتاج 5- مصلحة الإشهار 6-الإدارة العامة

الشكل رقم 07 : مصادر المعلومة

³³ L'intelligence économique Alain Block 2ème édition economica 1999, p 54

II - 2-1-5 دور المعلومة في المؤسسة :

المعلومة بكل أنواعها وأشكالها هي بمثابة المادة الأولية أو الإنتاج الوسيط الأكثر أهمية. فهي تتدخل في مناسبات عديدة من إنتاج السلع والخدمات.

لكن هل تدرك أي مؤسسة تحاول أو تعمل على ترقية نوعية منتوجاتها أهمية أو دور المعلومة في هذا المجال؟

وهل تدرك أهميتها تلك التي تبحث عن تقليص تكاليف الإنتاج؟

هذه الأسئلة وأخرى قام بتفسيرها كل من Trainor, Benson, Parker³⁴

حيث قاموا بدراسة العلاقة ما بين الأرباح ومختلف التطبيقات وأدت أعمالهم إلى الوصول إلى النتيجة التالية :

الأنظمة المعلوماتية تحسن الإنتاجية وذلك لما لها من دور فعال في اتخاذ القرار : حيث باتت عبارة عن أسلحة إستراتيجية وتنافسية والسؤال المطروح كيف تساعد المعلومات في اتخاذ القرار وكذلك في خلق منفعة تنافسية وبالتالي هل هي حقا عنصرا هاما في تحسين الإنتاجية؟

هل صحة المؤسسة تتوقف على صحة أنظمتها المعلوماتية؟

II - 2-1-5-1 دور المعلومة في اتخاذ القرار :

هذا ما درسه بالتفصيل Robert Reix في كتابه المعنون بـ:

Systemes d'information et management des organisations

و ذكره أيضا الكاتب الاقتصادي³⁵ Alain Block لكن Alain حلل اتخاذ القرار في الجانب التنافسي فقط بينما ركز³⁶ Gilbert Koenig و Robert Reix في تحليلهما على أعمال العالم H.Simon الذي اعتمد على الفهم الجيد لدور المعلومة في اتخاذ القرار.

³⁴ Systeme d'information stratégique et apprentissage interorganisationnel véronique Guilloux P55

³⁵ L'intelligence économique Alain Block 2ème édition economica 1999, p 14

³⁶ Les théories de la firme Gilbert Koenig 2ème édition 1998, p 55

II-2-1-5-1-1 الإجراءات لحل المشاكل باستعمال المعلومة:

من بين هذه الإجراءات نجد كل من الإجراءات الديناميكية والسكنة

II-2-1-5-1-1 الإجراءات الديناميكية :

يسمح التحليل الذي قام به العالم H.Simon³⁷ بالفهم الجيد لدور المعلومة في اتخاذ القرار

في حالة حل المشاكل واعتمد H.Simon على أربع مراحل وهي :

1- الذكاء intelligence

وذلك للتعريف بالمشكل ويتم هذا بالبحث عن المعلومات.

2- وضع النماذج modélisation وهذه المرحلة تعتمد على وضع خطط وسبل

الحل وذلك بتقديم عدة إجابات عن تساؤلاتنا .

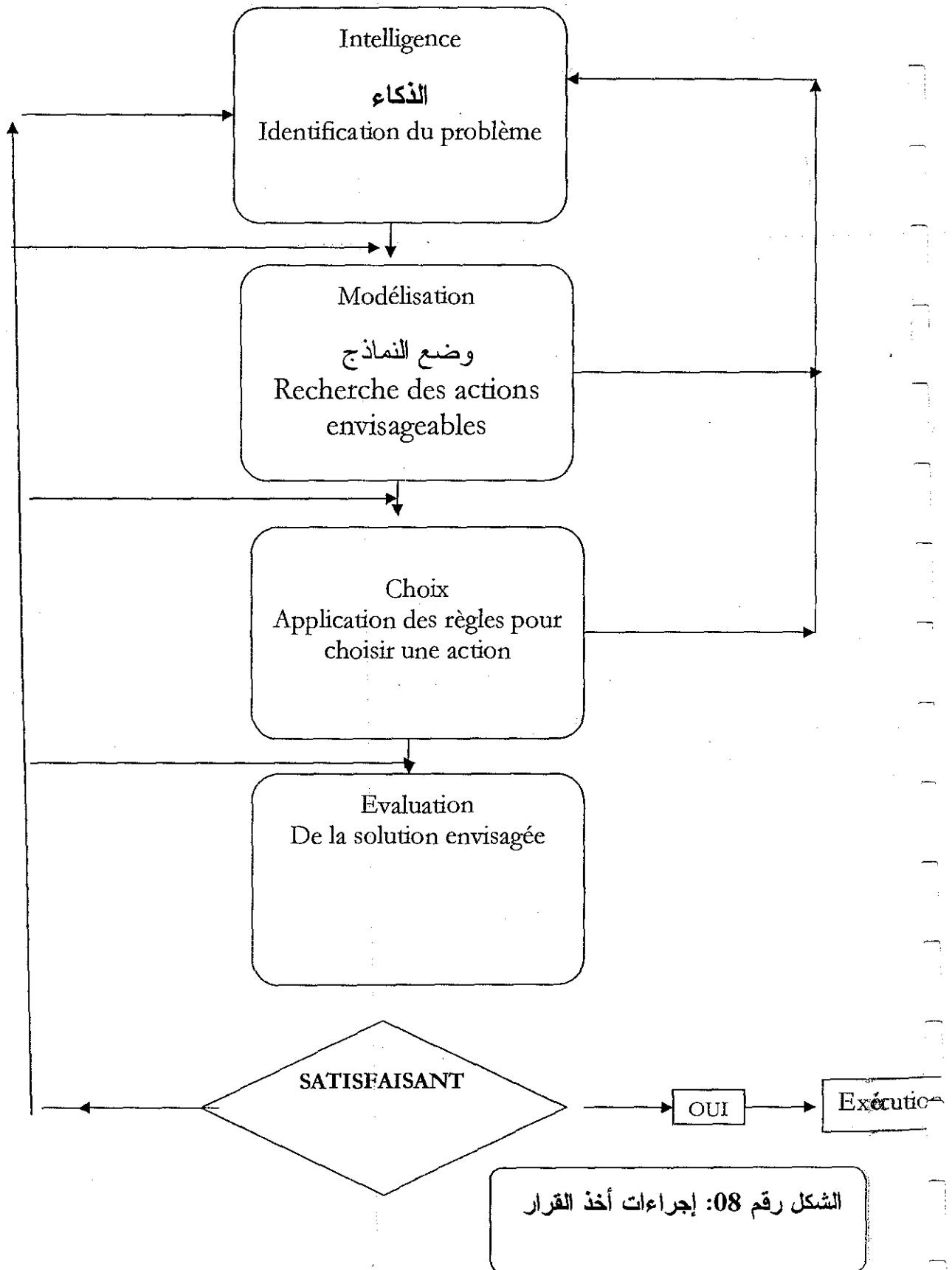
3- الاختيار choix ويتم باختيار النشاط من بين الطرق والنماذج التي قمنا بوضعها

في المرحلة السابقة .

4- التقويم évaluation تقويم هذا الاختيار .

³⁷ (مرجع سابق) P12 Robert Reix , Systèmes d'information et management des organisations

H.Simon إجراءات أخذ القرار
Processus de prise de décision³⁸



الشكل رقم 08: إجراءات أخذ القرار

³⁸ Système d'information et management des organisations Robert Reix P13.

واتخاذ القرار يكون بنقطتين هامتين:

- إذا كانت الحقيقة الملاحظة لا تنطبق مع ما كنا ننتظر هنا تصبح الحالة عبارة عن إشكالية.
 - يجب أن تتوفر الدقة المتناهية في البحث عن الحل .
- والسؤال الذي يتبادر إلى الذهن هو كيف تتدخل المعلومة في اتخاذ القرار؟

II - 2-1-5-1-1-2-1-1 النتائج في إطار المعلومة:

إن نموذج اتخاذ القرار يحمل تقديم حقيقي لتصرفات المسير أو متخذ القرار في المؤسسة.

ويظهر في هذا النموذج ثلاث نتائج هامة في إطار المعلومة.

1- وجود صعوبات متعلقة بالوقت:

- إن اتخاذ القرار يجري في مجال زمني محدد لهذا فان نشاطات البحث عن المعلومة ، نمذجتها، اختيارها تخضع لصعوبات تكون صارمة في بعض الأحيان.
- (لا يوجد لدينا الوقت للبحث عن المعلومة)

2- تسيير البحث عن المعلومة:

في أغلب الحالات وخاصة في مرحلة التعريف بالمشكل، نلاحظ غياب المعلومات اللازمة، إذن يجب البحث عنها.

لكن هناك نقطتين على المقرر أن يأخذها في الحسبان:

- إما تقرير البحث عن المعلومة الإضافية قبل التقرير ولكن يجب أن يأخذ المسير بعين الاعتبار تكلفة الحصول على المعلومات وكذلك الوقت المحدد للحصول على هاته المعلومات الإضافية.

• إما التقرير الفوري باستعمال ما لديه من معلومات.

3- أشكال معالجة المعلومة:

إن مرحلة وضع النماذج في اتخاذ القرار هي من أهم مراحلها. ويستعمل المقرر هذه المرحلة بعد تحليله الجيد للعالم الحقيقي حتى يساعده في الفهم الجيد للقرار.

II-2-1-5-1-3-1-1 الإجراءات الساكنة :

يقوم المسير بإعداد نموذج للتسيير ويكون عادة عبارة عن دالة تسمى بـ " دالة القرار Fonction de décision " ، هذه الدالة تقدر من جهة متغيرات النشاط ومن جهة أخرى حالة العالم الحقيقية Les états du monde وهذا يقود المسير إلى وضع فرضيات حول القيمة المفترضة لحالات العالم باستعمال وسائل المعلومات المتاحة. وبهذا يمكن للمعلومة أن تغير من رؤيتنا للأشياء وتقلص نسبة عدم تأكدا ونأخذ مثال عن ذلك

X * المؤسسة

Y * } الميزانية
النتائج
صور المشاهدات

II-2-1-5-1-1 دور المعلومة في خلق منفعة تنافسية :

المعلومة تسمح بتغيير هام فيما يخص توازن القوى التنافسية Porter³⁹ يقترح تقسيم المؤسسة إلى نشاطات إستراتيجية وهذا لكي يشاهد

- التكاليف

- يحتفظ بسلسلة القيم.

والقيمة التي تخلفها المؤسسة تقاس على أساس المبلغ الذي سيدفعه المستهلك مقابل المنتج المباع.

ولخلق المنفعة التنافسية على المؤسسة إما

- أن تقوم بنشاطها على أساس تكلفة أقل من منافسيها

- أو أن تقوم بوضع فرق يجعل الزبون يقبل دفع ثمن أعلى

³⁹ Systèmes d'information et management des organisations Robert Reix 2^{ème} édition P93 (مرجع سابق)

ولشرح أكثر لهذا الدور سنتعرض اليه بالتفصيل في نقطتين أساسيتين:

- أولا سندرس دور المعلومة في تواجد سوق حقيقي.
- ثانيا دور تقنيات المعلومة في المنافسة.

II - 1-2-5-1-2-1 دور المعلومة في تواجد السوق :

ولتسهيل الدراسة قمنا بشرحها على شكل نقاط:

- 1/ السوق ليس فقط أداة وصل تلقائية للعرض والطلب ولكن لكي يكون قائما ، وعلما عليه أن يتسلح بالمعلومات وتكون دقيقة تخص شروط ومكان العمليات التجارية .
 - 2/ عنصر هام في ديناميكية الأسواق في اقتصاد يعمل على رفع قدراته لاكتساب ، تخزين والاتصال بالمعلومة يحمل على عاتقه إمكانية الابتكار.
- حسب (1928) young⁴⁰ فتح الأسواق وإعادة تنظيمها أين تكون هناك تقنيات جديدة تسمح لبعض المؤسسات من اكتشاف منتجات جديدة إما تكون مدخلات لمنتجات أخرى أو تكمل المجمع الجديد للمنتوج Gamme nouvelle de production
- 3/ أحسن تحكم ودوران للمعلومة له تأثير في رفع مستوى الابتكار، إذ أن المعلومة الأكثر انبساطا ووجودا تحفز على إدخال ابتكارات جديدة وهذا يؤدي حتما إلى اكتشاف أسواق جديدة في الخارج⁴¹
 - 4/ الإعلام أو المعلومة الجيدة عن المستهلكين يؤدي بالمؤسسة إلى التركيز على الأنشطة التي تكون لها فيها فعالية أكثر.

⁴⁰ Stratégies des agents et évolution des marchés dans une économie fondée sur le savoir ; Revue CEPREMAP (centre d'étude prospectives d'économie mathématique appliquées à la planification n° 9909 avril 1999 –Les aléas de la croissance dans une économie fondée sur la savoir –Pascal Petit- P12.

⁴¹ Stratégies des agents et évolution des marchés dans une économie fondée sur le savoir ; Revue CEPREMAP (centre d'étude prospectives d'économie mathématique appliquées à la planification n° 9909 avril 1999 –Les aléas de la croissance dans une économie fondée sur la savoir –Pascal Petit- P12.

وتطور الأسواق وتمركز المؤسسة حول أقطابها الكفؤة لهما تأثيرات على التبادلات التجارية مع الدول الشريكة. وتظهر جليا نظرية « les avantages comparatifs » " الايجابيات المقارنة" التي تعمل على أن يكون هناك تخصص .

5 / بتمركز المؤسسات حول أقطابها المتعلقة بالكفاءة، يأخذ رأسمال هامش جديد للاستقلالية .

6 / تغير علاقات المنافسة على الأسواق يركز أيضا على الوساطة الإعلامية الكلاسيكية المتمثلة في نقل ، توزيع أو الاتصالات المعلنة . هذه الاستراتيجيات المقدمة من طرف المؤسسة والتي تشارك حتما في ديناميكية الأسواق حيث تعمل على تدعيم إمكانات المؤسسة للتواجد في المحيط التنافسي الجديد هي عامل هام في نشر التقنيات الجديدة للمعلومة.

وسنتطرق إلى هذه النقطة بالتفصيل.

II - 2-2-5-1-2 أثر التقنيات الحديثة للمعلومة في خلق منفعة تنافسية

قام poter⁴² بتوضيح أن الأنظمة المعلوماتية بتقنيات جديدة للمعلومات تسمح في غالب الأحيان بخلق منفعة تنافسية ويؤكد أن ربحية أي قطاع يكون بتحليل قوي الخمس التنافسية وهي:

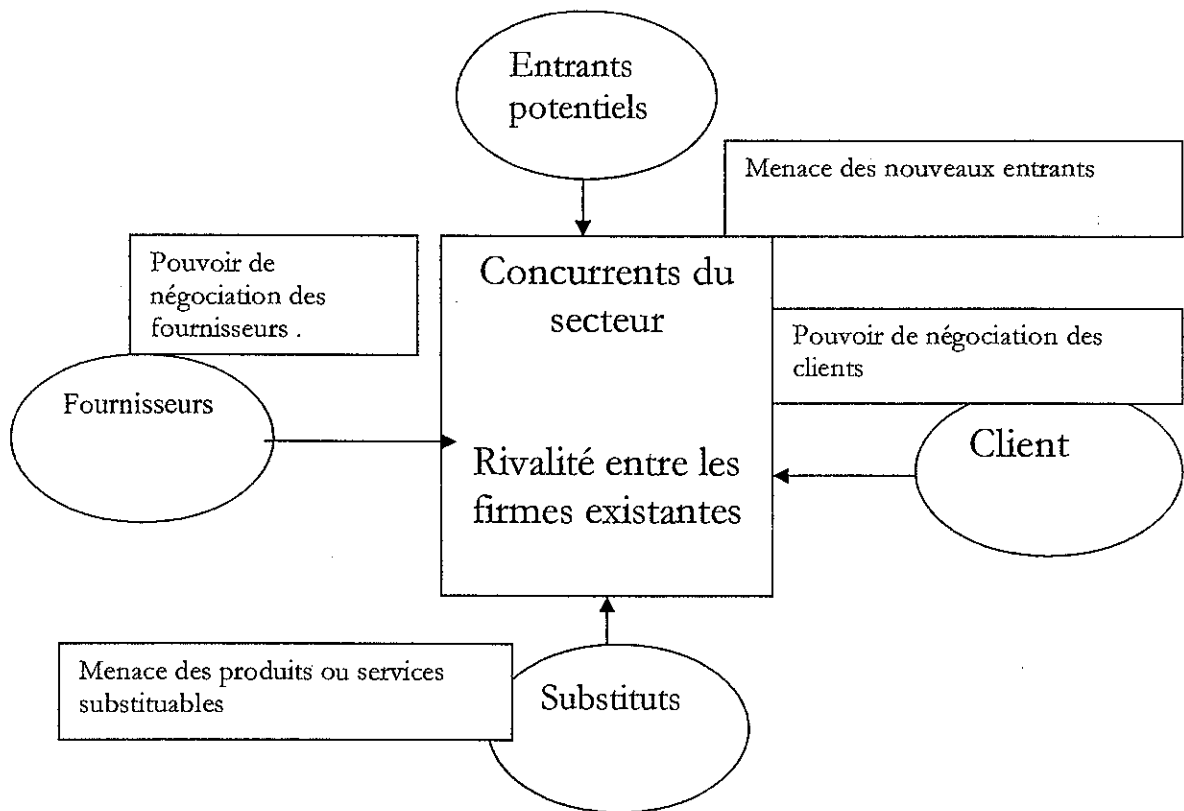
- المستهلك Acheteur
- الممول Fournisseur
- الداخلون الجدد Nouveaux entrants
- الأخطار المتعلقة بالمنتجات القابلة للإحلال.
- المنافسة

ووضحها⁴³ Alain Block في الشكل التالي:

⁴² Système d'information stratégique et apprentissage interorganisationnel véronique Guilloux paris 1999P69.

⁴³ L'intelligence économique Alain Block 2ème édition écnnonica 1999, p15

الشكل رقم 08 : القوى التنافسية لـ : Michael Porter



المصدر: L'intelligence économique Alain Block 2ème édition economica 1999 ,p 16

والجدول التالي يوضح أيضا ذلك :

القوى التنافسية	حجم تقنيات المعلومة Potentiel des technologies de l'inf .	الكيفيات Mécanisme
الداخلون الجدد Nouveaux entrants	حاجز عند الدخول Barrières à l'entrée.	أقام (1) Eriger دمر (2) Démolir
الممولون Fournisseurs	تقليص الإمكانية Réduire le pouvoir	إضعاف (1) Affaiblir تقسيم (2) Partager
الزبائن clients	حاجز عند الخروج Barrières à la sorties	تكلفة التحويل (1) Coûts de transferts معلومات عن الزبائن (2) Informations clients
قابل للإحلال substituts	الابتكار innovation	منتجات جديدة (1) Nouveaux produits إضافة القيمة (2) Ajouter de la valeur
المتنافسين	تغيير المحيط التنافسي	التنافس (1) Concurrencer التعاون (2) Collaborer

الجدول رقم 02: القوى التنافسية⁴⁴

(المرجع السابق) (P69) veronique Guilloux apprentissage interorganisationnel et système d'information stratégique

إذن تعتبر المعلومة كعامل للشفافية في المؤسسة فهي :

- تشخص وتموقع بصفة واضحة المشاكل.
- لا تقصي أي فكرة
- تحبذ القرارات الجماعية .
- تساعد على ترقب العوائق
- تقوم بتكييف، فهم، تبني الحلول
- تسمح بالشرح الديناميكي⁴⁵

وهي أيضا تعتبر كعامل تكيف مع التغيير فهي غذاء وأداة للاقتراب من المستقبل.

هناك عاملين يؤثران على تطور المؤسسة

• نظام القيم.

• أهداف المؤسسة.

وبصفة عامة نستعمل المعلومة في :

- القرار la Décision

- المراقبة le contrôle

- التنسيق la coordination

فعلى المعلومة أن تملك

• السرعة

• الدقة

• السرعة والدقة معا

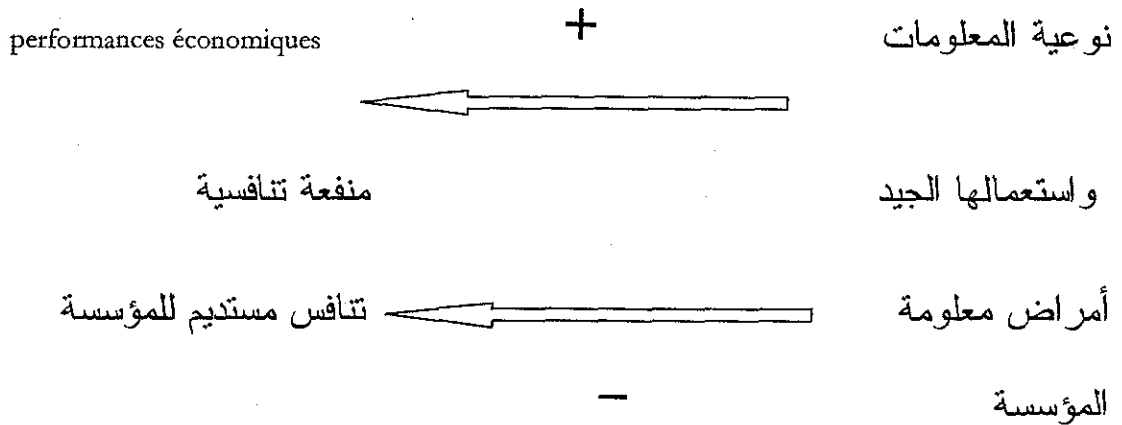
⁴⁵ M.Ducas , A.David,A.Rehard, l'ingenieur et l'information (1975)

لهذا فالجدول التالي يوضح أو يسمح بالشرح الجيد لتحليل Peaucelle في كتابه à quoi servent les systèmes d'information

استعمالات المعلومة	المعلومة تحمل	نوعية المعلومات الضرورية
القرار	المستقل	السرعة
المراقبة	الماضي	الدقة
التنسيق	تحقيق فعل	السرعة والدقة معا

الجدول رقم 03: تحليل المعلومة

بعدها تطرقنا لدور المعلومة في المؤسسة نخلص إلى الشكل التالي :



الشكل رقم 08: دور المعلومة في المؤسسة 46

⁴⁶ Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise Humbert lesca-Elisabeth Lescaed 1999, p2.

إن الشكل الذي وضعه Elizabeth Lesca و Humbert lesca يبين أن دور المعلومة في المؤسسة له حجمه، لكن إذا طرأ على هذه المعلومة أي خلل يؤدي بالتأكيد إلى الفعل العكسي. وهنا يظهر جليا لنا أننا من أحسن معرفة الأمراض التي تصيب المعلومة وبالتالي تؤثر على السير الحسن للمؤسسة.

II-2-1-6 تكلفة إنتاج المعلومة

تعتبر المعلومة ذات تكلفة عالية إذا قمنا بإنتاجها، لكن أقل تكلفة فيما يخص إعادة الإنتاج⁴⁷.

في اللفظ الاقتصادي يعني أن إنتاج المعلومة يحتاج إلى تكلفة ثابتة مرتفعة لكن تكلفة هامشية Coûts marginales ضعيفة .

وهذه التكاليف الثابتة غير قابلة للاسترجاع وتكون هذه التكاليف عبارة عن دالة:

- تصاعدية croissante حسب درجة استيعابها
- تنازلية Décroissante حسب أجل الحصول عليها (تقليص الوقت يحتاج إلى تكلفة أعلى).

- تصاعدية مع بعد مسافة المنابع أو المصادر.

وتنتج هذه التكاليف من عملية استقطاب ، جمع ، تخزين المعلومة وتكلفة النموذج الأول هي دائما مرتفعة جدا إذا ما قورنت بتكلفة إنتاج النماذج الأخرى المتوالية.

⁴⁷ Economie de l'information Guide stratégique de l'économie des réseaux Carl Shapiro-H.R Varian ; traduction de la 1^{ère} édition américaine par Fabrice Mazerolle , Paris 1999.

II -2-1-7- مشاكل المعلومة :

لقد قسمها كل من Humbert lesca و Elizabeth Lesca في كتابهما

إلى Gestion de l'information

• مشاكل عضوية organiques

• مشاكل دورانية

حيث اعتبر في الأولى المعلومة كإنتاج produit في الثانية كإجراء

II -2-1-7-1- المشاكل العضوية : وتضمII -2-1-7-1-1- كثرة المعلومات :

في هذه الحالة تلقى الشخص معلومات أكثر مما يستطيع أو يريد استعمالها وهناك حالتين:

الأولى: كثير من المعلومات ، كثرة الأوراق، لكن لا نستطيع القول أن لدينا معلومات كثيرة.

الثانية: هي فعلا معلومات لكن لا تعطي للمؤسسة أو لا تجلب لها شيئا بالعكس يمكن أن يكون لها أثر سلبي "فوضى" « Bruit » و أسبابها تتمثل في

• ليس للفرد القدرة على معالجة كل المعلومات

• غياب التجميع ciblage الأكثر دقة

أما طريقة المعالجة والاحتياط من هذا المشكل فقد بينها Humbert lesca⁴⁸ في طريقة عمل برنامج يدعى CIBLE وعرض بمناسبة أطروحة دكتورا في علوم التسيير .و يكون بالطريقة التالية:

_ حصر عدد أدنى من المعلومات حتى تكون الفائدة أكثر ما يمكن وهذا الأسلوب محدد بالمراحل التالية :

- تعداد المنافسين
 - ترتيبهم بالتسلسل (إذا كان عددهم كبير يجب تجميع الأكثر خطورة)
 - تعداد المعلومات التي نعتقد أنها هامة بالنسبة لكل منافس
 - التعريف بمنابع ومصادر التمويل بالمعلومات .
- إذن أسلوب CIBLE يعمل على تحديد المعلومات الأكثر تلاؤما .ويجب عدم الخلط ما بين حجم المعلومات وتنوعها أو غناها (Richesse) .

II-2-1-7-1-2- المعلومات الغامضة Ambiguée :

نقول عن المعلومة أنها غامضة إذا قام الشخص بتأويلها بعدة معاني مختلفة .
ومن بين أسباب غموض المعلومة نجد:

- نقص الدقة
- الاختصارات المستعملة حاليا بشدة
- اللغات المختلفة langage ، لغات المحاسبين، التجار، الاعلاميين
- تعدد وجهات النظر أو تعدد المصالح.

ومن بين الحلول المقترحة لحل هذا المشكل يمكن أن نجد:

- إيجاد قاموس دقيق للتعريف ببعض المعلومات.
- القدرة على قصد مصدر المعلومة للتأكد من كيفية فهمنا لها .
- اختيار دعائم جيدة للاتصال.

⁴⁸ Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise Humbert, Elisabeth Lesca ed 1999,p 82.

II -2-1-7-1-3 فقر المعلومة

نسمي حقل الرؤية « Champ de vision » للمؤسسة عدد المعلومات التي تكون تحت تصرف المؤسسة حول موضوع معطى: الزبون، المنافس...⁴⁹ وإذا كانت هذه اللائحة فقيرة من حيث المعلومات نتحدث عن مرض وهناك بعض الحالات نذكر منها :

- المعلومات المتنوعة لكن من الصعب جمعها.
 - معلومات غنية لكن ليس لها علاقة بالإستراتيجية الجديدة
 - فقر المعلومة
- ويمكن أن نرجع سبب فقر المعلومة إلى طريقة الإدارة⁵⁰ استعمال الإداريون لعدد قليل من المعلومات للتقرير.

II -2-1-7-1-4 تفكك المعلومة:

نقول عن معلومتين أنهما متفككتين إذا اقتربنا من جلب نفس الشيء لكن تعطيان معطيات مضادة أو مبهمة وينتج هذا التفكك عن:

- تبعثر المعلومات
 - انفصال وحدات المؤسسة
 - غياب مسؤول لتسيير المعلومات
 - استعمال عدة مصادر لنفس المعلومة
 - اتصال عشوائي ما بين الأشخاص أو نقص الارتباط
- وتكمن بعض الحلول في :
- وضع مسؤول عن بعض أنواع المعلومات أو عن التدفقات الكبيرة للمعلومات.
 - بناء قاعدة للمعطيات مع استخدام وسائل الإعلام الآلي.

⁴⁹ Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise HumbertK Elisabeth lesca,ed 1999,p 83.

⁵⁰ Gestion de l'information qualité de l'information et performances de l'entreprise HumbertK Elisabeth lescaed 1999, p83.

II -2-1-7-2- المشاكل الدورانية

وهذا النوع من الأمراض يضم :

II -2-1-7-2- عدم نجاعة المعلومة la non fiabilité

La fiabilité نجاعة المعلومة هي كون المعلومة تمتاز بالخصائص التالية: دقيقة، صحيحة، مراقبة يومية، منضبطة، وهي نتيجة لإجراء يسمح بإعداد هذه المعلومة.

وإذا كانت المعلومة تفتقر لهذه الصفات فيمكن للمؤسسة أن تعاني من هذا المشكل.

II -2-2-7-1-2- فقدان المؤسسة للمعلومة:

ونلاحظ في هذه النقطة ثلاث حالات:

لا يمكن للمؤسسة أن تتصرف بسرعة كونها تعاني من نقص واضح في معلومة المراقبة.

- لا يوجد احتياط لتخزين ودوران المعلومة.
- عدم معرفة أو عدم تقدير أهمية المعلومة من طرف المسؤولين.
- معاناة المؤسسة من عدم قدرتها على التكيف مع النجاحات لتغيير المنتوجات في المحيط .

II - 1-2-7-3-2-1 انحراف المعلومة:

ونعني بذلك تشوه ما تحتويه المعلومة أثناء دورانها من عامل الآخر وتكون هذه المشكلة إما إرادية أو غير إرادية من طرف المتدخلين في تدفق المعلومة. ويمكن أن تكون إرادية بالقيام بما يلي:

- تغيير محتواها أو معناها.
- تعطيل وصولها.
- وضع حاجز لها.

مهما تكن صفة المعلومة الموضوعية تحت تصرف الأعوان الاقتصاديين فمن المؤكد أنها لا تملك نفس الإمكانيات أو القدرات لخلق الربح وذلك لأسباب متعلقة باختلاف ظروفها.

فالمعلومة لا تكون لها أهمية إلا في ظرف خاص بالذات سينتج عن فقدانها أو عدم شموليتها للمشاكل السابقة الذكر .

✦ خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما قدم لنا في هذا الفصل نجد أن تطور الدراسات الحالية أعطى للمعلومة حقه المجهول أو المتناسي من قبل النظريات التقليدية وتبين معظمها دورها الرئيسي واستغلالها في كل مجالات عمل المؤسسة. فالمعلومة بكل أنواعها تقنية ،اقتصادية،شخصية وأشكالها نازلة، صاعدة أو جانبية تعد الإنتاج الوسيط الأكثر أهمية فهي تحسن الإنتاجية وذلك لما لها من أهمية في اتخاذ القرار سواء فيما يتعلق بالأعمال الداخلية للمؤسسة (القرارات الخاصة بمشاكل المؤسسة ونموذج تصرفات المسير) أو علاقاتها مع المحيط سواء الجانب التنافسي أي تواجدها في السوق أو علاقاتها مع المؤسسات الأخرى مالية كانت أو استثمارية .

فالمعلومة وكما درسها بالتفصيل Robert Reix وكذا Alain Block والذي أعطاها اسم الذكاء الاقتصادي ، واعتبرها وسيلة استراتيجية فعالة للتنمية ، وجعلها أيضا بمثابة العجلة التي تحرك عربة المؤسسة حتى تسير في طريق التنمية وذلك بفتح آفاق جديدة بخلق منافع تنافسية وكذا تغيير أسلوب عمل المؤسسة. فالمعلومة تعد وبحق عنصرا هاما لتحسين الإنتاجية وتتوقف صحة المؤسسة على صحة المعلومة التي تتلقاها فأي خلل يضر حتما بسيرورة عملها. وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

مشكل عدم تماثل المعلومات

مقدمة الفصل الثالث:

إن تطور النظريات الاقتصادية أدى بالضرورة إلى تطور نظريات المؤسسة واقتصادياتها وادراج مفاهيم برهنت على فعاليتها، ومن ضمن هذه المفاهيم نجد المعلومة التي أولت النظرية الاقتصادية الحديثة اهتماما بالغا بها. ومن استلهم العديد من الاقتصاديين الباحثين في هذا المجال نماذجهم الرياضية بفكرة أو فرضية معاكسة وهي إذا كانت هذه المعلومة غير كاملة فما أثرها على المؤسسة (information imparfaite) وبدأت تظهر ملامح هذه الفكرة منذ بداية السبعينات جسدها الاقتصادي "Jean-Jaques Laffont"⁵¹ ووضع لها هيكل سماه " هيكل المعلومة المختلفة"، وأظهر Laffont نموذج الشراء المتكرر في ظل اختلاف المعلومة ما بين المؤسسة والمستهلك.

ان تبعيات تطور هذه الفكرة انبثق عنها فكرة أخرى تصب في نفس المجرى لكن بتحاليل نوعا ما مختلفة.

فما هو أثر وجود المعلومة لكن باختلاف أو عدم تساوي في توزيعها ما بين الأعوان الاقتصاديين سواء ما بين الأعضاء المكونين للمؤسسة داخليا أو ما بين المؤسسة والسوق .

في هذا الفصل سوف نتطرق وبالتفصيل إلى شرح جل النتائج الذي توصل إليها العلماء فيما يخص هذه المشكلة.

وسنقوم بإظهار هذه الأعمال في مختلف الأسواق المدروسة.

- أعمال Akerolf

- أعمال Spence

- أعمال Stigliz

- أعمال Allen

إضافة إلى بعض الأعمال الأخرى لـ Shapiro, Leffler التي تدعمت بها النظرية الاقتصادية .

⁵¹ Revue économique « La nouvelle économie Libérale sous direction de Claude Meidinger N° 1 Janvier 1984 P166.

III- مشكلة عدم تماثل المعلومات

مقدمة: تطور مفهوم المعلومة في نظرية المؤسسة:

تعتبر النظريات الاقتصادية القديمة وجود المؤسسة (existence) عاملاً يحدد مفهومها. هذا ما أظهره المقال الكلاسيكي لـ R.H Coase (1937)⁵²

"The nature of the firme".

تعمق R.H Coase في شرح هذا التواجد واشترك F.H Knight بتعريف المؤسسة من منطلق آخر زيادة على التواجد وهو الترابط (Manager coordination). إن النظرية الاقتصادية الكلاسيكية اعترفت بالارتباط أو الترابط بين أعوان المؤسسة لكن هي قائمة على فرضية المعلومة الكاملة أي المعرفة المجانية والفورية. في هذه الحالة فإن المؤسسة لا تكون موجودة إلا في اقتصاد سلم والفرضية قد تعيق المنافسة الكاملة. إضافة إلى ذلك وفي ظل هذه الفرضية لا يوجد هناك أي مشاكل في ما يخص التنظيم الداخلي للمؤسسة باعتبار أن المعلومة تكون كاملة. لكن هذه النقائص أدت إلى ظهور فرضية معاكسة جاءت على يد النيوكلاسيك، حيث اعترفوا بالعكس.

جل مشاكل التنظيم، الخطر، عدم الدقة، التحولات تكون جراً وجود فرضية معاكسة وهي فرضية المعلومة غير الكاملة تدعم نظرية المؤسسة الحديثة وفي هذا الإطار عديد من الاقتصاديين تتبوعوا هذه الفكرة في القرن العشرين .

- فرضية المعلومة غير الكاملة انبثق عنها ظهور مشكل من نوع آخر هو: لو أن توزيع المعلومة يكون غير عادلاً ، فماذا ينتج عن ذلك؟ هذا ما سنتطرق إليه في عدم تساوي أو تماثل المعلومات .

⁵² L'économie de la firme « sept commentaires critiques HAROLD DOMSETZ ed.EMS 1998 ,p24.

III - 1 مفهوم مشكلة عدم تناظر المعلومات:

استعمل الاقتصاديون فيما سبق نماذج بسيطة تركز أساسا على فرضية أن كل عامل من عوامل الاقتصاد يحمل نفس المعلومة ونفس المعارف وأغلبهم متيقنين بالعكس. لكن خطأهم هذا جاء من ظنهم أن عدم تساوي صغير في توزيع المعلومة لا يحدث أي خلل في توازن السوق. فهو بالأحرى سبب تافه.

واحدة من حدود النظرية النيوكلاسيكية مقدمة من طرف العديد من الاقتصاديين وفي الصف الأول نجد Kenneth Arrow⁵³ الحائز على جائزة نوبل للاقتصاد (1972) كان محور بحثه فرضية، المعلومة الكاملة.

ولإعادة هذه الفرضية قام كل من George Akerlof و A. Michael Spence و E. Joseph Stiglitz بتوضيح هذه الفرضية وأن مشكل عدم تناظر المعلومات هو مظهر لعيوب المعلومة ويرجع سببه إلى كون مختلف أعوان السوق لا يحملون نفس المعارف.

وانطلق العلماء الثالث من فكرة Adam Smith⁵⁴ اليد الخفية La main invisible du marché التي تؤمن للسوق السير الحسن.

ويشكل تحليل بحثهم قلب اقتصاد المعلومة الحديث إذ قاموا باقتراح عدة طرق ثم تطبيقها في شرح عمل العديد من المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية. عدم تناظر المعلومات هو عيب من عيوب المعلومة غير الكاملة، ويتمثل في غياب التناظر .

بالمفهوم الاقتصادي: جهل أحد أطراف الصفقة بالمعلومات الكافية عن الطرف الآخر.

⁵³ Revue économique M science économique n° 2734, 31 octobre 2001. P19

⁵⁴ Internet WWW google .Com -asymétric de l'information.

ويمكن القول أنه ، عدم التساوي في توزيع المعلومة بين الأعوان الاقتصاديين وتعد حالة مشكلة من بين العوائق الاقتصادية وتمس عدة محاور تشمل كل من الاقتصاد المالي، اقتصاد التنمية، الاقتصاد الصناعي، اقتصاد التأمينات⁵⁵ وقد جرت عدة أبحاث حول توازن السوق في حالة عدم تناظر المعلومات قامت بتقديم طريق سوي أمام النظرية الاقتصادية .

في 1996 James Mirrlees و William vickey⁵⁶ قاما بمساهمة فعالة في نظرية التحريض في ظل عدم تماثل المعلومات وخاصة تطبيقاتهم لنموذج التسعير الأعلى للدخل .

وحاليا سنرى أعمال كل من George Akerlof , Michael Spence, Stigliz.

III -2- أعمال Akerlof , Spence, Stigliz

انطلق العلماء الثلاث من الفرضيات التالية:

- لماذا تقوم المؤسسات بتقديم أرباح حتى ولو كانت الأرباح أكبر من مدا خيل رأسمال ؟
- لماذا معدلات الفوائد هي دائما مرتفعة في الأسواق المحلية للقرض في دول العالم الثالث؟
- هل P.D.G ومجلس الإدارة لمؤسسة ما يعرف أكثر من المساهمين ربحية المؤسسة؟

أبحاث George Akerlof , Michael Spence, Stigliz قامت لدمج فرضيات لهذه النظرية تعتمد على أن مشارك في السوق يمكن أن يكون لديه معلومة أفضل من غيره.

⁵⁵ Revue économique « problèmes économiques » n° 2734 31 octobre 2001.P 19

⁵⁶ Revue économique « problèmes économiques » n° 2734 31 octobre 2001.P 19

III - 2-1 أعمال , Akerlof

قام Akerlof بوضع عدة مقالات منطلقا بفكرة بسيطة ثم قام بتعميمها.
في مقاله « The market for lemons ; quality and uncertainty and market mechanism. »⁵⁷

يريد Akerlof في مقاله شرح وتوصيل فكرة بسيطة لكن مهمة وعامة وانطلق من
الفرضية التالية:

- البائع أكثر إعلاما من الشاري حول نوعية السلعة المتبادلة
- السوق :سوق السيارات المستعملة.

فرضا أن سلعة متوفرة بنوعيتين λ و $1-\lambda$

الأولى :نوعية عالية λ

الثانية: نوعية ضعيفة $1-\lambda$

المشتري قادر على الحصول على وحدة واحدة دون ملاحظة الفرق في النوعيتين أثناء
الشراء

وحدة ضعيفة النوعية تقدر بـ W^L دولار

وحدة ضعيفة النوعية تقدر بـ W^H دولار حيث $W^H > W^L$

كل بائع يعرف نوعية الوحدات ويقدم :

الوحدات ضعيفة النوعية بـ: $V^L < W^L$

الوحدات عالية النوعية بـ : $V^H < W^H$

⁵⁷ Revue économique » problèmes économiques » n° 2734 ,31 octobre 2001 p20.

* إذا وجدت أسواق مختلفة للنوعية العالية والضعيفة فالأسعار تكون ما بين V^L و W^L تحقق ربح بالتبادل في سوق النوعية الضعيفة وكذلك لمجموع الأسعار التي تكون ما بين V^H و W^H في سوق النوعية العالية .
 لكن إذا كانت الأسواق غير منظمة والشاري لا يلاحظ نوعية المنتج فيمكنها أن تتداخل في سوق واحد مع سعر واحد . فرضا أن هذا يتم وتقويم البائع للنوعية العالية يفوق التقدير المتوسط للمستهلكين .

هذا يعني الحالة أين $V^H > W$

$$W = \lambda W^L + (1 - \lambda) W^H$$

إذا كان التبادل وقع في نفس الظروف فان سعر السوق لا يمكنه أن يتجاوز W فبائع السلع العالية الجودة يخرج طبعاً من السوق تاركاً إمكانية الاختيار العكسي للسلع ذات النوعية الضعيفة (Lemous) في مقاله Akerlaf لا يشرح فقط كيف يمكن للمعلومة الخاصة أن تؤدي إلى خلل في عمل السوق وإنما يشير إلى مختلف الصعوبات المتلقاة من طرف الأشخاص والمؤسسات . ويضع النقاط فوق تطبيقات هذه المفاهيم في الدول السائرة في طريق النمو .

وفي مقال خارجي Akerlaf يدخل في مناقشة أكثر تعمقا حول ما تعنيه عدم تناظر المعلومات من محتويات عديدة .

مثال شروط العمل في المصانع أو المزارع ويستعمل أمثلة وذلك لإظهار كيف يمكن للتغيرات (variables) تدعى "مؤشرات" تقديم لا مصدر لمعلومة اقتصادية فعالة وإنما يمكن العكس أن تدخل الاقتصاد في توازن غير مرغوب فيه .

III - 2-2- أعمال Spence

أن أهم ما قام به Spence هو إظهار كيف يمكن للأعوان الاقتصاديين استعمال إشارات (signalement) وذلك لعكس تأثير الاختيار المعاكس (Selection adverse) وهذه الإشارات تبعث لإقناع الطرف الآخر حول قيمة ونوعية منتوجاتهم.

المثال الخاص بـ « Spence » « Job market signaling » 1973 وكتابه "Market signaling" 1974⁵⁸ وأخذ « Spence » كمثال سوق العمل وانطلق « Spence » بفكرة Akerlaf.

إذا لم تعرف المؤسسة الفرق ما بين إنتاجية عالية أو ضعيفة للعمل عندما تتعاقد مع أجراء جدد ، فإن سوق العمل يتقلص إلى سوق واحدة أين يكون التعاقد مع من يكون لديهم إنتاجية ضعيفة بأجر ضعيف. والنتيجة هي نفسها بالنسبة للاختيار المعاكس في الأسواق المدروسة من طرف Akerlaf:

تحليل « Spence » يركز على وجود طريقة للخروج من هذه الوضعية والمثال الذي وضعه هو كالتالي:
نفترض أن :

كل مانحو العمل offreurs du travail يقومون بتكوين عند دخولهم إلى سوق العمل

• إنتاجية الأجراء ذوي الإنتاجية الضعيفة W^L

• إنتاجية الأجراء ذوي الإنتاجية العالية W^H

في حين $W^L < W^H$

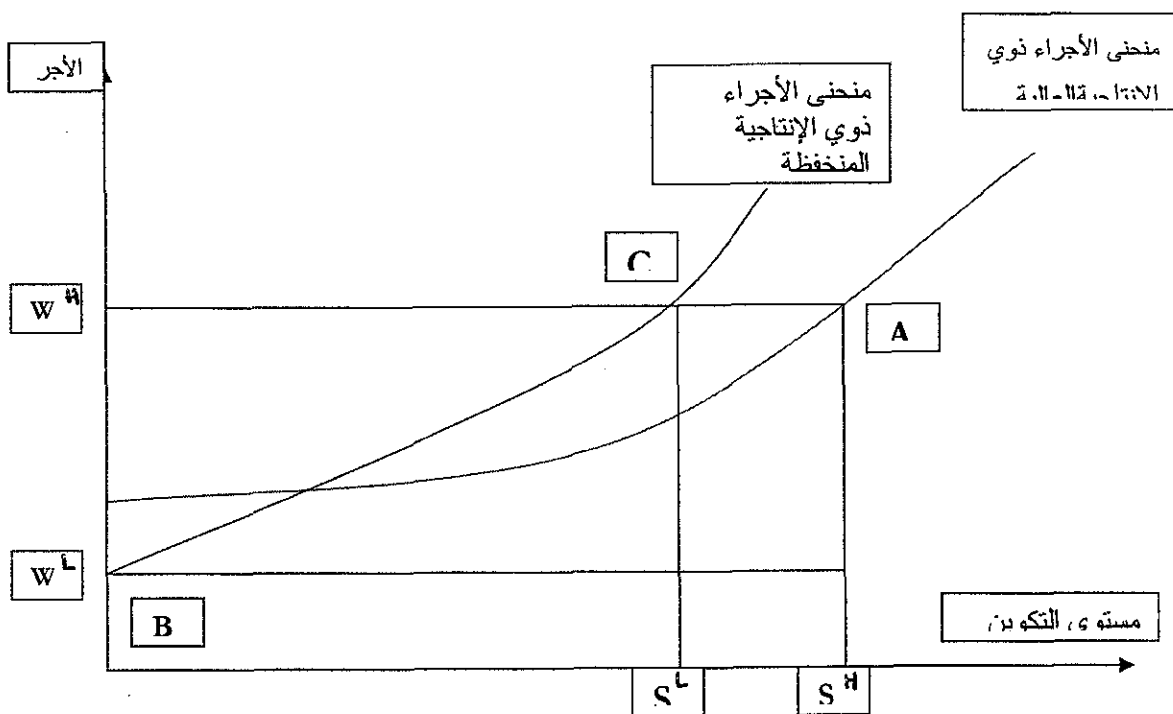
- الأجراء من عدد السكان (population) هي λ و $1-\lambda$
- المشغلين لا يمكنهم ملاحظة إنتاجية الأجراء لكن يمكنهم ملاحظة مستوى تكوينهم . لكي يركز على تحليل بعث الإشارات افترض (Spence) أن التكوين ليس له تأثير على الإنتاجية.

⁵⁸ Problèmes économiques n° 2734 Mercredi 31 octobre 2001 P21

إن طالب العمل يختار حسب هذه الشروط مستوى التكوين الأكثر ضعفاً. والأجراء ذوي إنتاجية عالية يحصلون أيضاً على تكوين. المشغلون يتوقعون أن كل طالب العمل الذين لديهم على الأقل مستوى تكوين معين $S^H > 0$ له إنتاجية عالية وكل ماتبقى ذوي إنتاجية ضعيفة * في إطار منافسة كاملة:

طالب العمل المتحصّلين على مستوى تكوين S^H أو أعلى يرون تقديم أجر يساوي مستواهم المنتظر للإنتاجية W^H أما ذوي مستوى أقل من تكوينهم يرون تقديم أجر W^L هذه الوضعية ممثلة في منحنى (Spence⁵⁹)

⁵⁹ « problèmes économiques » مجلة اقتصادية ص 21.



الشكل رقم 9: العلاقة أجر-تكوين : توازن الإشارات (signalement)

طالب العمل يختار إما:

- مستوى تكوين S^L والأجر الأقل W^L
- مستوى تكوين عالي S^H وأجر مرتفع W^H
- مستوى التكوين الواقع بين هذين المستويين لا يمكن أن يجلب أجر أعلى من W^L لكن يحدث تكلفة إضافية.
- مستوى تكوين يفوق S^H لا يمكن أن يجلب أجر أعلى W^H لكن بالمقابل يحدث تكلفة إضافية أيضا.
- المنحنى الذي ميله أقل قوة الذي يمر بالنقطة يمثل الأشخاص ذوي الإنتاجية الأعلى.
- كل النقاط الواقعة فوق على يسار هذا المنحنى تمثل حلول أفضل. أما النقاط الواقعة أسفل يمين المنحنى تمثل حلول أفضع (ليست جيدة)
- المنحنى الذي ميله أعلى قوة يمر بالنقطة B يمثل الأشخاص ذوي الإنتاجية الضعيفة .
- الأشخاص ذوي الإنتاجية الضعيفة يختارون مستوى أقل من التكوين في النقطة B كون أن لديهم نتيجة غير ايجابية مع الحل A.
- الأجر العالي لا يعوض التكاليف المرتفعة للتكوين .
- توقعات المشغلين التي بواسطتها الأجراء ذوي مستوى إنتاجية مختلف يختارون مستوى تكوين مختلف محققة في هذا التوازن للإشارات (signalement)
- Spence يشير أن توازن ما مع وجود إشارات هو أكثر فعالية اجتماعيا في هذا التوازن، الأشخاص الذين لديهم الإنتاجية الأعلى يختارون التكوين الأقل لكي يتميزون عن ذوي الإنتاجية المنخفضة.
- في لفظ آخر العمال ذوي الإنتاجية الأعلى يختارون التنظيم المعطاة من طرف النقطة C

قام Spence بموجة بحوثة في نماذج الإشارات وكيفية توازنات السوق في ظل عدم تماثل المعلومات بإثراء نظرية « Théorie des jeux » وكانت أعماله تعالج المنافسة الاحتكارية (1976) وكان بالطبع لها الأثر الكبير خاصة على نظرية التنمية والتجارة الخارجية

III - 2-3 أعمال Joseph Stiglitz

Joseph Stiglitz من التيار الكينيزي الحديث nouveaux kenesiens
 إذ ادخلوا في الاقتصاد الكلي الكينيزي دراسة تصرفات الشخص (من نوع الميكرواقتصادي) وقام Stiglitz بتأسيس الميكرواقتصاد الجديد.
 إن أعماله هي استمرارية لأعمال كل من Akerolf و Spence و Stiglitz و Rotschild حاول معرفة :
 كيف يمكن للأعوان غير المعلمين تحسين نتائجهم في سوق تسوده حالة عدم تماثل المعلومات .

Stiglitz قام بالعمل في سوق التأمينات، نموذج Stiglitz يمكن إظهاره بالمثال البسيط التالي:

نفترض أن كل الأشخاص في سوق التأمينات لهم نفس الدخل y
 شركة التأمينات ليس لها معلومات عن الخطر المقدم من طرف الزبائن
 * شخص ذو خطر مرتفع يتعرض إلى خسارة في الدخل $d < y$
 مع احتمال P^H

* شخص ذو خطر منخفض يعاني من نفس الخسارة باحتمال أقل ضعفا P^L
 مقارنة مع الشاري (Akerolf) والمشغل Spence الذين لا يعرفان لا النوعية ولا الإنتاجية.

شركات التأمين لا يمكن أن تلاحظ خطر المتعاقد معها.
 مقارنة مع تحليلات كل من Akerolf و Spence سوق التأمينات هو سوق للمنافسة الكاملة

عقد التأمين يضم:

- قسط التأمين (علاوة Prime) a
- مبلغ التعويض b في حالة خسارة الدخل d
- Stiglitz و Rotschild يجدون أن التوازن مقسم الى قسمين:
- خط
- تفرقة

في حالة توازن الخط ----- كل الأشخاص يشرون نفس عقد التأمين

في حالة توازن تفرقي----- يشترون عقود مختلفة

Stiglitz يوضح أن نمودجه ليس بالتوازن الخلطي لأن بهذا التوازن شركة التأمين تستطيع الاستفادة من السوق عوض تقديم عقد يكون جيد بالنسبة للأشخاص ذوي الخطر الضعيف وآخر يكون سيئ للأشخاص ذوي الخطر العالي.

في حين نمودج Akerolf السعر يصبح منخفضا جدا لبائعي النوعية الجيدة.

هنا توازن (العلاوة primes) مرتفع جدا للأشخاص ذوي خطر ضعيف التوازن الوحيد هو توازن تفرقي أين يكون هناك عقدين للبيع في السوق.

عقد (a^H, b^H) يقوم بشرائه كل الأشخاص ذوي الخطر المرتفع

و (a^L, b^L) لكل الأشخاص ذوي الخطر الضعيف.

العقد الأول يحمل حماية كلية مع أقساط تأمين مرتفعة

$$b^H > d \text{ و } a^H > a^L$$

أما الثاني فيحمل قسط تأمين ضعيف وحماية جزئية .

$$b^L < d$$

إن مقال Stiglitz يؤكد أن التوازنات الخلطية والتفريقية هما مفاهيم ثابتة في النظرية الميكرواقتصادية في الاقتصاد عامة وخاصة اقتصاد المعلومة.

قد قام Stiglitz بأبحاث عديدة فيما يخص عدم تماثل المعلومات وهو أكثر الباحثين في مجال اقتصاد المعلومة.

ويحمل بحثه الذي أجراه مع Grossman فرضية فعالية السوق وأصبحت تسمى
بـ: (Paradoxe – Grossman – Stiglitz) وهو يعد الأب المؤسس لاقتصاد
التمية الحديث ويوضح أن التحريض الاقتصادي (Incitation) في ظل عدم تماثل
المعلومات هي ظواهر عالية الأهمية تفيد في تحليلات المؤسسات وكذلك في شروط
السوق في اقتصاد سائر في طريق النمو.

إضافة إلى أعمال كل من Akerolf, Spence, Stiglitz نجد كل من Klein (1981)
و Leffler(1981) و Shapiro(1983) إذ قاموا بتحليل نموذج الشراء المتكرر في
ظل عدم تماثل المعلومات وتوصلوا إلى النتيجة التالية:
في حالة الشراء المتكرر ، إذا كانت التكاليف الهامشية مرتفعة مع النوعية فإن سعر
النوعية عليه أن يكون أعلى من التكلفة الهامشية ، وعلى المستهلك أن يعلم بسرعة
لاختيار مستوى النوعية⁶⁰

أما Nelebuff و Scharfstein (1987) و Dc و Nabar (1991) فقد اهتموا
باختيار أين يكون الإثبات في سوق مع عدم تناظر المعلومات مع وجود ظاهرة
الاختيار المعاكس (Akerolf).

وقام العالمان Nelbuff و Scharfstein بالدراسة في سوق العمل ووضحا أنه تحت
شروط معينة - الاختيار الذي يسمح باكتشاف مباشرة الصفات الحقيقية لشخص ما
والمقترح من الطرف غير معلم يسمح بزيادة ورفع مشكل الاختيار المعاكس.
وأما Allen (1984) فقام بدراسة توازن السمعة réputation في ظل سوق
يسوده عدم تناظر المعلومات وهدفه كان تقييم النتائج لهذا التوازن مع وجود تدقيق
في النوعية (علامة تجارية) (Label) /

⁶⁰ Asymétrie de l'information ,réputation et signes de qualité Benedicte Coestier-CEPREMAP-N° 9505 Mai P1

III- 3 نموذج السمعة Réputation (Allen 1984)

هذا النموذج هو متبنى من طرف Allen (1984) وهو يتعلق بدراسة دور السمعة في سوق تنافسي تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات. (حيث النوعية غير ملاحظة مباشرة من طرف المستهلكين). مع فرضية أن المستهلكين لهم نفس الأفضليات لكن يختلفون في مقدور يتهم على الدفع للحصول على النوعية الجيدة. مستوى النوعية المنخفضة يعتبر كمعيار لأنه لا يمكن لأي مؤسسة إنتاج أقل من هذه النوعية.

كل مستهلك يقوم بشراء وحدة من سلعة ذات نوعية (h) عالية أو منخفضة (L) لتكن θ هو دليل الذوق. نفترض أن θ هو موزع في الاقتصاد حسب كثافة $f(\theta)$ مع توزيع $F(\theta)$ على المجال

$$a > 0 \quad [a, +\infty[\\ F(+\infty) = 1 \quad F(a) = 0$$

$F(\theta)$ هو قسم (Fraction) المستهلكين أين دليل الذوق منخفض عن θ

$$U = \begin{cases} \theta - P_h & \text{إذا اشترى النوعية h بسعر } P_h \\ a - P_L & \text{إذا اشترى النوعية L بسعر } P_L \\ 0 & \text{إذا لم يشتر} \end{cases}$$

U هي المشتقة الإضافية لاستهلاك السلع.

وهذا يعني أن كل المستهلكين لهم قدرة على الدفع للسلع ذات النوعية المنخفضة في حين ليس لهم القدرة على الدفع للسلع ذات النوعية الجيدة.

يمكن تحديد دوال الطلب على كل قسم من النوعية لكن بفرضية المستهلك لتحديد نوعية المنتج المقترح.

مستهلك من نوع θ يشتري وحدة من النوعية h إذن :

$$\theta \geq P_h \text{ و } \theta - P_h \geq a - P_L$$

مستهلك من نوع θ يشتري وحدة من النوعية l إذن :

$$a > P_L \text{ و } \theta - P_L < a - P_L$$

مستهلك من نوع θ لا يقوم بأي شراء إذن :

$$\theta < P_h \text{ و } a < P_L$$

تحت الفرضية $P_h \geq P_L$ ، الطالبين على كل قسم من النوعية لهم إذن :

$$I) \text{ Si } P_L \leq a \begin{cases} D_h (p_h, p_L) = N [1 - F(p_h - p_L + a)] \\ D_l (p_h, p_L) = N [F(p_h - p_L + a)] \end{cases}$$

$$I) \text{ Si } P_L > a \begin{cases} D_h (p_h, p_L) = N [1 - F(p_h)] \\ D_L = 0 \end{cases}$$

قام (Allen) بدراسة هذا النموذج أي أقسام النوعية كسوقين مختلفين .

في قسم من أقسام النوعية تحمل المؤسسة تكلفة ثابتة I ليست معطاة إضافة إلى

نوال التكاليف للنوعية العالية والضعيفة $f_h(x)$ ، $f_L(x)$

أين x هو مستوى المدخلات.

ملاحظة: التكاليف الهامشية لإنتاج النوعية الجيدة أكبر من تلك لإنتاج النوعية الضعيفة .

$$f_h'(x) > f_L'(x) \quad x \text{ داليا لكل}$$

$$f_q''(x) > 0 \quad ، \quad f_q'''(x) > 0 \quad Q=h,L$$

ب طرحنا لهذه المعطيات نقوم بدراسة مختلف التوازنات للسوقين في ظل عدم تماثل المعلومات.

III- 3- 1 دراسة التوازن في ظل عدم تماثل المعلومات:

قبل دراستنا للتوازن نقوم بتفسير مشكل متعلق بسمعة المؤسسة وهو ما يسمى بمشكل الصدفة الذهنية *Aléa moral* ثم نتطرق إلى الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة في ميدان النوعية المدخلات، الأسعار وكذلك استراتيجيات المستهلك فيما يخص المؤسسة. أولاً نتعرف على مشكل الصدفة الذهنية *Aléa moral*

III- 3- 1- 1 تعريف مشكل الصدفة *Aléa moral*:

في بداية كل فترة، كل مؤسسة مفترض أن يكون لها سمعة إما بإنتاجها النوعية الجيدة أو السيئة.

في هذه الحالة، المؤسسة هي ممثلة بسمعتها لا بالنوعية التي تنتجها.

النوعية لا تلاحظ مباشرة وهنا يكمن مشكل الصدفة الذهنية *Aléa moral* ففي حالة ما إذا كان للمؤسسة سمعة جيدة بإنتاجها للنوعية الرفيعة قد تستعمل هذه السمعة لتبديل منتوجها إلى النوعية الضعيفة متحملة بذلك تكاليف إنتاج النوعية الضعيفة وبالمقابل الحصول على فوائد ايجابية.

بعد تطرقنا لمشكل الصدفة الذهنية نرى استراتيجيات المؤسسة في ميدان النوعية، المدخلات، الأسعار في ظل وجود عامل السمعة، ومشكل الصدفة الذهنية.

III-3-1-2 الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة :

أولا على المؤسسة دراسة وتحليل توقعات واعتقادات المستهلكين.

III-3-1-2-1 توقعات المستهلكين :

1- النوعية المنتجة من طرف المؤسسة في الماضي هي معيار لما يمكن أن نحصل عليه في المستقبل.

- مؤسسة تعرف بإنتاجها للنوعية الجيدة إذا قامت بتغيير نوعيتها في فترة معينة فهي تكتشف في نهاية الفترة وتحصل على سمعة سيئة.
- مؤسسة تقوم بتغيير نوعيتها إلى الأسوأ في فترة معينة تصبح من ذلك الحين منتجة للنوعية الرديئة.
- مؤسسة لم تفسد نوعيتها بتغييرها في الماضي فيعتقد أنها دائما تنتج النوعية الجيدة في المستقبل.

2- في ظل عدم تماثل المعلومات على المؤسسة الاحتفاظ بسمعتها وذلك بقيامها بوضع سعر *prix de réserve* تحافظ به على سمعتها وتقبل كل سعر للسوق أعلى أو يساوي هذا السعر.

3- هو في فائدة المؤسسة الناشطة في قسم النوعية الجيدة أن تنتج النوعية الجيدة إلا و فقط إذا كانت الأرباح إذا ما تمسكت بسمعتها هي أكبر من تلك التي تحصل عليها إذا ما غيرت نوعيتها إلى النوعية الضعيفة إذا و فقط إذا

$$\frac{[(1+r)] [p_h x_h - f_h (x_h)]}{r} \geq p_h x_h - f_L (x_h)$$

مع r معدل الفائدة

إن ما يوجد على اليسار هو تدفقات الأرباح لمؤسسة تعرف كمنتجة للنوعية الجيدة ولا تقوم أبدا بتغيير نوعيتها.

أما ما يوجد على اليمين فهو تدفق الأرباح لمؤسسة تعرف بإنتاجها للنوعية الجيدة وقامت بتغيير نوعيتها في فترة ما.

- Allen يعرف منحني الصدفة $Aléa\ moral$ كقيمة محدودة للسعر p_h .
وهو السعر الذي تضعه المؤسسة التي تود التمسك بسمعتها .
- المؤسسة التي تنشط في قسم النوعية الجيدة وتحافظ على سمعتها تقبل السعر الأدنى يساوي هذا السعر .
- المستهلك أيضا يعرف أن أي مؤسسة تريد المحافظة على سمعتها تقبل أي سعر يكون أعلى أو يساوي هذا السعر $MH_{(x,h)}$

$$MH_{(x,h)} = [f_h(x_h) + r[f_h(x_h) - f_L(x_h)]] / x_h$$

III-3-1-3 مفهوم التوازن:

في حالة التوازن تقوم المؤسسة بإنتاج فعلا النوعية التي هي معروفة بها. اهتم Allen⁶¹ بميزات أسعار التوازن التنافسي في المدى الطويل الساكن مع الدخول الحر.

• الدخول الحر يعني به مفهوم المنافسة.

• الساكن *stationnaire* فيعني به التوقعات العقلانية *Anticipations*

rationnelles أما التعريف فيكون كالتالي :

التوازن الساكن هو معطى لسعر وكمية للتوازن للنوعية العالية (p_h^*, x_h^*) ولسعر وكمية للتوازن للنوعية الرديئة (p_L^*, x_L^*) وعدد من المؤسسات تحمل سمعة للنوعية الجيدة وأخرى للنوعية الرديئة⁶² (n_h^*, n_L^*)

⁶¹ Asymétrie de l'information, réputation et signes des qualités Benedicte Coestier-CEPREMAP-N°9505 mai 1995 P1

⁶² Asymétrie de l'information, réputation et signes des qualités Benedicte Coestier-CEPREMAP-N°9505 mai 1995 P1

أ - لكل مستوى من النوعية العرض = الطلب

$$D_h (p_h^* , p_L^*) = n_h^* x_h^*$$

$$D_L (p_h^* , p_L^*) = n_L^* x_L^*$$

ب - (p_h^*, x_h^*) هي الحل

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Max}_{(p_h, x_h)} p_h x_h - f_h (x_h) \\ p_h \geq MH(x_h) \\ p_h \geq AC_h(x_h) \\ p_h \leq p_h^* \end{array} \right.$$

ج - (p_L^*, x_L^*) هي الحل

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Max}_{(p_L, x_L)} p_L x_L - f_L (x_L) \\ p_L \geq AC_L(x_L) \\ p_L \leq p_L^* \end{array} \right.$$

د - شرط الدخول الحر

$$\exists (p_h, x_h) \text{ tel que } p_h < p_h^* \\ p_h \geq MH(x_h) \text{ et } p_h \geq AC_h(x_h)$$

$$\exists (p_L, x_L) \text{ tel que } p_L < p_L^*; p_L \geq AC_L(x_L)$$

AC التكلفة المتوسطة

قام Benidicte coestier بتفسير هذه الشروط كما يلي:

- الشروط الثلاثة للبرنامج ب تترجم فكرة أن المؤسسة لها دائما القدرة على اقتراح سعر أقل من سعر السوق لكن في حالة ما إذا لم يغرّمها ذلك وتبقى وفية لنوعيتها.

- الشرط جـ ينص على:

أي داخل في السوق ذات النوعية الجيدة لا يمكن أن يحتكر قسم من الزبائن باقتراح سعر أقل من سعر السوق وأعلى من التكلفة المتوسطة حسب Benidicte coestier فهذا الشرط يعمل على تحقيق ربح ايجابي على المدى الطويل إذا كانت المعلومة غير كاملة. وبنفس الطريقة بالنسبة إلى الدخول إلى سوق النوعية الرديئة.

III- 3- 2- نموذج السمعة مع اختيار النوعية:

وهذا النموذج لـ Allen يشبه أو هو امتداد لما جاء به (Spence) فيما يخص الإشارات Signalement والهدف منه هو الإطلاع على دور اختبار النوعية (Test) في السوق مع عدم تناظر المعلومات ومع أيضا وجود مشكل الصدفة Aléa moral وبصفة أخرى يقترح النموذج قدرة المؤسسة النشطة في قسم النوعية الجيدة على إرسال إشارات (Signaler) للمستهلكين وهي تبني سياسة اختبار منتجها. المستهلك لا يستطيع ملاحظة النوعية لكن بالمقابل يفترض Allen أن المدخلات هي ملاحظة وكذلك التكاليف الخاصة بالمؤسسة إضافة إلى معرفته أن المؤسسة المنتجة للنوعية العالية لها القدرة للجوء إلى إشارة مادية (signe physique) للنوعية مثلا العلامة التجارية (Label).

العلامة التجارية هي إشارة جماعية للنوعية توضع تحت تصرف المؤسسات. وفي نموذج Allen هي مشتركة مع سياسة اختبار المنتجات.

III-3-2-1 اختبار المنتجات:

حسب نموذج المؤسسة التي تختار إنتاج النوعية الجيدة لها القدرة على إمضاء عقد مع منظمة مثبتة للنوعية وتشرط على المؤسسة:

- قبولها لمراقبة نوعية منتوجاتها
- قبولها لتكلفة المراقبة.

ليكن δ هو احتمال اختبار مدخلات المؤسسة النشطة في قسم النوعية الجيدة

$$\delta \in [0, 1]$$

و $S(\delta)$ هي تكلفة التدقيق لنوعية المنتجات هي تتعلق بتكلفة الفترة.

$$S(0) = 0 \text{ و } S(\delta) > 0$$

III-3-1-1-2-1- مراقبة النوعية مع مشكل الصدفة *Aléa moral* :

- يمكن للمؤسسة أن تفقد سمعتها في حالة ما إذا أختبر إنتاجها أولاً.
- إذا قامت المؤسسة بتبديل نوعية منتوجها نحو الأسوء إضافة أن المنتج المعايين (testé) قد فقد سمعته: هي فوراً مقصاة من السوق. والمنظمة المثبتة لذلك تبعد منتوجها عن البيع ولا تحصل على أي تدفق ربح.

بينما إذا لم يعاين منتوجها فهي تحصل على ربح لكن لفترة واحدة وبعد اكتشافها في الفترة الموالية من طرف المستهلك فلا تحصل على أي تدفق ربحي. اختيار المنتج يوافق في هذا النموذج لأسلوب الانتشار الأسرع للمعلومة حول نوعية المنتج⁶³.

- في التوازن الساكن، المؤسسة التي تحض بسمعة جيدة من حيث إنتاجها للنوعية الرفيعة والتي تتبنى عقد التدقيق ولا تقوم بتبديل نوعيتها تتلقى تدفق ربحي في كل فترة وقد قيمه Allen بـ:

$$[p_h x_h - f_h (x_h) - S(\delta)] / r$$

أما المؤسسة التي تتبنى عقد التدقيق وتقوم بتغيير نوعيتها نحو الأسوء تفقد سمعتها بمجرد أن مدخلاتها قد اختبرت.

وقد أخذ Allen بعين الاعتبار المعطيات التالية

شكل العقد، توقعات المستهلك، سوق النوعية الرديئة التنافسي

⁶³ Asymétrie de l'information « réputation et signe de qualité »
Benidict Coestier N° 9505 Mai 1995 CEPREMAP p

وتوصل إلى القيمة الحالية لأرباحها المستقبلية وهي :

$$(1-\delta)[[p_h x_h - f_L(x_h)] - S(\delta)]$$

وتقوم المؤسسة بإنتاج النوعية الجيدة إذا و فقط إذا كان :

$$[(1+r)/r][p_h x_h - f_h(x_h)] \geq (1-\delta)[p_h x_h - f_L(x_h)] + [S(\delta)/r]$$

أما دالة الصدفة Aléa moral التي تعطي السعر الأقصى المشجع لإنتاج النوعية الجيدة وهو يضمن النوعية مع الاختبار ويتعلق باحتمال المراقبة وكذلك تكلفة المراقبة

$$MH_{(x_h, \delta)} = [f_h(x_h) + r(f_h(x_h) - f_L(x_h))] / [x_h(1 + \delta r)] + [r \delta f_L(x_h)] / [x_h(1 + \delta r)] + [S(\delta)] / [x_h(1 + \delta r)].$$

III-3-2-1-1 التوازن مع مراقبة النوعية :

ونتحدث عن التوازن أين تتبنى المؤسسات المنتجة للنوعية الجيدة عقد التدقيق وتحفظ بسمعتها الجيدة وكذلك تحقق توقعات المستهلك.

اهتم Allen بتحديد الأسعار للتوازن التنافسي في المدى الطويل مع اختبار النوعية.

داليا : يعطى التوازن بدلالة سعر وكمية السلع ذات النوعية الجيدة (p_h^e, x_h^e)

واحتمال المراقبة δ^* وسعر وكمية السلع ذات النوعية الرديئة (p_L^*, x_L^*) وعدد

المؤسسات التي لها سمعة جيدة بإنتاج النوعية العالية وكذلك عدد المؤسسات التي لها

سمعة سيئة بإنتاج النوعية الرديئة (n_h^e, n_L^e) .

وهي حسب تحليل Allen تحقق الأربع شروط التالية:
أ- العرض = الطلب

$$D_h (p_h^e , p_L^*) = n_h^e x_h^e$$

$$D_L (p_h^e , p_L^*) = n_L^e x_L^e$$

ب- $(p_h^e , x_h^e , \delta^*)$ هي الحل الأمثل لهذا البرنامج

$$\text{Max}_{(p_h, x_h, \delta)} p_h x_h - f_h(x_h) - S(\delta)$$

$$P_h \geq MH(x_h, \delta)$$

$$P_h \geq AC_h(x, \delta)$$

$$P_h \leq p_h^e$$

ج- (p_L^*, x_L^*) هو الحل الأمثل للبرنامج

$$\text{Max}_{(p_L, x_L)} p_L x_L - f_L(x_L)$$

$$P_L \geq AC_L(x_L)$$

$$P_L \leq p_L^*$$

د- شرط الدخول الحر

$$\exists (p_h, x_h, \delta) \text{ tel que } p_h < p_h^e;$$

$$P_h \geq MH(x_h, \delta) \text{ et } p_h \geq AC_h(x_h, \delta)$$

$$\exists (p_L, x_L) \text{ tel que } p_L < p_L^*; p_L \geq AC_L(x_L)$$

التوازن في قسم النوعية الرديئة لا يتغير لكن التوازن في قسم النوعية العالية نجد:
حسب Allen لكي نتبنى سياسة الاختيار أو التدقيق يجب أن نقودنا إلى سعر بيع سلعة ذات النوعية الجيدة أقل من سعر السلعة ذات النوعية الجيدة لكن بدون إشارة النوعية (علامة تجارية) وفسر Allen ذلك بـ:

إذا كانت إشارة النوعية هي العلامة التجارية (Label) فوجود التدقيق أو اختبار النوعية يحسّن من تصرفات المستهلك ويزيد في عدد المستهلكين اللذين يودون الحصول على النوعية الجيدة إضافة إلى تقلص عدد المؤسسات التي لا تتمتع بسمعة جيدة فهذا حتما يقود إلى انخفاض في سعر النوعية الجيدة.
كخلاصة لما توصل له Allen في تحليله نجد:

- في التوازن مع وجود علامة تجارية (Label) السعر يكون دائما أعلى من التكلفة الهامشية
- الآثار السلبية التي تسببها مشكلة عدم تماثل المعلومات في النوعية ستتقلص خاصة بالنسبة للمستهلك الذي يمكنه استرداد جزء من فائضة المتروك عند المنتج إذا تبنت المؤسسة لنظام الإشارة (signe)
- التدقيق هو نوع من الانتشار السريع للمعلومة حول النوعية.
هذه النتائج تدعم ما جاء به كل من Klein و Leffler (1981)-(1983)⁶⁴ فيما يخص سرعة انتشار المعلومة وعلاوة المعلوماتية.
بصفة عامة يمكن أن نخلص إلى أن المعلومة هي أهم عنصر في تحليل Allen لأنه اعتبر التدقيق كمعلومة تساعد على خفض الأسعار.

⁶⁴ CEPREMAP ; Asymétrie de l'information réputationet signe de qualité Bénédicte Coestier n° 9505, mai 1995

خلاصة الفصل الثالث

من بين مواضيع حدود النظرية النيوكلاسيكية نجد فرضية المعلومة غير الكاملة التي تطور محتواها ليشمل عدم تماثل المعلومات .
لكن الجديد في تحليل هذا المشكل هو إظهار اثر عدم تساوي المعلومات في أسواق مختلفة .

فـ Akroff شرح المشكل منطلقا من فكرة بسيطة لكن مضمونها عميق جدا ، البائع أكثر إعلاما من الشاري حول نوعية السلعة المتبادلة (السيارات) . وأشار في تحليله إلى مختلف الصعوبات المتلقاة من طرف الأشخاص والمؤسسات من عدم تساوي توزيع المعلومة بينهم وأظهر Akroff إشكالية الاختيار المعاكس الذي يقع فيه بائع السلعة العالية الجودة الخارج من السوق. أما Spence فقد ارتكز على تحليل الاختيار المعاكس لـ Akroff وأدخل إشارات لعكس تأثير هذا الاختيار، وكانت جل أعماله تصب في سوق العمل وتبعهم في ذلك الثنائي ، Rotshild ، Stiglitz بإمكانية تحسين نتائج الأعوان غير المعلمين في سوق تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات. ومحور عمل Stiglitz تركز في سوق التأمينات أما Allen فطور فكرة الإشارات لـ Spence إلى فكرة توازن السمعة مع تدقيق النوعية، من خلال النتائج المتوصل إليها من طرف هؤلاء العلماء وآخرون كـ: Nelduff و S'charfstein نجدهم كلهم اعترفوا بوجود مشكل عدم تساوي المعلومات في أسواق مختلفة وفي مجالات الحياة الاقتصادية وقام هؤلاء بتحليلاتهم باعتباره مشكل ثابت وقار والمتغير في الدراسة عادة ما يكون الإشارة المستعملة لعكس آثاره السلبية إذن فتحليلنا في هذا الفصل كان بإظهار ليس فقط مشكل عدم تماثل المعلومات وإنما الكيفيات والوسائل ليس لنقادي المشكل وإنما لخلق طرق للتقليل من آثاره السلبية على مختلف الأسواق .

مقدمة الفصل الرابع

الجانب النظري لهذه الدراسة يظهر أن النظرية الاقتصادية اعترفت بمشكل عدم تماثل المعلومات واشترطت لوجوده طرفين:

- طرف معلم
- طرف أقل اعلاما .

وقام جل الباحثين بدراسة هذا المشكل في سوقين مختلفين فمثلا:

Spence قام بدراسته في سوق طالبي العمل ومانحيه

Akroff درس البائع والشاري الواقعين تحت عدم تماثل المعلومات ،

Allen أقام دراسته حول المؤسسة والسوق .

لكن دراسة اشكاليتنا تتعلق بأثر المشكل داخل المؤسسة :

- علاقة الرئيس والعامل وأثر عدم تماثل المعلومات بينهما وبالتالي تأثيره على اتخاذ القرار

- أثر مشكل عدم تماثل المعلومات بين طالبي العمل ومانحيه في المؤسسة

- إلى غير ذلك من المشاكل التي تقع المؤسسة فيها في ظل مشكل عدم تماثل المعلومات .

لذا سنقوم في هذا الفصل بتطبيق ما جاء به Stiglitz و Spence و Akroff و Allen على

مؤسسة وطنية رائدة اقتصاديا هي " سوناطراك" وذلك لنلمس ميدانيا تأثير مشكل عدم

تماثل المعلومات على خطة تسيير وإدارة هذه المؤسسة .

وسوف نعتمد في ذلك على :

- فرضية وجود عدم تماثل المعلومات بين مختلف هياكل مؤسسة سوناطراك.
 - إبراز مشكل عدم تماثل المعلومات كعائق لمسيري مؤسسة سوناطراك في اتخاذ معظم القرارات بالتحاليل العلمية الواردة بشأن مشكل عدم تماثل المعلومات من طرف العلماء الاقتصاديين.
 - البحث على معظم الوسائل الناجعة للتقليل من حدة آثار مشكل عدم تماثل المعلومات السلبية على تنمية وتطوير مؤسسة سوناطراك .
- وقد قسمنا الجزء التطبيقي الخاص بدراسة حالة " وكالة أرزيو " إلى قسمين :
- الأول يعنى بكيفية اتخاذ القرار في ظل مشكل عدم تماثل المعلومات واطهار دور النظرية الايجابية للوكالة
- الثاني نقوم بتطبيق مختلف ما توصل اليه العلماء ميدانيا باستعمال محور عمل أحادي هو المؤسسة.
- وفي الأخير نعرض خلاصة التحاليل الاقتصادية المطبقة في الميدان مع الاقتراحات الموصى بها للسير في تنمية مؤسسة سوناطراك .

IV -1- اتخاذ القرار في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات:

في ظل المنافسة الشديدة للحصول على أحسن المعلومات وأجودها نجد في الحقيقة أن فشل معظم المحاولات الشراكة أو الخصوصية أو... يرجع إلى سلطة خاطئة في المؤسسة هي تخص بالدرجة الأولى عدم تماثل المعلومات بين المسيرين - العمال والمساهمين . وعدم تماثل المعلومات يتعلق أيضا بعدم تماثل السلطة "pouvoir" الاقتصادية في السوق⁶⁵ .

هنا يكمن دور الهيئات الحكومية ليس فقط في تصحيح النقص الموجود في السوق وإنما إعادة توازن مختلف الأعوان الاقتصاديين.

بفعل هذه الظواهر ، انتشرت العديد من النظريات التي تركز أساسا على المعلومة ودورها في المؤسسة وضرورة إقحامها كجزء لا يتجزأ من فروع المؤسسة من ضمن هذه النظريات نجد النظرية الايجابية للوكالة⁶⁶

IV -1-1- النظرية الايجابية للوكالة:

واحد من المقالات الأكثر ذكرا في الآداب الاقتصادية سواء من طرف المتخصصين في الاقتصاد التنظيمي أو في علوم التسيير هو لـ⁶⁷ Jensen et Meckling هذا المقال وضع قواعد النظرية الايجابية للوكالة (TPA)

⁶⁵ La théorie positive de l'agence : positionnement et apports Gerad Charreaux -Professeur à l'université de BOURGOGNE Latec décembre 1999 p1.

⁶⁶ La théorie positive de l'agence : positionnement et apports Gerad Charreaux -Professeur à l'université de BOURGOGNE Latec décembre 1999 p1.

⁶⁷ La théorie positive de l'agence : positionnement et apports Gerad Charreaux -de décembre 1999 p1

IV -1- 1-1 أهم مكونات النظرية

Jensen يوقع TPA كتلاقي للتيارين للبحث

- البحث المتمركز على عمل الأسواق
- البحث الذي يفسر تصرفات الشخص

وتتضمن النظرية الايجابية للوكالة أربع مجموعات أساسية

- نموذج تصرف الشخص
- التكاليف المتعلقة بنقل وتحويل المعرفة.
- تكاليف الوكالة
- القواعد التنظيمية

ولخصه كل من Jensen et Meckling (1944) في نموذجين

الأول ز نموذج REMM

Resourceful, Evaluative Maximizing Model

ويرتكز على عدة مطالب منها :

- * اهتمام الشخص بمصدر الاستفاح وغير الاستفاح ويكون هو " المقتر "
- * تعظيم دالة الاستفاح وأخذ تكاليف الحصول على المعلومة بعين الاعتبار.
- * التأقلم مع تحولات المحيط وتقدير النتائج والثاني هو نموذج

REMم (PAIN AVOIDANCE MODEL) وهو مكمل ل REMM

وهو يفسر بعض حالات اتخاذ القرار بالنفكير الدفاعي ، اللا عقلائي وهذا يؤدي إلى اتخاذ قرارات عكس المصلحة.

إذن المعرفة هي مركز ATP هذا ما توصل إليه Jensen إضافة إلى أن الفعالية تتعلق أساسا بقدرة أعضاء المنظمة على استعمال المعرفة الملائمة والتي لها قيمة في اتخاذ القرار .ويكون بطريقتين :

- إما بالطريقة المركزية بتحويل المعرفة إلى من يحمل الحقوق القرارية.
- أو اللامركزية بتحويل الحقوق القرارية إلى من يحمل المعرفة .

ولتفسير أدق لهذه الظاهرة وإظهار أثرها في اتخاذ القرار وكذلك صيرورة وتنمية المؤسسة قمنا بدراسة تطبيقية في مؤسسة وطنية هامة جدا وتنميتها في ظل عدم تماثل المعلومات ضرورة حتمية لتنمية الاقتصاد الوطني لذا سنقوم بخطوتين هامتين:

الأولى: هي أثر مشكلة عدم تماثل المعلومات داخل المؤسسة.

الثانية : أثر مشكلة عدم تماثل المعلومات خارج المؤسسة.

ولإظهار أثر هذه المشكلة قمنا باختيار مؤسسة سونا طراك كعمل تطبيقي لتحليلنا للإشكالية المطروحة:

IV-2 التعريف بسونا طراك كمؤسسة عمومية ذات بعد استراتيجي وطني

IV-2-1- نشأة سونا طراك:

تضمنت قرارات اتفاقيات افيان إنشاء مؤسسة الصحراء " Organisme Saharienne" لتقديم الاقتراحات والحلول لقضايا البترول، وكذا التكفل بتنمية الجنوب لكن قانون البترول الذي تم تعديله قبل جويلية 1962 أعطى الحق للشركات الفرنسية في السيطرة بشكل واسع على البترول الجزائري وذلك على حساب الخزينة العامة خاصة فيما يتعلق بالامتيازات الضريبية الهامة. فالشركات الفرنسية كانت تستحوذ على أكثر من 60 % من الصادرات العامة كانت تنهرب من دفع المستحقات بفعل تواجد مقراتها في باريس.

أمام استحالة استمرار هذا الوضع وطبقا لسياسة التنمية المنتهجة تقرر خلق مؤسسة لتسيير مجال الطاقة سميت:

الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات سونا طراك

وكان بمرسوم يحمل رقم 63/491 بتاريخ 31 ديسمبر 1963.

في سنة 1964 تقدمت الشركات الفرنسية بمشروع إنشاء مؤسسة لبناء أنبوب لنقل المحروقات وقعت عليه السلطات الجزائرية شريطة حيازتها على 51 % من رأسمال الشركة.

لكن أمام الرفض الفرنسي قررت الجزائر الانفراد بتحقيقه وكلفت سونا طراك بالمشروع وكانت بذلك التجربة الأولى في البلاد انتهت بإنشاء حوض الحمراء- أرزيو.

هذا الإجراء بالإضافة إلى إجراءات أخرى، اعتبر خرقا لاتفاقيات افيان مما دعا إلى توقيع اتفاق 29 جويلية 1965 أنشأت بمقتضاه تعاونية تسمى ASCOOP ما بين SOPEFAL الفرنسية والجزائر.

وبذلك توسع نشاط سونا طراك وأصبحت رائدة في المجال على المستوى المحلي ومتواجدة في ميادين صناعة البترول من البحث إلى التوزيع، وهذا ما أدى إلى تعديل القانون الخاص بها 66/292 الموقع في ديسمبر 1966 حيث أصبحت سونا طراك " الشركة الوطنية للبحث والإنتاج ونقل وتحويل وتسويق المحروقات"

IV -2-2- ذكرى 24 فبراير والتعديلات القانونية الأولى الخاصة بالمحروقات:

يعتبر تاريخ 24 فبراير 1971 ذكرى حاسمة في تأميم المحروقات لصالح التنمية الوطنية .

فمنذ بسطت الجزائر سيادتها على الموارد المنجمية ، تكلفت سونا طراك بتحقيق مشاريع كبرى، بداية بتغطية كافية لاحتياجات المحروقات على المستوى الوطني ثم المساهمة بالعملة الصعبة في تمويل التنمية الاقتصادية المحلية.

بعد خطاب الرئيس الراحل هواري بومدين في تجمع دار الشعب الذي أقيم بمناسبة الاحتفال بذكرى نشأة الاتحاد العام للعمال الجزائريين والذي أعلن فيه قرار تأميم المحروقات المتضمن:

*مشاركة الجزائر لكل الشركات البترولية الأجنبية بمعدل 51%

*التأميم التام لحقول الغاز الطبيعي.

*التأميم الشامل لكل القنوات المتواجدة على التراب الوطني.

وجدت سونا طراك نفسها أمام مهمة ضخمة وصعبة في آن واحد، لكنها رفعت التحدي واستطاعت كسب الرهان.

فمنذ 1971 تحملت الشركة الوطنية سونا طراك كل مجهودات البحث والتقيب، لكن ثقل الاستثمارات في هذا المجال وتكلفة حفر الآبار الباهظة جعلتها تعرف الصعوبات الموضوعية والمتمثلة في عدم قدرتها المالية لمواصلة البحث. يحدث هذا في وقت 1980 بدأ فيه الاقتصاد الوطني يعرف ظروفًا حرجة حيث شهدت أسعار البترول تدهورا في السوق، وازدادت الحاجة إلى بعث التقيب لتجديد الاحتياطات الوطنية.

أمام هذه الوضعية الصعبة كان لا بد من إيجاد الحلول التشريعية للسماح للشركات الأجنبية الاستثمار في مجالات البحث، التنقيب، الاستغلال، النقل عبر القنوات. عليه فقد تمت المصادقة على قانون 1986/14 الذي أدخل ديناميكية جديدة في النشاطات البترولية حيث قدرت آفاق الكميات المنتجة الى غاية سنة 2000 المليون برميل يوميا (تمكن من تحقيق 900 برميل في اليوم).

نفس الآفاق سطرته سونا طراك في مجالات إنتاج وتسويق الغاز الذي قدرت احتياطياته بـ: 3200 مليار م³ والتي عدت سونا طراك تسويق ما يعادل 60 مليون م³ في حدود 2000.

إن سياسة التقويم التي مست قطاع الغاز الطبيعي المميع، الغاز الطبيعي السائل المنقول عبر القنوات (GME)⁶⁸

ولتتمكن سونا طراك من تحقيق أهدافها المسطرة والمتمثلة في تصدير كميات الغاز وكذا تلبية الاحتياجات الوطنية كان لا بد من اللجوء إلى شركات أجنبية لتمويل حقول الغاز.

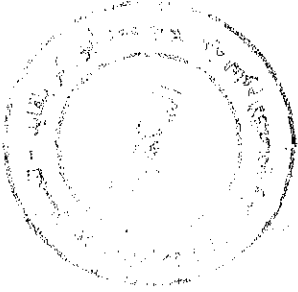
وهو الإجراء الذي سهله صدور القانون 20-91 الذي يخول للشركة سونا طراك التعامل مع الشريك الأجنبي في مجالات الاكتشاف والاستغلال ويمكن هذا الأخير من تمويل وتنمية واستغلال الحقول بنفس الكيفية الخاصة باستغلال البترول.

⁶⁸ GME: غاز المغرب أوروبا المشروع الذي انطلق في 1995.

IV-2-3 سوناطراك شركة نفطية كبرى:

إن سوناطراك مؤسسة وطنية وغازية توظف أكثر من 48000 عاملا. أنشأت سنة 1963 وتوجد اليوم في وضعية تؤهلها للعب دور من المستوى الأول لتقوية وضعيتها العالمية، وهذا بفضل:

- أهمية احتياطياتها الطاقوية منها 70% من الغاز الطبيعي.
- طاقتها التكنولوجية والتسييرية مصنفة باستمرار ضمن الاثنا عشرة كبرى الشركات البترولية العالمية⁶⁹ (أنظر البيان الموالي).



⁶⁹ الجزائر تحتل المرتبة الثانية عشر 12 دوليا حسب دراسة (Petroleum Intelligence Weekly) .. (1997)

رتب الشركة	الدولة	الترتيب العام	ترتيب حسب المعايير العلمية												
			احتياطات سائلة	احتياطات إنتاج السوائل	إنتاج السوائل	احتياط الغاز	إنتاج الغاز	معدل احتياط إنتاج الغاز	قدرة التكوير	ترتيب حسب المعايير المالية	الروح الصافي	رتب صافي			
أرامكو	العربية السعودية	2	1	5	1	4	8	16	6						
ب.د.د.ف	فنزولا	2	5	7	3	5	11	20	4	11	3	11		19	
شلل	فيلاندا	3	13	48	6	15	2	45	2	1	1		14		
نيوك	ايران	4	4	6	2	2	9	4	12				12		
ايسون	الاتحاد السوفياتي	5	17	50	8		4	41	1	2	2		12		
يونيكس	المكسيك	6	7	10	5	10	10		11	15	10		49		
موبيل	الاتحاد السوفياتي	7	27	44	17	25	5		5	3	7		21		
ك.ب.س.	الكويت	8	3	3	7	14	43	10	16	16	5				
ديتر انميا	اندونيسيا	9	25	47	15	11	6		15	30					
ب.ب.	نيوز لاند	10	18	31	12	31	25	37	7	4	9		27		
شوفرون	الولايات المتحدة الأمريكية	11	24	39	16	32	12		8	6	16		35		
سوتاتراك	الجزائر	12	12	21	11	8	3	33	41	29	11		34		
أماكو	الولايات المتحدة الأمريكية	13	34		23	23	6		14	9	8		22		
تيكساسو	الولايات المتحدة الأمريكية	14	31		18	42	14		9	7	22		36		
أني	إيطاليا	15	32	49	26	30	13		13	8	4		26		
بيتروليم	البرازيل	16	21	26	21	45	34	42	10	12	21		46		
سنين	الصين	17	9	22	4	19	19	24		18					
طوطال	فرنسا	18	30	30	34	34	28	40	17	10	19		45		
ألف داكيتان	فرنسا	19	35		19	41	23		19	5	14		48		
نوبل	العراق	20	2			6		1	29						

الجدول رقم 04 : الترتيب الدولي لأهم الشركات البترولية في العالم

سوننا طراك توجه نشاطاتها صوب مهام استراتيجية مثل:

- البحث والتنقيب.
 - تنمية الحقول واستغلالها.
 - نقل المحروقات.
 - عمليات التسويق.
 - المساهمة والتجمع والشراكة الفوقية لحررها.
- الأهداف الاستراتيجية لسوننا طراك تعتمد على:
- * التحكم المستمر في حرفها القاعدية.
 - * تقوية طاقاتها التكنولوجية التسييرية.
 - * التنمية الدولية والشراكة.
 - * التنوع في الأنشطة.

IV-2-4 الشكل التنظيمي لسوننا طراك:

سوننا طراك التي تعتبر مؤسسة عالمية في مجال الصناعة والبتترول والغاز، واستراتيجية بالنسبة لوزنها الاقتصادي، مطالبة بالانفتاح أكثر على العالمية وذلك بتطبيق مقاييس التنظيم وطرق التسيير المتعارف عليها دوليا.

فمنذ نشأتها لم تعرف هذه الأخيرة استقرارها نهائيا على تنظيم ثابت بل تغير أربعة مرات على التوالي آخرها هذا الذي سنعرضه لاحقا باعتباره النموذج المثالي للتطور العصري في مجال تسيير المحروقات.

يهدف هذا التنظيم إلى:

- * تكييف سونناطراك لاستراتيجياتها وفقا للمعايير الدولية.
- * التسيير العقلاني للموارد الوطنية الباطنية و تثمينها والمحافظة عليها .
- * اقتحام مجال المنافسة الدولية.

ويعد هذا التنظيم أيضا هيكله للنشاطات والموارد حسب الحرف القاعدية التي تمتد من المنبع إلى المصب (Amant Avale) وادماجها ضمن مجمع مندمج ذو بعد دولي مفطور على المصلحة الوطنية .

IV-2-4-1 مبادئ تنظيماتية :

يعد التنظيم في سوناطراك بمثابة هيكله للنشاطات والموارد وتكيفها مع مهن (Métiers) _المجموعة وذلك حسب بعدها وأهدافها. مهن قاعدية تبدأ من المنبع إلى المصب وتمتد إلى القطاعات الشبه البترولية الأخرى. كما تشمل عدة نشاطات متنوعة ومتطورة.

ان هذه الخيارات التنظيمية تترجم اندماج المجموعة ضمن البعد الدولي واهتمامها بالمصلحة الوطنية وذلك وعيا منها بـ:

* ضرورة وجود استراتيجية ادماج الوطني بالدولي لان العولمة تزيد من حدة الدقة La Pertinence.

* ضرورة خضوعها لنظام المنافسة داخل محيطها الوطني والدولي وداخل المجموعة أيضا .

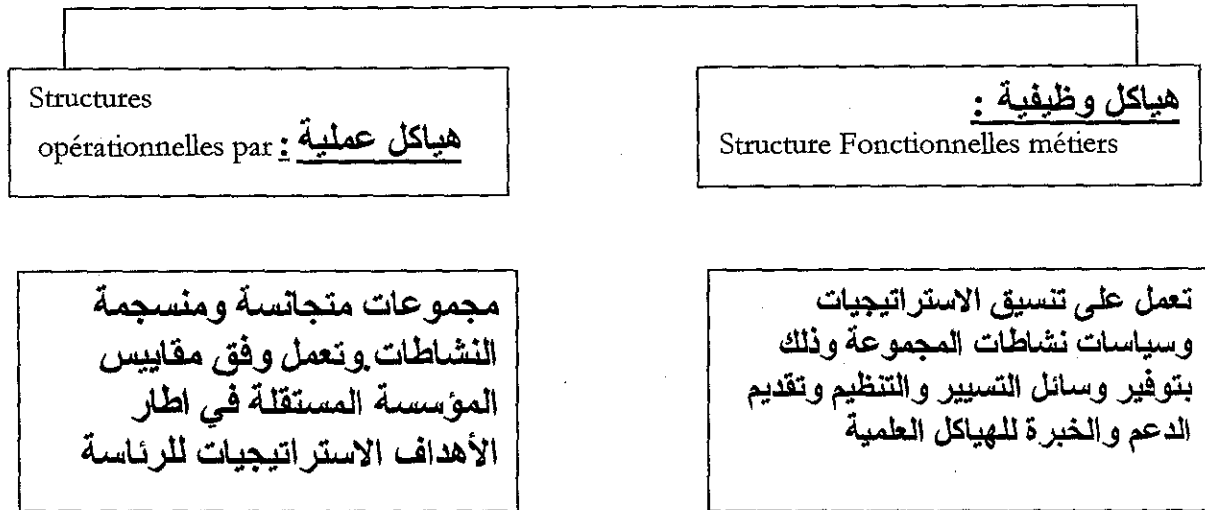
فالخيارات التنظيمية Organisationnels هي في حد ذاتها تتأثر وتتفاعل مع أهداف ومناهج الماناجمانت Les objectifs et style de Management وذلك يعني لا مركزية مسؤولة Une Déchristianisation Responsabilisante التي تمنح للمسيرين هامش من التصرف والتحرك لإثبات قدراتهم على الخلق في مجال نشاطهم مع إعطائهم فرص للتطور .

IV-2-4-2 الدوائر التنظيمية للمجموعة:

يتكون هرم السلطة التسييرية لمجموعة سوناطراك الحالية من ثلاثة دوائر أساسية:

الرئاسة

بالنسبة للشركة الأم
فهي تلعب دور القيادة الاستراتيجية
والانسجام والدعم



الشكل رقم 10 : الهيكل التنظيمي لسونا طراك

IV-2-4-3 الهياكل العملية

تتصنف الهياكل العملية التي يركز عليها نشاط سونا طراك إلى أربعة نشاطات أساسية.

***النشاط المنبع أو A. T**

نشاط المنبع تحت سلطة نائب رئيس، مكلف بتحضير أو تطبيق السياسات

الاستراتيجية لتنمية واستغلال المنبع البترولي أو الغازي .

نشاط المنبع يغطي خاصة المجالات العملية التالية :

التقيب.

مراقبة المعلومات.

العمليات.

البحث وتنمية المحروقات والتكنولوجيا الحديثة.

الهندسة البترولية والتنمية.

الإنتاج.

الحفر.

الهندسة والبناء.

الجمعيات.

نشاط المنبع مجهز بهياكل عملية موحدة الى جانب المهام التي تقوم بها داخل

نشاطها الأساسي، فهي توفر الطاقات البشرية المؤهلة، إيصال المعلومات لمجمع

المديريات التنسيقية والمديريات المركزية.

نشاط المركز مكلف أيضا بتنمية:

الفروع والصناديق المساهمة الوطنية.

التنظيم الإعلامي وإيصال المعلومات للنشاط.

زيادة على هذا فهو يساهم بعزم لمدته بالخبرة اللازمة في تنمية النشاطات الدولية،

الفروع والصناديق المساهمة الخارجية.

*نشاط النقل عن طريق القنوات أو (TRC):

نشاط النقل عن طريق القنوات تحت سلطة نائب مدير، مكلف بتحضير وتطبيق السياسات والاستراتيجيات في مجال نقل المحروقات .
 نشاط النقل عن طريق القنوات يغطي خاصة المجالات العملية التالية:
 استغلال أجهزة نقل المحروقات ومرافق الموانئ.
 الصيانة.

الدراسات والتنمية .

نشاط النقل عن طريق القنوات مجهز بهياكل حيوية موحدة إلى جانب المهام الموكلة له، فهو يضمن ويوفر الخبرات المؤهلة وإيصال المعلومات الى مجمع المديرات التنسيقية والمديرات المركزية.

نشاط النقل عن طريق القنوات مكلف بتنمية:

الفروع وصناديق المساهمة الوطنية.

تنظيم الإعلام وإيصال المعلومات للنشاط .

زيادة على هذا ، فهو يساهم في المد بالخبرة اللازمة لتنمية النشاطات الدولية، الفروع وصناديق المساهمة الخارجية.

*نشاط المصب (Aval):

تحت سلطة نائب المدير ، نشاط المصب مكلف بتحضير وتطبيق السياسات

الاستراتيجية لتنمية واستغلال المصب البترولي والغازي.

نشاط المصب يغطي المجالات الحيوية التالية :

تميع الغاز الطبيعي.

فصل غاز البر وبان المميع.

تصفية البترول الخام.

البيتروكيمياء.

الدراسات وتنمية التقنيات الجديدة

نشاط المصعب مجهز بهياكل حيوية موحدة إلى جانب المهمات المنوطة به داخل مجالها "المصعب" فهي تضمن لكل واحدة في اختصاصها، بمؤهلات وإيصال المعلومات إلى مجمع المديرية والتنسيقية والمديرية المركزية. نشاط المصعب مكلف أيضا بتنمية: الشركات الفرعية والشركات المساهمة. تنظيم الإعلام وإيصال المعلومات لنشاط المصعب . زيادة على هذا ، فهو يساهم بمداه بالخبرة اللازمة لتنمية النشاطات الدولية للشركات الفرعية والشركات المساهمة.

*النشاط التجاري (CO4)

النشاط التجاري تحت سلطة نائب المدير، مكلف بتحضير وتطبيق السياسات الاستراتيجية في المجال التجاري الخارجي و الداخلي للمحروقات. النشاط التجاري يغطي خاصة المجالات الحيوية التالية: التسويق الخارجي للبترول الخام، المنتجات المصفاة، الغاز المكثف، غاز البر وبن المميع ،المواد البتر وكيماوية ومواد أخرى كالغازات الصناعية. النقل البحري للمحروقات. نشاط التسويق مجهز بهياكل حيوية موحدة إلى جانب المهمات المنوطة لها داخل نشاط المصعب، فهي تضمن إيصال المعلومات في شتى مجالاتها الى مجمع المديرية المركزية والمديرية المركزية. نشاط التسويق مكلف أيضا بتنمية: الشركات الفرعية والشركات المساهمة. تنظيم الإعلام وإيصال المعلومات للنشاط . زيادة على هذا ،تساهم في مدها بالخبرة اللازمة لتنمية نشاطات المصعب الدولي للشركات الفرعية وشركات المساهمة.

IV-2-4-4 الهياكل الحيوية الوظيفية.IV-2-4-4-1 دور الهياكل الوظيفية.

- ضمان والسهر على تطبيق السياسات الاستراتيجية للمجمع.
 - دعم مختلف الأنشطة العملية للمجمع بالتخطيط، التمويل، التنسيق ووضع الخبرة تحت تصرفها.
 - الإثبات على كونها مراكز جودة وخبرة في تخصصاتها المتعددة.
 - الارتقاء لمركز إعلام للمجمع والمساهمة في إيصال المعلومات للمجمع .
- الهياكل الوظيفية مكونة ومنظمة على شكل مجمع المديرية التنسيقية عددها خمسة (05) وأربع مديريات مركزية.

- مجمع المديرية التنسيقية للموارد البشرية:

- مجمع المديرية التنسيقية للموارد البشرية، تحت سلطة مدير تنفيذي، مكلفة بتحضير السياسات في مجال الموارد البشرية يضمن أيضا وخاصة المهمات التالية:
- الموارد البشرية.
 - التكوين والإتقان.
 - الاتصال في مجال الموارد البشرية.
 - التسيير الإداري لمستخدمي المقر.
- مجمع المديرية التنسيقية للموارد البشرية مكلف أيضا:
- بمساندة مشاريع الشركة.
 - الإعلام وإيصال المعلومات للمجمع.

- مجمع المديرية التنسيقية للاستراتيجية، التخطيط والاقتصاد أو (SPE)

مجمع المديرية التنسيقية للاستراتيجية التخطيط والاقتصاد، تحت سلطة مدير تنفيذي ، مكلف بتحضير استراتيجيات في المديين المتوسط والطويل وتقييم التطبيقات في الميدان .

مجمع المديرية التنسيقية لاستراتيجية التخطيط تضمن خاصة المهمات التالية :

* التخطيط والتقييم .

* الدراسات الاقتصادية .

* التنظيم، النظم والإجراءات .

* الإعلام والدراسات التوثيقية .

* القياسات .

مجمع المديرية التنسيقية للتخطيط والاقتصاد مكلفة أيضا :

* بمساندة ودعم مشاريع المؤسسة .

* الإعلام وإيصال المعلومات العامة للمجمع .

- مجمع المديرية التنسيقية للمالية (FIN):

تحت سلطة مدير تنفيذي، مجمع المديرية التنسيقية مكلف بتهيئة السياسات والاستراتيجيات في مجال المالية وكذا توحيد الإجراءات في المجال المالي والحسابي .

مجمع المديرية التنسيقية للمالية يضمن خاصة المهمات التالية:

* التمويل والهندسة المالية .

* تسيير الديون .

* الخزينة المركزية للمجمع .

* حسابات الشركة .

* دعم الحسابات للمجمع .

* رقابة التسيير العملي .

- مجمع المديرية التنسيقية للنشاطات المركزية (ACT):

مجمع المديرية التنسيقية للنشاطات المركزية تحت سلطة مدير تنفيذي مكلف بتحضير

السياسات المترابطة للتسيير العقلاني للمهام التالية:

* تسيير المقر.

* المحاسبة المركزية للمقر .

* الاتصال واستراتيجية الصورة.

* المصالح والإعلام الآلي .

* المصالح الاجتماعية.

مجمع المديرية التنسيقية للنشاطات المركزية مكلف أيضا :

* دعم مشاريع المؤسسة .

* تهيئة وتنمية بنك المعلومات الخاص بالمؤمنين بالمواد ، التجهيزات ومصالح

المجمع .

* تنسيق السياسات فيما يخص تنظيم مهنة التوثيق أو الأرشفة داخل المجمع .

* إيصال المعلومات للمجمع .

- مجمع المديرية المركزية للرقابة (AUDIT):

مجمع المديرية المركزية للرقابة تحت سلطة مدير مكلف بتهيئة سياسات الرقابة

ومراقبة مدى تطبيقها.

مجمع المديرية المركزية للرقابة يضمن المهام التالية:

* متابعة وتسيير عمليات الرقابة للمجمع.

* مراقبة الإجراءات والمعايير خاصة المهام التالية:

سياق وتسيير مجمع الرقابة.

مراقبة الإجراءات والمعايير خاصة في مجال انتقال السوق.

متابعة عملية المراقبة المالية الخارجية.

إحصاء الإجراءات ، القوانين ومعايير التسيير والاقتراحات لتحسينهم .

- مجمع المديرية المركزية القانونية أو (D4R):

المديرية المركزية القانونية تحت سلطة مدير مركزي، مكلف بتحضير وتنسيق الاقتراحات وتوحيدها.

تقييم المشاريع المنجزة والوسائل القانونية ومراقبة مدى تطبيقها.

المديرية المركزية القانونية تحت سلطة مدير مكلف بتهيئة وتنسيق الوسائل القضائية ومراقبة مدى تطبيقها.

المديرية المركزية القانونية تضمن المهمات التالية :

- * متابعة ودراسة الخلافات الدولية.
- * متابعة الخلافات الداخلية في المجال التجاري والخلافات داخل المقر.
- * الجرد القانوني وتسوية ملفات التراث للمجمع.
- المديرية المركزية القانونية مكلفة أيضا :
- * بمساندة مشاريع الشركة.
- * الإعلام ، خاصة وتنمية بنك المعلومات.
- * إيصال المعلومات للمجمع.

- المديرية المركزية لصحة الأمن والبيئة أو (HSE):

المديرية المركزية للصحة، الأمن والبيئة، تحت سلطة مدير مركزي ، مكلف بتحضير

السياسات في المجال البيئي الصحي ونوعية المعيشة ومراقبة مدى تطبيقهم.

المديرية المركزية للصحة ، البيئة ، والأمن تضمن خاصة المهمات التالية:

- * تنسيق سياسات تسيير الأخطار المتعلقة بالصحة، الأمن والبيئة.
- * تنمية الإجراءات واحترام المعايير والمقاييس في مجالات البيئة ، الأمن والصحة في الوسط العلمي.
- المديرية المركزية للصحة، الأمن والبيئة مكلفة أيضا بمساندة مشاريع الشركة.
- * إيجاد المفاهيم وتهيئة سياسة الاستثمار الاجتماعي داخل المجمع.
- * الإعلام وإيصال المعلومات للمجمع.

- المديرية المركزية التنسيقية للتقنية والتنمية TEC

- هذه المديرية تحت سلطة مدير مركزي مكلفة بتحضير السياسات الاستراتيجية للمجمع فيما يخص الدراسات الهندسية والتحقيقات وإدارة مشاريع الاستثمارات. المديرية المركزية التنسيقية للتقنية والتنمية تضمن المهام التالية:
- * تحضير المعايير وتحقيق أدوات تسيير الإجراءات الإدارية طبقاً للمقاييس العامة المتعامل بها في الهندسة وتحقيق المشاريع .
 - * مراقبة مدى تطبيق الإجراءات الإدارية في المجال الهندسي وقيادة المشاريع .
 - * مدّ يد المساعدة للأنشطة العلمية خاصة في المجالات التالية:
تحضير دفاتر الشروط وتهيئة الدراسات للمشاريع الصناعية الكبرى توفير بنك المعلومات.
الشركات الفرعية وشركات المساهمة

- هذه الشركات متجمعة داخل الشركة القابضة وتتحصر مهامها في القانون الأساسي الخاص بكل واحدة على حدة ، تتفرع كالاتي :
- الشركة القابضة SPP وتتنتمي الى نشاط المنبع AMT.
 - الشركة القابضة للاستثمارات SIP وتتنتمي لنشاط النقل TRC.
 - الشركة القابضة للكيمياء RCH وتتنتمي الى نشاط المصب AVL.
 - الشركة القابضة لتقييم المحروقات SVH وتتنتمي الى نشاط التسويق COM.

بعد دراستنا التعريفية لمؤسسة سونا طراك ومختلف هياكلها، نتطرق في ما يلي إلى كيفية تنمية هذه المؤسسة في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات:

IV - 3- أثر مشكلة عدم تماثل المعلومات داخل مؤسسة سونا طراك:

لنر أثر المشكلة داخل المؤسسة أي أثر مشكلة عدم تناظر المعلومات في اتخاذ القرار- داخل المؤسسة -ندرس أولا المخطط المعلوماتي للمؤسسة.

IV-3-1 المخطط المعلوماتي للمؤسسة :

كنا قسمنا سابقا مؤسسة " سونا طراك " إلى شكلين :

- شكل عملي

- شكل وظائف

الشكل العملي يتكون من هياكل عملية تقوم بمد سلسلة من المعلومات للمديرية التنسيقية والمديرية المركزية الموجودة في الهياكل الوظيفية.

IV-3-3-1-2- الجهد التي قامت بها مؤسسة سونا طراك:

التوظيف في السنوات الأخيرة كان يهدف الى رفع مستوى الكفاءات في سونا طراك
وقدر في سنة 1999 التي سنعرض أرقامها كمثل بـ 1653 موزعين كالتالي:

- إطارات وجامعيين 646

- مهارات 411 من بينهم تقنيين سامين

- منفذين 596 من بينهم 311 عامل كفي

لقد وصل عدد المكونين في سنة 1999 إلى 19884 مكونا منهم:

49 % إطار

40 % مهارات

11 % منفذين

وتمثل التكلفة الإجمالية للتكوين 5 % من حجم الأجور

96 % تحصلوا على تكوين قصير المدى

4 % تحصلوا على تكوينات طويلة المدى

مركز الإتقان للمؤسسة CPE لوحده كون ما يزيد عن 400 إطار في مجالات

التسيير، الإعلام الآلي والتكنولوجيا.

إضافة إلى هذا فان مؤسسة سونا طراك قامت بإعداد شراكة بين الجامعة والمؤسسة

"سونا طراك" فيما يخص التكوينات طويلة المدى. وكذلك عدة مسابقات لتطوير

المعارف.

لكن في ظل التطور المعلوماتي الحاصل وانتشار مشكلة عدم تماثل المعلومات لا في

انتقاء العمال فقط وإنما في كسب التكنولوجيا هل هذا كافي؟

بعد تحليلنا للدراسة التي قمنا بها ميدانيا هناك 43135 عامل دائم في حين أن 5113

عامل مؤقت.

هل نقوم بانتقاء واختيار على أساس إشارة التكوين 51113 عامل مؤقت في حين

تحتاج المؤسسة إلى 94248 عامل مؤهل.

4-IV تطبيق نموذج السمعة لمؤسسة سونا طراك في ظل مشكلةعدم تماثل المعلومات

مؤسسة سونا طراك تأسست سنة 1963 بمرسوم يحمل رقم 36/491 من المفترض أن مؤسسة سونا طراك كانت لها سمعة حيث النوعية وبالنسبة لسونا طراك نوعية الخدمة لا تلاحظ مباشرة (Aléa moral) ماهي الاستراتيجيات المقدمة من طرف المؤسسة للبقاء في السوق مع تطبيق نموذج السمعة ووجود مشكل الصدفة الذهنية؟

تحتل سونا طراك المرتبة 12 عالميا⁷⁵ في ترتيب المؤسسات المنتجة للبتروول. هذه المرتبة جعلتها تتميز بالسمعة الجيدة.

مؤسسة سونا طراك تستعمل سمعتها في سوق تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات لا لتسويق منتجاتها فقط وإنما أيضا في زيادة مؤهلاتها بجلب استثمارات أجنبية. الدراسة التي نقوم بها حاليا هي :

ما أثر السمعة في سوق تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات في تنمية المؤسسة. من معطيات الدراسة:

- 1- وجود مشكل الصدفة الذهنية.
- إذن مؤسسة سونا طراك مصنفة ضمن المؤسسات المنتجة للنوعية الجيدة.
- 2- للبقاء في سوق النوعية الجيدة على المؤسسة الحفاظ على نوعية إنتاجها وكذا نوعية خدماتها.
- 3- تغيير النوعية أو الخدمة إلى الأسوء قد تقصي المؤسسة من سوق النوعية الجيدة.
- 4- إقصاء المؤسسة يؤدي حتما إلى فقدان ثقة الزبون
- 5- في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات ، بحكم الزبون على أساس المعلومة المقدمة إليه وفي هذه الحالة هي السمعة مع وجود إشارات لذلك (Labbel)

1984 (Allen)

⁷⁵حسب السيد قازي ثاني مدير مصلحة الاعلام(الجزائر تحتل المرتبة 12 دوليا حسب دراسة (petroleum Intelligence weekly)

الاستراتيجيات المقدمة من طرف سونا طراك:

1-4-IV جهود مؤسسة سونا طراك

من بين الجهود المعترف بها والتي قامت بها سونا طراك في هذا النطاق حفاظا على زبائننا:

1-1-4-IV- بناء وتطوير حركة تمبيع الغاز الطبيعي GL1/Z

لمعرفة أكثر من هذا المشروع المهم الذي يعد أداة فعالة لحفاظ سونا طراك على سمعتها .

ويمكن أن نقوم بدراسة توسعية أكثر للمشروع.

1-1-1-4-IV لمحة تاريخية عن أهداف بناء مركب تمبيع الغاز الطبيعي

GL1/Z

تم ذلك بفعل توقيع عقد بين شركة سونا طراك ومؤسسة أمريكية

ALPAZO NATVRAL GAZ CAMPANY

ويتمثل مضمون هذه الاتفاقية في تسليم 10 ملايين م³ في السنة من الغاز الطبيعي لمدة 25 سنة وذلك بتاريخ 06 أفريل 1969.

لتنفيذ هذه الاتفاقية أنشأ المصنع بعد صدور القرار الوزاري رقم 106 A بتاريخ 6 أفريل 1971 وهو ما يعرف بمشروع الغاز الطبيعي المميع بأرزيو وحاليا يطلق عليه

اسم مركب غ ط م /1. وأسندت المهمة للشركة الأمريكية CHMICO

في 26 أفريل 1971 لكنها تخلت عن تسييره وتحمل بعدها المراقبون التابعون لسونا

طراك مسؤولية تأطير المستخدمين ومواصلة النشاطات الأكثر أهمية والأساسية

كتكوين المهارات. صيانة التجهيزات.

كل الإحصائيات وفقا لدراسة قامت بها مصالح الإعلام في المؤسسة مقدمة من طرف السيد قازي ثاني⁷⁶

وهذا الفرع منظم تحت سلطة نائب المدير العام لشركة سونا طراك ويشغل 6000 عاملا وهو مكلف بأنشطة استغلال وحدات الإنتاج وتنمية وتحويل المحروقات .
يحتوي الفرع على قسمين:

- 1/ قسم مكلف باستغلال آلة الإنتاج وهو يضم مركبات لتميع الغاز الطبيعي طاقتها الإجمالية 648 مليون م³ من الغاز الطبيعي المميع في السنة.
ومركبات لفصل الغاز عن البترول طاقتها الإجمالية 09 ملايين طن في السنة.
- 2/ قسم الدراسات والتنمية مكلف بتطوير أنشطة التميع وتحويل المحروقات E.D.V للحفاظ على سمعتها ووضعيتها في السوق النوعية الجيدة ، عملت سونا طراك على التحسين الدائم لنجاعة آلة الإنتاج وتفعيلها. إضافة الى أن الفرع عرف برنامج واسع لتجديد مركبات تميع الغاز بأرزيو.
في سوق تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات كانت من أولويات مؤسسة سونا طراك الاهتمام أكثر بسمعتها لأنها تمثل إشارة تبعث للزبون كمعلومة وذلك لتحقيق أهدافها المتمثلة في :

- كسب المزيد من الزبائن.
- الحفاظ على زبائنها الدائمين.

IV-4-1-1-2- الطرق التكنولوجية المستعملة:

استعملت سونا طراك وما زالت تستعمل طرق جد متطورة في الجانب التقني للمركب

وهي Air Product and chemical

A P C I

طاقة انتاج المركب هي:

- 517 مليون م³ سنويا من الغاز الطبيعي المميع
- 123000 طن سنويا من الغازولين.

بعد رؤيتنا الميدانية لهذا المركب وجدنا أن شركة سونا طراك استعملت نموذج السمعة لـ (Allen) في ظل مشكلة عدم تناظر المعلومات وحاولت بكل الطرق الحفاظ على مكانتها في سوق النوعية الجيدة .

من بين زبائن سونا طراك لتسويق الغاز المستعمل نجد :

DISTI GAZ (Belgique)

TRUKLIME (Etat-Unis)

DISTI GAZ (Etat-Unis)

G.D.F (France)

استعملت شركة سونا طراك وسائل أخرى للحفاظ على سمعتها وبالأحرى للتعريف أكثر بها. وتقريب المستهلك إليها في سوق تسوده مشكلة عدم تماثل المعلومات وهي عبارة عن إشارات معلوماتية.

IV-4-1-2- تفصيل دور الإشارات المعلوماتية:

ولهذا الغرض قامت سونا طراك بإصدار عدة مجلات، شهرية، فصلية، سنوية تتضمن

شرحا تفصيليا عن:

- حالتها الاقتصادية
- جل أعمالها خاصة فيما يتعلق بكيفيات تطوير إنتاجها، تطوير قدرتها، وذلك بتشجيع مواهبها وطاقمها العملي
- معظم إن لم نقل كل عقودها المبرمة.
- لهذا الغرض يعمل طاقم من الإعلاميين، الاقتصاديين... كل حسب اختصاصه لإظهار صورة سونا طراك لكل المهتمين بها من زبائن، مسيرين، شركاء.
- ونجد المجالات التالية:

IV-4-1-2-1- مجلة فصلية Aval Sonatrach

تهتم هذه المجلة

- كل العقود المبرمة مع شركة سونا طراك
- البحث وتطوير المؤسسة
- دراسة المشاريع المستقبلية
- مسابقات للأفكار

هذه المجلة هي وسيلة لإعلام مسيري سونا طراك وكل الفئات⁷⁷ المهمة بالهيكل المركزية لسونا طراك، بسمعتها، شركائها والمهتمين أيضا بنشاط المؤسسة.

« Ressource humaine » مجلة 2-2-1-4-IV

تهتم هذه الأخيرة بكل ما يخص العامل البشري في المؤسسة:

- جديد المسيرين في المؤسسة
- التكوين
- أساليب التسيير في المؤسسة
- إضافة إلى بعض النشاطات الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة.

sonatrach مجلة 3-2-1-4-IV

وهي تخص كل الأعمال التي تقوم بها سونا طراك خلال السنة من

- أعمال تنقيب
 - اكتشاف الحقول.
 - دراسات
 - شراكة
- إضافة إلى هذه المجالات نجد سلسلة من التقارير المنشورة والمسماة « Lettre Aval » وأخذنا كمثال عن هذه الإشارات المعلوماتية وماذا تظهر:

⁷⁷ Dr Abdelhafid Feghiouli –vice président Aval p 7 N° 1 juin2006.

IV-4-1-2-4 Market -news لشهر فبراير 2006.

تحتوي هذه المنشورة على أسعار البترول بالتحاليل في 2006 ومقارنة مع 2005. إضافة إلى حجم التسويق لمؤسسة سونا طراك بالتحاليل والتقارير. وتحتوي أيضا على جل النتائج المالية للسنة وتظهر المجلة الحالة الاقتصادية والمالية للشركة وكذا نشر لكل أعمال السوق السنوية. وكذا العقود المبرمة مع سونا طراك بالتحاليل مع اقتصاديين متخصصين.

IV-5 الشراكة الأجنبية في ظل عدم تماثل المعلومات:

كما رأينا سابقا وميدانيا الجهود المقدمة من طرف سونا طراك لتفعيل القطاع وتنشيطه وحثا منها عن بديل لتمويل مشاريع الاستثمار وفي ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات وكذلك العدد الهائل من المؤسسات الباحثة عن إعطاء دفع جديد لإمكانياتها بالشراكة تبقى مؤسسة سونا طراك تقاوم داخليا وخارجيا تفاديا مشكلة عدم تماثل المعلومات وذلك بتطوير كل أساليب الاتصال والإعلام حتى تحصل على مرادها. والشراكة الأجنبية في ظل عدم تماثل المعلومات سلاح ذو حدين فعلى سونا طراك:

1- تقوية إمكانياتها الإنتاجية وتطويرها لجلب الشريك خاصة الأجنبي وذلك للحفاظ على مكانتها في سوق النوعية الجيدة (Modèle réputation) واستعمال الإشارات الإعلامية (Allen)

2- الاختيار الجيد للشريك في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات:

بما أننا كنا قد خضنا في تحليل نموذج السمعة سابقا نمر إلى النقطة الثانية

IV-5-1 اختيار الشركاء في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات:

IV-5-1-1 الشراكة المعمول بها في سونا طراك

من بين عقود الشراكة المعمول بها في سونا طراك نجد:

IV-5-1-1-1 الشركة التجارية المختلطة Société commercial mixte

حيث تشارك سونا طراك بمعدل 51% على الأقل وكمثال نجد:

- الشركة الجزائرية Alpeco

- الشركة بالمشاركة association en participation

بدون شخصية معنوية أين سونا طراك تشارك بـ : 51% مثلا استثمار طوال في (سطح مركست)

IV-5-1-1-2 عقد الخدمات:

تم استعماله مؤخرا مع British Petroleum في حقل عين صالح.

IV-5-1-1-3 عقد اقتسام المنتج :

وهو الأكثر استعمالا حقول (REB مع AGIP) (ARCO مع TFT) (BERN مع TOTAL)

IV-5-2 نموذج الشراكة في سونا طراك

المشكل المطروح هنا:

على أساس ماذا؟ وفي ظل مشكل عدم تماثل المعلومات تختار شركة سونا طراك شركائها ؟

ولتفسير أكثر للظاهرة قمنا باختيار دراسة 3 أنواع من الشراكة مع سونا طراك

-مشكل الصدفة الذهنية Aléa moral لم يؤثر على قرار سونا طراك وإنما اعتمدت بالدرجة الأولى على سمعة Shell Réputation أي بعث إشارات تتمثل فيما يعرف "باسم الشركة في السوق "

* الانتقادات الموجهة لسونا طراك:

إعتمدت سونا طراك في هذا المجال على نموذج السمعة لكن هي:

- نفت ما يعرف بالصدفة الذهنية (Aléa morale)

- مؤسسة سونا طراك لم تدخل في مفهوم هذه الشراكة تكلفتها أي السعر الذي تطلبه مؤسسة . Shell

وهنا يمكن دراسة التوازن

IV-5-2-1-1 دراسة التوازن

في حالة ما اذا تعرض فعلا مؤسسة شال النوعية المعروفة بها التوازن يعطي كما فسره

⁷⁹ Benedicte Gostier في البرنامج التالي

$$D_h (p_h^* , p_L) = n_h^* x_h^*$$

(p_h^* , x_h^*) هي الحل

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Max}_{(p_h , x_h)} p_h x_h - f_h (x_h) \\ p_h \geq MH(x_h) \\ p_h \geq AC_h (x_h) \\ p_h \leq p_h^* \end{array} \right.$$

⁷⁹ Asymétrie de l'information « réputation et signe de qualité »BenedicteCoestier N° 9505 Mai 1995,CEPREMAP

كما أفسرناه في الجانب النظري
 أي أن مؤسسة "Shell" تبقى دائما لها القدرة على اقتراح سعر أقل من سعر السوق
 لكن في حالة ما إذا لم يعرّفها ذلك وتبقى وفيه لنوعيتها.
 كما نصّ عليه الشرط جـ في الجانب النظري Benedicte Coestier أي داخل في
 سوق النوعية الجيدة لا يمكن أن يحتكر قسم من الزبائن باقتراح سعر أقل من سعر
 السوق وأعلى من التكلفة المتوسطة.
 نحن نرى بعد دراستنا لما قدمه "Shell" وعلى ضوء بعض الأسئلة الموجهة إلى مدير
 الإعلام أن الشركة أخذت كمعيار حجم أو اسم الشركة في السوق العالمية دون
 الاهتمام بالتكلفة.

VI-5-2-2- الشراكة مع السوق الآسيوية

* شركة Korea Gas Corporation

تأسست شركة (KOGAS) في 1983 الدولية الكورية هي ثاني مستورد لـ
 GNL يأتي من قطر ، أندونيسيا ، ماليزيا ، عمان
 -الحجم المستورد من طرف (KOGAS) لا يتوقف عن التصاعد ، فهو يجاوز
 20 مليون طن في 2006⁸⁰
 (KOGAS) هي اليوم أول مستورد لـ GNL في العالم .
 -إضافة إلى أن شركة (KOGAS) توجهت في السنوات الأخيرة إلى عولمة
 نشاطها خاصة فيما يتعلق بحماية أو تأمين احتياطات الغاز في قطر في RAS-GAS
 في عمان في OLNG في الصين مع National petroleum و في روسيا

* شراكة Sonatrach مع KOGAS

إن هذا العقد يفتح المجال إلى شراكة مباشرة ما بين أكبر منتج للغاز Sonatrach
 وأكبر مستورد لـ GNL في العالم KOGAS

⁸⁰ Market news mars 2006 N° 24

من خلال هذه الدراسة نجد أن سونا طراك تهدف من هذا العقد :
-إضافة إلى الجانب المادي في العقد فان سونا طراك تود أيضا كسب سوق آسيوي جديد كان يعتمد على الشرق الأوسط فقط
شركة سونا طراك في ظل سوق تسوده مشكل عدم تماثل المعلومات اعتمدت في هذا العقد على نموذج السمعة الجيدة لشركة KOGAS وذلك بإدخال إشارة Signalisation تتمثل في حجم الاستيراد.
KOGAS هي أكبر مستورد للغاز ، وهذا ما يجعل هذا العقد ذو وضعية مالية بالنسبة لسونا طراك .

* شركة Korea National Oil Coparation KNOC

شركة KNOC نشطة في ميدان الاستغلال، تنمية وخاصة تخزين وتسويق المحروقات.
الحكومة الكورية أسندت إلى KNOC مند تأسيسها تأمين المؤونات (Approvisionnement) وتأمين حالة من الاكتفاء تفوق 60 يوما من الاستهلاك في السوق المحلي KNOC لكي تقوم بتقليص تكاليف تسيير هذه الهياكل القاعدية للتخزين قامت ببرنا مج للكراء (Location) مع شركات بترولية عالمية.
2-3 الشراكة KNOC مع شركة سونا طراك.
قامت " سونا طراك " بتوقيع عقد للكراء (Location) لإمكانات التخزين من طرف سونا طراك في كوريا
قامت سونا طراك في ماي 2005 بكراء إمكانية تخزين حوالي مليونين برميل في كوريا الجنوبية وزانت في نوفمبر إلى 2,5 مليون⁸¹
هدف مؤسسة سونا طراك من هذا العقد :

⁸¹ Market news mars 2006 N° 24

IV-6 مخطط التنمية لشركة سونا طراك :

على ضوء ما قدم لنا من السيد مدير الإعلام لمؤسسة سونا طراك فان مخطط التنمية لسنة 2005/2001 هي كالتالي:

21 إلى 23 مليار دولار هو المبلغ الذي تحتاج إليه سونا طراك لتفعيل الاستثمار في المستقبل وهو ما تضمنه الاتفاق العام الذي أبرمته مؤخرا مع شركائها العاملين بالجزائر خاصة المجموعات الأمريكية والأوروبية للمشاركة في تمويل مخطط التنمية 2005/2001 وتقدر المساهمة بـ 60 % القيمة الإجمالية مما سيسمح للجزائر بإنتاج 5,1 مليون برميل يوميا من النفط، وتصدير أكثر من 70 مليار م³ من الغاز، مما يجعلها أول مصدر عالمي لهذه المادة.

ويرتكز مخطط التنمية على حوالي 10 مشاريع كبيرة تتراوح قيمتها الاستثمارية ما بين 500 مليون دولار و5,2 مليار دولار ، وتسمح للجزائر بالحفاظ على الصدارة في مجال تصدير الغاز بمقدار يفوق 70 مليار م³ و10 مليون طن لغاز البر وبن المميع. إلى جانب رفع القدرة الإنتاجية في مجال النفط على 5,1 مليون برميل يوميا.

ومن أهم المشاريع المعلنة، مشروع تطوير حقل الغاز بعين صالح بتمويل تصل نسبته 65 % من قبل المجموعة البريطانية الأمريكية بريتش بتروليوم في مشروع قدرت قيمته الاستثمارية بـ 2,5 مليار دولار من خلال مشروع الأنبوب الثاني الرابط بين عين الصفراء وألميريا الأسبانية وتوسيعه عبر جبال البيريني إلى الأراضي الفرنسية.

على ضوء ما درسناه سابقا يمكن أن نطرح السؤال التالي:
كيف يمكن لسونا طراك أن تحقق مخطط التنمية في ظل مشكلة عدم تماثل المعلومات؟

يمكن اعتبار مؤسسة سونا طراك مؤسسة رائدة في مجال الطاقة وذلك فضلا للجهود التي تقوم بها في شتى الميادين والدليل على ذلك وضعها لخطة استراتيجية لتنميتها لكن مع دراستنا وتحليلنا لمؤسسة سونا طراك نجد أن مسؤولي المؤسسة يجهلون مفهوم أو أثر مشكلة عدم تماثل المعلومات عائق من عوائق تطوير المؤسسة، فمؤسسة سونا طراك تعمل على تطويرها بطرق تقليدية وهذا ما لاحظناه ميدانيا جاهلة بذلك دور المعلومة الكاملة في هذا الميدان

لذا سمحنا لأنفسنا بإعطاء بعض التوصيات حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها لكن دون التغاضي عن جهودها في هذا الميدان.

على المؤسسة تنمية عاملها البشري وجعله مستعدا لمواجهة لا التطور التقني فحسب وإنما التطور المعلوماتي الحاصل على الساحة الوطنية والدولية وذلك بحسن اختيار الكفاءات إضافة إلى الاعتماد على إشارات التكوين والتربصات.

وقد يكون هذا غير كاف في بعض الأحيان إذن على المؤسسة أن تقم برنامج لاختيار النوعية أي وضع مسابقات لاختيار العامل البشري. وحسن اختيار المهارات يقود إلى حسن اختيار المسيرين والعلاقة ما بينهم، وهذا حتما يجعل المؤسسة تقوم بتطوير تقنياتها وبالتالي تطوير المؤسسة إنتاجيا.

وهذا يقودها إلى حسن اختيار استثماراتها وشركائها وذلك فضلا لتمتعها بالسمعة الجيدة إذن السمعة من خلال بحثنا هي إشارة من إشارات المعلومة. بعد هذا تأكد أن النماذج الموضوعية من طرف العلماء لتخطي هذه المشكلة ضرورة حتمية لتطوير المؤسسة .

خلاصة الفصل الرابع

من خلال دراستنا لهذا الفصل تغيرت رؤيتنا للمشكل. فإشكالية بحثنا انطلقت من فكرة بسيطة لكن مضمونها واسع وتبين لنا أن مشكل عدم تماثل المعلومات موجود في كل مرحلة من مراحل عمل المؤسسة، من لحظة انتقاء عمالها إلى خروج منتوجها إلى السوق. فمشكل عدم تماثل المعلومات يطرح مع الرئيس والمرؤوس، المساهم والشريك، المورد والمستهلك... إلى غير ذلك من السلسلة الاقتصادية. هذه الدراسة تتجه بالخصوص إلى كل مسير يعمل على تنمية طاقات مؤسسته الربحية ومشاريعها.

انتقاء العامل يظهر سهلا لكن بموجب دراستنا الميدانية علينا أن نتسلح بضوابط حتى لا نقع في الاختيار المعاكس Akerolf واختيار الشريك أيضا يستوجب جذب وضخ كم هائل من المعلومات المفيدة لاتخاذ قرار الشراكة. واتخاذ أي قرار يخص المؤسسة قد يتعرض إلى وجود مشكل عدم تماثل المعلومات فحتمًا فصلنا هذا تضمن الوسائل والطرق الكفيلة ليس لردع مشكل عدم تماثل المعلومات إنما لتنمية المؤسسة في وجوده وذلك باستعمال التكنولوجيات الحديثة لأي عمل يخصها من اتخاذ القرارات في كل مجالات نشاطاتها الإنتاجية أو الادارية والارتكاز أكثر على التكوين، إذ أن تكوين الإطارات هو الجزء الأكبر والمهم من المعرفة ومن الذكاء الاقتصادي ، فهذه المعرفة هي سبيل المؤسسة إلى تطوير مجالاتها الإنتاجية الآنية وكذا مشاريعها واستثماراتها المستقبلية.

إن تطوير المؤسسة لا يكون هينا على أي مسير أو عامل أمام التطور الكبير الذي تعرفه الأنظمة المعلوماتية.

والمعلومة بشكل خاص هي سلسلة من المعارف المدروسة بأعلى تقنيات : تخلق الفرق عادة ما بين جل المؤسسات الاقتصادية .ونجاعة المعلومة تؤثر بشكل واسع على سير العمل في المؤسسة سواء في اتخاذ القرار الذي قام بدراسته كل من Jensen و Meckling في النظرية الايجابية للوكالة التي هي هدف النيوكلاسيك.

وكذلك باختيار العامل البشري في المؤسسة ، أو كذلك اختيار الاستثمارات غير ذلك من أعمال المؤسسة الروتينية إن صح القول فهي تعتمد على ما يسمى الحلقة الرابطة ما بين كل نشاطات المؤسسة الا وهي المعلومة. عندها تعمل المؤسسات على زيادة ربحيتها وهذا بزيادة الاستثمارات أو قرارات الإنتاج أو غير ذلك ، هنا يكمن وجود مشاكل كبيرة وهامة من رتبة المعلوماتية. ومن ضمن هذه المشاكل نجد أهم مشكل غير مرئي لكن يعيق تطوير المؤسسة وهو مشكل تلك الفروقات الموجودة في حيازة المعلومة سواء داخل أو خارج المؤسسة. وبعد دراستنا لهذا المشكل أدركنا أنه من المستحيل التغاضي أو تجاهل أي مسير مؤسسة له كونه حاجز أمام تنمية المؤسسة.

إن السابق الراهن للحصول على أجود المعلومات صار اليوم من أولويات أي مؤسسة وذلك لخلق المنافع التنافسية، أي أنها تجمع القدر الكافي من المعلومات عن منافسيها وسوقها الخارجي وذلك لوضع استراتيجيات مستقبلية لإنتاجها اعتمادا على المعلومات المقدمة في السوق لذا تقوم بعض المؤسسات بخلق نشاط خاص بينوك المعلومات، لكن لم يفكر أي مسير أن عدم تماثل المعلومة لا تكون في الوسط الخارجي فحسب وإنما تكون داخل المؤسسة بدءا من اختيار طاقمها البشري وهذا ما أوضحه Spence في تحليله لسوق العمل وصولا إلى تسويق منتجاتها .

ملاحظات

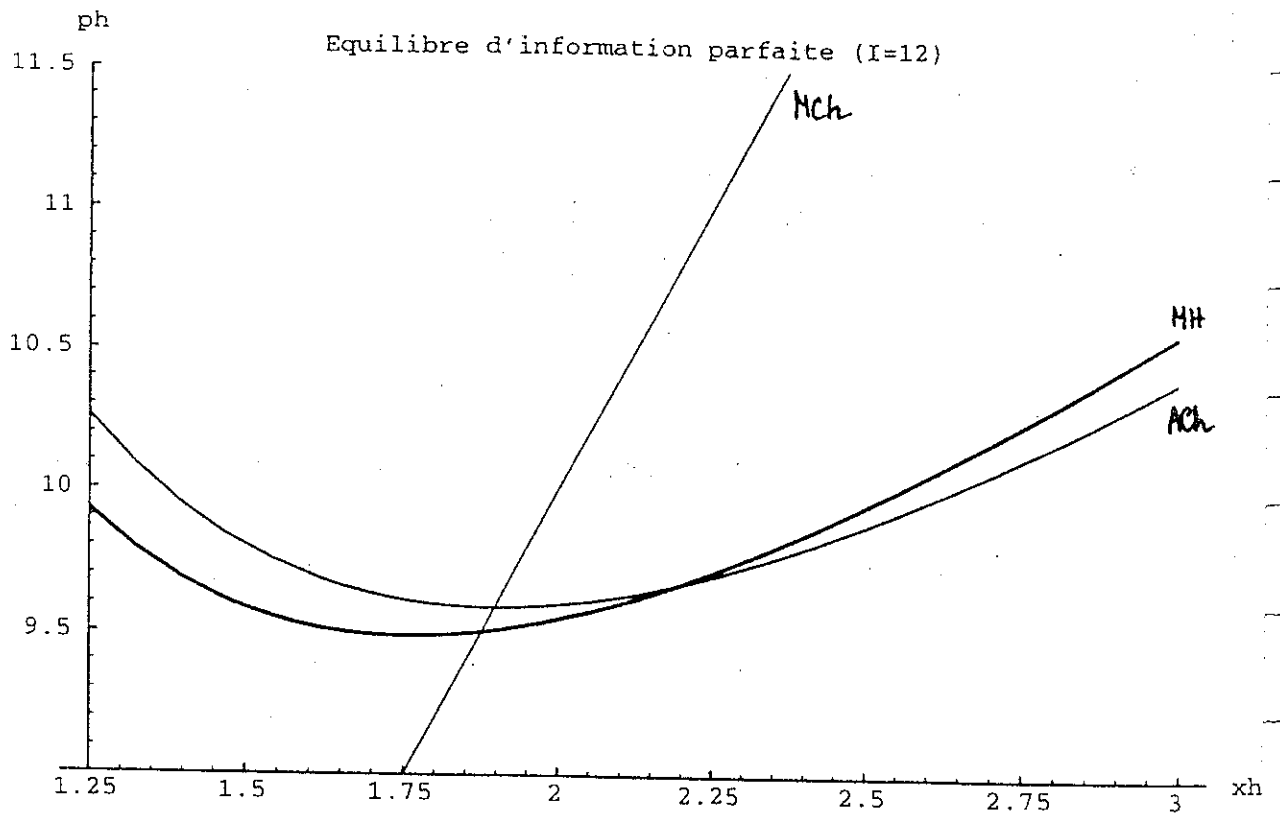


figure 1a

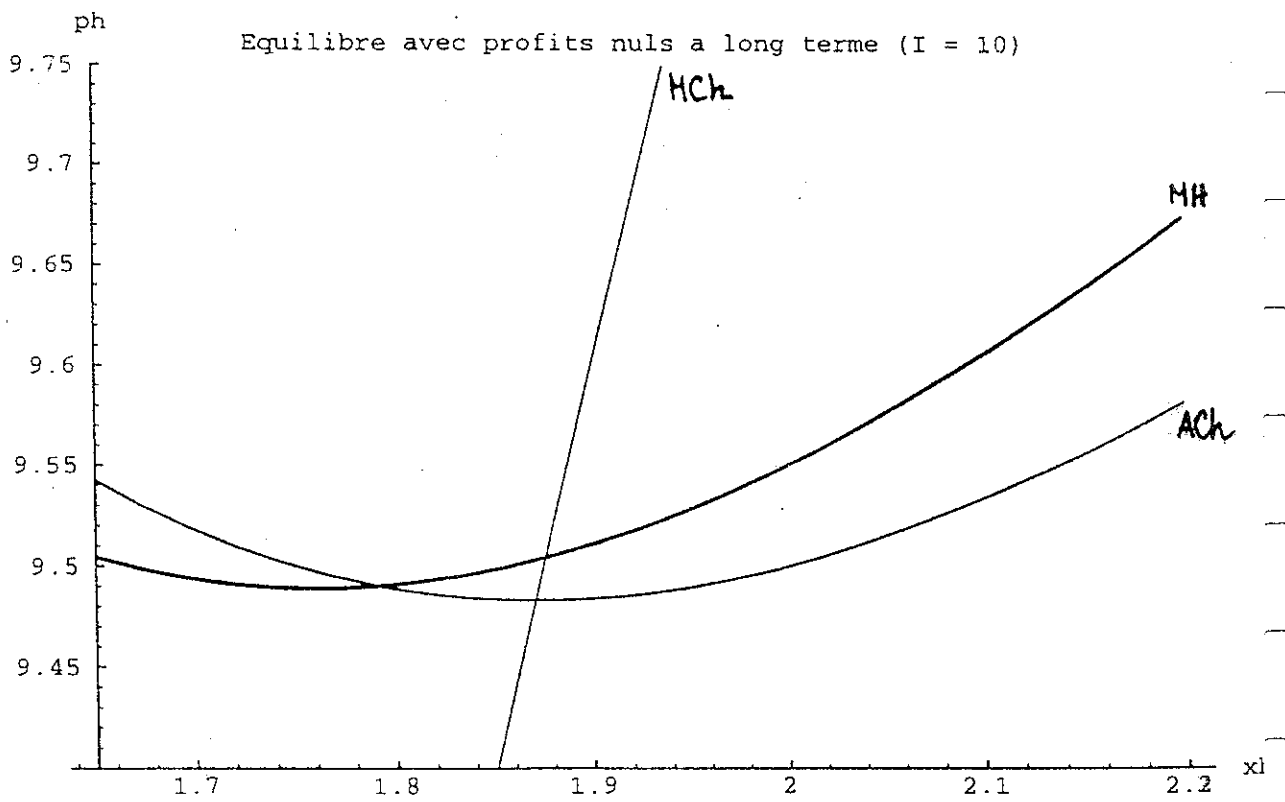


figure 1b

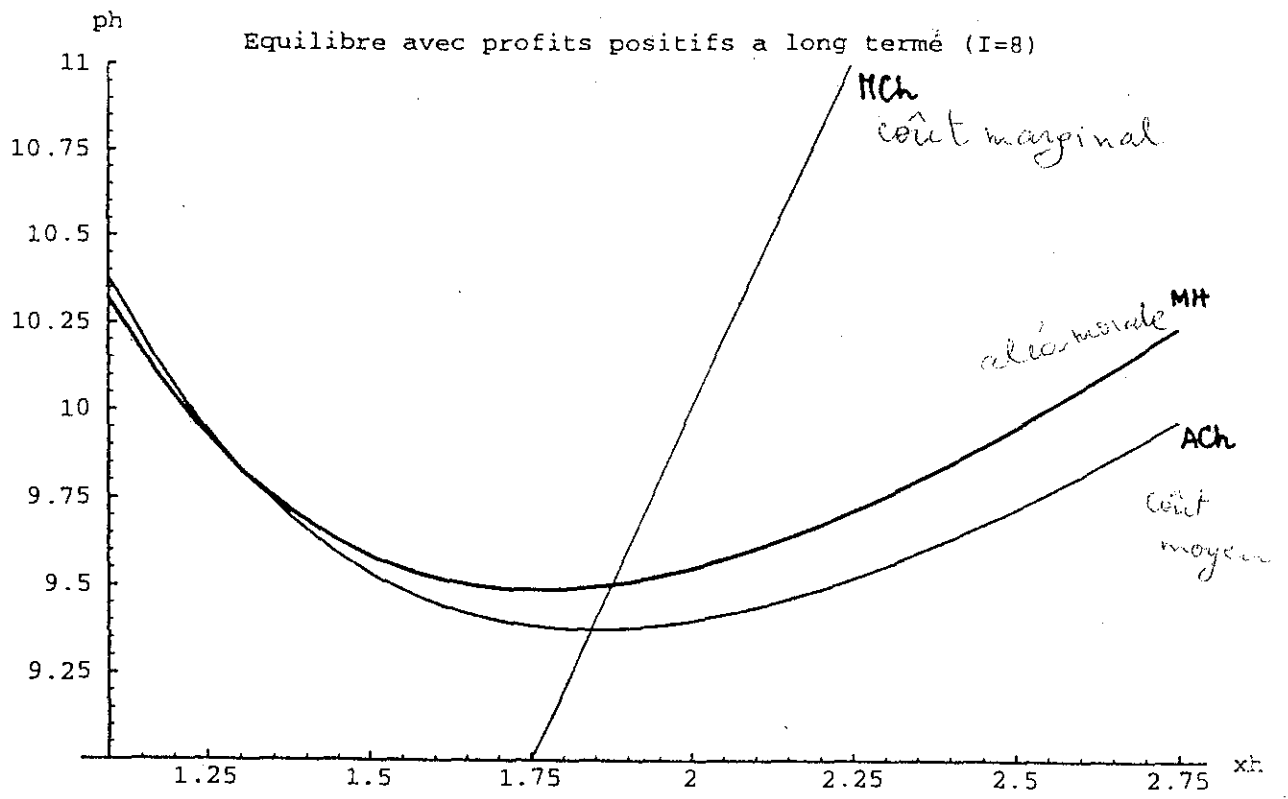


figure 1c

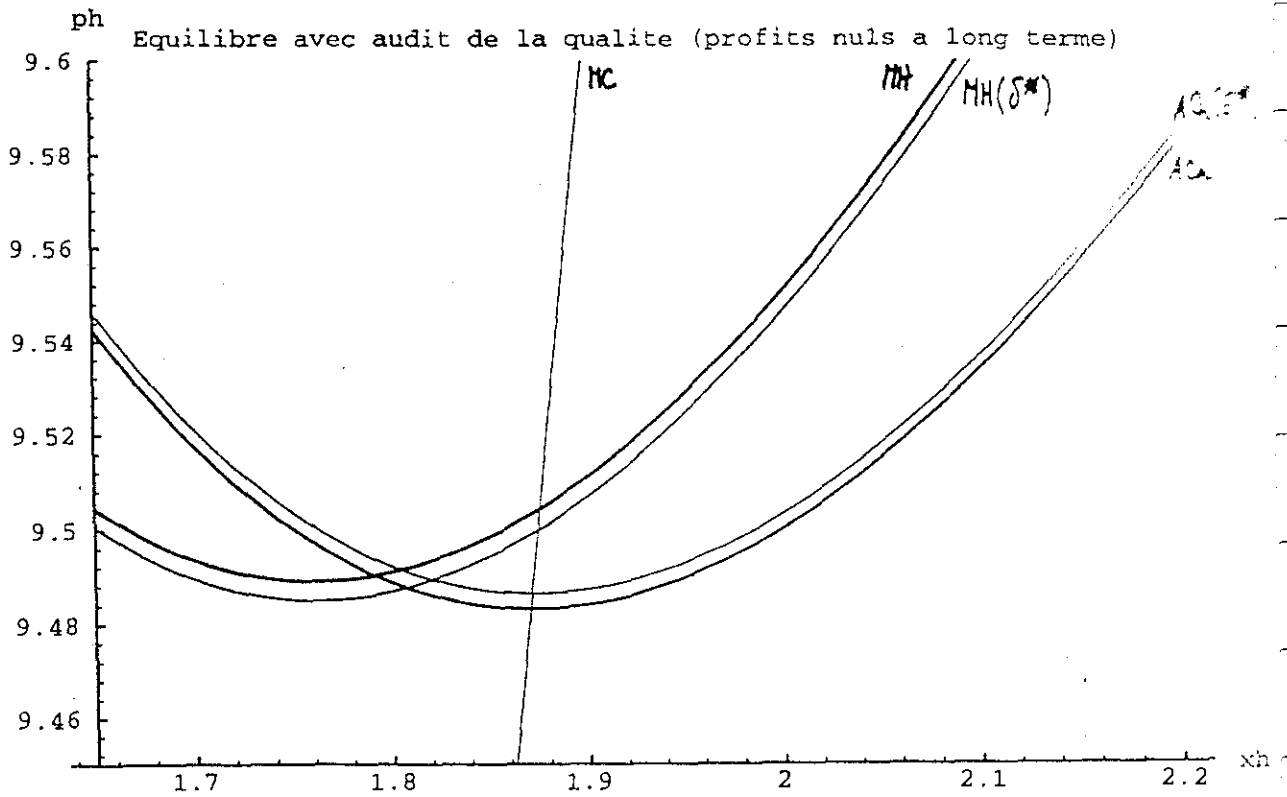


figure 2a

LES LIVRAISONS DE SONATRACH EN QUELQUES CHIFFRES

	Unités	Réalizations		Evolution (%)
		2004	2005	
Produits pétroliers	10 ³ TM	8 494	8 853	4%
Gaz naturel	10 ⁹ M ³	22,5	24,3	8%
dont Sonelgaz	10 ⁹ M ³	15,1	16,3	8%
Autres clients	10 ⁹ M ³	1,9	2,1	13%
GPL	10 ³ TM	1 900	1 930	2%
dont GPL/C	10 ³ TM	300	320	7%
Naftal	10 ³ TM	1 883	1 840	-2%
Opérateurs privés	10 ³ TM	17	90	429 %
Importations (Bitumes, BRI et Bunker C)	10 ³ TM	707	720	2%
Total	10 ⁶ Tep	33	35	6%

المراجع المعتمدة

قائمة الكتب

Systeme d'information et management des organisation 2^{ème} édition Robert Reix PARIS , Vuibert 1998.

Stratégie et système d'information sécurité et qualité des systèmes d'information approche systématique ; D.Gurnier, préface de M.F de Kervennoaël, édition Massou, Paris, 1991.

A la recherche du MIS Guide pratique des système d'information ; les éditions agence d'arc INC Montréal Canada 1980.

Les aspects humains de l'organisation ; Jocelyn , Jaque in J.L Bergeron W.Leger, L .Belanger ; Edition 1982.

Dictionnaire économique et social, Bremond, Jamine et et Geledan Alain ; Paris :Matier 1981.

Articles sur le système d'information ; Rolland Hertubise , 1973.

Gestion de l'information , qualité de l'information et performance de l'entreprise, Humbert Lesca et Elisabeth Lesca, édition 1999.

Systeme d'information stratégique et apprentissage interorganisationnel, véronique Guilloux, PARIS , l'urmattan 1999.

Economie de l'information Carl Shapiro ; Hal -R varian , Paris : DE.BOECK 1999.

*Les nouvelles technologies de l'information et l'entreprise ,
Emmanuel Arnauld Pareyron
Robert Salmon ,PARIS economica , 1996.*

*Dynamique de l'auto reforme de l'entreprise,
P. Bloton, J. Boum , F. Dalle, M. Levy.
B. Dussato, J. Plassard. J de Rosnay.
N. Thiery, A de vulpain.
Préface de J-D Reynauld Institut de l'entreprise Massou 1976.*

*La communication dans l'entreprise en 60 questions Philippe suet
Chotard et associés, Edition 1979.*

Méthode des sciences sociales 5^{me} , édition 1981.

Dictionnaire en cyclopédique Larousse, Paris 1984.

*Politiques de l'entreprise ,Lionel Collins,Paul Legriel,Jean -Jacque
Lyal ; éd. Dalloz Gestion 1979.*

*Traitement des informations ; Techniques quantitatives de
Gestion ; Robert Reix Les éditions Foucher Paris 1980.*

*Notions fondamentales de gestion d'entreprise Michel Darbelet,
Laurent izard, Michel Scaramuzza. PARIS ; Foucher, 1998.*

Profession, Agent de maitrise Alain éxiga ; édition 1978.

La gestion par les systèmes Jacques Melese, Ed 1984.

*L'ingénieur et l'information M. DUCAS, A. DAVID, A. Remhard E
,1975*

L'économie de la firme « Sept commentaires critiques »
HAROLD DEMSETZ édition Management société 1998.

Systèmes d'information « Le point de vue des gestionnaires
Jean -Louis Peau celle édition economica 1999.

Intelligence économique Alain Block 2^{ème} édition Economica
1999.

Les théories de la firme « Gilbert Koeing 2^{ème} édition
Economica 1998.

قائمة المجلات

La revue « Aval -SONATRACH- n° 1 juin 2006

Lettre Aval N° 5 Février 2006.

Lettre Aval N° 6 Mars 2006.

SONATRACH -revue - N° 43, septembre -octobre 2004.

Ressources humaines N° 9 Janvier 2006.

Market News N° 24 Mars 2006.

CEPREMP Croissance endogène et développement points de vue récents : Jean -pierre LAFFARGUE N° 9209 , 1992.

Revue économique : science économique N° 2734 B1 Octobre 2001.

*Asymétrie de l'information réputation et signe de qualités
Goestier-Bénédicte ; CEREMAP PARIS 1995 , Collection 34.*

Rapport mondial sur le développement humain 2001.

CEREPREMP croissance endogène et développement points de vue récents : jean- pierre LAFFARGUE n° 9209 ; 1992.

*Revue : l'information industrielle au service de la qualité
révolution Africaine N° 237
Novembre 1987.*

*CEPREMP (Centre d'étude Management prospectives d'économie
mathématique appliquées à la planification N° 9909 Avril 1999.*

Revue économique : Les métiers de l'économistes au service de la décision volume 43 N° 4 ; juillet 1992.

Revue économique : La nouvelle économie libérale sous direction de Claude Meidinger N° 1 janvier 1984.

Revue : Hors -Serie-Science humaines Mars -Avril -mais 2001.

*Revue française de gestion Novembre décembre 1983
L'information industrielle au service de la qualité révolution africaine n° 237 novembre , 1987.*

Pourquoi l'entreprise doit-elle communiquer, institut de presse des science de l'information ; n° 24 juillet ; Décembre ;1993.

قائمة المذكرات

L'information dans l'entreprise présenté par Mr BOUMELIK Maachou, étudiant en P.G.S 1993-1994.

Décision Bancaire sous asymétrie de l'information présenté par Mr BOUCHIKHI MOHAMMED REDHA ; PRO-MANUSCRIPTO 2005/2006 Mascara.

Les aspects essentiels de l'économie de l'information en Algérie ; Thèse de magistère présentée par Saïd Chabani Avril 1989.