

تقويم كفاءة الاداء من خلال معيار العائد دراسة
حالة في الشركة العامة لصناعة البطاريات

رجاء رشيد عبد الستار
مدرس - معهد الإدارة الرصافة
قسم المحاسبة

المقدمة

تعتبر عملية تقويم كفاءة الأداء مقياساً للعائد المتوقع في الشركة الصناعية وذلك بتحقيق أقصى إنتاج ممكن باقل التكاليف وليس أمامنا غير الربح (الوفر) او الخسارة (العجز) الاداة التي يمكن ان تظهر مدى الكفاءة الاقتصادية لاداء المشاريع الصناعية وعلى هذا يكون التقويم الاقتصادي مجموعة عمليات تتم بواسطتها قياس الربح او الخسارة التي تحقها أي شركة بعد طرح التكاليف الكلية للإنتاج المتوقع من إيرادات الشركة لفترة زمنية محددة او لفترات سابقة فكلما انخفضت الكلفة ادى ذلك الى ارتفاع الكفاءة من خلال انتاج كمية محددة من المخرجات باقل ما يمكن من مدخلات.

ان الكفاءة ما هي الا مؤشر يعبر عن مستوى تفاعل العامل مع الالة ومع نوعية الإنتاج. اشتمل البحث على مستويات الطاقة الإنتاجية المستخدمة في الشركة لتقويم كفاءة الأداء. من الملاحظ ان مستويات الطاقة الإنتاجية تقع بين حدين الأول هو الطاقة النظرية والذي يمثل الاستخدام التام 100% والحد الثاني هو الطاقة الفعلية للوحدة الإنتاجية ومن الممكن استخدام المؤشرات الإنتاجية لمعرفة مدى كفاءة الأداء في الشركة.

لقد تم اختيار الشركة العامة لصناعة البطاريات - بغداد للفترة من 2003 لغاية 2005، وقد تناولنا في بحثنا هذا الجوانب الأساسية والإجراءات العلمية والعملية من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير الانتاجية لمعرفة القوة والضعف ومدى تحقيق الأهداف التي أنشئ المشروع من اجلها باعتبار الربح أو الخسارة أداة يمكن إن تظهر الكفاءة الاقتصادية للمشروع.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث:

- ١ . انخفاض الإنتاج
- ٢ . ارتفاع التكاليف.
- ٣ . وجود منتجات بأسعار تنافسية لمنتجات الشركة في السوق المحلية أدى الى انخفاض صافي المبيعات.

ثانياً: هدف البحث:

- يهدف البحث الى تقييم كفاءة الأداء للشركة من خلال معيار العائد .
- ثالثاً: فرضية البحث: يتضمن البحث فرضية أساسية تنص على:-
- ضرورة قيام الشركة باستخدام نظام متكامل لتقويم الاداء باتباع اسلوب المؤشرات او المعايير الانتاجية لمعالجة انخفاض الانتاج وارتفاع التكاليف لتقويم كفاءة الاداء من خلال معيار العائد.

رابعاً: تحديد المصطلحات:

- ١ . الشركة العامة لصناعة البطاريات - بغداد إحدى الشركات الصناعية في القطاع الصناعي العراقي.
- ٢ . تقويم كفاءة الأداء: ان الغرض الأساس من عملية التقويم هو تحديد المسارات والأساليب التي تساعد على تحقيق وزيادة إنتاجية العمل وتطوير طرق الإنتاج وزيادة كفاءة العاملين وكفاءة الوسائل الأخرى التي تساعد على تحقيق الأهداف المحددة التي وضع المشروع من أجلها اي مقدار ما يحقق من عوائد .

خامساً: أسلوب البحث:

تم الاعتماد على المصادر والمراجع العلمية المتوفرة وكذلك على الدراسات والرسائل الجامعية بالإضافة إلى الاعتماد على النهج الاستقرائي من خلال التعرف على الواقع الحالي للشركة عينة البحث اما جمع المعلومات فقد تم من خلال المقابلات الشخصية والسجلات المتوفرة في الشركة و الحسابات الختامية للفترة من 2003-2005 .

سادساً: نبذة عن الشركة العامة لصناعة البطاريات:

تأسست نتيجة دمج المنشأة العامة لصناعة البطاريات السائلة والجافة عام 1975 وكانت تضم معمل النور لإنتاج البطاريات الجافة ومعمل بابل لإنتاج البطاريات السائلة.

المبحث الثاني

الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم و أهمية تقويم كفاءة الأداء واهدافها .

ثانياً: مفهوم الإنتاجية.

ثالثاً: معيار الطاقة الإنتاجية.

رابعاً: المعايير التي تستخدم لقياس الربحية القومية.

أولاً: مفهوم وأهمية تقويم كفاءة الأداء للمشروعات

يعرف تقويم الاداء "قياس مدى انجاز الوحدات التنظيمية لاهدافها باستخدام مقاييس مناسبة وذلك بهدف اكتشاف نقاط الضعف و القوة والتحرري عن اسبابها في سبيل تدعيم الجوانب الايجابية وازالة الجوانب السلبية " (Deakin&Maher1987p.878)

و يعرف الاداء " هو النتيجة المحصل عليها في اي ميدان عمل كالنتائج التي تم تحقيقها لدى

ممارسة عمل ما والمعبر عنها بوحدات قياس معينة " (ابو خمخ 2002 ص 126)

و يعرفه اخرون " عملية اتخاذ قرار في نسبة او مقدار الانجاز الذي يقوم به الموظف وتزويد هذا الموظف بالمعلومات بهدف اجراء تعديل او تحسين على ادائه او انجازه في حالة عدم توافق الانجاز مع المعايير " (درة و اخرون ،ص244، 1994)

ويوضح كل من (Robin & Wiersema : 1995 p.278) بان الاداء هو قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها طويلة الامد التي تتمثل في البقاء والتكيف و النمو و يشير (Miller & Dess p.14 1996) الى انه تعبير عن اداء الاعمال باستخدام مؤشرات مالية و انه الداعم الرئيسي للاعمال المختلفة التي تمارسها المنظمات اما التقويم هو عبارة عن مجموعة من الاجراءات و النسب و المؤشرات و المعايير التي تستخدم في تحديد قيمة و بيان مدى تحقيق الاهداف التي وضع المشروع من اجلها اي مقدار ما يحقق من عوائد . (فليح تقييم الاداء في الانشطة الانتاجية دار الرسالة للطباعة 1980ص 14-15)

كما يعرف تقويم الاداء عن انه فحص موضوعي تشخص به السياسات والنظم وادارة العمليات ونتائج النشاط في الجهات الخاضعة للرقابة ويقارن من خلاله الانجاز بالمخطط والنتائج بالقواعد والممارسة بالسياسة بغية كشف الانحرافات (السلبية والايجابية) وبيان اسبابها و التأكد في ادارة الموارد الاقتصادية بكفاءة وتحديد اسباب التبذير و الاسراف و سوء الاستخدام و الاستغلال ووضع الاقتراحات التي تعالج اوجهة الانحراف والاسراف وذلك في سبيل توجيه الاداء نحو تحقيق فعالية وكفاءة واقتصاد او توفير اكبر "ديوان الرقابة المالية ، دائرة الشؤون الفنية و الادارية ، قسم الدراسات و التطوير ، دليل وبرنامج تقويم الاداء ص 4)

ونلخص من التعاريف السابقة الى ان هناك اتجاهين فيما يختص بتحديد مفهوم تقويم الاداء الاول هو وجود عمليات واجراءات معينة يجب توفيرها لكي نتمكن من تحقيق الرقابة الفعالة و الثانية تهتم بالاجهزة التي تتولى الاشراف و الاداء وجمع المعلومات وتحديد النتائج فرقابة الاداء نظام متكامل حيث تحدد المدخلات في شكل معلومات وحالات رقابية والمعايير القياسية والقائمين بعملية التقويم اما العمليات فتتضمن تنفيذ عمليات الرقابة ذاتها ومن ومن ثم تحصل على المخرجات وهي قد تكون ترشيديه مثال على ذلك الاداء ، الانتاجية ، الوقت ، الكلفة ، الضياع ، التالف ، الاحلال وغيرها "النجار د.فريد راغب ،النظم والعمليات الادارية والتنظيمية،الطبعة الثانية1977،ص369"

أهمية تقويم كفاءة الأداء:

" إن عملية تقويم الأداء مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمشروع موضوع التقويم نتيجة لارتباطها بأهداف ومجالات أنشطة ذلك المشروع مما يتطلب دائماً ضرورة اختيار المعايير المناسبة التي تتفق مع أهداف المشروع وإمكانياته المتاحة وبما يتناسب وينسجم مع طبيعة النشاط الذي يزاوله ذلك

- المشروع وحسب النظام الذي يعمل به كما ان تحديد تلك المعايير يتوقف إلى حد كبير عن نوعية وكمية البيانات والمعلومات المتوفرة. وتتطلب عملية تقويم الاداء توفير مستلزمات معينة الا وهي (Johnson & Seholes ,1997:433)(Robbins & Coulter,1999:618)
١. تحديد الاهداف :- اذ يجب ان تحدد الاهداف بدقة ووضوح وان تكون هذه الاهداف شاملة .
 ٢. تحديد مراكز المسؤولية :- اذ لا بد من تحديد مسؤولية كل وحدة من الوحدات الادارية والانتاجية بصورة واضحة .
 ٣. ضرورة وجود مؤشرات ومعايير واضحة للاداء اذ يجب ان تتصف هذه المعايير بالوضوح والدقة والبساطة .
 ٤. ضرورة توفر نظام سليم و فعال للمعلومات فالمعلومات شيء ضروري لتقويم الاداء اذ لا بد من توفرها بالطريقة والكم والنوع والسرعة المطلوبة وان تتسم بالوضوح والدقة.
 ٥. تحديد الجهة المسؤولة عن تقويم الاداء :- هناك اكثر من جهة مسؤولة عن تقويم الاداء فقد تكون الجهاز الاداري داخل المنشأة او الوزارة او الجهاز المركزي للرقابة او جميعهم معا طالما انه لا يوجد تعارض بين اهداف هذه الجهات .

أهمية رقابة الأداء:-

بصورة عامة يمكن ان نلخص اهمية رقابة الاداء " توجيه الاداء نحو تحقيق فاعلية ،كفاءة،اقتصادية اكبر "(ديوان الرقابة المالية دليل وبرنامج تقويم الاداء ص 4) حيث تشتمل ابعاد رقابة الاداء ما يلي :-

١. الكفاءة :- تشير الكفاءة بصورة عامة الى النسب بين المخرجات والمدخلات وعلى سبيل المثال يقال ان الادارة كفاً اذا قامت بانتاج اكثر او افضل باستخدام موارد اقل من العمل والمواد و زمن الالات خلال فترة زمنية قصيرة (ابو زيد ،كمال خليفة دراسات في المحاسبة الادارية ،الدار الجامعية للطباعة 1987 ص 372)

٢. الفاعلية :- تتناول بشكل خاص فيما اذا كانت الاهداف المحققة والاساليب التي اتبعت في تحقيقها تتفق مع الاهداف المقررة و الاساليب المخططة وكشف الانحرافات السالبة و الموجبة وبيان اسبابها وتقديم المقترحات وعدم تكرارها مستقبلا (ديوان الرقابة المالية دليل و برنامج تقويم الاداء ص

٣. الاقتصادية :- وتشمل دراسة العلاقة بين الكلف /العائد ومدى المردود الاقتصادي لتلك التكلفة ويمكن دراستها على مدى الوحدة الاقتصادية ككل او لكل قسم او فرع او نشاط على حدة (نفس المصدر السابق)

" ان نجاح عملية تقويم كفاءة الاداء في تحقيق اهدافها تتطلب وجود جهاز مناسب للرقابة يختص بمراقبة ومتابعة التنفيذ الفعلي للاهداف المحددة و تسجيل النتائج التي يحصل عليها فقد يعطي وزنا للرقابة اعلى من النوعية كما لا بد ان يكون هنالك توافق بين المعايير المستخدمة و اي هدف من اهداف المشروع " (العيساوي 2005 ، 253-254)

لذلك نلاحظ ان اداء الشركة العامة لصناعة البطاريات الاقتصادي لم يكن بالمستوى المطلوب بسبب ضعف رقابة الاداء الضبط الداخلي.

ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار مسألة أساسية وهي إن المحاولات التي تعتمد في تحديد أسس كفاءة الأداء في المشروعات التي تعتمد في التأكيد على النواحي التجارية والمحاسبية قد تكون غير كافية للحكم على كفاءة المشروع ونجاحه والسبب هو ان مشروع ما قد يضحى بمعيار الربحية التجارية في الأمد القصير لاعتبارات أخرى يمكن تحقيقها في الأمد البعيد على الرغم من أن مؤشر الربحية التجارية يعتبر واحد من المعايير الهامة التي يمكن أن تعتمد للحكم على مدى نجاح المشروع في وجهة نظر المشروع نفسه لكن من الضروري عدم الاعتماد الكلي على مؤشر الربحية في قياس مدى نجاح المشروع أو فشله بل لا بد من اعتماد مؤشرات أخرى تأخذ بنظر الاعتبار الجوانب الاجتماعية نظراً لان المنشأة أو المشروع لا تعمل في فراغ بل تعمل في بيئة معينة وإنها تتأثر وتؤثر في تلك البيئة" (العيساوي ، 2005 ، ص155).

مفهوم الانتاجية:

لقد وضعت مفاهيم عديدة للإنتاجية أدت إلى الكثير من الالتباسات والخلط وخاصة بين مفهوم الإنتاج والإنتاجية ومعدل الإنتاج لذا يجب التمييز بين الإنتاج والإنتاجية حيث ان الإنتاج هو محصلة مطلقة لكمية المنتج النهائي بينما الإنتاجية هي علاقة نسبية قابلة للقياس الكمي بين المخرجات من جهة والمدخلات او المستخدمة من جهة اخرى.

" ان الانتاجية في جوهرها هي العلاقة بين حجم او قيمة الانتاج وحجم أو قيمة عوامل الانتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية وبصورة أدق إن الإنتاجية هي النسبة بين المنتج وعناصره أي بمعنى المخرجات على المدخلات" (حسن ، 1984 ، 171،169)

وبالرغم من وجود مفاهيم عديدة للانتاجية الا ان الشائع منها والاكثر استخداماً هو مفهوم انتاجية العمل لذلك فانه عندما يطرح مفهوم الانتاجية لوحده فان ذلك يعني انتاجية العمل ويمكن التمييز بين نوعين من الانتاجية:

١. الإنتاجية الكلية:

وتعني الإنتاجية لجميع عناصر الإنتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية ويمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:

$$\text{الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{كمية أو قيمة الإنتاج}}{\text{جموع عناصر الإنتاج}}$$

كمية أو قيمة الإنتاج

العمل + رأس المال + المواد

2- الإنتاجية الجزئية:

وتعني الإنتاجية لعنصر واحد من عناصر الإنتاج ويمكن التعبير عنها

بالصيغة

التالية:

$$\text{لانتاجية الجزئية} = \frac{\text{لمخرجات}}{\text{لمدخلات}} \quad \text{و} \quad \frac{\text{لمخرجات}}{\text{عنصر واحد من عناصر الإنتاج}}$$

المخرجات

=

عنصر العمل او عنصر رأس المال او عنصر المواد

ان المعيار الأكثر شيوعاً واستخداماً من تلك المفاهيم هو معيار إنتاجية العمل ويمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:

$$\text{إنتاجية العمل} = \frac{\text{كمية أو قيمة الإنتاج}}{\text{عدد المشتغلين}} \div \frac{\text{كمية أو قيمة الإنتاج}}{\text{ساعات العمل المبذولة}}$$

وهذا المعيار يبين كمية الإنتاج التي تحققها الوحدة الواحدة من عنصر العمل وتقاس اما بـ (عامل/ساعة) او (عامل / يوم).
اما لقياس كفاءة عنصر العمل فيمكن استخدام الصيغة التالية:

عدد المشتغلين

كفاءة عنصر العمل

كمية الإنتاج المتحقق

"حيث يبين هذا المؤشر كمية العمل اللازم لإنتاج وحدة واحدة فاذا كان المعيار الاول يعبر عن زيادة الانتاجية من خلال زيادة الانتاج لكل عامل في الساعة او اليوم فان المعيار الثاني يقيس مدى الانخفاض في وقت العمل المبذول لإنتاج ناتج معين" (العيساوي ، 2005 ، 261-262).

معيار الطاقة الانتاجية:

يعتبر احد المعايير التي تستخدم في تقويم كفاءة الاداء للمشروعات ان الهدف الاساسي من أي مشروع هو تحقيق الاستغلال الامثل للطاقات الانتاجية نظراً لما ذلك من اهمية انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة المبيعات وزيادة الارباح او زيادة المنافع الاجتماعية نتيجة الاستخدام الامثل للموارد المتاحة.

نلاحظ ان هذا الموضوع له اهمية خاصة في البلدان النامية بسبب التخلف الاقتصادي والاجتماعي بالاضافة الى محدودية الموارد الاقتصادية المتاحة وذلك يتطلب تحقيق الاستخدام الامثل للموارد باستخدام كل الطاقات المتاحة لرفع الانتاج كماً ونوعاً.

ان هذا المعيار تظهر اهميته كونه يربط بين الطاقة الانتاجية وبين التكاليف والارباح والمبيعات فعندما تزداد الطاقة الانتاجية تنخفض حصة الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة كما يعني ذلك زيادة الوحدات المنتجة وتلبية حاجة المجتمع من السلع والخدمات.

"تعرف الطاقة الإنتاجية بأنها القدرة الانتاجية المتوفرة في المشروع وضمن اسلوب انتاجي معين وخلال فترة زمنية معينة يمكن التعبير عن الطاقة الانتاجية كمقياس اما بشكل ساعات عمل او بشكل وحدات انتاج من اجل اعطاء صورة واضحة عن هذا المعيار لا بد من التعرف على انواع الطاقات الانتاجية وهي:-

١. الطاقة الانتاجية النظرية:

وتعني القدرة الانتاجية باقصى سرعة بدون انقطاع وتساوي بحدود 100% وهذا النوع يصعب تحقيقه عملياً وذلك للأسباب التالية:

- ❖ وجود الوقت الضائع نتيجة للإصلاح والصيانة.
- ❖ التوقفات الناجمة عن النقص في كمية المواد الأولية او المساعدة او التأخر في استلامها.
- ❖ التوقفات الناجمة عن العطل او الخلل في المكين والمعدات.
- ❖ الانقطاع عن العمل بسبب المرض او الاجازات بمختلف انواعها.

٢. الطاقة الانتاجية العملية (الفعلية):

وهي تساوي الطاقة النظرية مستبعداً منه السماحات والتي لا يمكن تجنبها ويتراوح مستوى هذه الطاقة بين (70-80%) من الطاقة النظرية.

يمكن التعبير عنها بالصيغة التالية:-

الطاقة العملية الفعلية = الطاقة النظرية - السماحات

٣. الطاقة الانتاجية القصوى:

هي الطاقة الانتاجية المحددة خلال فترة زمنية معينة وفقاً لمواصفات عوامل الانتاج ويمكن

الوصول الى هذه الطاقة بشروط معينة هي:-

- ❖ الصيانة المنتظمة.
- ❖ قوى عاملة ذات كفاءة ومهارة عالية.
- ❖ توفر مستلزمات الانتاج بالكمية والنوعية المطلوبة ويستبعد في حساب الطاقة الانتاجية القصوى بعض الوقت المسموح به فنياً.

٤. الطاقة الانتاجية المتاحة:

هي الطاقة المخططة من قبل ادارة المشروع وتعبر عن الطاقة القصوى مطروحاً منها الاختناقات التي تحدث داخل المراكز الانتاجية.

٥. الطاقة الانتاجية التصميمية:

هي الطاقة الانتاجية التصميمية للمكائن والمعدات وتحدد من قبل الشركة المنتجة لتلك المكائن (بلد المنشأ) تعني انتاجاً منتظماً بلا اختناقات او توقفات في كافة المراحل الانتاجية ويمكن اعتبارها طاقة نظرية لا يمكن الوصول اليها في أي حال من الاحوال(العيساوي 2005 ، ص251و255-258)

٦. الطاقة المخططة:

وهي الطاقة التي تمثل كمية الانتاج المستهدف للحصول على السلع والخدمات خلال فترة زمنية معينة ويتم ذلك استناداً الى الطاقة التصميمية والطاقة المتاحة. اما المؤشرات المستخدمة لقياس كفاءة الاداء باستخدام معيار الانتاجية فهي:-

1 .

الانتاج الفعلي

$$\text{مدى الانتفاع من الطاقة التصميمية} = \frac{\text{الانتاج الفعلي}}{100 \times \text{الطاقة الإنتاجية الفعلية}}$$

ويعتبر هذا المؤشر مؤشراً هاماً في عملية التخطيط الصناعي.

2.

الإنتاج الفعلي

$$\text{المدى الذي يتم فيه تنفيذ أهداف الخطة} = \frac{\text{الإنتاج الفعلي}}{100 \times \text{الطاقة الإنتاجية المخططة}}$$

المدى الذي يتم الانتفاع به من الإمكانيات المتاحة من المشروع وخلال فترة زمنية معينة

الإنتاج المخطط

$$100 \times \frac{\text{الطاقة الإنتاجية التصميمية}}{\text{الإنتاج المخطط}}$$

=

ويمكن احتساب نسبة الانتفاع من أي نوع من الطاقة حسب الصيغة التالية:

$$100 \times \frac{\text{الطاقة المتحققة الفعلية}}{\text{الطاقة التصميمية}} = \text{نسبة الانتفاع من الطاقة التصميمية}$$

$$100 \times \frac{\text{الطاقة المتحققة}}{\text{الطاقة المخططة}} = \text{نسبة الانتفاع من الطاقة المخططة}$$

$$100 \times \frac{\text{الطاقة المتحققة}}{\text{الطاقة المتاحة}} = \text{نسبة الانتفاع من الطاقة المخططة}$$

وهذه النسب تحسب لكل سنة من السنوات لمعرفة مدى التغيير الذي يطرأ على نسبة الانتفاع من أي نوع من الطاقة (العيساوي ، 2005 ، 255 ، 258 ، 257). تم استخدام النسب المذكورة أعلاه بالجدول المرفقة.

المعايير التي تستخدم لقياس الربحية القومية:

"ان تلك المعايير كثيرة ومتعددة وتخضع لحسابات اكثر شمولاً ودقة لانها تتعلق بالاقتصاد القومي.

ان بعض هذه المعايير جزئية يمكن ان تعكس جانباً او هدفاً معيناً والتي منها:

- ❖ معامل رأس المال / الإنتاج.
- ❖ معامل رأس المال / العمل.
- ❖ معامل النقد الأجنبي.

- ❖ معامل القيمة المضافة.
- ❖ معامل قيمة مستلزمات الإنتاج المستوردة / قيمة الإنتاج.
- ❖ معامل قيمة مستلزمات الانتاج المستوردة / قيمة الصادرات.
- ❖ معامل انتاجية العمل.

وهناك نوع اخر من المعايير التي تدعى بالمعايير الكلية التي يمكن ان تكون بمثابة انعكاس لحركة ومسار الاقتصاد القومي ومنها.

- ❖ معايير المنافع / التكاليف.
- ❖ معايير الانتاجية الحدية الاجتماعية.
- ❖ معايير معدل العائد الاجتماعي.
- ❖ اسلوب تحليل المنفعة والتكاليف الاجتماعية.

ان لكل معيار مزاياه وعيوبه فاذا كان بعضها يتميز بالصعوبة والتعقيدات البعض الاخر يتميز بالسهولة والدقة.

المهم هو اختيار المعيار المناسب الذي يتلائم مع هدف الشركة، ظروفها، وطبيعة عملها وحجمها(العيساوي 2005ص255،251)

كما ان الوضوح في المعايير يعد من الامور المهمة اذ ان المعايير لا بد ان توضح المستوى الذي عنده يمكن ان يقارن به اداء معين سواء كان ذلك المستوى كمي او قيمي كان يكون ذلك المستوى حد ادنى لا يجوز ان يقل عنه او حد اعلى لا يجوز تجاوزه "وردة،جورج ورده،تقييم اداء المعامل الانتاجية لامانة العاصمة ،بحث مقدم لنيل شهادة الدبلوم العالي في كانون الاول 1986،ص12" وتم استخدام بعض المعايير المذكورة لقياس العائد لتقويم كفاءة الاداء الاقتصادي في الشركة العامة لصناعة البطاريات عينة البحث.

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

انسجاماً مع هدف البحث فقد تم استخدام المؤشرات الإنتاجية لان مستويات الطاقة الإنتاجية في الشركة يقع بين حدين الأول الطاقة النظرية والذي يمثل الاستعمال التام 100% والحد الثاني هو الطاقة الفعلية للوحدة الإنتاجية وبين هذين الحدين توجد مستويات أخرى يمكن التعبير عنها بنسب مئوية من اجل تقويم كفاءة الاداء الاقتصادي من خلال معيار العائد في الشركة العامة لصناعة البطاريات تم استخدام نسب مئوية من خلال الآتي:-

1. إيجاد العلاقة بين الطاقة الإنتاجية الفعلية والطاقة الإنتاجية التصميمية لان هذا المؤشر يوضح مقدار الاستفادة من الطاقة التصميمية والذي يعتبر مقياساً مهماً في عملية التخطيط.
2. إيجاد العلاقة بين الطاقة الانتاجية المخططة والطاقة الانتاجية التصميمية لان هذا المؤشر يعبر عن مقدار الاستفادة من الامكانيات المتاحة في الشركة خلال فترة زمنية معينة.
3. إيجاد العلاقة بين الطاقة الانتاجية الفعلية والطاقة الانتاجية المخططة لان هذا المؤشر يعبر عن مقدار تنفيذ اهداف الخطة.
4. بيان معيار العائد ونسبة المبيعات.

تم الاطلاع على تقارير مجلس الادارة وتقارير ديوان الرقابة المالية للفترة من 2003، 2004 ، 2005 لتقويم كفاءة الاداء الاقتصادي بالشركة باعتبارها احدى الشركات الصناعية في القطاع الصناعي العراقي ومن خلال الملاحق الملحقة بالبحث موضوع الدراسة من اعداد الباحث، ويعكس ملحق رقم (1) كمية الانتاج وعدد العاملين في الشركة للفترة من 2003 ولغاية 2005 [على اساس البيانات المثبتة في الملحق].

توقف انتاج معمل البطاريات الجافة بسبب ارتفاع كلف الانتاج وقلة الطلب في اسواق المحلية على البطاريات الجافة وتكدس الكميات في المخازن وسوف يشار الى ذلك في مبحث الاستنتاجات والتوصيات لمعالجتها.

نلاحظ انخفاض النسبة في سنة 2003 الى 23.6 للسبب المذكور اعلاه في سنة 2005 انخفاض النسبة الى 19.8 مع العلم زيادة عدد العاملين لقلة الطلب في السوق المحلية بسبب المنافسة الشديدة على المنتجات المستوردة المماثلة بالاضافة الى ارتفاع التكاليف ويعكس ملحق

رقم (2) قيمة المبيعات للسنوات 2003، 2004، 2005 نلاحظ انخفاض المبيعات بسبب ارتفاع التكاليف وانخفاض كمية الانتاج عن السنة السابقة.

نلاحظ من الملحق رقم (3) صافي الربح او الخسارة للفترة من 2003 ولغاية 2005 ومن الاسباب التي تم استخراجها هناك انخفاض عن السنة السابقة بسبب انخفاض كمية الانتاج وارتفاع تكاليفه. ومن خلال الملحق رقم (4) نلاحظ انتاجية الفرد قد انخفضت عن السنة السابقة لقلة الطلب في السوق المحلية بسبب المنافسة على المنتجات المستوردة المماثلة بالاضافة الى ذلك ارتفاع التكاليف وقلّة الطلب بالرغم من زيادة عدد العاملين بدون عمل السبب اعادة المفصولين السياسيين الى العمل. اما بالنسبة الى الملحق رقم (5) نلاحظ انتاجية الفرد قد انخفضت عن السنة السابقة بالرغم من زيادة عدد العاملين بدون عمل وقلّة الطلب في السوق المحلية مما ادى الى انخفاض الانتاج لنفس الاسباب المذكورة في الملحق (4). ويعكس الملحق رقم (6) الطاقات الانتاجية للشركة ونسب تحققها نلاحظ نسبة الانتاج المتحقق قياساً بالطاقات التصميمية والمتاحة والمتحققة للبطاريات السائلة وسيتم ذكر الاسباب في مبحث الاستنتاجات والتوصيات. اما بالنسبة لمنتوج البطاريات الجافة فالانتاج البطاريات الجافة توقف بسبب ارتفاع كلف الانتاج وقلّة الطلب في السوق المحلية على البطاريات وتكدس كميات منها في المخازن.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً : الاستنتاجات:

من خلال البحث تم تحديد الاستنتاجات التالية:

١. انخفاض نسبة الانتاج المتحقق قياساً بالطاقات المتاحة والمخططة بالنسبة لمنتوج البطاريات السائلة للأسباب التالية:
 - ❖ عدم توفر الخامات والمواد الاولية مع ارتفاع اسعار المتوفر منها في السوق المحلية وعدم توفر السيولة النقدية.
 - ❖ عطلات في المكين.
 - ❖ انقطاع التيار الكهربائي المستمر مع عطل المولدات الكهربائية.
 - ❖ وضع الخطة التشغيلية لمعامل الشركة على اساس وجبتي عمل وبسبب الظروف الامنية غير المستقرة فقد كان التشغيل الفعلي لوجبة عمل واحدة.
٢. توقف انتاج البطاريات الجافة بسبب ارتفاع كلفة الانتاج وقلة الطلب في السوق المحلية على البطاريات وتكدس كميات منها في المخازن.
٣. حققت الشركة عجزاً او خسارة نشاطها الجاري وذلك بسبب انخفاض كمية الانتاج وارتفاع تكاليفه مما ادى الى انخفاض المبيعات بالاضافة الى استلام الشركة منحة من وزارة المالية لتغطية الرواتب واجور منتسبي الشركة وتأهيل معامل الشركة.
٤. ان اداء الشركة لم يكن بالمستوى المطلوب من خلال المؤشرات الانتاجية التي تم استخدامها وتطبيقها فان الشركة حققت خسارة او عجز بسبب تجاهل عوامل كثيرة مثل حالة السوق والتغيرات في اسعار المواد الاولية ومصادر الحصول عليها ولم يتم تحديد السلطات وتقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات بين مراكز المسؤولية بدقة بسبب ضعف الضبط الداخلي.

التوصيات

بالنظر لعدم قيام الشركة باستخدام نظام متكامل لتقييم الاداء نوصي بما يلي:

١. اتباع اسلوب المعايير او المؤشرات الانتاجية لتقويم كفاءة الاداء من خلال التفريق بين الشركة الصناعية الناجحة او التي لا تزال لم تحقق أي درجة من النجاح.
٢. اعداد برنامج عملي دقيق لمعالجة العطلات بالمكائن وانقطاع التيار الكهربائي بالاضافة الى اعادة المفصوليين سياسياً الى العمل وهم بدون عمل مما اثر على كمية الانتاج وذلك يتطلب التنسيق بين عناصر الانتاج (العاملين، مستلزمات الانتاج، ادوات العمل، التنظيم) والارتفاع بالمستوى الفني للعاملين من خلال تأهيلهم باقامة دورات للتفاعل مع التقدم التكنولوجي وكل حسب مقدرته وكفاءته.
٣. القيام بدراسات حول تطوير أساليب العمل وتوفير المستلزمات الضرورية لرفع معنويات الافراد وتشجيعهم والاهتمام بمقترحاتهم من خلال تطبيق الصيغ العلمية في مجال السيطرة النوعية وضبط جودة الانتاج وخفض التكاليف والتركيز على الامن الصناعي وصيانة المعدات.
٤. الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية والضبط الداخلي وتحديد نقاط الضعف والقوة لمعرفة الثغرات ومعالجتها من قبل الادارة والقضاء على الخسارة او العجز.

المصادر

١. العيساوي، د. كاظم جاسم الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاردن/2005.
٢. ابوخمخ وعبدالفتاح/ تحليل وتقييم الاداء الاجتماعي في المنشآت الصناعية ودراسة ميدانية عن الاطارات الوسطى والدنيا في منشأة صناعة النسيج في الشرق الجزائري، مجلة العلوم الانسانية جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر 2002.
٣. مجلة الادارة العامة الكفاية الانتاجية العدد 40 الرياض، 1984.
٤. درة عبد الباري و اخرون / الادارة الحديثة المفاهيم والعمليات، منهج علمي تحليلي للمركز القومي للخدمات الطلابية الطبعة الاولى عمان 1994.
٥. فليح، حسن جبار /تقييم الاداء في الانشطة الانتاجية، دار الرسالة للطباعة/1980.
٦. ابو زيد، كمال خليفة / دراسات في المحاسبة الادارية، دار الجامعة للطباعة 1987.
٧. الياسين، افيان عبد الرحمن/ اسس ومعايير تقويم الاداء في نشاط النقل /1999.
٨. وردة، جورج وردة/تقييم اداء المعامل الانتاجية لامانة العاصمة بحث مقدم لنيل شهادة الدبلوم العالي في كانون الاول 1986.
٩. النجار د. فريد راغب/النظم و العمليات الادارية و التنظيمية ، الطبعة الثانية 1977.
١٠. ديوان الرقابة المالية دائرة الشؤون الفنية والادارية قسم الدراسات و التطوير دليل وبرنامج تقويم الاداء العام الرقيب المالي .
١١. الشركة العامة لصناعة البطاريات/البيانات و الحسابات الختامية للسنة المالية 2003.
١٢. الشركة العامة لصناعة البطاريات/البيانات و الحسابات الختامية للسنة المالية 2004.
١٣. الشركة العامة لصناعة البطاريات/البيانات و الحسابات الختامية للسنة المالية 2005.

المصادر الاجنبية:

1. Dekin, Edward b. & Maher Michel w. /Cost accounting 2nd, 1987.
2. Robbins, Stephen p. & Coulter, Mary /Management/ London prentice Hallco, 1999.
3. Miller A. & Dess G. /strategic Management (2nd .ed), mce-raw-Hall, Inc., 1996.

الملاحق

ملحق رقم (1)

نسبة كمية الإنتاج الى عدد العاملين

عدد العاملين للسنوات			كمية الإنتاج للسنوات			وحدة القياس	البيانات نوع المنتج
2005	2004	2003	2005	2004	2003		
2343	1858	2000	46611	44016	131535	عدد	بطارية سائلة
-	-	-	-	-	320532	عدد	جافة

ملحق رقم (2)

يبين قيمة المبيعات

السنوات			البيانات
2005	2004	2003	
1627227692	2427082746	37932818418	قيمة المبيعات

ملحق رقم (3)

يبين صافي الربح أو الخسارة ونسبة المبيعات

السنوات			البيانات
2005	2004	2003	
1627227692	242708746	37932818418	قيمة المبيعات
(1169880689)	(1208978109)	(1097103252)	صافي الربح أو الخسارة
%71.8	%49.8	%28.9	نسبة الربح أو الخسارة غالى المبيعات

ملحق رقم (4) يبين إنتاجية الفرد

السنوات			البيانات
2005	2004	2003	
924336	987750	6154648	قيمة الإنتاج (دينار)
2343	1858	2000	عدد العاملين
394.509	531.620	3077.324	إنتاجية الفرد

ملحق رقم (5) يبين إنتاجية الأجر

السنوات			البيانات
2005	2004	2003	
924336	987750	6154648	قيمة الإنتاج (دينار)
6465346	5558058	3384882	الرواتب والأجور
0.14	0.1	1.8	إنتاجية الأجر

ملحق رقم (6) يبين نسب الاستغلال الإنتاج المتحقق إلى الطاقة التصميمية والمتاحة والمخططة

السنوات			البيانات
2005	2004	2003	
650000	650000	650000	أ. المنتوج بطاريات سائلة (وحدة القياس عدد)
570000	570000	570000	الطاقة التصميمية
450000	570000	570000	الطاقة المتاحة
46611	44016	131535	الطاقة المخططة
			الإنتاج المتحقق
			نسبة الاستغلال
%7.17	%6.77	%20.23	الطاقة التصميمية
%8.17	%7.72	%23.07	الطاقة المتاحة
%10.35	%7.72	%23.07	الطاقة المخططة

