

استخدام بعض المؤشرات الانتاجية لتقويم كفاءة الاداء في شركة صناعات الاصباغ الحديثة

رجاء رشيد عبد الستار *

المقدمة

يحتل موضوع تقويم كفاءة الاداء أهمية بالغة في مجال التخطيط والرقابة اذ اصبح من المواضيع المهمة والمعاصرة في كثير من الاقطار المتطورة نظراً لحاجة الإدارة الى التقويم الدوري والمستمر للأنشطة المعتمدة التي تمارسها الوحدة الاقتصادية بغية معرفة الاهداف التي تحقّقها الشركة من خلال كشف الانحرافات في الاداء الفعلي عن الاداء المخطط او السابق ومن ثم تحليلها لتمكين الإدارة من الرقابة على مراكز المسؤولية كذلك الاهتمام بالكفاءة الاقتصادية في استخدام الموارد المادية والبشرية.

فقد ساهمت عدة عوامل من عمليات تقييم كفاءة الاداء من اهمها

- ظهور الكيانات الاقتصادية الضخمة كنطور طبيعي لمواكبة التطور الاقتصادي فيما يتعلق بالاستفادة من مزايا الانتاج مما يتطلب إدارة هذه الكيانات من خلال استخدام ادوات لتحديد مراكز المسؤولية والتنسيق بينها واتباع المنهج التخطيطي في ادارتها فتحقق في الموازنات التخطيطية
- التوسع في استخدام ادوات التحليل الاقتصادي في مجال اتخاذ القرارات لتحقيق اقصى كفاءة ممكنة في استخدام الموارد البشرية والمادية.
- تزايد الاهتمام بموضوع تقويم الاداء مع التزايد المستمر لنطاق العام واتساع نطاق المسؤوليات.

لقد تم اختيار شركة الصناعات للاصباغ الحديثة لاعتبارات معينة منها أهمية عنصر العمل في نشاطها الانتاجي مقارنة مع بقية عناصر الانتاج وقد تضمن البحث ثلاثة مباحث:

اهتم المبحث الاول بالجوانب النظرية الذي اوضح مفهوم الانتاجية وعملية تقويم الاداء خاصة في القطاع الصناعي وتم استخدام معايير الاداء الضرورية لاغراض الوصول . ان النتائج الميدانية

* مدرس مساعد/معهد الإدارة /قسم الخامسة

بالاستعانة بنسب التلف والضياع في الشركة بالإضافة الى تطبيق المعادلات الخاصة بقياس الانتاجية. أما المبحث الثاني محاولة تطبيق الاطار النظري على بيانات الشركة العملية والتخطيطية . ثم تناول المبحث الثالث الى اهم الاستنتاجات والتوصيات التي نراها ضرورية في هذا البحث.

تتضمن فقرات المنهجية الجوانب التالية :

1- مشكلة البحث :

ان كفاءة استخدام المواد الاولية ومستلزمات الانتاج من اهم اوجه المشكلة الاقتصادية لصعوبة الحصول عليها بما يضمن استغلال الموارد المادية والبشرية افضل استغلال ممكن بأقل كلفة مع الاخذ بنظر الاعتبار الظروف السائدة في القطر مع الاخذ بنظر الاعتبار زيادة الانتاجية بشرط عدم التأثير على مستوى النوعية وحدود الكلف ائتمسوح بها والاقتصاد في المصاريف بمعنى اجراء عمليات التقييم للوحدات الاقتصادية وذلك يرتبط بالتركيز على كمية الانتاج بسبب زيادة الطلب على كمية العرض.

2- هدف البحث :

يهدف البحث الى تقييم كفاءة الاداء الاقتصادي من خلال دراسة مؤشرات الانتاجية والربح في شركة صناعات الاصباغ الحديثة.

3- فرضية البحث :

يعتمد البحث على فرضية اساسية هي امكانية استخدام مؤشرات الانتاجية لتقييم كفاءة الاداء في الشركة عينة الدراسة مستنداً على .
أ- كلما ازدادت كمية الانتاج تزايدت الارباح.
ب- امكانية تشخيص مسببات التلف الغير طبيعي في الانتاج والعمل على معالجتها.

4- عينة البحث :

اختيرت شركة صناعات الاصباغ الحديثة عينة البحث باعتبارها احدى الشركات الصناعية الكبيرة في القطاع الصناعي العراقي وبسلسلة زمنية من 1996 وحتى عام 2000 وتم جمع

البيانات في السجلات المتوفرة لدى الشركة وتقاريرها الدورية والحسابات الختامية وكذلك استخدام المراجع العلمية.

5. الأسلوب الاحصائي المستخدم :

استخدم الأسلوب القياسي فقد تم اختيار أسلوب قياس وتقويم الانتاجية الجزئية لعنصر العمل على اساس القياسات الخاصة بتحديد الانحرافات لنسب التلف والضياع من خلال معايير قياس الانتاجية الجزئية للعمل واثراها على كفاءة الشركة وذلك لبيان نشاط القوى البشرية في المشروع واناجيتها وتأثير ذلك على كفاءة الشركة عينة الدراسة. كما اشير اليه اعلاه فان أسلوب قياس الانتاجية الجزئية للعمل سيتم الاشارة الى كيفية قياس معيار انتاجية العمل بعدة نسب لاحقا.

6. نبذة عن شركة صناعة الاصباغ الحديثة :

تأسست شركة صناعة الاصباغ الحديثة سنة 1976 وعندج المباشرة في نشاطها الفعلي سنة 1984 بدأت بتطوير اعمالها وامكانياتها لكي تكون الشركة الرائدة في القطر في حقل صناعة الاصباغ وتوفير انتاجها وتنوعه بشكل يغطي دوائر الدولة والقطاع الاشتراكي والمواطنين. ولغرض تحقيق اهدافها المرسومة بذلت الادارة جهوداً استثنائية لتوفير المواد اللازمة لديمومة الانتاج كماً ونوعاً .
بلاضافة الى وضع البيانات المناسبة التي تؤمن مسيرة النشاط الاتجاه الافضل ووضع الخطط والحلول المناسبة لتفادي المعوقات والقضاء على نقاط الضعف والضغط على كلف الانتاج بأقصى ما تسمح به ظروف العمل .

المبحث الأول: الجانب النظري

أولاً: مفهوم عملية تقييم الأداء

هي مجموعة من المؤشرات تستخدمها الإدارة في الوحدة الاقتصادية للتعرف على مدى نجاحها في تحقيق أهدافها الأساسية. و لغرض تقويم كفاءة الأداء لا بد من التعرف و الإلمام بكافة عمليات و مراحل الانتاجية و التوصل ان خصائص النشاط الانتاجي التي تمارسه الشركة لكي يمكن التعرف على الانحرافات و ذلك للوصول الى الاجراءات اللازمة لمعالجة النقص في الأداء و من ثم العمل للوصول إلى الأداء الأمثل عن طريق استمرار نجاح الشركة في المستقبل.

ثانياً: الانتاجية مفهومها

يرتبط مفهوم الكفاءة بمفهوم الانتاجية التي تعتبر مؤشر لمقياس الكفاءة في عملية تحويل المدخلات المختلفة الى مخرجات تشمل السلع و الخدمات لذلك فان كفاءة الاداء يمكن ان تتحقق من خلال الحصول على اقصر المخرجات من مدخلات معينة للحصول على المخرجات نفسها من مدخلات اقل فهذا ما يسمى تقليص المدخلات مهما كانت الانتاجية فهي ناتج قسمة للمخرجات على المدخلات خلال فترة زمنية معينة .

تعني الانتاجية بالمفهوم العام انها المعيار الذي يمكن من خلاله قياس درجة حسن استغلال الموارد الانتاجية وكما تعني تلك العلاقة بين كمية الانتاج و كمية المستخدمات الداخلة في العملية الانتاجية و يرتبط كل مفهوم منها بالهدف المراد تحقيقه في الدراسة و من الجدير بالذكر ان المفهوم العام للانتاجية ينطلق من العلاقة بين الانتاج و كمية العمل المستخدم في انتاجه.

والانتاجية تبين العلاقة بين المخرجات من السلع والخدمات والمدخلات من مواد عمل وتنشأ اهمية الانتاجية كمفهوم مكن كونها تعبير احد مؤشرات الكلفة في العملية الانتاجية ولارتباطها بكفاءة استخدام الموارد الاقتصادية المتوفرة فانها تعتبر عاملاً هاماً من عوامل رفع مستوى المعيشة وتحسين ميزات المدفوعات والسيطرة على التضخم.

تقسم الانتاجية الى قسمين

1- الانتاجية الكلية

2- الانتاجية الجزئية

1- الإنتاجية الكلية :-

إنها تمثل المخرجات (عدد او قيمة) مقسومة على المدخلات الكلية من عناصر الانتاج (عدد او قيمة) لقياس الانتاجية الكلية لذلك فإن مجموع المدخلات متمثلة مواد وعمل ورأس المال هي التي تكون مقام المعادلة وهي تشير الى انتاجية المشروع ككل هذا بالنسبة الى طريقة قياس الانتاجية الكلية .

2- الانتاجية الجزئية :-

يمثل قياس انتاجية كل عنصر من عناصر الانتاج لوحده وتقويمه من خلال المقارنة مع معيار او مؤشر مقبول بشكل عام ضمن القطاع الصناعي والشركة المماثلة مثال ذلك يتم قياس انتاجية عناصر الانتاج بموجب المعادلة التالية :-
 انتاجية العمل = المخرجات من السلع والخدمات خلال فترة زمنية معينة مقسومة على مدخلات عنصر العمل (عدد العاملين) لنفس الفترة
 انتاجية رأس المال الثابت = المخرجات الكلية من السلع والخدمات خلال مدة معينة مقسومة على مدخلات رأس المال (الاصول المستخدمة في الارباح)
 انتاجية الطاقة = المخرجات معبر عنها بالعدد او القيمة مقسومة على كمية او (تكلفة) الطاقة المستخدمة.

وهكذا بالنسبة لبقية عناصر الانتاج بحيث يمكن معرفة انتاجية كل وحدة من وحدات عنصر الانتاج المعني في السلع والخدمات التي تمثل مخرجات المشروع.
 لاغراض هذا البحث فقد تم اختيار اسلوب قياس وتقويم الانتاجية الجزئية لعنصر العمل على ضوء القياسات الخاصة بتحديد الانحرافات لنسب التلغ ولضياح المسموح بها في مثل الادارة العليا للشركة بالاضافة الى نشاط القوى البشرية في الشركة وانتاجيتها وتأثير ذلك على كفاءة الشركة موضوع البحث.

المعيار الاول : الانتاجية Productivity

من المعلوم ان مفهوم انتاجية العمل تشير الى التناسب بين العمل المبذول وعدد الوحدات المنتجة من سلع معينة في وحدة الزمن.
 اما المعيار القياسي لانتاجية العمل فيقاس بعدة نسب يمن استخدامها كما يلي.

إنتاجية العمل = (القيمة المضافة الإجمالية مقسومة على عدد العمال الدائمين + عدد العمال الموسميين) × (فترة العمل الموسمي بالاشهر مقسومة على 12 شهر)

إنتاجية العمل = قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الأرباح مقسومة على عدد عمال الإنتاج

إن السبب الرئيسي في استخدام هذا المعيار لاتنا من خلال الاطلاع على البيانات في الشركة وجدنا أن هذا المعيار هو المعيار أو المثبر الادق في تحديد كفاءة الاداء لدى الشركة لان معيار إنتاجية العمل يقيس المقدار الذي اضافته العملية الإنتاجية بعد استخدام المواد الأولية والسلع الوسيطة وغيرها من مستلزمات الإنتاج وبمعنى آخر فإنه يمثل القيمة المضافة بالفرق بين قيمة الإنتاج الإجمالي ومستلزمات الإنتاج لذلك يمكن اخذ القيمة المضافة كمعيار للمقارنة بين مشروعات أو بين مشروعات تعمل في قطاعات اقتصادية مختلفة وبمعنى آخر كلما زادت القيمة المضافة للمشروع كلما زادت أهميته الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع وأن القيمة المضافة عن مستوى المشروع تحسب كما يلي .

القيمة المضافة = قيمة الإنتاج - قيمة مستلزمات الإنتاج

قيمة الإنتاج = المبيعات + بضاعة آخر المدة

مستلزمات الإنتاج = المشتريات + بضاعة أول المدة

وإن القيمة المضافة تشمل الأجور والفوائد والربح أو الأرباح ويتميز بقياس القيمة المضافة عن مقياس الربح بأنه يمثل مجموع عوائد الإنتاج من عمل وأرض ورأس مال وتنظيم في حين يمثل الربح عائد التنظيم أو المخاطرة فقط ولا يبين المساهمة الكلية للمشروع في الدخل القومي.

وتحدد إنتاجية العمل المباشر كما يلي :-

إنتاجية العمل المباشر = القيمة المضافة مقسومة على عدد العاملين

= قيمة الإنتاج - مستلزمات السلعة مقسومة على عدد العاملين

المعيار الثاني : التلف (Spoilage)

يعتبر التلف جزء من المواد الأولية التي تفقد الإنتاج أو أن التلف هو الخسارة من الكمية أو القيمة من المواد الداخلة في عمليات الإنتاج والخارجة عنها.

من الملاحظ يعتبر التلف من المشاكل الأساسية في المشاريع الصناعية ومن الضروري ملاحظة طبيعة التلف واسبابه فإذا كان ضمن الحدود المسموح بها فيعتبر تلف طبيعي أما إذا كان التلف غير طبيعي فإن ذلك يحدث بسبب الإهمال أو التقصير أو غير ذلك أي التلف الذي ينشأ لأسباب غير عاجية ويخرج عن النسب المسموح بها في الشركة .

إن المعالجة الماسة للتلف الطبيعي تختلف عما هو عليه في التلف غير الطبيعي لأن كلفة التلف الطبيعي تعتبر جزء من كلفة الإنتاج لأن هذه الكلفة لا يمكن تفاديها أما التلف غير الطبيعي يعتبر خسارة وقدرة الإمكان السيطرة على هذا التلف غير الطبيعي من خلال الوسائل الرقابية.

ثالثاً : أهداف تقويم كفاءة الأداء

1- التخطيط والمتابعة

إن التخطيط على مستوى الوحدة الاقتصادية وما يستلزمه في إجراءات المتابعة أهمية كبيرة في كافة الاقتصاديات وإياً كانت انظم الاقتصادية المتبعة في المجتمع ويوفر نظام داخلي دقيق لتقويم الأداء في الوحدة الاقتصادية أساساً عملياً دقيقاً للتخطيط والمتابعة حيث تفصح تقويم الأداء داخلياً للإدارة والجهات الأخرى اتخاذ الإجراءات الصحيحة سواء في التنفيذ أو الخطة ذاتها.

2- الرقابة :

يعتبر تقويم الأداء عملية رقابية أساساً وتشكل ركناً أساسياً في الرقابة الشاملة لأن الصفة الرقابية لتقويم الأداء تركز على الأساس التالية :-

أ- التحقق من مدى الكفاءة في الحصول على كافة المواد المطلوبة للوحدة الاقتصادية (مادية ، مالية ، بشرية) بأفضل الشروط والمواصفات على أساس اقتصادية .

ب- التحقق من استخدام ما حصلت عليه الوحدة الاقتصادية من كافة المواد والاستخدام الأمثل في ظل الظروف القائمة داخل وخارج الوحدة للحصول على أفضل عائد في حين السعر والمواصفات والكم.

ج- التحقق من مدى تحقيق الوحدة للنتائج المرجوة منها طبقاً للأهداف الموضوعية سواء في شكل خطة عمل أو موازنة تخطيطية أو معايير محددة مسبقاً.

وابعاً : أهمية تقويم كفاءة الاداء

أصبح مفهوم تقويم كفاءة الاداء من المواضيع المهمة على مستوى الادارة العليا في الوحدات الاقتصادية سواء كانت انتاجية أو خدمية بسبب استخدام الموارد المادية والبشرية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وزيادة الانتاجية وبالتالي زيادة الدخل القومي لان هذه المواد تنصف بالندرة لذلك يجب اتخاذ القرار الاوفق بكيفية توزيع هذه الموارد لذلك يمكن تعريف القرار الاوفق (انه ذلك القرار الذي يحقق افضل النتائج ضمن شروط معينة ويختلف معياراً يمكن مقارنة النتائج المتحققة معه)

المبحث الثاني : الجانب التطبيقي

تقويم كفاءة الاداء في الشركة عينة البحث باستخدام المغاير الانتاجية للجداول الملحقه بالبحث موضوع الدراسة من اعداد الباحث .

1- جدول رقم (1) :

يبين كمية الانتاج وعدد العاملين في الشركة للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

يتم احتساب الانتاجية من خلال المعادلة التالية

$$\text{الانتاجية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{عدد العاملين}} = \frac{\text{كمية الانتاج قياس - الف لتر}}{\text{المدخلات}}$$

ملاحظة :- على ضوء البيانات المثبتة في الملحق رقم (1) واستناداً الى المعادلة المذكورة اعلاه نلاحظ ان كمية الانتاج الفعلي انخفض فقط في سنة 1997 كما هو في السنة السابقة السبب صعوبة الحصول على المواد الاولية ومستلزمات الانتاج في تلك السنة مع ذلك ساهمت الشركة بشكل فعال وملموس في توفير الاصباغ لكافة دوائر وشركات القطاع الاشتراكي والمواطنين.

2- جدول رقم (2)

يبين قيمة المبيعات للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

تم اخذ البيانات الخاصة بالمبيعات في الحسابات الختامية للسنوات المذكورة في الجدول رقم (2)
ملاحظة : لقد ساهمت الشركة في تحقيق الاهداف والخطط الموضوعية من قبل مجلس الادارة للوصول الى افضل النتائج بالرغم من الحصار المفروض في تلك الفترة والتي تسبب في صعوبة الحصول على المواد الاولية ومستلزمات الانتاج لذلك تم الاحتفاظ بالخزين من المواد الاولية لاطول فترة لتحقيق اهداف الشركة.

3- جدول رقم (3)

يبين انتاجية العمل المباشر للفترة من 1996 ولغاية 2000 م

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة : تم احتساب القيمة المضافة من خلال المعادلة التالية

الايرادات - المستلزمات السلعية

اما احتساب انتاجية العمل المباشر فتتم احتسابها بالمعادلة التالية

القيمة المضافة

$$\text{انتاجية العمل المباشر} = \frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{عدد العاملين}}$$

عدد العاملين

من الجدول رقم (3) الملحق بالبحث نلاحظ ان انتاجية العمل المباشر قد حققت ارتفاع في بداية السنوات الا ان هنالك تذبذب في السنوات الاخرى وذلك بسبب عدم توفر المواد الاولية

4- جدول رقم (4)

يبين صافي الربح او الخسارة للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة: تم استخراج قيمة الربح او الخسارة بالمعادلة التالية

صافي الربح او الخسارة

نسبة الربح او الخسارة =

قيمة المبيعات

في الجدول رقم (4) الملحق بالبحث نلاحظ ان هنالك ارباح للسنوات المذكورة اعلاه بنسب متقاربة الا ان سبب انخفاض الربح سنة 2000 م سبب زيادة اسعار الخامات والمواد الاولية والمستلزمات السلعية المتزايدة بالاضافة ان زيادة اسعار واجور الخدمات العامة بكافة انواعها كذلك زيادة اجور العمال.

5- جدول رقم (5)

يبين انتاجية الفرد للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة: يتم استخراج قيمة الانتاج بالمعادلة التالية

قيمة الانتاج = قيمة المبيعات + بضاعة اخر المدة

اما انتاجية الفرد لشركة فيستخرج بالمعادلة التالية

قيمة الانتاج

انتاجية الفرد =

عدد العاملين

من الجدول رقم (5) الملحق بالبحث نلاحظ ان انتاجية الفرد قد حققت ارتفاع في عدد سنوات البحث.

6- جدول رقم (6)

يبين انتاجية الاجر للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة: يتم استخراج انتاجية الاجر بالمعادلة التالية
قيمة الانتاج

انتاجية الاجر = —————

صافي الرواتب واجور العاملين

نلاحظ من الجدول رقم (6) ان انتاجية الاجر للعامل قد ارتفعت بسبب زيادة عدد العاملين في الشركة.

7- جدول رقم (7)

يبين كمية التلف الفعلي للفترة من 1996 ولغاية 2000

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة: لم احصل على البيانات الخاصة بالشركة للتلف فقط للسنوات المذكورة اعلاه

يتم استخراج كمية التلف الفعلي بالمعادلة التالية

كمية الاتاج الفعلي × نسبة التلف الفعلي

نلاحظ في الجدول رقم (7) الملحق بالبحث ان نسبة التلف طبيعية وانها طبيعية ضمن الحدود المسموح بها في الشركة .

8- جدول رقم (8)

يبين نسبة التلف الفعلي ونسب التلف المسموح بها

المصدر : شركة صناعات الاصباغ الحديثة

ملاحظة: يتم تقييم كفاءة الاداء باستخدام المعادلة التالية

التلف المسموح به - التلف الفعلي

نلاحظ من الجدول رقم (8) الملحق بالبحث ان نسبة التلف طبيعية في حقل صناعة الاصباغ وهي اقل من النسب المسموح بها.

جدول رقم (1)

كمية الانتاج للشركة

اصباغ باتنواعها

النسبة	وحدة القياس	كمية الانتاج	عدد العاملين
1996	الف لتر	1929	281
1997		1750	295
1998		2104	291
1999		2756	315
2000		3185	322

جدول رقم (2)

قيمة المبيعات للشركة

السنة	قيمة المبيعات
1996	406574
1997	1297757
1998	4661029
1999	6258604
2000	7375860

جدول رقم (3)

انتاجية العمل المباشر للشركة

السنة	الإيرادات	المستلزمات السلعية	القيمة المضافة	عدد العمال	النتاجية العمل
1996	475107	207467	267640	281	95245
1997	1338102	284425	105367	295	3571780
1998	4859962	1572494	3287468	291	1129714
1999	6523010	2401109	4121901	315	1308540
2000	7849848	3980422	3869426	322	1201685

جدول رقم (4)

يبين صافي الربح او الخسارة ونسبته الى المبيعات

السنة	البيان	قيمة المبيعات	صافي الربح او الخسارة	نسبة الربح او الخسارة الى المبيعات
1996	الاصباغ	406574	199170239	%49
1997	بأنواعها	1297757	959206612	%74
1998		4661029	3096927652	%66
1999		6258604	3833774068	%61
2000		7375860	359282136	%49

جدول رقم (5)

انتاجية الفرد لشركة

السنة	قيمة الانتاج	عدد العاملين	انتاجية الفرد
1996	599453	281	2.133
1997	1642941	295	5.569
1998	5553261	291	19.083
1999	7646752	315	24.275
2000	10242271	322	31.808

جدول رقم (6)

يبين إنتاجية الأجر

السنة	قيمة الإنتاج	صافي الرواتب واجور العاملين	إنتاجية الأجر بالدينار
1996	599453	50426	11.88
1997	1642941	77195	21.282
1998	5553261	181579	30.583
1999	7646752	251732	30.376
2000	10242271	294442	34.785

جدول رقم (7)

كمية التلف في المواد المصنعة

السنة	وحدة القياس	كمية الإنتاج الفعلي	نسبة التلف الفعلي	كمية التلف الفعلي
1998	الف لتر	2104	%0.48	10099
1999		2756	%0.243	66971
2000		3185	%0.182	57967

جدول رقم (8)

يبين نسب التلف الفعلي ونسب التلف المسموح به

السنة	التلف الفعلي	التلف المسموح به	الانحراف
1998	%0.48	1.88	(1.4 +)
1999	%0.243	1.88	(1.637 +)
2000	%0.182	1.88	(1.698 +)

جدول رقم (6)

يبين إنتاجية الأجر

السنة	قيمة الإنتاج	صافي الرواتب واجور العاملين	إنتاجية الأجر بالدينار
1996	599453	50426	11.88
1997	1642941	77195	21.282
1998	5553261	181579	30.583
1999	7646752	251732	30.376
2000	10242271	294442	34.785

جدول رقم (7)

كمية التلف في المواد المصنعة

السنة	وحدة القياس	كمية الإنتاج الفعلي	نسبة التلف الفعلي	كمية التلف الفعلي
1998	الف لتر	2104	%0.48	10099
1999		2756	%0.243	66971
2000		3185	%0.182	57967

جدول رقم (8)

يبين نسب التلف الفعلي ونسب التلف المسموح به

السنة	التلف الفعلي	التلف المسموح به	الانحراف
1998	%0.48	1.88	(1.4 +)
1999	%0.243	1.88	(1.637 +)
2000	%0.182	1.88	(1.698 +)

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- من خلال فرضية البحث ان تقييم كفاءة الاداء في الشركة على ضوء مؤشرات الانتاجية ان مستوى اداء الشركة يتحسن بالرغم من انخفاض نسبة الربح في سنة 2000.
- 2- بالرغم من ظروف الحصار في تلك الفترة الا ان الشركة حققت افضل النتائج في سد حاجة السوق من خلال مبيعاتها.
- 3- بالرغم من وجود تذبذب في انتاجية الفرد الا ان الشركة قد حافظت على العاملين بسبب عدم تركهم العمل وهنالك ارتفاع في عدد العاملين مما اثر ذلك على كمية الانتاج وتم الاستفادة من الخبرة الفنية والتي تظهرها على كمية الانتاج ونسبة التلف.
- 4- من الملاحظ ان تقييم كفاءة الاداء يقاس من خلال استخدام معيار التلف وان الملاحظ ان نسب التلف طبيعية وانها اقل بكثير من النسب المسموح بها.

التوصيات

- 1- من الضروري وضع نظام باستخدام اسلوب المؤشرات الرقمية او اسلوب المعايير لتقييم كفاءة الاداء للشركة.
- 2- تأهيل العاملين بالشركة من خلال اقامة الدورات والاستفادة من الخبرات الفنية لرفع مستوى الاداء للعاملين بما يضمن زيادة كمية الانتاج وضمان الجودة.
- 3- نوضى بالاهتمام بمنح الحوافز للعاملين لان الاستمرار بمنح الحوافز والمكافآت يؤدي الى زيادة كمية الانتاج وتقليل الكلف.
- 4- من الضروري وجود سجلات توفر المعلومات الاساسية الخاصة بنسب التلف الفعلي للقيمة والكمية لكل شهر للوصول الى الانحرافات في الوقت المناسب وعلاجها.

المصادر والمراجع المصادر العربية

- 1- د. احمد محمد موسى تقييم الاداء والمشاكل المتعلقة بعملية قياس مركز التنمية الصناعية للدول العربية القاهرة مجلة التنمية الصناعية 6 ابريل 1976 .
- 2- د. حسين علي سليمان (حول مفهوم الانتاجية الجزئية) مجلة البحوث الاقتصادية و الادارية العدد الثالث سنة 1938.
- 3- اكوب دكوان ابراهيم السيطرة على التلف في المواد.
- 4- تقييم كفاءة الاداء للمدرسة بان الراوي في معهد الادارة/ الرصافة.
- 5- تقرير الحسابات الختامية و تقرير مجلس الادارة لسنة 97 لشركة الصناعات للصباغ الحديثة.
- 6- د. مجيد عبد جعفر تقويم كفاءة الاداء في الوحدات الاقتصادية طبع على نفقة وزارة الصناعة 2000.
- 7- علي فرحان تقويم كفاءة الاداء الوحدات الانتاجية دراسة محاسبية 1991.

المصادر الاجنبية

- 1- W.F.A salter " productivity and technical change " (cambridg 1960), p.2.
- 2- Mohamed M., S. " performance auditing in the pupils Sector and its application to iraq " Mphi thesis, Huil university U.K 1987.
- 3- Elion S.B " Applied productivity " progaman press U.K 1976, pp, 36 - 39.