

التخطيط في المنشأة الصناعية دراسة لشركة واسط العامة للصناعات النسيجية

م. عبد الجليل ضاري

جامعة واسط/ كلية التربية

الفصل الأول

التخطيط : مفهومه-أنواعه

١ - مفهوم التخطيط

يعني التخطيط في اهم جوانبه محاوله السيطرة على المستقبل وتتماعية رسم ويختلف باختلاف الاهداف سواء كانت اقتصاديه او اجتماعية او سياسية ،ولهذا تنوعت الخطط الموضوعة لتحقيق هذه الاهداف وعلى المستوى المحلى فأن التخطيط عملية وضع خطط العمل للاستفادة من كافة الطاقات والموارد والتطويريه المرجوة لديه وتعبئتها في انجاح الفعاليات الاقتصادية والاجتماعيه ذات النفع العام وخلال مدة زمنية محددة ويعرف التخطيط بأنة اسلوب او منهج يهدف الى حصر كافة الامكانيات والموارد المتوافرة في الدولة والمحافظة او الموقع ودراستها وتحديد كيفية استغلال هذه الموارد والإمكانات لتحقيق الاهداف المرجوة خلال فتره زمنية معينة^(١). وان التخطيط الناجح الذي ينسق بين الامكانيات ابشريه وبين الامكانيات المادية سوف يؤدي بالنتيجة الى تحقيق التنمية وتحسين الحياة الاقتصادية والاجتماعيه لابناء المجتمع . وعلية يرى البعض إن التخطيط التنموي (هو التوجيه الواعي لموارد المجتمع لتحقيق الاهداف الاجتماعية والاقتصادية)^(٢). وهذا يعني أن التخطيط يركز على تنمية القطاعات الإنتاجية والخدمة . وعلى التوزيع الموارد والخيرات بالشكل الصحيح هادفاً في ذلك التوازن الاقتصادي بين المناطق والاقاليم .والهدف الاساسي

من التخطيط هو تحقيق معدل مرتفع من النمو اضافة الى تحديد اتجاهات النمو الاقتصادي والاجتماعي . وهنا يجب أن يشمل التخطيط على أمرين أساسيين هما :-
الأول : توزيع الناتج القومي بين الاستهلاك والاستثمار .

الثاني : هو توزيع الاستثمارات على مختلف قطاعات الاقتصاد القومي .

وهناك من يعرف التخطيط على انه اختيار احسن البدائل المتاحة لتحقيق اهداف محدوده.^(٣) وبالرغم من تنوع وتعدد التعاريف فأن مفهوم التخطيط واحد ، والاختلاف ناتج من توجهات الباحثين واختلاف او يتم للتخطيط وطبيعة نظمهم السياسيه والاقتصادييه وتنوع أهدافهم . أما مستويات التخطيط (القومي _ الإقليمي _ المحلي) فهي مترابطة عمليا مادامت تتفاعل دوماً من خلال النسق الصاعد والنازل فيما بينهما ولغرض تحقيق التنمية في مناطق عملها بكافة المستويات : انظر الى الشكل _ ١_ سواء في الحياة الاجتماعية او الاقتصاديه أو غيرها . معتمدين على التنسيق والتنظيم في كافة مراحل التخطيط والتغيير ، من اجل تذليل العقبات التي تواجه العمل التخطيطي .

٢- التخطيط الصناعي :

يعد التخطيط الصناعي من اهم فروع التخطيط الاقتصادي ، ذلك كونه يتعلق بالقطاع الصناعي ، والذي تزداد أهمية يوما بعد في الاقتصاد العالمي . ويهدف التخطيط الصناعي الى تطوير القطاع الصناعي والنهوض به ضمن الاقتصاد الوطني للبلد ومن المعروف ان القطاع الصناعي يختلف في دوره وفي مكانته واهميته الاقتصاديه من دولة لأخرى وعليه فأن التخطيط الصناعي يرتبط بالمكانه التي يحتلها القطاع الصناعي ضمن الاقتصاد القومي . فكلما كانت الصناعات متطورة في بلد ما كلما زادت اهمية التخطيط الصناعي في تنمية وتحديث الاقتصاد الوطني ، كما يهدف التخطيط الصناعي الى رفع المستوى المعيشي لسكان البلد ، وهذا يتحقق فعلا أذ ارتفع الدخل الشهري في الدول الصناعية اذا ما قيس في الدخل في الدول الزراعية او الأقل تطوراً

كما يعمل على توفير فرص عمل كثيرة للسكان. مما يؤدي الى تقليل العاطلين عن العمل . والتخطيط الصناعي عبارة عن (عملية فنية تستهدف اعداد الخطه الصناعية التي تحكم نشاط القطاع الصناعي وتطويره شريطة ان يخضع ذلك الى الضوابط والقواعد والاصول العامة التي تحكم العملية التخطيطية عموما) (٤) ان التخطيط الصناعي جزء من العملية التخطيطية الجارية في البلد ، وهو عملية مبرمجة تساهم في القضاء على المشاكل التي تواجه القطاع الصناعي وذلك من خلال دراسة الموارد المتاحة في البلد ، واستغلاله باقل التكاليف واسهل الطرق ، ورفد القطاع الصناعي بما يحتاجه من المواد الاولية ومصادر الطاقة فضلا عن توفير الايدي العاملة الكثيره والبحث عن الاسواق ، الى جانب الاعتبارات الاقتصادية الاخرى المتعلقة بتكاليف الانتاج والنقل ويمكن القول ان التخطيط الصناعي ليس هدف بحد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق تنمية صناعية واقتصادي حقيقيه تسهم في تطوير المجمع وتحقيق الرفاه والتقدم (٥) وكل ما توسع القطاع الصناعي اصبحت الحاجة للتخطيط الصناعي اكثر ضرورة ، لما يتحقق من خلاله فوائد جمة تعود بالنفع الاقتصاد وعلى السكان عموما .

٣- اهمية التخطيط الصناعي :-

تتمثل اهمية التخطيط الصناعي في عملية لتحقيق نجاح الخطط الصناعية الموضوعه لمعالجة المشاكل الناتجة عن التصنيع ، ودوره في تحقيق اعلى مستويات النمو الاقتصادي كما تتمثل اهمية في :

- اختيار الاماكن الاقتصادية الكفوءة لقيام المنشآت الصناعية ودور نفقات النقل في العملية الانتاجية .
- التأكد على توفير المواد الاولية ومصادر الطاقة وبصورة دائمة لاستمرار الانتاج وزيادته .
- الاهتمام بدور الايدي العاملة الكفوءة في المنشآت الصناعية وتطويرها ورفع معدلات الانتاجية .

• البحث الدائم عن الاساليب الجديدة والاقتصادية في الخطط الصناعية للمعامل والمصانع والخطوط الانتاجية .

وقد نجحت الكثير من الدول في تحقيق قفزات اقتصادية سريعة نتيجة لآخذ بالتخطيط الصناعي ، وخاصة في البلدان الاشتراكية و لقياس اهمية التخطيط الصناعي يجب ان تتوافر الخلية الرئيسة في هيكل التنظيم الصناعي وفي تنفيذ الاهداف المرسومة لها ، وكذلك التخطيط للوسائل والطرق الكفيلة لتحقيق انشطتها المختلفة . وهنا نؤكد على اعتبار (المنشأة الصناعية) هي الوحدة والخلية الاساسية في الهيكل التنظيمي لقطاع الصناعة وهي التي تقوم بالتنفيذ الفعلي لعملية الانتاج ، إذ تتولى العملية الانتاجية باستخدام عناصر الانتاج بشكل كفوء وتحقيق الاهداف المحددة لها بموجب برنامج انتاجي موضوع لأجل توفير السلعة والخدمات لاشباع الحاجات المتنامية لدى الانسان ، او تزويد المنشأة الاخرى بالسلع المطلوبة وكذلك للايفاء بالتزامات التصدير^(١) . ان الخطط الصناعية في المنشأة (في المجتمع الاشتراكية) تعد القاعدة الاساسية للخطة الصناعية للقطاع والتي هي جزء مهم في الخطة الاقتصادية وفي خطة التنمية القومية ، ان التخطيط الصناعي في المنشأة الصناعية يكسب اهمية وذلك لسببين هما:-

أ- دور القطاع الصناعي في العملية والتنمية والتحول الاشتراكي .

ب- دور المنشأة الصناعية باعتبارها الوحدة الانتاجية الاساسية في القطاع

الصناعي .

ولا تقتصر اهمية التخطيط على المستويات العليا ، بل تعد خطط الوحدة الاقتصادية القاعدية (خطط المنشأة) حلقات مترابطة ، وتكون بمجموعها الخطة المركزية الشاملة للاقتصاد الوطني ، تلك التي تتأثر بنجاحها كافة مكونات الخطة . ويجب ان نؤكد هنا على اهمية متابعة العمل في تنفيذ مشروعات الخطة اولاً بأول للتأكد من الالتزام بالمدة الزمنية المحددة لكل مشروع ، للوقوف على بعض المشكلات التي تعترض عملية التنفيذ ومعالجتها . وهكذا فإن التخطيط على مستوى الوحدات

مجلة واسط للعلوم الإنسانية العدد (١٠) (٢٤٧)

والمنشأة يعد الوسيلة المهمة للإدارة والتنظيم والاقتصاد بالموارد المتاحة للبلد وتحسين طرق استغلالها ، بأتجاه زيادة الانتاجية وتحسين المنتج الصناعي ثم تأمين التراكمات اللازمة للإنتاج وإعادة التوزيع^(٧) واخيراً فأن عملية التخطيط في المنشأة الصناعية يشكل القاعدة الاساسية لنجاح التخطيط على المستوى القطاع الصناعي ومن ثم على المستوى الاقتصاد القومي.

- الخطط الصناعية

تمتاز الخطط الصناعية بكثرتها وتنوعها ، وذلك بحسب مستوى التخطيط المركزي او المستوى الاقليمي ، كما تتنوع الخطط الصناعية بحسب وظائفها واهدافها التي اعدت من اجلها او تبعاً لمعايير تنظيمها ، فمنها ما يتعلق بالمعيار الزمني ومنها مايتعلق بالمعيار التنظيمي ، وكما نبين في ادناه :-

أولاً- الخطط بحسب المعيار الزمني :

وهذه تقسم على ثلاثة انواع وهي :-

أ- خطة طويلة الأجل :-

وتتراوح مدتها ما بين (٢٠-١٠) سنة وتهدف الى حل المشاكل الاساسية في القطاع وتحديد الاتجاهات الرئيسية لتنمية المنشأة الصناعية التي تشكل بمثابة الاطار العام لعملية التطور خلال مرحلة طويلة نسبياً كما تتضمن الخطة التطورات والتغيرات الجوهرية المراد القيام بها خلال فترة الخطة ، والتي تتعلق بنسبة الانتاج والتوسعات الكبيرة في الطاقة الانتاجية وتطوير الكادر وما الى ذلك^(٨) .

ب- خطة متوسطة الاجتال :-

وتتراوح مدتها ما بين (٣-٧) سنة .وعلى الاكثر تمتد لمدة خمس سنوات لذلك تسمى ب(الخطة الخمسية)وتكون جزءا من الخطة الخمسية المركزية . وفي هذه الخطة تحدد الاهداف الكمية والنوعية المطلوب تحقيقها في القطاع الصناعي كما

يتم فيها ترجمة استراتيجية التنمية الصناعية، كما تحدد فيها الوسائل والأساليب اللازمة لتحقيق الاهداف وتنفيذ البرامج بمختلف انواعها -الاستثمارية والاستهلاكية - والايدي العاملة والتجارة الخارجية والتطوير التكنولوجي والتعاون الاقليمي والدولي وخيرها . كما تتضمن مؤشرات نشاط القطاع الصناعي الخاص والاهداف المقررة له ، والاجراءات المطلوبة لدعم مساهمة لعملية التنمية الصناعية^(٩) .وعليه فإن خطة متوسطة الاجل هي خطة مكملة للخطة طويلة الاجل ومرتبطة بها وان هذا النوع من الخطط يقوم بترجمة عمل المؤسسات خلال مدة محددة ،كما تقوم بتحديد الوسائل والسبل التي تساعد في عملية نجاح المشروعات الصناعية وفي عملية التنمية الصناعية والاقتصادية

ج- خطة قصيرة الاجل :-

وهي الخطة التي تكون مدتها سنة واحدة وهي عبارة عن خطة تنفيذية وتتضمن برامج عمل تفصيلية لفعاليات الخطط الخمسية . وان الخطط السنوية تهدف الى تدقيق وتنفيذ مهم الخطة الخمسية لسنوات معينة ، على ان تكون الخطة مكملة لبعضها ، كما تعمل على اكتشاف الامكانات الجديدة والمهام التي لم يكن بالامكان تحديدها ضمن الخطة الخمسية^(١٠) . وتمتاز الخطط قصيرة الاجل بأنها واقعية وتنفيذية ودقيقة في تفاصيلها كما انها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالواقع العلمي ومعوقاته ، وبكونها تتاثر فية وتؤثر به . كما انها تمتاز بسرعة التنفيذ والزاميتها لكل الاطراف ذات العلاقة .

ثانياً-حسب الهيكل التنظيمي :-

ويتم تقسيم الخطط تبعاً لهيكل تنظيمها وبحسب وظيفتها على ثلاث وكما يأتي :

أ- الخطط القطاعية والخطط الفرعية :

ويقصد بالخطة القطاعية والخطط الفرعية هي تلك التي تتضمن القطاعات الصناعية الأساسية (كالصناعات الاستراتيجية) و (الصناعات التحويلية) او التي تتضمن المجموعات الصناعية بحسب فروعها الرئيسية مثل الصناعات الغذائية والصناعات النسيجية والصناعات الانشائية وغيرها . وهنا يتم وضع الخطط بحسب القطاع الذي تتم فيه الصناعات أي يكون التخطيط قطاعياً اذا كان يشمل قطاع واحد مثل القطاع الصناعي والذي يختلف تماما عن الخطط في القطاعات الأخرى كالقطاع الزراعي او النقل . اما الخطط الفرعية فيقصد بها الخطط الموضوعية على المستوى المنشأة الواحدة لتكون تابعة الى القطاع ، وهي جزء من الخطط القطاعية وبمجموعها تكون الخطة الموضوعية للقطاع الصناعي بأكمله .

ب- خطط المنظمات المؤسسية :

وهي الخطط توضع للمشاريع الصناعية ضمن الوزارة الواحدة كأن تكون وزارة الصناعات الثقيلة ، او وزارة الصناعات الخفيفة وكما تقسم ايضا على المستوى المؤسسات الصناعية او الدوائر الصناعية وبحسب تخصيصها ونوعها . وعلى الأكثر تكون الوزارة المختصة المسؤولة عن وضع هذا النوع من الخطط ، اما تنفيذها فيقع على عاتق المنشأة الصناعية التابعة لتلك الوزارة .

ج- الخطط الإقليمية:

وهي خطط توضع للمشاريع على المستوى اقليم معين أو محافظة محدد ، وهي أيضاً تتضمن المؤشرات والاهداف والبيانات التفصيلية الموجودة في الصناعة إذ تقوم هذه الخطة بحساب الترابطات بين المشاريع ومدى تنفيذ الخطط في المشاريع الصناعية داخل الاقليم او المحافظة ... وتتسم الخطط الاقليمية بالواقعية والعملية وقابلية التحقيق في ارض الواقع والانفاق عليها من قبل القائمين على التخطيط في الحكومات المحلية وعلى اهميتها في تطوير الاقتصاد المحلي^(١١) وللخطط الاقليمية اهمية خاصة لأنها تهدف الى تطوير الاقاليم المختلفة ، من

خلال وضع مثل هذه الخطط، للاسهام في رفع دور القطاع الصناعي وتطوير اسهامة في الاقتصاد المحلي .

الفصل الثاني

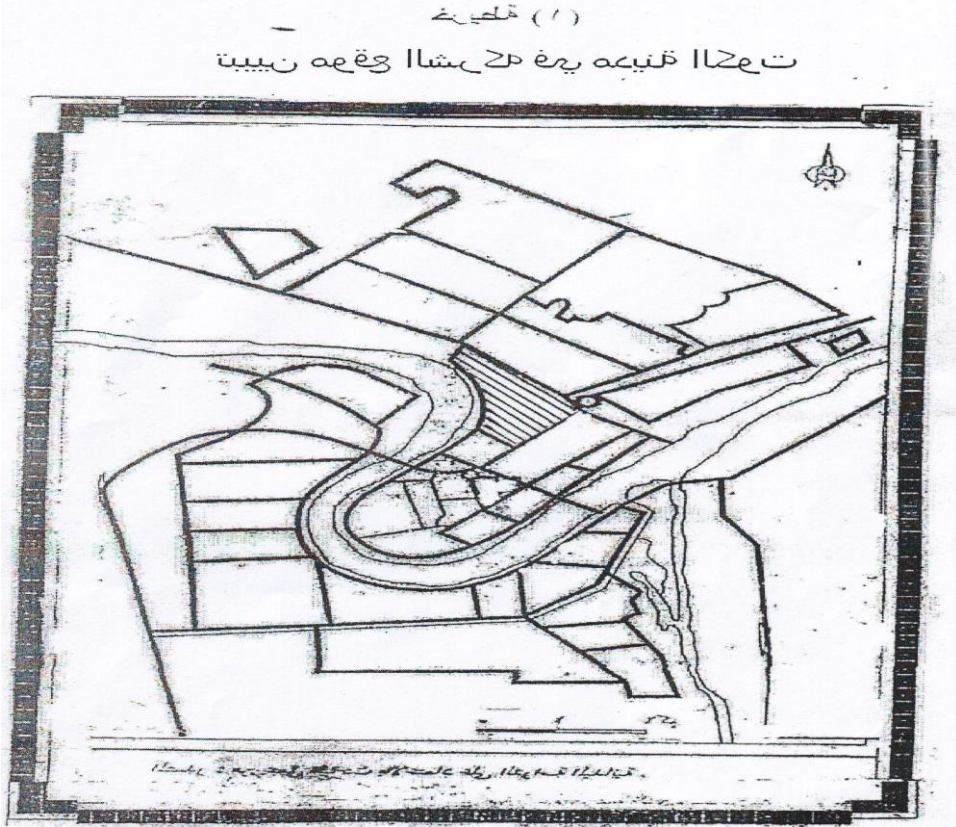
شركة واسط العامة للصناعات النسيجية

١- انشاء الشركة :-

تتألف هذه الشركة من مصنعين رئيسيين هما مصنع الغزل ونسيج ومصنع الحياكة وتعدد من اهم المؤسسات الصناعية في محافظة واسط وقد انشأت الشركة عام ١٩٦٦ وكانت تضم مصنع الحياكة، ثم توسعت بأنشاء معمل النسيج القطني ١٩٦٩، ويقع شرق مدينة الكوت على الطريق العام الذي يربط البصرة – بغداد ينظر الخريطة-١-

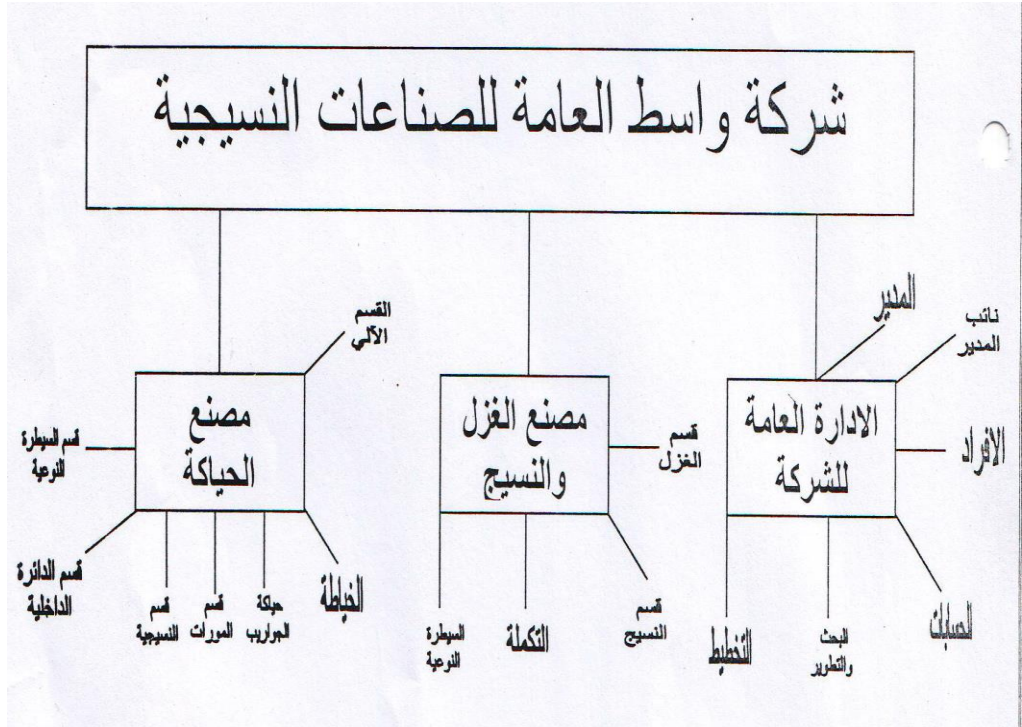
وبالنظر الى كون المعملين يشركان في الخدمات كالماء والكهرباء ومياه التصريف ولكونهما يعتمدان على بعضهما في الانتاج، صدر قرارات بتوحيد بشركة واحدة عام ١٩٧١ ، سميت(شركة الغزل والنسيج في الكوت). واستمر الحال لغاية ١٩٨٧ ،اذ ادمجت الشركة مع كافة المصانع المختصة بالنسيج القطني ضمن منشأة واحدة سميت (المنشأة العامة للصناعات القطنية) ومقرها بغداد واستمرت بالعمل على هذا الحالة لغاية ٢٠٠١ أذ استحدثت شركة واسط العامة للصناعات النسيجية. ويعاني المصنعان حاليا من قدم المكائن وعدم صلاحيتها للعمل، وكثرة عطلاتها، مماينعكس على العمل والانتاج في الشركة. يبلغ عدد العاملين في الشركة (٣٢٣٧) عاملا في سنة ٢٠٠١،^(١٣) وقد ازدادت اعدادهم في السنوات الأخيرة.تعتمد الشركة على القطن –كمادة اولية- اساسية، أذ كانت المحافظة من اهم مناطق القطر بزراعة القطن. اما في الوقت الحاضر فهي

تعتمد على استيراد المواد الاولية من خارج العراق بسبب تدهور زراعة القطن في المحافظة مما يولد متاعب اقتصادية وقتية للشركة.



٢- اقسام الشركة :-

ان الهيكل التنظيمي لشركة واسط العامة للصناعات النسيجية يتكون من ثلاثة اقسام رئيسية ينظر شكل ٢-٢- وهذه الاقسام هي :



المصدر : عمل الباحث :

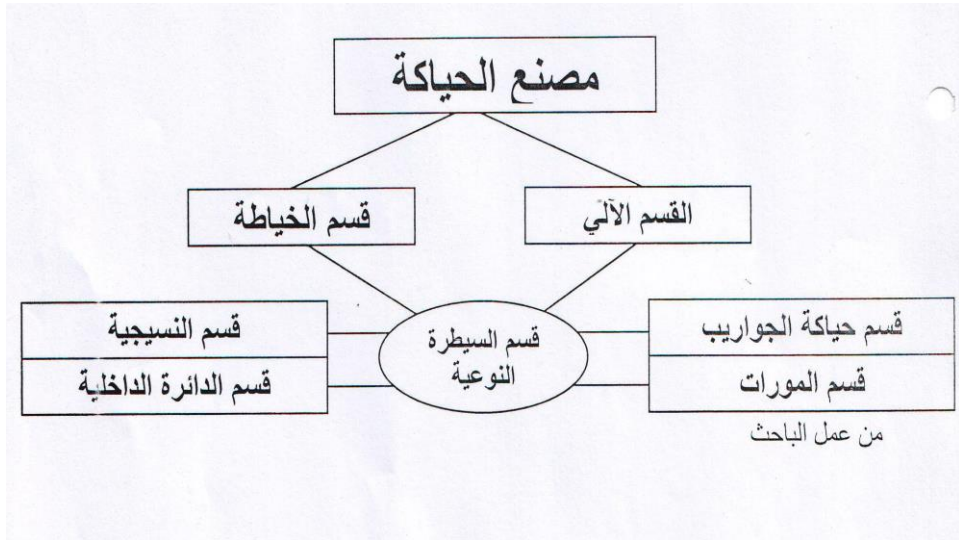
اولاً- الإدارة العامة :- ويمثل القسم الإداري الذي يدير اعمال الشركة من الناحية القانونية والإدارية والمالية والتجارية ،الجزء الفاعل يعمل على تسهيل مهمة العمل والعاملين ضمن مصانع الشركة واقسامها .المدير يقوم بمتابعة العمليات الانتاجية ومراقبة اداء العاملين وتقييمهم ،وتوفير الكوادر من العمال والمهندسين وبحسب حاجة كل قسم في الشركة .اما قسم الافراد فهو يعمل على متابعة حضور العمال والمهندسين والموظفين داخل الشركة ،وتنظيم اجازتهم وحقوقهم الوظيفية من علاوات وترفيعات وقسم الحسابات مسؤول عن كل مايتعلق بحسابات الشركة وميزانيتها السنوية ،وهو يقوم بدفع رواتب العاملين في الشركة كما يشترك مع قسم التخطيط باعداد الخطة السنوية،ولتحديد المركز

المالي للشركة وقيمة الايرادات والمصرف السنوية . بينما يسعى قسم البحث والتطوير على جعل الشركة اكثر تطوراً ، وذلك عن طريق فتح دورات تطويرية يشمل الموظفين والعمال ، من اجل تحسين ادائهم في اقسام الشركة.

ثانيا-مصنع الحياكة:

يقوم بانتاج عددمن الاقمشة المحاكة والجواريب والبلوزات ويستخدم الغزل – المنتج في الشركة – او المستورد كمادة اولية في الانتاج ، ويضم سبعة اقسام ينظر شكل ٣- وهي :-

سشكل (٣) يوضح الهيكل التنظيمي لمصنع الحياكة



١- القسم الآلي :-

يشمل القسم على الآت ومكائن المانية الصنع تم تصنيعها عام ١٩٩٠ ، يستخدم القسم مواد أولية مستوردة-خيوط الغزل ، وينتج الغزل ، وينتج قطع متنوعة من النسيج الصوفي والقطني ، وأن كل آلة يمكن ان تنتج قطعة او قطعتين في نفس الوقت وبحسب ما يتوفر لها من المواد اللازمة للانتاج ، وهذه المكائن لاتحتاج

الى ايدي عاملة كثيرة ، أذ يمكن للعمل الواحد ان يشغل اربعة ماكنات في الوقت نفسه مما يساعد في تقليل اليد العاملة ،مع ابقاء ماكنة الانتاج على حالها، وعندما يتم تصنيع القطع النسيجية المحاكة من قبل الالة ،ياتي دور العامل أذ يقوم بتحويل القطعة الى قسم الحياكة لتكملة العمل الانتاجي وجعلها سلع صالحة للاستهلاك .^(١٤)

٢- قسم الخياطة :-

في هذا القسم يكون الاعتماد على العمل اليدوي بالدرجة الأساس .اذ يقوم العامل بتفصيل القطع النسيجية التي تصل من القسم الالي ،ومن ثم خياطتها بحسب الطلبية .أما الانتاج في القسم فيعتمد على قدرة العاملين وكفاءتهم ،أذ يستغرق العامل ست دقائق لخياطة البلوز الواحد ،فيمكن ان ينتج :-

عدد البلوزات المنتجة = وقت خياطة البلوز الواحدة * ساعات العمل

$$= 6 * 8$$

$$= 48 \text{ بلوز في الوجبة الواحدة}$$

ان هذا المعدل للانتاج غير ثابت ،وذلك أن العامل يحتاج الى الوقت راحة أو وقت غداء يستقطعها من وقت العمل ،مما يؤدي إلى تقليل معدلات الإنتاج اليومية والشهرية في القسم ،كما ان لكفاءة العامل دور في ذلك .

٣- قسم حياكة الجواريب :-

يستخدم القسم مادة الصوف لإنتاج الجواريب ، وتكون العملية الانتاجية خليط بين العمل اليدوي والعمل الالي ، وحياكة الجواريب في القسم تمر بعدة مراحل ، أذ تبدأ اولاً بمزج الخيوط مع الاستيك ، بعدها يتم حياكة الجبهة العليا من الجواريب ، ثم تأتي مرحلة حياكة الساق ، وبعدها حياكة الكعب الأول ثم حياكة القدم ، ومن ثم حياكة الكعب الثاني ثم النسستر (نهاية الجواريب) وبعد ذلك تنتقل الجواريب الى قسم

مجلة واسط للعلوم الإنسانية العدد (١٠) (٢٥٥)

الخيطة من اجل انتهاء عملية انتاج الجواريب وهي من النوع الرجالي فقط , ومن قسم الخيطة يتم تحويل الجواريب الى قسم الكي , اذ يقوم العامل بتعريض الجواريب الصوف الى الرطوبة , ثم يتم وضع الجواريب على القوالب الخاصة بعملية الكي – وهي بأحجام مختلفة – واخيرا يتم نقلها الى قسم الفحص النهائي ثم الى التغليف , بعدها ترسل الى المخازن .

٤- قسم المواد :-

يعتمد هذا القسم على الخيوط المستوردة – كمادة اولية – في صناعة القماش المنتج في هذا القسم (الديولين) وطبيعة هذا القسم تستدعي تعيين العمال والفنيين الذين يمتازون بالنظر الجيد , وذلك لكون الآت القسم تستخدم الخيوط الرفيعة كمادة اولية في صناعة الاقمشة المنتجة

٥- قسم النسيجية :-

ينتج القسم قماش (البرولون) والذي يعتمد على خيوط مستوردة من الخارج – كمادة اولية – في صناعة هذا القماش .ثم يرسل هذا القماش الى قسم التكملة اذ يتم تغيير لون القماش وتهيته الى العملية النهائية , اذ يذهب الى مصنع النسيج لصناعة الملابس الجاهزة , أو يخزن ومن ثم يباع الى تجار الجملة .

٦- قسم الدائرة الداخلية :-

ان المادة الأساسية المستخدمة في القسم هي – القطن – اذ ينتج الفانيلات المقلمة القطنية , ثم يذهب المنتج الى قسم القصر ثم مرحلة التجفيف , بعدها يتم كوي قماش الفانيلات , ومن ثم يفصل حسب الطلب والحجم , بعدها يذهب الى قسم الخيطة , وفي الآخر يتم فحصه ثم ينظم في درازن ثم يخزن أو يسوق .

٧- قسم السيطرة النوعية :-

يعد العمل في القسم ذات طبيعة فنية , إذ يتم فحص ومراقبة الانتاج في أقسام المصنع المختلفة , ويضم القسم مجموعة من الموظفين يمتلكون مؤهلات وخبرة فنية في مجال الصناعات النسيجية . والهدف من عمل القسم هو المحافظة على انتاج الشركة من العيوب وجعلها بمستوى جيد, وتصحيح أي خلل في الأقسام الإنتاجية يؤثر على نوعية المنتجات .

ثالثاً :- مصنع النسيج

ينتج المصنع بعض أنواع الأقمشة , مثل البازة الصيفي والخام الأسمر , هو مكمل لمصنع الحياكة ويتكون من أربعة أقسام هي :-

١- قسم الغزل : يستخدم القطن كمادة اولية في الانتاج ويقوم القسم بتحويل التسعيرات القطنية الى غزول بعد عدة عمليات وبحسب مامطلوب في الخطة الانتاجية للقسم , ثم تخزين الغزول أو تسلم الى قسم النسيج . (١٥)

٢- قسم النسيج : يقوم القسم باستلام الغزول بحسب نمرها وتجهيتها بحسب الأستعمال المطلوب , فمنها يدخل الى شعبة السدابات لإنتاج مطاوي تشتمل على عدد محدد من الخيوط الطويلة لغرض تجهيزها الى شعبة النشايات , إذ يستخدم النشأ وذلك لجعل الخيوط تكتسب المتانة ويجعلها تتحمل الإجهادات في مراحل النسيج , وبعدها يجهز الإنتاج الى مكان النسيج , وبواسطة خيوط اللحمة وباللفافات المطلوبة يتم إنتاج الأقمشة الخام , والتي تجهز الى شعبة الفحص , إذ تفرز الأقمشة المعيوبية من الأقمشة الجيدة , ومن ثم تنقل الى قسم التكملة , لإكمال إجراءات الإنتاج الفنية .

٣- قسم التكملة : يقوم القسم بأستلام الأقمشة الخام من قسم النسيج , إذ يتم غسلها وقصرها وصباغة بعضها مثل أقمشة البازة والبولين أما قماش – خام الكوت – يجهز بعد إمراره على مرحلة الكوي الى الأسواق المحلية , وبعد إتمام العمليات

الإنتاجية لقسم التكملة يقوم العمال بفرز الأقمشة الجيدة وإرسالها الى المخازن على شكل اطوال متساوية بطول ٣٠متر , أما أقمشة الدرجة الثانية فتعزل ثم تباع بأسعار منخفضة , أما القصاصات التي تبقى بعد انتهاء العمليات الإنتاجية فتجمع ثم تباع الى بعض التجار المحليين .

٤- قسم السيطرة النوعية : يتمثل عمل القسم بفحص ومراقبة الإنتاج في أقسام المصنع المختلفة , ابتداءً من المواد الاولية – القطن – ولاحر مرحلة انتاجية , إذ يتم ارسال الإنتاج بعدها الى المخازن , وذلك من خلال المختبر الفيزيائي والمختبر الكيميائي وكذلك يقوم القسم بفحص الخام في المرحلة النهائية – التجهيز – والمراقبة الميدانية في الاقسام الإنتاجية للحفاظ على النوعية وعلى إنتاج مطابق للمواصفات المعتمدة في الشركة .

رابعاً: طبيعة العمل في الشركة :-

تتكون الشركة من مصنعين , وهما يكونان شركة واسط العامة للصناعات النسيجية , وهي واحدة من تشكيلات وزارة الصناعة في العراق تعمل على ضوء القوانين الإقتصادية السائدة في البلد , سواء من أذ طبيعة العمل الإنتاجي أو في جرد الحسابات وتدقيقها , أو من أذ تسويق منتجاتها المختلفة وبالتالي فهي لا تختلف عن غيرها من المؤسسات الصناعية الإنتاجية في طريقة تنظيم العمل الإنتاجي والتخطيط له, والعمل على تطويرة وتحسين منتجاته . ويمكن أن نقسم العمل الإنتاجي في الشركة الى جزئين هما :-

١- العمل الإنتاجي في مصنع النسيج : ينتج المصنع الأقمشة المختلفة مثل قماش البازة القطني والصيفي والخام الأسمر , ومؤخراً تمكن المصنع من إنتاج قماش الكثين العسكري وأقمشة الخيم بأستخدام الغزول القطنية الحلقية المستوردة , وذلك لعدم وجود خط انتاجي في المصنع لهذه الغزول , وقد وصل انتاج المصنع في عام

مجلة واسط للعلوم الإنسانية العدد (١٠) (٢٥٨)

٢٠٠٢ الى (٢٣) مليون متر طولي , وهي تمثل الإمكانيات المتاحة للمصنع , ويلاحظ ان الإنتاج بكافة انواعه يستهلك في الاسواق المحلية .

٢- العمل الغنتاجي في مصنع الحياكة : ينتج المصنع الملابس الخارجية والداخلية المحاكاة والجواريب , فضلا عن الأقمشة الخارجية المحاكاة , وكذلك تم تحويل بعض الخطوط من اجل إنتاج الملابس العسكرية مثل البلوزات والجواريب والكلتيات والألبسة الداخلية , كما تم زيادة خط غنتاجي جديد لإنتاج البيريات العسكرية وقد ازدادت الطاقات الإنتاجية للمصنع - انظر الجدول - ١ - عما عليه في السنوات السابقة .

جدول - ١ - يبين إنتاج معمل الحياكة لسنة ٢٠٠٢

ت	نوع المادة المنتجة	كميات الإنتاج
١	ملابس خارجية	١٢٦٥٠٠٠ قطعة
٢	أقمشة خارجية محاكاة	٢٧٣٠٠٠ متر طولي وتعادل ٤٠٩٥٠٠٠ متر
٣	جواريب	٢٤٠٢٠٠٠ زوج
٤	فانيلات	٣٠٠٠٠٠٠ قطعة
٥	غطاء الرأس	٣٠٠٠٠٠٠ قطعة
٦	أقمشة قطنية	٣٨٠ طن

المصدر : سجلات معمل الحياكة

ومن خلال الجدول يتبين ان معمل الحياكة ينتج مختلف انواع الملابس والأقمشة والجواريب , كما ينتج بعض احتياجات القوات الأمنية مثل غطاء الرأس , إذ يصل الإنتاج الى ٣٠٠ الف قطعة , وبحسب العقود التي يتفق عليها الطرفين . إلا ان الإنتاج في المصنع متذبذب في كمياته بسبب الظروف التي مر بها العراق بعد الإحتلال الامريكي ٢٠٠٣ , كما ان اعداد العاملين أخذت بالتزايد , نتيجة لعودة العمال

مجلة واسط للعلوم الإنسانية العدد (١٠) (٢٥٩)

المفصولين لأسباب سياسية – انظر الجدول – ٢ – مما يعني وجود فائض عن حاجة الشركة .

جدول -٢- يبين اعداد العاملين في الشركة ٢٠٠٤ – ٢٠٠٦

السنة	اعداد العاملين
٢٠٠٤	٣٤٠٨
٢٠٠٥	٤٣٦٦
٢٠٠٦	٥٥٢٢

المصدر : سجلات الإدارة العامة في الشركة .

الفصل الثالث

التخطيط الصناعي في الشركة

١- اهداف التخطيط :-

تختلف أهداف التخطيط الصناعي من قطاع الى اخر ومن مؤسسة الى أخرى وذلك بحسب إختلاف خطط القطاع وخطط المؤسسات الصناعية , فقد يكون الهدف الذي تريدة الدولة هو إيجاد فرص للتشغيل في القطاع الصناعي , والذي يؤدي الى زيادة حجم التوظيف في المؤسسات الصناعية اكثر مما تحتاج من الايدي العاملة – وهذه حالة الشركة في الوقت الحاضر – وقد يكون رفع مستوى الإستهلاك هدف آخر للخطة , لذا تتجه الجهود الى زيادة الإنتاج من السلع والخدمات , وخاصة المرغوب منها . ويمكن أن يكون تشجيع الإستثمار هدفا اخر للخطة الصناعية , مما يستدعي إجراء تسهيلات للمستثمرين في هذا القطاع , ويؤدي الى إنجاح الخطة وتحقيق اهدافها كما يمكن أن تكون الرغبة في الوصول الى درجة معينة من الإكتفاء الذاتي – من اهداف الخطة – ولتقليل ذلك يتم الإعتماد على السلع الاجنبية , مما يعني تقليل الإستيراد من هذه السلع , والتحول لدعم الصناعات الوطنية . أو يكون الهدف من وضع الخطة هو رفع الدخل القومي أو الدخل الفردي .^(١٦) وعلية نلاحظ ان اهداف

التخطيط الصناعي كثيرة ومتنوعة .ان اختيار هدف من الاهداف ومحاولة تنفيذة لا يعني اهمال الاهداف الاخرى، وان تحقيق هدف منها لايفصل عن تحقيق بقية الاهداف .فأهداف الخطة هي اهداف متكاملة وتحقيق أي منها يؤدي الى تحقيق الاهداف الاخرى. ان عملية تحقيق اهدتف التخطيط تواجه مشاكل عديدة، ومنها تعدد الاهداف ، و احيانا اخرى تعارض بعضها البعض ، لذلك تقع على عاتق المخطط مسؤولية التوافق والتنسيق بين الاهداف والذي يؤدي بالنتيجة الى تحقيق اقصى منافع ممكنة للمجتمع . ومن البديهي .اسلوب التوفيق بين الاهداف ينبغي ان يكون على اساس اهمية تلم الاهداف ، ووضع اسبقية او اولية للاهم منها ثم المهم ،وصولاً لبقية الاهداف . وهذا يعني ان الاهداف في الخطة تترتب بحسب معيار الاهمية الذي يمكن اشتقاقه من الظروف القائمة او المحيطة بالمؤسسة المنشأة الصناعية وعلى هذا الاساس يمكن ان يتم تحقيق اقصى المنافع للمنطقة الجغرافية التي تقع فيها المؤسسة او الشركة، في حال نجاحها في تحقيق الاهداف الخطة الموضوعية .

ويمكن تقسيم اهداف التخطيط الصناعي على قسمين هما :-

اولا – الاهداف الاقتصادية :-

وهي تلك الاهداف التي تتعلق بناحية الكفاءة الانتاجية أي تحقيق اقصى نفع مادي ممكن .ومن اهمها :-

١- زيادة الدخل الحقيقي للفرد عن طريق زيادة مستوى الانتاج من السلع والخدمات .

٢- زيادة مستوى استخدام قوة العمل وتوفير فرص التشغيل لكافة الافراد القادرين على العمل .

٣- تطوير هيكل البناء الاقتصادي وتنويع الانتاج الصناعي للبلد .

٤- تطوير الخبرات والمهارات لدى القوى العاملة الوطنية .

ثانياً- الاهداف الاجتماعية :-

وتمثل مجموعة من الاهداف المتعلقة بالعدالة في توزيع تكافؤ الفرص في التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية، والتي تمثل التطور النوعي لمدراك الانسان واهمها:-

- ١-تقليل التفاوت في توزيع الدخل بين الافراد .
 - ٢-توسيع نطاق العمل والتشغيل وتوفير فرص عمل جديدة للمواطنين .
 - ٣- تحسين الازواج الصحية وقايا وعلاجيا، وخاصة للعاملين في المنشأة الاقتصادية والانتاجية .
 - ٤-رفع المستوى الثقافي للعمال ، ويتم ذلك عن طريق اقامة دورات تطويرية وتنقيفية تساهم في تطوير العمال وتنويرهم .
- ٢-قسم التخطيط في الشركة :-

يعمل في قسم التخطيط بالشركة عدد محدود من العاملين ،يمتازون بالكفاءة والخبرة -تزيد على عشرة سنوات - مما يجعلهم قادرين على النهوض بمسؤولياتهم في هذا القسم الحيوي من اقسام الادارة العامة بالشركة -ينظر جدول ٣-٣-٣- يبين اعداد العاملين في القسم التخطيط في الشركة ٢٠٠٧ .

المنصب	العدد	الملاحظات
مدير القسم	١	من حملة الشهادات الجامعية
معاون مدير	١	يشغلة حالياً موظف يحمل شهادة الإعدادية
القسم	١	
مهندس	١	هذا المنصب شاغر وقت اعداد البحث
ملاحظ فني اقدم	١	

المصدر : سجلات قسم التخطيط في الشركة ٢٠٠٧

من خلال الجدول يبدو أن القسم يعاني من نقص في اعداد العاملين وتخصصاتهم فلا يوجد إحصائي في القسم ، كما ان القسم يعاني من وجود شواغر في ملاكاته-

ملاحظ فني قديم اضافة الى ان معاون مدير القسم يحمل شهادة الثانوية ، وهذا يقلل من اعطاءه الوظيفي في هذا القسم ذات الطبيعة التخصصية والهامة ومن واجبات قسم التخطيط في وضع الخطط الصناعية في الاقسام وفي الشركة ، كما يعمل على وضع خطط للمشاريع المستقبلية وتحديد كميات الانتاج السنوية ، ويقدر مدى حاجة الشركة لليد العاملة ومدى حاجتها للمواد الاولية ، وكذلك الاليات التي تستخدم في العملية الانتاجية .ومن اهم واجبات القسم ومدى حاجتها للمواد الاولية ، وكذلك الاليات التي تستخدم في العملية الانتاجية .ومن اهم واجبات القسم هي:-

- ١- توحيد وتنسيق الخطط الانتاجية المعدة من قبل اقسام الشركة .
- ٢- المشاركة في اعداد الميزانية التخمينية السنوية بالتعاون مع الدائرة المالية
- ٣-مراجعة وتدقيق برامج الانتاج لجميع الاقسام ولكافة مراحل العمل .
- ٤-تحديد كميات وانواع المواد الاولية والتشغيلية التي يحتاجها العمل والاقسام من قطن وغزل واصباغ ومواد صناعية اخرى .
- ٥-متابعة وتنفيذ الخطط والبرامج الانتاجية في كافة الاقسام
- ٦- القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية والفنية للمشاريع الجديدة والتوسعات المقترحة في اقسام الشركة بالتعاون مع الاقسام الاخرى .
- ٧-العمل على تطوير تصاميم منتجات الشركة ومواكبة التطورات الجديدة التي تحدث في المجال الصناعات النسيجية بالتعاون مع الاقسام المعنية .
- ٨-وضع الضوابط والتعليمات اللازمة للاستخدام الامثل للخطوط الانتاجية في الشركة
- ٩-تعميم الممارسات الانتاجية والفنية المتميزة بهدف تطوير الانتاج في كافة الاقسام .وتعميم المنافسة بين العاملين وبين الاقسام في العمل الجاد لتطوير قدراتهم ونتاجهم .

٣- الخطط الصناعية في الشركة :

ان عملية إعداد ماتعتبر جزء مهم من عملية التخطيط لذا فإن العملية تعني اختبار عدة بدائل ثم البحث عن الانسب والاحسن من البدائل ، وتمر الخطة بعدة مراحل وكالاتي :-

المرحلة الاولى :- تشخيص الموقف الاقتصادي القائم :

وهي اول الخطوات في اعداد الخطة ، أذ يتم تحديد المشكلات التي يعاني منها المجتمع المحلي ، ثم البحث عن البيانات وجمع المعلومات عن النواحي الانشطة الاقتصادية وتحديد معالمها الأساسية ، وعلى ضوء البيانات يتم تحديد المشاكل التي يجب حلها . ومن اهم البيانات التي يجب إن تجمع عنها المعلومات للقيام بعملية التخطيط هي :-

أ- البيانات عن الموارد التي تستخدم في العملية الإنتاجية داخل الشركة ، وتشمل المواد الأولية المستخدمة في الصناعة ومدى توفرها في الأقاليم أو البلد ، وكذلك الأيدي العاملة الماهرة ، فضلا عن الموارد المالية وكيفية توفرها .

ب- بيانات عن استخدام هذه الموارد , وعدد الشركات التي تحتاج إلى هذه الموارد والمنافسة بينهما ضمن المحافظة أو الدولة .

ج- بيانات عن تنظيم هذه الموارد وكيفية استغلالها اقتصادياً , وبيانات عن تنظيم الاجتماعي والاقتصادي القائم .

المرحلة الثانية :-التحديد المبدئي للاهداف :-

في هذه المرحلة يتم اختبار الاهداف التي يسعى المخطط او الشركة إلى تحقيقها بصورة أولية تخضع فيما بعد الى اعادة النظر والى المراجعة على ضوء الامكانيات المتاحة للشركة . وفي هذا المرحلة يجب التقييد بفترة زمنية محدد هي - مدة الخطة كأن تكون السنة أو اكثر .

المرحلة الثالثة :-تحديد الوسائل البديلة :-

وهنا يتم تحديد عدة اختيارات البدائل ضمن الخطة ، سواء من أذ المواد الاولية المستخدمة في الانتاج او في الكميات الانتاج أو من من أذ تسويق المنتج , ثم يتم دراسة هذه البدائل للبحث عن البديل المناسب .

المرحلة الرابعة :-اختيار البديل الانسب :-

بعد دراسة البدائل وملاحظة مميزات كل منها ، يتم البحث عن احسنها والذي يحقق اكثر المكاسب للشركة وبأقل كلفة وجهد . وتعتبر هذه المرحلة من اهم المراحل اعداد الخطة ، فأذا كان الاختبار صحيح كانت الخطة ناجحة وأذا حدث العكس فتسبب خسائر كبيرة للشركة .

المرحلة الخامسة :- تحديد الاهداف بصفة نهائية :

في هذه المرحلة يتم تحديد الوسائل التي تؤدي الى الوصول الى الاهداف ,ولايجاد التوافق بين الاهداف والوسائل التي يضعها جهاز التخطيط في الشركة داخل اطار الخطة ، يتم دراسة الموارد المتاحة واستخداماتها وبين النتائج التي تترتب على تنفيذ الخطة وهذا العمل بطبيعة -يعتمد على التقديرات – ويقصد به تحقيق الكفاية في الاستخدام باقل قدر من الموارد للوصول الى الاهداف الموضوعية ، والتعادل بين الموارد والاستخدامات ، وهذا يحقق للمخطط القيام بعملية المراجعة للموازنة والتنسيق بين الاهداف من خلال الاستعانة باساليب علمية في اجراء عملية التفصيل بينهما للوصول الى القرار الامثل . ثم ترسل لغرض المصادفة عليها .

المرحلة السادسة :مرحلة التنفيذ :-

بعد تلك المراحل التي مر بها الخطة ,ينتقل الى مرحلة التنفيذ,حيث يتم تقسيم الخطة على فترات زمنية قصيرة الاجل ومتابعة العمل خطوة بخطوة ، وتحديد المشاكل والعقبات التي تواجه التنفيذ ومحاولة تذليلها ، ويجب ان نعتمد المرونة في تنفيذ الخطة ، كما يتم استخدام اسلوب العقاب والحساب ، من خلال اسخدام صلاحيات الممنوحة للمشرفين على المتابعة وتنفيذ ، واعداد التقارير الدورية عن

نسب التنفيذ والانجازات المحققة من الخطة ، وما يعترض العمل من معوقات . ان اعداد الخطة الصناعية للشركة تبدأ من القسم ، وبعد ان تتم مناقشتها من جميع الجوانب وبمشاركة العاملين و المهندسين يتم رفعها الى ادارة المصنع أذ تتم مناقشتها مع ادارة القسم و باشراف قسم التخطيط في الشركة، وبعد اجراء التغييرات المطلوبة عليها من قبل القسم يتم قبولها ودمجها مع الخطط الموضوعه من بقية الاقسام في المصنع، ومن ثم تدمج مع الخطة الصناعي للمصنع الاخر والتي هي عبارة عن خطط جميع اقسام المصنع، ومن ثم تتكون الخطة الصناعية للشركة ، والتي تتم مناقشتها بصورة نهائية من قبل ادارة الشركة و باشراف ومشاركة العاملين في قسم التخطيط ، وبعد المصادقة عليها من الشركة ، ترفع الى المؤسسة المختصة في الصناعات النسيجية والتي تدمجها مع بقية الخطط الموضوعه من قبل الشركات العامة الاخرى المختصة في الصناعات النسيجية. ان الاسلوب المتبع في قسم التخطيط يتمثل في اعداد خطط سنوية للشركة ، يلتزم بها جميع الاقسام في الشركة ، ويعملون على تنفيذها بشكل دقيق إلا ان طبيعة العمل في الشركة ، ووجود الكثير من العقبات تمنع تحقيق نسب تنفيذ عالية للخطط الموضوعه ، والتي تتفاوت من سنة الى اخرى .

٤- الخطط الإنتاجية للشركة :-

إن الخطة الإنتاجية للشركة هي جزء من الخطة الصناعية للشركة ، وهي تتعلق بتحديد كميات الانتاج الشهرية والسنوية لكل مصنع وقسم والة ضمن شركة واسط العامة للصناعات النسيجية . وكلما كانت الخطة الإنتاجية مدروسة بشكل تفصيلي ومحسوبة بشكل صحيح كلما امكن تحقيقها في ارض الواقع ، وحققت نسب تنفيذ عالية وتعتبر الخطة الإنتاجية للشركة ذات أهمية خاصة ، كونها تمثل النجاح الحقيقي للشركة ، ذلك أن الإنتاج وزيادته وتحسينه تعتبر مقياس حقيقي للتعبير عن قدرة الشركة على التطور والنجاح ومواكبة التغييرات الفنية والإقتصادية الجارية في

مجلة واسط للعلوم الإنسانية العدد (١٠) (٢٦٦)

القطاع الصناعي في مختلف دول العالم . لقد عملت شركة واسط للصناعات النسيجية على الإعتداع على اعداد خطة سنوية يتم الإلتزام بها وتنفيذها ولكل خطة ظروف خاصة ، تتعلق باعدادها واهدافها والظروف المحيطة بها ، وطرق تنفيذها ونوع المشاكل التي تعترض طريقها ومن اهم هذه الخطط هي :-

أ- خطة عام ٢٠٠٣ :

ان الخطة الإنتاجية لعام ٢٠٠٣ ذات خصوصية معينة ، إذ وضعت الخطة في ظروف استثنائية - في ضل النظام السابق - وبدأ في تنفيذها في ظروف معقده ، تمثلت في الاحتلال الامريكي للعراق وانعكاساته على الواقع الإقتصادي وعلى القطاع الصناعي ، وتعطيل للعمل والإنتاج في اكثر المؤسسات الحكومية والخاصة ان كميات الإنتاج التي وضعت في الخطة خلال عام ٢٠٠٣ كانت صعبة التحقيق ينظر جدول - ٤ - وذلك بسبب الظروف التي مرت بها البلاد وما حدث من إرباك في الخطط الإنتاجية وصعوبة تحقيق الارقام الموضوعه في الخطة ، والتي أدت بالنتيجة الى تدني نسب التنفيذ .

جدول -٤- يبين الكميات المخطط لها والكميات المنتجة في الشركة لعام ٢٠٠٣

نوع النتوج	وحدة القياس	الكميات المخطط لها	الكميات النتجة فعليا
أقمشة قطنية منسوجة	ألف م . ط	٢٦٠٠٠	٢٥٥٠٠
ملابس خارجية محاكة	ألف قطعة	١٥٠٠	١٢٦٥
أقمشة خارجية محاكة	ألف م . ط	٣٠٠٠	٢٧٣٠
أقمشة برلون	ألف م. ط	٤٥٠	٤٢٨
جواريب	ألف زوج	٢٥٠٠	٢٤٠٢
ألبسة داخلية فانيالات	ألف قطعة	٣١٠٠	٣٠٠٠
غطاء الراس	ألف قطعة	٦٠٠	٦٠٠

المصدر : سجلات قسم التخطيط .

ومن خلال الجدول يظهر واضحا ان الكميات المنتجة في مصانع الشركة أقل من الكميات المخطط لها مما يعني ضعف التنفيذ وكثرة المشاكل التي تعرقل العمل الإنتاجي في الشركة. ولغرض معرفة مدى تحقيق الخطة لأهدافها ، تستخدم مع معادلة معامل التقييم للأداء الإنتاجي وكما يلي :

مجموع الإنتاج الفعلي مجموع الكمية المخطط إليها

مال التقييم _____

مجموع الكمية المخطط لها

أذ يرمز لمعامل التقييم بالرمز (م) والإنتاج الفعلي بالرمز (ف) والكمية المخطط لها بالرمز (ت) وعند استخدام المعادلة تصبح بالشكل الآتي :

$$= 37150 - 36025 \text{ م}$$

ف - ت

$$= \frac{37150}{36025}$$

$$= 1.03$$

٣٧١٥٠

ت

ومن خلال الأرقام الواردة في المعادلة ، يظهر ان خطة عام ٢٠٠٣ فشلت في تحقيق الأرقام والكميات المخطط لها في شركة واسط العامة بسبب ظروف الشركة ، وتوقف العمل لايام كثيرة ، ونقص الايدي العاملة إضافة الى قلة الرواتب التي انعكست على قدرات العمال وعطائهم الإنتاجهم .

ب-خطة عام ٢٠٠٤:

إن عام ٢٠٠٤ كان أكثر هذوءاً من العام الذي سبقه، لكثرة لا يخلو من المشاكل التي انعكست على العمل في المؤسسات الصناعية. لذلك كانت الشركة تعاني من عقبات عديدة، جعلت الأقسام و المصانع غير قادرة على تحقيق الكميات المخطط لها من مختلف المنتجات النسيجية بالنظر من تواضعها بالمقارنة مع بقية السنوات. ينظر جدول ٥- والذي يمثل سوء وضعف في التنفيذ داخل الشركة نفسها، ويصل إلى ٩% من الخطة الموضوعه .

جدول ٥- يمثل الكميات المخطط لها والكميات المنتجة في الشركة لعام ٢٠٠٤

نوع المنتج	وحدة القياس	الكميات المخطط لها	الكميات المنتجة فعلياً
اقمشة قطنية منسوجة	الف م.ط	٢٠٠٠	١٨٠٠٠
ملابس خارجية محاكاة	الف قطعة	٣٥٠	٣١٢
اقمشة خارجية محاكاة	الف م.ط	٢١٠٠	٢٠٨٠
اقمشة برلون	الف م.ط	٤٥٠	٤٢٨
جواريب	الف زوج	١٥٠٠	١٢٩٦
ملابس داخلية (فانيالات)	الف قطعة	١١٠٠	١٠٩٤

المصدر: خطة عام ٢٠٠٤ - قسم التخطيط

وعند تطبيق معادلة معامل التقييم على خطة ٢٠٠٤ يكون الناتج كالآتي:

$$ق - ت \quad ٢٥٥٠٠ - ٢٣٢١٠$$

$$م = \frac{\quad}{\quad} = \frac{\quad}{\quad} = ٠.٠٨٩$$

وهذا يعبر عن ضعف قدرة الشركة على تحقيق الإنتاج المخطط له من قبل الاقسام والمصانع وذلك نتيجة للمشاكل الإدارية والتغييرات في المواقع والمناصب داخل أقسام الشركة وغلط بعض الخطوط الإنتاجية وخاصة التي كانت تنتج لسد احتياجات الوحدات العسكرية وكذلك بسبب زيادات في تكاليف الإنتاج أو تقاعس بعض العمال عن أداء واجباتهم نتيجة لمطالبهم بزيادة الأجور والرواتب .

ج - خطة عام ٢٠٠٥ :

لقد ظهرت مشاكل عديدة في عام ٢٠٠٥ وخاصة الأقتتال الطائفي والتهمج والتفجيرات في شوارع المدن العراقية ، والتي انعكست على الواقع الاقتصادي للبلاد . بالرغم من ان الشركة وضعت خطة مقارنة في ارقامها واهدافها للخطة السابقة - ينظر جدول ٦- إلا ان نسبة التنفيذ وكانت ٨٥% مما يعني وجود ضعف في التنفيذ ، وتقصير في المتابعة .

جدول ٦ - يبين الكميات المخطط لها والكميات المنتجة فعلياً في عام ٢٠٠٥

نوع المنتج	وحدة القياس	كمية الإنتاج المخطط	كمية الإنتاج الفعلي
اقمشة قطنيه منسوجة	الف.م.ط	٢٥٠٠٠٠	٢١٠٠٠
ملابس خارجية محاكة	الف قطعة	٣٥٠	٣١٤
اقمشة خارجية محاكة	الف.م.ط	٢١٠٠	٢٠٨٠
اقمشة برلون	الف.م.ط	٦٠٠	٤٥٠
جواريب	الف زوج	١٥٠٠	١٣٢٠
البسة داخلية(برلون)	الف قطعة	٢٠٠٠	١٧٠٤

المصدر: قسم التخطيط-خطة الانتاج لعام ٢٠٠٥

ومن خلال تطبيق معادلة اداء التقييم ظهر ان نسبة التنفيذ كالآتي:

٣١٥٥٠-٢٦٨٦٨

ق- ت

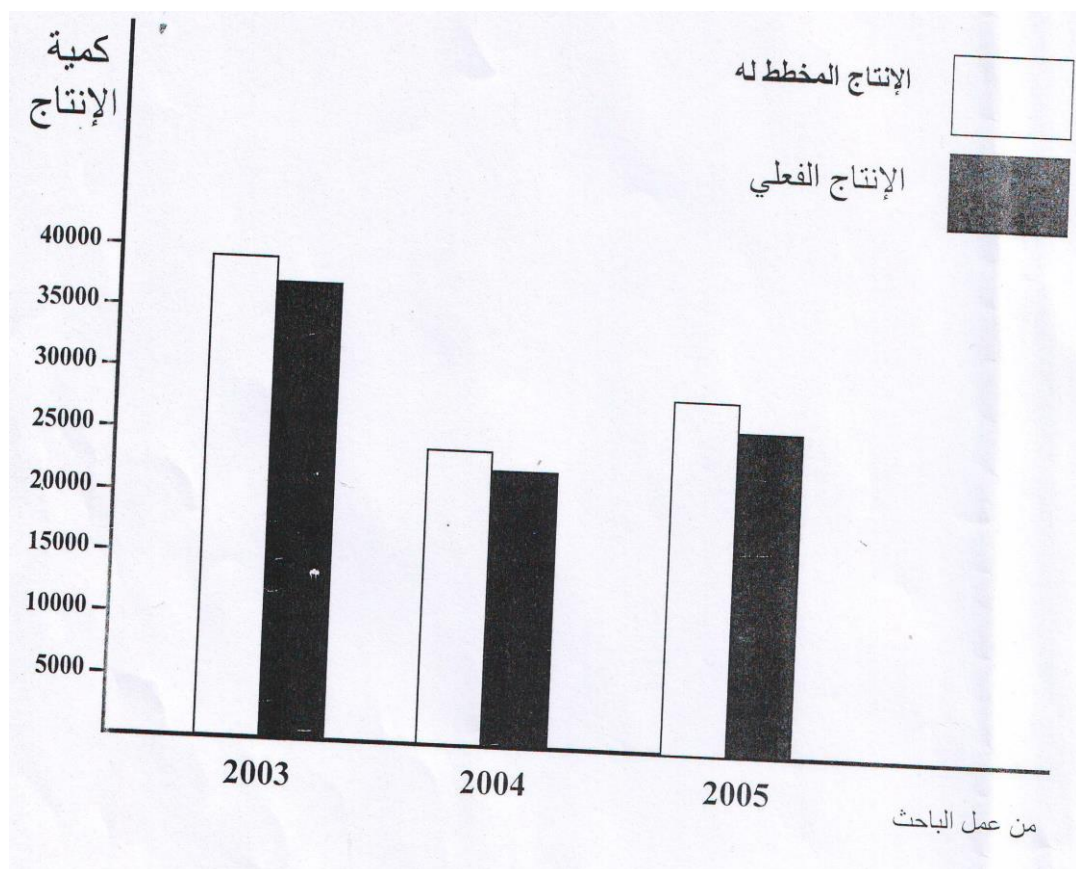
م= _____ = _____

٣١٥٥٠

ت

وهي تبين عدم قدرة الشركة على تحقيق الارقام التي وضعها في خطة الانتاج لعام ٢٠٠٥ ، وذلك بسبب سوء الوضع الامني للبلد ، وتوجه المستهلكين الى الالبسة الجاهزة المستوردة ، وعدم تحسين نوعية المنتجات المصنعة في الشركة ، والتي ادت الى تناقص كمية المبيعات وظهور صعوبات في التسويق . ومن خلال البيانات والارقام التي احتوتها الخطط الإنتاجية السابقة ٢٠٠٣ - ٢٠٠٥ ، ظهر لنا ان نسبة التنفيذ تباينت من سنة لاخرى - ينظر الشكل البياني - وذلك بسبب

الظروف التي مر بها البلد ، والتي انعكست سلبا على الاقتصاد الوطني . ومن ملاحظة الشكل يظهر ان نسبة التنفيذ في عام ٢٠٠٣ وصلت الى ٩٧% بينما تناقصت في عام ٢٠٠٥ الى ٨٥% . وعلى العموم فانه يمكن القول ان الشركة وضعت خطاً جيدة خلال الفترة ٢٠٠٣ - ٢٠٠٥ إلا انه لم يتم تنفيذها بصورة متكاملة ، ويعود السبب الى تدهور الوضع الأمني والاقتصادي في البلاد ، والى اسباب تتعلق بالشركة نفسها والظروف المحيطة بها ، والى قدم بعض المكائن وكذلك تغير ذوق المستهلك نتيجة لدخول مختلف البضائع الاجنبية ومنافسة الإنتاج المحلي .



الخاتمة :-

في ختام البحث لا بد ان نؤكد على ان عملية التخطيط في المنشآت الصناعية ذات اهمية كبيرة في تقويم عمل المصانع والمعامل الإنتاجية ، ولكي تأتي عملية التخطيط ثمارها لا بد ان تعتمد على دراسة دقيقة للإمكانيات الإنتاجية والموارد المالية التي تبني عليها العملية التخطيطية. وفي شركة واسط للصناعات النسيجية تم الاعتماد على الخطط السنوية ، والتي وضعت من قبل الاقسام الإنتاجية وبإشراف العاملين في قسم التخطيط ، وبإمكانيات محدودة ومتواضعة . وتبين في دراستنا للخطط الإنتاجية للفترة من ٢٠٠٣-٢٠٠٥ انها خطط بسيطة وواقعية ، وقد اخذت بنظر الاعتبار ظروف الشركة وطبيعة العمل فيها وكذلك التغيرات التي مرت بالبلاد خلال هذه السنوات ، وعلى الرغم من ذلك إلا ان نسب التنفيذ لم تكن متكاملة ، وقد تبينت في ما بينها ، وكانت اقلها في عام ٢٠٠٥ ، فكانت نسبت التنفيذ ٦٨% ، كما ان كثرة المعوقات التي اعترضت عملية التنفيذ ساهمت في ذلك ومنها توقف بعض الخطوط الإنتاجية. واخيراً لا بد ان تعمل الشركة بجهودها للنهوض بعملية التخطيط للشركة من خلال النقاط الاتية:-

- ١- دراسة الظروف الخاصة بالشركة وطبيعة المشاكل التي تعترض العمل فيها وايجاد الحلول لها
- ٢- الدراية الجيدة بالإمكانيات و الموارد المادية للشركة والتي على اساسها يتم التخطيط المستقبلي اعتماداً على هذه الموارد.
- ٣- تقليل اعداد العاملين في الشركة ، وبحسب حاجة الشركة من العمال والمهندسين من ذوي الخبرة والكفاءة .
- ٤- الاهتمام بدراسة السوق ومعرفة ابواب المستهلكين ورقباتهم، ومحاولة تحسين الانتاج ليغطي تلك الرغبات.
- ٥- دعم قسم التخطيط في الشركة بالطاقات العلمية من ذو شهادة والاختصاص .

-المصادر:-

- ١-د.مالك الدليمي د.محمد العبيدي التخطيط الحضري للمشكلات الانسانية، مطابع دار الحكمة الموصل، ١٩٩٠، ص.
- ٢-دحس عبد القادر صالح التوجية الجغرافي للتنمية الوطنية الاقليمية ، دار وائل للنشر ، عمان، ٢٠٠٢ ، ص. ١٦١
- ٣- د. مدحت محمد العقاد ، مقدمة للتنمية والتخطيط ، دار النهضة العربية . ١٩٨٣ ، ص ٢٥٥.
- ٤- د. عد العزيز مصطفى عبد الكريم ، تخطيط الصناعي ، مطبعة التعليم العالي ، الموصل ، ١٩٨٩ ص ٤٧.
- ٥- صباح كجة جي . التخطيط الصناعي بالعراق ، الجزء الاول ، بيت الحكمة ، بغداد ، ٢٠٠٢ ، ص ٢٧.
- ٦-محسن حرمنش السيد التخطيط في المنشأة الصناعية مطبعة التعليم العالي ، الموصل ، ١٩٩٠ ، ص ٤
- ٧-المصدر ، ص ١٧٧.
- ٨-د.علي محمد تقي واخرون ، الاقتصاد الصناعي دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، ١٩٩٠ ، ص ١٨٩.
- ٩-صباح كجة جي ،المصدر السابق ،ص٣٨
- ١٠-د.علي محمد واخرون ، المصدر السابق ، ص ١٩٠ .
- ١١- شبكة الانترنت www.worldbank.org/urban/led
- ١٢- انور سالم رمضان العنزي ، العلاقة الامكانية بين النقل والصناعية التحويلة في محافظة واسط ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التربية -جامعة بغداد ، ٢٠٠٢ ص.٨٠
- ١٣- لقاء مع مدير مصنع الحياكة ٥/٤/٢٠٠٦.
- ١٤-لقاء مع مدير مصنع النسيج ٢/٥/٢٠٠٧.
- ١٥- د. مدحت محمد العقاد ، مصدر السابق ص٢٥٦.

