

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أبي بكر بلقاير - تلمسان

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص منظمة التدقيق الاستراتيجي واتخاذ القرارات

تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال

علم واقع المؤسسة الجزائرية

- دراسة حالة لمؤسسات صناعية -

إشراف الأستاذ الدكتور

طويل أحمد

من إعداد الطالب:

بلعبدلي عبد الله

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د بوطالب قويدر
مشرفا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د طويل أحمد
ممتحنا	جامعة تلمسان	أستاذ التعليم العالي	أ.د بلمقدم مصطفى
ممتحنا	جامعة تلمسان	أستاذ محاضر (ب)	د. بوهنة علي
ممتحنا	جامعة تلمسان	أستاذة محاضرة (ب)	د. العشعاشي وسيلة

السنة الجامعية: 1429-1430هـ / 2008-2009م

* إهداء *

إلى من ربياني و أنا صغير..... و لهما الفضل في تحقيق
هذا الانجازو لا أستطيع مهما بالغت بان ارجع كرم
جميلهما... والدي الكريمين.

إلى من أتوجه إلى الله لأجلهم، بأن يحفظنا في دنيانا و يرعانا و يبسر لنا كل
الخير

و يهدينا إلى سبيل الرشاد.... إخواني الأعزاء و أخواتي الفضليات...
إلى من بسببهم تمكنت من التحصيل و وفقت إلى إنهاء دراستي ...
أساتذتي و كل من تعلمت منه ...

* شكر و تقدير *

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة جامعة تلمسان
و خاصة الأستاذ الدكتور: " طويل احمد "
على تقبله لهذا الموضوع، و إيداء رغبته بأن أستمرو
في إظهاره...

جزاه الله عني و عن أهلي كل خير...

ملخص:

تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي تكنولوجيا جديدة خاصة بالأنشطة الاقتصادية و العمليات التجارية و تعني بث معالجة تخزين و نقل المعلومة عبر وسائل الكترونية داخل و خارج المؤسسة مما ترك للمتعاملين الاقتصاديين أن يحققوا تخفيضات هامة في تكاليف تسيير منشآتهم في مجال تنظيم العمل و تطور الكفاءات مع تعريف إستراتيجية المؤسسة في ظل العولمة و هل هذه التكنولوجيا تسهل من العمل لتقوية إنتاج المؤسسة الجزائرية التي تعرف مشاكل عويصة جراء عوامل عديدة خاصة بإصلاح الاقتصاد الجزائري و هذا ما يطرح إشكالية هذه المذكرة مع دراسة حالات بمؤسسات صناعية.

الكلمات المفتاحية:

التكنولوجيا Tic، المؤسسة، الإستراتيجية، الإنتاجية، العولمة.

Sommaire

La technologie de l'information et de la communication est une nouvelle technologie concernant les activités économiques et les opérations commerciales.

Elle consiste dans la visualisation , le traitement le stockage et le transfert de l'information a l'aide d'outils électroniques, au sein ou en dehors de l'entreprise, ce qui permis aux partenaires économiques de réaliser des réductions importantes dans les coûts de gestion dans le domaine de l'organisation du travail et de développement des aptitudes avec une définition stratégique de l'entreprise dans le contexte de la mondialisation, est ce que ces technologies de l'information et de la communication contribuent elles à l'augmentation de la production des entreprises Algériennes qui connaissent des problèmes complexes , suite a plusieurs facteurs dûs à la réforme de l'économie Algériennes c'est le thème de ce mémoire, qui tente de traiter certains problèmes des entreprises industrielles Algériennes.

Mots clés:

Technologie de l'Information et de la Communication (TIC), l'Entreprise, La stratégie, la productivité, la mondialisation.

Summary

The technology of information and the communication is a new technology concerning economic activities and commercial transactions.

it consist in the visualization the treatment the storage and the transfer of the information by means of electronic tools, Within or outside of the enterprise, what allowed the economic partners the realize important reductions in the costs of the management in the field of the organizations of the work and the development of the capacities with a strategic definition of the enterprise in the context of the globalization.

These technologies of information and the communication are they contributing in the increase of the production of the Algerian enterprises which know problems further to several factors dus to the reform of the Algerian economy it is the subject of this thesis, which studied the Algerian industrial enterprises.

Keywords:

Technology of Information and the Communication (TIC), the Enterprise, The Strategy, the Productivity, the Globalization.

الفهرس

01	المقدمة العامة.....
	الفصل الأول تعريفه تكنولوجيا الإعلام والاتصال
08	مقدمة.....
08	المبحث الأول: تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال و علاقتها بالإنتاج.....
08	المطلب الأول: الاتصال.....
08	1. تعريف الاتصال.....
08	1-1 الفرق بين الإعلام و الاتصال.....
09	2. أثر التطور التكنولوجي على المكان.....
09	3. التكنولوجيا و النظرية التطورية.....
10	4. العناصر الرئيسية في الاتصال.....
10	4. 1. المرسل.....
10	4. 2. المستقبل.....
10	4. 3. الرسالة.....
10	4. 4. الوسيلة.....
10	4. 5. الرد.....
10	5. نظرية الاتصالات.....
11	5. 1. تطور نظرية الاتصال في الفكر الإداري.....
11	5. 2. نموذج شانون و ويفر للاتصالات التنظيمية.....
11	6. أنواع الاتصالات التنظيمية والإدارية.....
11	6-1. اتصالات من المنظمة إلى العاملين.....
11	6-2. اتصالات من العاملين إلى المنظمة.....
11	6-3. اتصالات لتمييز شخصية المنظمة ورفع الولاء لها.....
12	7. نموذج الاتصال التنظيمي والإداري.....
12	8. المعلومة دخل المؤسسة.....
13	9. الاتصالات التنظيمية والإدارية في عصر المعلومات والتكنولوجيا.....
14	10. المجتمع الجماهيري و الاتصال الجماهيري.....

10. 1. تحليل على مستوى النظرية والواقع.....14
10. 2. النظريات السوسولوجية المبكرة وفكرة المجتمع الجماهيري.....14
10. 3. الحرب العالمية الأولى وبداية الاهتمام بوسائل الاتصال الجماهيري.....15
10. 4. مقومات الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا الاتصال الحديثة.....15
11. تصنيف قنوات الاتصال.....15
12. منتديات وسائل الاتصال وعملية التحديث في المجتمع الريفي.....16
13. نماذج لمنتديات وسائل الاتصال.....16
13. 1. منتديات الإذاعة.....17
13. 2. منتديات التلفزيون.....17
13. 3. المدارس الإذاعية في أمريكا اللاتينية.....17
14. الجوانب السلوكية في الاتصال.....17
- 14-1. تحليل علاقات الاتصال.....17
- 14-2. الحالات الذاتية لشخصية أطراف الاتصال.....17
15. العناصر الرئيسية في الاتصال.....17
16. تكنولوجيا المعلومة.....18
- المطلب الثاني الإعلام.....18
1. تعريف الإعلام.....19
2. سمات عولمة الإعلام والمعلومات.....19
3. المجموعات الإعلامية الدولية المؤثرة.....20
4. وكالة الأنباء العالمية وتغطيتها للأحداث.....20
5. تحديات البث الفضائي المباشر الوافد.....20
6. العولمة وتوسع إشكاليات الاتصال.....20
7. خاصيات الاقتصاد العالمي.....20
- 7-1. ازدهار الاقتصاد الدولي أو التجارة الخارجية.....20
- 7-2. تطور الشركات المتعددة الجنسيات.....21
- 7-3. التكامل والاعتماد المتبادل والعولمة.....21
8. العولمة الاتصالية.....22
9. عالم اللاسلكي.....22
- المطلب الثالث: اتحاد مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكنولوجيا
- الانتاج في عمل المنظمة.....22
1. ماهية التكنولوجيا.....22
2. تكنولوجيا الاتصال الحديثة.....23

3. ثورة تكنولوجيا الاتصالات 23
4. مجتمع المعلومات 23
5. التليتكس "النصوص المرئية" 23
6. الفيديو تكس 23
7. الانترنت 23
8. طرق الاتصال بالانترنت 24
9. فوائد شبكة الانترنت 24
10. استخدام الانترنت في الأعمال التجارية 25
11. خدمات العلاقات العامة بالانترنت 25
12. مزايا الانترنت 25
13. الهاتف العمومي 25
14. اقتناء الهاتف الخليوي 25
15. إدخال تقنيات جديدة 26
15. 1. إدخال النظام الرقمي ذي الخدمات المتكاملة 26
15. 2. إدخال الأنظمة المعروفة بالأنظمة الذكية 26
15. 3. استخدام شبكات الألياف الضوئية بين السنترال والمشارك 26
16. الأقمار الصناعية وسيلة الوسائل 26
17. أنترنت شرطة (Internet police) 26
18. العمل على بعد 26
19. تطوير التصنيع 26
20. عولمة وسائل الإعلام بالإنترنت 27
21. الفرق بين الانترنت والانترانت (Intranet) (Internet) 27
22. التجارة الإلكترونية 27
22. 1. مزايا التجارة الإلكترونية 28
23. تشفير البيانات 28
24. أنواع تكنولوجيا التشفير 28
25. منافع الانترنت 30
26. اضرار الانترنت 30
27. ضرورة التدريب على الانترنت 30
28. ماهية الانترنت 31
29. قدرات الانترنت 31
30. المعلومة 31

31. ثورة في مجال الاتصال السمعي البصري 31
32. النظام الاسي في الانترنت 32
33. أل PING و استخدامه 32
34. المؤسسات 32
35. تكنولوجيا الإنتاج 32
35. 1. السيطرة الرقمية NC 32
35. 2. نظام التخزين واسترجاع المؤتمت ASRS 32
35. 3. نظام التصنيع المرن FMS 32
35. 4. التصنيع المتكامل باستخدام الحاسوب CIM 32
35. 5. الروبوتات 33
36. الإبداع والتغير التكنولوجي 33
37. الإبداع التكنولوجي في المؤسسة 33
38. البحث التطبيقي أو البحث والتطوير 33
39. أنواع الإبداع التكنولوجي 34
39. 1. الإبداع التكنولوجي الجزئي 34
39. 2. الإبداع التكنولوجي النافذ 34
- 39-3. مستلزمات الإبداع التكنولوجي 35
- 39-4. تعريف للتكنولوجيا ومكوناتها 35
40. التغير التكنولوجي وآثاره على الإنتاج ECHNOLOGICAL PROGRESS 36
41. التغير التكنولوجي والكفاءة الاقتصادية 36
- المبحث الثاني الكفاءة الاقتصادية وأثرها على الاقتصاد 38
- المطلب الأول: مدى تأثير وسائل الاتصال على إستراتيجية المؤسسة 38
1. مقارنة الموارد والكفاءات 38
2. الوسائل السمعية والبصرية 38
2. 1. التليفزيون في الجزائر 38
2. 2. الراديو في الجزائر 39
- 2-3. لإذاعة في الجزائر 39
3. الوسائل التيبوغرافية 39
- 3-1. الصحيفة في الجزائر 39
- 3-2. الصحيفة في فرنسا 39
- 3-3. الصحيفة في العالم المتقدم 40
- 3-4. تعريف الكتاب 40

- 40..... 4. تأثير شبكة الانترنت على وسائل الاتصال
- 41..... 5. الأهمية الإستراتيجية للتكنولوجيا
- 42..... 6. إستراتيجية الأسعار
- 42..... 7. إستراتيجية تخفيض التكاليف
- 43..... الخلاصة

الفصل الثاني: تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإستراتيجية المؤسسة

- 44 المبحث الأول: التطور الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي
- 44..... للمطلب الأول: نشأت المؤسسة
- 44..... 1. تعريف المؤسسة
- 46..... 2. نشأة المؤسسة وتطور مفهومها
- 48..... 3. دور المؤسسة
- 48..... 4. أشكال المؤسسة
- 48..... 5. أنواع المؤسسة تبعا للشكل القانوني
- 49..... 6. أشكال المؤسسة تبعا للطابع الاقتصادي
- 49..... المطلب الثاني: المؤسسة والتنظيم
- 49..... 1. أهم مدارس التنظيم
- 50..... 2. مفهوم التنظيم
- 50..... 3. الهيكل التنظيمي
- 51..... 4. إعادة التنظيم الإداري
- 51..... 5. الهياكل التنظيمية والتدرجية
- 51..... 6. التعريف بين المسؤولين
- 52..... 7. خطوات تنظيم القوى العاملة في المؤسسة
- 52..... 8. الإستراتيجية أساس النجاح
- 53..... 9. أشكال التنظيم
- 53..... 10. خصائص المؤسسة العصرية
- 54..... 11. المؤسسة والمستهلك
- 54..... 12. النموذج النظامي كإطار لاتخاذ القرارات
- 54..... 13. النظرة النظامية الاندماجية للمؤسسة
- 55..... 14. مستويات اتخاذ القرارات
- 55..... 15. المؤسسة نظام مفتوح مركب
- 56 المطلب الثالث : قواعد عمل شركات متعددة الجنسيات

56.....	1. الشركات متعددة الجنسيات
56	2. الإطار القانوني للشركات دولية النشاط
57	3. الإطار الاقتصادي للشركات دولية النشاط
58.....	4. إستراتيجية الشركات اتجاه تكنولوجيا الإعلام والاتصال
58.....	المبحث الثاني : إستراتيجية المؤسسة والتكنولوجيا
58.....	المطلب الأول التحليل الداخلي للمؤسسة
58.....	1. المؤسسة في ظل الإستراتيجية
58.....	2. تكاليف المؤسسة
59.....	3. مختلف التكاليف الموجودة في المؤسسة
63.....	4. التسعير و الإيرادات
66.....	5. مفهوم الاستراتيجية
67.....	6. عناصر الإستراتيجية
68.....	7. مميزات القرارات
68.....	8. أنواع الاختيارات الإستراتيجية
69.....	9. بعض حدود الإستراتيجية
69.....	المطلب الثاني : أنواع الاستراتيجيات
69.....	1. إستراتيجية الموقع
75.....	2. إستراتيجية رد الفعل (Reactive strategy)
75.....	3. استراتيجيات التخطيط الإجمالي
75.....	4. إستراتيجية القيمة المتوقعة
76.....	5. إستراتيجية المؤسسة اتجاه تكنولوجيا الإعلام والاتصال
76.....	6. إستراتيجية تحسين التكاليف وكفاءة الإنتاج
76.....	7. إستراتيجية تحسين فعالية الأداء
77.....	8. إستراتيجية اختراق السوق العالمي
77.....	9. أدوات التحليل الإستراتيجي
77.....	1-9 طريقة B. C. G (boston consulting group)
77.....	2-9 مصفوفة MaC.KINSEY
77.....	3-9 مصفوفة A.D.L
78.....	10. سلم القيم
78.....	11. منحني التجربة
78.....	12. آثار تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إستراتيجية المؤسسة
79.....	خلاصة

الفصل الثالث: واقع المؤسسة الجزائرية

- مقدمة 80
- المبحث الأول: انفتاح الاقتصاد الجزائري بظهور المؤسسة الجزائرية 80
- المطلب الأول: تطور الاقتصاد الجزائري 80
1. نشأة وتطور تنظيم المؤسسة العمومية الجزائرية 80
2. الإنتاج الداخلي الخام و تركيبها الفلاحة الصناعة الخدمات الإدارة للتصدير والاستيراد 81
- المطلب الثاني: مراحل تسيير المؤسسة الجزائرية 82
1. مرحلة التسيير الذاتي الفترة (1963-1966) 82
2. مرحلة الشركات الوطنية (1962-1980) 83
3. مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات 83
- المطلب الثالث: الإصلاح الجديد للمؤسسة الجزائرية 83
1. إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية كنقطة لعطفان في مسار الإصلاح 84
2. مبادئ إعادة الهيكلة وأهدافها 84
3. إعادة هيكلة المؤسسات العمومية 84
4. التحول نحو اقتصاد السوق 85
- المبحث الثاني: المؤسسة العامة والخاصة 85
- المطلب الأول: الإصلاح الاقتصادي للمؤسسات: 85
1. استقلالية المؤسسات العمومية 85
2. قواعد عمل نشاط المؤسسة العمومية الاقتصادية المستقلة 86
3. صناديق المساهمة 86
4. إنشاء وحل المؤسسة العمومية الاقتصادية 86
5. الشركات القابضة العمومية 88
6. برنامج الإصلاح والانتقال إلى نظام السوق 89
- المطلب الثاني: الخصوصية 89
1. تعريف الخصوصية 89
2. تدخل رأس المال الأجنبي 89
3. الخصوصية والآفاق المستقبلية 90
4. النهوض بالقطاع الخاص الاقتصادي 90
5. المؤسسة الجزائرية والتنمية الاقتصادية 91
6. الشركة الوطنية للحديد و الصلب 92
7. تطور النقل البحري في الجزائر 93
8. تطور صناعة الاسمنت في الجزائر 93

94.....	9. المؤسسة الوطنية للنسيج سوني تكس
94.....	10. تطور قطاع الكهرباء في الجزائر
95.....	11. للسود المائية و أهميتها الاقتصادية في الجزائر
96.....	12. تنظيم القطاع الفلاحي
97.....	13. تأثير التكنولوجيا على العمليات الإنتاجية
97.....	المبحث الثالث الحلول من منظور الاقتصاد الجزائري
97.....	المطلب الأول: الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة
97.....	1. العولمة الاقتصادية
98.....	2. أهم الآثار الايجابية على الانجاز الصناعي
99.....	3. مردودية المؤسسة
100.....	المطلب الثاني: سياسة الشراكة
100.....	1. أبعاد الشراكة
102.....	2. الشركة المتعددة الجنسيات كطرق في الاستثمار المباشر
102.....	3. الشركات متعددة الجنسيات والدول النامية
103.....	4. اثر الشراكة على المؤسسة الجزائرية
103.....	5. وظائف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة
104.....	6. آثار تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة
	خلاصة

الفصل الرابع: دراسة حالة بمؤسسات صناعية

106.....	مقدمة
	المبحث الأول: دراسة حالة بمؤسسة المياه المعدنية حول تطبيق تقنيات التسيير داخل المؤسسة
107.....	
107.....	المطلب الأول المؤسسة وتقنيات التسيير
107.....	1. التعريف بالمؤسسة
108.....	2. تقنية التخصيص
112.....	3. تسيير الإنتاج
116.....	المطلب الثاني : تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على مردودية المؤسسة
116.....	1. جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال
122.....	2. دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة
122.....	3. نوع التكنولوجيا الخاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال والمستعملة في المؤسسة

4. تقسيم العمال حسب المصالح والدوائر 123
5. التنظيم الهيكلي للمؤسسة 126
- المبحث الثاني دراسة حالة الجزائرية للمياه وحدة الإنتاج usto مركز الإنتاج سيدي عبدلي 127
- المطلب الأول: المؤسسة وتسيير الإنتاج 127
1. تقديم المؤسسة 127
2. مركز الإنتاج سيدي عبدلي 127
3. المعطيات الخاصة بالإنتاج 128
4. طاقة الإنتاج لمركز سيدي عبدلي 128
5. تنظيم الإنتاج 129
- المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة 131
1. جدول خاص بتطور الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال 131
2. شرح النتائج المحصل عليها 134
3. دراسة المعدلات الخاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال الجزائرية للمياه 138
4. نوع التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال والمستعملة في المؤسسة 138
5. توزيع العمال حسب المصالح والدوائر 139
6. التنظيم الهيكلي للمؤسسة 140
- المبحث الثالث دراسة حالة الشركة الجزائرية للزنك ALZINC 142
- المطلب الأول: المؤسسة وتقنيات التسيير 142
1. لمحة تاريخية عن المؤسسة 142
2. تشكيلة الإنتاج 142
3. المسار التسلسلي الذي عرفته الشركة الجزائرية للزنك بالجزوات 142
4. مراقبة التسيير 143
- المطلب الثاني تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة 149
1. جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال 149
2. دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال 155
3. أنواع التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال والمستعملة في الشركة 156
4. توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لمدة 10 سنوات 156
- المبحث الرابع دراسة حالة بمانطال MANTAL الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة .. 160
- المطلب الأول الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة 160
1. تقديم المؤسسة 160
2. تحليل النظام التكنولوجي الآلي 161
3. برمجة الإنتاج بالنسبة للسداسي الأول والثاني سنة 2007 162

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة.....	167
1. جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال	167
2. دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال	172
3. أنواع تكنولوجيا الإعلام والاتصال والموجودة في المؤسسة.....	172
4. دراسة مقارنة ما بين المؤسسات الأربعة ما يفرقهم وما يجمعهم.....	173
5. الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....	175
المبحث الخامس دراسة حالة بالشركة الصناعية الجزائرية للمواصلات السلكية واللاسلكية SiTEL	
176.....	176
1. مقدمة عن الشركة.....	176
2. الملف التقني لسنتال.....	178
3. تنظيم شركة سنتال.....	181
4. وصف عمليات التركيب ومتابعة عملية الإنتاج داخل ورشة الإنتاج.....	182
5. الشبكات المعلوماتية.....	187
6. موقع الإدارة في الوسط الصناعي.....	188
المطلب الثاني تكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل الشركة.....	191
1. تمهيد.....	191
2. تجربة سنتال.....	191
3. معطيات السوق والمنافسة.....	192
4. إنشاء الشبكة المحلية.....	194
5. تحليل واقع الشركة سنتال.....	198
المطلب الثالث مفهوم نظام الإعلام التسويقي SIM في شركة سنتال.....	200
1. تعريف لـ (SIM).....	200
2. عوامل النتيجة.....	200
3. نظام للمعلومات التسويقية.....	201
4. الأنظمة (NORMES).....	203
5. تحليل نشاط الشركة سنتال.....	204
6. تشغيل نظام SIM.....	205
7. جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الاعلام والاتصال لسنتال.....	206
8. دراسة للمعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركة.....	207
9. أنواع التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال والمستعملة في الشركة.....	207
10. الهيكل التنظيمي لشركة سنتال.....	209
210.....	210
211.....	211

المراجع

الملاحق

المقدمة العامة:

مر العالم بموجات متتابعة مم نسميه اليوم بالعولمة ترجع بدايتها إلى ماركو بولو في القرن الثالث عشر وتشارك تلك الفترات في بعض السمات التي نجتمعها مع الفترة الخاصة بنا وهي توسع التجارة وانتشار التكنولوجيا وامتداد الهجرة وتفاعل بين الثقافات وهو خليط يجب إن يغير من ينظرون إلى العولمة نظرة ضيقة باعتبارها عملية تغذيها القوى الاقتصادية وحدها.

في لفترة الأخيرة أعيد تنشيط العولمة بالسهولة التي لم يسبق لها مثيل في تبادل المعلومات وتجهيزها بفضل الانجازات الخارقة في تكنولوجيا الكمبيوتر والاتصالات السلكية واللاسلكية والتي خفضت منذ عام 1970 للتكلفة الحقيقية لعمل الكمبيوتر والاتصالات بنسبة 99 في المائة وقد وسع هذا التقدم في التكنولوجيا بشكل ثابت مجال ونوعية الخدمات التي يمكن المتاجرة فيها بما في ذلك الخدمات التي تساند التجارة في السلع وسار بنا في طريق الاقتصاد المتكامل عالمياً إن التكنولوجيا الحديثة هي قاعدة الاقتصاد الجديد حيث إنها توفر المعرفة التي تعتبر عموده الفقري وهي تسمح بتخزين معالجة وبت المعلومات بقدر هائل وبسرعة كبيرة مما يجعلها مورد متزايد الأهمية في المؤسسة ويؤكد الكثير من الاقتصاديين إن الاقتصاد الجديد مرادف للتقدم وهو يعتمد بشكل كبير على التكنولوجيات الحديثة التي زادت من قوته خاصة بعد التطور الذي عرفته شبكة الإنترنت لقد أصبحت المعرفة والمعلومات وسائل جديدة للتفوق والسلطة ظهرت منافسة قوية في الأسواق جعلت المنظمات والمؤسسات تعمل على امتلاك معارف أكثر دقة وشمولية حول تطور المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة إن تطور وسائل الإعلام المقروءة والمسموعة والمرئية تسير وفق تطور المجتمع من جانب آخر تعتبر المنظمة كمنهج للمعلومة توجد بداخلها مجموعة من الكفاءات وقدرة تنظيمية تتكون عبر الزمن وانطلاقاً من إجراءات التمهين يتم الحصول على المعارف الجديدة إن هذا التطور توحى به النظرية كما يقدمها نالسن وونتر جون دريون سنة 1982 ، تعتبر المؤسسة كنظام وهو كون أن النشاطات الإنسانية ما هي في الواقع إلا عبارة عن مشروع أو منشآت أو بمعنى عام مؤسسات هذه المؤسسات تحتاج إلى تطوير حتى تنمي طاقاتها وتتطور المؤسسة بالتكنولوجية الخاصة وهي مجموعة التقنيات للإنتاج تعود للتنظيم كل مؤسسة تعرف تنظيم خاص بها لأنه يوجد مهارات وهي القدرة التي تحول الفرص السوقية إلى نشاطات صناعية المهارات هي المعرفة التطبيقية والمحقة تنتج عن تحويل المعارف النظرية إلى الواقع بوجود الكفاءات التقنية. المقارنة ما بين المؤسسات ما هي العوامل التي تعود المؤسسة من خلالها عالمية التكنولوجيا للمنافسة والتكامل. وعليه تؤسس نظرية التطور ضمن المحاور التالية :

1. التكنولوجيا كميّار لتفوق المؤسسة

2. التخصص و تقسيم العمل.

3. نماذج المقارنة.

إنّ التكنولوجيا نوعين تكنولوجيا الإنتاج وتكنولوجيا الإعلام والاتصال. تشمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التقنيات المستعملة في معالجة المعلومات، وتتمثل في الإعلام الآلي، الانترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية بصفة مبسطة، وهي بذلك تعني النشاطات الاقتصادية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال. وبتعريف خصائص هذه التكنولوجيا يمكن أن ندرج التعريفات التالية:

الانترنت : يعتبر نظام الانترنت أو شبكة المعلومات من أحدث تكنولوجيا الاتصال الجماهيري التي تختتم بها البشرية القرن العشرين وليضيف إلى مصلحة الإنتاج الاتصال المتطور والمستمر بتكنولوجيا متطورة ظهرت على وجه الخصوص خلال السنوات الأخيرة من هذا القرن كما تعكس في الوقت ذاته قدرة العقل البشري على عمليات التحديث والتجديد ويشمل وسائل الاتصالات المطبوعة والمكتوبة والسلكية واللاسلكية والتلفزيونية والمسموعة والمرئية والمقروءة كما يوفر على الإنسان كامل الوقت والجهد والتكاليف التي تحدث خلال عمليات الاتصال واكتساب الثقافات والأخبار في سرعة ودقة متناهية كما يستعمل من أجل الدعاية والإعلان والمعاملات التجارية.

- التجارة الإلكترونية: إنّ ظهور التجارة الإلكترونية يعتبر من أهمّ التطورات التي سيكون لها أثر عميق على بيئة الأعمال على المستويين المحلي والعالمي تعمل التجارة الإلكترونية على تغيير طبيعة السوق حيث سوف تتغير الطرق التقليدية لممارسة نشاط الأعمال.

الحكومة الإلكترونية :

تعني تحول الحكومة إلى حكومة إلكترونية أن الدوائر الحكومية قادرة على أن توفر أفضل الخدمات العامة وأكثرها فعالية وكفاءة سواء للأفراد أو الأعمال ولعرض مفهوم الحكومة الإلكترونية نجد أنّها تنور في ثلاث مدارس رئيسية.

- 1 مدرسة تكنولوجيا المعلومات (2007-2008) (Abdulah el Ahsan) وهي المدرسة التي تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام كافة الفعاليات وبالوقت الحقيقي.
- 2 مدرسة إبداع الإدارة (حسن الزهراني أبو البراء 2007) وهي المدرسة التي تتادي بضرورة إحداث تغييرات تحويلية في مفهوم الإدارة والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير والابتكار.

• 3 مدرسة إعادة اختراع الحكومة (دفيد أسيبورن وبيتر بلاستريك 2008) : وهي المدرسة التي تؤمن بإعادة اختراع الحكومة من خلال إحداث تغييرات جوهرية في أساليب وإستراتيجيات تفاعل الحكومة مع المواطنين ، ويمكن أن تعرف الإستراتيجية بأنها تصور للرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد وأبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يساهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها وذلك بمدى اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها ، فالوضع الجديد سيفرض على المؤسسات الاقتصادية تبني إستراتيجية مستحدثة تسمح بالانفتاح واستيعاب المتغيرات العالمية وتبني أساليب متطورة تتلاءم وثورة المعلومات فاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات يصاحبها تغيير واضح في طرق ممارسة الأعمال وفي أساليب التخطيط ومراقبة الإنتاج.

المنظمة الافتراضية لقد ظهر التعليم عن بعد والبيع والشراء عن بعد والتدريب عن بعد ، فلا مكان للدرس ولا مكان للسوق ، ما يهم النتائج ، والفضل في ذلك يرجع للتقدم التكنولوجي في مجال الاتصالات والمعلومات كذلك بدت منذ فترة قريبة اتجاهات العمل عن بعد لمواجهة العديد من المشكلات والمعلومات التي يقابلها الأفراد فلقد أحدثت الثورة الإلكترونية انقلابا حقيقيا في النشاط الاقتصادي وأدخلت البشرية في عصر المصطلحات مثل السلطة والمسؤولية ووحدة التوجيه ، فالعالم يتغير باتجاه المعلوماتية والتكنولوجية والتحديث وستزداد إمكانية الارتباط بشبكات عالمية وأقمار صناعية وستتجه أبعاد الأداء البشرية إلى العقل البشري وسيفرض من العلم نفسه ليكون قوة أساسية من قوى الإنتاج ومن هذا المنطلق أصبح الاستثمار في مجال المعرفة يتجاوز في كثير من نظيره في مجال البحث والتعليم وكذا في تكنولوجيا المعارف التي لها دور هام في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية ، فتكنولوجيا الاتصال والمعلومات ساهمت في تحريك النمو الاقتصادي في الدول المتقدمة فهي للبقاء والأداء لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التحديات الاقتصادية المتعددة والمتنوعة وتتسارع لتكون بعضها البعض منذ فترة الثمانينات وبداية ظهور ما يعرف بالاقتصاد الجديد الذي يتميز بالعالم المفتوح يعتمد القدرة التنافسية كمعيار للتقدم ، ولما كان أهم سمات الحياة الاقتصادية الحديثة هو الدور الذي يلعبه فيها التغيير والتجديد وذلك بالتحكم بالدرجة الأولى في المعلومات (البيانات والمعطيات) لاسيما بعد اتساع دائرة المعرفة والبحث في شتى الميادين وظهور الأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وسيلة على اتخاذ القرارات والمتابعة والتنظيم من أجل الوصول إلى الهدف المنشود بحيث أصبحت تستخدم في ميادين عديدة في المؤسسة تسيير الطلبات المشتريات والمخزونان وكذلك تساهم في التقليل من استخدام واستعمال الوثائق الخاصة العديد من العمليات للطلبات

والموردين...) وكذلك تنقل الأسواق منتوجات جديدة تذبذب الأسعار ، وكل هذا يؤدي إلى تشكيل حجم معتبر من المعطيات مما يستلزم في أغلب الأحيان عمليات معالجة واستحداث هامة ومكررة حجز مراقبة ، حسابات...). لمعرفة مدى فعالية تكنولوجيا الإعلام والاتصال على أداء المؤسسة نتعرف على محيطات المؤسسة المتمثلة في المحيط التكنولوجي بحيث يعتمد على الإبداع والتجديد التقني في السنوات الأخيرة تطورت المنافسة في ميدان التقدم التكنولوجي يستفاد منه لذلك تعرف الحكومات مساعدة مالية في ميدان البحث إعلام المنتوجات بالتوجه نحو قطاعات رئيسية. المحيط الاجتماعي: العوامل المتعلقة بتغيرات سلوك المستهلكين بالعلاقة بين أفواج المجتمع وبالتأثير الذي تمارسه على المؤسسات. المحيط الخلفي يتعلّق بالتعريف الخلفي للمؤسسة في ميدان الأعمال حتى يشجع إطاراتها المثبتين بتصرفات شريفة وأمنية. إن قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل الجزائر فهو منظم تحت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وبدراسة هذه المنظمة نجدها تتكون من الهياكل التالية الأمانة العامة : تتكون من مديري دراسة والتي ترتبط فيما بينها بمكتب وزاري للبريد والمواصلات و به مكتب الأمن الداخلي للمؤسسة. مكتب الوزير المتعدّد رئيس هذا المكتب بمساعدة ثمانية مكلفين بالدراسة يهتمّ بتحضير وتنظيم ومشاركة الوزارة في النشاطات الحكومية. يقوم بتحضير وتنظيم نشاطات الوزارة في مجال العلاقات الخارجية يتابع العلاقات مع البرلمان و المترشحين الاجتماعيين والتنظيم العملي والحركي للجمعيات وكذا برنامج القطاع للتكوين والبحث والتطوير كما يهتم بتتابع استخدام الملفات التابعة للتأطير التقني الاقتصادي وملفات أخرى لها علاقة بالترقية السياسية المشتركة للقطاع. ومعالجة الوضع العام للقطاع لحوصلة نشاطات البريد والاتصالات والإعلام وتقنيات السمعي البصري. وبذلك يوجد أربعة متعاونين للمكتب. نجد ضمن هذا الهيكل المفتشية العامة وهي التنظيمات والمهام المحددة بمقتضى المرسوم التنفيذي وتتكون من البيانات التالية : المديرية العامة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال ، مديرية البريد، مديرية للخدمات والتمويل البريدي، مديرية العلاقات القانونية والعلاقات الخارجية والاتصال، مديرية الموارد البشرية والتكوين، مديرية التمويل والإمكانات.

المديرية العامة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتقوم هذه المديرية بالمهام التالية:

تحضير إستراتيجيات تطور الاتصال عن بعد ، الإعلام الآلي ، وتقنيات السمعي البصري، تحرص على احترام الشروط المؤقتة واستمرار أمن الشبكات كما توضح المبادئ الأساسية لتوزيع الموارد النادرة، تعمل على التنظيم والسهر على السير الحسن للشبكات المعطلة والخدمات المتنقلة البحرية عبر الأقمار الصناعية، المشاركة في إطار وطني مترابط وتوضيح

السياسة الوطنية بالنسبة للاستعمال السلمي للفضاء الإكسترا أتمو سفريك، الحرص على احترام الملاحظات المفروضة في مادة الدفاع الوطني والأمن العام، مع إقرار وتوزيع التطبيق لكل مقاييس المنافسة للتطور والبحث المطبق في مجال الاتصالات عن بعد والإعلام وتقنيات السمعى البصري، تطبيق سياسة الحكومة في مادة الخدمات العالمية للاتصالات عن بعد وتتكون من ثلاث مديريات: مديرية تطوير تكنولوجيا الاتصالات ، وتقوم بـ تحضير العناصر المطبقة في سياسة قطاع افتتاح سوق تكنولوجيا الإعلام والمنافسة، تطبيق مخططات استعجاله كالأمن المتخذة ضد المخاطر الصعبة لاحتياجات الدفاع الوطني، و ممارسة مراقبة حول شروط المؤسسة واستغلال الشبكات العامة للاتصالات عن بعد، ضمان تتبع مؤقت لاستخدام الموارد النادرة وهي بدورها تتكون من ثلاث مديريات المديرية الفرعية للمعدات: يكمل دورها في المساهمة في تكوين عناصر سياسة تطوير الشبكات السهر على احترام شروط الديمومة والمواصلة والحماية لشبكات الاتصالات اللاسلكية و تكوين عناصر وضع السياسة الجزئية لانفتاح سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المنافسة، نجد كذلك المديرية الفرعية للموارد النادرة يحدد مهامها ضمن المشاركة في التعريف بمبادئ التسيير وسياسة منح الموارد النادرة ومتابعة إنجازها، السهر على الاستعمال الفعال، المساهمة في أعمال التنظيمات العالمية والمحلية التي لها علاقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، المديرية الفرعية للخدمات العالمية ومهامها، ضمان حسن السير في سياسة الخدمات العالمية للاتصالات السلكية وللأسلكية، وتعتمد على اقتراح الوسائل المكلفة بالتوزيع للخدمة العالمية لمستعملي الاتصالات اللاسلكية وتكوين دفتر ضمان المرسلين مع اقتراح الموارد المالية للخدمات العالمية والاتصالات اللاسلكية. و ضمان العلاقات المتعلقة والمتبعة تحت وصاية المنظمة المعنية، مديرية الدراسات المكلفة بضبط الشبكة وتتنحصر مهامها في القيام بدراسات سوق تكنولوجيات الإعلام والاتصال، القيام بدراسات حول تطور الشبكة المعلوماتية والانتقال التكنولوجي المتوسط والطويل المدى، و السهر على ضمان تكنولوجية في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، السهر على تطوير هيئات تكنولوجية متخصصة في تكنولوجية الإعلام والاتصال، وكذلك السهر على تطبيق معايير جديدة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، وتتكون من فرعين المديرية الفرعية للدراسات والتوجيه، وتعمل على دراسة التطورات التكنولوجية الجديدة وتحليل نتائجها على المحيط الوطني، و فحص أملاك الدولة لتنظيم البريد والمواصلات مساهمة التكنولوجية والسوق في ميدان الإعلام والاتصال على المستوى العالمي، ضمان المتابعة الدائمة للتطورات التي تشهدها شبكات الإعلام، المديرية الفرعية للتقييس تقوم بنشر وتتبع السير الحسن للمقاييس المقبولة من قبل الجزائر في مادة تكنولوجيات الإعلام والاتصال، و المشاركة على الصعيد الدولي بالتعريف واحتضان المقاييس الجديدة، السهر الدائم على محاسبة المقاييس

للشبكات الفرعية والراديو كهربائي التكوين والسهر على تطبيق مقاييس محاسبة كهر ومغناطيسية مع المحيط مديريةية مجتمع الإعلام وهي مكلفة ب المشاركة بتعريف تنشيط مجتمع الإعلام الجزائري، تنشيط وتنسيق الأسهم الوطنية لترقية وتطوير مجتمع الإعلام، تنشيط أعمال المراقبة الوطنية لتكنولوجية الإعلام و الاتصال ومجتمع الإعلام، مع خلق فضاء للتبادل والتعاون الدولي وتتكون من مديرين المديرية الفرعية لترقية مجتمع الإعلام، وهي المكلفة ب تطوير تكنولوجية الإعلام التعاون بين جميع الهيئات المعنية من أجل وضع إستراتيجية وطنية ومن أجل بناء وتشديد المجتمع الإعلامي الجزائري، المشاركة في وضع مخطط عمل و متابعة الإستراتيجية، ثم اقتراح مقاييس جدية لتشييد مجتمع الإعلام، تقام مؤسسة الإعلام للجزائرية بإدخال التكنولوجيات الجديدة وهي من المهمة الأساسية للإدارة التي تقوم بتنفيذ المشاريع التالية: GSM ، المجمع الخاص للهاتف المتنقل، الانترنت، المحطة البحرية عبر القمري INMAPSAT ، VSAT محطة خاصة للانترنت الهاتف بدون كابل wii ، ATM بطاقة للتوجيه عبر البريد الالكتروني ،

AFRICA ON موقع اتصالات الجزائر، من عناصر تكنولوجية الهاتف المحمول نجد كل من

مؤسسة القطاع الخاص تنتظم كل من رينغ الممثل الرسمي لعلامة نوكيا المختص في صيانة

وتسويق الهاتف المحمول وتعد شركة متعددة الجنسيات مقرها حيدرة الجزائر ، مؤسسة جازي بيرمراد رابيس الجزائر العاصمة ، مؤسسة نجمة أولاد فايت الجزائر ، إن القطاع العام المتمثل في مؤسسة موبيليس إستراتيجيتها تقوم على أساس اختيار الموردين والزبائن مقرها سيدي يحي الجزائر العاصمة.

إن موضوع هذه المذكرة يتناول تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأثرها على واقع المؤسسة الجزائرية وقد حاولنا التركيز على آثارها من ناحية الاستراتيجيات بالاعتماد على مبادئ نظرية التطور لتحليل واقع المؤسسة، وأهمية هذا الموضوع تكمن في العديد من الأسباب والدوافع ومن أهمها تبيان أهمية تكنولوجية الاتصال والمعلومات في المؤسسة التي جعلت السرعة من أهم الأسس المعتمد في أداء الأعمال وكيف قلصت هذه التكنولوجيا من التكاليف والربح في الوقت، وترتكز مشكلة هذه الدراسة في التعريف على تكنولوجية الاتصال والمعلومات والآثار التي يمكن أن تنجم عن استعمالها في المؤسسة، واستطرادا مع هذه الإشكالية نطرح السؤال التالي ما هو اثر تكنولوجية الإعلام والاتصال على التحديث ونمو استراتيجيات المؤسسة الجزائرية. إن الإجابة على هذا السؤال يتضح من خلال هذه الأطروحة التي كان اختيارنا لموضوعها نابغ من إيماننا بفعالية ودور هذه التكنولوجيا للوصول إلى أهداف المؤسسة، لذا وجب علينا القيام بدراسة ميدانية بغية معرفة مدى استعمال هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة بالاعتماد على الفرضيات

التالية: إن موضوع تكنولوجيا الإعلام والاتصال جد حساس خاصة ونحن نعلم إن الوضع الراهن يفرض على المؤسسة إن تساير التقدم العلمي والتكنولوجي في ميدان الإعلام والاتصال، من حيث تأثير هذه التكنولوجيا على مردودية المؤسسة، تنظيم الإنتاج، الموارد البشرية، التسويق وبحوث السوق ، المالية والمحاسبة .

توحيد إستراتيجية الإعلام والاتصال ضمن الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

لمعالجة كل هذه النقاط المذكورة سابقا احتوى هذا البحث على أربعة فصول وردت على الشكل التالي:

الفصل الأول نظري: تحدثنا فيه عن تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالتفصيل ظهورهم ومعالجتهم ما هي نوع المعلومة التي نحتاجها المؤسسة حتى نثري وتغير من إستراتيجيتها مبيينين فيه تعريف الاتصال، تعريف الإعلام ، والتميز بينهما والتكنولوجيا القائمة على الإعلام والاتصال والإنتاج.

الفصل الثاني نظري : تطرقنا فيه إلى دراسة تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وإستراتيجية المؤسسة وعالجنا فيه المؤسسة وإستراتيجيتها والتنظيم محاولين إظهار الإبداع التكنولوجي على مسار إستراتيجية المؤسسة.

الفصل الثالث نظري : تحدثنا فيه عن واقع المؤسسة الجزائرية بدراسة الاقتصاد الجزائري والعولمة موضحين كيف تحولت المؤسسة الجزائرية على مجرى الإصلاحات الاقتصادية.

الفصل الرابع تطبيقي: احتوى هذا الفصل دراسة حالة بمؤسسات صناعية من خلال المقارنة ما بين المؤسسات من حيث حجم الإنتاج، الأسعار، رقم الأعمال، الربح، عدد العمال ، لإبراز مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام و الاتصال على الفعالية الخاصة بهذه المؤشرات وعلى درجة الاختلاف في المعلومات، مع دراسة حالة أخرى بالشركة الصناعية الجزائرية للمواصلات السلكية و اللاسلكية ستال (SITEL).

المفصل الأول

تعريف تكنولوجيا الإعلام
والاتصال

الفصل الأول:

تعريف تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

مقدمة: لقد تطورت الأساليب التكنولوجية للمعلومات والاتصال من استخدام الكهرباء كوسيلة للاتصال عبر الميكروفون والراديو والتليفون والإذاعة إلى وسائل أخرى متقدمة مثل الأفلام والتصوير والسينما والتليفزيون والفاكس بل تفجرت الأمور بظهور الحاسب الآلي واستخدام الأقمار الصناعية للاتصالات الرقمية بفضل استعمال الشبكة العنكبوتية العالمية وظهرت خدمات كثيرة تساعد المنظمات على إدارة أعمالها مثل الاتصال المباشر بقواعد البيانات والحاسبات الشخصية المتنقلة والبريد الإلكتروني وعقد المؤتمرات عن بعد والتوير والعمل على بعد. لا تقتصر دورة المعلومات على التطور الذي يطرأ على ثقافة المعلومات والتي يلعب الحاسوب والأدوات المساعدة له الدور الرئيسي فيها

بل اقترب هذا التطور المصاحب بثقافة وتقاليد الشعوب وأصبح التطور المعلوماتي، هو مصطلح المعلومات لاتصالية إن كمية المعلومات التي نتجت في السنوات الأخيرة من القرن العشرين أكثر من تلك التي أنتجت في خمسة آلاف سنة مضت وأن تطبيقات العلم وتكنولوجيا المعلومات تزيد 14% كل سنة وتتضاعف وعلى ذلك ندرج في هذا الفصل توضيح مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال و الإنتاج و كيفية توظيفها في المؤسسة ببيان أثر هذه التكنولوجيا على الإستراتيجية

المبحث الأول تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال وعلاقتها بالإنتاج

تتميز المجتمعات النامية بدرجة عالية من الضبط الحكومي ورقابة الدولة على وسائل الاتصال خاصة الالكترونية منها في هذا الصدد يتم معالجة هذا المبحث ضمن المطالب التالية

المطلب الأول: الاتصال: يشمل الاتصال العمليات الشفوية والمكتوبة والالكترونية التي تمر عبر قنوات خاصة وبوجود الوسائل التي تعمل على تفاعل المجتمع الجماهيري وتقاربه

1-**تعريف الاتصال:** يستخدم جميع الناس لفظ اتصال سواء أن كانوا في منظمات أعمال أو المدارس أو دور العبادة أو الأندية أو غيرها وقد يتفقون أو يختلفون أحيانا في ما يقصدونه بالاتصال فبالنسبة *لجورج انديرج* فهو نوع من التفاعل يحدث بواسطة الرموز التي تكون حركات أو صور أو لغة أو شيء آخر وهو يعمل كمنبه لسلوك معين وأما الاتصال كعلم مستقل بذاته فهو يحاول حسب تعريف شافي برجر أن يدرس إنتاج ومعالجة وتأثير الرموز وأنظمة إشارات عن طريق نظريات قابلة للتحليل تحتوي على تعميمات شرعية تمكن من تفسير الظواهر المرتبطة بالإنتاج المعالجة والتأثيرات

1-1 **الفرق بين الإعلام و الاتصال:** بداية نشير إلى أن هاتين الكلمتين قد تتقاطعان بحيث إننا نجد البعض يستعمل احدهما الآخر ولكن على العموم يمكننا القول انه إذا كان مفهوم الإعلام يعبر عن شيء ثابت محتوى حالة وضعية فالالاتصال عبارة في الغالب عن عملية أي علاقة¹.

¹ فضيل دالو الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله دار الفرد للنشر والتوزيع الازهر الجديدة القاهرة ط 2003ص16

2- أثر التطور التكنولوجي على المكان:

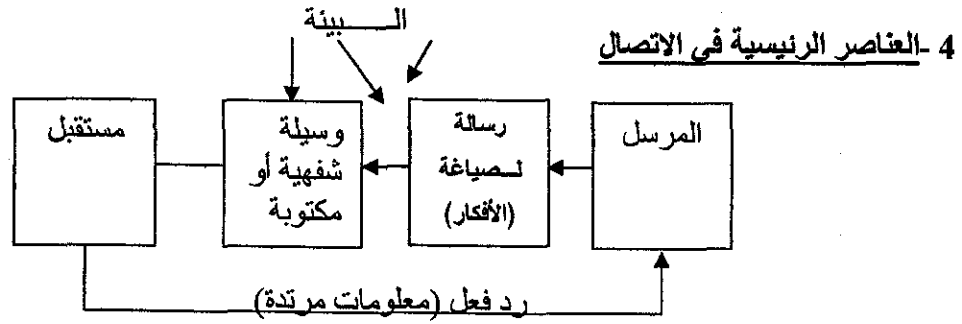
يتأثر التطور المكاني إلى حد كبير بالتغيرات التي تحدث على نفقات النقل نجد أن انخفاض نفقات النقل و اكبه تحسن ملحوظ في الخدمات وإذا ما بقيت العوامل الأخرى ثابتة فإننا نجد إن انخفاض نفقة النقل يعطي قدرًا أكبر من الأهمية لنفقات الإنتاج كعامل رئيسي في اختيار المكان ويمكن اعتبار نفقات النقل بأنها حلقة تربط ما بين إنتاج السلع الاستهلاكية وبين أحوال الطلب في أسواق الاستهلاك كما أنها تربط بين احتياجات الإنتاج لنوعية الأيدي العاملة المستخدمة لأسباب تكنولوجية فان من طبيعة ذلك أن يؤثر على النمط المكاني للصناعات وكنا قد ذكرنا سابقا إن الصناعة التي تحتاج إلى أيدي عاملة متخصصة تميل إلى التركيز في الأماكن التي يتوفر فيها هذا النوع من الأيدي العاملة ومهما يكن نوع العملية الإنتاجية فإنها تصبح بعد فترة من الزمن وبسبب التطورات التكنولوجية والإدارية عملية روتينية بسيطة تحتاج إلى أيدي عاملة قليلة التدريب وهذا ما يؤدي إلى انتقال الصناعة من مكانها وانتشارها في مناطق أخرى ويشجع على هذا ارتفاع الأجور. إن التطور المكاني للصناعات يتم عادة على مراحل فهناك مرحلة ابتدائية يتم خلالها التركيز ثم مرحلة أخيرة وهي مرحلة الانتشار أو التوسع، فأنسب مكان للصناعة الفنية هو المكان الذي تتوفر فيه الكفاءة العمالية ويتم خلال هذه المرحلة إتقان صنع السلعة وتوحيد قياسها وتطبيق طرق إنتاجية عليا تتبع مرحلة نضج الصناعة بنضج مركز إنتاجها الرئيسي والنضج يعني هنا إن معدل النمو في حجم السوق قد بدأ يتضاؤل وان كل مآبه علاقة بتصميم السلعة قد تم تنفيذه وان الآلات المنخصصة اللازمة قد تم تطويرها واستعمالها وهنا تبدأ مرحلة الانتشار أي إن سوق هذه السلعة يصبح هدف للمنافسة الخارجية وبسبب تطور التكنولوجيا يقل الطلب على الأيدي ذات الكفاءة العالية. يؤدي التقدم التكنولوجي إلى التقليل من أهمية اختيار المكان بالقرب من السوق أو بالقرب من مركز المواد، فإذا زاد الإنتاج بالنسبة لوحدة من المواد مثلاً فإن هذا قد يؤدي إلى تفضيل مكان بالقرب من السوق ونجد في صناعة التخمير مثلاً أن استبدال الأفران التقليدية بأفران أخرى ذات محصول ثانوي قد أدى إلى انتقال جزء كبير من صناعة الحديد من مراكز إنتاج الفحم إلى مراكز صناعة الصلب حيث يمكن استعمال الفحم والغاز معاً. أما الأثر المكاني لاستبدال مادة بأخرى فإنه يعتمد على أهمية المادة الجديدة وعلى مكان مصدره.¹

3- التكنولوجيا و النظرية التطورية.

و من منظور المثال التطوري فان التكنولوجيا التي تخدم احتياجات التكيف لمجتمعنا بشكل افضل سوف تظهر في وسائل الإعلام والاتصال الجديدة وعلى سبيل المثال فانه بينما يزداد مجتمعنا تعقيدا فانه يصعب بصورة متزايدة إن تتماسك وسائل الاتصال الشخصية والجماهيرية بوسائل تقليدية ومن ثم فسوف يكون على نظم وسائل الإعلام والاتصال الجديدة إن تتطور لتسد هذا الفراغ وتضمن البقاء.²

¹ ادر هوهر النظرية المكائبة في اختيار المكان المناسب للنشاط الاقتصادي ط1974

² مي العبد لله سنو، نظريات الاتصال دار النهضة العربية بيروت لبنان ص 346



الشكل رقم 01: (عناصر الاتصال) مصدر المعلومة احمد ماهر كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال ص 28 ونوضح مختلف هذه العناصر في ما يلي:

4. 1. المرسل: وهو مصدر الرسالة والنقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال عادة وقد يكون هذا المصدر هو الإنسان.

4. 2. المستقبل: وهو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها ويستقبل الرسالة من خلال حواسه المختلفة: السمع، البصر، الشم، الذوق واللمس.

4. 3. الرسالة: يمكن القول أن الرسالة هي الموضوع أو المحتوى الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل وهي الهدف الذي تصبو عملية الاتصال إلى تحقيقه. وهي عبارة عن تحويل الأفكار إلى مجموعة من الرموز ذات معانٍ مشتركة بين المرسل والمستقبل، وتحويل الأفكار قد يأخذ أشكالاً عديدة منها الرموز التالية: الكلمات والحركات والأصوات والحروف والأرقام والصور والسكون وتعبيرات الوجه والجسم والتلامس والمصافحة والصراخ والهمسات وغيرها من الرموز

4. 4. الوسيلة: MEDIA: يمكن تشبيه الوسيلة بأنها القناة أو القنوات التي تمر خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل فهي باختصار عبارة عن قنوات الاتصال لنقل المعرفة. وعلى المرسل أن يختار الوسيلة الأكثر تعبيراً وتأثيراً وفعالية على من يستقبلها، وهناك العديد من الوسائل الخاصة بالاتصال فمنها المنعوت أو الشفهي كالمقابلات الشخصية والاجتماعات واللجان والتلفون والندوات والمحادثات الشخصية والمؤتمرات وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والمذكرات والتقارير والمحلات، والمنشورات الدورية والفاكس وأدلة وإجراءات العمل.

4. 5. الرد (أو المعلومات المرتدة): FEEDBACK: يقوم المستقبل بناءً على ما تلقى من معلومات وإدراكه وفهمه وتفسيره لها بالرد على ما تلقاه من معلومات، وهنا ينقلب المستقبل إلى مرسل لرسالة معينة.

5- نظرية الاتصالات: يقصد بنظرية الاتصالات ذلك الإطار العلمي الذي يربط أجزاء وأطراف الاتصال و يفسر العمليات الأساسية و هي تتناول بالدراسة العناصر المؤثرة في الإعاقة أو التشويش على الاتصالات، و نتناول موضوع كفاءة الاتصال بالتطرق إلى مفهوم تطور نظرية الاتصال في الفكر الإداري.¹

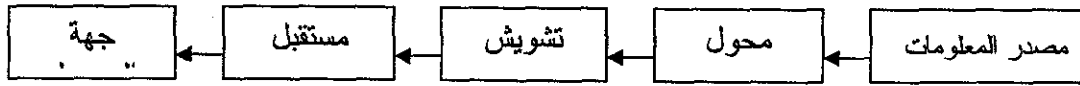
¹ احمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، ط. 2000م

5.1. تطور نظرية الاتصال في الفكر الإداري:

هناك مجموعة من النظريات التي ساهمت في تطور علم السلوك التنظيمي النظرية التقليدية وهي تضم مدرسة الإدارة العلمية والمدرسة العملية الإدارية والمدرسة البيروقراطية ثم النظرية الحديثة والتي تضم العديد من المدارس والدراسات الحديثة. وإذا بدأنا بالحديث عن مساهمة النظرية الكلاسيكية (التقليدية) مدرسة الإدارة العلمية ومدرسة البيروقراطية لم نتحدث عن الاتصالات، إلا ككونها أسلوب للاتصالات من أعلى إلى أسفل بغرض توجيه المرؤوسين ولتحديد طريقة الأداء بالنسبة لنظرية العلاقات الإنسانية (أو الكلاسيكية المعدلة) فقد استطاعت أن تثبت من خلال تجاربها أن للاتصالات تأثيراً قوياً على العلاقات الاجتماعية والتفاعلات ورضا ودافعية الأفراد في عملهم.

5.2. نموذج شانون و ويفر للاتصالات التنظيمية:

من أشهر نماذج الاتصالات التنظيمية المقبولة ذلك النموذج الذي وضعه كلود شانون و ووارد ويفر. Claude Shannon and Warren Weaver حسب الشكل التالي



نموذج شانون و ويفر للاتصالات

الشكل رقم 02: مصدر المعلومة احمد ماهر كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال ص 35

6. أنواع الاتصالات التنظيمية والإدارية

6-1 اتصالات من المنظمة إلى العاملين: تقوم للمنظمة أو ما يماثلها من مديرين بإعطاء توجيهات وتعليمات تمس العمل والسياسات وطرق التنفيذ يكون من أعلى لأسفل من أمثلتها سياسات العمل

موقع المنظمة على الكمبيوتر والانترنت

6-2 اتصالات من العاملين إلى المنظمة: يقوم العاملون أو من ينوب عنهم من المشرعين بإبلاغ المنظمة أو المستويات الإدارية العليا بمدى التقدم في الانجاز ومشاكل العمل تكون هذه الاتصالات من الأسفل إلى الأعلى

6-3 اتصالات لتمييز شخصية المنظمة ورفع الولاء لها: تقوم المنظمة بالعديد من الإجراءات أو المهام وتستخدم العديد من الأساليب التي يمكن من خلالها إعطاء شخصية مميزة لأسلوب العمل وإدارة العلاقات داخل المنظمة.

من وسائل الاتصال في هذا المجال ما يلي: - كتاب تاريخ الشركة.

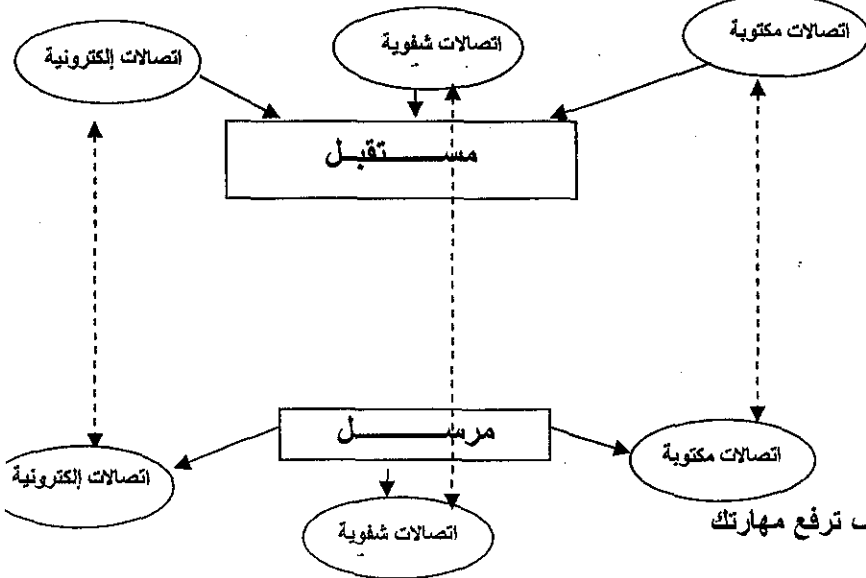
- كتب عن يوبيل ومناسبات المنظمة (إنشاءها، أو مناسبات هامة بها)

- ملصقات على زجاج العربات.

- دليل تليفونات وعناوين العاملين بالمنظمة¹

¹ احمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط. 2000م

7- نموذج الاتصال التنظيمي والإداري



الشكل رقم 3: مصدر المعلومة احمد ماهر كيف ترفع مهارتك

الإدارية في الاتصال ص 81

- يوضح هذا الشكل نموذج الاتصال التنظيمي والإداري، وينقسم هذا النموذج إلى قسمين أولهما هو المعلومات الواردة التي يستقبلها المستقبل (وهو أحد العاملين أو المديرين أو الوحدات التنظيمية) وهو يستقبل اتصالات مكتوبة في شكل مذكرات أو خطابات أو تقارير واتصالات شفوية تتم من خلال الأحاديث الجانبية والشخصية والمقابلات والاجتماعات واتصالات إلكترونية تتم من خلال الدوائر التلفزيونية والكمبيوتر والبريد الإلكتروني، والقسم الثاني من النموذج هو المعلومات الصادرة التي يرسلها المرسل وهي أيضاً في شكل اتصالات مكتوبة واتصالات شفوية واتصالات إلكترونية، واردة ومعلومات صادرة¹:

8. المعلومة دخل المؤسسة

- 8.1. نوعية المعلومة النافعة: تكون المعلومة مفيدة إذا كانت فعالة وصادقة، مناسبة ومتوفرة ومؤمنة أي تكون المعلومة إستراتيجية. تنقسم المعلومة في المؤسسة إلى ثلاثة أقسام. قسم المعدات: (الكلمة، الرمز، الحرف). تسعى المؤسسة إلى عملية تقليد المنشآت بواسطتها إلى نسخ أو نقل نشاطات روتينية تكون ناجحة في موضع آخر (Winter Nelson, 1982).
- ويمكن أن تتفادى موديلات كهذه مسلمات التعظيم إلا أنها نظل بوجه عام قصديه فعلا وأيضاً يبحث نورث في كيف يمكن أن تحدث التنظيمات تغيراً مؤسسياً بشكل غير مباشر أكثر من خلال تأثيرها على طبيعة وحجم المخزون المعرف والمناخ للمجتمع وفي أي مجتمع معين سيسعى المبادرون وراء ميزة أو أفضلية اقتصادية على طول خطوط تكون محددة إلى حد بعيد من قبل بنية المؤسسة القائمة² ضمن سياقات ديناميكية تميزت بالحرص على نقل النماذج العلمية الخاصة بالعلوم الدقيقة إلى العلوم الإنسانية والاجتماعية لعبت نظرية المعلومات دوراً مركزياً اعتماداً على الآلات الاتصالية بحيث أصبحت أداة ربط أساسية تضمن تبادلاً مفاهيمها حراً بين التخصصات.³

¹ احمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، ط.2000م

² إدريس النل المؤسسات في علم الاقتصاد المؤسسة القديمة و الجديدة دار الكتاب الحديث عمان الأردن، ط 1996 ص 179

³ ارمان وميشال ماتلار تاريخ نظريات الاتصال المنظمة العربية للترجمة بيروت ط 2005 ص 69

8-2. قائمة المعلومات الواردة:

الأهمية	الاستخدام	المرسل (المصدر)	نوع الاتصالات
مهم جداً	للمتابعة الأسبوعية للعمل وللمرؤوسين	الأقسام التابعة	تقارير الإنجاز، الأسبوعية وتتضمن ما تم تحقيقه من عمل للمرؤوسين
مهم جداً	للمصارف ودفع المستحقات	قسم الحسابات	شيكات يومية
مهم نسبياً	لمعرفة أخبار الشركة	العلاقات العامة	الخطاب الأسبوعي للشركة
غير مهم	للتعرف على البرامج المتاحة	شركات التدريب	إعلانات عن برامج التدريب
متوسط الأهمية	مقالات عن وضع التجارة	-	منشور شهري لوزارة التجارة
غير مهم	للتعرف على أخبار الصناعة	-	مجلة الصناعة (شهرية)
مهم جداً	للتعرف على مدى رضا العملاء	العملاء	شكاوى العملاء

الجدول رقم 1: مصدر المعلومة احمد ماهر كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال ص 90

9- الاتصالات التنظيمية والإدارية في عصر المعلومات والتكنولوجيا:

نحن في عصر المعلومات والتكنولوجيا أو تكنولوجيا المعلومات حيث يمكن استثمار التكنولوجيا في إنتاج معلومات وفيرة وفي تنظيم وترتيب وتصنيف وتحليل هذه المعلومات وإيصالها إلى الأطراف المستفيدة بها، وتلعب التكنولوجيا دور كبير في خلق نوع جديد من الاتصالات وهو الاتصالات الإلكترونية والتي تؤثر في كل من الاتصالات المكتوبة والشفوية. هناك أساليب تكنولوجية متقدمة تسهل نقل المعلومات من مكان لمكان بسهولة إن أحسن استخدام الأساليب التكنولوجية (مثل الحاسب الآلي والتليفزيون) يمكنه أن يحقق انسياب جيد للمعلومات من أماكن وجود المعلومات (مثل إدارات وأقسام ومنظمات) إلى الأماكن التي تحتاج هذه المعلومات (مثل الأفراد والمديرين في الإدارات والأقسام والمنظمات المختلفة) وتساعدهم على التصرف في أعمالهم.

9-1. نظام الاتصالات المكتوبة:

تمثل الاتصالات المكتوبة أهمية كبيرة في حياة المنظمات وذلك لأنها توفر قدر كبير من المعلومات اللازمة للتصرف واتخاذ القرار.

تعرف على الاتصالات المكتوبة الواردة إليك

إن أهم نصيحة يمكنها أن تساعدك على التعرف على الاتصالات المكتوبة والواردة إليك بأن تضعها في شكل قائمة تفحص من خلالها نوع الاتصالات¹

عد ذلك تصنف هذه الاتصالات بحيث تساعدك في فحص وتصنيف البريد الوارد إليك

9-2. الاتصال الشفهي:

- استقبال الاتصالات الشفهية: يمثل التليفون (وتابعه من بريد إلكتروني)، وزيارات وأحاديث جانبية جزء هام مما يستقبله الموظف أو المدير من الاتصالات الشفهية.

التليفون: أهم النصائح الخاصة باستعمال التليفون:

¹ احمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، ط. 2000م

- ا- تعرف على الاتصالات التليفونية التي تتلقاها.
- ب- حاول أن يكون لديك سكرتير أو مساعد ينهي ويرد بأدب على معظم المكالمات.
- ج- إذا كنت مشغول أو إذا كانت المكالمة غير هامة وقمت أنت بالرد عليها فعليك أن تخبر المتحدث (بأدب) بأنك مشغول بشيء آخر.
- د- ألق كل المكالمات وأعط التعليمات لمساعدك بذلك.
- هـ- إذا كانت تليفونات مرؤوسيك كثيرة جداً وتزعجك فعليك أن تعودهم بالحديث الشخصي وجهاً لوجه معك، وأن يكون مدعم بأوراق رسمية.
- و- اقطع الخط التليفوني بيدك واعتذر عن ذلك بتشابك الخطوط واسأل المتحدث أن يسرع بإخبارك عما يريد قوله.¹

10- المجتمع الجماهيري و الاتصال الجماهيري:

10.1. تحليل على مستوى النظرية والواقع: على الرغم من الانتقادات العديدة التي وجهت إلى مفهوم المجتمع الجماهيري Mass society إلا أنه كان ولا يزال يؤثر تأثيراً فعالاً في تشكيل وجهات نظر العلماء والباحثين في مجال علم الاجتماع بوجه خاص والعلوم الاجتماعية بوجه عام حول المغزى الاجتماعي للاتصال الجماهيري مما يدعونا إلى تتبع البدايات الأولى لهذا المفهوم في تراث علم الاجتماع المبكر وكما سنرى فإنه لا يوجد أي هيكل من الصياغات النظرية المتسقة نسبياً والتي تحضى بالاتفاق يمكن أن نسميها حقيقة نظرية الاتصال الجماهيري ومن ثم فإن كل ما يمكن أن نفعله في هذا الصدد هو عادة تركيب نماذج الافتراضات والدعوة للنظرية

10.2. النظريات السوسيولوجية المبكرة وفكرة المجتمع الجماهيري:

يتميز المجتمع بكبر حجمه وبتنظيمه المميز وهو ينمو بطريقة تتزايد تعقيداً باستمرار ولذلك كانت هاتان الملاحظتان الأوليتان بمثابة الأسس التي قامت عليها أنساق التفكير عند مؤسسي علم الاجتماع العام Social order وكان "هربرت سبنسر" Herbert Spenser هو المؤسس الثاني لعلم الاجتماع، وقد تعرض للمفهوم العضوي بمزيد من العمق والإسهاب. لقد كان تقسيم العمل يمثل جزءاً هاماً في هذا التحليل حيث اعتبر بمثابة العامل التكميلي الذي يجمع بين شمل الكائن العضوي، ومع ذلك فلم يواصل "سبنسر" مسيرته ليصل إلى الفكرة الثابتة ويتأمل في الصعوبات الممكنة التي قد يواجهها المجتمع إذا تعاضم التخصص فيه، وإنما كان مقتنعاً بأن العملية.²

الأساسية في الطبيعة هي عملية التطور وأن التطور يعتبر طبيعياً وخيراً وقد لاحظ "دوركيم" أيضاً أن تطور المجتمع إلى صورة أكثر تعقيداً باستمرار يؤدي إلى تزايد من نوع العلاقات الاجتماعية.

إن النظرة إلى الطبيعة الاجتماعية للإنسان ربطت مع نظرية عامة عن الطبيعة السيكولوجية ولقد كان لهذا الخط الفكري مضامين هامة بالنسبة للتفسير المبكر لوسائل الاتصال.

¹ أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع، الإسكندرية، ط. 2000م

² سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان والاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ط 2003

10.3. الحرب العالمية الأولى وبداية الاهتمام بوسائل الاتصال الجماهيري:

إذا كنا نريد أن نحدد تأثير هذه النظريات العامة السابقة التي تفسر طبيعة الأسواق الاجتماعية على التفكير المبكر في وسائل الاتصال Media. فإننا نحتاج أولاً أن نلقي نظرة سريعة على تلك المرحلة التي كانت عملية الاتصال الجماهيري تعد فيها ظاهرة اجتماعية جديدة نسبياً أخذت في حطاب اهتمام العالم إن هذا النوع من الحرب الحديثة هي التي وضعت الأمم موضع اختيار، فقد دفعت الشعوب على التعاون والحماس للقادة الذين يدافعون عنهم، كما استلزمت الحرب الشاملة تعبئة عامة لكل موارد الدولة بما فيها موارد مادية وروح معنوية وقوى بشرية. لقد تبلورت نظرية الآلية في مجال وسائل الاتصال وهي نظرية المنبه والاستجابة. Stimulus response theory التي أشارت إلى أن المنبه القوي يمكن أن يصل إلى انتباه أعضاء الجموع وهم فرادى وان وصوله يحدث بطريقة منظمة لان هذا المنبه يثير الدوافع الداخلية بان يمارس أقل قدر من الضبط الإداري إذا كانت نظرية المنبه والاستجابة قد قامت على دعاوى أصبحت غير ملائمة من وجهة نظر المتخصصين في النظرية العامة لعلم الاجتماع

10.4. مقومات الاتصال الجماهيري وتكنولوجيا الاتصال الحديثة: بعد أن اتضحت الصلة التاريخية

والنظرية بين الاتصال الجماهيري والمجتمع الجماهيري، نرى أنه من الأهمية بمكان أن نلقي الضوء على خصائص عملية الاتصال الجماهيري أو عناصرها. لم يكن تعريف الاتصال الجماهيري يقتصره فقط على عملية "نقل" رسائل معينة من مرسل إلى مستقبل. إننا أثرنا استخدام مصطلح "الاتصال الجماهيري" بدلا من الإعلام الجماهيري نظرا لما ينطوي عليه الأول من مغزى للتفاعل ولتبادل المعنى والأفكار والرسائل بين طرفين "مرسل" "مستقبل" بينما يشير المصطلح الثاني إلى إرسال المعلومات أو نقل الرسائل من طرف واحد أو في اتجاه واحد فقط، وعليه يتميز الاتصال الجماهيري بالعناصر التالية: إمكانية وجود جمهور كبير الحجم تصل إليه الرسالة الاتصالية وضوح أسلوب الوساطة والتوسط في الاتصال بين المرسل والمستقبل احتمال تأخر الاستقبال، صعوبة الحصول على معلومات من المستقبلين، صعوبة تحقق مراقبة متبادلة بين المستقبل والمرسل

11- تصنيف قنوات الاتصال: إن الاتصال بمعناه المحدود هو عبارة عن عملية نقل "Transfer" للأفكار من المرسل إلى المستقبل وبذلك تكون هناك أربعة عناصر أساسية للفعل الاتصالي وهي: المرسل Source والرسالة Message والقناة Channel والمستقبل Receiver من بين هذه العناصر الأربعة تقوم القنوات بدور أساسي ومحوري في عملية الاتصال حيث يعتبر تحديد نوعية القناة التي سوف تستخدم للتأثير في معرفة المستقبل واتجاهاته وسلوكه وإستراتيجيته¹

11.1. القنوات المتبادلة على مستوى الأشخاص في مقابل القنوات الجماهيرية: إن الاتصال من

خلال الكلمة المنطوقة بين أعضاء الأسرة والجيران والأصدقاء والمدرسين يعتبر اتصال متبادل على

¹ سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان والاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ط2003

مستوى الأشخاص interpersonal و أما القنوات التي تستخدم فيها الطباعة أو تعتمد على الكهرباء فإنها تعتبر وسائل اتصال جماهيرية mass media نقوم بوضع جدول يبين لنا الخصائص المميزة لكل من القنوات الشخصية و الجماهيرية¹

قنوات جماهيرية	قنوات شخصية	خاصية الاتصال
طريق واحد	طريقان	1- توجيه رسالة معينة
سريع	بطيء	2- نقلها إلى جمهور كبير
عالية	منخفضة	3- دقة الرسالة بالنسبة لجمهور كبير
منخفضة	عالية	4- القدرة على انتقاء المستقبل
منخفضة	عالية	5- القدرة على ضبط عمليات الاختيار
منخفض	عال	6- قدر المعلومات المعطاة
زيادة المعرفة	تغيير الاتجاه	7- نوعية للتأثير المحتمل أو الممكن

جدول رقم 02: مصدر المعلومة سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات ص72 عندما يكون الهدف هو الإقناع تفضل القنوات التي تستخدم الكلمة المنطوقة على القنوات الجماهيرية

11. 2. التصنيف المتقاطع للقنوات:

تصنف القنوات طبقا لما إذ كانت شخصية أو جماهيرية وأيضا تبعا لكونها محلية او عالمية وليكن الجدول التالي يوضح بعض قنوات الاتصال الممكنة في القرى بوجه خاص

المنبع		طبيعة القناة
عالمي	محلي	
مسئول عن عملية توسع قصاصون بائع	جار مجلس قرية قريب	متبادلة على مستوى الأشخاص
إذاعة تلفزيون سينما جريدة مدنية	جريدة، قرية إعلانات، حائط	وسائل اتصال جماهيرية

جدول رقم 03: مصدر المعلومة سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان الاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات

12- منتديات وسائل الاتصال وعملية التحديث في المجتمع الريفي:

يشير مصطلح منتديات وسائل الاتصال إلى جهات معتبرة من الأفراد الذين يجتمعون بصفة منتظمة من اجل استقبال برنامج معين من وسائل الاتصال معينة ثم مناقشة مضامينه

لتمييز منتديات وسائل الاتصال بأنها أكثر اتساقا مع حاجات القرويين من وسائل الاتصال الجماهيري

13- نماذج لمنتديات وسائل الاتصال :

هناك أنواع عديدة يمكن أن تنتج عن مزج قنوات الاتصال الجماهيرية والشخصية ونستطيع ان نذكر منها على سبيل المثال

¹ سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان الاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات دار المعرفة الجامعية الإسكندرية 2003 ص57. ص70 ص71.

13.1. منتديات الإذاعة radio forums: تعتبر منتديات الإذاعة التي تظهر في الأرياف أفضل نموذج معروف لجماعات لمناقشة وسائل الاتصال ومثال ذلك ما حدث في كندا ابتداء من عام 1939 وفي اليابان عام 1952

13.2. منتديات التلفزيون Television forums: هناك منظمات عديدة حاولت تطبيق أسلوب يشبه الأسلوب المطبق في المنتديات الإذاعية، فاستخدمت التلفزيون كقناة جماهيرية لمنتدياتها، وقد قامت منظمة "اليونسكو" عام 1954 برعاية برنامج تجريبي هو برنامج النادي التلفزيوني (Teleclub) الموجه إلى الريفيين الفرنسيين.

13.3. المدارس الإذاعية في أمريكا اللاتينية: إن مدارس الإذاعة هي عبارة عن جماعة من القرويين تقوم بشراء جهاز المذياع لكي تتلقى منه الدروس والمعلومات ويشرف على كل جماعة مدرسية طالب مدرب¹

14. الجوانب السلوكية في الاتصال:

يتعرض الاتصال مع الآخرين لمؤثرات سلوكية وهي تشير إلى تأثير الاتصال بالعديد من العناصر النفسية والاجتماعية، فطريقة فهم وتفسير وتصور وحكم أطراف الاتصال على الأشياء والناس (أي إدراكاتهم) تحكم كفاءة الاتصال كما أن دوافعهم ونزعاتهم وأهدافهم تتدخل أيضاً، كما أن حالتهم المزاجية والانفعالية تصبغ ذلك الاتصال بالسرعة أو الهدوء أو التوتر أو الاسترخاء.

14-1. تحليل علاقات الاتصال:

يقدم إريك بيرن ERIC BERNO أسلوباً فريداً لتحليل العلاقات والتفاعلات بين طرفي الاتصال الراسل والمستقبل، يعتبر هذا الأسلوب من أساليب التحليل النفسي للتعرف على الجوانب السلوكية الموجودة في عملية الاتصال. ويعتمد تحليل علاقات الاتصال على الدور أو الحالة الذاتية State Ego لأطراف الاتصال وقت القيام بهذا الاتصال، كما يعتمد أيضاً على نوع التفاعل أو العلاقة التي تصف الاتصال، وهناك ثلاث أدوار أو حالات ذاتية لشخصية أطراف الاتصال وهذه الأدوار هي الأب Fathe Or أو parent or والشخص الناضج Adult والطفل child، وهناك ثلاث أنواع من التفاعلات وهذه التفاعلات هي تفاعلات مكملة أو معاكسة أو خفية²

14-2. الحالات الذاتية لشخصية أطراف الاتصال:

ذاتية الفرد ما هي إلا وضع شخصية الفرد في حالة معينة شخصية الأب: هناك شخصيتان تعكس الاتجاهات النفسية والآثار والقيم للآباء مثل (المعلم والناضج)

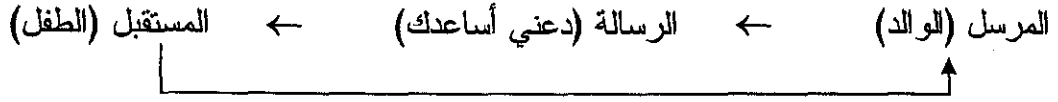
15. العناصر الرئيسية في الاتصال

15.1. التفاعلات المكملة:

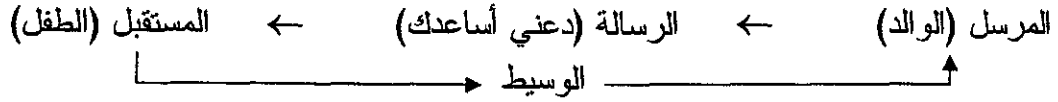
المرسل (الوالد) ← الرسالة (دعني أساعدك) ← المستقبل (الطفل)

¹ سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان الاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات دار المعرفة الجامعية الإسكندرية ط2003ص78

² أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال ط2003 ص102، مرجع سبق ذكره

2.15. التفاعلات المعاكسة

أهتم بشؤونك بدلا من مساعدتي

3.15. التفاعلات الخطية:

أستطيع أن أقوم بالعمل أفضل منك

هل تعرف نفسك و الآخرين؟ تتوقف مدى فعالية و كفاءة الاتصال على تفهم طرفي الاتصال (المرسل و المستقبل)

الحالة الأولى: الفرد يعرف نفسه ويعرف الآخرين

الحالة الثانية: الفرد يعرف نفسه ولا يعرف الآخرين

الحالة الثالثة: الفرد يعرف الآخرين فقط

الحالة الرابعة: الفرد لا يعرف نفسه ولا يعرف الآخرين.¹

16- تكنولوجيا المعلومة:

تمثل تكنولوجيا المعلومات حلقة مهمة في مسلسل تطور وسائط الاتصال بعد التاكس والهاتف

والإذاعة والتلفزيون وقد صاحبها إنشاء شبكات معلومات ضخمة

إن سمات مجتمع المعلومات تستمد أساسا من سمات التكنولوجيا التي يمكن إجمالها في ما يلي

أ- تتميز المعلومة بأنها غير قابلة للاستهلاك أو التحول أو التفتت.

ب- تقوم في الواقع الاجتماعي العميق تكنولوجيا المعلومات على أساس التركيز الذهني.

ج- المنفعة المعلوماتية من خلال إنشاء بنية تحتية معلوماتية تقوم على أساس الحواسيب الآلية المتاحة

للناس في صورة شبكات للمعلومات وبنوك للمعلومات.

د- هيمنة صناعة المعلومات على البناء الصناعي وعلم المعلومات

أصبحت المعلومات بالاعتماد على ثورة الاتصال تحتل الموقع التي كانت تحتله الآلة في المجتمع

الصناعي.

إن تطور تكنولوجيا المعلومات لا يخلو من أي مجال من مجالات النشاط الإنساني ويتيح نظام

المعلومات تداول المعلومات المخزنة فيها ومعالجتها وتصنيفها²

المطلب الثاني الإعلام: يعمل الإعلام على عملية التأثير من خلال قنوات خاصة تسمى بالوكالات

العالمية للإعلام وتقوم وسائل الإعلام بنشر الثقافات مضاعفة التطور الاجتماعي وتهيئة المجال للتنمية

¹ أحمد ماهر، كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال، مرجع سبق ذكره

² عبد الملك رد مان الذناني تطوير تكنولوجيا الاتصال وعولمة المعلومات المكتب الجامعي الحديث ص 59.57 ط 2005

1- **تعريف الإعلام:** هو جمع وتخزين ومعالجة ونشر الأنباء والبيانات والصور والحقائق والرسائل والآراء والتعليقات المطلوبة والبيئة القومية والدولية والتصرف اتجاهها عن علم ومعرفة والوصول إلى وضع يمكن الوصول من اتخاذ القرارات السليمة¹

2- **سمات عولمة الإعلام والمعلومات:** أشار عالم الاتصال ماركو هان (Mac Luhan) في كتابه الشهير (فهم وسائل الإعلام) عام 1964 وكانت فكرة ماركو هان عن القرية الكونية تتضمن شبكة الاتصال عن بعد.

إن وسائل الاتصال والمعلومات تطورت بتطور الاكتشافات الصناعية، وباكتشاف (الترانزيستور) لقد أصبح التعامل مع وسائل الاتصال والمعلومات بصورة مذهلة تعتمد على تقنيات إلكترونية متطورة. وقد تعددت وتوسعت مهام وسائل عولمة الإعلام بعد أن أضيفت لها وسائل اتصال حديثة أهمها استخدام أقمار الاتصال وقنوات البث الفضائي والحاسوب والإنترنت

والعولمة الإعلامية من وجهة نظرنا هي تعبير عن اتساع التدفقات الدولية في مجالات الإعلام والمعلومات ونقل الأفكار والقيم والعادات الاجتماعية منها قنوات البث الفضائي أقمار الاتصال ووسائل الاتصال وثورة المعلومات تعد الحواسيب الشخصية وبرمجيات الأقراص المدمجة بذاكرة القراءة متعددة الوسائط (Multimedia CD- ROM) وشبكات الكيبل التلفزيوني عالية القدرة وشبكات الهاتف والإنترنت أدوات مهمة لطريق المعلومات السريع وكل منها يبشر بما ينطوي عليه المستقبل من تطور يتضح من خلال ما تقدم أنه مهما اختلفت الوسائل التي يتم بها تقديم ظاهرة العولمة اليوم إلا أنه يمكن تخصيص أهم وسائلها بالنقاط الآتية:¹

- أ- التطور التكنولوجي في مجال الاتصال بمختلف وسائله.
- ب- دور أقمار الاتصال في انتشار البث الفضائي المباشر.
- ج- الشبكات الدولية الضخمة والعلاقة وأهمها الإنترنت.
- د- التقدم الكبير في تقنية الحواسيب والمعلوماتية²

لقد تم إنشاء خمس وكالات في العالم اثنان منها أمريكيان وهما الأسوشيتد برس (AP) واليوناييتد برس أنترناسيونال (UP) وواحدة بريطانية وهي وكالة رويتر ووكالة الأنباء الفرنسية AFP والوكالة الخامسة هي (TAS) السوفيتية. وطبقا للدراسات والإحصاءات تقوم هذه الوكالات العالمية الخمس بإعلان نحو 98,7% من سكان العالم³

¹ مي العبد الله سنو الاتصال في عصر العولمة الدور والتحديات دار النهضة العربية بيروت ط2001 ص31

² عبد الملك ردمان الدناني تطوير تكنولوجيا الاتصال وعولمة المعلومات المكتب الجامعي الحديث ط2005 ص65-66

³ عبد القادر رزيق المخادمي النظام العالمي الجديد للإعلام الأسس والأهداف دار الفجر للنشر و التوزيع القاهرة ط2005 ص143

3- المجموعات الإعلامية الدولية المؤثرة:

هناك مجموعات إعلامية كبرى تسيطر على مسار الإعلام في العالم وتعمل هذه المجموعات في مجال الأنشطة الإعلامية (المعلوماتية والاتصال للبعيد المدى) على مستوى العالم ولها حضور دولي كبير من خلال فتح فروعاً لها وموزعين لمنتجاتها وتم تقسيمها إلى ست مجموعات هي تايم وارنر Time warner مجموعات (Bertels man) مجموعة فيا كوم (Viacom) مجموعة ديزني (Disney) نيوز كورپريشن News corporation مجموعة (Telecommunication INC)

4- وكالة الأنباء العالمية وتغطيتها للأحداث:

على الرغم من أن الاتصال حق مكتسب للفرد ومضمون للجامعة لكي يحصل الكل على المعارف والمعلومات من أجل فهم أشمل لما يدور في العالم وأصبحت وكالات الأنباء العالمية التي تقوم بنقل وتوزيع الأخبار والمعلومات وهي على ثلاث مستويات: إستراتيجي وتكتيكي وعملياتي تحتكر الدول الغربية ولاسيما الأمريكية هيمنتها على وكالات الأنباء العالمية بنسبة 90% على حجم التدفق الإعلامي العالمي.

5- تحديات البث الفضائي المباشر الوافد:

يعد الاحتكار السمة الرئيسية للنشاط الإعلامي للدول الغربية في مجالات قنوات التلفزيون والشركات المالكة لهذه التكنولوجيا في حين لا تملك دول الجنوب نسباً ضئيلة من إجمالي الإلكترونيات في العالم تقدر بـ (5%) يدير على الشركات الاحتكارية المتعددة الجنسيات أرباحاً طائلة تسهم دول العالم الثالث لاسيما العربية منها بنسبة (60%) وتمثل السيطرة الإعلامية الأمريكية بما يسمى بالإخبطوط وهي (ABC)، (NBC)، (C.B.S).

6- العولمة وتوسع إشكاليات الاتصال :

6.1. مفهوم العولمة: يقرّر دورنا ومنذ البداية وضع تعريف واضح للعولمة يُحدد محتواها بدقة فعلى سبيل المثال يقيم مفهوم العولمة علاقة بين مستويات متعدد للتحليل، الاقتصاد السياسية، الثقافة، الإيديولوجية، وتشمل إعادة تنظيم الإنتاج تداخل الصناعات غير المحدودة انتشار أسواق التمويل، تماثل السلع المستهلكة لمختلف الدول، نتائج الصراع بين المجموعات المهاجرة والمجموعات المقيمة.¹

7- خاصيات الاقتصاد العالمي:**7-1. ازدهار الاقتصاد الدولي أو التجارة الخارجية:**

إن أسباب ازدهار المبادلات التجارية هي كثيرة ولكن أغلبها يكمن في تحرير المبادلات الاقتصادية التي أدخلتها منظمة التجارة الدولية من خلال إقرار تخفيض في التعريفات الجمركية للدول العضوة حيث من 40% كمتوسط في سنة 1950 نزلت هذه التعريفات إلى 5% حالياً كما ساهمت التكاليف الصناعية في التخفيض من خلال نمو أحجام السوق التي زاد توسعها.

انفتاح الاقتصاديات الوطنية على الخارج إن التجارة الدولية تطورت خلال المرحلة السابقة بمرتين.²

¹ عبد المالك رادمان ألدناني، تطوير تكنولوجيا الاتصال وعولمة المعلومات، المكتب الجامعي الحديث، ص 65 وما بعدها

² شوام بوشامة مدخل في الاقتصاد العام دار الغرب للنشر والتوزيع وهران - الجزائر، ط 2000

2-7 تطور الشركات المتعددة الجنسيات:

إن التجارة الدولية لا تقتصر على مبادلات السلع والخدمات فقط، بل إن تدفقات رؤوس الأموال أصبحت تشغل مكانا متاميا في هذا الميدان.

إن تأسيس فروع شركات الإنتاج في الخارج إما عن طريق الشراء أو الخلق؛ أي الاستثمار المباشر فإنه يدخل في إطار إستراتيجية الحصول على مواد تموين منتظمة خاصة منها الأساسية والمواد الأولية (شركات متعددة الجنسيات التابعة للقطاع الأولي).

إن خلق فروع الشركات في الخارج يسمح بالتقرب من الطلب الداخلي من جهة ويهدف أيضا إلى تفادي الحواجز الوقائية (الحماية الجمركية) من جهة أخرى.¹

3-7 التكامل والاعتماد المتبادل والعولمة:

في كل مكان نقرا أن التكامل الدولي يتقدم بسرعة نتيجة لازدياد تدفقات التجارة ورأس المال والنقود الاستثمار المباشر والتكنولوجيا والناس والمعلومات والأفكار عبر الحدود الوطنية ويعني التكامل الدولي ضمنا انتهاج سياسات في كل بلد على حدة كما لو كان هذا البلد وحدة سياسية منفصلة وكثيرا ما يتم اختبار درجة التكامل بملاحظة ما إذا كانت أسعار الفائدة أو أسعار الأسهم أو أسعار السلع متماثلة في أسواق وطنية مختلفة غير انه إذا عرفنا التكامل بأنه يوفر فرصا اقتصادية متساوية مهما يكن تباين الثروات الأولية وانجازات البلدان الأعضاء في منطقة مندمجة فإن العالم كان أكثر تكاملا في نهاية القرن التاسع عشر عنه اليوم ومع إن الحواجز الجمركية في بلدان غير المملكة المتحدة كانت أعلى حينئذ بمقدار 20 إلى 40 في المائة بالمقارنة بأقل من 5 في المائة اليوم فإن الحواجز غير الجمركية كانت أكثر انخفاض وكانت تحركات رؤوس الأموال والنقود أكثر حرية في ظل قاعدة الذهب أي دون إعاقة التجارة بأسعار الصرف المختلفة وكانت حركة الناس أكثر حرية إذا قلما كانت جوازات السفر تعتبر ضرورية وكانت الجنسية تمنح بسهولة. بينما تعتبر العولمة المالية وهي ظاهرة التدفقات المالية المتصاعدة عبر الحدود للوم عادة بسبب سلسلة الأزمات الاقتصادية المدمرة التي عصفت بعدد من الأسواق الناهضة في أواخر الثمانينيات في أمريكا اللاتينية وفي التسعينيات في المكسيك وبضعة من بلدان أسيا لقد كرسا بأجوائتي الجزء الرئيسي من الكتاب لما يدعوه الوجه الإنساني للعولمة وهو يتناول في كتابه موضوعات العولمة والفقر وتشغيل الأطفال وقضايا المرأة والديمقراطية والثقافة ومعايير العمل والبيئة والشركات وعلى مدى العقدين الماضيين ازدادت عولمة العمل وأدى اندماج الصين والهند والكتلة الشرقية السابقة في الاقتصاد العالمي إلى جانب النمو السكاني إلى زيادة للقوى العاملة الفاعلة على مستوى العالم تقدر بأربعة أمثال ما كانت عليه يمكن أن تفوق حتى مجرد أن تتضاعف مرة أخرى بحلول عام 2050.²

¹ د شوام بوشامة، مدخل في الاقتصاد العام، دار الغرب للنشر و التوزيع، esen، وهران - الجزائر، 2000، ص 54-62

² مجلة التمويل والتنمية مارس 2004 مارس 2007 يونيو 2001 يونيو 2007

8- **العولمة الاتصالية:** وأخيرا هناك عولمة اتصالية تبرز أكثر ما تبرز من خلال البث التلفزيوني عن طريق الأقمار الصناعية وبصورة أكثر عمقا من خلال شبكة الإنترنت التي تربط البشر في كل أنحاء المعمورة، وتدور حول الإنترنت أسئلة كبرى، ولكن من المؤكد أن نشأتها ونموها وانتشارها أمور ستؤدي إلى أكبر ثورة معرفية في تاريخ الإنسان.

ولقد أثار مارشال ماكلوهان واضع الصيغة الشهيرة "القرية الكونية" جدلا في الستينات لاعتقاده أن الحياة الخاصة والمذهب الفردي مهددان بفعل التطور التقني في مجال الاتصالات، وتكهنه بعودة المجتمعات إلى العادات القديمة الشفهية والقبلية. واليوم ثمة أكثر من 25 مليون شخص يستعملون طريق "Internet" في العالم، وهم الآن في صدد إثبات صحة تنبؤاته ونشر ثقافة جديدة عالية للتقنية، عصر الأرقام اليوم هو في طور إزالة الغبار عن كتابات ماكلوهان.

9- **عالم اللاسلكي:** يمكن القول إنه بعد مرور أكثر من مئة سنة على أول إرسال هوائي لإشارة لاسلكية كهربائية بفضل الإيطالي ماركوني غدت وسائل الاتصال مع التنقل سمعة العصر. إن أجهزة الهاتف المنقولة التي بدأ استخدامها قبل 15 سنة تقريبا قد فرضت نفسها فعلا في سوق الاتصالات، لقد ركزت فرنسا بي بوب (Bebop) وبلجيكا (سيتل Citel) وشبكة أوبية تعرب باسم (دكت Duct) وهي من الجيل الثالث وتعني بالهاتف الأوربي الرقمي اللاسلكي أما النموذج المثالي فهو النظام الشامل للاتصال النقال (GSM)، ويشر هذا النظام الذي بات رقميا (أي بنوعية مضمونة واتصال آمن) ومطبقا في أوروبا كلها بمستقبل باهر، وقد أدى ازدياد الطلب على هذا النوع إلى إنتاج كميات هائلة منه وأشار مناقشة قوية جعلت أسعاره تنخفض بسرعة الصوت.¹

المطلب الثالث: اتحاد مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكنولوجيا الإنتاج في عمل المنظمة:

تمثل تكنولوجيا الإعلام والاتصال متطلبات العصر الحديث الذي يتميز بتطور العلاقات التجارية و الاقتصادية والدولية والتغير في نمط الإنتاج بحيث تظهر تكنولوجيا الإنتاج في المؤسسة في الآلات ووسائل الإنتاج الأخرى المواد الأولية العمال والمعلومات

1- **ماهية التكنولوجيا:** تتمثل التكنولوجيا في وسائل الإعلام الآلي وهي الأجهزة المستعملة لتنفيذ النشاطات الإدخال المعالجة والإخراج لنظام الإعلام وأنظمة التشغيل التي تحتوي على التعليمات المبرمجة والمفصلة التي تتحكم وتنسق مكونات الأجهزة لنظام الإعلام وتكنولوجيا التخزين التي تجمع الدعامات الفيزيائية لتخزين المعطيات كالأقراص المرنة كما تشمل على الإنترنت، الانترنت والاكسترنات وكذلك الاتصالات السلكية واللاسلكية²

ولقد تباينت الآراء والمفاهيم بشأن تحديد مصطلح دقيق يستوعب بشكل تام مفهوم التكنولوجيا فقد أشار كاست و روزنزويج 1970 إلى أن التكنولوجيا ترتبط بمفهوم المكننة أي إنتاج السلع والخدمات باستخدام المكائن والآلات كما عرف لوثا نز مفهوم التكنولوجيا على أنه يمثل خلاصة الأساليب الآلية والمعرفة التطبيقية. التي تستخدم من طرف الفرد للإسهام في تحقيق أهداف المنظمة .

¹ مي العبد الله سنة الاتصال في عصر العولمة الدور والتحديات الجديدة دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت ط 2001

² MANAGEMENT DES SYSTEMES D'INFORMATION KENNETH LAUDON ET JANE LAUDON PEARSON
EDUCATION FRANCE PARIS E 2006 P20

2-تكنولوجيا الاتصال الحديثة: يكشف تحليل التطورات الراهنة في تكنولوجيا الاتصال إن العالم يمر بمرحلة تكنولوجية اتصالية جديدة تتسم بسمة أساسية هي المزج بين أكثر من تكنولوجيا اتصالية لتحقيق الهدف النهائي وهو توصيل الرسالة إلى الجمهور المستهدف وتطورت هذه التكنولوجيا نتيجة تطور الحاسبات الالكترونية في جيلها الخامس وهكذا فتحت تكنولوجيا الاتصالات مجالات عديدة وجديدة أمام التحولات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها وهي تسمح بتخزين معالجة وبث المعلومات

3-ثورة تكنولوجيا الاتصالات

ويقصد بها تلك التطورات التكنولوجية في مجالات الاتصالات التي حدثت خلال الربع الأخير من القرن العشرين وتشمل ثلاث مجالات أولها ثورة المعلومات وثانيهما ثورة وسائل الاتصال وثالثهما ثورة الحاسبات الالكترونية¹

4-مجتمع المعلومات:

هو البديل الجديد للمجتمع الصناعي وهو يعتمد على اقتصاد المعلومات وعلى نظام هائل ومعقد داخل الدول الصناعية وفيما بينها وهو يقوم على التسهيلات التي أتاحتها التكنولوجيا وتكمن طاقته في القدرة على جمع المعلومات وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها، وبناء على دراسات لباحثين أمريكيين ويابانيين استخلص ويليام مارتية خمسة معايير للمجتمع المعلوماتي: معيار اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي، سياسي وثقافي البث المباشر هو نظام يحقق استقبال البرامج التلفزيونية والإذاعية مباشرة من القمر الصناعي بواسطة محطات أرضية صغيرة قليلة التكاليف ويتم استقبال البرامج التلفزيونية مباشرة من القمر الصناعي.

5-التليكس "النصوص المرئية":

وهو نظام يسمح للمشاهد باستقبال طباعة اليكترونية بحد أقصى 24 سطرا على الشاشة وبزمن من (10-12) ثانية للصفحة الواحدة.وهو نظام للإرسال فقط لا يسمح بالتفاعل أو تدخل المتلقين لرسائله

6-الفيديو تكس:

وهو نظام إلكتروني ذي تفاعل تبادلي يسمح لمن يستعمله بإرسال بيانات واستقبال بيانات من أجهزة الكمبيوتر أو من مستخدمين آخرين للفيديو تكس.بواسطة نهاية طرفية قادرة على عرض النصوص والصور وتشمل خدمات ذلك النظام بالحصول على المعلومات المختلفة مثل الأخبار السجلات المصرفية وتقارير البورصة²

7-الانترنت: الانترنت لغويا مشتقة من شبكة المعلومات الدولية واختصارا للاسم الانكليزي

international net work و يطلق عليها عدة تسميات منها الشبكة the net والشبكة العالمية world net او شبكة .

العنكبوت the web أو الطريق السريع للمعلومات تشير عبارة الانترنت بأنها دائرة معارف عملاقة يمكن للمشاركين فيها الحصول على المعلومات حول أي موضوع معين في شكل نص مكتوب، مرسوم، خرائط أو التراسل عن طريق البريد الإلكتروني

¹ سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان الاتصال والإعلام وتكنولوجيا المعلومات دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع الاسكندرية ط 2003

² عبد الملك رمان أنداني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت مرجع سبق ذكره

8- طرق الاتصال بالانترنت

- ا- الاتصال الدائم المباشر
- ب- الاتصال المباشر عند الطلب
- ج- الاتصال الطرفي الهاتفي
- د- الاتصال البريدي فقط¹

9- فوائد شبكة الانترنت :**1.9. البريد الالكتروني EMAIL**

حيث يستطيع مستخدم الانترنت إرسال واستقبال الخطابات الكترونيا من والى أي شخص آخر متصل بالانترنت وليس لمقصود الخطابات الشخصية فقط ولكن أي شخص يمكن تخزينه في ملف نص TEXT FILE ويشمل ذلك برامج الحاسب الإعلانات المجالات الالكترونية وهكذا

2.9. الدخول عن بعد TELNET

من خلال هذه الخدمة يستطيع أي إنسان الدخول إلى حاسب بعيد حتى ولو كان في ابعده نقطة في العالم حيث يمكن استرجاع أي معلومات والتعامل معها

3.9. خدمة النقصي والبحث : قدم معظم حاسبات الانترنت خدمة مجانية تسمح لك بالسؤال عن معلومات من مستخدم معين وتسمى خدمة البحث

4.9. خدمة المجموعات المنافسة MUSENET: ومن خلالها يستطيع مستخدم الانترنت الدخول إليها وتقديم أي استفسارات او طلب أي معلومات او تقديم أي معلومات يمكن أن تكون مفيدة

5.9. نظام FTP المميز : وهو نظام يجعل ملفات محددة متاحة بالنسبة لجميع مستخدمي الانترنت يمكن الدخول إلى هذا النظام بإدخال كلمة ANONY NOU

6.9. الويب WEB: يعتمد على ما يسمى بالهيبيرتكست في الوصول إلى المعلومات أي بمعنى النص TEXT المرتبط ببيانات أخرى ويضرب (الموس يادي) إلى انتقال إلى شاشات جديدة

7.9. فهرس الصفحات البيضاء : وهي تسمح للمستخدم بإدخال اسم مستخدم معين لتبحث عن هذا الاسم ويعطي المستخدم عنوانه الالكتروني الذي يمكنك استخدامه

8.9. الألعاب GAMES : وهذه الألعاب المتاحة من خلال الانترنت تمتاز بالتنوع الشديد الذي يتيح ممارسة أي لعبة تبعا ميول المستخدم مثل لعبة الشطرنج حيث يمكن اللعب مع شخص آخر بعيدا²

تتضمن الانترنت مجموعة متنوعة من المجالات الالكترونية بعضها متخصص في مجالات معينة وبعضها عام

9.9: القوائم البريدية: هي نظام مجهز بحيث يسمح بتكوين مجموعات من المستخدمين يمكن إرسال رسائل إليهم واستقبال رسائل منهم متعلقة بموضوع معين.

¹ عبد المالك رادمان أذناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت بيروت ط2001 ص55- 36

2 جمال عبد العظيم خليل صبات وسائل الاتصال نشأتها وتطورها ط2001 ص29

9.10. لوحة النشر الإلكتروني: يمكن استخدام هذا النظام عن طريق الاتصال بلوحة النشر الخاصة بالموضوع الذي نريد ان نبث فيه.

إلى **fax**: هو جهاز يعمل على نقل الرسائل المكتوبة والصوتية عن طريق الاتصالات الهاتفية **الرؤية الإلكترونية** إن وجود رؤية لتكنولوجيا المعلومات في بلد ما يساعد في وضع الحكومة الإلكترونية في السياق

10. استخدام الإنترنت في الأعمال التجارية:

بدا استخدام الإنترنت في الأعمال التجارية عام 1991 وتوسع الأعمال التجارية من بيع وشراء للمؤسسات والأفراد من خلال الإنترنت وهو ما يحدث فعلا الآن في الدول الصناعية على نطاق واسع ويكون بالمقابل استخدام الطرق الحديثة في تحويل الأموال من خلال البطاقات المصرفية

11. خدمات العلاقات العامة بالإنترنت :

من أمثلة تطبيق خدمات العلاقات العامة للتكنولوجيا هو بروز قدرة الحواسيب الشخصية على تخزين تشغيل وإنتاج ونقل المعلومات

12. مزايا الإنترنت:

أ- الشراء الإلكتروني للصحف والمجلات على مستوى العالم

ب- عقد الاجتماعات والندوات والحوارات بالإنترنت

ج- التعامل التجاري وإبرام العقود بين الشركات والمصالح التجارية ورجال الأعمال

د- الدخول إلى فهارس المكتبات العالمية والجامعات وتبادل إعاره الكتب والوثائق الأخرى

هـ- تعدد الإنترنت بديلا اتصاليا عن استخدام انظمة الفاكس والفيديتوكس والتيلكس

و- التجول في المعارض الفنية والمتاحف العالمية¹

أبعاد الإنترنت: إن معظم رجال الأعمال يستخدمون الإنترنت للعثور على معلومات عن المنتجات والخدمات أكثر من ما يشتركون حاجاتهم فعلا عبرها

13. الهاتف العمومي:

لقد أدركت الدولة أهمية الخدمات التي يقدمها الهاتف على العموم وخاصة في الحالات الاستثنائية كحالات الطوارئ مثلا اما بالنسبة لموقع هذه الهواتف العمومية فهي في الأماكن كمحطات الوقود ومحطات المركبات السياحية والنقل وعلى الأوتوسترادات وفي الجامعات

والأماكن السياحية كالفنادق والمطاعم ودورا لسينما ومن حيث تسديد رسوم المكالمات فيكون بواسطة بطاقات مستقرة *carte a puce*

14- اقتناء الهاتف الخليوي من الطبيعي نتيجة لهذه التطورات والانقلابات إن تنخفض تكاليف الاتصالات الداخلية والخارجية وإن تنخفض بالتالي أسعار وتكاليف الهاتف الخليوي بحيث يصبح اقتنائه سهلا.

¹ عبد المالك رادمان أدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت مرجع سبق ذكره ص112 ص113

15- ادخال تقنيات جديدة:**15.1. ادخال النظام الرقمي ذي الخدمات المتكاملة:**

يعرف هذا النظام بأنه منبثق من نظام الهاتف الالكتروني الرقمي الذي يؤمن الاتصال بين نقطتين وتحميل الخدمات الصوتية المعلوماتية والمرئية

15.2. ادخال الأنظمة المعروفة بالأنظمة الذكية:

تؤمن هذه الأنظمة الذكية خدمات متطورة وتتفاعل مع المشترك مباشرة دونما حاجة الى عامل تشغيل

15.3. استخدام شبكات الألياف الضوئية بين السنترال والمشارك:

تستخدم هذه الشبكات مع الأنظمة ISDN و B-ISDN بدلا من شبكات الكبلات النحاسية المستخدمة حاليا أما التطبيقات المتاحة فهي
- استخدام الهاتف كجهاز استقبال
- تسهيل نقل المعلومات والبيانات بسرعة واسعة كبيرة

- بإمكان المشترك اختيار السعة التي يحتاج إليها لنقل المعلومات المناسبة¹

16. الأقمار الصناعية وسيلة الوسائل: إن الوظيفة الأساسية للأقمار الصناعية هي استلام الإشارة أو الموجات الصاعدة تلكس برنامج تلفزيوني أو إذاعي مكاملة هاتفية من المحطات الأرضية ثم تغيير تردداتها وتضخيمها حوالي عشرة ملايين مرة بفضل محطة تقوية داخلية تسمى المحول²

17- انترنت الشرطة (Internet police): اتجهت الشبكة حاليًا إلى إيجاد هيئة أمنية مسؤولة لحمايتها من ارتكاب بعض المحظورات عن طريقها مثل سرقات البنوك وتجنب استخدام الشبكة في الإرهاب والحد من الاستخدامات غير الأخلاقية التي تنتافى مع الآداب العامة³
التأثيرات الاجتماعية للإنترنت

18- العمل على بعد: وهو أسلوب جديد للعمل ويعني مزاولة العمل لعمله من أي مكان كان أي بغض النظر عن المكان الذي يوجد فيه.

19- تطوير التصنيع: تهدف الشبكة الدولية إلى تطوير تكنولوجيا التصنيع بالاعتماد على الحاسب⁴ وباقي التكنولوجيات الأخرى

شبكة الإنترنت: تسمح بالربط بين نظم المعلومات الداخلية في المؤسسة بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة

أهم التغيرات التي أحدثتها هذه التكنولوجيا في المؤسسة حيث:

- سمحت بتحقيق سهولة في الاستخدام وفي التكوين.

- سمحت ببناء نكاء المنظمة.

- رفع شبكة الأنترنت.

¹ مي العبد الله سنة، الاتصال في عصر العولمة، الدور والتحديات الجديدة. دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت ط2001ص219

² فضيل دليو الاتصال مفاهيمه نظرياته وسائله مرجع سبق ذكره ص221

³ عبد الملك ردمان الدناني الوظيفة الاعلامية لشبكة الانترنت مرجع سبق ذكره

⁴ فاروق حسين خدمات الانترنت دار الراتب الجامعية بيروت لبنان ط 1997

20-عولمة وسائل الإعلام بالإنترنت:

لم يتفق الكتاب والمؤلفون على تحديد اسم محدد لظاهرة العولمة، فقد أسماها بعضهم الكونية وأسماها آخرون بالكونكية والشائع استخدامها عولمة لأنها ترجمة للاسم الإنكليزي (GLOBALISATION) ويعني جعل الشيء على مستوى عالمي أي نقله من المحدود المراقب إلى اللامحدود الذي ينأى عن المراقبة وهي تفيد في تعميم الشيء وتوسيع دائرته لكي يشمل العالم ووفقاً لوجهة نظر مروجي هذا الشيء. وأول ما ظهر هذا المصطلح في مجال المال والتجارة والاقتصاد غير أنه لم يعد مصطلحاً اقتصادياً محضاً، فالعولمة يجري الحديث عنها الآن بوصفها نظاماً أو نسق ذات أبعاد تتجاوز دائرة الاقتصاد ويكمن أهمية الإنترنت في عولمة وسائل الإعلام والترويج للمواضيع المنشورة في وسائل الإعلام التقليدية مثل الصحف ذات الطبقات المحلية والتوزيع المحدود بحيث يمكن أن تنتشر على الصعيد العالمي من خلال اشتراكها بالإنترنت ويمكن لأي صحفي أن يكون كاتباً مشهوراً على مستوى العالم.¹

21-الفرق بين الإنترنت والانترانت (Intranet) (Internet)

ذكرنا في التعريفات السابقة أن الإنترنت أصبحت مألوفاً ومعظم الناس يعرفون أنها شبكة حواسيب عالمية، تحمل كميات كبيرة من المعلومات بعضها لمؤسسات وبعضها حكومي وبعضها شخصي، وأي حاسوب تطابق مع مجموعة من المعايير يمكنه الاتصال بها بغض النظر عن نوعها، والفرق بين الإنترنت والانترانت هو أن الإنترنت مصطلح يشير إلى شبكة المعلومات الدولية واسعة الانتشار وتتصل بشبكات حاسوب منتشرة في شتى بقاع الأرض وتسمى أيضاً شبكة الشبكات. أما بالنسبة لمصطلح الإنترنت (Intranet) فهو جديد وتسمى بالشبكة الداخلية والشبكة الشخصية الفعلية والانترانت هي ببساطة تطبيق للأعراف والتقنيات التي توظفها الإنترنت ولكن على نطاق شبكة خاصة بمؤسسة أو شركة..

22-للتجارة الإلكترونية: يمكنك من خلال الإنترنت القيام بإجراء العمليات التجارية وتبادلها.

لقد كان للناس قديماً معتمدين في معاملاتهم التجارية على التقابل وجهاً لوجه وكانت هذه الطريقة وما زالت مستمرة لغاية وقتنا الحاضر ولكن طرأ على العلم تحول جوهري في عملية التجارة حيث أصبح بالإمكان إجراء عملية التعاملات دون المقابلة وجهاً لوجه وتم ذلك من خلال الإنترنت حيث يكون على قسمين² إذن تمثل التجارة الإلكترونية في الفكر التسويقي للمعاصر إحدى مظاهر توظيف التقنية الرقمية في مجال الأعمال والهادفة إلى خلق مزيد من القيمة المسلمة للعميل : من خلال زيادة درجة الملائمة الزمنية والمكانية للمنتجات المقدمة إليه .

أ- بين مشتركين: ويقصد بذلك أن تبيع إحدى الشركات إلى الشركة الأخرى سلعة معينة مقابل مبلغ مادي يسلم عن طريق الإنترنت.

ب- بين شركة ومستخدم: وهو الأكثر شيوعاً في عملية استخدام الإنترنت في التجارة الإلكترونية.

¹ فاروق حسين، خدمات الإنترنت، ط. دار الراتب الجامعية، بيروت - لبنان، ط 1997، ص

² عبدالمالك رادمان ألدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت ط2001ص2

22. 1. مزايا التجارة الإلكترونية:

- تدر أموال طائلة.
 - تمكن أناس من شراء سلع ليست متوفرة في بلدهم.
 - رخص الأسعار بالمقارنة مع الدولة.
 - قلة كلفة إنشاء متجر إلكتروني بالنسبة للمتاجر الصغيرة.
 - إمكانية تحديث السلع بسرعة كبيرة بالمقارنة مع المتجر العادي.
 - إدارة محكمة وسلسلة للمتجر الإلكتروني حيث يعتمد كل شيء تقريبًا على جهاز الكمبيوتر.¹
- تمثل التجارة الإلكترونية في الفكر التسويقي المعاصر إحدى مظاهر توظيف التقنية الرقمية في مجال الأعمال، والهادفة إلى خلق مزيد من القيمة المسلمة للعميل من خلال زيادة درجة الملاءمة الزمنية والمكانية للمنتجات المقدمة إليه والتحسين في الجودة.²

23- تشفير البيانات

ت: إن الحفاظ على سرية المعلومات سواء كانت معلومات ثابتة أو متحركة من الأهداف الرئيسية لاستخدام عملية التشفير، وتتم عملية التشفير عادةً باستخدام برامج لها القدرة على تحويل وبرمجة تلك المعلومات إلى رموز.

24- أنواع تكنولوجيا التشفير:

هناك نوعين من التكنولوجيا المستخدمة في عملية التشفير:

أ- التشفير المتناظر symmetric algorithms

ب- التشفير غير متناظر Asymmetric Algorithms

إن الفرق بين الطريقتين بسيط جداً ولكنه مهم في نفس الوقت في مستوى ودرجة الأمن إنه التشفير المتناظر، يتم تشفير الرسالة أو المعلومات باستخدام الرقم العام ولذلك لو حصل وأن شخص آخر يعرف هذا الرقم أو حصل عليه من الدليل العام فإنه يكون قادراً على فك الشفرة وقراءة تلك الرسالة، أو المعلومة أما بالنسبة للتشفير غير المتناظر وهنا يتم تشفير المعلومات إلا بالمفتاح لصاحب ذلك المفتاح العام.³

أشهر الطرق المستخدمة في التشفير المتناظر

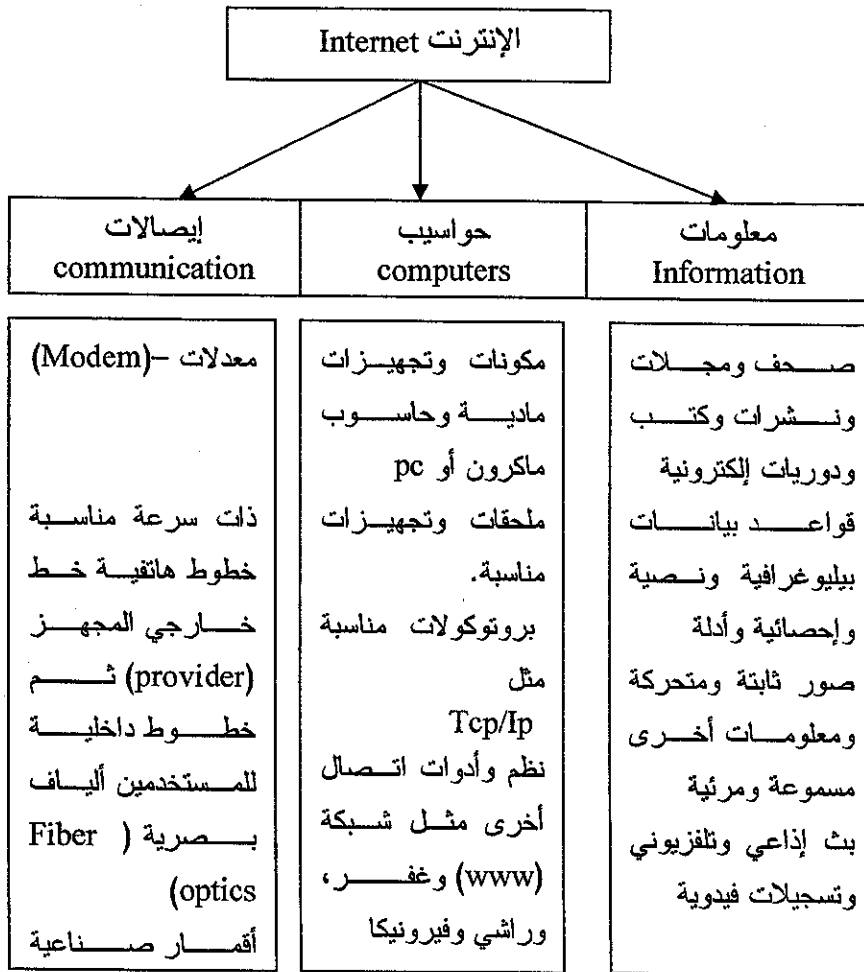
INTERNATIONAL DATA ENCRYPTION, TEA, BLOWFISH, DES

¹ عبد المالك ردمان الدناني الوظيفة الاعلامية لشبكة الانترنت دار راتب الجامعية سوفير بيروت لبنان ط2001ص50

² عبد السلام ابو قحف طارق طه احمد الإعلان الالكتروني مفاهيم اشكال وتطبيقات محاضرة في هندسة الاعلان والاعلان الالكتروني ط2006

³ مراد شبابة ماهر جابر مقدمة في الانترنت ط 2002

1-24. تركيبة شبكة الإنترنت:



الشكل رقم 04 : تركيبة شبكة الإنترنت عبد المالك رادمان الدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت

2-24. تجمع نظام الإعلام والمعلومات مع الإنترنت:

التوقع لعام 2004	في عام 1994	في عام 1984	
الفاكس الرقمي سائد في التجارة مع استخدام متناه للفاكس الشخصي وفاكس الحاسوب خصخصة الإنترنت وتنافسها مع نظم أخرى موازنة	الفاكس هو التكنولوجيا السائدة في الأعمال التجارية مع استخدام متزايد للإنترنت من قبل الجماعات الأكاديمية لكن الفيديو تكس مقتصر وجوده في أسواق وطنية محددة	التلكس التكنولوجيا السائدة، لكن ظهرت أنواع من الأجهزة من الأجهزة المنافسة يضمنها الفيديو تكس والتلكس والفاكس والبريد الإلكتروني العام	تكنولوجيا اتصالات نقل البيانات والمعلومات

جدول رقم 04 : نموذج من الاتجاهات الحالية والمستقبلية لتكنولوجيا الاتصال¹

¹ عبد المالك رادمان الدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الإنترنت مرجع سبق ذكره

25. منافع الانترنت:

- ا- ربط العالم وإتاحة الفرصة للتحويل حول العالم وبدخله من خلال شاشة الكمبيوتر والحصول على نوع من المعلومات وإجراء بحوث علمية، عمل ندوات من خلال الاتصال بأي طرف آخر. استقبال وإرسال الخطابات بأقل تكلفة ممكنة
- ب- الحصول على ملفات أو برامج من أي حاسب على الشبكة.
- ج- إتاحة التعرف على فرص العمل واستقبال طلبات العمل.
- د- القيام بأنشطة تجارية ويرتبط بها أيضا الأنشطة البنكية.
- 26. اضرار الانترنت¹:**

- ا- عائق اللغة فما زالت اللغة الانجليزية لغة الانترنت مما يمثل عائق أمام الكثير.
- ب- توجد بها بعض الرموز عند التخاطب مما يمكن أن تكون عائقاً للفهم.
- ب- تشكل عملية اختراق المعلومات واحدة من أهم مشاكل الانترنت.
- د- جمع معلومات وخصوصيات العائلات من الأطفال من قبل شركات التسويق الضخمة من خلال مسابقات وجوائز.
- د- أخطر مساوئ الانترنت ما يتصل بالأداب العامة وذلك لوجود أماكن على الويب مخلة بالأداب العامة. Internet play Boy Girls x rated film.
- هـ- اكتشاف استغلال الشبكة في أعمال محرمة دولياً.
- و- زيادة حجم الألعاب على الانترنت وما يؤدي ذلك لاستهلاك الوقت خاصة بين الأطفال والشباب والعاملين

27- ضرورة التدريب على الانترنت:

يوضح هذا الجدول ضرورة التدريب على استخدام الطريق السريع وضرورة تكثيف الجهود لتدريب مستخدميه وعلى إمكانياته الكثيرة ومجالاته الواسعة.

يجدون صعوبات في الاستخدام	العدد	النسبة المئوية
كثيراً	54	42%
قليلاً	60	47%
أبداً	14	11%

جدول رقم 05: مصدر المعلومة عبد الملك رادمان ألدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت

مع من يتواصلون:

24% يتواصلون مع لبنانيين، 52% يتواصلون مع عرب، 36% مع أوروبيين، 12% مع آسيويين، 42% و 19% مع إسرائيليين، وآخرون 6%. والجدول التالي يوضح لنا توزيع مختلف هذه النسب

1- عبد الملك رادمان ألدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت مرجع سبق ذكره

يتواصلون مع	العدد	النسبة المئوية
لبنانيين	31	%24
عرب	67	%52
أوروبيين	46	%36
آسيويين	15	%12
أمريكيين	55	%43
إسرائيليين	24	%19
آخريين	8	%6

جدول رقم 06: مصدر المعلومة عبد المالك رادمان ألدناني الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت

28. ماهية الانترنت :

الانترنت هي شبكة ضخمة من شبكات الاتصال المرتبطة ببعضها البعض في عام 1983 تم تقسيم Arpanet إلى شبكتين الأولى هي MILNET والثانية هي Arpanet واقتصر استخدام الأولى على لنواحي العسكرية بينما اقتصر استخدام الثانية على الأغراض المدنية.

دلت مصر إلى الانترنت في البداية من خلال خط اتصال مباشر (Leasen Line) مع فرنسا وتم تركيب هذا الخط من خلال بوابة (GATWAY) تمر من خلال المجلس الأعلى للجامعات، وفي الوقت الحالي هناك موقعان رئيسيان يعملان كموردي خدمات الانترنت لباقي المؤسسات والأفراد في مصر. الموقع الأول هو المجلس الأعلى للجامعات عنوانه FReu, eum, eg الموقع الثاني هو مركز معلومات مجلس الوزراء عنوانه:

(idsc. Gov. eg) و (Ritsec1. com. eg) و (Ritsec 2. com. eg)"

29- قدرات الانترنت

م	القدرات	أمثلة لها
1	أدوات استرجاع المعلومات	www.goptter-ftp
2	أدوات للبحث عن المعلومات	Search engine-wais
3	أدوات الاتصال بين الأفراد	e-mail- chatting- telnet

جدول رقم 07: مصدر المعلومة تطوير تكنولوجيا الاتصال وعولمة المعلومات عبد المالك رادمان ألدناني

30. المعلومة: تتطلع شركة "لواشنطن بوست" إلى تشريع الباب لجيل ثالث من الجرائد الإلكترونية.

الجيل الأول من حيث بنك المعلومات من طراز "نيكسيس- ليكسيس" Nexis

Lexis - و "ديالوغ Dialog و"دون جونز لاستيراد الأخبار "Don Jones News Retrieval" أما

الجيل الثاني من الجرائد مثل (أمريكا أوف لاين) وكومبيو سيرف.

31. ثورة في مجال الاتصال السمعي البصري: إن الدراسات الأخيرة أثبتت أن هناك استراتيجيات

¹ جمال عبد العظيم وسائل الاتصال نشأتها وتطورها مكتبة الانجلو مصرية ط 2001 ص 517

جديدة بدأت تظهر في الأفق ترمي إلى إعادة هيكلة المجموعات الإعلامية والتأكيد على التجميع.

32. النظام الاسي في الانترنت:

تعتبر نظام ssl معيار التقنيات تامين القناة بينما يعتبر نظام SHTTP معيار التقنيات تامين الوثائق هناك 60الى 70 بالمائة من المستخدمين يستعملون SSL

33.أل PING و استخدامه: هو اختصار packet internet grouper أداة معروفة لأغلب مهندسي وخبراء تقنية المعلومات ويعتبر أمر من الأوامر المستخدمة في نظام الدوس و ذلك لغرض الفحص والتحقيق من الاتصال بمستوى مع كمبيوتر أخر أو طابعة¹

34.المؤسسات: لقد ظهرت في سياق شبكة الانترنت شبكات معلوماتية خاصة ومحمية تستعملها بعض الجمعيات والمؤسسات لمعالجة معلومات توصلها الداخلي ومن أهمها

34. 1. الانترنت: وهي تسمح بتبادل المعلومات داخل المؤسسة بصورة أسهل وأسرع وارخص

ومن أهم وظائفها البريد الالكتروني تسيير مختلف الفهارس المعلومات الخدمات خدمة إدارة الشبكة المراقبة والصيانة تبادل الملفات إمكانية الاتصال بمواقع خارجية

34. 2. الاكسترنات: عبارة عن انترانت توسعه المؤسسة ليشمل اقرب متعاملها الزبائن الموردون المنتجون الوسطاء الموزعون للمستشارون ولحمايته تضمنه كلمة سر تسمح بالاطلاع على بعض مواقع انترانت المؤسسة المعنية²

35- تكنولوجيا الإنتاج:

تشير تكنولوجيا الإنتاج إلى مجموعة العمليات والأدوات والطرق والإجراءات والمعدات المستخدمة لإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات أي كل ما يخص تكنولوجيا التشغيل التي تتعامل مع مناولة المواد وتحويل العمليات سواء كانت يدوية لوممكنة أو مؤتمنة وتتضمن تكنولوجيا الإنتاج مجموعة من العمليات

35. 1. السيطرة الرقمية NC: تستخدم الأشرطة الورقية المنقبة لإصدار تعليمات وتوجيهات إلى المكائن لانجاز مهماتها بحيث يمكن للماكينة المستخدمة من قراءة الشريط المنقوب لإصدار والتحكم بسرعتها وحركتها³

35. 2. نظام التخزين واسترجاع المؤتمت ASRS: يقوم بعمليات التخزين المسيطر عليها حاسوبيا إذ يوفر المواقع الالكترونية للأجزاء من والى مواقع التصميم والمخازن

35. 3. نظام التصنيع المرن FMS: وهو نظام يجمع بين جهاز حاسوب ذو رقابة ومحطات عمل شبه مستقلة اذيقوم بتحميل المكائن

35. 4. التصنيع المتكامل باستخدام الحاسوب CIM: وهو النظام الذي تدخل تحت مظلاته تكامل هندسة وتصميم المنتج وعمليات التخطيط والتصنيع بمساعدة الحاسوب المعقدة لذا فهي تضم تكنولوجيا التصميم والإنتاج معا³

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي حسين علاء عبد الرزاق السالمي شبكات الإدارة الإلكترونية دار وائل للنشر والتوزيع الأردن عمان ص40

² فضيل دليو الاتصال مفاهيمه -نظرياته -مسائله دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة ط2003ص174

³ غسان قاسم اللامي إدارة التكنولوجيا دارا لمناهج للنشر والتوزيع عمان الأردن ط2007ص152ص157ص158ص161

35. 5. الروبوتات: وهي الأجهزة الميكانيكية والمرنة التي لها القدرة على مسك وحركة ونقل المواد ووظائفها تحريك الالكترونيات بمحركات ومفاتيح فاعلة وربما تستخدم بشكل فاعل لأداء المهمات التي تكون رتيبة أو خطيرة أو التي تحسن من خلال جهود ميكانيكية يؤديها العاملون أو الافراد وتتميز بالدقة والسرعة والقوة فمثلا شركة فورد تستخدم الإنسان الآلي 98% لأداء عملها

الرقابة العملية عبارة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات لضبط ومراقبة العمليات المادية للإنتاج وتستخدم لتحديد ورقابة درجات الحرارة وضغط وكميات تنقية النفط والعمليات البيتروكيماوية ومصانع الاسمنت وأسلاك الحديد وكل التسهيلات التي تركز على المنتج

36-الإبداع والتغير التكنولوجي :

يهتم الإبداع بإيجاد طرق جديدة لإنتاج وتوزيع المنتجات وتعميق أساليب عمل خلاقة تستند عليها المنظمات الصناعية لتشخيص مستويات التغير التكنولوجي في عملياتها الإنتاجية بغية تحسين أدائها والمحافظة على ميزتها التنافسية ويعرف الإبداع عبارة عن تطور وعمل خلاق بما يحقق الإبداع في الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة أو إيجاد طرق جديدة لإنتاج أو توزيع المنتجات بشكل مختلف عما هو قائم في ميادين العمل

37-الإبداع التكنولوجي في المؤسسة :

يمكن تعريفه على أنه كل جديد على الإطلاق أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الصنع الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو للتكنولوجية وكذا فعاليتها من الناحية الاقتصادية، الأساسية المرتبطة بالإبداع التكنولوجي وهي كما يلي:

أولاً: أن يكون مرتبطاً بالإنتاج والإنتاجية.

ثانياً: أنه نتيجة تطبيق معارف فنية معترف بها.

ثالثاً: أن المجهودات الإبداعية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية.

رابعاً: إن الإبداع التكنولوجي يدون انتشار في الأسواق يكون محدود الفعالية والفعالية حسب النظرة الشومبيترية فان الإبداع التكنولوجي عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة يتمثل الإبداع التكنولوجي في:

37. 1. الاختراع:

هو كل جديد في المعلومات العلمية، والاختراع يمكن أن يكون نظرياً في شكل قاعدة قانون علمي أو أن يكون تطبيقياً في شكل طريقة حل أو معالجة شكل معين¹ وعليه فالفرق بين الإبداع التكنولوجي والاختراع يتمثل في التحول إلى الملموس والفعلي .

38-البحث التطبيقي أو البحث والتطوير:

يقصد بهياكل المجهودات المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في صور أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية استهلاكية أو استثمارية. من البحوث التي تستعمل في هذا المجال هي

¹ سعيد أوكيل وظائف ونشاطات المؤسسة للصناعة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بنعكون الجزائر ط1992

بحوث الإعلام وهي تعتمد على المنهج العلمي للبحث فبداية البحوث هي تجميع البيانات ثم ترتيبها وفي الخطة الثالثة نضع الفروض ثم نصل من خلال التعامل مع الفروض إلى نظرية. إن بحوث الإعلام تمر بخمس خطوات أساسية:

- أ- تعريف المشكلة.
- ب- تجميع البيانات الثانوية.
- ج- تجميع البيانات الأولية.
- د- تجميع وترتيب البيانات و تحليلها.
- هـ- تفسير النتائج الخاصة بالبحث¹

39- أنواع الإبداع التكنولوجي:

39. 1. الإبداع التكنولوجي الجزئي: يتمثل هذا النوع من الإبداع التكنولوجي في التحسين الذي يحدث بالنسبة للمنتجات وأساليب الإنتاج مهما كان حجمه أو درجة تعقده و الاعتبار هنا عائد على الفائدة أو الأثار الذي يتركها الجهد المبذول في تحسين المنتجات وطرق الإنتاج. يمكن أن يبدأ الإبداع التكنولوجي الجزئي من مجرد فكرة صغيرة لتتحول بعد الدراسة أو التجربة إلى منبع للربح.

39. 2. الإبداع التكنولوجي النافذ:

يختلف الإبداع التكنولوجي النافذ عن الإبداع التكنولوجي الجزئي كونه يمس جوهر المنتجات والتجهيزات وصميم الأساليب الصناعية، فهو بذلك تصور مختلف وجديد جذرياً عن الأشياء الموجودة في الأسواق أو التي يعرفها الناس ومن خصائصه الكبرى أنه يحدث على فترات متباعدة.

أ- المستوى الكلي: بإيجاز شديد وتبعاً لرأي الأستاذ فريمان فإن تنظيم الإبداع التكنولوجي على هذا المستوى يتوقف على تواجد شروط معينة منها تنظيم العمليات التالية استيراد التكنولوجيا، ضمان توزيعها أو انتشارها عبر مختلف المؤسسات.

ب- المستوى الجزئي: ونخص بذلك المؤسسة الصناعية على هذا المستوى، فإن عمليتي التنظيم والتسيير المتعلقة بالإبداع التكنولوجي تتطلب الكثير من الاهتمام من جوانب مختلفة أهمها ما يلي:

ب- 1 جانب الكفاءات البشرية: إن الاهتمام بالموارد البشرية وخاصة داخل المؤسسات تتزايد يوماً بعد يوم، دراسات عديدة تركز على دورها في كل من الإنتاج والإنتاجية والمستخدمون ينقسمون إلى فئات حسب مهامهم، اختصاصهم ومسؤوليتهم فهناك الإداريون والفنيون والأعوان في الأقسام التجارية وغيرها بصفة عامة كلهم يستطيعون المساهمة في الإبداع التكنولوجي .

ب- 2 جانب الوسائل: من جانب الآلات والتجهيزات فإن وجودها ضروري في متناول مستخدمي البحث والتطوير وكذا على ما يحتاجها فعلاً.

ب- 3 جانب العلاقات: إن أهم جانب أهمله حكومات البلدان النامية ومؤسساتهم الاقتصادية في نظرنا الخاص هو العلاقات المرتبطة بالوسط الداخلي والمحيط الخارجي.²

1 إسماعيل السيد الإعلان ودوره في النشاط التسويقي دار الجامعة شارع زكريا غنيم الإبراهيمية الإسكندرية ص 116

2 سعيد أوكيل وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ط 1992

المقصود بعلاقات الوسط الداخلي هو الاتصالات الإدارية وغير الإدارية بين أفراد قسم البحث والتطوير في المؤسسات وأيضاً العلاقة بين هؤلاء وبين بقية المستخدمين في الأقسام الأخرى. يرجع إلى الأسباب التالية: عدم قدرتها على التغلب على كل المشاكل والصعوبات الفنية التي تعترضها ضرورة احتكاكها بالمستهلكين أو المستعملين وذلك قصد التعرف أكثر فأكثر على متطلباتهم ورغباتهم. **3-39. مستلزمات الإبداع التكنولوجي:** قبول التغيير: أولى المتطلبات في نظرنا هي قبول التغيير أو حتى البحث عنه باستمرار. تهيئة الوسط: ويتمثل مثل هذا الوسط خاصة في تفاهم الإدارة مع مستخدمي البحث والتطوير وتفاهم هؤلاء بعضهم البعض.¹

الحوافز: وهي مجموعة العناصر المادية التي تقدم للمستخدمين بعد قيامهم بأعمال فريدة. **4-39. تعريف التكنولوجيا ومكوناتها:**² يمكن أن ننظر إلى التكنولوجيا بأنها مفهوم معقد بدرجة التعقيد الذي تتميز به في مراحلها والجوانب المختلفة بها وهناك التقنية كعنصر منها. **التقنية:** هناك الكثير من الخلط بين التكنولوجيا والتقنية فالتقنية (la technique) عند Jean Fourastie مثلاً هي فن استعمال الموارد الطبيعية من أجل تلبية الحاجات المادية للإنسان. وهذا التعريف للتقنية يعني أنما ما يقوم به الإنسان في عملية اتصاله بالموارد الطبيعية من أجل استعمالها حسب حاجاته.

ونفس المنطق ينطبق على مختلف مراحل تطور الإنسان إلى يومنا هذا وإلى المستقبل فالتقنية تتغير حسب درجة تطور الإنسان.

فمثلاً لدى Jacques Elcul مصطلح التقنية بحد ذاته يشمل عدداً كبيراً من الظواهر وعدة معاني من جهة حقائق واقعية (تقنية محرك التفجر "a explosion"

تعني بتقنية نوع من كيفية العمل (Howtodo) طريقة أو مجموعة طرق (procèdes). التكنولوجيا: بخلاف التقنية وبساطتها في التعريف فإن التكنولوجيا تأخذ أكثر تعقيداً حيث عرفت بطرق مختلفة منها يرتبط بالعلم وتطبيقاته في الصناعة والاستعمال ومنها ما يرتبط بالطرق المستعملة في العمليات الاقتصادية وهناك ما يضيف جانب Le savoir faire لدى الأفراد.

مكونات التكنولوجيا: حسب Jean pekin فإن هذه المعارف يمكن احتوائها في المصانع الآلات ويمكن أن نسجل في وثائق مكتوبة (دفاتر شروط، خطط تقنية، شهادات براءة) أو يمكن إن يتحصل عليها أشخاص مهندسون تقنيون وعمال وهذا ما يؤدي إلى القول إن التكنولوجيا ليست فقط مجسدة في الآلات طرق استعمالها في الإنتاج وما تعطيه من سلع بل أيضاً يتحصل عليها أشخاص أو أفراد في المؤسسة.

¹ عبد القادر محمد عبد القادر عطية التحليل الاقتصادي الجزئي بين النظرية والتطبيق دار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع الإبراهيمية الإسكندرية ط1996ص217ص218

² سعيد أوكيل وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية مرجع سبق ذكره

و أفترض أن ج2 يشير إلى الفنون الإنتاجية التي تمكن من إنتاج وحدة واحدة من السلعة في ظل التكنولوجيا السائدة بالفترة 2 ومن ثم فإن أثر التغيير التكنولوجي الذي حدث بين الفترتين يتمثل في انتقال منحني الناتج المتساوي من ج1 إلى ج2 معبراً بذلك عن إمكانية الحصول على نفس مستوى الناتج (ج1=ج2=1) باستخدام كميات أقل من عناصر الإنتاج.

وأفترض أن خطي التكلفة المتساوية د11، د21، د12 يعكسان الأسعار النسبية السائدة بالفترة 1 حيث أنهما متوازيان، غير أن الفرق بينهما هو أن د11، د21 يمثل تكلفة الوحدة من السلعة في الفترة 1، د12 يمثل تكلفة الوحدة من السلعة في الفترة 2 إذا تم حساب تكلفة الوحدة بدلالة الأسعار السائدة بالفترة 1 وأفترض أيضاً أن خطي التكلفة المتساوية المتوازيان د22، د12، د22 يعكسان الأسعار النسبية السائدة في الفترة 2 في حالة كونها مختلفة عنها بالفترة 1 غير أن الفرق بينهما هو أن د22، د12 يمثل تكلفة الوحدة¹

$$\frac{\text{تكلفة الوحدة في ظل التكنولوجيا السائدة بالفترة 2}}{\text{الرقم القياسي للتكلفة (م ت)}} =$$

تكلفة الوحدة في ظل التكنولوجيا السائدة بالفترة 1

وإذا كان هذا الرقم أقل من الواحد فإن هذا يدل على أن التغيير التكنولوجي قد قلل من تكلفة إنتاج الوحدة وأدى لزيادة الكفاءة الاقتصادية فإذا كان م ت = 0,8 فإن هذا يعني أن التغيير التكنولوجي خفض الوحدة بنسبة = 1 - م ت = 0,8 - 1 = 0,2 أي بنسبة 20%.

حالات التغيير التكنولوجي

- (1) - يكون التغيير التكنولوجي محايداً إذا أدى لزيادة الإنتاجية الحدية للعمل بنفس نسبة الزيادة في الإنتاجية الحدية لرأس المال.
- (2) - يكون التغيير التكنولوجي مكثفاً للعمل إذا أدى لزيادة إنتاجية العمل بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في إنتاجية رأس المال.
- (3) - يكون التغيير التكنولوجي مكثف لرأس المال إذا أدى لزيادة إنتاجية رأس المال بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في إنتاجية العمل.

التغيير التكنولوجي ومرونة الإحلال

$$\frac{\text{مرونة الإحلال في ظل التكنولوجيا السائدة بالفترة 2}}{\text{مرونة الإحلال في ظل التكنولوجيا السائدة بالفترة 01}} = (\text{م ر}) = \frac{\text{الرقم القياسي}}{\text{لمرونة الإحلال}}$$

ثلاث حالات ممكن استنتاجها:

- (1) - م ر = 1 ، يعني أن التغيير التكنولوجي لم يؤثر على درجة الإحلال.
- (2) - م ر > 1 ، يعني أن التغيير التكنولوجي لم يؤثر على درجة الإحلال بين عناصر الإنتاج (3) م ر < 1 ، هذا يعني أن التغيير التكنولوجي قد أدى لزيادة درجة الإحلال.¹

¹ عبد القادر محمد عبد القادر عطية مرجع سبق ذكره

المبحث الثاني الكفاءة الاقتصادية وأثرها على الاقتصاد ان الكفاءة هي المفهوم الرابط بين الوظيفة والفرد وما بين الوظيفة والتكوين وهي القدرة على التصرف للحصول على نتيجة في حالة مهنية معينة وبوسائل معينة تم تحديدها في النظم المرجعي للوظائف تعتبر المؤسسة كمسار للمعلومة التي تتكون عبر الزمن وحسب وانتر ونالسن 1982 وهم من الأوائل الذين تكلموا عن الكفاءة في مجال التحليل الاقتصادي للمؤسسة -نتطرق إلى دراسة هذا المبحث بدراسة الكفاءة ومدى التأثير الممارس على الإستراتيجية بمعالجة المطالب التالية.

المطلب الأول: مدى تأثير وسائل الاتصال على إستراتيجية المؤسسة تعمل وسائل الاتصال على التأثير حول إستراتيجية المؤسسة استغلال الوسائل تفعيل النظام الاستراتيجي للمؤسسة من خلال الدور الجديد للثلفاز والإذاعة في خلق حالة جديدة من التعايش والمشاركة في الحياة وفسح المجال أمام الصحافة ووكالات الأنباء لان تساهم في بلورة القرار

1-مقاربة الموارد والكفاءات:

- تشير هذه المقاربة على ان الميزة التنافسية لمؤسسة ما تتوقف على قدرتها لتطوير مواردها وكفاءاتها يتم هذا على أساس أربع توجهات للموارد وهي الكفاءات -إنشاءها -حفظها -تحسين مرد وديتها -إبقاءها

نعرف الكفاءات المميّزة على إنها تجميع فريد في المدى الطويل لمهارة وتكنولوجية وخبرة¹

2-الوسائل السمعية والبصرية

التليفزيون: إن القمر الاصطناعي لا يرى- وهو محلق في الفضاء على ارتفاع 36500 كيلو متر إلا عامًا واحدًا.

2.1. التليفزيون في الجزائر: أنشأت أول محطة تليفزيونية في الجزائر في مدينة الجزائر العاصمة سنة 1956. والجزائر من الدول التي استخدمت نظام انتلسات لأغراض المواصلات الداخلية فمدتها في الشمال على ساحل البحر المتوسط تربطها الكابلات والوسائل المألوفة في شبكات التليفزيون، أما الجامعات التي² تعيش في الجنوب في قلب الصحراء الكبرى فكان ارتباطها بالشمال بواسطة الاتصال اللاسلكي فكان لابد من إيجاد حل لإنهاء العزلة والتلفزيون يكاف أكثر ويتطلب بناء مائة محطة عدا تكاليف الصيانة ، ولهذا قررت الجزائر اعتماد الأقمار الاصطناعية إذ لا تتجاوز تكاليفها ثمن التكاليف الأخرى مثل تكاليف الصيانة وأصبحت بلدة مثل تمنراست في أقصى الجنوب متصلة إلكترونياً بمدينة الجزائر التي تفصلها عنها آلاف الكيلومترات. لقد انشأ الجزائريون في نوفمبر تشرين الثاني 1989 نقابة وطنية للصحفيين العاملين في التلفزيون تهدف هذه النقابة الجديدة إلى تطوير وسائل الاتصال الجزائرية لكي يتلقى المواطنون إخبارهم بموضوعية في ما يخص الأخبار الاقتصادية والثقافية الراديوية: تعود التجارب الأولى التي أجريت من أجل نقل الصوت عبر الأثير إلى حوالي عام 1890 وفي 14 ديسمبر 1901

¹ عبد الرزاق بن حبيب اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الطبعة الثالثة 2002ص2170-

² جمال عبد العظيم خليل صبات وسائل الاتصال نشأتها وتطورها مكتبة الانجلو مصرية محمد فريد القاهرة ط2001 من ص19ص483ص521

نجح ماركوني في إتمام أول إرسال لاسلكي ولكن الراديو لم يصبح واقعة الا عام 1920 و خلال هذه السنة بدأ الدكتور فرانك كونار المهندس في شركة وستجهاوس في بتسيورج بتشغيل محطة راديو تليفون للهواة مرتبطة بالاختبارات التي كان يجريها مصنع تلك الشركة حيث بدأت هذه المحطة تنذع برامج منتظمة في 02 نوفمبر / تشرين الثاني

2.2. الراديو في الجزائر: عرفت الجزائر الراديو سنة 1925 عندما قام أحد الفرنسيين بإنشاء محطة إرسال على الموجة المتوسطة، لم تتعدى قوتها 100 وات ثم ارتفعت في سنة 1928 إلى ستمائة وات وبمناسبة مرور مائة سنة على احتلال الجزائر، افتتحت في سنة 1929 أول محطة إرسال حقيقية بقوة 12 كيلوات على الموجة المتوسطة، وفي سنة 1940 أقيمت في مدينة قسنطينة محطتان للإرسال قوة الأولى 600 وات وقوة الثانية 250 وات افتتحت محطة إرسال ثانية في مدينة الجزائر بقوة 500 وات، وفي سنة 1943 أقيمت محطة ثانية في وهران بقوة 250 وات وكان الغرض من ذلك تمكين المدينتين والمناطق المحيطة بهما من الاستماع إلى برنامجين أحدهما بالفرنسية والآخر بالعربية.²

وفي سنة 1946 أنشئت في تلمسان محطة إرسال على الموجة المتوسطة بقوة 600وات وتطورت **2-3. لإذاعة في الجزائر:** تطورت تطورا تقنيا وجماهيريا وهي تلعب دورا ظاهرا في تنمية هذا القطر ثقافيا واقتصاديا

3-الوسائل التيبوغرافية:

1-3. الصحيفة في الجزائر: أما أول صحيفة عرفتها الجزائر فهي estafette d'Algérie ومعناها بالعربية الساعي الجزائري صدر العدد الأول من هذه الصحيفة في أول يوليو/ تموز 1830 وعليه تاريخ 25 يونيو/حزيران ومن قطع (36سم×24سم) ولم يصدر من هذه الصحيفة سوى عديدين لتقرأها القوات الفرنسية المحتلة.لقد عرفت الجزائر أول مطبعة مطبعة الجيش في 27 من يونيو 1830 لقد اخترعت الولايات المتحدة الأمريكية التلغراف الكهربائي واستخدمته بعض الصحف الأوربية ابتداء من سنة 1845 واستخدمت هذه المطبعة بعد سنين في طبع صحيفة le MONITEUR Algerian أي الراشد الجزائري التي ظهر عددها الأول في 27 يناير 1832 وهي صحيفة رسمية تنشر قرارات الجيش المحتل وأوامره وتصدر أسبوعية في أربع صفحات وتباع بثلاثة أضعاف ما كانت تباع به وصيغاتها بفرنسا ولكن تحت ضغط الرأي العام خففت الضرائب المفروضة على الصحف لتلغى تماما بين عام (1853 وعام 1861)هناك مخترعات لم يكن الغرض منها خدمة الصحافة مباشرة الا إن أثرها كان كبيرا على تقدمها فالسكك الحديدية والبواخر والتصوير الفوتوغرافي ساعدت على انتشارها.

2-3 الصحيفة في فرنسا: من الصحف التي صدرت أواخر عهد الملك شارل العاشر صحيفة باريسية (لانسبونال) أسسها كاريل ودو بوشيه ويمينييه وتيرس بداية عام 1830 بحيث مولت من طرف (لافييت).¹

وفي عام 1854 صدرت (لوفيجارو) جريدة يومية عام 1866 ولا زالت تصدر حتى اليوم.

¹ جمال عبد العظيم خليل صبات وسائل الاتصال نشأتها وتطورها مكتبة الانجلو المصرية محمد فريد القاهرة ط2001 من ص19ص483ص521

في عام 1861 صدرت جريدة (لوطن)

في أول فبراير (شباط) 1863 كانت صحيفة "لوبوتي جور نال 1

في عام 1868 صدرت (لوجولوا) وهي جريدة يومية

3-3. الصحيفة في العالم المتقدم: الصحيفة هي مطبوع دوري ينشر الأخبار السياسية والاقتصادية

والاجتماعية والثقافية والعلمية والتقنية ويعلق عليها ووفق للمدخل القانوني فان الصحيفة هي كل

مطبوع يصدر باسم واحد بصفة دورية في مواعيد منتظمة او غير منتظمة

3-4. تعريف الكتاب: ما الكتاب إن رجعا إلى قاموس من القواميس العادية ألقيناه معرّفاً على الوجه

الآتي "أوراق مطبوعة ومجموعة في مجلد".

يعرف الكتاب بأنه "مطبوعة غير دورية تتكون على الأقل من 49 صفحة فيما عدا صفحات الغلاف.

ومهما يكن شكل الكتاب، فإنه الأداة التي ابتكرها الإنسان لتكون مساعداً لفكره

الكتاب بعد اختراع المطبعة:

يجدر بنا أن نتكلم عن الكتاب بعد اختراع المطبعة أن نعود إلى اختراع المطبعة نفسها باعتبارها

الادوات التي أسهمت في نشر الكتاب وجعلته في متناول الجميع بعد أن كان مقصوراً على القلة القليلة

من الناس دخلت المطبعة إيران سنة (1636هـ) وذلك في منطقة جلفا بأصفهان على يد مطران

الأرمن فيها بعد زيارته أوروبا ومشاهداته حركة الطباعة والكتب المنشورة فيها هناك، إلا أن ظهور

أول كتاب بالعربية كان سنة (1791) وخلال مائة وعشر سنوات (1791- 1900) تم طبع (1603)

كتاب في إيران.

4-تأثير شبكة الانترنت على وسائل الاتصال :

4-1.الكتاب : لقد برزت مظاهر حديثة في مجال الكتاب فقد أصبح هناك دعامة جديدة تمثلت في

أقراص سي دي روم التي أصبحت لان نظام كتب وموسوعات .

4-2. الصحافة الالكترونية : نتيجة لهذا التطور في الانترنت ظهرت الصحافة الالكترونية كمقابل

للصحافة الورقية او الصحافة المطبوعة حيث أصبح يمكن قراءة الصحيفة من خلال جهاز الكمبيوتر

الشخصي¹

4-3. الاتصال الشخصي : يتميز الاتصال الشخصي بالقدرة على معرفة صدى الرسالة عند المستقبل

وتوجيه الاتصال على أساس هذى الصدى مما يساعد على إحداث التأثير المنشود بوجود مهارة عند

المرسل .

4-4. تأثير الانترنت على الراديو والتلفزيون:

حيث يمكن نشر التقارير التلفزيونية للشركات والمؤسسات المنتشرة عبر الشبكة كما يمكن استخدام

التسجيلات الصوتية والمرئية والمعلومات المعروضة في شبكة الانترنت

¹ جمال عبد العظيم خليل صبات وسائل الاتصال نشأتها وتطورها مكتبة الانجلو مصرية محمد فريد القاهرة ط2001ص537

5- الأهمية الإستراتيجية للتكنولوجيا :

تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المنظمات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز وتحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية مما تؤكد ضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية السريعة ومن فوائد

التكنولوجيا نجد مايلي

تقليل تكاليف العمل المباشر

ب- زيادة المبيعات

ج- المساهمة الكبيرة للتكنولوجيا في تحسين الجودة

د- تؤدي التكنولوجيا المتطورة في سرعة تسليم المنتجات

ه- تحسين ظروف البيئة

ي- تعتبر إحدى التحديات بالنسبة للمؤسسة

س- تحسين الأداء الداخلي بالنسبة للمؤسسة وتتمثل مؤشرات الأداء في الكفاءة المساحات والفضاءات

مستويات التخزين

كميات الإنتاج نسبة الانتفاع من المكاتن التكاليف وقت التهيئة والإعداد نسبة التلف والمعاب

المهل الزمنية التنوع الابداع الجودة المرونة

ش- تعد التكنولوجيا موردا ونشاطا مهما وجزءا مكملا لإستراتيجية المنظمة إذ يظهر من خلال مفهوم سلسلة القيمة بان تطوير التكنولوجيا إحدى النشاطات المساندة إلى جانب البنية الأساسية للمنظمة وإدارة الموارد البشرية والإمداد تلك التي تعد مدخلات أساسية للمنظمة تساعد لأداء النشاطات الأساسية المتمثلة بالخلق المادي للمنتوج أو الخدمة العمليات والتسويق وخدمات مابعد البيع والتوزيع المادي الخارجي والداخلي.

وتبرز أهمية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في مساهمتها الجادة لتعزيز عناصر الميزة التنافسية للمنظمات إذ تتوسع الأعمال وتنخفض التكاليف وتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة في تحديث وتطوير الأداء وتحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة وتحسين سرعة الاستجابة للزبائن والتحسين المستمر للجودة وتكوين القاعدة التقنية لبناء نظم ادارة المعرفة في المنظمة وكذلك تستخدم لغرض اتخاذ القرارات الفعالة¹ ومن خصائص التكنولوجيات الحديثة للاتصال والمعلومات إنها تتمثل بقدرات عالية وتأثيرات متزايدة في مختلف المجالات

التفاعلية , اللاتزامنية , اللامركزية , قابلية التوصل , قابلية التحرك والحركة , قابلية التحويل , اللاجماهيرية, الشبوع والانتشار, العالمية أو الكونية.

¹ غسان قاسم اللامي إدارة التكنولوجيا دار المناهج للنشر والتوزيع عمان الأردن ط2007ص41 42 43ص167

6- إستراتيجية الأسعار:

بالنسبة لتحليل هذه الإستراتيجية يمكن إن السعر يتحدد في السوق من خلال العرض والطلب وهذا يختلف عن السعر الذي تحدده الدول والذي يسمى بالتعريف **LE TARIFE** كما ان السعر يتجه الى حالتين اثنتين الحالة الأولى السعر المستهلك وهو السعر الذي يستطيع ان يدفعه لقاء شرائه لمراد وسلع وخدمات ويتحصل من خلاله على ربح ببيكولوجي

عند تحديد فائض المستهلك وعندما يقارن ما بين الأسعار الموجودة في السوق، الحالة الثانية سعر المنتج هو سعر الذي يقبله المنتج لإنتاج السلع والمراد والخدمات يتحدد هنا ربح يسمى فائض المنتج يمكن تحليل السعر في نطاق التحليل الكلي فالمشروعات

تستطيع أن تختار سعرا لبيع وتفرضه ومن الطبيعي أن توجد حدود لهذه القدرة من حيث الحد الأدنى والحد الأقصى ندرس إستراتيجية التسعير في ظل للتسويق الإلكتروني بأخذ جميع العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية حيث تمكن المشتري من البحث والعثور على أفضل الأسعار المتوفرة

7- إستراتيجية تخفيض التكاليف:

يتم تقسم التكاليف حسب طبيعتها إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة وحسب سلوكها إلى التكاليف الثابتة والمتغيرة التكاليف حسب علاقة العنصر بوحدة النشاط

المواد المباشرة، الأجر المباشرة

نستخدم معدلات الجرد التالية: تكلفة المواد المباشرة = مخزون مواد خام أول المدة + مشتريات مواد خام - مخزون مواد الخام آخر المدة

تكلفة إنتاج التام = تكلفة إنتاج تحت التشغيل أول المدة + تكلفة الصناعية - تكلفة إنتاج تحت التشغيل آخر المدة

تكلفة البضاعة المباعة = انتصاح تام الصنع أول المدة + تكلفة إنتاج تام الصنع خلال الفترة الجارية - إنتاج تام الصنع آخر المدة¹

يتطلب اتخاذ القرارات الإدارية تحديد التكاليف المرتبطة بهذه القرارات وتعرف هذه التكاليف باسم التكاليف المناسبة تستطيع المشروعات الضخمة إن تزيد من الفائض من خلال تخفيض نفقاتها عن طريقتين

الأولى: عن طريق تحقيق ديناميكية الأسواق وتقسيمها

والثانية: عن طريق خلق سلع جديدة

حيث يتم شراء المواد الخام بإخضاعها لعمليات صناعية لتحويلها إلى منتجات نهائية ويتم مراقبة هذه التكاليف حسب نظام معين للمحاسبة، عند بيع المنتج تحدد تكاليف التسويق لهذا المنتج وهي

تكاليف تقديرية بنسبة 30% من رقم الأعمال توزع كالتالي 15% لتفعيل المبيعات 5% إظهار 4% وثائق P.L.V 6% إدارة المبيعات²

¹ عبد الحكيم الرجبي مبادئ محاسبة التكاليف دار وائل للنشر والتوزيع -الأردن-2006

² Camus Bruno Audit marketing Edition d'organisation Paris - Franc e 1986

الخلاصة

يبين لستر ثاورو صاحب كتاب الصراع على القمة في مجال المصادر الجديدة السبعة للميزة التنافسية الإستراتيجية على المستوى الدولي التي يعتقد أنها ستهيمن خلال العقود القليلة القادمة وهي الإكترونيات الدقيقة للتكنولوجيا الحيوية لصناعة المواد الجديدة الطيران المدني الاتصالات أجهزة الروبوت الحاسبات الآلية يقول إن هذه الصناعات كلها من صناعات المقذرة العقلية وأي منها يمكن توطينه في أي مكان على وجه الأرض والموقع الذي ستقام فيه يتوقف على من يستطيع تنظيم المقذرة العقلية من أجل السيطرة عليها... في القرن القادم ستكون الميزة التنافسية من صنع الإنسان مع محيطها ومع تعاملها سواء إن كانوا زبائن أو موردين أو مؤسسات مالية وأخرى اجتماعية وكذ لك التطلع إلى ما يجري في العالم من تغير جذري في شتى المجالات الخاصة بالمؤسسة القانونية السياسية الاجتماعية والمالية ومن هذا المنظور تسعى المؤسسة أن تتطلع إلى تكنولوجيا متطورة عبر الأزمنة لقد أصبحت منظمة اليوم هي التي تستثمر في مجال المعلوماتية لهذا بات لزاما على المؤسسة أن تتطلع إلى التكنولوجيات التي ظهرت في ميدان الإعلام والاتصال والإنتاج للاقتصاد في التكاليف خاصة منها تكلفة النقل وكلفة اليد العاملة وتدنية مدة الاستثمارات التسيير الجيد للإدارة الحكم الراشد مضاعفة النشاط التجاري.

الفصل الثاني

تكنولوجية الإعلام والاتصال

وإستراتيجية المؤسسة

الفصل الثاني:

تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإستراتيجية المؤسسة

مقدمة

نلاحظ ان التطورات في تكنولوجيا الإعلام والاتصال أصبحت تؤثر على منشآت الأعمال ومن خلال التعرف على هذه التكنولوجيا أصبح من السهل دراسة المؤسسة من خلال تمكنا من إعطاء رؤية واضحة حول المؤسسة وما يتم داخلها على مستوى نظام تسلسل السلطة من تبادل الوثائق والمعلومات أصبح بإمكان الدوائر أو الفروع المستعملة ان تعامل بياناتها وتدير برامجها بنفسها مستعملة الخدمات التي توفرها تكنولوجيا الإعلام والاتصال إن هذه المرحلة الجديدة المتمثلة في لا مركزية التشغيل ولا مركزية المعلومات لا تخلو من المخاطر المتعلقة بسوء إساءة استعمال المعلومات ذات الخصوصية في داخل المنشأة فمثلا يمكن أن تصبح المعلومات الخاصة بمختلف الأقسام متاحة للجميع وربط النظام الإعلامي للمؤسسة بالأنظمة الأخرى وفي هذا الإطار فان هذا الفصل يهدف إلى دراسة المؤسسة وإستراتيجيتها والتفتح نحوى التكنولوجيات المستعملة للتصدي للحلول الناجمة بمعرفة الأدوات المساعدة على اخذ القرار.

المبحث الأول: التطور الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي

لقد مر الفكر الإداري بمراحل تطور متعددة تبلورت في إطارها العديد من المفاهيم والآراء وقد أسهم الباحثون في صياغة مسارات النمو والتطور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسة وفي هذا الإطار يتم معالجة هذا المبحث ضمن المطالب التالية .

المطلب الأول: نشأة المؤسسة

تعتبر المؤسسة كالوحدة الاقتصادية التي تقوم بعملية الإنتاج وتعتبر مركز مستقل لأخذ القرارات لقد نشأت وتطور مفهومها عبر الأزمنة فمن الإنتاج الأسري البسيط إلى المؤسسة الصناعية الآلية ذات الأشكال والأنواع المختلفة

1-تعريف المؤسسة:

إن كلمة مؤسسة هي في الواقع ترجمة للكلمة Enterprise كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين Firm و Undertaking وللمؤسسة تعاريف متعددة نذكر منها:
المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي¹

¹ عمر سخري، اقتصاد المؤسسة OPU الساحة المركزية بن عكنون - الجزائر. طبعة 1993 ص 01.

المؤسسة هي تنظيم اقتصادي معين الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي الناتج عن ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها وتكاليف الإنتاج.

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها.

- المؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة¹. وفي هذا الإطار لقد قدمت للمؤسسة العديد من التعاريف في مختلف الأوقات، وحسب الاتجاهات والمداخل ويمكن أن نجمع بعض التعريفات الكلاسيكية منها ضمن مجموعة منفصلة ثم نقدم عدداً آخر ومنه التعريف النظامي من عملية وصف أو تمييز مؤسسة اقتصادية معينة يمكن أن يتم بسهولة نظراً لأخذ حالة حقيقية منفردة مثل مؤسسة زراعية أو تجارية أو خدمية. وقد تكون مؤسسة عامة أو خاصة أو فردية شركة أو تعاونية

كما عرفت المؤسسة بتعاريف مختلفة وفق الأنظمة والاتجاهات بالنسبة لـ M.Trachy إن المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي.

أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة تكون متمثلة في عدد كبير من العمال. يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع²

أما François Peraux فيعرفها على أنها "شكل إنتاج بواسطة وضمن نفس الذمة تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع سلعة أو خدمات للسوق من أجل الحصول على دخل نقدي.

M.Lebktow أنها (أي المؤسسة) تعني "كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق".

كما وردت تعاريف أخرى للمؤسسة تتميز بحدائتها واتساع استعمالها في الوقت الحالي، ظهرت وتطورت مع التطور الذي عرفته نظرية المؤسسة، لهذا فقد اعتبرها P.Dkeayne منظمة لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة

و يقدم الأطراف مشاركتهم لها (أي المؤسسة) حتى تتمكن من البقاء والاستمرارية

Likent: إن العلاقات الاجتماعية في العمل حافزا يبحث فيها العامل عن مهام أكثر تعقيدا مقابل تلبية حاجات اجتماعية

"جارنيو" إن المؤسسة نظام اجتماعي للعمل على توحيد هدف المؤسسة يجب أن تتم فيها مفاوضات واشتراك في القرار³.

¹ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة OPU الساحة المركزية بن عكنون - الجزائر. طبعة 1993 ص 01

² ناصر دادي عدون اقتصاد المؤسسة دار المحمدية العامة للجزائر ط 1998 ص

³ رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق دار هومة بوزريعة - حي الايبار الجزائر ط 2002 ص 24

2-نشأة المؤسسة وتطور مفهومها: إن المؤسسات الاقتصادية المختلفة التي نراها في الواقع اليوم، لم تظهر في أشكالها الحالية من أول مرة بل كان ذلك نتيجة لعدة تغيرات وتطورات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية والحضارات البشرية منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار.

2-1. الإنتاج الأسري البسيط:

لقد سادت الحياة البسيطة المجتمعات البدائية، فسادها الركود والاكتفاء بالفلاحة، استعمل فيها الإنسان أدوات بسيطة لتلبية حاجيات الأسرة ولم تعرف هذه المجتمعات التجارة إلا من أجل تلبية طلبات معينة محدودة وغير مستمرة غلبت فيها المقايضة في تبادل الأدوات البسيطة والمنتجات الزراعية.

2-2. ظهور الوحدات الحرفية:

بتوفر ظروف تكوين تجمعات حضرية وتزايد الطلب على المنتجات الحرفية كالملابس وأدوات الإنتاج ولوازم العمل، ظهر معها عمال بأعمال مستقلة في منازلهم، ولأول مرة عمال بدون عمل ظهرت محلات أو ورشات تجمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة تطورت فيما بعد إلى طوائف هدفها المحافظة على المساواة بين الحرفيين وتحسين نوعية الإنتاج.

امتازت هذه الورشات بالتنظيم الدقيق في عدد الصناع المعلمين والمتلمذين والاستخدام. النظام المنزلي للحرف¹: لقد عملت طبقة التجار الحرفيين على مضاعفة وتطوير المنتجات وبيعها في ظروف مرضية فلجأت إلى التعامل مع المجموعات الحرفية والاتصال بالأسر في المنازل وتموينهم بالمواد لإنتاج سلع معينة، فوجد التجار سوقا للعمل في الأسر الريفية التي كانت على استعداد لزيادة دخلها لتغطية حاجاتها باحتراف حرفة أخرى إلى جانب الزراعة.

2-3. ظهور المانيفاكتورة:

أدت التغيرات التي شهدتها طرق الإنتاج الحرفي المنزلي أو الطائفي، وارتفاع الطلب في المجتمع الأوربي بارتفاع عدد سكانه، وظهور الاكتشافات الجغرافية التي كان لها أثر في تراكم الثروة، كل ذلك أدى إلى ثراء طبقة التجار الرأسماليين فعملوا في وقت لاحق على جمع عدد من الحرفيين تحت سقف واحد قصد استغلال المواد والوسائل والعمال أحسن استغلال فظهرت بذلك المصانع في شكلها الأولي la manufacture ولهذا النوع الجديد من المؤسسات شكلان أساسيان:

- منشآت تجمع عددا من الحرفيين في حرفة معينة، يقومون بجزء معين من مجموع مراحل عملية

الإنتاج. منشآت تضم عددا من الحرفيين ذوي حرف مختلفة يساهم كل منهم في تحقيق منتج. 1.

المؤسسة الصناعية الآلية: ظهرت المؤسسات الآلية الأولى تعمل بوسائل كلية نتيجة اكتشافات علمية

1- رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق دار هومة بوزريعة -حي الابيار الجزائر ط2002 ص

موجهة نحو الإنتاج الصناعي واتساع السوق أكثر فأكثر، لعب فيها الجهاز المصرفي دورا في التطور الاقتصادي، بعدما كانت تستعمل طاقة محرك يدوية أو حيوانية إذ يرجع الباحثون نشوء وتطور المؤسسات إلى عدة أسباب منها تقنية تم فيها دخول آلات لتعويض العمل اليدوي تزيد في المردودية بأثمان وتكلفة أقل ثم إن للإدارة المحكمة دورا في الإشراف على العمل وسير العملية الإنتاجية.

وباتساع الأنشطة ظهرت اختراعات تقنية بشكل واسع في أواخر القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر كما أن للحريين العالميتين الأولى والثانية دور في تنظيم المؤسسات وإدخال التكنولوجيا على الصناعة لاسيما الدور الذي لعبه مخطط مارشال في إعادة بناء الصناعة الأوربية مثلما كان للأزمة الكبرى (1926-1932) والاحتكارات التي ظهرت في نهاية القرن التاسع عشر.

وتعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية والمالية والمادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمكاني. ويحدد مفهوم المؤسسة عبر المحاور التالية:¹

- تعتبر المؤسسة كوحدة للإنتاج والتوزيع، تعرف كوحدة للإنتاج والتوزيع وتكون مهيكلة على أساس قوانين وإجراءات خاصة، إن هذا الجانب من تعريف المؤسسة يتمثل في إطار الإنتاج أي وحدة اقتصادية وتوزيع المداخل.

- تعتبر المؤسسة كوحدة اقتصادية تكمن في إنتاج السلع والخدمات.

إنن تحتاج المؤسسة إلى عوامل الإنتاج

- العمل، المواد الأولية، السلع النصف التامة، الطاقة، أجهزة الإنتاج، كما تحتاج المؤسسة إلى معلومات لجهاز الإعلام، ورخص الإنتاج وموارد مالية.

تعتبر المؤسسة كوحدة لتوزيع المداخل إن المؤسسة تحقق القيمة المضافة التي تساوي [قيمة المخرجات - قيمة المدخولات]

إن صنع واستهلاك سلعة جديدة يتطلب تحويلات كثيرة وتخصيص موارد متعددة تدخل في القيمة المضافة وتوزع على كل المتعاملين المباشرين وغير المباشرين بما فيهم:

- الرواتب للعمال

- تسديد الفائدة للدائنين

- تسديد الضرائب للدولة والجماعات المحلية

- تسديد الاشتراكات للضمان الاجتماعي والتأمين.

وما يبقى للمؤسسة من القيمة المضافة يخصص لـ:

الاهتلاك لتغطية النقص في الأجهزة جزء من الربح يشكل احتياطات للتمويل الذاتي اعتبر المؤسسة كخلية اجتماعية إن المؤسسة تقوم بتشغيل العمال إذن فإنها²

¹ رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق مرجع سبق ذكره

² عبد الرزاق بن حبيب اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عنون bp 140 الجزا نرط 2006

- تقوم بوظيفة اجتماعية تكمن في سد بعض حاجيات العمال مثل: (ثبات العمل، مستوى الأجور، الترقية، التكوين... الخ).
- المؤسسة كمركز للقرارات الاقتصادية.
- تتمثل هذه القرارات في (الاختيارات الاقتصادية بمعنى الاختيارات في استعمال الوسائل المحددة للوصول بأكثر فعالية للأهداف.
- تعتبر المؤسسة كمجموعة إنسانية.
- لكل مؤسسة تاريخ وتقاليد وقوانين وأفكار وأعمال مشتركة نوعا ما من طرف كل الأعضاء حيث أن النظام المتضمن قيم أعضاء المؤسسة يمثل هويتها وثقافتها وذلك قصد إعداد مشروعها.
- إن الجوانب الثقافية لم تظهر كعنصر مميز للمؤسسات الأوروبية والأمريكية إلا مع بداية السبعينيات أي مع ظهور مفهوم ثقافة المؤسسة وهذا تقليدا للتسيير الياباني المبني على تسيير الجودة الذي بدأ في الستينات.¹

3- دور المؤسسة:

للمؤسسة ثلاثة أدوار أساسية:

- أ- اتجاه أصحاب الملكية: البحث عن تحسين المر دودية (تعظيم الأرباح) الفائدة: منتوجات- نفقات).
- ب- اتجاه المستخدمين: يهدف هؤلاء للقيام بنشاط يبرز كفاءتهم ويحسن المراقبة لضمان العمل، وخاصة الترقية الداخلية بالتدرج.
- ج- اتجاه المستهلك: تنتج المؤسسة استجابة لحاجات المستهلكين ويكمن دورها الاقتصادي في محاولة الموازنة بين أهداف قيامها ومتطلبات هؤلاء.
- دور تكوين وتدريب العمال: وذلك بالترقية الاجتماعية ودفع الرواتب في أوقاتها مما يساهم في زيادة النشاط والحماس عند العمال.²

4- أشكال المؤسسة:

للمؤسسات الاقتصادية أشكال مختلفة تبعا لما يلي:

أ- الشكل القانوني.

ب- الشكل حسب طبيعة الملكية.

ج- الشكل حسب الطابع الاقتصادي.

5- أنواع المؤسسة تبعا للشكل القانوني:

مؤسسات فردية: وهي المؤسسات التي يملكها شخص واحد ولهذا الشكل مزايا منها السهولة في الانشاء والتنظيم .

¹ عبد الرزاق بن حبيب اقتصاد وتسيير المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون 140 bp الجزائر 2006 ص 29.28

² إسماعيل عرباجي اقتصاد المؤسسة أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ص 14 ط 1996

يعتبر صاحب المؤسسة هو المسئول عن نتائج أعمال المؤسسة، وهو الذي يقوم بإدارة وتنظيم وتسيير المؤسسة.

- الشركات:

- وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر، وتنقسم إلى قسمين
- شركات الأشخاص: كشركات التضامن وشركات ذات المسؤولية المحدودة.
- شركات الأموال: كشركات المساهمة والتوصية بالأسهم.

1-5. حسب الطبيعة الملكية:

- المؤسسات الخاصة: وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو لمجموعة أفراد (شركات أموال أو أشخاص).

- المؤسسات المختلطة: وهي بصورة عامة المؤسسات التي تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين قطاعين كالقطاع الخاص والقطاع العام.

- المؤسسات العامة: وهي التي تعود ملكيتها للدولة وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع.

6- أشكال المؤسسة تبعا للطابع الاقتصادي:

- المؤسسات الصناعية: وهي المؤسسات ذات الطابع الصناعي ومنها مؤسسات الصناعات الثقيلة (كالحجار).

- المؤسسات الفلاحية: وهي المؤسسات التي تهتم برفع إنتاجية الأرض أو استصلاحها وتقوم بإنتاج الخيرات التالية: إنتاج نباتي وحيواني.

المؤسسات التجارية: وهي التي يتمثل نشاطها في التجارة أي القيام بعملية توزيع الخيرات المادية والخدمات.

- المؤسسات المالية: وهي التي تقوم بالنشاط المالي كالبنوك ومؤسسات التأمين... الخ.

- مؤسسات الخدمات: وهي التي بتقديم خدمات كمؤسسات النقل. وعيادة الطب مكاتب الاستشارة¹

المطلب الثاني: المؤسسة والتنظيم: يعتبر التنظيم العنصر الظاهر في عملية التسيير بحيث يجسد مباشرة داخل المؤسسة بواسطة التقسيم الإداري بين المصالح والدوائر وكيف يتدخل النظام الإعلامي للحصول على المعلومة تخزينها وتوزيعها للتمكن من اخذ قرارات

1- أهم مدارس التنظيم: مدرسة التسيير العلمي فريدريك تايلور (1856-1915) اهتم بتسيير

العمليات الصناعية وهو ينتمي الى المدرسة الكلاسيكية من مبادئها وحدة القيادة والادارة بتقسيم العمل وتخصيص الوظائف ، تعقد التنظيم ، مركزية السلطة ، التحليل العقلاني والعلمي للعمل، الفصل بين الوظائف ، إيجاد امثل طريقة لأداء أي عمل

المدرسة العملية التسييرية هنري فايول (1841-1925) اهتم بالتسيير على مستوى القمة لقد حدد فايول العمليات التي تقوم بها المنشأة إلى ستة وظائف (وظيفة العمليات التقنية (الإنتاج)، ووظيفة

العمليات التجارية، ووظيفة العمليات المالية ، الصيانة ، ووظيفة العمليات المحاسبية ، ووظيفة العمليات الإدارية)

¹ اسمايل عرباجي اقتصاد المؤسسة اهمية التنظيم ديناميكية الهياكل ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ص15 1996 ص 16

المدرسة البيروقراطية الرشيدة ماكس فيبر (1864-1920) اهتمت هذه المدرسة بتركيب المجتمع .
وتركيب المنشآت

2- مفهوم التنظيم:

العناصر الرئيسية في التنظيم تتمثل في العمالة . الهياكل التطورات . العملية السياسية والثقافية¹
إن كلمة التنظيم تعني تحديد وتوزيع المسؤوليات بالكيفية التي يتم بها توزيع نشاط المؤسسة على
الأفراد العاملين بها وكافة أعضائها وتحديد العلاقة بين أعضاء المؤسسة بناء على هذه المستويات.
إن عملية التنظيم تبدأ عادة بتحديد أهداف المؤسسة والوسائل والسياسات المختلفة المطبقة لتحقيق هذه
الأهداف وبعد هذه العملية يجب تحديد الوظائف الرئيسية حسب نوعية النشاط.

أن التنظيم يشكل الإطار الذي ينبغي أن تعمل المؤسسة ضمنه ويمكن تحديد هذا التنظيم فيما يلي:

المستوى رقم 01 :- المدير العام والمساعدون: ومهامهم هي وضع الأهداف والسياسات.
المستوى رقم 02 :- رؤساء الدوائر المصالح والعمال: وظائفهم هي تطبيق تلك القرارات الخاصة
بإنجاز الأهداف والسياسات:

يتمثل دور العمال في تنفيذ القرارات:

هذه الهياكل لديها منفعة الحفاظ على وحدة التسيير حيث تمنح المسؤول القدرة على تحضير ومراقبة
القرارات في كافة الاختصاصات كما تسمح بتحسين فعاليتها

وحسب مبادئ تايلور يتمثل التنظيم في الدراسة العلمية للعمل هذه الدراسة تقام على أساس الاختيار
العلمي وتدريب العامل والجمع ما بين الدراسة العلمية للعمل والاختيار العلمي للعامل²

3- الهيكل التنظيمي:

هو مخطط يقدم بواسطة وثيقة مجموع هياكل المؤسسة الموجودة بين مختلف المصالح، و
هو تعريف مقدم لهياكل المؤسسة.

يختلف الهيكل التنظيمي حسب المؤسسات: (المدير . رئيس قسم . رئيس الدائرة رئيس مصلحة . رئيس
فرقة العمال)

المركزية واللامركزية في المؤسسة

المركزية: إن للقرارات مركزة أساساً على مستوى قمة التدرج حيث المسئول هو الوحيد الذي تخول له
صلاحية صنع القرار.

3-1. اللامركزية:

في المؤسسات الكبيرة المسئول الأول لا يستطيع أن يكون هو الوحيد المقرر وإنما يشارك معه أعضاء
من المؤسسة في اتخاذ القرارات وبالتالي تكون المساهمة في حل مشاكل المؤسسة.
وفي هذا الأسلوب يتم اتخاذ القرارات على مستوى مختلف التدرج حسب أهمية المشاكل المطروحة.³

¹ Kennech Loadon Jane, Management des systeme d'informations France 2006

² Alberic Hounounou Breal, 100fiches pour comprendre l'organisation et la gestion des entreprises 2005 p 8

³ محمد سعيدلوكيل - محمد صالح علاوة لعلاي استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية واتخاذ القرارات في ظل المنظور

النظامي ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ط مارس 1994 ص165

4-إعادة التنظيم الإداري: في هذا المجال نستطيع دراسة بكل وضوح اثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى إعادة التنظيم الإداري من خلال ثلاثة مستويات المستوى الأول الإعلام في هذا المجال يجب أن نفكر ورقيا رغم وجود الواب لإيجاد اجرات وطرق جديدة لتوزيع الاتصالات المستوى الثاني الاتصال يجب وضع العنوان الالكتروني وتسيير هذه الخدمة المستوى الثالث المناقصة : في هذا المجال يجب التعريف بصفة واضحة كل العمليات وتقبل التغيير والشفافية¹

5-الهيكل التنظيمية والتدرجية: يجب على المسئول أن يعطي أوامر تستعمل لتحقيق قنوات الاتصال وتدعى سلم تدرجي الذي لا بد أن يحترم من الجميع لكن العمل يجب أن يكون محضراً ويجب مراقبة تطبيقه كما يجب على المسئول أن يكون محاطاً بمستشارين في جميع المستويات يساعده في ذلك حسب المصالح التدرجية دون أن يكونوا مؤهلين لإعطاء الأوامر لأنهم مرتبطين بواسطة السلم التنظيمي .

الهيكل التنظيمي هو مخطط يقدم بواسطة وثيقة مجموع هياكل المؤسسة الموجودة بسين مختلف المصالح .

محاضرة رؤساء المصالح:

يجب أن يكون هناك اجتماع دوري لمسئولي مصالح المؤسسة والفائدة من ذلك عديدة.

6-التعريف بين المسئولين: المديرية تتعرف أكثر على أعوانها وتحكم على مدى انضباطهم وسلوكهم المهني يمكن لمختلف المسئولين أن يكون لديهم نظرة شاملة للمؤسسة والمشاركة بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة هذه المحاضر التي تناولها رؤساء المصالح، يجب أن تكون النقاط اليومية فيها مسبقة ويجب أن يعلم بها الأعضاء قبل الاجتماع رئيس الجلسة يجب أن يدون محضر الاجتماع ويحتفظ به على مستوى المؤسسة.

6-1.اللجان: بعض المشاكل تستطيع أن تطرح في المؤسسة و حيث يتطلب بعض الأحيان انعقاد اجتماعات بين مسئول المصالح المعنية والاختصاصيين .

6-2. مرور الوثائق الإدارية: مشكل يتطلب عناية أكثر من طرف الإحصائيين المكلفين بالتنظيم الداخلي للمؤسسة، إن المحيط الذي تدور فيه الوثائق يجب أن يكون محدد لكي تمر المعلومات بسرعة وهذا عن طريق تحسين الإعلام والتقدير في المؤسسة.²

*وضع برنامج للوسائل الشاملة لتحقيق الأهداف والشروط التي توضع للعمل.

الأهداف يجب أن تبلغ لجميع خلايا المؤسسة ويجب أن تكون محضرة من قبل وتساهم في تحسين وتنفيذ القرارات ومراقبة الميزانية ويوجد هنا تطبيق ويتمثل في وضع الحاجيات وتسجيل ما حققته حتى تتمكن من تحديد الأبعاد المراد تحليلها وتحديد المسؤوليات لكل شخص فالمديرية العامة تتوفر لديها أداة المراقبة الفعالة، والتي تنظم مصلحة الموظفين.

¹ NTIC et teretiores enjeux teritoiriaux des n nouvelles technologie de l'information et de commmunication vodoz e 2001

² اسماعيل عرابي مرجع سبق ذكره

إن المؤسسة هي مجموعة الوسائل المادية والبشرية التي تهدف إلى تحقيق مشروع معين فالعنصر الفعال هو الإنسان وعند تنظيم هذا الأخير تبقى المشاكل المطروحة في هذه المصلحة.

- * كيف نضمن الإنتاجية الدائمة والمتزايدة للعمل
 - * كيف نختر الأفراد وكيف تتم الترقية والإشراف.
 - * كيف نضمن التكوين والتأهيل للمستخدمين للحصول على نتائج أفضل.
 - ماهي الطريقة المثلى في تقسيم وتخصيص العمل داخل المؤسسة
- 7- خطوات تنظيم القوى العاملة في المؤسسة:**

المرحلة الأولى:

إن عملية تنظيم القوة العاملة في المؤسسة تتطلب جميع المعلومات المتعلقة بالعدد، حجم العمالة، تركيب العمالة، كفاءة العمالة، توزيع العمل حسب الهيكل التنظيمي المقترح واحترامه... الخ

المرحلة الثانية:

- تقوم بدراسة وتقييم التغيرات المرتقبة وذلك بأخذ بعين الاعتبار.
- أ- التعديلات المرتقبة على الهيكل التنظيمي القائم.
- ب- التغيير المتوقع في أساليب العمل.
- ج- التغيير المتوقع على مستوى المستخدمين.
- د- احتمالات توسع المؤسسة في المستقبل.

المرحلة الثالثة:

بعد القيام بالمراحل السابقة نبدأ بإعداد خطة القوى العاملة والمتمثلة أساساً في ما يلي:

- تصنيف الوظائف نقوم بتحديد أنواع الوظائف المطلوبة وللإلزام لكل مديرية والخاصة بالمؤسسة
 - القيام بدراسة إحصائية شاملة تمس المعطيات التالية:
 - معطيات عن الوظائف القائمة.
 - موقع هذه الوظائف في الهيكل التنظيمي. Autorite – les roles- les roles lies a l'information. les roles dicisionnelg
 - علاقة هذه الوظائف بالوظائف الأخرى، دراسة أنواع الآلات والادوات المستخدمة في هذه الوظائف
- تحليل الوظائف:** وبالتالي معرفة وتحديد الجهد اللازم والمطلوب للقيام بالوظيفة المعنية.¹

8- الإستراتيجية أساس النجاح:

إن نظرية الاقتصاد الواحد التي تعتبر أن المؤسسات هدفها واحد هو الربح وتعتبر أن المسير منفذ بسيط يحول المدخلات إلى مخرجات وأنه لا يستعمل إلا معطيات اقتصادية بالإضافة إلى أن للمؤسسات، على اختلاف أنواعها نفس السلوك تتجاهل بدورها الواقع. إن للمؤسسة أهدافاً أخرى وأن على المسير أن يختار ويختار بين المنتجات والأسواق المتعامل فيما يستعمل من أجل ذلك معطيات اقتصادية وغير اقتصادية مما يسمح له باختيار الهيكل المناسب للتنظيم بعبارة أخرى يجب عليه اختيار الإستراتيجية أولاً أساس وسر النجاح اعتباراً لمحيط اليوم، إذ هي التي تسمح باختيار الهيكل المناسب

¹ اسماعيل عرباجي مرجع سبق ذكره ص 59

وليس العكس. إن اختيار الإستراتيجية معناه اتخاذ قرارات إستراتيجية سر النجاح مقارنة بالقرارات الإدارية (التكتيكية) والقرارات التنفيذية (القاعدية).¹ يعرف chandler الإستراتيجية بتحديد أهداف المؤسسة على المدى البعيد واختيار الأفعال و تأجير الموارد الضرورية لتحقيق هذا الغرض² تتألف كل إستراتيجية حسب ANSOFF من نقطتين:

- تحديد الأهداف مثل الحفاظ على النمو، على حصة المؤسسة في الأسواق، خلق منتجات وأسواق جديدة، تحديد إمكانيات ومجالات تدخل المؤسسة. وهناك إمكانيات ومجالات تدخل المؤسسة نذكر منها: التنظيم حسب الوظيفة التنظيم حسب العملية التنظيم المصنوفي.

9- أشكال التنظيم:

9-1. شكل الفروع اللامركزية: تتولى القمة القرارات الإستراتيجية والمهام التنفيذية المشتركة ونفوض لكل فرع (بالنسبة لكل منتج وسوق) النشاطات الأخرى.

9-2. الشكل المصنوفي: أو تسيير المشاريع، فوجان تسند إليهما أنشطة المؤسسة، فوج تنمية المشاريع وفوج إنجاز المشاريع.

9-3. الشكل المبدع: تسند الأنشطة إلى فوجين فوج يتولى النشاطات اليومية العادية أما الفوج الثاني يتولى نشاطات الإبداع. اكتشاف منتجات وأسواق جديدة أخرى.

10- خصائص المؤسسة العصرية:

يعبر الهيكل أساساً عن التكوين العضوي للمؤسسة كيفية تنظيمها مستويات المسؤولية واتخاذ القرارات فيها كلما كانت هذه الهيكل واضحة معبرة جيداً عن العلاقات التبادلات بين الأقسام والوظائف من جهة INTER FIRM ومرنة لتأخذ بالتغيرات المرتبطة بالمحيط والإستراتيجية من جهة أخرى - INTRA FIRM كلما كانت أكثر ملائمة ومساعدة على تحقيق

الأهداف وبالتالي الأداء الجيد أو الأحسن ذلك لأن التنظيم التقليدي لا يلاءم المؤسسة الاقتصادية الحديثة أو التنظيم الكلاسيكي كذلك مثال عن المؤسسات اليابانية

مدرسة ويبر البيروقراطية تذكر هذه المدرسة مثال عن العملية الإنتاجية بتطبيق تقنيات البرمجة الخطية وتسهل بحد كبير في اتخاذ القرارات على مستوى العمليات

المستوى المتوسط للهرم مهمته الإشراف على وتنسيق عمل مستوى العمليات من أجل الحفاظ على مسار المؤسسة حسب الخطة المرسومة لبلوغ الأهداف المسطرة، من مهام الإدارة (management) عند هذا المستوى هو أيضاً ضمان الحصول على المدخلات اللازمة لإنجاز مهمة المؤسسة. إن النشاط الإداري في هذا المستوى من الهرم يطلق عليه أيضاً المراقبة التكتيكية. وهي عملية تمس كل المؤسسة من مهامها الأساسية ضمان الاستقرار الداخلي للمؤسسة.

المستوى الثالث: الذي هو قمة الهرم نجد ما يسمى بالمستوى الإستراتيجي (Strategic level) من مهامه التكفل بالتخطيط الإستراتيجي للمؤسسة، تحديد أهداف المؤسسة القواعد العامة التي تحدد

¹ سعيد أوكيل - محمد صالح علاوة لعلاي، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية واتخاذ القرارات في ظل المنظور النظامي،

مرجع سبق ذكره، ص 148-149

² Coco Vanessa, Stratégie desreumaux xavier le warniere pearson education france 2006 p 3

الكيفية. التي تشتغل بها المؤسسة يتم عند هذا المستوى أيضاً تسيير علاقات المؤسسة بالمحيط وتوجيهها نحو المستقبل المجهول.

11- المؤسسة والمستهلك:

مما لا شك فيه هو أن وجود المصانع والمؤسسات الاقتصادية مرتبط بوجود المستهلك الفعلي أو المتوقع وباعتبار المستقبل، ينصح أن تقوم تلك الهياكل الاقتصادية بالتوجه نحو السوق أو المستهلك Market, consumer oriented على هذا الأساس، فإن تكاثر قدرات الإنتاج من جهة وكذلك الاختلافات بين المستهلكين ومتطلباتهم تعرض على المؤسسة الحديثة الاقتراب أكثر فأكثر من السوق أو المستهلك، لهذا فإن الدراسات التسويقية قصد التعرف على الاحتياجات والرغبات من نواحي الكمية النوعية والجودة كي تنتج ما يمكن بيعه عوض ما تنتجه.

خاصية اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات: تتطوي مثل هذه التكنولوجيات على كل الوسائل التقنية والآلية الحديثة والتي ترتبط بكيفية أو بأخرى بالمعلومات.

11-1. الاعتماد على الإبداع والتجديد: المقصود بالإبداع هنا هو الإبداع التكنولوجي المرتبط بالمنتجات وطرق الإنتاج، إذ أنه المصدر الأساسي للقوة التنافسية أما التجديد فهو كل تغيير إيجابي من شأنه أن يساعد على تحسين التسيير والأداء ويدخل ضمن هذا التجديد في طرق التسيير، الأفكار، الهياكل والتنظيم، وبالنسبة للإبداع خاصة فمزاولته يمكن أن يكون إما بصفة رسمية ومهيكلية أو عكس ذلك كما يمكن أن يكون إبداعاً تكنولوجياً طفيفاً ليس ذات أهمية خاصة.

11-2. النظام الجزئي التقني إن مهمة المؤسسة (organizational task) والتكنولوجيا للمستعملة لإنجاز هذه المهمة العلاقة بين الاثنين هي علاقة مباشرة ومتينة ويمكن القول أن مهمة المؤسسة في نهاية المطاف هي عبارة عن تطبيق تكنولوجيا معينة على المدخلات. ومما ساعدها على ذلك هو إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال للحصول على المعلومات، تحسين الاتصال، جمع المعلومات وتحليلها نظام CAO , PAO ,CFAO,MAO

النظام الجزئي الخاص بالصيانة لاجدال في ان النظام الجزئي التقني هو اهم جزء في المؤسسة حيث كما رأينا هو المنتج للمؤسسة وهو ينظم المهام الفردية لضمان السير الحسن لتكنولوجيا المؤسسة

12- النموذج النظامي كإطار لاتخاذ القرارات: إن نظام (Decision Making System) اتخاذ القرارات ونظام المعلومات (Information System) لمؤسسة ما عبارة عن صورة لهذه المؤسسة (organization) وإذا كانت هذه الأخيرة ذات هرم سلمي فنظام اتخاذ القرارات سيعكس هذه الصفة ليكون هو كذلك نو طابع سلمي وبنية هرمية لدراسة عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة ما يتطلب منا إذن معرفة الهيكل أو النموذج (model) الذي بنيت على أساسه تلك المؤسسة.

13- النظرة النظامية الاندماجية للمؤسسة: تتلقى المؤسسة كنظام، مدخلاتها من المحيط في شكل مادة أولية، طاقة ومعلومات. تجري تحويلات معينة عليها لتصبح مخرجات النظام نحو المحيط في شكل منتجات مادية أو خدمات، للحصول بواسطتها على مدخلات أخرى وهكذا تستمر الدورة.¹

¹ سعيد أوكيل - محمد صالح علوة لعلاي، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية واتخاذ القرارات في ظل المنظور النظامي، مرجع سبق ذكره، ص 148-149.

إن هذه الحلقة (Loop) أي: مدخلات ← عملية تحويل ← مخرجات ← مدخلات تتكون من قسمين القسم الداخلي ويتكون من أنظمة جزئية (Subsystems) التي تتولى وتشرف على عملية التحويل (transformation) للمدخلات إلى المخرجات القسم الثاني من الحلقة يضم بقية الأنظمة الجزئية (subsystems).

14- مستويات اتخاذ القرارات: يذكر h simon بان اخذ قرار هو حل مشكل

يفرق في إطار المنظور النظامي بين ثلاثة مستويات تتخذ فيها القرارات:

14-1. المستوى العملي في القاعدة (niveau operational): تتخذ فيه القرارات بدون صعوبة حيث أن الأمور متحكم فيها، العمليات تكرارية وروتينية، والمشاكل معروفة والحلول مبرمجة أو قابلة للبرمجة بالمعنى المعطى من طرف Simon.

من وسائل هذا القرار البرمجة الخطية طريقة PERT وتقنيات اخذ القرار مثل قانون LA PLACE

14-2. المستوى التكتيكي: يتولى العمليات غير الروتينية عملياته والعمليات الشاذة المحولة له من المستوى القاعدي مهمة هذا المستوى الأول هي مراقبة التسيير.

14-3. المستوى الإستراتيجي: يختص هذا المستوى بتحديد إستراتيجية التنظيم للأجل المتوسط والطويل، حيث في الغالب، عدم الاستقرار في المحيط وعدم الرؤية الواضحة للمستقبل.

، المشاكل التي تعترض هذا المستوى مشاكل معقدة غير معروفة من وسائله هو التخطيط الاستراتيجي ويخصص المسيرين في المستويات السفلى جزءاً أكبر من وقت عملهم لأنشطة الرقابة ومنه إستراتيجية تكنولوجيا الإعلام والاتصال¹ فإدخال هذه التكنولوجيا يتم النقل من مستويات نظام تسلسل السلطة والاستغناء عن النظام الهرمي التيلوري شيئاً فشيئاً بحيث نتكلم عن الإنتاجية التنظيمية داخل اقتصاد يرتكز على المعلومة التي تتجسد في المعرفة الدراية والدراية بالعمل المنافسة الخاصة بالمؤسسات ذات العناصر النوعية الانتقال من الاقتصاد الإنتاجي إلى اقتصاد المعلومات اتجاه شروط العولمة، انفتاح السوق، التحالفات، والشراكة .

15- المؤسسة نظام مفتوح مركب:

وهنا نشير إلى تكامل مفهومي الزمان والمكان بنسب متفاوتة.

على مستوى مؤسسة ما مدير الإنتاج يعطي أهمية كبرى للمفهوم الزمني 75% و 25% للمكان أما مدير التسويق يوزع في طريقته الإستراتيجية أهمية 25% للزمان و 75% للمكان نستطيع أن نعرف أيضاً مفهوم الإستراتيجية كمجموعة القرارات والأفعال المتعلقة باختيار الوسائل والموارد لتحقيق الأهداف.

التفكير الأول في الطريقة الإستراتيجية بدأ في مدرسة (HARIVAKED)

تحليل المؤسسة التشخيص تحليل البيئة إدماج قيم المجتمع إدماج قيم المسيرين

¹ سعيد أوكيل - محمد صالح علاوة لعلاي، استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية واتخاذ القرارات في ظل المنظور النظامي،

مرجع سبق ذكره، ص 148-149.

المطلب الثالث : قواعد عمل شركات متعددة الجنسيات:

تعد الشركة متعددة الجنسيات السمة الرئيسية لبروز اقتصاد جديد قائم على العولمة والتفتح على الاقتصاد الخارجي ولعل السيطرة هي السمة الاحتكارية للشركات متعددة الجنسيات من حيث التمويل الإدارة والتكنولوجيا والتسويق

1- الشركات متعددة الجنسيات: لقد توسعت عدة مؤسسات كبيرة أو احتكارية ثم اتجهت نحو التوسع خارج بلدانها الأصلية واتخذت عدة تسميات منها دولية عالمية عبر الوطنية TRANSNATIONALE متعددة الجنسيات إلا أنها في الحقيقة هي مؤسسات تقوم بعملية كبيرة ومتشعبة في بلدان أخرى وتمتلك هناك طاقات إنتاجية كبيرة وتمارس نشاطها في ست بلدان على الأقل وأكثر من بلدين وهناك من المهتمين من يعتبرها متعددة¹ الجنسيات عندما تتمكن من توظيف نسبة 20% من رأسمالها في منشآت خارجية وهناك منهم من يعتبرها عالمية عندما يصبح نصيب فروعها الخارجية يمثل 35% من القيمة الإجمالية للمبيعات فرغم تعدد التعاريف التي أعطيت لها، فهي لا تكاد تلتقي بشكل عام، إذ ليس هناك مقياس محدد تنطلق منه لأن الأهم هو القيام بأنشطة مختلفة من إنتاج وتوزيع وبحث واستعمال التكنولوجيا في الداخل أو في الخارج معا في أكثر من بلد حيث تأخذ الفروع والمنشآت في هذه البلدان جنسية هذه الأخيرة وهو الأقرب إلى المنطق وهو ما تعبر عنه فعلاً شركات Ford, IBM, Philips. حيث تعتبر الفترة الممتدة بين سنتي 1950 و1970 هي الفترة الخصبة لنمو هذه الشركات إذا كانت فيها إمكانيات الوصول إلى مصادر قوت العمل والطاقة منخفضة لقد وجدت هذه الشركات المجال مفتوح للتوسع خاصة وأنه لم تكن هناك مقاييس جديدة محددة لحماية البيئة كما ان الضمانات مواتية والتي كانت تتلقاها في مختلف البلدان لتوفير ظروف سياسية واقتصادية وأمنية

2- الإطار القانوني للشركات دولية النشاط:

1-2. الشركة الأم La société Mere: تمارس الشركة الأم نشاطها في أكثر من دولة عن طريق شركاتها الوليدة أو التابعة. وتنظر الشركة الأم باعتبارها مركزاً للشركات دولية النشاط إلى العالم بأسره كوحدة اقتصادية واحدة تمارس سيطرتها على الشركات الوليدة دون أن تخالف مبدأ السيادة الضريبية لكل دولة تهدف الشركة الأم إلى تحقيق أقصى ربح ممكن و تقاس الأرباح التي تحققها الشركة دولية النشاط ويتم تكوين الشركة الأم وفقاً للقوانين الداخلية للدولة الكائنة بها وهي تعد من شركات الأموال وتعد شركة من شركات المساهمة.

2-2 الشركات الوليدة Les sociétés Filiales:

الشركة الوليدة من الناحية القانونية لها استقلالها فهي ذات شخصية قانونية مستقلة عن الشركة الأم وتخضع للقوانين الداخلية للدولة الكائنة بها كما أن هناك فرق ما بين الشركة الوليدة والفرع عندما تمتلك شركة أكثر من نصف رأس مال شركة أخرى فإن هذه الأخيرة تعد وليدة للأولى.²

¹ Alberic Hounounou L'organisation et la gestion des entreprises E 2005 breal p153-2

² سوزي عدلي ناشر، ظاهرة التهريب الضريبي الدولي وأثرها على اقتصاديات الدول النامية. الاسكندرية ط1975

2-3. خصائص الشركة الوليدة: للشركة الوليدة مجموعة من الخصائص يمكن إيجادها في ما يلي:

- تمتلك الشركة الأم لجزء من رأس المال الشركة الوليدة.
- للشركة الأم حق التصويت في الجمعية العامة للشركة الوليدة.
- تعيين أحد ممثلي الشركة الأم مديراً للشركة الوليدة.
- للشركة الأم سلطة اتخاذ القرارات في الشركة الوليدة.

3-الإطار الاقتصادي للشركات دولية النشاط:

لقد لجأت العديد من الدول إلى فرض قيود على الشركة الوليدة الخاضعة لشركة أم أجنبية في عقد قرض طويل الأجل في حالة إذا لم تقم الشركة الأم بتمويلها بما تحتاج إليه والاعتماد على الائتمان الداخلي والغرض من ذلك هو تحقيق المصلحة الداخلية للبلد المضيف.

3-1.أنواع السيطرة: والسيطرة من جانب الشركة الأم على الشركات الوليدة قد تكسر على عنصر مالي أو إداري أو تكنولوجي

3-1-1.السيطرة المالية: وتسيطر الشركة الأم على الشركة الوليدة بحيث تقوم الشركة الأم بالمساهمة في الشركة الوليدة وتمويلها بما تحتاج من رأس مال وتحدد كذلك أسعار التحويل وهي أسعار تسوية المعاملات التجارية¹

3-1-2.السيطرة الإدارية: فالشركة الأم تعد عضو في مجلس إدارة الشركة الوليدة بما يخول لها حق اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بسياسات التسويق، الاستثمار، الإنتاج، التمويل والتشغيل. تعد التكنولوجيا سلعة احتكارية نظراً لكونها تتصف بتركيز ملكيتها ويمكن تعريف التكنولوجيا بأنها اختراع أو نظرية علمية يتم تطبيقها من الناحية العملية وهي ما تعرف بالمعرفة الفنية (KNOW-HOW) كما أنها مجموعة من المعارف المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات.

تعد التكنولوجيا مال من الناحية الاقتصادية والاعتناء بتصرفاتها لوجدنا أن من بين الشركات المتعددة الجنسيات الأولى في العالم التي تم إحصائها من طرف الأمم المتحدة في نهاية 1976، 21 منها أمريكية و2 فقط من العالم الثالث أمريكية و2 فقط من العالم الثالث (ناشيونال إيرانيان أويل في المرتبة السابعة وبترو براز البرازيلية في المرتبة التاسعة والثلاثين) أما البقية فأوروبية أو يابانية¹

3-1-3.السيطرة عن طريق الاتفاق على نقل التكنولوجيا

إن نقل التكنولوجيا لا يتم بمفهومه الصحيح وذلك لأن الدول الرأسمالية الكبرى لا يمكن لها أن تصدر التكنولوجيا إلى البلدان المتخلفة لأن ذلك يخالف ما تهدف إليه الرأسمالية العربية إذن نتكلم عن استغلال التكنولوجيا.

-السيطرة عن طريق اتفاقات المعرفة الفنية:

¹ سوزي عدلي ناشر، ظاهرة التهريب الضريبي الدولي وأثرها على اقتصاديات الدول النامية. الاسكندرية ط1975

4- إستراتيجية الشركات اتجاه تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

إن سرعة انتشار استعمال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال والمحسن التي تقدمها لمستعملها تجعلها تحتل المرتبة الأولى من انشغالات أي مؤسسة مهتمة بمصيرها في بيئة ذات تغير مستمر يجب على كل مؤسسة أن تفكر في إيجاد إستراتيجية ملائمة لها حسب طبيعة نشاطها وأهدافها

المبحث الثاني : إستراتيجية المؤسسة والتكنولوجيا:

لقد أصبحت التكنولوجيا كعامل أساسي في صياغة إستراتيجية المؤسسة من خلال الجمع بين الموارد المختلفة لتحقيق هدف المؤسسة على المدى البعيد وعلى هذا الأساس يتم معالجة هذا المبحث ضمن المطالب التالية:

المطلب الأول التحليل الداخلي للمؤسسة:

تعمل المؤسسة ضمن بنيتها الداخلية بتحديد تكاليفها وتسعيرها لغرض توجيه استراتيجياتها

1- المؤسسة في ظل الإستراتيجية :

عادة ما تظهر المؤسسة من هذا المدخل لدى المختصين في الإدارة على شكل مستويات قد يختلف عددها حسب الأنظمة التي يفرعون المؤسسة إليها وحسب أهداف التحليل.

ويمكن أن توزع إلى أربعة مستويات أساسية تحتضن النواة بداخلها والتي تحوي العوامل المسيرة.

1-1. المستوى الأول: مستوى الاستغلال، دوره هو ضمان استعمال مستمر لعوامل النظام لتحقيق المهام الموكلة إليه من المستوى الأعلى أو التسيير.

1-2. المستوى الثاني: التسيير دوره يتمثل في تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها لنظام الاستغلال مناسبة لوسائله.

1-3. المستوى الثالث: التطور EVOLUTION: دور هذا المستوى هو ضمان تطور المستويات الدنيا فيمثل إذن وظيفة الإدارة حيث يحدد الأهداف طويلة الأجل، يغير الهياكل، يقرر في الاستثمارات ومن جهة أخرى يعيد النظر في نظام الاستغلال في حالة الحاجة إلى ذلك، أي النظامين السابقين: تنظيم، وظائف، طرق ووسائل وإجراءات.

نظام التطور له أيضا تدخل أثقل من سابقه لأنه يترك الوقت لنظام التسيير للعمل في الحدود المكلف بها للبحث عن مناطق التوازن ومن وظائف هذا النظام تقديرات الخطط طويلة الأجل، دراسة المنتجات الجديدة، خطط الاستثمارات الجديدة، البحث عن أسواق جديدة.¹

1-4. المستوى الرابع: تحول (MUTATION) وهو الدائرة التي تضم المستويات السابقة ويعمل

على الربط بين المؤسسة كوحدة ومحيطها ويتقرر فيه حتى وجود المؤسسة وتحولاتها الأساسية اندماج، احتواء، تطور أو توسع.

2 تكاليف المؤسسة:

1-2. تعريف التكلفة: التكلفة مفهوم محاسبي أساسا وهو اقتصادي في نفس الوقت وبالمعنى الأول الذي يرتبط بالمؤسسة والقرار فيها فهي تعني مجموعة الأعباء والمصاريف التي قد تتحملها المؤسسة أو

¹ ناصر دادي عدون اقتصاد المؤسسة مرجع سبق ذكره ص49

سوف تتحملها على منتج محدد او سلعة محددة في مرحلة من مراحل إنتاجه إعداد تكلفة الشراء أو تكلفة الإنتاج أو تكلفة منتج في حالة رصد التكاليف حسب المنتوجات او مجموعة الأعباء والمصاريف التي تحملها في قسم او مصلحة من المؤسسة تكلفة الإدارة الصيانة ورشة معينة ... 1

2-2. من منطقة عدم الفروقات إلى منطقة عدم التأكد:

يبين لنا هذا الجدول منطقة التعاون المقترحة من طرف P. STEMPERT

عند النقطة K مجموع التكاليف المقارنة ($\Delta G + \Delta C$) تصبح معدومة	
$0 = (\Delta C + \Delta G)$ تخص	$0 = (\Delta C + \Delta G)$ تخص
$0 < \Delta C - 2$	$0 > \Delta G - 1$
إذن	إذن
$0 < C^m(\bar{k}) - C^i(\bar{k})$	$0 > G^m(\bar{k}) - G^i(\bar{k})$
أو	أو
$C^m(\bar{k}) < C^i(\bar{k})$	$G^m(\bar{k}) > G^i(\bar{k})$
إن تكاليف الإنتاج للوحدة هي أكبر من تكاليف السوق إذن المنظمة تختار السوق.	إن تكاليف تنظيم السوق هي أكبر من تكاليف التنظيم الداخلي، المنظمة تختار نظام تسلسل السلطة.

الجدول رقم 08: مصدر المعلومة: P. STEMPERT, 1996, P.53-76

مقارنة تكاليف الحكم:

نستخدم الشروط التي بواسطتها المؤسسة تفضل السوق إذا أخذت بعين الاعتبار تكاليف المعلومة تكاليف الإنتاج، إن الفروقات الأساسية الموجودة ما بين السوق والتنظيم الداخلي

3- مختلف التكاليف الموجودة في المؤسسة:

3-1. التكاليف الغير مسترجعة:

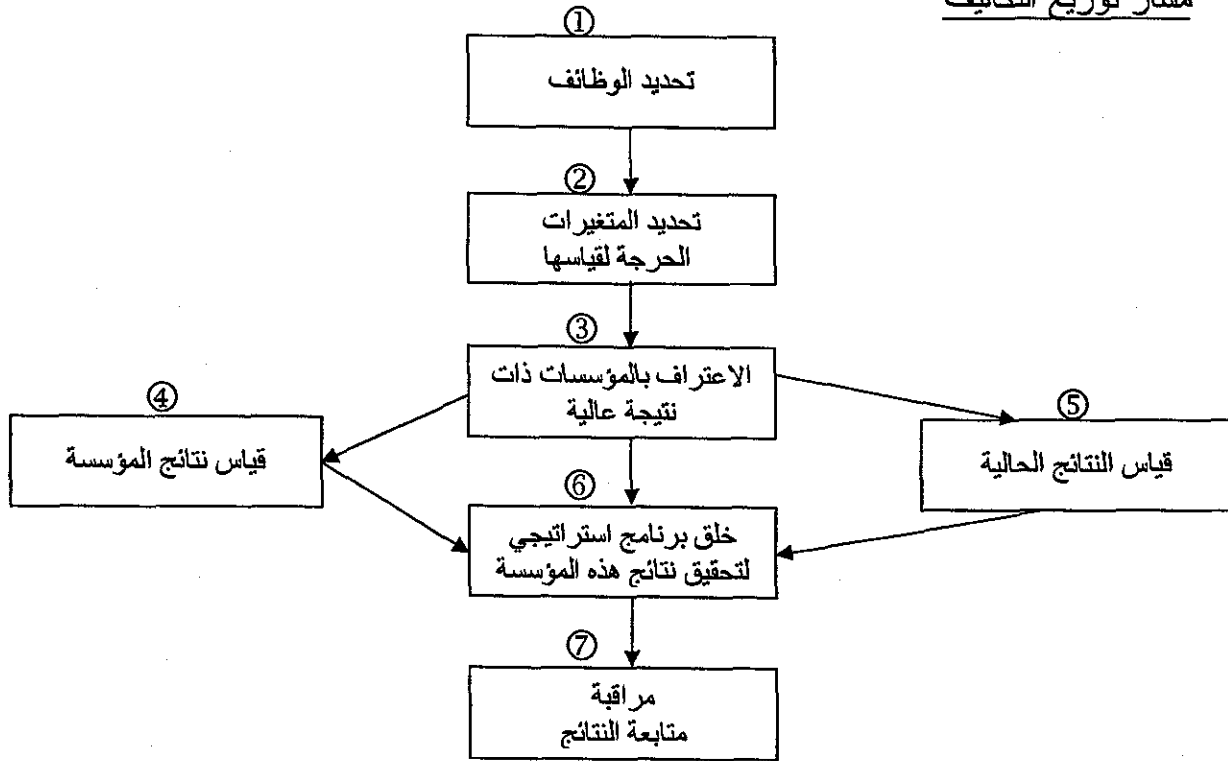
التكاليف الغير مسترجعة (sunk costs) هي عبارة عن مجموع تكاليف الاستثمارات التي بواسطتها يتعهد متدخل جديد في السوق والتي لا يمكن استرجاعها إلا إذا تمكن هذا الأخير من الانعزال من حصته حسب ما جاء به بومول سنة (1982). إن مفهوم هذه التكلفة ينص على اختيار التقدم التكنولوجي القادر على تحسين مستوى التكاليف الغير مسترجعة للتحويل من سوق احتكاري طبيعياً إلى سوق تنافسي مثال حول استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في ميدان الترويج بالمنتجات

تكاليف التوزيع ان نوع هذه التكاليف يأتي في بعض الحالات من تعهد المشتري اتجاه المورد

التكاليف الخاصة بالإنتاجية العالمية: نلاحظ هنا مفهوم هام جداً للمنافسة الدولية في ما يخص العلاقة ما بين فوارق الإنتاجية لمختلف الدول وتكاليف التصدير لمنتجي هذه الدول في غياب التدخل العالمي في مجل البورصة المالية في ما يخص التغيرات التي تطرأ على معدل الصرف ومايصحبها من تغيير في العملة المحلية

تكاليف النمو إن المستوى الأمثل لبعض الاستثمارات الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة لرفع سوق المشتري المعطى ليس على حسب رقم أعمال المؤسسة لكن على حسب الديناميكية الاقتصادية. نتطرق الى هذا المخطط الذي يبين لنا مسار توزيع التكاليف¹

مسار توزيع التكاليف



شكل رقم 06: مصدر المعلومة : L'entreprise stratégique

¹ Yvan Allaire Mihaelae Firsirotu. Gautan Morin. Entreprise stratégique. Penser la stratégie Edit Québec Canada Edit 1993 – P 128

التكاليف التاريخية والتكاليف الاستبدالية (HISTORICAL et Replacement costs)

إن التكلفة التاريخية للأصل الثابت هي مقدار الإنفاق الذي تمَّ عند شراء ذلك الأصل، وعلى العكس من ذلك فإن التكلفة الاستبدالية هي مقدار الإنفاق الذي تتحمله المنشأة عند قيامها بشراء ذات الأصل في هذا اليوم، إن هذه التكاليف تسمى أيضاً القيمة الدفترية (book value).

2-3. التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة (Direct et indirect costs)

إن التكاليف التي يمكن تشخيصها وإرجاعها إلى وحدة المنتج تسمى بالتكاليف المباشرة، أما التكاليف التي لا يمكن إرجاعها إلى وحدة المنتج فإنها تسمى بالتكاليف غير المباشرة وأحياناً تسمى تكاليف مشتركة (JOINE).

التكاليف الخاصة والتكاليف الاجتماعية (private and social cost)

إن التكاليف الخاصة تمثل كل التكاليف التي تتحملها المنشأة ذاتها من جراء العملية الإنتاجية، أما التكاليف الاجتماعية فهي التكاليف التي يتحملها المجتمع ككل، وهي التكاليف من وجهة نظر المجتمع. وتمثل التكاليف الاجتماعية معظم التكاليف الخاصة مضافاً إليها الأضرار التي تنجم عن نشاط المنشأة بالنسبة للمجتمع.

التكاليف المادية والتكاليف النقدية فالتكاليف المادية تشير إلى كمية السلع والخدمات المستخدمة في عملية الإنتاج أي أنها تقاس بالوحدات المادية (الفيزيائية) أما التكاليف النقدية فإنها تمثل قيمة السلع والخدمات الداخلة في عملية إنتاج السلع النهائية ونحصل على قيمة هذه التكاليف من خلال ضرب كمية السلع في أسعارها (لنحصل على قيمة هذه التكاليف بالوحدات النقدية).

التكاليف قصيرة الأمد والتكاليف طويلة الأمد (Short Run et Long Run costs)

إن تصنيف التكاليف بين قصيرة وطويلة الأمد يعتمد على عنصر الزمن

الفترة القصيرة

يعني الفترة التي لا تسمح بتعبير أحد عوامل الإنتاج (على الأقل) مثل المكائن والمعدات، أما بقية العوامل مثل العمل والمواد الخام فهي تتغير مع تغير حجم الإنتاج وبالتالي فإن تكاليف الإنتاج الإجمالية في هذه الفترة تشمل نوعين من التكاليف: التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة. أ- إجمالي التكاليف الثابتة: وهي التكاليف التي لا تتغير مع تغير حجم الإنتاج ويتم إنفاقها عادةً في بداية تأسيس المصنع.

ب- إجمالي التكاليف المتغيرة وهي التكاليف التي تتغير مع تغير حجم الإنتاج.

ج- التكاليف الكلية (Total costs) وتمثل مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة.

لفترة طويلة تمتاز بالتغير في الطاقة الإنتاجية دالة التكاليف في الفترة الطويلة $cpC = f \times$

التكاليف المحاسبية والتكاليف الاقتصادية (الفرصية)¹

إن مفهومي التكاليف المحاسبية والتكاليف الفرصية يعتبران مفهومان مهمان في القرارات الاستثمارية

¹ مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع - الأردن عمان، ط 2005، ص 159. وما بعد

وأن الفرق بين هذين المفهومين هو نوع التضحية التي تتحملها المنشأة، فالتكاليف المحاسبية تتضمن تضحيات نقدية أو إفاق فعلي لشراء مستلزمات الإنتاج وأن هذه التكاليف تسجل في السجلات العائدة للمنشأة.

أما التكاليف الفرصية فإنها تمثل التضحية بعوائد البدائل التي تم الاستغناء عنها بسبب إنتاج السلعة المعنية فإذا كانت موارد المنشأة محدودة ولا تكفي لإنتاج إحدى السلعتين (أ) أو (ب) وإذا قررت المنشأة إنتاج السلعة (أ) فإنها سوف تضحي بالسلعة (ب) وبهذا فإن هذه الأخيرة (البديل المضحي به) تمثل تكلفة الفرصة المهيمة ومثال ذلك: إذا كانت المنشأة تحصل على 15% من عوائد على استثماراتها الحالية ولكنه كان يمكن لها أن تحصل على عوائد تصل إلى 20% في نشاط آخر بنفس الحجم من الاستثمار فإن التضحية بـ 20% تمثل تكلفة الفرصة مقابل العوائد المحققة البالغة 15%. وأن لتكاليف الفرصية تمثل التكاليف للتخطيطية والتي لا تسجل في السجلات المحاسبية. وهناك نوع آخر من تكاليف الإنتاج تكاد تكون ممانئة لمفهوم التكاليف المحاسبية والتكاليف الفرصية وهي التكاليف الصريحة والتكاليف الضمنية، حيث أن التكاليف الصريحة تمثل المدفوعات النقدية والفعلية أما التكاليف الضمنية فهي تكاليف الموارد المملوكة.

3-3. التكاليف الصناعية والحجم الأمثل للمشروع:

INDUSTRIAL COSTS AND THE OPTIMUM SIZE OF THE FIRM

إن حجم المشروع الصناعي يمثل أحد العناصر المكونة لمفهوم وهيكل السوق والذي يحدد مع باقي العناصر المختلفة الأخرى، سلوك وأداء المنشآت الصناعية وأن تكلفة الإنتاج هي المتغير الأساسي الذي يمثل قيماً على حجم المنشأة وبالتالي على حجم الوفورات الاقتصادية المتاحة، والتي تنعكس على تكلفة وحدة الإنتاج..

تكاليف الإنتاج وأنواعها للمختلفة:

للتكلفة والإنتاج هما عنصران مترابطان معاً حيث لا إنتاج بدون تكاليف ولا تكاليف بدون إنتاج، والإنتاج الصناعي هو عملية تحويل (Processing) من أجل خلق السلع والخدمات باستعمال مستلزمات الإنتاج والتي قد تضم مواد خام وبيع شبه مصنوعة وبيع تامة الصنع وبمساعدة عوامل الإنتاج (FACTORS OF PRODUCTION) مثل العمل ورأس المال. وأن القيمة النقدية لكل هذه المستلزمات تعرف بالتكاليف النقدية للإنتاج.

التكاليف الكلية (TOTAL COSTS) وتمثل مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة وتكون مشابهة لشكل منحنى التكاليف المتغيرة.

التكاليف المشتقة (DERIVED COSTS) ويتم اشتقاق عناصر التكاليف المشتقة استناداً إلى التكاليف الأساسية المذكورة أعلاه.¹

¹ منحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع - الأردن عمان، ط 2005، ص 159 وما بعد

متوسط التكاليف الثابتة (AVERAGE FIXED COST) ويمثل حصة وحدة الإنتاج من التكاليف المتغيرة.

متوسط التكاليف المتغيرة: (AVERAGE VARIABLE COST) ويمثل حصة وحدة الإنتاج من التكاليف المتغيرة.

ج- متوسط التكاليف الكلية (AVERAGE TOTAL COST) ويمثل حصة وحدة الإنتاج من التكاليف الكلية (الثابتة والمتغيرة). تعرف التكلفة المتوسطة بأنها التكلفة اللازمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتج x إذن الكلفة المتوسطة ان $\bar{A} = CT/X$

د- التكلفة الحدية

ة: (MARGINAL) تعرف الكلفة الحدية بأنها التغير الذي يحدث في الكلفة الكلية عندما تنتج وحدة إضافية من المنتج x $dc/dx = \dot{C}$ أمثلة:

إذا كانت العلاقة بين التكاليف التي تتحملها المنشأة وحجم الإنتاج على النحو التالي:

$$C = 200 + 5G - 0,1G^2$$

حيث C التكاليف الكلية:

G = كمية الإنتاج.

أوجد (أ) التكاليف الثابتة.

(ب) التكاليف الكلية التي يتحملها المنتج عندما يكون مستوى الإنتاج 4، 10، 15، 20 على التوالي.

(ج) أحسب متوسط الكلفة الثابتة والتكلفة المتغيرة عند مستويات الإنتاج المذكورة في "ب".

4- التسعير و الإيرادات:

تعريف السعر:

يمثل السعر التعبير النقدي لقيمة السلعة كما أنه يمثل نسبة التبادل بين السلعة أو الخدمة وكمية معينة من النقود.

4-1 النموذج النظري للتسعير¹

تمتاز نظرية السعر بكونها نظرية منسقة منطقيًا لكنها تجريدية (abstract) ويعتمد سعر السلعة على خمس عوامل هي: (1) الطلب على السلعة، (2) تكلفة الإنتاج، (3) أهداف المنتجين، (4) طبيعة المنافسة في السوق لهيكل السوق، (5) سياسة التسعير الحكومية.

تستند نظرية السعر كما هو معروف إلى فرضية تعظيم الأرباح maximisation de profit وأن الطلب ودوال التكاليف تحدد خارج النموذج.

طريقة التسعير المستندة إلى التكلفة الحدية:

نفترض أن منحنى الطلب الذي يواجه المنشأة هو كما يأتي:

$$P = 20 - 0,5g \dots \dots \dots (1)$$

وأن دالة التكاليف الكلية هي:

¹ مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، مرجع سبق ذكره، ط 2005، ص 195.

$$TC = 15 + 4g + 0,5g^2 \dots\dots\dots(2)$$

حيث أن: $p =$ السعر

$g =$ الكمية المطلوبة

$$TR = pg = (20 - 0,5g) g$$

$$TR = (20g - 0,5g^2)$$

ومن هنا يمكن احتساب التكلفة الحدية والإيراد الحدي من خلال استخراج المشتقة الأولى لكل من دالة (TC) و (TR) المذكورة أعلاه ومن خلال المساواة فيما بينهما نحصل على السعر التوازني والكمية التوازنية والأرباح القصوى وكما يأتي:

$$TR = 20g - 0,5g^2$$

$$MR = \frac{dTR}{dg} = 20 - g$$

$$TC = 15 + 4g + 0,5g^2$$

$$MC = \frac{dTC}{dg} = 4 + g$$

ومن خلال المساواة بين MC و MR نحصل على قيمة الإنتاج التوازني.

$$MR = MC$$

$$20 - g = 4 + g$$

$$20 - 4 = 2g$$

$$g = \frac{16}{2} = 8$$

إن كمية التوازن للمنشأة هي 8 وحدات.

ولتقدير السعر التوازني الذي يعظم الأرباح نقوم لتعويض قيمة g في معادلة السعر رقم (1) وكما يأتي:

$$P = 20 - 0,5(8)$$

$$P = 20 - 4 = 16$$

وهكذا فإن العوائد الكلية تساوي:

$$TR = 8 \times 16 = 128$$

التكاليف الكلية تساوي:

$$TC = 15 + 4(8) + 0,5(8)^2$$

$$= 15 + 32 + 32 = 79$$

إذن فإن الأرباح القصوى للمنشأة (π) عند التوازن تكون:

$$\pi = TR - TC = 128 - 79 = 49$$

الإنتاج الذي يحقق أقصى الأرباح هو عندما يتساوى MC و MR.

$$MC = MR = P = 12$$

بما أن السعر مساوي للإيراد الحدي فإن التوازن يتحقق عندما:

$$P = MC$$

$$MC = \frac{dTC}{dg} = 4 + g \quad \text{من المعادلة رقم (2) أعلاه}$$

$$MR = 12 \quad MC = 12 \quad g = 8 \quad P = MC \text{ هو: شرط تعظيم الربح هو:}$$

$$TC = 79$$

5- مفهوم الإستراتيجية:

إن مفهوم الإستراتيجية اهتم به عدة مؤلفين من Shakespeare إلى TOLSTOI ومرورا بـ MONTESQUIEU KANT HEGEL OU CLAUSEWITZ وهم من الأوائل الذين مارسوا ميدان عالم الأعمال كما عمل كل من NEUMANN ET AMORGENSTERN تطوير نظرية الألعاب سنة 1947 واستخدمت في الميدان العسكري¹ يمكن أن نذكر مفهومين للإستراتيجية:

المفهوم الأول يتوقف على الزمان والآخر على المكان.

5-1. الاعتماد على الزمان: هذا المفهوم الإستراتيجي المتعلق بالتخطيط في المدى البعيد مستعمل بصفة عامة في معظم الجامعات الأنفلوسكسونية وهي مأخوذة من أفكار (H FAYOL).

إن التخطيط الإستراتيجي يوصف بالتعارض مع القرار المأخوذ في المدى القريب والمسمى بالتكتيكي.

5-2. الاعتماد على المكان: هذا المفهوم المعتمد على المكان أي البيئة طوره (ANSOFF) الأمريكي الذي جعله يهتم بالاختيارات لدى المؤسسة والمتعلقة بالبيئة، نلاحظ أن هذا المفهوم المكاني للإستراتيجية يركز على الشكل الخارجي ويعني تأثير البيئة على قرارات المؤسسة. كما يمكن أن نعرف الإستراتيجية حسب ليفت (LEWITT) تلك الشركة التي تعرف مهمتها في المواصلات، إذ أن هذا المفهوم غير واضح مثل آخر يخص مؤسسة التي نتعرف في الإسمت ولهذا المفهوم الصلب تكون معايير الاختيار واضحة ولكن تتميز بكونها أنها معبرة وقليلة التطور. إضافة إلى ذلك فإن هذا التعريف مرتكز على المنتج وهذا ما سماه ليفت قصر البصر التسويقي MARKETING MYOPIA لأن المهمة حسب روح المارككتغ تعني إشباع الحاجة الحيوية والأساسية.

5-3. ملف الأعمال (porte feuille d'activités)

يتمثل حسب الأجوبة عن السؤال التالي: ماذا تريد المؤسسة أن تفعل بدقة؟

إن اختيار ملف الأعمال هو شيء أساسي وجوهري لأنه يسمح بحصر مجهودات المؤسسة ضمن ميدان مفصل ومميز. مثلاً: هل تخصص هذه المؤسسة (أ) للحديد في صناعة المواد الحديدية للبناء أم لصناعة تجارة الزخرفة للأشخاص أم مواد (نوافذ وأبواب) للبناء.

فعلى غرار شخص ما تكون في حوزته أسهم وهو يحاول تحقيق موازنة بين المخاطرة والمر دودية فإن المؤسسة تقوم باختيار أعمالها لتعوض أعمالها المتدهورة بالأعمال النامية.

لا يجب أن تكون كلمة "أعمال" متعلقة بالسلعة أو بالسوق على حد

بل بالعلاقة بينهما لكي تشكل مرد ودية متجانسة (سلعة/ سوق) حسب التقطيع (Segmentation) الإستراتيجي، نضيف إلى ذلك البعد الثالث الخاص بالتكنولوجيا لتصبح الميادين النشاط الإستراتيجي محددة ضمن ثلاثية الأبعاد.²

¹ strategie alain desreumaux...e2006

² عبد الرزاق بن حبيب اقتصاد وتسيير المؤسسة O P U بن عكنون الجزائر ط2006ص123

5-4. وسائل العمل:

من أجل تكريس مهمتها تحتاج المؤسسة لعدد من الموارد اللواتي تختلف فيما بينها كمًّا وكيفيًّا، إن اختيارها مبني على قرارات:

- ما هو النوع من اليد العاملة (المؤهلة أم لا)
- ما هو نمط التمويل المختار؟ قرض، تمويل ذاتي، ازدياد في رأس المال.
- ما هي شبكة التوزيع التي نريد إتباعها تاجر بالجملة، تاجر بالتجزئة.

الأسواق الكبرى، بيوت الخصم الخ. إن اختيار الوسائل لا يتم تلقائيًّا بدون هدف ولكن يحدد حسب الطريقة المتبعة أي شكل النمو ذلك لا تستطيع أية مؤسسة أن تقوم بكل هذه النشاطات في آن واحد، ولهذا فإن المشكل المطروح يتعلق بتحديد الإسهامات أو الأولويات

الإسهامات: اختراق تنمية السوق . تنمية السلعة . التنويع

الأولويات: ماذا نفعل في بادئ الأمر ؟

6-عناصر الاستراتيجية:

من عناصر الإستراتيجية نجد مثلاً: المهمة (MISSION)، ملف الأعمال (portefeuille d'activités)، التداؤب (l'asynergie)، وسائل القيم (Les moyens d'action)، الأولويات (priorités)، خطط الطوارئ (les plans de contingence)، اختيار التحالفات (les choix d'alliances).

6-1. المهمة: إن المهمة تعطي المحور التوجيهي للمنظمة، إذ أنها تمثل الدليل في الاختيارات لأنه لا يجب أن تكون غامضة أو صلبة.

6-2. التداؤب: إن مفهوم التداؤب يرمز إلى العلاقة $5=2+2$ معنى ذلك أن أثر التفاعل بين الموارد، الأعمال والعماليات يكون أكبر من الآثار المأخوذة على انفراد وهذا ناتج عن التكامل بين كل العناصر. نستطيع أن نميز بين عدة أنواع من التداؤبات: تداؤب ماركتنغ التداؤب التنظيمي التداؤب المالي

التداؤب المالي: متى ومن هو الذي يقوم بتنفيذها؟ ما هي النتائج التي تنتظرها؟

إن القيام بالإستراتيجية متعلق بالاختيارات، كما نستطيع أن نتصور أنه لا يوجد طريق واحد بل يوجد عدة طرق للوصول إلى أغراض المؤسسة. إن الإستراتيجية المختارة تختلف على أساس الفرضيات المأخوذة المبنية على الاتجاهات المتوقعة للبيئة.

6-3. اختيار التحالف: إن صياغة الإستراتيجية لم تتوقف على تحليل عقلائي فقط بل تأخذ بعين الاعتبار بعد آخر وهو البعد السياسي الذي يستند على التحليل السياسي للوضعية وهذا يعني تعيين الممثلين¹

¹ عبد الرزاق بن حبيب مرجع سبق ذكره

الرئيسيين في المؤسسة كالإطارات العمال، النقابة، مجلس الإدارة، مجموعة المستهلكين والدولة. في إطار إعداد وتطبيق الإستراتيجية نأخذ كثير من القرارات التي صنفها بصفة مختلفة من طرف الباحثين لا نختار إلا التصنيف البسيط المبني على طبقتين: القرار الإستراتيجي والقرار العادي اللذان يتميزان على مستويات كثيرة

7. مميزات القرارات: ومن خلال هذا التصنيف نستطيع أن نميز بين نوعين من التسيير: التسيير العملي والتسيير الإستراتيجي.

7-1. التسيير العملي و التسيير الإستراتيجي: التسيير العملي يتميز بالتعددية اليومية، التكرار في كل ميادين التسيير. إن فعالية كل الأعمال الجارية تقاس على المدى القريب بواسطة المعايير الكمية كالإنتاجية بالنسبة للإنتاج المادي، رقم المبيعات بالنسبة لكل بائع أو بمقياس الميزانية الاجتماعية. التسيير الإستراتيجي إن التسيير العادي يسمح للمؤسسة أن تحقق أهدافها والتسيير الإستراتيجي يضع المؤسسة في حالة التحقيق إذ أن هذه الوضعية تكون متصلة بمفهوم الاستثمار بالمعنى العام أي بالإنسان، بحث، تنمية، اجتذاب الزبائن، التنظيم إلخ.

وبصفة تكاملية يتمثل التسيير العادي في تحويل الاستثمارات إلى نتائج، إن كثير من الأخطاء ترتكب بسبب عدم فهم هذا الفرق، هذا يؤدي إلى ضعف في المسؤولية.

8-أنواع الاختيارات الإستراتيجية:

منذ بداية العمل بالتخطيط الإستراتيجي، أو بالأحرى تطبيق الطريقة الإستراتيجية في إدارة المؤسسات، تم إيجاد واقتراح عدة أنواع من الإستراتيجيات التي تم تطبيقها في الواقع بين عدة مؤسسات، خاصة الأمريكية منها والأوروبية وهي التخصص، التكامل أو الاندماج، التتويج، الانسحاب.

8-1. التخصص: هذه الإستراتيجية أو الاختيار يعني تحديد نوع معين من المنتجات أو منتج محدد وتوجيه مختلف طاقات المؤسسة نحوه، سواء الموارد المادية أو البشرية وما يرافقها من بحث وتكنولوجيا ويتميز هذا الاختيار بعدة مزايا منها: سهولة التسيير مقارنة مع المؤسسات التي تنتج منتجاتها، تعمل هذه الإستراتيجية على زيادة فرص تحقيق الغايات العامة للمؤسسة.

تتميز هذه الإستراتيجية بنوع من الخطر بنسبة مرتفعة والنتائج عن حشد قدرات المؤسسة ومواردها في تخصص لمنتج وحيد.

8-2. الاندماج العمودي: هذا الاختيار يعني تعزيز نشاط المؤسسة في نفس فرعها وذلك إما خلفياً أو أمامياً. ففي الحالة الأولى تعمل المؤسسة على الاتساع بالاستثمارات في مجال المادة الأولية التي تستعملها في نشاطها الأول.

أما الاندماج نحو الأمام فهو تنوع نشاط المؤسسة في نفس الفرع يتوجه نحو استعمال مخرجاتها وتقديم منتج أكثر تحويلاً بأكثر قيمة مضافة. من نقائص هذه الإستراتيجية إحداث خسارة.¹

¹ ناصر دادي عدون اقتصاد المؤسسة دار المحمدية العامة الجزائر ط1998

8-3. التنوع: حتى تتفادى المؤسسات بعض السلبيات المسجلة في الاختيارين السابقين فهي تعتمد إلى التنوع من أجل توزيع مواردها وإمكاناتها على أكثر من تخصص، وهناك نوعان من التنوع المتمركز والمتكامل، ففي النوع الأول من التنوع يتم التوسيع مع نفاذ الارتباط بالنشاط الأول بواسطة الزبائن، التكنولوجيا، طاقات التسيير والعلامة الخاصة بالمؤسسة أو الاستفادة من نفس التكنولوجيا السابقة لإنتاج منتج جديد مثلاً: إنتاج الساعات الإلكترونية في نفس المؤسسة المنتجة للألات الحاسبة. أما التنوع المتكامل، فهو عكس التنوع المتمركز يتحقق بواسطة الاستثمار في فروع أو أنشطة مغايرة للنشاط السابق للمؤسسة كأن تتجه مؤسسة لإنتاج أجهزة تلفزيونية إلى إنتاج أدوات الزينة أو الأثاث.

8-4. الانسحاب: في أوقات الأزمات تقوم المؤسسات بعملية الانسحاب كإستراتيجية تتفادى الخسائر في لحظة واحدة أو على الأقل للتخطيط وتوزيع نتائج الأزمة بشكل واع، ولهذه الإستراتيجية عدة أشكال فهي تبتدئ من اتخاذ قرارات قصيرة الأجل للتغيير من تكوين رقم أعمالها أو تخفيض جزء من الأعباء والتكاليف لتحقيق رقم أعمال أقل ولكن بنتائج أحسن.

9. بعض حدود الإستراتيجية:

الإستراتيجية من مفاهيم الإدارة التي تصادف بعض المشاكل في الواقع، وتشكو من بعض الحدود التي يمكن أن نحصر البعض منها:

(أ) - التعقيد والصعوبة في الإعداد.

(ب) - إمكانية نقص مرونتها.

(ج) - إمكانية المعارضة عند التنفيذ.

الإستراتيجية والأهداف

باعتبار المؤسسة الاقتصادية كنظام ذي أهداف وغايات فهي تبحث عن تحقيق حالة محببة ولكن تتوقف حالة المؤسسة بعاملين الأول عملها والثاني حالة محيطها ومن جهة أخرى فإن العامل الثاني أو حالة المحيط يخرج عن تحكم المؤسسة

المطلب الثاني : أنواع الإستراتيجيات:

بعد التعرف على أنواع الإستراتيجيات تقوم المؤسسة باختيار الموارد اللازمة للقيام بعملية التخطيط للإنتاج تدنيه التكاليف و الحصول على أسعار تفضيلية معتمدة في ذلك على التحليل الإستراتيجي.

1- إستراتيجية الموقع¹:

يعتبر قرار اختيار موقع منظمة الأعمال من أحد القرارات الإستراتيجية الهامة، فهذه القرارات تمثل جزءا مكملًا لعملية التخطيط الإستراتيجي بكل المنظمة سواء كانت منظمات قائمة أو منظمات جديدة، فالمنظمات القائمة ربما تحتاج إلى إضافة مواقع جديدة كما هو الحال في حالة توسع الشركات الصناعية أو توسع المنظمات الخدمية مثل البنوك فتح فروع جديدة، وتزداد أهمية هذا القرار أيضا في

1- نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج والعمليات، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية. ط. 2002، ص 111.

حالة نمو الطلب على منتجات أو خدمات المنظمة والتي لا يمكن إشباعها من خلال التوسع في نفس المواقع الحالية، وبالتالي تظهر الحاجة نحو إضافة مواقع جديدة إلى المواقع الحالية للمنظمة. **أهمية قرارات الموقع:** يترتب على قرارات الموقع التزامات طويلة الأجل وأي خطأ فيها من الصعب التغلب عليه. تؤثر قرارات الموقع على الاحتياجات الرأسمالية وتكاليف التشغيل والإيرادات والعمليات.

الأساليب المستخدمة لاختيار الموقع:

يحاول هذا الجزء شرح عدة أساليب تستخدم لمساعدة المديرين على تقييم البدائل المختلفة للموقع وهذه الأساليب هي:

- (أ) تحليل تكلفة الموقع/حجم. (ب) طريقة ترتيب العوامل.
(ج) أسلوب مركز الجاذبية. (د) أسلوب النقل.

د- تحليل أسلوب النقل:

يستخدم لحل مشكلة النقل من خلال إعداد خطة بأقل تكلفة لتوزيع السلع القادمة من مصادر التوريد على نقاط وصول مختلفة وتحتاج إلى أو تطلب مثل هذه السلع. ويعتمد هذا النموذج على معلومات أساسية، وهي:

- 1- قائمة بمصادر التوريد (المصانع) والكميات التي تنتجها في فترة معينة.¹
- 2- قائمة بنقاط الوصول (المخازن) والكميات التي يطلبها كل مصدر.
- 3- تكلفة شحن الوحدة من كل مصنع إلى كل مخزن.

إجمالي الإنتاج (الطاقة)	المخازن				المصانع
	مخزن (د)	مخزن (ج)	مخزن (ب)	مخزن (أ)	
100	1	7	7	4	مصنع (1)
200	8	8	3	12	مصنع (2)
150	5	16	10	8	مصنع (3)
450	160	120	90	80	إجمالي الطلب

الطلب

المخزن (ب) يحتاج إلى 90 وحدة

جدول رقم 09: جدول توزيع السلع

¹ نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج والعمليات، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية. ط. 2002 مرجع سبق ذكره

إعداد جدول الحل المبدئي العرض يساوي الطلب $450 = 450$

إن يجب إتباع

الخطوات التالية: 1- تحديد الخلية ذات تكلفة النقل الأقل عبر جدول النقل بأكمله.

2- يتم تخصيص أكبر عدد من الوحدات لهذه الخلية مع مراعاة الكميات المعروضة (في الصف) والكميات المطلوبة (في العمود)

3- البحث عن الخلية ذات أقل تكلفة نقل وتالية للتكلفة السابقة.

4- تكرار الخطوتين (2)، (3) إلى أن يتم تخصيص كل الوحدات بالجدول.

جدول الحل المبدئي:

إجمالي التكلفة الخاصة بالنقل

إجمالي الإنتاج (الطاقة)	مخزن (د)	مخزن (ج)	مخزن (ب)	مخزن (أ)	المخازن المصانع
100	1 100	7 صفر	7 صفر	4 صفر	مصنع (1)
200	8 صفر	8 110	3 90	12 صفر	مصنع (2)
150	5 60	16 10	10 صفر	8 80	مصنع (3)
450 450	160	120	90	80	إجمالي للطلب

الجدول رقم 10: جدول الحل المبدئي

$$2350 = 5 \times 60 + 16 \times 10 + 8 \times 80 + 8 \times 110 + 3 \times 90 + 1 \times 100$$

ملاحظات على جدول الحل المبدئي:

يتم البحث عن أقل تكلفة في الجدول بأكمله وهي (1) للمصنع (أ) والمخزن (د) ثم يتم نقل عدد 100 وحدة لهذه الخلية (لا يمكن نقل 160 وحدة لهذه الخلية لأن 160 أكبر من احتياجات المصنع الأول وقدرها 100 وحدة).

تقييم الخلايا الفارغة باستخدام أسلوب الحجر المتقل:

1	(-)	4	(+)
	100	صفر	
5	(+)	8	(-)
	60	80	

(1)

(3)

الجدول رقم 11: متابعة للحل المبدئي

التأثير على التكلفة = $1 - 5 + 8 - 4 =$ صفر.

تقييم الخلية 2/أ:

سيتم اتباع نفس الإجراء السابق

التأثير على التكلفة = $12 = 8 - 16 + 8 - 12 =$

يعني ذلك أن نقل وحدات إلى هذه الخلية سيترتب عليه زيادة التكلفة بمقدار 12 جنيه/وحدة.

مسار الخلية 2/أ (1)

8	(-)	12	(+)
	110	صفر	
16		8	(-)
	10	80	
2	(2)	(2)	

الجدول رقم 12: متابعة الحل

تقييم الخلية 1/ب = $0 = 1 - 5 + 16 - 8 + 3 -$

مسار الخلية 1/ب

1	(-)		7	(+)
	100		صفر	
			3	(-)
		110	90	
5		16	10	صفر
	60			

جدول رقم 13: متابعة الحل

بمعنى أن نقل وحدة إضافية إلى هذه لن يكون له تأثير على تخفيض أو زيادة تكلفة النقل.

تقييم الخلية 3/ب:

التأثير على نقل وحدة إلى هذه الخلية = $1 - = 3 - 8 + 16 - 10 +$

(2)

مسار الخلية 3/ب:

8	(+)	3	(-)
	110	90	
16	(-)	10	(+)
	10	صفر	

الجدول رقم 14: متابعة الحل

تقييم الخلية 1/ج: التأثير على التكلفة = $5- = 1 - 5 + 16 - 7+ =$ هذا يعني أن نقل وحدات إلى هذه الخلية سوف يؤدي إلى تخفيض تكلفة نقل الوحدة الواحدة بمقدار 5 جنيه. وهذا التخفيض هو أكبر مقدار التخفيض حتى الآن.

1	(-)	7	(+)
	100	→	صفر
5	(+)	16	(-)
	60	←	10

(2)

الجدول رقم 15: متابعة الحل**تقييم الخلية 2/د:**التأثير على التكلفة = $11+ = 5 - 16 + 8 - 8+ =$ مسار الخلية 2/د

8	(+)	8	(-)
	صفر	→	110
5	(-)	16	(+)
	60	←	10

(2)

الجدول رقم 16: متابعة الحل

(3)

النتيجة النهائية لتقييم الخلايا: المسار الجديد للخلية :

إجمالي الإنتاج	مخزن (د)	مخزن (ج)	مخزن (ب)	مخزن (أ)	المخازن المصانع
100	1 90	7 10	7 صفر	4 صفر	مصنع (1)
200	8 صفر	8 110	3 90	12 صفر	مصنع (2)
150	5	16	10 صفر	8	مصنع (3)
450 450	160	120	90	80	إجمالي الطلب

الجدول رقم 17:

الحصول على الحل النهائي العرض = الطلب

إجمالي تكلفة جدول الحل الأول = $7 \times 100 =$ $8 \times 80 + 8 \times 110 + 3 \times 90 + 1 \times 90 +$ $2615 = 7 \times 5 +$ **الجدول رقم 18: تفسير النتائج**

1	(-)	4	(+)
	90	→	صفر
5	(+)	8	(-)
	70	←	80

(1)

(3)

يعتبر هذا الحل أقل تكلفة من جدول الحل المبدئي (2350)

رابعا: تقييم الخلايا الفارغة في جدول الحل الأول:

(د) ج

1	(-)	7	(+)	
	90	→	10	1
			↓	2
		8	12	(+)
			110	→
			صفر	→
5	(+)		8	(-)
	70	←		3
			80	↓

مسار الخلية 2/أ:

الجدول رقم 19: تفسير النتائج

(ج) (ب)

7		7	(+)
	10	→	صفر
8		3	(-)
	110	←	90

(1)

(2)

الجدول رقم 20: تفسير النتائج

1		7	(-)
	90	→	10
			↓
		8	3
			110
			→
			90
5			10
	70	←	
			صفر

الجدول رقم 21: تفسير النتائج

مسار الخلية 3/ج:

(د) ج

1		7	(-)
	90	→	10
5		16	(+)
	70	←	صفر

(3)

الجدول رقم 22: تفسير النتائج

(د)		ج	
1		7	(+)
	90	10	
8		8	(-)
	صفر	110	

مسار الخلية 2/د:

الجدول رقم 23: تفسير النتائج

(1)

(2)

عدم وجود أي فرصة لتخفيض التكاليف

2- إستراتيجية رد الفعل (Reactive strategy)

تحاول الشركة هنا المحافظة على فائض قليل أو سالب (عجز) من الطاقة وتستخدم هذه الإستراتيجية في حالة ارتفاع تكلفة المحافظة على طاقة فائضة عن تكلفة عجز الطاقة.

3- إستراتيجيات التخطيط الإجمالي:

أنواع الخطط وفق المدى الزمني:

تواجه منشآت الأعمال بثلاثة أنواع للتخطيط وفق المدى الزمني للقرارات المتخذة.

المدى الطويل (سنة)، المدى المتوسط (2-12 شهر)، وأخيرا المدى القصير (شهران فأقل). وتتعلق الخطط طويلة الأجل بقرارات مثل تخطيط الطاقة في المدى الطويل، قرار الموقع، الترتيب الداخلي للموقع، تصميم المنتجات والخدمات، تصميم نظام العم

4- إستراتيجية القيمة المتوقعة: نحاول إحداث التوافق للصيق بين الطاقة والطلب المتوقع على الطاقة،

ولا تحتفظ الشركة بفائض من الطاقة، وتعتبر هذه الإستراتيجية حلا وسطا، وبمعنى أن احتمال وجود طاقة زائدة يتساوى مع احتمال عدم وجود طاقة كافية.¹

وفرات (اقتصاديات الإنتاج):

يوجد نوعين من المفاهيم الهامة في حالة الحاجة إلى تخطيط الطاقة وهما: وفرات الحجم، وفرات

النطاق. تصنف شركة (كورتج تي بي دي TPO Corning) الفائزة بجائزة بادريج Badrige عام

1995 التقييم الذاتي بأنه المدخل الكلي هناك أربع إستراتيجيات: تجارية تكنولوجية تصنعية ذات

علاقة بالموارد البشرية

ويتم بعد ذلك تحويل تلك الاستراتيجيات إلى مبادرات إستراتيجية سنوية من خلال عملية التخطيط

الاستراتيجي. يتم استخراج نتائج العمل كمعايير لمدى التقدم نحو تحقيق مدى إرضاء العملاء والتركيز

عليهم. هذه المعايير هي جودة المنتجات والخدمات، تقليل التخلص من الفاقد، أداء الموردين.²¹ نبيل محمد مرسى، إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مرجع سبق ذكره. ط. 2002،² كريس اشتون تقييم الاداء الاستراتيجي اداء العاملين وارضاء العملاء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك ط 2001 ص 98

الاستراتيجيات المكثفة، مثال استراتيجيات اختراق السوق، استراتيجيات تنمية السوق، استراتيجيات تنمية السلعة.¹

5- إستراتيجية المؤسسة اتجاه تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

مراحل الإدارة الإستراتيجية للحكومة الالكترونية

تتمثل مراحل الإدارة الإستراتيجية في ثلاث مراحل جوهرية يمكن استعراضها على النحو التالي

5-1 صياغة الإستراتيجية إن المنظمة وهي بصدد بناء إستراتيجيتها لا بد أن تأخذ في اعتبارها نقاط القوى التي تتميز بها كما تسعى لتقليص نقاط الضعف وأثارها هذا بالإضافة إلى مراعاة المزايا المتاحة بالبيئة الخارجية مع تحجيم أو تلاقسي في التهديدات والمخاطر تتمثل مهمة الإدارة الإستراتيجية في تطبيق الإستراتيجية وتقييمها

هناك ثلاثة أنشطة رئيسية تتعلق بصياغة الإستراتيجية تتمثل في

- إجراء البحوث ودراسة التصرفات والتوقعات

- أعمال الحرص والتوقع بجانب التحليل والتقييم

- اتخاذ القرارات

5-2 تطبيق الإستراتيجية

غالبا ما تسمى عملية تطبيق الإستراتيجية بالمرحلة الفعلية والتطبيقية في الإدارة الإستراتيجية تتمثل في عملية للتنفيذ أي تحويل التصورات الإستراتيجية إلى أعمال وأنشطة وهناك ثلاثة أنشطة رئيسية في عملية تطبيق الإستراتيجية

وضع الأهداف الدورية

وضع السياسات

توزيع وتخصيص الموارد²

6- إستراتيجية تحسين التكاليف وكفاءة الإنتاج

تلاءم هذه الإستراتيجية المنظمة تتصف إمكانية تكنولوجيا الانترنت الموجودة لديها سواء على المستوى الداخلي في تشغيل عملياتها أو الخارجي من حيث اتصالها مع عملائها أو الموردين أو المنافسين أو غيرهم من شركاء أعمال.

7- إستراتيجية تحسين فعالية الأداء

تتصف المنظمة الموجودة في هذه الحالة بارتفاع مستوى استخدام الانترنت داخل المنظمة بهدف تحسين عملياتها الداخلية ولكن الاتصالات الخارجية مع العملاء والمنافسين مازالت منخفضة.

¹ نادية العارف الادارة الاستراتيجية الدار الجامعية شارع زكريا غنيم الابراهيمية رمل الاسكندرية ط2005

² ابوبكر الهوش الحكومة الالكترونية الواقع والافاق مجموعة النل القاهرة ط2006

8- إستراتيجية اختراق السوق العالمي:

يجب ان تتصف المنظمة التي تشغل هذا المركز بامتلاكها لإمكانيات عالية في الاتصالات مع العملاء والمنافسين وفي تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة¹

9- أدوات التحليل الإستراتيجي:

من الأدوات والتي تستعمل في التحليل الاستراتيجي نجد مايلي

1-9. طريقة (B. C. G (Boston Consulting Group):

هذه الطريقة مبنية على كيفية تطبيق الاستراتيجيات في إطار تنافسي نلاحظ هنا مستويين اثنين المستوى الأول متعلق بميدان النشاط أي ازدواجية السلعة مع السوق - حصة السوق المتعلقة بالمؤسسة على أ. DAS (مجال النشاط الاستراتيجي) المعني - إن معدل نمو السوق لل DAS (مجال النشاط الاستراتيجي) المعني

9-2- مصفوفة MAC.KINSEY: أنشئت هذه المصفوفة من طرف مكتب الاستشارة

الإستراتيجية والتي تخطت بعض حدود لمصفوفة B.C.G وهي بالخصوص أكثر كمية

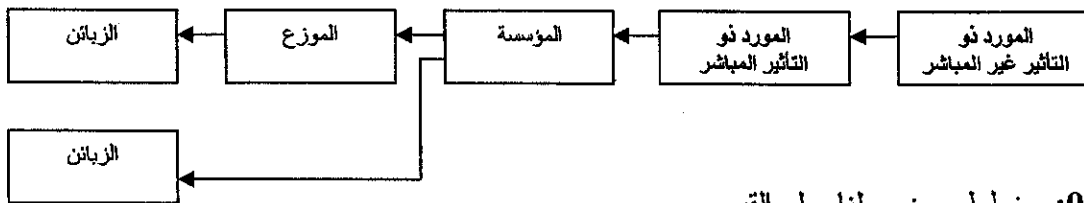
9-3. مصفوفة A.D.L: مصفوفة A.D.L طريقة استخدمت من طرف مكتب ARTHURD

LITTLE ADL. والتي أصبحت وسيلة كلاسيكية للإستراتيجية التي تتركز بوضوح على مفهوم دورة حياة القطاع الاقتصادي الخاص ب منتج صناعة معينة او تطوير تكنولوجيا لهذا المفهوم ميزات إستراتيجية التي تمر عبر عدة مراحل وهي الإقلاع (انطلاق) ، النمو، النضج. القدم²

الاستراتيجيات الوظيفية حسب دورة الحيات 1990 hiéart حول الموارد البشرية جدول رقم 24

المرحلة / الوظيفة	الإقلاع	النمو	النضج	القدم
الموارد البشرية	التكوين التأطير	تحسين التأطير استعمال الساعات لاضافية	تحسين الإنتاجية	تحويل العمال إلى التقاعد

مصدر المعلومة IAE DE LILLE, stratégie alain desreumaux E 2006 PEARSON EDUCATION France, P97

10- سلم القيم

شكل رقم 07: مخطط يوضح لنا سلم القيم

¹ محمد الكردي جلال إبراهيم مقدمة في نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية والتطبيقات الدار الجامعية الجديدة الاسكندرية ط 2003 ص 90 ص 91

² د. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكر

10-1. سلم القيم الداخلي

حسب ميشال بورتر سلم القيم لأي مؤسسة يتكون من تسعة طبقات للنشاطات الرئيسية التي تخص مباشرة الإنتاج والبيع للمنتوج أو الخدمة والنشاطات التدميمية المكلفة بالتسيير العام للمؤسسة مثال

10-2. سلم القيم والتكنولوجيا:

إن على المؤسسة أن تضع في ملف أعمالها ما يمكن أن يأتي به سلم القيم لشرح دور التكنولوجيا داخل حقل المنافسة. إن التجربة تبين أن التكنولوجيا تضمن صيرورة المؤسسة.

هيكال القطاع الاقتصادي له أيضا أهميته، يوجد أيضا قطاعات لها تكنولوجيا خاصة لكن أقل مردودية ونشاطاتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال وهي تمثل الدعم الأساسي لنشاطات المؤسسة لأن نشاطاتها تستلزم استعمال هذه التكنولوجيا.¹

التسويق: النشاط التسويقي هو النشاط الخاص بتغيير وتوزيع السلع والخدمات والأفكار التي تسعى إلى إشباع رغبات الأفراد والمجتمع وكذلك المحافظة وتحسين المنتج الموزع منها: التركيب، الضمانات، الترميم، التكوين، وقطع الغيار²

11- منحنى التجربة:

يبين هذا المنحنى العلاقة التي تربط الإنتاج والتكلفة يعني كل ارتفاع في الإنتاج يرصد عن طريق انخفاض في التكلفة، نقول بأن منحنى التجربة يعطي منحنى ذو 80% إذا كانت كلفة الوحدة تنخفض من 100 إلى 80 إذا كان حجم تراكم الإنتاج يتضاعف³

12- آثار تكنولوجيا الإعلام والاتصال على استراتيجية المؤسسة :

أ. على الأسعار: في ما يخص السعر يجب المحافظة على تعميم هذه الحالة بالنسبة للسلع الاستهلاكية

والتي تكون أسعارها مرتفعة بالنسبة لبعض الزبائن هذا الأثر يكون بالنسبة للآخرين عنصر محفز لشراء معظم المنتجات القاعدية و تكون مرونة الطلب كبيرة. البحث عن أسعار تميزية باستعمال المواقع الالكترونية من مختلف بائعي السلع

ب. على التكاليف: تأثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال بانخفاض تكلفة نقل المعلومة.

لتكنولوجيا الإعلام والاتصال اثر على زيادة مبيعات المؤسسة نقص في التكاليف تحسين القيمة المضافة. تسمح الانترنت بتقليل تكلفة عدم تناثر المعلومة

ج. على التنظيم: تأثر هذه التكنولوجيا من ناحية التنظيم على دعم نظام المعلومات والمساهمة في حل المشكلات ويساعد المديرين في فهمها تقوم نظم دعم القرارات بالإضافة إلى ذلك بدعم الخطوات الأخرى في سلسلة خطوات حل المشكلات فنظم دعم القرار يوفر وسائل التفاعل المباشرة بين متخذ القرار والنظام توفير قاعدة البيانات والبيانات والبديل الأمثل لحل المشكلة .

¹ Gérard Garibaldi, L'analyse stratégique, Comment concevoir les choix stratégiques en situation concurrentielle. Edit d'organisation Paris - France. Edit 1996

² احمد شاكر العسكري مدخل استراتيجي للبيئة التسويقية للمستهلكين دار الشروق للنشر والتوزيع رام الله المنارة ط2000

³ Kamel Hamedi. Comment diagnostiquer et redresser une entreprise. Edit Rissala, 04, Rue La Veyssir BEO. Alger, 1995.

خلاصة

في إطار تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال تعمل المؤسسة بأن تأقلم نشاطها مع التحولات التكنولوجية الجديدة في هذه الحالة تستخدم شبكة الانترنت في مجال نشاطها حتى تتمكن من الاقتصاد في التكاليف ربح الوقت والتوسع في نشاط المؤسسة والحصول على المعلومة في وقتها الآني وتوزيع هذه المعلومة واستغلالها. تأثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على إستراتيجية الأسعار من خلال وضع إدارة تتكلف بالتجارة الالكترونية التي تقوم على دراسة أسعار المنتوجات اختيار الأسعار حسب نوعية المنتوجات في إطار الشراء والبيع عبر الانترنت. ومن خلال دراسة هذا الفصل يتبين لنا ان المؤسسة الاقتصادية نظام مفتوح ومركز مستقل لأخذ القرارات الإدارية الإستراتيجية والتكتيكية

إن أي مسعى استراتيجي يرتبط بشكل كبير بتحديد الأهداف وهدف المؤسسة هو ضمان بقائها باعتمادها على الإستراتيجيات البديلة وحتى تستطيع المؤسسة ان تنافس المؤسسات الأخرى المحلية أو الدولية ومن خلال الارتقاء بها إلى الوضع اللائق يجب عليها ان تحصل على اكبر قدر ممكن من المعلومات و مواكبة التطور القائم على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وحتى تتمكن من ذلك عليها ان تراعي النقاط الأساسية التالية:

- مسايرة الإبداع التكنولوجي القائم
- التكامل من خلال التكتلات الاقتصادية والاجتماعية
- العولمة كمنهج واقعي

الفصل الثالث

واقع المؤسسة الجزائرية

الفصل الثالث:

واقع المؤسسة الجزائرية

مقدمة: إن الاستعداد لعملية الاستقلالية التي أدخلتها المؤسسات في مجملها بداية التسعينات أين استقبلتها إصلاحات الدخول في اقتصاد السوق والملاحظ أن لهذه التطورات والإصلاحات المكثفة و المتسارعة يتخيل إليه أنها كانت تجري طبقاً لبرنامج مسطر مسبقاً وبدراسة متأنية ووفق إستراتيجية محددة حالياً تقوم المؤسسة الجزائرية على التعرف على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وحصتها داخل السوق ومن خلال معرفة منافذها وأماكن سيطرتها وكيفية الاستثمار في هذا المجال والنهوض بالمؤسسة العامة والخاصة من سباتها الذي طالما عانت منه طوال الأزمنة وبالاعتماد على إستراتيجية المؤسسة نعالج هذا الفصل الاقتصاد الجزائري ومدى تأثيره بالعولمة وما هي الحلول التي تفرضها المؤسسة العامة والخاصة للتقليل من المخاطر والنزاعات والقضاء على كل ما من شأنه أن يعرقل مسار الإصلاحات الجارية

المبحث الأول: انفتاح الاقتصاد الجزائري بظهور المؤسسة الجزائرية: إن انفتاح الاقتصاد

الجزائري على الاقتصاد العالمي كان له الأثر في زيادة المبادلات التجارية تراكم الاستثمارات ونمو المؤسسة الجزائرية ولتوضيح ذلك نقدم المطالب التالية

المطلب الأول: تطور الاقتصاد الجزائري: يتم معالجة هذا المطلب ضمن إلقاء نظرة وجيزة على

الاقتصاد الجزائري غداة الاستقلال مبرزين تطور الإنتاج الداخلي الخام PIB

1- نشأة وتطور تنظيم المؤسسة العمومية الجزائرية¹: تزامنت عملية بناء القاعدة الصناعية في الجزائر كما هو الشأن بالنسبة للعديد من الدول النامية من الناحية التاريخية السياسية مع بناء الدولة المركزية وإقامة المؤسسات السياسية والإدارية في البلاد، وانطلاقاً من هذا الاعتبار فإن مسألة تنظيم الاقتصاد الوطني خضعت لعقلانية سياسية بحتة سواء تعلق الأمر بقواعد وأساليب التسيير أو بكيفيات تحديد الأهداف المتوخاة من هذه العملية

1-1. الاقتصاد الجزائري 1962: يمكن وصف وضعية الاقتصاد الجزائري في هذه المرحلة من خلال التوقف عند مختلف الخصائص الأساسية التي ميزت الفترة عشية الاستقلال إن أهم ما ميز الاقتصاد الوطني عند استرجاع السيادة الوطنية نذكر على سبيل المثال أن الاقتصاد كان غير متكامل حيث نجد ضعفاً في مستوى العلاقات ما بين القطاعات الصناعية والفلاحية والدليل على ذلك أنه خلال سنة 1962 كانت الصناعة لا تستخدم إلا 25% من الإنتاج الفلاحي بينما لا تستهلك الفلاحة سوى 8%² من إنتاجها الذاتي زد على ذلك غياب إجمالي للطلبات المختلفة التي تجريها الفروع الصناعية فيما بينها نتيجة عدم التناسق، يقودنا هذا الطرح إلى مشكل عدم اقتصاديات السلم كما أن هذه المرحلة

¹ - Ahmed Bouyacoub, La gestion de l'entreprise industrielle publique en Algérie. Vol 1. OPU - 1987

² brahimi abdelhamid l'economie algerienne OPU ALGER 1971 P 79

تميزت باقتصاد ذي تبعية شديدة للخارج

2. الإنتاج الداخلي الخام وتركيبها الفلاحة الصناعة الخدمات الإدارة التصدير والاستيراد:

هذا المجمع يقيس مجموع السلع و الخدمات الإنتاجية للأعوان المقيمة و التي تشمل موضوع

الاستعمالات النهائية فقط . حسب المعادلة التالية $LA\ PIB = \sum VAB + TUGP + DROI\ ET\ TAX$

1-2. الناتج الداخلي الخام: و هو يختلف عن الإنتاج الداخلي الخام لأن الناتج الداخلي الخام يأخذ

بعين الاعتبار إنتاج الفروع التي لا يعتبرها النظام الجزائري إنتاجية حسب المعادلة التالية

$$LE\ PIB = LA\ PIB + [مجموع\ الفروع\ غير\ الإنتاجية]$$

و الآن نوضح المعطيات الخاصة بالإنتاج الداخلي الخام والناتج الداخلي الخام من خلال نتائج البحث

التي توصلنا إليها.

2-2. تطور الإنتاج الداخلي الخام:

1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	مكونات LA PIB
2047685.8	1568787.8	1155644	919331.4	838623.3	679792.3	429305.7	مجموع VA
124638.8	100360	70600	50200	43700	30800	24500	Total TVA
84388	74484	48700	32200	36300	42000	19000	حقوق الجمارك
2256712.6	1743631.8	1274944.0	1005031.4	918623.8	752592.3	472805.7	الإنتاج الداخلي الخام

جدول رقم 25: مصدر المعلومات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر السلسلة الإحصائية الاقتصادية رقم 36 الحسابات الاقتصادية 1970-2002

1999	1998	1997	مكونات LA PIB
2598955.8	2217445.4	2215176.4	مجموع VA
146029.7	151438.8	143776.6	TUGP TVA
80242.0	75486.0	73510.0	حقوق الجمارك
2825227.5	2444370.2	2432462.9	الإنتاج الداخلي الخام

جدول رقم 26: مصدر المعلومات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر السلسلة الإحصائية الاقتصادية رقم 36 الحسابات الاقتصادية 1970-2002

2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	مكونات LA PIB
				3661098.5	3485655.9	3430857.3	مجموع VA
	/	/	/	249147.4	199229.4	181505.4	TUGP (TVA)
				112167.9	69985.5	86321.0	حقوق DD+TVA+TSA الجمارك
7796.3	6909196.3	5532698.3	4695193.3	4022413.8	3754870.88	3698683.	الإنتاج الداخلي الخام

جدول رقم 27: مصدر المعلومات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر السلسلة الإحصائية رقم 478 الحسابات الاقتصادية ل 2001-2006

2-3. تطور المنتج الداخلي الخام الوحدة (مليار دينار) LE PIB :

1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	البيان
2432462.9	2256712.6	1743631.8	12749440	1005031.4	918623.8	752592.3	472805.7	الإنتاج الداخلي الخام
3477050.2	313316.3	261362.8	11262037	184693.5	109540.5		81582.4	خدمات الإدارة
2780168.1	2570028.9	.2004994.6	1487403.6	1189724.9	1074695.8	862132.8	554388.1	المنتج الداخلي الخام

جدول رقم 28: مصدر المعلومات الديوان الوطني للإحصائيات الجزائر السلسلة الإحصائية رقم 125 الحسابات الاقتصادية ل1963-2004

2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	البيان
7783296.3	6909196	5532698.3	46951933	.4022413	.3754870	3698683.7	2825227.6	2444370.1	الإنتاج الداخلي الخام
677203.6	634768.7	603218.7	552289.5	603218.7	552289.5	409359.5	505939.9	424830	الخدمات الإدارية
8460499.5	7543965	6135917	5247482.8	4521773.3	4260810.7	4123513.9	3238197.6	2830490.7	المنتج الداخلي الخام

جدول رقم 29: مصدر المعلومة الديوان الوطني للإحصائيات السلسلة الإحصائية رقم 478 الحسابات الاقتصادية ل

2001-2006 السلسلة الإحصائية رقم 125 الحسابات الاقتصادية ل1963-2004

المطلب الثاني: مراحل تسيير المؤسسة الجزائرية:

لقد مرت المؤسسة الجزائرية بمراحل هامة مما جعلها تستدرك مختلف العثرات التي مرت بها انطلاقا من مرحلة التسيير الذاتي إلى مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات

1- مرحلة التسيير الذاتي الفترة (1963-1966):

بعد الاستقلال مباشرة شهد الاقتصاد الوطني تغيرات بعد مغادرة المستوطنين الفرنسيين تاركين مصانعهم ومتاجرهم ومزارعهم مما أحدث فراغا كبيرا يهز البناء الاقتصادي والاجتماعي للبلاد بسبب الشعب الأمي الذي يعاني الفقر والتخلف وبالتالي قام العمال والفلاحون تلقائيا بتسيير الوحدات الإنتاجية كما عرف التسيير الذاتي في المشروع التمهيدي لمبادئه الرئيسية (جبهة التحرير الوطني) على أنه نوع من التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي يمثل محتواه الإيديولوجي.¹

وعرف ميشال ربتيس التسيير الذاتي في ضوء التجربة الجزائرية بأنه تسيير العمال الديمقراطي للمنشآت والمستثمرات التي هجرها الأوروبيون أو التي تم تأميمها فهو يرى أن التسيير الذاتي حسب قرارات 22 مارس 1963 يقوم على ثلاث دلالات أساسية:

- الاستقلال الاقتصادي للوحدة الإنتاجية في إطار أهداف الخطة العامة. الاستقلال الإداري للوحدة
 - الإنتاجية التي يسيرها العمال في إطار اللوائح التي تحددها الدولة. حصول العمال على أرباحهم من
 - عوائد الوحدة الإنتاجية بعد خصم الحصة المقررة للمجموعة الوطنية.²
- لقد ظهرت عدة مشاكل اقتصادية واجتماعية عرقلت أسلوب التسيير الذاتي منها:
- (أ)- مشكلة التموين نظرا لسيطرة عناصر أجنبية لا يرضيها نجاح الأسلوب.
- (ب)- نقص التقنيين والإطارات الفنية القادرة على التسيير.

¹ Ahmed Bouayacoub la gestion de l'entreprise industrielle en Algérie 1987 p30

² محمد السويدي، التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية في التجارب العالمية. المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر العاصمة، 1986، ص15.-

- (ج) - تدخل الأجهزة البيروقراطية في عملية التسيير.
- (د) - اعتقاد العمال بأن النولة هي التي تقوم بكل شيء وتتحمل تكاليف التسيير.
- (هـ) - مشكل التسويق وهو ناتج عن عدم وصول الإنتاج إلى السوق في الوقت المناسب.
- (و) - عدم كفاية التمويل والتمويل لعملية الإنتاج.
- (ي) - إهمال المجتمع الريفي.
- (س) - عدم كفاية سبل التخطيط والتسيير من طرف الديوان الخاص.
- ومن أهم نتائج هذا التنظيم هي تسيير الأملاك الشاغرة وإقامة هرم متين يركز على الكفاءة حيث تمارس فيه السلطة الحقيقية مما ساعد فيما بعد على إنشاء شركات وطنية كما ساعد عملية صيانة واستغلال الأملاك الصناعية الوطنية على الحفاظ على أداة الإنتاج ومساهمتها في تمويل خزينة الدولة خاصة بواسطة الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية.
- 2- مرحلة الشركات الوطنية (1962-1980):** في هذه المرحلة لم يكن للتسيير الذاتي يسيطر إلا على حوالي 5,6% من القوى العاملة مقارنة مع 6,49% بالنسبة للشركات الوطنية و 2,41% للمؤسسات الخاصة فقد أفرغت مختلف التأمينات والتي مست قطاع المناجم، البنوك وتأمينات التسيير الذاتي في محتواه الحقيقي وقد كان الهدف من هذه التأمينات هو تحضير أدوات تمويل نموذج التنمية المعتمد والذي عرف بنموذج الصناعات المصنعة ومنه وضع ميكانيزمات وأدوات التسيير المركزي بإتباع نمط التسيير السوفياتي. فمع بداية 1965 بدأ متخذو القرار في التفكير في خلق شركات وطنية حيث تأسست في سنة 1965 على سبيل المثال الشركة الوطنية للنفط والغاز "SONATRACH" الشركة الوطنية للحديد والصلب "S.N.S" الشركة الوطنية للصناعات النسيجية SONITEX والشركة الجزائرية للتأمين "SA.A"
- 3- مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات:** مع بداية 1971 كانت الشركات الوطنية تساهم بإنتاج حوالي 85% من المنتجات الصناعية وتوظف حوالي 80% من إجمالي القوى العاملة نظراً لأهمية مساهمتها في الناتج الوطني وفي توفير مناصب عمل من جهة وانها أدوات إستراتيجية في يد الدولة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية من جهة أخرى حيث تم في هذه المرحلة ضبط نمط جديد يمكن الاعتماد عليه لتسيير هذه الشركات الوطنية ألا وهو التسيير الاشتراكي للمؤسسات (Gestion socialiste des entreprises)¹ تعتبر المؤسسة الاشتراكية شخصية معنوية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي وتعد العنصر الرئيسية لأهداف التنمية المخططة والمكان المفضل لممارسة مبادئ التسيير الاشتراكي عن طريق مشاركة العمال في التسيير ويعد هذا النمط بمثابة مدرسة لتكوين العامل سياسياً واقتصادياً وكذلك اجتماعياً²
- المطلب الثالث: الإصلاح الجديد للمؤسسة الجزائرية:** ومع وجود نقائص في التسيير أثناء المراحل السابقة الذكر أدى بالمؤسسة الجزائرية إن تنتهج مسار إصلاح جديد وذلك بالقيام بإعادة الهيكلة المالية والعضوية

¹ اسماعيل عرابي اقتصاد المؤسسة مرجع سبق ذكره ص19

² MOHAMED BOUSSOUHAH L'ENTREPRISE SOCIALISTE EN ALGERIE OPU ECONOMICA EI982

1-إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية كنقطة انعطاف في مسار الإصلاح: إن من أهم مميزات أزمة

التسيير الدولي في الجزائر يرجع أساسا إلى ضخامة المؤسسات وتعدد مجالات تدخلها مما اثر سلبا على فعاليتها وطاقته إنتاجها مما دفع في التفكير لإيجاد صيغة جديدة لإعادة تنظيم الاقتصاد الوطني ولاسيما سير المؤسسات العمومية وتتمثل في إعادة الهيكلة العضوية والمالية .

2-مبادئ إعادة الهيكلة وأهدافها: يتمثل الإطار العام لإعادة الهيكلة على الخصوص في تبسيط وتجديد

مهام كل مؤسسة بكيفية دقيقة وتكيف مجال نشاطها مع الأهداف المخططة الموكلة إليها ضمن تطبيق اللامركزية مع تحقيق أحسن توزيع للكفاءات في مجال التجارة والتوزيع بين مختلف المتعاملين، وضمن هذا الإطار تعد المراحل الأولية في تحديد النشاطات التي تدخل مباشرة في صلاحية المؤسسة ومن أهم الأهداف التي كانت مسطرة بخصوص هذه العملية هي تدعيم الفعالية وتوزيع بكيفية متوازنة على المستوى الوطني والإقليمي وهذا بإمكانه توزيع أحسن لمركز القرارات بطريقة فعالة كما أن التخفيف من حجم المؤسسات سيؤدي حسب التوقعات إلى تحسين كمي ونوعي للإنتاج¹

3-إعادة هيكلة المؤسسات العمومية: قامت الدولة بإعادة النظر في وضعية المؤسسات العمومية

والمهام الكبيرة الملقاة على عاتقها فعملت على تغيير التنظيم الداخلي للمؤسسات ومن الأسباب الرئيسية التي جعلت الدولة تنتهج إعادة الهيكلة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالوضع الذي تهيكلت فيه المؤسسات العمومية حيث كان عدم التلاؤم بين الاستثمارات والقرارات المالية والتقنية باعتماد السلطة على وظائف أساسية كالبحث، التوزيع والإنتاج، ويوجد نوعان من إعادة الهيكلة

(1-3)-إعادة الهيكلة المالية: وهي النظر على مستوى الهيكل المالي للمؤسسات فقي أغلب الأحيان

للمؤسسات تواجه مشكلة عدم لتوازن المالي أو التسيير اللاعقلاني ومن أجل استمرارية التوازن المالي دعت إلى إعادة هيكلة لليون بإعادة برمجة مستحقي الفوائد والديون، تسهيل الديون بين المؤسسات، تخصيص هذه المؤسسات العمومية لأموال خاصة ورأس مال عامل ومجموع هذه المقاييس يبين لها نتيجة محور الكشف البنكي للمؤسسات للإفصاح عن وضعيتها المالية.

كما عمدت اللجنة الوزارية إلى إعادة هيكلة المؤسسات من الناحية المالية ولقد شملت حوالي 300

مؤسسة ما بين 80 إلى 84 وكان على الدولة أن تقوم بتوزيع عادل لمواردها المالية التي قدرت ب

60,5 مليار دج والتي يتم الحصول عليها من عائدات المحروقات، كما أنه عرف ارتفاعاً سنوات

1979 و 1980 وهذا الارتفاع سمح بخلق استثمارات جديدة لتحسين نوعية المنتجات وتطوير الإنتاج.

(2-3)- إعادة الهيكلة العضوية:

إن المهام الرئيسية التي قامت بها الدولة في هذه المرحلة من إعادة الهيكلة هي تقسيم المؤسسات

الكبيرة إلى مؤسسات صغيرة وتقسيم المؤسسات الوطنية إلى مؤسسات جهوية وذلك حسب معايير

وأهداف فاستهدفت 85 مؤسسة وطنية و 526 مؤسسة محلية فأسفرت هذه العملية إلى تفتيت الأولى

إلى 145 مؤسسة والثانية إلى 1200 مؤسسة حسب الأهداف التخطيطية ونوعية النشاط المتبع.²

¹ youcef debboub regulation des investissements dans le secteur d'état industrielle et reforme economique EN ALGERIE opu alger e 1991

² Abdelmadgid bouzidi25questions sur lemode de fonction de l'economie algérienne opu alger 1988P82

4-التحول نحو اقتصاد السوق:

إن التحليل الموضوعي للمعطيات الاقتصادية والاجتماعية التي تميزت بها بداية المرحلة التي تمر بها الجزائر كانت توحى بمعرفة ما سيحدث في المستقبل القريب والبعيد وعلى ضوء التسارع الذي يصبح التغيير الهيكلي للاقتصاد الوطني في نوعية علاقة الإنتاج وأسلوبه بدءاً من 1988 ودفع المؤسسات الهرمة إلى اقتصاد السوق

المبحث الثاني: المؤسسة العامة والخاصة :

وتدعيما للإصلاحات قامت الدولة باستقلالية المؤسسات العمومية وكذلك إعطاء الاهتمام الخاص لما له من دور في الاقتصاد ضمن هذا الإطار ندرس

المؤسسة في ظل الإصلاحات الراهنة بالتطرق إلى دراسة المطالب للتالية :

المطلب الأول:الإصلاح الاقتصادي للمؤسسات:

إن المؤسسات العامة مهما كان نوعها تتميز بالضخامة والتمركز وبالتالي فهي تحتكر السوق كله

تقريباً لذا يجب أن تكون على دراية كبيرة من الفعالية والكفاءة و إلا ولجهد خسارة في أعمالها

1- استقلالية المؤسسات العمومية:

إن التنظيم الجديد للمؤسسات الاقتصادية يقوم على مبدأ الاستقلالية، وهذا يدخل في إطار الإصلاح الاقتصادي فبعد الإجراءات التي اتخذت من أجل المرور إلى منهج الاستقلالية وهذا تحت شروط

الأزمة اعتبرت هذه الأخيرة وسيلة مهمة في البرامج التي سوف تجعل المؤسسة العمومية تحقق

وظائفها وكان هذا التنظيم مقرر من طرف الحكومة وهذا خلال المرسوم 88-01 والمؤرخ في 16

مايو 1986 والذي أخذت فيه الطريقة التي يمكن التوجه بها نحو المؤسسات الاقتصادية في المناخ

الجديد وهذا بإعطاء الصلاحيات الكاملة للمدراء العاملين لإنشاء مجلس الإدارة لتسهيل التعديلات

القانونية في المؤسسات العمومية الجديدة وكذا لتسهيل مهمة صناديق المساهمة وتحديد القواعد الأولى

لعملية التحويل. إن الاستقلالية هي نوع من التنظيم الذي يفصل نهائياً التطبيقات القديمة التي كانت تتبع

والتسيير الذي يجب أن يطبق، فهذه الاستقلالية مبنية على مقاييس صارمة والتي تتطلب المردودية

المالية في النوعية وتعمل دوماً من أجل تقديم منتج جزائري يتحمل المنافسة الداخلية والخارجية.

1-1.تنظيم المؤسسة المستقلة: إن تنظيم المؤسسات بكيفية ناجحة لا يرتبط فقط ولا يعتمد على

مواجهة الهيكل التنظيمي، وإنما يستند إلى فلسفة الفعالية الاقتصادية، أي إدخال أقصى حد من الوضوح

والشفافية على هياكل المؤسسة، ومن أجل تحقيق هذا الغرض فإنه من الواجب توضيح المسؤوليات

ومعايير الفعالية التي تستخدم للمراقبة.

إن التحدي الحقيقي للمؤسسة المستقلة هو الشروع في التحويل الجذري لعاداتها التقليدية في الإدارة،

وذلك بالانتقال من تسيير مركز على المهام إلى تسيير مركز على الأهداف والبرامج المسطرة،

بالإضافة إلى هذا فإن التنظيم الجديد يهدف إلى إدخال بعض الإجراءات والميكانيزمات والآليات حتى

يشمل التفاهم والتعاون على جميع المستويات.

2-قواعد عمل نشاط المؤسسة العمومية الاقتصادية المستقلة:

أصبح عمل نشاط المؤسسات المستقلة تحكمه القواعد الأساسية التالية:

أ- التوازن المالي: يعتبر التمويل الذاتي أساس استقلالية المؤسسة، بعدما كانت الدولة في ظل التسيير الاشتراكي هي الوحيدة الممولة لجميع المشاريع التنموية، وبعد العجز الدائم التي تعاني منه ميزانية الدولة، وخاصة بعد انخفاض عائدات المحروقات إضافة إلى تقادم عجز المؤسسات العمومية، فقد تم إجراء يتمثل في تطبيق سياسة الفصل بين ميزانية الدولة وميزانية المؤسسة لهذا فإن قاعدة التوازن المالي يدفع المؤسسة إلى ضرورة إيجاد مصادر جديدة تدعم استقلاليتها المالية.

ب- التخصص في الإنتاج: وهذا يعني التخصص الاقتصادي للمؤسسة العمومية في نشاط معين، حيث أن التخصص الوظيفي يستلزم من الناحية التقنية ضرورة تبسيط الوظائف أو تخصيص قطاعات أو دوائر من مراكز الإنتاج للقيام بإنتاج منتج أو مجموعة متجانسة من المنتجات، ومع ذلك يمكن للمؤسسة العمومية القيام بنشاطات فرعية أخرى قريبة من وظيفتها الأساسية، كما أنه بإمكانها التعاقد حول كراء تجهيزاتها الإنتاجية للاستفادة من الأموال التي تدرسها هذه العملية.

ت- قاعدة التمرکز: تتمثل هذه القاعدة حول تجميع مجموعة من النشاطات الاقتصادية وإدماجها في إطار تكوين تجمعات صناعية داخل القطاع الاقتصادي، هذا التنظيم يعتبر إجراء لتقسيم السلبات الناجمة عن إعادة الهيكلة العضوية التي قامت بالتمييز بين نشاط الإنتاج ونشاط التوزيع¹

3- صناديق المساهمة:

3-1. تعريف صندوق المساهمة: يعتبر شركة مساهمة عمومية ويعد ضامناً مقابل القيمة المتمثلة في السهم، والحصص والسندات والقيم الأخرى التي تقدمها الدولة والجمعيات المحلية باعتباره عوناً إنمائياً لها أي أن المؤسسة العمومية تصدر رأسمالها لفائدة الدولة، وهذه الأخيرة تحولها إلى صندوق المساهمة ويتولى الصندوق القيام باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة، لاسيما عن طريق المساهمة في رأس مال المؤسسات العمومية، الاقتصادية بهدف تحقيق أرباح مالية

3-2. دور صناديق المساهمة في مراقبة المؤسسات: و توجيهها انطلاقاً من طبيعة وميزة صناديق المساهمة فإنها تؤدي عدة أدوار في ميدان التوجيه الاستراتيجي للمؤسسات تتدخل في إعادة ومتابعة تنفيذ مخطط المؤسسة، تلعب دور المراقبة الإستراتيجية نسبياً إلى أسهمها تسمح بضمان الحفاظ على حصص الدولة يدرس الصندوق وينفذ كل التدابير للتشجيع والتوسع.

4-إنشاء وحل المؤسسة العمومية الاقتصادية:

4. 1. إنشاء المؤسسة العمومية الاقتصادية: إن القواعد العامة لإنشاء وتأسيس المؤسسات العمومية الاقتصادية تتوزع على المراحل والإجراءات التالية:

- إصدار قرار الإنشاء.
- طرح الأسهم للاكتتاب.
- عقد الجمعية التأسيسية.

¹-youcef debbouh regulation des investissements dans le secteur d'état industrielle et reforme economique opu Alger e 1991 p142

(أ) - قرار الإنشاء:

تنشأ المؤسسة العمومية الاقتصادية بموجب:

- 1- أ. قرار الحكومة عندما يتعلق الأمر على الخصوص بتطوير أنشطة أولية أو فروع جديدة ذات أهمية إستراتيجية مرتبطة بالأهداف الداخلية والخارجية للتنمية المنصوص عليها في المخطط الوطني.
 - ب- 1. قرار كل جهاز لاسيما الأجهزة التابعة لصناديق المساهمة مؤهل قانوناً لتأسيس مؤسسة عمومية أو للمشاركة في اكتتاب جزء من رأسمالها عن طريق اكتساب أسهم أو سندات مساهمة.
 - ج- 1. قرارات مشتركة صادرة عن مؤسسات عمومية اقتصادية أخرى.
- وَأولاً: بالنسبة لإنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية ذات الأهمية الإستراتيجية فإنه يتم "بناءً على قرار من الحكومة".

ثانياً- أما بالنسبة للمؤسسات العمومية الاقتصادية التي ليست ذات أهمية إستراتيجية" رغم عدم دقة معيار التمييز فإن الاختصاص بإنشائها يعود إلى صناديق المساهمة.

ثالثاً: أو تنشأ المؤسسة العمومية الاقتصادية بقرار مشترك صادر عن الجمعيات العامة الاستثنائية.

إن قرار إنشاء المؤسسة مهما كان مصدره لا يكفي وحده لإنشاء المؤسسة حيث ينطوي فقط على الترخيص بالإنشاء. ونظراً لأهمية صناديق المساهمة في عملية الاستثمار بتأسيس مؤسسات عمومية اقتصادية فقد صدر بشأنها القانون رقم 88-03 بتاريخ 12 جانفي 1988 حيث تتولى القيام باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة.

وعلى كل فقد تم إنشاء 8 صناديق مساهمة ذات طابع وطني يتكفل كل واحد بمجموعات من الأنشطة (المؤسسات) العاملة في قطاع واحد على أن لا تقل حصة الأسهم التي يمكن أن يحوزها كل صندوق مساهمة في مؤسسة عمومية اقتصادية عن 10% وأن لا تفوق عن 40% من عدد الأسهم التي تصدرها المؤسسة.

الاكتتاب: يتكون رأس المال التأسيسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية كأى شركة من المساهمة النقدية أو العينية للمؤسسة أو بطرح الأسهم للاكتتاب، إن المادة 16 من القانون 88-1 تشترط في رأس المال التأسيسي للمؤسسة أن يكون مكتتب ومدفوع بكامله عادة ما نجد المساهمة تقتصر على 3 صناديق مساهمة تتقاسم الأسهم بنسبة 40% و 30% و 30%.

وحسب أحكام المادة 9 من المرسوم رقم 88-119 التي تنص على أنه يجب أن لا تفوق حصة الأسهم التي يحوزها كل صندوق مساهمة في مؤسسة عمومية اقتصادية 40% من عدد الأسهم الصادرة عن المؤسسة ولا تقل عن 10%.

- الحد الأدنى بثلاثة مكتتبين (مساهمين) والحد الأقصى بعشرة. وهكذا تنص المادة 10 من القانون رقم 88-04 على أن (تدفع الأسهم نقداً عند الاكتتاب بنسبة الثلث ($\frac{1}{3}$) على الأقل من قيمتها الأسهمية، على أن يتم دفع الزيادة خلال أجل لا يتجاوز سنتين ابتداءً من تاريخ إنشاء المؤسسة.¹

¹ محمد الصغير بعلي تنظيم القطاع العام في الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ط 2002 ص 87

الجمعية العامة التأسيسية:

تعتبر الجمعية العامة التأسيسية المرحلة الحاسمة والأساسية في إنشاء المؤسسة العمومية الاقتصادية وعلى كل وبالإستناد إلى القواعد العامة في القانون التجاري، فإنه لا بد من انعقاد الجمعية العامة التأسيسية استكمالاً لإجراءات التأسيس خلال الأشهر التالية لإيداع مشروع القانون الأساسي لدى المحكمة.

4-2. حل المؤسسة العمومية الاقتصادية:

حالات حل المؤسسات العمومية الاقتصادية

يمكن رد حل المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى ما يلي:

أ- الانتهاء بقوة القانون.

ب- الانتهاء بالاتفاق.

ج- الانتهاء بحكم قضائي.

الاندماج والانفصال

تتحل المؤسسة العمومية الاقتصادية بموجب إبرام عقد اندماج أو انفصال مع مؤسسة أو مؤسسات عمومية اقتصادية أخرى.

الاندماج يعرف الاندماج عموماً بأنه تجمع شركتين في شركة جديدة واحدة أو على الأقل ضم أحدهما للأخرى وله صورتان أساسيتان هما:

(أ) - **المساهمون:** يصبح الشركاء والمساهمون في المؤسسة المنحلة بموجب الاندماج أو الانفصال شركاء أو مساهمين في المؤسسة المدمجة وفق الشروط الواردة.

(ب) - **بالنسبة للغير:** تتصرف آثار الاندماج أو الانفصال إلى الغير سواء كانوا في قبيل الدائمين أو المتعاقدين.

4-2.1. **الحل القضائي:** تجيز الأحكام العامة في القانون المدني أو التجاري اللجوء إلى القضاء من أجل حل الشركة بحيث يستطيع كل شريك أو مساهم إن يقدم إلى القضاء طالبا حل الشركة لأي سبب مشروع كإخلال بالتزاماته أو عدم التعهد بحصته وما إلى ذلك من الأسباب المشروعة.

4-2.2. **التصفية:** تماثيا مع مبدأ المتاجرة الذي يسود نشاط المؤسسة العمومية الاقتصادية فإن حل هذه الأخيرة تتبعه تصفية والتي هي عبارة عن "مجموع الأعمال التي ترمي إلى إنهاء العملية الجارية للشركة واستيفاء حقوقها، تحويل مفردات الأصول إلى نقود، سداد الديون، الإبقاء على الشخصية المعنوية للشركة (المؤسسة) في حدود إتمام وإنجاز تلك الأعمال".¹

5- **الشركات القابضة العمومية:** فيما يخص مجموعة الشركات فإنه سيكون لها قانون شركات الأسهم إذ تصبح صاحبة الأسهم التي تملكها لدى المؤسسات

وبالتالي للدولة ستحول لهذه الشركات ملكية خاصة للأسهم التي تملكها لدي EPE مما يسمح لها بالتمتع بحرية التصرف الكلية وبالوسائل القانونية في التسيير للمؤسسات العمومية الاقتصادية ومسيرة

¹ محمد الصغير بعلي تنظيم القطاع العام في الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية مرجع سبق ذكره

للتطور الحاصل على المستوى العالمي، فإن الجزائر أيضاً وبمقتضى اتجاهها المتغير والذي أصبح يعطي الفرصة للخواص أكثر من أي وقت مضى.

5-1. الشركات القابضة: هناك 11 شركات قابضة عمومية وهي كالتالي:

الشركة القابضة للمعادن، الشركة القابضة للميكانيك، الشركة القابضة للصلب والحديد، الشركة القابضة للكهرباء والإلكترونيك، الشركة القابضة للكيمياء والصيدلة والأسمدة، الشركة القابضة للزراعات الغذائية، الشركة القابضة للزراعات الغذائية المختلفة، الشركة القابضة لمواد البناء والعمران، الشركة القابضة لإنجاز المشاريع الكبرى، الشركة القابضة للصناعات الخفيفة المختلفة، الشركة القابضة للخدمات.

6- برنامج الإصلاح والانتقال إلى نظام السوق: تتلخص برامج الإصلاح على اتفاقية stand-by على صندوق النقد الدولي FMI سنة 1994 من ابريل 1994 إلى مارس 1995 حيث مكنت الجزائر من إعادة جولة 5.2 مليار دولار أمريكي من الديون العمومية القابلة للتسديد في مدة تقدر بـ 15 سنة أي في سنة 2009 هذا بالإضافة إلى اتفاقية للتسهيل الموسع حيث مكنت الجزائر من الحصول على قرض يقدر بـ 2 مليار دولار أمريكي كما مكنت المفاوضات مع نادي باريس من إعادة جولة 7.5 مليار دولار أمريكي من الديون العمومية ابتداء من جويلية سنة 1995 بالإضافة إلى جولة خاصة بـ 2.2 مليار دولار أمريكي¹

إن ما يدعم هذا الإصلاح هو القوانين التي تدير عليها المؤسسة وهو قانون العمل 90-11 قانون التقاعد 12-83 قانون النقابة 14-90 UGTA

المطلب الثاني: الخصوصية:

تمثل الخصوصية جانب هام من حيات المؤسسة الجزائرية إذ أنها تعد ذلك التوجه العالمي حيث تدعو إلى تصفية ملكية الدولة للشركات العامة باعتبارها أحد الحلول للخروج من أزمة الكساد التضخمي ووصولاً إلى الرفاهية الاقتصادية وهي من المواضيع الشائكة والحساسة المطروحة على طاولة للجدل خاصة بالنسبة للدول التي كانت مسيرة مركزياً والتي تسعى إلى التحول مع مطلع القرن 21 إلى اقتصاد السوق.

1- تعريف الخصوصية:²

وهي الطريقة التي يتم من خلالها إدخال طرق التسيير ورأس مال خاص إلى المؤسسة العمومية، وهي عقد قانوني يسمح بتحويل عقد ملكية المال الوطني من القطاع العام إلى القطاع الخاص، كما يمكن تعريفها على أنها عملية التنازل من الدولة عن المؤسسات سواء جملة أو بكثرة من الأسهم لصالح المستثمرين خواص وطنيين أو أجانب.

2- تدخل رأس المال الأجنبي: إن الجزائر هي من البلدان القليلة في المغرب العربي التي لم تعرف تدفقاً كبيراً من رأس المال الأجنبي وخاصة بعد الاستقلال، هذا الغياب كان مرتبطاً بمفهوم التنمية

¹ Cherif chakib programme d'ajustement structurel et résultats socio économique en algerie revue sciences humaines n 18 decembre 2002 p 3956

² د. اسماعيل عرباجي، مرجع سبق ذكره

الاقتصادية آنذاك المبني على أساس الاعتماد على النفس من جهة ومن جهة أخرى رفض مشاركة المستثمر الأجنبي بصورة مباشرة في نموذج التنمية الاقتصادية إلا في مستويات محدودة.¹

3- الخصخصة والآفاق المستقبلية:

تتمثل صور الخصخصة فيما يلي:

- بيع أسهم المنشآت العاملة بالتدريج إلى القطاع الخاص أو إلى العاملين فيها.
- خصخصة الإدارة مع بقاء الملكية في يد الدولة كما هو الحال بالنسبة للفنادق التي تعطى إدارتها للقطاع الخاص.

- تنازل الدولة عن بعض اختصاصاتها للقطاع الخاص كالنقل والإعلانات والمقاولات.

- إعطاء عدة امتيازات للقطاع الخاص في استغلاله لبعض الموارد الطبيعية كالمناجم.

3-1. طرق الخصخصة:

إن عملية الخصخصة تمر بكيفيات ثلاثة وهي:

أ- التنازل عن طريق السوق المالي:

يتمثل في هذا التنازل عن طريق السوق في العرض لبيع أسهم أو قيم منقولة أخرى في بورصة للقيم المنقولة أو في عرض علني للبيع بسعر ثابت، أو تركيب بين الصنعتين.

ب- التنازل عن طريق المزايمة:

للمزايمة فهي إحدى أنماط تحرير الصفقات العمومية وهي معروفة في المادة 25 من المرسوم التنفيذي 434/91 المؤرخ في 1991/11/09م المتضمن تنظيم الصفقات العمومية حيث تنص على أنه هو إجراء يهدف إلى الحصول على عروض عدة عارضين ضمن المنافسة وتخصيص الصفقة لمن يقدم أحسن العروض.

ج- التعاقد بالتراضي: هذه الكيفية الأخيرة التي ينص عليها الأمر تظل دائماً استثنائية وهي كنمط

لتحرير الصفقات العمومية في المادة 23 من المرسوم التنفيذي رقم 434/91 حيث ينص على أنه "إجراء يتم بموجبه تخصيص صفقة لمتعاقداً ما بدون المرور عن طريق المنافسة"

4- النهوض بالقطاع الخاص الاقتصادي:

إن عملية الخصخصة لم تبدأ مع بداية الإصلاحات الاقتصادية فلقد جاءت نوعاً ما متأخرة وعليه فإن اتخاذ قانون 1995 مكن من نزع بعض الملابس ولكنه لم يكن قابلاً للتطبيق فلقد استلزم عدة سنوات لملائمة هذه النصوص التشريعية فرغم ما نشر عام 1997 لقائمة المؤسسات التي يجب خصصتها إلا أنه يظهر لنا أن هذه العملية في وقتنا الراهن لا تحصى سوى المؤسسات الصغيرة المحلية والخاضعة للانحلال وهذا انطلاقاً من الواقع الذي تعيشه المؤسسات العمومية الجزائرية (مثلاً المركب العتاد الفلاحي بسيدي بلعباس CMA) وحسب بعض المختصين أن الخصخصة موقف مازال يشكل عقبة في الاقتصاد الوطني لم تتمكن من تجاوزها بعد.²

¹ عبد اللطيف بن شنوهر التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط OPU 1962-198-1978

² B.Chouam experience de la privatisation en algerie revue algerienne economie et gestion e mai 1998

5- المؤسسة الجزائرية والتنمية الاقتصادية:

ستعطي الأولوية للمشاريع التي من شأنها إن تحقق الأهداف التالية

- تلبية الحاجات الاقتصادية والاجتماعية

- تحقيق الأهداف التي تتعلق بالتهيئة العمرانية بإقامة منشآت في الهضاب العليا وجنوب البلاد

- تقويم الموارد المحلية

- تكثيف الاستيراد بإنتاج وطني جيد يستجيب للمقاييس التي تفرضها المهنة

و لمعرفة المرتبة التي يحتلها القطاع الخاص بالأرقام نشير إلى أنه قد حقق سنة 1978 إنتاج بالغ

28 مليار دينار جزائري بمفهوم القيمة المضافة و هو ما يعادل نسبة 35% من مجموع الإنتاج

الداخلي الخام في حين كانت مساهمة هذا القطاع في عام 1969 يقدر ب 66% من مجموع الإنتاج

الداخلي الخام الذي بلغ في تلك السنة 81 مليار دينار جزائري و لو أن الإنتاج الفعلي قد تضاعف

خلال الفترة أي 11313 دج عام 1969 إلى 28005 دج عام 1978 .

5-1. رهانات الصناعة الغذائية: إن الصناعات الغذائية بموجب رقم أعمالها هي الصناعة الأولى

في البلد و تشغل عشرات الآلاف من العمال هذه القوة تخفى جيدا نقطتين ضعفتها هي ممونة

بكتافة من الخارج وتستمر كذلك في استيرادهم وسائل التعبئة والتجهيزات القيمة المضافة المحلية هي

إذن ضعيفة لكن هناك تطورات في سوق يحتله تقليد المؤسسات المحلية التي تنشط المجمعات الدولية

الكبيرة في مجال تحويل الحليب المشروبات الغازية في المصانع والمجابين .

اتصال أكثر ديناميكية مع النشاطات الزراعية العليا التي تشجعها سياسة الدعم الحالية للإنتاج

الفواكه والخضر والأسماك والحليب التي سجلت الجزائر فيه بعض التأخر بالمقارنة مع جيرانها

بإدخال صناعة وسائل التبعية ضروري كذلك¹

5-2. سوق المواصلات السلوكية و اللاسلوكية: لقد سجلت كل من الهاتفة و الانترنت و الانترنت

قفزة إلى الأمام من خلال تمركزها السريع و تحديث منظومة الدفع المكثف جارية و يؤكد الخبراء

إن آفاق هذه الوسائل في السوق واعدة خلال السنوات العشر القادمة .

5-3. الهاتف الانترنت : أكثر و بأسعار أقل:

بعد سنتين من التفتح الفعلي لسوق المواصلات السلوكية و اللاسلوكية أصبح الهاتف و شبكة الانترنت

سهل المنال و توسع بشكل هائل .

فبالنسبة للهاتف المحمول الذي يعد أول سوق الذي فتح في المنافسة فقد بلغ عدد المشتركين في حدود

31 ديسمبر 2003 1447310 مشترك من بينهم 1289310 أي (89%) للمتعامل أوراسكوم

¹ عبد اللطيف بن أشنهو عصرنة الجزائر حصيللة و آفاق ديوان المطبوعات الجامعية ط 1999، 2009، ص 95-96.

الجزائر و 158000 مشترك (أي 11%) مع اتصالات الجزائر و كان عدد المشتركين عام 2000 54000 أيب 27 مرة أقل مما هو عليه الآن

4-5. علاقة الوحدة الاقتصادية بالمؤسسة العامة:

تقوم الوحدة في نطاق السياسة العامة للمؤسسة و بعد مراعاة نوع نشاطها بما يلي :

- إعداد مشاريع مخططات التطور السنوي المتوسط الأجل للوحدة وذلك في نطاق وضع مخطط المؤسسة

- تنفيذ البرنامج السنوي للإنتاج والاستثمار و التمويل و التسويق

- المشاركة في إعداد حسابات الاستغلال و حسابات الخسائر والأرباح

- مسك مجموع بطاقات التثبيت والمخزونات

- إدارة موظفيها .

5-5. علاقة الوحدة الاقتصادية بالسلطة الوصية :

و يقصد بالوصاية الرقابة التي تمارسها السلطة المركزية على المؤسسات والهيئات العامة اللامركزية بهدف ضمان الحفاظ على وحدة الدولة من مخاطر التخطيط وخروج هذه الأشخاص عنها¹

6- الشركة الوطنية للحديد و الصلب:

أنشئت في سنة 1964 و هي تحت وصاية وزارة الصناعات الثقيلة و يتمثل دور هذه المؤسسة العمومية في دراسة و إقامة وحدات ميتالورجية و وحدات لتحويل المعادن الحديدية و غير الحديدية و للشركة الوطنية للحديد و الصلب احتكار منتجات الحديد و الصلب المستوردة و تدرج نشاطات هذه المؤسسة في الصناعة الأساسية التي توفرها الشركة الوطنية للأبحاث و الاستغلال المنجمية يتمثل إنتاجها الرئيسي في إنتاج الصلب كالمنتجات المسطحة و غير المسطحة و تحويل الصلب و الغاز الصناعي و التسويق المحلي و الدراسات الهندسية و تدريب اليد العاملة و التصدير و الاستيراد²

¹ عماري احمد النظام القانوني للوحدات الاقتصادية في الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر ط 1984 ص 99

² جمال الدين العويصات التنمية الصناعية في الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ط 1986 ص 95

7- تطور النقل البحري في الجزائر :

أنشأت الشركة الوطنية للملاحة البحرية (كنان) بتاريخ 31 آذار (مارس) 1963 لإعطاء قوة دافعة للتنمية التجارية، تمت إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية في 14 لوت 1982 بالمرسوم رقم 82-279 فأصبحت تحمل اسم الشركة الوطنية للنقل البحري، انقسمت الشركة إلى شريكتين وطنيتين للنقل البحري هما : الشركة الوطنية لنقل المحروقات والمواد الكيماوية ومقرها الجزائر العاصمة وتقوم الشركة بالمهام التالية :

- توفير خطوط بحرية منتظمة لنقل البضائع

- خطوط بحرية غير منتظمة

- النقل البحري بين مختلف الموانئ الوطنية و نقل المسافرين

- نقل المحروقات والنفط الخام

8- تطور صناعة الاسمنت في الجزائر:

إن الجزائر ضلت لفترة طويلة معتمدة على وحدتين فقط لإنتاج الاسمنت هما وحدة رئيس حميدو لإنتاج الاسمنت في الجزائر العاصمة والثانية زهانة في غرب البلاد لقد أصبحت الجزائر تضم عشر وحدات موزعة على الشكل التالي¹:

أ- ثلاث وحدات في شرق البلاد

ب - وحدة العين الكبيرة (سطيف) ووحدة قسنطينة

ج- وحدة حجر الوادي في سكيكدة

د- ثلاث وحدات في غرب البلاد وهي وحدة بني صاف ووحدة زهانة ووحدة سعيدة

8-1. الإنتاج في عموم البلاد للسنوات 1979-1983:

السنوات	كمية الإنتاج	مقدار الزيادة
1979	3775	-
1982	3800	25
1983	5000	1200

جدول رقم 30 : مصدر المعلومة عبد العزيز وطبان الاقتصاد الجزائري ماضيه وحاضره ص 95

¹ عبد العزيز وطبان الاقتصاد الجزائري ماضيه وحاضره. 1985- / 1830 ادار النشر لديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ط 1992 ص 230-231

9- المؤسسة الوطنية للنسيج سوني تكس:

قامت الدولة بإعادة هيكلتها مع بداية عام 1983 تأسست هذه المؤسسة في عام 1966 من أجل دعم السوق الوطني و ضمان حاجيات السكان من مادة النسيج علما بأنه عشية الاستقلال عام 1962 كانت الجزائر مستورد لمعظم حاجياته من هذه المادة و كان أكثر من 95% من صناعة النسيج الجزائري ينتج إلى القليل من القيمة المضافة .

إن هذه المؤسسة أحدثت على عاتقها منذ تأسيسها عام 1966 مهام الإنتاج و التوزيع و التسويق إضافة إلى تصنيع المواد الأولية للنسيج و تصميم الأزياء و مختلف المنسوجات أصبحت حاليا عبارة عن ست مؤسسات مستقلة جديدة و هي:

- أ- مؤسسة توزيع المنسوجات "ليستريتكس" .
- ب- مؤسسة المنتجات القطنية "كوانتكس"
- ج- مؤسسة المنتجات الصوفية لا تكس
- د- مؤسسة المنتجات الحريرية " سواتكس"
- هـ- مؤسسة المنتجات الصناعية "ايناديكس"
- و- مؤسسة الصناعات النسيجية "كوت"¹

10- تطور قطاع الكهرباء في الجزائر :

لقد انطلقت علمية تطوير قطاع الكهرباء كما هو معلوم بين عامي 1962-1968 و يتميز بالدرجة الاولى في كونها ركزة على عملية إصلاح و صيانة الشبكة الكهربائية القائمة منذ عهد الاحتلال الفرنسي كما ركزت الجهود على عملية نقل و توزيع الطاقة الكهربائية سيما وانه لم يكن بالإمكان الشروع في عملية الإنتاج بسبب نقص الإطارات و اليد العاملة المتخصصة .

¹ عبد العزيز وطبان مرجع سبق ذكره

10-1. تطور قطاع الكهرباء للسنوات 1965-1985:

1985	1984	1983	1980	1977	1970	1965	
8185.5	7435.1	2145	2010	1350	205	84	طول الشبكة بالكم
-	939	852	280	211	48	14	عدد المراكز المشغلة
95010	101436	87000	47300	37500	11600	2100	التوصيلات
79%	77%	75%	63%	55%	34%	30.6%	معدل الكهربية

الجدول رقم 31: مصدر المعلومة عبد العزيز وطبان الاقتصاد الجزائري ماضييه وحاضره ص 208

11-السدود المائية و أهميتها الاقتصادية في الجزائر:

إن الثورة المائية في هي بلد من بلدان العالم له أهمية كبرى في النمو الاقتصادي و الواقع الاجتماعي فالماء احد العناصر الهامة في حياة الكائنات الحية عموما و الجنس البشري خصوصا منذ عام 1860 بدأ العمل في مناطق متعددة من البلاد لبناء عدد من السدود و ذلك في المناطق التي يراها المعمرون مناسبة و ذات فائدة كبيرة لإرواء مزارعهم و تجنب الأضرار أحيانا من سيول مياه الأمطار . و لهذا نرى قيام عدد من السدود في مناطق مختلفة من الجزائر مثل .

أ- سد تليلات عام 1860 ب- سد حمي ضواحي العاصمة عام 1869 د- سد الهبر 1867

هـ- سد المغبة عام 1866 و قد حول مجراه فيما بعد .و-سد الأصنام عام 1868 إي-

سد الجديدة عام 1877 .س- سد وادي مهجور عام 1879

ش- سد وادي فرقوق عام 1865-1873¹

11-1.السدود و التكاليف الاصلية المقررة في الخطة و مدة تأخير الاجاز و إعادة تقييم**الكلفة:**

السدود	التكاليف الاصلية الواردة 106 دينار جزائري	مدة تأخير الاجاز بالنسبة	إعادة التأخير الأول	إعادة التأخير الثاني	كلفة التأخير الثالث	الكلفة الاصلية مضروبة في
دردر الاصنام	155.6	5 سنوات	404	569	-	3.6
قنيطرة سكيكدة	120	6سنوات	165	350	456.5	3.8
بزرز معسكر	110	8سنوات	158	406.3	514.8	4.7
يوروس (البلدية)	150	6سنوات	500	708.9	-	4.7
سيدي عبدلي	120	7سنوات	420	580	-	4.8

جدول رقم 32: مصدر المعلومة عبد العزيز وطبان الاقتصاد الجزائري ماضييه وحاضره

¹ عبد العزيز وطبان الاقتصاد الجزائري ماضييه و حاضرة (1831-1985) الدار النشر الديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية ص 82 الجزائر 1992 ص 96.

12- تنظيم القطاع الفلاحي:

12-1 التسيير الذاتي: إن النصوص التشريعية التي تناولت إعادة تنظيم القطاع الفلاحي و في إطار الإصلاحات الاقتصادية هما القانون 87-19 لكيفية استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للأملك الوطنية السابق ذكره و القانون رقم 90-25 بتاريخ 18 نوفمبر 1990 المتعلق بالتوجيه العقاري .

وبخصوص باقي أراضي الدولية الفلاحية التي تتكون في بعضها من المزارع التي كانت منظمة تحت نمط التسيير الذاتي على مساحة 2.5 مليون هكتار فقد أعاد قانون 87-19 لكيفية استغلال الأراضي الفلاحية

تفكيك المزارع الاشتراكية البالغ عددها 3429 مزرعة إلى ثلاثة أشكال تنظيمية

أ- مستثمرات فلاحية جماعية عددها 22356 مستثمرة .

ب- مستثمرات فلاحية فردية عددها 5677 مستثمرة

ج- مزارع نموذجية عددها 199 مزرعة .

إن ما ميز هذه الفترة هو تقلب هياكل الأرياف و نزوح ريفي ضخم لا سيما أن الصناعات القائمة الانجاز قد بدأ تجلب إليها اليد العاملة و الأهم هو أن الفلاحين البلديين أخذوا بالنسبة للعملية موقف الانتظار و لم ينخرطوا في الحركة و أدت هذه التقلبات إلى تقليص الإنتاج النباتي و الحيواني و بدأ فقدان السلع يسود الأسواق و لكن كانت هناك الموارد البترولية لتغطي جميع هذه النقائص و لتسمح بتوزيع مدهش للدخول

12-2. من التسيير الذاتي إلى الثورة الزراعية:

كانت للمزارع المسيرة ذاتيا تخضع إلى إدارة مدير تعينه الدولة و رئيس اللجنة التسيير تنتخبه هذه اللجنة المتكونة من العمال الدائمين في المزرعة

إضافة إلى ذلك كان هناك ديوان و طني للإصلاح الزراعي تم إنشائه عام 1963 و الذي يتدخل مباشرة في المزارع عبر وجود مكلف بالإدارة

12-3. من الثورة الزراعية إلى الخطة الخماسية الأولى (1971-1980): إن ما ميز هذه

الفترة هو صدور ميثاق للثورة الزراعية سنة 1971 من أجل ترقية حقيقية للفلاحة بفضل بيان للاشتراكية في الأرياف¹

1 - أحمد هني اقتصاد الجزائر المستقلة ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر ص 37 ط 1991-

13- تأثير التكنولوجيا على العمليات الإنتاجية:¹

أقصى درجات التكنولوجيا بالنسبة للعمالة هي استخدام الإنسان الآلي في تشغيل الآلات و هو ما يطرد العامل الفرد تماما من المصنع و هي حالة تشكل الطرف النهائي للعلاقة بينما الشائع هو أنه بدخول التكنولوجيا بدرجة ما يخرج العامل بدرجة متناسبة هكذا حتى نصل إلى درجة لا يمكن للتكنولوجي إن يصبح ندا للآلة

المبحث الثالث الحلول من منظور الاقتصاد الجزائري :

من خلال ما ذكر حول المؤسسة الجزائرية لقد أصبح لزاما على الاقتصاد الجزائري أن يدخل في إطار العولمة بحيث نرى هذا بوضوح من خلال الاتفاق المبرم مع صندوق نقد الدولي ودخول الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة وانفتاح راس مال المؤسسة وتوضيح هذه النقاط

نعالج هذا المبحث ضمن المطالب التالية

المطلب الأول: الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة :

تمثل العولمة ظاهرة الانتشار الواسع المدى في كل أنحاء العالم للمبيعات والإنتاج وعمليات التصنيع مما يشكل إعادة صياغة للتقسيم الدولي للعمل تطبيق قوانين تحرير السوق ودعم البرامج الإصلاحية للمؤسسات.

1-العولمة الاقتصادية :

إن العولمة الاقتصادية تحدث عبر تكنولوجيا الاتصالات و المنافسة و المحاكات و تماثل المؤسسات من خلال آليات معينة يطلق عليها آليات العولمة و من أهمها التحديث و الثورة التكنولوجية والمعلوماتية يرى البعض أن العولمة حسب النظرية السائدة هي تحول العالم بفضل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية و انخفاض تكاليف النقل و حرية التجارة الدولية .

1-1. خصائص العولمة الاقتصادية :

- سيادة آليات السوق و السعي لاكتساب القدرات التنافسية
- سيادة آليات السوق و اقترانها بالديمقراطية بدلا من الشمولية و اتخاذ قرارات في إطار من المنافسة
- احتمال تبادل موازنة القوى الاقتصادية القائمة حاليا و في المستقبل مثل الولايات المتحدة الأمريكية و الصين.

زيادة درجة التنافسية في الاقتصاد العالمي

وجود أنماط جديدة في تقسيم العمل الدولي

¹ صلاح عباس العولمة في إدارة المنظمات العالمية- الناشر مؤسسة شباب الجامعة و د.مصطفى مشرف في الإسكندرية ط 2003- ص 129.

دور الشركات متعددة الجنسيات حيث ان إجمالي إيراداتها تصل إلى حوالي 45% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي .

أ- إنشاء المنظمة العالمية للتجارة في أول يناير 1995 .

ب- تطبيق قوانين تحرير السوق¹ .

1-2. الإجراءات التي اتخذها الجزائر لتسهيل عملية الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة (OMC):

إن من أهم الشروط التي تفرضها المنظمة العالمية للتجارة على الدول الراغبة في الانضمام إليها هو انتهاج نظام اقتصاد السوق . و انفتاح الاقتصاد و تحرير التجارة الدولية ، ومن اجل الانضمام إلى هذه المنظمة قامت باتخاذ عدة إجراءات .

أ- تعديل المنظومة القانونية الجزائرية مراجعة قانون التعريفات الجمركية .

ب- اصدار قانون الاستثمار في أوت 2001

ج- التوقيع على الملكية الفكرية المتعلقة بالتجارة التحرير الجزائري للتجارة الخارجية .

2- أهم الآثار الإيجابية على الإنجاز الصناعي :

1-2. تحضير الصناعة الجزائرية:

إن لنضمام الجزائر إلى المنظمة وما يصاحبه من تحرير للمبادلات التجارية يؤدي إلى

-تحسين كفاءة و فعالية المؤسسات الجزائرية تحت ضغط المنافسة الدولية

-توفير سلع ذات جودة عالية و تكاليف منخفضة

-زيادة الناتج الصناعي برفع القيود عن التصدير

-تشجيع و زيادة الاستثمارات بإلغاء القيود على الاستثمارات اتجاه الدول النامية ومنها الجزائر.

-دخول المؤسسات الصناعية الجزائرية في شراكة مع المؤسسات الأجنبية

وكمثال عن ذلك الشراكة التي أبرمتها مؤسسة ENAD

مع المؤسسة الألمانية HENKEL لمواد التنظيف.

إن الجزائر تتوفر على أكبر مركب على المستوى الإفريقي للحديد و الصلب و هو مركب الحجار إلا

أن طاقة استخدامه لا تتجاوز نسبتها 25% ثم إبرام اتفاق شراكة بين مؤسسة الحجار و المؤسسة

الهندية " اسبات " حيث برمجت رفع الإنتاج إلى الضعف .

و بفضل الشراكة مع المؤسسات الأجنبية و ضغط المنافسة أدى بعدة مؤسسات وطنية إلى تحسين

منتجاتها و تحصيل شهادات الايزو للجودة التي تحصلت عليها المؤسسات العمومية و خاصة منها

2. SAIDAL، ENIEM

1 عبد المطلب عبد الحميد العولمة الاقتصادية منظماتها شركاتها تداعياتها دار الجامعية الابراهيمية رمل الاسكندرية ط 2006، ص 16، 34.

2 ناصر دادي عدون الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة دار المحمدية العولمة الجزائر ط 2003 ص 150

3- مردودية المؤسسة:

النتيجة المالية

ا. المردودية الاقتصادية =

رؤوس الأموال التي رصدت للحصول عليها

النتيجة الصافية

ب. المردودية المالية =

رؤوس الاموال الذاتية

العلاقة ما بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية اثر الرفع:

RE<RF هنا تلعب المديونية دور ايجابي و RE>RF هنا تلعب المديونية دور سلبي

لتكنولوجيا الإعلام والاتصال أثر ايجابي من حيث الحصول موارد مالية بأقل تكلفة وتحقيق معدل نمو مرتفع يصل إلى أكثر من 50% على عوائد الاستثمار

ج. المردودية الاجتماعية: تمثل المردودية الاجتماعية بالحفاظ على الطبقة العاملة في المؤسسة وحمايتها من ما تمليه عليها من القوانين الداخلية والخارجية وهي تتكون من.

ج-1. المردودية الداخلية :

عدد الساعات المكتملة

عدد الساعات الاضافية

م3 =

م1 =

المجموع المتوسط

عدد العمال حسب الوقت الجزئي

عدد الساعات للبطالة حسب الوقت الجزئي

عدد العمال حسب الوقت الجزئي

م4 =

م2 =

العدد المتوسط

مجموع العمال الكلي

ج-2. المردودية الخارجية:

توظيف CDD

م1 =

التوظيف العام

تحويل CDD الى CDI

م2 =

توظيف CDD.

المجموع المتوسط TT

م3 =

المجموع المتوسط

المطلب الثاني: سياسة الشراكة:

تشغل المؤسسات العامة منذ سنوات عدة حسب قانون التجارة وقوانين الحق العام ولقد أنجزت عمليات انفتاح التجارة وقوانين الحق العام و انفتاح راس مال وشراكة وتنازل عن أموال عامة ولقد أنجزت في هذا الإطار عشرين عملية شراكة خلال العشرية الأخيرة و ما هو دور تكنولوجيا الاعلام و الاتصال ضمن هذا الاطار.

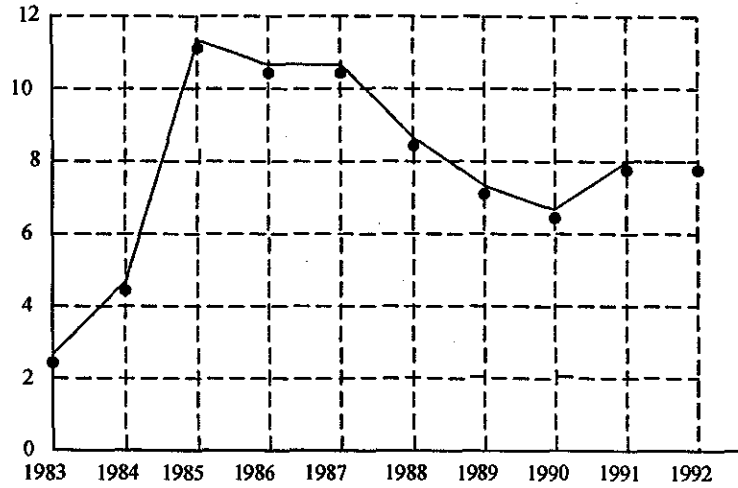
1- أبعاد الشراكة: إن الشراكة تقام ما بين المتعاملين الذين يملكون العلم بالمعرفة والتي تسمح بالتصرف العقلاني فيما يخص التعاقد الداخلي التي تحدث علاقات للمانحين الكبار للأوامر وكذلك المؤسسات الصغيرة التي تقوم بالمنافسة بواسطة السلطة والضغط الذي يمارسه الكبير على الصغير. إن الاتفاقية يمكن أن تأخذ صفة الديمومة وتسمح بتدنيه التكاليف والتنسيق والمتابعة هناك أشكال أخرى للتعاون تحدث ما بين المؤسسات الكبيرة وزبائنها. إذا قمنا بجرد الأسباب الكبرى لقضية التعاون والشراكة نجد ما يلي: تغير مفاجئ للسياسة والإستراتيجية.، التطبيق الأقل من طرف إلى آخر للشركاء.، بسبب التغير والتطور تختلف¹.

إن نظام الكلفة الإجمالية للشراء هي الطريقة الأكثر تطور من طرف الهيئات الضريبية والوسائل المشتركة تتكون لكشف المشاكل والحلول بأكثر سرعة ممكنة. في هذا الإطار يوجد بعض الشركات تخص برامج البحث بحيث أن الزبون يتبع بواسطة ملاحظاته على المنتوجات التي يستعملها. داخل الشبكة الصناعية الشركات و الخدمات تدخل هي كذلك في نظام الشراكة، إن النصائح فيما يخص التسيير الاستراتيجي الخاصة بعقود الإجازة، العملات التجارية في التسويق والإشهار، لا يوجد التعاطف بالنسبة لمشاريع المؤسسات المتوسطة والصغيرة PME/PMI يكاد ينعدم. إن الشركاء يضعون في حوزتهم ممثلين ذوي ثقافات مختلفة، للمؤسسة غايات مركزة وموجهة نحو الربح التي تهدف إلى خلق سلع وخدمات.

1-1 إستراتيجية التعاون الصناعي: إن الأسباب التي تؤدي إلى التعاون الصناعي هي متعددة في معظم الأحيان، هذه المتحركات ترجع إلى الإستراتيجيات الهجومية أو الدفاعية، إنَّ المتمم يأتي ببعض الإيجابيات التنافسية التي تحدث نتائج على سلم القيم المضافة و بتدنية الأخطار ورفع هوامش العمل للعامل، إن التعاون يسمح بالحصول على القوة والكفاءة بالنسبة لنشاطات البحث والتطور للمنتوجات أو الأسواق وخلق المعايير لتحسين الجودة والحصول على الأحجام الملائمة والتشتتات عن طريق التكامل العمودي أو الأفقي للمتعاقدين، إن المؤسسة تتجنب عمليات الإنقاذ أو الاندماج التي تحدث الأزمة¹

¹ مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير علوم تجارية جامعة وهران

2-1. نموذج للشراكة تطور الأرباح لمجمع بنطون (Benetton):



الشكل رقم 08: SOURCE D'INFORMATION : FLORENCE VIDAL. L'entreprise et la cité partenaires ou adversaire. p: 278

مجمع Benetton هي موجهة أساساً حول نشاطات النسيج واللباس تضم كذلك مؤسسات للأبسنة، موارد أخرى ناتجة عن عقود الإجازة ذات 16 اتفاقية داخل 28 دولة بالنسبة لللباس و30 عقود إجازة دولية بالنسبة للمنتوجات مثل الألبسة الداخلية (les maillots de bain)، النظارات، الساعات، مقود السيارة (les volants de voiture). لقد حقق مجمع Benetton ربح وصل إلى 8,02% في سنة 1992. لقد قامت Benetton في خلال هذه السنوات بتكثيف نشاطها الاقتصادي وذلك بخلق مصنع للإنتاج في مقابل وجود 85 نقطة بيع في الأرجنتين.¹

3-1. الشراكة العلمية تقنيات الصناعة والتجارة:

ا-تعريف لـ: **DATAR**: هو عبارة عن التجمع في نفس مكان النشاط للتكنولوجيات مركز البحوث، مؤسسة، الجامعة، للمنظمات المالية التي تسهل اتصال الأشخاص داخل الوسط الذي يعيشون فيه لإنتاج أثر السينارجية لدعم الأفكار الجديدة، الإبداعات التكنولوجية والتقنية ولتشجيع خلق المؤسسات.

ب-الشراكة المشتركة (المشروع المشترك) L'entreprise conjointe

وتنشأ عن مساهمة شريكين على الأقل في الاستثمار، وتعد من الأشكال الجديدة إذا كان للطرف المحلي 50% أو أكثر من الرأسمال أي لا يجب أن يكون للأجنبي أغلبية الرأسمال ولا تكون منها تلك للشركات التي يكون فيها الرأسمال موزعاً بين الشركاء بكيفية تترك إمكانية التحكم في الشركة للأجنبي". وتجدر الإشارة إلى أن من هذه الشركات ما ينشأ في شكل عقد يدعى بالعقد ذي الانسحاب التدريجي ACCORD de RETRAIT progressif وتكون الانطلاقة بامتلاك الأجنبي أكثر من 50% من الرأسمال أو كماله.²

¹ FLORENCE VIDAL. L'entreprise et la cité partenaires ou adversaire. p: 278

² قاندي عبد العزيز، الاستثمارات الدولية، دار هومة، الجزائر العاصمة، ط 2006، ص 35-51.

2- الشركة المتعددة الجنسيات كطرق في الاستثمار المباشر:

تعد الشركات المتعددة الجنسيات بما لها من قوة مالية أهم القائمين بالاستثمار على المستوى العالمي وهي بطبيعتها تنتمي في أغلبها للبلدان الرأسمالية المصنعة بحيث لو عدنا إلى منتصف السبعينات أي في الفترة التي كثر فيها الحديث عن تلك الشركات. لوجدنا إن من بين الشركات متعددة الجنسيات الأولى في العالم التي تم إحصائها من طرف الأمم المتحدة في نهاية 1976 21 منها أمريكية و2 فقط من العالم الثالث ناشيونال إيرانيان أويل في المرتبة السابعة وبترو براز البرازيلية في المرتبة 39 أما البقية فأوروبية أو يابانية

3- الشركات متعددة الجنسيات والدول النامية:

يربط بعض المفكرين بين التنمية واستيراد التكنولوجيا المتقدمة على أساس أن في ذلك مساهمة لركب التقدم العلمي والتكنولوجي في العالم وكان ذلك مدخلاً سهلاً لتزايد نشاط الشركات متعددة الجنسيات في البلدان المستضعفة، والتي تعتمد في عملها على استيراد التكنولوجيا كثيفة رأس المال وقد تكون غير ملائمة في بعض الأحيان لظروف البلد النامي، وهذا يرجع إلى تعارض أولويات وأهداف استراتيجيات هذه الشركات في الغالب مع أولويات وأهداف واستراتيجيات الدول النامية. من حيث تهيئة المحيط الملائم لعمل هذه الشركات في هذا الإطار ندرس السوق الجزائرية و المصرية من خلال حجمهما الكبير تجلبان أكثر فأكثر الشركات متعددة الجنسيات في حين تستقطب كل من السوق المغربية والتونسية الأقل حجماً المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي الجدول التالي نتطرق بالأرقام إلى الأموال المستثمرة في 2004-2005

الجدول الأول: الأموال المستثمرة

السنوات	2004	2005
الجزائر	-	3.90 مليون أورو
تونس	536.5	1.128
المغرب	1354	2.472
مصر	2300	3.900

الجدول رقم 33: مصدر المعلومة مجلة الشروق اخبارية وطنية الخميس 08 ماي 2008

الجدول الثاني: عدد المشاريع المنجزة

البيان	السنوات	2004	2005
الجزائر	59	93	
تونس	28	78	
المغرب	98	117	
مصر	33	105	

جدول رقم 35: مصدر المعلومة مجلة الشروق اخبارية وطنية الخميس 08 ماي 2008

4- أثر الشراكة على المؤسسة الجزائرية:

4-1. **شراكة أجنبية - جزائرية وطنية:** وهي عبارة عن شراكة بين الجزائر ودولة ما في مجال معين (البناء، الصناعة، الزراعة، المواصلات... الخ).

ونذكر على سبيل المثال إبرام عقد الشراكة في سنة 1998 بمدريد حول تصدير المحروقات بالإضافة إلى خلق شراكة مختلطة لصنع الرخام أرزيو وذلك بين (GANAMARBEE) الوطنية والشركة الإسبانية (INTERLONTIMENTAL MAST).

عقد شراكة مبرم بين سوناطراك والشركة الإسبانية (FERTIBINA) سنة 1999 بالإضافة إلى عدة ميادين يستعد البلدين للاشتراك فيها.

4-2. **شراكة جزائرية - أجنبية خاصة:** وهي بين مؤسسة عمومية وأخرى خاصة، وهناك أيضًا شراكة جزائرية عربية لتوطيد العلاقات وتشمل ميادين مختلفة منها المحروقات، النقل الجوي والبحري، المواصلات، الصناعات الحرفية (الإلكترونية... الخ) ونذكر على سبيل المثال عقد الشراكة بين ENSG والمؤسسة السعودية SAXALA FOODS والتي أعطت نشأة مؤسسة جديدة باسم SEFA¹

5- دواعي اعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة الجزائرية:

إن استقرار المؤسسة أصبح خاضعًا لمؤشرات جديدة أحدثتها ثورتي المعلومات والاتصال التي حملت معها متغيرات كثيرة أهمها فك مادية الاقتصاد وظهور ما يسمى باقتصاد المعرفة.

هذا الأخير باعتباره مرادف للتحول والتغير جلب معه مستجدات كثيرة جعلت الأساليب التقليدية المعمول بها تفقد أهميتها، وتستدعي إيجاد أساليب جديدة تسمح للمؤسسة بالتعرف على محيطها الخارجي ورصد المستجدات للتأقلم مع المتغيرات المتسارعة. فكانت للتكنولوجيات الحديثة تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أهم ما اعتمدهت المؤسسة لمحاولة الخروج من أزمتها.

نظرًا لما تتمتع به من جودة عالية يمكن أن تساهم في تحقيق المرونة ودفع القدرة التنافسية وهو ما تأكده الدراسة التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا على 26 مؤسسة تم من خلالها تحديد طرق ودواعي اعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات ويمكن تلخيصها في ما يلي. تكنولوجيا الإعلام والاتصال وسيلة للتنافس من أجل البقاء محاولة للانفراد بالتميز والاختلاف عن طريق الخدمة تزايد أهمية المعطيات الغير مادية الحاجة الملحة لهذه التكنولوجيات الوعي بضرورة تبني هذه التكنولوجيات رغم صعوبة قياس أثرها

6- وظائف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة:

لقد فرض الاقتصاد الجديد طائفة جديدة من النشاطات المرتبطة بالاقتصاد والمعلومات زادت من أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال ووسعت وظائفها خاصة في المؤسسة الاقتصادية اكتسبت المؤسسة عن طريق تقنياتها المختلفة نشاطًا أكبر سمح لها بالانفتاح على مختلف المستويات.

¹ استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي ص 103 مرجع سبق ذكره

إن تبادل المعلومات مع الشركاء خارج المؤسسة سمح بزيادة الثروة المعرفية وإعطاء فكرة واضحة حول مستجدات المحيط الخارجي إن تنمية وتطوير الاتصالات في المؤسسة الاقتصادية هو نتيجة لثلاثة معطيات ينظر إلى تكنولوجيايات الانترنت بأنها فرص لتشكيل شراكة قوية مع الزبون المزودين والموزعين إن القدرة على الاتصال المباشر بالشركاء واعتماد اتصالات مستمرة بالأسواق يسمح بإقامة نوع جديد من العلاقات القائمة على أساس الثقة والتقارب. الاتصال المباشر بالمستهلك النهائي يشكل محور رئيسي لهذا للتطور إن التكنولوجيايات الحديثة تمكن من العمل عبر الشبكة فريدا أو جماعيا فقد حولت جذريا طريقة العمل على المستويين داخليا وخارجيا

7- آثار تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في المؤسسة :

إن الاعتماد المتزايد على تكنولوجيايات الإعلام والاتصال كان له الأثر الكبير في المؤسسة حيث أحدث تغييرات عميقة في مختلف المستويات خاصة تلك المتعلقة بالإنتاج التنظيم والمورد البشرية القوي بين النتائج المرنة وهذه التكنولوجيايات ظهرت من خلال تزايد الاهتمام بتقنيات ظهرت حديثا مثل أنظمة الصناعة المرنة التي ترتبط بتكنولوجيا المعلومات وتستعين بها في تطوير العمليات الصناعية¹ تعد عنصر أساسي لإنتاجية المؤسسة بالرجوع إلى النتائج الجيدة التي حصلت عليها الكثير من المؤسسات ففي الولايات المتحدة الأمريكية منبع الاقتصاد الجديد ارتفعت نسبة الإنتاج من 2٪ في الاقتصاد القديم إلى 35٪ في الاقتصاد الجديد.

أدت تكنولوجيايات الإعلام والاتصال إلى التحول من التخصص وتقسيم العمل كسمة أساسية للتنظيم في عصر الصناعة إلى نمط تنظيمي يقوم على التكامل والتعاون فأساس إنتاج المعلومات هو التجميع وأساس الاستخدام هو المشاركة

استطاعت المؤسسة إن تتحرر من قيد الزمان والمكان فبعدما كانت السرعة تعوق حركتها أدائها أصبحت الآن تستثمر كمورد هام وأساس قوي لتحقيق المنافسة واقتناص الفرص سمحت هذه التكنولوجيايات بإحداث تغيير كبير في التنظيم الهيكلي للمؤسسة حيث أصبح أكثر حركية إما الجامدة والساكنة فأصبحت نظما مرنة ومتغيرة سمحت تكنولوجيايات المعلومات بالانتقال من نظم الرقابة والضبط إلى نظم الضبط الذاتي ساعدت اللامركزية وتعدد مراكز اتخاذ القرار وتقليص المستويات للراسية على التوسع في توزيع المهام والاختصاصات أفقيا بين فرق ووحدات عمل تملك صلاحيات كاملة بدلا من توزيع السلطة راسيا ومن أهم ما أحدثته هذه التكنولوجيايات على الموارد البشرية الاتجاه نحو المزيد من الاستقلالية للعمال ازدادت أهمية العمالة وقيمتها. إن الوسائل التي توفرها هذه التكنولوجيايات يمكن إن تكون أدوات مهمة للتكوين توفر التكوين الذاتي عبر الانترنت والانترنت وتعطي مقاييس جديدة لتحديد الكفاءة من خلال كل هذا يظهر كيف أن التكنولوجيايات الحديثة أصبحت أمرا واقعا من خلال اندماجها في المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة حيث أصبحت تمثل قلب

¹ Management des saviors et developpement des competences revu economie et management
Unuversite de tlemcen E 2004 P51-66

استثمارها إن إستراتيجية المعلوماتية للمؤسسة هي معرفة كيفية توحيد الأفكار المختلفة مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

خلاصة:

من خلال ما ذكر نستنتج بان الاقتصاد الجزائري مر بفترات الكساد والرواج وبعد نيل الجزائر لا استقلالها في سنة 1963 وبعد تأميم الشركات قامت الجزائر ببناء بنية قاعدية صلبة تمثلت في إنشاء المؤسسات والطرق والموانئ بناء المستشفيات والجامعات ومراكز البحث وبعد ارتفاع في سعر البترول في السنوات السبعينات عرفت الجزائر تنمية اقتصادية في الفترة التي أتت بعد ذلك لحقت بالجزائر أزمة حادة ضربت الاقتصاد الجزائري وتمثلت ذلك بانخفاض عائدات البترول وعجز في الميزانية وتأخر في الاستثمارات وارتفاع في المديونية الخارجية وفي مقابل القطاع الخاص الذي عرف هو كذلك مشا كل تمثلت في غلاء أسعار المواد الأولية بسبب تفاوت العملة الصعبة مع العملة المحلية وثقل حجم الضرائب قلت الاستثمارات بسبب ارتفاع خدمات الديون ومعدل الفائدة ارتفاع الأجور. تقوم المؤسسة حاليا على أساس الشراكة الدراية والدراية بالعمل ومن خلال التطلع إلى ما تمليه العولمة والمنظمة العالمية للتجارة.

الفصل الرابع

دراسة حالة بمؤسسات صناعية

الفصل الرابع

دراسة حالة بمؤسسات صناعية

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى دراسة مقارنة ما بين مؤسسات صناعية مؤسسة المياه المعدنية منصورية طريق بني مستار منصورية تلمسان، الجزائرية للمياه (ADE) مركز الإنتاج سيدي العبدلي وحدة الإنتاج إيسطو وهران، مؤسسة مانطال تلمسان (MANTAL)، الشركة الجزائرية للزنك الغزوات تلمسان (ALZINC) لإظهار الأثر المختلف لتكنولوجيا الإعلام والاتصال على الإنتاج عدد العمال الأسعار رقم الأعمال والربح لاستخلاص مردودية كل مؤسسة من جراء توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي تتمثل في الأنترنت الفاكس الرقمي الشبكة الهاتفية أنظمة التشغيل الإعلام الآلي والهاتف المحمول وتطبيق التقنيات الجديدة للتسيير وبعد ذلك استخراج المعلومة المتناظرة والغير متناظرة كما اتجهت دراستنا إلى شركة ستال المنطقة الصناعية لشتوان تلمسان حتى نوضح ما هي التكنولوجيات المستعملة في المؤسسة في ميدان الإعلام والاتصال وما هو مسار المؤسسة على اثر هذه التكنولوجية كما اتجهت دراستنا إلى تحليل وتقييم هذه المؤسسة ما هو اثر هذه التكنولوجية على إستراتيجية المؤسسة .

المبحث الأول: دراسة حالة بمؤسسة المياه المعدنية حول تطبيق تقنيات التسيير داخل المؤسسة

تعتبر المؤسسة أساسا مكان للإنتاج من خلال الجمع بين عوامل الإنتاج العمل رأس المال والموارد الطبيعية ويعمل التسيير على تفاعل تلك الموارد من أجل إنتاج مواد مصنعة وتقوم أثناء نشاطها الاستغلالي بأخذ قرارات متعلقة بالتمويل الإنتاج تسيير اليد العاملة والموارد المالية بحيث تعتمد في ذلك على وسائل وتقنيات للتسيير تتمثل في تسيير الإنتاج وتقنيات التخصيص

المطلب الأول المؤسسة وتقنيات التسيير
لتحليل ومعالجة المعلومات الرقمية تقوم المؤسسة بتطبيق تقنية الإنتاج وتقنيات التخصيص أثناء نشاطها العادي

1-التعريف بالمؤسسة

أنشئت مؤسسة المياه المعدنية منصورة سنة 1988 المكان طريق بني مستار منصورة تلمسان طبيعة النشاط الاقتصادي لها هو إنتاج المياه المعدنية منصورة سلم الإنتاج هو منتج جيد ومتوفر في السوق عدد عمالها هو 65 عامل متوسط رقم أعمالها 1000.000 دج شهريا عدد الوحدات وحدة واحدة وهي وحدة منصورة.

عدد العمال النظري 70 وعدد العمال الحقيقي 65 عامل.

إن عدد العمال النظري يبنى حسب حجم الإنتاج.

عدد للعمال المنفذين 45 عامل عدد العمال الأعوان المتحكمين 11 عامل وعدد العمال

الإطارات 9.

النشاط الممارس من طرف العمال قبل دخولهم للمؤسسة هو نشاط صناعي وطبيعة اليد

العاملة هي من المعفيين أو المنهين للخدمة الوطنية.

عدد العمال الخاص بالتكوين والتمهين 20 متربص.

عدد العمال نو عقد لمدة غير محدودة 45 عامل.

عدد العمال نو عقد لمدة محدودة 20 عامل.

منذ نشأة المؤسسة اتجه الإنتاج نحو الارتفاع ثم الانخفاض

إن سبب انخفاض الإنتاج راجع لقدم معدات الإنتاج وظهور منافسين جدد.

توزع حسب النسب القيم المحملة لـ:

1- المواد الأولية 80% 2- الخدمات 10%

3- المواد والتجهيزات 5% 4- الطاقة 5%

إن تمويل المواد الأولية يكون الدفع على الحساب.

إن الوقت المستعمل حسب النشاط العادي هو 8^س

والوقت للنشاط غير العادي هو 2×8 أي حسب الإنتاج.
 الزبائن هم مشكلين من زبائن عاديين مؤسسات خاصة مؤسسات عامة وإدارية.
 الوثائق التجارية المستعملة من طرف المؤسسة هو وصل الطلب ووصل التسليم.
 نوع المحاسبة المستعملة من طرف المؤسسة هي المحاسبة التحليلية والمحاسبة العامة.
 هيكل تكوين السعر يكون حسب السوق.
 يحدد سعر المنتج من طرف الدائرة التجارية.
 المشاكل المصادفة من طرف المؤسسة أثناء بيع المنتج هي مشاكل لوجيستكية المتمثلة في النقل.

معلومات تصدير المنتج تتمثل في التكاليف.

2-تقنية التخصيص

1-2 وصف الأسلوب المجري لحل مسائل التخصيص

المرحلة الأولى: الحصول على قيم صفرية CIJ بالنسبة لكل عمود بالمصفوفة الأولية نأخذ أدنى قيمة من بين مجموع قيم العمود ثم نقوم بطرحها من كل القيم الموجودة في العمود حتى نحصل على مصفوفة جديدة.

المرحلة الثانية: البحث عن التخصيص الأمثل نقوم باختيار السطر الذي يحتوي على أقل عدد من الأصفار ونضع إحداهما داخل مربع ثم نشطب كل الأصفار الأخرى التي توجد في نفس السطر ونفس العمود المرافق له ويتم العملية بالنسبة لكل الأسطر الموجودة في المصفوفة نتوصل إلى الحل الأمثل إذا كان عدد الأصفار المحصورة داخل مربع مساوياً للعدد ن أي عدد الأعمدة أو عدد أسطر المصفوفة.

المرحلة الثالثة:

الخطوة الأولى: نقوم بوضع إشارة لكل الأسطر التي لا تحتوي على صفر داخل مربع.
الخطوة الثانية: نقوم بوضع إشارة لكل الأعمدة التي تحتوي على صفر أو أكثر مشطب في إحدى الأسطر نو إشارة.

الخطوة الثالثة: نقوم بوضع إشارة لكل سطر يحتوي على صفر داخل مربع في إحدى الأعمدة نو إشارة ثم نعيد الثانية والثالثة حتى يصبح غير ممكن الحصول على سطر أو عمود نو إشارة.

المرحلة الرابعة:

نقوم برسم خط على كل سطر لا يحتوي على إشارة و على كل عمود يحتوي على إشارة حتى نحصل في المصفوفة على خطوط عمودية وأفقية.

المرحلة الخامسة: يتم اختيار أدنى قيمة لخلايا المصفوفة التي لا تمر بها الخطوط وتضاف إلى قيم الخلايا التي تتقاطع فيها الخطوط أما قيم الخلايا التي تمر بها الخطوط فتبقى على حالها.

المرحلة الخامسة: يتم اختيار أدنى قيمة لخلايا المصفوفة التي لا تمر بها الخطوط وتضاف إلى قيم الخلايا التي تتقاطع فيها الخطوط أما قيم الخلايا التي تمر بها الخطوط فتبقى على حالها.

المرحلة السادسة

يتم تكرار المراحل على المصفوفة الناتجة من المرحلة الخامسة وذلك ابتداءً من المرحلة الأولى حتى نحصل على التخصيص الأمثل الذي يحدد في المرحلة الثانية.

2-2 تطبيق تقنية التخصيص على نشاط المؤسسة

مؤسسة المياه المعدنية الكائنة بمنصورة تنتهج عملية التخصيص من أجل التسيير العلمي للعمل وعلى هذا قامت المؤسسة بتخصيص خمسة عمال على خمسة أعمال الزمن المستغرق يوضح في المصفوفة التالية:

الأعمال العمال	①	②	③	④	⑤
①	4	1	5	6	2
②	3	1	4	5	1
③	2	2	1	4	6
④	7	3	1	3	3
⑤	1	1	1	1	1

المرحلة الأولى:

الأعمال العمال	①	②	③	④	⑤
①	3	0	4	5	1
②	2	0	3	4	0
③	1	1	0	3	5
④	6	2	0	2	2
⑤	0	0	0	0	0

المرحلة الثانية:

العمال \ الأعمال	①	②	③	④	⑤
①	3	0	4	5	1
②	2	0	3	4	0
③	1	1	0	3	5
④	6	2	0	2	2
⑤	0	0	0	0	0

المرحلة الثالثة:

العمال \ الأعمال	①	②	③	④	⑤
①	3	0	4	5	1
②	2	0	3	4	0
③	1	1	0	3	5
④	6	2	0	2	2
⑤	0	0	0	0	0

المرحلة الرابعة:

*

الأعمال العمال	①	②	③	④	⑤
①	3	0	4	5	1
②	2	0	3	4	0
③	1	1	0	3	5
④	6	2	0	2	2
⑤	0	0	0	0	0

المرحلة الخامسة:

الأعمال العمال	①	②	③	④	⑤
①	3	0	5	5	1
②	2	0	4	4	0
③	0	0	1	2	4
④	4	0	0	0	0
⑤	0	0	1	0	0

المرحلة السادسة:

الأعمال العمال	①	②	③	④	⑤	الكميات المتاحة
①	0	1	0	0	0	1
②	0	0	0	0	1	1
③	1	0	0	0	0	1
④	0	0	1	0	0	1
⑤	0	0	0	1	0	1
الكميات المطلوبة	1	1	1	1	1	

$$MINE (Fx) = 1+1+2+1+1 = 6 \text{Heures}$$

نقول بأننا خصصنا العامل الأول للعمل 2 والعامل الثاني للعمل 5 والعامل الثالث للعمل 1 والعامل الرابع للعمل (3) والعامل الخامس للعمل 4.

3-تسيير الإنتاج:

3-1وظيفة الإنتاج

لتحقيق غرض الإنتاج نستعمل المدخلات التالية:

1- المواد الأولية منها (الماء، القزورات، (les etiquettes)

الغراء، الحبر، الأشرطة البلاستيكية، الطاقة، الكهرباء...)

2- العمال: بما فيهم إطارات، منفيين، أعوان الحراسة، إداريين، السائق...)

الإنتاج يكون حسب طلب السوق

2-3. مراقبة الإنتاج

تتم مراقبة الإنتاج داخل المخبر بأخذ عدة عينات من الإنتاج اليومي نقون بهذه العملية يومياً
تتم المعايرة في مخبر وهران كل ثلاثة أشهر أو ستة أشهر
تتم المراقبة لغرض تنقية الجراثيم البكتريولوجية لـ ماء معدني لمنصورة يحتوي على:
44 ملغ من الصولفات.

68 ملغ من الكلور.

6. 79 ملغ من Siciles

530 من المعدن MINERALISATION

PH= 7⁰

RESIDU SEC

3-3. تنظيم الإنتاج

لـ إنتاج 1.5 لتر هناك 7 آلات أوتوماتيكية مقابل 13 عامل

لـ إنتاج 0.5 لتر من الماء المعدني هناك 3 آلات مقابل 13 عامل.

لـ إنتاج 5 لتر هناك 3 آلات يدوية مقابل 15 عامل.

تنبأت الإنتاج: تقوم المؤسسة بإعداد تنبأت سنوية

1.5 ل: 1500 000 قرورة في السنة.

0.5 ل: 1000 000 قرورة في السنة.

كل: 1600 000 قرورة في السنة.

أهداف المؤسسة لتطوير الإنتاج

- إرضاء العمال.

- تصدير الإنتاج.

- التوسع في نشاط المؤسسة.

- التعريف بالمؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي.

- إحداث تكنولوجيا جديدة للرفع من معدل استخدام الإنتاج المكتمل هو إنتاج مياه المعدنية

داخل قرورات مختلفة الأحجام.

النوع الأول 1.5 لتر. النوع الثاني 0.5 لتر . النوع الثالث 5 لتر.

الإنتاج غير المكتمل: غير موجود داخل المؤسسة.

الإنتاج النصف المصنع غير موجود داخل المؤسسة.

الأعمال ذات الصيانة: توجد داخل المؤسسة مصلحة تسمى مصلحة الصيانة مهمتها صيانة

ومراقبة معدات الإنتاج يومياً.

يوجد نوعين من الصيانة الوقائية والعلاجية
 الإنتاج النهائي: المواد المذكورة، مياه معدنية 1.5 لتر، 0.5 لتر، 5 لتر.
 الإنتاج الرئيسي هو إنتاج المياه المعدنية.
 الإنتاج المساعد لا يوجد إنتاج مساعد داخل المؤسسة.
 الإنتاج العرضي لا يوجد داخل المؤسسة.
 مؤشرات الإنتاج الصناعي.
 المؤشرات الكمية بالقرورة حوالي 5000 000 قرورة خلال السنة.
 المؤشرات العينية التقديرية هي اللتر.
 المؤشرات النقدية هي الدينار الجزائري.
 المنتجات الصناعية 1.5 لتر، 0.5 لتر، 5 لتر.
 القيمة المضافة الإجمالية لسنة 2005 = (120 000 000.00 - 90 000 000.00)
 = 30 000 000.00

القيمة المضافة الصافية = 30000 000.00 - 5000 000.00 = 25000 000.00 دج

تحديد البرنامج الإنتاجي

تحديد الطلب على المنتج يتبعه تحديد مستوى العمل والإنتاج.

تحديد الطلب من خلال طلبات الزبائن.

الكمية المنتجة	نوع المنتج
2000 000 قرورة	قرورة لـ 0.5 لتر
3000 000 قرورة	قرورة لـ 5 لتر
2000 000 قرورة	قرورة لـ 1.5 لتر

الجدول رقم 35 مصدر المعلومة مصلحة الانتاج

عدد آلات الإنتاج :

يوجد آلتين لإنتاج 1.5 لتر و 0.5 لتر

آلة خاصة بإنتاج 5 لتر.

وقت العمل الفعال داخل المؤسسة 264 يوم.

3-4 تخطيط الطاقة الإنتاجية

من خلال برنامج إعداد التنبآت للمصلحة التجارية خلال السنة يتم تسطير وإعداد البرنامج

الإنتاجي كما يلي:

الطاقة النظرية للآلة	25 000 ق في اليوم
الطاقة الاعتيادية للآلة	18 000 ق في اليوم
الطاقة المتاحة للآلة	20000 ق في اليوم

الجدول رقم 36 مصدر المعلومة إدارة الإنتاج

$$\frac{25000 \text{ وحدة}}{8 \text{ ساعة}} = \text{الإنتاجية س}$$

الإنتاجية في الساعة = 3125 قرورة

جدول مقانة المبيعات مع مخزون المؤسسة لسنة 2005

المخزونات		السعر	الكمية	المواد
2005/12/31	السعر			
140 000.00	14 دج	14 دج	900 000	1.5 لتر
80000.00	8 دج	8 دج	700 000	0.5 لتر
35000.00	46 دج	46 دج	2200000	5 لتر

الجدول رقم 37 مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج

المبيعات:

12 600 000.00	= 14 x 900 000 =	قرورة ذات 1.5 لتر
5 600 000.00	= 8 x 700 000 =	قرورة ذات 0.5 لتر
101 200 000.00	= 46 x 2200 000 =	قرورة ذات 5 لتر
<u>119 400 000.00</u>		المجموع :

التغير في المخزون

(840.000.00 -)	= 60000.00 - 14 =	200000.00 - 140000.00 =	قرورة ذات 1.5 لتر
(624.000.00 +)	= 8 x 78000 =	2000.00 - 80000.00 =	قرورة ذات 0.5 لتر
(1.601.000.00 -)	= 46 x 3500 =	7000 - 35000.00 =	قرورة ذات 5 لتر

المجموع = - 1 826 000.00

المؤشر: 121 226 000.00 = (1 826 000.00 -) - 119 400 000.00

المطلب الثاني : تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على مردودية المؤسسة تأثر هذه التكنولوجيا على مردودية المؤسسة من حيث سرعة ودقة المعلومة والحفاظ على تاريخية المعلومة استعمال هذه التكنولوجيا في إطار البيع والشراء وتعتبر كميزة تكاملية للمشروع التنموي للمؤسسة من خلال تبني إستراتيجية هجومية.

1-جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

السنوات	عدد العمال	الإنتاج	الأسعار	رقم الأعمال	الربح
2002	67	2800 000 ق	23.21 دج	70 000 000 دج	(-70000000) دج
2003	72	4800 000 ق	28.44 دج	119 000 000 دج	(- 5000000) دج
2004	74	4000 000 ق	30 دج	115000 000 دج	550 000 دج
2005	74	4000 000 ق	31 دج	124 000 000 دج	2400 000 دج
2006	65	4300 000 ق	26 دج	110 000 000 دج	(-5000 000) دج

الجدول رقم 38: مصدر المعلومة المصلحة التجارية مصلحة الانتاج ادارة الموارد البشريةو المالية المياه المعدنية منصوره

أ. حساب تطور الإنتاج:

$$P1=0.714285714 = \frac{2800000 - 4800000}{2800000} = (2003-2002)$$

ان الانتاج لسنة 2003 يفوق الانتاج لسنة 2002 بمقدار P1 انن هناك تطور ايجابي بمعدل 71.42%

$$-0.1666 = \frac{4800000 - 4000000}{4800000} = (2004-2003)$$

عن سنة 2003 بمقدار p2 اذا هناك تطور سلبي بمعدل - 16.66 %

$$p3 = 0.0909- = (0.09-) = \frac{4400000 - 4000000}{4400000} = (2005-2004)$$

ان الانتاج لسنة 2005 يقل عن الانتاج لسنة 2004 بمقدار p3 انن هناك تطور سلبي لمعدل - 9.09%

$$p4 = 0.075 = \frac{4000000 - 43000000}{4000000} = (2006-2005)$$

لسنة 2005 بمقدار p4 انن هناك تطور ايجابي بمعدل 7.5 %

ب. حساب تطور اليد العاملة

$$p1 = 0.074626865 = \frac{67 - 72}{67} = (2003-2002)$$

ان اليد العاملة لسنة 2003 تفوق اليد العاملة لسنة 2002 بمقدار p1 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 7.4%

$$(2004-2003) = \frac{72-74}{72} = -0.0277 = \text{إن اليد العاملة لسنة 2004 تفوق اليد العاملة}$$

لسنة 2003 بمقدار p2 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 2.77%

$$(2005-2004) = 0\% \text{ تطور معدوم}$$

$$(2006-2005) = \frac{74-65}{74} = -0.12162162 = p4 \text{ ان اليد العاملة لسنة 2006 تقل عن اليد}$$

العاملة لسنة 2005 بمقدار p4 ان هناك تطور سلبي

ج. حساب تطور الأسعار

$$(2003-2002) = \frac{23,21-28,44}{23,21} = 0.225333 = p1 \text{ إن الأسعار لسنة 2003 تفوق الاسعار}$$

لسنة 2002 بمقدار p1 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 22.53%

$$(2004-2003) = \frac{28,44-30}{28,44} = 0.05485232 = p2 \text{ ان الاسعار لسنة 2004 تفوق الاسعار}$$

لسنة 2003 بمقدار p2 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 5.48%

$$(2005-2004) = \frac{30-31}{30} = 0.0333 = p3 \text{ إن الاسعار لسنة 2005 تفوق الاسعار لسنة}$$

2004 بمقدار p3 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 3.33%

$$(2006-2005) = \frac{31-26}{31} = -0.1612 = -16.12\% \text{ إن الاسعار لسنة 2006}$$

تقل عن الاسعار لسنة 2005 بمقدار p4 ان هناك تطور سلبي بمعدل -16.12%

هـ. حساب تطور رقم الأعمال

$$(2003-2002) = \frac{70000000-119000000}{70000000} = 0.70 = p1 \text{ ان رقم الاعمال لسنة 2003 يفوق}$$

رقم الاعمال لسنة 2002 بمقدار p1 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 70%

$$(2004-2003) = \frac{119000000-115000000}{119000000} = -0.033613445 = p2 \text{ إن رقم الاعمال}$$

لسنة 2004 يقل عن رقم الاعمال لسنة 2003 بمقدار p2 ان هناك تطور سلبي بمعدل

-3.36%

$$(2005-2004) = \frac{115000000-124000000}{115000000} = -0.078260869 = p3 \text{ ان رقم الاعمال لسنة}$$

2005 يفوق رقم الاعمال لسنة 2004 بمقدار p3 ان هناك تطور ايجابي بمعدل 7.82%

$$(2006-2005) = \frac{124000000-110000000}{124000000} = -0.112903225 = p4 \text{ إن رقم الاعمال لسنة}$$

2006 يقل عن رقم الاعمال لسنة 2005 بمقدار p4 ان هناك تطور سلبي بمعدل -11.29%.

د. حساب تطور الربح

$$(2003 - 2002) = \frac{70000000 + 5000000 -}{70000000 -} = 0.928571428 \text{ إن الربح لسنة 2003 يقل}$$

عن الربح لسنة 2002 بمقدار p1 اذن هناك تطور سلبي بمعدل - 92.85%

$$(2004 - 2003) = \frac{5000000 + 550000,0}{(-5000000)} = -1.11 \text{ إن الربح لسنة 2004 يقل عن الربح}$$

لسنة 2003 بمقدار p2 اذن هناك تطور سلبي بمعدل = -111%

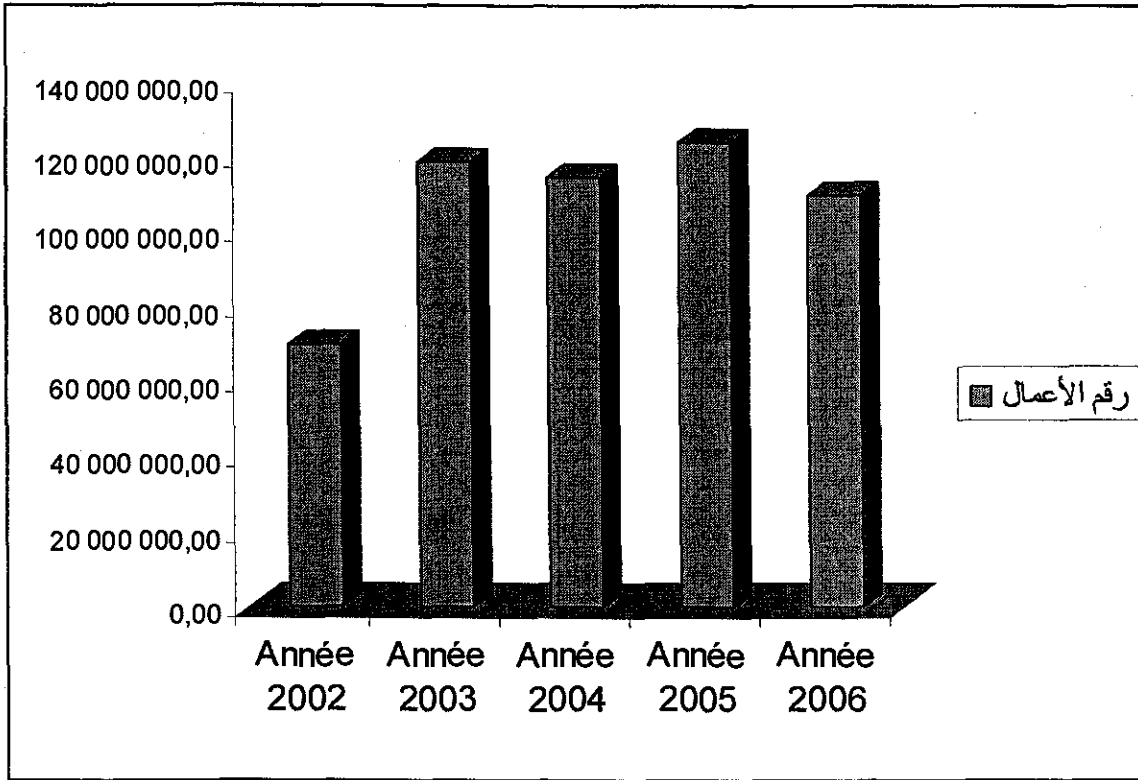
$$(2005 - 2004) = \frac{550000 - 2400000}{550000,00} = 3.363636364 \text{ إن الربح لسنة 2005 يفوق لسنة}$$

2004 بمقدار p3 اذن هناك تطور ايجابي بمعدل 336.36%

$$(2006 - 2005) = \frac{2400000 - 5000000}{2400000} = p4 = 1.083333333 \text{ ان الربح لسنة 206}$$

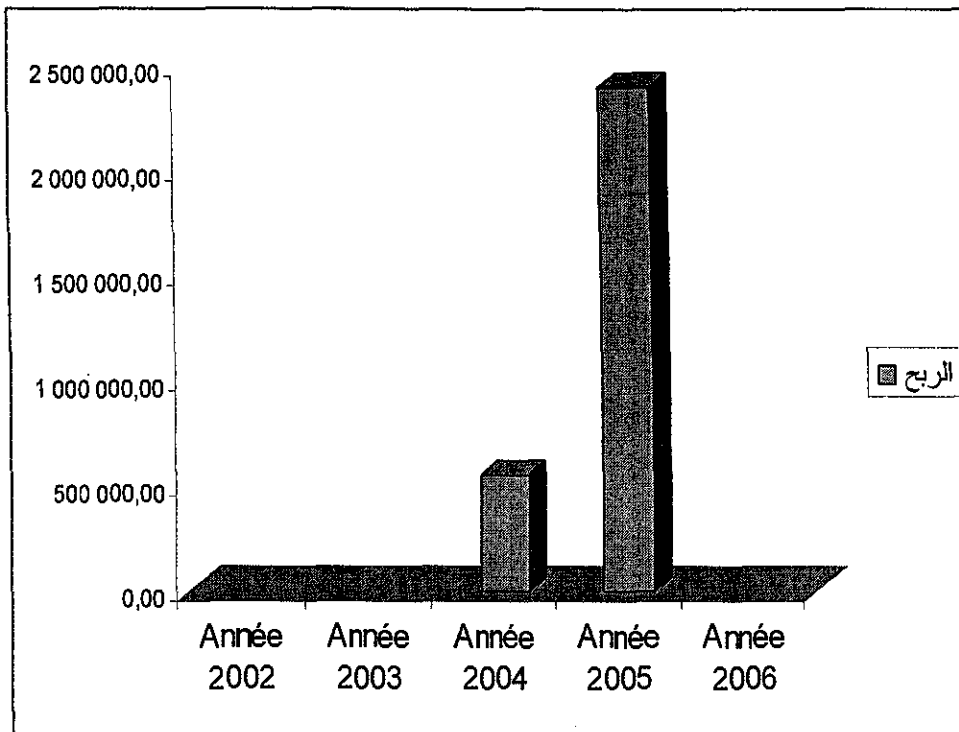
يفوق الربح لسنة 2006 بمقدار p4 اذن هناك تطور ايجابي بمعدل 108.33%

تطور رقم الأعمال:



مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة ، شكل من إعداد الطالب

الشكل رقم 09

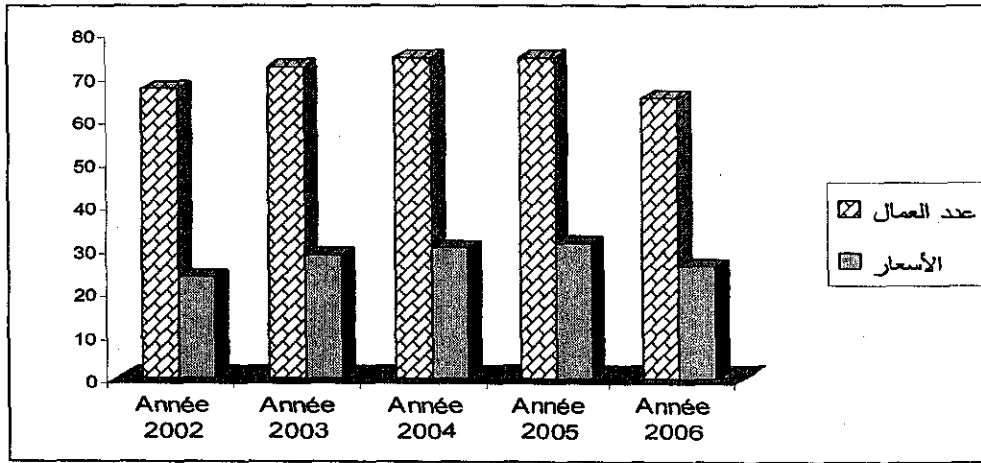


تطور الربح

الشكل 10

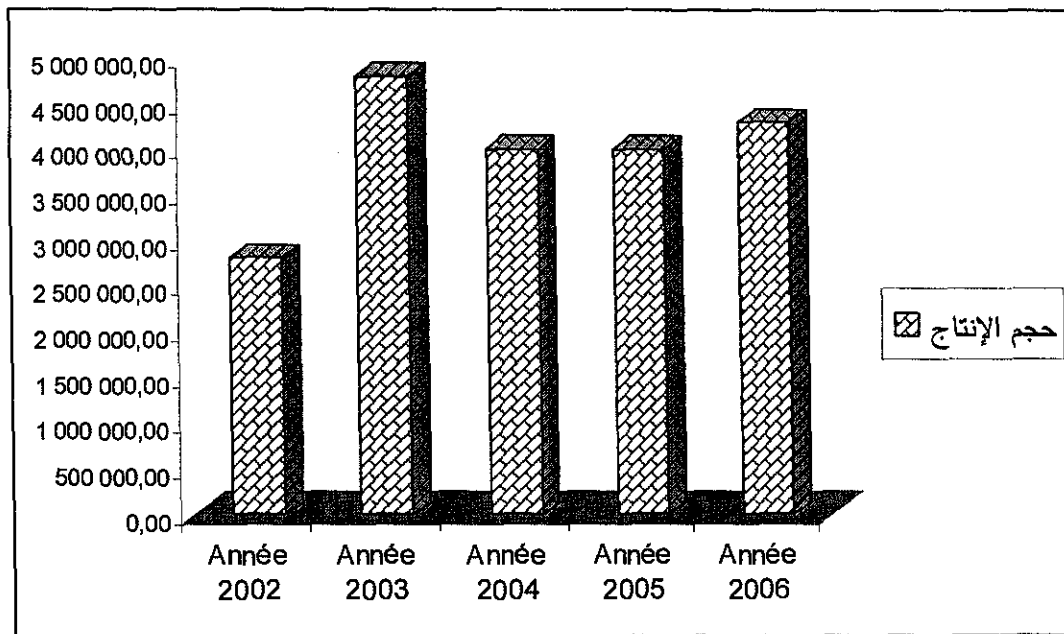
مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة ، شكل من إعداد الطالب

تطور عدد العمال والأسعار



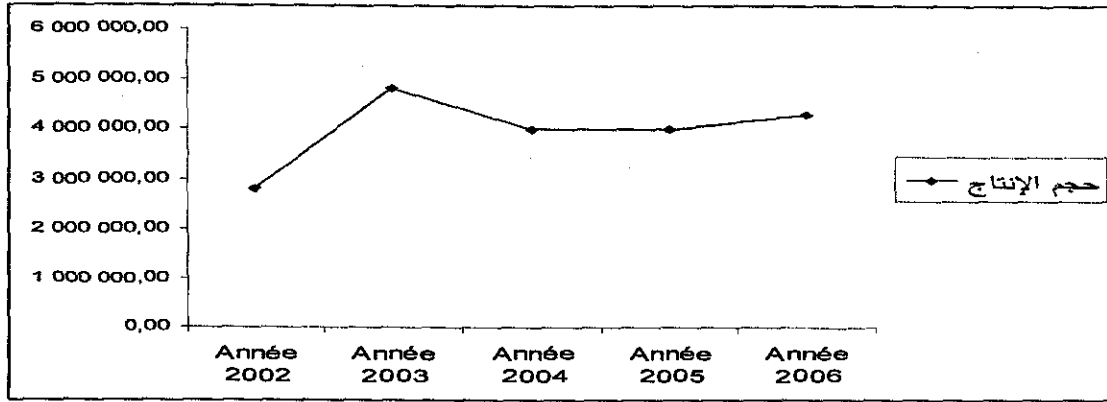
الشكل رقم 11 مصدر المعلومة إدارة المالية لمحاسبة ، شكل من إعداد الطالب

تطور الإنتاج



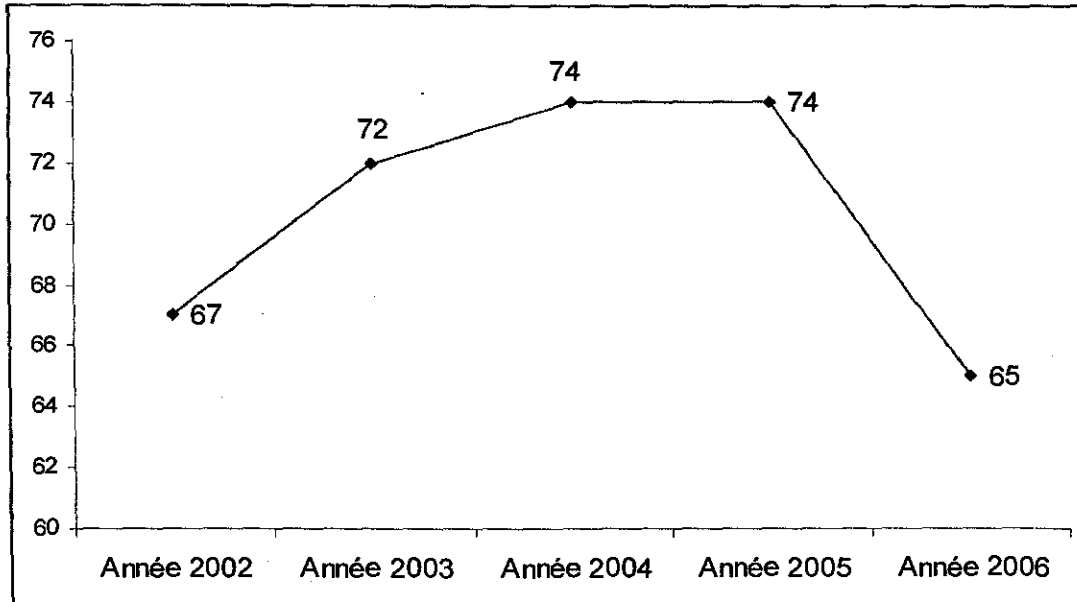
الشكل رقم 12: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة ، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور حجم الإنتاج



الشكل رقم 13: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور عدد العمال



الشكل رقم 14: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة ، شكل من إعداد الطالب

2-دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة

السنوات المعدلات	2006	2005	2004	2003	2002
عدد العمال = R1 الاستثمار في TIC	$\frac{65}{1185200.00}$ 0.00548%	$\frac{74}{1075200}$ 0.00688%	$\frac{74}{1075200}$ 0.00688%	$\frac{72}{1075200}$ 0.00669%	$\frac{67}{1075200}$ 0.00632%
الانتاج = R2 الاستثمار في TIC	$\frac{4300000.00}{1185200.00}$ 362.80%	$\frac{4000000.00}{1075200.00}$ 372.02%	$\frac{4000000.00}{1075200.00}$ 372.02%	$\frac{4800000.00}{1075200.00}$ 446.4%	$\frac{2800000}{1075200}$ 260.4%
الأسعار	26	31	30	28.44	23.21
رقم الأعمال = 3R الاستثمار في TIC	$\frac{110000000.00}{1185200.00}$ %9281.1	$\frac{124000000.00}{1075200.00}$ %11532	$\frac{324081221,90}{140844022,75}$ 10695.6%	$\frac{119000000.00}{1075200.00}$ 11067.7%	$\frac{70000000.00}{1075200.00}$ 6510.40%
النتيجة = 4R الاستثمار في TIC	$\frac{-5000000}{1185200.00}$ -421.86%	$\frac{2400.000}{1075200.00}$ %223.2	$\frac{550.000}{1075200.00}$ 51.15%	$\frac{-5000000}{1075200.00}$ % 465-	$\frac{-70000000}{1075200.00}$ % -6510.41

الجدول رقم 39: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة المياه المعدنية منصوره

3-أنواع التكنولوجيا الخاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال والمستعملة في المؤسسة

الانترنت ADSL ، الانترنت، ASP (تطبيق خدمات المورد)، الهاتف الثابت، الهاتف

بدون كابل، الفاكس الرقمي، أجهزة الإعلام الآلي، أنظمة التشغيل والدعامة الفيزيائية

للتخزين مثل الأقراص اللينة، السيدي روم و USB

3-1. دراسة سير الآراء حول استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

س1 في إطار استعمال الهاتف المحمول في مكان العمل

هل يملك كل من الإطارات هاتف محمول

الإيجابية

لا	نعم
العدد 02	العدد 6
النسبة المؤوية 15%	النسبة المؤوية 85%

جدول رقم 40 مصدر المعلومة نتائج سير الراء

س2 في إطار استعمال البطاقات البنكية هل سبق لكم أن تعاملتم بإحدى البطاقات البنكية التالية

البطاقات	GOLD للسحب والدفع	TPE بطاقة للدفع	RIB في اطار مرور العمليات التجارية	CARTE VISA للمتعاملين خاصة بحساب العملة الصعبة	CIB بطاقة السحب فردية
المؤسسة	لا	لا	لا	لا	لا
مؤسسة المياه المعدنية	لا	لا	لا	لا	لا

الجدول رقم 41 مصدر المعلومة نتائج سير الراء

تقسيم العمال حسب المصالح والدوائر

تقسيم العمال حسب المصالح والدوائر سنة 98

C.O.B التعيين References G S T	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التموين	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	27	5	6	1	39
المجموع	34	7	8	8	57

جدول رقم 42: مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 99الجدول 88

C.O.B التعيين RéférencesGST	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التموين	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	11	5	6	1	23
المجموع	18	7	7	8	41

الجدول رقم 43: مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2000

C.O.B التعيين References G S T	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التمويل	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	19	5	6	1	31
المجموع	26	7	8	8	49

الجدول رقم 44: مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2001 جدول 99

C.O.B التعيين References G S T	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التمويل	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	18	5	6	1	30
المجموع	25	7	8	8	48

مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة جدول رقم 45

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2002

C.O.B التعيين References G S T	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التمويل	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	37	5	6	1	49
المجموع	44	7	8	8	67

جدول رقم 46: مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2003

C.O.B التعيين References G S T	مصلحة الإنتاج	مصلحة البيع	مصلحة التمويل	مصلحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	42	5	6	1	54
المجموع	49	7	8	8	72

جدول رقم 47: مصدر المعلومة ادرارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2004

C.O.B التعيين References G S T	مصحة الإنتاج	مصحة البيع	مصحة التمويل	مصحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	44	5	6	1	56
المجموع	51	7	8	8	74

جدول رقم 48: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2005

C.O.B التعيين References G S T	مصحة الإنتاج	مصحة البيع	مصحة التمويل	مصحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	44	5	6	1	56
المجموع	51	7	8	8	74

جدول رقم 49: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة

تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2006

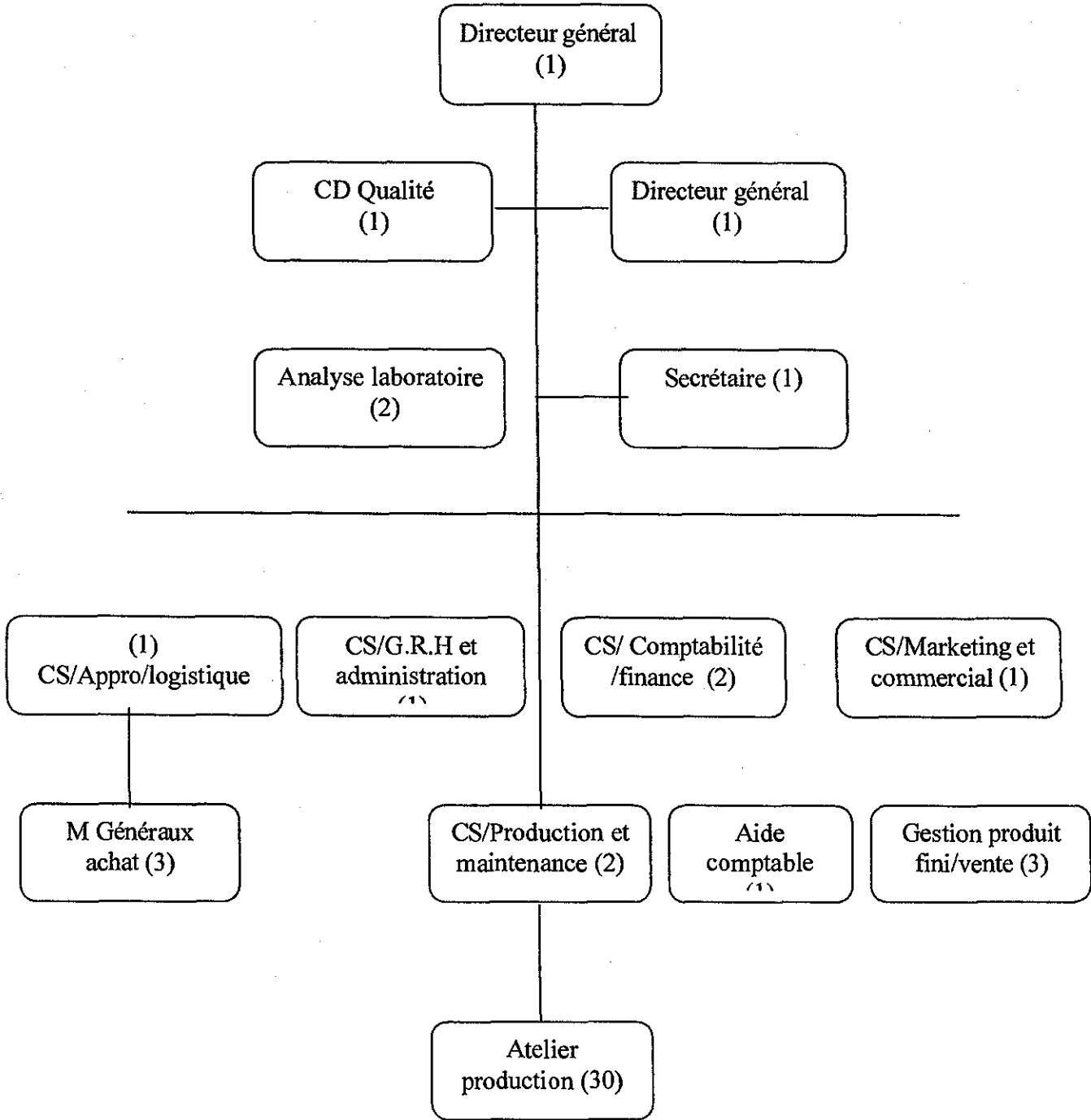
C.O.B التعيين References G S T	مصحة الإنتاج	مصحة البيع	مصحة التمويل	مصحة الإدارة والمالية	المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	35	5	6	1	47
المجموع	42	7	8	8	65

جدول رقم 50: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة

C.O.B التعيين References G S T	مصحة الإنتاج	مصحة البيع	مصحة التمويل	مصحة الإدارة والمالية	تقسيم العمال حسب المصالح سنة 2007 المجموع
CADRE	2	1	1	4	8
MAITRISE	5	1	1	3	10
Execution	35	5	6	1	47
المجموع	42	7	8	7	65

جدول رقم 51: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة

5. التنظيم الهيكلي للمؤسسة:



الشكل رقم 15: مؤسسة المياه المعدنية منصورية

عدد العمال الإجمالي: 65

المبحث الثاني دراسة حالة الجزائرية للمياه وحدة الإنتاج usto مركز الإنتاج سيدي عبدلي

يعتبر نظام للمعلومات كجهاز أو مصلحة تجمع فيه عدة مصادر داخلية وخارجية للمعلومات الخاصة بالإنتاج وتعالج باستعمال وسائل بشرية ومادية وتقنية معنوية وهذا النظام يوفر المعلومات الضرورية في الوقت المناسب للمسؤولين بمختلف المستويات داخل الإدارة

المطلب الأول: المؤسسة وتسيير الإنتاج: حتى يتم الوصول إلى تحقيق الأهداف المتعلقة بإدارة الإنتاج والعمليات من جودة وتكلفة في الوقت المناسب يعمل المركز على الاهتمام بهذه الوظيفة من خلال تنظيم الإنتاج حساب تكاليف الإنتاج تحليل الإنتاج باستعمال مواد كيميائية تسيير النوعية بتطبيق مبادئ المنظمة العالمية للصحة OMS

1-تقديم المؤسسة:

الجزائرية للمياه أنشئت في 2001/12/31 تحت وصاية وزارة الموارد المائية وذلك بهدف تزويد المواطنين بالمياه الصالحة للشرب حيث كانت تقام هذه المهام من قبل بفضل SONADE التي أنشئت في سنة 1963 بعد إعادة الهيكلة أصبح اسمها يسمى EPEOR التي أنشئت في سنة 1982 يقدر عدد عمال وحدة الإنتاج USTO بـ 506 عامل. تقوم وحدة الإنتاج بالنشاطات التالية: الإنتاج، النقل، المعالجة، التخزين والتوزيع لصالح السكان والقطاع الصناعي لتطوير الهياكل القاعدية وبفضل امتلاكها للمصالح الخاصة بالإنتاج تقوم بضمان التوزيع العادل للمياه الصالحة للشرب اتجاه المؤسسات والمنظمات العامة الوطنية و الجهوية والمحلية والخاصة بفضل امتلاكها المحطة الوطنية للمياه الصالحة للشرب والمؤسسة العامة الجهوية لتسيير المياه الصالحة للشرب التابعة للولاية. الجزائرية للمياه تقوم على أساس التأثير في اقتصاد الماء بتحسين فعالية الشبكات الخاصة بالتحويل والتوزيع ومع التصدي لمنع تبذير الماء وبواسطة امتلاكها لوسائل إعلامية مؤثرة منها نظام الإعلام الاستراتيجي والاتصال وبتجسيد هذه المؤثرات ضمن البرامج الثقافية التي أدخلت حيز التعليم وكذلك مراقبة المراكز عن بعد. مؤسسة الجزائرية للمياه تدرس وتقتراح على الحكومة المعايير الخاصة بالتعريف الخاصة بالماء. الوحدات التابعة للمؤسسة والخاصة بالتوزيع هي: وحدة تلمسان، وحدة عين تموشنت، وحدة معسكر، وحدة وهران

2-مركز الإنتاج سيدي عبدلي

مهمة المركز تتمثل في تزويد مدينة سيدي بلعباس وضواحيها بالمياه الصالحة للشرب.

إعادة التأهيل:

إن نجاح سياسة إعادة التأهيل تضع شرطا للتطور الاقتصادي وإنشاء عشرات الآلاف لمناصب الشغل. إن العجز هنا واسع هناك خطر لثر طراز المطلاع على صرامة وشروط المضمون. بحيث هناك تعارض ما بين مخطط الإصلاح، وإعادة التأهيل الأول يتضمن الإنشاء والثاني يضع التوازنات الاقتصادية والمالية التي تمس مواضيع أخرى على الحياة وتتطور في مجال الوضعية المالية الحالية عن طريق الموارد الخاصة بدون اللجوء إلى

الإعانات والقروض الخاضعة. للمراقبة عدة مؤسسات جزائرية ليست في حاجة إلى مخطط الإصلاح فهم إذن في وضعية متوازنة قانونية ولكن هشّة.

إن نجاح مخطط الإصلاح هو شرط أساسي لكن غير كاف لنجاح إعادة التأهيل للمؤسسة. في المقابل هناك مؤسسات أخرى أكثر خطرا. إن الهيئات الخاصة بدعم المؤسسة هي ليست صحيحة بأخذ على عاتقها إعادة التأهيل. يضمن سلم القيم تطبيق التسيير الجيد وحسن الأداء للمستقبل التنافسي في ظرف زمني محدد مخطط الإصلاح يسمح بالبقاء في المضمون الحالي بينما إعادة التأهيل لها هدف تسمح للمؤسسة بالتأقلم لضمان ديمومتها وتطورها في محيط مستقبلي بأكثر جدية¹.

3-المعطيات الخاصة بالإنتاج: لقد تم اختيار مؤسسة CGC في إطار الإنجاز وتم وضع الشروط على أساس الشراكة الداخلية بين CGC و VATEQU. CGC هي صاحبة المشروع و VATEQU الشريك الداخلي المختص في معالجة المياه التابع لمؤسسة الأم WABAG مع وجود شريك SIEMENS المختص في كهربة المحطة والآلية.

تمت التجارب الصناعية لهذا المشروع في مدة أسبوع وفي ظرف 24 ساعة لمختلف العمليات الضخ المعالجة، النقل والتوزيع وتم أخذ كمية معينة من الماء الخام وتأقلمت هذه الكمية مع المعايير الدولية المعروفة بالـ OMS وبعد ذلك تم تسليم المشروع إلى الجزائرية للمياه للاستغلال وذلك في 2001/12/31.

4-طاقة الإنتاج لمركز سيدي عبدلي

جدول رقم 52

الكمية المتراكمة	الكمية المعالجة في اليوم	R2/R1	طاقة الإنتاج (R1)
13 200 000 M ³ globale	30 000,00 م ³ /اليوم	30%	100.000
7 200 000 M ³ /المتوسط السنوي ANS	25 000,00 م ³ /اليوم	25%	
/	20 000,00 م ³ /اليوم	20%	
/	15 000,00 م ³ /اليوم	15%	
/	10 000,00 م ³ /اليوم	20%	
/	5 000,00 م ³ /اليوم	5%	

ADE شهر مارس 2005

مصدر المعلومات: مركز الإنتاج سيدي عبدلي

¹ - Abdelkader Lamiri, Source d'information: management de l'information redressement et mise a niveaux Des treprises. OPU, Place centrale de Benaknoun - Alger 2003. Page 17.

شهر مارس 2005

5-تنظيم الإنتاج

لإنتاج 1 م³ من الماء (المعالج) يجب أن نمرّج المنتوجات الكميائية التالية:

8,75g /M ³	←	Sulfate d'alume*
0,08g /M ³	←	Polymère
14,28g /M ³	←	sulfurique
58,82g /M ³	←	L'eau de javel

الكمية المنتجة خلال الشهر هي الكمية بالنسبة لتر مكعب مضروبة في 296 000M³
حساب الكمية المستعملة من المواد الأولية :

$$\text{مادة Sulfate d'allume} = 8,75 \times 296000 = 2.590.000 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Polymère} = 0,08 \times 296000 = 23.680 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Sulfurique} = 14,28 \times 296.000 = 4.226.880 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Eau de javel} = 58,82 \times 296.000 = 17.410.720 \text{ غرام}$$

حساب الكلفة بالنسبة لشهر مارس 2005 :

$$x 0,02 \times 296.000 + 0,2313 \times 296.000 + 0,018169 \times 296.000 \times 8.75$$

$$442.630,62 = 0,01755 \times 296.000 \times 58,82 + 14,28$$

بالنسبة لشهر أبريل 2005

حجم نو 618000M³/ MOI

المكونات في 1م³

9,53g	←	Sulfate d'allume
0,08g	←	Polymère
0,00 g	←	L'Acide sulfurique
37,15g	←	L'eau de javel
0,075g	←	Hypochlorique

حساب الكمية المستعملة من المواد الأولية :

$$\text{مادة Sulfate d'allume} = 9,53 \times 618000 = 5.889.540 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Polymère} = 0,08 \times 618000 = 49.440 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Sulfurique} = 00,00 \times 618000 = 00 \text{ غرام}$$

$$\text{مادة Eau de javel} = 37,15 \times 618000 = 22.964.880 \text{ غرام}$$

$$\text{Hypochlorique} = 0,075 \times 618000 = 46.350 \text{ غرام}$$

حساب الكلفة بالنسبة لشهر أبريل 2005 :

$$+ 00 + 0,08 \times 0,2313 \times 618000 + 0,18169 \times 9,53 \times 618000$$

$$527694.47 = 0.134160 \times 0.075 \times 618000 + 618000 \times 0.01755 \times 37,16$$

$$\text{بوجود فرق يساوي } 85063.85 = 442630.62 - 527694.47$$

النفقة الحدية تساوي 322000=296000-618000

إن عملية التركيب تحدد من طرف المخبر الموجود في المحطة حسب نوعية الماء الخام.

أثناء عملية الاقتصاد في استهلاك مادة Sulfate d' Allume والتي هي مستوردة ومكلفة تقوم بعملية تصحيح Ph بإضافة حامض السلفيريك بكمية تساوي $14,28 \text{ g/M}^3$ ، و ماء جافيل بزيادة كمية $21,66 \text{ g/M}^3$

تقدر عملية الاقتصاد في مادة Sulfat d'allume بـ 0,78 غ في 1 M^3 من الماء وذلك بالمحافظة على نفس النوعية ونفس الكمية.

المعالجة: يشرف على هذه العملية: 01 مسؤول + 02 مهندسين كيميائيين

1-5 المراقبة: تقوم وظيفة المراقبة بتأمين السير الحسن للمحطة وهي مبرمجة كما يلي:

- تحديد التركيز.
- إعطاء التعليمات للألة على حسب التركيز.
- مراقبة نوعية الماء المعالج.
- مراقبة المخزون المائي.
- تحديد الطلبات المبرمجة.
- تسيير الترموين.

2-5 الاستغلال:

تحتوي هذه المصلحة على: - رئيس مصلحة، - رئيس المعالجة، - مسؤولي الآلات، - مسيري الآلات،

- الأعوان (ميكانيكي، سائق، الأعوان، الترصيص).

وظيفة الاستغلال تقوم بتأمين التصفية والنقل والتوزيع للماء وتقوم هذه الوظيفة بتحديد الكمية المستهلكة وإعداد الفاتورة.

3-5 مصلحة الصيانة: تقوم بتأمين السير الجيد لكل الآلات بالقيام بالإصلاح والصيانة.

إن مشروع المؤسسة هو معالجة الماء وتوزيعه اتجاه ولاية سيدي بلعباس.

- مدينة سيدي بلعباس، - سيدي لحسن، - سيدي يعقوب، - سيدي علي بوزيدي، - مطار، - تاسلة،

- حاسي زهانة، - عين قاده، - سحالة، - بن باديس.

فيما يخص التكنولوجيا المطبقة بمركز معالجة الماء سيدي العبدلي هو الوصول إلى تطبيق معايير المنظمة العالمية للصحة (OMS) تسيير النوعية.

بالنسبة للنشاط الاقتصادي بالمركز الخاص بمعالجة المياه هو توزيع الماء الصالح للشرب بالنسبة للصناعة وللمستهلك بحيث أنه يوفر الماء للمعالج بطريقة جيدة ونوعية عالية.

إن النشاط الرئيسي لمركز سيدي عبدلي هو معالجة الماء والنقل والتوزيع بقدرة 150 كلم يشتغل المركز بثلاث محطات محطة المعالجة ومحطة التصفية و محطة الضخ.

إن النشاط الرئيسي لمركز سيدي العبدلي هو معالجة الماء ونقله وتوزيعه على بعد 150 كلم باستعمال ثلاثة محطات للتصفية والمعالجة.

تعمل المؤسسة بثلاثة ورديات:

- العمال الدائمون 18 منصب.

- العمال المتعاقدون 20 منصب - في الاستغلال.

- العمال المتعاقدون في الأمن 97 منصب.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة :

تعمل هذه التكنولوجيا على التأثير على مردودية المؤسسة مراقبة مراكز الإنتاج عن بعد

الحصول على المعلومة وعلى المؤشرات الخاصة بالجزائرية للمياه:

1- جدول خاص بتطور الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

السنوات	عدد العمال	حجم الإنتاج	الأسعار بالنسبة للمتر المكعب	رقم الأعمال	الربح
2002	353	88463,563 KM ³	14,4/M ³	275234020.80	(67659654,39)
2003	354	119591,25 KM ³	14,42/M ³	296201640.50	(82095131,00)
2004	374	100699 KM ³	14,44/M ³	3059700.43	82502932,15
2005	419	83607 KM ³	27,3/M ³	551901548.05	94852961,34
2006	502	87927 KM ³	27 B/M ³	463464833.05	78490196,49

جدول رقم 53: مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج المصلحة التجارية دائرة المحاسبة

الجزائرية للمياه

أحساب تطور عدد العمال

$$0.002832861 = \frac{353 - 354}{353} = (2003 - 2002)$$

نستنتج من ذلك أن عدد العمال لسنة 2003 أكبر من عدد العمال لسنة 2002 بمقدار

$$0.002832861 = P_1$$

أي أن عدد العمال خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_1 .

$$0.056497175 = \frac{354 - 374}{354} = (2004 - 2003)$$

نستنتج من ذلك أن عدد العمال لسنة 2004 أكبر من عدد العمال لسنة 2003 بمقدار

$$0.056497175 = P_2$$

أي أن عدد العمال خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_2 .

$$0.120320855 = \frac{374 - 419}{374} = (2005 - 2004)$$

نستنتج من ذلك أن عدد العمال لسنة 2005 أكبر من عدد العمال لسنة 2004 بمقدار

$$0.120320855 = P_3$$

أي أن عدد العمال خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_3 .

$$0.198090692 = \frac{419 - 502}{419} (2006 - 2005)$$

نستنتج من ذلك أن عدد العمال لسنة 2006 أكبر من عدد العمال لسنة 2005 بمقدار $P_4 = 0.198090692$

أي أن عدد العمال خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_4 .

ب. حساب تطور حجم الإنتاج:

$$0.351876512 = \frac{88463,563 - 119591,25}{88463,563} = (2003 - 2002)$$

نستنتج من ذلك أن حجم الإنتاج لسنة 2003 أكبر من حجم الإنتاج لسنة 2002 بمقدار $P_1 = 0.351876512$

أي أن حجم الإنتاج خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_1 .

$$-0.157973513 = \frac{119591,25 - 100699}{119591,25} = (2004 - 2003)$$

نستنتج من ذلك أن حجم الإنتاج لسنة 2004 أقل من حجم الإنتاج لسنة 2003 بمقدار $P_2 = -0.157973513$

أي أن حجم الإنتاج خلال هذه الفترة يتميز بتطور سلبي بمقدار P_2 .

$$0.169733562 = \frac{100699 - 83607}{100699} = (2005 - 2004)$$

نستنتج من ذلك أن حجم الإنتاج لسنة 2005 أكبر من حجم الإنتاج لسنة 2004 بمقدار $P_3 = 0.169733562$

أي أن حجم الإنتاج خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_3 .

$$0.051670314 = \frac{83607 - 87927}{83607} = (2006 - 2005)$$

نستنتج من ذلك أن حجم الإنتاج لسنة 2006 أكبر من حجم الإنتاج لسنة 2005 بمقدار $P_4 = 0.051670314$

أي أن حجم الإنتاج خلال هذه الفترة يتميز بتطور إيجابي بمقدار P_4 .

ج. حساب تطور الأسعار

$$0\% = \frac{14,4 - 14,4}{14,4} = (2003 - 2002)$$

تطور معدوم خلال هذه الفترة.

$$0\% = \frac{14,4 - 14,4}{14,4} = (2004 - 2003)$$

تطور معدوم خلال هذه الفترة.

$$0.661522633 = \frac{14,44 - 27,3}{19,44} = (2005 - 2004)$$

نستنتج من ذلك أن الأسعار لسنة 2005 أكبر من أسعار لسنة 2004 بمقدار $P_3 = 0.661522633$

أي أن الأسعار خلال هذه الفترة تتميز بتطور إيجابي بمقدار P_3 .

$$\%0 = \frac{27,3 - 27,3}{27,3} = (2006-2005)$$

تطور معدوم خلال هذه الفترة.

ه. حساب تطور رقم الأعمال

$$0.07618106 = \frac{275234020,80 - 296201640,5}{275234020,80} = (2003 - 2002)$$

نقول أن رقم الأعمال لسنة 2003 هو أكبر من رقم الأعمال لسنة 2002 بمقدار $P_1 = 0.07618106$

وهو يمثل تطور إيجابي بمقدار P_1

$$0.032978893 = \frac{296201640,5 - 305970043,00}{296201640,5} = (2004-2003)$$

نستنتج أن رقم الأعمال لسنة 2004 أكبر من رقم الأعمال لسنة 2003 بمقدار $P_2 = 0.032978893$

وهو يمثل تطور إيجابي بمعدل P_2

$$0.803776417 = \frac{305970043 - 551901548,05}{305970043} = (2005-2004)$$

نقول أن رقم الأعمال لسنة 2005 هو أكبر من رقم الأعمال لسنة 2004 بمقدار $P_3 = 0.803776417$

وهو يمثل تطور إيجابي بمعدل P_3

$$0.160240019 = \frac{551901548,05 - 463464833,05}{551901548,05} = (2006-2005)$$

نقول أن رقم الأعمال لسنة 2006 هو أقل من رقم الأعمال لسنة 2005 بمقدار $P_4 = 0.160240019$

وهو يمثل تطور سلبي بمعدل P_4 .

د. تطور الربح

$$0.213354276 = \frac{(-82095131,00) - (-67659654,39)}{67659654,39} = (2003 - 2002)$$

نقول أن الربح لسنة 2003 هو أقل من الربح لسنة 2002 بمقدار $P_1 = 0.213354276$

وهو يمثل تطور سلبي بمعدل P_1 .

$$2.004967422 = \frac{1,6459806}{82095,131} = \frac{(-82095131) - 82502932,19}{82095131} = (2004-2003)$$

نقول أن الربح لسنة 2004 هو أكبر من الربح لسنة 2003 بمقدار $P_2 = 2.004967422$

وهو يمثل تطور إيجابي بمعدل P_2 .

$$0.803767417 = \frac{82502932,19 - 94852961,34}{82502932,19} = (2005-2004)$$

نقول أن الربح لسنة 2005 هو أكبر من الربح لسنة 2004 بمقدار $P_3 = 0.803767417$ وهو يمثل تطور إيجابي بمعدل P_3 .

$$0.210460111 = \frac{94852961,34 - 74890196,49}{94852961,34} = (2006 - 2005)$$

نقول أن الربح لسنة 2006 هو أقل من الربح لسنة 2005 بمقدار $P_4 = 0.210460111$ وهو يمثل تطور سلبي بمعدل P_4 .

2- شرح النتائج المحصل عليها :

- حالة الربح السالب بحيث أن هناك عامل السعر الذي أدى إلى حدوث خسارة بسعر

14.14 دج

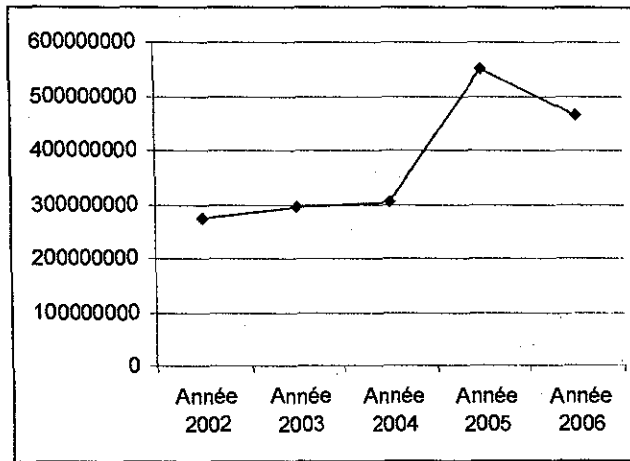
- حالة الربح الموجب بحيث أن هناك عامل السعر الذي أدى إلى حدوث الربح الموجب بسعر 27.3 دج و للعدول عن هذه الحالتين المؤسسة عليها بتحقيق نظرية أويلر بربح

$$\eta = Pq - R_1 X_1 - R_2 X_2 = 0$$

- معدوم في المدى الطويل
- تنهي أن مجموع كل من مرونة السعر ومرونة التقاطع ومرونة الدخل تساوي الصفر

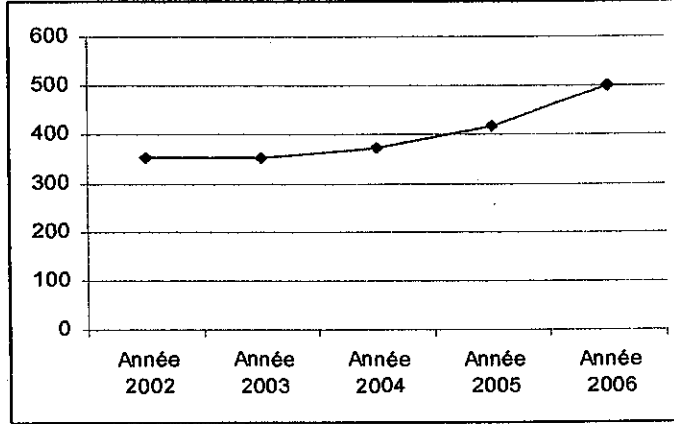
$$EP + EXY + ER = 0$$

منحنى تطور رقم الأعمال



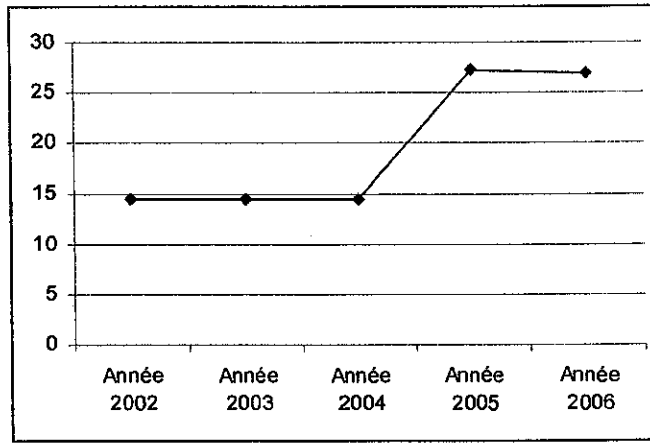
الشكل رقم 16: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبية ، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور عدد العمال



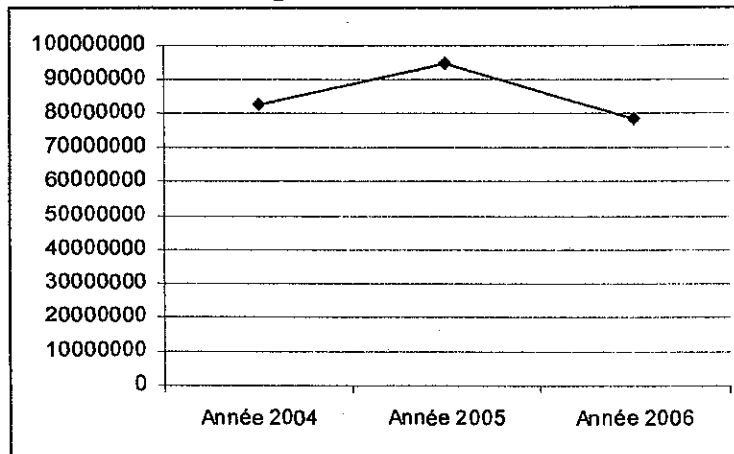
الشكل رقم 17: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور الأسعار



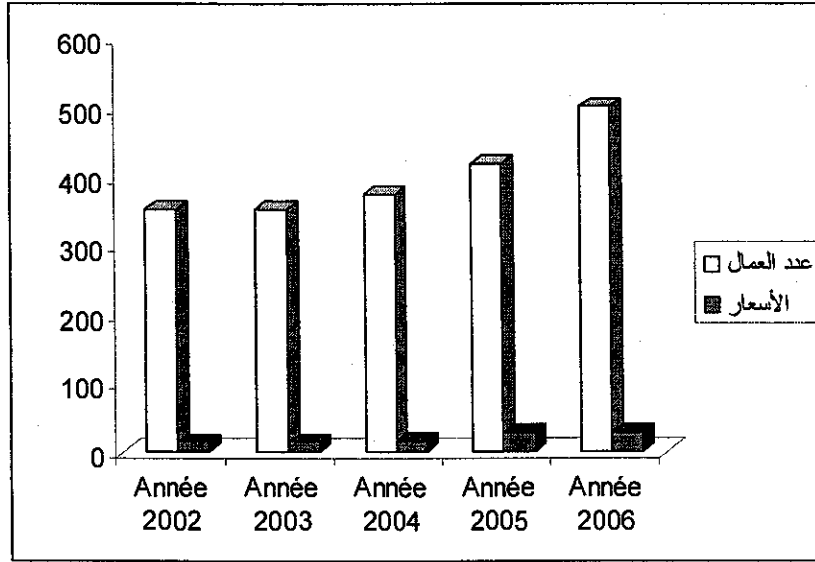
الشكل رقم 18: مصدر المعلومة للمصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور الربح



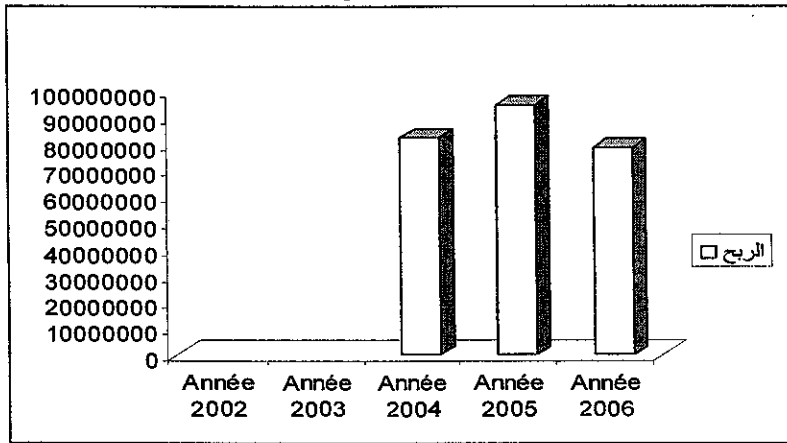
الشكل رقم 19 مصدر المعلومة مصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

تطور عدد العمال والأسعار



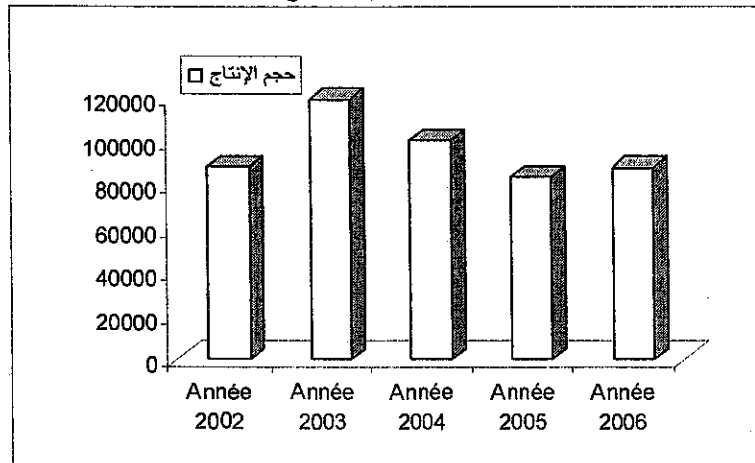
الشكل رقم 20: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

تطور الربح



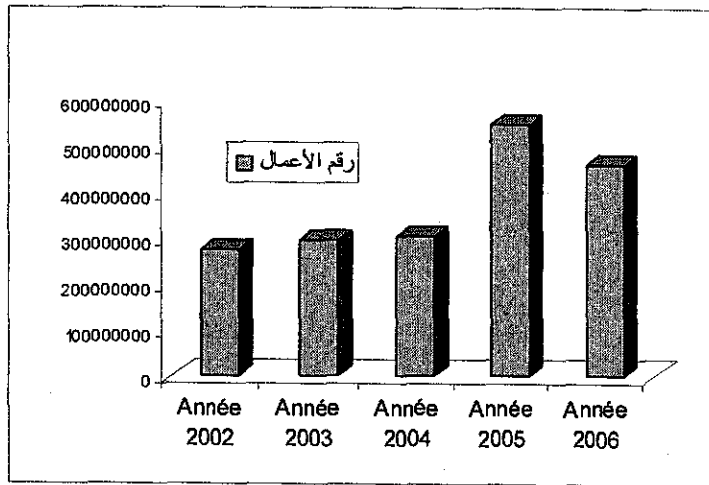
الشكل رقم 21: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

تطور حجم الإنتاج



الشكل رقم 22: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبة، شكل من إعداد الطالب

تطور رقم الاعمال



الشكل رقم 23: مصدر المعلومة المصلحة المالية و المحاسبية، شكل من إعداد الطالب

3-دراسة المعدلات الخاصة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال الجزائرية للمياه

2006	2005	2004	2003	2002	السنوات المعدلات
$\frac{502}{3625477.5}$ %0.01384	$\frac{419}{2828928.1}$ %0.01481	$\frac{374}{2292326}$ %163.15	$\frac{354}{1348957.3}$ %0.02624	$\frac{353}{765685.8}$ %0.0461	عدد العمال = R1 الاستثمار في TIC
$\frac{87927}{3625477.5}$ %2.425	$\frac{83607}{2828928.1}$ %2.955	$\frac{100699}{2292326.1}$ %4.392	$\frac{119591.25}{1348957.3}$ %8.865	$\frac{88463.563}{765685.8}$ %11.55	الانتاج = R2 الاستثمار في TIC
27	27.3	14.44	14.42	14.4	الاسعار
$\frac{63464833,05}{3625477.50}$ = 12783.5%	$\frac{551901548.05}{2828928.1}$ = 19509.92%	$\frac{3059700.43}{2292326.10}$ = 582.2%	$\frac{296201640.5}{1348957.30}$ = %21957.8	$\frac{275234020.80}{765685.80}$ = %35946	رقم الأعمال = R3 الاستثمار في TIC
$\frac{78490196.49}{3625477.5}$ = 2164.961%	$\frac{94852961.34}{2828928.7}$ = 3352.964%	$\frac{82502932.15}{2292326.1}$ = %3599	$\frac{82095131.00}{1348957.3}$ = 6085.8%	$\frac{67659654.39}{765685.80}$ = %8836	النتيجة =4R الاستثمار في TIC

جدول رقم 54: مصدر المعلومة ادارة المالية والمحاسبة

4-نوع التكنولوجيا الخاصة بالاعلام والاتصال والمستعملة في المؤسسة
التلكس ، آلة النسخ ، الانترنت الفوري ADSL ، أجهزة الإعلام الآلي ، الفاكس الرقمي ،
الهاتف الثابت، الهاتف بدون كابل، الهاتف الخليوي WLL ، الدعامة الفيزيائية للتخزين
مثل الأقراص اللينة و USB.

4-1. دراسة سبر الآراء حول استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

س 1: في إطار استعمال الهاتف المحمول في مكان العمل هل يملك كل من الإطارات هذا الهاتف

لا	نعم
العدد 0	عدد الإطارات 37
النسبة المئوية 0%	النسبة المئوية 100%

جدول رقم 55: مصدر المعلومة نتائج سبر الآراء.

س 2: في إطار استعمال البطاقات البنكية هل سبق لكم إن تعاملتم مع إحدى البطاقات البنكية التالية

البطاقات المؤسسة	GOLD للسحب والدفع	TPE بطاقة للدفع	RIB في إطار مرور العمليات التجارية	CARTE VISA للمتعاملين خاصة بحساب العملة الصعبة	CIB بطاقة السحب وهي فردية
ADE	لا	لا	نعم	لا	لا

جدول رقم 56: مصدر المعلومة نتائج سبر الآراء

5- توزيع العمال حسب المصالح و الدوائر

توزيع العمال حسب المصالح و الدوائر سنة 2005

C.O.B G.S.T	Production	TECH	AD.M	Total
CADRE	17	39	24	80
MAITRISE	219	-	-	219
EXECUTION	80	-	-	80
TOTAL	316	39	24	379

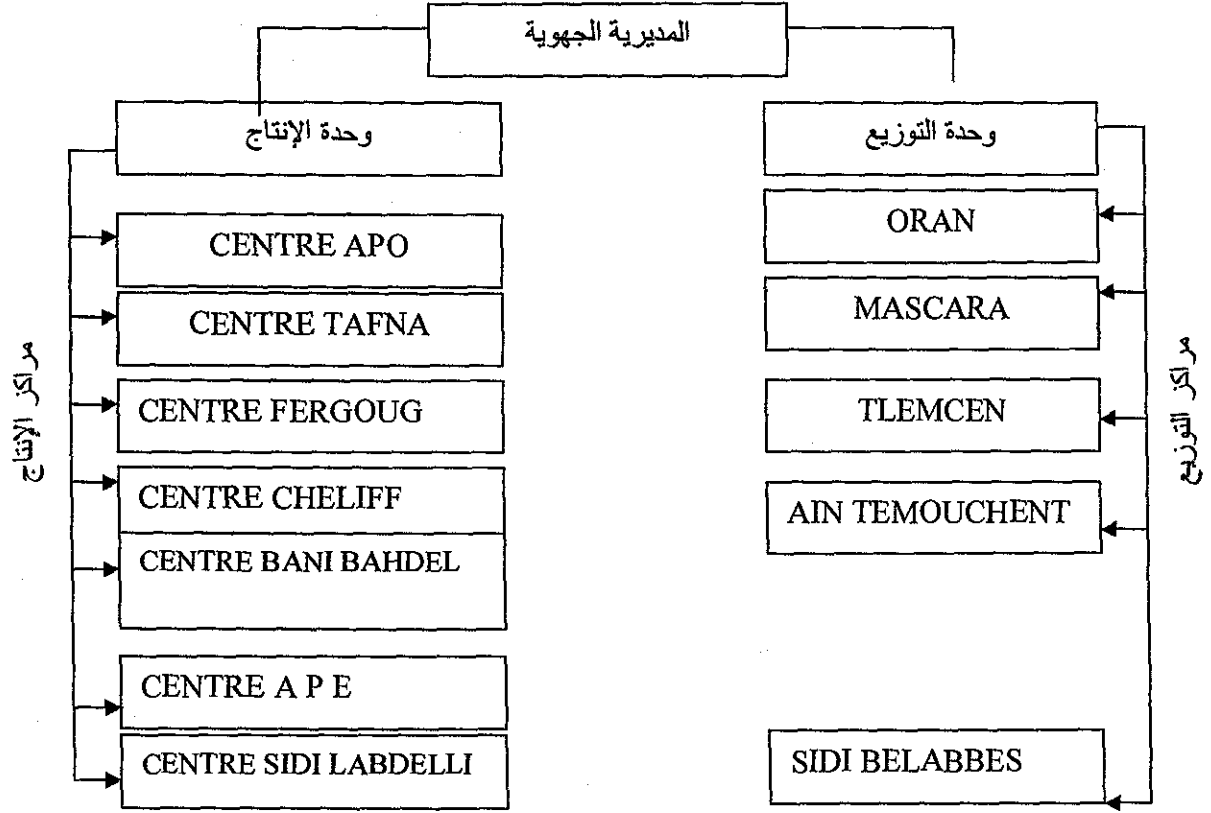
جدول رقم 57: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية و حدة الإنتاج USTO

توزيع العمال حسب المصالح و الدوائر سنة 2006

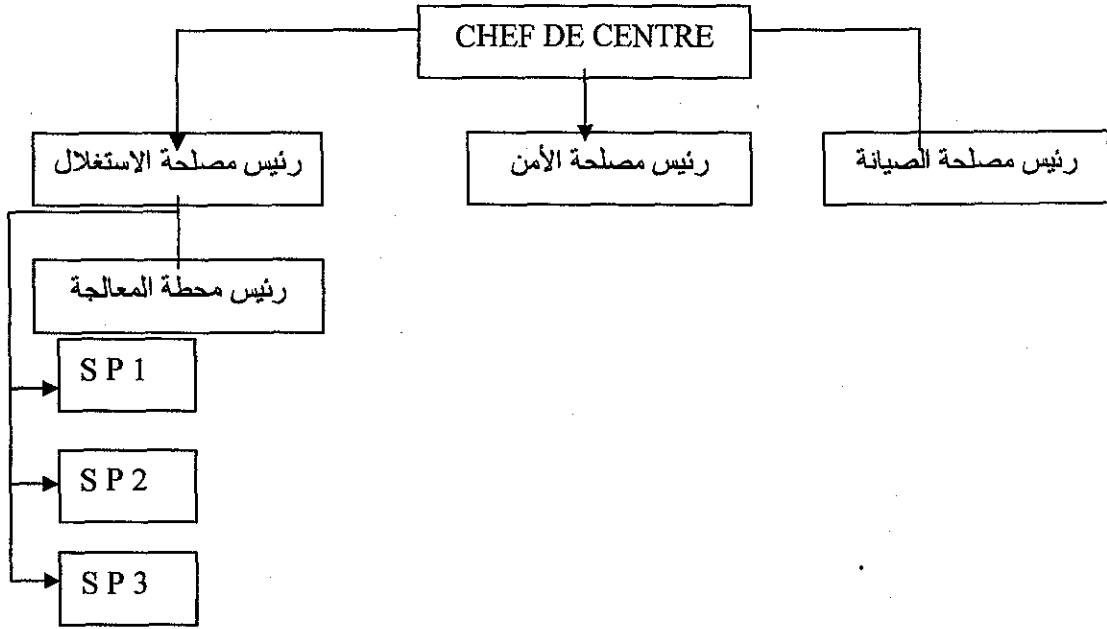
C.O.B G.S.T	Production	TECH	AD.M	Total	
CADRE	96	33	39	24	96
MAITRISE	209	209	-	-	209
EXECUTION	197	197	-	-	197

جدول رقم 58: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية و حدة الإنتاج USTO

6-التنظيم الهيكلي للمؤسسة



الشكل 24: مخطط تنظيم خاص بالمديرية الجهوية



الشكل 25: مخطط تنظيم مركز الانتاج سيدي عبدلي

المبحث الثالث دراسة حالة الشركة الجزائرية للزنك ALZINC

إن لكل عمل مهما كان نوعه منهجية متبعة ويتوقف نجاح هذا العمل عن دقة هذه المنهجية والمنهجية هي الخطوات التي يجب إتباعها والتي يقام بها في إطار تنفيذ مهمة التدقيق والمراقبة إن مراقبة التسيير هو تلك التقنية التي تساعد المؤسسة على مراقبة مختلف العمليات التي تقوم بها من شراء التخزين الإنتاج والبيع

المطلب الأول: المؤسسة وتقنيات التسيير تقوم المؤسسة بمراقبة التسيير من أجل التأكد بالسير الحسن للتسجيل المحاسبي تركيز و ترصيد الحسابات إعداد جدول حسابات النتائج والميزانية الختامية ومراقبة أموال المؤسسة

1-لمحة تاريخية عن المؤسسة:

إن الشركة الجزائرية للزنك باختصار "الزنك" فرعاً من مؤسسة "ميطانوف" بدورها تابعة لشركة تسيير المساهمات (ش. ت. م) "تونس - صلب"

رأسمالها الاجتماعي: هو 855 000. 000 دج

(ثمانمائة وخمسة وخمسين مليون دينار) مقسم إلى 8550 سهماً، قيمة كل سهم بقيمة 100.000 دج ملك كلية لميطانوف.

من أهداف الشركة وطبقاً لقانونها أو للنصوص التشريعية لأنزلك فهي تتكفل بالإنتاج للزنك وأخلاطه (كالزماك)، أقراص الزنك حامض الكبريتي والنحاس وعلى العموم بكل العمليات التي ترتبط مباشرة أو بطريقة غير مباشرة لأهدافها فميدان نشاط المؤسسة تحدد حالياً في شركة واحدة.

2- تشكيلة الإنتاج

سبيكة زنك من 25 كلغ تصنف على حصيلة لوح من طن كتلة من الزنك شبه فالمن (04) شبه مرصص (02) من طنين.

أخلاط الزنك (كالزماك 3 والزماك 5 أقراص الزنك للحاشدة أو البطارية الجافة.

أنودات الزنك (مساعد الزنك) للوقاية المهبطية (الكاثودية) الحامض الكبريتي، النحاس الكاثودي (الصفحي) مسحوق الزنك (كمية قليلة) أي سحق الزنك.

3- المسار التسلسلي الذي عرفته الشركة الجزائرية للزنك بالجزوات

الشركة الجزائرية للزنك: 219883م² موقع المصنع 141.894م²

المساحة المغطاة 32.707م²

المساحة غير المغطاة 187 176 م²

- سنة انطلاق الأشغال على مستوى الورشات كانت البداية في 1969 وهذا في إطار المخطط الثلاثي.

إن مصنع التحليل الكهربائي للزنك (كهروتحليل الزنك) بالجزوات، قد كان ملحفاً للشركة الأم وهي الشركة الوطنية للحديد والصلب.

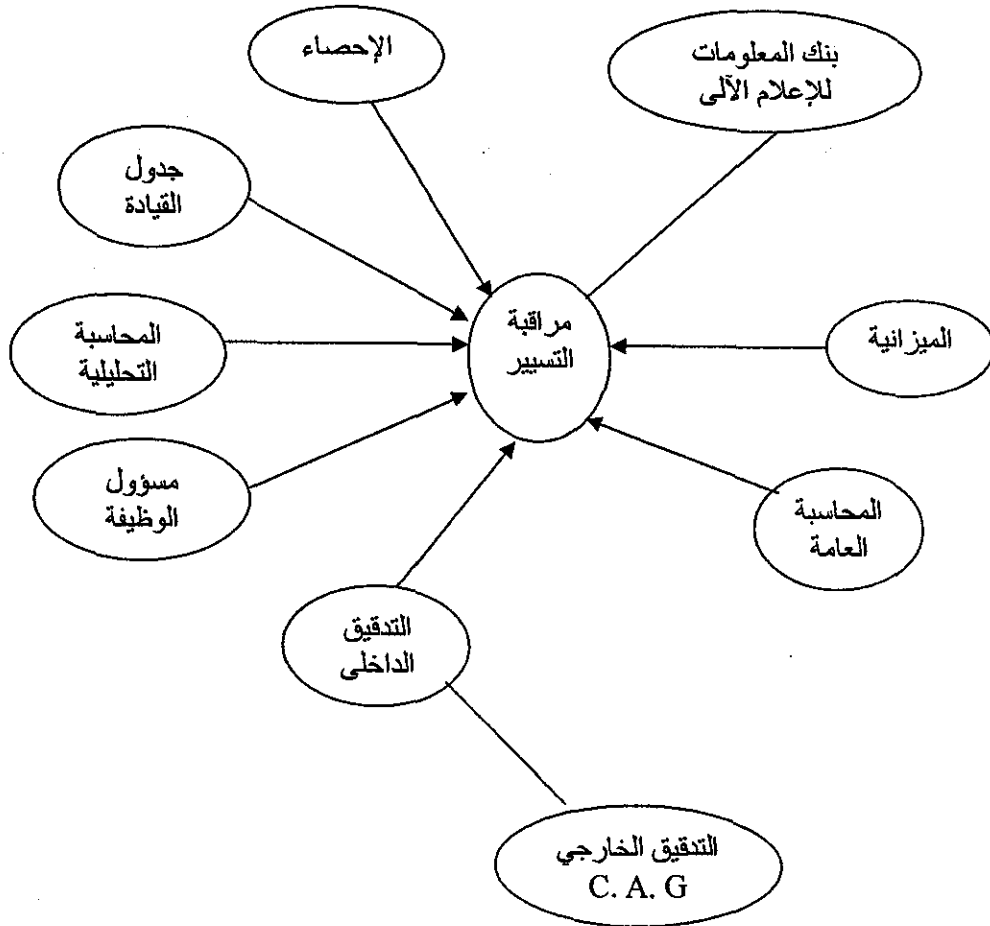
- حيث كانت تضم 26 وحدة إنتاجية، تشتمل على عدد هام من الطاقة البشرية بلغت 30000 عاملاً و

1974 هي تنجز أو حققت رقماً للأعمال يفوق ثلاثة مليارات دينار تاريخ إنشاء الشركة كان السنة

05 نوفمبر 1983 وبعد إعادة هيكلة الشركة الوطنية تم تحويلها إلى المؤسسة الوطنية للحديد وهذا في إطار إعادة (EN SIDER) الصلب عرفت اختصار بالحرف اللاتيني/ م. و. سیدار...
التنظيم الشركات الوطنية إلى مؤسسات وطنية وفقاً لمرسوم في ذلك العهد.
سنة الانطلاق في الإنتاج: شهر ديسمبر 1974 م

4- مراقبة التسيير:

مراقبة التسيير فهي تعتمد على نتائج المحاسبة العامة للتأكد بصفة مستمرة على مدى تحسن المؤسسة من حيث الإنتاج الديون الصادرات التموينات اليد العاملة رقم الأعمال المبيعات تكلفة المنتجات والواردات بالاعتماد على تقنيات التحليل. حسب ما يبينه هذا الشكل



الشكل 26 رقم: مصدر المعلومة دائرة مراقبة التسيير

الديون لشهر ماي 2005

Origine	Montant de l'emprunt	Date d'obtention	Délai de remboursements Taux d'intérêt	Total	Montant rembourse du mois	Reste à rembourser	Délai restant	Intérêts cumulés
	5034377.64		5.42 %					
	EUROS							
	1225209.50	23/05/2001	8.5ANS	6259587.14	296139.85	2369118.96	1280 J	228366.91
	(EUROS)				(184 J)			
Crédit a moyen terme								

جدول رقم 59: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير لشركة ALZINC

جدول الواردات لشهر نوفمبر 2006

Matières Premieres	Quantités		Montants		Frais d'approche	T.V.A. A récupérer 17%	Montant total	Fournisseur	Origine	Commande N° Du...
	Prévu	Réalisé	Devises DOLAR	Dinars HAD						
MP ¹ MINERI DE ZINC	6500Ton	7300 Ton	13125400	967 MDA	16000000	167 MDA	1150 MDA	GLENGORE	PERO	15/11/2007

جدول رقم 60: مصدر المعلومة مصلحة التجارية لشركة ALZINC

التموينات لشهر نوفمبر 2006

Produits	Achats locaux en quantités		Montants en DA		Montant des frais	Montant total	Fournisseur	Origine	Commande N° Du..11/2007
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé					
P ¹ P D R	-	-	7MDA	14MDA	1MDA	15MDA		ALGERIE	107/11/2007
P ² consommable			31 MDA	4 MDA		4MDA		ALGERIE	102/11/2007
P ³ INERGIE ELECTRIQUE	14500 000KC 14500W			32 MDA		32MDA	SONELGAZ	ALGERIE	103/11/2007

ALZINC : جدول رقم 61: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير لشركة ALZINC

اليد العاملة لشهر جانفي 2006

Catégories	Effectif Existant		Mouvements		Total Effectif	Salaires	Charges	Total
	Précédemment		+	-				
Cadres Administratifs	20					54970,50	17442,60	
Cadres Techniques	17					44581,65	12589,94	
Agents de Maîtrise administratifs	33					25937,30	6845,39	
Agents de Maîtrise Techniques	76			1		41853,27	8478,54	
Employés	324			3		33650,58	6952,11	
Ouvriers Spécialisés	-							
Manœuvres	2					27748,84	5278,55	
Autres Agents	-							
Agents en formation	-							
Total	472		3	3	472			

ALZINC : جدول رقم 62: مصدر المعلومة : دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

الإنتاج لشهر نوفمبر 2006

Produit	Quantités	Consommation de matières 61	Frais de personnel 63	Services 62	Taxes sur C. A. 64	Charges Indirect. Impôt	Coût de production	Coût de distribution	Prix de revient
P ¹ Zinc LINGO	1960 Tone	529MDA	11MDA	3MDA	8,40MDA	10MDA	553MDA	1,5MDA	554,5 MDA
P ² Zinc SPECIFIC	1170 Tone	500MDA	9MDA	1 MDA	7,87 MDA	5 MDA	520MDA	1 MDA	521MDA
P ³ ZAMAK 05	68 Ton	450 MDA	5MDA	0,5MDA	7MDA	2MDA	457,5	0,5 MDA	458 MDA

جدول رقم 63: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير ALZINC

رقم الأعمال نوفمبر 2007

Produit	Unité de mesure	Quantités		Montant hors taxes	Taxes sur le C. A.	Montant TTC	Observations
		Prévues	Réalisés				
P ¹ Zinc Linge	TONE	1700 TONE	1960:00	598,9	8,40	701 MDA	

جدول رقم 64: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير ALZINC

التوزيع للسوق الوطني لمارس 2007

Produit	Montant (hors taxe)	T. V. A 17%	Montant TTC	Marché National
P ¹ Zinc Lingots	290904,00	49453,68	340357,68	
P ² Zinc prealumine- preplombe	291308,00	49522,36	340830,36	
P ³ ZAMAK 5	292837,00	49782,29	342619,29	
P ⁴ ANODES DE ZINC	294623,00	50085,91	344708,97	
" poudre de ZINC prs	303878,00	51659,26	355537,26	
P ⁿ Acide sulfuriques	6000,00	1020,00	7020,00	

جدول رقم 65: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير

ALZINC

سعر تكلفة المنتوجات لشهر نوفمبر 2006

Produit	Quantités		Prix de revient unitaire			Prix de revient total
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Ecart	
P ¹ ZINC LINGO	1628	1960	287053,57	282908,1	4145,42	554,5

جدول رقم 66: مصدر المعلومة مصلحة مراقبة التسيير ALZINC

جدول التوزيع للموq الدولي لشهر أبريل 2007

Produit	Quantité		Montant		Frais d'approche	TVA à payer	Montant total	Client Mod délivrais	Destination
	P4 Prévu 4 SD	Réalisé	Devises USD	DA					
P ¹ ZINC METAL SHG	3441.75	75.70 t	260547.02	18498838	/	/	18498839	FOB Ghazaouet	TUNISE
P ² ZINC JUMBO	3461.75	1691.56	5855733.60	415757085	/	/	415757085	FOB Ghazaouet	MAROC
P ³ ZINC METAL SHG	3366.40	2022.99	6810207.002	483524697	/	/	483524697	FOB Ghazaouet	ITALIE
ACIDE SULFURIQUE	15.00	3500 t	52500.00	3727500	/	/	3727500	FOB Ghazaouet	Espagne

جدول رقم 67: مصدر المعلومة المصلحة التجارية ALZINC

جدول الصادرات لشهر نوفمبر 2007

Produit	Quantité		Montant		Frais d'approche	TVA à payer	Montant total	Client	Destination
	Prévu	Réalisé	Devises Dollars	DA					
P ¹ ZINC LINGO	13506	1008	4525355	334 MDA	-	-	334 MDA	GLENCOR (ZINC LINGO)	SUICE

جدول رقم 68: مصدر المعلومة المصلحة التجارية ALZINC

المطلب الثاني تأثير تكنولوجيا الإعلام و الاتصال على مردودية المؤسسة

تعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التأثير على مردودية المؤسسة وكذلك على

تطور المؤشرات الخاصة بالإنتاج والأسعار رقم الأعمال الربح وعدد العمال

1 - جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

السنوات	حجم الإنتاج	الأسعار للطن	رقم الأعمال	الربح	عدد العمال
2002	33892T	69752,51DA	2404MDA	+59MDA	667
2003	34928T	105606,00DA	3093MDA	-104MDA	599
2004	36848T	91030,53DA	3193MDA	- 35 MDA	546
2005	367000T	108837,78DA	4315MDA	- 33 MDA	510
2006	32854T	247115,55DA	8485MDA	+258MDA	489

جدول رقم 69: مصدر المعلومة ادارة المالية و المحاسبة لشركة ALZINC

(أ) تطور عدد العمال

$$0.101949025 = \frac{667 - 599}{667} = (2003_2002)$$

من خلال تحليل نتائج تطور عدد العمال لسنة 2003_2002 نقول أن تطور عدد العمال هو تطور

سلبى أي أن عدد العمال لسنة 2003 أقل من عدد العمال لسنة 2002 بمقدار -0.101949025

$$0.088480801 = \frac{599 - 546}{599} = (2004_2003)$$

من خلال تحليل نتيجة تطور العمال لسنة 2004_2003 نقول أن تطور العمال هو سلبى بحيث أن

عدد العمال لسنة 2004 أقل من عدد العمال لسنة 2003 بمقدار -0.088480801

$$0.065934065 = \frac{546 - 510}{546} = (2005_2004)$$

نستنتج من ذلك ان تطور عدد العمال لسنة 2004_2005 هو تطور سلبي حيث أن

عدد العمال لسنة 2005 أقل من عدد العمال لسنة 2004 بمقدار $P3 = -0.065934065$

$$-0.04117647 = \frac{510 - 489}{510} = (2005_2006)$$

من خلال تحليل نتائج تطور العمال لسنة 2005_2006 هو تطور سلبي بمقدار $P4 =$

$$-0.04117647$$

(ب) تحليل نتائج تطور حجم الإنتاج

$$0.030567234 = \frac{338925 - 349285}{338925} = (2003_2002)$$

هناك تطور إيجابي لسنة 2003 بمقدار $P1 = 0.030567234$

$$0.054970224 = \frac{34928 - 36848}{34928} = (2004_2003)$$

هناك تطور إيجابي لسنة 2004 بمقدار $P2 = 0.054970224$

$$8.959713421 = \frac{368485 - 3670005}{368485} = (2004_2005)$$

هناك تطور إيجابي لسنة 2004 بمقدار $P3 = 8.959713421$

$$-0.910478323 = \frac{3670005 - 328545}{3670005} = (2005_2006)$$

هناك تطور إيجابي لسنة 2004 بمقدار $P4 = -0.910478323$

(ج) تطور الأسعار

$$0.514010033 = \frac{69752,51 - 105606}{69752,51} = (2003_2002)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $P1 = 0.514010033$ لسنة 2003

$$0.138017442 = \frac{105606 - 91030,53}{105606} = (2004_2003)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $P2 = 0.138017442$ لسنة 2004

$$0.195618437 = \frac{91030,53 - 108837,78}{91030,53} = (2005_2004)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $P3 = 0.195618437$ لسنة 2005

$$1.270494216 = \frac{108837,78 - 247115,55}{108837,78} = (2006_2005)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $P4 = 1.270494216$ لسنة 2006

(د) تطور رقم الأعمال

$$0.2866056 = \frac{2404 - 3093}{2404} = (2003-2002)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $P1=0.2866056$ لسنة 2003

$$0.032331 = \frac{3093 - 3193}{3093} = (2004-2003)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p2=0.032331$ لسنة 2004

$$0.3513936 = \frac{3193 - 4315}{3193} = (2005-2004)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $P3=0.3513936$ لسنة 2005

$$0.9663 = \frac{4315 - 8485}{4315} = (2006-2005)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p4=0.9663$ لسنة 2006

(هـ) تطور الربح

$$2.762 - = \frac{59 - 104}{+ 59} = (2003-2002)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $P1=2.762$ لسنة 2003

$$0.66346 - = \frac{69}{104 -} = \frac{(104) - 35 -}{104 -} = (2004-2003)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $P2=-0.66346$ لسنة 2004

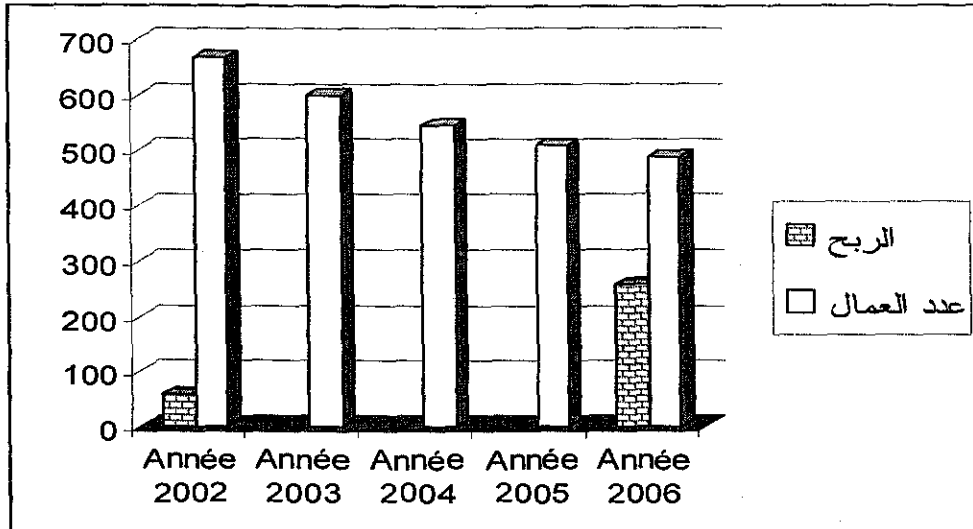
$$-0.0571425 = \frac{2}{35 -} = \frac{(35 -) - 33 -}{35 -} = (2005-2004)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $P3=-0.0571425$ لسنة 2005

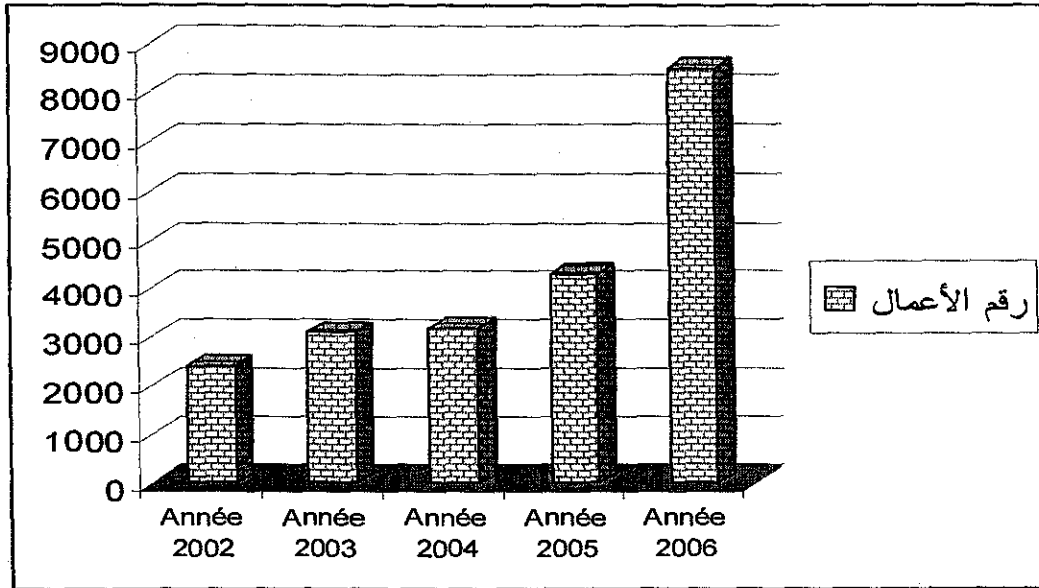
$$- 8.818 = \frac{291}{(33 -)} = \frac{(33 -) - 258}{33 -} = (2006-2005)$$

نستنتج من ذلك أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4=-8.818$ لسنة 2006

تطور العمال والربح

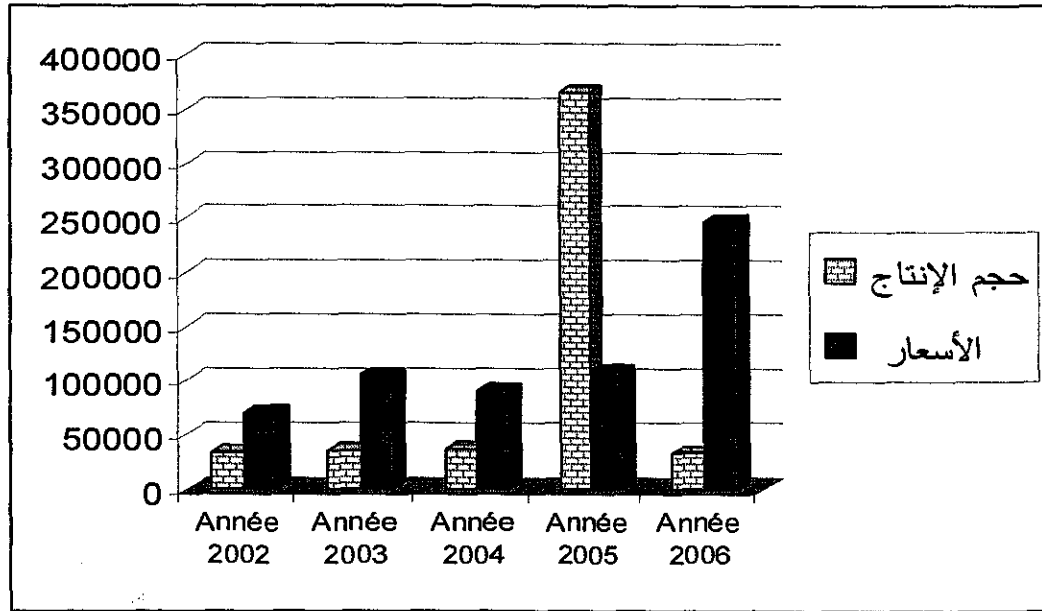


الشكل رقم 27: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة ALZINC ، شكل من إعداد الطالب
تطور رقم الأعمال



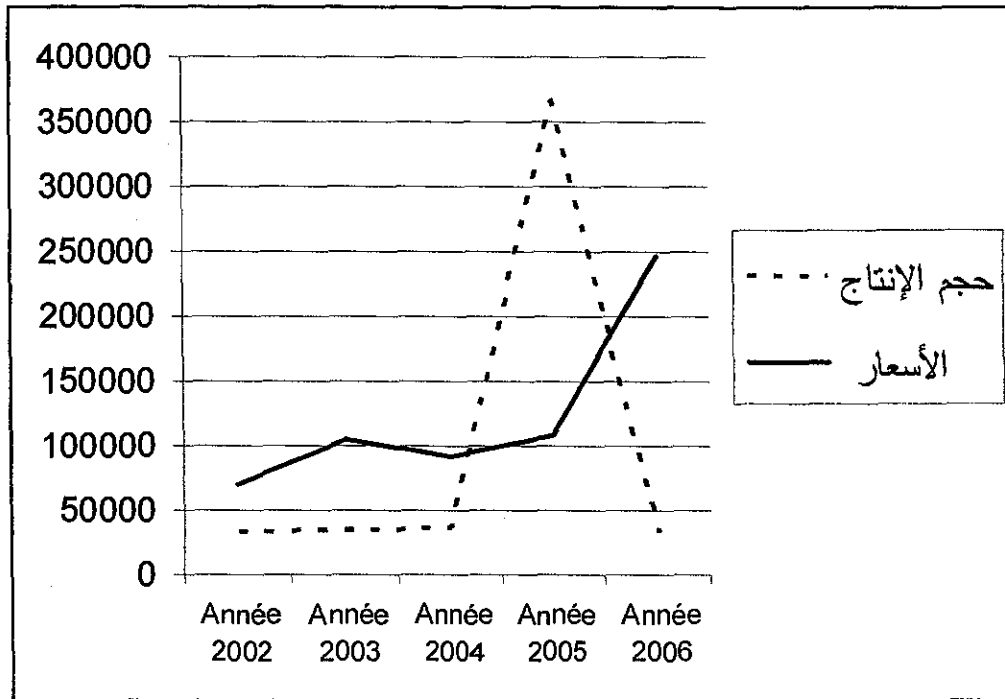
الشكل رقم 28: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة ALZINC ، شكل من إعداد الطالب

تطور حجم الإنتاج والأسعار



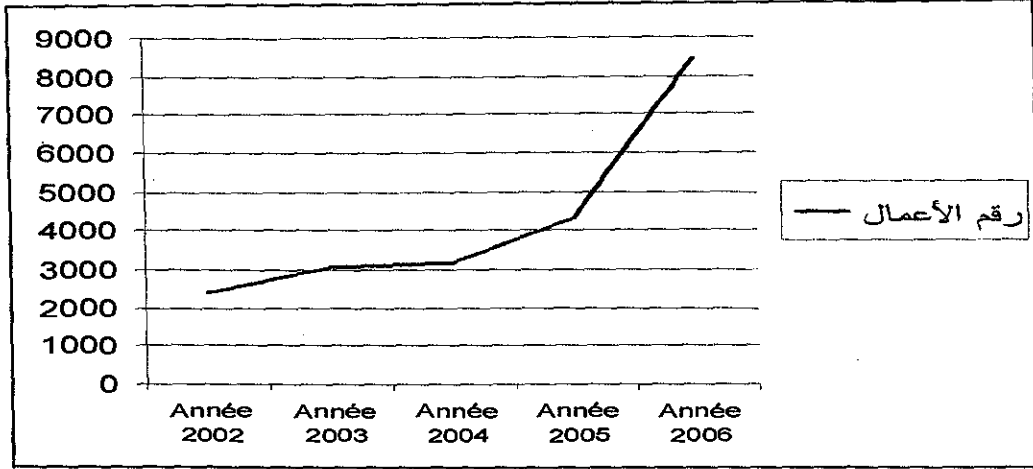
الشكل رقم 29: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة ALZINC، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور حجم الإنتاج والأسعار



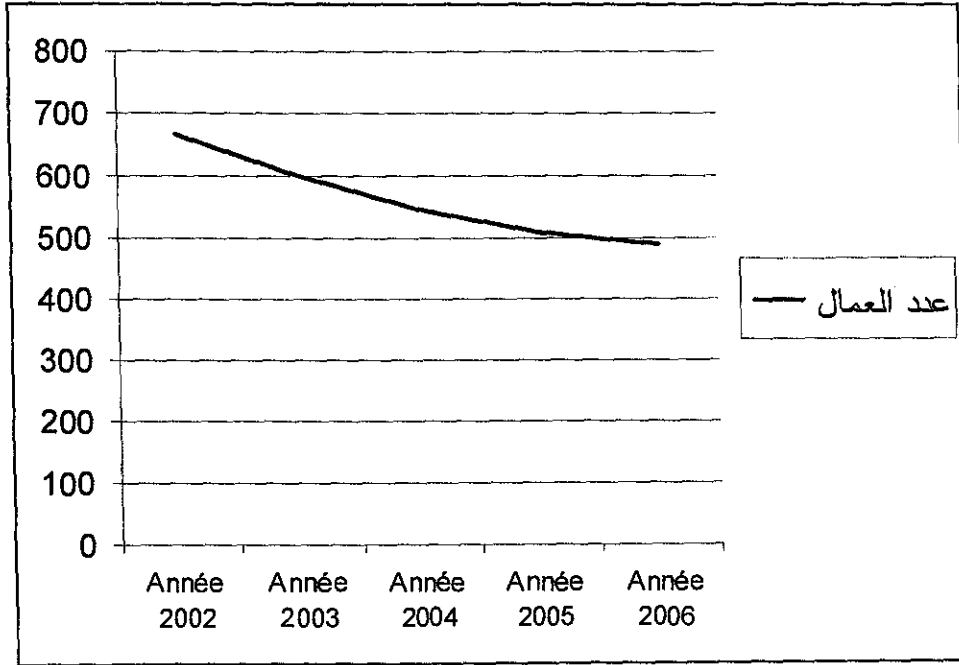
الشكل رقم 30: مصدر المعلومة: دائرة المالية والمحاسبة ALZINC، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور رقم الأعمال



الشكل رقم 31: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة ALZINC، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور عدد العمال



الشكل رقم 32: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة ALZINC، شكل من إعداد الطالب

2 - دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال

2006	2005	2004	2003	2002	المعدلات للسنوات
$\frac{489}{683686.8}$ 0.07152%	$\frac{510}{3872472.8}$ 0.01316%	$\frac{546}{7817502.1}$ 0.00698%	$\frac{599}{11762531}$ 0.00509 %	$\frac{667}{2620614.5}$ 0.0245%	$\frac{\text{عدد العمال}}{\text{الاستثمار في TIC}} = R1$
$\frac{32854}{683686.8}$ 4.8%	$\frac{367000}{3872472.8}$ 9.47%	$\frac{36848}{7817502.1}$ 0.471%	$\frac{34928}{11762531}$ 0.296%	$\frac{33892}{2620614.5}$ 1.293%	$\frac{\text{الانتاج}}{\text{الاستثمار في TIC}} = R2$
247115.55	108837.78	91030.53	105606.00	69752.51	الاسعار
$\frac{8485}{683686.8}$ 1.24%	$\frac{4315}{3872472.8}$ 0.111%	$\frac{3193}{7817502.1}$ 0.0836%	$\frac{3093}{11762531}$ 0.0262%	$\frac{2404}{2620614.5}$ 0.0917%	$\frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{الاستثمار في TIC}} = R3$
$\frac{258}{683686.8}$ 0.0377%	$\frac{-33}{3872472.8}$ 0.0000085%	$\frac{-35}{7817502.1}$ -0.00044%	$\frac{-104}{11762531}$ -0.00088%	$\frac{59}{2620614.5}$ 0.00225%	$\frac{\text{النتيجة}}{\text{الاستثمار في TIC}} = 4R$

جدول رقم 70: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة ALZINC

3- أنواع التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال و المستعملة في الشركة: الانترنت، الهاتف الثابت، الهاتف بدون كابل، الفاكس الرقمي، الإعلام الآلي، ASP (تطبيق خدمات المورد)، الدعامة الفيزيائية للتخزين مثل الأقراص اللينة السيدي روم و USB
 3-1. دراسة سير الآراء حول استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

س 1: في إطار استعمال الهاتف المحمول في مكان العمل

هل يملك كل من الإطارات هذا الهاتف

لا	نعم
العدد 0	عدد الاطارات 37
النسبة المؤوية 0%	النسبة المؤوية 100%

جدول رقم 71: مصدر المعلومة نتائج سير الآراء.

س 2: في إطار استعمال البطاقات البنكية هل سبق لكم أن تعاملتم مع إحدى البطاقات

البنكية التالية

CIB	CARTE VISA	RIB	TPE	GOLD	البطاقات
بطاقة السحب فردية	للمتعاملين خاصة بحساب العملة الصعبة	في اطار مرور العمليات التجارية	بطاقة للدفع	للسحب والدفع	الشركة
لا	لا	نعم	لا	لا	ALZINC

جدول رقم 72: مصدر المعلومة نتائج سير الآراء.

4- توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لمدة 10 سنوات

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 1997

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	INS	D V	PR E	IN S	D. V
CADRE	52	52	5	21	19	2	2	2	-	75	34	7
MAITRISE	100	100	5	60	58	5	59	58	-	219	300	10
EXECUTION	303	298	30	75	73	10	75	74	2	453	400	42
TOTAL	455	450	40	156	150	17	136	134	2	747	734	59

جدول رقم 73: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 1998

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	53	52	5	5	5	1	6	5	-	63	62	6
MAITRISE	102	100	5	40	40	1	25	20	1	147	140	7
EXECUTIO N	300	288	36	105	100	5	103	100	10	525	488	51
TOTAL	445	400	46	150	145	7	134	125	11	729	710	64

جدول رقم 74: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 1999

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	85	81	-	36	35	1	7	5	2	128	121	3
MAITRISE	70	69	7	62	60	6	83	80	3	215	209	16
EXECUTIO N	155	150	1	102	100	6	85	80	5	342	330	12
TOTAL	310	300	8	200	195	13	175	165	10	685	660	31

جدول رقم 75: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2000

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V
CADRE	85	81	-	36	35	1	7	2	2	128	118	3
MAITRISE	70	64	7	57	55	6	83	77	3	210	196	16
EXECUTION	150	145	1	97	95	6	80	80	5	327	320	92
TOTAL	305	290	8	190	185	13	170	159	10	665	634	31

جدول رقم 76: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2001

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	8	40	4	20	60	3	12	65	3	40	165	10
MAITRISE	35	100	-	25	50	-	100	60	30	160	210	30
EXECUTIO N	100	160	5	200	90	2	-	69	3	300	319	10
TOTAL	143	300	9	245	200	5	112	194	-	500	694	50

جدول رقم 77: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2002

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	50	50	10	13	50	-	20	160	5	83	260	15
MAITRISE	57	150	15	20	-	8	80	80	13	157	230	36
EXECUTIO N	200	100	5	80	50	10	177	27	7	457	177	22
TOTAL	307	300	30	113	100	18	277	267	25	697	667	73

جدول رقم 78: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2003

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	20	50	-	25	50	2	25	9	1	70	109	3
MAITRISE	40	50	1	25	50	3	38	50	2	103	150	6
EXECUTIO N	250	200	2	50	100	4	45	40	2	345	340	8
TOTAL	310	300	3	100	200	9	108	99	5	518	599	17

جدول رقم 79: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2004

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V
CADRE	56	20	2	22	20	1	12	11	1	90	51	4
MAITRISE	112	19	3	82	80	2	15	15	-	209	114	5
EXECUTION	155	261	5	103	100	2	21	20	-	279	381	7
TOTAL	323	300	10	207	200	5	48	46	1	578	546	6

جدول رقم 80: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2005

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V	PRE	INS	D.V
CADRE	10	9	1	6	5	-	6	5	2	22	19	3
MAITRISE	43	41	1	6	5	-	27	25	0	76	71	1
EXECUTION	302	300	9	91	90	1	32	30	2	425	420	11
TOTAL	355	350	11	103	100	1	65	60	4	523	510	16

جدول رقم 81: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2006

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	17	-	-	11	11	-	19	9	1	38	38	1
MAITRISE	35	-	1	45	45	-	28	40	0	112	111	1
EXECUTIO N	205	207	9	85	84	8	54	50	2	340	340	40
TOTAL	257	250	10	141	140	8	101	99	3	490	489	42

جدول رقم 82: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

توزيع العمال حسب المصالح والدوائر لسنة 2007

شركة ALZINC

C.O.B G.S.T	PRODUCTION			SOUTT TECH			AUX A.D.M			TOTAL		
	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V	PR E	IN S	D. V
CADRE	9	6	-	10	11	-	19	20	1	38	37	1
MAITRISE	41	32	1	42	44	-	28	33	0	111	109	1
EXECUTIO N	203	207	30	83	78	8	50	41	2	336	326	40
TOTAL	253	245	31	135	133	8	97	94	3	485	472	42

جدول رقم 83: مصدر المعلومة دائرة الموارد البشرية لشركة ALZINC

المبحث الرابع دراسة حالة بماتال MANTAL الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة

يمكن تعريف الإبداع التكنولوجي على أنه كل ما يهدف إلى تحسين النوعية وزيادة الإنتاج والتخفيض في كلفة الوحدة المنتجة التقليل من المخاطر وهناك نوعان إبداع تكنولوجي آلي وآخر إعلامي

المطلب الأول الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسة :

سنحاول في هذا المطلب إبراز تعريف المؤسسة على مختلف الجوانب ذات الصلة بالتكنولوجية الآلية المتمثلة في إنتاج الأغطية ب ثلاثة مراحل الغزل النسيج والإتمام

1- تقديم المؤسسة :

مؤسسة MANUFACTURE de TISSAGE et ARTICLE LOURD MANTAL ، رأسمالها الاجتماعي 200 000 000.00 دج.

أنشئت المؤسسة سنة 1940 ودخلت في إطار المؤسسة الجزائرية سنة 1963 وفي سنة 1998 وزعت إلى وحدات. يتمثل إنتاجها الرئيسي في إنتاج الأغطية ومن ممتلكات المؤسسة يوجد ثلاث أماكن بمساحة 3.4 هكتار.

المنطقة 01 المنطقة الإدارية الحرطون بمساحة 0.8 هكتار، المنطقة رقم 02 إنتاج الخيط بالحرطون بمساحة 1.58 هكتار، المنطقة رقم 03 إنتاج النسيج والإنهاء بمساحة 1.02 هكتار.

لقد مر مصنع النسيج مانطال (SPA) بمراحل متعددة تميزت في إحداث تحولات مهمة في نشاطه الإنتاجي إلى أن أصبح في وضعه الحالي، فكانت أول نواة في بداية تأسيسه ترجع لسنة 1922 من القرن الماضي حيث كان يعرف آنذاك بمصنع زبانة للشرق Mani Facture du tapis d'orient (MTO) وبعد ذلك في سنة 1940 طرأ تحول في طبيعة نشاط المصنع ليصبح مختصا في صناعة الدراء العسكري ليتغير اسمه ليكون معروفا بمصنع النسيج الوهراني Mani Facture du textile oranais حتى تم الإعلان عن إفلاسه سنة 1955، واستمر توقفه إلى غاية سنة 1959 حيث تمكنت مجموعة من أرباب العمل الأوربيين من إعادة تشغيله من جديد فأصبح عبارة عن شركة تعرف بسوكالتكس (SOCALTEX) تخصص في صناعة الخيط التقليدي ومن ثم سميت هذه الشركة لتصبح ملكا للدولة الجزائرية في مايو 1963 لتندمج لاحقا في الشركة الجزائرية لصناعة النسيج في مايو من سنة 1968، وهي الشركة التي أصبحت آنذاك تضم مجمل مصانع النسيج في البلد إلا أن الدولة قامت بإعادة هيكلتها فيما بعد لتصبح معروفة بالمؤسسة الجزائرية للصوف.

وأخيرا في الفترة الممتدة ما بين 1982-12-04 و1987-10-20 طرأ تغيير في اسمها لتعرف فيما بعد بأغطية النسيج باختصار (COUVERTEX) وكانت سنة 1998 بداية انفصال فرع الشركة

الأخيرة في تلمسان ليصبح فرعا مستقلا بذاته كما أصبح يعرف حاليا بمصنع النسيج للمواد الثقيلة Manufacture textile articles lourds MANTAL

يبلغ رأسمال مؤسسة مانطال 200 مليون دج، ويصل المبلغ الإجمالي لمشروع صناعة الزرابي Tapis 938785.00 دج موزع على التالي:

844870.00 دج للتجهيزات	70000.00 في المباني
23915.00 مصاريف أخرى	

تبلغ الطاقة الإنتاجية حوالي 100000 وحدة سنوية بمقياس 6م² للوحدة الواحدة.

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة مانطال من الإدارات الأربع التالية:

- إدارة الموارد البشرية
- إدارة المالية والمحاسبة
- إدارة التسويق والتموين
- إدارة الإنتاج والصيانة

2- تحليل النظام التكنولوجي الآلي:

تستعمل المؤسسة تكنولوجية هندسية نوع الإنتاج هو إنتاج مستمر وحسب الطلب ذو تكنولوجية طويلة ومتراصة

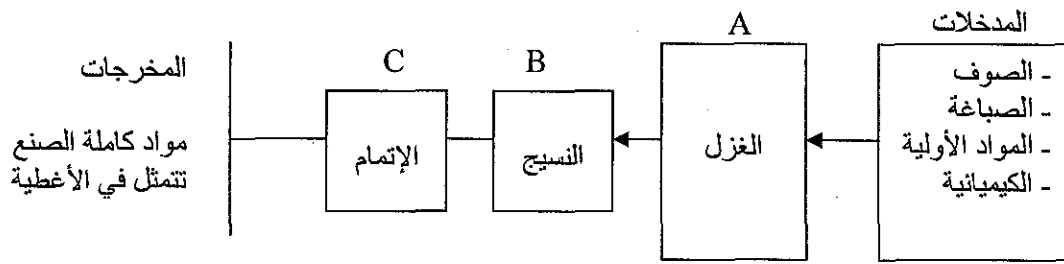
المدخلات: الصوف، الصباغة، المواد الكيميائية، اليد العاملة والمعلومات.

المخرجات: تتمثل مخرجات المؤسسة في منتوجات تامة للصنع.

وفيما يلي بعض المقاييس الخاصة بالمنتجات :

1.60 X 2.40 - 1.80 X 2.40 - 2 - 2.40 2.20 X 2.40 - 200 X 240

يتم الإنتاج عبر الخطوات التالية : الغزل ، النسيج ، الإتمام كما يبينه الشكل التالي



الشكل رقم 33: مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج

الاستهلاكات هي KDA 275 976 بما فيها KDA 201 517 الخاصة بالاستيراد بمعدل 0.75 % و KDA 66399 مواد ولوازم محلية 0.25% التقارير الخاصة بالمواد الاستهلاكية الإجمالية وهي كالتالي:

المعدل	القيمة	المواد
73%	201541,00	المواد الأولية
10%	27814,00	الخيط
8%	21825,00	الغلافات
4%	10 000,00	اللصاقات
2%	7000,00	قطع الغيار
3%	7796,00	مواد أخرى
100%	275976,00	مجموع الاستهلاك

جدول رقم 84: مصلحة الإنتاج

نلاحظ من الجدول أن المؤسسة تستعمل نسبة كبيرة من المادة الأولية بنسبة 73% وتستعمل بنسبة قليلة كل من قطع الغيار بنسبة 2% ومواد أولية أخرى بنسبة 3% ولفائف بـ 4% وبنسبة متوسطة كل من الغلافات، بنسبة 8% والخيط بنسبة 10%.

3- برمجة الإنتاج بالنسبة للسداسي الأول والثاني سنة 2007

للسداسي الأول 2007.

مدة أيام الإنتاج الحقيقية هي 124 يوم في السداسي.

معدل الوردية هو 14 وردية في السداسي.

عدد ورديات الإنتاج في الشهر تساوي $287 = 170 + 117 = (85 \times 2) + (39 \times 3)$

مجموع المادة الأولية الخيط ذو 2.7 ب كلفة ذات 524833

الكمية	الإنتاج	الكمية	المادة الأولية
122441.00	إغطية جاكار	251003.00	م اجاكار
83259.00	إغطية راتيار	170682.00	م. أراتيار
205700.00	المجموع	421685.00	المجموع

الجدول رقم 85: مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج

بالنسبة للسداسي الثاني 2007

عدد أيام الإنتاج الحقيقية هي 106 يوم.

معدل الوردية في السداسي هو 14 وردية

عدد أيام الإنتاج في السداسي هي $299 = 251 + 19 \times 2$

جدول خاص بتوزيع المواد الأولية والإنتاج :

عدد وحدات الإنتاج	الإنتاج	الكلفة	المادة الأولية:
-	-	546777	الخيط نو. 2.7
127560 وحدة	أغطية جاكار	261497	م. أجاكار
86741 وحدة	أغطية راتيار	177818	م. أراتيار
214300 وحدة	المجموع	439315.00	المجموع

رقم الجدول رقم 86: مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج

تعتمد مؤسسة مانطال في برمجتها للمواد المنتجة على نظام المردودية الداخلي (PRI) كعنصر محفز لعملية الإنتاج.

فيما يخص الإنهاء: لقد ارتفع الإنتاج المبرمج من 52 380 إلى 550 000 الفرق على الإنتاج المبرمج
 $497620 = (52380 - 550 000)$

بالنسبة للإنتاج الحقيقي ارتفع من 51128 إلى 452181 أي بفرق (51128-452181) = 401053
 دراسة الفروقات ما بين برنامج الإنتاج للسداسي الأول وبرنامج الإنتاج للسداسي الثاني
 ورديات الإنتاج

س 2 س 1 الفرق
 $12 = (287 - 299)$

س 2 س 1 الفرق
 استعمال خيط 2.7 = (524833-546777) = 21944

س 2 س 1 الفرق
 استعمال المادة الأولية = (421685-439315) = 17630

س 2 س 1 الفرق
 إنتاج الأغطية (420 000 - 205700) = 214300

برمجة الإنتاج

المبرمج في الشهر

المجموع في الإنهاء 52380

الحقيقي في الشهر

المجموع في الإنهاء 51128

المعدل 97.61%

سعر التكلفة الصناعي:

$869.16 = 51128 \div 44438872$ المعدل

مجموع الأغطية M²

251424

الحقيقي 248813

المعدل 98.96%

سعر التكلفة الصناعي = 106.10

ملاحظة: س 2 السداسي الثاني س 1 السداسي الاول

منطقة الغزل معدل الاستخدام 11 %

مقارنة التكنولوجيا الحديث مع نظام التكنولوجيا القديم

النظام التكنولوجي القديم: بدأ في الاستغلال سنة 1962 بعدد الآلات 08 آلات ميكانيكية.

سرعة الإخراج 32 متر في الدقيقة

معدل الاستغلال 80% إلى 90 %

سعر التكلفة 8 دج / الكيلو

معدل العمال في الإنتاج 45%

النظام للتكنولوجي الجديد بدأ في الاستغلال سنة 1990 إدخال عملية صنع خيط الغطاء JACART

سرعة الإخراج 110 م في الدقيقة

معدل الاستغلال 80 % إلى 135 %

سعر التكلفة (170 % إلى 190 %)

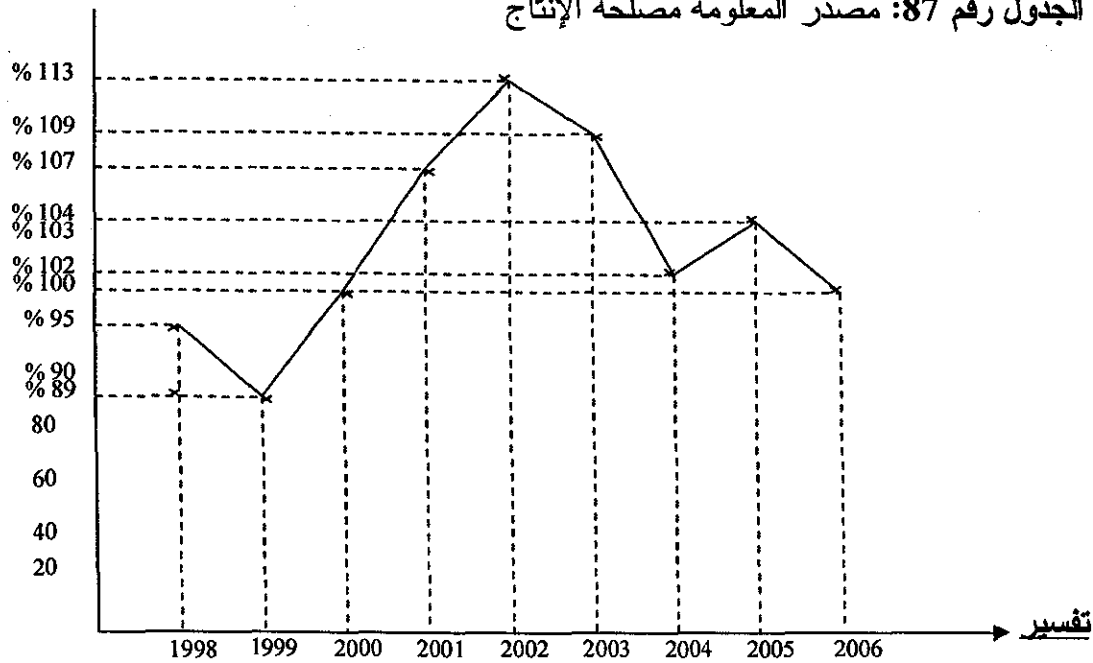
معدل استعمال العمال في الإنتاج 20 %

إنتاج الأغذية

مقارنة الأهداف مع الانجازات

السنوات	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
الأهداف	1152	1216	1259	1298	1329	1389	1418	1447	1555

الجدول رقم 87: مصدر المعلومة مصلحة الإنتاج



الشكل رقم 34: مصدر المعلومة الجدول 89 شكل من إعداد الطالب

من خلال تحليل نتائج المؤسسة فيما يخص الأهداف والإنجازات نلاحظ أن المؤسسة حققت معدل 95% من الأهداف في سنة 1998 و 89% من الأهداف في سنة 1999 أي أن الإنجاز أقل من الأهداف وهذا في غضون سنوات 1998 و سنة 1999 ابتداءً من سنة 2000 حققت تطور في الإنتاج وذلك بمعدل 100 % في سنة 2000 حيث أن الإنجاز كان يساوي الأهداف و 107 % في سنة 2001 أي أن الإنجاز كان أكبر من الأهداف بمعدل 113 % في سنة 2002 وبمعدل 109 % في سنة 2003 وبمعدل 102 % في سنة 2004 وبمعدل 100 % في سنة 2006 وبمعدل 104 % في سنة 2005.

2- منطقة النسيج معدل الاستخدام 104:

مقارنة التكنولوجي الحديث مع نظام التكنولوجي القديم

النظام التكنولوجي القديم

النسيج ب 44 آلة

بسرعة 90 % آلة في الدقيقة

كل عامل مقابل عمل واحد.

المخاطر الناجمة على العمل خطر آلي NAVETTE

النظام التكنولوجي الحديث

- سرعة الآلة CA 220 في الدقيقة.

- كل عامل مقابل تشغيل 04 آلات ، أي تخصيص عامل واحد لكل 04 آلات.

- لا يوجد مخاطر في العمل بسبب وجود تنظيم جيد للآلات داخل الورشة. الإنهاء: (تطبيق المقاييس

الدولية للجودة I 50) معدل الاستخدام 98 %

تتمثل هذه المرحلة بتطبيق المقاييس الدولية لجودة ISO

1- تعليمة التموين

تختص في عملية الاستقبال والتعداد لحصة من الأغذية وتسجيل الأرقام على سجل معين.

2- تعليمة لف الأغذية.

- مراقبة المصقات، نوعية الأغذية، مراقبة تركيبة الأغذية.

- إزالة العيوب ووضعها في مكان خاص.

- تعليمة تعيين المنتج للمراقبة

يجب على المخبري أن يختار عينة من الحصة تكون مرفقة بملصقاتها وتتم المراقبة في قاعة المراقبة

في حالة وجود فرق يجب مراقبة عينة ثانية وثالثة.

حساب معامل التغير :

$$\text{معامل التغير (C.V)} = \frac{\text{الانحراف المعياري لمتوسط العينات في اليوم}}{\text{متوسط متوسطات العينات في اليوم}}$$

وتستخدم المؤسسة معامل التغير لمراقبة وزن خيط النسيج (File de Tram) وتوضع مواصفة لهذا

المعامل ما بين 3% و 5% حدود السماح لوزن أغذية العالية وتاجرارت.

تضع المؤسسة حدود سماح لوزن الأغذية في ضوئها يتم للتصرف طبقا لها وذلك طبقا للفرق

(L'écart) بين الوزن النمطي الذي تضعه المؤسسة بناء على سياستها في إدارة الجودة والوزن الفعلي

الذي يحصل عليه من جراء عملية الإنتاج.¹

ويتم تحديد المجال كما يلي :

± 5% و ± 10% من المواصفة.

¹ مذكرة ماجيستر، الطرق الاحصائية لمراقبة الجودة دراسة حالة مصنع النسيج للمواد الثقيلة مانطال ، ادارة الانتاج و العمليات تلمسان كلية العلوم الاقتصادية و التسير 2004/2005

نتيجة

بعد فحص نشاط المؤسسة وتحليل الإنجاز المطابق للنشاط التجاري نلاحظ أن قدرة الإنجاز في مرحلة الغزل هي 111% أي أن الإنجاز يفوق التخطيط بمقدار 11% وهي نسبة محفزة إذا قارناها بالمعدلات الأخرى في مرحلة النسيج ومرحلة الإنهاء.

- قدرة الإنجاز في مرحلة النسيج هي 104% أي أن الإنجاز يفوق التخطيط بمقدار 4% هذه النسبة ضعيفة في هذه المرحلة. قدرة الإنجاز في مرحلة الإنهاء هي 98% أي أن الإنجاز يقل عن التخطيط بمقدار 2%. على المؤسسة أن تبحث على التجديد التكنولوجي الذي يمكنها من تحسين قدرة الإنجاز.

3-1 التحكم في توقف الآلات تطبيق برامج الصيانة.مصلحة الصيانة:

كل مؤسسة لها أهداف إنتاجية الأمن والبقاء. يجب التحكم في الأخطار والانعكاسات على الإنتاجية، تقييم الوسائل البشرية والمادية للقيام بالصيانة، إعداد التجديد، التشخيص، اللجوء إلى مصالح خارجية كذلك يجب استخلاص العبر البحث عن أسباب العطب. .

أنواع الصيانةالصيانة الوقائية

تكون الصيانة الوقائية بإتباع التعليمات الموجودة داخل القوائم تقام قبل وقوع توقف للآلة. تسطير مخطط الصيانة بإتباع القوانين والقواعد الخاصة بالصيانة تقوم فرقة الصيانة باحترام وتطبيق هذه القواعد.

الصيانة العلاجية: تقام أثناء وقوف الآلة بتوفير قطاع الغيار.

(1) الحالة

إذا كان قطع الغيار موجود في المؤسسة لا نقوم بإنجاز وصل الطلب.

إنما نقوم بإنجاز وصل الخروج من المخزن واستعمال هذا الغيار.

إذا كان قطع الغيار غير موجود في المخزن الخاص بالمؤسسة نقوم بإنجاز وصل الطلب.

وهذا في الحالتين التاليتين:

(1) طلب الشراء قطع الغيار من مورد خارج الوطن.

(2) طلب الشراء من مورد داخل الوطن.

وهذا حسب الوثائق المقدمة.

في حالة طلب قطع الغيار من مورد خارج الوطن وإذا كان الوقت المستغرق ما بين طلب قطع الغيار وتصليح العطب يدوم مدة طويلة بحيث يكون معدل توقف الآلة كبير يلجأ إلى عملية القيام بصنع قطع الغيار وتصليح العطب للقيام بتحديد سعر التكلفة للتدخل نتبع الملف التقني الخاص بالصيانة بنوعيتها الوقائي والعلاجي.

لحساب كلفة التدخل نتبع الطريقة التالية:

- كلفة اليد العاملة والمصاريف الخاصة بها. - كلفة المواد الأولية المستعملة.

- كلفة التعاقد الداخلي.

- مصاريف الاهتلاكات.

- المصاريف المختلفة.

ونستخرج معدل الزمن المستغرق.

فيما يخص نتائج المؤسسة في السنوات الأخيرة لاحظنا نتائج سلبية تحصلت عليها المؤسسة وهذا راجع إلى نقص في تطبيق التقنيات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة.

فيما يخص النزاعات لا يوجد نزاعات على الإطلاق داخل المؤسسة نظراً لوجود قواعد منظمة تسيير المؤسسة كذلك بتوفر الجو والظروف المهيأة للعمل وتحسين ظروف العمل بالقضاء على المخاطر وبإدخال نظام تكنولوجي آلي داخل الورشات.

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجية الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة

يخص هذا المطلب دراسة تأثير تكنولوجية الإعلام والاتصال على مردودية المؤسسة حيث إن تطبيق الانترنت داخل المؤسسة تمكننا من جلب إرباح للمؤسسة ربح في الوقت وربح في عدد العمال

1- جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

السنوات	عدد العمال	حجم الإنتاج	الأسعار	رقم الأعمال	الربح
2002	315	465944	900	498294KDA	19153940,23
2003	334	502599	980	465776KDA	79609167,02
2004	351	497435	938,69	445322	+22536
2005	349	519374	936,68	452 269	- 8165
2006	327	452181	884,58	416 961	- 62736
المجموع	1676	2437533	4639,95	2278622	98714742

الجدول رقم 88: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة التسويق الانتاج الموارد البشرية.

(أ) حساب التطور الخاص بعدد العمال

$$\%6.03 = 0.0603174 = \frac{315 - 334}{315} = (2003-2002)$$

نستنتج أنّ هناك تطور إيجابي بمقدار $p1=0.0603174$ ، هذا ما يدلّ على أنّ عدد العمال لسنة 2003 أكبر من عدد العمال لسنة 2002 بمعدل $p1$.

$$\%5.08 = 0.0508982 = \frac{334 - 351}{334} = (2004-2003)$$

نستنتج أنّ هناك تطور إيجابي بمقدار $p2=0.0508982$ ، هذا ما يدلّ على أنّ عدد العمال لسنة 2004 يفوق عدد العمال لسنة 2003 بمعدل $p2$.

$$\% 0.5 - = 0.005698 - = \frac{351 - 349}{351} = (2005-2004)$$

نستنتج أنّ هناك تطور سلبي بمقدار $p3= - 0.005698$ ، هذا ما يدلّ أنّ عدد العمال لسنة 2005 يقلّ عن عدد العمال لسنة 2004 بمعدل $p3$.

$$\% 6.3 - = 0.0630372 - = \frac{349 - 327}{349} = (2006-2005)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4 = -0.0630372$ ، هذا ما يدل على أن عدد العمال لسنة 2006 يقل عن عدد العمال لسنة 2005 بمعدل $p4$.

ب) حساب التطور الخاص بحجم الإنتاج

$$\% 7.8 = 0.0786682 = \frac{465944 - 502599}{465944} = (2003-2002)$$

نستنتج أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p1 = 0.0786682$ ، هذا ما يدل على أن حجم الإنتاج لسنة 2003 أكبر من حجم الإنتاج لسنة 2002 بمعدل $p1$.

$$0.0102745 - = \frac{502599 - 497435}{502599} = (2004-2003)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p2 = -0.0102745$ ، هذا ما يدل على أن حجم الإنتاج لسنة 2004 يقل عن حجم الإنتاج لسنة 2003 بمعدل $p2$.

$$0.0441042 = \frac{497435 - 519374}{497435} = (2005-2004)$$

نستنتج أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p3 = 0.0441042$ ، هذا ما يدل على أن حجم الإنتاج لسنة 2005 أكبر من حجم الإنتاج لسنة 2004 بمعدل $p3$.

$$0.129373 - = \frac{519374 - 452181}{519374} = (2006-2005)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4 = -0.129373$ ، هذا ما يدل على أن حجم الإنتاج لسنة 2006 يقل عن حجم الإنتاج لسنة 2005 بمعدل $p4$.

ج) حساب تطور الأسعار

$$\% 8.8 = 0.0888888 = \frac{900 - 980}{900} = (2003-2002)$$

نستنتج أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p1 = 0.0888888$ ، هذا ما يدل على أن الأسعار لسنة 2003 تفوق الأسعار لسنة 2002 بمعدل $p1$.

$$0.042153 - = \frac{980 - 938,69}{980} = (2004-2003)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p2 = -0.042153$ ، هذا ما يدل على أن الأسعار لسنة 2004 تقل عن الأسعار لسنة 2003 بمعدل $p2$.

$$0.0021412 - = \frac{938,69 - 936,68}{938,69} = (2005-2004)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p3 = -0.0021412$ ، هذا ما يدل على أن الأسعار لسنة 2005 تقل عن الأسعار لسنة 2004 بمعدل $p3$.

$$-0.0556219 = \frac{936,68 - 884,58}{936,68} = (2006-2005)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4 = -0.0556219$ ، هذا ما يدل أن الأسعار لسنة 2006 تقل عن الأسعار لسنة 2005 بمعدل $p4$.

(ه) حساب تطور رقم الأعمال

$$\% 6.52 - = 0.0652586 - = \frac{498294 - 465776}{498294} = (2003-2002)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p1 = -0.0652586$ ، هذا ما يدل أن رقم الأعمال لسنة 2003 يقل عن رقم الأعمال لسنة 2002 بمعدل $p1$.

$$\% 4.39 - = 0.0439138 - = \frac{465776 - 445322}{465776} = (2004-2003)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p3 = -0.0439138$ ، هذا ما يدل أن رقم الأعمال لسنة 2004 يقل عن رقم الأعمال لسنة 2003 بمعدل $p3$.

$$0.0155999 = \frac{445322 - 452269}{445322} = (2005-2004)$$

نستنتج أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p3 = 0.0155999$ ، هذا ما يدل أن رقم الأعمال لسنة 2005 يفوق رقم الأعمال لسنة 2004 بمعدل $p3$.

$$0.0780685 - = \frac{452269 - 416961}{452269} = (2006-2005)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4 = -0.0780685$ ، هذا ما يدل أن رقم الأعمال لسنة 2006 يقل عن رقم الأعمال لسنة 2005 بمعدل $p4$.

(د) حساب تطور الربح

$$3.1562815 = \frac{19153940,23 - 79609167,02}{19153940,23} = (2003-2002)$$

نستنتج أن هناك تطور إيجابي بمقدار $p1 = 3.1562815$ ، هذا ما يدل أن الربح لسنة 2003 يفوق الربح لسنة 2002 بمعدل $p1$.

$$0.9997164 - = \frac{79609167,02 - 22536}{79609167,02} = (2004-2003)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p2 = -0.9997164$ ، هذا ما يدل أن الربح لسنة 2004 يقل عن الربح لسنة 2003 بمعدل $p2$.

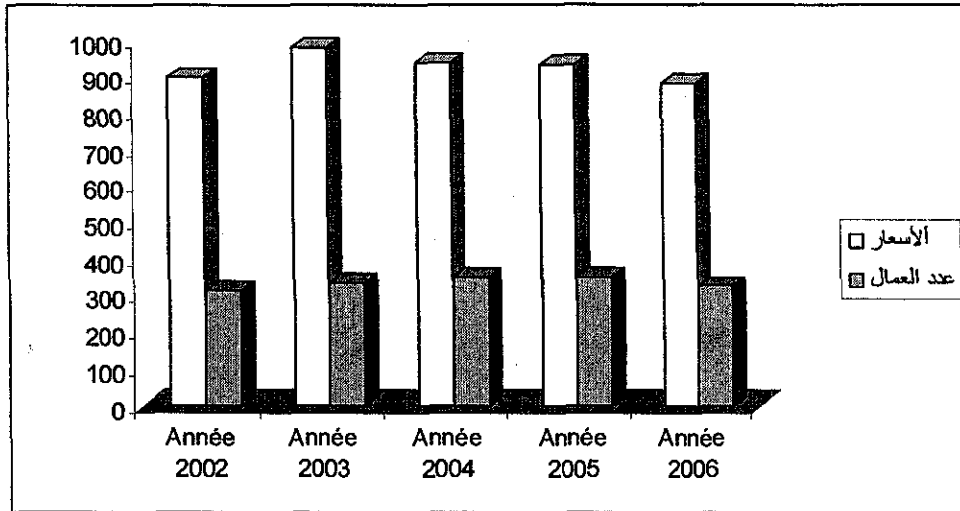
$$0.6376908 - = \frac{22536 - 8165}{22536} = (2005-2004)$$

نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p3 = -0.6376908$ ، هذا ما يدل أن الربح لسنة 2005 يقل عن الربح لسنة 2004 بمعدل $p3$.

$$6.6835272 - = \frac{8165 + 62736 -}{8165} = (2006-2005)$$

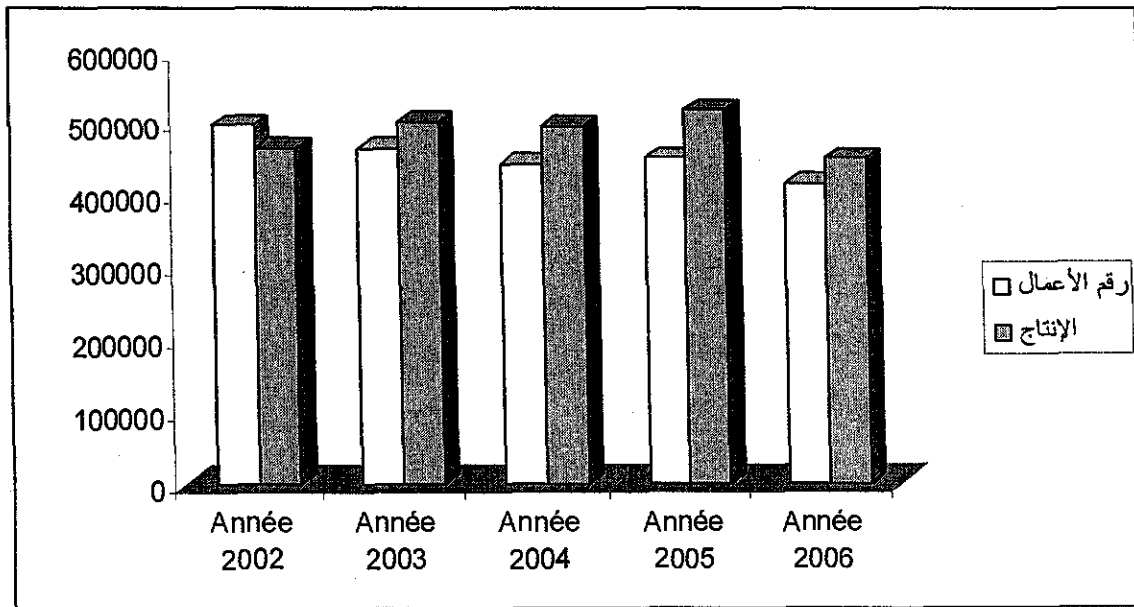
نستنتج أن هناك تطور سلبي بمقدار $p4 = -6.6835272$ ، هذا ما يدل أن الربح لسنة 2006 يقل عن الربح لسنة 2005 بمعدل $p4$.

و نوضح مختلف هذه النتائج من خلال رسم المنحنيات التالية :
تطور الأسعار والعمال مانطال



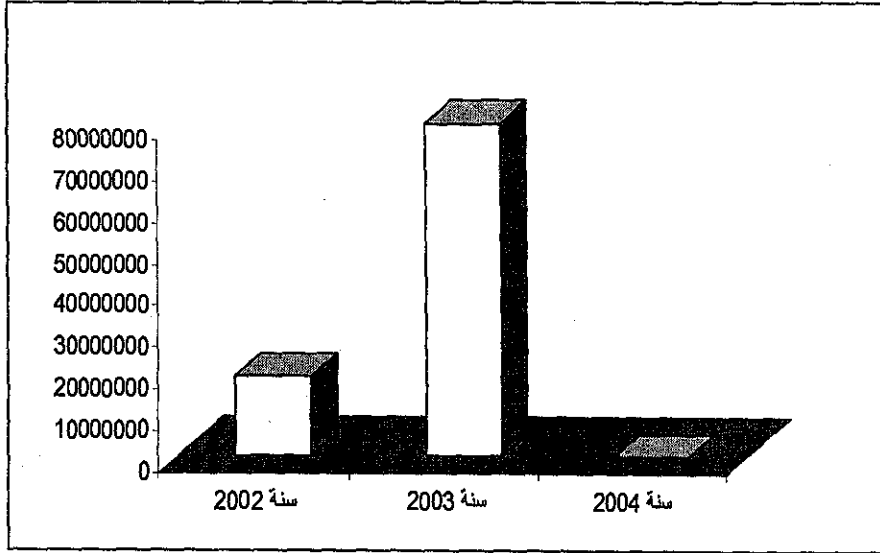
الشكل رقم 35: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة، شكل من إعداد الطالب

تطور رقم الأعمال مع حجم الإنتاج " مانطال"



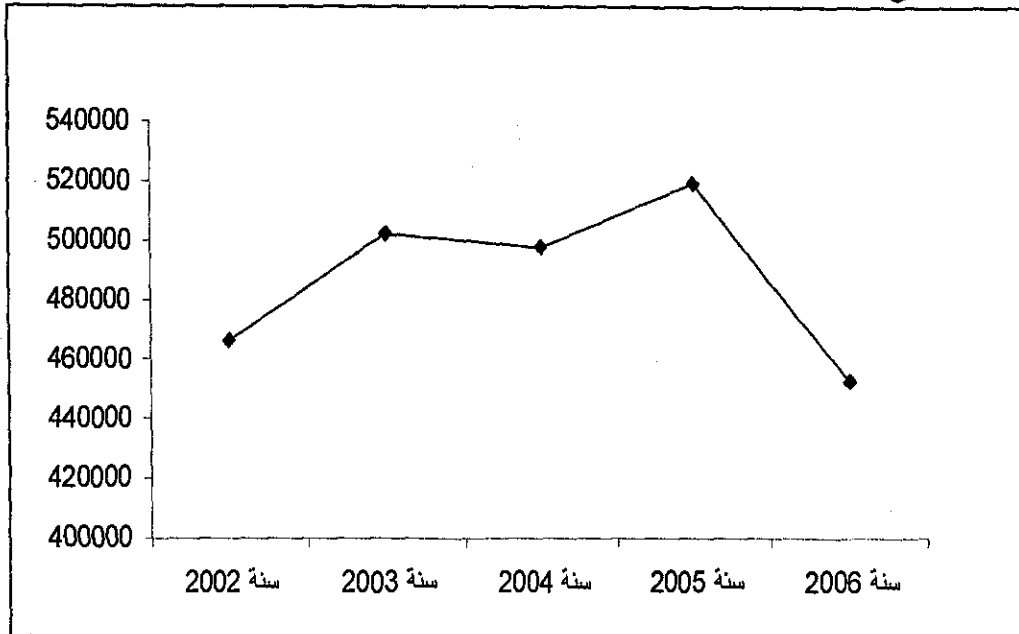
الشكل رقم 36: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة. تطور الربح مانطال، شكل من إعداد الطالب

تطور الربح متطال



الشكل رقم 37: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة، شكل من إعداد الطالب

منحنى تطور الإنتاج



الشكل رقم 38: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة، شكل من إعداد الطالب

2- دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

2006	2005	2004	2003	2002	السنوات المعدلات
327 1254825.50 0.02605%	= 349 1325994.00 0.02631%	= 351 1142407.20 0.03072%	= 334 1698640.20 0.01966%	= 315 9619825.24 %0.03274	عدد العمال = R1 الاستثمار في TIC
= 452181 1254825.50 0.07049%	= 519374 1325994.00 39.16	= 497435 1142407.20 43.542%	= 502599 1698640.20 29.58%	= 465944 961982.24 %48.435	الانتاج = R2 الاستثمار في TIC
884.58	936.68	938.69	980	900	الاسعار
= 416961 1254825.50 %5033.2	= 452269 1325994.00 34.1%	= 445322 1142407.20 38.98%	= 465776 1698640.20 27.420%	= 498294 961982.24 51.7%	رقم الأعمال = R3 الاستثمار في TIC
- 62736 1254825.50 -4.999%	= -8165 1325994.00 %0.61576	= 22536 1142407.20 1.97%	= 79609167.02 1698640.20 4686%	= 19153940 961982.24 %1991	النتيجة =4R الاستثمار في TIC

الجدول رقم 89: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة MANTAL

3- أنواع تكنولوجيا الإعلام والاتصال الموجودة في المؤسسة

الانترنت ADSL، الانترانت، الهاتف الثابت، الهاتف النقال، الفاكس الرقمي، أجهزة الإعلام الآلي، أنظمة التشغيل والدعامة الفيزيائية للتخزين مثل الأقراص اللينة والسدي روم

3-1. دراسة سير آراء حول استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسة:

س: 1 في إطار استعمال الهاتف المحمول داخل أماكن العمل هل يملك كل من الإطارات هاتف محمول مصنع النسيج للمواد الثقيلة الإجابات

لا	نعم
العدد 0	العدد 42
النسبة المئوية 0%	النسبة المئوية 100%

الجدول رقم 90: مصدر المعلومة نتائج سير الآراء

س2: في إطار استعمال البطاقات البنكية هل سبق لكم إن تعاملتم مع إحدى البطاقات البنكية التالية

الإجابة

البطاقات	GOLD	TPE	RIB	CARTE VISA	CIB
للسحب والدفع	بطاقة للدفع	في إطار مرور العمليات التجارية	للمتعاملين خاصة بحساب العملة الصعبة	بطاقة السحب فردية	
لا	لا	نعم	لا	لا	لا

الجدول رقم 91: مصدر المعلومة نتائج سبر الآراء

4- دراسة مقارنة ما بين المؤسسات الأربعة ما يفرقهم وما يجمعهم:

1-4. جدول المقارنة:

السنة	L'EAU MINERALES MANSOURAH					A D E					ALZINC					MANTAL				
	عدد العمال (%)	حجم الإنتاج (%)	الأسعار (%)	رقم الأعمال (%)	الربح (%)	عدد العمال (%)	حجم الإنتاج (%)	الأسعار (%)	رقم الأعمال (%)	الربح (%)	عدد العمال (%)	حجم الإنتاج (%)	الأسعار (%)	رقم الأعمال (%)	الربح (%)	عدد العمال (%)	حجم الإنتاج (%)	الأسعار (%)	رقم الأعمال (%)	الربح (%)
2002	4.7	71	22	70	-92	0.28	35	0	6.7	-21	-10	3	51	28	276	6	8.7	8.8	5.6	315
2003	7.2	-16	54	3	111	64.5	-15	0	29.3	20	8.8	5	-13	2.3	66	5	-1	-4	-439	-99
2004	0	-9	3	8.7	336	12	-16	89	80	14	-6	0.002	19	1.35	5	5.0	4	-0.2	1	-136
2005	-12	5.7	-46	11	308	19	1.5	0	-16	21	-4	-10	127	96	-881	3.6	12	-5	-7	868

الجدول رقم 92: مصدر المعلومة أرقام جداول التطور

4-2. استخراج المعلومة المتناظرة والغير متناظرة بالاعتماد على نموذج المقارنة :

المعلومة للغير متناظرة	المعلومة المتناظرة	البيان
خطر التسديد ADSL تكلفة المعلومة اسعار البرصة اتصال جماهري	خطر السوق SDSL تكلفة اليد العاملة اسعار السلع والخدمات اتصال اداري	حسب طبيعة الخطر التكنولوجيا المستعملة التكاليف الاسعار الاتصال

الجدول رقم 93 : مصدر المعلومة نموذج المقارنة

نتيجة المقارنة

من خلال الدراسة التي قمنا بها على المؤسسات الأربعة:

MANTAL ،ALZINC ،A DE ،L'EAUX MINERAL MANSOURAH

نستخلص النتيجة التالية

ما يجمع بين المؤسسات :

- كل مؤسسة تهدف إلى تعظيم الربح والذي يتحدد تحت شروط الكلفة الحدية= الايراد.الحددي تساوي سعر السوق.
- كل مؤسسة تعمل قصارى جهدها إلى تخفيض في الكلفة.
- تعتبر كل مؤسسة كوحدة اقتصادية واجتماعية ومركز لاتخاذ القرارات.
- طبيعة نشاط المؤسسات هو نشاط إنتاجي لسلع مادية، تتميز كل مؤسسة بوجود إدارة واعية تعمل على تنسيق الجهود من أجل بلوغ الأهداف.
- كل مؤسسة تعمل في إطار المنافسة العامة والحررة التي تتميز بخصائصها المعروفة.
- كل مؤسسة لها إستراتيجية التي تحدد الأهداف على المدى الطويل ووجود أهداف سنوية.
- كل مؤسسة لها دورة اقتصادية ومن خلالها نتعرف على نشاطات المؤسسة والتي تُحدّد حسابات هذه المؤسسة، تعتبر
- كل مؤسسة تعتبر كبديل للسوق وتعود مركز لإنتاج وتطليل وتسيير المعلومة.
- تعتبر كل مؤسسة كنظام مفتوح تعمل على تحصيل المعلومة من مختلف المصادر ومعالجتها واستغلالها من أجل الحصول على معطيات بوجود بنك المعلومات وكذلك توزيع المعلومة.
- كل مؤسسة ولها نظام للإعلام داخلي وخارجي.

ما يفرق المؤسسات :

تختلف هذه المؤسسات فيما يخص طبيعة المنتج مصنع أو نصف مصنع تختلف هذه المؤسسات فيما بينها فيما يخص الحجم الذي يقاس عن طريق عدد العمال وهو معيار للتفرقة ما بين هذه المؤسسات على مستوى عدد الإطارات، أعوان التحكم والمنفذين ما يفرق هذه المؤسسات كذلك التكاليف بطبيعتها الثابتة والمتغيرة

المبحث الخامس دراسة حالة بالشركة الصناعية الجزائرية للمواصلات السلكية واللاسلكية SİTEL

يهدف هذا المبحث إلى دراسة التحولات التي عرفتتها المؤسسة منذ إنشائها إلى غاية يومنا هذا على اثر التغييرات التي طرأت على الإنتاج وكذلك تقييم المؤسسة من ناحية حصتها في تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع تعريف نظام الإعلام التسويقي

المطلب الأول التعريف بشركة ستال:

نتعرف في هذا المطلب على تعريف شركة ستال وكذلك نشاطها الأولي والثانوي واهم مورديها وزبائنها مشاريعها وتنظيمها وإنتاجها وكذلك وضعيتها المالية .

1- مقدمة عن الشركة: تعتبر الشركة الجزائرية للمواصلات السلكية واللاسلكية ستال لـ (Société Industrielle Algérienne de telecom munication) شركة ذات أسهم (S P A) برأسمال اجتماعي يقدر بـ 400 مليون دينار جزائري عاملة بقطاع المواصلات بإنتاجها للمراكز الهاتفية الرقمية من صنف (AXE 10). نشأت في 12/04/1988

معلومات أخرى

السجل التجاري ذو رقم B/99/0262224 الصادر في 08/05/2006
رقم الحساب البنكي : 022420 - 60 - 096 محطة الكيفان 096 تلمسان
الوضعية الجبائية مضبوطة

العنوان:

المنطقة الصناعية طريق شتوان المقطع رقم 06، 13000 تلمسان
الهاتف: 66 - 14 - 27 / 043
الفاكس: 93 - 20 - 27 / 043

أ- الإطار القانوني: لقد سطرت إدارة البريد والمواصلات برنامجًا في بداية الثمانينات يرمي إلى تطوير وعصرنة المجال الهاتفي وذلك لأجل الوصول إلى كثافة هاتفية تقدر بـ 9% في سنة 2009 حيث قدرت في سنة 1985 بـ 2%.

ولأجل تحقيق برنامج إدارة البريد والمواصلات تم إنشاء مصنع لإنتاج المراكز الهاتفية العامة الرقمية والاستغناء عن النظام التكنولوجي السابق وهو النظام الكهروميكانيكي والذي كان يستعمل من طرف المؤسسة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية (E. N. T. C) وتم إنشاء هذا المصنع في مكان مجمع هذه الأخيرة بقدرة إنتاجية تقدر بـ 200000 خط هاتفي سنويًا وهذا بشراكة أجنبية في إطار شركة اقتصادية مختلطة (S.A. E. M) هذه الشركة كانت ثمرة اهتمام ترجع إلى سنة 1985 بين وزارة الصناعات الثقيلة ووزارة البريد والمواصلات لوضع اتفاقية بين الجزائر والسويد في إطار العقد المتعدد الحكومات الممضي في 23 أبريل 1986 والذي يعالج مجال التعاون بين البلدين في ميدان المواصلات وعلى هذا الأساس تم إمضاء في 24 مارس 1987 بروتوكول موافقة لخلق شركة اقتصادية مختلطة بين مؤسسة (E. N. T. C) الجزائرية من جهة ومجموعة ERICSSON TELECOM. السويدية من جهة ثانية تتكفل بإنتاج معدات الاتصال الرقمية في الجزائر، سميت الشركة بالشركة الصناعية الجزائرية للمواصلات السلكية واللاسلكية (ستال)، حيث أنشئت في إطار قانون (82-13)

المؤرخ في 28 أوت 1982 المعدل والمكمل بقانون (86-13) المؤرخ في 19 أوت 1986 الذي يحدد إنشاء وعمل الشركات الاقتصادية المختلطة والتي تخضع إلى القوانين المشار إليها في القانون التجاري.

قامت الشركة الوطنية ENTC بالاتفاق مع الشركة السويدية للاتصالات على خلق شركة صناعية للاتصالات مختصة في صناعة المراكز الهاتفية الرقمية تحت اسم شركة ستال "SITEL" وذلك بتاريخ 24 مارس 1987 برأسمال اجتماعي قدره 50 مليون دينار جزائري.

وتوزعت الحصص على النحو التالي:

E.N.T.C 40% L. M.ERICSSON- %35
SONATITE %15 BEA- %10

وأنتجت أول مركز هاتفي رقمي في 01/03/1990

بدأت في الإنتاج في 29/01/1991

المرتکز على التكنولوجيا الجديدة الرقمية AXE10

وكانت البداية بطاقة إنتاجية قدرها 200.000 خط هاتفي، المراكز الهاتفية من نوع AXE 10 تم رفع رأس مال الشركة إلى 100 مليون دينار جزائري في سنة 91 بزيادة شريك جديد وتوزعت الحصص على النحو الآتي:

SONATITE 15% ENTC 20% -

BEA- 10% - ERICSSONT 35%

%20 HOLDING HEELIT

وفي سنة 2004 فقد بلغ رأس مال الشركة 400 مليون دينار جزائري بعدد عمال بـ 260 عامل وبقية الحصص تتوزع بنفس النسب السابقة مع ملاحظة أن الشريك الخامس لم يتم تغييره بشريك آخر، لكن فقط تم تغيير اسمه من HOLDING heelit إلى CABELEQ
إن الطاقة الإنتاجية الحالية وصلت إلى 450 000 خط هاتفي سنوياً (إحصائية 2003).

كما أن للمؤسسة زبون وحيد ألا وهو البريد والمواصلات المعروف بـ p T. T
يمكننا إعطاء تعريف صغير لكل من الشركاء

- ENTC هي الشركة الوطنية للاتصالات السلكية واللاسلكية الواقعة بالمنطقة الصناعية شتول أنشئت وتفرعت في 03/03/2001.

بإنشاء فرعين: فرع سوريماب وفرع إناتال.

إناتال INATEL الصناعة الجزائرية للهاتف، توزيع الإنتاج بمعدل 70% صناعة الهاتف و30% أنظمة الأمن تحتوي على 63 عامل دائمين.

وسوريماب النشاط الرئيسي MITALOPLASTIQUE

توزيع الإنتاج هو كالتالي: 95% MITALOPLASTIQUE و5% شراكة داخلية، تحتوي على 203 عامل بما فيهم 103 عمال دائمين.

- SONATITE الشركة تقع بالجزائر العاصمة تقوم بمشاريع التركيب والتهيئة خاصة المتعلقة منها بالاتصالات أنشأت في سنة 1973.

تقوم بدراسة وإنجازات الاتصالات بواسطة الألياف البصرية بما فيها الهندسة المدنية أهم زبائنها البريد والمواصلات وسونطراك.

- BEA البنك الخارجي الجزائري.

- ERICSSON الشركة السويدية للاتصالات.

- CABELQ عبارة عن شراكة ما بين الشركاء الثلاثة الوطنيين شكلت بعد رفع رأس المال من 50 مليون دج إلى 100 مليون دج.

2. الملف التقني لشركة ستال:

لقد توزعت الحصص للمساهمين حسب الجدول التالي

ENTC	20%
SGP CABELQ	20%
SONATITE	15%
BEA	10%
ERICSSON	35%

الجدول 94: جدول لتوزيع الحصص

النشاط الرئيسي:

- الهندسة وتركيب شبكة الاتصال.

- التمويل والتركيب لشبكة المؤسسة (الاتصال والإعلام الآلي).

- إنتاج العداد للطاقة الكهربائية.

- إنتاج الأجهزة لـ (GSM) (TERMINAUX)

طاقة الإنتاج السنوية

600000 خط هاتفي.

250000 عداد للهندسة الكهربائية.

125000 جهاز (G.S.M).

مسار الإنتاج: يتكون مسار الإنتاج من تركيب البطاقات الإلكترونية داخل نظام تسيير GPAO لاختبار البرامج وقد وصلت طاقة الإنتاج إلى 300.000 تجهيزات للاتصالات بما فيه 98% من المراكز للشبكة الوطنية الثابتة.

خدمات/الحلول

- صيانة وتأهيل الشبكات الموجودة

- تبديل الهاتف الثابت والمحمول للتطبيقات الجديدة

- هندسة وتركيب التبديل الثابت والمحمول لشبكات الإعلام الآلي

- تطوير تصدير خدمات الهندسة وتركيب التبديل الثابت والمحمول

- نظام الاتصالات المتعدد الوظائف و الهاتف على IP

- تمويل خدمات التغطية عن طريق الأقمار GIS

- تكوين الزبائن على نشاطات المحفظة .

المنتجات

- تجهيزات الاتصال الثابت والمحمول
 - تجهيزات الوصول الهاتف المحمول GSM و CDMA
 - تطوير إنتاج الأجهزة الالكترونية
 - تجهيزات GIS شبكة GPS/GSM لتأمين السيارات
 - شبكة الانترنت والهاتف على IP
 - تطوير الشراكة الداخلية للمنتوجات الالكترونية
 - نظام التخزين والاحتفاظ بالمعطيات.
 - إنتاج للأنظمة ذات التكامل 'énergie solaire photovoltaïque'..
- النشاط الأولي لشركة ستال:

- الإنتاج ، الصنع، التموين، التركيب للمراكز الهاتفية الرقمية من نوع AXE 10
 - تركيب ووضع في الخدمة الشبكة الخلوية GSM و CDMA وشبكة الإعلام الألي WIFI LAN
 - التموين لمنتجات الشركة ستال مقسم هاتفي PBX، تجهيزات ADSL ، جوار هاتفي خلوي ثابت
- FCT
- النشاط الثانوي :

- صنع وتركيب العداد الكهربائي.
- صنع الهاتف المحمول G.S.M
- عدد العمال: يوجد 220 عامل بما فيهم 100 مهندسين/ إطارات.
- تطور رقم الأعمال للسنوات الثلاث الأخيرة :

1250049340.82	2004
541249198.00	2005
213935302.70	2006

الجدول رقم 95: مصدر ميزانية المحاسبية للسنوات الأخيرة

النشاط التجاري

أهم الزبائن الموجودين في الجزائر:

- ATM MOBILIS
- SONEGAS
- SONATRAK
- وزارة الدفاع الوطني MDN
- ALGERIE TELECOM وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال
- أهم الزبائن الموجودين في الخارج:
- TOGO TELECOM

• (تصدير الخدمات) ERICSSON

أهم المشاريع المنفذة في السنوات الأخيرة :

إنتاج، التموين، وتركيب أكثر من 2,5 مليون خط هاتفي رقمي عبر كامل التراب الوطني
وسائل النقل البرية للتجهيزات

1 المسافة بالنسبة للميناء والمطار للأقرب للتفريغ المطار 25 KM ، الميناء 65 KM

ب طبيعة اليد العاملة المشغلة

عمال من جنسية جزائرية 100%

ج. مشروع التشغيل 10% بالنسبة لـ سنة 2006

د .معدل الغيابات 3,94% بالنسبة لـ سنة 2006

ه .حركة الإضراب في الورشة خلال ثلاث سنوات الأخيرة لا شيء

و. جدول خاص بحركة اليد العاملة للسنوات الثلاث الأخيرة

البيان	2004	2005	2006
التسريح	47	78	93
التشغيل	34	67	57

الجدول رقم: 96

ي. الوسائل البشرية

جافني 2007	الإطارات	التحكم	التنفيذ
العدد	92	85	20

الجدول رقم: 97

الوسائل المادية:

1) ورشة الإنتاج للمنتوجات الإلكترونية، الكهربائية، والإعلام الآلي للجيل الأخير لـ SMT تركيبات مركبة على المساحة.

وسائل النقل: 01 سيارة صنف جـ 2,5 T (وزن ثقيل) 02 سيارة من صنف ب (وزن خفيف)

أصل الوسائل مورد خارجي ERICSSON وموردين محليين

التموين:

طبيعة المخزونان: تجهيز إلكتروني، كهربائي، وإعلام آلي.

أصل المخزونان مورد بين خارجين ERICSSON بالدرجة الأولى وموردين وطنيين

أهم المورد بين الخارجيين:

• MB ELECTRONIC, FINMEK, EMERSSON, ESATECH, ERICSSON

• TAWASOL KNEUROP, ETRANGEL, MIGA HISSOTO, SGC, TFK ASIA LTD

أهم المورد بين الوطنيين

• SERVICE ENERGIE, IDE SRIPE

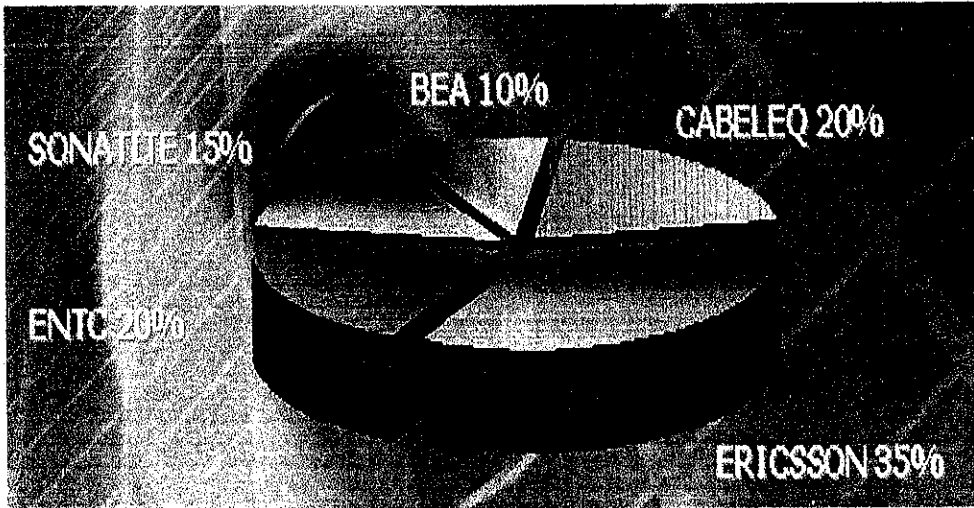
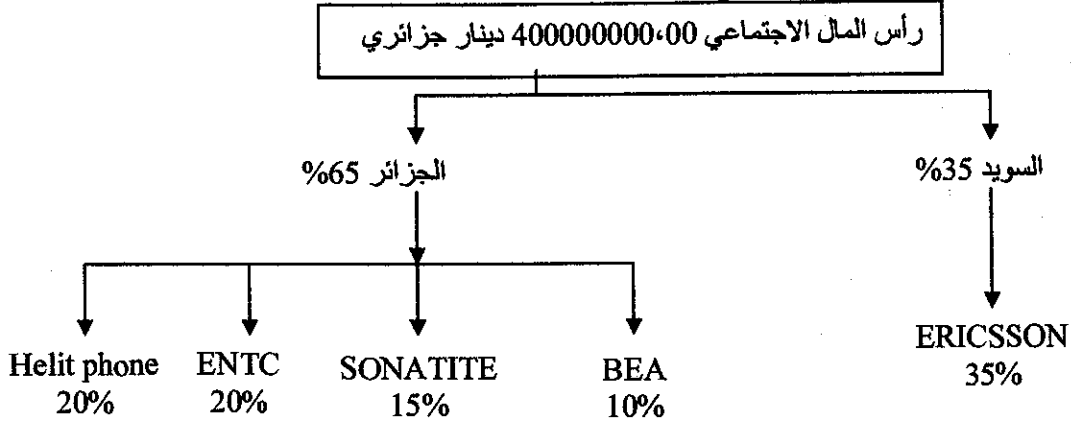
الشراكة الداخلية

الشبكة الهاتفية الثابتة (صوناتيت، ألكاتال، سوجارتي، ETTC، BELTI، ALTECOM، ETTA، ETTT
 الشبكة المحمولة (Sahouli télécom، KElec، ETTC، GSM، SONATIT، ألكاتال، CHALLENGE TEL
 نشر لشبكة G. S. M: Madison، CHYDROTOBUTO، Telecom- MR، ETPSHF وSOCATEL

طبيعة الشراكة الداخلية: خدمات التركيب لشبكات الهاتف الثابت والمحمول

معدل الشراكة الداخلية 50% لشبكة الهاتف. 10% شبكة الإعلام الآلي. 15% تجهيزات كهربائية.

يقسم رأس المال الاجتماعي للشركة كما يلي:



الشكل رقم: 40

توزيع رأس المال

3- تنظيم شركة ستال:

يقوم تنظيم شركة ستال على ما يلي مديرية الإدارة والمالية المديرية التجارية المديرية الإنتاجية
 مديرية

الهندسة والتنمية يقوم الرئيس المدير العام بتحديد الإستراتيجية العامة للمؤسسة يعرف سياستها وأهداف الجودة.

4- وصف عمليات التركيب ومتابعة عملية الإنتاج داخل ورشة الإنتاج:

المصنع مقسم إلى عدة أقسام قسم للبرمجة، قسم الأداء، قسم الإدماج، قسم المكونات داخل المساحة سيليغرافيا: توضع عجينة التلحيم على الأقراص المخصصة لمركبات SMT على البطاقة.

آلات الـ SMT

بعد المرور بالسيليغرافيا تكس البطاقات في قفة وتوضع على حامل يمكنها من الدخول في الآلة.

طريقة عمل الآلة:

لما تباشر الآلة العمل الرأس المتحركة ذات أربع وجهات الموجودة في الداخل توضع الـ SMT على البطاقة.

تستعمل هذه الرأس قنوات مخصصة لكل مركب تجذب قانات المركب وتختبر بواسطة الأشعة تحت الحمراء الوضعية، التوجيه والقيمة بحيث تحتفظ إلا بالمركبات الصالحة و تستعمل على مستوى سيتال نوعين من الآلات.

آلة ذات رأس واحدة 5000 مركب / الساعة

آلة ذات رأسين X 50002 مركب / الساعة.

بجانب آلة SMT يوجد فرن تمر به البطاقات الصادرة من الآلة بينما يمكن للعون أن يختبر مواضع الـ SMT على البطاقات وداخل الفرن تسخن العجينة ثم تستترك المركبات أماكنها لما تبرد، يحتوي هذا الفرن على 5 مقاومات تمكن من الحصول على 5 درجات مختلفة 120، 150، 160، 170، 240.

يوجد في المصنع فرنين واحد يدوي والآخر آلي.

النظام للزمني للأفران

- مدة التشغيل 30 دقيقة.

- مدة الإطفاء والتبريد 3/4 سا.

بعدها يتم تركيب البطاقات بمركباتها الملحمة وبعد أن يتم اختبارها بصرياً تصل إلى مختلف محطات الاختبار لتكشف عن المشاكل الممكنة تبعاً لرموزها ولنوعها وبالتالي تصليح الخلل من قبل المصالح

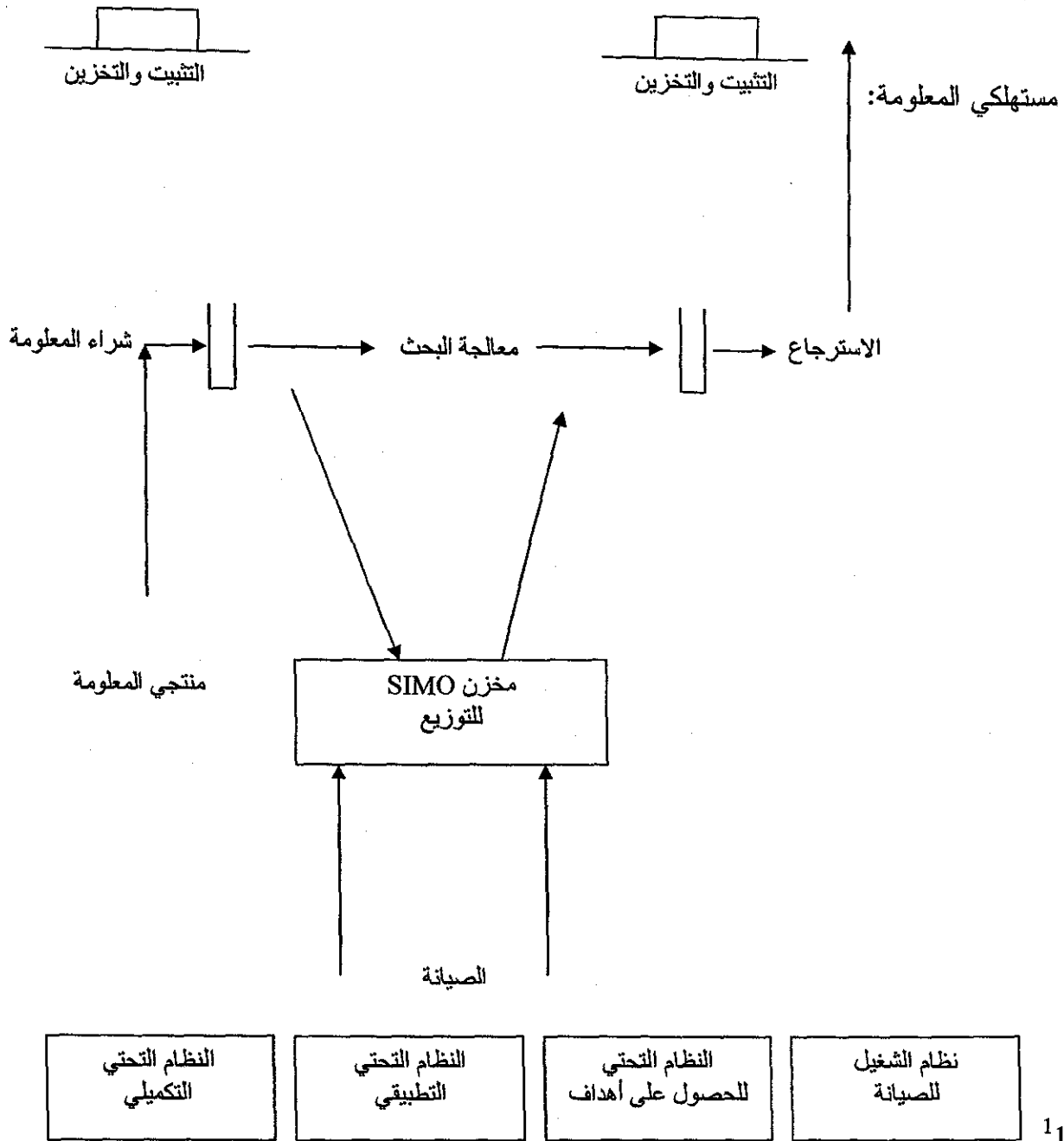
المعتمدة لـ ERICSSON

آلة الاختبار LPA 103-03 R6A :

هو تجهيز يسمح باختبار بطاقة المشترك والمسماة أيضاً بطاقة الخط LIB

تعرف البطاقات بواسطة رمزها ROR 1378406/1 من أجل البطاقة ذات 08 مشتركين.

أنواع الصيانة: هناك نوعين من الصيانة صيانة وقائية وصيانة علاجية نستعين بالشكل التالي الذي يبين لنا موقع الصيانة بالنسبة لمستهلكي المعلومة .



الشكل رقم 41: شكل خاص بمستهلكي المعلومة

¹ Strin et ZWass Fonction economique d'un systeme d'information pour la memoire organisationnelle)SIMO(dunod paris 1995 p57

المنتجين الداخليين والخارجيين للمعلومة (فردى وتنظيمي)

-صيانة وقائية: يومية قبل تشغيل الآلة يجب القيام باختبار حبكة إعلامية تدوم من 02 إلى 05 دقائق.

• أسبوعية أكثر عمقاً وتدوم 06 دقائق.

شهرية أكثر عمقاً وتدوم 4 دقائق.

صيانة علاجية:

في حالة العطب تكشف الحبكة الإعلامية عن القسم المعطل، وتقوم بمعالجته إما محلياً أو عن طريق المساعدة التقنية لـ ERICSSON.

اللغة المستعملة هي VITO المسير بواسطة Pascal و Fortran

آلة الاختبار LPA 103-02/11 R 10C:

هو تجهيز خاص باختبار البطاقات الرقمية + قسم الخردوات يتكون من: قسم كمبيوتر، جزء تجهيز الاختبار، أداة القياس HP3553A، عداد لقياس التردد، DM01 يقيس شدة تيار المقاومة، CV مصدر التوتر الثابت. 6مصادر للطاقة: 2- +5 فو، 2- +48 فو، 2- +12 فو.

DMG خيل القياس الرقمي ويحتوي على 48 بطاقة كل بطاقة تحتوي على 8 أجهزة انتقاء برامج الصيانة:

1- اختبار وقائي مراقبة يومية لكل للعتاد تدوم 20 د، مراقبة أسبوعية لمدة ساعة، مراقبة شهرية تدوم ساعة.

2- اختبار الأداء

آلة الاختبار LPA 103-03-RCA

هو تجهيز يسمح باختبار بطاقة المشترك (المسماة أيضاً بطاقة الخط LIB) هذه البطاقة تحتوي على 75% من المركز الهاتفي.

تتكون الآلة من جزأين: جزء الخردوات وجزء البرامجيات.

البرامجيات تحتوي على: برامجيات لتسيير التجهيز والفحص عند الصيانة - برامجيات لاختبار بطاقة المشترك.

الخردوات تحتوي على: مكيف لتثبيت البطاقات، تجهيزين لاختبار النقل تمكن من اختبار خطوط المشتركين (مثنى، مثنى).

آلة الاختبار LPE 20102: هو تجهيز لاختبار بطاقات التردد والنمو بين العددية تتكون من جزأين جزء الخردوات وجزء البرامجيات.

الخردوات تتكون أصلاً من: TS₂ (اختبار منثقي القناة)، PCR4 وحدة مقاومة ACDP بطاقة تتحكم في التزويد EFGH لتعديل التدفق في 5 دقائق، I.H.K.L.M لتعديل التدفق في 260 دقيقة MCS2 قناة قياس منثقية، مولد التردد، عدادان، مصدر تزويد DVM، شحنة كهربائية قابلة للبرمجة، الحاسب HP.

بنية البرمجيات: يتكون داخل الحاسوب HP تتحكم في مختلف أجواء الآلة لاختبار البطاقات لكل منها رمز خاص يسمح لها بالتعرف على برنامج الاختبار الملائم، هذا البرنامج محمل في ذاكرة الحاسوب HP عن طريق شريط مغناطيسي موضوع في القارئ المناسب.
منهجية الاختبار: نتبع التعليمات الموضوعية من قبل البرنامج للقيام بالاختبار مدة الاختبار من 03 إلى 30 دقيقة.

آلة الاختبار PETERPU 20501

نختبر بطاقات الترميز والتردد العديدة ويختبر كذلك صوت المركبات وتأثيره عليها.
تتكون الآلة من جزأين:

الخردوت:

أسلسكوب TDX 420

VXI RAK سلسلة تحتوي على: شقوق مراقبة DVM ،، مولد الترددات، نظام التحكم في القوة، سكينير مرتفع التردد، واصل القوة، شحن تيار شدته 25 أمبير، عداد الوقت، اختبار ذاتي.
الآلة مزودة بمكيف خاص لكل بطاقة لتثبيتها، يقام هذا التثبيت في الفراغ VACCUM
قسم البرمجيات:

POXWER STAR هي تطبيق لـ TDK المطور بـ ++C والمشغل بـ WINDOWS

يقوم بتنفيذ برامج الاختبار

+ الاختبار الذاتي برنامج الصيانة تحت الـ DOS

CARTEST: برنامج لمعايرة البطاقات T

منهجية الاختبار: بعد تثبيت البطاقة نختار البرنامج المرافق لنوع البطاقة وينفذ هذا البرنامج.

يحتوي البرنامج على 264 مرحلة اختبار

أثناء الاختبار تعلن مختلف الرسائل على شاشة الكمبيوتر مخاطبة العامل للقيام ببعض الأعمال اليدوية مدة الاختبار 4 دقائق.

الآلة KT 2000

هي آلة اختبار إحصائية للمركبات للمقاومة تأتي في مكان الاختبار البصري.

مصلحة مراقبة الجودة.

هي المسؤولة عن نظام الجودة (التحديث والتحقق من إنجاز النظام).

- نقل التشوهات إلى البنية المعنية ومراقبة الاحتياطات.

- تحديث وتوزيع كتيب لشركة ستال.

- توقف البضاعة التي لا تتناسب مع متطلبات الجودة.

- تتبع نتائج الجودة.

- تحليل مشاكل الجودة.

- تنفيذ الفحوصات التجارية في مختلف مصالح الإنتاج.
- القيام بمراقبات دورية.
- إنشاء علاقات نشاط الجودة لمديرية الإنتاج.
- السهر على تطبيق تعليمات المراقبة وضمان توزيعها على الهيئات المعنية.
- القيام بمراقبة استلام عتاد الإنتاج.
- تتبع الاحتجاجات والرفض.
- تحضير واستعمال وسائل اختبار البطاقات والسلات الجاهزة.
- السهر على تنفيذ المعايير والصيانة الوقائية للتجهيز.
- مستوى الجودة لمنتجات سيتال يعطى بالصيغة التالية:

$$=W \cdot M/N \text{ BA و } BKI=BA/ST$$

M: رقم العيوب.

N: رقم القطع الموضوعه رهن المراقبة.

ST: رقم المعلامات المرفقة.

W: قيمة القصور.

يستعمل BKI كقاعدة لحساب عامل الجودة الذي يضاف إلى مكافأة العائد الجماعي يمثل 25% من قيمة هذه المكافأة إذا قررت المؤسسة استثمار في نظام أنظمة النوعية، مبدئياً تقوم باختيار أنظمة المصادقة واختيار معيار من معايير الدولية مثل ISO 9001، ISO 9002، ISO 9003 بحيث تقوم بتطبيقه على أي نوع من أنواع الاستثمار

نظام التبديل AXE 10

تمهيد: الـ AXE 10 يتطور بشكل مستمر مما يسمح له اليوم أن يضمن مجموعة كاملة من تطبيقات شبكات المواصلات ومما يسمح له من أن يتكيف في المستقبل مع مختلف الوظائف الجديدة.

مفهوم AXE 10

A: طبقة المراكز والقاعدات - X: الاتصال بواسطة برنامج مسجل - E: مراكز هاتفية

عمومية. 10: مراكز هاتفية رقمية.

بنية AXE 10 الـ AXE 10 هو برنامج مسجل في الكمبيوتر يتحكم في عملية تبديل التجهيزات.

يشكل الـ AXE10

في المستوى العالي لـ AXE 10 نجد:

APT جزء التبديل الذي يستعمل مختلف مناصب تبديل المواصلات.

APZ قسم التحكم الذي يحوي برنامج البرمجيات الضروري للتحكم في عملية الجزء SW

الـ APT و APZ بدورهما مقسمان تحت أنظمة كل واحدة لها دور خاص بها.

في المستوى الأدنى لـ AXE10، نجد أن كل مجموعة خدمات تقسم إلى وحدات وظائف وحدة الوظيفة قد تكون برمجيات أو خردوات.

5- الشبكات المعلوماتية:

5-1. مفهوم الشبكات: الكمبيوتر هو آلة تمكن من معالجة المعطيات الإنسان كونه يحتاج إلى الاتصال بسرعة. الفائدة التي نجنيها من ربط هذه الأجهزة فيما بينها من أجل استبدال المعلومات.

الأسباب التي يكون من أجلها ربط الشبكات مفيد

- الشبكة تسمح بتقسيم الملفات والتطبيقات.

- الاتصال بين الأشخاص بالبريد الإلكتروني.

- الاتصال بين المناهج (بين الآلات الصناعية).

- ضمان وحدانية المعلومات (بنك المعلومات).

- العمل المشترك لعدة أشخاص.

حاليا نميل أكثر إلى تطوير الشبكات الممتدة لـ WAN المستعملة على السلم الوطني وحتى على المستوى العالمي.

5-2. الشبكة المعلوماتية في شركة ستال:

الشركة الوطنية للمواصلات الصناعية: تحتوي على شبكة معلوماتية محلية LAN التي تربط بين كل

أجهزة الكمبيوتر للمؤسسة. لهذه الشبكة طوبولوجيا على شكل نجمة مستعملة في مركز HUB

أجهزة الحواسيب مودم موصولة بالانترنت بموزع VAX

فوائد هذه الشبكة: نقل الملفات، تقسيم الموارد، تسهيل الإدارة والتسيير بالكمبيوتران كيف يمكن إن

نقوم بكشف مرحلة نقطة العقد باستعمال الشبكة المعلوماتية والاستعانة بالجدول التالي¹

كشف مرحلة نقطة العقد:

¹ Alain champenois Infogérance internationalisation des systèmes d'information E dunod paris France 1999

ممثلين آخرين	مقدمي الخدمات	الزبون	نثر
مكتب الاستشارة المختصين في التسيير الإعلامي المساعدة على القيام بـ وتحرك المناقصات الخاصة بالمشاريع	محروري الفرضيات القيام بالمراسم الموافقة التعاون حول المشاريع	تحديد ملف الرغابت المعالجة انتخاب أصحاب الخدمات التعاون حول المشاريع	الأدوار
/	الإعلان عن مناقصة	ملف الرغبات الخاص بالدراسة المقدمة	المحتوى في المرحلة
/	المشروع الممضي	المشروع الجاهز	نتيجة المرحلة
/	مراجعة العقد	مراجعة العقد الخيرة المضادة لعدة مناقصات	قياس المصدقية
/	/	المناقصة حول الأداء فحص المشاريع لتعريف اجراءات	خصوصية الإدارة

الجدول رقم 98: اختبار مرحلة استخدام العقد

5-3. أنواع الشبكات:

نفرق بين أنواع مختلفة من الشبكات حسب حجمها، سرعتها في نقل المعلومات وبامتدادها.

الشبكات من نفس التنظيم لدينا ثلاثة أنواع من الشبكات LAN، WAN، MAN

LAN هي شبكة محلية تعني مجموعة من أجهزة الكمبيوتر تنتمي إلى نفس النظام موصولة فيما بينها

بواسطة شبكة في مساحة صغيرة سرعة نقل المعلومات 10 ك ب و 100 ك ب في FDDI.

يمكن ان تعمل بطريقتين في سياق " مساو لمساو" و في محيط زبون /موزع

حجم الشبكة المحلية يمكن أن يصل من 100 إلى 1000 مستعمل.

MAN: في هذه الحالة نريد الربط بين شبكتين محليتين (LAN) بدون التأثير على سرعة النقل لربط

LAN جغرافياً متباعدة يمكن استعمال الشبكة مدنية.

إن الخطوط التي يستعملها MAN هي مختلفة تماما عن خطوط LAN لأنها تسمح بنقل معلومات جد

كبيرة لهذا السبب كلفة MAN أكبر من كلفة LAN.

WAN عندما تصبح المسافات مهمة لربط الشبكات المحلية والحفاظ على سرعتها نحن ملزمون

باستعمال WAN فيما يخص السرعة بسبب الخطوط الهاتفية التي تمثل ضيق بالإضافة إلى سرعتها

المحدودة التي تصل إلى 56 ك ب بدلا من 10 ك ب في LAN.

6- موقع الإدارة في الوسط الصناعي:

تقسيم العمال للعمال المباشرين: البسطاء المهندسين العمال الشبه المباشرين: رؤساء الورشات

والدوائر.

العمال النصف المباشرين العمال المختصين في البرمجة وإدارة المخازن.

- الإداريين: المختصين في المالية تسيير الموارد البشرية ، التسويق ، وعمال الأمن.
- دور الإدارة تقوم الإدارة بتسيير الإنتاج وهي تتمتع إلى حد كبير بالجانب الفني الذي يظهر قدرات الشخص المسئول إن دور إدارة يمثل جانبين علمي وجانب فني فتلتقي الإدارة مع التكنولوجيا في ما يتعلق بالطرق والأساليب والدراية بالعمل بالإضافة إلى وظائفها العادية برامج التكوين يهدف التكوين إلى زيادة المعارف وقدرات الإطار المسير وتسلحه بمقومات تؤهله لشغل مناصب وظيفية أعلى واستقرار في العمل. وبظهور النظريات الحديثة مثل نظرية العمل عن بعد.

أصبح من اللازم التأقلم مع هذا الوضع بوجود تكوين مستمر للعامل على التكنولوجيا الجديدة حراسة TIC إن الوسائل الجديدة وأنظمة التشغيل المناسبة لـ TIC التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال لها أهمية كبيرة ومهما كان مجال نشاط المؤسسة لذا فهم في تكامل من أجل حراسة تحالفات التكنولوجيا لـ TIC التي لها أثر و الذي يسمح لها بالانتماء في نظام الذكاء الاقتصادي بوسائل جديدة التي تقوم بتحسين في جو العمل. إجراءات الحجز الرقمي للمعلومات المكونة: إجراءات تحسين الاتصال الداخلي للأنترنات إجراءات للقاءات على بعد للتحسين بالخصوص العمل الجماعي للخبراء.

تقنيات Management، Knowledge ذات الاستعمال الخاص بـ:

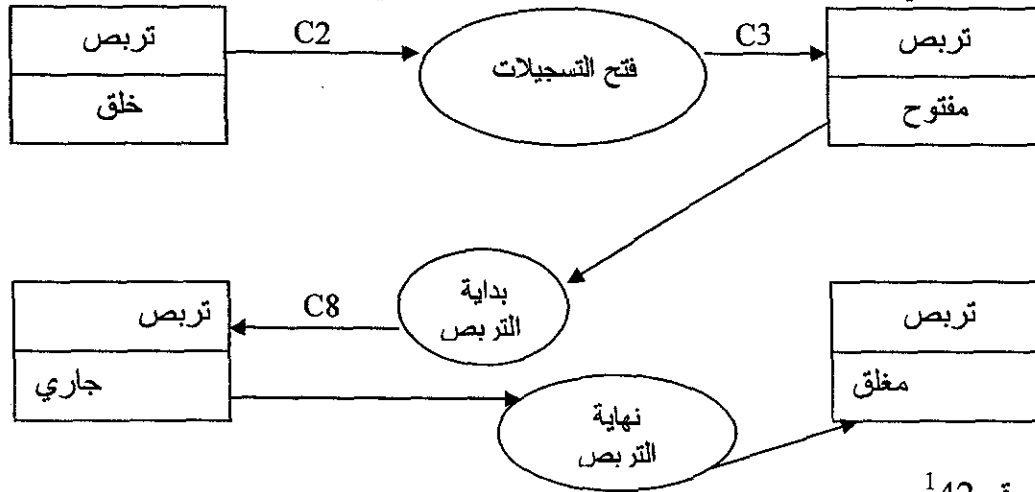
أنظمة التشغيل الجديدة للمعالجة المعطيات وتحليلها.

إحصائيات للإجراءات أو أنظمة التشغيل المرتبطة بالأمن

المعلومات المطورة بواسطة المؤسسة

الاستعمالات الجديدة المجمع بواسطة تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تزويد الذكاء الاصطناعي لذلك نستعين بهذا الشكل للمخطط الانسيابي للتربص



الشكل رقم 42¹

وقد كانت برامج التكوين للثلاثة أعوام الأخيرة لشركة ستال كما يلي:

¹ Diomisi l'essentiel sur Merise ،EyrollesDominique paris France 2003 ،p248

- العام 2000 تم تكوين 11 فرد بداخل الشركة بهدف التدريب على تقنيات الإنتاج الجديدة في أماكن العمل.
- العام 2001 تم تكوين 46 فرد منهم 17 فرد بداخل الشركة و 23 فرد خارج الشركة (دولة أوروبية) كانت تهدف إلى التدريب على استعمال الآلات الحديثة المستخدمة في الإنتاج.
- العام 2002 تم تكوين 126 فرد منهم 53 فرد بداخل الشركة و 48 فرد تدربوا على تقنيات إدارة الجودة، 5 أفراد تدربوا حول المنتج AXE 10، 20 فرد تدربوا خارج الشركة. وفي مايلي معدل التأطير الخاص بالعمال المكونين خارج الشركة

السنة	معدل التأطير
2002	0%
semestre s1 2003	0%
semestre s1 2004	0%
s2 2004	%2.96
2005	%11.20
2006	%5.58

الجدول رقم 99: مصدر المعلومة إدارة المالية والمحاسبة

بالنسبة لبرنامج التأطير قد بدأ في سنة 2004 بمعدل 2.96% وارتفع في سنة 2005 إلى 11.20% ثم انخفض في سنة 2006 حيث وصل إلى 5.58%.

نلاحظ من هذه النسب أن المؤسسة قد أعطت أهمية للتكوين في سنة 2005 وفي سنة 2006 لتمكين إطاراتها من التدريب على التكنولوجيات الجديدة نظراً لأن المؤسسة في هذه السنوات تريد أن تتوسع من منتجاتها وخدماتها لكسب صفقات جديدة والتحول من نظام BTOA إلى نظام BTOB. من أجل ذلك تقوم بدراسة نشاطها الاقتصادي وتحديد نوع تعاملها ضمن أطراف هذا النشاط

أطراف النشاط الاقتصادي:

يقوم نشاط المؤسسة على أساس العلاقة بين المؤسسة ومنتجا مليها سواء كان شخص طبيعي أو معنوي ومن موردين أو زبائن وإدارات.

المؤسسة والمحيط: يتكون محيط المؤسسة من المحيط الاقتصادي والمحيط الاجتماعي والمحيط السياسي والمحيط التكنولوجي بعض المعلومات التي يجب الأخذ بها:

تقنى اقتصادى	تكنولوجية	تقنية	علمية
مرحلة التقنية التجارية أين تكون المعلومات مستعملة استفادات خاصة بالسوق وتلعب دورا أساسيا	مرحلة التحقيق التطبيقي الخاصة بالتركيب الصناعي الدراية بالعمل Know how حجز المكان اللائق	المرحلة السابقة المعدة للتطبيق المعلومة الموافقة خاصة على شكل شهادة تكميلية هي رأس مالية لليقظة التكنولوجية	مرحلة المخبر وهي تخص المعلومة المستمرة أثناء المراجعة العلمية: مذكرات التقارير الداخلية
هذان النوعان من المعلومات هي ضعيفة التغطية عن قاعدة المعطيات.		هذان النوعان من المعلومات هي جد محمية عن طريق قاعدة المعطيات الممونة.	

الجدول رقم 100: الأنواع الأساسية للمعلومة

المطلب الثاني تكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل الشركة: يهدف هذا المطلب إلى التعريف بتكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل الشركة تجربة شركة ستال في ميدان هذه التكنولوجيا وأهم المنافسين بإدراج مفهوم المنتج الشبكات المعلوماتية وتحليل واقع الشركة مع تقييم مسار تحولها .

1- تمهيد

يتميز العهد الذي نعيشه اليوم بدون شك بعهد الإعلام والاتصال ويتجسد هذان المفهومان في الحيات الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد العالمي كما إن محوري التنمية والبحث في العديد من القطاعات يعتمد على هذا المظهر في برامجها بضبط الإنتاج والاستغلال على سبيل المثال.

2- تجربة شركة ستال: تجسدت الشراكة الصناعية شركة ستال مع إريكسون بتكفل محلي كامل للنشاطات الهندسية الإنتاج ومخططات البرمجة لمراكز الشبكة الوطنية كما سمح أيضا بالإنتاج نحو التصدير مع المتعاملين المشتركين لاريكسون في إفريقيا والشرق الأوسط وآسيا.

¹ FRANCOIS JAKS BIAK ،La pratique de la veille technologique ،E d'organisation paris France 199

-التقييم الاستراتيجي:

نقول أن تقييم المشروع أنه استراتيجي إذا كان المشروع مقيم نسبة إلى مخطط استراتيجي للمؤسسة. نشير في هذا الصدد إلى تحليله إذا كانت نتائج المشروع موافقة لأهداف المؤسسة. هذا التقييم يكون سهل التحقيق والإنجاز إذا كان في حوزة المؤسسة مخطط تكويني مضمونه جيد.

داخل الوثيقة المكتوبة الأهداف تساوي الوسائل التي بواسطتها نرى أكثر خصوصية لتحقيق هذه الأهداف تتكون إستراتيجية المؤسسة ضمن استراتيجيات المشروع المسجل .

صيانة وتطور الذاكرة كنظام متطور: ترتبط الصيانة مع التطور و يكون التأثير قوي في حالة الذاكرة الخاصة بالمؤسسة. هنا نستدل مثلا بأخطار Kuhn et aberea 1997 وفي ما يخص تطور المعارف (Knowledge evolution) لفهم تطور الذاكرة نربط تطور المعارف بنشاط الصيانة بوجود قاعدة المعلومات التي تبين نتائج حسنة للنوعية.

3- معطيات السوق والمنافسة: إن دراسات السوق التي تتعلق بقطاعات أنشطة شركة ستال لم تكشف

يوما، ذلك لعدم وجود شركات متخصصة أو مهندسين مستشارين قادرين على إعطاء وصف دقيق للمتدخلين المحتملين الذين ينشطون على السلم الوطني لكن لم تبخل شركة ستال على أي جهد من أجل دراسة السوق الوطنية في الميدان البصري و إعطاء توقعات النمو والطلب لاسيما في ميادين منتوجات المؤسسات التي لها علاقة بقطاع المواصلات وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات .

مرحلة المراقبة والتنبؤ: إن ISMS هو عبارة عن نظام استراتيجي داخل المنظمة لخدمة أهداف ولملاحظة التطور نؤمن المعلومة القائمة و الضرورية التي تقوم بموضوع المراقبة والتي تسمح بضمان المراجعة للعناصر القادرة على المراجعة التي نراها مهمة وهي مقررّة فيما يلي:

- تطور محيط المنظمة، صيانة التنظيم للوحدة أو محيطها العملي، استعمال نظام جديد لنظام التشغيل

- صيانة أو تمديد في القيود القانونية

¹ حماية البيئة القانونية التي بداخلها تتطور المنظمة -

إن التحاليل التي قامت بها شركة ستال والمتعلقة بالمنافسة وتحليل معطيات السوق تنجز عبر إعلانات ومناقصات تشارك فيها ميادين الأنشطة الإستراتيجية وهي كالتالي:

أ/ منتوج المؤسسة.

ب/ إدماج الشبكات المعلوماتية.

ج/ تجهيزات العداد الكهربائي

د/ خدمات المواصلات.

أ/ منتوج المؤسسة (مراكز هاتفية ذات الأحجام الصغيرة، المتوسطة والكبيرة):

¹ Daniel linloud securite de l'information ecasoration et gestion de la politique de l'entreprise suivant l'ISMS afnor 11 avenue francais depressenge paris France e2003

أهم المنافسين:

المؤسسة	العلامة
سوناتيت	الكتال
GEPS الجزائر	سيمنس
سيت	الكتال
اناتال	سامسونغ
فوداسستام	الكتال
اتصالات زاجال	سيمنس
سيمنس الجزائر	سيمنس

الجدول رقم 101: منافسي شركة ستال

حصة شركة ستال في السوق "برقم الأعمال" خلال المدة 06/2005 - 06/2006 = 10.1% تعني هذه القيمة العقود التي تحصلت عليها شركة ستال في إطار الإعلان عن المناقصة الوطنية والدولية خلال الفترة المذكورة. أهم الزبائن ونذكر منهم سونلغاز، المديرية العامة للأمن الوطني، سونتراك

ب- إدماج الشبكات المعلوماتية (شبكات LAN، شبكات WIFI، التيلنت البصرية...)

أهم المنافسين:

المؤسسة	
BMB الجزائر	شراكة لبنانية، الشركاء: أنظمة سيسكو، ميكروسوفت، سورف كنترول، قاليس.
فوداسيستامز الجزائر	شراكة فرنسية، الشركاء: لكتال، I2E، الكسو.
M2I خدمات الجزائر	شراكة جزائرية، الشركاء: سيسكو سيستامز، ميكروسوفت، كومباك، 3 كوم، كزانتيك، E-GO، بانداتال، مولتيطاك.
اراس الجزائر	شراكة جزائرية، الشركاء: HP، IBM، EMC.
سيتيك الجزائر	شراكة جزائرية، الشركاء: سيسكو سيستامز، 3 com
Oasys	شراكة جزائرية، الشركاء: ميكروسوفت، HPK، Trend، Infraplus، سيسكو سيستامز
ICE الجزائر	3M، microsoft، CISCO، APC، HP، Orascom Vsat، Cetra، Unisys، Micro، Trend، Nortel Networks

الجدول رقم 102: منافسي شركة ستال

لكن ولحدائثة ميدان إدماج الشبكات المعلوماتية بالنسبة لشركة ستال ، لم تحصل هذه الأخيرة إلا على عقد قيمته 12.2 (م د) الذي يمثل حوالي حصة من السوق برقم أعمال 2% بالنسبة للإعلانات خلال هذه المدة. توجد بعض المشاريع التي لا تزال تدرس خاصة لحساب MDN و الإذاعة الجزائرية لولاية تلمسان.

ج- تجهيزات العداد الإلكتروني: أهم المنافسين:

العلامة	المؤسسة
ساجام	AMC الجزائر
-	انار جيكال الجزائر

الجدول رقم 103: منافسي شركة ستال

لا ننسى أن مؤسسة العلمة التي هي جزئ من المجمع SGP EQUIPAG (شركة تسيير المساهمات العتاد الصناعي والفلاحي) لها حصة 97% من السوق بنسبة إنتاج سنوي يقدر بمجموع 300.000 عداد. من جهة أخرى، تحصلت شركة ستال على صفقة لحساب CAMEG لتسليم مجموعة 5.000 عداد ذات الدفع المسبق في إطار مشروع تجريبي لسونلغاز.

د- خدمات المواصلات:

د.1- تركيب أنظمة إذاعة GSM : أهم المنافسين:

سكادكوم، WORKTEL، الوكيل، PERFORMANCE، RETELECOM، سوجرتي، JETCOM، IMALGER، انتكس.

لا توجد أي معلومة على مستوانا حتى نقدر حصة سوق شركة ستال في هذا النوع من النشاط.

د.2- نشر الشبكات GSM: من أهم المنافسين يوجد

اجيبرو، حياتكم، LCC، سكادكوم، ARM، WATANSERVE، ثنات، DECT، WAT، ALTAN، NETWORK.

المنافسون المذكورين أعلاه يشاركون في مشروع نشر مواقع الـ GSM لحساب AT موبليس. حصة السوق المحصل عليها من سيتال المتعلقة بعامل الهاتف النقال موبليس تقارب 4%. تعمل شبكات الـ LAN بفضل "الروتر" التي تمكن من اختيار أفضل طريق للوصول إلى عقدة الشبكة. إذن الـ WAN هو مجموعة شبكات LAN موصولة فيما بينها بواسطة روتر.

4- إنشاء الشبكة المحلية: في هذا المجال نعطي أهمية كبرى للإعلام الآلي للتسيير

مكانة الإعلام الآلي للتسيير: لوضع الإعلام الآلي للتسيير ضمن الإعلام الآلي الذي يحتل مكانة واسعة نقوم الآن برصد بعض الأرقام القريبة جدا بتوزيع رجال الإعلام الآلي داخل مختلف الفروع التي بدأت بوادره تظهر في سنة 1980

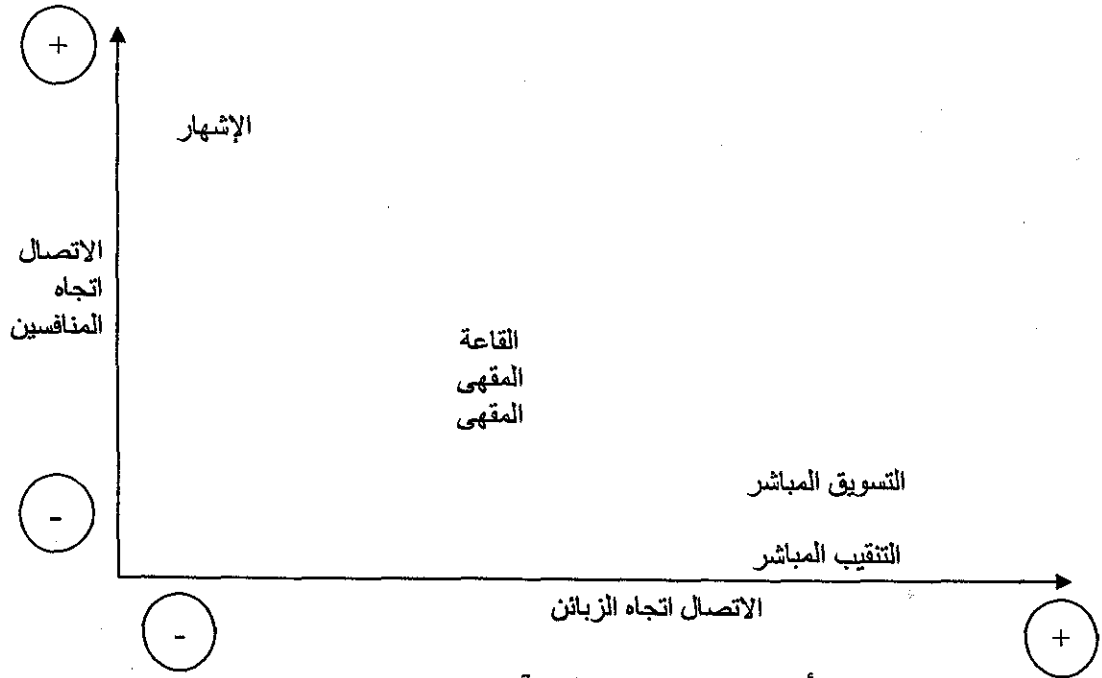
10% إلى 15% من المعلومات تقوم بالحسابات العلمية

5% إلى 10% تقوم بمراقبة المسار داخل المؤسسة وداخل المخابر الكبرى الوطنية.

5% إلى 10% تتجسد في اختراع برامج الاستغلال بمعدل أعلى لاستعمال الحواسيب.

70% إلى 80% هي عبارة عن رجال الأعمال الذين يهتمون بالإعلام الآلي للتسيير¹ -

¹ M AUMIAUX Initiation a l'informatique de gestion e masson paris new york barcelone MEXICO SAOPAUls E 1983



الشكل رقم 43: تأثيرات الترويج التجاري⁷

لما يكون لدينا عدة أجهزة كمبيوتر، قد يكون إيصالهم مفيد لإنشاء شبكة محلية. إن إنشاء شبكة مماثلة ليس مكلفا جدا عكس ما قد نتصوره كما هو مبين في الجدول التالي:

الشبكات بالـ RJ 45	الشبكات بالـ BNC	نوع الشبكة
حبل RJ45 (نوع مأخذ هاتفي)	حبل BNC (حبل متحد المحور)	نوع الأسلاك
سريع و مضمون	سهل الاستعمال	الإيجابيات
ذو تكلفة مرتفعة	لإنشاء شبكة صغيرة نربط بين 8 أجهزة كمبيوتر	السلبيات

الجدول رقم 104: جدول إنشاء الشبكة

- لإنشاء شبكة محلية BNC تعمل تحت WINDOWS 95/98، يكفي:
- عدة أجهزة كمبيوتر تعمل تحت نظام WINDOWS 95/98 (بإمكان كل الأجهزة التي تعمل بـ 98/95 أن تدخل إلى الشبكة).
- بطاقات انترنت موافقة لـ NE 2000، على ثغر PVI أو ISA (تكلفتها تكون أقل من 2000 دج للوحدة).

⁷ michel marti l'intelligence economique comment donner de la valeur concurrentielle a l'information paris e 1995 p158

- حبل BNC (حبل متحد المحور)، يمكن شراؤه جاهزا للاستعمال مباشرة (حبل بقضيب خروج في كل طرف) أو اصطناعه بأنفسنا (خاصة إذا احتجنا للعديد من الأسلاك) بشراء الحبل بالمتري وتركيب النهايات بأنفسنا. صناعة في الورشة نحتاج لذلك العديد من الأسلاك لوحدة متر طولي ونركب نهايته.

- واصلات بشكل T (واحدة لكل كمبيوتر).

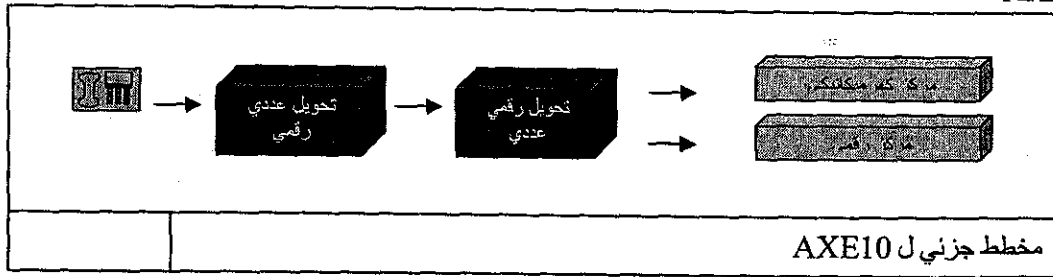
- 2 ترمناتور ("سدادات" توضع في نهايتي الشبكة).

لإنشاء شبكة محلية على شكل RJ 45 تحت WINDOWS 95/98 يكفي لذلك :

- عدة أجهزة كمبيوتر تعمل ب WINDOWS 95 / أو 98 (يمكن أن تدخل في الشبكة أجهزة تعمل ب WINDOWS مختلفين).

- بطاقات انترنت موافقة لـ NE 2000، على ثغر PCI أو ISA (تحتوي على مأخذ RJ45).

بنية AXE10



الشكل رقم 44:

التشكيلة: طريقة صنع المنتج على شكل equnc عملي نستعين بالمخطط الإداري لإحصاء المهام. * مخزون، تسليم/استلام: تحديث ملفات التخزين، ترتيب المواد تبعا لاستهلاكها، تعديل المخزون النظري، مراقبة يومية وسنوية للمخزون.

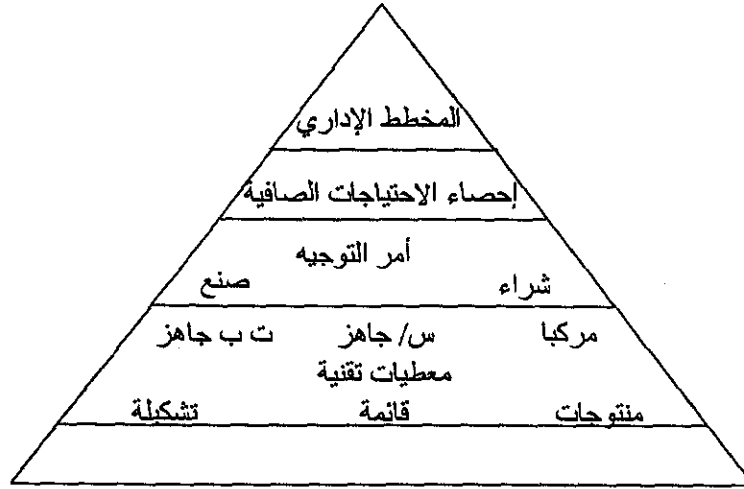
* الشراء والصناعة:

- ملف الشراء: الملف: متابعة المنتج من مرحلة الإنشاء إلى مرحلة التعبئة.

- ملف الصنع: متابعة أوامر الصنع من مرحلة الإنتاج حتى دخولها إلى المخزن.

* الاحتياجات الصافية: تحويل الاحتياجات عبر مخطط إداري إلى احتياجات خامة.

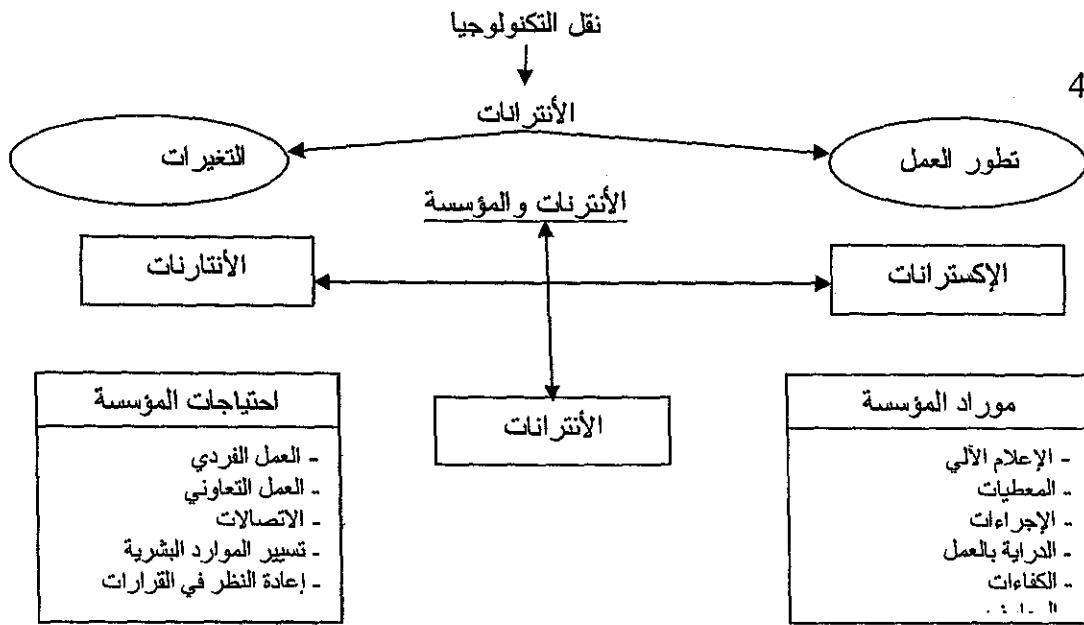
4-1. مفهوم المخطط الإداري: يدرس الحالة المستقبلية لاتخاذ قرارات محتملة، أنشئ هذا الملف بموجب الطلب، توقعات البيع، أوامر الصنع والتخزين.



الشكل رقم: 45

و لغرض تحديد أهمية التنظيم نتعرف على دور الانترنت في المؤسسة
الانترانات المنطق الجديد للتنظيم:

إن الدور الرئيسي لشبكة الانترنت لا يفهم إلا في إطار وجوده في الإطار العام للـ Multimedia وخاصة للتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال TIC
إن الواجهات الأساسية للانترانات تتلخص في تكلفتها المنخفضة لنشر وظيفتها ضمن الشبكة وسعتها
لا استرجاع حسب الحاجة الأكثر تنوعا بالنسبة للمؤسسة.⁸



الشكل رقم 46

2-4. مفهوم الشبكة الافتراضية الخاصة هذه الشبكة تدعى بالشبكة VIRTUEL لأنها تجمع ما بين شبكتين " الفيزيائية" و(شبكة محلية) عن طريق استعمال INTERNET. لان الحواسيب فقط هي التي تكون ضمن الشبكة المحلية المتواجدة داخل vpn نستطيع ان ندخل إلى المعطيات

⁸ GALBRAITH J.R STRATEGIE STRUCTURE SYSTEME DE GESTION ET INDIVIDU ADAPTE ST.PAUL WEST PUBLISHING 1978 P24

الشبكة الخاصة VIRTUEL تقوم على أساس بروتوكول يسمى (ب بروتوكول (TUNNELING) هذا يعني أن هذا البروتوكول يسمح للمعطيات أن تمر عبر خصائص (VPN) الشبكة الافتراضية الخاصة للمستعمل الآخر الذي يكون مؤمن عن طريق المخطط الانسيابي "CRYPTOGROPHIE".

البروتوكول TCP/IP البروتوكول هو وصف شكلي للقواعد والاتفاقيات المتبعة في إطار تبادل المعلومة مهما كانت لصيرورة المعطيات حتى الوصول إلى ذلك. إذن يوجد عدد كثير من الأشخاص كل واحد يبحث على غرض شكله الخاص

5- تحليل واقع الشركة ستال:

فيما يخص تطور آفاق الشركة ستال لتدعيم حصتها في السوق تعتمد على تدينه التكاليف عن طريق تخفيض في كلفة الوحدة المنتجة ومضاعفة الإنتاج. معرفة التكاليف وقياس الأداء لنظام الإعلام الآلي و هو عبارة عن استثمار كبقية الاستثمارات الأخرى المعدة لمواجهة قياس تكلفته وكذلك فعاليته قياس التكاليف. إن تقييم التكاليف أصبحت من الانشغال الهام للمؤسسات بحيث أصبح تضخم الاستثمار بالنسبة للإعلام الآلي يتمثل بالخصوص عن طريق التطور الإيجابي (المتزايد) للآلية البسيطة للمسار بوضع في المكان الأنظمة المتكاملة الأكثر فأكثر مفتوحة على الشركاء الخارجيين وحسب الإحصائيات إن تكاليف الإعلام الآلي للمؤسسات هي ما بين 1،2% إلى 4% من رقم الأعمال. إن تكلفة تنظيم الإعلام الآلي هي أكبر من تكلفة الإعلام الآلي بما أنها تتضمن مراكز أخرى وهي تتكامل على الأقل مع النشاط التعاوني باستعمال وسائل الإعلام الآلي الموجودة في حوزة المؤسسة. إن التقديرات تمثل نسب واسعة حسب وظيفة القطاعات للنشاط المعني نتكلم على حوالي 10% إلى 60% من الميزانية الإجمالية لتسيير المؤسسة. ونوضح توزيع تكاليف الإعلام الآلي عبر الجدول التالي

توزيع مصاريف الإعلام الآلي للمؤسسات:¹

الخرودات	23 %
البرامجيات	22 %
موارد أخرى	16 %
العمال	37 %
آخر	2 %
المجموع	100 %

الجدول رقم 105: معدلات استعمال الإعلام الآلي

كما يعتمد تحليل واقع ستال المحافظة على حصتها في السوق من خلال المحافظة على قيمة العملاء، فيما يخص حصة ستال في السوق هي 100%. حاليا وعن طريق السعر الذي يكون في الشراء يأخذ بعين الاعتبار الكميات المشتراة وعن طريق تحسين الجودة بإتباع تعليمات ERICSON

¹ André dey rieux système d'information .nouvel outil de stratégie direction d'entreprise et dsi maxima paris France e2004

إن التحسين في الجودة يعني اقتصاد في التكاليف على رقم الأعمال، حسب DOUCHY نقصد بحوالي 6% من رقم الأعمال وذلك بإزالة التكاليف الإضافية.

عن طريق إدماج الكفاءات بتطبيق تعليمات ISO 9007 وإدماج الكفاءات المناسبة مع المنتج تحسين في المستوى عن طريق التكوين الزمني.

مراقبة المراكز الهاتفية عن بعد بواسطة استعمال التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال TIC.

استعمال التكنولوجيات التي تنتجها الشركة ستال بنسبة 2% عن طريق استعمال الهاتف النقال.

استعمال جهاز FCT لربط الأنترنت بالأجهزة الخاصة الأخرى عن طريق الشراكة القائمة مع الشريك الاصلي ERICSSON

للمؤسسة منتج وظيفي والمستهلك يستفيد من المنتج.

المؤسسة لها منتج وحيد وهو المراكز الهاتفية الرقمية وزبون وحيد وهو إدارة البريد والمواصلات PTT

المؤسسة ملزمة بمراقبة التكاليف بكل أنواعها

السوق: سوق هذه التكنولوجية هو سوق منافسة وهذه المنافسة هي منافسة حرة ودائمة.

نوسع في دائرة استعمال هذه التكنولوجية بتطوير المنتج وتنويعه، تدعيم الشراكة وبتوفير خلية بحث وموارد مالية وبشرية كافية لذلك. إن واقع مؤسسة الإعلام والاتصال في الجزائر هو واقع متأخر زمنياً بحيث إن المؤسسة الجزائرية للإعلام والاتصال أنشئت متأخرة تماشياً مع التحولات الاقتصادية التي عرفها الاقتصاد الجزائري من النظام المركزي إلى نظام اقتصاد السوق والتغيرات التي طرأت على المؤسسة الجزائرية بصفة خاصة وفي استقطاب منتج متأخر عن متطلبات التكنولوجية الحديثة بحيث بدأنا في استعمال هذا المنتج إلا في السنوات الأخيرة بعد إنشاء الشركة ستال في 1988.

من خلال تحليل دورة حياة المنتج الرائد لشركة ستال المتمثل في المركز الهاتفي الرقمي العمومي الذي أدخل في سنة 1990 إلى سنة 2003 عرف انخفاض في الإنتاج أي وصوله إلى المرحلة الرابعة في تلك المرحلة عرفت الشركة تحول وتغير في استخدام منتج جديد والتنويع في المنتجات والخدمات وبدأ التخلي تدريجياً عن المنتج القديم والوحيد المتمثل في المراكز الهاتفية الرقمية العمومية وانتهجت الشركة ستال إستراتيجية جديدة في البيع تعتمد على البحث التسويقي.

1-5. تقييم مسار تحول الشركة: دخلت شركة ستال SITEL إلى عهد التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال TIC في سنة 1997 بكلفة تقدر بحوالي 200 000 دج. فيما يخص تطور الشركة لتدعيم حصتها في السوق تعتمد على قياس التكاليف و منها تكاليف أجهزة الإعلام الآلي. عن طريق تحسين في الجودة ، الكفاءة ، ، المراقبة (مراقبة المراكز الهاتفية عن بعد)

استعمال التكنولوجيات الجديدة مثل جهاز FCT .

المطلب الثالث المؤسسة و نظام الإعلام الترويجي SIM.

نظام الإعلام هو مجموعة المركبات المترابطة داخليا والتي تقوم بجمع المعلومة على شكل معطيات وتحويلها إلى معلومات جاهزة للاستعمال من اجل اخذ قرارات بغية تنسيق الأعمال والمراقبة

1. تعريف لـ (SIM) : نظام الإعلام الخاص بالتسويق (SIM) هو مفهوم جديد بالنسبة للمؤسسات الجزائرية لا يمكن أن يتم بصفة فعالة إلا بفضل البحث في علم التسويق الشامل لنشاط المؤسسة والحلول التي يقترحها البحث التسويقي ليس إلا جزء من نظام الإعلام التسويقي الذي هو أكبر حجماً من هذا الأخير.

1-1. نظام المعلومات المحاسبية: هذا النظام مرتبط بالميزانية المحاسبية وجدول الحسابات السنوي للمؤسسة المرتبط بآخر سنة مالية، إن المعطيات المجتمعة تخص بصفة رسمية المبالغ الخاصة بالمبيعات، البضائع، الهامش الخاص بالقيمة المضافة وأخيراً النتيجة الصافية للنشاط وكذلك يخص حالة المبيعات لفترة أداء المستحقات على رقم الأعمال الشهري المحقق عن طريق المنتج أو القطعة. إن كل حدث اقتصادي للمؤسسة يترجم باللغة المحاسبية يجب أن يحد معناه داخل المحاسبة (باستعمال أرقام الحسابات)

إن التقسيم الطبيعي للمؤسسة حسب نشاطها يرتكز أساسا حول تنظيم المحاسبة إن الحقيقة الاقتصادية تختلف من مؤسسة إلى أخرى لأسباب تتعلق بالواقع الاقتصادي يمكن إن نأخذ الهيكل

التالي الذي يوافق مع التدفق الاقتصادي للمؤسسة

1 رأس المال الخاص - تدفق العمال

2-الاستثمارات - تدفق الإنتاج

3-حقيبة السندات - تدفق الخزينة

4-العمليات المالية - تدفق المشتريات

2- عوامل النتيجة: إن تدقيق الذكاء الاقتصادي لا يهدف فقط حول تقييم وقياس سعة أثر التسيير أو التنظيم لقد أصبح بالفعل ملزم حول تقييم النتائج.¹⁰

1-1. إنشاء القيمة:

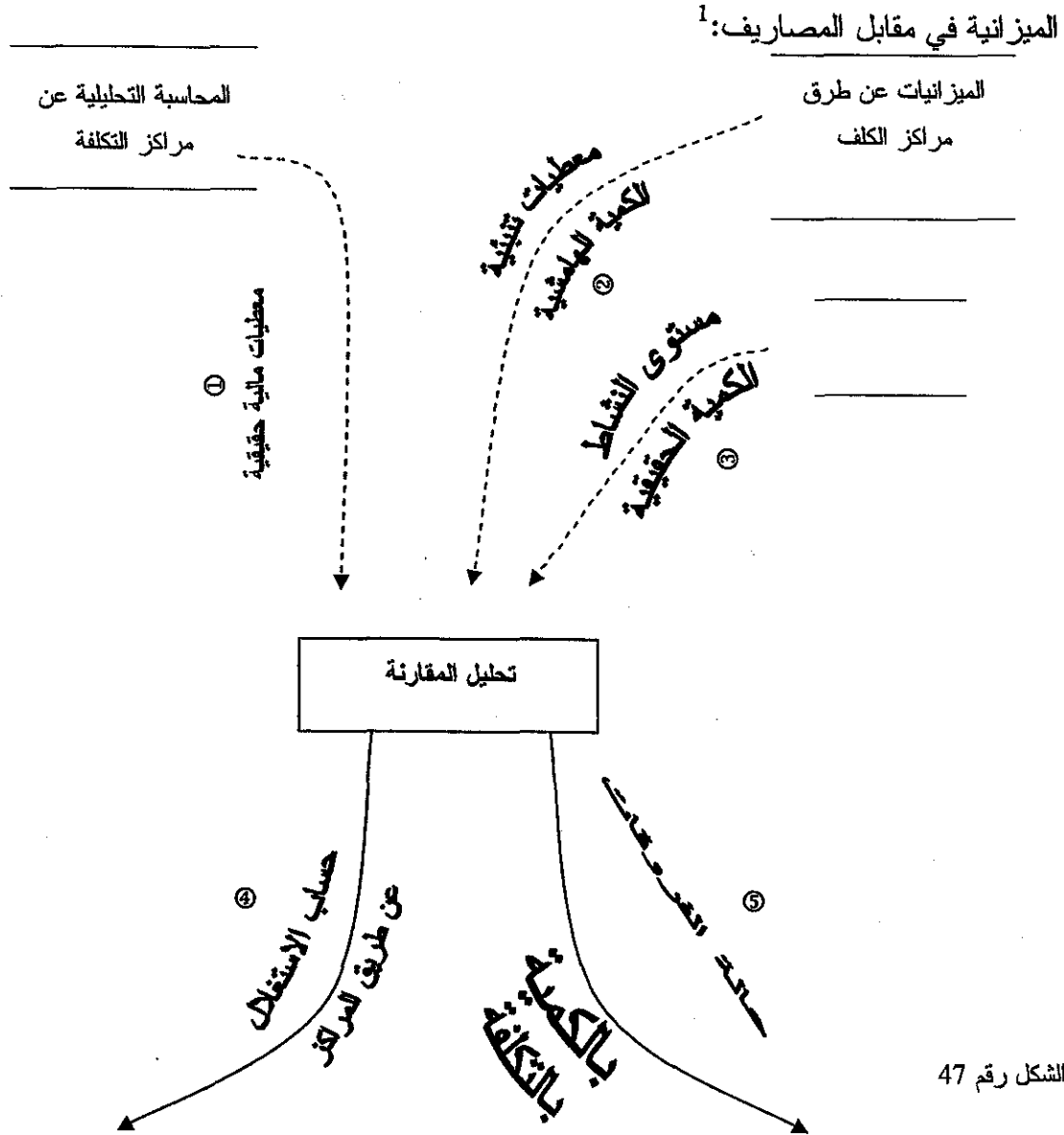
نظام الذكاء الاقتصادي يقوم بتعميم مفهوم قيمة الزبائن، العمال ، المساهمين والشركاء.

2-2. نوعية المعلومة: هذه النوعية تكون حسب سرعة الكفاءة وكثافة مسار الإعلام مسار القرار هو تعديل القرار

2-3. صورة المؤسسة: نظام الذكاء الاقتصادي يسمح للمؤسسة بتقييم صورتها الأساسية.

2-4 . كمية المعلومة: في هذه الحالة ندعم قولنا باستنتاج مدى تأثير المعلومة المحاسبية في بنك المعلومات المحاسبية في إطار SIM ندمج نظام الكلفة المعيارية للمقارنة واستخراج الفروقات

¹⁰ Bernard Besson, Jean chid possin, L'audit d'intelligence économique, DUNOD PARIS 2002



3- نظام المعلومات التسويقية

المعطيات التي تأتي من الداخل هي غير كافية بدون جمع معلومات فعالة على المحيط والمنافسة ويتعلق الأمر بالموارد والوسائل التي تسمح للمسؤولين أن يكونوا على علم حول تطور المحيط الاقتصادي، الاجتماعي والسياسي الذي بداخله نعمل. إذن هناك عدة وسائل والتي تساعدنا في جمع المعلومات التي تدخل في إستراتيجية المؤسسة نستعمل أكثر نظام قوة المبيعات. هذه المعلومات تساعدنا حسيًا على وضع بالقيمة أنواع منتوجاتنا الخاصة.

بالنسبة لتطور التكنولوجيات الإعلام والاتصال في دائرة التسويق لشركة ستال يكون بواسطة الإعلام الآلي الذي يحتوي على نظام التشغيل والذي يقوم باستدعاء لقاعدة معطيات التسويق وحسب عمليات BTOB أو BTOC وتعمل هذه الوسيلة مباشرة مع نظام SIM.

¹ Hugues angot systeme d'information de l'entreprise edition de boeck bruxelles e2002p97

لذا يجب إعداد تقييم خاص لنظام الإعلام والاتصال الجدول التالي يوضح ذلك

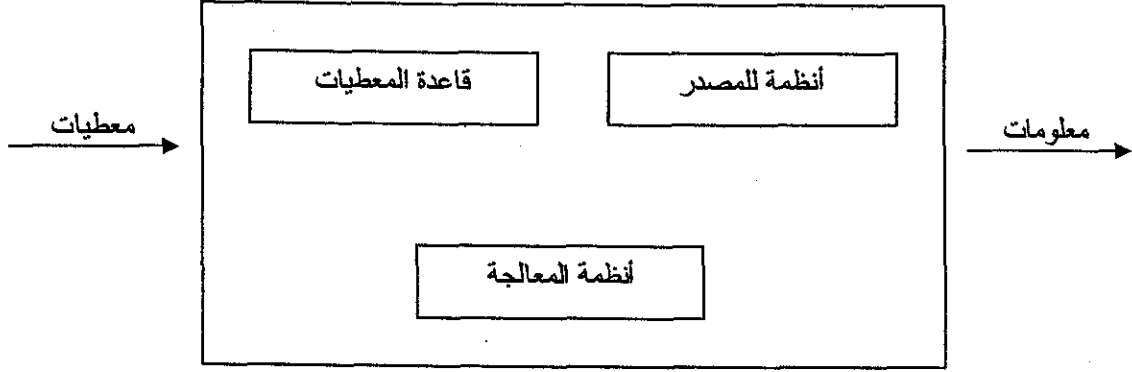
المستوى	النوع	درجة الانحلال	درجة	الدرجة المعيارية	مدة الحياة
استراتيجي	أرضي مركب	ضعيف	الأعلى	غير مهيكّل	دائم
مقرر	نوعي	↑	التركيز	نوعي	
قيادي	كلي	↑	↑	سلطة ضعيفة	
↑	أقل تكرار	↑	↑	اللجوء إلى قواعد	
تكتيكي	مكرر	↓	متغير	المعطيات	
التسيير	أولي	↓	استعمال محلي	الجماعية	
↑	بسيط	↓	مؤقت	↑	
المراقبة	مغذي	↓		هيكّل معياري	
↓	خام	↓		نستطيع استعمال	
عملي	جزئي	↓		للجوء إلى قاعدة	
تنفيذ				المعطيات	مؤقت
				الجماعية	

الجدول رقم 106: تقييم طبيعة و نوعية المعطيات¹²

زيادة على قاعدة المعطيات التي نكرت في السابق إن نظام SIM يتمثل في:

مجموعة من المعطيات ذات المرجع (هادفة، تاريخية) نادرا ما نجد هذا النوع من الدراسات في السوق الجزائرية نتيجة لغياب مكاتب مختصة و عدم الدقة في المعطيات المحصل عليها نتيجة لوجود فجوة ما بين تكنولوجيا الإعلام و الاقتصاد القائمة في الدول المتطورة و ما تستعمله المؤسسة من هذه التكنولوجيات

4- الأنظمة (NORMES)



الشكل رقم 48: جدول خاص بالأنظمة

4-1. أنظمة للمصدر

هي عبارة عن العناصر الخاصة بنظام الإعلام التسويقي الذي يسمح بتحقيق إنتاجية في معالجة المعطيات المجمعة. المؤسسة تقوم بصفة عامة ببناء لمعطيات من نوع المصدر تحتوي مبدئياً من معايير مهنية. - أهداف وإنجازات ماضية للمؤسسة في انتظار التحقيق. يتطلب ذلك نضج في القطاع الاقتصادي

1- تحليل نضج القطاع الاقتصادي: ¹

الهبوط	الاستقرار	النمو	الانطلاقة	
معدوم إلى سالب	ضعيف مستقر	قوي	متوسط إلى قوي	النمو
مركز منخفض	رواد التركيز	رؤية نحو الاستقرار	توزيع أهلي	الهيكل التنافسي
ناضجة إلى	مستقرة إلى ناضجة	مستقرة	ظاهرة	نوع التكنولوجيا
معالجة	التجميع والمردودية	الاستثمار من أجل النمو	متجددة	الاستراتيجية

الجدول رقم 107: جدول نضج القطاع الاقتصادي

4-2. أنظمة المعالجة: هذه الأنظمة تجمع كل إجراءات المعالجة للمعلومات عامة تكون مستخدمة عن طريق الإعلام الآلي القادر على تحويل المعطيات الخام إلى معلومات عملية الخاصة بالمقرر في التسويق.

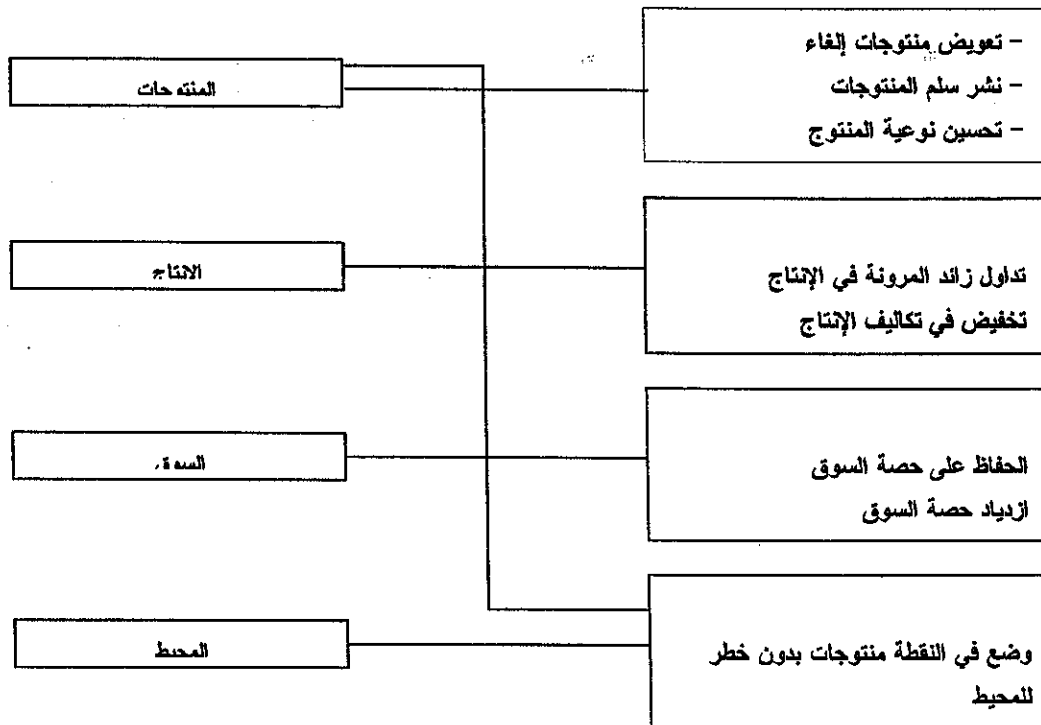
على سبيل المثال نستطيع أن نعد- البرامج الكلاسيكية للمعالجة الإحصائية للمعطيات فيما يخص اختيار الفرضية. إن البرامج الخاصة بالتسويق تخص التحاليل والطرق المطبقة على تقسيم السوق.

¹ Gerard garibadi .L'analyse stratégique comment concevoir les choix stratégiques en situation concurrentielle, Edition d'organisation paris France année 1995p15

برامج للاختبار على عائق المديرية التجارية، برامج التخطيط لمشاريع التسويق. برامج المحاكات التي تكون نماذج، استعمال معطيات ثانوية ومجانية.

3-4 . قاعدة المعطيات: الاستغلال النظامي للمعلومات المأخوذة من البائعين الموزعين والزبائن كذلك المكونين بالصيغة العائلية.

5- تحليل نشاط الشركة سنال: المؤسسة عليها أن تحتفظ بزبائنها وبتخفيض الهوامش وذلك للبحث عن موردين آخرين. إن الوقت الراهن مفيد بالنسبة للشركة سنال أن تستثمر في إنعاش المنتج وذلك بالقيام بتحسينات تقنية، تحديث منتج، المراجعة على تخفيض التكاليف بالبحث على موردين آخرين والتفكير في منتجات أخرى أو قطاعات أخرى ذات نشاط وذلك قبل الوصول إلى مرحلة التدهور خاصة إذا كان هذا يعني منتجات أساسية. و الاعتماد على البحث التسويقي والاهتمام بالإبداع وفي ما يلي نبين الهدف الاقتصادي للإبداع ضمن الشكل التالي:



الشكل رقم 49: الهدف الاقتصادي للإبداع¹

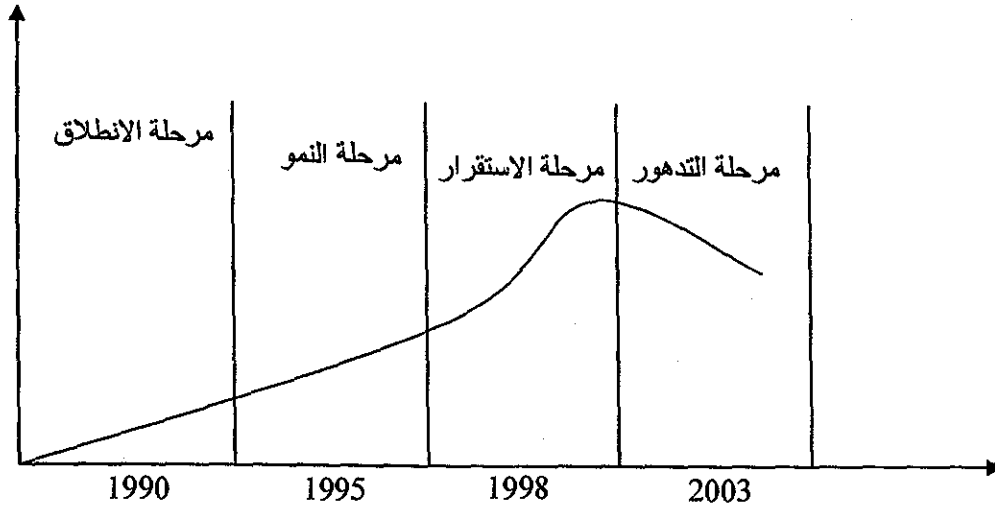
1- حالياً شركة سنال تمر بصفة متزايدة إلى نظام التسويق (BUSINESS TO BUSINESS) (B2B) ولاحتفاظ ببعض الزبائن في نظام B2A التركيبية لـ B2B هي المفترق الذي يجب القيام به ما بين التسويق الذي يرسل إلى TPE و PME و PMI وكذلك للمؤسسات الكبرى على حسب نوع هذا التسويق و الموضوع من طرف الشركة SITEL خاصة فيما يخص مسار التوزيع و مجهودات الاتصال.

¹ Jack Baik، 'l'intelligence économique A comprendre d'implanter e d'organisation paris France e 2004

ب- بالنسبة للسوق هناك تحليل ملخص يجب أن يجسد بقياس لحصة السوق لنقوم بتقسيم صحيح من قبل تكرار سياستنا التسويقية على حسب المستعملين المستهدفين وبالفعل نقوم بتحقيق دراسات السوق لكل منتج أو خدمة الوسائل في الجزائر لتحقيق دراسات ناجحة تعتبر قليلة ذلك لأن موارد المعلومات هي تقريباً غير موجودة على الأقل نستطيع أن نركز على بعض خصائص النواخذ لبعض هيئات الدولة (الجمارك، الديوان الوطني للإحصائيات..) الخاصة بالجمهور والشعوب (les media) على السوق، على العلاقات الشخصية وكذلك بعض نشارات النتائج المحققة من طرف بعض المنافسين...

المعلومة تجدد بدون توقف: الأنترنات والانترانات تتجدد بأكثر لضرورة سهولة التعميم الذي يجعلنا نحصل على المعلومة في كل وقت في أي شبكة للأنترنات بأقل كلفة. العائق الأول يتمحور حول الاستطاعة والقدرة على حراسة التطورات في مجال معطى هذا ما يجعله أكثر صعوبة في مقابل المعلومة المخترعة

بذكر المثال على المنتج الوحيد (الخاص) لشركة ستال الذي هو المراكز الهاتفية الرقمية العمومية التي تم إدخالها في السوق الجزائرية في بداية السنوات 90 حتى لسنة 2004 دورة حياة المنتج هي كالتالي:



الشكل رقم 50: دورة حياة المنتج لشركة ستال

6- تشغيل نظام SIM

لتشغيل هذا النظام الذي يكون بسيطه للتأقلم مع مختلف الأحجام للميزانيات والقطاعات لكل المؤسسة نطبقه على منتجات المؤسسة

POCKET SOLVEIT

إن حساب الأجهزة للحلول المقترحة وإنتاج ما يمكن تقديره من الكميات المقدره LES DIVIS ملف الرغبات حول المنتج

إن POCKET SOLVEIT هو وسيلة البيع المرتكزة باستعمال WEB وكذلك سعة الشكل وتقييم منتجات مؤسسة

إن الارتباط مع الخادم وذلك باستعمال الجوال WEB يصبح بذلك سهل وذلك بعد اختيار نموذج للشكل المطلوب للحل المقترح.

التجول داخل POCKET SOLVEIT

عندما نطلب الـ POCKET SOLVEIT الورقة الأولى تقسم إلى أربعة أجزاء

- المعلومات الجديدة (NEWS)

- معلومات حول المنتج ، المعلومات المحلية، معلومات لترجمة نموذج الشكل

6-1. صفحة الانتخاب للاعتماد الظاهر:

هذه الصفحة تحتوي على أربع اختيارات للتحصيل

(أ) عنوان المشروع (موضوع الدراسة). QUOTE DATE

(ب) تاريخ الرسالة (تقييم كمي وتقديري)

(ج) انتخاب الاعتماد (نقل) (VERSION) مستعمل للنظام SELECT AGREEMENT

(د) الاتجاه الأخير (تعريف الزبون).

7- جدول التطور الخاص بالاستثمار في تكنولوجيا الاعلام والاتصال لشركة ستال:

النتيجة	رقم الأعمال	الأسعار K.D.A	الإنتاج	عدد العمال	السنوات
510778681.36	3283968752.49	860000	231000	269	2001
324081221.90	2499592408.97	985500	248000	342	2002
380469665.82	3366893382.81	996000	284000	270	2003
99546237.02	1249917408.34	299580	76000	259	2004

جدول رقم 108: مصدر المعلومات جدول حسابات النتائج و الميزانية المحاسبية دليل الأسعار جدول توزيع العمال شركة ستال.

8-دراسة المعدلات الخاصة باستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركة:

2004	2003	2002	2001	المعدلات المسنوات
$\frac{259}{14908217}$ %0.00173	$\frac{270}{32416270}$ 0.00083%	$\frac{342}{9149737.1}$ %0.00373	$\frac{269}{37378491.00}$ 0.00071%	عدد العمال = R1 الاستثمار في TIC
$\frac{76000}{14908217}$ 0.509%	$\frac{284000}{32416270}$ %0.876	$\frac{248000}{9149737}$ %2.71	$\frac{231000.}{37378491.00}$ %0.618	الانتاج = R2 الاستثمار في TIC
299850	996000	985500	860000	الاسعار
$\frac{1249917408.34}{14908217}$ %8384.00	$\frac{3366893382.81}{32416270}$ %10386.4	$\frac{2499592408.97}{9149737}$ %27318.7	$\frac{3283968752}{37378491.00}$ 8785.7%	رقم الاعمال = R3 الاستثمار في TIC
$\frac{99546237.02}{14908217}$ %667.7	$\frac{380469665.82}{32416270}$ 1173.6%	$\frac{324081221.90}{9149737}$ 3541.9%	$\frac{510778681}{37378491.00}$ 1366.5%	النتيجة = R4 الاستثمار في TIC

الجدول رقم 109: مصدر المعلومة دائرة المالية والمحاسبة لشركة ستال

9- أنواع التكنولوجيا الخاصة بالإعلام والاتصال والمستعملة في الشركة: الانترنت ، الانترنت،

شبكة الهاتف الثابت ، الهاتف النقال، الفاكس الرقمي ، آلة النسخ، الإعلام الآلي ، أنظمة التشغيل ودعامة التخزين ASP (تطبيق خدمات المورد) ، مشاريع الإعلام والاتصال(المنتجات الخدمات وعقود الشراكة الداخلية)

الدعامات الفيزيائية للتخزين مثل ، VAX الأقراص اللينة ، السيدي روم USB،DVD

9-1. دراسة سبر الآراء حول استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال:

س1: في إطار استعمال الهاتف المحمول داخل أماكن العمل :

هل يملك كل من الإطارات هاتف محمول

الإجابة

لا	نعم
العدد 0	العدد 118
النسبة المئوية 0%	النسبة المئوية 100%

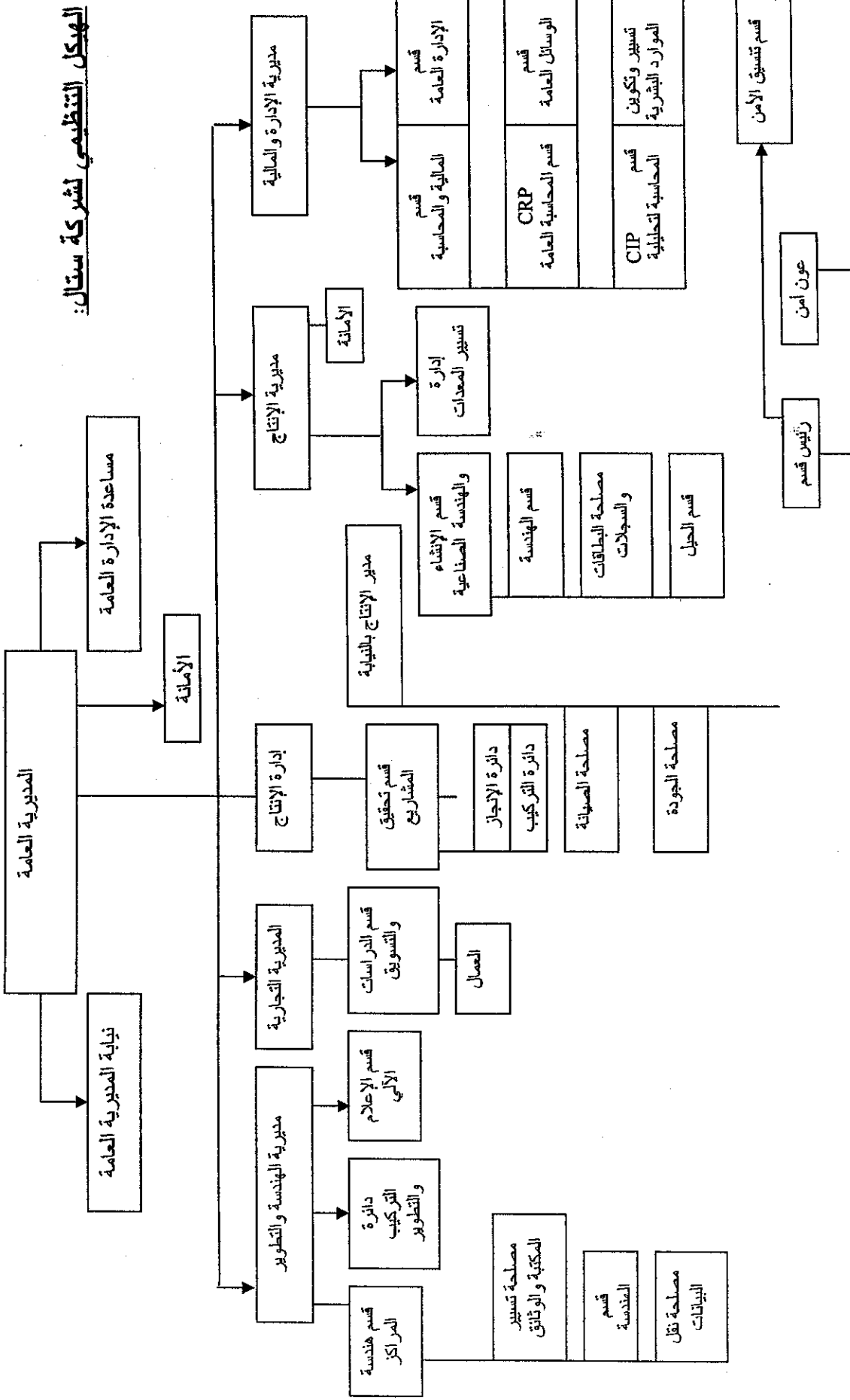
الجدول رقم 110: نتائج سبر الآراء

س 2 في إطار استعمال البطاقات البنكية
هل سبق لكم ان تعاملتم مع إحدى البطاقات البنكية التالية

CIB بطاقة السحب وهي فردية	CARTE VISA للمتعاملين	RIB في إطار مرور العمليات التجارية	TPE بطاقة للدفع	GOLD للسحب والدفع	البطاقات الشركة
لا	لا	نعم	لا	لا	SITEL

الجدول رقم 111: نتائج سبر الآراء

10- الهيكل التنظيمي لشركة ستال:



الشكل رقم 51: الهيكل التنظيمي لشركة ستال

خلاصة : تتم العودة إلى نظرية الرابط الاجتماعي في الاتصال العادي في وقت تمارس فيه الأنظمة التكنولوجية للاتصال والإعلام المعقدة دورا لا يستهان به في ربط المؤسسة مع محيطها ومع بنيتها الداخلية في هذا الإطار ندرس مقارنة مابين المؤسسات الصناعية الأربعة حتى نكشف عن مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على المؤشرات الدالة على نمو المؤسسة ودرجة الاختلاف في مدى استعمال هذه التكنولوجيا لقد اتجهت دارستا إلى الشركة الصناعية للاتصالات السلكية واللاسلكية ومنذ إنشاء SITEL أنتجت وركبت بالنسبة للمتعامل الأصلي 98% للشبكة الهاتفية بسعة تقدر بحوالي 3 ملايين خط هاتفي بفضل الشريك السويدي ERICSSON أدخلت الشركة النظام الرقمي في سنة 2001 المنتج الوحيد لـ SITEL وهو AXE10BYB 202 دخل في مرحلة الانخفاض في سنة 2003 خلال سنوات 2005 بدأ مفهوم تعدد المنتجات والزيائن بدأت SITEL في البحث عن منتجات جديدة حسب الكفاءات التكنولوجية الموجودة والدراية بالعمل للإطارات دخل تنظيم جديد للمؤسسة بإحداث مديرتين جد يد تين مديرة الخدمات DS مديرة أنظمة الإعلام الآلي ومنتجات المؤسسة DSIDE الهدف من هذا الإجراء هو ضمان ديمومة المؤسسة باستغلال الكفاءات اجتذاب المخططات الاجتماعية والحفاظ على مناصب الشغل وحسب المنافسة المرتبطة بمجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال تتجه السوق الخارجية إلى مضمون الاقتصاد العالمي وتمت داخل الشركة بتحويل الدائرة التجارية إلى دائرة التسويق والمبيعات DMV في إطار التنظيم الجديد للمرور من نظام التسويق B2A اتجاه نظام B2B لتسويق منتج تكنولوجيا الإعلام والاتصال يجب إن لانهمم بالتفاصيل التقنية في هذا الإطار إن على رجل التسويق أن يجد الموضوع الواسطي مابين المعرفة التقنية والوظيفة التجارية إن سلوك التسويق داخل الشركة ستال يجب أن يشمل جميع العمال ابتداء من متلقي المكالمات الهاتفية إلى رئيس المدير العام وبالرجوع إلى إشكالية منتجات الشركة تحدد الشركة ستال إستراتيجيتها على ما يلي

- 1-المنتج بعض الخصائص التي يطلبها الزبون معتمدة في نماذج EILICSSOW مثل الشبكة العمومية RINS غير موجودة في الجزائر الاتصال الداخل مختصر على أربعة أرقام لـ BP تسيير PC
 - 2-السعر إن سعر المراكز قد حكم عليها بالانخراط لمعظم الباحثين بالنسبة للمنتجات المنافسة TAWASOL حدد تخفيضات بـ 60% حول الكميات المقترحة
 - 3-التوزيع وقوة البيع-غياب سياسة التوزيع من طرف شركة ستال -انعدام قاعدة تحويل البيع-غياب الموزعين ، والممثلين التجاريين
 - 4-الترويج مشاركة قليلة من طرف شركة ستال داخل المعارض غياب ميزانية الترويج وكذلك فرقة استشارية وتحليل نظام SWOT نستنتج النقاط التالية التهديدات منافسة الشركات الأجنبية في الجزائر
- ب الفرص مسايرة التطور التكنولوجي الموجود
ج القوى احترام مواعيد الإجابة لمعالجة البحوث ضعف من خلال استقطاب منتج تكنولوجية الإعلام والاتصال.

الخاتمة العامة:

تقوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مفهوم مدرسة تكنولوجيا المعلومات وهي المدرسة التي تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام كافة تكنولوجيا المعلومات لتوصيلها إلى المواطنين بكفاءة فعالة وبالوقت الحقيقي وفي هذا الخصوص ترى الحكومة البريطانية أن الحكومة الالكترونية هي قيام المؤسسات الحكومية المحلية بتقديم خدمات عبر أدوات ووسائل الكترونية خطوط اتصالات هاتف فاكس انترنت في هذا الإطار تتجه المؤسسة للاستفادة من هذه التكنولوجيا وذلك لتحقيق النتائج التالية:

-رفع مستوى الأداء إمكانية انتقال المعلومة بدقة وانسيابية بين الدوائر
-زيادة دقة البيانات نظرا لتوفر إمكانية الحصول على المعلومة المطلوبة
المستخدم الأمثل للطاقات البشرية إذا تم احتواء المعلومات بشكل رقمي مع سهولة تحريكها وإعادة استخدامها-زيادة الإنتاجية ونقص التكلفة في الأداء وذلك باستخدام التكنولوجيا المبنية على شبكات المعلومات، رفع أداء كفاءة العاملين باستخدام الإعلام والاتصال وتغيير ثقافة المؤسسة مواكبة التطور التكنولوجي بما يحقق التكاملية مع التكنولوجيات المتقدمة في مجال الإعلام والاتصال، دعم النمو الاقتصادي من خلال توفير البيئة الاقتصادية المناسبة التي تتكون من مجموعة الظروف والمواد والتفاعلات ، تطوير بنى التحتية عامة في حقل تكنولوجيا الإعلام والاتصال وبقية التكنولوجيات الأخرى ومن خلال تحليل إستراتيجية سيتال نستنتج العناصر التالية:

التحديات القائمة على منافسة الشركات الأجنبية، الفرص البحث من خلال المواقع الالكترونية احترام مواعيد الإجابة لمعالجة البحوث، الضعف ضعف من ناحية استقطاب تكنولوجيا الإعلام والاتصال :

تمثل تكنولوجيا الإعلام والاتصال كدعامة أساسية بالنسبة للمؤسسة الجزائرية في ما يخص الترويج بمبيعاتها وتسيير مواردها البشرية وتحسين مردودية المؤسسة وفي ما يخص كذلك تسيير الإنتاج أو برامج الصيانة وتحسين وتفعيل وظيفة التسويق بواسطة توفير المعلومة في وقتها وبأقل كلفة ممكنة في مدة 24 ساعة

لمدة 365 يوم تمثل المعلومة بالنسبة للمؤسسة الجزائرية كاستثمار دائم وحقيقي حينما تكون المعلومة مؤمنة أي تكون إستراتيجية تجمع المعلومة من موارد متعددة منها وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمكتوبة كالمجلات و التلفزة والإذاعة ووسائل الاتصال الإلكتروني منها المجلة الإلكترونية الانترنت والهاتف المحمول ووسائل الاتصال الأخرى مثل المعارض و الصالون والمحاضرات والندوات.

تتدخل وسائل الإعلام والاتصال على مستوى التنظيم الهيكلي والهرمي للمؤسسة فعلى مستوى التنظيم الهيكلي يتمثل في خلق خلية إعلامية تتكفل بجمع المعلومات الداخلية والخارجية منها ما يخص بيئة المؤسسة ومنها ما يخص تاريخ المؤسسة نشأتها وتطورها ووضعيتها الاقتصادية وكذلك نوعيتها مؤسسة متوسطة أو صغيرة وتصنيفها كمؤسسة تجارية صناعية خدماتي أو فلاحية ومعلومة مستقبلية تخص التنبؤات المحاكاة التشابه التناظر المقارنة... والمعلومة الداخلية الخاصة ببرامج الاستثمار المحاسبة مراقبة التسيير والمعلومة الكمية الخاصة بالأسعار التكاليف معدل الفائدة معدل الصرف رقم الأعمال الإيرادات المصاريف النتيجة السنوية ربح أو خسارة موارد المؤسسة استخداماتها عدد العمال المعلومة النوعية الخاصة بشهرة المؤسسة الحيات المهنية داخل المؤسسة، المعلومة الإستراتيجية الخاصة بإستراتيجية المؤسسة، أنواع الاستراتيجيات، مراحل تطبيق الإستراتيجية.

وتتدخل المعلومة على مستوى التنظيم الهرمي للمؤسسة بتسهيل مرور المعلومة شفافية المعلومة ومصداقيتها من تحليل المعلومة التي تتمثل في إسقاط المعارف النظرية على المعارف التطبيقية يتكون التنظيم الهرمي للمؤسسة من منطقتين المنطقة العلوية تمثل قيادة المؤسسة تتكون من إيطارات المؤسسة السامية والمتوسطة وتهتم بمجال تخطيط المؤسسة وإصدار في الاتجاه السفلي وتمثل قاعدة الهرم التنظيمي من العمال المنفذين الذين يقومون باستقبال المعلومة استغلالها وإرجاعها من جديد نحو قمة الهرم يعمل النموذج التنظيمي للمؤسسة على تأقلمه مع كافة العمال أي من العامل البسيط إلى مسئول المؤسسة تمثل المعلومة في المؤسسة عنصر هام بالنسبة لإعادة التنظيم حيث أن المعلومة هي

قابلة للتخزين بواسطة وسائل التخزين المستعملة مثل الأقراص المرنة الأقراص
 الممغنطة والقرص الصلب وتستعمل هذه المعلومات في حين الحاجة إليها، يمثل
 الإعلام الآلي في المؤسسة مورد هام في التصرف بالمعلومة من خلال البرامج
 المستعملة العلمية والتجارية والإدارية التي تقوم بتحليل المعلومة من إعداد البرامج
 توفر نظم المعلومات إمكانيات جديدة للمديرين للقيام بوظائف التخطيط والتنظيم
 والقيادة والرقابة، فهي تتيح للمدير الحصول على أدق تفاصيل المعاملات التشغيلية
 في أي مكان وفي أي وقت كما تستخدم العديد من المنظمات نظم تخطيط موارد
 المنظمة، والتي تحقق تكامل جميع العمليات الإدارية من تخطيط وتصنيع وبيع
 وتمويل من خلال تبادل المعلومات بين الإدارات وإلغاء المواصلات المعقدة
 والمكلفة بين نظم المعلومات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة، فمثلا عند إدخال
 أحد أوامر العملاء فان البيانات تتدفق أوتوماتيكيا إلى جميع أجزاء المنظمة ذات
 الصلة بهذا الأمر، فمثلا يتلقى المصنع المقام في دولة أخرى الأمر ويبدأ في
 التصنيع كما تتحرى مخازن المنتجات تامة الصنع عن سير العمل وتضع جدول
 لشحن المنتج النهائي إلى العملاء.

كما تتدفق المعلومات اوتوماتيكيا إلى إدارة الحسابات لإصدار الفاتورة وتحصيل
 الثمن ، تسهل نظم المعلومات القائمة على الشبكات تبادل المعلومات وإجراء
 المعاملات بين المنظمات المختلفة، يستند مجال المعلومات على مفاهيم النظم
 ويمكن تعريف النظام على انه مجموعة من المكونات المرتبطة والتي تكون معا
 كيانا واحدا ومن وجهة نظر نظام المعلومات فهو مجموعة من المكونات المرتبطة
 والتي تعمل نحو تحقيق هدف واحد عن طريق قبول مدخلات من البيئة وأجراء
 عمليات تحويلية عليها لتحويلها إلى مخرجات وفي هذه الحالة يكون النظام
 ديناميكي لقيامه بالوظائف التالية: الإدخالات، التشغيل ، المخرجات، التغذية
 المرتدة، والرقابة. ومن اجل الاستفادة من المعلومات والمحافظة عليها وتأمينها
 واستثمارها تقوم المؤسسة بتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال بما يتماشى
 والظروف الاجتماعية والاقتصادية فبعدها كانت تقتصر هذه التكنولوجيا على

الفيديو تكس والتيلتكس والهاتف الميكانيكي فقد تطورت هذه التكنولوجيا وأصبحت تشمل في الإعلام وأنظمة التشغيل وفي الانترنت والهاتف الرقمي والأنظمة الذكية والهاتف المتحرك والفاكس الرقمي والتجارة الالكترونية وكل ما يشمل الاتصالات السمعية البصرية والمجالات الالكترونية لقد تطورت أساليب البحث عن المعلومة وتخزينها واستغلالها وتوزيعها باستعمال محرك البحث واستعمال المواقع الالكترونية.

وتبادل الرسائل باستعمال البريد الالكتروني ودخول المنظمات ضمن شبكة الانترنت واستعمال القوائم البريدية واستعمال كذلك الكتاب الالكتروني وظهرت وسائل جديدة لتخزين المعلومات تمثلت في الأقراص المرنة ألسيدي روم والبرامج الجاهزة .

استعمال أنظمة التشغيل DOS، والبرامج الأخرى مثل EXEL و الـ WORD كما ظهرت اثر ذلك نظريات وأفكار جديدة مثل نظرية العمل عن بعد والتعليم عن بعد .

وتطورت نشاطات المؤسسة بحصولها على مزايا مالية تمثلت في استعمال البطاقات الالكترونية الخاصة بالدفع والسحب الائتمان وفي هذا المجال ندرس هذه التكنولوجيا (TIC).

لقد مرت المؤسسة الجزائرية بعدت تحولات انطلاقا من التسيير الذاتي، إلى الشركة الوطنية، ثم المؤسسة الاشتراكية، إعادة الهيكلة المالية والعضوية، بعد ذلك تم الدخول إلى اقتصاد السوق واستقلالية المؤسسات، ظهور صناديق المساهمة والشركات القابضة ، وأخيرا انتهاء نظام الخصخصة والشراكة والتعاون مع الهيئات المحلية، لقد عرفت المؤسسة عدة مشاكل منها ما يخص المشكل الاقتصادي كانهخفاض أسعار البترول ومشكل بيئي يخص خطر البيئة، تلوث الطبيعة، ومشكل تنظيمي أو تقني يتمثل في قصور النظام الإعلامي وانعدام الاتصالات وتفكك في الأجهزة التنظيمية للمؤسسة وتسرب في المعلومات ومركزية النظام الإعلامي والاتصالي، وانعكس هذا على سوء تسيير المؤسسة وتماشيا مع الإصلاحات الاقتصادية ونمو المنظومة التشريعية واتساع في نشاط

المؤسسة أصبح من الضروري الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال كمحرك أساسي لتطور المؤسسة بالقضاء على اللامركزية والتسيير الجيد للمؤسسة وتحقيق مردودية المؤسسة، ولتحقيق التطور الدائم للمؤسسة الجزائرية عليها أن تنتهج حلول واقعية باعتمادها على التكنولوجيا والتسويق ومنه بالخصوص البحث التسويقي ويجب أن يكون ملائم حسب مدلوله الثقافي وحسب توجهات المحيط الاقتصادي ولكن هنا يطرح السؤال حول ملائمة مبادئ تطبيق التسويق الخاص بالدول المتقدمة. إن تطبيق التسويق داخل المؤسسة يعتبر مستقل من حيث الفرق الموجود ما بين الوضعية التي تعيش فيها البلاد وتلك الدول المتقدمة التي هي بصدد تطبيق التسويق على حقيقته والتي تعتبر كدول متقدمة، إذا كان التسويق متطور وللتعمق في هذا السؤال نحاول معالجة خصوصية المؤسسة الجزائرية وسلوكيات المستهلكين في الجزائر، في ما يخص وظيفة التسويق في الجزائر يجب دراسة الضوابط الضرورية والتي تخص أذواق المستهلكين تغيير في ثقافة الدولة، نتطرق إلى إعطاء بعض الأمثلة الملائمة وهي ضرورية للقيام بالوظيفة التسويقية تتمثل في معرفة السوق نستطيع أن نتأمل معرفة معمقة والتي تكون بصدد تطبيقها لدى الدول المتقدمة لان الإحصائيات الاجتماعية و الديمغرافية الخاصة بالإنتاج، الاستهلاك، الاستيراد، والتي تنقصنا حاليا وبمصادقية قليلة إن العينة المحتملة تأسس على دراسات كمية وتكون عشوائية وغير مؤكدة نتيجة غياب مخطط المدينة، عدم إمكانية تعريف الوحدات السكانية مشكل نقل المحققين لان جمع المعلومات التي تتم عن طريق الهاتف أو عن طريق المراسلة تكاد تكون منعدمة. إن دراسة السوق تكون ممكنة وتستطيع إن تقلل من الأخطاء بشرط أن نأمل و أن نجد طرق بأكثر فاعلية واللجوء إلى التحكيم في أحسن مفهوم، يجب إجراء عينات بأكثر واقعية توظيف المحققين حسب وظيفة المجتمع المدروس يجب اللجوء إلى مرجعية التحقيقات معرفة الثقافات والحوافز وطريقة معيشة السكان المعنيين، إن الطرق النوعية تعطي نتائج جد ايجابية وفي الجزائر المجيبين هما أكثر تفتح ومتجاوبين مع الوقت يجب الإكثار من الحكم لمقارنة الموارد، التعليل، الإصلاح، تفادي التغيرات بوجود الوقت، إن هذه المعلومات

المجتمعة تساعد المؤسسة بصياغة إستراتيجيتها يجب إن تتلاءم نشاطات المؤسسة حسب مبادئ نظرية التطور المرتكزة حول التكنولوجيا تقسيم العمل الدخول في حقل العولمة، ومن حيث تأثير نظام المعلومات على سير عمل المدير يمكن إن نبين طبيعة عمل المديرين وتتحدد درجة تأثير نظم المعلومات الآلية على أداء المديرين، إلى درجة كبيرة بخصائص وطبيعة الأدوار التي يلعبها المديرين داخل المنظمة ويمكن أن نعرف المدير بأنه الشخص المسئول عن منظمة رسمية أو عن جزء فرعي من المنظمة (minzberg1980) وللإشارة هناك قيود تحد من استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال عمل المؤسسة الجزائرية، إن هذه التكنولوجيا غير مستخدمة في نظام التسيير الجزائري وغير مستخدمة في نظام اخذ القرار وفي هذا الإطار نستخلص الفجوة القائمة ما بين الدول المتطورة والدول النامية و في ما يخص استقطاب المنتج التكنولوجي من بين الصعوبات التي تنجم عن عدم تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال نقص في كفاء العمال الصعوبة الناجمة عن استخدام هذه التكنولوجيا باللغة الأجنبية، انتشار الأمية بين أوساط المجتمع و وجود تأخر كبير في الذهنيات وفي ثقافة المجتمع وجود تأخر في المدة التي دخلت فيها هذه التكنولوجيا اقتصر هذه التكنولوجيا على بعض الإدارات كالجامعات وعدم تعميمها لكل المؤسسات رغم عقلته التكاليف، في ما يخص إستراتيجية الاتصال لا بد أن يكون هناك تميز بعناية و يجب أن يقام ما بين القسم الخاص لثقافة المجتمع و التي تسوده الأمية إن الإشهار و الذي ادخل في هذه السنوات الأخيرة بانعدام وسائط الاتصال مثل عدم كفاية الشبكات الوطنية الخاصة بالإعلام و الإشهار داخل الصحافة العملية ما عدا الجزء المكون للمجتمع في هذا الجانب، العراقيل تتخفف نظرا لأهميته الخاصة بالاتصال المكثف ذلك لان المجتمع في هذه الحالة يكون حساس إذا كانت وسائل التسلية قليلة المرذود يكون مرتفع رغم أن الكلفة مرتفعة الثمن الوسائل يجب أن تكون ملائمة لكل الحالات مثل الألعاب المسابقات للجمهور الفرق الرياضية الإعلانات داخل الملاعب و في الأماكن الخاصة بتجمع المجتمع، فكل ما يخص إستراتيجية الاتصال يلاءم استخدام الطبقات المتعددة للمجتمع الجزائري لظاهرة الصورة و طريقة الترويج لسبب ضعف المستوى الثقافي و أملة اعتياد لطرق البيع المضادة. المجتمع أحيانا يكون ساذجا ومستعد لتقبل طبيعته الناقدة كل ما يعني إشهار بوجود خيبة و ردود أفعال أخرى.

الرقم	المؤلف	عنوان المرجع	الناشر	السنة
1	فضيل دليو	الاتصال مفاهيمه نظرياته ووسائله	الازهر الجديدة القاهرة مصر	2003
2	مي العبد الله سنو	نظريات الاتصال	دار النهضة العربية بيروت لبنان	2006
3	ادهر هوفر	النظرية المكانية واختيار المكان المناسب للنشاط الاقتصادي	دار الفتى الجديدة بيروت لبنان	1974
4	احمد ماهر	كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال	الدار الجامعية طبع نشر توزيع القاهرة مصر	2000
5	إدريس النل	المؤسسات في علم الاقتصاد	دار الكتاب الحديث عمان الأردن	1996
6	ميشل ماتلار ارمان	تاريخ نظريات الاتصال	المنظمة العربية للترجمة بيروت لبنان	2005
7	سامية محمد جابر نعمان احمد عثمان	الاتصال والإعلام تكنولوجيا المعلومات	دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع القاهرة	2003
8	عبد القادر رزيق المخادمي	النظام العالمي الجديد للإعلام الأسس والأهداف	دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة	2005
9	عبد المالك ردمان الدناني	تطوير تكنولوجيا الاتصال وعولمة المعلومات	المكتب الجامعي للحديث القاهرة	2005
10	مي العبد الله سنو	الاتصال في عصر العولمة الدور والتحديات الجديدة	دار النهضة العربية بيروت لبنان	2001
11	شوام بوشامة	مدخل في الاقتصاد العام	دار الغرب للنشر والتوزيع وهران الجزائر	2000
12	جمال عبد العظيم خليل صبات	وسائل الاتصال نشأتها وتطورها	مكتبة الانجلو مصرية محمد فريد القاهرة مصر	2001
13	عبد المالك ردمان الدناني	الوظيفة الاعلامية لشبكة الانترنت	دار وائل الجامعية سوفير بيروت لبنان	2001

1997	دارالراتب الجامعية بيروت لبنان	خدمات الانترنت	فاروق حسين	14
2006	الاسكندرية مصر	الاعلان الالكتروني مفاهيم اشكال وتطبيقات	عبد السلام ابو قحف طارق احمد طه	15
2005	دار وائل للنشر والتوزيع الاردن عمان	شبكات الادارة الالكترونية	علاء عبد الرزاق محمد السالمي حسن علاء عبد الرزاق السالمي	16
2007	دار المناهج للنشر والتوزيع عمان الاردن	ادارة التكنولوجيا	غسان قاسم اللامي	17
1992	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية	سعيد اوكيل	18
2002	الدار الجامعية شارع زكريا غنيم الابراهيمية الاسكندرية مصر	الاعلان ودوره في النشاط التسويقي	اسماعيل السيد	19
1998	دار المحمدية العامة الجزائر	اقتصاد المؤسسة	ناصر دادي عدون	20
1996	الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الاسكندرية مصر	التحليل الاقتصادي الجزئي بين النظرية والتطبيق	عبد القادر محمد عبد القادر عطية	21
2006	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	اقتصاد وتسيير المؤسسة	عبد الرزاق بن حبيب	22
2006	دار وائل للنشر والتوزيع عمان الاردن	مبادئ محاسبة التكاليف	عبد الحكيم الرجبي	23
1993	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	اقتصاد المؤسسة	عمر صخري	24
2002	دار هومة بوزريعة حي اليبار الجزائر	المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق	رشيد واضح	25

1996	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	اقتصاد المؤسسة	اسماعيل عرباجي	26
1994	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي	سعيد اوكيل محمد صالح علاوة لعلالي	27
1975	الاسكندرية مصر	ظاهرة التهريب الدولي وأثرها على اقتصاديات الدول النامية	سوزي عدلي ناشر	28
2005	دار وائل للنشر والتوزيع الاردن عمان	الاقتصاد الصناعي	مدحت القريشي	29
2002	الدار الجامعية الجديدة الاسكندرية مصر	استراتيجية الانتاج والعمليات	نبيل محمد مرسى	30
2001	مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك	تقييم الاداء الاستراتيجي اداء العاملين وارضاء العملاء	كريس اشتون	31
2005	الدار الجامعية شارع زكريا غنيم الابراهيمية رمل الاسكندرية مجموعة النل القاهرة	الإدارة الإستراتيجية	نادية العارف	32
2006	مجموعة النل القاهرة مصر	الحكومة الالكترونية الواقع والافاق	ابو بكر الهوش	33
2000	دار الشروق للنشر والتوزيع بيروت لبنان	التسويق الاستراتيجي مدخل للبيئة	احمد شاكر العسكري	34
2003	الدار الجامعية الجديدة الاسكندرية مصر	مقدمة في نظم المعلومات الادارية المفاهيم الاساسية والتطبيقات	منال محمد الكردي جلال إبراهيم	35
1986	المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر	التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية والتجارب العالمية	محمد السويدي	36
2002	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	تنظيم القطاع العام في الجزائر استقلالية المؤسسات	محمد الصغير بعلي	37

1984	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	النظام القانوني للوحدات الاقتصادية في الجزائر	عماري احمد	38
1986	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون	التنمية الصناعية في الجزائر	جمال الدين العويسات	39
1992	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	الاقتصاد الجزائري ماضيه وحاضره	عبد العزيز وطبان	40
1991	ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون الجزائر	اقتصاد الجزائر المستقلة	احمد هني	41
2003	مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية مصر	العولمة في ادره المنظمات العالمية	صلاح عباس	42
2006	الدار الجامعية الإبراهيمية رمل الإسكندرية مصر	العولمة الاقتصادية منظماتها شركاتها تداعياتها	عبد المطنب عبد الحميد	43
2003	دار المحمدية العامة الجزائر	الجزائر والمنظمة العالمية للتجارة	ناصر دادي عدون	44
2006	دار هومة الجزائر	الاستثمارات الدولية	قادري عبد العزيز	45
1999	ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر	عصرنة الجزائر حصيلة وافاق	عبد اللطيف بن اشنهو	46

N°	L'auteur	L'Ouvrage	La maison d'Édition	L'Année d'Édition
1	Kennech loadon	Management des systeme d'information	Jane cauolon education France paris	2006
2	Camus bruno	Audit marketing	Edition d'organisation paris France	1986
3	Vodoz	Ntic et territoire Enjeux territoriaux Des nouvelles technique De l'information	paris France	2001
4	Coco vanessa warniere	Strategie des reumaux xavier	Pearson education France	2006
5	Alberic hounounou	100 fiche pour comprendre de l'organisation et lagemention de l'entreprise	Breal paris France	2005
6	Y van allaire mihaelae firsirotu gautan morin	L'entreprise strategique penser La strategique	Quebec Canada	1993
7	Gerard garibaldi	L'analyse strategique comment concevoire les choix strategiques	Edition d'organisation Paris – France	1996
8	Kamel- hamedi	Comment Diagnostiquer Et redresser une entreprise	Edit rissala alger	1995
9	Ahmed bouyacoub	La gestion de l'entreprise industruelle publique en algerie	Opu alger	1987
10	Brahimi abdelhamid	L'economie algerienne	Opu alger	1971
11	MOHAMED BOUSSOUMAH	L'ENTREPRISE SOCIALISTE EN ALGERIE	O PU ECONOMICA Alger	1982
12	Youcef debboub	Regulation des investissements dans le secteur d'etat industruelle Et reforme economique	Opu alger	1991
13	Abdelmadgid bouzidi	25 question sur le mode de fonction De l'economie algerienne	Opu alger	1988
14	Cherif chakib	Programme d'ajustement structurelle et resultat socio Economique En Algerie	Revue sciences Humain Alger	2002
15	CHOUAM BOUCHAMA	L'experience de L'aprivatisation	Revue Algerienne économie Alger	1998
16	Florence vidal	L'entreprise et l'acite partenaire ou adversaire	Inter edition Pari France	1990

17	Abdelkader l'amirie	Management de L'information et Mise A NIVEAUX Des entreprises	Opu place Centrale de benaknoun Alger	2003
18	Strin et z wass	Fonction economique d'un systeme d'information pour memoire organisationnelle	Paris FRANCE	1995
19	Alain chanpenois	Infogerece internationalisation des systeme d'information	Dunod parisfrance	1999
20	Eyrolles dominiquedion	L'essentiel sur merise	EyrollesParis -france	2003
21	Francois jaks biak	La pratique de la veille technologie	E d'organisation Paris -france	1991
22	Rose ping kuntz	Knowledge management Methodes et outils Pour la gestion des Connaissances	Dunod Paris - france	2000
23	Daniel l'inlaud	Securité de l'information	11 avenue paris France	2003
24	M aumiaux	Initiation a l'informatique de gestion	Paris france	1983
25	Gaul Braith JR,	Stratégie structure système de gestion et individus adaptée	STPAUL West Publishing	1978
26	Bernard besson jean chid possin	L'audit dintelligence economique	DUNOD PARIS -FRANCE	2002
27	Hugues Angot	systeme d'information de L'entreprise	E. De Boeck Bruxelles	2002
28	Jack Baik	l'intelligence économique a compredre d'implenter d'organisation	Paris france	2004

1- المواقع الإلكترونية:

Sitel : WWW.SITEL.DZ

SONELGAZ : WWW.SONELGAZ.DZ

ONS : WWW.ONS.DZ

الديوان الوطني للإحصائيات

L'au minéral Mansourah : WWW.eau.de.mansourah.com

ALZINC : WWW.ALZINC.COM

METANOF : WWW.METANOF.COM

2- الرسائل الجامعية

مذكرة ماجستير شعبة تسيير جامعة وهران

L'intégration verticale dans la théorie des coûts de transaction S.O.G.C TRAVAUX U.Oran

Année (2000/2001)

الطرق الإحصائية لمراقبة الجودة دراسة مصنع النسيج للمواد الثقيلة (Mantal) ادارة الانتاج
والعمليات جامعة تلمسان كلية العلوم الاقتصادية و التسيير 2005/2004

3- الجرائد الرسمية:

القانون الاساسي للاتحاد العام للعمال الجزائريين

الجريدة الرسمية ل 04 جوان 1997

LA GESTION DES EUVRES SOCIALES

LA REGULATION DES RELATIONS DE TRAVAIL

4- المجلات العلمية:

-مجلة التمويل والتنمية عن وكالة مكة للإعلام مارس 2004 مارس 2007 يونيو 2001 يونيو 2007

Management des savoirs et développement des compétences revue économie et management

Université de Tlemcen E 2004

Compte	Intitulé	Montant brut	Amortis. ou provis.	Montant net	Totaux partiels
20	FRAS PRELIMINAIRES	100 000,00	65 000,00	35 000,00	
210	FONDS DE COMMERCE	450 000,00		450 000,00	
212	DROITS DE PROPRIETE INDUSTRI.	10 000,00		10 000,00	
22	TERRAINS	250 000,00		250 000,00	
240	BATIMENTS	700 000,00	70 000,00	630 000,00	
241	OUVRAGES D'INFRASTRUCTURE	300 000,00	60 000,00	240 000,00	
242	INSTALLATIONS COMPLEXES	150 000,00	30 000,00	120 000,00	
243	MATERIEL ET OUTILLAGE	843 000,00	112 000,00	731 000,00	
244	MATERIEL DE TRANSPORT	350 000,00	140 000,00	210 000,00	
245	EQUIPEMENTS DE BUREAU	200 000,00	60 000,00	140 000,00	
247	AGNECEMENTS ET INSTALLATIONS	100 000,00	20 000,00	80 000,00	
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	1 040 000,00	56 000,00	984 000,00	
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	380 000,00		380 000,00	
2	INVESTISSEMENTS	4 873 000,00	613 000,00	4 260 000,00	4 260 000,00
3	STOCKS	6 448 300,00	180 000,00	6 268 300,00	
3	STOCKS	6 448 300,00	180 000,00	6 268 300,00	6 268 300,00
42	CREANCES D'INVESTISSEMENT	120 500,00	23 000,00	97 500,00	
43	CREANCES DE STOCKS	150 000,00	40 000,00	110 000,00	
44	CREANCES / ASSOCIES & S. APPA.	100 000,00	10 000,00	90 000,00	
45	AVANCES POUR COMPTES	111 882,00		111 882,00	
46	AVANCES D'EXPLOITATION	21 085,68		21 085,68	
47	CREANCES SUR CLIENTS	2 209 875,00	5 000,00	2 204 875,00	
483	COMPTES AU TRESOR	136 777,00		136 777,00	
484	COMPTES DANS LES ETAB. FINANC.	15 000,00		15 000,00	
485	COMPTES BANCAIRES	469 969,44		469 969,44	
486	COMPTES POSTAUX	9 690,00		9 690,00	
487	CAISSE	50 818,54		50 818,54	
488	REGIES ET ACCREDITIES	280 000,00		280 000,00	
4	CREANCES	3 675 597,66	78 000,00	3 597 597,66	3 597 597,66
	TOTAL DE L'ACTIF	14 996 897,66	871 000,00	14 125 897,66	14 125 897,66
88	RESULTAT DE L'EXERCICE				1 792 584,79
	TOTAL GENERAL				15 918 482,45

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS Au 31/12/1995

Compte	Intitulé	Soldes de l'exercice	
		Débit	Crédit
70 60	VENTES DE MARCHANDISES MARCHANDISES CONSOMMEES		11 426 925,00
		10 391 750,00	
80	MARGE BRUTE		1 035 175,00
80	MARGE BRUTE		1 035 175,00
71	PRODUCTION VENDUE		993 183,00
72	PRODUCTION STOCKEE	1 182 300,00	
73	PRODUCTION DE L'ENT./ELLE-MEME		950 000,00
74	PRESTATIONS FOURNIES		785 650,00
75	TRANSFERTS DE CHARGES DE PROD.		17 500,00
61	MATIERES ET FOURNIT. CONSOMMEES	639 225,00	
62	SERVICES	132 120,00	
	Total	1 953 645,00	3 781 508,00
81	VALEUR AJOUTEE		1 827 863,00
81	VALEUR AJOUTEE		1 827 863,00
78	TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOIT		11 010,00
63	FRAIS DE PERSONNEL	1 842 354,59	
64	IMPOTS ET TAXES	296 709,00	
65	FRAIS FINANCIERS	178 428,20	
66	FRAIS DIVERS	26 950,00	
68	DOTATIONS AU AMORTIS. ET PROVIS	479 000,00	
	Total	2 823 441,79	1 838 873,00
83	RESULTAT D'EXPLOITATION	984 568,79	
79	PRODUITS HORS EXPLOITATION		147 000,00
69	CHARGES HORS EXPLOITATION	180 620,00	
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION	33 620,00	
83	RESULTAT D'EXPLOITATION	984 568,79	
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION	33 620,00	
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE	1 018 188,79	
889	IMPOTS SUR LES BENEFICES	784 396,00	
88	RESULTAT DE L'EXERCICE	1 802 584,79	

EAU MINERALE MANSOURAPC Compta 8.01 (C) D L G

N° des Cptes	ACTIF	Montant brut	Amortiss. et provisions	Montant net	Totaux partiels	N° des Cptes	PASSIF	Montant	Totaux partiels
20	Investissements	72 257 069,72	53 707 876,71	18 549 193,01		10	Fonds propres	855 000 000,00	
21	Frais préliminaires	80 000,00		80 000,00		12	Fonds social		
22	Valeurs incorporelles	25 665 286,52		25 665 286,52		13	Primes liées au fonds social	208 832 671,40	
23	Terrains	2 619 301 574,03	981 815 974,56	1 637 485 599,47		14	Reserves		
24	Equipements de production	11 195 337,95	3 533 663,59	7 661 674,36		15	Subvent., d'investissements		
25	Equipements sociaux	33 789 691,14		33 789 691,14		16	Ecart de réévaluation		
28	Investissements en cours					18	Autres fonds propres		
	Total 2	2 762 288 959,36	1 039 057 514,86	1 723 231 444,50	1 723 231 444,50	19	Résultat en instance d'affectation	-66 378 457,21	
30	Stocks						Provisions pour pertes et charges	28 244 672,42	
31	Marchandises	551 077 747,24		542 482 248,58			Total	1 025 698 886,61	1 025 698 886,61
33	Matières et fournitures	270 979 109,21	8 595 498,66	270 979 109,21		175	Dettes		
34	Produits et travaux en cours	39 675 537,79		39 675 537,79		52	Dettes inter-unités	546 625 802,16	
35	Produits finis	421 432 859,84		421 432 859,84		53	Dettes d'investissement	751 607 667,06	
36	Déchets et rebuts	12 027 928,31		12 027 928,31		54	Dettes de stocks	8 805 945,60	
37	Stocks à l'extérieur	68 305,18		68 305,18		55	Déretention pour compte	614 062 067,64	
	Total 3	1 295 261 487,57	8 595 498,66	1 286 665 988,91	1 286 665 988,91	56	Dettes sur asso. et stés app.	145 084 995,14	
74	Créances					57	Dettes d'exploitation	2 536 243,57	
42	Créances inter-unités	3 913 597,20		3 913 597,20		58	Avances commerciales	226 898 830,34	
43	Créances d'investissement	3 848 401,18		3 848 401,18		59	Dettes financières		
14	Créances de stocks	39 113,00		39 113,00		50	Charges rép. périod. Exercice	1 292 034,69	
15	Créances sur ass. et stés app.	48 283 018,34		48 283 018,34			Ccptes créditeur de l'actif		
16	Avances d'exploitation	10 320 818,69		10 320 818,69			Total 5	2 296 943 486,20	2 296 943 486,20
17	Créances sur clients	263 026 595,45		263 026 595,45					
8	Disponibilités	3 129 831,28		3 129 831,28					
0	Comptes débiteurs du passif	5 315,00		5 315,00					
	Total 4	332 566 690,14		332 566 690,14	332 566 690,14				
8	Résultat de l'exercice					88	Résultat de l'exercice		19 821 750,74
	TOTAL GENERAL	4 390 117 137,07	1 047 653 013,52	3 342 464 123,55	3 342 464 123,55		TOTAL GENERAL		3 342 464 123,55

و شيفت رقم 04

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT
AU 31 / 12 / 2004

TABLEAU N° 2

N° des Cptes	Désignation des comptes	Debit	Credit
70	Ventes de marchandises		205 197,74
60	Marchandises consommées	140 328,94	
80	Marge brute		64 868,80
80	Marge brute		64 868,80
71	Production vendue		3 191 461 283,89
72	Production stockée		494 184 185,95
73	Production de l'entreprise pour elle-même		5 216 410,43
74	Prestations fournies		954 455,45
75	Transfert de charges de production		27 918 187,20
61	Matières et fournitures consommées	2 860 950 933,90	
62	Services	78 211 983,90	
81	Valeur ajoutée		780 636 473,92
81	Valeur ajoutée		780 636 473,92
76	Revenus financiers		
77	Produits divers		12 802 732,22
78	Transfert de charges d'exploitation		22 176 875,43
63	Frais de personnel	350 664 448,17	
64	Impôts et taxes	23 248 343,65	
65	Frais financiers	120 722 826,74	
66	Frais divers	5 380 950,92	
68	Dotations aux amortissements et provisions	194 356 667,33	
83	Résultat d'exploitation		121 242 844,76
79	Produits hors exploitation		53 550 961,27
69	Charges hors exploitation	154 972 055,29	
84	Résultat hors exploitation	101 421 094,02	
83	Résultat d'exploitation		121 242 844,76
84	Résultat hors exploitation	101 421 094,02	
880	Résultat brut de l'exercice		19 821 750,74
889	Impôt sur les bénéfices		
88	Résultat de l'exercice		19 821 750,74

TCR A FIN DÉCEMBRE 2006

Compte	DESIGNATION DES COMPTES	DEBIT	CREDIT
70	Ventes de marchandises		17 884 602,50
60	Marchandises Consommées	16 873 722,50	
8970	Cession Inter-Unité		
8960	Cession Inter-Unité		
80	***MARGE BRUTE		1 010 880,00
80	Marge brute		1 010 880,00
71	Production Vendue		391 622 196,45
8971	Cessions Vendues Inter-Unité		
8972	Production stockée Inter-Unité		
8974	Prestations fournies Inter-Unité		
8961	Consommations Inter-Unité		
8962	Services Inter-Unité		
72	Production stockée	9 401 382,90	
73	Production de l'entreprise pour elle même		1 251 845,18
74	Prestations fournies		7 454 440,20
75	Transfert de charges de production		
61	Matières et fournitures consommées	276 047 886,43	
62	Services	13 482 128,73	
	TOTAL:	298 931 398,06	401 339 361,83
81	***VALEUR AJOUTEE		102 407 963,77
81	Valeur ajoutée		102 407 963,77
77	Produits divers		728 221,00
78	Transfert de charges d'exploitation		
63	Frais de personnel	101 037 496,38	
64	Impôts et taxes	6 065 682,59	
65	Frais financiers	1 224 670,50	
66	Frais divers	3 413 829,95	
68	Dotations aux amortissements et provisions	56 322 994,81	
	TOTAL:	168 064 674,23	103 136 184,77
83	***RESULTAT D'EXPLOITATION	64 928 489,46	
79	Produits Hors exploitation		18 666 175,21
69	Charges Hors exploitation	16 474 139,30	
84	***RESULTAT HORS EXPLOITATION		2 192 035,91
83	Résultat d'exploitation	64 928 489,46	
84	Résultat hors exploitation		2 192 035,91
880	***RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE	62 736 453,55	
889	***IMPOTS SUR LES BENEFICES		
88	***RESULTAT DE L'EXERCICE	62 736 453,55	

BILAN AU 31/12/2001

TABEAU N° 1

CPTÉ	RUBRIQUES	ACTIF			
		MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS OU PROVISIONS	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
20	INVESTISSEMENTS				
21	FRAIS PRELIMINAIRE	84 169 106,85	49 533 656,66	34 635 450,19	
22	VALEUR INCORPORELLES	19 716 830,60	15 760 313,02	3 956 517,58	
24	TERRAINS				
25	EQUIPEMENTS DE PRODUCTION	564 746 670,33	405 969 991,76	158 776 678,57	
26	EQUIPEMENTS SOCIAUX	695 826,30	449 479,24	246 347,06	
28	INVESTISSEMENT EN COURS	3 940 733,00		3 940 733,00	
	TOTAL 2	673 269 167,08	471 713 440,68	201 555 726,40	201 555 726,40
30	STOCKS				
31	MARCHANDISES	24 446 000,72		24 446 000,72	
33	MATIERES ET FOURNITURES	135 951 108,70	66 636 418,54	69 314 690,16	
34	PRODUITS SEMI_OEUVRES	8 655 859,97		8 655 859,97	
35	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	25 652 218,81		25 652 218,81	
36	PRODUITS FINIS	458 899 796,48	139 672 902,84	319 226 893,64	
37	DECHETS ET REBUTS				
	TOTAL 3	22 072,15	206 309 321,38	447 317 735,45	447 317 735,45
40	CREANCES				
42	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	1 206 067,40		1 206 067,40	
43	CREANCES D'INVESTISSEMENT	34 306 691,84		34 306 691,84	
44	CREANCES DE STOCKS	18 652,20		18 652,20	
45	CREANCES SUR ASSOCIES & STE APPARENTEES				
46	AVANCES POUR COMPTE	22 232 755,27		22 232 755,27	
47	AVANCES D'EXPLOITATION	152 959 486,37		152 959 486,37	
48	CREANCES SUR CLIENTS	996 756 713,66	13 406 557,76	983 350 155,90	
	TOTAL 4	1 731 566 362,57	13 406 557,76	1 731 566 362,57	
	TOTAL ACTIF	2 939 046 729,31	691 429 319,82	2 925 640 171,55	2 925 640 171,55
		4 265 942 953,22	691 429 319,82	3 574 513 633,40	3 574 513 633,40

07 - 09 - 01 - 02 - 03 - 04 - 05 - 06 - 07 - 08 - 09 - 10 - 11 - 12 - 13 - 14 - 15 - 16 - 17 - 18 - 19 - 20 - 21 - 22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 27 - 28 - 29 - 30 - 31 - 32 - 33 - 34 - 35 - 36 - 37 - 38 - 39 - 40 - 41 - 42 - 43 - 44 - 45 - 46 - 47 - 48 - 49 - 50 - 51 - 52 - 53 - 54 - 55 - 56 - 57 - 58 - 59 - 60 - 61 - 62 - 63 - 64 - 65 - 66 - 67 - 68 - 69 - 70 - 71 - 72 - 73 - 74 - 75 - 76 - 77 - 78 - 79 - 80 - 81 - 82 - 83 - 84 - 85 - 86 - 87 - 88 - 89 - 90 - 91 - 92 - 93 - 94 - 95 - 96 - 97 - 98 - 99 - 100

BILAN AU 31/12/2001

TABLEAU N° 1

PASSIF			
Cpte	RUBRIQUES	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
10	FONDS PROPRES		
	FONDS SOCIAL	400 000 000,00	
11	FONDS PERSONNEL		
13	RESERVES	795 794 361,31	
15	ECART DE REEVALUATION	13 468 184,90	
18	RESULTATS EN INSTANCE D'AFFECTION		
19	PROVISIONS POUR PERTE ET CHARGES	193 583 492,20	
	TOTAL 1	1 402 846 038,41	1 402 846 038,41
	DETTES		
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	123 838,44	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	765 715 293,96	
53	DETTES DE STOCKS	147 632 422,10	
54	DETENTIONS POUR COMPTE		
55	DETTES ENVERS LES ASSOCIES & STE APPAR.	15 000 000,00	
56	DETTES D'EXPLOITATION	637 404 085,02	
57	AVANCES COMMERCIALES	95 013 274,11	
58	DETTES FINANCIERES		
	TOTAL 5	1 660 888 913,63	1 660 888 913,63
	RESULTAT		
88	RESULTAT DE L'EXERCICE	510 778 681,36	
	TOTAL 8	510 778 681,36	510 778 681,36
	TOTAL PASSIF	3 574 513 633,40	3 574 513 633,40

وثيقة رقم -08-

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT

TABLEAU N° 2 2004

CP TES	DESIGNATION	DEBIT	CREDIT
70	VENTES DE MARCHANDISES		1 048 962 386,24
60	MARCHANDISES CONSOMMEES	1 042 121 099,89	
	MARGE BRUTE		6 841 286,35
80	MARGE BRUTE		6 841 286,35
71	PRODUCTION VENDUE	287 253 405,96	2 077 372 582,72
72	PRODUCTION STOCKEE		
73	PRODUCTION DE L'ENTREPRISE POUR ELLE-MEME		
74	PRESTATIONS FOURNIES		1 57 633 783,53
75	TRANSFERT DE CHARGES DE PRODUCTION		461 361 950,95
61	MATIERES ET FOURNITURES CONSOMMEES	1 007 956 552,43	
62	SERVICES	196 908 041,68	
	TOTAUX	1 492 118 000,07	2 703 209 603,55
81	VALEUR AJOUTEE		1 211 091 603,48
77	VALEUR AJOUTEE		1 211 091 603,48
77	PRODUITS DIVERS		58 694 543,09
78	TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOITATION		55 279 613,02
63	FRAIS DE PERSONNEL	182 696 741,24	
64	IMPOTS ET TAXES	161 368 673,80	
65	FRAIS FINANCIERS	77 349 364,18	
66	FRAIS DIVERS	124 876 657,99	
68	DOTATIONS AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	87 905 615,35	
	TOTAUX	634 197 052,56	1 325 065 759,59
	RESULTAT D'EXPLOITATION		690 868 707,03
79	PRODUITS HORS EXPLOITATION		169 381 236,14
69	CHARGES HORS EXPLOITATION	137 557 887,81	
	RESULTAT HORS EXPLOITATION		31 823 348,33
83	RESULTAT D'EXPLOITATION		690 868 707,03
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION		31 823 348,33
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE		722 692 055,36
889	IMPOTS SUR LES BENEFICES	211 913 374,00	
888	DOTA. PROVIS. PARTIC. TRAVAIL.		
88	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		510 778 681,36

وثيقة رقم - 09

BILAN AU 31/12/2002

TABEAU N° 1

COTE	RUBRIQUES	ACTIF			
		MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS OU PROVISIONS	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
20	INVESTISSEMENTS				
21	FRAIS PRELIMINAIRE	84 169 106,85	58 726 877,18	25 442 229,67	
22	VALEUR INCORPORELLES	19 716 830,60	17 136 271,76	2 580 558,84	
24	TERRAINS				
25	EQUIPEMENTS DE PRODUCTION	565 178 254,73	452 490 579,12	112 687 675,61	
28	EQUIPEMENTS SOCIAUX	708 326,30	574 767,67	133 558,63	
	INVESTISSEMENT EN COURS				
	TOTAL 2	669 772 518,48	528 928 495,73	140 844 022,75	140 844 022,75
30	STOCKS				
31	MARCHANDISES	23 935 227,26		23 935 227,26	
33	MATIERES ET FOURNITURES	251 803 417,02	30 557 132,96	221 246 284,06	
34	PRODUITS SEMI_OEUVRES	13 625 198,31		13 625 198,31	
35	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	150 781 937,75		150 781 937,75	
36	PRODUITS FINIS	333 770 761,05	82 340 344,27	251 430 416,78	
37	DECHETS ET REBUTS				
	STOCKS A L'EXTERIEUR	281 292,47		281 292,47	
	TOTAL 3	774 197 833,86	112 897 477,23	661 300 356,63	661 300 356,63
40	CREANCES				
42	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	173,72		173,72	
43	CREANCES D'INVESTISSEMENT	49 863 458,06		49 863 458,06	
44	CREANCES DE STOCKS	26 902 742,18		26 902 742,18	
45	CREANCES SUR ASSOCIES & STE APPARENTEES				
46	AVANCES POUR COMPTE	90 304 666,40		90 304 666,40	
47	AVANCES D'EXPLOITATION	118 088 344,95		118 088 344,95	
48	CREANCES SUR CLIENTS	2 709 531 123,56	3 474 366,67	2 706 056 756,89	
	DISPONIBILITES	777 494 347,32		777 494 347,32	
	TOTAL 4	3 772 184 856,19	3 474 366,67	3 768 710 489,52	3 768 710 489,52
	TOTAL ACTIF	5 216 155 208,53	645 300 339,63	4 570 854 868,90	4 570 854 868,90

و تضيفه رقم -10

BILAN AU 31/12/2002

TABLEAU N° 1

PASSIF			
COTE	RUBRIQUES	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
10	FONDS PROPRES		
11	FONDS SOCIAL	400 000 000,00	
13	FONDS PERSONNEL	980 571 543,53	
15	RESERVES	12 073 152,11	
18	ECART DE REEVALUATION		
19	RESULTATS EN INSTANCE D'AFFECTION		
	PROVISIONS POUR PERTE ET CHARGES	190 546 238,22	
	TOTAL 1	1 583 190 933,86	1 583 190 933,86
	DETTES		
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	611,08	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	1 048 362 837,10	
53	DETTES DE STOCKS	464 291 046,64	
54	DETENTIONS POUR COMPTE		
55	DETTES ENVERS LES ASSOCIES & STE APPAR.	125 000 000,00	
56	DETTES D'EXPLOITATION	525 478 943,10	
57	AVANCES COMMERCIALES	500 449 275,22	
58	DETTES FINANCIERES		
	TOTAL 5	2 663 582 713,14	2 663 582 713,14
	RESULTAT		
88	RESULTAT DE L'EXERCICE	324 081 221,90	
	TOTAL 8	324 081 221,90	324 081 221,90
	TOTAL PASSIF	4 570 854 868,90	4 570 854 868,90

وثيقة رقم - 11

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT 2009/

TABLEAU N° 2

CPTES	DESIGNATION	DEBIT	CREDIT
70	VENTES DE MARCHANDISES		198 057 537,00
60	MARCHANDISES CONSOMMEES	183 276 062,14	
	MARGE BRUTE		14 781 474,86
80	MARGE BRUTE		14 781 474,86
71	PRODUCTION VENDUE		2 082 097 236,82
72	PRODUCTION STOCKEE		74 243 056,93
73	PRODUCTION DE L'ENTREPRISE POUR ELLE-MEME		219 437 635,15
74	PRESTATIONS FOURNIES		19 627 541,13
75	TRANSFERT DE CHARGES DE PRODUCTION		
61	MATIERES ET FOURNITURES CONSOMMEES	1 318 271 570,56	
62	SERVICES	156 233 055,16	
	TOTAUX	1 474 504 625,72	2 410 186 944,89
81	VALEUR AJOUTEE		935 682 319,17
77	VALEUR AJOUTEE		935 682 319,17
77	PRODUITS DIVERS		60 381 865,56
78	TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOITATION		55 237 142,66
63	FRAIS DE PERSONNEL	188 465 939,11	
64	IMPOTS ET TAXES	46 104 539,49	
65	FRAIS FINANCIERS	156 086 559,90	
66	FRAIS DIVERS	203 815 826,26	
68	DOTATIONS AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	97 641 972,25	
	TOTAUX	692 114 837,01	1 051 301 327,39
	RESULTAT D'EXPLOITATION		359 186 490,38
79	PRODUITS HORS EXPLOITATION		220 976 542,62
69	CHARGES HORS EXPLOITATION	83 062 538,67	
	RESULTAT HORS EXPLOITATION		137 914 003,95
83	RESULTAT D'EXPLOITATION		359 186 490,38
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION		137 914 003,95
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE		497 100 494,33
889	IMPOTS SUR LES BENEFICES	148 019 272,43	
888	DOTA. PROVIS. PARTIC. TRAVAIL.	25 000 000,00	
88	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		324 081 221,90

وثيقة رقم - 12

BILAN AU 31/12/2003

TABLEAU N° 1.1

ACTIF					
CPTE	RUBRIQUES	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS OU PROVISIONS	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
	INVESTISSEMENTS				
20	FRAIS PRELIMINAIRES	122 963 642,93	71 490 328,94	51 473 313,99	
21	VALEUR INCORPORELLES	19 716 830,60	19 716 830,60	-	
22	TERRAINS				
24	EQUIPEMENTS DE PRODUCTION	604 527 988,36	492 958 897,31	111 569 091,05	
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	748 497,30	664 258,84	84 238,46	
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	49 700 888,23		49 700 888,23	
	TOTAL 2	797 657 847,42	584 830 315,69	212 827 531,73	212 827 531,73
	STOCKS				
30	MARCHANDISES	4 046 898,86	4 046 898,86	-	
31	MATERES ET FOURNITURES	268 799 544,88	87 892 526,50	180 907 018,38	
33	PRODUITS SEMI-OUVRÉS	55 406 334,46	139 921,30	55 266 413,16	
34	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	16 582 779,61		16 582 779,61	
35	PRODUITS FINIS	383 871 312,72	162 767 915,41	221 103 397,31	
36	DECHETS ET REBUTS				
37	STOCKS A L'EXTERIEUR	93 507,83		93 507,83	
	TOTAL 3	728 800 378,36	254 847 262,07	473 953 116,29	473 953 116,29
	CREANCES				
40	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF	442,27		442,27	
42	CREANCES D'INVESTISSEMENTS	5 282 679,88		5 282 679,88	
43	CREANCES DE STOCKS	18 000,00		18 000,00	
44	CREANCES SUR ASSOCIES & STE APPARENT.	15 000 000,00		15 000 000,00	
45	AVANCES POUR COMPTE	20 484 730,77		20 484 730,77	
46	AVANCES D'EXPLOITATION	166 029 767,08		166 029 767,08	
47	CREANCES SUR CLIENTS	2 831 561 550,83	17 137 856,63	2 814 423 694,20	
48	DISPONIBILITES	839 163 627,02		839 163 627,02	
	TOTAL 4	3 877 540 797,85	17 137 856,63	3 860 402 941,22	3 860 402 941,22
	TOTAL ACTIF	5 403 999 023,63	856 815 434,39	4 547 183 589,24	4 547 183 589,24

وثيقة رقم - 13

BILAN AU 31/12/2003

TABLEAU N° 1.2

		PASSIF	
COTE	RUBRIQUES	MONTANT NET	TOTAUX RUBRIQUES
	FONDS PROPRES		
10	FONDS SOCIAL	400 000 000,00	
11	FONDS PERSONNEL		
13	RESERVES	1 083 435 577,86	
15	ECART DE REEVALUATION		
18	RESULTATS EN INSTANCE D'AFFECTATION		
19	PROVISIONS POUR PERTE ET CHARGES	205 377 683,96	
	TOTAL 1	1 688 813 261,82	1 688 813 261,82
	DETTES		
50	COMPTES CREDITEURS DE L'ACTIF	112 063,41	
52	DETTES D'INVESTISSEMENT	1 018 553 223,72	
53	DETTES DE STOCKS	180 516 461,99	
54	DETENTIONS POUR COMPTE	135 942 348,00	
55	DETTES ENVERS LES ASSOCIES & STE APPARENTEES	135 000 000,00	
56	DETTES D'EXPLOITATION	552 393 269,40	
57	AVANCES COMMERCIALES	455 383 295,08	
58	DETTES FINANCIERES		
	TOTAL 5	2 477 900 661,60	2 477 900 661,60
	RESULTAT		
88	RESULTAT DE L'EXERCICE	380 469 665,82	
	TOTAL 8	380 469 665,82	380 469 665,82
	TOTAL PASSIF	4 547 183 589,24	4 547 183 589,24

وثيقة رقم - 14

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT

TABLEAU N° 2

CPTES	DESIGNATION	DEBIT	CREDIT
70	VENTES DE MARCHANDISES		383 046 430,00
60	MARCHANDISES CONSOMMEES	304 777 729,22	
	MARGE BRUTE		78 268 700,78
80	MARGE BRUTE		78 268 700,78
71	PRODUCTION VENDUE		2 749 633 038,06
72	PRODUCTION STOCKEE	171 793 962,41	
73	PRODUCTION DE L'ENTREPRISE POUR ELLE-MEME		234 213 914,75
74	PRESTATIONS FOURNIES		17 155 386,14
75	TRANSFERT DE CHARGES DE PRODUCTION		
61	MATIERES ET FOURNITURES CONSOMMEES	1 473 169 290,78	
62	SERVICES	233 259 659,73	
	TOTAUX	1 878 222 912,92	3 079 271 039,73
81	VALEUR AJOUTEE		1 201 048 126,81
77	VALEUR AJOUTEE		1 201 048 126,81
77	PRODUITS DIVERS		43 859 275,89
78	TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOITATION		67 900 411,39
63	FRAIS DE PERSONNEL	208 566 548,10	
64	IMPOTS ET TAXES	52 551 397,54	
65	FRAIS FINANCIERS	168 657 525,21	
66	FRAIS DIVERS	161 195 703,56	
68	DOTATIONS AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	90 000 562,60	
	TOTAUX	680 971 737,01	1 312 807 814,09
	RESULTAT D'EXPLOITATION		631 836 077,08
79	PRODUITS HORS EXPLOITATION		81 830 722,59
69	CHARGES HORS EXPLOITATION	143 680 183,85	
	RESULTAT HORS EXPLOITATION	61 849 461,26	631 836 077,08
83	RESULTAT D'EXPLOITATION		631 836 077,08
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION	61 849 461,26	
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE		569 986 615,82
889	IMPOTS SUR LES BENEFICES	164 516 950,00	
888	DOTA. PROVIS. PARTIC. TRAVAIL.	25 000 000,00	
88	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		380 469 665,82

وثيقة رقم - 15

BILAN AU 31/12/2004

TABLEAU N° 1.1

CPTÉ	RUBRIQUES	ACTIF			TOTALS RUBRIQUES
		MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS OU PROVISIONS	MONTANT NET	
20	INVESTISSEMENTS				
21	FRAIS PRELIMINAIRES	122 963 642,93	90 382 183,48	32 581 459,45	
22	VALEUR INCORPORELLES TERRAINS	19 716 830,60	19 716 830,60		
24	EQUIPEMENTS DE PRODUCTION	664 197 353,72	520 089 516,25	144 107 837,47	
25	EQUIPEMENTS SOCIAUX	2 262 868,46	845 787,18	1 417 081,28	
28	INVESTISSEMENTS EN COURS	14 698 549,27		14 698 549,27	
	TOTAL 2	823 839 244,98	631 034 317,51	192 804 927,47	192 804 927,47
30	STOCKS				
31	MARCHANDISES	4 046 898,86	4 046 898,86		
33	MATIERES ET FOURNITURES	140 454 429,38	102 495 902,74	37 958 526,64	
34	PRODUITS SEMI-OUVRES	21 041 186,00	18 562 779,60	2 478 406,40	
35	PRODUITS ET TRAVAUX EN COURS	32 375 489,09		32 375 489,09	
36	PRODUITS FINIS	252 359 771,96	199 527 829,28	52 831 942,68	
37	DECHETS ET REBUTS				
	STOCKS A L'EXTERIEUR				
	TOTAL 3	450 277 775,29	324 633 410,48	125 644 364,81	125 644 364,81
40	CREANCES				
42	COMPTES DEBITEURS DU PASSIF				
43	CREANCES D'INVESTISSEMENTS	16 391 624,22		16 391 624,22	
44	CREANCES DE STOCKS	18 000,00		18 000,00	
45	CREANCES SUR ASSOCIES & STE APPARENT				
46	AVANCES POUR COMPTE	34 682 198,90		34 682 198,90	
47	AVANCES D'EXPLOITATION	85 107 403,78		85 107 403,78	
48	CREANCES SUR CLIENTS	2 199 058 635,34	28 854 978,88	2 170 203 656,46	
	DISPONIBILITES	928 298 860,15		928 298 860,15	
	TOTAL 4	3 263 556 722,39	28 854 978,88	3 234 701 743,51	3 234 701 743,51
	TOTAL ACTIF	4 537 673 742,66	984 522 706,87	3 553 151 035,79	3 553 151 035,79

وثيقة رقم - 16

TABLEAU N° 2

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTAT 31/12/2004

CPTES	DESIGNATION	DEBIT	CREDIT
70	VENTES DE MARCHANDISES		39 957 133,32
60	MARCHANDISES CONSOMMEES	37 532 261,90	
	MARGE BRUTE		2 424 871,42
80	MARGE BRUTE		2 424 871,42
71	PRODUCTION VENDUE	167 904 724,96	
72	PRODUCTION STOCKEE		131 392,48
73	PRODUCTION DE L'ENTREPRISE POUR ELLE-MEME		237 683 642,97
74	PRESTATIONS FOURNIES		84 979 730,51
75	TRANSFERT DE CHARGES DE PRODUCTION	415 547 691,53	
61	MATIERES ET FOURNITURES CONSOMMEES	181 184 973,53	
62	SERVICES	764 637 390,02	
	TOTAUX	1 297 496 269,43	
81	VALEUR AJOUTEE		532 858 879,41
81	VALEUR AJOUTEE		532 858 879,41
77	PRODUITS DIVERS		24 908 523,64
78	TRANSFERT DE CHARGES D'EXPLOITATION		65 858 158,01
63	FRAIS DE PERSONNEL	226 522 646,80	
64	IMPOTS ET TAXES	50 254 455,99	
65	FRAIS FINANCIERS	115 164 362,04	
66	FRAIS DIVERS	5 861 238,75	
68	DOTATIONS AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	90 700 332,19	
	TOTAUX	488 503 035,77	623 625 561,06
	RESULTAT D'EXPLOITATION		135 122 525,29
79	PRODUITS HORS EXPLOITATION		231 129 466,91
69	CHARGES HORS EXPLOITATION	188 998 694,40	
	RESULTAT HORS EXPLOITATION		42 130 772,51
83	RESULTAT D'EXPLOITATION		135 122 525,29
84	RESULTAT HORS EXPLOITATION		42 130 772,51
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE		177 253 297,80
889	IMPOTS SUR LES BENEFICES	62 707 060,78	
888	DOTA. PROVIS. PARTIC. TRAVAIL.	15 000 000,00	
88	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		99 546 237,02

وثيقة رقم - 18 -

مستخلص

تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي تكنولوجيا جديدة خاصة بالنشاطات الاقتصادية و العمليات التجارية و تسعى إلى معالجة تخزين و نقل المعلومة عبر وسائل الكترونية داخل و خارج المؤسسة مما ترك للمتعاملين الاقتصاديين أن يحققوا تخفيضات هامة في تكاليف تسيير منشآتهم في مجال تنظيم العمل وتطور الكفاءات مع تعريف إستراتيجية المؤسسة في ظل العولمة و هل هذه التكنولوجيا تسهل من العمل لتقوية إنتاج المؤسسة الجزائرية التي تعرف مشاكل عويصة جراء عوامل عديدة خاصة بإصلاح الاقتصاد الجزائري و هذا ما يطرح إشكالية هذه المذكورة مع دراسة حالات مؤسسات صناعية

الكلمات المفتاحية:

التكنولوجيا TIC، المؤسسة، الإستراتيجية، الإنتاجية، العولمة

SOMMAIRE

La technologie de l'information et de la communication est une nouvelle technologie concernant les activités économiques et les opérations commerciales.

Elle consiste dans la visualisation, le traitement le stockage et le transfert de l'information à l'aide d'outils électroniques au sein ou en dehors de l'entreprise, ce qui permet aux partenaires économiques de réaliser des réductions importantes dans les coûts de gestion, dans le domaine de l'organisation du travail et de développement des aptitudes avec une définition stratégique de l'entreprise dans le contexte de la mondialisation. Est ce que ces technologies de l'information et de la communication contribuent elles à l'augmentation de la production des entreprises algériennes qui connaissent des problèmes complexes, suite à plusieurs facteurs dus à la réforme de l'économie algérienne. C'est le thème de ce mémoire, qui tente de traiter certains problèmes rencontrés par les entreprises industrielles Algériennes.

Mots clés:

Technologie de l'Information et de la Communication (TIC), l'Entreprise, La stratégie, la Productivité, la Mondialisation

SUMMARY

The technology of information and the communication is a new technology concerning economic activities and commercial transactions.

It consist in the visualization the treatment the storage and the transfer of the information by means of electronic tools, within or outside of the enterprise, what allowed the economic partners to realize important reductions in the costs of the management, in the field of the organizations of the work and the development of the capacities with a strategic definition of the enterprise in the context of the globalization.

These technologies of information and the communication are they contributing in the increase of the production of the Algerian enterprises which know problems further to several factors due to the reform of the Algerian economy: It is the subject of this thesis, which studied the Algerians industrial enterprises.

Keywords:

Technology of Information and the Communication (TIC), the Enterprise, The Strategy, the Productivity, the Globalization.