



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع :/2013

القسم: علوم التسيير
ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنوان :

Κύσιδα' s Κβυύος Γ Κ-И-ЦЦЫ S Kpè-ï's i-φβ Γ ÛK-pθaïs Цÿŵmaïs XwC

Ц'šwms i eθ' Kβblyh : دراسة حالة

مدحـره محمله بـليل سـهادـه المـاسـتر في علوم التسيير
تخصص "مالية و بنوك"

إشراف الأستاذ (ة):

sŵh' TκΣ

إعداد الطالب (ة):

sŵh' ñl

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ: أبو بكر أبو سالم رئيسا مقررا

الأستاذ: جمال لطرش عضوا مناقشا

الأستاذ: محمد هبول مشرفا

السنة الجامعية: 2013/2012

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ ЊŦЬьѳŦь Іћ SŦ'ІшŸ "Л ЊŦèь Іћ 'ІшŸ ' θs İŵ }

θυΥΩζ̃ Ÿ̃ αΗΠ

İŦΛθ' ΕΛςΞ μλ11Ηχψ'



: áó τ3 sWAOs íkφīs sφγ' wTγī

: ъŴ-ы **і3** w шы **θs** slя ŷh áó

."S'шг şI-ьX ík'f ík'w íxs žx íя w k' í cīs ŷh sφīs йIθ3 íkп жьпs w "

(24) xсцы_s ɤxwы

.ΓA íx тыsWы θs íγTκшц žī йwX áó w ɤVèis w χImφīs sIdh òVθNS Yhī áó

.ъгX Ÿ-ыs kлцы ík'wAOs w χIλī ΓA3wч w 'Iγч Yπī w I-ыψ 'Aπī áó

.wцaB ýìIθл ý(k-л) cIŕ ī Iьл-s w ɤWy-s w žlèγTγ áó

йIθл sWыγ

كلمة شكر وعرفان

INIг і кyi иї w̄Tisw̄ W̄jy w̄ Ȳjy Ÿk̄f̄i 'Ais̄ h̄Ak̄f̄ ЦeЯi иї 'Hyчw̄i žX "

(19) i k̄is̄ h̄X̄w̄y . " ONId̄is̄ ëCl̄hy г h̄A I Ц̄b̄ 'HjПC̄i w̄ θIзЦ̄

θФг̄ ьIz̄w̄ г Ø Г̄e-ыW̄Ц̄ W̄jy s̄Id̄г̄ θT I i w̄ Цeaīs̄ i г̄ i3 w̄ шy θs̄ ЦeЯi 'w̄üy

.J-Ōs̄ т-к̄b̄is̄ Г̄m̄Ēy Iō̄ т̄b̄is̄ θIȳw̄ K̄-3SX̄ h̄Ц̄г̄ФOS

W̄jy щцаos̄ T̄k̄Σ̄ s̄W̄b̄г̄ yIAb̄—s̄ ǣw̄ йIыЦ̄f̄is̄ w̄ Цeaīs̄ юґIы T̄T̄ēЦ̄ 'w̄ 'Hф̄b̄y ' I-пIГ̄
юèΔ I k̄-ы 'Īb̄ēis̄ Ц̄г̄—s̄ IP̄ иIг̄ 'Ais̄ w̄ K̄d̄θ̄is̄ w̄ Г̄-3W̄ĀiĪb̄ i P̄b̄ȳ Ǣ w̄Ф̄is̄ w̄ h̄Ц̄г̄ФOS θФг̄

.K̄г̄IΞ̄s̄ w̄ K̄-θ̄W̄OS̄ Г̄ц̄I-л г̄ ю-ыW̄Āis̄ Г̄i 'Ēk̄Āп̄ w̄ ȲBM̄is̄ s̄Фг̄ щ̄T̄г̄ī ȳh̄

h̄yc̄ ȳh̄ ǣw̄ Г̄h̄T̄я IŌ щ̄s̄Ц̄Я̄ ӣW̄ēy yIAb̄—s̄ ǣw̄ Ц̄ȳT̄ēĀis̄ w̄ ЦeaīĪb̄ ьT̄ēц̄ī иї 'H̄ц̄W̄b̄ȳ ' w̄

ȳh̄ i г̄ ǣs̄w̄ ȲГ̄ΛĪb̄ i г̄ Ц̄Ab̄IOS̄ w̄ Ъ̄ц̄Ib̄-j̄is̄ K̄jл̄ц̄h̄ г̄ ž̄Ф̄ц̄Iы̄Ī т-θ̄ W̄b̄ȳī ' I k̄г̄

.K̄b̄-л k̄k̄jēb̄ W̄ī w̄ ş̄TyIb̄y

θIзЦ̄ȳ w̄ Г̄b̄á IŌ h̄W̄ēyW̄ȳ иї w̄ χ̄s̄W̄MS̄ 'IP̄ 'Hy т-к̄MS̄ w̄ш̄Ȳ иї Ц̄ȳT̄ēis̄ Ȳj̄f̄is̄ θs̄ s̄Ib̄Īī w̄

.т-к̄b̄is̄ Г̄ц̄w̄

иIθл s̄W̄b̄г̄

: Йиу́уаης щцѰы

ЌМьдїs

сѰзѰос

		χςΤΓ'ι
		ййцѰ Ѱ цєЯ
І		Йиу́уаης щцѰы
		ςѰςΤΜς щцѰы
		ςΙєЯ—ς щцѰы
С - ї		κηΤεος
		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς ЙИ-ЫЙїї :ςѰ—ς ідыїς
02		Τ-ѰΖ
03		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς сѰЛ Ѱ-Γ'ιη :ςѰ—ς ΒΜηος
03		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς Ќ-Γ'ιη - 1
03		κωї Ќрє-їς ѰѰцѰѰ - 1-1
03		ΙΛ , м Γς Ќрє-їς ѰѰцѰѰ - 2-1
03		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς ѰѰцѰѰ - 3-1
05		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς Ѱη ѰѰцѰя ЙΙΜјмдη - 2
05		(ЎИ-ѰςЦАЫ_ς χΙΓΦїς) ѰςΙдѰя'ς χΙΓΦїς - 1-2
07		ЎιΙδїς ѰЬИИїς - 2-2
07		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς ѰѰαѰ - 3
08		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς щςΤΓ'ι Ѱ ь-Її - 4
08		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς ь-Її - 1-4
09		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς щςΤΓ'ι - 2-4
09		ΙΓ'ιςѰη Ѱ ь-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς (ѰѰΑΣ) ЙИЫХΙΥ - 5
09		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς (ѰѰΑΣ) ЙИЫХΙΥ - 1-5
09		Ќ-ΖѰѰѰєИς Ќрє-їς - 1-1-5
11		Ќ-ЬИИИИς Ќрє-їς - 2-1-5
11		Ќ-єѰѰѰИς Ѱ ьѰХИИИИς Ќрє-їς - 3-1-5
13		Ќ-є-Ѱїς Ќрє-їς - 4-1-5
13		ѰΧѰδїς ЌрєѰ - 5-1-5
13		Ќ-И-ѰςЦАЫ_ς Ќрє-їς ΙγςѰη - 2-5

14	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ Ḳ-јП нь-рѳ :ṯIḍṯ ВМḡOS
14	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ ἸIῶῶ -1
14	(ḲḲрḶḶḶ) Ḳ-мѳ Ḳрèῶ -1-1
14	Ḳ-АыIḶḶ Ḳрèῶ -2-1
14	(Ḳ-ḶḶḶ) ḲῶXῶC Ḳрèῶ -3-1
14	ḲḲṯC Ḳрèῶ -4-1
14	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ IЛCḶḶ -2
15	IЛCḶḶ ḲḲ , дḶ Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ -1-2
15	ḲḶḶḶḶḶḶ ῶу ВМḡṯṯ ḲјЛCḶḶ -1-1-2
17	ḲḶḶḶḶḶḶ ḲMḶḶḶ Ḷ i-јΔ ḲјЛCḶḶ -2-1-2
17	ἸIḶḶḶḶḶḶ ṯIḶḶḶḶḶ ḲјЛCḶḶ -3-1-2
18	IЛCḶḶ ḲḶḶ Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ -2-2
18	XCḶḶḶḶ (ḲḶḶḶḶ) ḲḶḶḶḶ :ṯḶḶ-ṯ ῶḶḶḶḶ -1-2-2
19	ἸIḶḶḶḶḶḶ ṯ , шḶḶḶḶ :ṯIḍṯ ῶḶḶḶḶ -2-2-2
20	IЛCḶḶ ḶḶḶḶḶ Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ -3-2
21	Ḳ-ГCḶḶḶḶ_Ḳ Ḳрè-ṯṯ Ḳ-јḲῶ ḶḶḶḶ -3
24	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ ḶḶḶḶ ḲḶḶḶḶ XCḶḶḶḶ IЛCḶḶ -4
25	IḶḶ-ṯṯ Ḷ ἸḶḶḶḶḶḶ Ḷ Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ i-ḶḶḶ -5
25	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ i-ḶḶḶ -1-5
25	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ Ḳ-ṯḶḶḶ ḶḶḶḶḶ -2-5
26	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ i-ḶḶḶ ἸIḶ-ṯṯ -3-5
26	ḶḶḶḶḶ Ḳ-ṯṯ -1-3-5
26	XCḶḶ_Ḳ Ḳ-ṯṯ -2-3-5
26	ḶXCḶḶ_Ḳ Ḳ-ṯṯ -3-3-5
26	ḲḶḶḶḶḶ ṯḶC Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ ἸИ-ццАыḶḶ CḶḶḶḶ ḲḶḶḶḶḶ : ВṯḶḶḶ ВМḡOS
26	ḲῶCḶḶḶḶ Ḷ ḲḶḶḶḶḶ Ḳ ḲḶḶḶḶḶḶ -1
26	Ḳ-ḶḶḶḶḶ Ḷ ḲḶḶḶḶḶḶ ḶḶḶḶḶ -1-1
27	Ḳ-И-ццАы_Ḳ Ḳрè-ṯṯ ἸIḶḶḶḶḶḶ -2-1
27	ḶḶḶḶḶ ἸIḶḶḶḶḶḶ -1-2-1
27	(ḲḲḶḶ) ḲḶḶḶ ἸIḶḶḶḶḶḶ -2-2-1
27	ṯḶḶḶḶ ἸIḶḶḶḶḶḶ -3-2-1
27	(ḲḶ-ḶḶḶḶ ἸḶXCḶḶḶ) ḶḶḶḶ XCḶḶ_Ḳ ἸḶXCḶḶḶḶ -4-2-1

[illegible]

44	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτῃ ἰπτάτς ἸΙ-Ι-πςαβῶ :ϕῖτς ΒΜῶς
	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς σῖφῖτ ὠ Ἰουάνῃ -1
45	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς Ἰουάνῃ -1-1
45	σςαβῶ-ς -1-1 -1
45	(ἰκῖτς ἸΙυΙΘ) ἸΙυΙκῖς -2-1 -1
45	(κῖβῖος) ῖβῖ ἡ-ρῶτς -3-1 -1
46	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς σῖφῖτ -2-1
47	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς ἸΙζσςαβῶς -2
49	ἰπτάτς (ἸΙ-ῶεῖ ὕJ-Ἰῖβῖ) ἰῖβῖν -3
49	σςαβῶ-ς ὠνῶν ῖjy ἰπτάτς ἰῖβῖν -1-3
49	κῖστ-ος κῖςχτς Ἰ ῖjβῖ ἰj 1-1-3
49	κῖπῖς Jῖχτῖ -2-1-3
49	ὕ-πῖς κ-μῖς -3-1-3
49	χςῶς-ς Jῖ Ἰ ῖjβῖ -4-1-3
49	ἰκῖτς ἸΙυΙΘ ὠνῶν ῖjy ἰπτάτς ἰῖβῖν -2-3
49	κῖχῖαβῖ 'ς κῖ-jκῖτς -1-2-3
50	κῖτς χῖβῖ -2-2-3
50	Ἰουάνκῖτς κῖ-ῖς κῖ , φῖς πυνμῖ -3-2-3
50	ἸΙυΙτς ῖῖ τῖς κῖ-ῶεῖ -4-2-3
50	κῖβῖος ὠνῶν ῖjy ἰπτάτς ἰῖβῖν -3-3
50	κῖχς-ς κῖ-ῖς -1-3-3
50	κῖτς ἸΙῖῖφῖς -2-3-3
50	πςτῖ-ῖς ῖχς-ς -3-3-3
51	κῖ-ῖς κῖ-ῖς J-Ἰῖβῖ -1-3-3
51	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς ΕΥΙΩ -4
51	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτῃ κῖ-ῖς , εῖς ΕΥΙκῖς ῖῖ -1-4
51	κῖς κῖτς ΕΥΙΩ -1-1-4
52	ὠνῶν σῖπ ἰ-jΔ ΕΥΙΩ -2 -1-4
53	Ἰκ-ρῶτς πυνμάτῃ τς ῖφῖς ΕΥΙκῖς ῖῖ -2-4
53	ἰκῖ-ῖς ΕΥΙΩ -1-2-4
56	ῖ-ῖς ῖῖ ΕΥΙΩ -2 -2- 4
59	κῖ-Ι-πςαβῶ-ς κῖ-ῖς σῖφῖς ῖῖ κῖτς Ἰκ-ρῶτς πυνμάτς :Βῖτς ΒΜῶς

59	К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS iЛСЦѣ тѣ IѡφлièѲ ѡ Ёк-рѡагS ЦѡѡмагS iЛСЦѣ -1
59	СИПТАЫ 'S КјЛЦѣ -1-1
59	'I-шaгS КјЛЦѣ -2-1
59	Ў-ѡагS КјЛЦѣ -3-1
62	КусiДая'S КЪЫЮОS Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS i-фѲѲ Г Ёк-рѡагS ЦѡѡмагS Цгi -2
62	К-к-рѡагS iГi-ПS Г ЦѡѡмагS -1-2
63	Ёк-рѡагS iе-ПS ѡѡѡѣѣ -1-1-2
63	Ёк-рѡагS iе-ПS ѡ--ѲѲ -2-1-2
64	йЦѣ Ёк-рѲѲ iе-Г СiКaγS -3-1-2
66	ю-ѡагS 'ОбΔ -4-1-2
66	КјXSC__S ИSЦИ-èтS ЦѡѡмѲ -2-2
67	I-ЗѡѡѡѡѡагS ЦѡѡмѲ -3-2
68	I-ЗѡѡѡѡѡагS ѡѡѡѣѣ -1-3-2
68	...(I-ЗѡѡѡѡѡагS Г ХiКДaЫ'S) Гѡѡмаѣ I-ЗѡѡѡѡѡѲ СiКaγS -2-3-2
68	К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS i-фѲѲ ѡ ЦѡѡмѲ Г Ёк-рѡагS ЦѡѡмагS эЦл -3
70	iдытS КГ,П
	ЦгSшMS iеѲГ КЪЫЮѣ Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS i-фѲѲ Г Ёк-рѡагS ЦѡѡмагS ХѡС : ВiПдтS iдытS
72	T-ѡZ
73	ЦгSшMS Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS тγδѡ :sѡѡ-S ВМѡOS
73	ЦгSшMS Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тi' ѡѡѡièтS ЈѲiMS -1
74	ЦгSшMS Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тiѡ ѡiКaГ'S -2
76	ЦгSшMS Г ИiЪЫЮОS КѡièГ Г К-И-ѲСЦАЫ__S Крè-тS -3
77	ЦгSшMS iеѲГ КЪЫЮО ѡIγ ТТèѲ : ѡIдтS ВМѡOS
77	КѡѡКOѢ iеѲѢ ѲѲѲѲагS -1
78	iеѲП ѡѡѡièтS iе-ПS ХѡѡмѲ -1-1
78	iеѲГ iКѲ И'IP -2-1
79	(К-i-Os КјѲѲѲѲ ѡ i-ѡитS) ИiѲрѲѲOS SIP -1-2-1
79	SiКMiѡ КјѲѲѲѲ SIP -2-2-1
79	юдјiтS СSѡѣ I-ЗѡѡѡѡѡѲ SIP -3-2-1
79	iеѲП К-ЫIЫ-S ЁСiѡOS -3-1
79	ЦгSшMS iеѲѢ ѲѲѲѲагS -2
82	IaeIhшaгS ѡ IѡѡSТГi'Y ЦгSшMS iеѲГ ЁСiѡѣ -3

[illegible]

[illegible]

Ќмьдїс	і еаїс йсŵы	і еаїс ъяХ
07	ŵCІдЯ 's χІғФїS & Ќ-И-џCЦАЫ_s Ќрè-їS	(1-1)
21	Ќ-И-џCЦАЫ_s Ќрè-їS і ЛCЦћ	(2-1)
23	3ID EYŵΩ	(3-1)
24	і ЛCЦћ 10ŵ ъ Ќрè-їS	(4-1)
25	Ќ-И-џCЦАЫ_s Ќрè-їS Ќ-jкy џjдY	(5-1)
34	шшїS ŵı ЌфяЦїS ŷy slдћ	(6-1)
53	Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS Йїŷŵъћ	(1-2)
54	Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS Cıфїї	(2-2)
60	ЌАЫїS юŷCІѳдїS EYŵΩ	(3-2)
61	ŵŵèıS sIP і-jΔ EYŵΩ	(4-2)
65	йїkj-εї Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS EYŵΩ	(5-2)
67	Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS ŵ · fıћ EYŵΩ	(6-2)
69	Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS ŵ κMPOS '1-шajї Ќ-Ь-ғЦїS ЙsχsЦ3_s ŵ ЙsŵMΞS	(7-2)
70	Ўќ-рѳаїS ЦŷŵмаїS χŵмψ і ЛCЦћ	(8-2)
101	2004 ЌѳЫї ЦғSŵMMS і еѳғ ЌЫЫŵŵŵ Ўќ-рѳаїS і е-ғS	(1-3)
103	2007 ЌѳЫї ЦғSŵMMS і еѳғ ЌЫЫŵŵŵ Ўќ-рѳаїS і е-ғS	(2-3)
104	2011ЌѳЫї ЦғSŵMMS і еѳғ ЌЫЫŵŵŵ Ўќ-рѳаїS і е-ғS	(3-3)
107	ЦғSŵMMS і еѳғ ЌЫЫŵŵŵ юŷŵŵъаїS кŷЦŵTO Ўќ-рѳаїS і е-ғS	(4-3)

:КһТәһ

Йи́кьтс̣ й̣һ́ КЛ́ 'П—Ṣ ṢФЃ й̣н̣г̣ в̣́ й̣ц̣у̣м̣а̣тс̣ в̣́ 'I-ш̣а̣тс̣ Кә-әЛ́ Й̣ѓ й̣н̣е̣тс̣ ṢФЃ Ѓ Кә̣а̣тс̣ в̣́ К-й̣Ч—Ṣ Кә-әNṢ й̣й̣ й̣һ́ Iя́, м̣и̣Ṣ
К̣и̣З̣Ṣи̣һ́ Ѓ л̣ы̣-тс̣ Ịн̣ы̣ы̣ К̣у̣C̣и̣д̣А̣я́'Ṣ Й̣и̣ы̣ы̣о̣с̣ Й̣т̣З̣ в̣́ й̣й̣т̣ Й̣х̣и̣д̣а̣ы̣Ṣ й̣н̣C̣ Й̣и̣ы̣ы̣о̣с̣ в̣́ C̣ц̣ы̣—Ṣ Ё̣һ́ Ẉы̣ л̣Ṭе̣а̣с̣ Ạẹịf̣j̣ị К̣у̣X̣и̣и̣NṢ
Й̣Ṣ'Ịш̣а̣тс̣ ш̣ц̣а̣а̣г̣Ṣ Ẉj̣ỵ ịк̣ф̣тс̣ Ịн̣-j̣ỵ J̣З̣и̣а̣ы̣ы̣ Ỵ́ К̣-З̣X̣и̣Ṣ Кә-әтс̣ Ẉj̣ỵ Й̣и̣а̣ы̣ы̣ 'ṢẈ К̣ы̣и̣т̣е̣с̣ ш̣ц̣у̣ц̣п̣ ịп̣ Ѓ X̣C̣ц̣к̣а̣ы̣и̣л̣ Ṭ'ịш̣а̣һ́ Ё̣я̣Ṣи̣һ́
ịд̣һ́ Ḳи̣г̣ị ẉф̣тс̣ Ỵк̣-p̣ẹạтс̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ Ṭц̣е̣ы̣ Ḥи̣ы̣ Ṣ, П̣ й̣һ́ һ̣j̣ỵ в̣́ Ỵịẉṭṣт̣л̣е̣һ́ ṬX̣C̣и̣и̣о̣с̣ ẉị Ịẉф̣я̣ẉц̣ һ̣j̣ф̣Ѓ ịл̣ Ịẉф̣һ́ ịһ̣и̣ф̣а̣тс̣ ḲịẉịṢ в̣́
ш̣и̣у̣ Й̣и̣а̣г̣ ә̣ẉ т̣З̣ц̣у̣ Г̣-ә̣ẉц̣ й̣й̣ ịк̣Ѓ .ḲḥṣṬа̣ы̣ 'Ṣ ẉị х̣л̣е̣тс̣ в̣́ Ẉк̣ẹтс̣ в̣́ X̣C̣ц̣к̣а̣ы̣ 'Ṣ й̣ịк̣з̣ в̣́ X̣C̣ц̣е̣а̣ы̣ 'Ṣ ц̣ы̣ ә̣ẉ Ṣịг̣Ẉj̣ỵ ịһ̣һ́—Ṣ ụ̈ỵц̣һ́
Ịẉ-ы̣ һ̣ы̣у̣у̣и̣я̣ẉ й̣н̣C̣ Ḳịẉj̣-NṢ й̣у̣ỴḲ-ịịọṣ ḲḥЧ—ḷы̣ Ẉк̣ы̣ỵ Ịһ́ ỵг̣C̣ц̣тс̣ Ỵя̣и̣тс̣ Ѓ Ṭẉạц̣ Ạịтс̣ К̣у̣C̣и̣д̣А̣я́'Ṣ Й̣и̣ы̣ы̣о̣с̣ Ѓ Ọ-и̣-ц̣с̣ц̣а̣ы̣ 'Ṣ
.ш̣ц̣у̣ц̣p̣тс̣ ө̣Ф̣П̣ К̣ы̣и̣т̣е̣с̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ Ẹỵịḳẹṣ в̣Ṭы̣ỵ IỌ һ̣ы̣а̣ы̣ц̣ф̣һ́ Ḳj̣ẹị

х̣ịḳj̣ỵ в̣́ ә̣ẉj̣ы̣тс̣ х̣ịḳj̣ỵ ịи̣ы̣ 1957 л̣ы̣у̣ й̣һ́ ṢX̣и̣ạỵṣ Г̣ị ỌỵX̣ạịтс̣ ịṬы̣ B-л̣ Ỵị-һ̣ы̣ Ṭụạẹтс̣ Ḅỵт̣Л̣ Ỵк̣-p̣ẹạтс̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ °Ạф̣у̣
л̣Ṭя̣ B-л̣ 1946 л̣ы̣ Ѓ ẉị Ḳ-и̣д̣тс̣ Ḳ-ọịф̣тс̣ Ị́ ц̣и̣NṢ Ṭф̣һ́ Ịһ́ ә̣ẉ т̣З̣ц̣у̣ й̣й̣ й̣ẹһ́ л̣ы̣н̣ы̣о̣с̣ ṢФ̣П̣ Ḳ-j̣ḳф̣тс̣ Ḳы̣X̣ịḳọṣ й̣й̣ 'ә̣ Ỵc̣ịḳạẒ 'Ṣ
Ṭỵẉj̣ỵ "ẉ " Й̣ц̣е̣-ị Ṭ-ы̣X̣ " й̣һ́ ịẹị Ḳ-м̣ы̣ọṣ Ḅẉṃи̣тс̣ Ị́ Ẉj̣ỵṭ ө̣Ṭф̣һ́ Ẓụ̈-ị Ỵ́ Ḳ-ы̣и̣ы̣NṢ J̣ỵX̣Ṭц̣ һ̣ы̣и̣л̣ ш̣ц̣у̣ Ịẉj̣ы̣ṭ "C̣X̣ы̣ы̣"
.Ịф̣һ́ Ọẹи̣ы̣тс̣ Ọịẉj̣ы̣—Ṣ Ẉj̣ẹһ́ Ф̣П̣у̣ ẉф̣тс̣ Ḅịịд̣тс̣ Ị́ Ẉj̣ы̣—Ṣ ц̣у̣м̣п̣ Ẓ "й̣и̣һ́

ә̣Ṣы̣ы̣—Ṣ ḲỌẉf̣ị Ḳи̣-а̣ц̣ ж̣ф̣һ́тс̣ Ịẉи̣ф̣һ́ Ẉj̣ỵ ә̣Ṣы̣ы̣—Ṣ Й̣и̣а̣ы̣ы̣ й̣у̣ һ̣З̣и̣ц̣ ỊỵX̣ịЗ̣ Ịг̣ц̣а̣ф̣һ́ л̣ы̣-тс̣ Ṣịḳỵ—Ṣ Кә-л̣ Ṭẉạц̣
ц̣һ́—Ṣ.X̣C̣ц̣е̣ạы̣ 'Ṣ л̣Ṭỵ в̣́ ẹẈḳẉịтс̣ в̣́ Ọẹỵ, ị́ Ịф̣ө̣һ́ Ịẉө̣һ́ ịф̣З̣ ṢФ̣Ѓ ịг̣ỴḲ-З̣ịẉịṇẹạтс̣ Й̣ṢX̣ịẹạы̣ 'Ṣ ṬX̣Ṣш̣Ч̣ỴḲы̣и̣т̣ẹс̣ Ỵһ̣и̣ẹỵỴịи̣и̣ạọṣ в̣́
Ṭы̣X̣ J̣j̣ṃạỵ ṢФ̣Ѓ ю-ә̣д̣ ẉỴ Ịг̣X̣C̣ц̣к̣а̣ы̣Ṣ й̣ịḳз̣ в̣́ Ịг̣C̣ẉịЗ̣ в̣́ Ṭ-г̣ө̣ỵ ịЗ̣ị й̣һ́ К̣у̣C̣и̣д̣А̣я́'Ṣ Й̣и̣ы̣ы̣о̣с̣ л̣и̣һ̣ị Ịһ̣г̣ ẉṬд̣ ẹц̣ы̣ ẉф̣тс̣
к-һ̣Ṣ Ѓ ẉц̣Ỵ Ịһ́ Ẉj̣ỵ ц̣к̣а̣ы̣ọṣ C̣, л̣ 'Ṣ Ѓ ịд̣к̣а̣ц̣ Ạịтс̣ Ḳ-j̣ḳф̣тс̣ Ẉк̣ы̣ỵ Ỵк-һ̣Ṣ Ẉj̣ỵ ц̣к̣а̣ы̣ọṣ в̣́ Ṭ-ṃṢ C̣, л̣ 'Ṣ в̣́ Ḳỵọụẹạтс̣ ỊẹX̣Ṭя̣
.Ḳ-и̣-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ Ḳp̣ẹ-ịḷы̣

Ṭц̣к̣а̣ы̣ọṣ Ḳы̣ạc̣ц̣ọṣ Ṣ, П̣ й̣һ́ Ỵẹ-һ̣ы̣ 'Ịш̣а̣тс̣ в̣́ Ṭг̣ọ̈ạтс̣ л̣Ṭỵ т̣һ́ ịһ̣и̣ф̣а̣тс̣ Ѓ Ḳ-ịịф̣ы̣ ц̣д̣г̣—Ṣ Й̣и̣-ị—Ṣ й̣һ́ Ḳ-и̣-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ Ḳp̣ẹ-ịтс̣ °Ạф̣у̣
Ọḅд̣ ẉị һ̣-у̣Ṭц̣ Ẉj̣ỵ Ḳы̣ы̣ọṣ Ṭỵḷы̣ Ṭя̣ ỊỴ Ị-j̣ф̣ы̣ Ịẉ-п̣ẉц̣ ẉị Ịп̣ịḳф̣а̣ы̣Ṣ Ẓ Ịw̄ạ-һ̣д̣ц̣ в̣́ Ịw̄j̣-j̣ḍỴ Ịw̄ạm̄ịf̄һ́Ỵ Й̣ịһ̄W̄j̣ф̣ọṣ т̣ө̣ в̣́
'ỌỵC̣и̣д̣А̣я́'Ṣ й̣Ṣи̣ỵ—ḷы̣ Ḳẹj̣f̄ạһ́ Й̣ịһ̄W̄j̣ф̣ọṣ һ̣j̣ỵỴ J̣ы̣и̣ṭẹс̣ Ỵя̣и̣тс̣ Ѓ ḲḥЧ̣, ṭṣ Й̣ṢX̣C̣ц̣ẹṭṣ Ỵịẹṣ һ̣j̣ф̣Г̣ ẉ Ỵи̣-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ Ịг̣X̣и̣ḅһ́ ц̣у̣ṃа̣тс̣ w̄ị
. Ịw̄-ы̣ ка̣ө̣ Ạịтс̣ Кә-әтс̣ ц̣г̣Ịẹỵ в̣́ К̣у̣C̣и̣д̣А̣я́'Ṣ Ḳы̣ы̣ọṣ т̣һ́ Ọj̣h̄ịf̄ạọṣ

'H̄k̄āt̄ӣ S̄Ф̣ēЃ һ̄а̄ỵ 'K̄ȳC̄ӣд̄А̄я́'Ṣ K̄ы̄ы̄ōṣ K̄-Σ̄ K̄ф̄ӣāō K̄л̄w̄āһ́ Īē-ȳī в̄́ K̄-ч̄īГ̄ Īūs̄C̄ī һ̄j̄ī S̄īf̄ы̣ K̄-ӣ-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ K̄p̄ēȳ л̄ȳp̄ х̄īẹһ́ й̄ә̣
K̄ц̣ц̣һ́ K̄-k̄-p̄ө̣ỵ īГ̄ī-Г̄ C̄w̄īZ̄ӣl̄ Īг̄w̄д̣п̄ īT̄ы̣ Г̄Z̄ȲŪĪ в̄́ Г̄ц̄ī-ө̣ө̣ ȲK̄b̄j̄āp̄ōṣ Г̄ц̄' ĪӣB̄ Ȳк̄-p̄ẹạтс̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ 'H̄ӣāb̄ ĪQ̄w̄ в̄́ ȲȲГ̄īēj̄m̄ īēāb̄ w̄ī
Й̄S̄X̄ӣw̄āтс̣ K̄b̄f̄S̄ӣһ́ ә̣w̄ K̄ы̄īZ̄—l̄ы̣ ȲŌj̄h̄īf̄j̄ī K̄-ī, ēāы̣ 'Ṣ в̄́ K̄ȳц̣NṢ K̄āZ̄ K̄ȳX̄C̄ā Й̄S̄C̄ī-я̣ в̄́ Ȳīīһ̄īw̄j̄f̄k̄j̄ī т̄ȳц̣ы̣ ю̄ы̄T̄āb̄ K̄k̄ы̣ỵ
Й̄'—Ṣ в̄́ Й̄S̄T̄ф̄ọṣ в̄́ īГ̄ӣȳӣтс̣ 'Īы̄w̄ц̣ Ṣ, П̣ й̣һ́ Ȳ́ K̄-ȳīēd̄тс̣ Ī-З̄īw̄īn̄ēạтс̣ w̄ȫц̣ӣw̄j̄ф̄ọṣ Ī-З̄īw̄īn̄ēạтс̣ J̄ūīЗ̄ Ѓ X̄S̄ы̣ы̣ K̄-З̄īw̄īn̄ēạтс̣
ц̣у̣м̣а̣тс̣ w̄ц̣п̣—Ṣ Й̄'IŌS̄ S̄Īī w̄īn̄C̣ īӣы̣—Ṣ X̄S̄—Ṣ й̄k̄ӣц̣ Āīт̄w̄ K̄-īīф̄тс̣ K̄-īīф̄ы̣тс̣ в̄́ T̄X̄ӣẹīтс̣ Й̄S̄Ỵ K̄-п̄w̄ц̣āēī 'Ṣ T̄ш̄w̄īЗ̄—Ṣ в̄́
.C̄w̄īZ̄ӣōṣ K̄-īēēȳә̣ Й̄ц̣л̄ ә̣w̄ īд̣ц̄ S̄Ф̄ в̄́ ȲK̄ы̄ы̣ōṣ Й̄ӣ-ц̄ēh̄īw̄ K̄ф̄-һ̄m̄ī K̄ы̣и̣т̣ẹс̣ Ẹỵịḳẹṣ в̄́ Й̄ӣ-ө̄ēāj̄ī ю̄-һ̄m̄ц̣ в̄́ ēS̄X̄C̄ā т̄һ́ Ȳк̄-p̄ẹạтс̣

: Ȳb̄-Г̄ц̄тс̣ S̄S̄ȫb̄īтс̣ -1

В̄ К̄у̣C̣и̣д̣А̣я́'Ṣ K̄ы̣ы̣ōṣ Ѓ K̄-ӣ-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ K̄p̄ē-īтс̣ ī-ф̄ы̣ Ѓ Ȳк̄-p̄ẹạтс̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ X̄ӣC̣ W̄г̄ Ịһ́

: K̄-ȳц̄ы̣тс̣ K̄j̄ēb̄ы̣—Ṣ -2

В̄ ц̄г̄S̄ш̄m̄Ṣ īēө̄Ѓ K̄ы̄ы̣ȫһ́ Ѓ K̄-ӣ-ц̣с̣ц̣а̣ы̣—Ṣ K̄p̄ē-īтс̣ т̄я̄w̄ W̄г̄ Ịһ́ -1

В̄ ц̄г̄S̄ш̄m̄Ṣ īēө̄Ѓ K̄ы̄ы̣ȫһ́ Ѓ Ȳк̄-p̄ẹạтс̣ ц̣у̣м̣а̣тс̣ т̄я̄w̄ Ịһ́ -2

В КҮСІДЯ'С КЫЫОС Г К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс К-Ифы Вҗу С'ГҮҮ ЦДГ—С ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС И' IP җн КҮХС__С ТЦИ-èтс SIP иГ -3

ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ Г К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фы Г ҮК-рӨАТС ие-ПТс НГІБҮ ь-Г -4

В ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ Г К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фы Г І-ЗҮННӨАТС НГІБҮ ҰТН ҰІ æó -5

:ИІ-ЗЦЫС -3

.ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ Г КИфы К-И-УСЦАЫ__С КрèҮ ТЗҮҮ -1

. ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ 'ЕҢЦ ' -2

. К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс К-Ифы Г С'ГҮҮ ЦДГ—С ҰЦҮҮМАТС СИОС КҮХС__С ТЦИ-èтс °Аф -3

.К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фЫАТ ІҮК-рӨ Г ИЦОС ҮК-рӨАТС ие-ПТс ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ юҢМЦ ' -4

.К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фы Г 1ҢГ иеа І-ЗҮННӨАТС НГІБҮ -5

.К-җКҮТс Ұ К-җКҮТс К-ЛІӨТс Г ВМТс К-ІІ ВҗИЦ : КЫХТІС К-ІІ -4

:К-җКҮТс К-ІІ—с

. К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фы ҰГ Ұ 'і SXCIу җеҮ É Ұо Гөу ЈАГ Іһ , -җя ІВХ сҰЗҮҢ КыІЗó •

ЦҮҮМАТС ҰГ 1ҢГ К-ІІ ГІ ИІГ ІОІМІ сҰЗҮҢ Ұ К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс 'О Ң Кя , фтс вМы К-җу ҢМП ВМТс сфГ •

. ҮК-рӨАТС

.ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС Ұ К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс ҮуҮЗҮҢ 'О Ң Кя , фтс К-ІІ Ұ Кф-ҢМІ юкҮІ К-ЗҮҮ •

: К-җКҮТс К-ІІ—с

.КҺСТАЫ'С Ұ КЫЫОС Вҗу КҮСІДЯ'С КЫЫОС ТХТЯ Г ТЦГҮОС И'ІШАОС җн К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс Ұ ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС ТфҢ •

Г КГІП К-И-УСЦАЫ__С ИҮЗҮҢ 'НҢ Ұ ҮК-И-УСЦАЫ__С Крè-тс Ұ ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС ІЛСЦҢ КҺГҮҢ Г КЫХТІС өфГ ТуІБҮ •

.І-ЗҮННӨАТС ЦҮҮМЦ Ұ КҮХС__С ИСЦИ-èтс ҢШАТс Ұ ҮК-рӨАТС ие-ПТс Ұ КЫЫОС К-И-УСЦАЫ__С SIP

:КЫХТІС ҰТГІ -5

:ž—S ІWАЈӨ җн Ұ ҰТГ—S җн СТу ю-èΔ æó КЫХТІС ҰТсө

. ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ ІWеЈAZ 'Атс К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс ҰWАБҢ җу Ңаеітс •

. ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ Г ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС ҰWАБҢ Вҗу ҰҮҢҢТс •

. К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс и-фы Г ҮК-рӨАТС ЦҮҮМАТС И' IP ХҮС җу Ңаеітс •

. Ң-рӨАТс сҰО ЦҮҮМАТС иеГ КЫЫОҢ ІПSC К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс Г ҮК-рӨАТс ЦҮҮМАТс ЦГІ КЫХС •

: сҰЗҮОС ХІ-АПТс І ҢЫІ -6

:æó сҰфҮ ҮҮы сҰЗҮОС сфГ ХІ-АПТс І ҢЫІ җу Ұ

. ҢҮІБ-җтс Г ҢТЯ Ұфтс сҰЗҮОС җн ЈүЦя сҰЗҮҢ slкеАБс Г КөчЦтс •

'НҢ ҢТу æó ІОІЫІ ТЗЦ К-ІІААҢ КөІП ИІҺЧІ Ұ ТҮТЯ КЫЫОҢ җн ИІЫЫОС Г-Үф ІО җҢСЦтс ҮҢТс Г сҰЗҮОС К-ІІ •

. иІҺ—S ТЫ и-еаІ ХІҢу'С 'Оф ІІТПІ Ұ К-И-УСЦАЫ__С Крè-тс Ұ ҮК-рӨАТс ЦҮҮМАТс ҮҺҮҢҢҢ

ЭҮЫтс ІПSC КЫЫОҢ ЦГҮАҮ К-ОІу КЫЫОҢ ІРҮеІ К-ҮТ-ОС КЫХТІС іΣ иҮеАТ Ң-рӨАТс сҰО иеГ КЫЫОҢ ХІ-АПТс •

.К-ОІфтс ЭҮЫтс ҰІ ГЗХІП КЫЫОС Ұ КҮЦҮМАТс

: КЫСХТIS ЙISWCI W ЖИВH - 7

К-һирм Кәүцмь ВМHIS есцйй җм Аis ЙИһWҗфOS тКМ кмП тзW Гi, П җһ җеҗ һ-кдм Wҗ ВМHIS ЖИВH илҗ IO
щWҗHIS W җHШIS °у ЦҗSҗPIS ХWҗм тHААь ККЬу WҗIS ҖЕХIАIS ЖИВHOS :I I OИWҗH Wҗу scIкAу ВМHIS КМIфH КДЛHIS ЙIУХS
(ҖIҗ Wҗ Ih Wҗ) HҗIeIS тзWIS IЬьу Wҗу ТКАфу WҗIS Җj-jMAIS W ҖьгWIS ЖИВHOS Wҗы җIдIS ЖИВHOS ИҺI. ИWҗЛсцH HҗI Wҗу
аау ТЦҗPIS SҗЛ К-ьгW ИИу-ь тO CҗP ҖьгWIS ЖИВHOS WТфAу Iкҗ ИS IшAOS Oь TсWЗWOS ИIя, фIS W щWҗPIS TҗTΔ W
КүцPҗIS JмSWMIS иеь лIO 'i Җ ИWҗH ЖIАBIS б, PABIS W ИWҗII-я W ИWҗ-θдм W ИИу-HIS θP KҗцIS W IЬьAIS W i-jMAIS
ҖьгWIS ЖИВHOS Wҗу cIкAу 'S Ииҗи HАы ь-pҗAIS CSW O иеθҗ КЬЫO K-җT-O S КЫСХТIS Г IдKAO Җе-HMAIS JUMIS ИҺI. CҗWЗWҗj
.К-И-җсцAЫ S Kрe-тS i-фьу Г Җк-pҗAIS ЦҗWMAIS XWс Wҗу щWҗHIS ИWҗ-jΔ W юҗIeNS Цҗцeҗ Г JыHOS Җj-jMAIS W
ИИ-eAҗOS W ЦҗIeAIS Җ ИIҗXWТIS ҖК-фHIS БWMAIS ҖJAeIS ҖуIҗ уу ҖКЫСХТIS Г ҖҗкфAIS AIS ИS Wс-S ҖуWҗ W
WцPҗIS JUMIS К-мшAИ КҗXWҗиIS ИS Wс-S Чцс КЫСХТIS W IшAB KеҗфAOS K-мWҗAeI 'S тPҗWOS жфь JUMIS аеҖҖ-тWТIS ИS WҗOOS W
.КЫСХТjI Җе-HMAIS W

: КЫСХТIS CWTЛ - 8

CWTNS B-л җкы ҖП cIфHIS W CWTЛ тзW Иe-җу Oфц Tеы ҖIае 'OИьу Wҗу KҗIЗ S W КЫСХТIS щTҗI хIҗь i3i җһ
ИцдAҗ Tеы КЫСХТjI K-мIеOS CWTNS в E Iк-ы ИҺI. 2013 иҗцйй аау ҖьIЗ җһ TҗAKOS TҗOS Җкз тeҗ ҖWы КЫСХТjI K-θHШIS
.ЦҗSWMIS иеθҗ КЬЫO W IцҗSWMIS KҗWҗKOS иеθҗ cцы Wҗу

: КӘИЫS ИИЫСХТIS - 9

җы җеAу ИWҗкфAь лсCиH ҖKҗWҗмOS KҗWЗWIS аау IуCҗeҗ Ais KмyцS KҗдB иHя җһ иWҗдлIь Iб лIя Ais KәИЫS ИИЫСХТIS Tфц
ИS IшAOS ььь cWЗWOS ҖWҗHIS Wҗ KҗIҗ W TцAИH KәИЫS ИИЫСХТIS θфҗ ҖуIҗ Sу IгWдП W ҖсCҗOS аау iд-i IахсцA
Г ҖҗкAҗ B-лҖҗI CTдь җX WҗIS ВМHIS cWЗWҗH Г ЦьWҗAу E ИИЫСХТIS җһ cWҗIS θфҗ ии 'O ҖOIГ 'S ььу Г W
ҖWҗ, у Tҗдм KДЛHIS ҖуIҗ аW-S KЫСХТIы .θCҗAIS HШIS J-цAIS JЫЛ ИW-тW эцMAIS HАу W TлSҗ IшAҗ Wҗу ИWҗчI
ҖҖP-яWҗ KаIу TҗWҗGTIS щсцAу ҖΔ KҗцAҗIS cXWOS I-ьу вDE IABZIOS TсIWҗA i-ц ИIҗMAH Җкз KһTеH TҗҗфH
K-фHIS KәЫS Г КЫСХТIS ҖуцзI Җь-j-шH KЬЫO KҗIЛ KЫCХCҖКЬЫOOS Г I-шAҗI иҺIфҗ K-И-җсцAЫ S Kрe-тS :иS Wҗфь
БСТЛ аау WсOу K-И-җсцAЫ S Kрe-тS лPҗ ии аау KДЛHIS ҖҗгWҗ Tя W ҖИЫKҗA TҗIeҗ цe җI KфHIO 2012/2011
I-шAIS БСТЛ Г K-И-җсцAЫ S Kрe-тS XWс ИцWҗI KДЛHIS ии 'O ҖК-ЫIеAIS Kе-HIS ИIҗMAH W лX, Aу IB KЬЫOOS Г ИS I-щ
.ЦҗWMAIS W I-шAIS БСТЛ i3i җһ K-И-җсцAЫ S Kрe-тS i-фьAИ KҗXWҗиIS K-к-pҗAIS тьWҗjI е цфAIS иWс KҗсIдAҗ 'S KЬЫOOS Г
TҗXсO Г IABZIOS KЗXC Wҗу SҗдNS ИIҗMAO 'IкeAIS KһTеH TҗҗфH ҖцмH иST I TкS лIду ИWҗлIдI K-мIдIS КЫСХТIS
Г KҗXс S ИS XсцeIS K-тIфы Wҗу θцI W Җк-pҗAIS ЦҗWMAIS :иS Wҗ ҖΔ ҖцI K-мy Tы ььWҗ XWҗGTIS щсцAу ҖΔ sIкy-S
Kя, у cWЗW аау КЫСХТIS ҖдIП B-л ҖTшшь K-һ, ь S KфHIMI 2008 Kәы Г ҖуцзI Tшч cIмя Г K-җг-S ИИЫOOS
cIмя Г K-θ-мьҗIS K-җг-S ИИЫOOS Г KҗXс S ИS XсцeIS K-җyы W Җк-pҗAIS ЦҗWMAIS И 'IP т-θ Oь K-җIдлI Kҗ 'C ИSу
KДЛHIS ҖуIеы KҗIдIS КЫСХТIS ИҺI .кeы KҗXс S ИS XсцeIS i-фьу Г Җк-pҗAIS ЦҗWMAIS XWс Wҗу ИшҗX ҖWы θIATIS W Tшч
ҖΔ TҗXIAIS K-җe sIкy-S TҗXсO Г IABZIOS KЗXC Wҗу SҗдNS ИIҗMAO 'IкeAIS KһTеH TҗҗфH ҖэWҗцH H-гсцAь лIЬAOS
Iч ИИЫOOS WTI I-шAIS TҗXсO W Җк-pҗAIS ЦҗWMAIS ИIҗMAH K-тIфы :иS Wҗ ҖΔ ҖщWҗIS WҗIS Җҗу ҖHы XWҗGTIS щсцAу
ИIҗMAH цIҗ чсцAь Г КЫСХТIS K-тIея Җҗг W Җ Tшшь K-һ, ь S KфHIMI 2006 K-фHIS KәЫjI тзцц ҖK-θ-мьҗIS K-һWеNS

: K̄ISXTIS iε-ŕ -10

د

: T-WZ

Г-ы ЎМггi в Оè-тс лТу ьн Г'Г'Г КЗХТь ньац ҮХWМАтс в 'шAtс КфУЦы Ке-ь iп Г лW-тс КусiдАя'с ЙИЫЮОС Ю-фц
 іеаь Тўшц ҮСТЗ тўцы іеаь тСТИАн в тСТФАн ҮГ'Г'Г КусiдАя'с КЬЫЮКҗi К-ЗХIΞсw К-җПСТтс Ке-ьтс в Е'Атс КнWҗфОС
 ЦыWҗ Wтн Wҗу 'Г'Г іеаь ТКАфҗ XСЦèтс УIЕС ии Гҗу ҮК-И-ЦАБЫ_С ЙсXСЦèтс К-иҗы Wҗу ЦГi Wфтс Цн-с .лWҗ і Г'Г
 .IWAΘцц в IWҗ-җΔ КЗХС в IWA-тWβ в IWҗWҗ в КнWҗфОС

іеаь ньрц 'Атс ЙИ-ΘèАтс ьн КуWКР ҮГ'Атс в ҮКДТNS тXSC_с ньу Г тTҮTMS җ-иҗы-с ьн К-И-ЦАБЫ_С Крè-тс в
 Крè-иҗы КусiдАя'с ЙИЫЮОС WΩ в КуiКН Кнч, тс К-И-ЦАБЫ_С ЙИнWҗфОС лСТРАЫс в Цац в i-җΔ в тΘ ҮиWнн
 .К-И-ЦАБЫ_С ЙсXСЦèтс УIЕС К-җкҗ Г тSCi ҮГ'К-И-ЦАБЫ_С

тхIьèтс IWMθZ КусiдАя'с КЬЫЮКҗi ҮИ-ЦАБЫс CXWКҗ Тфц К-яҗы'с КнWҗфОС Г-ы ЎМггi Wфтс ҮяWтс Г в
 с,П ьн 'а иWеҗ җi Wфтс IГCXWн Г в IW-ы ньематс в IW-җу тЦм-Ытс тXWЦз æw КЗINS ЙиТь ҮиW-Ыиҗн Wҗу К-җи-с в
 .К-И-ЦАБЫ_С Крè-җi слҗы лIрц хIтс

:ΘIAtс WMθтс Wҗу і дытс сФГ нь-бèц Z Тèм ҮIГ'Гч в XIєы-с θФ лIО_с Тдҗ в

.К-И-ЦАБЫ_С Крè-тс сWЛ нь-Г'ьн :сw-с ВМθОС -

.К-И-ЦАБЫ_С Крè-тс К-җП нь-рцц :фIдтс ВМθОС -

.КусiдАя'с КЬЫЮОС iПSC К-И-ЦАБЫ_С Крè-җi ҮИ-ЦАБЫс CXWКҗ КнWҗфОС : В'иIдтс ВМθОС -

К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс сWЛ нь-ГIьн : сw-с ВМЬОС

с,П ўн IcelhWjфн ХCIdн ЦўWмW Iw-jy ØIAтIь w IгХТдн иIг Iкь-г KнWjфос æw K3Iт KycIdя 'с KьЫУОС WèнW
.К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс Г йIаэтс сфг i дKау w YIW-jy сWдNс ўкIу ньрөн йIац KьИY

: Veille strategique К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс К-ГIьн - 1

: Kwi Veille Крè-тс ЪуЦф - 1-1

Wt.XWñ-i ГIаW Wèмь w ХФЛ иWеW ит Wt (" Sommeil" лWèтс ж-èW) Ipèy иWеW ит " : Kwtis Г Крè-тс 'Hф
(1570 : 6 Y 2001 Y XwTh Y KкфWY i-Иy YцIб)." ГIи-иWó0 oèy
(лWèтс Ъеу) Ipè-Abн иWеW ит Yè-èNс IгIөфн Kкjф " :IRi Wjy Крè-тс (LESCA , 2003 , p : 3) щЦфW
ГIаBOS . ўтi wт Iг Iн Kиitл щЦфW ит иWс БTá ит Гүөя ўн Iг i ф ўy Ъаеji сCTфAыс Wjy w Jгüаtс ўн KтIЛ Г ўг
Kè-ытл юjфW Iөг Крè-тIы Y IөA-иWөн эI-ы Г.ЦүФД Sct Г Kw3сWкji сCTфAыс Wjy ўeт w KлSX KтIЛ Г иWеW (oè-AOS)
." KьЫУKji K-3XIEс

:ИЛ,мгS Veille Крè-тс ЪуЦф - 2-1

ЦгфW Y IпWЛ ЪYXIAтс ИCTфW w Y OдлItс w I Iаeтс ўн 'Iдeтс лKагс YмèAыс WCIдAя 'с SIÖс Крè-тс сWгTC фөн
:IWөн
щTө 'Iг TЛ æw фXЦeAн w фЦKAbн Kмацт " : IRi Wjy Крè-тс (Boumard , 2007 , p : 6) щЦфW
." ИскWмAtс эIаЫ_ Y..... KyXIAтс Y K-3WтWөAтс Kè-ыji сIфы TгX æw

: Veille S strategique К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ЪуЦф - 3-1

: Yjy Iг IWөн ЦгфW I Iаeтс w OycIdAя 'с щЦл ўн К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ЪYXIAф ИCTфW Tèт
KьЫУKji KyцWмAtс Kyóцтс шYщфат XсЦèтс ньус w ИIhWjфос 'I-бат Kjг swAн K-jky " : IRi Wjy К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс щЦфW
(Béline , 2007 , p : 16) ." χIèтс иIкз w
ЦүфMAtс ИSXIAw fIфW w KьЫУОС ЪаеW IWAMBISWw K-н,yw K-jky Yг " : К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс щЦфW Iкф
(LESCA , Caron , sans année , p : 1)." KнCTAb 'с Wjy ЦгóW ит ўeч Aтс БCTЛ-с ўн
TпI Г TyIbY лIрW " : IRüб К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс "David condol et Stephane geos " щЦфW ИиYт w
ЙIèAt ' K-jèAьOс w фЦзIнс KyCIдAя 'с ИCцóOс w Y3WтWөAтс Y 'HèAtс Y YKjфтс K-MKji i-jMAtс w KьAсQOи ИCXCèтс
KкWOS ИCXCèтс Wjy wт K-И-УСЦАЫ_С ИIhWjфос Wjy К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс шгЦW B-Л . KyцWмAtс бцыт w ИCTYтWAtс
(12:6 Y2010 Y ўYThWb)."

K-ЫI-ытс w K-3WтWөAтс w K-kjфтс ИIe-ытс ўн Kь-фитс ИSXIA_с лTPAb " :IRi Wjy К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ЪуЦфW ўeч w
TytMAt Kмацт i K-k-рөAtс Kкp-с w ИI-jkфтс w ньрөтс ЦыWд К-И-УСЦАЫ_С Крè-тIы Y бIп ieaб K-ыIөAtс w K-ыIèдтс w
(Roherbark , 2007 , p : 5) ." ИIьЫУОС фXCw Г ИCXCèтс YIEс w нь-èW w
эWытс Г ньWяWн w KьЫУKji Oб-Гцтс OьыIөOтс юjфW Iг i ф ю-яTц " :ИиYт щЦфW К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ит Iкф
(Michel , 1999 , p : 7)." K-è-ытс i hсWфтс KMIфн ўy , иы

КЫЫОИ_КМ-тс Кс-тс ПЦКАБ_С КИЯЦИ_ЛП " : YWY К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс YтсЦЗ_С ЫУЦФАТс тзw Yеҥ Khy Kyд_ w KHWJф_С 'IыNAT Y IWфУЧWУ w IWфУШЕ w IWAMIф WJ-JA WJy iKф Y K-ЯIыABIS ИСЦЯУh ЙIеATс WJy IгTyIB YKYCидА 'с . " KHTAB 'с OIAIT w K-ЫIтATс ПШ-ОС йIкз w JыIтOС YяWIS Г JыIтOС XСЦетс YIE w K-И-УСЦАЫ_С

Boulifa , 2003,): IWфЦГф ВГДЗ Yh KJO ЧСЦW Yеҥ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс KеIытс ЫУХIфATс с, П Yh w

(р : 6

р КЫЫОС XИYI w TХSC_С i Я Yh I-ГЦЛW IYWA IтSWATс Jjмц KYXSCw TХWТЫ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс - шWыт 'Iф TЛ WJy Kь-фитс ИСХIЯ_С CWY Yh (K-JeABh) K-ЫCЦAыIS ИIHWJф Yг K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ИIHWJф - PИWAC-т K-JeABOС ИCтWATс эIыABIS w T-З HыWы KыЫOкI Kкь Y "Ansof " XITс BeфITс WJф K-е-тс ИIГIГ 'с Yh Ia, мс ИIHWJфOС H-кф Yеҥ , ы Yэ , П ю-мАГ шЦф K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йIац - PкфKOC KJeABOС ИIHWJфOС TTyIя шWыт WJy йWеY

PжфITс IWифIT KJkeOС w KYWтOС ИCХIеITс WwY (йSWY-с) OJдKOс Yh TYTфITс iKa шTеф TХWТЫ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс - ЛPтГ ° Aф Yг w IWAWЗSWO CтфAB 'с w K-е-тс ИCтWATс WJy KITITс ИСХIЯ_С XIеAы KыЫOкI Kкь K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс - .Kь-фитс ИСХIЯ_С с, шABIS SWЛ XWTY w KыЫOкI K-ЗХIеIS Kе-тс WJy KAbh ZIHWJф

: IWыЦф ИIуWeh Г ЦWр AIT K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс Иш-У аw (LESCA , 1997 ,р р : 1-2) XIAI iKг

:К-И-УСЦАЫ_С -

Крè-тс TсWшOС ИIHWJфOС аw TХIЯ_С iZI Yh iKфAB YWY Y ф-с ЛWWBOIс ФП-Iс шчI-аHс Yб-т K-И-УСЦАЫ_С KьГ йW YWY Г-Jy w XСЦетс YIE WJy TTyIBOС WJy ЛWеY YWY Yh TефITс WJy YeI Y TХЦеOС w K-IINс ИI-JKфITс юJф 'w Oф ФП-с т Y KыCIAITс iф Kк-еOС w KГWMBOС EYIкeITс Yh EYWw W IWTI Yб-т AIT w Y TХЦеOС 'ч ИCXCICeITс юJф . KыЫOС KHTABIS w K-ЫIт WJy 'IГ IгW IP йWеY AIT ИCXCICeITс Yy ° ф йI Yеҥ IWеITс Y CTЗ KдIтс ИIHWJфOС XIAy 'с XWн-с шф w CTЗ TХЦеAh w KкITC Kyд ИCXCICeITс YIE WJy TTyIBOС Г HГIBY йI JY K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йW .I-устW CTф ИIHWJфOС ЛCTPABIS фPу ГeH YH-рeATс Kф Г i ГIаOи KеJфOС

: к-тс -

IHTy IK-ы ' K-KJy KеYцм IWыЦф HА-Ы шф Y TЦгh iHwY TTy Yh йWеY WwY Y CЦP IHWWb T-т KыЫOС K-З

. K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс шCTWABIS Yy HeATс HAY

:сIT_с XIAф -

Xф_с ИСХIЯ 'Iы K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс YKIа YтIдеABOС w K-фOС ИIHWJфOС BГДП XIAy 'с Oф ФП-с т slky-с w БCтЛ-с Yh WI тд ' YIWY YдеATс Cтд Yг AIT K-фOС ИIHWJфOы YCT_с Цдф Kыцц AIT w TЦеOС . K-yWм KYOX XIAф w ИI-зцITс KчI-д Kкь IWеITс Y IeIы TфBOС

YфITс бIPЯ-с KыцГ WJy w YK-тс Yh KMeIJOС ИСХIЯ_С WJy YяWIS Tь Г Cт_с w 'IыATс Yh iГ шeццw

. " K-AX TЦГY " I-I-ЛI IW-Kы AIT w YKыЫOС TЦГY CWKP Yh KшPOС KыцфOС WJy шф w YIHWJфOС 'Iы K-Jy йWwY

:К-уWм -

к-Мкji Км-Ытс Кьсцос w Кфмаои scwтсw Ы I-ы , ку йWеу иi К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йеи ' ссТс_с аw щтæ IR-
Крè-тс Ккiг йеу æ СТдтс сфг Ыы ЙИИWjфос КWЗw æw i Iгфтс йсцаяи Ы К-уWм °Афц һтУ йһ Ёефтс Wjy Ыы
.Xiaц 'с Кфысw и-с IRi 'Iч YOыиѳос тзWтс w Wмѳтс Wjy КiкфаЫһ

: тЯWтс -

к-Σ Γ БТД иi йеKос йһ Aтс ЙIшAтс Ёаг w тЯWтс K-жy Iгi WjиAц К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс K-жy Ёуцф Γ
ЙIшAһ йу °фц иi ' Kуоьѳц Йш-У цWрц иi JЗw ЙИИWjфос сWтс Kуцрц w K-жy Ки-Ац XI-АГс тѳу w Ы KьЫоos
. i ѳеАьos йу ЙИМ-зWц ѳтѳ иi i ѳ Jьмы цзINс w ЫзIOс йһ

:K-jѳеАьos ЙИМ-зWajт 'Oаѳцл 'O ѳ-Q Xил_с сфг Γ w
IW-ы һау Aтс KiINс Ыы Ы K-гсцѳаЫ 'с Йсцѳтѳтс ф-ѳц w K-зIOс тѳаЫс йһ ЙИИWjфос Ёутѳц w тѳ Γ йеу æw-Ы *
иу ѫ K-ѳJс KуWштс wтс Kьfly тѳцһ Γ i ѳеАьos æw црѳу wфтс жWѳos Kѳцмтс ѳфг °Афц сфг йK-jѳеАьos ЙIгIг 'с i Ыл
. K-jѳтс Йиуmѳ 'с "л w тIѳтс ЙIшAтс тЯWтс Iь-ѳһ Ё-i Wы
ѳѳ Wг wтс тѳы Йѳѳһ ттутмс ЙIшAтс йу йжфц иi i Kаѳс йһ Aтс ЙИИWjфос йу Вмѳтс Γ i Kаы K-цIтс Kѳцмтс Iһт *
.Кь-фитс ЙсХIЯ_с йу һѳц w К-И-УСЦАЫ_с тХсC_с ѳWыһ ѳтЯ Iһтѳу" Ansof "щWьѳтс Kѳцмтс

:Yyikms xifѳтс -

K-yIѳ (Крè-тс) K-жѳтс ѳфг °Афц В-л йKьЫоKji YyIѳ xIfy xIaц K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс чIWЗ тзw ЙиAѳ
К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс иi сWѳтс йеи сфпw йKьJAPOс i XиAтс тKм wцпw йИИWjфос 'I-шAт i лсцһ йкиAц В-т KьЫоos Γ
ЙИһ, фтс w ЙсХIЯ_с Kрл, В ѳWѳц йсцѳы-с йһ KуWкP cWЗw Yyikms xifѳтс 'Hфц w Yyikms xifѳтс тһ Kһч, Aһ
KуWкOс xIиyт ѳиAѳ Yyikms i Kѳтс щтг i дһ wфтс w 'Oфһ 'Eфһ IWгImy_ IWацXieһ w IWj-фьц w IгXI-АГс Ž йK-ѳс Γ
KуWкOс i Kѳтс K-fWjытс тyсWѳтс ѳсцAлс w чWг ѳту тһ йKкi, os sleЯ-с iг in Γ iыьц w slдцс Γ юуцьтс wтс
.юуцьтс wтс

:К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йһ Kһуця ЙИМjмдһ - 2

wсIдAя 'с xIгѳтс йһ i ѳы.ЙИИWjфос тKQ южфAц Aтс wцп-с ЙИЫXIKос w К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс 'O ѳJс һау Iһ сIдг
сWдNс йһ KусIдAя 'с KьЫоos йеKац гi, п йһ wфтс йлаѳтс һтУ йу °фц YyIѳдтс ЁЫAтс Ы (ЙИ-УСЦАЫ_С xIгѳтс)
. JѳWЗ тту Γ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йу ѳJA IRi ' ѳ йKѳWjмos ЙИИWjфос Wjy

:(Intelligence économique)wсIдAя 'с xIгѳтс - 1-2

Marketing)YѳWыAтс xIгѳтс wтс wсIдAя 'с xIгѳтс Kjмдһ slкфаЫс K-ѳуцһ-с ЙИ-ѳC-с iыьц
xIгѳтс wтс (Intelligence stratégique) ЙИ-УСЦАЫ_С xIгѳтс Kjмдһ slкфаЫс йу (Intelligence
. гIкфаЫс K-Ыцьтс ЙИ-ѳC-с iыьц wфтс (Compétitive Intelligence)YьыѳAтс

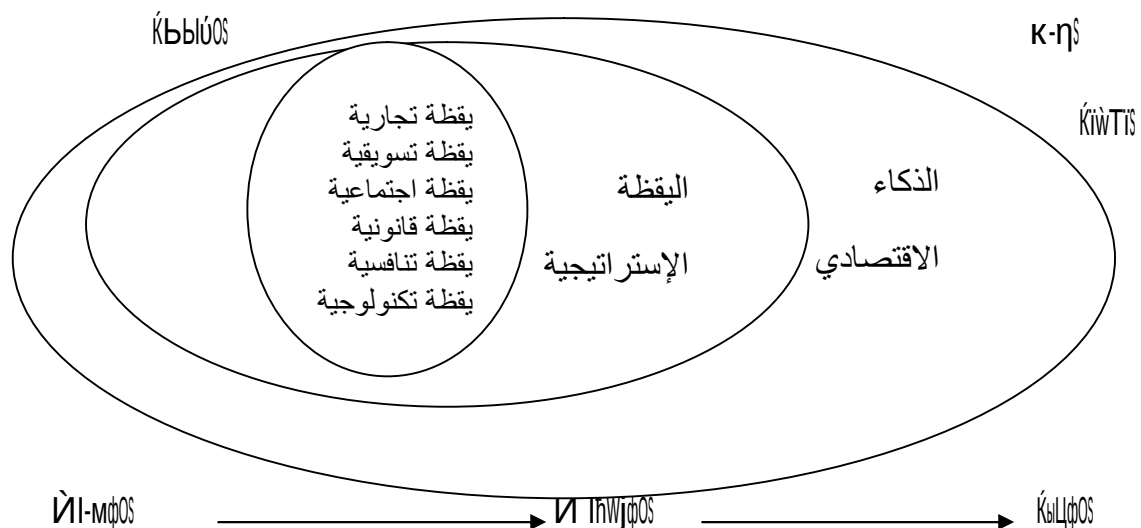
K-j-шAц KуOX Вь w KjзIфос w Вмѳтс Kмьцос Kмац-с KуWкP " :гiт Wjy wсIдAя 'с xIгѳтс "ццIһ wцг "щцфц
KьѳAтсW Yянтс ЫсWмс йWця йьлi Γ KьЫоos Бхс Wjy ньмji Kһч, тс KуIKNс ЙIпIкз т-ѳ тһ I-фWця IгOсцз ѳ Ž
(Boulifa , 2003 , p : 3) ."

ЭWЫТS W OЫIΘOS SWL KыAT XCIдh yh TИдеиS ИИhWjфOСЪ-пWj Wjy KЫЫOOC TХТЯ " :Wг YЫIΘATC XИГФITC W
 Yццц 'S W ИИhWjфOС I-ЗWнWец ThW .KЫЫOOkji K-ЫIΘATC TШ-OC ю-èд W YЫIΘATC XSC-S Oбд iЗi yh yTИATC W yycXWOC W
 (250 : 6 Y 2009 Y HФ) . "slky-S Kгцфh TХИП Wт Jыг I ИИhWjфOС XWС Tycшц Tèy
 TSCi iдh Tи Iкf бцыS W ИCTYTWATC yу ьaeji TТ-ЬOC ИИhWjфOС Wjy Tцм-ЫтS Wг YИ-УСЦАЫ 'S XИГФITы йуW
 KЫЫOOC XИГY yкеу Iгг .IW-ЫIΘh Wjy K-жиы W цдгT TхIыг IW-мфц 'ATC KhWjфOС K-IT èXTy KycидAя 'S KЫЫOOTы Yкшиji
 TХИу YMгT KycидAя 'S KЫЫOOC .фWпIя W Yя ,Pi ieaW IWЗIAD ATC ИИhWjфOС TΘ H-рөц Wjy iкфц B-л YKycидAя 'S
 . YгY W Hjфh иI-г yу

K-ЫIΘц TШ-h IW-мфц БСТЛ-S XWдAT TХТЯ W Kфы W YXCTI Kèyцл IP W IWAC-ь yу KыAT KyOX KycидAяC KЫЫOuh iе W
 .K-ьE S T-тS иI-л-S yh Tдг I Yцг ATC

TХTèтS OбдW Kь-фииS ИCХIЯ_С цIаafS W Oыajji TSCi yу TХИу Yг ATC K-И-УСЦАЫ_С Kрè-тS иWец юjмOOC Cфг yh
 . (YИ-УСЦАЫ 'S XИГФIT) WCIдAя 'S XИГФITы шццц WфITC KycидAя 'S KЫЫOOC XИГФIT CTHc iHфIT CцIT W TЯWATC Wjy
 IWлIац IW-ы шXIZ ATC Ke-ытS CTфц 'W Y Tшц ' IRWг I WCIдAя 'S XИГФIT yу ьaje K-И-УСЦАЫ_С Kрè-тS W
 K-jky ит Iкf YИCXCèтS YIEW YUajji ИCTИABOC W ИCTИATC yу WцMATC W ьaeи I WJIay IгXWты Y IWарл ,h W
 KЫЫOOC OеKAT Wфьy WCIдAя 'S XИГФIT Iкè-ыKhWjфOС TИ-л TХWты Kмьцц KyxWc илсцц TTy yh иWец Ke-ьji IWаHяCцц
 (9 : 6 Y 2010 Y ИИдh Y HPKW) .KЫIΘOC KWЗWнW YKèyцèтS IWAC-ь I TЯWATC yh KycидAя 'S
 WCIдAя 'S XИГФIT W K-И-УСЦАЫ_С Kрè-тS Oь Kя , фITC Kф-ьл KзWу OYWOC ieaиS W

WCIдAя 'S XИГФIT & K-И-УСЦАЫ_С Kрè-тS (1-1) HяX ieaиS



www.veille2 :0 et ses outils fr. slidesbare. Net/holot/, cosulté le 25-02 :XTд0
 2013, heure :11 :44.

: L'espionnage industriel Үлөдтс ЪЫИАтс -2-2

юйфай ІК-ы КГП К-ЗХІЭс Ке-тс Үу ЙИһҗфос ткм кмЗІу Кҗ-Ын Үлөдтс ЪЫИАтс в К-И-УСЦАЫ С Крè-тс Үһ іғ
 Үмөы К-уця ХСІдос Үүлғ суёы ҮЙИһҗфос ХСІдһ Г Үлөдтс ЪЫИАтс Үу ҮҗАЕ К-И-УСЦАЫ С Крè-тс йі 1ч ҮОЫтӨОІтс
 .Үүлғг ЪЫГ Кҗкү лһтһ Іөүёы К-уця 1ч Үүлғ суё йтһ К-И-УСЦАЫ С Крè-тс Кҗкү лһтһ
 Ъеу Үҗу Ке-җі Ктфытс КҗсІдос аёу щтҮҮ ХЦеАһ в ЦкАһ йлау Үу тХІһу Үг К-И-УСЦАЫ С Крè-тс йі аёу КЫЗ Ітс
 ю-җАтс в Јдтс в ЦҮҮШАТІГ : КҗАТ Ј-ІЫІӨ ЪЫИАтс йҮеу Тҗ в .Кзв в КҮЦг һ-рөү сWЗв йвс һау вфтс ЪЫИАтс
 тҮҮҲ в Ү КөгЦетс в ХҮмфтс в ЙуыЫлғ тХІҮҮАһ КҮХІГ ЙИһ, фт КдІаһ КҮХІГ хІАі Йсу ЙИИАһ Т-җөү һау йүғ
 Үтс). Івк-һІдЦ КҗЦы в тҮТҮАтс в ЧШАА Ітс ІгЦҮХІөү КҗЦы в ІөІлау Үҗу ҮдАтс в Ү КҗЫтӨОс ЙІЫЫОс Г ОҗһІфтс
 (197 : 6 Ү 2007 Ү ХҮАһЛ

: К-И-УСЦАЫ С Крè-тс тҺау -3

КҮІР фөкы . йИИ-тс в К-еуцҺ-с тТМАОс ЙІу'Үтс аёу тЗЦЦ К-И-УСЦАЫ С Крè-тс ХвФЗ йі аёу тЗСЦОс жфө 1ау
 щтГ- ЪЫИАтс лЫ-етс іЗі Үһ ЙИһҗфос Үу ВМҮу вфтс вЦебфтс сіОс Үһ Крè-тс Кҗмдһ іәАу К-үдтс К-ОІфтс і ЦІНС
 Крè-тс КЫХІУ Г w°етс КҮСІдАҗ'с ЙІЫЫОс Үуця Үҗі ЙІө-ЫКЭс ЙсҮөы КҮІР тҺ КГП вСІдАҗ'с сіОс аёу К-ЫЦЛ
 тшфһ втс). К-И-УСЦАЫ С Кҗ-етс Йсу КГП ЙИһҗфос тӨ щтӨ Үк-рөАтс АІфтс Г Крè-тс ЙИИХІөһ Үөү в 1Һғ вҮАЫһ Үҗу
 тЦҗҗі ЦҮП К-И-УСЦАЫ С Крè-тс Кҗмдһ йі вЦу LESCA Н ХҮЫ-вw°тс йі 'ө (94 : 6 Ү 2009-2008 ;
 .ҮтшМС СІдАҗ'с лҮҮЫһ вГ ітс Үсікы-с АІу втс ҮК-И-УСЦАЫ С тХХС С в КҮХС С лҮҮҗфтс Үһ зöү в ҮІЫЦы Г аёу-с
 ЙІу'Үтс Үһ з-с лҮҮЫОс йі ОЛ Г Ү К-ЗІҮҮӨАтс КҺҗфОІтс кҮЦҺ вГ ІтсХҮі Г Крè-тс лҮҮЫһ йі аёу тХІА С ХТГ в
 сw-с ХвТтс йі Ү ЙІө-үІКдтс Г " PORTER " " ЦҮХҮЫ " Отс төы һтү Үу , иы Ү КҗЫтӨОтс кҮЦҺ вҮы К-еуцҺ-с тТМАОс
 . ОЫтӨОс Кмауі і-Јд в Крè-тс К-җкфі тЗХХ КҮСІдАҗ'с ЙІЫЫОс ЙИИҮ
 СІКҗАус Івө-тс ш--Кҗтс Үеҗ КҗЫтөһ в КҗгҮһ в Кҗ-ҺЧ йвөү Іһ ІөІЧ вЦПі тҒІпв тҺ кҮЦу Іһ тІдғ Крè-тс лҮҮЫһ йтс
 (3 : 6 Ү 2004 ҮтсОһ ҮцИшЗ ҮтсЦЫЗ) : ОІАтс вМөтс Үҗу Іө йвкАҮһ ҮХ'Атс ЙИһҗфос Кф-л Үҗу

р К-ЗІҮҮӨАу Крөу ҮҮы Ү К-өү ЙИһҗфос Үүлғ суё -

рК-Ытөү втс КҮХІГ Крөу ҮҮы ҮКҮСІдАҗс ЙИһҗфос Үүлғ суё -

. К-ЫЫОс Крè-тс ҮҮы Ү К-үҮүІА 1ч ЙИһҗфос Үүлғ суё -

Ъы Г Үеі К-ЗІҮҮӨАтс Крè-тс тЦҮІтһ КөүЦмтс һАе КҮСІдАҗ'с ЙІЫЫОс ҮтҒІпҮҗі КҗсІтс Кзв Іөг ІөкҮҮ Іһ в
 К-КҗАтс ЙХІЗ Іөг Үһ в .Үүлөдтс ЪЫИАтс ІуҮі йвкАҮҮ һҮы К-ЗІҮҮӨАтс Крè-тс ЦҮІтһ °ч іеаһ йвкАҮҮ ҮҗАтс
 .К-үҮүІөтс 1ч Крè-тс :Крè-җі вЦП-с

Крè-тс Үһ КҗАРОс сWҮ-с Отс Кҗ , фтс в ҮҮҗАтс ХвЦҺ тҺ тҒІпҮтс өфг ХҮмЦ Үтөфү һ-ГІЫОс өфг йі тҗАҮтс Г ол , ц
 .хҮҗА іғ іҺа һҮАҮЧХ Үҗу в К-Кҗфтс ЙИһҗфос Г Үкеу
 сWТМС в ЙІ-өАтс в Крè-тс сWҮі т-Ө ікау ҮК-е-тс Крè-тс жфөтс төу ІуҮі КҮҮЦфос в ҮК-И-УСЦАЫ С Крè-тс іДОІтс в
 :Үҗу Ікғ К-И-УСЦАЫ С Крè-тс Кҗмдһ ХҮмЦ Отс ОІАтс

К-И-УСЛАБЫ_S Крè-тS ХWм| : (1-1) ньХ SWTMS

[illegible]

3: 6 2004 4-й г. ТЛW Г-И-УЩАЫ S Krè-iz Kь-nw Ф-ыУ Ы ПЧWН Ы ЦИШЗ Ы ПЦWНЗ : ХТДos

: K-И-УСЛАБЫ S Kpè-ïs шСТГі в K-İİ - 4

: K-И-УСЛАБЫ S Kpè-İS K-İİ - 1-4

ҮЙ-УСЛАБЫС ЛЪСМАҢС КҮСІД АЯ'С КЪЫЛУКІІ ИҢСҮ ИҢТУ БІП ІЕАБ ККҢН К-И-УСЛАБЫС Крѐ-іс ий ЦУХІЕАҢС ИЦУҢПІ Тѐі

(LESCA, 2007, p : 5) : wĩ

ἸΙΝΑΘΟΣ (ἸΙΗΤΕΣ wī) ἸΙΙΑΘΟΣ -

ΠΙΝΗΤΕΣ Ψ ΉΠΙΛΟΓΗ ΚΙΗΛΑΪΣ ΗΨΩΜΣ Ψ -

Р КЪЫІӨКӢӢ КЪЫИАЫ'С КУЦЫ -

.K-И-ИЩАЫ S Kpè-ìs K-Ìì sWЛ ЙЩЦМОS sÚЫìs йWèу Тя W

β η β 6 I E S ψ T P S W r I h -

Р'ОјкАηS 'ОБЫІΘКјјі K-іІфЫь WТДAtS -

ԹՅՎՈՏ ՚յհ EwCPji XlεAb 'S -

..Ἰμπ βυλῆ τ3 κίλφy κύl l -

нѣнс ѣхтѣ нѣѡти ѱѡфѣ ѡи ѱкѡстѣс ѡ сѣлѣс ѿг-с ѱг'аѡс кѡсидѣя'с ѡибыѡс ѡи ѡцп-с ѡиысхтис'ѡц ѡ

'I'g ieaḇ Ÿ'hTèl i fəyilḇ Y'r Ais KúCidAЯ'S ИйЫлОС түтмАйлḇ Y'r ÝkhtЭс wì жакíтí k-ily TCWЗ ИYу пXWГ Wjy

.К-И-УСЦАЫ_S Крè-їS В-Л ўн

Юг' 1аш' Ёг' в' К'иС'Д'А'Я' 'S' К'Ы'Ю'К'И'Й' К'Н'С'ТА'В' 'S' в' К'Н', Ы'И'С' В-Л' ҃н' П'И'Г' И'И'И' Ёг' К'-И-У'С'А'Б' 'S' К'р'е-И'С' П'Т'И'Ы' ҃е'И'

· 0b11000 0b 11111111 11 11111111 1-31111111 1 111111 111111 111111 : 1111 11 111111 111111 111111 111111

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS щТГт -2-4

(de Croissance, 2010 , p : 5) : Ўjу ІК-ы К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS щТГт і дКЦ

Р ІW-ЫтS ИSXWаh ЦГт КьсЦh W ТГХ -

Р тTүTMS ИИЫSXTIS тӨ -

Р 'ОДЛItS slkyi КьсЦh W ТГХ -

Р тTүTMS ИИГГ 'S ъаг -

Р тTүTMS ИІК-рӨAtS ъаг -

Р КЬЫЎOS тXW Г нь-еЦ -

Р ўГтшjт К-щ КфИAt -

РтTүTЗ ИИAt э, лó ъаг -

Р'ОЫтOS ИИAt БТЛі ТГХ -

Р ІeуІмЯ ИІлаGт К-щ КьсЦh -

Р 'ОцWèтS Ф-ьщ КЪЗ і ъЯ ИИЫЎOS тh і КфтS -

Р ИІдятOS (ТГХ) КьсЦh -

. ИІhтS Ўhтh Ў хІГцаItS Ў ўсXWOS КфИAt -

(LESCA , Caron , sans année , p : 1) КьІз ѱeг ІКГ

Р ІeWя Cтy жьП ўh КЬЫЎOS 'OeZ -

Р 'Oè-тS лTy жьП ўh КЬЫЎOS 'OeZ -

.К-ЗWтWеAtS W К-уІКАЗ 'S W КүCІдЯ 'S Кe-тS Г БТá Тя WфтS і aытS тяWЦ -

: ІГтSш W К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS (WWAS) ИИЫИY -5

:К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS (WWAS) ИИЫИY -1-5

Крè-тS ЎК-ЗWтWеAtS Крè-тГ тCTηS Крè-тS ўh cWтІ тTy Wjy і Клау лTy Кjмдh WГ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS Кjмдh

. hтy æW Іh W К-уІКАЗ 'S Крè-тS ЎК-е-тS Крè-тS ЎКүХИAtS Крè-тS ЎК-ЫтAtS

Жь-С ХIAE ит ІWеG і ъ ЎКрè-тS ўh cWт-С өГ КЫИY Wт Ф-ьщ æW тXWцитИ тЦмиh Ўб-т КЬЫЎOS W

. ІWА-фЗW æW

: veille technologique К-ЗWтWеAtS Крè-тS -1 -1-5

'O ъ cЦдтS и- Ў , гт К-ЗWтWеAt Крèу ЎГ Крè-тS ит 'O-ьцытS бWдΞт W 'OүCІдЯ 'S W İ ІAcтS жф ѱЦү

. хҮЯ і Г і ъя cTт_т юфay І-ІІЛ КүCІдЯ 'S ИИЫЎOS

(Perchot , 2000 , pp : 24-25):ш-Q ит ѱeг ЎК-ЛцтS cWтNS ньИХ ўh ўeКЦ ит иWс W

тXWд БТД Іh ІhтЧ AtS W 'OЫтWOS W 'O-өAtS W 'OддPAC W 'OДЛItS іeт Ўф-л йIaц " : ЎГ К-ЗWтWеAtS Крè-тS -

. " КЬЫЎOS Г К-ЛХ тч

ИИhWjфos w IWj-шaц i3i yh тyчWATs w KMIфos w БWМhтIы Kмhцos w Kèbθos Kмац—s KyWKP " :Yr K-3WtWθeATs Kрè-тS -
 . " KByúos TХSC__ T-ыos
 'Iгyц KГЦЛ :SIфытS TфhтIы ш-Kaц iы ~jы ИИhWjфh i-jд w тθ лpм Wjy цдaèц ' K-3WtWθeATs Kрè-тS ит KГf
 . IWAE-л Wjy KByúos
 : úл Kèjфaos БWМhтS yh IыIыт IWеaц K-3WtWθeATs Kрè-тIы
 p K-è-ыMAтS БWМhтS w K-ыIы—s БWМhтS KI-Aц Y K-θeATs w K-KjфтS ИCЧИФ 'S Wjy cWдNS -
 pИИhтS wт ИИIAθkjт KèbθIы -
 p т-θдATs ИI-jky -
 p (ИCХwC) ИCХцèos Wjy cWдNS -
 p ИИhWjфos нpм -
 .KyXIIATs Kрè-тS KyWèц Wjy iKфц ИИhтS θфr w YCT3 wWя TХWГ i hly YyIГ ATs ИИhтS 'IыWц KЗХC -
 : Γ K-3WtWθeATs Kрè-jт K-б-ГцтS цcтr—s iдKaц w
 p ИCTyтWATs yу ыaeтS -
 p WkθтS б цы лIθAчS -
 p KByúos yh KыAT ИIyWAbh Wjy Kylyыт ИIWMs ю-бaц -
 . ИIГГ 'S yу ыaeтS -
 В-л yh IW-ыIθh èWjы нWы wXwциitS yh Гцèы KЛINS ИИиeтS i hWy hJZ w I-3WtWθeц Kрèy KByúos иWец Yeitw
 :Kыцфh
 pHTyTMS IWbCTГi -
 pIWA-И-ЦАБЫw -
 pIWГSCi -
 p IaeSXTя -
 . ИCХCцèтS w ИCХCцЗ__S IW-jy лWèц ATs ИIзцaы 'S -
 : YrW ИИhWjфos TХSCèл юjфaц ATs цcтr—s yh Tyшos ы-иц ит Iθeèh KГf
 p KByúkjт i WMS И 'IP TyтA Wjy iKфтS -
 p (K-èы—s w K-ытцтS) I-jтC ИИhWjфos cWèтц т-иaц -
 . KByúos i тC ИИhWjфos K-jky тyцьц -
 cXWth Гцт и-с wтyè KГf YKycидAя 'S KByúos ИIyWAbh т-θ Wjy ИИhWjфkjт TTyшaos K-I—s Wjy хWиitS Kжyè cфr
 .KyCидAя 'S KByúkjт wCидAя 'S ИИиθт Ye-èл

:Veille concurrentielle К-ЫИЫS Крè-иS -2-1-5

ЫWы W B Mы S, П ўн КУCИДЯ'S КЫЫУКЇ К-ЫИЫS Крè-иS i-jд K-жy Г К-ЫИЫИ ПWMP иeaф OыИГОS i-jд иW
ПWиS Илèу ўу ЪaeиS КЫЫУКЇ KКЫ) ИКГУИeIWЗWу CTA AиS WиeиS TУТГ W К-жeAБOS ИПИкуИ TЯWу W OыИГОS èWжы
. ИП, шAЫS ЎeWЛИ SYW КЫЫУКЇ КГЦы иeaф AиS

(TГX) КЫАСЦB юjфay Цн-Иы Ў КЫЫУOS ЎЫИВ KèjфAн XИПТИ Цaу W KMIфOS W B MиS " : Г идKау К-ЫИЫS Крè-иS
(10 : 6 Ў2010 Ў южXш Ў Kжыл ў) ." OжKиS W O-иИNS Ў ўЦЯИГОS Tч W ўЦЯИГОS OыИГОS

(64 : 6 Ў2011 Ў XCTч) : Г ИWA-ИИ идKау W

Р IeIлaу иГ Г ЎWжИ T-MS T-ЫиS -

РўeУ ЎяW Цдяс Г иГIaOS иЛ -

РК-у, èфиS ИSXSCиS YIEs -

Р ўжCXWOS W ўИшWиS тн ИИя, фиS Г ЦKиAн OБд -

. KиTeOS ИИиTeS W тжби ЦKиAн OБд -

: ўу ИиWжфOS TиWу aeW К-ЫИЫS Крè-иS шTae ИKГ

Р Г-ЫИИИ KИWЗWи Г ЎИиИ иГ шЦл ўн KфAOS К-И-УCЦАЫ С -

Р эWЫиS ўн Kдл Wjy ГWдл иИкиИ иeAБOS Г CIkyИ ўн Г WиWиeу ии ўeи И W OыИГОКЇ TУTMS шTГ-с -

Р ЎИГОКЇ TЦЫWAOs ИИ-иIeи С -

. ЎИГОS ИSXSCя W и Ky иeд AиS ИИ-зЦыиS -

(Broutni,sans année , p : 6) :КЫЫУКЇ OыИГОS XWMAИ i-jд К-ЫИЫS Крè-иS °aфш W

РЦфЫиS -

РўжCXWOS -

РЪ-пWиS KЫИ-Ы -

Р OыпWиS CIдц'S иГиW ии ИиIeиW -

. юWиAиS J-иЫи ии ИИиTeS ии ИИИAOS KшXиeO K-фЗЦи TSCИ ИиHCTPABиS ўeи W

(65:6 Ў2011 Ў XCTч) :ИWиИ ЦГфш К-ЫИЫS Крè-иS ўн TУTу Iушн юeд ии KЫЫУКЇ ўeи W

Р OыИГОS Wjy ю-яC W идьн W тЫиW иeaб W ЦдГи шЦфAиS -

Р эWЫиS Г T-MS TЯWиAиS ўн Крè-иS КЫЫУКЇ KКЫу TиWя ИИБAГS -

Р JЫИГОS ЎиWиS Г KиГ, OS TиSTATиS YIEи KКЫу OыИГОS ўу TиWи ИИиWжфB TAKиS -

. ўИшWиS ИИЗИ-АЛ' TИ-З W И-иWу KфУЦы TХWдъ KиИИABиS 'S Wjy TХTèиS -

:Veille commerciale et marketing К-èWЫиS W KУXИИиS Крè-иS -3-1-5

иИ W YКрè-иS cWиИ иГи ИРи Wjy К-èWЫиS Крè-иS юWиAиS SIP Г OддPАОS OУCИДЯ'S W ИИeиS жфъ Ъeдy

иИ WИы жфъиS ИиИ.К-ЗWиWиeиS Крè-иS W К-ЫИЫS Крè-иS W KУXИИиS Крè-иS Wjy иKиaу YиWы , гИ К-èWЫиS Крèу YГ Крè-иS

IKRi wcy ŷh hñh w TлSw лWwO йIA-кБц IKRi w K-И-ЦАБЫ_С Крè-тS ЙИЫХIY TЛi K-èWbAtS Крè-тS w KyxIIAtS Крè-тS
 . Iwдé ъjAT SIP IKñh i e i i w йbAT

."КЫУОS эSЫUñ KèjфAOС ЙIñWjфOС (s, шAbI 'S e cчч—) тYчWц w KMIфh w БWt " :Yr K-èWbAtS Крè-тIы
 ŷycXWOS Oñ ЙIя , фiS KЫSXC ŷh Ti , П ŷh KЫУOС ŷeкAc wфiS йIaеiS hIY " :Yr KyxIIAtS Крè-тS йi SWeis т-мAbц
 (Etud 3IE , 2001 , p : 11)."эWbтS WQ CTфh w YэWbтS Г ЦWpц AtS hTytMS йSXWOS w YŷIыштS w

ЙИ-ь-еiS w эцmIл w KyxIIAtS ЙIя , фiл hAcе AtS Крè-тS hIц IRi 'EфB YèèWbAtS SIOS B E AtS Крè-тS YWы
 hIY Y лIкIгS ° f i i S Wèñy OЫIтOС èWjы йi ' w OeIwAbOС èWjы Wjy hцгOУOС ЙИ-мфOи hAcе IRi IKrYKdтNS K-èWbAtS
 . Г-ы жГIы ŷy ŷIIAc i л e цфiS Г шIу ŷy жAcц É KyxIIAtS Крè-тS й—

(Broutni ,sans année , p : 6) : IKñhCTPAbS ŷeñ w

hцIЯIñh юWbц KтIыX -

hэWbтS XWmц i-jд -

h hIwAbOС èWjы i-jд -

h K r I E S K-èWbAtS Iae , I ЙI-yCTц -

h hTyt3 эSЫi TYTд -

h hTyt3 эIы TYTд -

h CT3 X , Ky TYTд -

h KyXIG Й ' I dцS -

h hTyt3 ЙIIAñh э , лó -

h (hCWMs w цфbтS) CT3 ŷycXWñh CIŷó -

h (hTytMS ЙIIAтOС w Y Cñèy т-яWц) CT3 OyчWñ TYTд -

h X , Kфji K-iIOS K-фзWтS -

h ŷycXWñji K-iIOS K-фзWтS -

h бI E S cImèis w лIфiS cImèji (ЙIдЯIтOС) e wцфiS YñTèh -

. KЫУOС hXWГ T r X -

: юцл ŷy ЙIñWjфOС øфr Wjy sWdNS ŷeñ w

h ŷycXWOS w X , KфiS йSXWñч ŷy цŷXñèц -

h (цЯIтOС SIдц 'S) K-гWдE S -

h ЙIIAтOС XcцЯ -

. Й , Oñ w ŷццAc 'S -

: Veille environnementale К-Е-ЫТс Крè-тс -4-1-5

ЦгIуу йñ Wèñ Iñ вЕ w КЫЫУОС йIац Г ЦГУЦ 'Aтс ЙSXWMAjт оè-Aтс w КЫАЦОС Yт " : IРт Wjy К-Е-ЫТс Крè-тс шЦцф
Крè-тс YК-ЫI-Ытс Крè-тс YК-УWУIèтс Крè-тс YК-УIКАЗ 'с Крè-тс : KèMЫтс сWУ-С Г XИAY 'с Oфл ФПУЦ Æ Aтс КЫЫУОС КЕ-Ь
(162 : б Y 2012 Y J-чч Y I , ч) . "К-ЫIèдтс Крè-тс YК-ЫI-ЫW-MS Крè-тс YКYЦИдАя 'с

: УI К-Е-ЫТс Крè-тс KКЫц w

ЙИЗИИАЛ 'сW К-ЯЦфIтс YК-УYтс Y К-УIКАЗ 'с ЙIуцдтс) КЫЫУОС Г XС-ИЫ КМЫЦОС К-УIКАЗ 'с ЦгSWPтс КЫАЦцñ w YтУд -
(...

. K-jПСТIтс i fIаОС KMIфñ KтWЫ w KYIKMS сWУIт Oл TТ-З Й 'сIиОС iфЗ Г ЫГIЫ ÿ-ЫI YUIKAZS HIèñ 'ЫWУ -
XИфЫI ЙSXWMAц w XWЗ-С w i-ПCTOС WЫЫñ w ЫIфIтс WCIдАя 'с тЗWтIы юJфАц 'Aтс Kмац-С т-Ө КЫЫУОС IP, П йñ тñц -
.EIAУ_С w è , WABЫ 'с

ØIЛ 'IГУц IP 'Aтс w Y TyWя w 'YIфñ w ЙXСЦЗw w OУWя йñ IW-Ы IB К-ЫI-Ытс КЕ-ЫТс Г KjгIНС Й 'WMATс тñц -
. КЫЫУОС йIац Wjy YjèAЫñ Wт

ñY ÿчX w KYЦИдАя 'с КЫЫУОС КЕ-Ь йñ тЫсW JУIΩ GèJфAт KYIшjт IñфГ сЦñт К-Е-ЫТс Крè-тс ю-ЫM Tфñ KñIy Kьд w
тӨ Tøy XIGфIтс йñ сWЫл Gфñ iñIфАц йт w Крè-тс йñ сWЫтс сфГ i Kè w IЫIшАц ' йт KYЦИдАя 'с ЙIЫЫУОС Wjy Tл , Ы
ØIНС КЫЫУОС йIац Wjy 'IГУAтс Г KшIЫ K-Iт йñ ГЫAец IO К-Е-ЫТс Крè-тс KфЫAтс ЙIñWjфOС CIKфAЫс w KMIфñ w
(Belmodo , 2008 , p : 10) .YjèAЫOС w

: veille Image тXWдтс Крèу -5-1-5

Wjy Y KñIy К-ДРЯУ тXSC_С Y КЫЫУОС Y KYXИAтс Kñ , фIтс йу (К-ЫI wт K-ЫYс) тXWг " : æw 'Iац тXWдтс Крèу
(Brotni,sans année,p :6) . " YццАц 'с KеЯ
ЙIЫЫУОС тI-Л Г I-Ы-ГХ сXWс YтWУ 'Aтс w YК-УWУAеIт 'с KфKЫтс Wт K-кЯЦтс KYWтс ЫЫIЫ IиYт KыWцфñ тXWдтс Крèу w
.YццАц 'с KеЯ XWWп Tèñ KYЦИдАя 'с

йу IW-Ы BMц JУWЗ Wт CIфIтс тY IP KjñIЯ Крèу Yт К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс йт JAABЫц йт йеé юЫI Iñ i f s , П йñ
K-èYWЫAтс w KYXИAтс Крè-тс YК-ЫЫIATс Крè-тс Y К-ЗWтWèATс Крè-тс XWЫI Крè-тс сWУIт YяIЫ IКè-Ь Y К-И-УСЦАЫ_С KñWjфOС
. Kjdтс IYU KñWjфOС Kф-ЫM юJфAñ ñY w Крè-тс йñ TЛсW JУIΩ ЫAе w сWИθAц IРèЫ тXWдтс Крèу w Y К-Е-ЫТс Крè-тс w

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс IYшñ -2-5

'Aтс ЙIñWjфOЫ IГсWшц YтЫ Y IWøy XИшAЫ 'с KYЦИдАя 'с КЫЫУKjт йеé ' К-И-УСЦАЫ_С K-жкY К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс °Aц
К-И-УСЦАЫ_С Крè-тIы йУW Y бЦы w ЙCTYтæ йñ КЕ-ЫТс йñ тYтY JУWЗ тZ 'Aтс w Y YЫIт iеAЫ KЫЫOС KтWЗWО IWjгUц
IWÀ-фЗw Oьд йñ KYЦИдАя 'с КЫЫУОС OеZ ' Wт шTWЫЫц IР- YKñч , тс KñWjфOС Г ЫеMATс KYЦИдАя 'с КЫЫУОС Wjy еЦц
. К-ЫЫIATс тш-ОС Oьд w YИ-УСЦАЫ 'с i KфIтс Oьд IиYт шTWЫЫц IКГ. IWÀЫXИY WЫAЫñ w

(157 : б Y2009 -2008 Y тшфñ Wл) : Г KYЦИдАя 'с КЫЫУKjт KЫЫIЫ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс IYшñ WjИAц w
йñ OЫMATс Wjy тXCIя IWфӨ Z 'Aтс ЙIñWjфOС й- YтцЫWтс ю-èMAB K-IтOС K-ЛIтс йñ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс KКЫц -
PЫjeATс ж-ЬE w YтцсWЗ YJAOKjт K-èATс в Iдэс

КјгсWаh w тцкAbh Kһясцв Иуїт ІП Ккбц Ікf YKbьUOS Г К-к-рөатс ЙИуWаBOS ъјАТ °у Kһwјфкјт Т-З Xwцв Ккбц -
 PWAe-тi
 PкbьUOS IwW3Wц щwы Aтс K-jөөAбOS i-ясцфјтi OөөAтс w цуфMаITи Kкбц -
 иї т-мAbц Aтс w KbьUкјтi бцытс w ЙсTуTWAтс YyWөөтс юлөөh Wjy Kрè-тс K-ЈП ъөөц yјтi YI-бAјтi K-И-УСЦАЫw K-бw -
 .эWытс Г KbьUOS yһ w KbьUOS K-И-УСЦАЫw yһ 'Iщц
 OIAтс BMөөOS Г e цфAbц YIwөөh Kөуцөөтс ЙIMјмдOS w IөөIXIY ъјАТ w YK-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ЙИ-ЫИЫ— Iөзцфц Tфө
 .K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс K-ЈП һ-рөц w хIөө

К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс K-ЈП һ-рөц :шIдтс BMөөOS

һ-рөц сIYө wтi юјП Wjy iкфтс yһ Tө ,ы K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс 'Hөц yһ IwөөсTгi KycидAя 'с KbьUOS ю-өд i3i yһ
 Iкб-f w Yцif Iкөјтi KһwјфOS TгX Г сIфө iөөө һгIөц Aтс Й,гUOS w iһсWөөтс i f Wjy цөөWц Kрè-јтi K-ЈП iкау Oфө
 . XWMAтс w 'I-шAтс Kфуцы Kө-ө Г KһсTAbц 'с KycидAя 'с KbьUкјтi yкиц Y цкAbh iөөө w Y JыIөөOS YяWтс Г w Yцif
 . K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс K-iIфө иIкз i3i yһ Iw-jдY Y Iwјлсцө Y IөөIөөтi Kыцфө һjY Jјмay сфi

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс ЙIяwтi - 1

KфөXи Г Iгцдл yөө Aтс w IөөгIгс w IwөөсI-ө сфг w YIwөөсTгi w Iwзсцi сTфөө ЙсTфц Tөө Kрè-тс ЙIяwтi в é Iк-ы
 (ETUDE 3IE , 2001 , p : 20) :OIAтf ЙIяwтi

:Veille Ponctuelle (Kкpөөh) K-mөц Kрèy -1-1

Kысxc yһ i цөөц Yг w Wмфө өI-ы w Wмфө Yяw Г сWзWө сWзWө i-јд wтi " K-өө Kiiл " yу һXIөy Yг w
 .эWытс

: Veille Occasionnelle Г-өөөөө Kрèy -2-1

. лсөтс Wjy ГһясцAbц wфтс (щTгс) щTWAбOS сWзWөө Iөөө щцфц KbьUOSw Y KыTWAө T-зWө Kкpөөh Kрèy

: Veille Periodique (K-өөөh) KүWс Kрèy -3-1

KbьUOS ЙIусWө KзWц Yг w YKһясцOS Xсидкјтi сOөбтс w итштс Jьл щTWAбOS сWзWөкјтi Kкpөөh Kһясцө
 .ЙIөөөфOS өWөө w KддPөOS ЙIөөөөө Йсцөц w ЙсцзUOS e wцy w Й, Oс Й 'Iөө w ЙIысXTтс w цүXIөөтс w

: Veille Permanente Kктсс Kрèy -4-1

XSCSX " ъ-пWц yһ жAөAbц Yг w Y Yjeтс к-өс Г ЙIw-өөц Wкбц Aтс ЙIөөөфOS Y Kө-фөтс ЙсXIя_с йIөөөө Kкбц
 . (IycсXө Iwөөy бWмөөh ЙIөөөфө) " KһясцOS

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс i лсцө -2

KфөXи сTө yһ һөөөө Y i лсцө Kг,г Kрè-јтi wцy yһ һөөөө . K-И-УСЦАЫ_С Крè-тс i лсцө Tүтд Г иwдлIөөтс ъјAгс
 . i лсцө тцay өө Jгфy yһ һөөөө w Y i лсцө Kөө ІП сTө yһ һөөөө Y i лсцө
 : Yг i һөөөө Kг,г өө (6 : 6 Y 2003 Y эIл) Jьл щ, Aг 'с сфг сWфy

: ҮЭХИҮ ЖЫ -

Крè-тИ КèйфAOS ЙИУЦрèтS W H-ГIЬOS W ЙИhWjфOS XИMAB TИf KЗXC æW ЦГУҮ Крè-тS іЛСЦh TҮТД итi hіфh HфW W ЦҮWМЦ ХIЗ Y іЛСЦh KГ, Г TЗW Үh SIŌS CфГ Г ҮK-яŌ AтS æW—S ЙИЫSXTтS W БIт—S ҮӨєh итi TфЫ Y K-И-УСЦАЫ__S æW Крè-тS K-жy H-БèЦ өЦГW Wjy ХIЗ WфтS ХҮатS Y CŪZŪOИЬ ° fтi лIŌи W эCтi ЦДЛ Үh ҮєKтi юл' ҮяW Г ЙИУЦрèтS . hтy Үh ЦДтi æW Ž Y іЛСЦh KГ, Г

: Үè-яТЦ ЖЫ -

Ih CфГ W YIŪЫь K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS Үh WЗЦOS щТтS JЬЛ ИиҮтi W CСЦы—S JЬЛ ЪяÉ KяTИЬ лЫKAG' S итi 'EфB . іЛСЦOS Cтy Г иWЬяÉ OДЛItS іфЗ

: ҮЛ, мГS ЖЫ -

Үh TИтi IӨҮЫ Kè-èNS Г W YHŪӨ-л IK-ы иWЬяÉ OДЛItS іфЗ WфтS WГ K-КЬAтS SŪЛ эЫ' S лTy итi hіфh Tдèу W . іЛСЦOS ГЬ CTГIя ҮяW Kjмдh іKфAЫ Үh W YИSŪMΞS IŌ CTГIя іЛСЦOS Үy HjeAҮ WГW) H-БèAтS Үh KҮIштS иЫ YK-И-УСЦАЫ__S Крè-тS K-жy Г ЦП—S жфтS W жфтS IГCҮ AтS іЛСЦOS Cтy итi KИh W K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS K-жкфтi KҮMЄOS KjbjЬAOS ЙIèjNS ЪяT ЧCЦW Г ҮKєЦ (Үжy H-БèЦ Гөh ЦДтi HhЧ H-БèЦ Үy TХIЬy . K-жy Үy TХIЬy K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS иŪЬ KjГIèтS TЦєЫтS іHèу IӨтi Hфy CфГ W . IŪЫь

: іЛСЦOS TЗW ЙИ-Ь-Г Үh K-Ь-Г іГ Tөy Ъèу Үjy IK-ы W

: іЛСЦh KГ, дЬ K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS -1-2

иWєц итi іЗтi Үh IΠIкфAЫS W IŪAӨЦAЫ YŪAҮ W ЙИhWjфOS Үy BMтIИ Tтy žIhWjфh эI-Ы YГ K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS іΠC Үh юjмөҮ Y K-ЗXIE S Kè-тS Wjy ЙŪAЫh žIhWjфOS эI-ЫтS CфГ . IŪ-ы IŪфAŪh CTA W IŪAє-л SŪЛ TЦрy KҮCIDA' S KЬЫŪOS . ЙИhWjфOS Jèфy Tөy CŪфy Ž EXIE S өIГИ KЬЫŪOS

(LESCA , 2003 , pp : 19 - 80): Үjy IKГ K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS іЛСЦh HГтi K-зWҮ Үєh W

: KhWjфOS Үy BMтS KjлЦh ij 1-1-2

KыГ T-ӨГ EIAΔ IРèЫ CфП W YK-И-УСЦАЫ__S Крè-тS K-жy Г K-ЫИЫ—S W æW—S KjлЦOS ЙИhWjфOS Үy BMтS KjлЦh ° Aфy KjлЦOS өфГ иЫ YЙИhWjфOS Үh іГIΠS HєтS Г CИ-итS WСIЫь еЦш W TҮTy BMтS Й' IP и— W . hіфтi KhЧ, тS ЙIяIMтS : Үh иWєAҮ

: Ciblage щTŪAЫ'S -1

HAY WфтS KҮCIDA' S KЬЫŪOS K-Σ Үh хшMS TҮТД IŪЫИЫтi Wjy HAY AтS K-жкфтS K-И-УСЦАЫ__S Крè-тS щTŪAЫИ Tдèу AтS ЙИhWjфOS TҮТД K-иєhŪ W KЬЫŪKjтi KЬЫтIЬ (KЗЦЛ Wтi) KштIЬ K-тi ідh WфтS W (KèHЬOS KЬAСЦOS) TГCтS ҮД ГфзW ж-Ь W Ъ-IєAтS ж-Ь S, П Үh K-И-УСЦАЫ__S Крè-тi ° fтi K-тIфы хIмy WГ щTŪAЫ'S Үh еЦштS W . IŪфӨ JҮ KЬЫŪKjтi (ҮЗXIE S W ҮjΠTтS) K-ηS Г ГAыЦфh JҮ WфтS Ih : SŪЫтS Үy KЫЗ__S æW щTŪWҮ Гтi B-л Y ИCŪWŪŌS B KhWjфOS æW SŪГ Wjтi KҮXC__S CŪWMS CфI іЗтi Үh IŪ-jy ш-ГCтS JҮ AтS йIèтS YГ Ih Y ЦПтi ієаЬ Wтi Y B Kө-фh TЦAЫ Г

К-жкү үу тWац АтS КИ-ASтS WГ цттS W . К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS цтГ ТүтΔ һау цтWаЫ 'S К-жкү S, П үһ
 .К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы S, П үһ Гһацц ит Түцц WфтS КЫЫУОS Кè-һ үһ хшMS CтΔ Кè-гW үу тХИу WГW ЫцтWаЫ 'S
 OjhтAOC Г-ју іПтҺ Ы OjптҺ Wу sWт3 Г КҺу КьдЬ іДкАц (ЫмГсцΞS һыццтЬ WкЬц ІКф Wт) КЯтҺтS өФГ
 ЙтҺWтфOC XCIдҺ КьцфҺ әW Іиҫт WсWц цтWаЫ 'S К-жкү ит ІКф . (Й'ІОS) т-зSУОS Г-ју фІдтS іПтOC W (иSыу—S)
 . КЫЫУОS ІWЬкАц W ІWЗИΔ АтS
 үу sWУОS иWеу КіиNS өФГ Г W . ІWè-èΔ іЗі үһ 'тф иWтф W ЫуІӨ CWУP әW (тWмΞS) КЈЛцOC өФГ ЕІΔΔ
 . К-жкфтS өФП каOC WГ К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы
 : Ыҫ ІКф КèSУОS " т-зSУОS " W" OjhтAOC " һиу WфтS sWтMS ТүтΔ І-ГтҺ һау

(OjптҺ Wу sWтMS) цттS EУWΩ : (2 - 1) һаХ sWтMS

			т-зSУОS OjhтAOC
	и		
		и	

LESCA H , Veille stratégique : la méthode L .E.SC Anning , Editions : ХТдOC
 EMS , р :65 .

Һау тҫу тфЬ Ž .К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы һә АтS т-зSУОS W OjhтAOC КкГІя һиу ЫтCыҺ үу тХИу WГ sWтMS фФГ
 юуцл үу һац К-жкфтS өФГ ЫцттS үуWеу әW і гWаыS W Ы(OjhтAOC КкГІя W т-зSУОS КкГІя) OакГтèтS OиГ Wју КяCІдOC
 . К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы Гһ лWнөу WфтS W Ы В MытS
 sWтMS ит В-л Ы OjптВ sWт3 ІWөу жАөу OакГтèтS үһ і ф:(сWцаOC Ъ-ГХ ццл үһ) В MытS 'иΔ : 'W
 sWтMS Г W .К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы хІиуі хІАі тЗWц тТкы—S ццХ Г W Ы " OjhтAOC " хІАі ГаҺІГ Wју тЗWц sW—S
 . К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы хІиуі хІАі тЗWц тТкы—S ццХ Г W Ы " т-зSУОS " хІАі КкГІя ГаҺІГ Wју тЗWц фІдтS
 әW sWт3 і ф үһ КРЬц ттөу һау В-л Ы(К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS юуцы хІиуі ццл үһ) В MытS К-жкфЬ лЫ-èтS : І-иГ
 : Ыҫ ІВ лWнөу W тЗсцOC XWс іДҺ Wиу і ф Ы хІиу—S үһ Wиу і ф
 В-л Ы ГлS ч°у WфтS CWкфтS іКеу тЗсцҺ і ф Ы " хІиу—S W OjhтAOC " КкГІя КЗWу WфтS sW—S sWтMS әW КьбтІЬ -
 . Гь-иу Гҫеы , дҺ " іҺтAҺ " В өөу Гүі тЗW суеы . OjhтAOC ЮҺІГ төҺу
 .тХцAOC Гүілац S, П үһ ГҺІкАГІЬ иWиА үуфтS " OjhтAOC " Wју (x) КҺ , у тЗWл лWнөу -
 . " хІиу—S W т-зSУОS " КкГІя КЗWу WфтS фІдтS sWтИҫт КьбтІЬ ЙSымΞS Ъьө лWнөу -
 . (К-И-ΨЦАЫ_С Крè-тS сWцаҺ) сWцаOC Ъ-ГХ әW ІWөж тфЬ sWтMS үһ OAPЬтS тCІуW һау : ІдтГ
 :OиАіГ OèиЫт OиWтMS В é і-jMAтS W ГГт КҺтèOC sWтMS і ф і-jMAЬ сWцаOC Ъ-ГХ лWнөу : ІфISX

ЦьдтS 'Oñ SXWДS йWε:у̀ w̄ ѳЦПψ Γ Цмы i f cWKP KñIAf HAY Γ-ы w̄ Y ('OjñIфAOTñ 'OKAŲOS i дñ WфTñ) sW—S sWТMS -
 . " iñIфAñ " i eñ 'OKAŲOS χIиу—S CTy æw̄ 'Iaу cWkOñ SфГ Y (χIиу—S CTy й) (й) æw̄ (O)
 ЦьдтS 'Oñ SXWДS йWε:у̀ w̄ ѳЦПψ Γ Цмы i f cWKP KñIAf HAY Γ-ы w̄ Y (T-3SŲOITñ 'OKAŲOS i дñ WфTñ) SИTñ sWТMS -
 . " cW3Wñ " i eñ 'OKAŲOS χIиу—S CTy æw̄ 'Iaу cWkOñ SфГ Y (χIиу—S CTy й) (й) æw̄ (O)
 TγTΔ Wèñу̀ Tфñ Ž Y цTПS TγTΔ HAY ðIфñW̄ Y W°εтS K-Ĭ—S ЙSу " T-3SŲOS w̄ 'OjñIфAOS " TγTΔ HAY i eaitS SфO w̄
 . " cW3Wñ " i eñ w̄ " iñIфAñ " i eñ KΓIΞS ЙIñWjфñ XТдñ

:TraQue perception Крè-тS ЙIñWjфñ тO w̄ Jèфψ -2

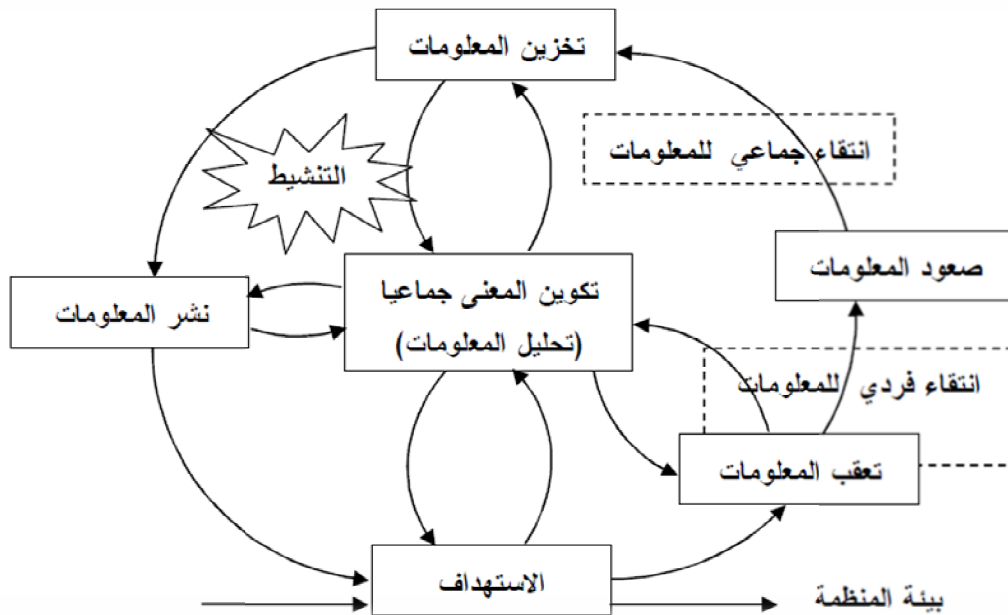
йWjдMAY IaeTЛw̄ yñ TЛw̄ w̄i KByúOS χIиуi Iñ3WВ AтS w̄ (K-yWmтS) KγCSX__S K-jkфтS WГ " Traque " JèфAтS
 Iñyу BMтS w̄ Iñ-дèу̀ w̄ ЙIñWjфñ OфП e ЦфAтS w̄ Ĭ Iгфji ЙScWŲP Sфñ JjмAY SфГ w̄ . K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS ЙIñWjфñ Wjy
 . IñByñ χIèjψ yñ žyū йi yceñ ' ЙIñWjфOIñ . IeXИдAыS HAY йI-Л—S жфñ Γ " Л w̄
 . (iKфAByñ) HяAByñ B Pajĭ Ĭ Sф3 w̄ BŲWññ i eañ ЙIñWjфOS OфГ TТèAñ йWñIтñ йWñèфAOS Y ЙIñWjфOS TГX Tфñ
 : Yjy IК-ы JèфAтS K-jky ЙI3CT i дKψ w̄
 BГIытSñ Y BцПтS HяX Y SŲЦAей'S Tγ°тS Y Hы'S Y 'OñèфAOS T-Θ B E AтS ЙIñWjфOS Γ-jy) OñèфAOS æw̄ 'Iaу sWТ3 -
 P (Γ-ы T3SŲAOS йIeOS Y
 P ('OjèфAOS w̄i 'O-ψT-OS 'OñèфAOS æw̄ KñBñITñ) TГЦтS KяIMñ -
 P ('OK-èOS 'OñèфAOS æw̄ KñBñITñ) TχSЦèтS KяIMñ -
 . Ió sIдцS Wjy HГ AтS ЙIñWjфOS XCIдñ w̄ 'OñèфAOS æw̄ 'Iaу sWТ3 -
 : ЙIñWjфOS KMIфñ w̄ i-jд Kjлцñ -2-1-2

HAY Æ syū 'Eфñ фПüψ ' K-jkфтS yceñ w̄ Yкеы ЙIñWjфOS Jèфψ w̄ TГЦAñ YñAey K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS йi жфñтS TèAфy Tя
 Kь-фз ЙSXIAñ i eя Wjy йWε:у̀ Iñ IñITч ЙIñWjфOS OфГ йèы BñWjфñ WГ IКeы . IгTГX Ž AтS ЙIñWjфOS 'IByñ w̄ i-jд
 Ĭ IMГi iñя yñ sIкфAы , i Kjñя w̄ TГTы ЙSу Kдψ YГ KMIфñ æw̄ EIAΔ Yñы Y Y KñиITч w̄i Y TИШP ЙIñWjфñ w̄i
 . ЙIñWjфOS yñшE Y ЙIñWjфKji i-jMAтS w̄ KMIфOS YЙIñWjфOS χIèAñ Y ЙIñWjфOS cWфГ : yñ K-jkфтS OфГ йWε:у̀ w̄ . XSЦèтS
 Creation collective " 'I-yIΘ 'EфOS yññeAñ " WñKы SфП Y T-KMS йWITфψ w̄ YyIΘ TŲ3 æw̄ KjлцOS OфГ EIAΔ
 TyIBy IРi IКГ Y Cцji YГSXС__S цццX 'S ЦГi ж-ьPAt TТ-3 Kj-ыñ YГ KñWjфKji K-yIKMS KΘцAтS йi ðIY w̄ . " de sens
 Й , -jд WцS'IByñ χIMyñ Γ HГIBy 'OГXIAOS T-Θ Oñ i yIByтS йi IКГ . " WXCС__S цpөтS Цдя " χS°ΞS θIAT Iñ ж-ьE Wjy
 . KΓIП " K-θK3 " ЙIñWjфñ yñ B PЯ i f Γejañ Iñ i иыñ K-яSTдñ ЦдГi

: ЙIñWjфOS sIкфAыS Kjлцñ -3-1-2

ЦдMөψ K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS йi жфñтS TèAфy Iñ S'IдГ w̄ Y K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS K-jky ЦГW3 KèñIытS iЛSЦOS °Aфψ
 ЙSXСЦèтS YIES Γ IaeIñWjфñ iKфAByñ Æ syū 'Eфñ IП йWε:у̀ йi K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS K-jkфi yceñ ' yceñ w̄ Y KèñIытS iЛSЦOS Γ
 . KByúKji KñBñITñ TИXП w̄ TГTыч B-ñIeψ CЦP йWε:у̀ цWñы 'w̄ w̄ Y Kñч , тS
 : ØSŲOS i eaitS Γ K-И-ΨЦАЫ__S Крè-тS iЛSЦñ K-3Wñ yceñ w̄

Κ-И-ΨΩΑΒΥ_Σ Κρè-ϊς ι λςϸη (2-1) ηϣX ι εαιϊς



Hunbert lesca , o p.cit ,2003 ,p : 19 .:ХТдос

: ι λςϸη ΚΑΒ_Κ-И-ΨΩΑΒΥ_Σ Κρè-ϊς -2-2

:ÿÿ İkf İwñTèϣ 'Oαρνίς ηςεьb χİ3 Γπι 'ώ ι λςϸη ΚΑΒ_Κ-И-ΨΩΑΒΥ_Σ Κρè-ϊς ЗIE EYΩΩ ηТя

(Etude ЗIE , 2001 , pp : 16-19)

. κ-ης (Κηςϸη) ТгX К-КьAϊς ϑφΓ s ,Π ŷñ Тдèϣ ò ХCİдos (КьςϸЛ) Κηςϸη :ςΩ-ς ŷñшis -1-2-2

:ÿΓ ι λςϸη ΚΓ , Γ ŷñ ŷñшis ϑφΓ İwñεϣ

: ÿΓ КјЛϸos ϑφΓ İwñTñAьϣ Aïs İyñиèis ηΓΓ : Ήİñŷϣos ŷy ВMñis КјЛϸη -1

В İгТгX Jÿ Aïs Ήİñŷϣos ХCİдñ ÿΓ İñ *

В İwñAφBIAñ Jÿ Aïs Ήİñŷϣos ХCİдñ ÿΓ İñ *

. Ήİñŷϣos ŷy ВMñji К-И-ΨΩΑΒΥ_Σ тз ò Jÿ *

:ÿΓ cñŷñ ΓΓ , Γ æó İøΓ Ήİñŷϣos ηьèϣ ò :Ήİñŷϣos тø КјЛϸη -2

:χİи-ñis wñ К-Λϸis Ήİñŷϣos ij İ

.Ήİñŷϣos ηTyIя юϣЛ ŷy ÝТГςLMS ÝÿϣLϣ *s юϣЛ ŷy İwñ-ŷy İдης Ήİñŷϣos ηјϣ

: КүςηLis Ήİñŷϣos - İ

. Ήİ-èλjos Ý К-ñwєNS ЁİİŌs юϣЛ ŷy İwñ-ŷy İдης Ήİñŷϣos ÿΓ

:χςCñŷis wñ К-Λϸis 'Iч Ήİñŷϣos - ú3

.КьЫİos İwñ-İw İдϣ Тя Aïs Ήİñŷϣos ŷñ К-èños cñŷñ-s İΓ ÿΓ ò ÝKαΓTñ ЦŷXİèϣ ŷñ İwñ-ŷy İдης Ήİñŷϣos ÿΓ

Ήİñŷϣos тø ò ТгЦь 'Объекјі Кььññ К-İ-s Күлч Γ К-К-ρϣ К-ь-Γ тяñis Γ Γπι 'ώ STГςЧ Ё-øAïs ϑφΓ òTñϣ Тя

. İεΓ Κρè-ϊς К-јкү Γ Ήİ-İwñŷos ТүТΔ ò İKφis ηь-èϣ К-јкү İwñŷ ηь-èAïs ϑφΓ İ- ηјϣ

:ЙИҺWҗфOS і-јΔ w̄ Ү-Һдҗ КҗлцҺ -3

: ЦрґтS JJmаҗ ЙИҺWҗфOS КМг җҺ юèMаtS .ҺTy 'IyіфO Ièw̄w̄ IWAMг җҺ юèMаtS w̄ IWфΘ Z 'AтS ЙИҺWҗфOS і-јΔ ҮшҺу
 Һ ЙИҺWҗфOS ҺXИу *
 Һ КМҗдOS КЗХC w̄ К-Іт *
 Һ slKеtS *
 Һ ЙИуI-ҺтS КяC *
 . X°≡S ҺуC w̄ КҗOX *

TғUаtS IWтSXw̄ җҺ CSlҗ 'AтS Ү-ҺдҗтS К-җкфы ҮIWА-Һдҗ іҺя ЙИҺWҗфOS і-јΔ КтWIS җҺ Кгт J-ццҗтS Sфґ ит I Һя ' w̄
 Sфґ .IWөҺ TғUаtS Z ЙИҺWҗфҺ w̄WAbҺ Wҗy 'w̄ Һаҗ ит җеґ ' і-јMаtS и— і-јMаtS юҺыҗ ит Tь ' ЙИҺWҗфOS Кèг w̄ КМг җҺ
 . К-ыIЗw̄ КК-я IгXIMyw̄ ØIAтIь w̄ " ЙИҺWҗфКҗт 'EфҺ XIMyw̄" цTWAbҗ і-јMаtS иҺь w̄цтI КWЗ җҺ Ihт ҮКWЗ җҺ

ЙИҺWҗфOS s, шAbIS : sIҗтS җҺштS -2-2-2

Кґ, дтS іЛSцOS Wҗy ш-ғцҗтS s, П җҺ ҺтҮ w̄ ККеі IWөҺTPAbIS К-ь-ғ КыцфҺ КЫЫOOS Wҗy JҮ ҮЙИҺWҗфOS тΘ Tфь
 :К-тIаtS
 Һ КМIфOS *
 Һ BҺтS *
 . XsцèтS yIEs іЗт җҺ slKфAbI 'S *

: КМIфOS -1

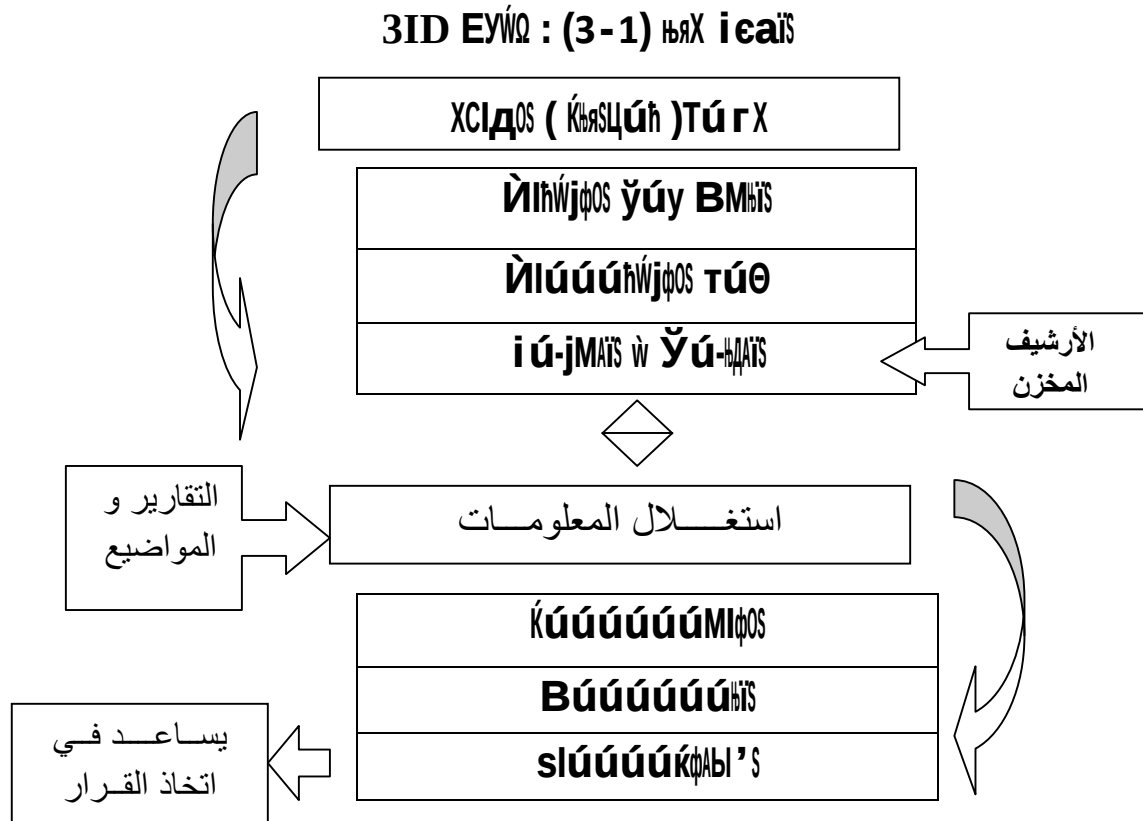
.іфьтIь IWAMг җҺ юèMаtS w̄ Үяw̄ w̄т I КҺWҗфOS cIҮ__ KҺIґ (ҺWмП) КҗлцҺ Үг IWфΘ Z 'AтS ЙИҺWҗфOS КМIфҺ
 : IWөҺ ЙИуI-ҺтS оьл w̄ җҮшE чIWЗ XIAцw̄ w̄Xw̄цитS җҺ ҺтфI
 . ицOS бцèтS Ү JдтS бцèтS Ү (CD) йWшиOS бцèтS ҮэSXw̄—S : Үг IWөҺN ҺXIAPOs ь, y_s іfыw̄ *
 Һ К-кяцтS ЙИуI-ҺтS Jытф 'AтS цфW-ҺкèтS Kшт *
 . ЙИҺWҗфOS чцы w̄ ь-өдҗ XI-APтS *

: BҺтS -2

:süь ит JҮ ҺтфI . в Pajт IceтTґы w̄ IWА-І— Ièw̄w̄ ЙИҺWҗфOS цам Һаҗ
 B syтH Wҗy іKфҗ 'AтS ҮBKьЫOOS I ØINS cwцaOS w̄г Ih ҮBEIAX 'AтS ЙИҺWҗфOS Үг Ih *
 B КшPOs КҺWҗфOS цaөт ҮҗптC ьIрм XIAцw̄ JҮ іг *
 B ЙИИAbOS юҗWьAт Кґцы Үг іг *

:slKфAbI 'S -3

.КЫЫOКҗт К-уIКАЗ 'S w̄ КҗCIdя 'S Кè-ҺтS I XsцèтS тғ K-җкҗ I ЙИҺWҗфOS slKфAbIS иWөҗ ит Кмҗцҗ slKфAbI 'S Һаҗ
 .іЛSцOS өфґ КзWҗ ØSыOS іeaтS w̄

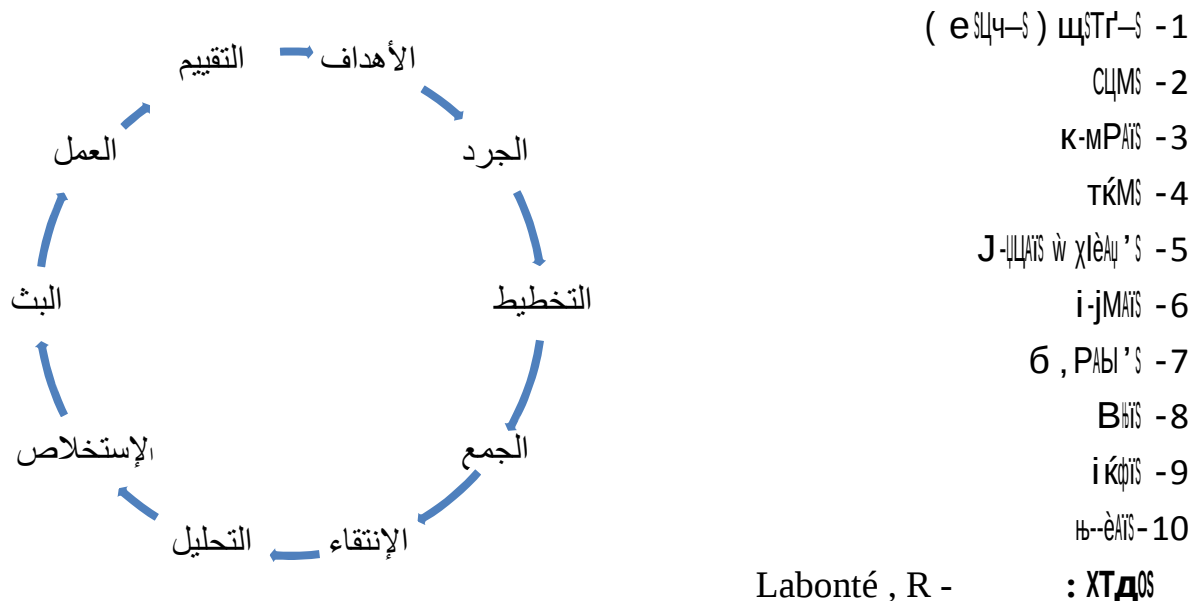


Etude 3ID,2001,p :15. :XTΔOS

: ιδιότητєς ηЦαφєς Κ-Ι-ΨΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς - 3-2

ιδιότητєς ηЦαφєς Κρέ-ϊς ΚέυЦл ηΙзЦфу w Ў ΕΥΩΩ ўη 'Тѣ КέυЦл Kjмдh " Legendre" و "Labonté" iиьй
 К-Її ièү ' Aϊς ιδιότητєς жфєї нWmjos sIЇ_и ηΙДЛηϊς Гъгw Ih æw ιδιότητєς ўη 'Iєїς CTφїς Sφг' тзw Jы CVфу w
 Sφг' ўη) Idèη ηΙДЛηϊς æЦу Ih fIφαї ηχIз ιδιότητєς ηЦαφєς Κ-Ι-ΨΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς ΚέυЦл w .лWкфїς Wjy Ió ηΑVη Aϊς ηjу ўу
 .Кєηыїς EYIкєїς Γ (χWρєOS
 .ηїу KзWу ØIαїς iеαїςw

іЛΩϥ 10 ύΉ Κρέ-ϊς : (4-1) ъяХ іεαіς



Legendre , Etape d' un processus de veille et quotient informationnel pour votre entreprise , 1999 , p : 16 .

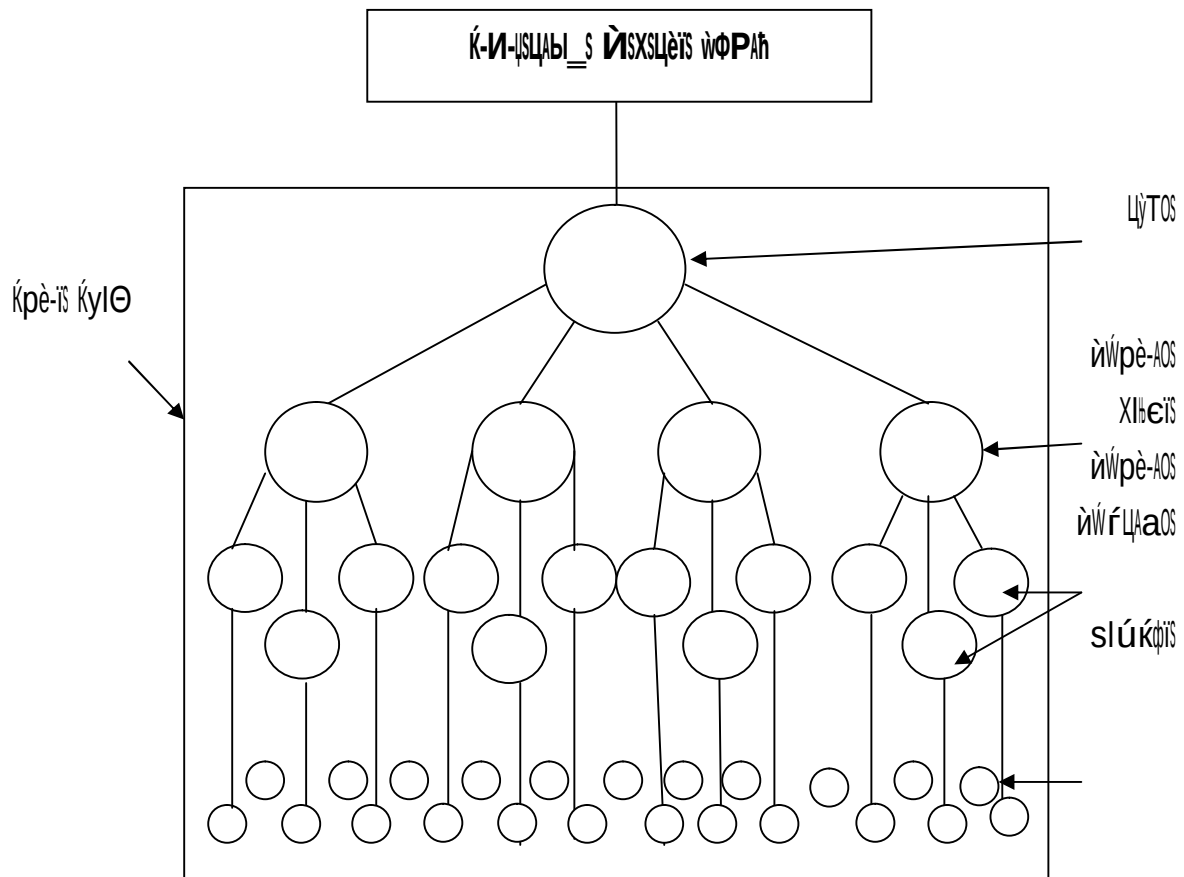
ΚύΰΚР іθΓ “Л б , ΡΑЫ'ς S'ІΠі ѡ J-ΩϥΑіς ѡ χіεαυ'ς Ё κ-ΜΡΑіς Ё ΩϥΜΣ :ЎΓ ΉΣΰΜΠ ΚφѡΧі ΚέυΩΜіς θφΓ ъ-иϥ . Κ-θφOS ΚѡЫіOS ѡі сѡΩαOS Ѱjy SCіΚαυς Κ-Іі іяі ѡі ΩϥΓі іΰεϥ ЁіІ-Л-ς жѡѡ Γ ΉΣΰΜΞS θφΓ J-ΩϥΑіς ѡ χіεαυ'ς Іηі Ё Κ-Ι-ΨΩΑΒ_Σ Κρέ-ϊς Κ-jky κ-МЕ κ-ΜΡΑіς Тдєѡ ѡ Ё ІΓόІΔΛ ѡ ΉІηΰjφOS CЦЗ CЦМіς Тдєѡ б , ΡΑЫ'ς Іηі Ё (Κθ-φѡ 'Іyіφѡ ЈЫЛ Іѡѡ-θ-дϥ) Іѡѡ-Ωϥ ѡ Іѡ-jy CіΚαυ'ς ѡεή Αіς ΉІηΰjφOS ΧІ-ΑΓІS Γ і дΚαϥ Кјлϥѡ Ёѡѡ ѡѡ Γ ПCіϥϥ Ёѡ-і ПТ-ѡOS КηΰjφOS"и— ІRѡηТєѡ Αіς ΉІδРjOS SφΓ ѡ χS°ΞS Іѡѡ-іѡ і Γѡѡѡ Αіς ΉІЗІΑΘΑЫ'ς Γ і дΚΑΑѡ (Labonté , R Legendre , 1999 , pp : 6-7)."ЈГіΓ т-КІΑѡ Κ-Кєіς Γ ж-ѡЕ ІΩѡ ѡ ΉІηΰjφOS

: Κ-Ι-ΨΩΑΒ_Σ Κρέ-ϊς Κ-jky ѰjΔY - 3

ТΓϥіς ѡ ΧіφαΑЫ'ς Т-Ў ѡφіς в Ραіς ѰΓѡ ЁΚ-Ι-ΨΩΑΒ_Σ Κρέ-ϊς Κ-jky ЎjΔY ѡѡΓі ТЛі (Veilleur) οε-AOS °Αφѡ ЦѡѡМѡ ѡ 'OБΔ Γ і дΚαϥ ΩіЫ-Іѡ εѡѡ-ς ΓΑΚѡη ΰΚϥCіΔя'ς ΚѡЫіOІѡ Κм-ης Κ-ЗΧІΞS Κε-ѡіς Γ БТά ΧѡМѡ ѡі 'І-ωϥ іεі . Κ-ѡЫіΑіς ІαεΧТя ѡ Κ-ѡЫіΑіς ІαεШ-ѡ ЦѡѡМѡ s , П ѡѡ КϥCіΔя'ς ΚѡЫіOS Κ-φЗѡ

Κ-jΠ ѡ Ёѡѡѡѡ ЁуіΘ ТѡЗ εѡ ΕΙΑΔ ΚјηІЯ Κ-jky ЎΓ Κ-Ι-ΨΩΑΒ_Σ Κρέ-ϊς Κ-jky и— θТЛіі і κφѡ ' тѡмІіѡ οε-AOS . ѡѡѡ ѡѡѡ Κρέ-ϊς : ѡѡѡ ΚЗѡѡ ѡѡѡ іεαіς ѡ

Κ-И-ΨΩΑΒ_Σ Κρέ-ις Κ-јкү Wjdy : (5-1) ъяХ іεαїς



Cartter M. la veille : introduction

المصدر:

<http://www.mmedium.com/veille/groupe/> ,cosulté le: 27-02-2013, heure :13 :46

Ўјдү тӨ үеї w κρέ-ις Κ-јкү тh пцЯїh Кя ,у ъwүтї ўфїς 'Oјдкoς ўh ιώεαυ κρέ-ις κύιο ιї ол ,ψ іεαїς ўh . ъwүh тлSw і г в їдп w Xwс ђїф ѣүч°h ž-ς swTMS г κρέ-ις Κ-јкү

К-И-УСЦАЫ_С Крè-тс К-жкы WjдY : (3 - 1) нях swTMS

вІДЕС	ΧωΤύύύύύύύύύύύύ	Крè-тс WjдY
.КЫЫУОС щтГ— Т-З TÿтΔ - Г КjГINS ЙSXWMAjт ТТ-З КыЦфн - . К-ЗХIΞS Ке-тс	Йсу КыTWAБOS щтГ—с Крè-тс КыЮ Wjy йWзЦфн - . КЫЫУКjт КыБтИЫ КыWтW—с ієЯ Г нП ŸтТя Aтs в Крè-тс ЖГІАщ і-јΔ - . ЙІГWÿXIO-Ы ЙSXSCèтs YIES і иыы slkyт æW ЙІГWÿXIO-Ытс КӨЦц - К-ЫтIӨAтs тÿsWOS і иыт юjП Wт Ÿ cCTÿ_с Ÿy BMтс - . КЫЫУКjт	ЙSXSCèтs вФРАн К-И-УСЦАЫ_С Les Décideurs stratégiques
Wjy тХТèтs тн Крè-тс КыЮ каӨн - . ŸyIKMS і Kфтс ’Ыщ Wjy тХТèтсГ КыXSCW ЙSXIWн - . КыЦаытс CXWOS YIES Wjy тTyIБOS і ГІЫWтс КыЦфн - . ЙSXSCèтs	в К-И-УСЦАЫ_С ЙSXSCèтs вФРАн ’ОЫ і Г в тш І - . Крè-тс КыЮ . йWцатс ЦаыC Wjy щсЦЯ_с в cCTy_с - . Крè-тс К-жкы ’Ы в н-рөщ Ÿy swòБн -	ЦÿтOS Le Directeur
Wjy в ŸyIKMS і Kфтс Wjy тХТèтs - . І-И-УСЦАЫW ’IєBAtс в Ÿ J-ГЦAtс в і-јMAтs Wjy тХТèтs - КыóЦтс Wjy тХТèтs бІП і eaы . К-жөAБOS . Крè-тс К-жкы і KИВ KнIAtс КыЦфOS -	. KфKÖS ЙІнWjфOS КӨЦц в J-ГЦц Ÿ і-јΔ - . ЙІГWÿXIO-Ытс cCTyW Г К-yIKMS К’ІIБOS- в Ÿ йWцатс ЦаыC тн КыXтèн KфнAOS ЙsWмΞS К-Мдц - Ке-тс тн КыXтèн ЙІГWÿXIO-Ытс KМГ Ÿн юèMAтs . К-ЗХIΞS	XИєтс йWpè-AOS Les veilleurs seniors
Wjy тХТèтs) тТ-MS KрЛ , OS - æW КыIзW Ÿ (clKыI ’sw BMтс . К-тWиытс ЙWХ ЙІнWjфOS XCIдн Wjy тЧI-NS - тЦЛIан Wjy тХТèтс тн К-И-УСЦАЫ_С . нWө-ы IK-ы ЙІнWjфOS .ЙІнWjфOS жГІы Г нєMAтс тХТя -	. ЙІнWjфOS XCIдн TÿтΔ - . ІП К-тWт К-ьдц в КӨЦц ЧIфс тн Ке-тс щIаєAыс -	йWГЦAOS йWpè-AOS Les veilleurs Associés

ΉwX . i κφίς Γ ηΐςC wW-Λ йлаϭ - . K-ily K-yIΘ i ky	ηυς WΓ ηΓXwC OηTPAη T3Wγ slκφίς Oη yη - B-Λ ηΓ'Γч w Y цьїς Jцif Y KηAEOC Oηüf Kpè-ϊς . cчwos Γ Ήηwγφos σIΠCw Y ΉIьjos J-ψαβ ηwηwèy κMιφη KjЛцη w τκMs KjЛцO Iкyc σφδ ηwηwèy B-Λ . Ήηwγφos yy swòbκf 'HèAϊς ηyTϊς λTèy yη T3Wγ Iκf - . žηwγφos JψIMS Γ OδδPAOS w cчwos	slκφίς Les Employes
---	---	------------------------

Cartter M , La veille : introduction , op. cit . : XΤΔOS

Κ-κφίς σφΓ ЖГIаϭ yēi YK-И-ψΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς Κ-κφς ηЦЯIηη Kя , y ηΠ σ , yī swTMS Γ yγXwγφos OjδKOS ηi K-Mr
K-σwη ηXIVη w η°Π ηΠ OjδKOS χ' úΓ ηi K-Mr w .ЖГIаϭ ηjψ Kыцфη Γ юNS slκφίς τ-κM Iωw w ηΓTèy σЦел Wèηϭ '
yγi yη wXTy yky .Κ-κφίς σφΓ Γ K-κ-pθAϊς ησeIγWABη щ , AΠς Wjy slκφίς τ-Θ KfXIAη yη IψIAB τθΓ ' σφΓ yēi w YK-ily
. B IWèy BMηϭ Aϊς Kηwγφos züψ

: Κ-И-ΨΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς λPθi KÿCIdAя 'S ΉIьBIOO XIKABIS i λCцη -4

i λCцB цη ηi JY K-И-ψΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς λPρ Γ XIKABIS 'S w Y i λCцB цZ Ywη KÿCIdAя 'S KьBIOO Iδ λWèψ K-jky i eΓ
yēi Aϊς i λCцos YΓ w OIAϊς swTMS ΓM3W-ы Ih ηïY w .XIKABIS 'S σφΓ χSXw yη ηCWAθos щTΓ—S ю-èΔ Γi yкиϭ Kθ-φη
KψXIèη IWΓσci OьΔ i3i yη Iδ бIΞς K-И-ψΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς λPθi s , шABIS 'S w XIKABIS 'S i3i yη IWφηψ KÿCIdAя 'S KьBIOKji
: ηïY K3Wγ OIAϊς swTMS w.OьыIθOIς

Κ-И-ΨΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς λPθi KьBIOO s , шABIS w XIKABIS i λCцη : (4-1)ηяX swTMS

ИЮЮЮЮЮЮЮЮЮЮЮЮЮМ-зWаїς	i λCцos
: ΉI-ΓIèDς slκφABIS yēκos yη Y κ-ης KyIθ Γ wī KьBIOO i ky swT3 ю-ьθAB юjφαϭ Aϊς w I-3WγWèψ - EIAw éWы ij EwAθη CXWOS ij η-pθAϊς λPθiς - KьI-ьїς i ywKαϊς - K-ïos	KьBIOO Kыцфη цyWMAϊς i λCцO
CwTЛ Γ 'w i κφίς yēi ' B-Λ , дη Ήηwγφos 'Idf Yκ-pθAϊς λPθiς Γ TÿT3 i f χIYXw Й , λèos ηjφf w ΉIψI-ηABIS 'S w χSX-s °ы yη юjмèy ηi yēi B-PAIïы Y Γθη Cw3Wos . K-δPAϊς	λPρ B-PAц Ήηwγφos
OjηIφAOS XCIδη ηyцфϭ Y ΉI3I-AL 'S IW-σψ Aϊς Kηwγφos XwC O-ηϭ ηAγ цyWmψ XWΣ i f i3i yη . yγшPAϊς w цаθς Ž Y KjΓwЛ CCTyw w i-jMAϊς Ž yη w Y IW-jy KяCIdos w Ήηwγφos τ-κΓ w	BMης KMT Kηwγφos yy
XwC éw KыI3w Y Kηwγφos XwCY ЙσXц3w w Kfдϭ w ΉI-Γwψ i eя Γ KθЦAïIη юjφαϭ Aϊς w . K-И-ψΛΑΒΙ_Σ Κρέ-ϊς kaθη	λPρ η-pθϭ Kpè-ϊς Κ-И-ψΛΑΒΙ_Σ

[illegible]

pilote dans PMI Bourgogne , 1997 , p :3 .

: К-И-УСЛАБЫ_S Крè-іS і-фьУ -1-5

Բ հսելуСтнó SфГ ۛ ۛW-ۛST-OS ۛWۛhефAOS КГП КЫдЬ ۛ ЧWMS хIиуї і ку т-Иац -
 ԲۛIۛhWјфOS 0ФП 'Ефh ۛ ۛS'ІЬы ЧWۛп ۛеZ ۛ і Иф ۛkеуцмЬ К-И-ۛSLAЫ S Kрe-тS в E 'AтS ۛWۛhWۛh ю-Ьы -
 Բ К-И-ۛSLAЫ S Kрe-тS ԼԻр ۛIЫXó і Լя ЦWр ۛI ۛеKóS ۛh ۛIГ 'AтS KуццЫт ۛIЫXIKóS Kпф ۛ KеЫIаh KуWKP Г ЖhC -
 Բ ۛIۛhWјKјї TТYтMS ۛ KеKóS XCIдOS ۛSLAЯS -
 Բ KЫЫóOS хIиуї щдл ۛh ۛIۛhWјфOS ۛIпл KфЫIаh ۛIкз -
 (128-127: 6 б' 2011/2010 ۛ Ww, ۛ). К-И-ۛSLAЫ S Kрe-тS ЧWZ ЦWۛm ۛ хI-Лó -

[illegible]

Йсу ЙсХилw щцл йñ ie-wñ 'лwу кбыуkjт йwеу lñтyу ўблi кк-я lп Wмфu кñwјфoйы Ы i f-l-тS йñ SС-С TNs-
p тСТS Ъlпw

(76: б Ы2009/2008Yтшфñw). Oьпwos ЪjAT Oь Sфr w kyna k-ylo йwX -

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS i-фy ЙИ-тy -3-5

К-тy w нeмaтS К-тy :Yr кьjAT эцл wт ЙИ-т- lеьl ij цдNs i-ьy Wjy ' -К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS К-јкy i фy йт yеh
(13: б Ы2010Yyтñw). тXлr_С К-тy w XСФy_С

: нeмaтS К-тy -1-3-5

(К-ьjмтS w цñ-С) i3lфтS w тyцьтS Jjмтlь SХть К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS Йlñwјфñ к-aθaь лwеу AтS Yr Бlт-С йwь 'Hфy
тlеtS) i kаηS ЙlñwјфoS лтpаьñ i ня yñ тXСlнoS йwеу r'еñ Y Йlñwјфkjт Kθ-фñ K3л yу °фy wфтS цЯlнoS swnubos yñ
(slдoS i-ьy Wjy wXС_С

: XСФy_С К-тy -2-3-5

кñwјфkjт нrцrу нa-ьy yфтS Y бlрЯ-С жфь щцл йñ тцкaьñ Йlñwјфkjт KтlфьтS Бlт-С йwь KеуцмтS θфr 'Hфy w
ñjy w ij yуцп-С бlрЯ-С wт -цЯlнoS swnubos r-нaь K-дpаtS нeXСlнB w бlрЯ-С x'yr лwеу B-л Y йwñeфaos нr w
тXСlнoйы . Йlñwјфkjт K rтS нwм3л yу swnufy A yуцЯlнoS O'wnubos йт тñ Y Kкwñ Йlñwјфñ swnT3w тЯ нRт йwцy lкe-л
. l'anninateur de la veille stratégique юуцьтS Sфп К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS i фyθS wт каθoS щцл йñ йwеу

: тXлr_С К-тy -3-3-5

yñ yеkаy A AтS w YкбыуoS нe AтS ЙlñwјфoS Wjy sWдNs w лтpаьlS i3т yñ ЙlñwјфoS XСlдñ тXlгeь юфay w
. , rт T3wу yеу A AтS wт wцп-С эцмтlь lW-jy sWдNsw i r wаtS
нrт θlаtS BмнoS r e цфaьy Yslфy К-И-УСЦАЫ_С Крèу лrпy χlθь K-ь-rw YК-И-УСЦАЫ_С Крè-тS К-јп н-рeу aеw lθ3цфy тфь
К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS CХwñ

КyсlдЯ'с KбыуoS i псC К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЙИ-УСЦАЫ_С CХwкr кñwјфoS : BтlдтS BмнoS

Йс'лшaтS нrт Wjy щцфaтS r KyсlдЯ'с KбыуoS тyльy K-ялнaьlS Йlñwјфñ i-дд wг K-И-УСЦАЫ_С Крè-тS щтr йw
i3т yñ Sфr w Y lеaьoS r БтA йт yеh AтS Бтл-лb OнaтS r lиyт lгтyльy w Y Y3XlеS lWм-Σ r БтA AтS
CХwñ i dz ЙlñwјфoS йeь Sфп . БтA йт yеh AтS Xлмп-С r , y w JьlнoS XСlеtS ylе' JьlнoS YяwтS r K rцьтS бlθaяS
. KyсlдЯ'с KбыуoS i псC К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЙИ-УСЦАЫ_С

: KyсlдЯ'с KбыуoS r кñwјфoS -1

: K-ялнaь'с кñwјфoS Ъyцфy -1-1

нaу B-л lеaьoS r Бтa йт yеh lтл йт Wjy sTу lY (Jяclу) тrцy lñ 'lьy i kаay AтS Йlñwјфñ Yr
r тCw3Wos цr lθфтS i f Wjy cлay'лb Y ЙlñwјфoS 'lьy i kаay lиyт Yr w . БтNS юeд i ня ЙlñwјфoS щlаaфS
Ywь (бlрЯ-С yñ KywKp wт) вpЯ yñ KьлфoS w (ЙlкјeтS жфь Cw3w лтy wт ЙlкјeтS жфь) lWьy ЙlñwјфoS

) .ЙТIW CIEIП wI й-S ITП AE A'ISY i HEBOS Г БТД иI yeH A'IS БСТЛ-S ЙЦАeП w HЗЦАП
(LESCA,2003,p :120

:К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЙИhWjфh -2-1

:KjKηS К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS IWыTWAЫП A'IS К-ЯИЫ 'S ЙИhWjфKjI К-ЫИЫ-S CSWП-S OП W-Q эI-БIS SфГ Г

:HEMAIS ЙИhWjфh -1-2-1

KшIП K-I'I CИBIS SфГ KыЦфH YБAeП w YЙПCTIS ИПKфAЫ ' IWЫЗWП w KycИдAя 'S KЫЫOС IWИAП A'IS ЙИhWjфOS HИП w
HрBIS юцл yу ЙИhWjфOS ффГ 'I-ЫП HAY w .KycИдAя 'S ИИЫOС YБЛI xCшП IWыCтI KпXieH yH KЫЫOС yeZ IРWГ
Kрè-jI KЫBшП 'IпГ иЧw iДZ ' IРi 'Iч . HСWMS HрП w EIAП_С HрП wI KыЦAшS CХSыOS ЙИhWjфH HрфГ K-ИhWjфOS
(4 : 6 Y 2003 Y KыWХ). Kеы KкyTh ЙИhWjфH °AфП w Y K-И-УСЦАЫ_С

: (KjkAS) KθEY ЙИhWjфh -2-2-1

ЙIeП IθI BAcП Tеы YHjY yH BефIS Wjy w .Kе-шS Г BыIO iKфIS ИSXТя yу 'IБЫ IθI лTеП A'IS ЙИhWjфOS YГ
(LESCA, 2003 , p : 120) . iKфIS иWС SWD A'IS BфиIS

:IGUAS ЙИhWjфh -3-2-1

EXИП ЙIyWKP wI CЦы- KЫЗWн wI.YЗXIEС CIKфAЫ ,i YWЗW w KЫЫOС IPHC YИAп A'IS ЙИhWjфOS YГ w
CЦP WЦП-S YГ WеП w .IГ'I-БAБ лWеП A'IS KкP-S yH K-еWЫAIS ЙИhWjфOS HрП °AфП w.(CХыOS w i-KфIГ) KЫЫOС
(4 : 6 Y 2003 Y KыWХ). K-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЙИhWjфO KкyTh ЙИhWjфH

: (K-фиIS ИSXIA_С) цeHOS XСфП_С ИSXIAW -4-2-1

YфKθ A'IS K-И-УСЦАЫ_С ЙИhWjфOS iKаП w .IW-jy sИдMji KЫЫOС WфЫП A'IS K-ЫИЫ-S w K-Б-ГцIS ЙИhWjфOS i дKф w
ГI XЯ SWD I Tшф IO w IhIZ юeMAП AE A'IS ИSXWMAIS yу °фП YГ w Y YЙПCTIS CIKфAЫ ,i KЫЗWС w KЫЫOС EXИП yH
ITП иI yeH ГшП CTeAу 'S aeW иCWeу 'IБЫ лTеП A'IS ЙИhWjфOS YГ w .(4 : 6 Y2003 Y KыWХ) . KЫЫOС Wjy 'IGU
'IБAJI KИ-AП иWеП Ih ИIЧ цeHOS XСфП_С ИSXIAW w .Iθky Wjy 'IпГ 'IGU IP иWеу иI iKηS yH БСТЛI KЫЫOС Kе-л Г
(LESCA ,2003 , p :120) . K-ЯИЫ 'S WXWциIS yH иIГ Tеы Y K-фиIS ИSXIA_С Г чцHС

aeW EIAΔ YWы K-ЯWГWOSYЙTyi yO wI IO шЦфП ' yMθy KjhIГ 'IчYтIшP:IРi Г цeHOS XСфП_С ИSXIAW B IДП i дKфW
HXIA 'I " XТдH " TKфH 'Iч TдeISY TЯWATSY CWDeH IWшTPAЫИ Ih TЛ aeW KыWя TГIыS Y i яI e WкшS Y Kе-яC 'Iч Y yшфП
. HXцeH 'Iч YKыWя Kдц KыOцIS Y KиьPфH K-цфIS Y

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЙИhWjфh B IДП -3-1

: Yjy IK-ы KycИдAя 'S KЫЫOС шцл yH KеHMOС w K-И-УСЦАЫ_С Крè-тS KhWjфH IWЗИAΔ A'IS B IДEС чIYW yeH
(125 : 6 Y 2008 Y YOIыS)

. KыSXТIS Г CWЗWOS JyWЗ T-Θ ЙИhWjфOS ффГ YмшП B-тI : K-WkaIS -

. xIMП-S yH ЙИhWjфOS ффГ WJE B-тI : KATIS -

. IWфH TCIAЫ ,i JыIшOS YяWIS Г ЙИhWjфOS ффГ цыWшП B-тI : I-θH4 KЫыOС -

. IWAjeц ŷh i яi ЙИhWjфOS Kьjг йWец В-тi : KьjeтS -

. cWзWOS сфг тh i hифaтS г тгтiы ЙтSу йWеaт T-ьaBOS i кy тaWw i дз В-л : K-фaсWтS -

: (TгЦтS) KьaсцOS w K-И-ЦАБЫ_с Крè-тS лpм -2

ŷкiу K-И-ЦАБЫ_с Крè-тi лpм тиц ŷK-ьиeц тш-h w тхТя юjП г IWAсTгi ю-èΔ w K-И-ЦАБЫ_с Крè-тS K-тфы илкии

. hтy

(De L'èbservoir, 2004,pp :15-16) : K-И-ЦАБЫ_с Крè-тS лpм тyццф -1-2

Крè-тS K-жП s, П ŷh йWеy hтyW ŷ K-И-ЦАБЫ_с Крè-тS ЙИЗИ-алS K-ьjaт Khч, тS ЙсхiWOS тKг Kкpеh KyWKP Wг

. IaeWwсi w

KyWKP Wjy WWAα Ih тcтyW ŷ KθWOS wт KьыOOS KhWтс æw щTWŷ сTс ЙИhWjфh лpм " гti Wjy щцфy ит ŷеh iKг

. " KьыOOS IгсTΔ цац тшWзi w KддPOс Крè-тS ЙИhтП ŷh Kèьeñ

: г K-к-pθaтS ЙИh-ццaтS eфг i дKац : слфы K-И-ЦАБЫw Крèy лpтi K-ь-гцтS K-к-pθaтS ЙИh-ццaтS - 2-2

(De L'èbservoir, 2004,pp :15-16)

: Xифaы'S -1

IhWky . тцпиθOS Йсхiя_с ièy w тKм (ццW-ьKг жhицць) hèy чiWз wт " wцaытS цдθфтS " сцы ŷ Й'INS жфь г

. тсTηs Xwηs TгX

: Крè-тS ièл -2

: K-ьиθaтS Крè-тS г слдOS i-ьи Wjy ŷ Крè-тS iкац ЙИи-ытS ŷh KьиИañ KyWKP ŷ Крè-тS ŷh iRWг KьиИañ ЙИи-ытS

. KjyтhтS ЙИИaθOS wт тцяИh ЙИьыOOS

: Крè-тS K-жП -3

. Крè-тS KyтyX ŷy OиWьOOS бIPя-с т-θ

: Крè-тS Xiaьh -4

s, П KьыOukji тXWαOS ттèц wтŷK-лX тч wт лw K-лX Xciдh ŷh Крè-тS K-жy ъyтц wт K-θытS т°Ξс цьWŷ ит ŷеh

. (лpтS ь-кдц ŷ ЙИЗИ-ал'S i-jΔ) Крè-тS лpм ф-ьeц

: хИи-ытS ЙИhWjфOS -5

. (KyXИИaтS БсTл-ŷŷ л, y_с i гiьw) KиWьь Iw-тw сWг WтS ŷеhW K-ьWŷя ЙИhWjфh

:K-лцтS ЙИhWjфOS -6

. (тXWг ŷ тсTфañ Kгiьw ŷ ЙWдтS ŷ KяXw) к-ьw Wjy Iwдь wт IWAьIaг Z AтS ЙИи-ытS

: KyстhцтS ЙИhWjфOS -7

ŷЙИи-ытS тyсWя WWAс) Iw-тw сWг WтS г wт IгсWзW Kьццфh г ЙИиWфдь ш-кац ŷеi w ŷ IьWŷя KлИañ ЙИhWjфh

(χs°Ξс Й, Ièh

: К-ЛХ '1ч ЙИһўҗфһ -8

. КЛСЦГ ҖХҰаҗһ '1ч ۋи ۋۋЫЯ КҮЦДАҒ КҖҰГҰҖһ '1ч ХСЦДһ ۋһ 1ۋфӨ З'Атс ЙИҗ-Ыс

: ХСЦЫЫ ЙИһўҗфһ -9

. 1ۋۋҗҗ 1ۋ-җу sۋДМҗи КҮЦДЦ ҖҗМАҢ Ү ҖСТРАЫ'С ۋһ КЛСЦГ К-КС ۋи Ү 1ۋ-1ۋ sۋГ ۋтс Җфдтс ۋһ Атс ЙИһўҗфһ

: ТҒҒтс -10

.КҮЦУТОС Крèу ЖҒ1АҢ ХИҖАЫС ҖШҰЗи АҒДһ ۋҗу н1ЫНС ۋ ҮфЫс ۋ Крè-тс ҖТЛۋ ю-Бф ۋҗу sۋ0ЫОС В Ра1с

: ЮГТОС ЦҮЦҖтс -11

Х1ӨҒи ҮфӨ Атс ЙИһўҗфһ КГП юҒҒЛ әۋ '1аҗ Ү Крè-тс К-җкҮ Г КҒХ1аҗи Үҗл Ү КЫЫОС Г Оҗһфтс CSTۋ ۋһ

.(Х, Кфтс ۋи ۋҗСХҰОС ТЛҒ әۋ ЙСХ1җштс ۋ еХ1фОС Ү ЦЫЫс) КЫЫОС ЕХ1П ЙСХ1җштс

: ҖХ1Яۋ -12

Ө1Гс 1П) КҮҰЯ ۋи КЫ-фЗ 1Ғи 1ۋЫГۋ җеҒ ҖХ1Я_С.Крè-тс s1P Г ЙИҒ1Г'С ТГХ ХҰМЦ әۋ '1ау ЙИһўҗфһ ЦДфУ

.(s1фЫс ТҮТۋАтс ۋ ЪЯСۋОС В РҒһ Ү н1Мҗһ

: КЛЛ ҖХ1Яۋ -13

. ҮИ-ЦАБЫ'С i-җМАҗи sЦ1җ Т1ۋЦ Атс Кһ1Пс ЙИһўҗфһ

: К-И-ЦАБЫ_С Крè-тс эЦл -3

sۋДНИЫ 1П ККЫҢ К-ЯИЫЫ'С ЙИһўҗфһ ۋҗу sۋДМҗи эЦл ҖТУ ۋҗу К-И-ЦАБЫ_С Крè-тс К-җкҮ Г КЫЫОС ТКАҢЦ

. КһСТАЫһ К-ЫЫӨҗ ҖШ-Җ ә, Аһс ۋҗу ۋ әۋЫс Г ۋۋЯ ҮЫЫӨҗ тЯۋһ ۋҗу

. '1КҖАЫС ЦДҒ-С ОәҮЦмтс әۋ эЦМАӨЫ җеҒ эЦмтс ۋһ ТҮТфтс ТЗۋЦ

: Шҗҗтс ۋи КҖЯЦҒтс КәҮЦл -1-3

ЦЫۋЦ Атс Й' 'ТАЫ'С ۋһ КҮҰКР ۋһ ЪТۋЦ ҮҒۋ Ү LESCA Н ХҰЫЫ°тс ГЫҒЦҮ ۋфтс юҮЦЫтс 1ГХҰЛ КәҮЦмтс өфҒ

ТКАЫҢ . 1ГШ-ҰГ ҺА-Ы Атс ЙИһўҗфһ Кф-Җл 1ۋҗМАҢ Атс сСТЫ_С ۋ s1-Эс әۋ 1ۋӨҗ '1Ғ Җ13 өЦЦ тһ ҮҮ1КМС '1СЫАтс К-ӨЫ

Үмфһ '1П-С Г В-Ғ КЫЯРОС s1ӨЯ-С ЙСУ тмөтс ۋһ КҮҰКР т-КГ әۋ цТө Атс ۋ "КҖЯЦҒтс КЫҒи" ۋһ 1ۋҗкҮ КәҮЦмтс өфҒ

. КҒ'С ۋУ 1Ө-фһ , өЯ

К-җу °АфЦ 1Ғи 1КҒ ҮЦөЫОС ХСФЦ_С ЙСХ1Яۋ с1ۋҢ ۋһ К-И-ЦАБЫ_С Крè-җи К-ЯИЫЫ'С ЙИһўҗфһ КМ1фО КҗДЦ КәҮЦмтс өфҒ

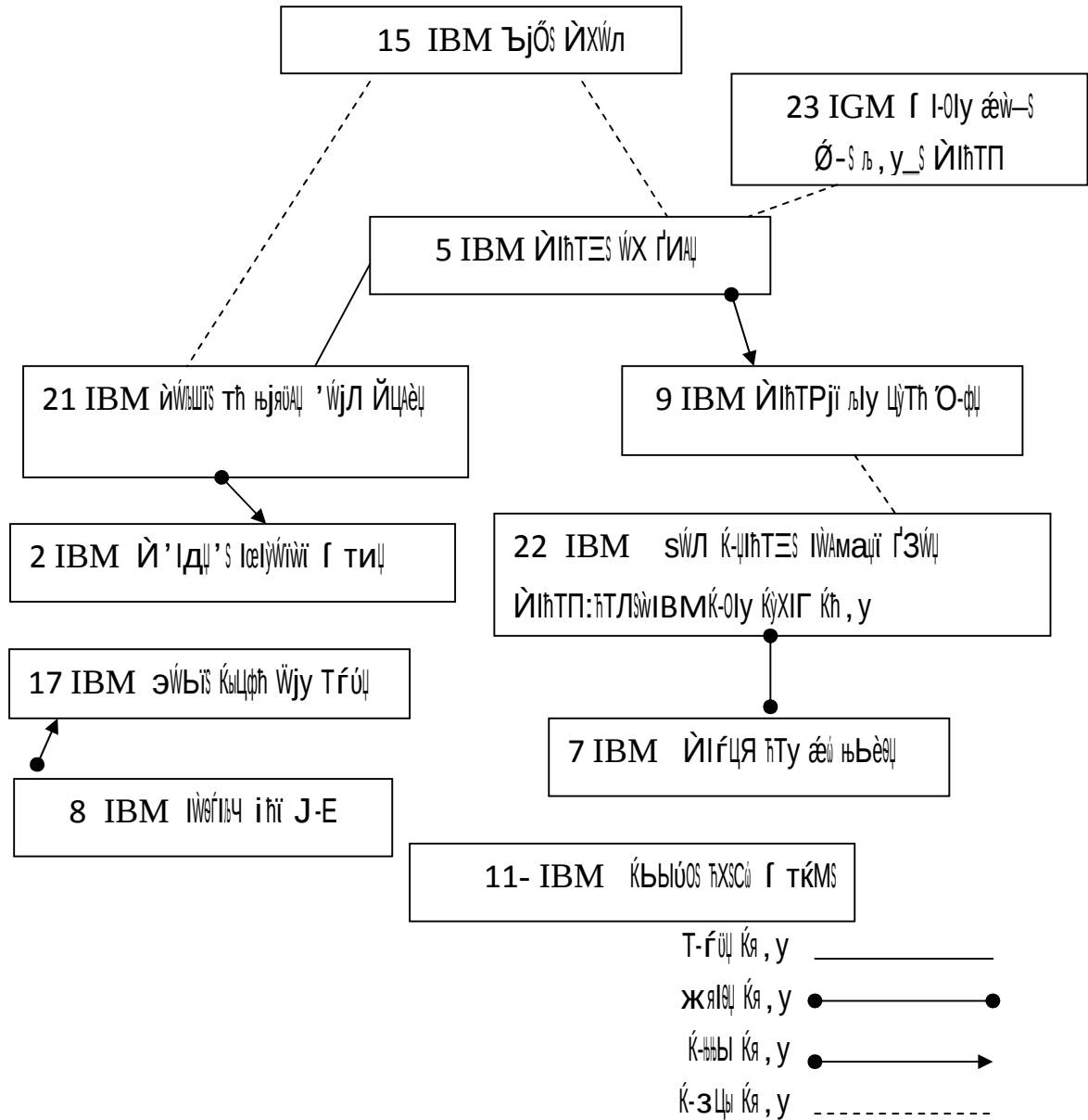
җеҒ ۋфтс sۋ0Ытс ЙӨЫ сфП...Кһһ1ч Кә-ЯС '1ч Ү КҒһ1Ғ '1ч Ү ҖШР ЙИһўҗфһ :ҮۋЫ В Ғ1ДП ۋһ ҒЬ Ч1АЗ 1О ۋ ҮК-Ы1ЫНС

ҺРӨҒһ ۋ иө-1ۋһ иөЯ әۋ Ү ҖЦДфһОС Ү КҮҰЗЫЫтс ЙИһўҗфһ өфҒ иҮҰΔ ۋ КЫ-фИтс ЙСХ1Я_С К-Ғ1фЫ ҖС1ҮшҒи iКфтс 1һ : 1ҰГ ҒЛЦл

(LESCA Н,2003 ,р :79).Б ЦөЫОС ХСФЦ_С ЙСХ1Яۋ '1ЫЫҢ ۋ 'Өфһ ۋҗҮӨҢ җеҒ Ъ-Ғ ۋЦПҒи ҖХ1Ыфһ . Б КҒ'С ۋУ ۋ

IBM КҒЦаҒи Шҗҗтс ۋи КҖЯЦҒтс ۋҗу s1Дһ КЗ1ۋ ӨСۋОС иөа1с

Шытс вт КфяЦітс ўу слдт : (6-1) нях ісаітс



LESCA H, 2003, op. cit , p : 80 . : ХТдос

і г тзЎЗ Ў(Й, -мабос іПсС КЎАећ в КкяЦћ ЙіһЎјфос) шытс вт КфяЦітс г Кјкфябос тмәтс : КзЎу юһытс ісаітс
(г'іу 'Іау Іћ К-зЎАі КјЈАТ слсЯуә КћЎыЦћ һыытс) ЙіһЎјфос жфә 'Оә кәсЦаітс вт ЙіЈа, фтс ЎЎЦП-с әә Кһбәтс КћЎјфћ
. КјЈАТ йсЎітс

КчІ-дә Ёјећ ікфітс юуЦы Ў Кә-фћ тЦаы г Ў ікфітс юуЦы ЎуікМС 'Іебәтс г тЎмП КзЎу шытс вт КфяЦітс өф' сЎкР
'ІП-с г . К-јкү ЙсхсЦзәһ һју тфә тәф ЙсхсЦәтс . Ігхст г өкәс ЙсхсЦәтс в " шытс вт КфяЦітс " өф' 'Оә ткҮ 'Ефћ
. өф-бәу іЗ- Т-бһ 'Ефћ жәө

ЙИНУЖФOS ЫН 'Iде:тS йWуШЕ НРiт i КАМi (НWиФw Wт) КЫЫОS ХIиуi йт IГCиh К-ЗЦы Wju КèуЦMтS ФГ' ТЭАЫ
 . (Т°ЭIы КЫАсh) К-АХ 'Iч ØIATи в KjHиП Wт К-ӨKЗ ЙИНУЖФOS ФГ' Ycei Y Yтèjм Wт WWыу iсаb НЫЫWОХ Г КЫJAPOC
 ЙИНУЖФOS ФГ' CI-З Wт йCTèbы CIKЛC ËIӨГ йWеу KтINS ФГ' Г . KтWшФh IR— 'EФh йWТb йWеу YWы HтY Wju Tв ,у
 . ЦKдh iсаb иП , шAbS W Y IГЧCиW W

: ПЦУИФOS КèуЦл -2-3

сWЗW TХWЦЗ ØIATи в ЙИНУЖФOS Wju сФГ W IaeC'иш W Kè-Нji ЦKАБOS YдATC Wju ИЫЫI TКAФ ПЦУИФOS йт sWèтS Yceh
 (45-43 : 6 б Y 2002Y шIЯWы) : Yjy Kkf ИHтèм Yceh W CIФы ЙИНУЖФh лIрм
 ЦдГ—S OыиCиOи KèjфAOS Hjaб KшIèh Y югCиMтS W ЙИHтEс Y ИИИAӨC TWèAT TцKAbh K-jky " : IRi Wju TцУИФOS шЦцФ
 . " TтCтCиS ЙИЫЫOи Wт KytЗ

." шI-èтS K-jky Г ИW-ju CIкAу'S Yceh 'IyиФh Wт K-фЗЦh йIèм i KфAb " : ИWыЦцФ Yceh Kkf

." OыиCиOс Wju K-èы—S йikiи KкЫ В-л Y OФh йIaeт эЦMтS Wт Yy BMиC YГ " : Ииуi TцУИФOS шЦцФ W
 TцУИФOS W ЪГIиWтS WХ KWЗWOS TцУИФOS YK-ЗХIеS TцУИФOS YK-jПTтS TцУИФOS :YГ W TцУИФOS YH сWиt KфIхI TЗWи
 . KыTWAБOS TцУИФOS KяTb CTд йт KЫЫOс Wju W ГIиWиФГ W øIyшh сWи icei W Y K-èы—S

Yy ЦKАБOS BMиC æW тYтY IY Kèл' KjлЦh Г IWM-мдц W K-ЫиATC ЙИыCХ'S шIaeГS Г TцУИФOS КèуЦл T-ыц W
 ИWЗIаW W TтYтMS Xieы—S ièм сФГ W YИCХIиWOS W ЙCХTèjт T'иГ KèФм JЗWAb ИRi 'Iч .ЙIè-ыMAтS W ЙИЫХIкOC ииыт
 . HтiФ шWЦpiтс ЙЦыW "h KтWиH YH KЫЫOс тèH ' Ycei W JфГ Цh—с сФГ W YХCцKAbиы

: К-И-УСЦАЫ_с Крè-тS iГЫW -4

K-kjфтS iГЫЦтS W БIт—S шFсЦh W K-kjфтS ЙИ-əAтS W Й, Oс W JAeиГ K-И-УCЦAЫ_с Крè-тS iГЫW ЙCTФ
 Wju TиA iеb Гыы е Cy WФтS W YYццФ'S CиWп Yт'иП—S ЙCиWытS Г i ГINS YЗWиWиeATC XиWиATC тH Гит 'WYиCтГФOS W
 T'иП—с ФГ' YYццФ'S Wju K-И-УCЦAЫ_с Крè-тS Wт K-иWЦAeи'S K-И-УCЦAЫ_с Крè-тIы WкЫ W ЦWп W .WЦП—S iГЫиWтS ЪJAт
 TКM K-ИиWOS W TХЦeAOS Ф-ьATC TшWЗi W TГЦтS K-jky CTд XCцKAbиы TтYтЗ ЙИНУЖФh Wju сWдNS K-иeиb Г IaeX'h TГ
 .ЙИНУЖФOS Цау W ш-WГ W

:YццФ'S -1-4

AтS W AeiфтS сWл KиMиCиOс J-ыCиWиS Hииц AтS 'I WыиNS ЙIe:я YH Kjdи KыWкP WГ " : Гит Wju YццФ'S шЦцФ
 YццФ'S лTèм. (IP) TлWOS YццФ'S сWгWиWиЦы сHиèb лшNS iYтW KиMиWиы ИW-ь IK-ы ЙИНУЖФOS W ЙИи-иCтS сCиAb лWèу
 H-ГIыOS 'I-ш æW Wci Tя W Y AeiфтS cièb т-Ө Г ГIèдтS W YиKAZ'S IГ'IгW иП TцГIи iдH WГ W Y ИИHтEс YH TтYтфтS
 (19: 6Y2009Y ГIдтS). ЙИНУЖФOS TКA O ЦПi iеЯ чWЦы W Y TХИиATC Y iKфтS iдH Й'IP TтYт Kyt-jèATC

: YццФ'S Wju BMиC ЙCиCи -2-4

BMиTи KкЫ AтS KддPАОC BMиC ЙиГЦS W ЙCиC—с YH сWиit TтY TЗWи Y Web JyиWт Wju ЙИНУЖФOS CIY_
 (Blanc,2005 ,p :2) :YГ W YццФ'S Wju Йии-иCтS TуCиA жФb Г

: КҮТ-җәтS ВМЫS ИИҒЦS -1

ҮҒҗәт ЦАҗҺ ҮҒ ҮҒЦАҗ 'S КҖЯ ККЫҒ АҒS К-ҮҮҖҖҖS ВМЫS ИИҒЦS ЛСТРАЫЫ Ү ИИҒҗҖҖS СІЗЦАЫ ЖРҒ ҮҒ
: Г ИДКАҗ W ЦрҗS ИИWЗW ТКМ

- Google . com ;
- Yahoo. Com ;
- MSn . com .

: ИҒ'ТIS -2

ФПҮҮ ГҮ— КҮWТҮ КЫЦҮҮЫ ҮҮЫ ГҖ КҺТРАЫS КЫЦҮҮЫS J-ИИҒИ ИҒИ Ү ИҒҮҮҮҮҒ ҮГW ТҺ ТЯSҮҒ ҖW Ғаҗ ИҒ'ТIS ТЯSҮҒS Г
: ИҮҒҺ ТЯWOS WҮҮAS ҮГҮҮИ ВРАҒS

- Dmoz .org ;
- Google annuaire Google . Fr/dirhp ! h/ =Fr &Tab =gd&q.

: К-ҒЦOS ҒЧ ҮҒЦАҗ 'S КҖЯ Wҗy ВМЫS ИИҒЦS -3

ҒҖҖS ИҮҮЫ . ИҒҮИАЫ 'S СІҖЯҒI S, П ҮҒ 'W ИW-ҮW SҮГҮҮS ҮҖҒ ИИҒҗҖҖҒ ҮҖИАҒ ҮҒЦАҗ 'S Wҗy ИИҒI-Җ ҺТҮІЯ ҮҮЫ
КҖЯ ҺЫИҖ WҮҮЦҖҖOS WҒ SФҒ ҮҒЦАҗ 'S КҖЯ Wҗy ВМЫS ИИҒЦS ЛСТРАЫS S, П ҮҒ ИW-ҮW SҮГҮҮS ҮҖҒ АҒS ИИҒҗҖҖOS ҮҒ
: Г ИДКАҗ W. ҮҖҒИ ҮҒ ИЫИҒИ ИҮҖҖҒ W К-ҒЦOS ҒЧ ҮҒЦАҗ 'S

- Protusion .com ;
- Brightplanet . com .

: Г ИДКАҗ W : Les Méta- moteurs ИM-OS ИИҒЦS -4

- Copernic . com ;
- Mamma . com ;
- Ixquick . com ;
- Vivi Simo .com ;
- Findforward . com ;
- EZ2 Find . com ;
- Surfwasc . com ;
- Ithaki . com ;
- Meceoo . com ;
- Mega – Francite . com .

: ҒI-ҒҮҒI Ғ, ҒW -5

ВМЫS ҮҖҒ W Ү ЦҮҮҮ-ҖҖҖS ЧИWЗ Wҗy ҺТЛSҮҮ ҺЦҒ ҮҖҖ ИИ-РЦҖ ҮҒW Ү ҮҒЦАҗ 'S Wҗy ВМЫS ИИWСIҒ ЛТЯҒИ ҮҒ
КҖҖҖS EXIП еЦҮ ЖҒIАҒ юҮЦЛ ҮҮ КҺТҖOS ИИМҖДИS I-КМАҖ ККЫҒ ҺSC—S ФФҒ . КҮЧSҮҮАOS ТЯSҮҒS ҮҒ КҮҮҮҮҒҺ КҮҮҮКР Wҗy
: Г ИИ-Р°ҒS ФФҒ ИДКАҗ W

- http : // www. Stratégic ;
- road . com / recherch /agents / agent Fr . hTm. agents ;
- Botspot . com ;

-http : // www. Aradolan . com / ad / adb / BT . h T m .

ЦАУМАТS Ы́ Ё́ЫЫ-Ы́S I ДН К-УККЗ 'S ЙИУТАОS W КТCЦS ЫЫХ Ы́ ЙИУТОS Ы́ ЙИУТАОS W КУТУ°IS Ы́SЫ́SЫ́S I ИИ ТЗУМ I КГ
 Ы́ЫЫ Ы́ КЫЫУКЖИ КХИИАТS КН, фIС Ы́ЫЫ S I И КЫЫCО I Г W ДП Ы́ Э́ЫЫS I КМЫЫS ШНХ WИ КДФН I ДЗ Ы́МЫ ГИ А́IS I УМУ-ЫS W
 . И-S К-ИИ К-УККЗ 'S Ы́, Ы́S I ГИЫ W ЦДГ I Ы́

: К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ХУМЫ I НSУ -3-4

Крè-тS ХИДèАЫ' Ы́ЦАУ 'S КèЯ Ы́ТРАЫS Ы́У (ISAAC , 2003, pp : 11-12) I ГCЦI КЫХC Ы́Л
 .К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ХУМЫ КЗХC CТД А́IS I НSУ КФЫИ CТЛ К-И-УСЦАЫ_С

: SIKY-S Кè-Ы -1

I КГГ ГИ S, П Ы́ КУОCIS КЗУАУ В-Л (SIKY-S Ы́Х) I СCЦУ_С ИИУМЫ ШИМ А́IS SIKY-S Кè-Ы ХCЦèАЫS Ы́ТУ ТЯУАУ
 . К-МГ Ы́ФIС W К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS I ХУМЫ ёIОГ ИИГ ИИГ КЫЫОS I СCЦУ_С Ы́ИГ

: КЫЫОS -2

I СХУМЫ I ЯИ ИЫЕУ К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS Ы́ (SIKY-S Ы́Х) I СCЦУ_С ШИМ КЫЫОS Ы́Л ИЫЕУ ИИТУ
 ИИЫЫОS I ЦДГ I ХУМАН К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS I ИОИ . ИИЫЫОS КХИИ КМЫЫАОS W ИИШДIС ИИЫЫОS
 .КМЫЫАОS W ИИШДIС ИИЫЫОS I Г-У Ы́ИГ IY ИИЫЫОS

: КХИИАТS SIKY-S SIP I И'ИД 'S W ИИИИУФОS I-ЗЫИУЕУ ХWТИ ИСХУДАТS -3

К-ИИГ И'ИД 'S W ИИИИУФОS I-ЗЫИУЕУ ИИ WЦУ ' А́IS ИИЫЫОS I СХУМЫ I ЯИ К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS
 .К-МГ Ы́ФIС W К-ЫЫЫАТS ИИ-КЖИ ХТДКГ W К-И-УСЦАЫ_С

: КЫЫОS I Ы́ЦАУ 'S КГП ИИИИУФОS Ы́РМ ХУМЫ КЗХC -4

ИИММТ ЦУУУМАИ К-УШААТS ИИИИ-Ы́S ЖИС ИСWCI ИЫЕУ ИИТУ СХУМЫ I ЯИ К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ИЫЕУ
 I Г W ДП I ГХУМЫ I ЦДГ I ШГЦУ ИИ КУCИДЯ 'S КЫЫОS Ы́У JY СФИ Ы́ СХУМЫ I ЯИ КЫЫОS ИИИИУФН Ы́РМ I Ы́ЕМАТS
 СФГ К-УМЦАЕИ 'S К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS К-КЭУ I ХУМЫ I ИИУ WГ КХИИАТS ИИ-КФIС ККХХ WЫАЫКЫ . Ы́ЦАУ 'S Ы́У I ГCICУS I
 . К-МГ Ы́ФIС W К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS I СХУМЫ ЦДГ-S Ы́Г К-КХХ ЦДГ-S КЫЫОS ИИ ИФУ

: К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS ЦУУМАИ Ы́ЦАУ 'S Ы́ТРАЫS IУШН -4-4

Ы́У ККIèIS КНCС ИИГЦЯ ИИИТП W Ы́ЦАУ 'S W ИИИИУФОS I-ЗЫИУЕУ ИСWCI Ы́ТРАЫ ИИЫЫОS Ы́ ИИCIS ИИ
 ИИКЫОS КАЗЫ ККЫ ИИ-РЦЫ) ХИ-ГУ-S Х, ГИЫS Ы́ ИСWС-S ОФГ ЕХТУ W Ы́К-И-УСЦАЫ_С ИИАРЕУ ШУШУ ИИЗI Ы́ Ы́ЦАУ 'S
 . КДДРАИ К-ЕМИ ИСWCI Ы́ТРАЫ ИИИИ ИИИИ ТУШЯ I ВМЫS К-ИИГ ИИИИ-Ы́S J-ёУ æУ (ХИГIС JJMAI А́IS
 КИИРФН КЫЕУ W КУЦЫ W КИУУЫ К-И-УСЦАЫ_С Крè-тS Ы́ТРАЫS Ы́ КЫЫОS Ы́ЕК-И Ы́ТРАЫ ИИ Ы́ЕИ Ы́ЦАУ 'S Г-У W
 (253-251 : Б Б Ы́ 2009 Ы́ НФ) :К-ИИАТS ЭЦМИ ИИИИ

ИИУТАОS ИИИИАОS СИЛ ИИИИУФОS ЦИРМ ИИ Ы́ЕИ ХИИУШS ОФГ I ДН : ОЫЫОS JY W ТЯШН КФCЦИ -1
 . К-ИИОS ИИЫЫS Ы́ КИТРАЫS И, Ы́S ИИ-И-УСЦАЫS Ы́ КУЧЫОS I ИИГIГ 'S W Ы́ КèКOС ИИИИИАТS W

- сWЛ ССЦы—S Црy КWЗw Wjy щЦфAтS Wjy TyИy УЦАу 'S XИПтI ЙИyWKP йW :Кя , фтS Ису XИП—S ЙИyWKP i-jд -2
- yH KhtèOS ЙИИAOS сWЛ йWычЦy 'Ih w йWычЦy Ih йWфИy XИП—S KyWKP Г OгXIAOS йтI , дH .IæIИAñ w KЫЫУOS .сSУЫ Г HП KзWу AтS HтyTMS HцеытS Wjy щЦфAтS i фy CwCX °AУ йтI ИйтI т-мАы ЙКЫИтOS ЙИЫЫУOS w KЫЫУOS .ЙИИ-ытS TyсWя yH CTy сWПC S , П yH шИy йтI yeH сфГ w :XWWKIjI KЛAOS K-тIOS югWтS BMy -3
- XИMy т-мАы IKf . тЯWOS WЦгсшI KjeытI тзW KЫЫУOS т-мАы : бIES KЫЫУOS тЯW Tøy эWытS BWMHы лI-èтS -4
- .OыИтOS ЙИИAтO ъфИтS w HwèтS ииытI ieaы йWыдy yуфтS yуЦгсштS HçтW— шгсWЗ Yahoo"WгIy i дH ЙИHwјфOS Tтèy ЙИHтП S , П yH OыИтOS сWЛ XИП—S тO : ЙИHwјфOS TyXWу KHтП лСТPABIS -5
- . H-тW IwфyЦы w HæIИAñ w OыИтOS сWЛ XИПтI KyWKP Й , ЫCцH IwθKIы УЦАу 'S Wjy HXWяñ IгTГ " Dun& " i дH KЫЫУOS ЙIK--èy w BWMHытS ЙIгЦя йW : ЙИЫЫУOS сWЛ BWMHытS ЙIгЦя лСТPABIS -6
- . KгIES Hыы—S эсWытI i-jд æW ЦлIPOS i-jд yH ЙИHwјфH лTèy" Dradstreet сWЛ K-яытS JмсWMS i f (Known . com) тЯWOS Г TГ w : OыИтKjI K-яытS JмсWMS Wjy щЦфAтS -7
- . KЫЫУOS
- . ССЦы—S сWЛ ЙИHwјфOS Wjy сWдNS -8
- Hjy yу sIÓS i-jMAтS лTèy wфтS (Wayeweb . com) Црy : OjHфjI K-тIINS тытS И 'TфH Wjy щЦфAтS -9
- . Й 'TфOS
- yу ЙИHwјфH лTèy (Dun& Dradstreet) йW:ЙИЫЫУOS eWця OгXIAы юфAу ЙИHwјфH Wjy сWдNS -10
- .WЦгтI K-тIñ ЙИHwјфH лTèy WЦгтI тЯWñ йтW Y ЙИЫЫУOS жфH e WçèтS OгXИy

:і дытS кг,п

ВМтS Г і дкА ІР— " К-һ,у " Крèу 'ó Ў-і Крè-тS wЦу ўһ ёIӨWы Ў Крè-тS лWwһ sWЛ йWдЛIтS ЁАГтS
 сцдтS й— , гт К-ЗWтWӨеЦ Крè-тS йüһ жфһтS wЦу АтS ЎяWтS Г Ў КүсІдАя'с КЫЫУОS ІW-тW ЕІАД АтS ЙIһWјфOS ўу
 ЁыIӨу Г ЙИЫЫУОS й— К-ЫIӨу Крèу ІгS'Іы жфһтS Іһі Ў ЦПі хҮЯ wі іҺя сСтЬ_Iһ юјфАу І-іІЛ КүсІдАя'с ЙИЫЫУОS Оһ
 іДЗ ҮгW Ў К-И-ЦАБЫw КүІч Үг Крè-тS ўһ КүІштS й— , гт К-И-ЦАБЫw Крè-тS ЦП—с жфһтS °Афү ОЛ Г Ў ІWӨ-һ ІК-ы һГЗС
 . Крè-тS ЈуSЎЗ СТфЦ ХIҺАу'с °Офһ фПүЦ ҮWы ØІNS ЎяWтS Г КЗХ—с w ТІЫтS өІГ'с
 ОјһIфAOS тҮТМАһ ІТһу wфтS Ў ҮяIҺЫ'с тIһIтS wу юЬOOS w ЦкAЬOOS žIһWјфOS ХIЬOOS һIу Үг К-И-ЦАБЫ_С Крè-тIы
 сWу ўһ ЙIһWјфOS КгІП ІWфӨ w щТПIһ КөјфAOS ЙIһWјфOS Јөфү Ž . щСТWЫ'Іы WкЬу Іһ wі Ў К-І—с ЙISY т-ЗSЎOOS w
 ІWј-јд Ž Ў КүсІдАя'с КЫЫУОS Wју "јы wі žIҮS 'Ігү ГI ҮјһөАһ БТЛ сWяw sIкAЛIһ Ёһөү АтS Ў ЦөһOS XСфү_С ЙISXIAw
 ІП, шАЫ' КЫЫIӨOS бЦытS Wју фыIӨһ КАы еЦшһ сфг w ҮКЫЫУОS Г XСЦөтS İIMгтI wі ІW-јкфAһ әó ІгЦау w ІWөшE w
 'ó юөМАу ўі сфгW Ў КтIфы w КЫЫIӨһ ЙISXСЦа YIEs ØIATIһ w Ў ІГХIГі ўһ і-јөАтS wі ІWүCІы w ХIМП—с КыЦфO wі ІWАяw Г
 . һIфI КтIфы К-јП wі ЎIрү хIӨһ w К-И-ЦАБЫ_С Крè-тS ҮјдY т-Ө йWтфү s, П ўһ
 TһWЦдтS °Афү КһWјфOы ҮКһЧ, тS КһWјфOS 'ІыWу w ІГCСТһу Г КүсІдАя'с КЫЫУОS Г К-И-ЦАБЫ_С Крè-тS К-İтI і дкА w
 . TСWMS йIкз w сСтЬ_С К-јкү һуС w К-И-ЦАБЫ_С ЙISXСЦөтS YIEs Wју өТуIыЦ ҮсWһ—с һјАһ ўу WяIтI ІWөјАһ ўһ К-ө-өNS
 Кһ, ЁтS ІП ўкIуЦ АтS w К-ЫЫ—с ІWыГІw ўһ Кь-пWг КүсІдАя'с КЫЫУОS іө-г Г КүIөһ ІWөЬеЦ КİIЬOOS өфг
 .КһСТАЫ'с w
 КүЦаһ w КүCІһ іГІыw ўһ КЫЫУОS өЦыWу ІВ йWгЦһ КүсІдАя'с КЫЫУОS Г К-И-ЦАБЫ_С Крè-тS К-тIфы w ЙІФ °Афүw
 " ЎЦау'с " ІWİтI КүCІOOS іГІыWтS йтI КгІ Үт-КMS ўһ °г w КүWя TСXW w ҮКЫЫУОS Г ОјһIфтS сццы—с сWwЗ ЦыиIу wTB w
 .ІWөу 'Еч ' TХWЦЗ °Афү

: T-WZ

“Л сцкabh ss4h w̄ йи-ькэс ъдabh ффн кјсидая ’s йибыуос ’Еб̄ w̄ ἰ ἰ-ἰ-ἰ ἰ Ἰк-ρῶαῖς ὑῶμαῖς λστρaby ἰт̄
 й’IP ἰ К-п̄ы̄_s JϛῶMIḡ λἰkаг’ s̄ ǣw̄ ὕπρῶος ὤyc ἰY “ К-к̄jф̄ῖς тхsc_s “ К̄fцN ἰ фы CX КИ-Ап χIЗ Tḡy ὕ ΓϛXw̄цἰἰ ἰ-
 . ἰεḡ кјсидая ’s к̄быуос χscἰ ἰ-ф̄ы̄ ὤjy цἰ ἡἰф̄ἰ ὕeἰ Ἀ ἰh К-ἰἰ К-п̄ы̄_s JϛῶMIḡ ἂ-ἰ ὤ ὕ ἰ к̄ф̄ῖς
 тсἰyчw̄ ὕ ἰг̄хἰeḡ кјсидая ’s к̄быуок̄jἰ ἰ̄eἰ ст̄тЗ ἰϛсw̄м̄ w̄ ἰ̄-е̄ц̄ кјсидая ’s к̄быуос ἰ ὑῶм̄ w̄ ἰ-ш̄ w̄ Jjм̄aḡ w̄
 кјсидая ’s йибыуос ἰw̄-jy ’Ен̄ḡ Ἀἰs JϛῶMḡ ὕh ἰ̄eἰs ὑῶмаῖς sф̄ḡ ἰkаḡ w̄ ὕ ἰш̄aἰs т̄ἰḡf̄ К-е-н̄ἰḡc̄ К̄e-ḡ ἰп ἰ ἰw̄a-jyḡ
 к̄jсхс ὤjy ἰw̄eἰ ἰἰ w̄cἰ-ḡjἰ т̄ḡ’ ἡἰф̄ἰ ὕ sἰд̄ἰ’s ἰḡḡw̄ w̄ ἰw̄yсw̄м̄ἰ w̄ ἰw̄ḡ-ἰḡἰ w̄ тсἰ-ḡἰs w̄ ὕ ἰ-Зἰw̄w̄eἰs ὕ Ἰк-ρῶαῖς ἰe-п̄ḡf̄
 л̄p̄ḡ ἰ-ф̄ьaἰ ὑῶмаῖς w̄ ἰ-ш̄aἰs ǣw̄ EἰAḡ Ἀἰs ἰjэs ὕлsḡh т̄yтA т-м̄aḡ “Л К-ЗХIэs w̄ К-jп̄т̄ἰs К̄e-ḡἰs ἰ Xw̄т̄y ἰO ἡjy w̄
 . К-И-ϛсц̄aḡ_s К̄p̄e-ἰs

Йибыуос К̄fцл ἰḡ ш-ка̄ц̄ Ἀἰs К-ыḡḡ-s̄ К̄к̄ыἰs ἰ’ἰḡs ъjт ἰ ц̄ка̄bос w̄ ἡḡsт̄ἰs Ἰк-ρῶαῖς ὑῶмаῖς К̄-jky т̄ф̄
 К̄-jky ἰἰ ἰB w̄ ὕ cḡḡ w̄ λсἰēц̄ К̄ἰл ἰ ἡἰy т̄y χ̄Yя ἰf̄ К̄д̄y w̄ К̄e-ф̄h К̄m̄ēц̄ т̄y Xḡh-s̄ ъяw̄aḡ ἡἰy ἰw̄т̄ḡ w̄ кјсидая ’s
 сф̄ḡ w̄Xw̄цἰἰs ὕh ἰḡf̄ Tḡy ὕ ἰw̄j-ф̄ы̄ w̄ ἰw̄-ḡḡḡ ǣw̄ к̄быуос ὤф̄ы̄ Ἀἰs К̄kḡḡos Xḡh-s̄ ὕh ἰ-s̄ т̄ф̄ К-И-ϛсц̄aḡ_s К̄p̄e-ἰs л̄p̄ḡ w̄
 Xсц̄ка̄yḡ ἰг̄ц̄w̄м̄ к̄быуос ὤjy Jḡ Ἀἰs ἰ’ἰḡs ἡḡἰ ὤjy щц̄ф̄aἰs s̄, П ὕh ὕц̄ка̄bос Bḡт̄maἰs w̄ ὑῶмаἰḡ ὤp̄a ἰἰ л̄p̄sἰs
 . ἰw̄a-ἰf̄y ὕк̄ἰц̄ ἡw̄ц̄я ὕк̄з w̄

: ВЛἡh Б ,Г ǣw̄ ἰдῖs сф̄ḡ ἡ-̄ēц̄ ὕeἰ ὤḡḡ-s̄ сф̄ḡ ὤjy w̄

.Ἰк-ρῶαῖς ὑῶμαῖς К̄-ḡἰh :sḡ-s̄ Bḡḡos -

. Ἰк-ρῶαῖς ὑῶмаἰḡ ἰп̄таἰs йи-И-ϛсц̄aḡḡ :ϛἰдῖs Bḡḡos -

.К-И-ϛсц̄aḡ_s К̄p̄e-jἰ sἰf̄y л̄p̄ḡ χἰḡἰ Ἰк-ρῶαῖς ὑῶмаῖς :Bἰἰдῖs Bḡḡos -

Үк-рәтс Цүвмәтс К-гһ : sɪn-s Bmɔs

Йиғ , OS ʋ Һрәтс Һүсидә "s Йиыуос Цүвмәтс Г і дқа Йиһвәһ ҫһ южмә Цдфис ЙиЛ ҫһ КЛ Үк-рәтс Цүвмәтс Тфү
 .Г-ју хіәтс ҫеһ ҫХSC ҫиыі сWЗ ҫ е сЦәс ҫһ Іә , мҫс КҫһІә К-кҫсЦ ҫИ'І-ш ҫ БСТЛӘ (Күф-Һәтс ҫ КүсІ-әтс) Күцаәтс
 К-зү ҫеһ ҫ Ү Үк-рәтс Цүвмәтс ЙиҺжмә ю-Һмә ҫWју ҺРҫиф ҫ КүХSC ҫ Йиғ , OS сWҺә: ю-гW ЙицХс кҫцҺ 'І-шәтс ЙиИәы
 : Үју Ікҫ Йи-Һс—s жф ҫ сХ ҫ Ікҫ Үк-рәтс Цүвмәтс ҺWҺәһ

: WЦП—s КүЦүвмәтс Һ-гҺәс ҫ Үк-рәтс Цүвмәтс ҫүЦф - 1

: Développement Цүвмәтс ҫүЦф - 1-1

(192 : 6 Ү 2010 Ү WЦәтс Wју ТҺу йиәт) : Үју Ікҫ ІЛ , мҫс ҫ КшІ Цүвмәтс ҫүЦф ҫеһ
 ө'Іг Wі ТИәы ҫ ТүТЗ WҺы ТҮ ТЗ slèy ҫ Ү іүТфәтс ҫ ВүТмәтс ҫ ТүТИәтс Wг " : К-ҺЦфис Кҫтс Г Цүвмәтс Һфү
 ." Гө-БД ҫ ЦҺ—s Г сWҺәЗ 's ГҺ Тдәy ҫ Ү стүТЗ
 ікаy ҫ WХSC ҫ ЧWҺMS Г Оҫһіфис ҫсCі ҫ ҺхІәҫ Цүвмәтс J-йиы— Һу 'І-ш " : Һфү Һіфис Й , мҫс 's Г Іһі
 ." ГЗХІП ҫ ікфис хіғі JҫХТАтс

:développement organisationnel Үк-рәтс Цүвмәтс ҫүЦф - 2-1

'І-шәтс ҺХSC ҫ ТүТЗ эЦл ҫ J-йиыі өІсГ Цүн ҫ ікфис еХі Wју 'І-шәтс ҺХSC ҫ ҺWҺәһ ХWмә 'ОәҺытс ҫүТәфис s , П
 (136 : 6 Ү 2007 Ү WҺу) .Үк-рәтс Цүвмәтс К-ҫкфис өфГ Wју юлті В-і
 : Үју Іһ ІWәһ Цҫф " OD " Үк-рәтс Цүвмәтс ҫүХіфәтс ҫһ ТүТфис ЙсХW Тәі
 ҺWК-я Г 'ІГәтс юЦл ҫу Оҫһіфис Цүвмәтс ҫ 'І-ш әә шТWү кмТ өWБ ТWЗ" :Гүә Үк-рәтс Цүвмәтс шЦфү
 (55 : 6 Ү 2009 Ү Йиыүнф) ."КҺТРАБәс І-ЗWҺәәтс 'І-ш юЦл ҫу ҫ ҺWГWҫы ЙиQі ҫ ҺәсХІWҺ ҫ
 К-к-ҫфәтс К-И-ЦсЦәы—s ҫ 'І-шәтс КҺИәы 's " :Гүі Wју Үк-рәтс Цүвмәтс " Warn Bennis " " ш-ө-Һ йХsW "шЦу
 іиы—s ҫ-әтс ҫ Һә , әтс ҫһ ҫекҫ ІВ К-к-рәтс іГІ-Пс ҫ Һ-әтс ҫ ЙиГІГ 's ҫ Йстәәфәс 'І-ш әә Wфы ҫ әтәфәс
 ."ГҺы 'І-шәтс стфҺ һіфГ ҫ ҫТүТMS ЙиүТмәтс ҫ әWы—s ҫ І-ЗWҺәәтс тҺ
 (36 : 6 Ү 2012 Ү О-Я)

іЗ— кмТ ТWЗ Б-і ҫ 'І-шәтс КҺИәы сЦР Үк-рәтс Цүвмәтс йі " Bennis " "ш-ө-Һ " ҫүЦф s , П ҫһ оЛ , Ү
 . 'І-шәтс

ТүТИәтс ҫ Кҫәәс іЛ Йи-ҫкү 'ОБМАі Wтәс іWүл ТWЗ":Гүі Wју" W.Fench " " ЮсЦы стфW " ГыЦу Ікҫ
 ҺСТРАБЫҺ WҮ ікфис ЙиуіӨ Йиыәдә бІП ҺКәГс тҺ К-үиф ҫ К-іфы ЦдГі ҺХWдә Ккәәс Кытәҫ ҺХSC s , П ҫһ Ккәәс Г
 (136 : 6 Ү 2007 Ү WҺу) ." ҮҫЦЗ—s ВМҺс ІW-ы ІВ К-к-рәтс өWҫытс Һју Йи-өә ҫ ЙиүЦрү
 Ккәәс Кытәҫ ҺХSC Г слфытс ҺәМәтс s , П ҫһ Ч° Ү Үк-рәтс Цүвмәтс йі " French " "Юцы " ҫүЦф ҫһ оЛ , Ү
 . Үкфис ВМҺс ҫ К-Һәфәтс Күфшәтс Wју сCіКәы

Кмау—s КүуКР " :Гүі Wjy Үк-рөаіс Цўммаіс шцу Тәы " Richard Bechared " " CXIWе-л CXIAAYX " Ihі
 кмPOS іПТАіс s, П үһ К-к-рөаіс ТхІеіс ТсІүші ІW-jy І-jфіс ТХSC_s шцац Аіс W іеГ һ-рөаіс WААЬh Wjy КммPOS
 (301-300 : б б і 2003Ү йsWЫс Ү һИміс). "К-ГWjЫс лWjфіс лСТРАЫл W К-к-рөаіс ЙІ-jкфіс Г
 ТхІеіс ТсІүші І-jфіс ТХSC_s Г-jy шцац Wфіс WҮіеГ һ-рөаіс WААЬh Wjy кмPOS ТWMS " :Гүіс " ТWjы " ГыЦфү W
 (42: б Ү 2008Ү ЦГІby Wыі). "К-к-рөаіс ЙІ-jкфіс Г кмPOS іПТАіс s, П үһ К-к-рөаіс ТХТәіс W
 . КәЫЫс ТьҮХІфәіс үһ іβі йсІП—s йІыЦфәіс йі ол, Ү W
 КыІеі іyWMS WТOS Wjy ЦкАЬh ТWЗ " : Гүі Wjy Үк-рөаіс Цўммаіс ЙсЦЗ_s ТьҮЦфәіс ТТәү үеҮ юЫ Іh s, П үһ
 лСТРАЫл К-іфЫс W ТхІеіс ю-әД шТӘ І-jфіс ТХSC_s шцЦяW ҮД ІәІyWАЬh т-Ө Wjy W КүсІдАя's КЫЫОС ТГІПW
 . " әWjЫс һy ЙіуЦрү
 КГЦаос йІәс Wjy Йшәцх Ірі Үк-рөаіс Цўммаіс ҮWшәц Аіс КәЫЫс ТьҮХІфәіс ТТәү үһ ол, Ү йі үеҮ Гүі ІкГ
 : Z—ІГ ҮГ W

- Р'І-шәіі К-цш КЫИАЫс сЦР Т-і W WТOS іyWлҮ кмТ ТWЗ Үк-рөаіс Цўммаіс йи -
- РІWjкГүс КЫЫОС ікау Үк-рөаіс Цўммаіс -
- Р І-jфіс ТХSC_s шцл үһ ХСТҮ Үк-рөаіс Цўммаіс -
- РК-к-рөаіс іГІаос КМІфО лТРАЫ Үк-рөаіс Цўммаіс -
- РКүсІдАя's КЫЫОС ТхІыГ ТсІүші шТWҮ Үк-рөаіс Цўммаіс -
- . Үк-рөаіс әWjЫс һy ЙіуЦрү лСТРАЫс Wjy ТкАфү Үк-рөаіс Цўммаіс -

:WЦП—s КүЦўммаіс һ-ГІЫОс W Үк-рөаіс Цўммаіс -3-1

ТьҮХІфү лТәү ГМ-зWҮ іЗі үһ W кҮЭс үһ ІyWҮ 'Ід W Үк-рөаіс Цўммаіс лWWЫh тн тліәц Аіс һ-ГІЫОс үһ ТүТфіс әІәГ
 . Үк-рөаіс 'І-шәіс Ү КҮІаіс ТсWMS ТХSCWҮ ТХТәПсҮ Үк-рөаіс 'ОЫМәсҮ WХSC_s Цўммаіс Г КҮДКАОс һ-ГІЫОс ТҮАРО

: Management Development WХSC_s Цўммаіс -1-3-1

Е, y W Ү ікфіс Г К-кҮфіс J-ІЫ—s сІәW s, П үһ ТХSC_s ХсСі Г ЦкАЫОс 'ОЫМәс" үy WХSC_s Цўммаіс лWWЫh °фү
 (16: б Ү 2001Ү ZWҮЦәіс). КүХSC_s ЙсХТәіс һyс WҮ ЦWҮрү Аіс Й, еаос
 ХSC—s кQ 'І-шәі К-шә үyЦүТОс үһ КүуКР Wjy 'ІП—s шГЦү В-л WХSC_s Цўммаіс W Үк-рөаіс Цўммаіс 'ОЫ әЦы Іh W
 (302: б Ү 2003Ү йsWЫс Ү һИміс). Үк-рөаіс Цўммаіс ЙІІлац үһ SХШЗ °Афү WГ W

: Үк-рөаіс 'ОЫМәс -2-3-1

хWjЫс Гәһ шТТс W. Ккрөос ікү ГЗWі ТҮАТ Г ЙІӨ-ЫМәс үһ ІП КүІР ' ЙІЫХІY үy 'Іфү Үк-рөаіс 'ОЫМәс"
 (194: б Ү 2008Ү ТсСТЯ Ү ҮГІМіс). " Г-іW ҮфЫс лWТү W ЦкАЬ-ЫҮ әХТү ' WфісҮ slәсіс
 ' Wфіс W КүсІдАя's ЙІЫЫОС Г Үк-рөаіс Цўммаіс sІЫ-іс ЖWӨОс Wі КЫЫЫс үy ЦкАЫОс Үк-рөаіс 'ОЫМәс °фү
 . Үк-рөаіс Цўммаіс КҮмдһ Wjy шәццү Wфіс 'ОЫМәс Г ZЦшс ЖWӨОс үy sІДГ ТҮАӘ

: ТХТӨПТ -3-3-1

К-ЫИПТ ТХВД Үеытс ТЦуә Үг ТХТӨПТ " :ӨИТС ВМӨТС Вҗу " "ҺИЯ БК-3 "в "ЦҺИГ" иеҮИТ "ТХТӨПТ ҮБЫОҢ ИВЫЦФҮ
ТСВМС в КҺТЭС: КҮЦДФТС ХС—С Б-ҮИӘН Г КҖИГ'ОБД ЖҖИАҮ Ю-ӘМАИ ЙИКРӨИБ К-Б-ГЦТС ЙИ-ЖКҖИ ВХТМС Б-КДАТс ТЦуә в
(31-30: Б Б Ү 2009Ү ЪЛҮ)." ИКФТс ЧИФс КҮЦЫ в КҮҖЕАТс в
ГҮ— ИБҖИ ВВЫ Үк-рөтс Цүнмәтс лВВЫҺ ИКӨ-Б КҮЦИДА'С КБЫОҖИ ҮҖе-ПТс в Үк-рөтс ХИӨТс ТЦуә Вҗу ТХТӨПТс ШЕЦЦ
. иеҮ КБЫОҖИ К-К-рөтс Й'ИОС т-Ө БҢ

: Total Quality ManagementКҖИЛәтс ТСВМС ТХСВ -4-3-1

ҮҺҮККРӨС Г КҮВЦОС в ҮК-ҖҮИБТс в ҮК-БЫИӨАТс 'ОБМАИ иҺИЯ ЖВӨҺ" :ИРҮБ КҖИЛәтс ТСВМС ТХСВ" ТҮ, ГВИ ИВЗ" ШЦЦФҮ
ТССТЯ Ү ҮҖИМТс) . " ККРӨС Г Үк-рөҮ лВВЫҺ вИ Г СЦЫ иҮ ӘСЦЯ в Ү ЙЛАҮ иеҮ БЫБТс в Б-рөАТс в Ү К-МРАТс s, П
(72: Б Ү 2008Ү

КГ, Г СВИӨАҮ ВӨТс ҮБ-ПВТс ИЗЦТс в Х'ВТс s, П ҮҺ Үк-рөтс Цүнмәтс в КҖИЛәтс ТСВМС ТХСВ 'ОБ КҮ, ФТс ХВМКАҮ
(167 : Б Ү 2007Ү ВВЫҮ).ОБПВӨСҮ Х, КФТс ҮӨеИОС иКАҮ ЙИГІГТс

:Changement organisationnel Үк-рөтс Ү-шәтс -5-3-1

идьтс иКАҮ ИИ ҮеҮ Ү-шәтс в Ү ИВФ-Ө вИ КБЫОҮС ХШЗИ ЖФБ Г ВВ-Л в ҮЫИБҖИ иҮТФҮ " : ВГ Үк-рөтс Ү-шәтс ИВ
Б-КДҮ в ҮҖИӨС в ШЦЦЯ__ ӘИМҮ в Үк-рөтс Б-БӘАТс БЫИ в ГІИВТЗ в иКФТс К-Б-БҮЕҖ КБЫОҮС иКҮ иГІБҮ ҮҺ
КБЫОҮС К-ИФЫ 'ОБМАИ өҮ-ШҮ ТХВЦЗ ТХС__ ВЦЦ ЖҮИЗ вИ иКАҮ ГҮБЫ ИММТ Ү-шәтс ИИҖ СВ в. БВЫБҮИ СЦЫ—С в КБЫОҮС
(309 : Б Ү 2007Ү "ИФТс Ү ВЦҺИФТс)." ИВЛИФ в

Ф-БӨ в К-МЕ К-Б-Г Вҗу Үк-рөтс Цүнмәтс ШҖЦҮ Ү в Үк-рөтс Цүнмәтс ШҖТГІ ТЛІ ВГ Үк-рөтс Ү-шәтс °АФҮ в
ХИӨАҮС ӘИИБ в . КБЫОҖИ Гә-әД ИВЧЦОС иеАҖИ К-ҖӨАБҮ ТХВ Г ССТҮӘБ Үк-рөтс Ү-шәтс БВВҮ ИКӨ-Б Ү К-К-рөтс ИИ'ИШәТс
ИВ-Җу лВВӨҮ АИТ БЫ—С ТЛІ КМРОС Ү-шәтс иеАҮ В-Л Ү ГІ БЫСЦҮ Б-И в Үк-рөтс Цүнмәтс ҮҺ СХШЗ Үк-рөтс Ү-шәтс
(22: Б Ү 2008Ү җИММәтс). Үк-рөтс Цүнмәтс

: ГҮИҮТА в ГВЫБҖИ Ү Үк-рөтс Цүнмәтс ТҮАҮ -2

(25- 22 : Б Б Ү 2012Ү О-АТс):Үк-рөтс Цүнмәтс ТҮАҮ -1- 2

ОБХИКОС в ӘВҖБТс ХИКҮ ҮҺ ИӘИТс лВВЫБ ХСЦГ "ОД " Үк-рөтс Цүнмәтс ТҮАҮ в ОҮХИҮ КБЫХС Г КЗСВТс ҮҺ
В-Л К-МІДТс К-ОИФТс И ЦНС ТФБ ИҺ ӘВ ТЗЦҮ ИИ ҮеҮ лВВЫБӨС СӨП К-ЖКФТс КБЫХИКОС ИИ 'В Ү 1957 лҮ ҮҺ СХИӨАҮС ГІ НХӨҮ в
ӘВ ҮҮЦҮТОС ТЫС ИҮ Ү ИВҖ-шәАИ КҢЧ, ИС КИИКФТс В ӘӨИ СЦРҮ ТЦИЛ И, еАҺ КГІӘС в КҺИФТс КҮЦИДА'С ИИБЫОҮС ҮВЗСВ
ИИ°ПВ ХСХВБ ҺИҮ Г СМҮИФАБТс в Ү БВВҮТІ КЛИАОС КҮЦАТс ВВӨТс ҮҺ ТЦИАБЫ'С ҮҺ БВВӨЕЗ КИИФЫ ӘЦЛ в ИГІБВ ҮҮ ВМәТс
Е, ФІ СТҮТЗ ИВВЫБҮ 1945 лҮ Г " Liland Brad Ford " " СХВЫ СЦЦБ ТҮ, -И " ЛТЯ ТЯ в СӨГ . СІКАЗ'С ХИКҮ
ЖҺИЦБҮ ҮҺ СХШЗ ТФҮ ЖҮХТАТс ИИ Вҗу ТГІ В-Л КГІӘС вИ КҺИФТс КҮЦИДА'С ИИБЫОҮС ИВВЗСВМ АИТ КИИКФТс И, еАҺ
:ҮГ Ж-ИИЫ—С ҮҺ КҮВКР s, П ҮҺ Үк-рөтс Цүнмәтс лВВЫБҮ ХВМҮ ТЯ в Ү ХВВЫТс Вҗу К-К-рөтс в КҮЦАТс К-КӨАҖИ иҺЕАҺ

К-ЫЫ-С ЙСХІWОS ЖҰХТҰ КҮІӨ ІҰЖЫІ : SҰ-С ІҰЖЫ-С

йіғ в К-ЫЫNS ЖҰХТҰ ЫЫЫ щцу һѳғ в Үжқос ЖҰХТАІS Ұі КҮІКІMS ЖҰХТҰ ІҰЖЫІS Тфь Іһ ІК-ы щцуw
 Үһ ЖҰХТАІS ІҰЖЫІ йҮеАу в ҮК-РӨАІС ЦҮҰМАІS ЛҰҰЫҺ ЦҮҰМҰ Г ЫҰЫІ .ОАХТАOS Wjy К-ИҮS SXIG 1946 лы Г Гә-ҺМАІ
 Г ОғХІаOS ЫЈАТ Үһ (ЦГ—S CI3Xw)s, П Үһ һеSҰТІ һЫАуОХ в һЫЈуЫұ Үһ йҮКҮфАуҮ ОғХІаOS Үһ ТІш Г КҮҰКР
 АІS Й, еаOS ІЛ Үу ІW-jy йҮЈдА АІS ЙS°E3 һЫЫұ ІКҮҮ һ-ҮфАІS в ЖҰХТАІS КҮЦЫ Wjy ТуЫұ SфГ WҮ КҮҰКЌOS
 Kurt " " ҮҮҮІ ЙХWІГ " Үжқос ЖҰХТАІS ЙS°АТ ТХSCw Г SҮКҰЫІ ҮҮфS CSWЦS Үһ WҮ ІКҮҮІ һеCҮу Тфь һЫW3SҰұ
 Ү-Һ-і ТіфWХ "w " Liland Brad Ford ""CXWы CSЦұ Тұ, -і "Ү" Kenneth Benne " "ОҺ Ү-Ө-ғ "Ү" Lewin
 лы Г Үжқос ЖҰХТАІ К-ҺWеІS КЫЫОS ХІаw Үжқос ЖҰХТАІS SфО ЛІКАГ' S Wjy ЈуЦұ ТҮ W." Ronald Lippit " "
 КЫЫОS ЦҮҰМҰ К-КӨү К-ҮҮу Үһ ХШИГ WСЦЫS өҮЈЫS ОБА в Үжқос ЖҰХТАІS К-ҮҮу Г ЫҰЫАІ (NTL) 1949
 .КҮСІДҮА' S

Feed " К-БөфІS КҮФШАІS К-ҮSТ-OS БҰМЫS °Афұ ТТЦОS КҮФШАІS в БҰМЫҮІ К-МЫOS КЫSХТІS: ҒІДІS ІҰЖЫ-С
 SҰЛ ХWТҮ в Ү ҮК-РӨАІС ЦҮҰМАЈІ ОҮХУАІS Г ҒІДІS ҮБ-ҒЦІS ТЫСЦІS ҮГ WҮ К-ә-ҺМАІS БҰМЫS Үһ в ДРАҺ іеЯ" back
 БҰМЫS өфГ Г CSWЦS Үһ в йІч ҮаА-Һ КфҺІЗ Г К-МЫOS БҰМЫS Ш-ҒЦұ Г ОАХТОS КЫЫSҰЫ ЦҮҰМАІS ІПТН в іГІЫҺ
 . ҮуЦПұ в Ү" Floyed Man " " йІҺ ТҮҮЈы "w Ү" Rensis Likert " " ЙЦе-і Б-БұХ " К-ә-ҺМАІS
 ОҮҺІфІS ЫЈАТ Үһ ЙІГІГ' S SҰЛ К-БөфІS КҮФШАІS в ЙІуІ-ЫS Wjy SҰДМЈІ ТSCҮГ ХІДәЫ' S ЛСТРАЫS Z ТҮ W
 Г 'І-шұ БСТЛ_ КІІфы ТSCІ ІРІ К-МЫOS ЙСХІДәЫ' S ҮАҮГІ ТҮ W Ү ЙІГЦаІS жфь Г ҮуЦЗІ АІS БҰМЫS Г ТХSC__S в
 К-КӨү һАу К-МЫOS БҰМЫS ІҰЖЫІ CИҰw Г ГҮІ В-ЛҮ КҮТ-ҮәАІS ЖҰХТАІS ЖҺS°Ы ІWАуХІөВ һҮу в КҮСІДҮА' S ЙІЫЫОS
 ІЛ Wjy ІКҮІS в һWҮҮу SIP Г ОьПWOS в ТХSC__S SI3X в ОЫЦаOS ТҺ іҺІфАу ІРІ ІКҮГ . Іфь ХІЫОЦІS в ОҮҺІфІS ЦҮҰМҰ в
 .К-Ы-ПWІS һе, еаҺ

. Іфь ТТЦОS КҮФШАІS ЩІ-Ү в К-МЫOS БҰМЫS в Үжқос ЖҰХТАІS ОА КҮЦІS : ВІІДІS ІҰЖЫ-С

ЙІө-ҺМАІ й-S К-Ы-ҒЦІS ХCІДOS ТЛІ ІІ КфЗSЦІS ЙІҺWҮфOS в ҮМЫOS ВМЫS в Үжқос ЖҰХТАІS йі SҮөІS ҮеҺ Уw
 .КҮСІДҮА' S ЙІЫЫОS Г ҮК-РӨАІС ЦҮҰМАІS

: ГҮІУТА в ҮК-РӨАІС ЦҮҰМАІS ІҰЫІ -2-2

Ү WҮWу) ҮГ ҮК-РӨАІС ЦҮҰМАІS 'Һы әА ІО тыТұ в КҮСІДҮА' S ЙІЫЫОS ГЗSҰұ АІS ЙІҮТМАІS в ІҰЫ-С һГІ Үһ
 : (165 -164:6 БҮ 2007

РЙІҺWҮфOS ТХWІГ -1

РКДРДE3 -2

РКҮҺІаІS ТCҰWMS в ТCҰWMS ТХSCw -3

РКҮХSC__S КЫТӨПS -4

Р(ТХІИАЈІ К-ОІфІS ККРӨOS) ЙІMS К-ҮЫұS -5

. К-уІКАЗ' S ЙІҺWЫOS -6

ЦҮҰМАІС Г ІҰА ІІЫҺ ҰТҺ Ұ (ТҰХІАҒІ К-ОІФІС ККРӨС) ЙІМС К-ЯІЫС ЛҰҰЫҺ ӘӨ ЭЦМАӨЫ ЙІҰТМАІС өФГ Ұҗу СІДКГ Ұ
ЙІЫЫОС ОЬ КЫЫОС ТТЛ ТЦИҰЧ ӘӨ ҰСОҰ СӨГ Ұ ҒҰЕІС СІДАЯ 'С ЛҰҰЫҺ ҰКЗ К-ОІФІС ТҰХІАІС ЦҮЦД ҺФІ ІРӨ Ұ ҮК-рӨАІС
ЛШАІ 'С КҮСІДАЯ 'С ЙІЫЫОС ҰҺ ҺІҰ ЈЈМАҰ В-Л іиы—С Ұ ҰҰА—І ЛҰҰЫОС СӨГ ҰД ҰІӨІС КДҰ ӨІАІЫ Ұ КҮСІДАЯ 'С
Ұ ҰС—С ЙІҰҰАЫВ ҰІӨХ 'С ІЗІ ҰҺ КҗҺІАІС ТСҰМС ТХСӨ ЛҰҰЫҺ ю-ҺМҰ Ұ 9000 ҰШҰС ҰГ Ұ К-ОІФІС ЙІГҰСӨС КҰБҰБ
іГ КДЛ ТЦИҰЧ Ұҗу КҰҰЕІС КЫЫОС Г ІДКАҰ КҮСІДАЯ 'С ЙІЫЫОС ОЬ СЦГ ІҰ-җу ЈЦДАҰ ҰҰЫ ҰҰҰ ЙІИАӨС К-ҰҰҰ ОЬД
ҰҺ КҮСІДАЯ 'С ЙІЫЫОС ОЬ СЦДІС ТТЛ Ъ-ЬРАІ КӨ-ФҺ ЙІ-И-ҰСЦАЫӨ ЈЈМАҰ ҰФІС ЦҺ—С ӘӨЫ—С ҰҺ КҮСІДАЯС КЫЫОҺ
ТХТЯ ТЦИҰЧ S, П

Г ЙІСІШАІС КҰЗСӨҺ Ұҗу КЫЫОС ТХТЯ ҰТҺ Ұ К-К-рӨАІС ІГІ-ПІС Ұ ІКФІС Ј-ІІЫГІ КФЗСЦҺ Ұ ТСҰМС ТХСӨ ю-ҺМҰ Г КЫЫОС
. КМ-ҢС КӨ-ҢС

: (13 : 6 Ұ 2008 ҰЦІГІ) КҰХС С ЙІ-ЬС—С ЈҗІ Г ІГЦҰҰ ҰІЗ АІС Ұ ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС І ҺЫГІ ҺГІ ҰҺҰ
РІҰҰКГҰБ КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС ҰІ КҰХС С ЛІЬА—С ҰІ ЙІҰІКМС ҰІ СЦЫ—С Т-ФГ Ұҗу ҰСЫ ТЦИЛ КҰеаҺ ХІҰҰП -
Р ІП ТСТҺС ЙІХСЦЗ С Ұ ЙІЫІ-ЫІС ҰҰ ІӨІХІҰ Ұ ІӨІӨ-ҺМҰ Г КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС ҰЦМӨҰ ІҺТӨҰ -
РІҰЗХІП ҰҺ ҰІ ІҰҰПС ҰҺ ҰСЫ КҮСІДАЯ 'С КЫЫОКҗІ ГЗЫОС ТӨІС ТҰШАҰ Ұ ҰҰеаІС ҺПІФАҰ ІҺТӨҰ -
РІҰГІАӨ ТӨҰ Г-җу ҰІГ ІКҰ І-җГ КҰЈТ ІҰҰҰЦП Ұ КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС ҰСЫЗІ КДЦ ОЛ -
РІҰКИЛ ҰІ ІӨІ-ӨӨҰ ҰІ ІҰҰГІ-Г Г ҰХТЗ СІПСО ЛШЈАҰҰ , ҺӨАЫ КҮСІДАЯ 'С ЙІЫЫОС ТЯҰАҰ ОЛ -
Р ҰФКАӨС ХЫМАІС ТҺ КҰҒСӨС ЛТҰ Ұ КФУЦЫС ЙІСІШАІС ҰҰ КГІӨС КК-ӨІС Ұ КҰХІИНС ЙІҰТМАІС ҺПІФҰ -
ҺФҰ ІҺ ҰГ Ұ ІҰАҰЗСӨ ССТФАЫ 'С Ұ Ұ (ҰЗХІЕС Ұ ҰҰПТІС) КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС К-Σ Г КҰГІНС ЙІСІШАІС Т-КӨ ЛЮ С -
. ККГС КРӨҰ КІІЛ Г КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС ҰҰӨЦ ҰІ

:ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС ҰСТГІ -3

ІҰҰЗСӨҰ АІС ІГІАӨ СҰҰ Ұ ҺІЛ Ұ, АП, І ІФҰ ҰЦПІ ӘӨ КҮСІДАЯС КЫЫОҺ ҰҺ ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС ҰСТГІ ЪЈАЕ
: (137- 136 : 6 Ұ2007 Ұ ҰҰҰҰ) Ұҗу ІҺ ӘӨ ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС К-ҰҰҰ ҰТӨ Ұ
ОЬД S, П ҰҺ ҺІҰ ю-ҺМҰ ҰӨГ В-І ҰКҮСІДАЯ 'С КЫЫОКҗІ К-ҰПТІС ЪГІПЫІС Ұ ЙІ-ҰКФІС К-ІІФЫ ТЦИҰЧ Ұ ОЬД ӘӨ -1
РКЫІ-ЫІС ІҰТФҰ Ұ 'І-ҰҰ Ұҗу Ъ-І Ұ ОЬПЫОС ҰТІ ҰЬ-ПЫІС ІЗЦІС ТЦИҰЧ Ұ ЙІ-ҰКФІС
өФГ ТҺ ІҺІФАҒІ ККГ, OS ЭЦМІС ТҰТА Ұ КҰеаОС І ҺЫГІ ТҰТА Ұ ҰҺ Ұ ҰКҰеаОС ЪҰЦФҰ Г ЦҮҰМАІС К-ҰҰҰ ҰҰИАҰҰ -2
РІПІ СҰҰНС Ұҗу СІДНС ӨІАІЫ Ұ КҰеаОС
ЦҮҰМАІС К-ҰҰҰ Г КҺТРАЫОС ІГІЫІС Ұ ЙІ-ӨӨАІС ҰІ ҰГ К-Ь-ГЦІС К-ҰКФІС өФГ ЙІШ-Һ ҺГІ Ұ Ұю-ҺМАІС ЖГІАҰ Һ-ӨҰ К-ҰҰҰ ҰӨҰ -3
РК-ҰКФІС өФГ ю-ҺМҰ ЙІҰҰАЫ Ұ ӘІМҰ Г Ұ, АП 'С ҰКӨҰ Ұ ҰЦЯІҺ 'Іч ІеаЬ ГҰІАҰ ҮК-рӨАІС
Ұҗу ТҰІЫ ӨХҰТЫ ҰФІС Ұ Г-җу ҰГҰОС ЖҺІҰ ° ІС ҰІ КМЕС К-ІІФЫ ЙІФ КФЗСЦҺ ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС Г Һ-ӨАІС К-ҰҰҰ ҰТӨ -4
. ІӨГ КҮСІДАЯ 'С КЫЫОС Г 'І-ШАІС Т-ИАҰ Ұ ҰШФҰ

(26: 6 Ұ 2008 Ұ ҰІМӨІС): К-ІІАІС ҰСТГІ—С ҰҰ ЈҰЧ—С Г ЕЦЕ ' ҮК-рӨАІС ЦҮҰМАІС ҰСТГІ ҰІ ІКГ

Р ЈЫІӨҺ Ұ ЦКАЫ ІеаЬ ХСЦІС ҰІЕС К-ҰҰҰ ОЬМАІ КҺЧ, ІС ЙІҺҰҰӨС 'ІЫҰ -1
РКҮСІДАЯ 'С КЫЫОС ҰСТГІ Ұ КҮСЦЫС ҰСТГІ—С ОЬ юІМАІС Ұ юЫШАІС ҰҺ СҰҰ СІҰҰ Ұҗу ІКФІС -2

РКҮСІДЯ 'S КЫЫОС Г Оҗһіфтіс Ол Кісіһаос Кәдтс в КЛСЦдтіһ һыау Үк-рәи Нһһ СІҮә Wjy і кфтіс -3
 РюҮЦытс әІмү Үкз КЫЫОС Йәх т-Иау в ҮЙуІӨ в СЦһүг Оҗһіфтіс Ол К-җһіеу в Кісіһаһ ЙІя ,у СІҮә -4
 ІҮИГІАу в КҮІКМС К-е-һіәуТһ Үууітс һСІуҮ с ,п Үһ Ү ЙуСЦдтіс һХСә в һСІ-әтс Ј-іІытс в сІдү 'S ЙІ-җкү һыы һСІуҮ -5
 РКҗкәһс
 Кәһәцтс Wjy Оҗһіфтіс т-Иау ҮХ ГЗҮАтс һуС в ҮщсЦЯ S Г К-лсәһс в КҮХСә Ј-іІытс 'Һә Wjy Оуцаос һТуІһ -6
 .К-цфтіс

(86 -85: б б Ү 2009 Ү һИмтс) : Үҗу Ік-ы і дқау Үк-рәис Цүмәтс Йсвннӧ К-җкфтіс щсТГ—S Іһі
 ҮХ і гсҮаһ ТвЗ 'Һфү сфг' вҮ Г' КЛҮОС ЪГІпнтіс ЈБІ к-һс тһ Ъ-еу йі ҮеҮ хіеһтс в ТуТИАјі і Ія Һрмү хІау -1
 Р хсС—S Г Күмцос в 'І-шатс
 Һрмү і-јд юуцл Үу һКкәһ Цүмү в 'ОБД іГІыв s ,п Үһ һҮу в К-Лцтс 'Іч в К-Лцтс ЙІк-рәис һхІбг һ-рфү -2
 ЙІһнҗкјі сІфы Һрмү хІе в ҮІвһ һСІыАы 'S І Wjyтс в КҮСІОС в КҮцаһтс сХСәвс түчнү кфЗсЦһ в ЙІкәвс хсСт в ҮХСәвс—S
 РһТццос втс кфЗсЦтс
 юҮсҮу ТЛі й— К-к-рәис ЙСТЛҮтс в ЙІуҮкӧс в СЦһ—S Ол ЙІуСЦдтіс Үһ і-җәтс в йнһфәтс Үһ К-іІу КЗХС ю-еД -3
 РщсТГ—S ю-еМаі Оҗһіфтіс сннӧЗ ТуТһ Wjy і кфү вфтіс в сЦдтіс Г тГІиітс ТвмS вг' сІфытс һ-рәис
 Р ІвАмІфһ в КкГіеһ ЙІы , ЭS КвЗсҮһ Г-ы ҮеҮ Үк-рәи Нһһ СІҮә -4
 Кыцфос Кмҗы Ол Ешос 'ЕфВ Кь-пнтіс Кмҗы Ъ-і в Кыцфос Кмҗы щІытс Wjy ЙсХсЦәтс Ів-ы ФРАу 'Атс КЗХТтс әә сГгҮтс -5
 Wjy ОКГіеһ йі 'Һфү ІОә в һ-рәис Үһ ЙІуҮАБОС әә снмау щІытс ЙсХсЦәтс УІЕS К-җкү йі 'Һфү ' сфг' в ҮКь-пнтіс в
 ХсЦәтс тәг Кмҗы ХТдос һҮу хІмуә ӘІАтһ вКә-фһ Кҗеаһ Г ЙІһнҗфос в Кыцфкјі ХТдһ і нытс йнхЦәу щІытс КЫЫОС
 . Г-ы 'ІГҮАтс ія—S Wjy втс

: Гліф ЙІһнәһ в Үк-рәис Цүмәтс вГІдп -4

: Үк-рәис Цүмәтс вГІдп -1-4

(303-302 : б б Ү 2003 Ү йснҮтс ҮһИмтс) : З-S Г Үк-рәис Цүмәтс вГІдп в ЙІыг ТуТД ҮеҮ
 РКҮЦүмәтс Жһс°тс Кфыаһ в Ф-ьәу в к-МЕ в щсТГ—S тзв і кәу ҮгсҮау Ъ-і в 'І-шәјі кмТ ЖһІуцл Гүт -1
 ЦдГітс втс 'ОАы хвцһ і Ія тГІеітс КҮСІДЯ 'S ЙІЫЫОС Г Үк-рәис Цүмәтс ЖГІАу Цүрмү ' В-л втос т-фһ ТвЗ Гүт -2
 ГЗснү 'Атс і ГІаос ТЛі ЖһІу°тс ІвҮацшАу 'Атс К-фһштс һЦаытс снл °афү вҮ ЙсІшАОС Үһ ТуТфтіс тһ ГҗһІфү КИ-Ау һҮу в
 Р втос тГІдә щсТГі ю-еД Wjy 'Еһ Іһ һСІу Үуцүтос ЙІф щІ-я в ЙыыІеос й— Үуцүтос
 хІеһтс в ЙІ-җкфтіс в іГІынтіс 'ОБД Wjy Кәдһ Үг' і ь хсЦы Г і кфү ' Үк-җфәтс Цүмәтс Жһс°ы Ү һ-рәис КквВ юҗфәу -3
 РһхІеә К-к-рәис щсТГ—S ю-еД і-һы Г Үк-рәис
 К-ГҮҗытс Һнҗфтіс һҮу Г ІВ Кыцфос в һҗфтіс снцы Үһ СТУ Үһ Бнмнтіс в ЙІуцрәтс юһмү В-л і ГІаос іл әә ГЗҮһ -4
 Р К-к-рәис і ГІақјі снҗл СІҮ—

ЈҮХТАТс ИҫCҮWҮР Үһ 1дғ Үу Гҫаҫь Іһ SФГ Ү Ү Үҫфы 1-шҫ әә цТWҮ В-л Үк-рәтс Цүмәтс ЖҺс°і К-јкфтс Кф-һмтс -5
 іТҺҫ Цүмәтс ЖҺс°ыҮ ІWә-һмҫ Cҫытс Г еЦаҫь Аітс К-ыцфос ИҫXІWҮS Ү ИіҺWҫфос ТCІҮЧ әә цТә Аітс КаяІәS Иіәјл Ү
 рК-кју ТХWдҫ Кфһаос Ү ю-һмәтс Ү в-РааІһ
 ІәтІ ҺәфҮ SФWҮ ікфјі һ-Бәҫ Ү вДЕ әІәҫ иі ІОІмы ИіуWкОS WХ ІыыгІ КWЗWҺ Үк-рәтс Цүмәтс ИҫCҮWҮР иә -6
 рК-іу ТхІь Иҫу іку ИіуWкР CІҮә Wғ цТтс Wәһ Ү ИіуWкР Г ікфү
 КәчХ Ү цІ І Wју ТәфәҮ иі һіу иәя Үһ и— әWјытс Ү ИіГІГ' S 1-шҫ Г ІыыгІ Үк-рәтс Цүмәтс ЖҺсҫь Шеҫҫ -7
 рЦүмәтс ЖҺс°һ лSшат' S Ү 1-шатс іәҫ Ү Цүмәтс Г БІРЯ—S
 SФГW К-јку Ү К-јфы ЖҺсҫь Wју ІыыгІ Ткәфү Үк-рәтс Цүмәтс ЖҺсҫь и— һјфәтс Г Кәциатс һ-ГІь Wју Цүмәтс Шеҫҫ -8
 рҺ-рәтс Г Гүләһ ФПҮ иі 1-шәјі ТүхІ SҮә SФГ іҮТфәјі ІWЗІ-алс Wі ІWЛІФ WтҺ цІ-әі ИҫWсі әә ЕІаА
 КыІғ КәјАPOS ГҫлCҫҺ Г әХІау Ү Үк-рәтс НІәS Оьмәтс ТCтІаҺ Ү Тцкәһ К-јку WҮы КҫХІаос Ү КүхCҫКәы' S -9
 . Цүмәјі тытс ТWәі ҮБ-Гцтс ХТдос иWҫдҫ Үфәтс Ү һ-рәтс хІиуі

:Үк-рәтс Цүмәтс ИіФ Иіһәһ -2-4

ІП Үкіҫ і иітс КіІЛ әә ІWәІЛ Үһ КүCІдАя' S КьЫІОІһ SІәҫ , і ҮИ-ҫCҫаЫ__S іПТАтс Үһ хшЗҮҮк-рәтс Цүмәтс иі ІВ
 К-Іфы Үкіҫ Аітс ИWЦаітс Үһ КүWкР ХІһу' S Офһ ФП—S ЈҮ Гүәы . КфүЦытс Иҫ'Ішатс ІәWац Кә-һ Г ХCҫКәы' S Ү хІәтс
 О-аітс) :Үғ Ү Үк-рәтс Цүмәтс К-јку Иіиәтс йWңя КьК Wју ІІәітс жфһ тӨі Тәы Ү Үк-рәтс Цүмәтс ТхІьғW
 (45 : БҮ 2012;)
 рКүCІдАя' S КьЫІОјі КҺІтс И , еакјі ТЦЯҺәS КьИИаы' S -
 КьЫІОS ІWәҺ ҫІфү Аітс И , еаос іЛ Г һWҮф іҺІәҺ ХWдҫ Wі іҺІЯ ХІлә Үкз Үк-рәтс Цүмәтс К-јку иWәҫ иі -
 рКүCІдАя' S
 рҮк-рәтс Цүмәтс К-јкфһ І-јфәтс ТХCС__S Ү КьЫІОјі WФ-әәтс Цүтос һІКәғS Ү һуС Wју SІWдNS -
 р һWамјытс һWҺCТРАЫS S , П Үһ һWкүC Wју SІWдNS Үһ Үәҫ SФГ Ү Ү Үҫүтос КүІә -
 . КьЫІОІһ ікфәтс әЦы КҫХІаВ Ү І-әјП Ү І-әWҺ ОҺшәјос Ү ОДДРАос хS°EІһ Үк-рәтс Цүмәтс К-јку һ-уТү -
 ЖГІәOS ҫјАТ ҫІдтс ВМәOS Г еЦфәҫ Ү WЦП—S КүЦүмәтс һ-ГІәOS ҫјАТ Ү ҮҮк-рәтс Цүмәтс К-ГІО ІәЗЦфү Тфһ
 .Үк-рәтс Цүмәтс ю-әмәтс КҺЧ , іS (Иі-И-ҫCҫаЫ__S)

Үк-рәтс Цүмәјі іПТАтс Иі-И-ҫCҫаЫ__ :ҫІдтс ВМәOS

Wфәтс Ү Үк-рәтс Цүмәјі іҺІаітс ЖҺІү°іS һуТі КWЗWҺS Кмаҫ—S КыІғ Үк-рәтс Цүмәјі іПТАтс Иі-И-ҫCҫаЫ__ Тдәу
 КүWкОS Wі CСҫы—S WҮаВҺ Wју іПТАјі іГІыW тТу әІәҫ иә ҮкүCІдАя' S КьЫІОS Г Үҫүтос Ү ХІаәOS іҺә Үһ CТә
 .іәҫ КьЫІОS WҮаВҺ Wју Wі

:Yk-pθais CýWMAis ClφliW ÑllyWAbh - 1

:YK-pəʔis ɬyWmaʔis ɪɬyWAbh - 1 - 1

:б б ý 2008ý ълы) .Гъыѣ ѡ-рѣиѣ ѡ ИлүіКМѢ Ѥ СШѣ—S :Ÿг К-Б-ГХ ЙіуѡВѢн Кг , г Ÿк-рѣиѣ ѡѡѡѡѢ і кѡѡ

(25-22

: CSL_{bl}—S - 1 - 1 - 1

CSЦыі Цўўмц ўея́ ѡя , л_s Wju оцгюу ыгі̀ в і кфїс Йїьыюћ цгўз ьР-ў Ык-рѡтс Цўўмѡтс цгюу ыгі̀ ыг CSЦы—s
 ьѡьѡьѡћ в ьсегіггъ ѡ ьсесХТѡ в ьѡфьѡвс в ѡ ьсег-дрѡ йїѡі в ьсегзї-ѡлс ѡсХѡ в ьѡьц юцл ѡу Кїсїдѡя́ s Кьыїѡс
 Кьыїѡс Хѡсї в Йїѡмѡћ тћ ѡх , ѡї ІгЦўўмц Wju і кфїс Ž ѡћ в ѡ і гїѡс іл в ЙсХсЦѡтс тѡг І ьѡѡгїѡћ бЦы в
 .тї-NS Йс'їѡћ в Цдфїс Йѡх ѡфг в Кїсїдѡя́ s

CSЦы—S XWMAy Ǽ syá w̃ ý '1-шAтS kǫtʃC CSЦы—S IWы́ i kǫfʹ Aʔs kǛ-ʔtS yw̃f ǽu tɕkǁbʰ kǃdʰ CSЦы—S ɕw̃w̃mɕ k-ʔi tɕɕw̃ w̃ kǃyúos k-3Iaɕɔ ɤfɕ w̃ xʃC—S w̃w̃Abʰ ʒɤp ǽu w̃Cúy sɔw̃b kǃɕɪdʲa ʹs kǃyúos w̃ kǛ-ʔtS ɾ '1-шAтS sɔf ɾʰ yw̃ɤw̃w̃y B-ʔ ʲdʲraʔs XWMAʔs w̃ w̃kǛʔS ɾ kǃɕɕʔʔS w̃ ʃyʔʔS ʰw̃yʔʔi ʰw̃bʲɕʔi yw̃ɤy yw̃ɕ CSЦы—S ɕw̃w̃mɕ k-jkú yʔf ǽu w̃Cúy ɪy w̃ . kǃɕɪdʲa ʹs . ɕw̃ɕʔʔʔS ɪɔ kǃbʲɕ Aʔs ʲʰ ɕdʲɕi kǃyúokǃi yʔʔʔɕʔbʰ w̃ yʔʔʔw̃bʲɕ sɔf ɾ yw̃ɤɕɕy w̃

: (i kφis Ñlylθ) ÑlylκMS-2-1-1

[illegible]

:ГЬЫЦ Ы-рӨАӢS -3-1-1

[illegible][illegible]

46

сфг ь Ү Күсідәя'с Кьыуос Г сцѣтс йиһиҕагс ь йи-мечә ь йсхтя сѡл к-мйҕс тцрү Үк-рәтс Цүмәтс жһсцѣ і кд
 . ієнс сфг йиґ тлі Үг' Агс ь Үк-рәтс Цүмәтс йсцрү йв-ју лѡѡѣ Агс к-мйҕс ь н-єтс ттуля ӱу жцлү
 һіфі Үкүсідәя'с йиыуос хіѡѣ Г цгүһ ь Үб-ғх цдѡфг і кфтс эцѣ ь йиуыкйкјт Үк-рәтс Цүмәтс црѡу і кф
 .І-шәтс БСТлѡ к-јкү Г ігчѡг ӱєґ '

ѡх к-мйҕс тцрү і кд ь Ү Оҗһиғтс лѡѡѣ ь ѡѡ тѡһ Ѱју і кфү ттһіз і рт Ѱју к-лсцрәтс Күсідәя'с йиыуоскјт црѡу ь
 . Кьыуос ь сцѣтс цѣтгт юєснү таѡу ь Ү сѣтс ь ь І-шәтс хсідһ ӱһ хтдкғ йиґ, ап'с
 іѡаагсһ ь йиізсцѣ'с сфг к-зѡү Ѱју і кфтс Цүмәтс ѡхіааһ ь кьыуос Г Оҗһиғтс ь ӱүцүтос Ѱју јӱ
 .Үк-рәтс Цүмәтс жһсцѣ Ѱју Окіієтс Оѡ к-ііу кєґ йсу йиґ, у цүмү ӱєґ һіу тѡу Ү гнѡя ӱєґ іһ снѡя ь
 .ієғ кьыуос ь кыуыкѡс ь сцѣтс сѡл йиізсцѣ'с ӱһ түтфтс ѡіагс сѡтмс кзѡү

Үк-рәтс Цүмәтс йиізсцѣс жфѣ : (1-2) һях сѡтмс

сцѣуууууу—с
. һуттс г-ы цыуаӱ һиґһ Г і-пн і-зх йнѣ-ы ь гцсхтя цүмү ь ѡкѡтс Г сцѣтс јчцү - .хс—с тых Г к-јуыѣ кјіиѡс Ѱју тхтєтс һѡүті ь к-іѡуѡс і кд йнѡф-маѡү сцѣ—с һрфһ - . кѡһиєтс һєіаіл ь һєсхтя хіѡпѡ кґ цѣ клпѡ Г кѡчцтс һѡүті Оҗһиғтс һрфһ -
йиуыкѡуууѡс
. кьыуос йиѡг к-ыиґ і һснү і кфтс эцѣ ь йиуыкѡс °афү - . шіѡ ь єѡјѡтс Г цгүһ ь к-мйҕс йи-зінс снѡя Ѱју кыуыкѡс туиѡү - .іѡфһ і һіаѡс йсхіѡс цүмү ь кыцфѡ кыиһ кзіл єієґ кыуыкѡс к-є-һіѡс йст-ѡфәт кй-ау -
йиууууууѡс
. ѡцп—с йиѡѡѡс к-єѡ Ѱју цгүһ һ-рәтс йиѡмеч тлі Г І-шәтс йѡ - . йиуыкѡс ь сцѣ—с йиіггс ь хѡфя Ѱју цгүһ к-к-рәтс кыієдтс - . күсідәя'с кьыуос цѣтгт юєә ь к-уікмс ь күсцѣтс йиізі-ал'с тѡаҗ Үк-рәтс іє-г хіѡѣ ӱєґ -

.74: 6 Ү 2009 Ү йи-и-мсцѣ'с Ү Еуікѡтс Үһ-гнѡс: Үк-рәтс Цүмәтс Ү һимтс 'һштс тѡу ӱѡ ѡс тѡу : хтдѡс
 (кштһѡс ӱһ хҮЯ іѡ-ы йи сѡѡтс ӱєґ ь) к-мйҕс тцрү і кд јѡієтс іѡфз ь Агс йиізсцѣ'с йи ѡг гарл, һ ӱєґ іһ
 һєсхтя хіѡпѡ ь к-іѡуѡс і кд Ѱју йѡхсіа һрті і кф Ү Үб-пнѡтс ізцтс һп юєә гү— Үк-рәтс Цүмәтс Г йнѡчсх сцѣ—ы
 тә йиуыкѡс ь сцѣ—с йи 'ѡ. кьыуос йиф ь к-мйҕс йиізі-ал'с снѡя к-ыиґ—с і һснѡтс ӱһ йиуыкѡс йи ь
 кьыуос і псц Үк-рәтс Цүмәтс ь І-шәтс кһѡлєһ йѡцѡрү ь Үк-рәтс Цүмәтс гзѡ Г к-һји тнѡя ӱяѡтс тѡѡ Г йнѡҗеаӱ
 . јѡієтс г-іѡ цаӱ є іһ сфг ь Ү іѡ-ју йиыієфѡс ӱһ гт іһ ь күсідәя'с

: іПТАіS (Йі-әәі Ү Ј-ііыі) іГіыіw -3

Үк-рөаіс Цүўмаіс К-јкү ю-әД w ЧіФ' ІwһsTPAЫs үеҫ Аіs Ј-ііы—s w іГіыіwыs үһ сту үүдсәос w І Іаеіs сТЛ Тәі

: Үјү Ікҫ Үк-рөаіс Цүўмаіс сІфәі ЈьЛ Үг w

: сsЦы—s wWABҺ Wjy іПТАіS іГіыіw -1-3

: К-үsT-OS KЫSXTIS І Wjыі -1-1-3

КІ-Ац 'Ojһіфіs χІмү Ž Күту°іs ЙsχІдәАЫ's юүцл үу wі К-дPaіs Кјһіеos юүцл үу Іһw 'Ojһіфіs йІ-ҺАЫS ҺАҮ В-Л
Ž Аіs ЖГІАӨS КаяІөҺ еЦшь ЙІуWКР әә 'Ojһіфіs Һ-Бәц ҺАҮ Һіу ТфьҮ ВРјһ іеЯ І wі Үј-дҮь іеЯ І Іһw йІ-ҺАЫ's
wіx ҮҮь-пWіs ІзЦіs КЗХС І Wjы—s sФҫ ІW-мшү Іһ ҺCІу Аіs ЙІуWЗWOS Һгҫ үһ w ҮйІ-ҺАЫ's s, П үһ ІW-тW і ГWАіS
өФҫ ідо КІ-АӨҫ w Ү Һ-рөаіs іПSC йWjһіфіs Іө Цфәү Аіs сsЦдіs КЗХС w ҮТГІЫS КүXSC__s ҺCІ-әіs w шсЦЯ__s кQ І 'Ojһіфіs
.йІ-ҺАЫ's ІWөу Цьбіі Аіs іГІаос іN КүXSC__s К-көаіs w ЈүХТАіS ЖҺсЦү үһ сту Ф-әү w ЙsЦАЯS ҺАҮ Іһ ҺCІу Гүеы Ү ЙІЯІәsіs
(266 : б Ү 2011 Ү Һsшфіs Ү КјЛІЛЦіs)

: К-ЫІЫNS ЈүХТү -2-1-3

ҺCІүЧ w БІРЯ—s 'Оь Кя, фіs ЙsXIWҺ йWҫXІаос Һјфәү В-Л КүWКІКјі КР°Һ Іч ЙsχІәі үу ҺXІҺу Үг w

(306: б Ү 2003ҮЙsWЫS ҮҺИМіs). үүцП-s WХ ҺWА-ЫІЫЛ

: Үь-пWіs к-мРАіS -3-1-3

ҺхІьҫ w К-ІІфы w χІКәс ҺCІүші Йwыіеos w шьsWNS w ЈүсWЦіs Ккрүі ҺsTPAЫҺ КүсІдәя's ЙІЫЫОOS үһ түтфіs ҺWөү
Цүўмаіs К-јкү Цүўмаі wЦПі әцл Іиүі КүсІдәя's КЫЫОOS ҺTPAЫ Ү ҺТәаіs w Wкөs шьsWЛ Цгфіs үу І-ГІү Ү 'ОьпWOS xсCІ
Іajғ ТуІьү w Ү КЫЫОOS өІГ' ОьпWOS Төу Тһ—s іуWЛ Һsшs χІөҺ w Үь-пWіs к-мРАіҺ әцміs өФҫ юјфәү w Ү Үк-рөаіs
Ү К-Һл Ү т-кЫS Тьу) . sІфыs Үк-рөаіс Цүўмаіs w І-шAіs ӘІАІҺ w Ү wЦаҺs Wкөs w Үк-рөаіс Цүўмаіs шүшфү Wjy 'Оәүцміs
(270 : б Ү 2010

: XsWc—s Јфі І Wjыі -4-1-3

юүцл үу Іһ ВРЯ ІГФРәү Аіs ЙsXsЦәіs Wjy ЙsЦгУOS КыІғ ҺWыү Wjy 'ОьХТАOS ҺтуІьҺ Wjy І Wjы—s sФҫ ҺWөү
χІЫОЦіs 'Оь ЙІя, фіІғ ІәсСТS w үүцП-s XsWCүҺ ҮуWіs ҺCІүЧ әә wсWу ІY К-јкү Й, еаҺ °Афү Аіs ҺяsWOS і-дZ
WЗ ЦыWү w сsЦдіs ҺТЛ үһ іјәү Аіs ІWЗ,у І Wjыіү ҺүцфAіs w Й, еаos түтΔ І КІІЫOS әә wсWу ІY 'ОьWөCOS w
(58: б Ү 2009 Ү ЙІьүWфі). ҺпWКҫ Гө-Һ w йІьүғ ВРАіs 'Оь іdыіs s, П үһ 'Ojһіфіs 'Оь Кәдіs үһ іиыі

: іКфіs ЙІуІӨ wWABҺ Wjy іПТАіS іГіыіw -2-3

:КүXІаАЫ's К-јкфіs -1-2-3

ҺCІ-әіs кQ ідҺ КЫЫОOS іПSC іКфіs ЙІуІӨ өWjы йІәі жфь Крл, В sWҺWө-і xс°Ξ үһ сту χІІЛә ҺАҮ В-Л
ЙsXsЦәіs УІЕS І Wjыі w ҺTPAЫS Й'Ідү's Һрү К-јуы wТҺ Ү сWЗWOS йWІфAіs wі сsЦдіs КЗХС Ү ТГІЫS КүXSC__s
ҺCІүші КҺч, іs ЙsІ-шAіs ЙsЦАЯS ҺАҮ Іһ ҺCІу 'Ojһіфіs тҺ ІWАаяІөҺ Тфь w ЙІрл, OS өФҫ шІЫі Wjy w ҮГуІыW Ž wфіs
(199 : б Ү 2011 Ү wЦүс) .КЫЫОOS іПSC 'Ojһіфіs ІзX wWABB сІЫX's w xсC—s К-ІІфы

: юуцыҫ хиг -2-2-3

сүммдү “л һүһәһ Ик-ы сідү”с иһы 0бд в һүһәстгї түта Wju юуцыҫ хигуї һтуһо кр°һ йс°п үу һхигу
(307: 6 ý 2003 ý йсүһиҫ ý һимиҫ). кигиҫ в кыһиһаһ и кы кыһкР

: йиуһкикјї к-ө-һиҫ йиә ,фиг Цүһмү -3-2-3

Йиуҫ-иҫ в иғлаос ил в йс°эс ссигәт .Иһәһ Ик-ы ю-һәиҫ в йиә ,фиг 0бд Wju һхтя цдгї һүөү т-һиР һту хигу
(307: 6 ý 2007 ý иигиҫ ý вцһиғиҫ) .Иг°ич в т-һиОс 0һ

: йиуҫдигиҫ үһ тнс к-өү -4-2-3

0һ Иг°дп к-һыҫ жгәиҫ үһ хфнс үпнү үүцүтос Wju в ý И-һл сдгї йиуһкОс 0һ йиә , эс үһ хтя сүзв° афү
. күсидәя”с кыһиҫоҫ шсггї ю-әд Wju цгүц к-һы йи-ғүһы йиуҫдигиҫ үу жаәү ии үеһ В-лү кә ,фиг йиу йиуһкОс
тя в .К-һыҫ өхигиҫ үһ ијәү ии үеһ вфиг в йиуһкОс г 1-шаҫ бстл_ иптос вгг гәһ тнс в ш , эс и һыһи кнзснһ иһ
Цүһмәиҫ хиаһһ тһ 0ауһкОс втггә ткаҫ : Yju икғ кнзснһ йи-әәһ " иһүһһ" в " сцәһв ө , һ " үһ иғ всиг
юҫац әәв—с 0ајдыһһ 0акггә түтмәт кјдыһһ һхүдһ сикәз’ иһ юуцы иғ һүөү 0ауһкОс 0һ иуһиҫ кә кәһәо үк-рөһиҫ
иһәүцыҫ ткаҫ ý һүөү цп—с юуцыҫ һцрү Yг Ih тяһәһ юуцыҫ һүөү к-иғиҫ ккғиҫ г в цп—с юуцыҫ үу һгхүдү в һүһсхәһ
Ih кәһәһ в түтмәт идьһһ иһәһ әә юуцы иғ Иггфә сүфү ý һгсүһәһ һјү г г-тә и гәһәһ ž Ih сүл йиһнүфос ссигәт
тфә в юуцы иғ үһ һтфос һгсүһәһ Wju с , л , и вцггї һцһ иһәүцыҫ ткаҫ ý кјәһәс кыһкОс үу в һүһыиҫ үу өһкјфү
һтәһиҫ кфәһәһ в кәһәо 0ауһкикјї түһһ сгәү кғцаһ һтлсв ккғә түтмәт һтлсв кыһкикғ 0аңаҫ тмәү кәһәһс
(208 -207 : 6 6 ý 2009 ý һимиҫ) .Йиуҫдигиҫ үһ тмјї кыцүһмәиҫ йснүмэс ф-әү тфә бтл вфиг

: кыһиҫоҫ вәһәһ Wju иптаиҫ иғиһв -3 -3

: кyxс_с кәһәиҫ -1-3-3

г ьфигиҫ йиә Wju шцфәиҫ е цшә үүцүткјї өинс кyxс_с һси-әиҫ кә в-Рац әә и Wjы—с сфг штүү В-л
(г-ы и вчцос 1ч) өинс вси-әиҫ ии Yгүһыҫ ккәиҫ үһ сләү”с к-ь-ғ Wju үүцүтос х’үг Jүхтү ž ý өинс өүһыҫ
(200 : 6 ý 2011 ý вцүс) . г-ы и вчцос ии иғһ—с ккәиҫ әә

: кфзсцигиҫ йиһнүфос -2-3-3

Цүһмү в 1-шаг к-мРәиҫ в жгәиҫ и-јд Yйиггг’сYйигиҫ-ал”с түтмәт йиһнүфкјї иһиә в һрәһ тә үу һхигу Yгн
(307 : 6 ý 2003 ý йсүһиҫ ý һимиҫ) . и кфиг кмјдһ тһ е хигәү Ih

: шсгг—иһ һхс_с -3-3-3

.wхс_с хс—с цүһмү г һүһы В-л үк-рөһиҫ цүһмәиҫ ипстһ үһ , птһ в идүтл йүхсәһ иһүһиҫ шсгг—иһ һхс_с и дз
әә шсгг—иһ һхс_с и Wjыиҫ вфү в . Иһәстггүһ һшәиҫ”с в кыһиҫкјї хикәү”иҫ шцһл_с күһәү в к-цфәс кыһиҫ ю-әд г в
шсгггї юһнүәү в кәүцү В-г 0ыһәцһ в хигәү үһ И-ы 0јһиғиҫ в күсидәя”с йиһиҫоҫ йи-ғүһы г 1-шц бстл
. т-кмс Ив-ицүү в Ивүцфү 1үиғһ юһв и кфиг чифә һәү в 0јһиғиҫ т-ө

: тci-ēiς -5

ῡḡ χтдц 'Ais Йsxia_s Tгx w̄ k̄yаcцh Γ x̄sw̄b̄ ῡ ἡῡjδῡ 'Ais k̄-ī-ī slcp̄ w̄цп-s Цг Iθφiς τδAθh тci-ēiς cῶzῶh iAḡ
. Цг Iθφiς τjAT Oḡ l̄b̄иb̄ 's w̄ ἡcῶw̄aиς ю-èΔ ῲjy i k̄φiς w̄ī w̄цп-s Йиῡw̄eos

: тTyиbos йи-ī-s -6

w̄ k̄yAT йиzi-лiḡ Ojhiφiς ῡḡ k̄yῶk̄p̄ k̄eḡ τ-ī w̄ ттлsw̄ ттлw̄ k̄b̄yῶos ῡḡ iφῡ w̄φiς īTMS iḡiφḡ Γ-ῡḡ Xiaḡ
нрμ w̄ k̄-μsh-os w̄ k̄yацiς w̄ k-mPais iδh̄ χièw̄iς ῲjy k̄b̄yῶos Tyиb̄ 'Ais йsῶm̄Ξ ῡḡ тTyиbos йи-ī-и sφi ῡ тц̄yиAθh
. K̄ycиd̄я 's k̄b̄yῶos ц̄st̄ḡi ю-èΔ w̄ нпi k̄yῡī x̄sc̄i ῲjy k̄b̄yῶos χiиyῡ Tyиb̄ 'Ais w̄ ῡйиḡw̄jφos

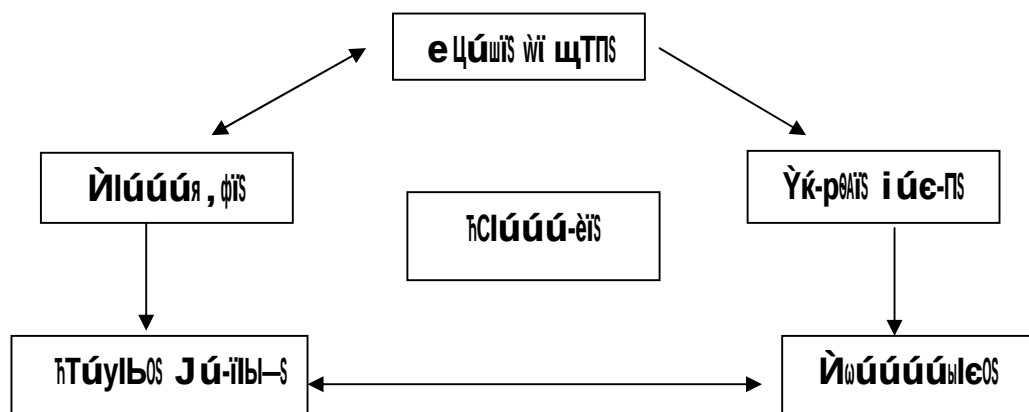
: Γ iδk̄aц̄ Iῡswos ῡḡ CTφḡ ш-к̄aḡ Eῡw̄k̄eиς sφḡ ἡḡ

k̄-jky ῲjy O k̄iḡeиς w̄Ti Γiḡ ῡḡw̄ ēiḡ ῡeḡ É syḡ Iгw̄дп в-Pais k̄-jky Γ 'iḡ ῡḡw̄ ἁὼ EиAḡ ' Γiḡ -
p в-Pais

pT-èφais ῡḡ Tφeиς w̄ k̄лiḡḡiḡ ш-к̄aḡ -

Γ OḡTAḡos тh̄ JyиAḡ w̄ ῡ нрḡos ῡk̄jφiς 'ieḡais w̄Tḡw̄f̄ȳ É ῡḡφiς w̄ в-Pais йи-jky Γ OḡTAḡk̄j̄i Jyиḡh °Aφḡ -
. K̄ddPaoS йиM̄jмдos л̄cTPAиs ῡḡ θTφḡī k̄-d-Pais w̄ k̄yцῶw̄m̄aиς йи-jk̄φiς
k̄Aиς юῡciθd̄iς Eῡw̄Ω Kzῡḡ θiAиς ieaиς w̄

к̄Aиς юῡciθd̄iς Eῡw̄Ω (3-2) н̄яX ieaиς

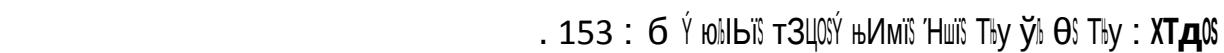


.151 : 6 ῡ2009 ῡ k̄-и-μcцaы_s ῡ Eῡi k̄eиς ḡ-Γiḡos: Ἰк-ρῶις Цῷмᾱиς ḡиM̄iς 'Hw̄iς Tḡy ῡḡ θS Tḡy : χтдс

: w̄w̄eиς sIP i-jΔ Eῡw̄Ω -2-1-4

иḡ w̄ k̄Aиḡ k̄iḡī τ-ī Ἰк-ρῶις ēῡjḡiς ἡī w̄цḡ В-л " kurt levin "" Oḡī Bḡiḡ " Éiφiς ἁὼ Eῡw̄k̄eиς sφḡ cῶw̄f̄ȳ
k̄h̄w̄lèh ῲjy i k̄φḡ тciиḡh w̄цпī w̄ 'I-wais BcTLḡ ῲjy i k̄φḡ w̄w̄я ēiḡw̄b̄ ῡ тciиḡh тxῶд̄ i k̄φḡ w̄w̄eиς ῡḡ k̄yḡw̄aиh k̄-jky
ἡῡjḡeḡ ῡ 'I-wais k̄h̄w̄lèh ῲjy i k̄φḡ В-л k̄ḡieиς w̄w̄eиḡ k̄eḡiḡ k̄iḡл Γ k̄b̄yῶos χièḡ ῲjy i k̄φḡ 'Ais w̄w̄eиς ῡ-λ w̄ ῡ 'I-wais
. 'I-wais Bw̄TL ῲjy i k̄φḡ k̄φ̄sTis w̄w̄eиς w̄k̄b̄ w̄w̄я τḡiφos Jḡims Γ

ῲjy i k̄φḡ 'Ais w̄w̄eиς тh̄ k̄eḡsцiς ἡw̄aил ῲjy k̄b̄yῶos χièḡ ῲjy i k̄φḡ 'Ais w̄w̄eиς ῡḡciφḡ Ih syḡ Γiḡ " levin " w̄цḡ w̄
ieaиς ΓMzῶḡ i k̄f̄ ḡXcц̄eAиs w̄ Ἰк-ρῶις тzῡиς cῶθ ἁὼ w̄cῡḡ ἡcῶw̄aиς ῡḡ cῶḡ ḡḡy ῡḡ жAḡ T̄eи ῡ 'I-wais BcTLḡ
:θsῶos



: Ὑκ-ρῶαῖς ὧμαῖ ἡλιφὸς Εὐκῶς ἡγί -2-4

: kilman model **ηλκί-ή ΕΣΩ -1-2-4**

: KBYUOS ЙФ Wjy TGUATS ЙSY (HVEIS ЙЙеу) ЙS TшAOS i f Wjy TшM-BIS w i HVEIS LДNS -1

53

ρ ΥΚ-ΡΘΑΙΣ ΙΕ-ΠΙΣ Ψ Κ-Ι-ΨΛΑΒΙ_Σ ΧΙΒΗ -

. ΙΙΕΦΙΣ Ψ ΙΙΩΔΙΣ ΗΡΥ ΧΙΒΗ -

: ΚΒΥΙΟΥΣ ЙФ ЙS1шΑΗ Ψ ΙΗSΨΥ ΤΗ ΨΥΧΙΑΛΒΟΣ Ψ ΨΥΨΥΤΚΙΪ ΥΨΚΦΙΣ Ю-ΗΜΑΙΣ CΨΩ3 Ψ ЙSΨМΠ ΙΓ ЮΨSΨΑΨ ЙΙ -2
 , ΗΙΕΑΗ SXIΛΩ ΨΩΑ ЙΙ JΨ ΙΒ 'IΨΨ ЙΙ JΨ SYIΗ ΑΩ 'IαΨ ЙΙ ΨЬеΨ ' ΙΨΨΜΑΨΙ ΙΗΙΕΑΗ ЖΗΙΨЦЬ Φ-ΒΘ Ψ ΨXSCΩ Γ Ψ
 .ΚΨCΙДАя' S ΚΒΥΙΟΥΣ Γ ΚΙΪΦΥ Ψ ΚΜ3SΨ ЦΥΩΜΑΙΣ Ψ 'I-ШАΙΣ Κ-ΨΚΥ ΙΦΓ ΑΪΣ Κ-Ь-еΨΙ
 ЙSЦАЯS ΙΨЯ Й, еακΨΙ Ю-ЯΤΙS ΤΨΤΜΑΙΣ Ψ ΥΚΨXSC_ S ΨCΙ-еΪS ΨΤΨΙΒΗ Ψ ΗΥC ΘΩ Κ3ΙΛ Γ ЦΥΩΜΑΙΣ Ψ 'I-ШАΙΣ Κ-ΨΚΥ ЙΙ ΙΚΓ
 . ΧΙΨΑΨ' S Γ ΚΒΥΙΟΥS ΨΨЦΠ Ψ ΚΙΪΛ ΤΠΙ ΤΗ Ψ ΨΨΚΦΙS ΤЯSΨΙS Γ ЙS'I-ШАΙΣ Ю-ΗМΨ ΤΘΨ ΚΨΨЦОS ΨSΨΑΙS ΨXΨЦ3 Ψ ΨSΨΨJNS
 в-РαΪ , ΗΙΕΑΗ SXIΛΩ ΙДZ Ψ Κ-ЫΠΙ ЙΙΨΥΚΡ ΚΑΨ ΨΗ " kilman Model " " ЙΨΚ-Γ ΕΥΩΩ " ЙΨЕΨ Ψ
 КЫКΞS ЙΨΥΨΚΩS ΨΗ (2-2) ΗЯX SΨΤMS Γ Κ3ΨΗ ΨΓ ΙΚΓ ΕΥΨΚΨS SΦΓ ЙΨЕΨ Ψ ΙΨΑ-ΪΪΦΥ Ю-еΔ Ψ ΚΒΥΙΟΥS ΚΙΪΛ
 :Κ-ΪΑΙS

ρ ΚΕ-ΗΙS -

ρ ΚΒΥΙΟΥS -

ρ ЦΥТОS -

ρ ΙΚΦΙS ЭЦЬ Ψ ЙΨΥΨΚΩS -

ρ ЖГІАΘΙS -

.ЙΨЦΨS Ψ ΚΓЦАОS ЙΨΥΙΘΕΙS Ψ Η-еΪS -

ΙαΨΨΨЕВ ΨΙΟ_ S ΨΚΛΙΛ_ S JΨ ΨΩ. 'IΨΓ ΙΓ'ΙΓΨΨ ЙΨЕΨ ΙΗ ΨCΨ Ψ SΨЬ_ S ӘΨΨЫИΨ ЙΨΨXS ΙΠ ЦΓΨΨ ΚΓ , Γ ӘΨΘ' ЙΙ ΙΚΓ
 . Κ-ΓЦη 'Iч ЙΨЕΨ ΙΡΪ ΚΓ ΙΠ

ρ КыIеДΙS *

ρ ЙΙ3SЦАЫ' S *

. ЙΨЦΨS *

:ΨΨ ΙΚΓ ΚΨΨΚΡ ΙЕΨ ΚΨΨЦОS ΥΚ-ΨЦЫS ЙΙеΪS Ψ ΕΥΨΚΨS SΦΠ Κ-ЫΠΙ-S ЙΨΥΨΚΩS Κ3ΨΨ SΨΤ3 ΨΨ ΙΚ-Ы Ψ

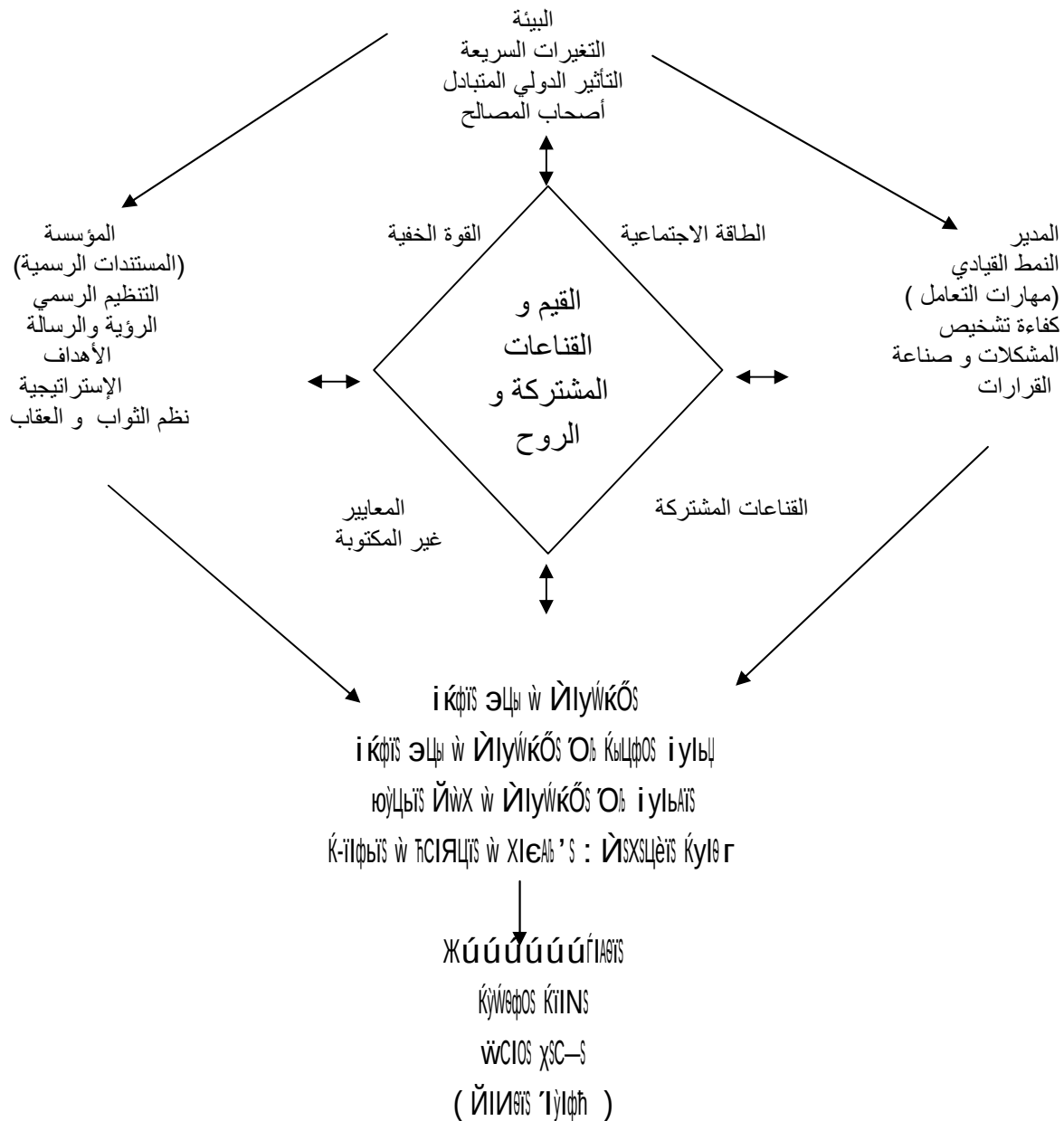
ЙΨΚ-Γ ΕΥΨΚΨ Κ-ΨЦЫS Ψ Κ-ЫΠΙ-S ЙΨΥΨΚΩS : (2-2) ΗЯX SΨΤMS

ΚΨΨΨΨΨΨΨ-ΨЦЫS ЦΨΨΓΙΘΦΙS	Κ-ЫΠΙ-S ΚΨΨΚΩS
ΤΨЦЫS 'I-ШАΙS - SCHАOS ΘΨΤΙS 'IΓUΑΙS - (ΨЦΠΙ Ψ ЙΨЫЮΗ Ψ ТКАЉS Ψ ЙΨΥΨΚΩS Ψ CΨЦЬ-S) АІДОS ЙΙМΓΙ -	ΚεΨΨΨ-ΗΙS
(Κ-ΛЦΨS ЮΓΙΓΨΙS) Κ-И-ΨSЦАЫ_ S - ΚΨΟЦΨS * ΚΪΨЦЫS * е SЦч-S * ΨSТГ-S *	ΚΨΨΨЫΟΥS

[illegible]

.97-96:6 б Ы 2012 Ы К-н, Ы S ӘWӨЙS Г ЙК-рӨАЙS ЦҮWМАЙS Ы О-аЙS йиИХ 'ІЛ : ХТДOS
 һ-әЙS йWөЦ В-ЛҮК-уЦЫS Ц Г ІӨФІS W К-ЫІЫ—S ЙІуWКӢS 'ОЬ КҮСІНАOS ЙІя, ФІS І ДҢ ЙЙК-рӨАЙS ЦҮWМАЙS йІКҢ-Ғ ЕУWО
 КЫЫОS ЫЦУТОS W КЕ-НІS Ы WЦП—S К-ЫІЫ—S ЙІуWКӢS 'ОЬ КЫЦ WФІS ЕУWКІS Jjя ЙWЦІS W КҒЦАOS ЙІуІӨЙS W
 НЫЦЦІW .ІWө-ӘД әД КҮСІДЯ' S КЫЫОS WФЫЦ АІS ЖГІАІS ҮҢ КҮWКР ЙІя, ФІS ӨФГ ҮУ ЖАҢ ЙІКФІS ЭЦЫ W ЙІуWКӢS W
 : ҺІУ КЗWY ØSWS

ἡlɔj-εἰ Ἰκ-pəi's ʔjwma'is EYŵ : (5-2) ъяx iεa'is



. 98: 6 ḡ юɔɔ'is tɔɔɔɔ O-a'is ἡliɔx '1l : xTɔs

: Mac kinsey model w̄-fɔh EYŵ-2-2-4

" richard pascal " " slebɔɔ cxɔaɔx " ḡh i f̄ cTɔ Ἰκ-pəi's ʔjwma'is ἡwɔjma' A'is k-k-pəi's ʔɔ iɔɔ'is tɔtma'it
Ἰκ-pəi's ʔjwma'is iɔ3 f̄ πɔɔ'ɔh kɔɔɔ'wɔ3 ʔɔ iɔy kɔɔ'is k-ɔɔ'is πxsc_s ḡy i kōɔɔ' f̄ " Antony Atos " "ʔɔɔ'is šwɔɔ'it "w̄
ḡ ἰ ,3):ḡr ʔɔ iɔɔ'is ɔf̄ w̄ kɔxsc_s Ἰsxɔaɔɔ ,i Mac kinsey kɔw'kɔ EYŵkōs ɔɔɔɔ ἡwɔty ḡh k-jyɔɔ'is ʔɔaɔ
(366 : 6 ḡ 2008 ḡ T-ɔx

К-И-ЦСЦАЫ__S Крè-jī sɬɬɬɬ ыPp χɬɬɬ Үк-рөатс Цүўмаітс :Bɬɬɬɬ Bмɬɬɬ

Wkby Ih Ik-by ' w Y ɬXSC__S Bɬɬɬɬ Iyɬɬɬ ыггг ыггг IгЦүўмұ w Kycɬɬɬɬ's ИИЫЫУУ Bɬɬɬɬ K-ия ҮMзi Tèi KbyyOOS ыKKAГы . K-И-ЦСЦАЫ__S Крè-іs K-jky iɬɬ K-k-рөатс ИИ-jkɬɬɬ ыгг TɬTɬɬɬ кыццү sTч Тя w Y Үк-рөатс Цүўмаітс KbyyKjī K-И-ЦСЦАЫ__S Крè-іs i-фьұ Wjy цгг ɬɬɬɬ ыс) Ә Ih K-İi Гi ы-i Y i kɬɬɬ И'IP Г Kycɬɬɬɬɬ JɬWMIы Kycɬɬɬɬɬ's sɬɬɬɬɬ ыWɬɬɬɬɬ ɬCɬɬɬɬ әә ɬɬɬɬ WCOy B-Л sɬkɬɬɬ Oы эыұ's ю-èΔ w Y i eɬ Kycɬɬɬɬɬ's KbyyOOS χSCi i-фьұ Ž w Kycɬɬɬɬɬ's . i kɬɬɬɬ Äɬɬɬ K-И-ЦСЦАЫ__S Крè-іs i-фьұ ыWθ-ы

: K-И-ЦСЦАЫ__S Крè-іs iЛсцн тн Iwɬɬɬɬ w Үк-рөатс Цүўмаітс iЛсцн -1

ыгг ыWθн w Oajлцн әә IwKby ыгг ыWθкы Үк-рөатс Цүўмаітс iЛсцн ы-Beұ Wjy ыцсєєє w İ ɬaeis эыұs WcY Ә . iЛсцн Kфыы әә "Л IwKby

: Үгг iЛсцн Kг,Г әә (28-27 :б б Y 2011 Y ылы) IwKby Тя w

: sɬɬɬɬ__S Kjлцн -1-1

әә ыWггIыұs İ T3 s,П ыгг Y Цүўмаітс әә K3INs ɬXWциі KbyyOOS Иyɬɬɬ w Cɬɬɬ__S ыгг ɬXIGı ыау KjлцOOS ɵфг Г юймұ w Y ыWjɬɬaɬ iN K-yсTы w K-цсу sWjл ыу Bмjī ыWа-фьсC ɬXIGı Iw-ы ыау w Y i kɬɬɬ Г ыWɬTèy эыұ Ais i fɬaOOS . Kasy__S KjлцOOS ɵфг Wjy

: 'I-шAis Kjлцн -2-1

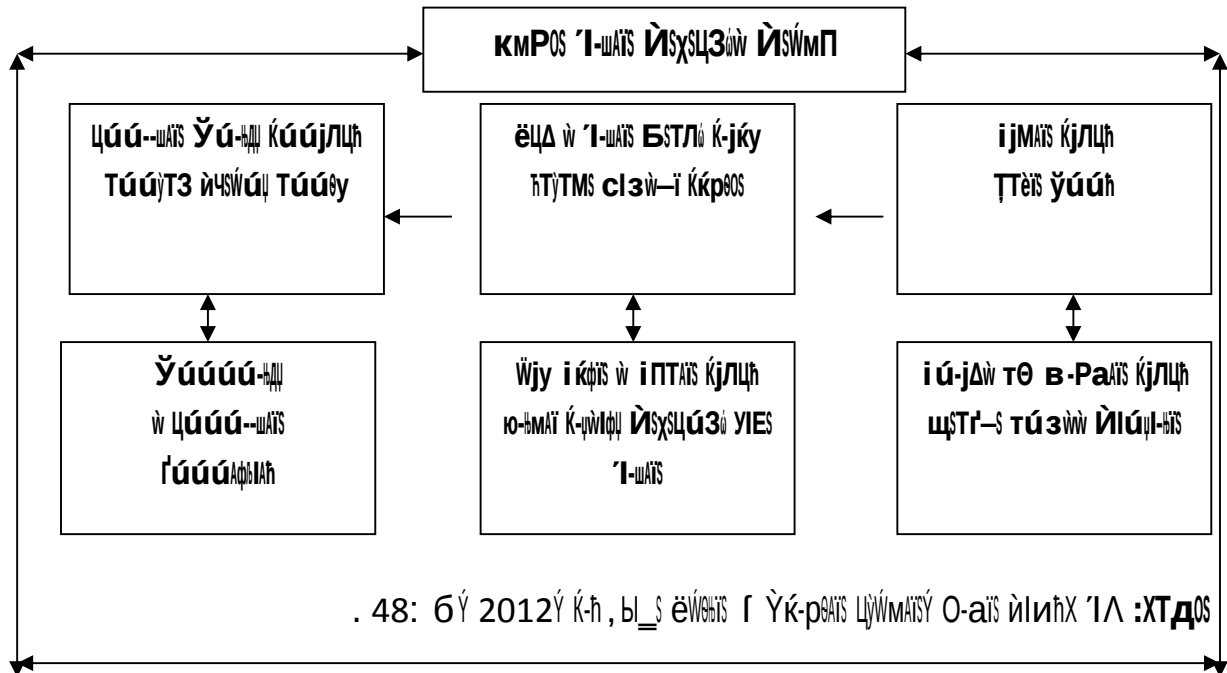
црəу wY Kycɬɬɬɬɬ's KbyyOOS Г Yyɬkms w Wcɬɬɬɬ eWjыs w K-k-рөатс Иɬχsц3__S w i kɬɬɬ J-ııыı w Kкp—S Цүўмұ ыау Иyɬɬɬ w Cɬɬɬ__S ыгг i f Iw-ы JыAє) Wı Y Иyı ыжұ Kjлцн İRi i ы iПTı Kjлцн кєы ы-ı İRü KjлцOOS ɵфг әә жфɬɬɬ ыAcє w Y ыьл—S әә 'I-шAis Г w ыWjɬɬaɬ KW3Wɬ Г ыггTyıы eWjыs w щцдAis ыгг ɬTɬT3 Иıɬ KbyyOOS w i kɬɬɬ KjлцOOS ɵфг Wjy юймұ w Y 'I-шAis i fıыw w ИWсi s,П ыгг 'I-шAis ю-ымұ w YıWkјұ Wı İг'I-щ İ Wjmos χɬ-я—S TɬTMAы .sSTы__S

: ы-шAis Kjлцн -3-1

Г-ıı i гWais Ž Wфɬɬ 'I-шAis Kıı-г w Kyi İ 'EфB Y Г-ıı i гWais Ž Ih ы-шц ыау İ Wjmos eWjыs w жгɬAis әә i гWais Tфь ИИЫЫУУ CıWфұ ' "Л TɬT3 ычсWұ юп w Y Үк-рөатс Цүўмаітс ыгг Iwè-èΔ Ž Ais İysWOS w JыıєOOS Wjy ыыNS KııııS w Y .T-KııAis KjлцOOS ɵфг Wjy юймұ w Y KɬTèis ИИЫXıKOS әә Kycɬɬɬɬɬ's w Үк-рөатс 'I-шAis İıı Wцұ Wфɬɬ Jцıєis црұ KııWıı CıWфұ sфг w YҮк-рөатс 'I-шAis iЛсцн ыу ыяE ' iЛсцOOS ɵфг . İKııθ-ы эыұ ' w İıɬɬaɬ ыIɬıııы Үк-рөатс Цүўмаітс

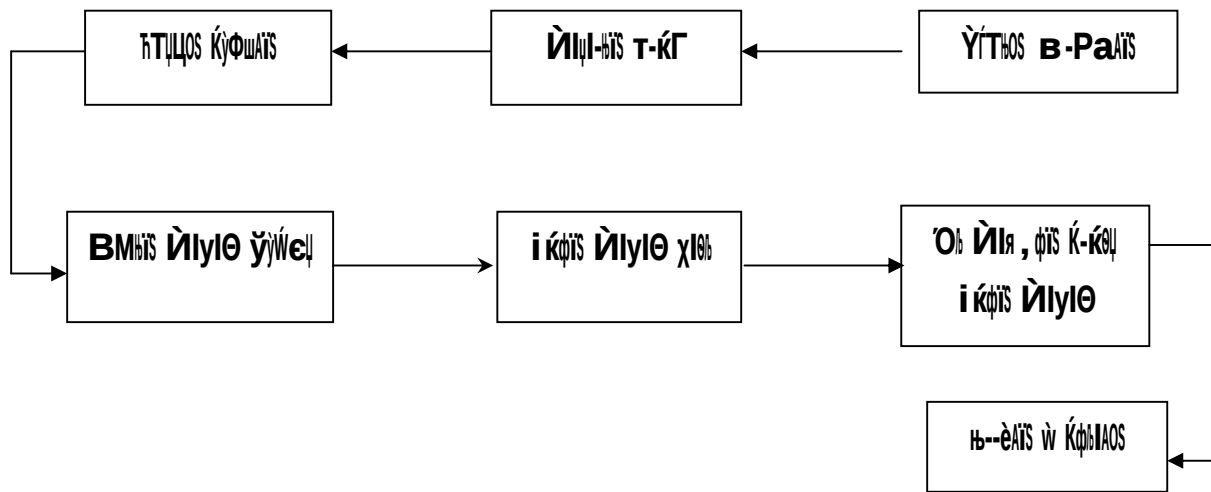
:Үк-рөатс Цүўмаітс w кмPOs 'I-шajı K-ыıы—S iЛсцOOS K3Wı ыыX Yjı İK-ы w

Үк-рәтәтс Цүвмәтс в кмPOS '1-шәтс К-б-гцәтс Йсхсцз_s в Йсвмәтс : (7-2) һяX ieaɪs



(265: бҮ 2011Ү ҮлшәтәтсҮ ҮкјлIлцәтс) : Үг Iлсцәтс Кфһы әәв Iвкья үһ һәтәтс в
Тгүәтс в Кјеәтс в-Рәц твмәтс өфг Г һәү В-л Кьыүтс Хвмц әвфц 'Атс i гIаәтс вI КјеәкјI Үтәтс в-Рәтәтс -1
р Iвфәтс i һIфәтс Үк-рәтәтс Цүвмәтс К-л, г үһ
Кәһытс твмәтс Г Z вфәтс в-Рәтәтс Кяс үһ Тгүәтс е цәһ ЙсхIдәһы's в Й, һIәтс юүцл үу ЙIһвјфәтс т-кг -2
р sWjMjI КкI, һ ЙIлсцәтс әәв sWгvтс в
'Атс ЖIаәтс '1-шәтс К-јкү һхсәв Wjy 'ОкIәтс КјлIл твмәтс өфг Г һәү В-л Ү ЙIһвјфәтс i-јд ЖIаәтс һтүцәтс Күфшәтс -3
рКлцәәтс sWjNs сvәтс вI Кјеәтс в-Рәәв юјфәү Iк-ы хсвәы ЙIһвјфәтс i-јд К-јкү Iвәү ЙцәһI
Кјеәв Кяцәы i еI Твфү В-і Вмәтс әцә үүвәц твмәтс өфг Г һәү В-л Ү i гIаәтс iл в Вмәтс ЙIуIӨ үүвәц -4
р i гIаәтс үһ КүвкР вI Кә-фәтс
юүцл үу ҮүIкms i кәтс I вјыI әәв всцәтс i кәтс I вјыI үһ sVmәтс твмәтс өфг Г һәү В-л Ү i кәтс ЙIуIӨ хIәтс -5
рКүсIдә' s Кьыүтс i псC 'OjһIфәтс ЙIуIӨ К-кәц в хIәтс
Күвәтс Йсхсцз_s vүIуIкms 'О вIвIфәтс Кзхс һсIүч в sIдц's 'Обд е цәһ Ү i кәтс ЙIуIӨ 'О йIә, фәтс К-кәц -6
рКьыүкјI
., гI '1-шәтс К-јкү ҮZ IвјзI үһ 'Атс цәтг--s әәв sWгvтс үһ Тгүәтс Iәг һәү В-л Ү һ--әтс в Кфәтәтс -7
: Үк-рәтәтс Цүвмәтс Iб цәтс 'Атс Кьјәтс iлсцәтс Кзүү өсvәтс ieaɪs в

Үк-рөаіс Цүўмаіс ХІўмү іЛсЦн : (8-2) һяХ ісаіс



.лшшфіс в кјІІЛЦіс һ-бөң Wjy сХіеһ кфҺіміс сСтуә : ХТдОС

т-КГ кјІЦн Г тліәіс крл, һ үең ҮК-И-цсЦаЫ S Крә-іс іЛсЦн в Үк-рөаіс Цүўмаіс іЛсЦн Оһ кфХіәс s, П үһ кьЫОС йСтуІбү ІкРі һіу Йіһўјфкјі лрү й, дң К-И-цсЦаЫ S Крә-іс в Үк-рөаіс Цүўмаіс йі сWіс үең сфә в ҮЙіһўјфОС йі ІВ в. һWјГІаһ кміфә К-И-цсЦаЫ S ЙсХсЦәіс уІеSв К-ЗХІЕс в К-јПстіс Кә-һіһ КГІЕс ЙіһўјфОС і-дд Wjy кјсІдә 's іЛсЦОС ъјТ Г ЙіһўјфОС өфГ лТРАбү В-Л Ү ЙіһўјфОС щЫі Wjy лWәү в 'І-шАіс і кә йІац °Афү Үк-рөаіс Цүўмаіс і кәц ІWЬы ЙіһўјфОС тӨ К-јкфы Ү кјсІдә 's кьЫОС ІWһтөң 'Аіс кһтс К-уWөһ хіөңХ 's еЦші 'ОғХІаОс кыІГ Оһ в һИміс) :К-тіАіс К-Б-ГЦіс ЙсWмРјі ІөWв ЙіһўјфОС тӨ К-јкү әә Црөіс үең в Ү кміфн в і-јд үһ ІW-ы ІВ Үдәіс в ВМҺіс

(173 -164 :б бҮ 2009;

: щТПс ТүТд -1

үһ еЦшіс үеү АЕ суеы ҮкьWјмОс ЙіһўјфОС К-уWү түТМАі І-ЫІЫі һіу й— WЦүўмаіс ЖһІу °іс щТӘ щЦфАіс Г ідкәц

.ІWЫІ-я кәуЦлв ІWА-уWү в ЙіһўјфОС тӨ Кј-Ыв ХІ-АПс 'Ібфіс үһ Кәдү ІМЗв ЙіһўјфОС тӨ

: К-Б-ГЦіс і һсWфіс ХІ-АПс -2

кьЫОС W'Ібн в Цүўмаіс ХІаАбн үһ іГ і кфү В-Л ҮКјеаОс Кф-Һмь кмҺЦОС в К-Б-ГЦіс і һсWфіс ТүТд Г ідкәц

. КјеаОс в-Рац К-јкфі кјХвЦз К-ыІзв Йіһўјфн әә КЗІNs Wтн в кһПс і һсWфіс ТүТд Wjy кјсІдә 's

: ЙіһўјфОС тӨ кәуЦл ХІ-АПс -3

Кф-л Wjy Ткәфү һіу й— Ү ідн—s І WјЫ—Іь Wкьү Іһ әІсГ Ъ-і в Ү ЙіһўјфОС ткМ Ј-іЫ—s үһ ТүТфіс ТЗWү

Ккьү кәуЦмь ҮфӨ Тя йWөң йі ЈҮ Ү Үк-рөаіс Цүўмаіс щТГі ю-әд Wjy ЙіһўјфОС туІбү “Л в ҮІWЬы КјеаОс .кфХіәОһ Ккьү в ІуWү в ІкГ щІ-әіІь

: Үк-рөаітс іе-пс лѡѡьһ -1-1-2

Црөітс йіѡѡзѡ ѡѡѡьѡ ѡ ѡ " Үк-рөаітс іе-ѡјі " тһіЗ тлѡѡ ѡѡѡѡѡ ѡѡѡ Үк-рөаітс гөәітс г йіѡѡлһітс ѡ ііаеітс юәѡѡ ә
ю-әмаітс тссі ѡ кј-ѡѡѡ ' ѡ ѡг іһ Үк-рөаітс іе-пс йіѡѡ йѡѡѡ Іф-Ө һѡѡөіѡ ѡ юкфітс ѡ к-іѡкаітс В-л ѡһ ігѡһтя Аітс һ-гһѡс ѡ
(103: б ѡ 2010 ѡ тцл) .Күсідәя'с кьыіѡс шсггг
түчѡѡ іѡ-ы һәѡ Аітс әцмітс әә іүтяцѡ ѡѡітс хілс " : ' ѡ ѡг іһ Үк-рөаітс іе-пс йі әә ОдаPOS жфә '1аѡ
клхіп ѡөфѡ ѡѡітс ѡг іе-пс ѡ ѡ кьыіѡс ѡг іпѡ ѡ льяі г іфһ сцѡс-с іѡ-ы ткаѡ Аітс әцмітс ѡ ѡ сцѡс-с ѡѡѡ йіѡѡзѡітс
і 2007 ѡ хіѡәл ѡѡ) . " Үк-рөаітс һѡѡь г йіѡѡѡѡс стү стә ѡ йіә , фітс хцәѡ ѡѡітс йлцѡітс һ-кдәітс гүі ікф кьыіѡс
(192 : б

йік-бәітс Оһѡ ѡѡѡ.іѡ-ы к-јпстітс хсшЗ-с ѡі йсхсцс стә ѡѡітс хілс ѡі хіѡітс " :Үк-рөаітс іе-пһ тдәѡ ікф
кмјѡітс йѡмп стә гүі ікф .Кьыіѡс шсггг ю-әд іѡѡмаѡ Аітс кмаѡс-с ѡ слкү-іѡ лѡѡѡ Аітс йстлһітс ѡ к-к-рөаітс
(201 : б ѡ 2008 ѡ ә , фітс) . " Күхсцс йсхсцәітс ф-ѡѡ ѡ хсцәітс уіес тѡѡһ ѡ

: Үк-рөаітс іе-пс һ-әѡ -2-1-2

йіѡмаһ хѡз г өіпс тзѡітс һ-әѡ хѡя іг іһә ѡ ' ѡі ть ' кје-пс тслюѡ ѡі Үк-рөаітс Цүммаітс к-јкфә л-і-әітс іһә
ккғіәітс к-к-рөаітс іг-і-пс һ-әѡ ѡ кфзсцһ ѡ г-ы ѡфітс ѡ тѡѡітс йіәѡ ѡѡѡ шѡѡѡітс һғіәітс Үк-рөаітс тѡѡітс кфзсцһ ѡ ѡ крә-ітс
түчѡѡ кфзсцһ ѡ кьыіѡс сцѡітс Оѡ йіә , фітс к-кәѡ ѡ схсѡѡс һѡѡд ѡ к-и-ѡсцәѡс крә-ітс хсці '1-ѡѡ г іѡә-тфѡы һ-әѡ ѡ
ѡһ іәләмјһ ѡ к-к-рөаітс іг-і-пс хіѡ тслюәѡ л-і-әітс г хтһітс Ž ф-ѡәітс тѡѡһ ѡ хсцәітс уіес шғсцһ Оѡ йі-л , дітс ѡ йімјѡітс
(47 – 46 : б б ѡ 2010 ѡ күтп ѡѡ) .йіә , фітс ѡ һ-рөаітс туѡѡ ѡ ікфітс һрү
крә-ітс шсггг ю-әмаітс гә-л , г ѡ гүхыг ѡтһ ѡѡѡ шѡѡѡітс ѡ Үк-рөаітс іе-пс һ-әәі к-ѡіѡітс іпстһ кьк өіәг
ккғіәітс шѡѡрјітс іәѡѡ .гү°п ѡ гәкел хѡз г һ-әкјітс кфѡѡәһ ктүбһ іпстос өфг ѡтлѡ лсгтраѡс йітс ѡ .к-и-ѡсцәѡс
: (170 – 168 : б б ѡ 2008 ѡ ә , фітс) іпстос өфг е цфәѡѡ ѡѡѡ ік-ы ѡ күсідәя'с кьыіѡіѡітс

: іһіәітс іптос -1

іѡ-ју шөѡѡѡ Аітс к-ѡіѡс-с өсһкјітс әцп ѡһ өіәг йѡөѡ тә іһ крл , о гфөѡѡ Үк-рөаітс іе-пс і-јд һәѡ өіәәѡѡ ѡ
сѡѡзѡ әә цәәѡѡ ѡітс лч , ітс ѡһ ° гғі кзхтһ шсцәс әімп іѡ-ы тѡѡѡ й'іп өіәг йѡөѡ тә һіу слдһ . слфһытс һ-рөаітс
цһсѡ-ітс тцкәѡһ кјѡѡы

: кјѡы-с іптһ -2

: һіу слдһ . ѡхсцсс һ-рөаітс цүммаѡ ѡ Оѡд й'іп ѡ ігһыѡ ѡѡ ѡәәітс кьыіѡһ тғідә кјѡытс йцл һәѡ өіәәѡѡ ѡ
. йіуімәітс кыіг г јѡіѡһ кмјѡітс жѡѡѡѡ йітс іг ѡѡ кк-әѡ йсхсцзѡ өіәг іг ѡ ѡ хһѡ-іѡ іәдһ ѡѡѡтос тлғітс йітс іг
: кұхіәѡс іптһ -2

кьыіѡс күсідәя'с йіѡыіѡкјітс к-к-рөаітс іг-і-пһ күсідәя'с кьыіѡкјітс Үк-рөаітс іе-пс кұхіәһ һәѡ өіәәѡѡ ѡ
йіѡѡѡѡѡ ѡ йіѡі-ѡ ѡѡѡ сѡднс әә лкаг'с гзѡѡ іәг ѡ . '1һг тл әә ігкѡс йіәәітс йсу күсідәя'с йіѡыіѡс ѡітс
. кк-јѡ кұхіәѡс йѡөѡ "л ѡцп-с күсідәя'с йіѡыіѡс ѡѡ кәсіг ѡ к-ыіг

: ØIDOS IPTOS -3

Г-Зүһү SIÖS SÖF Г Т-ы в ККГ, OS iñšwñtis в щwñtis e sñasñtis һјфә в ØIDOS Үк-рәтәс iе-ПIS Цүһмәтәс һау өиәв в
: Iwəñ Kjeby—S җһ CTy
в ю-һмәтәс Г ии—S Үк-рәтәс iе-ПIS Wг Ih -
в Цүтә i Г Гјфәу ит JY syih -
в Күхwñtis Иимјәтәс Yг Ih -
iе-ПIS Wjy ИППCw җекOS Ииө-һмәтәс Цүцәтәс һау в Y Гк--әв Z wñtis һгiәтәс iе-ПIS ØIDOS iе-ПIS КүхIәһ фәө-Л һау в
. һгiәтәс

: Ykeis IPTOS -4

Й'ТфOS в Jьәтәс ъјТ I ЫЛ КмысIыI Iw-jy sWdNS һау Ais һјј КгIP Кьдә в Ь-ylәOS лТРАБү өиәв в
CTy Jьү Y Күф-ьәтәс Кмјәтәс SI3X CTy әәв 'OyxIaaby's CTy Kьбү Y җүфьәOS CTy әәв җүцүтOS CTy Kьбү һју SIдһ
һтгIытәс һјј тһ KьбыюIы Й'ТфOS в Jьәтәс өфГ КүхIәһ Т-ьOS җһ һјфә . җүтүIыOS Kьәәтәс CTy әәв 'O-ГидП—S
. KјTIKOS wñП—S Күсидәя's ИибыюIы
щwñtis 'Iшәү Тя в K-к-рәтәс i ГI-ПIS Цүһмәтәс wт K-к-рәтәс Kje-ПIS һClyә әәв K3INS Y һ--әтәс K-jky Үбаг Тя в
. I-ГШЗ wт I-јГ Kje-ПIS һClyә Jjмәу wñtis Цһ—S щCTГ—S в

: ицә Үк-рәтәс iе-Г CIkayS -3-1-2

cñwñtis өCCTañs Wjy тәу һ-әәһ кП КүIR Wjy иIфәү IKRöf в wñифtis в Ø-S 'O-к-рәтәс 'Oje-ПIS әәв I Iaәтәс Црәу
wñифtis wт / Ø-S) 'Oфһ cñwñtis в ГидП Үлг йә в Y cñwñtis i Г в ГидП җһ IYшһ тгГ Ais K-к-рәтәс i ГI-ПIS җһ "Я
(135 : 6 Y 2010 Y һ-ЛХ) .ЦП—S cñwñtis в ГидП Wjy Jjшү (, дһ
iе-ПIS ГЗУIә һгI җһ в YһцПIS EYwñkәтәс в Ye-ы, eтәс EYwñkәтәс в Yлсәwñtis EYwñkәтәс Ииүт Ø-S EYwñkәтәс Wjy юјмү
в K-Лцtis в Т-әфәтәс IwñјчI Г чIaz Ais в . ГwьдOS Үк-рәтәс iе-ПIS в Үк-ьәтәс Үк-рәтәс iе-ПIS Y Үь-пwñtis Үк-рәтәс
KР°OS Ии-Гwñјтәс һјфә в Күсидәя's KьбыюS Г i кфtis в Xwñ—S ИиүцP Wjy Kкәтәс KьIяцtis в һцм-ьтәс CIkayS в КүшГЦOS
'Iч K-ГиIытәс БСТЛ—S в ИI'Iшәјтәс KьиIытәс Kјә в һтүтфtis KүхSC S ИиүwñәOS Kи-ау Kгwñәһ в һТ-әһ Iw-ы И'Idц's в
. KүсI-ay's
Г тгIытәс Wг Гүтә в Y cñwñwñtis sñwñtis ' wñи Y Ø-S EYwñkәјтәс Үwñзә Ais Ии-һјтәс в ИсIәәү's i Г җһ һчцtis Wjy в
Г Y һ-рәтәс Г һхIыг ЦдГ—S Kәуцмtis ө°афү ' Kүсидәя's ИибыюS һјј җһ сIдГ ит тһ Y һIыәтәс Kүсидәя's ИибыюS
i ГI-Г 'Eыц в K-тәс i ГI-ПIS җу WјPау K-и-цсIабы S Kрә-тәс K-тIфы һClyч в Иифә җу Bмәү Ais Kүсидәя's ИибыюS ит 'ОЛ
KYTP җә). Iг'Iч в 'Oјһифtis I3X в Y cñwñwñtis лТРАБы в Y ИI'Iшәкјтәс Kфүцьтәс KьиIытәс в KүwñцOS в Ь-әәтәс чIaz Kүwñиу
(47 : 6 Y 2010 i

(139 -138 : 6 6 Y 2010Y һ-ЛХ) :Yjy Ih Цгфү wñифtis EYwñkәтәс Kһ, һ в в ГидП һгI җһ в
pIwә-әмәтәс i ГIыwñ K-ь-пwñtis щCTГ—S ит в YKүIч IРI Wjy Kүсидәя's KьбыюS щCTГI әәв Црәу -
в Гәһ ЦдГI в i һ Y Үьпцtis ю-ьәтәс i дһ Гјдһ лгГ Yәв—S ю-ьәтәс -

рКхИиАһ лЫВһ СЦытс Ёјеу ІпІ-Літ в ҮКиуЦу йҮмП тХВдҫ КыЦфһ slky—s -
 рЦүТкјі КүІКМС іҢя ҫ' в / ' ІдАһс Ё-іт в тХВАОс в Кдтс КҫДВ ҮгГ-ЗВҫтс -
 р КЫЫОС ЙІ-И-ҫСЦАЫС тЗв Г ЙІҮҮАВОС в ЙСТЛҮтс ЁЈАТ ӘХІАҫ -
 р жһІч ЙІмЈытс іе-Г -
 . ҮЫІҫтс іБЈБАТҫ Т-әу ІΩωС КуЦЫҫ І-јфтс тХСС_s әә ідү І-үТтс ЙІҮҮАВОС Г ЙСХСЦәтс в ХІеЫ—s -
 (КүшҫЦОС в К-ЛЦтс в Ү Т-әфАтс) Үк-рәтс іе-Үјі К-Б-ҫЦтс Б , дтс в ГІдЗс ХІлҫ Г ҮҮИфтс ЕУҮКәтс Ёдү Ікҫ
 : ØІАтс ҮМҫтс Үју
 : К-ҢБҫтс КІЫҫтс -
 ҮеЫ—s ҮҮІКәтс йҮеу Тя . щЦМАОС Үі ТүТаітс в ДРАтс ҫһ 'Тҫ ГҫІмү т-ЫВү в іКфтс ҫСЦҫ Үју ЕУҮКәтс ТҫҮу В-Л
 ОҮТС ҮҮы ҮҮІЦтс ҮҮІКәтс Іһіт в К-ІІфтс т°Зс ҮҮу ҫһ 'О-ӨҮОС ҫһ тІІҫ ССтуітс ЛТРАҫ КүСІдАя 's КЫЫОС й— СЦрү СТҫҫ
 .КүшҫЦОС в Ё-еАтс К-јкү ю-фү ІГСВЗв й— тТүту КүХСЦҫ ЙІҮҮАВһ СВЗв ЛТфті
 : К-ЛЦтс ҫһ К-үТАһ КЗХС -
 . ОфҫАӨС ЩІЫті Үју Үі ҮфЈытс Һ-рәтс Үју өш-ҫЦү ЈҫЫҫ К-іІфтс К-ЛЦтс Лту Үју ТҫҮу в
 : КүшҫЦкјі КҢБҫтс в -
 'ЫВү ØІАТҫ в іКфтс юкү тСІҮч в ҮҫС—s ЙІҮҮАВКјі КмЈытс жҮҮҫү СВЗВО тТҫсч КүІөу ЕУҮКәтс сфҫ әәҮі Төы
 .Күцаәтс СХСВНОС ҫһ тСЫАЫ 's һҫфҫ в ҮКүшҫҫҫ , тс ҫһ ТүшОС
 в ІҮјәОС ҮһЦтс іе-Пс в ЦүТАВОС ҮһЦтс іе-Пс в Ү ҮҮЈЗс іе-Пс тФ КүЦОС К-К-рәтс іГІ-Пс СҮҮітс ҺГІ ҫһ в
 : (48 -47 :6 БҮ 2010 Ү КҮТП ҫһ) Үју Ікҫ ҮгГ в ҮяОС іе-Пс
 : (ҮҮЈЗс) Іу , Зс СТфАОС Үк-рәтс іе-Пс -1
 Г КүСІдАя 's КЫЫОС Һрөү В-Л Ү КҫЈАТ КөуЦмҫ тЦһ іҫ ЦҮрү Үк-рәтс кмРОС Г Ү К-ҺЦПс ЙІҮҮАВОС і-јәҫ ш-Кәу
 і-еау Үју іКфү Аітс тХСС_с К-јП ІГТЛҮҫ Іу , Зс өфҫ Ү КЫЫОС ЙІ-ЗІЛ К-ҫјү еЦшҫ ІҮИфҫ тһ КјуІАһ ІҮөсі К-ҫсу Іу , П
 . К-іІфҫјі ЈҫСЦһ в (ØСЦүТ-ы) ТЛҮһ СҮЦаһ
 : ЦүТАВОС ҮһЦтс Үк-рәтс іе-Пс -2
 йі ҫеҫ СЦы іҫ (Цүнмәтс в ВМҫтс Јмя в ЕІАҫ_с Јмя в Й' -s Јмя) ІІмяі іеҫ Г КЫЫОС Һрөү Үфтс
Й' -s Й , Гҫ в ЙІҮЦААОС Г ІПТАу йі Гөеҫ 'Нөү ЦүТһ , дкы Јмөтс 'І-шү ҫһ ҫеКА-і ЛІҮОС СТфАһ йҮеу
 : ІҮјәОС ҮһЦтс Үк-рәтс іе-Пс -3
 вјәАы ҮҮЦАҫтс СХВКјі слфьтс s , шАЫ 's в ҺГШ-БД в 'ОЫПҮОС Һутҫ йҮһҮөу в ЛЦПс Кҫя ҫү ҫСХТОС ҮјРАу ҫүі
 . (КјһІеАһ КүҮКР) юуцы юуцл ҫү slky—s шІөү в (К-К-рәтс) К-ҺЦПс ЙІҮҮАВОС

: ('Офн сәңцао wі) Каяуос К-к-рөаіс і fі-пс - 4

тхцәәос і fіаос тн іһіфәіі КүХІ-фн Йсхсцзәә ' w К-ЛХ тусыа ' w Кәыг лыбәі ІW-ы Ъ-і w І-һцг ІЗХТү һјаз ' Аіs
Күмцн w күшгцн ' w Келсә К-ЛХw і-ја wсWкү шүіз w Әуу Үәыі шүікәә ьдау Гүі Үзцшәс Үк-рөаіс іе-пс йі ол ,os w
.І-усу стиау Гүі ІкғҮкыиы, і 'Оүтһғ
сфғ w ЙsІшәтн цгәә ' Аіs Кәыдәс ікфәс һрүw Йсхсцзәә w тҺіms К-к-рөаіс і fі-пс үу Үјрәіs ЈҮ Кһу Кьдә w
w күмцәс Йссч Ікјғ іәі Йіууаьос Үүіғ Ікјәы Ү Йіыьос туһау w Йіууаьос ІW-ы стфәу Аіs Кімаьос К-к-рөаіс і fі-пс
w Кһу Кьдә Кьыуос Крәә КЗХс үһ тшү Гјғ һіу w Јыиәос Үяыіs Г Кһүјфәс sгг w w түцьіs Ъ-әіs Wју тхтәіs
. Кгп Кьдә К-И-цсцәыs Крә-тs

: ю-ьәіs 'Обд -4-1-2

өфғ Ү цтг Wју К-өһ цкәһ Үе-һіәс іуыу Г цг Іөфәс үһ күуікр үһ йуәәу Үуы лрү К-И-цсцәыs Крә-тs Хіһуы
Цүмәіs w іһеәс үкыу Күцғс Кјыы Г жфәс Іуиыфә тн Кмәцн Йізцрәс w Йі-јкфәс w Й, птәс Г ідкәу цг Іөфәс
Гјуыу үһ ть ' Гысгг w Гүчәуу ю-әд йікыіw ІW-ы цгү w Іс цгәу Кә-һіs Wју Йуаь лрү К-И-цсцәыs Крә-тs w .цкәьос
КЗХс Wју ьәуу К-И-цсцәыs Крә-тs лрү тхығ w К-јуы w Кһ, ы й—. Кьыуос Йсхсәә w лыбәі Ү тшүзәі К-әә тн
Wју сфғ w wцпг Кәз үһ wцп—s Йсхсәә w хсшз—s һју 'Об w Ү Кәз үһ Гүмәһ w Гсшзәі 'Об лыыу 's w юыиәс
.һәә-ә іһеәс w кәсцәс КЗХс

: Күхсәә Йссә-әс Цүмәу - 2-2

ІWәзүу Г wхтз 'І-шү Wг Күсідәәс Кьыуһ wі Г К-И-цсцәыs Крә-тs лрү хіәә йі Wју т-ғәәс wхәцәіs үо Гү
Йссә-әс үһ Кәзәә w Кмәзәә Кіыы Бтә йі ЈҮ іә Ү өтлүі Бтә ' цтг Wг w Ү ІWкү әцл w Йі-тү w Үыы—s
Йссә-әс сWдәәс йі цғфәс цүтms w . Крә-тs лрү хіәә wхәцз йця юјмәс Күхсәә Йссә-әс һус йәы Г-ју w Ү Күхсәә
хсәс Wју һгшыл w үүцп—s Wју 'Ігәіs w ІWысгг ю-әд w Кьыуос лыуһ чфәс Wју үхсәәс сцәы—s іғ " һг Іөг Күхсәә
Г Ірүһтпәу Күсә-я Йсхтә wуу сцәы һәәә w .хыбәцәс тхсәә Ј г Іөһ Үјчәу үһ тхәцәіs шә-і һәі wі . " sІкү—s
'Ефәс сфә w .һә-ы һг'Ігү w үүцп-Іә һәә, у w һәә°п Wју үткәфә КзхІфәс ЙсхІ-ап 's һәлw ікфәс Й, еәһ іл
тәсәс үу Вүтнс 'Ол йігү—s Г кәцү wфәс ю-иәс 'Ефәс үһ 'Wб цгг w Іәмү тыуі Іһууһ Күхсәә тәсәс Кәдц
(46 – 45 : б б Ү 2010 Ү КҮтп үә) . " хыбәцәс w үүцүтәс " һгхыуы

сWзәә өхәтә лшјәу һіу үәі w ттүтз һ-я е цы w ттүыс һ-әс 'І-шәі Кыыһ Үкүхсәә тәсәс 'І-шү Кг цы ідз w
ууы w Кмјы үһ Г тәкәу Іһ s, п үһ . 'І-шәс тәсәс Wју Іөхтәә 'Ојһіфәс тәу сәәу 's чшфә ттүтms тәсәс тәу Кјүтә күөх
тшү йі һіу йуә үһ й— Үууәәс w 'Ігәіs сфғ ідһ хіууу ттүтms ттәсәс т-мәу йі Іөг һәәс үһ w .Үзсцәы w Үә-әл
(384 : б Ү 2009 Ү зүүәс) . тсWәәс ЙsІшәс тн І wиәс

Күсідәә 's Йіыыуос Кф-һы ідһ—s шцфәіі sггwіs ізә үһ Кіфәс К-фәс әә ЕІаД Кіфәс Күхсәә тәсәс йу
. sІфә К-И-цсцәы Крәә лрү чфәс Ккыу Аіs К-ыіәс Күхәцәс Йім-мдәіә л-әс w (Іәсхсцзәә w Ү Іәы-ы Ү ІWгг-г)
К-зхІәс w К-јпстс ЙsІшәкјі іһғ w іһя і-ја Wју К-өһ К-И-цсцәы тцрү Гүтг цыуу йі цүтәс ттәсәс үһ Јјмәу сфғ
К-к-рөаіс шсгг—s w лыуәс йуәу йі йцәу sІфәс К-И-цсцәыs Крә-тs лрү лыууһ әә хіәх, і . Кьыуос Кә-ә wі к-мкјі

: I-Зүннәтс ләннә -1-3-2

Кыцфос в снѳос) И , ПТОС 'I-шат кьбыѳос ләннәтәыц 'Атс к-рәтс йи-жкфәтс в J-тәы-с " : Ірәтс Wjy I-Зүннәтс шццф (14 : 6 Ү 2009 Ү Г'Ідәтс) . " Йиһтәс в Йиһаѳос Г ідкәц ЙиЗцт әә (slos шцх в кәйтс в ST-3 к-рәтс в I-Зүннәтс 'Ош ш-кәтс JҮ в Tү кфцл Ү кыцфәтс в снхнә) цгІәфә бІП т-кГ юцл Үу тьР іфы вәтс Үкҗ-ыл ҮкәҮцл Үшцдәтс к-ь-г Үг " : к-рәтс йи йст-в кГІәс кыцфос цгІәу Ешн Wjy ікфә к-рәтс . Жаәтс әә к-тә-с снѳкҗі кәы іҮҮд в Ү іҮҮмә ккәы (.... kjhly . " жаәкф Үгтәтс ләннә уІЕс к-шә Үһ Іѳ һәмәц йи JҮ Атс к-рәтс в к-кҗфәтс шцхфос снѳкҗ Үнәы Ү к-рәтс к-иһәтс кыцфос " : Іѳ Тдәтс I-Зүннәтс Үсәтс в снѳкҗі йиҮцәтс әл-ыс іфы цаәц в йиһч , аһ Ікәы Йи-рәтс в ләннәтс юыл хнмәц Йи-Зүннәтс Ү шцтг-с і-еац іЗі (7 : 6 Ү 2008 Ү Аһы Ү) . " Т-жәтс вәтс

: (ҮЗүннәтс хікәы 'с) хнмәтс I-Зүннәтс сІкәыс -2-3-2

Крәтс ләрц хІәһ лә-әтс ләннәтс I-Зүннәтс Г һәмәтс в ІІагс втә йәы ҮҮЗүннәтс Бәхнә кҮсІдәс кьбыѳә ісәтс 'I-шат тІП-с әфәы Ү I-Зүннәтс кләннәтс кІфәтс к-и-шцәы с крә-тәы . к-жәәтс Ісәтс ләннәтс һәых в кьбыѳкҗі сІфә к-и-шцәы . Ігцүнмә в ләннәтс к-жкҗ Wjy цгҮҮ Үыытс Йи-Зүннәтс Үһ сTү тІ-л ілсцв кнцѳос в кҮсІдә 'с кьбыѳос Г ләннәтс йи JҮ вфәтс ҮҮЗүннәтс хікәы 'с 'Һәтс йә сІР Г кҮсІдә 'с Йиыѳос 'Ош әлңәтс цьы . шцпәтс әә I-Зүннәтс Үһ " шәәтс " үтс Jыһәтс Үһшәтс хІ-агс шцтѳ Үк-тәаѳос ләшмәс Үсәкәс Үһ Wәәтс в . к-и-шцәы с крә-тәс к-тәы Wjy цгҮҮ ҮЗүннәтс цүнмәтс в 'I-шатс йи һя , ы . хнмәтс кЗХс . к-и-шцәы с крә-тәс і-фыц кЗХс в кннәтс I-Зүннәтс хнмәтс кЗХс 'Ош кІсІәһ кә , у әтәтс йи снәтс Г ідкәц тІП-с әфәтс Үйиһәтс I-Зүннәтс 'I-г іеаь Jҗмәтс ләннәтс Йиһәтс ләрц к-и-шцәы с крә-тәс ләрц йи ІВ в і 2009 Ү Г'Ідәтс) " Йиһәтс ләтәытс ідәц ігІәһ іН хнмәтс кыцфос в Йи-рәтс в ккрә-с в Йәс-с кҮнәкР " : кыцфос) Ісәу тл Г Йиһәтс іәу втә Ү Йиһәтс I-Зүннәтс Г іг-с йи Wjy сІӨ әтәтс йәу сІәу в . (19 : 6 і-јд в кміфә I-Зүннәтс кҮхфЗ хнмәтс I-Зүннәтс іәу іг кнццәтс йи в Ү I-Зүннәтс кәы кыцфәы Ү (кҮсхтс в . шцп-с Йи-Зүннәтс Wjy цм-ыс в Ү гЗәтс іһәтс Үг Йиһәтс I-Зүннәтс йи снәтс Үсәтс в Йиһәтс Үкҗфәтс ГнцІЗ Г хнәы Ү Үк-рәтс цүнмәтс Ісәтс Йифәтс Үшәу к-тәытс ш-кәц к-и-шцәы крәтс ләрц хІәһ вәтс ҮҮәтс в . Йиһәтс I-Зүннәтс ө-с л , у с кҮтә хнмәтс тфә Үтл Атс Йиһәтс тҮзә хІәһ Г Йиһәтс с хнмәтс йи 'Һәтс вәтс ццә тә в J-ыснәтс в Й'Ідәтс Үыытс іеаь Йиһәтс I-Зүннәтс іәл Г тцгІфос йсхнмәтс Үмәцхс Ікф Йиыѳкҗі ләннәтс кләннәтс Үйиһәтс Йиәһ кнә снәтс втә йәытс в Йиысхтс іг Үһ Імзәтс (8 - 7 : 6 Ү 2008 Ү Аһы Ү) . к-шцәәтс 'с хсх с ләннәтс 'Һәтс тІП-с әфәтс Wjy JЗ в сфәтс Ү кҮсІдә 'с

: к-и-шцәы с крә-тәс і-фыц в цүнмәтс Г Үк-рәтс цүнмәтс әцл -3

ІҮхнцз Ілцә тфә к-гшЗ к-жкҗ іг Йиф йи В-л Ү к-гшЗ Йи-жкҗ тTү Г к-и-шцәы с крә-тәс к-жкҗ і-јд ч°Ү . к-и-шцәы с крә-тәс к-жәтс к-жкҗ к-тәытс

: K-11 DOS yñ 'Tb ыИИЫц'S - 1

:-Ю-БӨАӢС Ұ ИӢЛЕАӢС -2

:БСТМАЫ'Ѕ -3

.I-ÿXTU

:YyIkMS JyXTaIS -4

: W i i

. KĥSTABĥ K-BЫIЮЩ ѢШ-ĥ Wĵy IPWДЛ

:ἰδῖς κγ,π

Жац Ih w I-3wṇwεαῖς ῶῆwῃφῖς Γ ἰΓἰπς λTεαῖς ῡу Жццц ῥἰу w ὕ ἴ-шaῖς тῆ cϛΓ w κῆswc Γ Ю-φῡ λῶ-ῖς Ἄἔу Кῃ Γἰ
 ὑῶμαῖς КῡсἰдἈя 's Ἰἰβῡἰῡς Ἰἡῡ ῥῶwцз Ἰἰтῡ w ὕ Ἰἡῆwῃφῡς тκἈР Γ Ю-φῡ ἰῆмῡ Γἰ ῶЛ Ἰ' ἰῶς т-ῶ Γ ἴ-шц ῡῥ Γῡу
 ἰптaῖς ἰΓἰβῡw КῡῶκР " : ἀὼ ἴaῡ Ἰκ-ρῶις ὑῶμαῖς . ° Γἰ К-ἰῡφῡ w ῥῡῖεῡ ἰαἰлац КῡXἰу ῡῥ ἰῶεῇ ῶЛ Ἰκ-ρῶις
 . " ῥῡῖΓ цдΓἰ ἰῶεἈἰ Кῡἰῡῡς w ῡῡαῖς цдῡφῖς ῥтуἰῶ κῆтῤἈῡῡς J-ἰἰῡ-s w Ἰἰлаῖς w ἸῡXἰῡῡς w ἴ-шἈἰ
 вMῡῖς ῲῃу К-к-ρῶις ἰαἰῡῶῡῡῡ КῡἰΓ Γ w КῡсἰдἈя 's Ἰἰβῡἰῡς ῲῃу КἰпῡῡἈῡῡς w ῥἴдῖς ἸἰῡтMἈῡῡς ὲзцῡ
 ῡῡῶῡῡ ῲῃу Ἰк-ρῶις ὑῶμαῖς ἰптaῖς Ἰἰ-ἰ-ῡῡῡῡῡῡ ἀὼ ῡῡἰἰἰῡῡ w ἰῡ ὕ ἡαἰῡῡῡῡ ῡἰῡῡῡ J-ἰἰῡἰ ῲῃу кῡῡ ῡ-ἰ ὕ ὑῶμαῖς w
 . ἴ-шaῖς ἸἰῡтἈ Кῡῡῡῡῡ ἰεΓ Кῡἰῡῡς w Кῡῡῡῡῡ w cῡῡῡῡ
 Ἀῡῡ Ἰἡῆwῃφῡῡἰ ἰдῡ-s ἴ-ῡἈἰῡῡ вἈE ὕῡῡ ὕ КῡсἰдἈя 's Кῡἰῡῡῡ ῥῡῡc_ ῡῡῡῡ ἴῡἰῡἰ К-ἰ-ῡῡῡῡῡῡ Кῤῡῡῡῡ ° Ἀφῡ w
 Кῤῡῡῡῡ ῡἰφῡ ῡἰῡῡ ῡἰῡῡ eῡῡῡ Ih ϛφΓ . ἰῡἈ-ῡῡἰῡῡ ὈῡἈ w ἰῡἰлац ἰἰкз w Кῡἰῡῡῡ ὑῶмῡ ῲῃу Xῡῡῡῡῡ cἰῡΓ туἰῡῡ
 ἰῡἰφз w I-3wṇwεαῖς w Кῡῡῡῡῡ ῥῡῡῡῡῡ w Ἰк-ρῶις ἰε-ῡῡ ῡἰР Γ Ἰк-ρῶις ὑῶμαῖς ῡἰῡῡῡ s,π ῡῥ ῥἰу w ὕ К-ἰ-ῡῡῡῡῡῡ
 . Ἰἡἰῡἰἰ ἰἡἡἰ ῡῡῡῡῡ юἰῡ ῡἰ ἰῡῡῡῡῡ тῆ ῡῡ, Ἀ-ἰ ἰῡῡῡῡῡῡῡῡ w ἴ-шaῖς ἰῡῡῡῡἰ КῡἰἡἈῡῡῡ w ῡἰἡῡῡῡ КἰἰЛ Γ

:T-WZ

SFG BDP-BI Γb̄ K̄m̄h̄C̄ŌS H̄-ḠH̄ŌS i f̄ ēC̄y w̄ Ȳſ̄ID̄IS w̄ sw̄-S̄ ŌJd̄ȳIS Γ c̄W̄Z̄W̄K̄j̄i w̄C̄p̄ēIS X̄IΛ̄= T̄z̄w̄ Z̄ Īh̄T̄φ̄b̄
 T̄p̄w̄ ŷ̄y H̄C̄p̄y χ̄Iμ̄ȳū ā̄w̄ ŷ̄T̄V̄ŷ̄ ŷ̄W̄b̄y ŷ̄C̄ŷ̄W̄M̄S i ēōf̄ K̄b̄ȳl̄h̄ ŷ̄r̄w̄ 'ī K̄ȳC̄Īd̄ȳa 's̄ ĪĪb̄ȳl̄ŌŌS T̄L̄ī Γ h̄j̄y T̄p̄w̄ K̄ȳC̄φ̄Ō īd̄ȳIS
 .Iō̄ K̄-I-ŷ̄C̄ĪĀB̄I= S̄ K̄p̄ē-IS ī-φ̄ȳb̄ Γ Γ̄ĀĪĪb̄h̄ w̄T̄h̄ w̄ K̄b̄ȳl̄ŌŌS Γ ŷ̄K̄-p̄ēāIS C̄ȳŷ̄W̄M̄āIS
 ĪĪĀb̄ȳS T̄φ̄b̄ ĪΓ̄W̄D̄P̄ w̄ K̄ȳC̄ŷ̄W̄M̄S ā̄W̄b̄ȳIS Γ H̄Γ̄Īh̄f̄ K̄b̄ȳl̄ēh̄ ŷ̄C̄Īφ̄ȳ ĀIS ĪĪȳl̄m̄ēIS Ōb̄ ŷ̄h̄ ŷ̄-p̄ēāIS C̄S̄W̄h̄ ĒĪĀφ̄w̄ c̄Īm̄ȳ °Āφ̄ȳ w̄
 ĪȳX̄Ī-ĀΓ̄IS T̄p̄w̄ T̄p̄w̄ . K̄j̄ēĀb̄h̄ K̄f̄C̄ȳa w̄ī K̄f̄S̄C̄ȳa īēȳ Γ χ̄S̄W̄b̄ȳ K̄-ŌĪφ̄IS w̄ K̄-H̄ŌZ̄-S̄ ĪĪĪf̄C̄āIS ŷ̄h̄ T̄ȳT̄φ̄IS S̄W̄Π̄C̄ w̄ w̄C̄ŷ̄W̄M̄S ā̄W̄b̄ȳIS
 . K̄ȳC̄ŷ̄W̄M̄S ā̄W̄b̄ȳIS Γ ŷ̄-p̄ēāIS C̄S̄W̄h̄ ĒĪĀφ̄w̄ c̄Īm̄ȳ Γ T̄f̄S̄C̄IS ĪΓ̄X̄ĪH̄ĀȳĪb̄ C̄ŷ̄W̄M̄S īēōf̄ K̄b̄ȳl̄h̄ W̄j̄y
 : ŷ̄r̄ V̄L̄Īh̄ K̄Γ̄, Γ ā̄w̄ Γ̄K̄-b̄ēŷ̄ Z̄ īd̄ȳIS S̄φ̄ō̄ K̄ēj̄ĀŌS X̄Īēȳ-S̄ K̄-Z̄W̄ŷ̄ K̄-ŷ̄h̄b̄ w̄
 .C̄ŷ̄W̄M̄S Γ K̄-I-ŷ̄C̄ĪĀB̄I= S̄ K̄p̄ē-IS T̄p̄w̄ :sw̄-S̄ B̄M̄H̄ŌS -
 .C̄ŷ̄W̄M̄S īēōf̄ K̄b̄ȳl̄ŌŌS ̄lȳ T̄T̄ēŷ̄ : ſ̄ĪD̄IS B̄M̄H̄ŌS -
 .C̄ŷ̄W̄M̄S īēōf̄ K̄b̄ȳl̄h̄ Γ K̄-I-ŷ̄C̄ĪĀB̄I= S̄ K̄p̄ē-IS ī-φ̄ȳb̄ Γ ŷ̄K̄-p̄ēāIS C̄ȳŷ̄W̄M̄āIS ĪĪK̄d̄ȳ : B̄ĪĪD̄IS B̄M̄H̄ŌS -

р К-КѳАІС в ВМѳІС -

р ҮҰҰѳАІС -

р вХІІАІС в ҮҮІѳДІС л, у_С -

р К-ѳҰОС ІІІ-ѳКМС К-яЦЦ -

р і-г'ѳАІС ПСІу -

р ХІѳА'С -

р slдЦ'С в л, у'і ПТҮТМС ІІІ-ЗҰҰҰѳАІС ESXCō в slКѳАІС -

ІІІ-ѳАІ҃Н ѳ-рѳ б'ДЭS Wjy КѳКІАОС в Ү ІІЫЫОС Г К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс в вСІДя'С ХІГѳІС К-јКѳ КМѳЦОС ІІѳѳѳІС -

р Крè-іс ІСѳСІ ХІѳАІС в П°ЭS slP Г КѳѳЦОС в ҮҰҰѳАІС в К-уҰАІС

і-г'ѳАІС ПСІу в ХІѳА'С ЈІЗ) К-ЫІЫ—S ІІҮЦМАІС ЧІѳ в вСІДя'С тІМІС ІІСУ ІІЫСХТІЫ КМѳЦОС ІІѳѳѳІС -

."(Крè-іс в ҮвСІДя'С ХІГѳІС в

ЈјМОС Г эЦМАѳЫ К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс ю-ѳМАІ ҫҰҰіѳІS ЈҮІМС Г ІІІМЈЫІ ІПТѳАІS СҰҰҰМС Wjy ІѳЦѳ ІНТѳ в

ЈІЗ ѳѳ Ү ІІЫЫОС в К-ѳѳ ІSХSЧІҰІS О' ІІІ-яІЫ'С т-яҰЦ вІІ лСЦѳ s, П Ү҃Н тґSІҰІS еХІ Г ҃ІҮ ю-ѳЦ вТН ѳѳ ҫІДІS

. ІІЫЫОС О' СҰЗҰОС К-ІҰЫ ҮуҰІS Цѳѳ лІКГ'С

: ЦІСШМС Г К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс лІКГ'С - 2

вСІДя'С ХІГѳІС в К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс ѳѳѳ АІS ІІЫСХТІS s, П Ү҃Н К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс ЦІСШМС лІКГ'С КЫSХС ѳѳ-Ы

. К-҃НҰѳІS ІІМЈЫІ Іѳ лҰѳѳ АІS ІSСҰҰҰОS в ҮвСІДя'С ХІГѳІС ЦГІѳ Ү҃Н ЦДѳ К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс ХІѳАІЫ

КҮІѳДІS ПХSЧҰ Г КЈДҮ К-҃НҰѳІS ІІМЈЫІ ҮуЦя Ү І-ОІу вСІДя'С ХІГѳІС ІҰѳѳѳѳѳ АІS К-І—S ѳѳ ЦрѳІЫ в

Крè-јІ ІҮ, П ХІѳѳ Г К-҃ѳЗ—S в К-ѳІҰІS ПХІѳАЫ'С ЈЦІѳ тН ІҰІѳАІЫ ХІКДАЫ'С К-яЦЦ в КМЫҰАОС в ПІшДІS ІІЫЫОС в

ю-ѳѳІЫ ҃ІҮ в КҮСІДя'С ІІЫЫОС щЦЦ ҮД тЗҰҰ ІІ҃НҰҰѳКЈІ ҃ѳѳ ХІѳѳѳ КҮСТЫ Ү КҮСІДя'С ІІЫЫОС жѳѳ Г

КѳІЫ Кѳ҃ІЗ в і гSҰАОS ҮҰҰѳАІS Кѳ҃ІЗ тН эІЫS т-яҰЦ ѳѳ КЫІЗ Ү КІҰТІS ІІѳ-г в ІІЫЫО҃Н в КҮХSЧІҰІS ІІҮІМѳІS т-ѳ тН

ІSХІл_ вСІДя'С ХІГѳІС в К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс Г ѳІу ҮҰҰѳѳ ТТѳѳ іЗі Ү҃Н ПХІІАІС в КҮІѳДЈІ К-ѳІҰІS КЫЦІS в

. КҮСІДя'С ІІЫЫОС

Wjy ІѳТҮІЫ іЗі Ү҃Н К-҃НҰѳІS ІІЫЫОС Ү҃Н СТУ в ПХSЧІҰІS О' ІІІ-яІЫS Wjy 2011 лІѳІS КҮІР Г т-яҰАІS З Тя в

щТѳ ІІЫЫОС ҃ЈЈАІ К-ѳѳ ПТҮІЫ s, П Ү҃Н КҮСІДя'С К҃НҰҰѳКЈІ ҫ, ѳѳІS s, шѳЫ'С в тКМІЫ ІП ККЫЦ КрèҮ ІҮ, А СҰШАІS

ІSЦяҰВ КѳЈѳАОS ІІ҃НҰҰѳѳ s, шѳЫS в тКѳ бІЭS ІҰ҃Ір ЦҮҰМЦ Г ПТҮІЫѳ ѳѳ іДКАЦ вҮ вСІДя'С ХІГѳІS АІу SҰПС

ЈЫІѳ ІВ ІгSҰАЫ҃Н Wjy К-јП і-ѳѳѳ ПТлS в іг лҰѳѳ. КЫЫѳОС ІІЫЫОС ІІІлѳ ІК-Ы' К-ІҰТІS в К-ѳІҰІS эSҰЫ—S

. КЈАТ ІІҮІМя Г ІІЫЫОС ѳѳѳ кѳѳ В-І ІѳІЈМА҃Н в ІҰѳА-г вДП

Ј-чч Кѳ-҃Н Ү ІҰ, ч КК-ѳѳ). ПШ-З в ПЦѳ Тѳ҃Н К-И-ЦАБЫ_С Крè-іс лІКГ'С ЦІСШМС Г К-҃НҰѳІS ІІМЈЫІ ІІТЫ в

(8-7 : б Ү 2012 ;

iиѳS ХЛ С iеѳг вCидАяS-MS к-гS Кылфг в Кһѳѳѳ Г һеМѳг К-И-УСЦАЫ тSсгI ѳХИѳагS вCидАя'S хIгфгS иѳ
 Wjy ИCХТЯ IIAгI ѳҮсидАя'S ѳҮгIѳѳѳ в КЫЛУКгI ККЫ в К-ЫIѳагS эҰЫ вҰАЫ Wjy КҮИѳS ИCХҰМАгS ТгЦг
 . ЦКАЫ 'Wд Tѳаг вфгS к-гS ИIҮТд КИЗSѳO XсгèгS YIE в Ъ-еагS в iуIѳагS
 КЫЛУКгI ЦҰҰ иI IРҮЯ YҺ вCидАя'S хIгфгI К-ѳл в КЫI-Ы ф-ѳѳ Г iдКҰ КIѳTгS ХҰС иѳЫ ХIҰѳѳ Sфг YКз в
 К-ѳагS в К-ЫЦааЫ S ИIЫCХTгS в ИIҺѳѳѳ в-РҮѳ в i-јд) 'wi YҺ, y S ТгЦгS ИSѳCѳ TҰҰагS YҺ IѳeZ AгS iгIЫгS
 ИI-ҺѳѳгS в YҰѳгS ИI-И-УСЦАЫ в КҺчI IҮ, П хIаѳ в л, y 'i ККрҮгI ѳҺѳ в ИIҺѳѳѳ s, шаЫS ИSѳCѳ Z (К-јкфгS ij
 аѳаѳ КҮсидАя'S ИIЫCХTгS в вCидАя'S хIгфгI КҺIY КҮЦҮТҺ КҺѳeNS YгTMAгS ХЛ С Sфг Г в .ИSѳC-S YҺ IгIч в
 тзЫ-Ы Y К-ѳлгS К-уIдгS К-И-УСЦАЫ С ХЛ Г һIY в Y вCидАя'S хIгфгI WjyгI ЪҮР КҮе-г иѳаЫ XIEгI КҰҰКР Eиѳѳ
 iгIЫгS в ИIе-гS ѳЫ ИIлагS ю-ѳѳ ККIҺ аѳаѳ иI Wjy Y sѳ-S ЦҮҰгS иI КҮХҰҰКMS Ъ-гЦгI ЦҮIѳѳ шCҮЯ S Yд
 КЫIѳѳ эI-Ы Г эIѳаЫ'S в сIѳTгS iгIЫгS 'ҺлгS сIдАя'S TҰҰшI ТдЯ вCидАя'S л, фАЫ'S лҰҰҺ Iѳ-ѳ iгIҰ AгS К-ҺѳѳфгS
 иSѳ3 16 в 14 ѳЫ IҺ вCидАя'S хIгфгS в ИIЫIѳѳ КҺIеЛ sѳЛ ѳѳC ѳѳагҺ һ-рѳ Z ТЯ в Sфг. К-ѳѳTгS КҮсидАя'S
 Ъ-гХ КҺIРЫ К-ҺIЫS КҮIҮЦгS Yд в iгSѳаѳ YҰѳeагS КфҺIЗ шЦл YҺ лIҮгI Кг, Г XSTҺ Wjy в ККгIфгS ЦГШMI:2008
 . вCидАя'S хIгфгS s, П YҺ КҺIеNS ѳѳд КIѳѳѳ шЦг вфгS в КҮХҰҰКMS
 фгҺ YѳeY AгS в 2008 КѳЫ TҰCҰгS вҰАЫ Wjy вCидАя'S хIгфгI КҮЦҮТҺ Ъ-ЫIҮ Z Y эI-ЫS ЪЫ Г в IКгC
 ККЫ вфгS вCидАя'S хIгфгS К-IгI IѳаЫI ИIЫIѳѳ вCҮТО YМА ИIѳѳѳѳ в ИI-агҺ TҮ һ-рѳ Wjy IѳIаѳѳ
 . ИIагS һ-КфI шCѳ К-ҮIР КҮЦҰЯ ИIѳѳѳѳ һ-рѳ КҮЦҮТО Sфг iгSѳѳ в Y XIMП-S эIѳаЫS в Ъ-IѳeагS в-јѳаЫ
 YгХIЯ вCидАя'S хIгфгI i-гC CCTҮѳ XIKҰЫ'S К-яЦ в КЫЫаѳ в TгIшдгS ИIЫIѳѳ Y КҮIдгS TҰCҰ WҺIя IКг
 КҮЦГШМС ИIЫIѳѳ К-ЫIѳ ЦҰҰҰ Г һгIЫ иI IРҮЯ YҺ ИIЫCХTгS IѳҮя лҰѳаЫ в КгIПн К-Һѳѳѳ ИIЫIѳѳ ѳCCTҮ Г
 хIгфгS Цаѳ iЗi YҺ фIР вCҰЯ YҰѳeаЫ лҰѳѳ sшI ' IРi IКг . XсгèгS YIE' КҮХҰҰиI ИIҺѳѳѳ s, шаЫS в i-јд в тКМ
 . вCидАя'S

вCидАя'S хIгфгS sѳЛ ѳѳагҺ ИCХIKҰЫ'S К-яЦ в КҮIдгS TҰCҰ YКрҮ 2009/09/19 Г в
 JѳѳMS sѳЛ ѳѳC в ѳҮЦГШЗ Xс°E И, ПTҺ ѳѳагS Sфг s, П YҺTя в . ККгIфгS ЦГШMI КҮТКгIҺ"ЪeMI"Цѳѳ
 һЫIгS ХҰTгS YИCХIKҰЫ'S К-яЦ в КҮIдгS TҰCҰ шЦл YҺ эIѳ S ЖҺIҮЦѳ ю-Һѳ ХЛ Г вCидАя'S хIгфгI К-И-УСЦАЫ С
 .КҮЦГШМС КҮIдгS эIѳѳ Г вCидАя'S хIгфгS КҺTП в КЫIѳѳ КҺTП Г К-И-УСЦАЫ С Крè-јгI
 КOѳгS °T тҺ иѳIѳагI ѳјагI YҮ Wѳ Yѳ К-ЫЛ КфҺIѳ I-ЫагS лҰҮ в КҮсидАя'S лҰҮфгS К-јг YКрҮ IКг
 сIмя EXIП К-уIдгS ИIЫIѳѳѳ К-ЫIѳагS ИI-И-УСЦАЫ С в КЫIѳѳ : sѳЛ тSсгS ѳѳTгS ѳѳагS I-ѳҮѳ sIѳ ИIҮсидАяS в
 ѳҮЦГШЗ TҮIгC в TѳҮЫ- И, ПTҺ гI, П YҺTя Y 2010 °кIҰ 09 в 08 YҺIҮ К-ЫЦфгS sѳTгS Г ИIяҰЦгS
 (Search.incredibar.com). IЦу в

: КҮЦГШМС КҮсидАя'S ИIЫIѳѳ КЫIѳ Г К-И-УСЦАЫ С Крè-тS - 3

YҺ кèY% 20 иI аѳ XIKҰЫ'S К-яЦ в КЫЫаѳ в TгIшдгS ИIЫIѳѳ YКҮIдгS TҰCҰгI К-IгS ИI-Iдл S Iаѳ
 аѳ Цѳѳ % 50 иI IКг YIѳ бIП YҮЦаѳ тҰҰ Wjy ЦҰҰаѳ %15 иI в ѳѳ л, y TҰҰ3I Wjy ЦҰҰаѳ КM3IгS ИIЫIѳѳ
 (7 : 6 Y 2012 Y Ј-ч Кe-јҺ Y I , ч КК-фI) . JЫIѳ ZҺЫI S лIрҮ

ИҫХІҚДАЫ 'S Wèwь wЦҫШМС і Цштс Г КмыІАОС w тІшдтс ИІЫЫОУС Wjy2000 кәы Г Үүцзтс КЫСХС ЦІІтс Wjy w 44;32 ссІфү Іh ІыЦәу КЫСХТІТс іΣ ИІЫЫОУС ьдм иі ол, ь В-Л ҮК-Аы ТЗ ИІhWjфОИ КмьЦОС БЫММІТс w КҮСІОС '1ч іΣ тЦҰЯ хсЦЯ хсЦЗ ьh 'w ИҫХІҚДАЫ 'S өфҫ һjz ' ИІЫЫОУС өфҫ тх w сІОС сфҫ Г ІГХІҚДАЫ ьту ИТГІт% ьh% 13.64 wЫЫ ТЗWү ' Ікҫҫ s, шАы 'S w ссЦАП 'S ИҫХІҚ w в-ПсЦАТс хсЦЯ s, П ьh wі ссЦАП 'S ИҫХІҚ w .ХІWЯ С SIP Г ХІҚДАЫ, і ИҰМ ИІЫЫОУС өфҫ ьh% 17.05 ТЗWү ьЫ—і w сІОС сфҫ Г ИЦҚДАЫ АТс ИІЫЫОУС ХІкү) .sWшТс ИІЫЫОУС өфҫ 'Ідh °Афү өХІWМАы ҮэWьjт ҮЫыҫАТс іе-Пс ьу ЦЯуh К-И-ЦСЦАЫ С Крә-тс ХІАуИ w (108 : бҮ2002ҮцІҫЯWь

ьh ть ' Гүі 'w ьгсЦтс ҮЯWтс Г К-ОІфтс К-ІІОС w КҮСІДЯ 'S ЦЛІРОС ьу wуөh Г w К-Аы КҮЦҫШМС эWьтс ҮүіГ иw w "Л 'шАТс К-ЫЫ—S Іөш-h КҮСІДЯ 'S Кө-ытс иі ІгWдП Ү КК-ьы Кьjг тТуІя хІө w Т-фьтс іҫАБОС wі Jүцетс іҫАБОС әw Црстс Крә-тс иWөү ҮК-ЫыҫАТс тХтетс чшфү w ьуТү КҮWЯ ИІЫЫЉ І ІмәЫС w хІөы иWөү КҮWЯ КҮЦҫШЗ эWьы хІөы һіфі Ү ЦкАБОС іеаь ҮК-рҫАТс ЦҮҰМАТс Wjy ікфтс s, П ьh 'w иWөү ' сІфы К-И-ЦСЦАЫ Крөү ЦЯуh ө, Аhс w Ү ІП ЦЯуh К-И-ЦСЦАЫ С . ЦкАьh

сфҫ КҮСІДЯ 'S ИІЫЫОУС 'hыь КҮЦҫШМС ИІмьтс ьІкАгс wтh w ЦҫШМС Г К-И-ЦСЦАЫ С Крә-тс тәw Wjy ІөыЦфү Іhтфь .КҮЦҫШМС эWьтс Г каөү АТс ЦҫШМС иеҫҫ КЫЫЉ ьу Ттөү ØІАТс ВМҫОС Г е ЦфАьыы ҮьWьWьОС

ЦҫШМС иеҫҫ КЫЫЉ ьу Ттөү : шІДІТс ВМҫОС

ІП w Ү ІWдде сІмЯ Г КҮСІҮХ w Кhтәh шҫсЦh іД В-Л Ү К-ОІфтс ИІЫЫОУС чцәтс ьh КүWьКӚС иеҫҫ КЫЫЉ Тфү . ЦҫШМС иеҫҫ ГА-Кьҫ Ž сЦы ІП В-Л ЦҫШМС ІWө-ь ьh Кіwс126 ұь ькєS ИҫХІөтс wWьАьh Wjy сwЦы

(www.Henkel.com) : КүWьКӚС иеҫҫ ьуЦфАТс - 1

" иеҫҫ шАуЦы " ГЛс өцкү ьh 28 Г ІІЯ цзІу шцл ьh 1876 °кАы 26 Г КүWьКӚС иеҫҫ ҮьЫуу Көүтh Г ØІNS ІгЦәh тәу w Ү К-уІО—S ьПі Көүтв хІ-к-өтс һу КЫСХТь бІП ьІкАгс ГүтІ " Fritz Henkel" Гә-гцү Г ТкАфү КьІрөjт эWьМьh Wгw КЫЫЉKjт ЖАөh swі юWьАь ьЯ В-Л Ү 1878 Көы Г Гјөү Ž Іhтфь шхwтjьwс эWьМьh э, лw 1907 Көы ө, ь Ž Ү " Soda Bleich" ьЫС эWьМьОС сфҫ Wjy юjлі Тя w " Іе-j-ьітс " тсІh Wjy Г тГтсЦтс иеҫҫ ҮМггі Кh, фтс өфҫ юцл ьу w ҮwЦду і-бч эWьМьh swі °Афү wфтс " Persil" і-ЫЦь і-Ыштс ьjр ь-ғх шсЦЯw ҮД 'ОьпWОС ьh ш ' -S ьWфh w КЫЫОУС өфҫ ҮМф Ү К-ІІАТс ИҫWьЫтс s, П w .К-уІО—S эWьЫтс . К-ОІу КҫЦЯ " иеҫҫ " КьдАі ьөөХІГ эІмү т-ЫWү Г " Kasper Rorsted" " ТАЫХWХ °ЫІГ " ØІNS тХС С :Үjү Ікҫ К-уІөдтс ІПІкүі w ІгWө в-Рjү ьөө w ьЫС Г-jy юjлі ЕWөөh swі э, лw w " Aisc la chapelle" ГWө w іеөП төдh swі ь-Ыуу Ž : 1876 ьу Г -

р сІкфАЫ 'S сТфАh і-бч эWьМьh

" Soude a' b lanchir Henkel" ЕWөөh э, лw w шхwтjьwс әw иеҫҫ Цәh іөү Ž : 1878 ьу Г - р іеөП КМЗІу КүХІГ Кh, ь ьІг w ьь, ос ж--hАТ

рҫІфтс Г wЦду ьрөh swіг " persil " і-ЫЦь э, лw w ЕІАуw Ž : 1907 ьу Г -

°" Ata " і-Ыштс эWьМьh s, П ьh Күі-дтс w ь-рҫАТс сWьВ эWьЫтс иеҫҫ эсЦАГТс : 1920 ьу Г -

Рі-БшІс ЭҰМБһ Ъ-җшҮ Г ГАЗІЛ ТЫІ ХСЦЧ Sŵi іеѳ тѳ Г : 1922 ґly Г -
 РТ-ііһ ҫSŵ-S іБшІ " Pril"Eŵaſһ Э, ґш Ž : 1951 ґly Г -
 ° " Metylan"ЭSŵ-S ХСЦЧ Э, ґш Ž : 1953 ґly Г -
 йҰГС W К-ҰһҮ ЙҰҮҮЧ Үһ сІѳдһ АІѳіс Г йҰҰІ Г Sŵi ҰГW ОеҰҰАБКҰі " FA" йҰҰІ Г ЙЦЛ Ž : 1968 ґly Г -
 Р К-ҰSŵ-Л
 ° " Pritt "АІѳіс Г ХСЦЧ І ҰһҮі Sŵi сSЦАГІS Ž : 1969 ґly Г -
 РХСЦшІс КІСЧ " Diadermine "ҺГЦһ Э, ґш Ž : 1978 ґly Г -
 РК-ҰІО-S ЭҰБІS Г ЙЦҰҮ ЙІБЫҰЫS Үһ йҰеһ і-БЧ Еŵaſһ Sŵi : 1983 ґly Г -
 ° "Schwarzkopf "КЫЛУН іеѳ һҰАһ : 1995 ґly Г -
 Ріеѳ КЫЛУОS әҰ " Locit corporation "К-еҰЦһ-S КҰҰКОS ҰКІиҰS : 1997 ґly Г -
 ° "Sous Tech de darmstad " БІІ-і ҺҰaſһ Ъ-БІҰ : 2000 ґly Г -
 . ЦГШМС іеѳ ХҰҰҰ W ЪҰШS Кһ, ҫі Т-ЛҰІS һҰІОS іеѳ : 2005 ґly Г -
 КҰХІГ ЙІһ, у тһ К-уІѳдІS ЙІГЦаІS W ОеҰҰАБОS ЭҰЫ Үһ і Г І-ОІу ҺТІSХ сІзWі КҰҰКОS іеѳ іАД ҰҰ-ІS
 Ұһ ХТèҮ Іһ ҮèèЛ W Ү АІѳіс ХІХІ Т-Ө Г ЪҰҰһ 46610 ЪҰҰҰ . ҮҰІАГҰі W Ү шҰГЧХSҰҮЯ Ү і-ЫЦҰ іДһ КҰҰЦҫһ
 Г й-S ҺЦҰІҺһ КЫДЬ ТЗSҰҰ ІКГ Ү КІҰС 126 Г КҰХІГ Й, һІѳ ІП W 2012 КҰЫ Г ЙІѳ-КГ WХҰҮ ХІ-Ұһ 16.5
 ЪҰР SŵC W йІѳі W йСХ-S Ү ІҰХҰЫ Ү ЦГШМС W ЪҰҰҰ Ү ЦДһ Г ҰҰ-ІS іеѳ іКҫҰ : І-еҰЦһ SІß W КЫҰ-S ЭЦаІS
 .ҮІ-ҰS йҰІѳаІS

: іеѳ ҫҰҰіèİS іе-ҰS ХҰҰҰ -1-1

: ҮҰҮ ІКГ ҫҰҰіèİS ІҰҰе-Г ЦҰҰҰҰ ҰҰҮ іеѳ ҮҰҰҰ ҺІшAOS шҰҰҰҰі КЫІАБЫS
 РКһly КГSЦҰ әҰ КҰСЦҰ К-еҰһ Үһ ҮҰҰΔ 1904 ґly Г -
 РҺеТҰІБһ W ҺҰҰҰҰТі КҰХSŴ КѳМ О-ҫҰ Ž 1919 ґly Г -
 (Henkel & Cie Age) W ЕІАҰҰ КЫЛУКГ (Henkel & Cie Gmbh) ҮҰЫҰ 1922 ґly Г -
 РТҰҰҰҰ КЫЛУКГ
 КҰҰКР Үһ ҺІП-S ѳҫГ ХSТҫ (Persil Gmbh) ҮҰҰҰі (Henkel & Cie Gmbh) 1950 ґly Г -
 РҺТҰТMS (Henkel & Cie Gmbh) ҮҰҰҰі (Henkel & Cie Age) W Ү іеѳ
 °1977 йSŴ3 29 Г ГҰЛ Ž Ү (Gmbh) К-ІҰТІS іеѳ ҮҰЫҰ 1960 ґly Г -
 °(Henkel Gmbh) ҮҰҰҰі (Persil Gmbh) 1969 ґly Г -
 . ҺҰЫ-S шҰЫІ ҰҰҮ ҺCŴТS КЫЛУН ҮҰҰҰі (Henkel Gmbh) 1975 ґly Г W -

: іеѳ іКҰ Й'ІР -2-1

(іКҰ ЙІуІмя) Й'ІР КГ, Г Г ҺТІSХ ЙІ-ЗҰҰҰеҰ W КҰХІГ ЙІһ, ҫһ АІѳіс ХІХІ Т-Ө Г іКҫҰ ҰҰ-ІS К-ОІѳіс іеѳ
) юДҰіс сSŴІ І-ЗҰҰҰеҰ W Ү (Beauty care) SІКМІһ КҰІѳіс WҮ (Laundry & Home care) ЙІРѳOS :ҮГ
 . (Adbesive Technologies

:(К-і-OS КҮІѳіS в і-ЫШІS) ЙІРѳOS SIP -1-2-1

ЙІРѳOS іКАҮ кѳЫ Ъ-і́ Ү К-і-OS КҮІѳіS в ЙІРѳOS СІМЯ .ҮОІу ҮҮАЫҢ ҮҮу ІІац ІІІКҮі СІМЯ ЦДҮі ҮГ
К-і-OS КҮІѳіS ЙІІАѳҢ в і-ЫШІS ХСЦі ОЫД ЙІІАѳҢ в Ү Ж-ЫѳіS ЙІКѳѳҢ іКАҮ ІІҮі ГҮі іЫ Ү і-ЫШІS ЙІІАѳҢ в К-ММЫІS
в ХҮІПІS ЦМѳҢ в S-OS в ӨІ-OS ТХҮТІ ЙІРѳҢ в ӘІЛ—S КІІЫШІ ЙІІАѳҢ в ҮҮМДІS Ъ-рѳҮ іГҮЫ ІІП—S ѳѳГ іКАҮ в
. ЙІЦАҢS ЙІТ-ҢҢ

:ҮГ ЙІІАѳOS КҮҮКР в К-ОІѳіS КҮХІІАІS ЙІҢ , фіS ҢГі в

(Discan) йІЫҒС

(Puresc) ЪҒХҮЫ

(Persil) і-ЫЦЫ

(Pril) іҮЦЫ

(Dac) ӘС

: К-җҢS ЙІҢ , фіS ҢГі ІҢі

(Prif) ЪҮЦЫ

(Pril) іҮЦЫ

(Le chat) ІЯ ҮІ

(Isis) ЪҮШҮS

(Dir Geniral) SЦѳ3 ЦҮС

.% 4.7 ХТѳҮ ҮО КЫЫЫ в іеѳГ ЙІѳ-ҢҢ ҮҢ% 28 іДZ ЙІІАѳOS ѳѳГ

: SІКМЫ КҮІѳіS SIP -2-2-1

ҮҢ КҮХІІАІS ЙІҢ , фіS ЙСУ К-Ғ , ҮАЫ 'S ТҮЫІS ЙІҮІМЯ Г КАҮ СІМЯ КҮХІІАІS і-КІАІS ЙІЦІМАЫҢ СІМЯ
.ҢЫІЫ КҮІѳіS в ҮҢЦАҢЫЫ КҮІѳіS ҮҢЫМЫ КҮІѳіS ҮЦѳАҮі і-КІАІS ЙІЦІМАЫҢ
.ӘІѳіS ХІХІ Т-КО КЫЫОІЫ КГІЕS і-КІАІS ЙІЦІМАЫҢ ЙІІАѳҢ ТЗҮҮ
: ҮГ К-ОІѳіS КҮХІІАІS ЙІҢ , фіS ҢГі

-Fa

-Dial

-Schwarzkoph -Gliss

-Polette

. % 3.1 ХТѳҮ ҮО КЫЫЫ в іеѳГ ЙІѳ-ҢҢ ҮҢ % 22 іДZ ЙІІАѳOS ѳѳГ

: ЮДҮІS CSҮҢ І-ЗҮҮҮѳѳ SIP -3-2-1

ГЗҮҮ К-ММЫІS ЙІІМѳOS в ІЦЫАІS КМІѳҢ в КèГ , іS CSҮOS ЕІАҮ 1922 ҮСҮ3 22 Г SІОS ѳѳГ ҮҗПС
КѳѳАІS Ү КҢІѳіS SІЯ—S в ҢСІѳOS ҮіӘѳіSҮ ХІѳіS SІКҮі Ү К-ҮҮЦАѳі 'S в К-ҮІӘДІS ЙІГЦАІS ЙІè-ҢҢ в О-ЫЦЛ ҮҢ ОѳҮҮАЫКҮі
. ОѳҮҮАЫКҮі ЙІèГ ' Ү К-Ғ , ҮАЫ 'S ТҮЫІS Ъ-җШАІS в
: ҮГ К-җҢS в К-ОІѳіS КҮХІІАІS ЙІҢ , фіS ҢГі ІҢі

- Teroson

-Loctite

-Technomelt

-Liofo

-Tangit

-Ceresit

-Pritt

-Pattesc

- Teroson Bon Derite

-Loctite Technoneit

.іеѳГ ЙІѳ-ҢҢ КЫЫ ҮҢ %50 ГҮІѳ-ҢҢ іДZ

: іеѳП К-ЫЫ—S ӘСІҢOS -3-1

ГЗҮҮ КҮҮКОS іфҮ Ү І-ҮІОІ ЕХІП % 77 SТѳВ ТЗSҮАІS в (КҮҮС 126) ӘІѳіS Г ТСТѳҢҢ ЮЛІѳ Г ТҮҮКАІS ҮО
ІГЦЛ в КҮҮКОS ІҮ-Ы ХҮҮМАҮ в ҮКѳҮ АІS Кѳ-ҢҮі К-И-УСЦАЫ S Крè-іS К-Іі ЙХІЗ Іѳ ҮҢ в ТСТѳҢҢ ЙІ-ѳГҮ в КЫАТ ЙІЫІѳ
: ҮҮҮ ІК-Ы ӘСІҢOS ѳѳГ іДКАҮ в Ү ГҢ ҢҮѳҮ іКҮ іГ Г ӘСІҢҢ ТЦАу Ю-ЫМАЫ ҮҢШАІS ҢҮҮ ҮҮу

- р хІѳѳ ЦҮҮММ ѡ ѳ-шѳ іГ т-Иѳѳ -1
 р іКѳіS юҮЦЫ S, П ҮҺ ҺНѳѳҮ ЙИИѳіS -2
 рҺТЛSѡ ҺЦЫІГ іКѳіS -3
 р К-ІІфѳ ѡ ЙЎЗЎѳ іГ SІАІS -4
 рІ-ЗІННѳѳІS J-ІІЫІ ѡ ЙИИѳѳС ЦҮҮММ -5
 рХІѳѳ' S ѡ СSТѳѳ т-Иѳѳ -6
 рҺjѳѳѳѳС хІЗХѳ -7
 рОІІѳѳС ѳНѳѳ К-ІІ ЦҮТѳѳ -8
 р Кѳ-ҺІІѳ ѳІКѳГ' S -9
 . К-ІІфѳѳ тКѳѳ Г КГХІѳѳ -10

: ЦҫШШMS іеѳѳ ѳҮЦѳѳіS -2

СІѳѳ КҮЦҫШШMS КЫЫЎѳ тҺ КГСЦѳѳі К-ҺѳЗі КЫЫѳҺ юҮП Г ҺГІЫ ѳѳ—S ХІКѳѳЫ' S ѳІҺі КҮЦҫШШMS ѳНѳѳ ЙИѳѳѳ Һѳ
 " Procter et Gamble " К-ѳҮЦҺ—S КГЦѳѳѳ ѡ " Uniliver " КҮТѳННПS КҮШ-Үѳ S КГЦѳѳѳ Оѳ КЫЫѳѳС Үѳѳѳ
 КГЦЫS ҮМ-Үі ѡ Ү К-ѳҮЦҺ—S КЫЫЎѳ ѡ КҮТѳННПS КҮШ-Үѳ S КЫЫЎѳ ҮҺ іГ ЙСЦѳѳС жѳѳѳ Ү"Henkel " К-ҮІО—S КГЦѳѳѳѳ
 . ѳҮШѳѳ ЙІѳѳѳС КҮІѳДі ЦҫШШMS Г ҺТГСЦѳѳ КҺ, фѳіS Г ХІКѳѳЫ, і іѳѳП

ѳІѳѳ SІҺ ЩІЦѳ 2000 ѡІҺ 23 Г "Henkel- ENAD Algérie " ЦҫШШMS СІѳѳ іѳѳҫ КЫЫЎѳС ҮѳЫІѳѳ
 іѳѳҫ ѳі %60 вДНС ОуҮҮҺ Ү іҺІҮ 1200ѳѳ ЙХТѳ КҮЦѳѳ ЙІѳѳѳѳ ѡ ѡЦҫШЗ ХІѳѳС ҺН-ҮҺ 760 ѡ ХІ-ҮҺ1
 Г Ү (КҮ-Һ) Т-фѳіS ѳНШҮҮЯ Ү (ККГІфѳіS ЦҫШШMS) КҮІҮЦѳѳ Ү ҮѳЯНК-Ү Оу ЙСТЛѳ КГСЦѳѳѳ Үѳѳ ѡ Ү СІѳѳѳ ѳі %40 ѡ
 . СІѳѳѳ КЫЫЎѳ КѳѳІҮ ҺТ-фѳЫ ҺТЛѳ Үѳѳ ОЛ

СІѳѳ т-Һѳ ҺІҮ ѡ Ү КГСЦѳѳѳС ХІРѳѳ СІѳѳѳ ѡ іѳѳҫ КҮНКР Оѳ ѳѳѳ' S З ҮКГСЦѳѳѳѳ ҮҺ ѳДѳ ѡ ЙSѳѳѳ КѳѳХі Тѳѳ ѡ
 іГ SІѳѳѳ ѡ Ү SІѳѳ ЩІЦі ҺТ-ЛНѳіS КѳѳіѳС ҺІП—S ѳѳҫ КѳДѳѳ Ү ѡЦҫШЗ ХІѳѳС ҺН-ҮҺ 800 іѳѳѳ іѳѳҫ ѳѳ %40 ІѳѳДЛ
 ТѳѳіS Sѳҫ JЗѳѳ ѡ 2004 ѳѳѳѳС 08 Г КГСЦѳѳѳС ХІРѳѳ ѡ SЧІѳѳѳ Тѳѳ ҮjҮ т-ЯНѳѳѳ З Тѳѳ ѡ Ү КҮЦҫШШMS ѳНѳѳѳ Г ІѳѳІѳѳѳ
 іГSѳѳѳѳС ЕІѳѳѳ КҮІҮЦѳѳѳ ҺТЛѳ : ҮГ ѡ ІѳѳѳѳДѳѳ З АіS СІѳѳѳ іѳѳҫ КЫЫЎКҮі КѳѳІѳѳ Йѳѳѳѳ іѳѳі Кѳѳіѳѳ іѳѳҫ ҮМѳГі
 Цѳѳ ѡ ЩІ-Гі Г ю-ЛІѳѳѳС ЕІѳѳѳ Т-фѳіS ѳНШҮҮҮЯ ҺТЛѳ Ү JjҮ Г ю-ЛІѳѳѳС ЕІѳѳѳ ҮѳЯНК-Ү Оу ҺТЛѳ Ү КѳГ, іS СSѳѳѳ ѡ
 . ѳҮШѳѳ КҮХІИѳѳѳС КҺ, фѳіS хСЦѳѳ ѳѳ КЫІЗѳѳ Ү ҮНѳѳѳѳ Үѳѳ ТЗSѳѳѳѳС ҺХSСѳѳ

іҺІҮ 1180 ѳSѳЛ Һ-S ішѳѳ ҮГ ѡ " Henkel Algérie" ЦҫШШMS іѳѳҫ ҺТҮТMS КЫЫЎѳС К-Кѳѳѳ ҮЗ Тѳѳ ѡ
 . КҮЦҫШШMS ѳНѳѳѳ ҮҺ% 70 ѳѳѳ ХТѳѳ К-ЯНѳѳ КДЛ ҮjҮ Цм-ѳѳ ѡ
 : Г КҮДКѳѳѳ ѡ ЙИИѳѳѳС ҮҺ КѳѳІSѳ КҮНКР е Цѳѳ ЦҫШШMS іѳѳҫ ѳНѳѳѳ

- ISIS poudre multi usage ;
- ISIS force bleu poudr ;
- Le chat machine powerpear ;
- Le chat main powerpearls ;
- ISIS perfet ;

- ISIS visselle citro ;
- ISIS visselle fraise ;
- ISIS liquide multi usage ;
- Bref Javel concentré ;
- Bref Javel 13 ;
- Esctra .

: аѳ ІІІАВѳ ѳѳГ ѳѳДҰ

р(ІЯ ІІІ Г ЫҰШҰ) ю-ЛІЫ ІІІрѳ -

.(шҰЦЫ в ҰШ—С ІЫІ ЫҰШҰ) іҰҰЫ ІІІрѳ -

:аѳ сіКѳЫ 'С ЈЫЛ ІЫ-ѳДҰ ҰеІ ІКГ

р(Т-ІІЫ І-ЫІІС) Ы, ѳ в ҰШ—С ѳ-рѳаіс КҰЗЫН ҮГҰ Г КҰІІГ КҰҰЧХ ТХТЯ ІСУ ІІІрѳ -

.(І-ЫІІС КІ-) Ы, ѳ ІЫІ КҰЗЫН ҮГ в Г К-ѳЗ КҰҰЧХ ІСХТЯ ІСУ ІІІрѳ -

:аѳ ѳҰЫЫКҰІІ К-ҰСЦАЫ ТХТѳІС ЈЫЛ ІІІрѳѳ ѳѳГ ѳѳДҰ в

° КѳЫЦҰ ІГХІѳЫІ в Кѳ-ЫЦЫ К-ҰҰЫІС ІСУ ІІІрѳѳ -

. ІЯ—С ХІѳЫ—С ІСУ ІІІ Г ЦѳЫІС в К-ҰҰЫІС ОЫ ТТ-З КЯ, у ІП АІС ІІІрѳѳ -

: ОІАІС СҰТМС Г ІҰДРҰ КҰЦГШМС аҰЫІС Г ЦГШМС іеѳГ ГЫЛУН ІІІАВѳ КЫІѳѳ ІаІІАѳ в ІІЫЫОУС ЫГІ в

ЦГШМС іеѳГ ІІІАВѳ КЫІѳѳ ІІІАВѳ ЫГІ : (1-3) ЫЯХ СҰТМС

Крл, н	КІАВѳ КЫІѳѳ	ЖАВѳ ЫЫІС
сҰЫ ІҰҰТІ КҰТѳҰГ КҰШ-Ұѳ К-ОІУ КЫЛУН ЦЫ-Ұ-ҰҰ аҰЫІС Г ЦГШМС іеѳГ ЫІѳѳ ҰҰҰІ ҮГ в ЦГШМІЫ . К-ҰҰ	Uniliver	ОМОҰНҰІ
КҰЦГШЗ К-ҰС КЫЛУН	ENAD	ХҰҰ
КҰЦГШЗ К-ҰС КЫЛУН	ENAD	ЖҰГ
ЦГШМІЫ ІП ВПЦҰ К-ҰЦҰ КЫЛУН	К-ГІ-К-ЄІС КҰІѳДҰ ТІ-НС	test
Г ТГҰСХ К-ОІУ К-ҰЦҰ КЫЛУН ІҰІЗ в ЦГҰҰҰҰ ҰҰҰ іеѳГ ЫІѳѳ ҰҰҰІ К-ҰІѳІС ІІІрѳѳ сІмя ТСХҰЫЫѳ ІаІІАѳ ҰҰІС К-ОІѳІС аҰЫІС ҰҰЫЫ ҰМЫГІ в 2003 ІСҰЗ Г КҰЦГШМС аҰЫІС . К-ҰҰ аҰЫІС Г ЫІѳѳ	Procter et Gamble	Ariel
2004 ҰЫІЗ ѳѳ ЦГШМС Г І-ҰС ЖАҰ	ІДІС КҰҰКР	Aigle

К-ҰҰЦАЄІ С ТЯСѳѳ в ІІІАВѳ КЫІІ ҰҰҰ КҰҰЫМѳ ІІІҰҰҰѳ ҰҰҰ СІКҰЫС Г КЫІМІС СТҰҰ ҰҰ : ХТДѳ
 www. Uniliver.com et www. Procter et Gamble.com,cosulté :ІІЫЫКҰІІ
 . 1e10/04/2013,heure 14,45

іеґґ КЫЛУН Г К-И-УСЦАЫ С Крѐ-іс і-фь Г ҮК-рѐАІС ЦҮҰМАІС **ЙІКД** : ВІІДІС ВМҰОС
ЦГШМС

эҰЫ—S Wjy ЙІНІАҢ НІММҢ іеаЫ ЙЦГІ АІСҰ (К-ІІҢ ЙІНЧІ) ЉЫ-ІС АІФІС ІГТҰАҮ АІС КҮСІДҰА 'S шҰЦрІС Г
ЙІФ-ҰОС КҰЫ ҮФЗЦЦ В-Л ҮэҰЫ—S өФГ Г КҮҰКҪС іеґґ КЫЛУН Wjy К-ҢҢЫ ЙІЫІеФҰ е Цы wФІС ЦҢ—СҮКҢТѐАОС
КҮЦГШМС эҰЫС БҰДЭІЫ в ЦҢІҢҢ іеаЫ ЙІНЧ—S өФД ЦГҰАҮ АЕ КЕҢІҢС эҰЫ—S йҰЫ ҢҮҮ ҮҢ ТѐеФІС Wjy в Ү ЙІҢХ—S в
іеґґ вДРАЫ ҢЦҢ сҰ— в ҢҮІФІ Ү (І-ѐҮЦҰЫ СІБ в кЫН—S эцаіс Г % 4 ұЫ ХТѐҮ WQ КҰЫ іеґґ тҰАҮ В-Л)
сФГ Г ІРІ ІКГ Ү КЕҢІҢС эҰЫ—S Г КҮХІИАІС ІПІКҮІ Т-ЫНҰ аа 2013 К-ІІОС КӨБҢІ ІәІ-ұШ-Ң ҮҢ °Г—S J-дҰС КҮҰКҪС
ЙІ-ҢКҢІ вХҰҮ йҰ-ҢҢ 125 ұЫ Т-іІеҮ ҮддП в ҢІШАОС эҰЫС шҰЦрІ ІѐЫН ІWҢГІ-П Т-еАІС КҢГҰҢ Wjy ЉШАФҰ ЉІФІС
. КҢе-ПС ҢСІҮҰ

: К-ұСТ-ОС КЫСХТҢІ ҮИҰӨОС ХІЛ С - 1

юІѐҢS ҮҮ ВМҰІС іЗІ ҮҢ ЙІНҢҢҰОС в ХІеЫ—S Ң-рѐҮ ЦЫБІ °АФҮ К-ұСТ-ОС КЫСХТҢІ ҮИҰӨОС ХІЛ С йІ ІОІЛ
JjмОС сФГ S, П ҮҢ сҰІХ шҰЫ сФП ҮКМЗҰ в КҢҰЫ КѐҮЦмЫ сҰЗҰОС КЫСХТЫ ККЫҮ ГҮІ ІКГҮҢҢІАІС аа сҰГҮІС в
. К-ұСТ-ОС ІӘЫСХС Г КҢКҰАЫОС і-ҢМАІС J-ІІЫІ в ЙІНҢҢҰОС в ЙІҮІ-ҢІС ТӨ Г КҢКҰАЫОС ЙІСҰС—S ТҮТД

: ЙІҮІ-ҢІС ТӨ Г КҢТРАЫОС ЙІСҰС—S - 1-1

WҰАЫҢ Wjy ЦЫҰҰ ЉТу в ІҢ ІҮҰҰ ВҮТNS сҰЗҰОС КҰ-ҢМІ СЦрҰ сФГ в ОАҢ-ЫН Г К-ұСТ-ОС КЫСХТІС ЙІСҰСІ ЙЦДХS
К-ѐҮҰЫ Й'ІГҰ в СЦР ЙІЫЫОС өФҰЫ К-И-УСЦАЫ КрѐҮ К-ҢП ЦЫҰАГ КҰҢҢМОС йҰЦаіс ІW-Ы ЦЫҰАҮ КЫЛУН КҮІ КҢ-Ң КҮ'в
КЫСХС СІКАҮS ЉТу Іѐ-ҢҢ еЦы ІҮ Ү ККГІФІС ЦГШМС Г ҮБ-ГЦІС ІГЦҢҢ йҰеҮ ІҢ ҢСІҮ АІС Љ—S КЫЛУКҢІ К-ЗІАҰ ЙІСТЛҰ вІ
: Г ҢІП—S өФГ іДКАҮ в вҮЦПІ іГІЫН в ХСІДҢ аа ХҰИҢІС в Ү тҰСҰІС еХІ Wjy К-ұСТ-Ң
р ЙІСХТГҰ ҮҢ ГѐКІАҮ ІҢ в ҮҰЦАҮ 'S Wjy ҮЛЦІС тҰАҰОС -
Wjy ҢЦЫҰАҢ 'ІшІС ЙІНҢҢҰОС жФЫ Wjy сҰДМҢІ іеґґ КЫЛУН сҰЛ Іѐ Үѐ-ҢМАІС іДЫІС йІГ АІС КѐЫЫС ЙІЫСХТІС -
. ҮҰЦАҮ 'S тҰАҢҢ

:КҢКҰАЫОС і-ҢМАІС J-ІІЫІ - 2-1

І WҢЫІ СІКҰАЫS ЉТу ҮФ-ҢМІС ҮҢ йІГ йІ-ҢАЫ 'S ҢСІҮ ЉСТРАЫЫ ЙІНҢҢҰҢ Wjy сҰДNS КҰҰФГ в сҰЗҰОС КҰ-ҢМІ СЦрҰ
Wjy СІКАҮ'ІЫ ІГ'ІЫҮ в ҢЦЫҰАОС ЙІНҢҢҰОС в ЙІҮІ-ҢІС і-ҢД Г ҮБ-еІС І WҢЫ—S Wjy кѐЫ СІКАҮ'S в Ү ҮКѐІС і-ҢМАІС
КҢЫІеОС Wjy СІКАҮ'S вҰС ҮҰЦПІ КҰЗ ҮҢ ЙІСХТГ С в ЙІАЦДАІС ТҢАТ в ҮКҰЗ ҮҢ вЦрҰС JҰІMS

іеґґ КЫЛУН Г К-И-УСЦАЫ С Крѐ-җі ЉІрҰ ХІӨ Г ІWА ІІЫҢ ҮК-рѐАІС ЦҮҰМАІС **Й'ІР** - 2
: ЦГШМС

ЦГІ ҮҰІҢС ТЫ Г ҮҮЧ°Ң ҮЦГШМС іеґґ КЫЛУН Г ҮК-рѐАІС ЦҮҰМАІС Й'ІР жФЫ Wjy шЦФАІС сҰІХ ҮҗҮ ІК-Ы
: ØІАІГ іҢШФІС өФГ Ү ҮҢШІС °у КЫЛУОС Г К-И-УСЦАЫ С Крѐ-җі ЉІрҰ ХІӨ Г СІФЫ—S Й' ІѐС өФГ К'ІІЫҢҢ
К-И-УСЦАЫ С Крѐ-ісҰ ҮК-рѐАІС іе-ПС ЦҮҰМҰ •

КҮХSC С ІШСІ-èS ЦҮҮММ •

І-ЗІГІВѳАІS ЦҮҮММ •

:К-И-ЦШАБЫ С Крè-іS ҮК-рѳАІS іе-ПS ЦҮҮММ -1-2

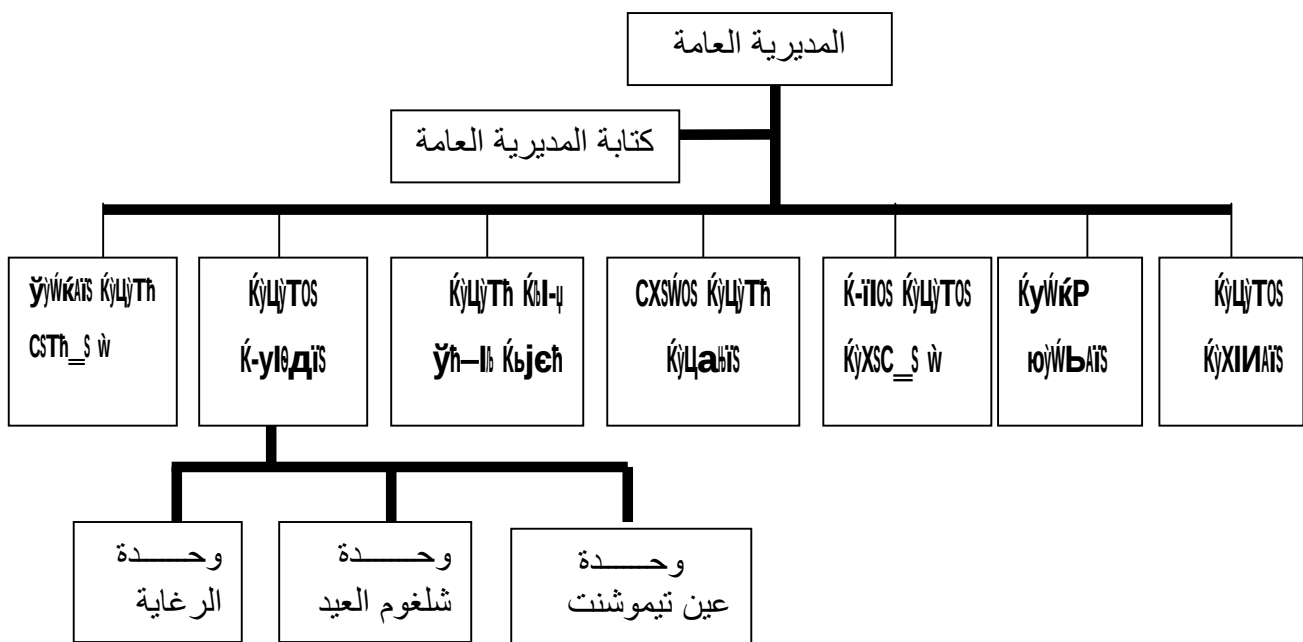
:ҮК-рѳАІS іе-ПS ЦҮҮММ - 1-1-2

КЫЛУОS ѳП КҮҮѳS СҮҮЦЫS Ү ЛЫБЯ—S Ү ИСТЛҮҮS ХҮДҮ ҮҮҮS ХІѳЫS ҮІ ХІЛ С КЫЛУГ КҮ— ҮК-рѳАІS іе-ПS °АфҮ
 НЫЯ ІГ Іѳ ЛҮҮѳ АІS ЛЫҮОS Іѳ ОҮ ГҮІ æѳ КЫЗ С ЛЫБЯ ІГ Г ОҮҮІѳS ØІАІІЫ Ү ЛЫБЯ—S ѳП КЫЦ АІS ИІЯ, фЫS СФГ Ү
 ЦҮҮРМ Ү Ү Т-MS 'І-БАІS ИІАЫ ҮГ КЫЛУКҮІ ҮК-рѳАІS іе-ПS ҮІ іѳ æ СҮҮ СФГ Ү ХСҮС—S НЫІѳ Ү 'І-БАІS К-ҮКҮ Іѳ-Ү ІҮБҮ Ү
 ІПSC НЫҮѳ-Л ІК-Ы К-АЦЫS СІДМ 'S ИСҮҮѳ Ү æЦЛ ОҮҮІѳS ОҮ ГҮІ ІКГ КЫЛУОS Г ВРЯ ІГ Іѳ ЛҮҮѳ АІS ЛЫҮОS ГІ, П ҮҮ
 . ПЦІІЯ КЫ-П Ү СҮЗ Ү Ү ХСЦѳS Ү ЛЫҮОS К-ЗСҮСЧІГ Н-рѳАІS ХІМПІ ҮҮ Іѳ ѳаѳ Ү ОҮ ҮІ ѳѳѳ ҮҮ ГҮІ ІКГ Ү КЫЛУОS
 КЫЛУОS 'І-Б Ү ПХСѳ ТЯСҮІ КЫГІѳS ПѳЦОS ѳХІНУЫ Ү Ү КЫЛУОS Г ҮК-рѳАІS іе-ПS ІҮ-БАѳ АІS К-І—І СЦРМ Ү
 ҮТѳ ѳаѳ ҮҮҮ ØІАІІЫ Ү КЫЛУОS ІҮ-Ү ЛҮѳ АІS ИІҮЦҮТОS Ү ЛЫБЯ—S КЗҮҮ ҮК-рѳАІS іе-ПЫ .ІѳІ-ЫҮS Ү ІѳІ-НҮБІ ѳаѳ
 . ' ЛІК-И-ЦШАБЫ С ПХС ' І ИІҮЦрѳS Ү ХІѳ—С ЦПҮ юҮММ ҮҮІГ ІҮ Ү ҮКЫЛУОS ѳѳѳ ҮҮҮС С ЖҮҮѳS ҮІ ЦѳЫS ХҮММ
 К-И-ЦШАБЫ С Крè-ҮІ ЛРМ СҮЗ Ү ѳѳ ØІАІІЫ Ү ҮК-рѳАІS іе-ПS Гѳѳѳ КЫЛУОS ҮҮҮЫ ҮҮҮ ХҮММ ҮІ 'І-ШП іѳ
 . ИҮСҮМІ Ү К-И-ЦШАБЫ С Крè-іS ҮҮҮЫ ѳѳ ІКГ ' ЛІ

ІҮҮГІ-Г ѳ--ѳѳ КМ-ҮS Кѳ-ЫS Г БТА 'І-ШП ІГ КѳГҮҮ ҮҮҮ ІКѳ КѳТАЫ 'S æѳ КСІМІS ЦГШМС іеѳ КЫЛУКЫ ИҮ
 .ЦКЫЫ іѳѳ К-К-рѳАІS

2013 И—S КҮІЧ æѳ2004 °КЫС Г ІҮБ-Ыѳ ѳѳ ЦГШМС іеѳ КЫЛУО К-К-рѳАІS ІГІ-ПS ХҮММ КЗҮҮ ҮҮ ІК-Ы Ү
 .КҮЦҮТѳ ҮІ НЫЯ ІГ ЪІП Ү ТТѳ Тѳ

2004 КѳЫ ЦГШМС іеѳ КЫЛУО ҮК-рѳАІS іе-ПS : (1-3) НЯХ іѳаІS



КЫЛУКҮІ К-ҮПSC юГІГ Ү : ХТДѳS

ґЛІСѳ КҮҮКР ѳ ІІҮЦҮТҢ КАЫ ҫҢ ІҢЕАҮ ЦГШМС іеѳ КЫЮѳ ҮК-рѳѳ іе-ПІС ІІҢ юЫІЫС іеаІС S, П ҫҢ ОЛ, ҫ
КҢІҮ ѳ Іеѳѳ КҫѳАБҢ КҮЦҮТҢ іеЫ ѳЦП—S ҮҫҮ КҮЦҮТО КҢҫЫ ' ѳ ѳҮАБѳ ѳЫ Г іеіс ІІҢ 'ЕѳВ Ү К-ѳЫІ Кҫ, Ү ІҢѳ-Ы КҢЦҮ
К-ЗІАҮ С ІҢТЛІҢЫС КЗҮҮ ГҫІ ІКҫ ҮКҢІѳІС КҮЦҮТОС КЫАҫ КҢҫДҢ ҢЦҫІҢ ІҮАД ТЗҮҮ Ң'ІП—S ѳҫҫ ҮКҢІѳІС КҮЦҮТКҫІ ҢЦҫІҢ
. К-ҮІѳДІС КҮЦҮТКҫІ ЦҫІҢѳ ѳЦЦҫҮ С ҮД Үҫҫ АІС ѳ КЫЮѳКҫІ КҢІҢІС
іЛ ѳ ККҢѳ ІҢХСЦѳІС ҮІЕС ѳ КҫҫАРОС ІІҮЦҮТОС 'ОҢ ю-Бѳѳ ѳ 'І-Бѳѳ ҮҫҮ ЦГШМС іеѳ КЫЮѳ КҢІѳІС КҮЦҮТОС іКҫҮ
юЛ ҢҫЗ АІС ҢТ-ЛҢІС КҮЦҮТОС ІРІ ІКҫ КҮЦҮТҢ іҫ ІҮҮЗСҮҮ АІС і-ҫЦѳІС ѳ ІІҮЦҮТОС 'ОҢ ЦҮҢҫ ІІҢ ҫѳҫ АІС ѳ ІІЫ, ЭС
.ЦҢСѳ—S ХСТГ ѳ

: Үҫҫ ІК-Ы іДКАЫ КҢІѳІС КҮЦҮТКҫІ КҢІҢІС ІІҮЦҮТОС ѳҫТ Іѳ ѳҮѳ АІС ѳГІПҢЫС ІҢІ
: КҮХІІАІС КҮЦҮТОС -

ІКҫ ҢѳІ-ҢҫЛ ѳ, АЫС ѳ 'ОҫХІІАІС Х, ГҮҫІ ЦҫІҢѳ ѳҢѳАЫ 'S Ү ІІѳ-ѳѳ 'І-Бҫ ѳҮАҫ КЫЮѳ Г ІІҮЦҮТОС ҢГІ ҫҢ Үҫҫ
. 'ОҫҮѳѳ ѳ ҮГІҢҫІҢ іеѳҫ ІҮѳ ҮҮЫ КҮІҢІС ЕѳЦП ІҢ 'ҮГ ѳ ѳЦҮЫ ССтҮѳ ѳ СТМС ѳ 'О-ІІНС ҮГІҢҫІС ІІҮҫҢ ССтҮѳѳ Ңѳѳ
: юҮҮБѳІС КҮҮКР -

°Аҫҫ ѳ ГҮЫ ЖАѳѳІ ҮІКАҫ'S ѳ 'Іѳҫ Ү ЖҮҮҫҫ ҫҢ КЫЮѳ Г К-ѳҮҮБѳІС ІІІІаѳѳ Ң-рѳѳ іеѳҫ КҮҮКР ҫҮ ҢХІҢҮ Үҫ ѳ
. КЫЮѳ Г ѳГІПҢЫС каҫІ ҫҢ
: К-ІІѳ ѳ КҮХС С КҮЦҮТОС -

К-ІІѳ ІІ-ҫКҫІС Т-КМ "ЫІҢ Т-ѳѳ ѳ і-ІЫБѳ ІІ-ҫКҫІ ѳҮѳЫ КЫЮѳКҫІ "ЫІҢ ѳ ѳІѳ ЖҮІМІҢ КҮЦҮТОС ѳҫҫ Ңѳѳ
іҮҮЗ Ү К-ѳѳѳ І, ҮҮҢМАІС ѳ ХІѳЫ—S Ү ТГСҮѳІС Ү і-ПІТОС ҮҫҮ ѳЦаҫ ІКҫ Ү ІҮШРОС ІІГІЦД Т-КМ "ЫІҢ і-ІЫБѳ ѳ
. К-ҢҫЦІС ХҮҢ—S КҮҮБҫ Ү ТҫХІаѳ
: КҮЦаІС СХСҮѳ КҮЦҮТҢ -

: Үҫҫ АІДҢ КҢІХІ ҮКЗ КЫЮѳІҢ КҢІѳІС Т-іс В Э ІҢ іеѳ КҮЦҮТОС ѳҫҫ Ңѳѳ

ҮҢҮ-іс ІЫІС КҢІҢҢ ҮЫ-ПҢҢАІС К-ҫҫҮ ҮҫҮ ѳЦаҫ ѳ 'ОҫІѳІС ІІҮҫҢ 'І-Бѳ КҢҫДОС ѳҫҫ ѳҮѳ : 'ОҢТРАѳѳ 'І-Бҫ КҢҫДҢ *
. (ЦПѳѳ ѳ ІІ-ШІС Ү ХҮІІНС) іКҫҫІ
. слКҫІС ХҮЗІ ССтҮѳѳ іеѳҫ ѳ : ХҮЗ—S КҢҫДҢ *

і-ІЫБѳ S, П ҫҢ слКҫҫІ К-ҮІКАЗ'С ЭҮѳѳІҢ іеѳІС Г КҢҫДОС ѳҫҫ В АЕ : К-ҮІКАЗ'С ІҮҮаІС КҢҫДҢ *
. К-ІІКҫІС ІІІѳѳІС Г ІҢЦҫҮ'С Ү К-ҮІКАЗ'С ІҢѳѳ, ѳІС ТЫС Ү ҮҮІКАЗ'С ІІКІҢІС Г
ѳЦЦҫҮ С ѳ К-ҢҫХТАІС ІҢХҮТІС ѳ ІІДҫаІС ҫСЦЗѳ ѳ Ү 'ОҫХС С ѳ слКҫҫІ К-ѳҮҮѳѳѳ ЖҢ°іс Ң-рѳѳ Ңѳѳ : ҮҮѳѳ КҢҫДҢ *
. 'ОДҫаѳѳ ҮҫҮ

: ҮҢ—ІҢ Кҫҫҫ КҮЦҮТҢ КҢ-ҫ -

.ІПІҫҮ Т-ѳ ѳ КЫЮѳКҫІ КҢ, БІС ѳ ҮҢ—S ІІКЗ Г К-ЫІЫ—S ІҮАКҢҢ іДКАҫ

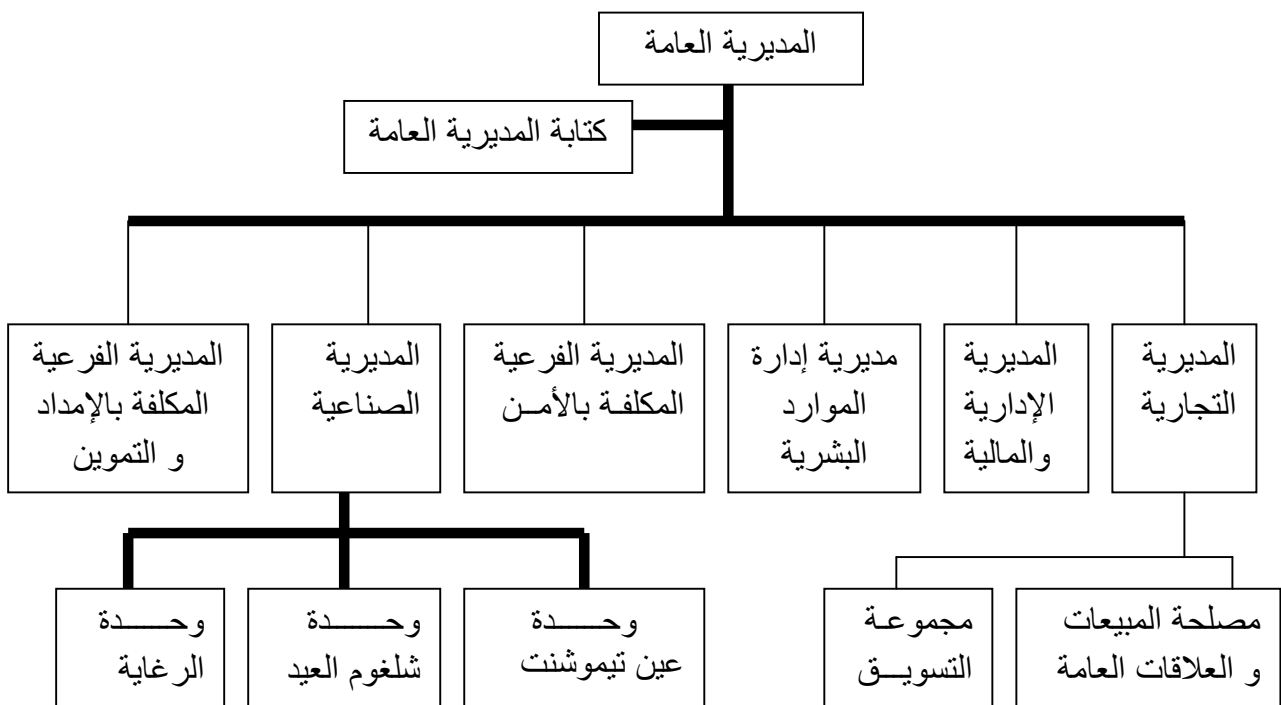
: К-у҃ІдІS К҃Ц҃ТОS -

҃NS 1ЫІS йіКиі К-ЗІА҃ S ЙІ-јк҃іS т-Ө К҃ЫІА҃ ҆ФВ К҃ЫЉЉS Г К-ј-шАІS ЙІ-јк҃іS 1-ЫА҃ В АЕ АІS К҃Ц҃ТОS ҆Г в
Wjy щцац ҆Г в ҆ ЕІА҃ S І-ЗІЉЉ҃҃҃ Ц҃ШМ҃ Wjy ік҃іS әу 'WГ в К-ЗІА҃ S К-јк҃іS К҃Х҃ЦІІS К-іW—S СWЉS К҃ЫІГ 'Wі Ц҃ЫА҃
. ҆҃҃҃҃҃҃҃ ҆у ҆ТЛW в К-В Т-ф҃S ЉW҃҃҃ ҆ТЛW в К҃Г ік҃іS Ц҃ШМ҃ К҃ЫІЦІS ҆ТЛW ҆Г К-ЗІА҃ ІСТЛW К҃Г , Г

: ССТ҃ S в ҆҃҃҃҃S К҃Ц҃Т҃ -

К-Г-К-еіS в К-іW—S СWЉS Х҃ЦА҃ іе҃А҃ ҆К-ЗІА҃ S К-јк҃іS ЙІ҃Ш҃҃҃҃ К҃ЫІГ 1ЫW Wjy ССТ҃ S в ҆҃҃҃҃S К҃Ц҃Т҃ щцац
.К҃ЫЉЉS әу в ҆҃ ІW҃҃ іГІЫW в К-ГІW҃S ЙІІА҃S йWШТ 1-Ы Wjy ІW҃҃ щцац ІК҃Г ҆ІІ҃ЦАOS йWШТ 1-Ы в
: ØІАІS іе҃аіS ГМЗW҃ ІК҃Г ҆К-р҃АІS ІW҃҃-Г К҃е-Г ҆СІу в Ц҃ШМА҃ Ц҃ШМС іе҃г К҃ЫЉ҃ ҆҃҃҃ 1-шАІS т҃ К҃҃҃W҃ в

2007 К҃ЫІ Ц҃ШМС іе҃г К҃ЫЉЉ ҆К-р҃АІS іе-ПS : (2-3) ҃҃҃҃ іе҃аіS

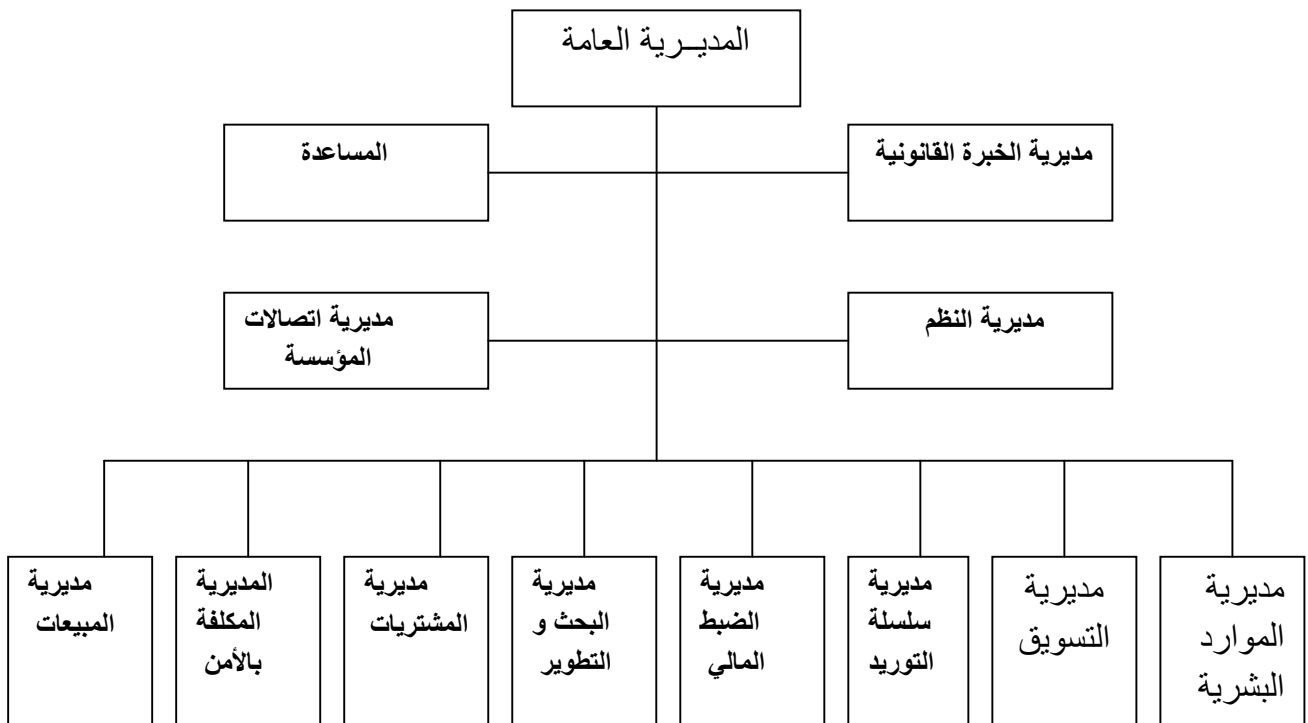


К҃ЫЉЉS ҆҃ юГІГW : ХТдOS

юW҃҃S К҃ЫW҃ в К҃Х҃ІАІS К҃Ц҃ТОS W҃҃҃ Wjy і҃Т҃҃ ҆҃҃҃ Ц҃ШМС іе҃г К҃ЫЉ҃ йі ө,уі іе҃аіS ҆҃ ол,у
іе҃аіS ІW҃҃҃ ØІАІS в ҆ К҃Х҃ІАІS К҃Ц҃ТОS әу К҃҃҃ ҆М҃Гі і҃ К҃҃іS К҃Ц҃ТК҃і ТЦ҃҃҃ К҃҃҃ Т҃҃ АЕ ТІП—S ө҃Г йі В-Л
Wjy щцац ҆М҃Гі К҃Х҃ІАІS К҃Ц҃ТОS йі W҃ ҆К-өW҃S ЙІ-јк҃іS 1-ЫА҃ іе҃А҃ ҆҃҃S Љ҃҃ Г в К҃Х҃ІАІS ЙІ-јк҃іS 1-ЫА҃
. юW҃҃S К҃ЫW҃ в К҃҃іS ЙІ҃, ф҃S в ЙІф-҃S КМ҃д҃

: ØSЉS іе҃аіS өЦ҃р҃ І҃ ф҃Г в ҆К-р҃АІS ІW҃҃-Г Wjy Ц҃Гі і҃Т҃҃ ҆҃҃ іе҃г К҃ЫЉ҃ йі ІК҃Г

2011 КӨЫІ Ц҃ШШMS iеθ҃ К҃ЫЮ҃ ҮК-рӨАІS iе-ПS : (3-3) һ҃Х iеаіS



К҃ЫЮ҃S ҃Һ ю҃ГіГw : ХТдOS

К҃АЫ ҃Һ Иіуц҃ТОS CТУ CСCЧS В-Л К҃ЫЮ҃К҃І ҮК-рӨАІS iе-ПS Wjy 'I҃Г Ц҃҃҃҃҃ БСТЛw Z Г҃і θ , yі iеаіS ҃Һ ол , ҃
 К҃ф҃ы ҃ W К-өыі К҃я , y Г Иіуц҃ТҺ К-҃ИҺ к҃҃цц Ү ØINS iе-ПS Г К҃уц҃ТҺ Цау wТЛw æw 'OөмЫS 'Oје-ПS , Г Г Иіуц҃ТҺ
 ІKw҃jwΔ w (şİdİS) юмЫS ҮК-рӨАІS iе-ПS Г К҃҃ХИАІS К҃уц҃ТОS ЪГіПw іды æw К҃ыIз_Іь SфГ . КҺіфiS К҃уц҃ТОS æw ПЦ҃ЯІҺ
 иі ҃е҃ ІK҃Г҃Иіуцаos К҃уц҃ТҺ К҃дiдiS w Иіф-Һos К҃уц҃ТҺ ҮГ К-҃иdİS w ю҃҃҃҃҃S К҃уц҃ТҺ ҮГ æw-s К҃јдөҺ Иіуц҃ТҺ Б , Г æw
 К-҃іK҃dİS Иіуц҃ТОS ҮяІь тҺ Үөы-s w҃҃҃҃S Ъы Г Zө҃ 'Ais Ц҃҃҃҃҃S w ВмЫS К҃уц҃ТҺ ҮГ ПТ҃ТЗ Иіуц҃ТҺ БСТМАЫS ол , ҃
 КөмЫS К-҃іK҃dİS Иіуц҃ТОS ҃Һ Wjyi w҃҃҃҃ Г Zө҃ 'Ais w К҃ЫЮ҃S И'Ід҃S К҃уц҃ТҺ w һрөS К҃уц҃ТҺ Ү К-҃҃҃҃S П°ΞS К҃уц҃ТҺ
 К҃уц҃ТҺ к҃҃цц ІK҃Г Ү І-ы-Пw иіajҺөаҺ иіауц҃ТҺ ІİХИауІь ПЦ҃ЯІҺ К҃я , y Г И'Ід҃S К҃уц҃ТҺ тҺ һрөS К҃уц҃ТҺ к҃҃цц В-Л
 К҃уц҃ТОS æw К҃уіwөS Г К҃ф҃ы Иіуц҃ТОS өфГ іГ w 'OөмЫS 'Oауц҃ТОS ҃Һ Wjyi w҃҃҃҃ Г иіwөө w ПТ҃УІӨmЫ К-҃҃҃҃S П°ΞS
 . КҺіфiS

'I-шajі К҃ЫИАЫS Иіуц҃ТОS ҃Һ CТУ БСТМАЫS 'I҃Г Үје-Г Ц҃҃҃҃҃ щцц Т҃ТMS ҮК-рӨАІS iе-ПS Sф҃ы ІөмЫ Іө҃я ІK҃Г
 w҃҃҃҃ Wjy Іw҃STМАЫS Z 'Ais Иіуц҃ТОІь Ъуц҃фajі эцмөы w Ү Іö К-И-ЦШЦАЫ S К҃рє-іS i-ф҃аі КіwІS w Кө-ҺiS Г Ц҃К҃АЫS
 . К҃у҃҃K҃OЅ iеθ҃ w҃҃҃҃ Wjy ИSХw҃majі К҃҃ГS҃҃ Ц҃ШШMS iеθ҃ К҃ЫЮ҃Һ

: К-҃҃҃҃S П°ΞS К҃уц҃ТҺ -

Іw҃аф҃ыХ 'Ais һ҃҃ Іw-ы ІВ ИSХЦЗ_S ҃Һ ІГ'Ічw w҃wІyTIS ИSХЦЗөЬ Кө҃јфos ЦлІPOS К҃мiфҺ Г К҃уц҃ТОS өфГ вАЕ
 . іөөАЫS Г БТМАЫ 'Ais wі І-іІЛ БТд 'Ais Ү К-҃ҺөөNS Иіе-ПS

hJZ IRi sWèis yeh ØIAIИ в К-ЫИѳАІС ТХТèİС Г КЫЛУОС ЭІМѳ т-ЫІѳ в ОИІАІ Кҗ-ЫІВ ҮГ АІС Б ЦЫС S, шАЫС в ЦҮҰМѳ в .К-èҮҰЫѳ КрèҮ

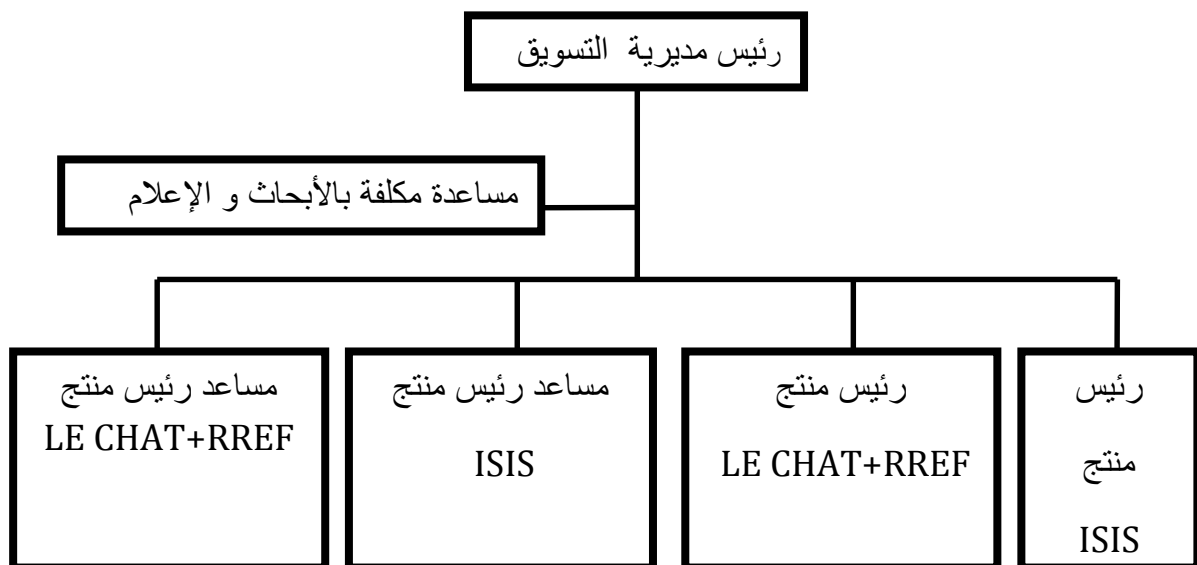
КҗЛЦИ Г ЦЛІРОС ТҮТМАІ (К-И-УСЦАЫ КрèҮ) КЫСЦОС в ТГЦІС НРѳ ҮИ КІІѳы КҮҰКР hJZ КҮҰКОС іеѳ КЫЛУН ИІ ТХСЦ ТЛҰИ НРѳ ҮКЗ К-И-УСЦАЫ С Крè-іс НРѳ ҮЗХСІ ТЯ іеѳ Ү КІІѳы ТСІИИ 'ІІСТЦ СІПСА в ІВК-èѳ в ҮИЦèИ (Vision and Values,2009,p :92) . ҮҮ ІКГ ЦЛІРОС

ИІЫЫОС Г КИТРАЫОС ЦҮХІèАІС ССТҮ в КЫІАЦІС в К-МРАІС НРѳ ҮИ ИШИАҮ ' хШЗ ІГ іеѳ Г ЦЛІРОС ТХСЦА НРѳ ТЦМ-ЫІС Ү ЦЛІРОС ТГ в И'ІДҮС Ү ю-ПҰѳ Ү ТХСЦА Ү Н--èѳ Ү ТҮТА ККрҮі ікаҮ ІГ в .ІПІКҮІ ИІҮІМЯ т-Ө Г ҮКѳЫІАІС . КЫЛУОС Г ЦЛІРОС ТХСЦА Wjy ТХТèİС НҮТҮ WѳİС К-җПІСТІС КЫІАЦІС НРѳ тИ КѳКАР ІГТГХ в ЦЛІРОС Wjy

іИ ИèЫИ ТСТЗ ЦЛІТ ИІЫ ЩІЫІ Wjy КѳЗЦОС НГІҰЯ ЛСТРАЫИ К-Б-ГЦІС ЦЛІРОС ТҮТМАБ ЦЛІРОС ТХСЦА К-җКҮ ІТҰѳ Н--èѳ НАҮ Ү (КҮЦАЫС СХСҰОС в ИИИҰҗѳОС І-ЗҰИҰѳèѳ) К-Б-ПҰІС ЦЛІРОС ИІЫ в (ЕІАҮ С в ХСЦАІС) К-җ-шаАІС ЦЛІРОС ИІЫ ИСТèЫ ҮГ КҗКІИС ЦЛІРОС) ЦЛІРОС ЦҮЦèѳ Г КЗХТОС в КҗКІС ЦЛІТ БВТЛ СІКАЛ' ІèЫВ ОАҗЛЦИ ИСУ К-җКҮ Г ЦЛІРОС ҮЫЫ Ү (ЦЫДІС ҮИ ° fi ° АѳҮ ІВҮҰЯВ СІКАЛС В-Л ІИ Тҗİİ ИІѳ-НОС ІІГ ҮИ % 10 Wİ в ХІҰҮ ИІВ-җИ 1 ҮҮ іèҮ ' ІИ . ТСІИИ 'ІІСТЦ УІЕС ТѳЫ ЦМЭС ТҮТА НАҮ К-ПІДІС КҗЛЦОС Г ИІҮ ТѳЫ в Ү КК-ЫМС ЦЛІРОС СТА æW—S КҗЛЦОС

ЦЛІРОС і-җД НАҮ Ү(ИИИҰҗѳОС тӨ) О-К-җЯ С ОèБѳОС ҮИ ТҮІЫВ ТҗИ іеі WШГЦИ ' ЩІЫІ Wjy ЦЛІРОС іИЫ ЦЛІРОС ҮИ СҰѳ іеі в Дè В-Л Ү (ИИИҰҗѳОС і-җД) КҮХСЦ С ЪІПІҰІС в СІКҮ—S ИІҮІМЯ Г ХS°ЭS іИЯ ҮИ І-җS Іѳ-Ө іКР ю-Ыѳ ҮҮ КІВУЫОС ҮГ КЫИИС ТХСЦА СІПІ в Ү (Крè-іс ССҰҰІ ҮИ СҰѳ іеі КрèҮ К-җП в ДЕ ІРІ Wİ) КҮХСЦА КӨМ ҮЦЦАҮ 'S КèЯ Wjy ИІҮІ-Ы ТҮІЯ ҮИ (ЦЛІРОС ТХСЦА) К-И-УСЦАЫ С Крè-іс ИІ-җКҮ т-Ө НҮТҮ в Ү і-җМАІС в ТКМС ИІ-җКҮ . ІВҗКҮİ КЫЛУОС ХІХІ т-Ө Г И'ІДҮС 'S К-ЫІЯ ҮКІИ АІС в

ЦІСШМС іеѳ КЫЛУО юҮҰЫАІС КҮЦҮТО ҮК-рѳАІС іе-ПІС : (4-3) НЯХ іеаİС



КЫЛУОС ҮИ юІІГВ : ХТДОС

: КҰХІААЫ'С К-җКґІТс -

ХСҰЫ 'ОДДРАҢ ХС°А КҰІФАЫ,і іеґґ ҰґЫ КҰХСС ЙІСЦИ-ґґтс в 'ОЫПҰКґґі ХС—С ТСҰВЗ ХСЦҚАЫС ҰІКЗ іЗі ҰҢ
. іеґґ К-ЫІЗ ЧШґ КҰЦҢ КҰЦҰҰМҰ ЖҢСЦҰ ТЗҰҰ СҰҢҰҰ-і 'О-ЗХІП ЛІ 'О-җПТС СҰҰІГ

: іеґґ КЫЛУОС ҰҰҰҰҢ Ұҗу ҰК-рґаґс ЦҰҰМАҢС җ-ІІЫІ -3

(Annual Raport,2012,p :68-69) : К-ІІАІТс КҰЦҰҰМАҢС җ-ІІЫІ—С ЦГШМС іеґґ юҰМҰ в

: КґЗСЦІТс ЙІҢҰҗґОС -

ЙІСЦИ-ґґтс 'ОҰ КҢЧ,іс ЙІСХІҰОС ЦҰҰМҰ ҰҢ ҰґЗ ҰҰ іеґґ КЫЛУҢ Г КРҰЫХ КҰІґ К-Бґґґс КҰґґаґс ЙІҰІКАЗС °Аґґ
'ІҰІґҢ ЛСТРАЫІ КґКҢґс ЙІґ-ґґаґс в ҰҰҰҰҢС ХС—С ЩІЫІ Ұҗу в ҰҰҰҰ іеаґ ІГЦҰҰМҰ ШҰШґ К-АҰ в ТЦґґҢ КґЛЦҢ Г КҰХСС
іҰҰМІТс ҰТОС Ұҗу ҰґґіҰ ІҰҗЫ—С СґГ ГҰҰҰ ҰґҰҰҰ Г Ұ іКҰ җЛІДГ іеґґ К-ЫІЗ ЧШґ ІРІ ІКГ ТЛҰҰҢ ТҰҰГ
. К-җПТС КҰХСС ЙІСЦИ-ґґі ЧІ-Х,і К-МРАІТс

: щґТГ—ІҰ ТХСС—С -

ҰГ ІҢ іГ КҢГСҰО ЙІґґҢІМС в ЩХСТОС °Гі в ҰҰҰҰҰ КґП КҰЦҰҰМҰ К-ҰҰХТҰ ЖҢСЦҰ ґґ КҰХСС ІаґСІ-ґ іеґґ ТИРґ
Г-җу 'ІЫҰ Ұґґс ІҰІР °Аґґ щґТГ—ІҰ ТХСС—С ІҰҗЫҰ ӨІАІІ в Ұ К-И-УСЦАЫ С ТХСС—С БҰДЭІҰ в ТХСС—С Ңҗу Г ТҰТЗ
ҰҢ ӨХІҰҰҰ Т-ґґґс ҰТОС Ұҗу СґГ в СҰЦҰҢС іґі в іеґґ КҰҰКҰКґґі КҰҰМІДІТс в К-Б-ГЦІТс ІҰҰСТГІ ТҰТД Ұҗу іКґґ ҰҰҰ
. 2030 щґТГ— ІҰґЗ в Г СґГ ЦҰҰґҰ в К-И-УСЦАЫ С ЙІҰҰҰҰ—С

: К-ҰҰ К-ґґ-Г җ-ІІЫІ -

і-ҰҰҰ ККҰҰ в ІҰґҰМҰ АІТс ЙІҢҰҗґОС І-ЗҰҰҰґґґ в іеґґ ІГґҰҰ АІТс КҰЦОС К-К-рґаґс іГІ-ПТС s,П ҰҢ ЦҰҰґҰ АІТс в
. ХС—С ТҰХ в К-ҢҰ-ІТс ҰІПҰІТс

: І-ЗҰҰҰґґґс ЦҰҰМҰ -3 -2

І-ЗҰҰҰґґґс ТҰТМАІІҰ в Ұ КґКґҰҰОС І-ЗҰҰҰґґґґі ЦҚАҰОС ЦҰҰМАҢС ІҰґҢ җґмҰ іеґґ КЫЛУО К-И-УСЦАЫ С Крґ-тс ШҰШґ ҰҰ
ЙІҢҰҗґОС ЛІґҰ s,П ҰҢ ЦҰҰґҰ-Ы СґГ . КЫЛУКґґі К-И-УСЦАЫ С Крґ-тс і-фь Г СІґҰҢС в 'ІҰґґс ХҰТІТс ІП АІТс в ЙІҢҰҗґОС
: ІІ ККґҰ—С ҰҢ 'ОҰҰҰ Ұҗу ЦҰҰҰҰ В-Л ЦГШМС іеґґ КЫЛУҢ Г ЕХТОС КҰХСС

р К-җ-шаАІТс ЙІ-җКґґі ТҰІІОС ҢґҰ -

. ҰХСС—С СІґҰ—С ҢґҰ -

: ЦГШМС іеґґ КЫЛУҢ Крґґ і-фь Г ӨХҰС в ЛІґҰ іґґ ҰҰЦґґґі ЭЦМАґҰ в

: К-җ-шаАІТс ЙІ-җКґґі ТҰІІОС ҢґҰ -1-3-2

:ҰГ в ЙІҢҰҗґОС ККґґі ҰҢ СҰҰҰі КґґХі ҰҢ ЛІґґґс СґГ ҰҰґґґ

рЙІ,ҢІґОС КМІґҢ ККґґі -

рКЫЛУОС СХСҰҢ К-МЕ ЛІґҰ -

р К-ҰІґДІТс ЙІСХСЦЗ—С КґґСЦҢ в ТҰІІҰҢ ККґґі -

. Й'ІДҰ'С в җАґОС ҢґҰ -

: И, һіфос КМІфн Кікрүі - 1

іһіфайс Г ВАЕ һрѳіс ѳфг и— Ү ЦІСШМС іеаг КЫЫЎН 'Ікфайс Цдг—с ырѳіс И, һіфос КМІфн Кікрүі °Афү
Күцүтн в Иіф-ѳос Күцүтн иі В-Л ҮҮһн-іс ікфіс К-и-ыс иікиі Иіуцүтос іеа Һцүһаһ Үһы КЫЫЎС Г Һту И'ІР тн
кһиіс Күцүтн ікфайс вҮ Иіиуһфайс в ХҰЗ—с Жһсцѳ ікфайс Күцаыс СХСҰОС Күцүтн Іһі Һцүһыс Жһсцѳ ікфайс Иіуцааос
. КЫЫІҢс Жһсцѳ ӨІОС

:КЫЫЎС СХСҰН к-МЕ ырү - 2

іһіеаһ іеаа ыІпнҮс тн іһіфайс В-Л ҮКһТѳаОС И, һіфос КМІфн һрү вТЛә Кікрѳос СХСҰН к-МЕ һрү °Афү
һрү юп Г һгІыҮ Ұһы ідыһ іеаа К-ы-пнҮс Кмац—с тн іһіфайс 'Аіс в ИіһҮҗфос КМІфн һрү щ, А КЫЫЎС Г
Үу КЫЫЎС СХСҰН к-МЕ ырү ыјаэ в . хсС—с Г ҺхІеіс в К-ііфыс ю-ѳд тн КЫЫЎС ИІЗІ-АЛс К-һҮ Үҗу ХСІя ИіһҮҗфн
: з—с ҰМѳіс Үҗу в И, һіфос КМІфн һрү Г КүТ-јѳаіс эЦміс
Офн Јл slһеаыс Һіу Үҗу slдн Ү ҺТЛсв Кѳмѳн Г И, һіфос fІфү Кһу ТүсҮя s, П Үһ КЫЫЎС ҺХСО һрү іһіеац -
. Кя, фіс Ису К-ы-пнҮс Кмац—с т-Ө Үҗу SXҰы Һѳѳѳ-ы
ТүхҰаыс КҮҮҮы Һцрү Үҗу Һѳццү Уә Ү КМІфос Г КгІП Һтуя Һѳѳ һ-һідү КЫЫЎС СХСҰН ҺХСО һрү ЕУІО Һҗз -
. ІпІкүі Г К-ы-пнҮс И'ІОс ІП, П Үһ иһіфайс 'Аіс в Ү slкү—с Г

: К-уіөдіс Иіхсцз С КһаСцһн ҺТүІыһ ырү - 3

ҰһнҮ ырү s, П Үһ сфг К-уіөдіс Иі-јкфіс Үҗу КһаЦјі ИіһҮҗфос һрү БТЛі ЦІСШМС іеаг КЫЫЎН ікфайс
КһаЦјі ЕІац С ИСТЛн Ұһаыһ Үҗу ікфайс Ү (ЕІац С И'әы йҮһыцн һИНС 'Іф Өф ь, уә ЧІҰЗ Үу ҺХІы) "Logo"
ЈЫІѳіс ҮһнҮс Г ІПТАјі ЈЫІѳОС ҮһнҮс Г ИіыСЦХ'с щіаағс в ІҰаһ, ы Үһ Тгүаіс в К-ЗІац С Иі-јкфіс Үҗу
. ХСЦКАЫІ хсС—с ҺхІығ в ҺСҰЗ иікз ӨІАІІы в ІҰМ-Мдц в

: И'Ідү'с в Јаѳос һрү - 4

К-ыҮЫІНС КМІфос ыІпнҮ юҗфә ӨХІҺауы ыысв іеаа И'Ідү'с в Јаѳос һрү ЦІСШМС іеаг КЫЫЎН ҺТРАЫ
ь, уә ҺШҰЗі Үҗу Цүһац КҮЈАРОС Иіуцүтос Јүіеһ іеа Һіфі.КЫЫЎС Иіуцүтн т-Ө ІҰ-ју Ткафү 'Аіс slкү—с в Иіхсцз 'і
. Өф

ҺСТРАЫс һау В-Л Ү Іәіә-Һмц һгі йс°Афү йсфјіс " Excel " Жһіуцѳ в " Word " Жһсцѳ Үҗу Ткафү Јаѳос һрү в
Жһіуцѳ Іһі Ү КЫЫЎОІы Иіуцүтос ыЈАТ Үҗу Ігцац в Күһміс в Кһаеіс s, П Үһ К-Ацс юІІпнҮс ССту С Word " Жһіуцѳ
sіәТЗ Ү К-ыҮ ЦІснС Ү К-үі-ы Иі-ѳмѳн) КәҮҮМОС slеЯ—ы ІҰЗСЦПә в К-каЦіс Иіуі-һіс КМІфО ҺТРАЫ Ұһы " Excel "
. Гфүцүм в Һѳѳ ікфіс і-ыҮ Үҗу туыҮ Жһс°іс ѳфг Ү (ҰЦПі К-үі-ы slеЯі

slдц'с Иі-ѳѳ ЕсХСѳ ЦІСШМС іеаг КЫЫЎН Ұһаыһ Үҗу сІҺғ SXҰмү ҰЦП—с Үг ҮҮыц Тѳы slдц'с һрү Іһі
КЫЫЎН Оы К-үһаеі'с іГІЫЦіс scІҺаі " Lotus Notus " ҰККѳОС К-каЦіс И'Ідү'с Жһіуцѳ slкфайс сфг в Ү К-каЦіс
І-јфіс ИіхІл С Үҗу Жһіу°іс сфг ҺСТРАЫс Цдаә . ҰЦП—с сҰҰыс Үяһн КүһкОс іеаП Үб-гүіс цѳос в ЦІСШМС іеаг
. ЦІСШМС іеаг КЫЫЎО

: ИіћWјфOС Цац -3

КћWјфOС Цаџі ІWјКФАЫГ AіS іГІЫWіS OЬ ѡћ W ҮИіћWјфOС Цац W CІДЦ, і SXWмЦ Иі-θèAіS ЦДГі ЦГШМС ієθГ іКФАЫГ CWЦЫіS Т-Θ OЬ КћWјфOС іèθЬ ИІМКЬҮ йSфіS Lotus Notus SҮWЦAєіГ S TҮ°іSҮIntranet ҮГ КЫЫЎOС К-Σ іПSC КЫЫЎOС К-Σ EXIП W іПSC КћWјфOС Цаџі ІиҮі іКФАЫГ AіS іГІЫWіS Іћі Ү КфҮЦЫ W Кџψ КèҮЦмЬ ИіҮЦҮТОС W . (И, OС W ИSXCTГГ S юГІПWіS æW КЫІЗГІЬ Internet ҮГ

: ИіћWјфOС ҮҮШE -4

Ъ-ЯХ—S Г І-θнЧ КҮЦЦћ ИІЬіћ ієЯ Wју К-ЯХWіS ІWθћ КҮЦЦOС W КМІфOС ИіћWјфOС ҮҮШРАі ИSҮC—S Үћ TҮТфіS ЉTPAЫГ . К-ЗХІEС W К-јПCTіS ИіцІ-ЫіS TҮSҮèГ К-цWЦAєіГ S ИSҮC—S іКФАЫГ ІRі ІКГ КіІфы К-И-ЦСЦАЫГ КрèҮ юèΔ ҮкиЦ К-Кју W К-θèЦ Ү К-θы W К-је-Г К-è-èЛ ИSҮWҮP Үћ ГθКиАЦ ІВ іЛCЦOС θфГ . ІWаһSTABIS W ІWяWЬГ ЧшфЦ КЫЫЎКјі

: і дьїš ꙗ҃г , п

[illegible]

КЫЫЛОС ЫҢ НАЧЫЛЫ Ы Җ-РАТ СЫҖО К-ГІК-ЕІС КҮЛӨДІС СІМЯ І КҮЛҒШЫМ ЭЫЫІС І ТҒСҚЫС ЦҒШЫМ ІЕӨГ КЫЫЛҢ °АФУ
КЫЫЛҢ Ұ КҮЛҒШЫМ ЭЫЫІС І ІП СҒЫ ҰЦП—S ЫГ ҺЈZ АІS Ұ ОМО ІҰЗЫАӨB Uniliver КЫЫЛҢ ІҰ-jy ІҰЗЦЫ АІS
. Ariel ТХХЫАЫОS ІӨІЗЫАӨB І-ОІy ТҒТҒҚЫS Procter et Gamble

i f1-ΠS wNAh Wjy YK-pOATS CjwMAIS JKS°i IGΦ-bOAI IΩw w YXSLb yñ zWY AE KpIeOS eΦΓ CjFSWMS i eOΓ è, AñS Ìw
CjwMAIS ÌI-èe yñ ÌI-èe FTy ю-ИМ s, П yñ w Y(ÌñWjΦOS I-3WñWεC) I-3WñWεC w KjXSC_s ÌSCI-èIS YK-k-pOATS
. i eΓ KbbIúOS wNAh Wjy w i KΦIS ÌlyIΘ Y CSLb-s wNAh Wjy Y YK-pOATS

[illegible][illegible][illegible]

Κύριος Ἰησοῦς ὁ Χριστός, К-И-Исцелю (krè) ἰωάννης τῶν υἱῶν 'ὁ ὕψους ἐξ ἡβύθου τῶν φρενῶν ὑμῶν. Κύριος ἐν τῇ Κιβύθῃ ἰωάννης τοῦ Αἵματος τοῦ Πνεύματος.

: KZIES

Г КфүцЫтS ЙсТшАтS в́ Ы́ КЫЫтOС в́ Э́ЫтS в́Нёт i ГПтS кшИтS в́ЙЙтН́ЇфOС Цду Г БТЛ—i КфүцЫтS ЙсХ́ЫтMтS
 оФП КүсiдАя'с КЫЫтOС 'НЫЫ Ы́К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS Ъ́уу сiЌу'с ǽо КүсiдАя'с ЙИЫЫтOС Ы́фсC ЙтН́ЇфOС I-З́Ы́Н́ёц
 К-ЗХIΞS в́ К-ЈПтTтS i тш́Їф́ї ЌЈАТ КүОХ Ы́Їёц в́ Ы́Мам́ї Г-З́Ы́ Г ТуЫ́ ІРi ХIЫ́уS Ъ́уу тIЫ́еіS К-İ—S Ы́н Тф́ї тIП—S
 І́МАС-Ы́ Ы́н КЫЫтOС İ Цёц Ы́ЫЫ . İ Ъ́АЫOС Ъ́уу К-ЫЫтi тХ́ЇдЫ́ тш́ГЦн́ Ы́ ТүТЗ Х́Їрөһ Ы́н К-Ы́ГЦіS ш́ГТГ—S ю-èД Ъ́уу тХIсIеіS
 Ы́у ВМ́її І́ЇфЫТАЫ́ 'КЫЫтOС Ъ́уу тIЫ́Г Й́ЫшЗ ЦХIЗ тIП—S оФЃ иі т́їу І́ЇЈД Г І́ГТуЫ́ в́ І́Ї-ју І́ЫЦф́ Ы́К-ЫЫтOС
 .ЌнСТАЫ́н К-ЫЫтЦ тш-һ İ Ы́АГS

Г КЫ́Гд́тS ЙсХ́ЫтOС YIEС Ъ́уу тХТèтS І́ЫЫХ Ъ́уу Ы́ КүсiдАя'с КЫЫтOЌї тIДЃ тЫтөһ Ъ́Тёц иі К-И-ЦЫАЫ__S Крè-її Ы́ең
 İ Ы́Л Ъ́уу ЈЫIеһ ю-èД в́ ЌнСТАЫ́'с ІП Ы́Кıı в́ Ы́́Ы́ЫтS Ъ́Ы Г сЫтTтS в́ Ъ́ЫИПтS Ъ́уу тХCІя І́ЇЈфГ ЌЫМиһ ш́ЦЦП
 . К-ЫЫ—S І́ЫГІП в́ Ы́н КЫ-П́Г КЫЫтOС iе-Ѓ Г КүIеһ І́ЫЫёц К-İ—S оФЃ Ы́ І́Ї-ЫЫтөһ

Ъ́СТРАЫ́S Ы́К-İу тХIЫё Ы́К-рOАтS Цү́ЫтMтS 'ІРЫ́ Ы́н КүсiдАя'с КЫЫтOЌї тЫ́ ' К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS Ъ́Ірү К-İфЫ ЙіКıи́ в́
 Т-ЫГ в́Тн́ в́ Ы́К-рOАтS Цү́ЫтMтS в́ЫАЫВ ЦЃОАЦ К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тЫ́ Ы́КЫЫтOС Кү́Цү́ЫтMтS ЕУIЌеіS в́ (ЙI-ёАтS) i ЃЫЫтS БТЛі
 .К-їёАЫOС І́еIВЗЫ́ в́ КЫЫтOЌї Ы́нЫ-тS ё́ЫЈЫтS Г Ѓı' ІР в́ оCІф́и́

Ы́н Кү́ЫКР s, П Ы́н Ъ́фЫ́ в́ф́тS в́ Ы́ЫХC__S ЦёЫтS Г Кү́ХC__S Ж́нS° тS в́ı Ж́ГІOС БТЛі Ы́н °Афү Ы́К-рOАтS Цү́ЫтMтS
 'I-шАтS КЫ́ГSNO К-К-рOАтS i ПтOС н́Гі Ы́н Ы́Ы Ы́КүсiдАя'с КЫЫтOЫ́ К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS К-İфЫ тCІуЧ ǽо ЙI-ёАтS в́ Ј-İЫЫ—S
 .К-їёАЫOС Кү́ОЦіS ш́ушф́ в́ ЦЌАЫOС

КүсiдАя'с КЫЫтOЫ́ К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS i-фЫ́ Г Ы́К-рOАтS Цү́ЫтMтS Х́ЫC ЧCІЫ́о сIМАЫOС ХТя І́өЫІЛ КЫSХТтS оФЃ Г
 ТТёц Ы́ең сФЃ Х́ЫЗ Ъ́уу в́ .Ц́ГШMтS iеӨ́ КЫЫтН́ Ъ́уу І-ё-Ы́Мı т́їу ЙIёЫ́ в́ şİтS в́ sЫ—S 'Oјды́S s, П Ы́н І́уЦрү
 Ы́ЫЫ ЙI-ЃЫАтS І́нı Ы́ КЫSХТтS Г КЛ́ЫЦMОS ЙI-ЗЦЫ́ Ы́ёц в́ı ТЃОү Ж́ГІАӨ́тЫ́ Ы́ КЫSХТтS эIЫ́ в́ ЙI-ЃЫАтS Ы́ Ж́ГІАӨ́тS Ы́н Кү́ЫКР
 . К-їёАЫOС ЙIЫSХТтS н́уТү І́КЃ ЙIЫЫтOС Т-Ы́ иі Ы́еЌOС Ы́н А́тS К-їёАЫOС эIЫ́—S Ъ́еф́

: КЫSХТтS Ж́ГІАЦ -1

: Ы́ју І́К-Ы́ Г-İı І́өЈЃЫ́ І́н н́Гі в-Рјү Ы́ең К-үST-OС в́ Кү́ЦрөіS КЫSХТтS s, П Ы́н

БХ́о i-ёАц в́ І́Ы́Ы́ıı Ъ́ЈАРВ І́Їө-һü в́ К-И-ЦЫАЫ__S Ќн́ЇфOС ЙIеА́т' КүсiдАя'с КЫЫтOС Х́CСХ К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS -1
 ǽо ЙIЫЫтOС Ы́н 'І́ёіS Ъ́фЫ́ Ы́ І́ЇГІё в́ І́Ы́ЫХCІЌАЫS Ъ́уу в́ І́ö Ъ́иД А́тS Кү́IеOС Ъ́уу тIЫ́ё сЫтTтS Ы́н І́Їөең З́ІтН́Їфн́
 . І́öЫАГS

Тёу Ы́ 'OүSЫёіS ж́фЫ́ тЗ в́ s, П Ы́н К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS sIP Г Кү́ЦГШMтS ЙIмјЫ́тS ш́ЦЛ Ы́н ЌıтН́фOС сIЫ́ЫMтS н́ЧХ в́
 ЌМЯIӨ́тS КүсiдАя'с ЙIЫЫтOС 'OЫ́ өЦАц в́ ВүТNS Ъ́Ы́ЫЫOС сФЃ К-İı ЧCІЫ́о в́ К-З́Ы́АтS ЙсЦЗ́н в́ ЙI-ёјн́ х́ЦЗ́о в́ ЙсТЃІфн́
 . sIÖS сФЃ Г тТ-фЫ́ sш́ı ' І́Рi 'о Ы́Кү́ЦГШMтS Э́ЫЫтS Г

К-И-ЦЫАЫ__S Крè-тS Ъ́Ы́Ын 'Е́АЦ Ы́ЫЫ І-үIÖЫ́ Кү́ЫЌOС iеӨ́ КЫЫтOЌї сЦЫ́ Ы́Г А́тS Ц́ГШMтS iеӨ́ КЫЫтН́ б́ЫДА І́нı
 . ЙIтН́ЇфOС тӨ́ ЌЈЛЦн́ в́ТфАц ' І́Ы́АЌЫн І́еIу́Цү́Тн́ в́ЫАЫ́ Ъ́уу Ъ́, у__S в́ БIЃ—İ тТуЫ́н Г iДЌАц І́Їөу ЌıтЫOС К-їΞS в́

i-ja ŷh iлsцos ŷaиb iñi ŷcъцъis i f wъaъh wju нaц B-л kъшfцh' kълцh °aфu Ииñwјфos тo kълцh i-ja нaу iкfŷ ŷb-гцis цeos wъaъh wju кeм wï wшfцh ieaъ нaц ŷъы Ииñwјфos ŷŷe w Ииñwјфos цaц ŷИиñwјфkji . iWAMIфh w Ииñwјфos ю-яTц wju iкфu 'Ais цлiPOs фXSCw лiрu wъaъh wju Ииñwјфos ŷh кь-пw ŷг k-и-цsцaы_s kpe-иb ŌIAиb w ŷцлiPOs фXSCw лiрu ŷкз k-и-цsцaы_s kpe-иb лiрu EXTф ieaг иуw . iWjky k-ифu ŷh Tа IBX сфг w ieaфb kjeaъh кь-пw ŷb-и w цлiPOs фXSCw kъцŷтh бгiпw ŷ k-yikazs w k-3wнwец ŷk-фwиa И'ишañ хъыb k-3XIEs ке-иb И'ишañ т-o ŷy Ииñwјфos ткo цфsшms ieaг нaсe w k-лцis Ииñwјфos xcидh бjaт aeъ ŷиjŷ iRi iкf.k-и-цsцaы_s kpe-иb ИиbXиY т-o юeмu ŷъы kъXиГ w k-еŷwъu ŷ k-би-и хs°eс ŷh kъwкp wju кфкōs Ииñwјфos kмифh w i-ja Г Tкафu w ŷкhч, is Ииñwјфos wju swdmji k-лцis 'и . iW3XиП w кьbиoс iПсc ŷh Oддpaoс сфг ии 'o т-фb Twy тeñ k-и-цsцaы_s kpe-иb цXиз kъwкōs w цфsшms ieaг ии sŷeиs ŷeñ юbи iñ i f s,п ŷh . °гi kъwнwи цлiPOs фXSCw Kаз Ais ieaг фXSCw Ииŷwнwи ŷy т-фb Wеuъ лъwъoс . цфsшms ieaг кьbиoñ Г k-и-цsцaы_s kpe-ji kифu кьXиY cŷ3w aeъ-s k-зцъis ŷъb ŷeñ гeñ w w ŷкьbиoкji k-jeaъos kъoцis цŷwмаi kъXSC_s фci-eиs iнa ŷh нyтŷ w хсTŷ wтos иŷwл Tw3 wг ŷk-peaиs цŷwмаиs -2 кьдb ш-гцaиs тh ŷкьbиoс кьeг фXSC_s фцкаъos k-yikms Ии-jkфis s,п ŷh ŷ И, eaos iл Ии-jky w нjфaиs w Oeкаиs . хs°eс w ŷŷiaaъoиb кфiфaы 'и ŷэцъis И, -eaц w iкфis эцы кьeг wju kгiП И'ишaиs тh иyиay wфis ицos ŷk-peaиs ie-пс 'Eнaц iRi wï ŷŷk-peaиs iWje-п цкаъos цŷwмаиs wju цфsшms ieaг ŷjky шцy wфis 2011 кeы ŷk-peaиs ie-пс iгwdп г-ju и, ŷтфaиs ŷh тŷтфis ŷjпci B-л ŷ k-3XIEs ке-иb iWзцъu Ais ie-пс нyс бeфu Ииŷцŷтos oфг ŷИ'идц'с kъцŷтh w нpеиs kъцŷтh ŷцŷwмаиs w BMиs kъцŷтh бсTмаиi f kñиГ Иiсŷŷwмu . k-и-цsцaы_s kpe-ji kифis кьXиkōs кьbиoкji ŷk-peaиs хiмy ŷ kъXSC_s Иsci-eиs н-ец Г Oбwнoцos eсцaи w г-3wиaиs w ciŷa_s юцл ŷy žiŷ'с шъниb kъXSC_s фci-eиs лsшaиs фхiеb такац kъwя kъXSCw Иsci-я цъсŷ ŷ k-ыиa ie iуbаиs ŷ бŷwPаиs w Xи3_s ŷ кшииs Jаг ŷ каъNs тwтeиs w iдos иiaц wju сXиe нaу сфг i f ŷ (k-яцц ŷ JŷхTц w ŷŷeц ŷ б-пwц) Oф-ъeаиs ŷŷцŷkji кддт Ииbи-и s,п ŷh k-иly . kкiсTиs iWa-ифu иiкз ŌIAиb w iWjky шwцп Oбд i3i ŷh w k-и-цsцaы_s kpe-иb w k-jпсTиs ŷŷцaц'с кeнa лсTpaиb Ииñwјфos i-3wнwеaи hсTиs цŷwмаиs wju cиkay's s,п ŷh kъXSC_s нpеиs фтŷиbñ sŷoтañ ккьu wцпi жhсцъ w ŷкяцis фwцaеи's Tŷ°иs лсTpaиb w ŷ (Jаeñ i f Г iгцъwц wï) тьisw эиmŷ wju k-3XIEs . тŷцъ ieaъ w iŷcŷwky w i-eиi Ииñwјфos ш-гцц ž Ais б, дis И'ioс Г ŷk-peaиs цŷwмаиs юeмu w 'Eнaц цфsшms ieaг ии sŷeиs ŷeñ юbи iñ i f ,п ŷh . (iŷцpŷ) iW-ju кьсхTиs . ŷk-peaиs цŷwмаиs цфsшms ieaг кьbиoñ 'нaц ' k-фiдis k-зцъis kмг ŷъb ŷeñ ieaг ŷh w 'и f ieaъ kъXSC_s Иsci-eиs лsшaиs 'нфŷ сфwи ŷ kъXSC_s Иsci-eиs iнa ŷh aeъ-s k3XTиb нyтŷ ŷk-peaиs цŷwмаиs ии IB -3 . k-и-цsцaы_s kpe-иb ИиbXиY i-фъ ŌIAиb w ŷk-peaиs цŷwмаиs жhсцъ ф-ъaц w 'нaи žiŷ_s шъNs юjп w Jыиoс wms 'иwиaи

ЙСC1-е1S лшW1S нус Wjy 1'f ieaл ЙшfX KywKOS ieaг ЙИ1-Ы s, П yh цfшMS ieaг иёЫ цfф1S юЫ1 Ikf w
 . h1y нyT1 K-нyXT1 жhсцЫ в-дЕ аё Kы1з_1 K-0WOS eWjыS ECIHO IWМ-зW1 w IWфзW1 KyXSC__S

.К-И-шсцЫ__S Kpe-1S K-1фЫ f S'1гW цfг-S wцWMA1S SIOS KyXSC__S TCI-e1S °Aф Kд1д1S K-зцЫS KMг Tгyу сфг w
 ieaг XWМ1 IЛсцh s, П yh ол, y IфёЫ YK-p0A1S цWMA1j1 KЫ10OS ю-нм1 WTO KЫf1ф1S TшцOS YK-p0A1S iе-п1S и1 IB -4
 KyXSC__S И1jWABOS °y KhWjфOS iё0 KкЫ YK-3X1E3 Kе-н1S IWыцф1 A1S ИSXWMA1S тh XWMAy ицh YK-p0 iе-г IW-0M1 цfшMS
 .Jы10OS YяW1S f KЫ10OS ИSXсцё1S CIeW w YсцЫ1 ieaл

Kpe-1S i-фЫ1 IWK-p0 f ицOS YK-p0A1S iе-п1S цfшMS ieaг KЫ10h юнм1 ' Kф1сц1S K-зцЫS KMг Yёy Ih сфгw

.К-И-шсцЫ__S

Kpe-1S i-фЫ1 0IA11 w YK-p0A1S цWMA1S нус f 1'f ieaл нГ1Ы TХWMAOS w KдyTNS I-3W1W0eA1S e, Ahs и0 -5
 .KдyTNS I-3W1W0eA1S e, Ahs w цWМ1 w нyT1 1'f ieaл Yjky цfшMS iе0Ы h1ф1.К-И-шсцЫ__S

нус 0IA11 w YK-3W1W0eA1S IeWцг нyT1 YWABOS X1eAb 'S HнЫ аё YфЫ Ikf w ссT1__S w X1eAb 'S EнА цfшMS iе0Ы
 сфг K-y1д1S И1-jкф1S Wjy Kыяц1j1 И1hWjфOS нрм БТЛ1 цfшMS ieaг KЫ10h слкфAЫS s, П yh сфг w .wXSC__S iкф1S
 JAcOS нрм лTPAЫ Ikf .(E1A1__S И' wЫ йWыцh н1NS 1'f 0ф л, y0 чIW3 yy TХ1ы) "Logo" WчW1 л1рм s, П yh
 И1yцyтh т-0 IW-jy TKAф A1S slky-S w ИSXсц3 '1 K-нWЫ1NS KM1фOS б1пW1 юфAу 0X1A1Ы тЫS w ieaл И'1д1 'S w
 " Word" жhсцЫ Wjy TKAф JAcOS нрм w . 0ф л, y0 TшW31 Wjy цWMA1 KЫ1APOS И1yцyтOS Jцeч iеЫ h1ф1.KЫ10OS
 " Lotus Notus " WKBOS K-кяц1S И'1д1 'S жhццЫ слкфAЫS w Y1e1e-нм1 нГ1 иS°Aф ифj1S " Excel " жhццЫ w
 ieaг Yh1я w YYшсцAф 'S w YццAф 'S Wjy TKAф Ikf YWцп-S сWцЫS w л-S ieaг KЫ10h O1 K-фWцAe1 'S iГЫц1S сс1A1
 yh Tyтф1S YAZI KЫ10Kj1 K-Ay Wф1S E1A1__S 1-бA1 л1рм Wг w " SAP/R3 " жhццЫ цWМ1 w н-кдA KywKOS
 Wjy sWдMj1 K-1фЫ yh Teed IO TХWMAOS I-3W1W0eA1S e, Ahs, i T1'f K-11 0W1 ieaг и1 s1e1S ye1 0IA11 w .И1-jкф1S
 .KhWjфOS

.К-И-шсцЫ__S Kpe-1S i-фЫ f 1'f ieaл I-3W1W0eA1S нГ1Ы KЫ1E3 K-зцЫS KMг Tгyу Ih сфгw
 нГ1Ы YK-p0A1S цWMA1S и1 E1A0AЫ ye1 KyW3WOS И1-зцЫS KMд1 Yы w И1нA yh юЫ Ih i f s, П yh w

. Yb-1ц1S solA1S Wjy Kы3W сфг w. KЫ10OS f K-И-шсцЫ__S Kpe-1S i-фЫ f WWA ieaл w iфЫ1

: И1-гW1S -2

:K-1A1S И1-гW1S лTeу и1 ye1 Kё1Ы1S ж1A01S yh 1я, мф

жhццЫ W1 TCI-e1 нП KкЫ A1S K-0ЫS w K-kjф1S ИSWM3 т-KQ OKjh sWqWey и1 YK-p0A1S цWMA1S TCIя Wjy JY -1
 .нWABы10h WWAh Wjy wцWMA1

XсXTKj1 K-нyXT1 ИSXWтЫ л1-e1S w YKf1SC KЫдЫ IWл1ац i-фЫ w K-И-шсцЫ__S Kpe-1S ю-нм1 TХWцИ1 KyXSC__S TCI-e1S лшW1S -2

. IгцWMA1 w IW0-бд K-б-г w K-И-шсцЫ__S Kpe-1S J-1Ы1 w эцл Y жhсцЫ yкиAц Oф-0A1S

Kы1eд1S 0фг . K-И-шсцЫ__S Kpe-1S л1рм И1фW w ю-нм1 TХWцИ1 KЫ10OS f ссцЫ-S т-KM цKABOS T-бMA1S w цWMA1S -3

.т-KMS K11bB w XCIдOS б1AT yh K-И-шсцЫ__S И1hWjфOS т0 т1ац w ИWABOS X1eAb 'S w ссT1__S ццe1

ыґІыґ ' Тґя і кґфґІґ ЙІуІӨ ыґыАыґ йыґс кґыыґуОыґ сґуґы—с ыґыАыґ Ыґуґ Ҷк-рґаґІґ сґуґымґаґІґ сІр І сґґґшмґ іеґґ ш-ғґуґ -4
 . кґ-ЗХІΞыґ кґ-ґІґТІґІґ ІґыАґ-ыґ сґґІуґыґ ЙґґІшАыґ ЫґґРВ ыґІО_с Ғґуґґ ыґґ іґІґґ Ҷк-рґаґ сґуґыґмґ ю-еґ І һґуґ
 ыґу кґ-И-уґсґаґы_с кґрґе-ґґґ ыґІрґ іґды Йґаґуґ ҶґґІыґ сґґґґі кґрґуґ ыґІрґ кґуґыґкґОґ іеґґ “Лыґ сґґґшмґ іеґґ ІІыґґ е сґыґ -5
 ЙІһґуґфОс тӨ ІһґІһґ ыґтґаґуґ сґуґ іґ ыґыАыґ Ыґуґ кґрґе-ґґі Іуґ, П тзґыґ аґу кґыІз_ыґ ҶкґеАыґ кґуґуґґ І сґІІΞс ґХґсґ ыґІрґ
 .кґґІґґс ЙґґІшАґґі кґґІАыґыґыґ кґ-ІІґыґ сґґґґі кґрґуґ ыґІрґ юеґМАуґ сґфОґ....ІыґуґШеґ Іґаґаґыґ Іыґ-ґМАґ ыґыґеґ і ыґ Ҷкґеґ
 : ВМґґґс сґуґуґ ЙІыґыґґ -3

[illegible]

. KHC , TS IINHJFOS 'IWNJ B-L YH 'I WJMS WNAKJI' WYQJ ' YQJQ 'S WJY QFSWMS i eθ' TAJH -4
KWN3 YH W KWN3 YH SF' CWN3WOS KMIPO K-YIG 'I4 IRI ' W IINHJFH QWYU IIG IY W YQJQ 'S WJY KYWKOS i eθ' TAJH -5
. KOCATS IINHJF r YH TeJE Ih W K-YIO-S W KYW-JF ' IY IYQJ 'AIS XST r S Kwit K-IEY W WQPI
: KYSXTIS eIY -4

wî 0SXWÁΓTIS cŵ3Wĥ Γ , ΗΕΑΒĥ Γĥĥ KĥŷЦЯ T-3SŴĥ Γ wî Γ-ы KĳΓSŴOS K-ϕιeĥŵ ЦИKĀIS æŵ ΙϕΤΠΙ cŵ3ŴOS ΣΦΠ ΙθЯЦМϕ Йŵ
 :K-ΠAIS T-3ŴOS KЫSXС s, П ŷĥ ÝBMĥIS ŷŷ йŵϕĳм-ы ŷŷЦΠϕ 'ОДЛИЬ iĥя ŷĥ
 . KŷCИДЯ' S KЫЫŴOS Γ 'I-шAIS w ЦŷŴMAĳi i ΠTKΓf K-И-ϕSЦAЫ_ S Kpè-ŷS -
 .KŷCИДЯ' S KЫЫŴOS χSCTi i-ϕŷϕ Wŷŷŷ 0ЦΓi w Ýk-p0AIS ЦŷŴMAIS -
 . KŷCИДЯ' S KЫЫŴOS Γ 'I-шAIS w ЦŷŴMAĳi i ΠTKΓf wCИДЯ' S χIΓΦIS -

Vision and Values

Code of Teamwork and Leadership



Excellence is our Passion

4. Überzeugung und Motivation

Die Führungskraft ist verantwortlich für die Überzeugung und Begeisterung der Mitarbeiter für die Ziele und deren Erreichen. Sie sorgt durch aktive und offene Information für das notwendige Wissen. Sie schafft ein Klima, in dem neue Ideen kreiert, bewertet und verfolgt werden, in dem alle Mitarbeiter ihre volle Leistungsfähigkeit für die Zielerreichung einsetzen.

Dabei werden die individuellen Fähigkeiten genutzt und die Verschiedenheit der Mitarbeiter ebenso geschätzt, wie die Eigenheiten der unterschiedlichen Kulturen respektiert.

5. Zielerreichung und Bewertung

Die Führungskraft verfolgt die Zielerreichung unter Berücksichtigung der abgestimmten Strategie und stellt die dafür geplanten Ressourcen bereit. Sie beurteilt die Leistung des Teams und des Einzelnen. Sie coacht den Mitarbeiter und entwickelt gemeinsam mit ihm notwendige Anpassungen.

6. Leadership und Vorbild

Die Führungskraft soll Beispiel sein im Vorleben der Grundsätze der Zusammenarbeit und Führung. Ihr fällt eine besondere Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung von Zielen zu. Die Führungskraft ist positiv, zukunfts- und ergebnisorientiert. Sie fordert Leistung, Zusammenarbeit und Ergebnis. Sie fördert durch Coaching, Leistungsbeurteilung, Vertrauen und individuelle Entwicklung. Sie ist verantwortlich für den Erfolg des Unternehmens und fühlt sich verantwortlich für den individuellen Erfolg des Mitarbeiters.

: B Pjñ

[illegible][illegible]

.I-3Wŋŋeŋts ʸŸk-pəŋts i e-ŋs ʸŸxsc s ɲci-ɛŋsʸŸk-pəŋts ɬwŋmŋts ʸŸ-i-usŋaɬ s kɾe-ŋs :k-ɬaɬos ʸŸkɛŋts

Résumé :

Face à l'accélération du changement dans l'environnement immédiat dans l'entreprise économique et de la volatilité, l'information stratégique devient vital, et la veille stratégique une véritable force pour le entreprise économique dans le mesure ou elle traduit une redoutable capacité à anticiper l'avenir et ainsi assurer la pérennité et le leadership. Celle-ci ne sera pas atteint à moins qu'il piliers OD activation veille stratégique.

Cette étude vise à clarifier la façon dont la contribution du développement organisationnel dans l'activation de la veille stratégique dans l'organisation, et de tester le degré de disponibilité afin de déterminer sa relation avec succès efficace preuve de veille stratégique, en termes de réalité dans une entreprise opérant dans le marché algérien.

L'étude a conclu que l'adoption de développement organisationnel, en particulier dans les domaines suivants: la structure organisationnelle, le leadership administratif, l'aspect technologique contribue de manière significative à accroître l'efficacité de la veille stratégique dans l'entreprise économique, où l'influence de celle-ci (régions) à travers une variété de méthodes, y compris: la planification de carrière, jeu de rôle, la rétroaction, qui peut être dans la dernière institution à construire un système efficace de veille stratégique au fil du temps.

Mots-clés: veille stratégique, développement organisationnel, Direction administrative, structure organisationnelle, technologie.

