

## تقويم كفاءة الإداء باستخدام بعض المؤشرات الانتاجية

بان هاني ايوب  
استاذ مساعد

شذى عاصم جمال الدين  
مدرس

فريال مشسرف عيدان  
مدرس مساعد

### المقدمة :

تعتبر عملية تقويم كفاءة الاداء الاقتصادي مقياسا للعائد المتحقق لمختلف المشاريع ، ومنها الصناعية ولمختلف الفترات الزمنية ، بهدف تحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل التكاليف ، وللوصول الى ذلك ، فان الامر يتطلب تحليل اتجاه مؤشري الانتاج والتكاليف وملاحظتها للوقوف على العوامل والمتغيرات السلبية التي قد تكمن وراء أية احباطات في كمية او نوعية الانتاج ووضع الحلول المناسبة لها

وتأكيدا على ذلك ، يمكن تعريف عملية التقويم الاقتصادي على انها قياس وحساب لعائد الفرص الاستثمارية المتاحة والمتحققة فعلا في صورة مشروعات اقتصادية ، او بتعبير اخر ، فان عملية التقويم الاقتصادي هي الاسلوب الذي يمكن المخططين من التثبت من الجدوى الاقتصادية للمشروعات التي تثبت سلامتها الفنية وتقدير النتائج المترتبة على قرار استثماري معين ، وليس امامنا

غير الربح كإداة يمكن ان تظهر مدى الكفاءة الاقتصادية لإداء المنشآت الصناعية وتطورها ، وبالتالي مساهمتها الفاعلة في البناء الاقتصادي والاجتماعي للبلد

وعلى هذا يكون التقويم الاقتصادي مجموعة عمليات تتم بواسطتها قياس الربح او الخسارة التي تحققها أي منشأة بعد طرح التكاليف الفعلية للإنتاج المتحقق من إيرادات المنشأة لفترة زمنية محددة او لفترات متعددة ، وكل ذلك يرتبط ارتباطا وثيقا بكفاءة الإداء الصناعي ، ويقصد بالكفاءة هنا التكلفة الكلية للمنتج النهائي ، فكلما انخفضت التكلفة كلما ادى ذلك الى ارتفاع الكفاءة ، وهي أيضاً إنتاج كمية محددة من المخرجات بأقل ما يمكن من المدخلات

ومن خلال ذلك يتضح ان الكفاءة ما هي الا مؤشر يعبر عن مستوى تفاعل العامل مع الآلة ومع نوعية الإنتاج فضلا عن مدى كفاءة المنشأة الصناعية مع مثيلاتها في نفس القطاع ومدى الاستفادة من الجهود المبذولة ومن المكنائ والآلات المستخدمة ومقدار الوقت الذي يتحقق فيه أقصى كمية من الإنتاج

اما مفهوم ( الإداء ) فهو يتعلق بالعاملين ويقصد به ( الإنتاجية ) ويمكن قياسه بإنتاج كل عامل / ساعة عمل

أي كمية السلع والخدمات المنتجة خلال ساعة او يوم عمل للأشخاص والآلات والمكنائ والمواد ، وعلى هذا تكون الإنتاجية او الإداء ، بأنها النسبة بين حجم المخرجات والمدخلات أي كمية السلع والخدمات التي تم إنتاجها باستخدام العمل وراس المال والمواد ورياضيا يمكن صياغة المعادلة الآتية :

---

$$\text{الانتاجية Productivity} = \frac{\text{المخرجات (الناتج) Put Out} \div \text{المدخلات (المستخدم) In Put}}$$

وفي ضوء ما تقدم ، فان كفاءة الاداء الصناعي يمكن تعريفها على انها القدرة على الانتاج باقل التكاليف ، وهذه الكفاءة تتحدد بكمية الانتاج واسعار عناصر الانتاج.

لقد تضمن البحث ثلاثة مباحث اهتم المبحث الاول منها بالجوانب النظرية للموضوع من خلال استقراء الكتابات الخاصة في هذا الاطار الذي اوضح مفهوم الانتاجية وعملية تقويم الاداء وخاصة في القطاع الصناعي ، ومعايير الاداء الضرورية التي تم استخدامها في المبحث الثاني لاغراض الوصول الى النتائج الميدانية بالاستعانة بنسب التلف والضياع في الشركة المعنية اضافة الى تطبيق المعادلات الخاصة بقياس انتاجية العمل ، اما المبحث الثاني محاولة تطبيق هذا الاطار النظري على بيانات الشركة العملية والتخطيطية ، ثم تناول المبحث الثالث الى اهم الاستنتاجات والتوصيات التي نراها ضرورية في هذا الصدد .

## منهجية البحث :

تتضمن فقرات المنهجية الجوانب المبينة ادناه :

### ١. مشكلة البحث :

- ما مدى كفاءة استخدام المواد الاولية ومستلزمات الانتاج التي تعد من اهم أوجه المشكلة الاقتصادية لعينة البحث .
- ما مدى تأثير استخدام المواد الاولية ومستلزمات الانتاج على مستوى النوعية ( الجودة ) وحدود الكلف المسموح بها

٢. هدف البحث : يهدف البحث الى تقويم كفاءة الاداء الاقتصادي من خلال دراسة مؤشرات الانتاجية والربح في الشركة العامة للصناعات القطنية .

٣. فرضية البحث : يعتمد البحث على فرضية اساسية مفادها تقويم كفاءة الاداء في الشركة العامة للصناعات القطنية عينة الدراسة من خلال مؤشرات الانتاجية

٤. عينة البحث : تم اختيار الشركة العامة للصناعات القطنية كعينة للبحث باعتبارها احدى الشركات الصناعية الكبيرة في القطاع الصناعي العراقي ، وبسلسلة زمنية من ٢٠٠٤ وحتى عام ٢٠٠٩ ، وتم جمع البيانات من السجلات المتوفرة لدى المنشأة وتقاريرها الدورية والحسابات الختامية ، وكذلك استخدام المراجع العلمية

٥. أسلوب كتابة البحث : لقد تم كتابة البحث بأسلوب تحليلي ولغرض احتساب مؤشرات الانتاجية فقد تم استخدام مؤشر إنتاجية الفرد وكذلك مؤشر نسبة الربح الى المبيعات واحتساب معدل نسب التلّف للفترة من ٢٠٠٤ - ٢٠٠٩م

### المبحث الأول : الجانب النظري

#### أولاً : مفهوم عملية تقويم الاداء :

هي مجموعة من المؤشرات تستخدمها الادارة في الوحدة الاقتصادية للتعرف على مدى نجاحها في تحقيق الاهداف الاساسية من قيام الوحدة الاقتصادية

ولغرض تقويم الاداء لا بد من التعرف والالمام بكافة العمليات والمراحل الانتاجية، والتوصل الى خصائص النشاط الانتاجي التي تمارسها الشركة لكي يمكن التعرف على الانحرافات في هذه الانشطة عما هو مخطط لها ، تمهيدا للوصول الى الاجراءات اللازمة لمعالجة النقص في الاداء ومن ثم العمل على الوصول الى الاداء الامثل عن طريق استمرار نجاح المنشأة في المستقبل<sup>(١)</sup>

(١) د. احمد محمد موسى ، تقييم الاداء والمشاكل المتعلقة بعملية قياسه ، مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، القاهرة ، مجلة التنمية الصناعية العدد ٦ ، ابريل ١٩٧٦ م .

## ثانياً : الانتاجية مفهومها ووسائل التطبيق :

عبر الاقتصاديون عن التباين في مفهوم الانتاجية وقد اشار بعضهم على انها تقع في معان متعددة ، فيعتمدها البعض في قياس كفاءة العمل ، في حين تعتمد كمقياس لكفاءة الموارد.

وتعني الانتاجية بالمفهوم العام المعيار الذي يمكن من خلاله قياس درجة حسن استغلال الموارد الانتاجية<sup>(١)</sup> ، وقد تعني ايضا كمية الانتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصر الانتاج وكما تعني تلك العلاقة بين كمية الانتاج وكمية المستخدمات الداخلة في العملية الانتاجية ، ويرتبط كل مفهوم منها بالهدف المراد تحقيقه من الدراسة . ومن الجدير بالذكر بأن المفهوم العام للانتاجية ينطلق من العلاقة بين الانتاج وكمية العمل المستخدم في انتاجه<sup>(٢)</sup> .

فالانتاجية قد تعني العلاقة بين المخرجات من السلع والخدمات والمدخلات من مواد وعمل ، او قد يكون معناها قياس مدى نجاح المنظمة في انجاز مهامها المنشودة وقد تعني للبعض انها مؤشر من مؤشرات الكفاية والفاعلية .

(١) د . حسن علي سليمان ( حول مفهوم الانتاجية الجزئية ) ، مجلة البحوث الاقتصادية

والادارية ، العدد الثالث ، السنة السادسة ، بغداد ١٩٧٨م ، ص ١٠٤ .

(٢) W.F.A . Salter ، " productivity And Technical change " ،  
(Cambridge 1960) , p2.

ومن وجهة نظر الاقتصادي عند قياس الانتاجية ينظر الى النجاح في انتاج اكبر قدر ممكن من المخرجات من السلع والخدمات على اساس حجم المدخلات<sup>(1)</sup> .

وتنشأ اهمية الانتاجية كمفهوم من كونها تعتبر احد مؤشرات الكفاية في العملية الانتاجية ولارتباطها بكفاءة استخدام الموارد الاقتصادية المتوفرة ، فانها تعتبر عاملاً هماً من عوامل رفع مستوى المعيشة وتحسين ميزان المدفوعات والسيطرة على التضخم<sup>(2)</sup> على مستوى الاقتصاد الوطني .

ولقياس الانتاجية طريقتان - طريقة قياس الانتاجية الجزئية وطريقة قياس الانتاجية الكلية : حيث تتضمن الطريقة الاولى قياس انتاجية كل عنصر من عناصر الانتاج لوحده وتقويمه من خلال المقارنة مع مؤشر او معيار مقبول بشكل عام ضمن القطاع الصناعي والمنشأة المماثلة ولذلك فان انتاجية عناصر الانتاج تقاس مثلاً بموجب المعادلة الآتية :

المخرجات من السلع والخدمات من خلال مدة معينة

انتاجية العمل = مدخلات عنصر العمل (عدد العاملين) لنفس المدة

المخرجات الكلية من السلع والخدمات خلال مدة معينة

مدخلات رأس المال (الاصول المستخدمة في الانتاج

انتاجية رأس المال الثابت =

(1) Mohamad , M . S . ' performance Auditing in the public sector and its Application to Iraq ' Mphilthesis , Hull University U . K . 1978

(2) Elion , S . B , " Applied productivity " progaman press , U . K . 1976 , p.36-39 .

المخرجات معبر عنها بالقيمة أو بالعدد

انتاجية الطاقة = كمية أو (تكلفة) الطاقة المستخدمة

وهكذا بالنسبة لبقية عناصر الانتاج بحيث يمكن معرفة انتاجية كل وحدة من وحدات عنصر الانتاج المعني من السلع والخدمات التي تمثل مخرجات المشروع

أما الانتاجية الكلية فانها تمثل المخرجات (عدداً أو قيمة) مقسومة على المدخلات الكلية من عناصر الانتاج (عدداً أو قيمة) ، ولذلك فان مجموع المدخلات الممثلة بالمواد والعمل ورأس المال هي التي تمثل مقام المعادلة وهي تشير الى انتاجية المشروع ككل .

ولاغراض هذا البحث فقد اختير اسلوب قياس وتقويم الانتاجية الجزئية لعنصر العمل معززة بالقياسات الخاصة بتحديد انحرافات نسل التلّف والضياع التي افرزتها الجوانب الانتاجية للشركة خلال سنين موضوع الدراسة (٢٠٠٤-٢٠٠٩م) مقارنة بنسب التلّف والضياع المسموح بها من قبل الادارة العليا للشركة وذلك لتسليط الضوء على نشاط القوى البشرية في المشروع وانتاجيتها وتأثير ذلك على كفاءة الشركة عينة الدراسة.



## معايير قياس الانتاجية الجزئية للعمل في الشركة

كما أشير اليه اعلاه فإن توجه البحث نحو قياس انتاجية العمل واثارها على كفاءة الشركة المعينة استوجب اختيار المعايير الاكثر صلة بهذا الجانب وهما انتاجية العمل ونسب التالف في الشركة .

### المعيار الاول : الانتاجية Productivity

يشير مفهوم انتاجية العمل الى التناسب بين العمل المبذول وعدد الوحدات المنتجة من سلعة معينة ، بعبارة اخرى مقدار الوحدات المنتجة من سلعة معينة في وحدة الزمن

ويقاس معيار انتاجية العمل بعدة نسب يمكن استخراجها كما يلي<sup>(١)</sup>:

انتاجية العمل = (القيمة المضافة الاجمالية/عدد العمال الدائمين+عدد عمال الانتاج الموسميين)×(فترة العمل الموسمي بالاشهر/١٢)

انتاجية العمل = قيمة الانتاج الاجمالي بتكلفة عوامل الانتاج/عدد عمال الانتاج  
ان اختيار هذا المعيار كان بسبب الاطلاع على البيانات المتوفرة في الشركة موضوع البحث وملاحظة أي من معايير الانتاجية يعتبر الادق في تحديد كفاءة الاداء ، وتبين ان معيار انتاجية العمل المباشر يعتبر المعيار الانسب في التطبيق لانه يقيس المقدار الذي اضافته العملية الانتاجية بعد استخدام المواد

(١) مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، قسم بحوث الانتاجية والاداء ، مؤشرات تقويم الاداء الصناعي ، نشرة التنمية الصناعية العربية ، العدد ١٤ سنة ١٩٧٣ ، ص ٩ .

الاولية والسلع الوسيطة وغيرها من مستلزمات الانتاج ، مما يجعل لها قيمة وقدرة على الاشباع وبمعنى آخر يمثل القيمة المضافة الفرق بين قيمة الانتاج الاجمالي ومستلزمات الانتاج يمكن اتخاذ القيمة المضافة كمعيار للمقارنة بين مشروعين ، أو بين مشروعات تعمل في قطاعات اقتصادية مختلفة بمعنى انه كلما زادت القيمة المضافة التي حققها المشروع ، كلما زادت اهميته الاقتصادية والاجتماعية بالنسبة للمجتمع ، والقيمة المضافة على مستوى المشروع تحسب كما يأتي<sup>(1)</sup>:

القيمة المضافة = قيمة الانتاج - قيمة مستلزمات الانتاج

قيمة الانتاج = المبيعات + بضاعة آخر المدة

مستلزمات الانتاج = المشتريات + بضاعة اول المدة

وان القيمة المضافة تشتمل على الاجور والفوائد والريح أو الايجار والارباح ويتميز مقياس القيمة المضافة على مقياس الريح بانه يمثل مجموع عوائد الانتاج من عمل وارض ورأس المال وتنظيم ، أي يمثل المقدار الذي سيوزع على تلك العوامل في حين يمثل الريح عائد التنظيم أو المخاطرة فقط ولا يبين المساهمة الكلية للمشروع في الدخل القومي

وتحدد انتاجية العمل المباشر كما يأتي :

(1) د. عبد السلام بدوي ، المفاضلة بين الربحية التجارية والاجتماعية عند تقييم المشروعات الجديدة ، مجلة الاقتصاد والادارة ، مركز البحوث لكلية الادارة والاقتصاد في جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية ، العدد الاول ، رجب ١٣٩٥ هـ - ١٩٧٥ م .

$$\text{انتاجية العمل المباشر} = \text{القيمة المضافة الصافية} \\ = \text{قيمة الانتاج} - \text{المستلزمات السلعية}$$

### **المعيار الثاني : مفهوم التلف (Spoilage)**

يعرف التلف بأنه قسم أو جزء من المواد الاولية التي تفقد في العملية الانتاجية والتي لا يمكن ان نستخلص منها أي قيمة<sup>(1)</sup>، أو ان التلف هو الخسارة من القيمة أو القيمة بين المواد الداخلة في عملية الانتاج والخارجة عنها<sup>(2)</sup> من المشاكل الاساسية التي تواجه المشاريع الصناعية بصفة عامة مشكلة الانتاج التالف خلال المراحل الانتاجية وينبغي على المختصين ملاحظة طبيعة ذلك التالف وأسبابه

فاذا كان ضمن الحدود الطبيعية المسموح بها والذي لا يمكن تجنبه حيث تتطلبه ظروف العملية الانتاجية فيعتبر تلفاً طبيعياً (Normal) كالنقص الحاصل نتيجة التجزئة والانكماش بسبب تعرض المواد الى درجات حرارة عالية أو منخفضة أو غيرها من العوامل المؤثرة وغالباً ما يمكن تحديد التلف الطبيعي استناداً الى القواعد الفنية أو نتيجة للخبرة ويكون معروف مسبقاً اما التلف غير

(<sup>1</sup>) L.W.J. Oler and J.L. Brown Cost Accounting and Costing Methods , London Richard Clay Ltd , 13 thed , 1976 , P381 .

(<sup>2</sup>) اكوب دكوان ابراهيم ، السيطرة على التلف في المواد ، مجلة التنمية الادارية ، المركز القومي للاستشارات والتطوير الاداري ، بغداد - العدد السابع ، نيسان ١٩٧٧ ، ص ٤٢

الطبيعي (AbNormal) فهو التلف الذي ينشأ لأسباب غير عادية ويخرج عن النسبة المسموح بها في المنشأة وقد يحدث نتيجة لظروف غير متوقعة أو غير طبيعية كأن يكون بسبب الاهمال أو الحوادث وغيرها  
ان المعالجة المحاسبية للتلف الطبيعي تختلف عما هو عليه للتلف غير الطبيعي ، فكلفة التلف الطبيعي تعتبر جزء من كلفة الانتاج طالماً ان هذه التكلفة لايمكن تفاديها وملازمة للعلمية الانتاجية وجزء من طبيعتها بينما تعتبر كلفة التلف غير الطبيعي من الخسائر التي لاتدخل ضمن كلفة الوحدة المنتجة وانما تحمل على حساب الارياح والخسائر لكون هذا التلف بالامكان تلافيه باستخدام الوسائل الرقابية المناسبة طالما ان التلف يزيد عن النسبة المسموح بها

### المبحث الثاني : الجانب التطبيقي

#### **أولاً : نبذة عن الشركة العامة للصناعات القطنية**

تأسست الشركة سنة ١٩٤٥ وفي بداية تأسيسها كانت تنتج الاقمشة القطنية والغزول على اختلاف النمر - الجادر - الخيم  
وتم تطوير الانتاج من ناحية الكمية والنوعية والتعبئة والتغليف والطبعات والتصاميم وحسب تطور متطلبات السوق  
وكانت تسمى الشركة في البداية بمعمل الوطني وفي عام ١٩٦٤ صدر قانون تأميم الشركات واصبحت شركة حكومية وكانت تضم اربعة معامل في ذلك الوقت معمل نسيج الكوت ونسيج الديوانية ونسيج الموصل - بالاضافة الى نسيج بغداد

وفي عام ١٩٩٧ اصبحت شركة عامة وتم سحب عدد من المعامل  
واضيفت معامل اخرى وحالياً تسمى الشركة العامة للصناعات القطنية وتضم  
اربعة معامل وهي مصنع للغزل والنسيج بغداد - مصنع المنتجات الطبية -  
مصنع خياطة بغداد - الخيم ومصنع خياطة عنه في محافظة الانبار  
حالياً تقوم الشركة بانتاج المنتجات الطبية - القطن الطبي - الشاش -  
البانديج - الاعلام العراقية - الدشاديش - الصداري - بدلات العمل - الانطقة  
العسكرية قماش الخيم والجادر - خام اسمر  
ثانياً : تقويم كفاءة الاداء في الشركة عينة الدراسة

باستخدام مؤشرات الانتاجية ومعدل حسب التلف في الانتاج وهذا ما  
توضحه الجداول التالية :

١. جدول رقم (١) يبين كمية الانتاج للشركة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م
٢. جدول رقم (٢) يبين انتاجية العمل المباشر للشركة عينة الدراسة للفترة من  
٢٠٠٤-٢٠٠٩م
٣. جدول رقم (٣) يبين انتاجية الفرد على مستوى الانتاج للشركة عينة  
الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م
٤. جدول رقم (٤) يبين صافي الربح أو الخسارة ونسبته الى المبيعات للشركة  
عينة الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م
٥. جدول رقم (٥) يبين كمية التلف الفعلي في الشركة للفترة من ٢٠٠٤-  
٢٠٠٩م

٦. جدول رقم (٦) يبين الانحراف بين نسب التالف الفعلي ونسب التالف المسموح به للشركة عينة الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

### جدول رقم (١)

كمية الانتاج للشركة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

السنة	كمية الانتاج (م <sup>٢</sup> )	عدد العاملين (فرداً)
٢٠٠٤	٤١٨٨٠٠٠	٣٨٤٥
٢٠٠٥	٤٦٧٠٠٠٠	٤٠٠٩
٢٠٠٦	٢٢٥١٠٠٠	٤٠٣٥
٢٠٠٧	٣٣٨٦٠٠٠	٤١٩٨
٢٠٠٨	٣٧٣٦٠٠٠	٤٣٦٠
٢٠٠٩	٤٩٢١٠٠٠	٤٥٥٠

المصدر : الشركة العامة للصناعات القطنية / حسابات الكلفة

يلاحظ من الجدول اعلاه ان كمية الانتاج الفعلي بدأ بالانخفاض في عام ٢٠٠٦ ، ٢٠٠٧م عما في السنين السابقة ، والسبب في ذلك سوء الظروف الامنية في تلك السنين وانتشار ظاهرة التهجير والطائفية كان له الاثر الكبير في انخفاض كمية الانتاج وفي سنة ٢٠٠٩م بدأ الانتاج يزداد بسبب الحد من هذه الظاهرة (الطائفية) بالاضافة الى زيادة رواتب الموظفين.

الاستاذ المساعد بان هاني ايوب/المدرس شذى عاصم جمال الدين/المدرس المساعد فريال مشرف عيدان  
تقويم كفاءة الإداء باستخدام بعض المؤشرات الانتاجية

## قياس الانتاجية (الانتاجية الجزئية)

### انتاجية العمل المباشر :

من المعايير المهمة في تقويم كفاءة الاداء هو استخدام مؤشر القيمة المضافة الصافية ، حيث تم احتسابها في الشركة عينة الدراسة بالشكل التالي :

الايرادات الكلية مطروحاً منها المستلزمات السلعية

ومن خلال استخراج القيمة المضافة الصافية نستطيع ان نستخرج انتاجية العمل المباشر بعد قسمتها على عدد العاملين وهذا ما يوضحه الجدول رقم(٢)

### جدول رقم (٢)

#### انتاجية العمل المباشر للشركة عينة الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩ م

السنة	الايرادات	المستلزمات السلعية	القيمة المضافة الصافية	عدد العمال	انتاجية العمل المباشر (بالدينار)
٢٠٠٤	٣٨٤٩٨٥٤٨٦٩	٣١١٠٦٣٢٠٤٧	٧٣٩٢٢٢٨٢٢	٣٨٤٥	١٩٢٢٥٦
٢٠٠٥	٤٧٥٢٢٤٣٩٧٩	٣١٤١١٧٥٥٥٨	١٦١١٠٦٨٤٢١	٤٠٠٩	٤٠١٨٦٣
٢٠٠٦	٣٨٤٥٣٦٦٨٢٨	٣٢٩٦٨٤٤٨٨١	٥٤٨٥٢١٩٤٧	٤٠٣٥	١٣٥٩٤١
٢٠٠٧	٣٩٨١٢٢٤٨٥٦	٣٣٦٤٩٨٨٧٤١	٦١٦٢٣٦١١٥	٤١٩٨	١٤٦٧٩٣
٢٠٠٨	٤٣٦٤٣٨٥٠٩٤	٣٥٨٥٩٠٣١٢٢	٧٧٨٤٨١٩٧٢	٤٣٦٠	١٧٨٥٥١
٢٠٠٩	٤٨٩٣٢٩٤٨٩٥	٣٦٤٤٨١١٢٨٦	١٢٤٨٤٨٣٦٠٩	٤٥٥٠	٢٧٤٣٩٢

الجدول : من اعداد الباحث

المصدر : استحصلت قيمة الانتاج ، المستلزمات السلعية من بيانات الشركة العامة  
الصناعات القطنية / حسابات الكلفة

يلاحظ من الجدول اعلاه ان انتاجية العمل المباشر كان مرتفع في عام ٢٠٠٥م، وذلك لتوفر المواد الاولية ووجود خزين من عام ٢٠٠٣م وانتاج ٢٠٠٣م تم تحويله الى عام ٢٠٠٥م ووجود مكائن جاهزة للانتاج وكذلك توفر مواد احتياطية لها .

### جدول رقم (٣)

يبين إنتاجية الفرد على مستوى الانتاج للشركة عينة الدراسة للفترة من

٢٠٠٤-٢٠٠٩م

السنة	قيمة الانتاج (الاف الدنانير)	صافي عدد العاملين (فرداً)	انتاجية الفرد (م <sup>٢</sup> )
٢٠٠٤	٥٧٠٤٧٣	٣٨٤٥	١٤٨٣٦
٢٠٠٥	٤٦٥٤٣٧	٤٠٠٩	١١٦٠٠٠
٢٠٠٦	٢١٧٧٨٨	٤٠٣٥	٥٤
٢٠٠٧	٣٠٨٦٦٥	٤١٩٨	٧٣٥
٢٠٠٨	٤٨٠٧٦٢	٤٣٦٠	١١٠٠٠٠
٢٠٠٩	٦٧٥٦٤٧	٤٥٥٠	١٤٨٠٠٠

المصدر : الجدول من عمل الباحث

يلاحظ من الجدول أعلاه ان إنتاجية الفرد ارتفعت في عام ٢٠٠٩م بسبب زيادة الرواتب وتحسن الى حد ما الظروف الأمنية وكذلك زيادة عدد العاملين بسبب إعادة المفصولين السياسيين الى الشركة



#### جدول رقم (٤)

يبين صافي الربح أو الخسارة ونسبته الى المبيعات للشركة عينة الدراسة  
للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

السنة	قيمة المبيعات بالدينار	صافي الربح أو الخسارة بالدينار	نسبة الربح أو الخسارة الى المبيعات %
٢٠٠٤	٧١٥٤١١١	(٥٩٠١٩٠٥)	(%٨٢)
٢٠٠٥	٦٠٦٦٤٨٧	(٥٥٠٢٢٧١)	(%٩٠)
٢٠٠٦	١١٦٠٤٩٥٤	(٢٢٧٨٢٣٤)	(%١٩)
٢٠٠٧	١٤٠٤٠٩١٤	(١٦٨٢٦٠٤)	(%١١)
٢٠٠٨	١٣١٤٩٤٦٧	(١١٨١٣٩٤٤)	(%٨٩)
٢٠٠٩	٢٦٥٠٣١٧٩	(١٣٧٤٩٨٠٩)	(%٥١)

المصدر : الجدول من اعداد الباحث

استحصلت قيمة المبيعات ، صافي الربح أو الخسارة من حسابات الشركة  
العامة للصناعات القطنية / حسابات الكلفة  
يلاحظ من الجدول أعلاه ان السبب الرئيسي للخسارة هو عدم وجود حماية  
للإنتاج الوطني وذلك من خلال فرض ضرائب على الأقمشة المستوردة بحيث  
ترتفع اسعار المنتجات المستوردة ، لانه في الوقت الحاضر اسعار الأقمشة  
المستوردة منخفضة بالنسبة لاسعار الأقمشة المحلية .

الاستاذ المساعد بان هاني ايوب/المدرس شذى عاصم جمال الدين/المدرس المساعد فريال مشرف عيدان  
تقويم كفاءة الإداء باستخدام بعض المؤشرات الانتاجية

**ثالثاً : تقويم كفاءة الاداء في الشركة باستخدام المعايير المتعلقة بالتلف :**

وكما توضحه الجداول التالية

١. جدول رقم (٥) يبين كمية التلف الفعلي في الشركة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

٢٠٠٩م

٢. جدول رقم (٦) يبين الانحراف بين نسب التلف الفعلي ونسب التلف

المسموح به للشركة عينة الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

**جدول رقم (٥)**

**يبين كمية التلف الفعلي في الشركة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م**

السنة	كمية الانتاج الفعلي	نسبة التلف الفعلي كغم	كمية التلف الفعلي
٢٠٠٤	٢٣٢٨١٢	%١٩	٤٤٢٣
٢٠٠٥	١٣٣٨٧٢	%١٦	٢١٤١
٢٠٠٦	٨٠١٧٢	%٣	٢٤٠٥
٢٠٠٧	١٠٥٧٨٠	%١٧	١٧٩٨
٢٠٠٨	١٥٠٧٢٠	%١٧	٢٥٦٢
٢٠٠٩	٢٢٣٣٤٤	%٢٣	٥١٣٦

**المصدر :** استحصلت كمية الانتاج الفعلي ونسب التلف الفعلي في بيانات الشركة

العامة للصناعات القطنية / شعبة تخطيط الانتاج

يتبين من الجدول اعلاه انه لو تم احتساب نسب التطور في كمية التلف الفعلي نلاحظ ان نسب التلف الفعلي ازدادت في سنة ٢٠٠٦م وكانت ٣% وحتى بالمقارنة مع نسب التلف المسموح به كانت ٢% ويرجع السبب الى ذلك ضعف الرقابة على الانتاج وتردي الظروف الامنية في تلك السنة وكما ذكرنا آنفاً .

### جدول رقم (٦)

يبين الانحراف بين نسب التلف الفعلي ونسب التلف المسموح به للشركة عينة

الدراسة للفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٩م

الانحراف	التلف المسموح به	التلف الفعلي	السنة
(٠.١%)	٢%	١٩%	٢٠٠٤
(٠.٤%)	٢%	١٦%	٢٠٠٥
(١%)	٢%	٣%	٢٠٠٦
(٠.٣%)	٢%	١٧%	٢٠٠٧
(٠.٣%)	٢%	١٧%	٢٠٠٨
(٠.٣%)	٢%	٢٣%	٢٠٠٩

يلاحظ من الجدول اعلاه ان نسب التلف الفعلي متقاربة مع نسب التلف المسموح به لكافة السنين خلال عمليات الصنع ما عدا نسب التلف الفعلي لسنة ٢٠٠٦م كانت مرتفعة ويعزى سبب ذلك الى ارتفاع معدل دوران العمالة في تلك السنة وخصوصاً اصحاب الخبرات الجيدة بسبب تردي الاوضاع

الامنية وظاهرة التهجير مما جعل الكثير من اصحاب المهارات بترك العمل وحل محلهم عمال لم يكونوا ملمين باهمية المادة ومواصفاتها وطريقة تصنيعها ، وكذلك تم حدوث التلف بسبب الفحوصات المتعلقة بالنوعية اثناء مراحل الانتاج بالاضافة الى ضعف في برامج الصيانة لهذه المعدات

### المبحث الثالث : الاستنتاجات والتوصيات

#### **الاستنتاجات :**

١. تراجع مستوى اداء الشركة اذ حقق خسارة في سنوات البحث بالرغم من ان انتاجية الفرد وكمية الانتاج ازدادت في سنة ٢٠٠٩ م .
٢. الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال زيادة الرواتب في السنوات الاخيرة ادى ذلك الى تحفيز العاملين الى زيادة كمية الانتاج .
٣. يستنتج ان اجهزة الرقابة والسيطرة النوعية كان لها دور كبير في تحسين كفاءة الاداء وتخفيض نسب التلف أو مطابقتها لنسب التلف المسموح به .
٤. بسبب الخسارة التي تحققت للشركة في السنوات الاخيرة سيتم التوجه الى تحويل الشركة الى الخصخصة .

## التوصيات :

١. من الضروري وضع نظام باستخدام اسلوب المؤشرات الرقمية أو اسلوب المعايير لتقويم كفاءة الاداء للشركة يمكن من خلالها التفريق بين الشركة الصناعية الناجحة أو التي لم تحقق أي درجة من النجاح .
٢. تأهيل العاملين بالشركة من خلال اقامة الدورات والاستفادة من الخبرات الفنية لرفع مستوى الاداء للعاملين بما يضمن زيادة كمية الانتاج وضمان الجودة
٣. من الضروري وجود سجلات رقابية توفر المعلومات الاساسية الخاصة بنسب التالف الفعلي كقيمة وكمية لكل شهر للوصول الى الانحرافات في الوقت المناسب
٤. نوصي بحماية الانتاج المحلي من خلال فرض ضرائب كبيرة على المنتجات المستوردة لكي يتم التوجه على الانتاج المحلي لكي يكون سعر المنتجات المحلية ارخص من المنتجات المستوردة
٥. توفير الادوات الاحتياطية للمعدات واعداد برنامج علمي دقيق لصيانة تالف المعدات
٦. لابد من تطبيق الصيغ العلمية في مجال السيطرة النوعية وضبط جودة الانتاج وخفض التكاليف والتركيز على الامن الصناعي وصيانة المعدات والقيام بالدراسات حول تطوير اساليب العمل وتوفير المستلزمات الضرورية لرفع مستوى ادائهم ودعم وتشجيع المبدعين والاهتمام بمقترحاتهم .

## المصادر والمراجع

### المصادر العربية

١. د احمد محمد موسى ، تقييم الاداء والمشاكل المتعلقة بعملية قياسه ، مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، القاهرة ، مجلة التنمية الصناعية العدد ٦ ، ابريل ١٩٧٦م
٢. د حسن علي سليمان ، (حول مفهوم الانتاجية الجزئية) ، مجلة البحوث الاقتصادية والادارية ، العدد الثالث ، السنة السادسة ، بغداد ١٩٧٨م ، ص ١٠٤ .
٣. مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، قسم بحوث الانتاجية والاداء ، مؤشرات تقويم الاداء الصناعي ، نشرة التنمية الصناعية العربية ، العدد ١٤ سنة ١٩٧٣ .
٤. د عبد السلام بدوي ، المفاضلة بين الربحية التجارية والاجتماعية عند تقييم المشروعات الجديدة ، مجلة الاقتصاد والادارة ، مركز البحوث لكلية الادارة والاقتصاد في جامعة الملك عبد العزيز ، السعودية ، العدد الاول ، رجب ١٣٩٥هـ .
٥. أكوب دكوان ابراهيم ، السيطرة على التلف في المواد ، مجلة التنمية الادارية، المركز القومي للاستشارات والتطوير الاداري ، بغداد - العدد السابع ، نيسان ١٩٧٧ ، ص ٤٢ .
٦. الشركة العامة للصناعات القطنية ، حسابات الكلفة لسنة ٢٠٠٤-٢٠٠٩م .

### المصادر الاجنبية

1. W FA Salter , " productivity And Technical change " ,  
(Cambridge 1960) , p.2 .
2. Mohamad , M S " performance Auditing in the public  
sector and its Application to Iraq " Mphilthesis , Hull  
University U K 1987 .
3. Elion , S B, "Applied productivity " progaman press , U K  
1976 , pp36-39 .
4. LWJ Oler and JL Brown , Cost Accounting and Costing  
Methods , London , Richard Clay Ltd , 13 thed , 1976 ,  
pp36-39.

الاستاذ المساعد بان هاني ايوب/المدرس شذى عاصم جمال الدين/المدرس المساعد فريال مشرف عيدان  
تقويم كفاءة الإداء باستخدام بعض المؤشرات الانتاجية

---