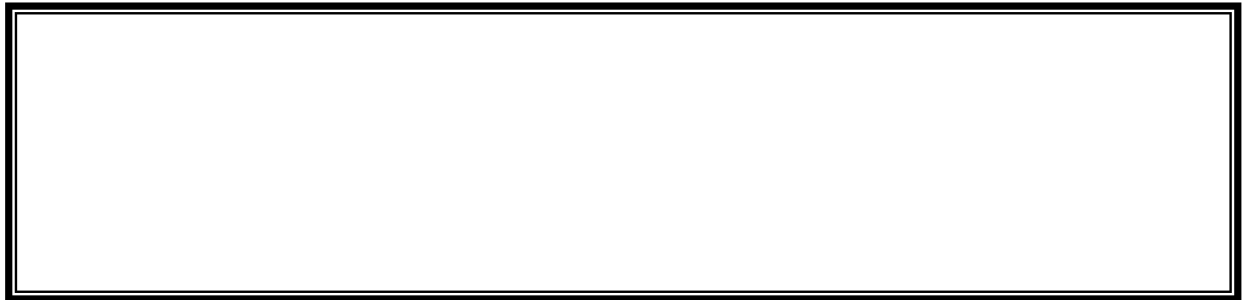


*

*



:



:

:



كلمة شكر

نشكر الله عز و جل الذي انعمنا بنعمة الايمان و رزقنا القرآن و ميزنا عن باقي الكائنات بلمسة العقل، وجعلنا قدوة و سلفا صالحا في هذا الزمان، ووفقنا الى اتمام مذكرتنا في سلم و امان. و نحمده على بعثه للرسول الامين-صلى الله عليه و سلم-و نشهد له انه بلغ الرسالة و ادى الامانة ووجه الامة و اتم مهمة ربه، و نشر علمه فكان سراجا منيرا و نبراسا معيننا. كما نتوجه بالشكر الى كل من ترك بصمة من بصماته في تكويننا التعليمي و مسيرتنا العلمية في مختلف الاطوار و المستويات، دون ان ننسى احد ممن ساهم في الدعم من معلمين و اساتذة و مؤطرين اداريين و عمال حفظهم الله و رعاهم و وفقهم الى ما فيه رضاه و نيل تقواه. و لا يسعنا في هذا المقام الا ان نشكر جزيل الشكر الاستاذ المشرف بدري عبدالمجيد الذي كان لنا سندا سواء بالتوجيهات او التوصيات او بالكلمات المعرفية الى ان وصلنا الى ما نحن عليه و انار الدرب امامنا.

اليكم جميعا نقدم ثمرة الجهد المبذول الذي نتمنى ان يكون في المستوى المطلوب.

تشكرات

:

_____ .

.

:

.

.



.

.



.

.



.

.



.

.



*

*

إفداء*

الآية 14 من سورة لقمان.

:



إفداء*

الآية 14 من سورة لقمان.

:



⋮

.

:

.

⋮

.

-

.

-

.

-

-

5	1.1
34	1.2
67	1.3
93	2.3

قائمة الجداول

26	:1.1
48	:1.2
74	:1.3
75	:2.3
75	:3.3
76	4.3
77	5.3
77	:6.3
78	:7.3
78	:8.3
79	: 9.3
80	
81	:10.3
82	:11.3
83	
84	:12.3

85		13.3
86		:14.3
87	.	15.3
88	.	16.3
89		17.3
90		18.3
91		19.3
94		20.3
97		21.3
		:22.3
		:23.3

- 1..... :
- 1.....
- 2..... :
- 2..... :
- 6..... :
- 9..... :
- 13..... :
- 14..... :
- 20..... :
- 23..... :
- 30.....
- 31..... :
- 31.....
- 32..... :
- 32..... :
- 32..... :
- 33..... :

38.....	:
40.....	:
40.....	:
40.....	:
43.....	:
43.....	:
45.....	:
45.....	:
47.....	:
48.....	:
49.....	:
51.....	:
51.....	:
51.....	:
53.....	:
58.....	:
61.....	:
62.....	: <hr/>

62.....	:
63.....	:
63.....	:
64.....	:
65.....	:
74.....	:
74.....	:
79.....	:
85.....	:
92.....	:
92.....	:
94.....	:
96.....	:
99.....	:



⋮

⋮

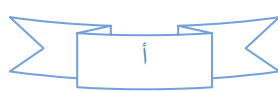
-

⋮

-

-

-





⋮

⋮

-

-

⋮

.

⋮

⋮

.

-

.

-

.

-

⋮

⋮

-

.

-





-

.

:

.

:

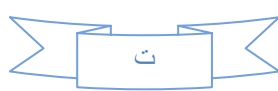
:

: _____ (1)

: _____ (2)

: _____ (3)

GIPLAIT



:



:

:

:

:

»

:

:

«

» :

«¹.

»

«².

¹ حسين حريم و آخرون ، أساسيات الإدارة، دار الحامد للنشر، عمان- الأردن، 1998 . ص 14
² كاسر نصر المنصور، نظرية القرارات الادارية، دار الحامد الأردن، 2000 ، ص 31

:

1.

»

«

¹ علي فهمي، نظم دعم إتخاذ القرار و الأنظمة الذكية، دار الكتب العلمية، القاهرة، 2004 ، ص 6

:

:

...

1

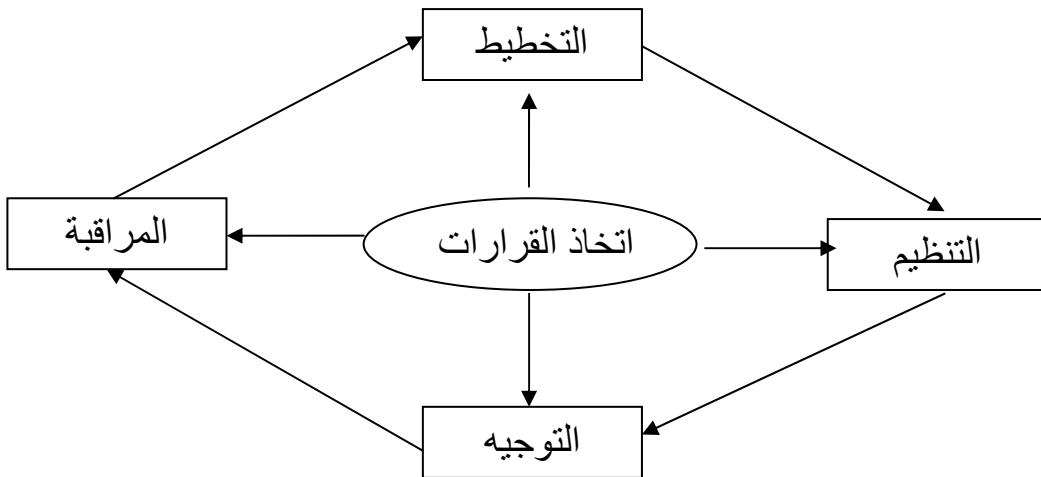
(globalization)

¹حسين حريم ظاهر كلالدة وآخرون، أساسيات الإدارة ، دار الحامد، عمان -الأردن، 1998 ص 13

:

:

1.1



:



:

29 2001 .

:

:

1 :

: -1

: -2

:

.«

¹ كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص 31 ، ص 32

:

-3

:

-4

:

-5

:

:

1.

)

(

...

:

()

-

¹ نواف كنعان، إتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق، مكتبة دار الثقافة، عمان، 1995، ص 87

:



()

-

-

-

-

-

()

-

-

:

-1

-2

:

-3

-4

-5

-6

:

:

:

:1

.

(Programmation) :

-1

¹حسين حريم و آخرون، مرجع سابق، ص 141.142.

:



:« »

...

:(Non Programmer) -2

:

.

:(Strategic Decisions) 1

:

:(Operational Decision) 2

:

...

:

.

:

:

:

1

.

:

2

1 :

.

:

1

.

:

2

2.

:

.

¹ حسين حريم و آخرون، مرجع سابق، ص 143
² عبد الغفور يونس، تنظيم و إدارة الأعمال، دار النهضة، بيروت، 1990 ، ص 400 ، ص 401

:



: 1

.

: 2

. ...

: 3

...

:

.

1 :

Certainty décisions 1

Risk décisions 2

: .

: 1



¹ حسين حريم و آخرون، نفس المرجع، ص 144

:

: 2

:

1 :

Choice .

Altematires .

"

" "

"

¹ اسماعيل إبراهيم جمعة و آخرون، المحاسبة الإدارية و نماذج بحوث العمليات في إتخاذ القرارات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1994. ص 29،30

:



Goals or Motives

.

.

.

:

.

.

:

:

:

:

1 :

:() .

:

Recognition problem 1

:

Set objectives 2

" " :

:

2

¹ كاسر نصر محروس، مرجع سابق، ص 46

² جمال الدين لعويصات، الادارة و عملية اتخاذ القرار، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع، الجزائر، 2005، ص 3

:



3

:

:

*

:

*

:

*

:"

"

-

Determine Option

.1



:



:

...

.

-

-

.

Evaluation Options .2

)

(

()

:

:()

-

:

.1

;

:



*

*

*

*

*

Implement Decision -2

...

: 3

Follow

:



.

:

Herbet Simon

Objective Rationality .

:



Salyective Rationality

.

.

:

:

-

-

-

-

-

-

-

:



-

:

○

○

○

○

○

○

:

External environment influence

:

:

●

●

●

:



•

•

« internal environment influence »

:

:

•

•

•

•

•

•

1.

•

•

•



¹ كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص 36

:

« decisions maker influence »

:

:

-

:

-

:

:

:

1 :

¹ كاسر نصر المنصور، مرجع سابق، ص 37، 38

:

:«time influence » -

:« decision significance influence » -

:

-1

-2

-3

:

:

:



· :

1 :

· :

·

· :

· :

·

¹ نادرة أيوب، مرجع سابق، ص 73

:

:

.

:

.

1.

:

:

2.

()

:

¹ نادرة أيوب، مرجع سابق، ص 74
² سعاد نائف برنوطي، الأعمال، الخصائص والوظائف الإدارية، دار وائل للنشر، كاليفورنيا لوس أنجلس، 2004، ص 386,384.

:



:

.

:1.1

2	1	
()	()	
5000 -	5000 +	

:

8000 -	8000 +	
500 -	500 -	
200 -	200 +	

387

:

:()

" "

" "

2

...

:



: .

« administrative man » "

« bounded rationality » " " "

. : .

. () .1

.2

. .3

. : .

:

« innovation »

.

.

" "

1:

: .1

)

.

(

: .2

¹ سعاد نانف برنوطي، مرجع سابق، ص 392،393

:

"

: .3

"

.

...

: .4

.

: .5

...

)

(..

:

:



:

.

) . () ()

(

.

.

.

1

:

.

-

.

-

:

-

*

*

*

:

:

*

:

¹ ناصر دادبي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 32

-1 :

:

- :

- :

-2 :

-3

:

-1 :

...

)

.(

-2 :

(1)

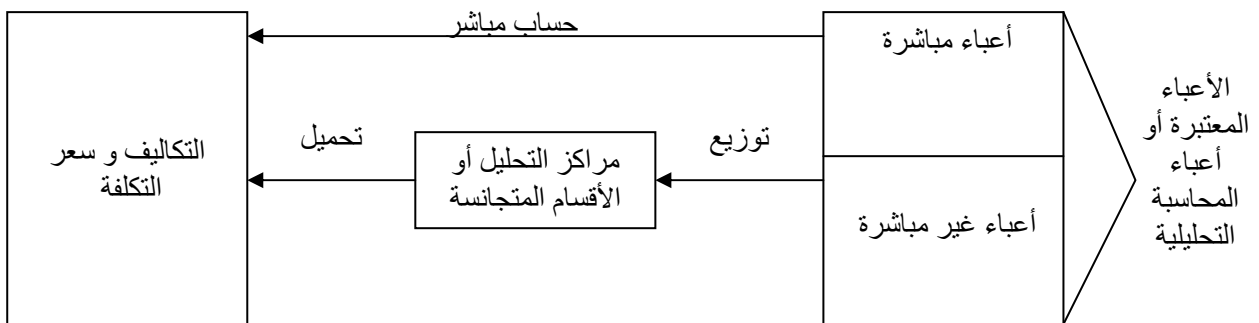
-

-3

:

1

1.2



- :

:

* :

-

-

:

- :

- :

:1

: *

: *

: *

:

)

¹ COMPTABILITE ANALYTIQUE ,ABDELLAH BOUGHABA ,p 88

1.

:

-

: 3

:

: -1

: -2

*

:

:

:

-1

-

-

-2¹

-

-

-

-

-

-

_____ :
_____ :

1

2

_____ :

_____ : -1

()

¹ عبد الحلیم محمود كراجة، مرجع السابق الذكر، ص 191
² ناصر دادي عدون، مرجع السابق الذكر، ص 137.138

)

(

1.

-2

-3

-4

¹ هي النقطة التي يطابق رقم اعمال الذي لا يحقق ربحا و لا خسارة .

-6

-7

()

-8

:

:

-

....

:

-

:

-

:

+)

-1

(

-2

-3

-1 :¹

-

-

.

()

()

-2 :¹

-

-

-

$$\begin{array}{r} \text{_____} \\ : \\ \text{_____} \\ : \\ \text{_____} \\ : \\ \text{_____} \end{array} \quad -1$$

:¹

()

.	/	=
---	---	---

-2 :

:

$$(\quad / \quad) \times$$

:

◀

()

◀

:

-3

(...)

: -1

()

: -2

(x <)

.

)

:¹

(

<p>_____</p> <p>_____</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>	
x	x	

:2.2

: _____

)

(

¹ناصر دادي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 122

:

)

(

1

:

: -1

" -

-

¹أي بنفس طريقة التكاليف الكاملة.

-

1»

-

-

2

-2 :

-

" -

-

3»

()

-

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 132.

² محمد محمد جزار، محاسبة التكاليف، ص 138

³ عبد الحلیم محمود كراجة، محاسبة التكاليف، ص 201

1

:

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 161

-1

:²

()

-2

:

"

-3

:

3

-4

:¹

-5

:

² بو خزار عمر، مبادئ المحاسبة التحليلية، ص 86

³ ناصر دادي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 162

¹ بو خزار عمر، مرجع سابق الذكر، ص 87.

2

-6

: 3

:

()

-

()

-

-

:

:

-

-

² أي تكاليف تتعلق بالدورة او الدورات السابقة بعد استبعاد التكاليف الناتجة عن نقص الفاعلية.
³ ناصر دادي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 163

-1

:¹

:

.1

-

.

.2

-

.

()

:

X

-

X

=

.

ناصر داداي عدون، مرجع سابق الذكر، ص 164¹

$$\boxed{\Delta^* - \Delta^* = \Delta^*} :$$

1.

$$\Delta - \Delta = \Delta \Leftrightarrow \Delta = \Delta - \Delta = \Delta - \Delta$$

$$\Delta - \Delta = \Delta \Leftrightarrow \Delta = \Delta - \Delta = (\Delta - \Delta) - \Delta$$

:

$$(\Delta - \Delta) * (\Delta - \Delta) - \Delta^* = \Delta^*$$

$$(\Delta^* \Delta + \Delta^* - \Delta^* - \Delta^*) - \Delta^* = \Delta^*$$

$$\boxed{1 \dots \Delta^* \Delta - \Delta^* + \Delta^* = \Delta^*}$$

:

Δ

Δ^* :

$$(\Delta - \Delta)$$

Δ^* :

$$\Delta^* \Delta$$

$$:$$

$$(\Delta -) \Delta + \Delta^* =$$

$$\Leftarrow = \Delta -$$

$$2 \dots\dots\dots * \Delta - \Delta^* =$$

$$+ =$$

$$: (1)$$

$$3 \dots\dots\dots * \Delta - * \Delta = \Leftarrow$$

$$-$$

$$: -2$$

$$:$$

$$:$$

$$-$$

$$\Delta$$

-

9)

-

:

-

-

-

-3

:

()

. . $\Delta+$. $\Delta=$:

-4

:

:

:

$$\Delta - \Delta - \Delta + \Delta$$

$$\Delta \cdot \Delta - (-) + (-) =$$

-

1

:

$$\Delta \cdot \Delta - (-) + (-) + (-) =$$

$$+ + + =$$

> > :

¹ سوف نتطرق إلى شرح الميزانية المرنة في المطلب الرابع من هذا الفصل

1

_____:

:

-1

:

¹ د. جبرائيل جوزيف كحالة , د. رضوان حلوة حنان محاسبة التكاليف المعيارية ص: 248

-2

:

:

+ =

:

-3

:

. % 100

.

:

()

⋮

GIPLAIT

1996 20 63-69 -

: GIPLAIT

150

1948

420

900000

1970

1967

-12-12

OROLAIT

1981

354-81

1990

40

:

80

8*2

:

. 5 :

. 4 :

3

. 23 :

. 8 :

. 3 :

. 17 :

. 4 :

:

. 1 :

. 11 : -

:

. 42 : -

. 18 : -

. 9 : -

. 10 : -

: 95000

. 83000 *

. 7000 *

. 5000 *

.

.

17

:

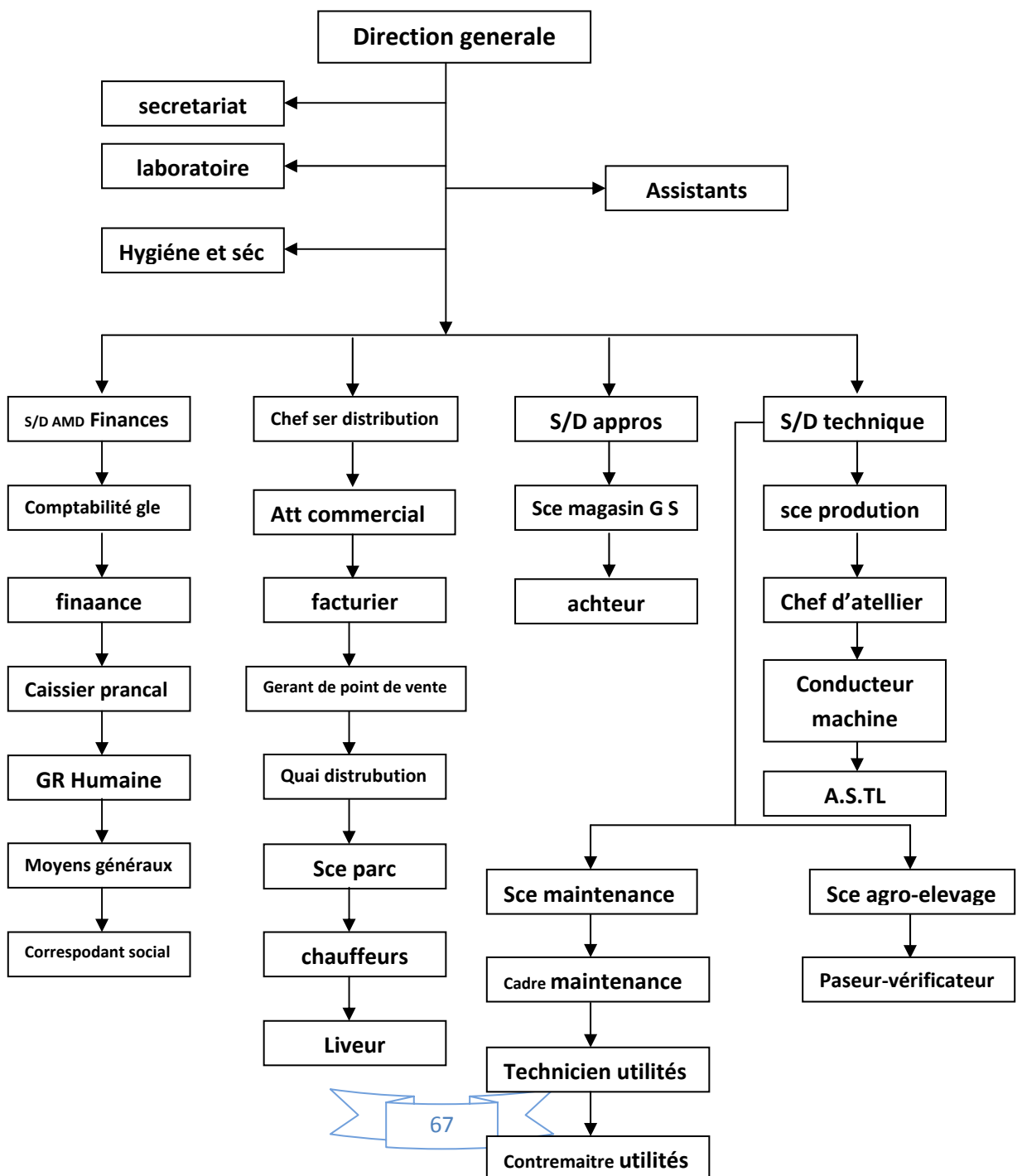
. 8

15 2

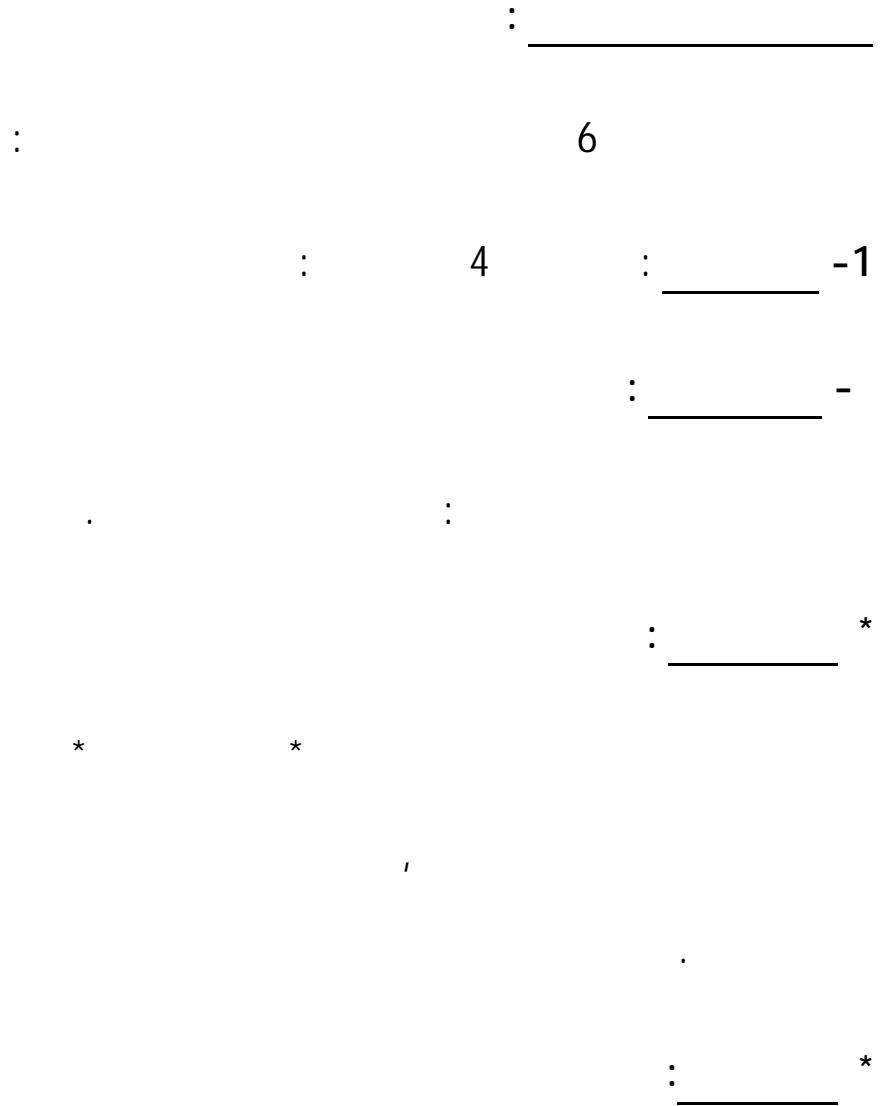
:

الشكل 1.3

L'organigramme



الشكل 1.3 يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة الحليب و مشتقاته



_____ :-

:

-

-

-

-

_____ :-

_____ :-

1

: _____ - 2

: _____ -

:

-

-

-

-

-

: _____ -

: _____ - 3

:

- _____ :

- _____ :

*

* ...

- _____ :

- 4 _____ :

:

- _____ :

- _____ :

_____ - :

_____ - :

_____ - :

_____ - 5 :

_____ * :

* :

_____ - 6 :

()

:

_____ - :

.

_____ :
_____ :

1.3:

26851	9400	4170	4252340	542835	29666660	34502256	
0,0007782	0,0002724	0,0001208	0,12324817	0,01573331	0,85984696		
6645,07	2326,31	1031,99	1052367,03	134340,54	7341890,60	8538601,55	61
8964,37	3138,25	1392,18	1419669,752	181228,7893	9904396,13	11518789,5	62
68780,98	24078,85	10681,79	10892708,17	1390515,16	75993516,48	88380281,4	63
1811,69	634,24	281,36	286914,20	36626,20	2001671,08	2327938,77	64

0	0	0	0	0	0	0	66
20492,05	7173,86	3182,45	3245285,35	414278,83	22640893,52	26331306,1	68
106694,16	37351,50	16569,7	16896944,51	2156989,53	117882367,8	137096917	

:

:

÷ (×)

2.3

3670945,30	3670945,30	0,5	0,5	7341890,6	61	
1980879,22	7923516,90	0,2	0,8	9904396,13	62	
68394164,83	7599351,64	0,9	0,1	75993516,5	63	
1000835,54	1000835,53	0,5	0,5	2001671,08	64	
0	0			0	66	
22640893,52	0	1	0	22640893,5	68	
97687718,42	20194649,39			117882368		

:

:

3.3:

50%	50%	61/	
20%	80%	62/	
90%	10%	63/	
50%	50%	64/	
5%	95%	66/	
100%	0%	68/	

:

4.3

67170,27102	67170,27102	0,5	0,5	134340,542	61
36245,75785	144983,0314	0,2	0,8	181228,789	62
1251463,645	139051,5161	0,9	0,1	1390515,16	63
18313,10164	18313,10164	0,5	0,5	36626,2033	64
414278,838	0	1	0	414278,838	68
1787471,614	369517,9202			2156989,53	

:

5.3

526183,5185	526183,5185	0,5	0,5	1052367,04	61
283933,9504	1135735,802	0,2	0,8	1419669,75	62
9803437,356	1089270,817	0,9	0,1	10892708,2	63
143457,0996	143457,0996	0,5	0,5	286914,199	64
3245285,352	0	1	0	3245285,35	68
14002297,28	2894647,237			16896944,5	

:

:6.3

515,9947869	515,9947869	0,5	0,5	1031,989574	61
278,4360077	1113,744031	0,2	0,8	1392,180039	62
9613,608925	1068,178769	0,9	0,1	10681,78769	63
140,6792743	140,6792743	0,5	0,5	281,3585486	64

3182,445411	0	1	0	3182,445411	68
13731,1644	2838,596861			16569,76127	

:

7.3

1163,15	1163,15	0,5	0,5	2326,31	61
627,65	2510,60	0,2	0,8	3138,25	62
21670,96	2407,88	0,9	0,1	24078,85	63
317,12	317,12	0,5	0,5	634,24	64
7173,86	0	1	0	7173,86	68
30952,74	6398,76			37351,50	

:

:8.3

3322,54	3322,54	0,5	0,5	6645,07	61
1792,87	7171,50	0,2	0,8	8964,37	62
61902,88	6878,10	0,9	0,1	68780,98	63
905,85	905,85	0,5	0,5	1811,69	64
20492,05	0	1	0	20492,05	68
88416,19	18277,98			106694,16	

:

:

:9.3

97687718,42	20194649,39	
/	4925317,54	
/	19860911,9	
/	29666660	
97687718,42	74647538,83	

:

: :

- . 0.85 : %0 1
- . 0.83 : %26 2
- . 1.62 :Mgla 3

:

- . 1539205 :%0 1
- . 1403205 :%26 2
- . 73115:Mgla 3

:

19860911.90	

. / 1:

$$29666660=1 \times 29666660$$

$$+ \quad + \quad =$$

$$+$$

$$=$$

:10.3

1787471,61	369517,92	
/	/	
/	363411,25	
/	542835	
1787471,61	1275764,17	

:

$$363411.25=$$

$$. \quad / \quad 1 :$$

$$542835=1 \times 542835$$

$$+ \quad + \quad =$$

$$+$$

$$=$$

:11.3

--	--

14002297,28	2894647,23	
/	/	
/	2846810,19	
/	4252340	
14002297,28	9993797,42	

:

$$2846810.19=$$

$$. / 1 :$$

$$4252340=1 \times 4252340$$

$$+ \quad + \quad =$$

$$+$$

$$=$$

:12.3

13731,16	2838,60	
/	/	
/	2791,69	

/	4170	
13731,16	9800,29	

:

2791.69:

. / 1 :

4170=1×4170

+

+

=

+

=

:13.3

30952,74	6398,76	
/	/	
/	6292,67	

/	9400	
30952,74	22091,43	

:

$$6292.67 =$$

$$. / 1 :$$

$$9407 = 1 \times 9407$$

+

+

=

+

=

:14.3

88416,19	18277,98	
/	/	

/	17975,91	
/	26851	
88416,19	63104,89	

:

$$17975.91 =$$

$$\cdot \quad / \quad 1 :$$

$$26851 = 1 \times 26851$$

+

+

=

+

=

_____ :

()

:

15.3 (1)

100	689991432.20		
10.48		72313652.00	
89.52	617677780.20		
		97687718.42	
75.36	519990061.8		

:

:

$$. - [- ()] =$$

$$+ + =$$

$$. +$$

$$- =$$

$$() . =$$

$$: \underline{16.3} (2)$$

100	17222441.36		

7.41		1275764.17	
92.59	15946677.19		
		1787471.61	
82.21	14159205.58		

:

:

$$- [\quad - (\quad) \quad] =$$

$$+ \quad + \quad =$$

+

$$- \quad =$$

$$(\quad) . \quad =$$

:

17.3 (3)

100	148445196.00		
6.74		9993797.43	

93.26	138451398.57		
		14002297.28	
83.83	124449101.29		

:

:

$$\begin{aligned}
 & - [\quad - (\quad) \quad] = \\
 & + \quad + \quad = \quad + \\
 & - \quad = \\
 & (\quad) . \quad =
 \end{aligned}$$

: 18.3 (4)

100	140109.78		

7.00		8900.28	
93.00	130309.49		
		13731.16	
83.21	116578.33		

:

:

$$. - [- ()] =$$

$$+ + =$$

$$. +$$

$$- =$$

$$() . =$$

19.3 (5)

--	--	--	--

100.00	2303871.31		
0.96		22091.42	
99.04	2281779.89		
		30952.74	
97.70	2250827.14		

:

:

$$. - [- ()] =$$

$$+ + =$$

$$. +$$

$$- =$$

$$() . =$$

20.3 (6)

--	--	--	--

100	7744799.08		
0.81		63104.89	
99.19	7681694.19		
		88416.18	
98.04	7593278.01		

:

:

$$. - [- ()] =$$

$$+ + =$$

$$. +$$

$$- =$$

$$() . =$$

21.3 (7)

--	--	--	--

100	865847849.73		
9.66		83678210.17	
90.34	782169639.56		
		113610587.39	
77.21	668559052.15		

:

:

$$. - [- ()] =$$

$$+ + =$$

$$. +$$

$$- =$$

$$() . =$$

: _____

: _____

:

$$Y = a + bx$$

:

:Y

:a

:b

:x

" 22

"

34502256 :

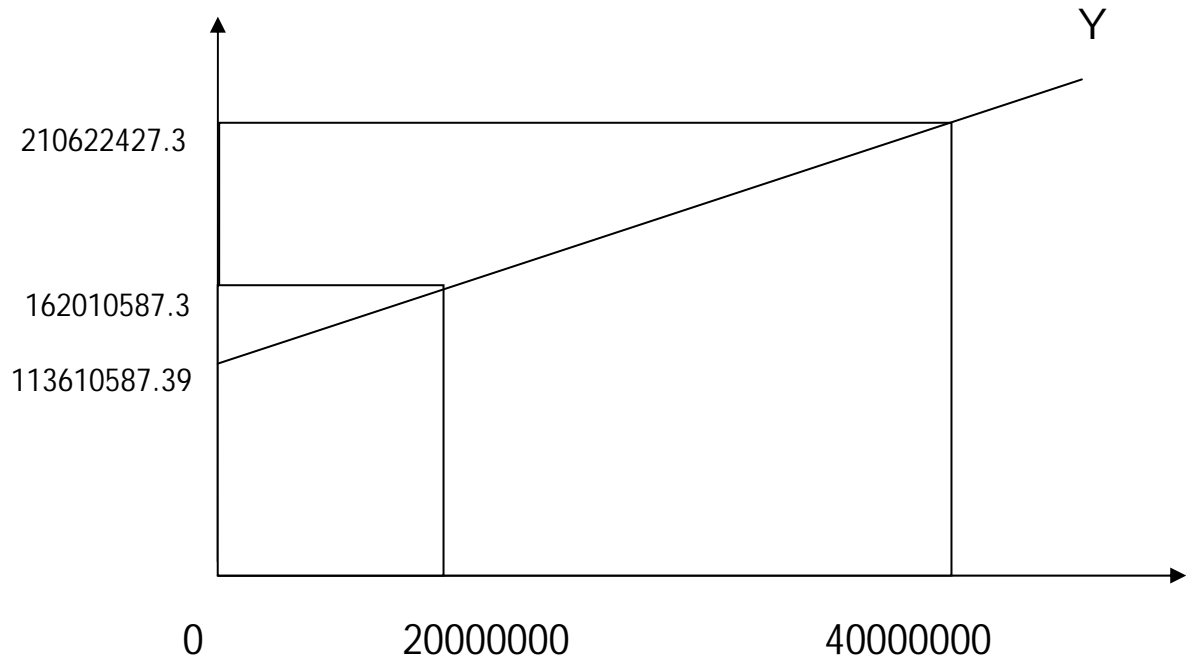
$$b = 83678210.17 / 34502256$$

$$b = 2.425296$$

$$a = 113610587.39$$

$$Y = 2.425296 x + 113670587.39$$

: 1



:1.3

:

:

22.3:

24	6050
21	6015.45
16	4454

:

:

6050 24

4454 16

:

$$\cdot \quad / \quad = \square$$

$$(16 - 24) \setminus (4454 - 6050) = \square$$

$$\cdot \quad / \quad 199.5 = \square$$

:

$$Y = a + b x$$

$$6050 = a + 199.5 \times 24$$

$$6050 = a + 4788$$

$$a = 6050 - 4788$$

$$a = 1262$$

:

$$Y = 1262 + 199.5x$$

:

:

-

-

-

-

-

-

:23.3

8538601,55	4.34	61
11518789,47	5.84	62
88380281,43	44.79	63
2327938,77	1.18	64
26331306,06	13.34	68
23098193.63	11.70	
34502256.00	17.49	
2591430,7	1.32	
197288797,6	100	

:

% 30.02

%69.98

%45

63

%60



-
0

-
-

-

-

-

-

-

(1

(2

(3

: -2

:

:

.

-

-

-

.

: _____

COMPTABILITE ANALYTIQUE ,ABDELLAH -

BOUGHABA ,

. -

. -

. -

. -

. , . -

1998 , - , -

.2000 -

.2004 -

1995 -

.1990 -

-

. 1994 -

2005

-

. -

