



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم الاقتصاد

تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقييم أداء الشركة الوطنية  
لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى

للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

محمد حامد محمد علي العباسي

رسالة دبلوم عالي

تخصصي في دراسة الجدوى وتقييم المشاريع

قسم الاقتصاد

بإشراف

م.د. محمد وحيد حسن حديد

تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقييم أداء الشركة الوطنية  
لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى  
للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

رسالة تقدّم بها  
محمد حامد محمد علي العباسي

إلى  
مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل  
وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي التخصصي  
في  
دراسة الجدوى وتقييم المشاريع

بإشراف  
م.د. محمد وحيد حسن حديد

---

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 مُتَكَيِّينَ عَلَى رَفْرَفٍ خُضِرٍ  
 وَعَبَقَرِيٍّ حِسَانٍ {٧٦} فَبِأَيِّ آلَاءِ  
 رَبِّكُمَا تُكَذِّبَانِ {٧٧}

## اقرار المشرف

اشهد ان هذه الرسالة الموسومة بـ (تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقييم أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠) قد جرت تحت اشرافي في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في دراسة الجوى وتقييم المشاريع قسم الاقتصاد

## التوقيع

المشرف: م.د. محمد وحيد حسن

التاريخ: / / ٢٠٢١

## اقرار المقوم اللغوي

اشهد ان هذه الرسالة الموسومة (تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقييم أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠) تم مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من اخطاء لغوية وتعبيرية، وبذلك أصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة وصحة التعبير

## التوقيع:

الاسم: أ.م.د.

التاريخ : / / ٢٠٢١

## إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناء على التوصيات المقدمة من المشرف أشرح هذه الرسالة للمناقشة

## التوقيع:

الاسم: أ.د. سعد محمود الكواز

التاريخ: / / ٢٠٢١

## إقرار رئيس القسم

بناء على التوصيات التي تقدم بها المشرف ورئيس لجنة الدراسات العليا، أشرح هذه الرسالة للمناقشة

## التوقيع:

الاسم: أ.د. سعد محمود الكواز

التاريخ: / / ٢٠٢١

## قرار لجنة المناقشة

نشهد نحن أعضاء لجنة التقييم والمناقشة أننا قد اطلعنا على هذه الرسالة الموسومة (تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقييم أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠) وناقشنا الطالب محمد حامد محمدعلي في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ / / ٢٠٢١ وأنها جديرة لنيل شهادة الدبلوم العالي في دراسة الجدوى وتقييم المشاريع.

التوقيع :

التوقيع :

الاسم : د. ايمان مصطفى رشاد

الاسم : د. عبد الوهاب ذنون سعدون

الدرجة العلمية : أستاذ مساعد

الدرجة العلمية : مدرس

التاريخ : / / ٢٠٢١

التاريخ : / / ٢٠٢١

رئيساً

عضواً

التوقيع :

الاسم : د. محمد وحيد حسن حديد

الدرجة العلمية : مدرس

التاريخ : / / ٢٠٢١

عضواً ومشرفاً

## قرار مجلس الكلية

اجتمع مجلس كلية الادارة والاقتصاد بجلسته ( والمنعقدة بتاريخ / / ٢٠٢١ وقرر التوصية بمنحه شهادة الدبلوم العالي في دراسة الجدوى وتقييم المشاريع .

أ.د. علاء عبدالسلام الحمداني

أ.د. ثائر أحمد سعدون السمان

مقرر الكلية

عميد كلية الادارة والاقتصاد

/ / ٢٠٢١

/ / ٢٠٢١

## الشكر والثناء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله وصحبه الطيبين الطاهرين

لا يسعني وقد انتهيت من إعداد رسالتي إلا أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل المدرس الدكتور (محمد وحيد حسن حديد) الذي تفضل بالإشراف على رسالتي بما أبداه من اهتمام وعناية في متابعتي وملاحظاته السديدة وفي انجاز واطماف هذه الرسالة.

لا انسئ ولن انسئ من بعد فضل الله ومثته الفضل للذين ترعرعت على أيدهم وقاسموني السهر والمعاناة منذ نعومة أظفاري، ولم يبخلوا عليّ بفيض دعواهم وحنانهم وأثروني على أنفسهم ( والدي و والدي ) ، كما أقدم فائق شكري إلى رفيقة دربي أم أولادي التي كانت خير رفيق وعون.

وأقدم بشكري وأمتناني إلى السيد رئيس قسم الاقتصاد الأستاذ الدكتور (سعد محمود الكواز) لما أبداه من دعم وتوجيه خلال مدة الدراسة.

وشكري وأمتناني إلى الكادر التدريسي والوظيفي في قسم الاقتصاد الذين لا يسعني ذكرهم والذين كانوا لي خير عون من خلال تقديم النصيحة والمشورة .

واتقدم بخالص الشكر والتقدير للسادة أعضاء لجنة المناقشة رئيساً وأعضاء المحترمين لتفضلهم قبول مناقشة رسالتي .

ولا يفوتني أن أقدم بشكري وتقديري إلى زملائي في الدراسة لمساندتهم ومساعدتهم لي . سائلاً المولى القدير التوفيق للجميع لما فيه خيرى الدنيا والآخرة .

وأقدم شكري وأمتناني إلى موظفي الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية وأخص منهم الأستاذ المحاسب ( مسعد أمين مسعد ) .

الباحث

## المستخلص

تعد الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن التي تختص بصناعة الأثاث المنزلي والمكتبي المتنوع، ومن الشركات المساهمة المختلطة المهمة التي لها دوراً كبيراً في دعم الصناعة المحلية ومن ثم المساهمة في التنمية والنمو في العراق، وما يمكن أن توفره هذه الصناعة من حاجة السوق المحلية ودعم المنتج الوطني والتقليل من الاستيراد وذلك بطبيعة السلع ونوعها التي تنتجها باعتبارها سلع استهلاكية معمرة.

وتأتي أهمية البحث من مخرجات العملية الإنتاجية للشركة والتي، تعد من السلع الاستهلاكية ومن الاستعمالات الضرورية والمواكبة لحياة الفرد والمجتمع وكذلك استعمالات دوائر الدولة، وبأسعار تنافسية وبأيدي عاملة محلية، لذا فإن البحث يبين مدى امكانية الشركة على أداء عملها وبيان المعوقات التي تواجهها الشركة ونقاط الضعف والانحرافات.

وبالاعتماد على المنهج التحليلي المقارن لملاحظة أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية، وذلك بعرض البيانات الخاصة بمعايير ومؤشرات تقييم الأداء الاقتصادي لقياس الأداء والوقوف على الانحرافات والمعوقات التي تواجهها الشركة وكيفية تجاوزها.

إذ توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن عام 2018 هو أفضل عام على طول مدة الدراسة حيث حققت أعلى نسب في قيمة الإنتاج وانخفاض في المستلزمات السلعية وكذلك في معيار الإنتاجية الجزئية والكلية القيم المضافة، وساهم في تحقيق أرباحاً، على عكس عامي 2019 و 2020 إذ كان نسب المعايير والمؤشرات المذكورة منخفضة والقيمة المضافة كانت سالبة بسبب ارتفاع في التكاليف وانخفاض في الكمية المطلوبة والمبيعات مما تسبب عجزاً مالياً، فضلاً عن غياب الدعم الحكومي وعزوف معظم دوائر الدولة والقطاع العام عن التجهيز من منتجات الشركة بسبب منافسة المنتجات المستوردة، واعتماد مبيعات الشركة على الأفراد ودخول سلع مستوردة منافسة في الأسواق المحلية كان هذا السبب الرئيس في انخفاض كمية الإنتاج.

ولا ننسى أن لجائحة كورونا كان لها أثر كبير في إنتاجية وقيمة الإنتاج للشركة في عام 2020 وهذا سبب رئيساً لانخفاض الكبير والملاحظ في قيمة الإنتاج وبقية المؤشرات لعام عام 2020، وكانت أسوأ عام على طول مدة الدراسة .

ومن أجل تحقيق التنافسية لمخرجات الشركة لابد من تطوير مهارات العاملين وتدريبهم على وفق الطرق الحديثة والأساليب المتطورة في الإنتاج لرفع مستوى إنتاجية التكنولوجيا المستعملة في المصنع والمحافظة عليها، فضلاً عن إلى الخبرات العملية المكتسبة من المنتجات المتجانسة المستوردة والتي سيكون لها دور فعال في تطوير الإنتاج ورفع درجة التصنيع والابتكار .

## ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	المستخلص باللغة العربية
ب	ثبت المحتويات
ت	ثبت الجداول
ت	ثبت الأشكال
ث	ثبت المخططات
١	المقدمة
٣-٢	أهمية البحث وهدفه ومشكلته وفرضيته ومنهجيته
٣٨ - ٤	الفصل الأول : الإطار النظري لدراسة تقييم كفاءة الأداء
١١ - ٤	المبحث الأول : مفاهيم أساسية لتقييم كفاءة الأداء
٢٠ - ١٢	المبحث الثاني : أساسيات تقييم كفاءة الأداء
٣٨ - ٢١	المبحث الثالث : معايير ومؤشرات كفاءة الأداء الاقتصادي
٦٠ - ٣٩	الفصل الثاني : نبذة عن الشركة المبحوثة / الاطار التطبيقي والتحليلي لتقييم كفاءة اداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة
٤١ - ٣٩	المبحث الأول : نبذة عن الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة
٦٠ - ٤٢	المبحث الثاني : الاطار التطبيقي والتحليلي لتقييم كفاءة أداء لتقييم كفاءة أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة
٦١-٦٠	الاستنتاجات
٦١	المقترحات
٦٧ - ٦٢	المصادر
A - B	Abstract



## ثبت الجداول

الجدول	العنوان	الصفحة
١	انتاجية رأس المال للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠-٢٠١٨	٤٢
٢	انتاجية العامل للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٣
٣	انتاجية الاجر للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية (مساهمة مختلطة) للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٥
٤	إنتاجية المواد للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٦
٥	مستلزمات الإنتاج للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠-٢٠١٨	٤٨
٦	الإنتاجية الكلية للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠-٢٠١٨	٤٩
٧	القيمة المضافة للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥١
٨	درجة التصنيع للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠-٢٠١٨	٥٣
٩	درجة التكنولوجيا المستعملة للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠	٥٤
١٠	العائد على رأس المال للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠	٥٦
١١	معييار عائد الدينار الواحد للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠	٥٧
١٢	مؤهلات موظفي الشركة للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية / مساهمة مختلطة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠	٥٩

## ثبت الأشكال

المخطط	العنوان	الصفحة
١	وظائف تقييم الأداء	١٠

## ثبت المخططات

المخطط	العنوان	الصفحة
١	إنتاجية رأس المال للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٣
٢	إنتاجية العامل للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٤
٣	إنتاجية الأجر للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٦
٤	إنتاجية المواد للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٤٧
٥	إنتاجية الكلية للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٠
٦	القيمة المضافة للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٣
٧	مؤشر درجة التصنيع للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٤
٨	درجة التكنولوجيا المستعملة للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٥
٩	معدل العائد على الاستثمار للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٧
١٠	معييار عائد الدينار الواحد للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٨
١١	المؤهلات الدراسية لموظفي للشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨	٥٩

## المقدمة

تسعى عملية تقييم الأداء إلى تسليط الضوء على مدى تحقيق الوحدة الاقتصادية للأهداف والغايات المصممة لها بالاستثمار الأمثل للموارد المتاحة بطريقة كفوءة، كما تعمل على متابعة تلك الوحدات باستعمال أنظمة رقابية معتمدة على عدة معايير ومؤشرات تكشف حجم الأعمال المنجزة ونسب تنفيذها وكذلك بيان المشكلات والصعوبات التي واجهتها، فضلاً عن الانحرافات التي تظهر في عملية الإنتاج ووضع السبل الكفيلة للمعالجة للسير بالوحدة الاقتصادية نحو مستوى إنتاجي يرقى إلى التنافس السلعي المتداول، ومن الثابت أن عملية التقييم تحقق في بلوغ الأهداف خلال مدة معينة بالاعتماد على نظام مالي شامل مبني على معايير ومؤشرات تعطي صورة واضحة للنتائج المتحققة بمدة مالية وزمنية معينة ليتم بعد ذلك إرشادها لتصحيح الانحرافات وتعزيز القدرات مما يؤدي إلى السير قدماً والاستمرار ومحاولة التطور والتقدم المنشود.

ويتم تقييم النتائج لتحديد المراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات بين الأهداف المرسومة والأهداف المتحققة لغرض إعطاء الجهات العليا المسؤولة الصورة الواضحة عن الانحرافات والاختناقات مع تشخيص أسبابها؛ لغرض تقديم الاقتراحات العلمية والعملية لمعالجتها وتلافيها في المستقبل، كما يساعد كافة الأقسام في الوحدة الاقتصادية على تحسين أدائها ذلك إن مؤشرات تعد أداة لقياس كفاءة الأداء من ناحية أو تعطي الأساس الواقعي و الموضوعي للمكافآت والحوافز من ناحية أخرى، و يساعد تقييم الأداء على توافر الأساس الأمثل من البيانات اللازمة لوضع السياسات والتقديرات المتعلقة بالمستقبل وتحليل المشاكل التي قد تعترض الاقتصاد الوطني.

وتعد عملية تقييم كفاءة الأداء مقياساً للعائد المتحقق في الوحدة الاقتصادية وذلك بتحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل التكاليف، وعلى هذا يكون التقييم الاقتصادي مجموعة عمليات تتم بواسطتها قياس الربح والخسارة التي تحققها أي وحدة اقتصادية بعد طرح التكاليف الكلية للإنتاج المتحقق من إيرادات الشركة لمدة زمنية محددة أو لمدة سابقة.

لذلك تم الاختيار لدراسة الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية لما لها من أهمية ودور في الصناعات المحلية والوطنية بوصفها من الصناعات الرشيقة وقلة تأثيرها البيئي، ونوعية السلعة التي تنتجها بوصفها سلع استهلاكية معمرة ومنافسة للسلع المستوردة، إلا أنها واجهت مشكلات وصعوبات كثيرة انتجت فوارق كبيرة بين قيم وكميات الإنتاج وحجم الطلب فضلاً عن عدة عوامل أخرى متمثلة بإيقاف تجهيز البنى التحتية لخطوط الإنتاج المختلفة وكذلك إيقاف التعاقد مع وزارات الدولة ودوائرها العامة، ذلك بسبب لما مر به البلد ونتيجة للأحداث ما بعد عام

(٢٠٠٣)، فضلاً عن الانفتاح غير المدروس على الاستيراد وعدم التخطيط لاستغلال الموارد المتاحة وضعف الرؤية للنهوض بواقع الشركة.

### **اهمية البحث:**

تأتي أهمية البحث من طبيعة العملية الإنتاجية للشركة المبحوثة كمساهمة في انتاج سلع استهلاكية معمرة (اثاث منزلية) وتساهم في تنمية الاقتصاد المحلي، وتزويد السوق المحلية بسلع ذات جودة جيدة وبأسعار تنافسية وبأيادي عاملة محلية، لذا فإن البحث يبين مدى امكانية الشركة على أداء عملها بأعلى كفاءة بالاعتماد على معايير تقييم مناسبة بهذا الصدد وماهي نقاط الضعف والانحرافات لتصحيحها.

### **مشكلة البحث:**

تتمثل مشكلة البحث في عدم قدرة الشركة المبحوثة على مواكبة الأهداف المحددة لها، وذلك لعدم قدرتها تلبية احتياجات السوق المحلي، وهذا نتيجة الظروف التي مرت بها الشركة وعلى مدى السنوات الماضية وما مر بها البلد والذي انعكس سلباً على الطلب الكلي للشركة نتيجة لاعتماد مبيعات منتجات الشركة على الافراد وعزوف معظم دوائر الدولة عن التعاقد مع الشركة، وكذلك كثرة وتنوع السلع المستوردة والمنافسة لمنتجات الشركة، مع بقاء الطاقة التصميمية والبنى التحتية لما عليها تقريبا دون حادثة او تجديد، هذه المشاكل كانت لها اثر سلبي على ايرادات الشركة وزيادة تكاليف الانتاج وتحقيق خسائر في سنوات الدراسة ما عدا عام ٢٠١٨، مما دفع الجهات المسؤولة بالشركة والمساهمين إلى زيادة رأس المال المستثمر وكذلك تخفيض عدد العاملين.

### **هدف البحث:**

يهدف البحث إلى دراسة أداء الشركة وتحليلها للوقوف على حالة الشركة ومعرفة الانحرافات إن وجدت وبيان المعوقات التي تعاني منها في مدة الدراسة ومن ثم محاولة تقديم مقترحات مناسبة تُسهم في تفادي تلك الانحرافات والمعوقات وذلك بتطبيق وإجراء عملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة عن طريق استخدام معايير ومؤشرات محددة تعمل على تحليل الوضع المالي والاقتصادي لأداء الشركة بمدة الدراسة من عام (٢٠١٨ إلى ٢٠٢٠).

### **فرضية البحث:**

ينطلق البحث من فرضية مفادها أن أداء الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة خلال سنوات الدراسة في عام 2018 كان كفوئاً في استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية بينما في عامي 2019 و 2020 كان اداءها غير كفوئاً في استخدام الموارد المتاحة

المادية والبشرية وعدم استغلال مواردها استغلالاً أمثل، وأن معايير تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي ستتمكن من كشف نقاط القوة والضعف في مستوى أداء الشركة المبحوثة.

### منهجية البحث:

تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي فضلاً عن الأسلوب التطبيقي للوصول إلى هدف الدراسة وتقييم كفاءة الأداء التحليلي للشركة المبحوثة بالمقارنة الزمانية لمؤشرات ومعايير تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي، بعد تحليل البيانات الخاصة بالشركة ومن ثم تحديد الأسباب المتعلقة بانخفاض الإيرادات وزيادة التكاليف، ومعرفة مدى تنفيذ خطط الشركة الموضوعة من قبلها والمساهمة في تقديم الحلول المناسبة لمعالجتها، من أجل الوصول إلى هدف البحث فقد تم الاعتماد على المنهج.

### الاطار العام للبحث:

تم تقسيم البحث إلى فصلين ( نظري و تطبيقي ) :

اولا :- **القسم النظري** : تم في هذا القسم دراسة عامة عن تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي فضلاً عن المعايير والمؤشرات المستعملة عملية تقييم الأداء ، بالاعتماد على الأسلوب الوصفي لأهم ما ورد في الكتب والمراجع والدراسات السابقة.

ثانيا :- **القسم التطبيقي (العملي)** تم انجاز هذا القسم بالاعتماد على الارقام والاحصائيات الصادرة من الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية / مساهمة مختلطة وفقاً لمعايير تقييم كفاءة الأداء .

## الفصل الأول: الاطار النظري لدراسة تقييم كفاءة الأداء للشركة الوطنية لصناعة الاتاث المنزلية / مساهمة مختلطة

### المبحث الأول :

#### ١-١ : مفاهيم أساسية لتقييم كفاءة الأداء

#### ١-١ : مفهوم تقييم كفاءة الأداء

إن البيئة الاقتصادية التي تتسم بالتنافس الشديد والمتزايد لا بد لها أن تركز على عملية مرتبة ومنظمة من التخطيط والتقييم لضمان تحقيق الاهداف المرجوة من المشاريع المختلفة وبالتالي تحقيق التزايد في الموارد المالية والاقتصادية، إذ عد تقييم الأداء عاملاً فاعلاً في " تحديد مدى استغلال الموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية وتحديد نقاط القوة والضعف" على الاصعدة كافة سواء الإدارية والمالية أو التنفيذية باستعمال التخطيط والرقابة على التنفيذ ثم العمل على أمكانية تطور الأداء لهذه الوحدات عن طريق فحص ومراقبة وتقويم سلوكها واوضاعها ومستويات إنجازها وفاعلية أدائها. (رشيد ، ٢٠١٨ ، ٢١٥)

يُعد تقويم الأداء من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي وحدة اقتصادية للوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة في استعمال المواد الاقتصادية، وإن قياس الأداء عملية مستمرة يجب إجرائها لكل الوحدات الاقتصادية، وهذا ما يُعينها على الاستمرار والبقاء والتطور، وتقييم عملية كفاءة الأداء في أي وحدة اقتصادية يُراد تقييم الأداء لها على مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تستخدم لأغراض التحليل والمقارنة للوقوف على مدى انجاز الوحدة الاقتصادية للأهداف الموضوعية لها . (الحسين ، ٢٠٢١ ، ١١)

وكذلك جاء في مفهوم دراسة كفاءة الأداء بأنها مرحلة من مراحل الرقابة والتخطيط، بوصفها تكشف الانحرافات عن الأهداف الموضوعية، كما أنها مرحلة من مراحل التخطيط بوصفها ادارة لاتخاذ القرارات التخطيطية من خلال ما يعرف بالتغذية العكسية. (عبد الكريم ، الكادوي ، ١٩٩٩ ، ٢٠٦)

إن عملية تقييم كفاءة الأداء هي دراسة كيفية استخدام الموارد المتاحة (المالية والمادية) وعملية الكشف عن الانحرافات وتشخيصها وتقويمها وذلك بوضع المعالجات من أجل ضمان نجاح الوحدة الاقتصادية في تحقيق الأهداف المحددة. (محمد ، ٢٠١٨ ، ٣)

ويتطلب تقييم كفاءة الأداء للمنشأة ككل للتحقق من نوعية الأداء لكل وحدة من وحداتها، ومدى إنجازها لأهدافها المحددة مسبقاً باستعمال الموارد المخصصة لها مع تقييم مستوى كفاءة العاملين، وسلامة أدائهم الوظيفي وربما إلى الأساليب الفنية للإنتاج، ومدى دقة وحدثة هذه الأساليب واقتصاداتها (الصفار، ٢٠٠١، ٥).

ويقصد بكفاءة الأداء مجموعة من الإجراءات والنسب والمعالم والمعايير التي تستعمل في معرفة أوجه القوة والضعف والقصور في المشاريع والقطاعات وبيان مدى تحقيق الأهداف التي أنشئ المشروع من أجلها (الكبي، ٢٠١٣، ٣).

ومما سبق يمكن بيان مفهوم تقييم كفاءة الأداء على انه مقياساً للعمل والنتائج التي يؤدي إليها النشاط في الوحدات الاقتصادية وفقاً لمؤشرات وبيانات بمدة زمنية محددة، ويتم ذلك بالمقارنة بين ما تم انجازه فعلاً وفقاً للموارد المالية والمادية والبشرية المتاحة والمخصصة وبما كان مستهدف تحقيقه، وكذلك يقوم بدور رقابي وتخطيطي على العمليات الإنتاجية والإدارية في الوحدات الاقتصادية، مع بيان الفعالية والانحرافات أثناء تنفيذ الخطط الموضوعية، ووضع الخطط والآليات لتجنب حدوث مثل هذه الانحرافات والمعوقات مستقبلاً مع وضع سياسات تنموية وطرائق تزيد أو تحسن من الإنتاجية وكذلك كفاءة أداء العاملين، ومن المهم التركيز على المؤشرات الخارجية التي لها علاقة بالوحدة الاقتصادية ولها تأثير مباشر في تحقيق الأهداف والوصول إلى كفاءة أداء مرضية، مثل ما تحتاج إليه من موارد ومدخلات تسهم في العملية الإنتاجية وكذلك فهم السوق ومكوناته وغيرها من المؤثرات البيئية .

ومن بين أهم المؤشرات المرتبطة بالأداء مؤشري **الكفاءة والفعالية** ، إذ تشتير الكفاءة إلى العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تُفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل والخيارات الموصلة للأهداف، أما الفعالية فهي تُعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة التي تُفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب.(الخانق ، ٢٠٠٥ ، ٣٦)

## ١-٢: الفرق بين تقييم المشاريع وتقييم كفاءة الأداء

بالإمكان تحديد تلك الفروقات بالنقاط الآتية:- (عبدالكريم وكداوي ، ١٩٩٩ ، ٢١١ )

١. المقصود بتقييم المشروعات طريقة منظمة أو دراسة من نوع خاص للمشروع المراد إقامته لتقدم لنا تصوراً شاملاً لما سيكون عليه المشروع طوال حياته المتوقعة بحيث تمكن من اتخاذ قرار بإقامته أو رفض المشروع على وفق معايير ومقاييس محددة أي أنه عملية اتخاذ قرارات استثمارية سليمة.
- في حين المقصود بتقييم الأداء بأنه أداة تستعمل للتعرف على نشاط الوحدة الإنتاجية المرسومة بغية التعرف على الانحرافات وبتشخيص مسبباتها.
٢. المعايير المستعملة في تقييم المشاريع تختلف عن تلك التي تستعمل في تقييم الأداء ذلك تماشياً مع منهجية كلا الأسلوبين.

٣. القيمة المستعملة في تقييم المشروعات هي القيمة الحالية ذلك بالاعتماد على سعر خصم مناسب في حين القيمة المستعملة في احتساب أسعار المدخلات والمخرجات هي القيمة الفعلية المتحققة في السنة التي تخص عملية تقييم الأداء.

٤. الهدف من عملية تقييم المشاريع هو هدف ثنائي ، الأول يتعلق برفض المشروع أو قبوله أي اختيار البديل الأفضل من البدائل المتاحة ، والثاني يتعلق بترتيب المشروعات حسب مبدأ الأوليات بينما الهدف عملية تقييم الأداء هو التعرف على أداء الوحدة الإنتاجية لغرض تشخيص الانحرافات إن وجدت مع تحديد مراكز المسؤولية بهدف وضع الحلول الناجحة لغرض تجاوزها في المستقبل.

### ١-٣ : أهمية تقييم الأداء :

تبرز أهمية كفاءة الأداء الاقتصادي في دول العالم جميعها بالدور الذي يؤديه القطاع الصناعي في تحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق التخطيط العلمي والاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية. وبناء على ذلك تتسم عملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي بأهمية كبيرة في الوحدة الاقتصادية بمعرفة مراكز الخلل ومعالجتها والتوسع في النواحي الإيجابية.

إن عملية التقييم تساعد المسؤولين عن المشروع من التعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة من خلال متابعة تنفيذ الأهداف المحددة للمشروع، وكذلك يتم تحديد الاختلالات الموجودة والأسباب التي أدت إليها. (أدم ، اللوزي ، ٢٠٠٠ ، ٢٠٠٠) ويمكن بيان أهمية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي في النواحي الآتية:

١. تسهم عملية تقييم الأداء في التحقق من مدى قدرة الوحدة الاقتصادية من تحقيق أهدافها وكذلك يساعد في معرفة مدى تطابق الإنتاجية الفعلي والنهائية لمدة زمنية معينة مع الخطط الموضوعية والأهداف المرسومة مسبقاً، فلا بد من توافق مجموعة من الأسس والأساليب التي تقيس ذلك وعملية تقييم الأداء تعدّ من أهم الأساليب التي يمكن استخدامها لهذه الغاية. (العبيدي ، ٢٠٢٠ ، ٥)

٢. بيان امكانية الوحدة الاقتصادية في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة والمخصصة، وتوضيح العلاقة التبادلية بين الأقسام أو الفروع المختلفة والتحقق من قيامها بوظائفها بأفضل كفاءة ممكنة .

٣. تقييم كفاءة الأداء يُسهم في تحقيق التوازن الاقتصادي، والتنسيق بين القطاعات الصناعية والوحدات الإنتاجية، والتنسيق بين القطاعات الاقتصادية، لأنها ترتبط ارتباطاً



وثيقاً بالتخطيط سواء على مستوى المنشأة أم القطاع أم على المستوى القومي. (عبدالله ، ١٩٩٩ ، ١٩١)

٤. إن عملية تقييم الأداء المستمرة في الوحدة الاقتصادية تساعد في الكشف السريع وفي الوقت المناسب عن مواقع الخلل والانحرافات منذ بدايتها التي تؤدي إلى انحراف الخطة عن مسار تنفيذها المرسوم لها ان الكشف السريع عن الانحرافات يؤدي إلى معالجة تلك الانحرافات وتوجيه العمل نحو مساره الصحيح. (المعماري والمولى ، ٢٠١٠ ، ٢١).
٥. إن الكشف عن الانحرافات في موقع معين ضمن الوحدات الاقتصادية يؤدي إلى عدم تسربه إلى المواقع الأخرى مما يؤدي إلى تحجيم الانحرافات وتقليل الخسائر الاقتصادية ان عملية تقييم الأداء المستمر في الوحدة الاقتصادية يقضي على تسرب الانحرافات إلى الوحدات الاقتصادية الأخرى. (محمد ، ٢٠١٨ ، ٤).
٦. يساعد تقييم الأداء إلى التوجيه السليم للعاملين في أداء أعمالهم وذلك بما يُقدم اليهم من تكليف محدد بواجبات وذلك يساعد على تنفيذ الأعمال المخصصة لهم .
٧. يكشف تقييم الأداء مساوى البيروقراطية متمثلة في الإسراف في الأموال وفي الإجراءات وشكليات العمل. (النجار ، ٢٠٠٦ ، ٣٥٥ - ٣٥٤)
٨. إن دراسة تقييم الأداء للشركات يساعدها في الوقوف على نسبة التمثيل الإنتاجي في المحيط الاقتصادي للبلد ونسب مساهمته في التكوين الوطني من مجموع السلع والخدمات المقدمة مقارنة مع منافسيها والوقوف على واقعها الحقيقي

#### ٤\_١: أهداف تقييم الأداء :

تهدف عملية تقييم الأداء إلى التعرف على مدى قيام المؤسسة بتحقيق الأهداف والخطط الموضوعية من قبل الجهات المسؤولة واصحاب القرار، ومدى تحقيق تلك الأهداف من عدمه، فالتقييم هي دراسة تتصف بأنها استمرارية الهدف منها استخلاص النتائج التي يجب أن تتبعها الإدارة من أجل تصحيح الانحرافات والعمل على تحسين أداء المؤسسة بمدة زمنية وجيزة. (كاظم ، ٢٠١٩ ، ٦٧ )

ويمكن تلخيص الأهداف بما يأتي:

١. الوقوف على مستوى اكمال الوحدة الاقتصادية للأعمال المكلفة بأدائها ومقارنتها مع الخطة الإنتاجية لها لتحديد نسبة الإنجاز للخطة .

٢. تنشيط الاجهزة الرقابية على أداء عملها لتقديم المعلومات اللازمة لتقييم الأداء للتحقق من قيام الوحدات الاقتصادية بنشاطاتها بكفاءة عالية وإنجاز أهدافها المرسومة. (عبد الكريم و الكداوي ، ١٩٨٦ ، ١٩٢)
٣. تحديد مدى ملائمة أي مشروع ومدى كفاءته وفاعليته وأثره واستدامته، ويتوقع ان يؤدي إلى تحسين عملية صنع القرار ومن ثم إلى نتائج جيدة واستخدام الموارد المتاحة بشكل احسن وبكفاءة عالية . (عمران ، ٢٠١٦ ، ١٢٠)
٤. الأهداف التكاملية: تقييم الأداء عملية تكاملية في طبيعتها، فهي ليست تهدف إلى تزويد الإطار الذي يسهل تكامل الأهداف المتعلقة بأهداف العاملين فقط. (عقيلي، ٢٠٠٩، ٣٦٦)
٥. دفع العاملين للاجتهاد في العمل: فعندما يدرك أفراد الوحدة الاقتصادية أنهم سوف يخضعون للتقييم والتقدير الدائم إلى جانب رؤسائهم فإن ذلك يمكن ان يشجعهم لبذل المزيد من الجهد.
٦. كشف المشكلات التنظيمية والإدارية: حيث تتكفل الدراسة التحليلية لنتائج تقارير الكفاية والكشف عن المشكلات التنظيمية والإدارية.
٧. الإسهام في تخطيط القوى العاملة في المحطة ،ورسم سياسات الاختيار، والتعيين، يبين هذا الهدف مدى نجاح وفشل تلك السياسات من خلال معدلات تقييم أداء العاملين الذين تم اختيارهم وتعيينهم. (صالح، ٢٠٠٤، ١٣٨)
- وبالاعتماد على المؤشرات العلمية والعملية في دقة تحديد تلك الاهداف امراً مهماً جداً، فضلاً عن ذلك أن التحديد الدقيق لأهداف المؤسسة يتطلب ترجمة أهداف المؤسسة إلى عدد من الاهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام الرئيسية في المنشأة، والأهم من كل ذلك يُفترض ترجمة الهدف العام للمنشأة إلى اهداف اقتصادية واجتماعية. (عبد الكريم و كداوي ، ١٩٩٩، ٢٠٩)
- وإن مجالات أو اوجه الوحدة الاقتصادية التي يجب أن تتحدد الأهداف على أساسها هي: (علي، ١٩٧٨ ، ٢١)
١. المجال التسويقي.
٢. التجديد والابتكار أو زيادة الإنتاجية.
٣. القيمة المضافة .
٤. الموارد المالية والمادية والخاصة بالتمويل.
٥. الربحية.
٦. أداء الإدارة والعاملين وتطويرهم.

٧. المسؤولية تجاه المجتمع.

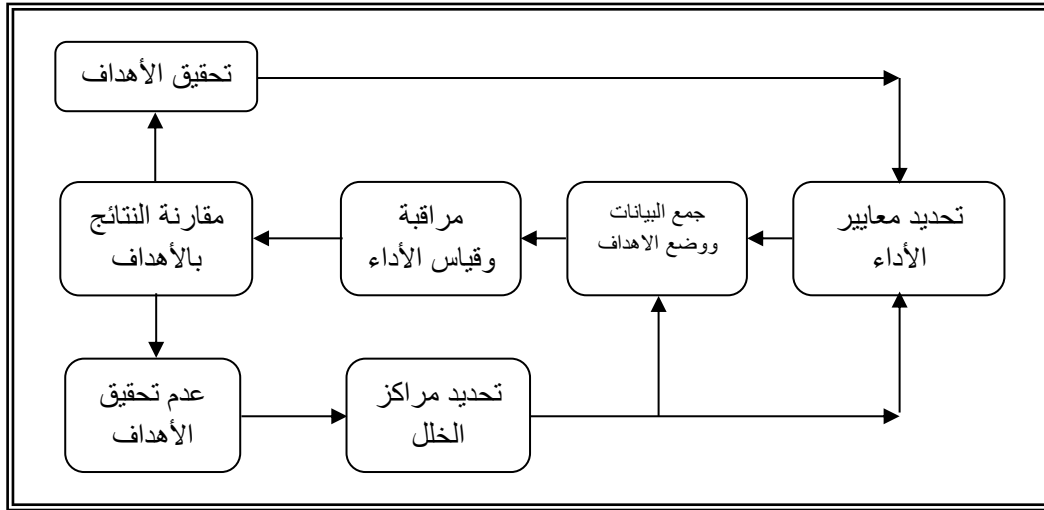
٨. الموازنة بين الأهداف بعيدة المدى وقصيرة المدى.

## ١\_٥: وظائف تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي

لعملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي وظائف الأساسية في المشروعات يمكن تلخيصها من خلال ما يأتي:

- ١- التعرف على قدرة المشروع من تحقيق الأهداف الموضوعية له مسبقاً، مما يتطلب ذلك متابعة تنفيذ الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية كمّاً ونوعاً، وضمن الخطة المرسومة للمدة المحددة لها وفقاً للإمكانات المادية والمالية والبشرية المتاحة . (عبدالكريم وكداوي، ١٩٩٩، ٢٠٧)
- ٢- الوصول إلى معرفة هل الوحدة الاقتصادية تمتاز بكفاءة في الأداء الانتاجي وذلك بقياس أداء الوحدة الاقتصادية بممارسة نشاطها وتنفيذ أهدافها بكفاءة عالية. (العيساوي، ٢٠١١، ٢٥٢)
- ٣- تشخيص وتحديد الانحرافات عن الاهداف الموضوعية مع بيان أسباب تلك الانحرافات في ضوء الأهداف المحددة مسبقاً، للقيام بتفسير أسباب تلك الانحرافات بصورة واضحة، لأنّ هذا الاجراء يتطلب معرفة كفاءة الأداء للوحدة الإنتاجية في جميع أقسامها.
- ٤- العمل على تحديد المراكز الإدارية والإنتاجية المسؤولة عن تلك الانحرافات التي تمّ تحديدها في نطاق الأهداف المخططة والأهداف المتحققة فعلاً، مع الأخذ بنظر الاعتبار كل المتغيرات التي تؤثر على سير العملية الإنتاجية. (الداهري، ١٩٩٠، ٤٢٨)
- ٥- البحث والتحري لإيجاد الحلول والوسائل المناسبة لمعالجة الانحرافات والعمل على تجنبها في المستقبل. (الرفاعي، ٢٠١١، ٧)

مما تقدم يتضح لنا ان الهدف الأساس من تقييم الأداء للوحدة الإنتاجية ينحصر في التعرف على مدى كفاءة المشروع باعتباره وحدة استثمارية ذات كيان محدد المعالم فنياً، باستعماله للموارد الاقتصادية المتاحة، والطبيعية والمادية والبشرية.



الشكل (١)

### وظائف تقييم الأداء

**المصدر:** (مصطفى هاني سعيد، ٢٠١١، تقييم كفاءة الأداء الصناعي والبيئي لمعمل سمنت بادوش للمدة (2003 – 2009)، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص٨).

#### ١\_٦: انواع تقييم الأداء :

هنالك تقسيمات عديدة لأنواع تقييم الأداء وهي (الزركاني، ٢٠١٨، ١١).

(١) من حيث التوقيت :

أ- التقييم المستقبلي :- وهو التقييم الذي ينصب على تقييم الخطط والمشاريع الاستثمارية والتوسع والبرامج المقترحة مستقبلاً.

ب- التقييم الجاري :- وهو التقييم الذي ينصب على الأحداث الجارية والمستمرة .

(٢) من حيث درجة التفصيل :

أ- التقييم المختصر :- وهو الذي تستعمل فيه مؤشرات رئيسه من دون الخوض بالتفاصيل.

ب- التقييم التفصيلي :- هو الذي يقوم باستعمال مؤشرات متعددة وذات تفاصيل وافية ودقيقة.

(٣) من حيث الجهات القائمة :

أ-التقييم الداخلي :-هو التقييم الذي يجري من الإدارة في المنشأة نفسها .

ب- التقييم الخارجي :- يتم هذا التقييم من جهات خارج المنشأة بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

وتكون ذات أهمية خاصة لسببين :- أولاً : الاهتمام الكبير الذي تحظى فيه هذه

المنشآت التي غالباً ما تكون ذات ملكية عامة . ثانياً : الأهداف التي تسعى هذه المنشآت إلى

تحقيقها فضلاً عن تنوع الغايات المستهدفة من إنشائها . (الكواري ، ١٩٩٠ ، ١٤١)

٤) من حيث طريقة التعبير :

أ- التقييم الكمي يتضمن استعمال مؤشرات كمية كالوزن والقياس ،الحجم ، الطول وغيرها بصيغة أرقام مطلقة او نسب .

ب- التقييم المالي :- يتضمن استعمال مؤشرات نقدية وقيمة .

ت- التقييم النوعي :-يتضمن استعمال مؤشرات نوعية أو بصيغة مؤشرات وصفية .

٥) من حيث الشمولية :

أ- التقييم الشامل:- إذ يتناول أوجه الأنشطة والفعاليات في المنشأة وقد يحدث في مدة من الزمن ويقوم بتزويد الادارة بالمعلومات الشاملة عما يدور داخل المنشأة واية مشاكل تواجهها مما يساعد الادارة في اتخاذ القرارات الرشيدة والمناسبة .

ب- التقييم الجزئي :- إذ يتناول بعض اوجه النشاط داخل الوحدة الاقتصادية حسب اهميتها النسبية أو مناطق الضعف والخلل أو اجزاء مختارة بحسب الهدف من التقييم .

## المبحث الثاني

### أساسيات تقييم كفاءة الأداء

نتناول في هذا المبحث الاساسيات المهمة لعملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي، بالرغم من أنها أسلوباً أو دراسة منظمة إلا أنها تختلف من وحدة اقتصادية إلى أخرى وحسب الأهداف المحددة لها والأفكار السائدة فيها، كما تختلف عملية تقييم الأداء من قطاع إلى آخر ومن دولة إلى أخرى، وذلك حسب درجة تقدمها وحسب الفلسفة الاقتصادية والقيم الاجتماعية، فضلاً عن الاختلاف في الموارد المتاحة والأهداف المراد تحقيقها.

#### أولاً : الأسس العامة لتقييم الأداء الاقتصادي :

تستند عملية كفاءة الأداء إلى مجموعة من الأسس :

##### ١. تحديد اهداف الوحدة الاقتصادية :

يبرز دور عملية تقييم الأداء إذ تعمل على دراسة مدى إمكانية تحديد أهمية تلك الاهداف وإمكانية تحقيقها، ويجب جدولة تلك الأهداف وتصنيفها إلى اقتصادية أو اجتماعية، وكذلك تحقيق جملة من الاهداف سواء كانت ثانوية أم رئيسية والتي يجب أن تكون محددة وواضحة من قبل القائمين على المشروع وأصحاب القرار، أما فيما يخص المنشآت الصناعية فتبرز أهمية تقييم الأداء بتحديد الأهداف بشكلها الكمي والقيمي.

##### ٢. تحديد الخطط التفصيلية :

من أجل الحفاظ على العملية الإنتاجية لأي نشاط إنتاجي لابد أن يكون هناك خطط تفصيلية، وذلك لضمان استمرارية العمل وبشكل يضمن تحقيق الأهداف بأقل كلفة اقتصادية واجتماعية، وهذه الخطط لابد أن تكون واضحة المعالم بكل الوسائل سواء المادية والمالية والبشرية، وهذا يتطلب ان تكون الخطط موسومة بالمرنة وأن تتسم الخطة بالإلزامية حتى يتوافر جانب الالتزام في التنفيذ وتحقيق اهدافها ويتسنى تحقيق الاهداف بالرغم من التغيرات التي تطرأ سواء خارجية أم داخلية. (موسى ، ١٩٦٩ ، ٦٤٣)

##### ٣. تحديد مراكز المسؤولية :

تعد معرفة مراكز المسؤولية في الوحدات الاقتصادية من الاسس لعملية تقييم كفاءة الأداء، على ان يتم تحديد المراكز بدقة سواء أكانت مراكز إدارية أم إنتاجية للقيام بنشاط معين، وذلك لتقديم التفسير والتحليل والتشخيص الصائب لأسباب الانحراف عن الخطة الموضوعة مسبقاً في حدود الموارد الإنتاجية والمتاحة . ( جميل ، ٢٠١٥ ، ٢٣ )

#### ٤. تحديد معايير تقييم كفاءة الأداء :

تعتمد عملية تقييم الأداء على عدد من المعايير، هذه المعايير من أهم الاسس في عملية تقييم كفاءة الأداء، ويتم اختيار المعايير المناسبة التي بموجبها يتم تقييم وتحديد مسؤولية الوحدات الإنتاجية والادارية والفنية حسب متطلبات الوحدة. فالمعايير بصورة عامة هي عبارة عن ترجمه للخطط والأهداف والسياسات والاجراءات الخاصة بالوحدة الاقتصادية، المعيار هو مؤشر أو مقياس العلاقة ما بين نتائج العمل الفعلي والانحرافات، وهو دليل يُعتمد عليه في الحكم على مدى الكفاءة في استعمال الموارد المتاحة الوحدة أو المنشأة الاقتصادية والصناعية، ومدى الفاعلية في تحقيق اهداف الخطة المرسومة. (حسون ، ٢٠٠٧ ، ٦٠)

#### ٥. توافر جهاز مناسب للرقابة على التنفيذ:-

تعد الرقابة أمراً حتمياً تقضيه الإدارة العلمية الحديثة، تتطلب عملية تقييم الأداء ضرورة وجود جهاز للرقابة يختص بمتابعة ومراقبة التنفيذ الفعلي وتسجيل النتائج لاستخدامها في الاغراض الادارية كما يستمد جهاز الرقابة أهميته من الارتباط الوثيق بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات المسجلة، إذ تعتمد نتائج التقييم في موضوعيتها وصحتها على دقة وصحة جميع البيانات المسجلة (العيساوي ، ٢٠١٠ ، ٢٦١).

#### ثانياً : مراحل عملية تقييم الأداء الاقتصادي :

عملية تقييم الأداء تمر بعد مراحل مترابطة ومتناسقة فيما بينها وكان لمفكري الادارة والاقتصاديين رأي واجماع بموضوع تقييم الأداء الاقتصادي على ان مراحل تقييم الأداء تتكون من الآتي:-

١. المرحلة الاولى: هي مرحلة جمع البيانات الاحصائية التي يمكن أن تتضمن التقارير والمؤشرات لحساب النسب والمعايير المطلوبة واللازمة لدراسة الوحدة الاقتصادية بصورة مفصلة ويجب أن لا تقتصر هذه البيانات على مدة زمنية معينة بل تأخذ السلاسل الزمنية للوقوف على طبيعة التطور الصناعي لجميع اهداف الوحدة الاقتصادية (العيساوي ، ٢٠٠٨ ، ٢٥٥)

٢. المرحلة الثانية : وهي مرحلة التحليل الفني والمالي للوحدة الاقتصادية من أجل معرفة الدقة والفائدة من البيانات الموثقة والمعتمدة مع الاستعانة بالطرق الإحصائية إذ يتم مراجعة الجوانب الفنية والمالية للوحدة الاقتصادية وذلك حسب طبيعة الوحدة الاقتصادية. (لولو، ٢٠١٥، ٢٦)

٣. المرحلة الثالثة : مرحلة الحكم على النتائج وتحديد مراكز المسؤولية ويعني هنا تحديد المركز التي تسبب قراراتها ونشاطاتها في حدوث او نشاطاتها في حدوث الانحرافات كما هو مخطط. وقد تعزى أسباب هذه الانحرافات اما عوامل داخلية يمكن التحكم فيها. (الأسدي، ٢٠١٠، ٣٦).

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في تقييم كفاءة الأداء :

من أجل الوقوف على الأداء الفعلي للوحدة الاقتصادية لابد من معرفة العوامل التي لها تأثير على عملية الأداء الاقتصادي، وأن هذه العوامل تختلف في تأثيرها تبعاً لمراكز القوى والضعف والعلاقة فيما بينها وتقسم هذه العوامل إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية كما يأتي:

أ- **العوامل الداخلية:** هي تلك العوامل المؤثرة في كفاءة المشروع العام، والتي تتعلق بقدرة إدارة الوحدة الاقتصادية سواء على مستوى قيادته الإدارية أو مجموعة العاملين فيه، على تخطيط الإنتاج بكل ما يعنيه ذلك من تقدير لكميات الإنتاج وتحديد نوعياته وتقدير مستلزماته المختلفة، أو بمعنى عام قدرة الإدارة على تحديد دالة الإنتاج في الظروف التكنولوجية المستجدة وما يرتبط بها من تقدير الحاجة إلى الأيدي العاملة ومستويات المهارة المطلوبة وتحديد طبيعة المكان والآلات ومتطلبات تشغيلها بكفاءة خلال الدورات الإنتاجية وصيانتها للحيلولة دون حدوث انحرافات و معوقات في العملية الإنتاجية ومتطلبات الإنتاج، كما تتعلق العوامل الداخلية بقدرة الإدارة على التصرف بالموارد المالية المتاحة سواء في حسن الانتفاع منها لتغطية متطلبات الإنتاج أو لمواجهة الالتزامات المالية الناشئة من النشاط الاقتصادية للوحدة والمؤسسة الاقتصادية، فضلاً عن القدرة على استغلال الفوائض المالية في تحقيق التوسعات الاستثمارية المطلوبة، وتمتد العوامل الداخلية إلى قدرة الإدارة على التخطيط الاقتصادي بكل ما يشتمل ذلك على تحديد سياسة تشغيل الأيدي العاملة والأجور وسياسة التسعير وسياسة التسويق وعلاقتها بتقدير أذواق المستهلكين وتحديد نوعية الإنتاج وكذلك في تقديرات الطلب على الإنتاج بالمدة القادمة. (اجهزة الأمم المتحدة ، ١٩٨٩ ، ٦)

فإنه يمكن للقائمين على الوحدة الاقتصادية ان يتحكموا بهذه العوامل ويحدثوا فيها تغييرات تسمح بزيادة اثارها الايجابية والتقليل من اثارها السلبية إذ تم تجميع هذه العوامل بثلاث مجموعات رئيسه (البشرية ، التقنية ، التنظيمية) (بربح، ٢٠١٨، ١٧-١٩)



١. العوامل البشرية: وهي الموارد البشرية العاملة داخل المؤسسة وتضم - هيكل القوى العاملة . - مستوى تأهيل وتدريب الافراد داخل المؤسسة . - نظام الاجور والمكافأة والحوافز . - مدى ملائمة مناخ العمل في المؤسسة ورضى العاملين عن وظائفهم .
٢. العوامل التقنية: وهي تلك العوامل التي ترتبط بالجانب التقني والفني في المؤسسة وتضم:

- نوع التكنولوجيا المستعملة في الوحدات الإنتاجية .
  - نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال .
  - تصميم الوحدة الاقتصادية من حيث المخازن والتجهيزات والآلات والمعدات .
  - نوع المنتج وشكله ومواصفاته .
  - درجة التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات الزبائن .
  - مستويات الأسعار .
  - مستوى التناسب بين طاقتي التخزين والانتاج في المؤسسة .
  - الموقع الجغرافي للمنشأة الاقتصادية؛ لذا يجب أن يتم اختيار موقع المشروع عند اقامته بدقه وعناية وقرب الموقع من مصادر الطاقة والمواد الاولية ومراكز التسويق.
٣. العوامل التنظيمية: وتشمل هذه العوامل تحديد وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل الوحدة الاقتصادية تبعاً للاختصاصات الفنية والعلمية والإدارية ، وتقسيم العمل على العاملين وفقاً للمهارات والامكانيات الخاصة .

ب-العوامل الخارجية: يقصد بها عوامل خارج سيطرة المؤسسة أو الوحدة الاقتصادية وهي مجموعة من الاجراءات والقيود والمواقف التي هي وتقسّم العوامل الخارجية إلى اقتصادية، اجتماعية ، ثقافية، سياسية .

١-العوامل الاقتصادية: من اكثر العوامل تأثيراً في المؤسسات خاصة الصناعية هي العوامل الاقتصادية، ويعود ذلك لطبيعة عمل ونشاط المؤسسات من جهة ولكون المحيط الاقتصادي هو المصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمنتجاتها من جهة اخرى ومن هذه العوامل السياسية الاقتصادية للدولة ، سياسات التجارة الخارجية ، معدلات التضخم، اسعار الفائدة .

٢-العوامل الاجتماعية والثقافية: يتأثر الأداء داخل المؤسسة بالعديد من العوامل الاجتماعية وذلك بسبب الترابط الوثيق بين المؤسسة والمجتمع وتشمل هذه العوامل العادات والتقاليد والتيارات الفكرية التي تنشط داخل المؤسسة .

٣-العوامل السياسية والقانونية: وتعني طبيعة النظام السياسي السائد في البلد ومدى الاستقرار السياسي والقوانين والتشريعات الصادرة عن الحكومة، وتعدّ هذه العوامل ذات تأثير كبير على الأداء الاقتصادي للمؤسسة وكما يتأثر أداء الوحدات الاقتصادية بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة وطبيعة علاقاتها الدولية والاقليمية .

#### رابعاً : الشروط الواجب توافرها في مقاييس عملية تقييم وكفاءة الأداء

يشترط في معايير الأداء مهما كانت نوعيتها، ان تكون دقيقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه وتقييمه، وعلى هذا يتوجب على القائم بعملية مقاييس الأداء أن يولي اهتماماً لمجموعة من الاعتبارات والشروط التي يجب أن تتصف بها هذه المعايير، حتى تأتي المعلومات التي تعطيها هذه المقاييس على درجة عالية من الدقة والفعالية، وهذه الشروط والاعتبارات هي كالتالي : (عباس ، ٢٠٠٣ ، ١٤٣) / (حسون ، ٢٠٠٧ ، ٥٥)

١. يجب ان تتمتع العناصر القائمة بعملية التقييم بمستوى عالٍ من التأهيل العملي والعلمي ، بشكل يستطيع العنصر المكلف بالتقييم تفهم طبيعة عمل ونشاط المؤسسة موضوع التقييم .

٢. عملية التقييم يجب الا تقتصر على مدة محددة وإنما يجب أن يكون التقييم بشكل دوري ومنتظم ومستمر وعلى مُدد قصيرة حتى يمكن معها مواجهة الانحرافات في وقت وفور حدوثها .

٣. وضع نظام متكامل لتقييم الأداء يستمد عناصره من المعلومات التي تكشف عن الأداء الجاري في نشاط معين داخل المنشأة وذلك بمتابعة الأداء ومعرفة الانجازات التي تحققت .

٤. يجب أن يعتمد نظام التقييم على وضع معايير تشمل العمليات جميعها التي تمثل أوجه النشاط في الوحدة الاقتصادية لمقارنة الأداء الفعلي مع المخطط عل ضوءها، ولا بد من أن تتسم هذه المعايير بالدقة والوضوح والموضوعية، وأن تكون مدروسة بشكل علمي .

٥. أن يتمتع نظام التقييم بالكفاءة العالية والقدرة على تحسين مستوى الأداء ورفع كفاءة المؤسسة وتحقيق أهدافها المنشودة .

٦. أن يُراعى في نظام التقييم تحقيق التنسيق والتعاون مع أجهزة الرقابة المختلفة وعدم تعارض أهدافهما .

٧. ضرورة فهم نظام التقييم من قبل واضعي تقارير الأداء من مشرفين ورؤساء ومدراء.

## خامساً : متطلبات نجاح طرق التقييم :

- يتوقف نجاح عملية تقييم الأداء بدرجة كبيرة على الطرق التي تعتمدها المؤسسة في تنفيذ عملية التقييم، وحتى تضمن هذه الطرق للمؤسسة تحقيق النتائج المتوقعة من عملية التقييم يجب أن تتوفر فيها مجموعة من الشروط والمتطلبات أهمها : ( ثابت ، ٢٠٠١ ، ٩٨ )
- أن تكون عملية التقييم مرتبطة برسالة وأهداف وقيم وثقافة المؤسسة .
  - أن توفر خطوط إرشادية واضحة لمن يعمل في تقييم الأداء .
  - أن تُمكن من عمل اتصالات مفتوحة بين مختلف أطراف عملية التقييم بدون عوائق أو صعوبات .
  - أن تضمن عملية التقييم مصادر عديدة للحصول على المعلومات .
  - أن تؤدي إلى نتائج عادلة وموضوعية وذات مصداقية .
  - أن تتسم بالمرونة وسهولة التعديل والتطوير .
  - أن تكون ذات منهج متناسق وبسيط، يُجنب التعقيدات في التطبيق وتُمكن الطريقة من القيام بإجراءات التقييم في الوقت المناسب ولمدة محددة .

## سادساً : الأبعاد الرئيسية للأداء :

- تستهدف عملية تقييم الأداء أساساً للتأكد من استعمال الموارد المتاحة لأية وحدة إنتاجية بصورة اقتصادية وفعالية وكفاءة، لذا فإنّ عملية التقييم تشمل ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:
- ١- **قياس مدى الفعالية:** ويتم عن طريق المقارنة بين النتائج والأهداف المحددة مسبقاً، أي بيان مدى نجاح الوحدة الإنتاجية في تحقيق أهدافها عن طريق مقارنة المخطط مع الفعلي، ويتم ذلك بملاحظة مدى تحقق خطة الإنتاج والمبيعات والتكاليف وصافي الأرباح والقيمة المضافة وغيرها ومقارنتها بما تحقق في السنوات السابقة وتأثير التطورات الإيجابية أو التراجعات السلبية التي حصلت فيها. (الجبوري، ٢٠٠٢، ١٥)
  - ٢- **قياس مدى الكفاءة:** ويقصد بها أي مقارنة النتائج المتحققة بالنسبة إلى ما حُدد سلفاً، وبمعنى أكثر دقة، قياس مدى كفاءة الوحدة الإنتاجية في إحكام العلاقة بين المدخلات والمخرجات بطريقة كفوءة، إذ أنّها تهدف إلى تعظيم المخرجات وتخفيض المدخلات أي تحقيق أفضل مخرجات ممكنة بأقل مخرجات ممكنة، ويتم ذلك بحسابات التكاليف والمعدلات الإنتاجية والإيرادات المتحققة ومقارنتها بما تحقق في السنوات السابقة. (عثمان، ٢٠١٠، ٨)
  - ٣- **مدى إمكانية التطور:** أي فحص الأنظمة المتبعة وأساليب الإدارة والتقنيات الفنية المستعملة ومعرفة مدى مواكبتها لتطور وعصرية الوحدة الاقتصادية على المدى المستقبلي، ويتم على مدد

زمنية متباعدة أو عند حدوث مؤشرات في الفاعلية والكفاءة على وضع غير مستقر في الإنتاج. (النجار ، ٢٠٠٦ ، ٢٥٨ - ٢٦٠)

لذا فإنّ تقييم الأداء يجب أن يأخذ بنظر الاعتبار مدى سلامة الهيكل التنظيمي وتوافر أدوات إدارية وفنية كافية وقادرة على استيعاب تطورات العصر، ويتم ذلك بفحص النظم والأساليب والتقنيات الإدارية والفنية المطبقة في الوحدة الإنتاجية والنظر إلى مدى فعاليتها وكفاءتها ومدى معاصرتها للتطورات الجارية في حقل نشاط الوحدة الإنتاجية وكذلك مدى قدرتها على ضمان وضع تنافسي مقارنة بالمشاريع المتماثلة والمتنافسة معها. (المولى، ٢٠٠٨، ٢٥)

### سابعاً : تحديد الانحرافات :

وبما أن تحديد الانحرافات ووضع الحلول والمعالجات لها تمثل حجر الزاوية في عملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي ، فلا بد من التركيز على أنواع الانحرافات ، ويمكن التمييز بين أنواع عديدة من هذه الانحرافات ومنها بما يأتي: ( الجبوري ، ٢٠٠٢ ، ٨ - ٩ )

١. الانحرافات الهدفية :

تتمثل هذه الانحرافات في عدم قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق الأهداف العامة التي أنشأت من أجلها، إذ ترتبط هذه الأهداف بالخطة الاقتصادية للدولة وبأهدافها السياسية والاجتماعية.

### ٢. الانحرافات الزمنية:

وتتمثل هذه الانحرافات في عدم تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية في مواعيدها المقررة لأسباب فنية مثل حدوث عطلات أو تأخير في عمليات التسويق وغيرها.

### ٣. الانحرافات الكمية :

يقصد بها عدم قدرة الوحدة الاقتصادية على إنتاج الكميات المخطط لها بسبب عوامل فنية وتشغيلية واستثمارية وغيرها.

### ٤. الانحرافات النوعية :

يعد هذا النوع من الانحرافات ذا أهمية بالغة ويجب الانتباه إليه من قبل المعنيين في الرقابة وتقييم كفاءة الأداء، ويراد به أن الإنتاج غير مستوف أو مطابق للمواصفات النوعية.

## ٥. الانحرافات القيمية :

ويقصد بها أن قيمة المبيعات لا تتطابق مع ما هو مخطط لها، بالرغم من أن كمية الإنتاج المخطط لها ضمن المواصفات النوعية، وهذا يعود إما لاختلاف الأسعار أو المشتريات أو التكاليف أو الخزن أو التسويق وغيرها.

## ٦. انحرافات حسب طريقة المقارنة :

عادة ما تقارن النتائج الفعلية لنشاط الوحدة الاقتصادية مع مؤشرات معينة اتخذت أساساً للمقارنة، وتقسم إلى عدة أنواع منها :

أ. **الانحرافات التاريخية** : ويقصد بها تلك الانحرافات التي تظهر نتيجة مقارنة نشاط الوحدة الاقتصادية في سنة معينة بنتائج نشاط السنوات السابقة، سواء في الإنتاج أم المبيعات أم الأرباح أو غير ذلك.

ب. **الانحرافات التخطيطية** : وتتمثل هذه الانحرافات بعدم مطابقة النتائج الفعلية بالمخططة.

ج. **الانحرافات عن نتائج الوحدات المتشابهة** : وتلاحظ هذه الانحرافات عند مقارنة نتائج الوحدة الاقتصادية بنتائج وحدة أخرى في داخل الصناعة أو في الأقاليم والبلدان الأخرى.

## ٧. انحرافات حسب الدرجة :

وتقسم هذه الانحرافات على نوعين :

أ- **انحرافات موجبة** : وهي تلك الانحرافات التي تكون في صالح الوحدة الاقتصادية بغض النظر عما إذا كان المتحقق الفعلي أكثر من المستوى المطلوب أو أقل منه.

ب- **انحرافات سالبة** : وهي تلك الانحرافات التي تكون في غير صالح الوحدة الاقتصادية بغض النظر عما إذا كان المتحقق الفعلي أكثر من المستوى المطلوب أو أقل منه.

## ٨. انحرافات حسب مدى السيطرة :

وتقسم على نوعين :

أ- **انحرافات تقع ضمن سيطرة الإدارة** : وهي انحرافات داخلية ومتغيراتها ضمن العناصر التي يمكن للإدارة التحكم بها وتوجيهها والتأثير فيها.

ب- **انحرافات خارج سيطرة الإدارة** : وهي الانحرافات التي تكون خارج سيطرة الإدارة، لأنها ناتجة عن أسباب لا تستطيع الإدارة التأثير فيها، مثل الكوارث الطبيعية أو نشوب الحروب أو ظهور سلعة منافسة، أو صدور قرار من الحكومة له تأثير سلبي في نشاط الوحدة الاقتصادية، وغير ذلك.

يمكن القول في نهاية هذا المبحث وبعد استعراض أهم أساسيات المتعلقة بعملية تقييم الأداء، أن تقييم الأداء عملية منتظمة ومستمرة وتقوم على مبادئ وممارسات وخطوات مترابطة مكونة نظاماً متكاملًا للتقييم، تهدف إلى تقرير إنجاز الوحدة الاقتصادية والمؤسسة في سياساتها

الداخلية والخارجية المتبعة والمخططة مسبقاً ومقارنتها بالأهداف والنتائج المتحققة من أجل التوصل إلى النتائج النهائية ولمدة زمنية معينة ومدى تحقيق والتوصل إلى تلك السياسات والأهداف التي تصب بمصلحة المؤسسة وتحقيق الربحية والنتائج الإيجابية ، وكذلك تحديد وتشخيص الانحرافات والمعوقات إن وجدت، ووضع الحلول المناسبة لاجتتابها في العمليات والمستويات الإنتاجية القادمة.

## المبحث الثالث

### معايير ومؤشرات كفاءة الأداء الاقتصادي

#### أولاً : مفهوم المعيار والمؤشر

بداية يجب أن نوضح مفهوم المعيار والمؤشر وما الذي يُقصد بهما، المفهوم الأبرز والأكثر تناولاً في معظم الأدبيات الاقتصادية بمختلف مدارسها والمتنوعة هدفاً موحداً يشترك فيه كلا من المعيار والمؤشر فيما يخص تحليل قيم المتغيرات، في حين يرى بعض المختصين في هذا المجال أن هناك تمايز بينهما فبعضهم يصف المعيار الأداء بمجمله للوحدة الاقتصادية أو الإنتاج أو المحصلة النهائية المطلوب تحقيقها للوحدة الاقتصادية في حدود امكانياتها وظروفها، في حين أن المؤشر يمثل على أنه دلالة يمكنها أن تؤثر مستوى الأداء لنشاط معين في الوحدة الاقتصادية وتقدم فكرة كاملة عنه كما هو الحال في مؤشرات الإنتاج والإنتاجية والقيمة المضافة والربحية. (نعمة، ٢٠٢١، ٧٦)

وهناك كثير من التعاريف لمفهوم المعيار، هو أداة القياس التي تُمكن القائمين بالتقييم بحساب النسب ومدى تحقيق الوحدة الاقتصادية لأهدافها، بالاعتماد على بيانات ومعلومات مؤكدة من سجلاتها ( التميمي ، ٢٠٢١ ، ٢٦ )

في حين عبرت الجمعية العامة لأجهزة الرقابة العليا عن المعيار بوسيلة أو طريقة أو مسطرة يتم بها إجراءات الفحص والمقارنة لقياس حجم التغير أو التطور الظاهر في البيانات والمعلومات المأخوذة لأداء الوحدة الاقتصادية، أما المؤشر فهو وسيلة من وسائل القياس يتم بواسطتها معرفة مستوى التغير أو التطور الذي حصل لفعالية محددة أو نشاط معين. (الجمعية العربية العامة لأجهزة الرقابة العليا ، ١٩٩٥ ، ١٤١ )

يعد المعيار وسيلة يمكن أن تستعمل من أجل قرار أو حكم موضوعي في حالة محددة، وعادة ما تختلف القاعدة التي يُبنى عليها المعيار فمنها قانونية أو اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية، ويتخذ المعيار أشكالاً متعددة، فقد يكون عبارة أو جملة قياسية أو قاعدة رياضية أو نسب ومعادلات يتم تغذيتها بمعلومات مأخوذة من الواقع الحقيقي للشركة أو المشروع للوحدة الاقتصادية، وغالباً ما يتم الاعتماد على النسب الرياضية، إذ تكون أكثر دقة في تبيان واقع الوحدة وفي كثير من الأحيان يتم الاستعانة بالسجلات الحسابية أو الوثائق الاقتصادية و الأدلة الهندسية، إذ أن المعلومات التي تحويها تساعد المقومين في حساب المعايير المستعملة في حسابات تقييم الأداء . (الكرخي ، ٢٠١٥ ، ٥٨)

**ثانياً : أنواع معايير تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي :** تم الاعتماد بشكل رئيسي في كتابة هذه الفترة على (الكرخي ، ٢٠١٤ ، ٦٣ - ٦٤)

تعد عملية تقييم كفاءة الأداء مقياساً للعائد المتحقق في الشركة الصناعة والوحدة الاقتصادية، وذلك بتحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل التكاليف، وكذلك تُعد مقياساً مهماً لقدرة الوحدة الاقتصادية في تحقيق الأهداف المخططة والموضوعة مسبقاً.

تستعمل في تقييم أداء الوحدات الاقتصادية أعداد كثيرة من المعايير والنسب ومرد ذلك تباين أنشطة هذه الوحدات وتعدد منتجاتها وتنوع فعاليتها سواء كان ذلك على مستوى النشاط أو على مستوى الوحدة نفسها وعلى هذا الأساس تنوعت المعايير والمؤشرات لكل نشاط أو فعالية وصارت كل مجموعة منها تعالج جانباً تقويمياً معيناً من جوانب تقييم الأداء ، ولغرض الوقوف على كفاءة الوحدة الاقتصادية في أداء نشاطاتها يتم استعمال معايير ومؤشرات خاصة بذلك، نستعرض في أدناه أهم المؤشرات والمعايير المستعملة في تقييم الأداء .

#### ١. المعايير الكلية والمعايير الجزئية :

توضح المعايير الكلية بيان العلاقة بين مخرجات الوحدة الاقتصادية من سلع وخدمات نهائية مع عناصر الإنتاج ككل التي ساهمت بالعملية الإنتاجية .

أما المعايير الجزئية فتوضح العلاقة بين مخرجات العملية الإنتاجية للوحدة الاقتصادية وبين كل عنصر من عناصر الإنتاج عله حده، كالعمل أو المواد أو رأس المال... الخ

#### ٢. المعايير الإجمالية والمعايير الصافية :

تأخذ المعايير الإجمالية القيم الإجمالية لكل المتغيرات الإنتاجية والمالية والاقتصادية في الوحدة، في حين تعمل المعايير الصافية بالقيم الصافية، فتأخذ الأولى مثلاً بإجمالي المبيعات أما الثانية فتأخذ بصافي المبيعات أي بعد طرح الخصومات والسماحات والمرتجعات\* وأجور النقل... الخ أو القيمة المضافة بدلاً من الإنتاج الإجمالي.

#### ٣. المعايير القيمية والمعايير المادية :

يبدو واضحاً بأن المعايير القيمية تستخدم قيمة المتغيرات مقاسة بعملة معينة وفي المعتاد العملة الوطنية في حساباتها، أما المعايير المادية فإنها تستخدم كمية المتغيرات كأن تكون جرار زراعي أو طن سمنت أو متر قماش أو لتر من زيوت أو ساعة عمل ... الخ .

\* أوراق مرتجعة كالشيكات والكمبيالات والسندات الإذنية التي رفض البنك المسحوب عليه دفعها وأعيدت للطرف الذي قدمها. أو بمعنى لم يبيع منها أو ما تبقى منها



#### ٤. المعايير الكمية والمعايير الوصفية :

تستعمل الكمية منها البيانات والمعلومات والأرقام من أجل قياس حجم النشاط بالنسبة للأنشطة الأخرى، في حين تعتمد الوصفية على الوصف والقياسات الاعتبارية لصعوبة قياس الحالة، مثلاً رضا العمال أو رضا الزبائن ... الخ من الحالات السلوكية .

#### ٥. المعايير الاعتيادية المعايير القياسية :

تعتمد المعايير الاعتيادية على المؤشرات الواقعية في الوحدة الاقتصادية، أما القياسية فتعتمد على مجموعة من المؤشرات منها واقع الوحدة والوحدات الأخرى المشابهة وتكون المعايير القياسية أساساً للمقارنة .

#### ٦. المعايير المالية والمحاسبية والمعايير الاقتصادية :

تعتمد المالية والمحاسبية على المؤشرات المأخوذة من السجلات المختصة للمنشأة كالأرباح والإيرادات والنفقات وغيرها من أجل الوقوف على العلاقة بين هذه المؤشرات وكفاءة الإدارة في توظيف الأموال لتحقيق الاهداف المخططة لها، أما الاقتصادية فتعني بالعمل والعملية الإنتاجية والعناصر الأخرى المساهمة في تلك العملية.

#### ٧. المعايير الجارية والمعايير التاريخية :

تستند المعايير الجارية على البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بنشاط الوحدة في سنة الجارية نفسها (سنة التقييم)، أما المعايير التاريخية فتستند على ذات المعلومات ولكن في سنوات سابقة وحسب رأي المقيمين أو واضعوا المعايير ومع ما يتناسب ونشاط الوحدة وظروفها التي تحيط بها.

#### ٨. المعايير الموضوعية والمعايير التخمينية :

تعتبر المعايير الموضوعية عن حقيقة النشاط بالاستناد إلى جميع ما متوفر من معلومات عنه ، أما المعايير التخمينية فتعتمد على التقدير الشخص والخبرات المتراكمة لدى المحاسبين والمحللين والمدراء والباحثين وخاصة في تلك الأنشطة التي يصعب أو يعتذر فيها الحصول على البيانات والمعلومات عنها.

#### ٩. المعايير الفنية النظرية والمعايير الفنية الممكنة :

تستند المعايير الفنية إلى المعلومات المتحصلة من التكنولوجيا لتقييم الطاقة الإنتاجية التصميمية والقصى أما الفنية الممكنة فتعتمد على المعايير النظرية مع مراعاة الأسباب التي تعطي القدرات التصميمية، وعليه فإنها تأخذ البيانات والمعلومات من الطاقة المتاحة والفعلية والمخططة .

## ١٠. المعايير الذاتية والمعايير الاجتماعية :

تعتبر الذاتية عن مدى تحقق الأهداف للوحدة لأنها اقتصادية تسعى لتحقيق الربح، أما الاجتماعية فإنها تعمل على قياس مدى تحقق الوحدة لأهدافها التي يسعى إليها المجتمع مثل تقليص البطالة وتوفير سلع خدمية معينة ذات أسعار منخفضة.

### ثالثاً : أهم المعايير والمؤشرات المستعملة في تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي

تنوعت المعايير والمؤشرات واختلفت المستعملة لقياس كفاءة الأداء للمؤسسات والوحدات الاقتصادية، وتختلف أهميتها حسب نوع النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي السائد في البلد، وتطبق مع الأهداف التي تسعى المؤسسة أو الوحدة الاقتصادية للوصول لها وتحقيقها، ويجب أن تكون المعايير والمؤشرات المراد تطبيقها ملائمة لطبيعة أهداف الوحدة الاقتصادية. ولغرض الوقوف على كفاءة الوحدة الاقتصادية في أداء نشاطاتها يتم استعمال معايير ومؤشرات خاصة بذلك، نستعرض في أدناه أهم المؤشرات والمعايير المستعملة في تقييم الأداء.

## ١. معايير الطاقة الإنتاجية

تهدف المؤسسات الاقتصادية جميعها إلى استغلال الطاقة الإنتاجية بأعلى كفاءة ممكنة لتحقيق أعلى إنتاجية، ويعد معيار الطاقة الإنتاجية من المعايير المهمة في تقييم كفاءة الأداء في الوحدات الاقتصادية؛ لأنه يسهم في إعطاء صورة واضحة بمؤشرات نسبة الانتفاع ونسبة التشغيل ونسبة الاستغلال ونسبة التنفيذ مما يساعد في تحديد الانحرافات التخطيطية من حيث كمية الانتاج والمبيعات والأرباح.

وتبرز أهمية الربط ما بين الطاقات الإنتاجية وحسن استغلالها وما بين الموارد الاقتصادية المتاحة وعدم الإسراف باستعمالها، عن طريق حشد كل الطاقات المتاحة والممكنة في سبيل رفع وتأثر الإنتاج كمّاً ونوعاً، ويعني ذلك أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين الطاقة الإنتاجية من جهة وبين كل ما من التكاليف والأرباح والمبيعات من جهة أخرى. (عبد الكريم و كداوي ، ١٩٩٩ ، ٢١٣)

وتعرف بأنها " القدرة الإنتاجية المتوفرة في الوحدة الاقتصادية وضمن أسلوب إنتاجي معين وخلال مدة زمنية معينة . (جميل ، ٢٠١٥ ، ٩٤ )

كما تم تعريفها على أنها توضح أعلى معدل من مخرجات العمليات الإنتاجية التي تُنجزها المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، كما يمكن زيادتها بعدة أساليب، ومن الممكن توسيع الوسائل الحالية وتحديثها أو شراء وسائل إنتاج حديثة. (أمين ، ٢٠١٠ ، ٣٢٣)

ولقد عرفت الطاقة الإنتاجية بأنها قدرة الوحدة الاقتصادية على إنتاج وحدات أو أداء خدمة، وترتبط القدرة بالأصول، أما الطاقة فقد لا ترتبط بها، فالطاقة هي قدرة الوحدة على الإنتاج، وقد تعتمد على عناصر أخرى غير الأصول مثل العمال (السماك وآخرون، ١٩٨٤، ٤٥٥).

تم توضيح مفهوم الطاقة الإنتاجية بأنها قدرة الوحدة الاقتصادية على إنتاج وحدات أو أداء خدمة وترتبط القدرة بالأصول أما الطاقة فقد لا ترتبط بها فالطاقة هي قدرة الوحدة الاقتصادية على الإنتاج وقد تعتمد على عناصر أخرى غير الأصول كالعمال وتقوم الطاقة الإنتاجية في المشروع على جانبين : (عبد الكريم وكداوي، ١٩٩٩، ٢١٥)

**الأول فني :** وهو ما يسمى بالكفاءة الفنية والمقصود بها تحقيق أقصى إنتاج ممكن من الموارد المتاحة بمدة زمنية معينة ضمن أسلوب إنتاجي معين .

**الثاني الاقتصادي :** فهو الجانب الاقتصادي أو ما يسمى بالكفاءة الاقتصادية ويعني أن تكون الكفاءة الفنية متفقه مع رغبات المجتمع؛ لتحقيق أقصى إشباع ممكن بشرط أن تكون نفقات الوحدات المنتجة عند أدنى مستوى لها وأن تحقيق الطاقة الإنتاجية يتم عن طريق الكفاءة الفنية والكفاءة الاقتصادية بسواء .

وعرفت الطاقة الإنتاجية على أنها كمية الإنتاج التي يمكن الحصول عليها بمواصفات محدده في ظل الاستعمال الشامل والمكثف لوسائل الإنتاج المتوفرة مع تطبيق أفضل الطرائق التنظيمية الفعالة في مجال العمل ضمن مدة زمنية معينة هي عموماً سنة. (عبدالرحمن، ٢٠١٥، ٢٧)

هناك عوامل أساسية تسهم في تحديد الطاقة الإنتاجية في الوحدة الاقتصادية هي:-  
(العيساوي، ٢٠١٠، ٢٦٤)

أ-مستوى إنتاجية وتركيبية عوامل الإنتاج .

ب-نوعية عوامل الإنتاج.

ج-مدى كفاءة استعمال عوامل الإنتاج.

د-الاساليب الفنية المستعملة في الإنتاج.

هـ- ندرة عوامل الانتاج وكمية المستعملة منها.

و-وحدة القياس المستعملة .

ويمكن تقسيم الطاقة الإنتاجية على مستوى الوحدة الاقتصادية إلى مستويات مختلفة على التوالي:-

١-١: **الطاقة الإنتاجية النظرية:-** يعكس جوهر الطاقة النظرية القدرة على الإنتاج بأقصى سرعة وبدون انقطاع أو توقف، وبمعنى آخر أي الاستغلال الكامل للإمكانات المادية والبشرية للوحدة الإنتاجية وبنسبة (١٠٠%) دون أي احتمال للتوقف أو العطل سواء كان من الممكن تجنبها أو من غير الممكن، وفي الواقع العملي لا يمكن الوصول إلى الطاقة النظرية لأسباب فنية، مثل الوقت اللازم لأغراض الصيانة الدورية أو تبديل الأجزاء أو التوقفات الحاصلة بسبب تنظيمي كالعطل أو الخلل في المكنات والمعدات، وكذلك التوقفات بسبب النقص في كمية المواد الأولية أو المساعدة في الوقت المناسب أو انقطاع الأيدي العاملة عن العمل بسبب الغياب أو الإجازات المرضية أو النقص في تأهيل وتدريب العمال. (يونادام، ٢٠١١، ٧٥٧)

إن هذه الأمور وغيرها لابد من أن تؤدي إلى تخفيض الطاقة وعدم القدرة في الوصول إلى ما يسمى بالطاقة النظرية .

٢-١: **الطاقة الإنتاجية القصوى :** يُعبر عن الطاقة القصوى بالقدرة الإنتاجية بمدة زمنية معينة لمواصفات إنتاج ثابتة مع فرض توافر مجموعة متكاملة من العوامل المساعدة في الإنتاج كصيانة ثابتة ووقائية ودائمة وأيدي عاملة مدربة وتوافر المستلزمات السلعية بالكمية والنوعية المطلوبة أي أنها تمثل الطاقة النظرية بعد استبعاد أي توقف نتيجة عطل طبيعي لا يمكن تجنبه (عبدالكريم وكداوي، ٢٠١٧، ١٩٩٩)

٣-١: **الطاقة الإنتاجية المتاحة :** يُقصد بالطاقة الإنتاجية المتاحة هي الطاقة المخططة من قبل إدارة المنشأة الصناعية أو الوحدة الاقتصادية، والتي تعبر عن الطاقة القصوى مطروحا منها الاختناقات التي تحدث داخل الأقسام أو المراكز الإنتاجية وتُقاس على أساس القدرة الإنتاجية لأضعف مرحلة أو عملية إنتاجية وهذا يعني أن الطاقة المتاحة تتطابق مع الطاقة القصوى في حالة عدم وجود اختناقات (العيساوي، ٢٠٠٨، ٢٥٩) .

٤-١: **الطاقة الإنتاجية التصميمية :** يتم التوصل إلى الطاقة التصميمية بقياس الطاقة الإنتاجية للمعدات والمكنات والتي يمكن لتلك المكنات والمعدات إنتاجها حسب تصميمها على وفق الشروط الفنية، ومعنى هذا أنه بالإمكان الانتفاع من هذه المكنات، والمعدات بأعلى درجة بمدة زمنية محددة للإنتاج مما يعني أن الطاقة التصميمية تعني إنتاجاً منتظماً بلا عراقيل، ووجود صعوبات في المراحل الإنتاجية جميعها ما يعني أنه لا يمكن لأي مشروع الوصول إليها عملياً بكفاءة. (الدوري، ٢٠١٣، ٥٥)

ويمكن حساب الطاقة التصميمية كما يأتي:

الطاقة التصميمية DC = عدد ساعات العمل × عدد أيام العمل × عدد المكائن الداخلة في العمل × طاقة انتاج كل وحدة أو ماكينة . (محسن والنجار، ٢٠١٢، ٢٣٥)

١-٥: **الطاقة الإنتاجية المخططة:** تعني الطاقة المستهدف تحقيقها في الخطة الإنتاجية ومن الناحية تستعمل في تقدير الطاقات الإنتاجية فضلاً عن الاحصاء والمحاسبة لمفاهيمها الموحدة على صعيد الاقتصاد الوطني. (دويدان، ١٩٦٧، ٢)

١-٦: **الطاقة الإنتاجية الفعلية (العملية):** تعرف الطاقة الإنتاجية الفعلية بأنها كمية الإنتاج الفعلي الذي تم تحقيقه في الوحدة الاقتصادية أو الإنتاجية بمدة زمنية معينة وتقدر الطاقة الإنتاجية الفعلية بين (٧٥%\_٨٠%) من الطاقة النظرية (عبدالكريم وكداوي، ٢٢٠٠، ١٩٩٩) .  
الطاقة الإنتاجية الفعلية = الطاقة التصميمية - الطاقات المعطلة

#### ١-٧: **الطاقة الإنتاجية المعطلة والفائضة**

يقصد بالطاقة المعطلة الفرق بين الطاقة القصوى والطاقة المتاحة للمشروع، وهي طاقة غير مستغلة بمدة زمنية معينة، وتشمل المعوقات كافة التي تحدث أثناء العملية الإنتاجية، ويعبر عنها بالصيغة الآتية:

$$\text{الطاقة الإنتاجية المعطلة} = \text{الطاقة القصوى} - \text{الطاقة المتاحة}$$

أما الطاقة الإنتاجية الفائضة فهي التي تفوق ما ترغب المنشآت في استخدامها، وقد تظهر هذه الطاقة بسبب عدم وجود توازن بين المكائن والمعدات ضمن الوحدة الإنتاجية وبين طاقاتها الإنتاجية أو عدم وجود إمكانية تسويق المنتجات أو الإسراف في استغلال ما يمتلكه المنشأة من وسائل الإنتاج. (عثمان، ٢٠١٠، ٢٣)

أما المؤشرات المستعملة لقياس كفاءة الأداء باستعمال معيار الطاقة الإنتاجية فهي كالآتي :  
(علي، ٢٠٠٧، ١٠٣).

١- أ- **مؤشر نسبة الانتفاع:** ويعدّ هذا المؤشر هاماً في عملية التخطيط، إذ يوضح مدى ما تحقّقه الوحدة الاقتصادية عن طريق عملية الإنتاج الفعلي بالانتفاع من الطاقة التصميمية، وكما موضحة أدناه .

$$100 \times \frac{\text{الطاقة الإنتاجية الفعلية}}{\text{الطاقة الإنتاجية التصميمية}}$$

١-ب- مؤشر نسبة التشغيل : تعبر هذه النسبة عن مدى استغلال الطاقة التصميمية أو المتاحة للوحدة الاقتصادية، أي أنها تُعبر عن الانحرافات التخطيطية في مجال استعمال الطاقات القائمة في الوحدة الاقتصادية بمدة زمنية معينة، وكما موضحة أدناه .

$$100 \times \frac{\text{الطاقة الإنتاجية المخططة}}{\text{الطاقة الإنتاجية التصميمية}}$$

١-د- مؤشر نسبة الاستغلال : تُعبر هذه النسبة عن مدى الانسجام بين الطاقة المتاحة والطاقة التصميمية والجهود التي تُبذل فلي التغلب على الصعوبات التي تؤدي إلى إضعاف درجة استغلال الطاقة المتاحة، أي كلما ارتفعت هذه النسبة أي مستوى الاستغلال للطاقة الإنتاجية يؤدي إلى ارتفاع كفاءة أداء الوحدة الاقتصادية وكما موضح أنه :

$$100 \times \frac{\text{الطاقة الإنتاجية المخططة}}{\text{الطاقة الإنتاجية التصميمية}}$$

١-ج- مؤشر نسبة التنفيذ : تُعد هذه النسبة عن تنفيذ أهداف الخطة، أي أن ارتفاع هذه النسبة يُبين مدى توافق الخطة مع إمكانيات الوحدة الاقتصادية وسلامة التنفيذ الفعلي للطاقة المخططة، وهذا المؤشر مهم في مجال دراسة وتقييم كفاءة الأداء في الوحدات الاقتصادية، وكما موضحة أدناه.

$$100 \times \frac{\text{الطاقة الإنتاجية المخططة}}{\text{الطاقة الإنتاجية التصميمية}}$$

يمكن توضيح أهم العوامل المؤثرة في تحديد مستويات الطاقة الإنتاجية : (غنيم، ٢٠٠٨، ٧٣)

١- العوامل الخاصة بالمنتجات :- كتصميم المنتج وتشكيل المنتجات ومدى الاتجاه نحو تنويع أو تنميط المنتجات، فإذا اتجهت المنظمة نحو التبسيط أو التنميط في منتجاتها، فإن قدرة النظام الإنتاجي على التصميم سوف تكون أكبر ، كما يتأثر حجم الطاقة الإنتاجية أيضاً بطبيعة المواد المستعملة في الإنتاج ومستويات جودتها ، إذ يمكن تحديد حجم الطاقة الإنتاجية في ضوء تحديد مستويات جودة هذه المواد الخام وذلك لإنتاج المخرجات المحددة.

٢- العوامل الخاصة بتصميم المنظمة وتشغيلها :- وذلك بالحجم والمساحة وأدوات النقل والمناولة ومراكز التخزين والصيانة والترتيب الداخلي للمنظمة والظروف الخاصة ببيئة العمل كالحرارة والتهوية والإضاءة فضلاً عن تحديد كمية الإنتاج ومواصفات ومستويات جودته، وحجم

المنظمة وتوقعات التوسع المستقبلية فيها ، إذ يسهم كل ذلك في التأثير على حجم الطاقة الإنتاجية.

٣- العوامل الخاصة بدرجة تخصص المنظمة :- تتحدد الطاقة الإنتاجية للآلات والمعدات المستعملة بالمنظمة ومعدلات استخدامها في ضوء تخصص هذه المنظمة في إنتاج تشكيلة المنتجات المطلوبة وذلك نظراً لتأثر هذه التشكيلة بأدوات ورغبات المستهلكين المتعددة والمتباينة والمتطورة .

٤- العوامل الخاصة بالعنصر البشري :- وذلك من بمدى توافر العدد والنوعية اللازمة للعمل من الموارد البشرية وكذلك نظام الأجور والحوافز المعمول بها في المنظمة والمرتبطة بهذا العنصر البشري ، إذ أنه -مما لاشك فيه تؤدي- هذه العوامل دوراً أساسياً وبارزاً في معدلات غياب العاملين ، ومعدل دوران العمالة مما يؤثر بدوره في تقدير حجم الطاقة الإنتاجية .

٥- العوامل الخاصة بتلوث البيئة :- كالتشريعات ذات التأثير في تحديد فترات العمل ونوعية الآلات والمعدات المستعملة ، إذ يؤثر كذلك - في تقدير حجم الطاقة الإنتاجية للمنظمة .

## ٢. معيار الإنتاجية :

تعد الإنتاجية إحدى أهم المؤشرات المهمة على مدى كفاءة الوحدة الاقتصادية في استعمالها لمواردها المتاحة لتحسين الإنتاجية وزيادة معدلاتها من الكمية أو النوعية والجودة يؤدي إلى خفض التكاليف ورفع القدرة التنافسية للمنتجات وفي هذا الصدد تعمل المؤسسات المحلية والأقليمية والدولية كافة على تطوير أساليب قياس معدلات الإنتاجية ومعالجة أسباب انخفاضها (المعماري، ٢٠١٠، ٢٣).

وجاء في تعريفها كذلك بأنها تحويل المدخلات من الطاقة إلى مخرجات بأقل كلفة ممكنة، أو إنها القدرة على الإنتاج بأقل ما يمكن من التكاليف. ومن هنا تبرز أهمية تقليل الكلفة في رفع الكفاية مع المحافظة على النوعية المطلوبة، ولابد من استخدام للطاقت استخداماً عقلانياً لكي يساعد في رفع كفاءتها (الصفار، ٢٠٠١، ٢٧).

ويرى Bain إن الإنتاجية هي النسبة التي تُمثل مجموع المخرجات مقسوماً على مجموع المدخلات، والإنتاجية ليست مقياساً للإنتاج أو المخرجات المنتجة، وإنما هي مقياس لكيفية استخدام وتوليف عناصر الإنتاج للحصول على نتائج مرغوبة. (Bain , 1986 , 3)

كما ان الإنتاجية تعني القيمة المتبعة بالإنتاج أو الأسلوب أو الطريقة التي ينتج بها أو يزيد بها الإنتاج أو حقيقة القدرة أو الطاقة عن الانتاج وتشير الإنتاجية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المطلوبة باستعمال أقل موارد ممكنة فهي ترتبط

بالفاعلية للوصول إلى الأهداف والكفاءة في حسن استعمال العناصر المتاحة (غربي، ٢٠٠٨، ١٢).

يتعلق مفهوم الإنتاجية بفاعلية استعمال المدخلات والتكنولوجيا المرتبطة بالعلاقة إذ تعرف الإنتاجية على أنها ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج، ولتحديد طريقة قياس هذا المؤشر بشكل أكثر تحديداً يمكن تقسيمها إلى أسلوبين وهما : ( خلف ، ٢٠١٢ ، ٣١٠ )

## ٢-١ : الإنتاجية الكلية :

يُظهر مؤشر الإنتاجية الكلية مدى كفاءة الوحدة الاقتصادية في استغلال الموارد الإنتاجية، لأنه يُمثل العلاقة بين الإنتاج وكمية الموارد التي استعملت للحصول على عليه، وبالإمكان تحديد الإنتاجية الكلية على مستوى الوحدة الإنتاجية أو المنشأة وحتى على مستوى القطاع بالاعتماد على المعادلات الآتية :

$$\begin{aligned} \frac{\text{كمية أو قيمة الإنتاج}}{\text{مجموع عناصر الإنتاج}} &= \text{الإنتاجية الكلية} \\ \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} &= \\ \frac{\text{قيمة الإنتاج لمدة معينة}}{\text{المواد + المال رأس + العمل}} &= \end{aligned}$$

## ٢-٢ : الإنتاجية الجزئية :

تعرف الإنتاجية الجزئية بأنها الإنتاجية المتعلقة بكل عنصر من عناصر الإنتاج وتدعى بالإنتاجية النوعية، إلا أنَّ المفهوم الشائع للتسمية هو الإنتاجية الجزئية ، ويستعمل هذا المؤشر لقياس إنتاجية عناصر الإنتاج بشكل منفرد ويعد من المقاييس الدقيقة لقياس الإنتاجية وكذلك تعبر الإنتاجية الجزئية عن العلاقة بين حجم الناتج واحد من العوامل الإنتاج اذ يمكن وصفها بالصيغة الآتية .

$$\frac{\text{حجم الإنتاج أو قيمة الإنتاج}}{\text{المستعملة من أحد عناصر الإنتاج أو قيمته}} = \text{الإنتاجية الجزئية}$$

هذه المعادلة تشير إلى العلاقة بين المخرجات وعنصر واحد من عناصر الإنتاج ، بمعنى أن قياس الكفاءة الإنتاجية لعناصر الإنتاج بشكل منفرد سوف تمكنا من تحديد حجم الدوال الذي يؤديه كل عنصر في تحقيق الكفاءة الإنتاجية وإظهار الآثار المترتبة في إدخال



الاقتراحات أو التعديلات على عنصر إنتاجي معين وكيف ينعكس ذلك في مستوى الإنتاجية مما يعطي القدرة على تحديد درجة ندرة العنصر الإنتاجي (السماك وآخرون، ١٩٨٦، ٤٦٨) .

ويمكن تقسيم الإنتاجية الجزئية على مجموعة مؤشرات من أهمها الآتي :

٢-١ : إنتاجية العمل :

- تُعد من أهم مؤشرات قياس كفاءة الأداء الاقتصادي، وتُعبّر عن العلاقة بين الناتج الكلي أو القيمة المضافة الكلية التي يحققها العامل، وعدد العاملين الحقيقيين المشتركين في عملية الإنتاج، ويُعبّر عنها أنها متوسط العمل أو مقدار القيمة المضافة للعامل الواحد في الوحدة الاقتصادية بمدة زمنية محددة، وتعود أهمية هذا المؤشر إلى مجموعة من الأسباب أهمها :
  - سهولة قياس قيمة هذا المؤشر على مستوى الوحدة الإنتاجية المختلفة أو القطاع الاقتصادي وذلك لتوفر البيانات والمعلومات بهذا العنصر مقارنةً بالعناصر الأخرى .
  - ارتباط هذا المؤشر ارتباطاً وثيقاً بمستوى المعيشة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للفرد والمجتمع.
  - اعتبار عنصر العمل بكونه العنصر الوحيد والأساس من بين عناصر الإنتاج الأخرى.
- وتحسب إنتاجية العامل بالصيغة الآتية : (نعمة، ٢٠٢١، ٨٥-٨٦)

$$\text{إنتاجية العمل} = \frac{\text{كمية أو قيمة الانتاج في مدة زمنية معينة}}{\text{عدد العاملين}}$$

هذه الصيغة يبين كمية الانتاج التي تحققها الوحدة الواحدة من عناصر العمل =

$$\frac{\text{كمية أو قيمة الانتاج}}{\text{ساعات العمل المبذول}}$$

اما لقياس كفاءة عنصر العمل فيمكن استخدام الصيغة الآتية :

$$\text{كفاءة عنصر العمل} = \frac{\text{عدد العاملين}}{\text{كمية الانتاج المتحقق}}$$

إذ يبين هذا المؤشر كمية العمل اللازم لإنتاج وحدة واحدة وتتحقق الزيادة في الإنتاجية بالشكل الآتي:

٢-٢-٢ : إنتاجية الأجر : - يستعمل هذا المؤشر للدلالة على إنتاجية الأجور المدفوعة ، وقياس الإنتاج المتحقق مقارنة بالمبلغ المدفوع إلى العاملين كرواتب وأجور ومكافآت وكلما ارتفعت النسبة دل ذلك على ارتفاع إنتاجية الأجور أي ارتفاع مساهمتها في خلق قيمة الإنتاج أو القيمة المضافة ويتم قياسها بالصيغة الآتية : (القريشي ، ٢٠٠٩ ، ٢٤٣ )

$$\text{إنتاجية الأجر} = \frac{\text{قيمة الانتاج}}{\text{والرواتب الأجور}}$$

### ٣-٢-٢ : إنتاجية رأس المال

يُعبّر عن العلاقة بين كمية أو قيمة الإنتاج مع رأس المال المستعملة أو قيمة الموجودات في العملية الإنتاجية، ويبين إنتاجية وحدة النقد من الأموال المستثمرة ضمن العملية الإنتاجية خلال مدة محددة ويتم الحصول عليه بالصيغة الآتية : (نعمة، ٨٥، ٢٠٢١-٨٦)

$$\text{إنتاجية رأس المال} = \frac{\text{كمية او قيمة الانتاج في مدة زمنية}}{\text{قيمة راس المال}}$$

وهي عبارة عن النسبة ما بين المخرجات إلى قيمة رأس المال المستعمل في الإنتاج. ويميز الاقتصاديون بين نوعين مختلفين من رأس المال وهما :

- أ- رؤوس الأموال الثابتة :- وهي أدوات الإنتاج التي تسهم في الإنتاج الصناعي بأكثر من دورة إنتاجية ويمتد عمرها الإنتاجي أكثر من سنة .
- ب- رؤوس الأموال المتغيرة :- وهي الأموال التي تستهلك خلال عملية الإنتاج وتنتقل قيمتها دفعة واحدة إلى قيمة الإنتاج وتشمل المواد الأولية والسلع الوسيطة والرواتب والأجور ونفقات النقل والتسويق .

٢-٢-٤ : إنتاجية المواد الأولية : يُعبّر عن العلاقة بين كمية أو قيمة الإنتاج أو قيمة المواد المستعملة في عملية الإنتاجية، ويستعمل هذا المؤشر ليعبر عن كفاءة المواد المستعملة في تكوين الناتج وغالباً ما يتم التركيز في هذا المعيار على قياس كفاءة المواد الأولية ، لكونها تُسهم بنسبة كبيرة في تكوين الناتج النهائي، فعلى الرغم من تعدد المواد الأولية وطبيعتها ووحدات قياسها فإنه في أغلب الأحيان يعتمد على القيمة لأغراض القياس وبمراعاة ثبات الأسعار لدى المقارنة، حيث يتم احتساب إنتاجية المواد وفق الصيغة الآتية :-

$$\text{إنتاجية المواد} = \frac{\text{كمية الإنتاج أو قيمة}}{\text{كمية أو قيمة المواد المستعملة}}$$

وإن الإنتاجية العالية للمواد تدل على كفاءة استخدام المواد وعدم الهدر والضياع فيها ، اما انتاجية المواد المنخفضة للمواد فإنها تدل على العكس . (عزيز ، ٢٠٠٠ ، ٥٢)

إن أهم ما يميز فكرة الإنتاجية الجزئية هو البساطة وسهولة القياس إلا أنه يُعاب عليها لأنها مضللة بسبب انها توحي بوجود علاقه سببية بين الانتاج والعنصر المراد قياسه في حين انها ليست سوى علاقه كمية أو احصائية (غربي ، ٢٣، ٢٠٠٨).

ويُقاس معدل النمو في انتاجية العمل باستعمال الصيغة الآتية:

$$\text{معدل النمو في انتاجية العمل} = \frac{\text{انتاجية العمل في سنة المقارنة}}{\text{انتاجية العمل في سنة الأساس}} \times 100$$

### ٣ : معيار القيمة المضافة :

يعد معيار القيمة المضافة من المعايير المهمة والأساسية في قياس كفاءة الأداء للوحدة والمنشأة على المستويات الاقتصادية والإدارية والمحاسبية، وكذلك الحكم على مدى كفاءة المشاريع في استخدامهما للموارد المتاحة ، فكلما حقق المشروع قيمة مضافة أكبر كان ذلك دليلاً على تحسن الأداء في المشروع (العيساوي ، ٢٠٠٨ ، ٢٧١) .

وجاءت فكرة القيمة المضافة نتيجة للتطور الاقتصادي العالمي، وقيام الاتحادات التجارية والدولية والمحلية، فالقيمة المضافة مفهوم اقتصادي مأخوذ أساساً من المحاسبة القومية وحساب الناتج المحلي الإجمالي، فقد استعمل هذا المفهوم لأول مرة في (وزارة الخزانة الأمريكية لأغراض الإحصاء الأمريكي الاول للإنتاج) في القرن الثامن عشر، وتحديداً في عام ١٩٧٠، ويُعد سوجانين من الكتاب الاوائل الذين استعملوا مفهوم القيمة المضافة، وتعرف بأنها قيمة الإنتاج الذي تولده المنشأة خلال مدة زمنية محددة، وتُعبّر عن القيمة التي يضيفها المشروع على المواد الأولية والخامات المستعملة في عملية الإنتاج . (الساعدي ، ٢٠١٥ ، ٣٩٠)

وتعرف القيمة المضافة بأنها عبارة عن القيمة التي تضيفها إلى قيمة السلع الوسيط كنتيجة للعملية الإنتاجية وهي تساوي قيمة الإنتاج الاجمالي مطروحا منه قيمة مستلزمات الانتاج. كما إنها الثروة التي استطاعت الوحدة الاقتصادية خلقها بمجهوداتها الذاتية ومجهودات العاملين فيها (عبدالكريم وكداوي ، ١٩٩٩ ، ٢٥١).

كذلك جاء في مفهوم القيمة المضافة على أنها أحد المعايير المهمة في قياس الاثر الشامل للمشروع الاقتصادي على الدخل القومي او الناتج المحلي بان القيمة المضافة كل ما يتولد نتيجة

استخدام مستلزمات الانتاج في العملية الإنتاجية فضلاً عن قيمتها الاصلية. وتتمثل القيمة المضافة الفرق بين قيمة الانتاج وقيمة مستلزمات الانتاج (المخرجات ، المدخلات)، ومن ثم فإن القيمة المضافة لكل وحدة إنتاجه تعادل مقدار الفرق بين قيمة السلع والخدمات التي تحصل عليها من الوحدات الأخرى (عبدالحميد، ٢٠٠٠، ٣٧٨).

ويمكن حساب القيمة المضافة من الصيغة الآتية :

$$\text{القيمة المضافة} = \text{قيمة الانتاج} - \text{قيمة مستلزمات الانتاج}$$

وتقاس نسبة تطور القيمة المضافة في مدة زمنية محددة بالصيغة الآتية : (القرشي، ٢٠٠٩، ٢٠٤،

$$100 \times \frac{\text{القيمة المضافة الإجمالية المتحققة}}{\text{القيمة المضافة الإجمالية المخطط}} = \text{نسبة تحقيق القيمة المضافة (الإجمالية)}$$

يستخدم هذا المؤشر للدالة على مقدار تحقيق القيمة المضافة المخططة

$$100 \times \frac{\text{القيمة المضافة الإجمالية المتحققة للسنة الحالية}}{\text{القيمة المضافة الإجمالية المتحققة للسنة السابقة}} = \text{نسبة تطور القيمة المضافة (الإجمالية)}$$

وبدل هذا المؤشر على نسبة الزيادة للقيمة في السنة الحالية بالمقارنة مع السابقة

وهناك نوعان من القيمة المضافة :

أ- القيمة المضافة الاجمالية : هي القيمة التي تضاف إلى قيمة السلع الوسيطة كنتاج للعملية الإنتاجية، وتساوي قيمة الإنتاج الإجمالي مطروحاً منه قيمة مستلزمات الإنتاج، وكذلك تعتبر الفرق بين قيمة المبيعات الكلية وقيم جميع المدخلات المشتريات من المشاريع الأخرى، وتحسب كآلاتي : (العبيدي ، ٢٠١٠ ، ٨٥ )

$$\text{القيمة المضافة الاجمالية} = \text{قيمة الانتاج} - \text{قيمة مستلزمات الانتاج}$$

ب- القيمة المضافة الصافية: يتم الحصول على صافي القيمة بعد طرح القيمة الإجمالية من استهلاك الاصول الثابتة .

$$\text{القيمة المضافة الصافية} = \text{القيمة المضافة الاجمالية} - \text{الاندثارات}$$

والتي تشمل عوائد العمل من أجور ورواتب وعوائد رأس مال (الفائدة) وعائد الأرض من إيجار وريح وكذلك الأرباح، ومن هنا فإن القيمة المضافة الصافية تعدّ بحق الأساس الموضوعي لحساب مؤشر إنتاجية العمل البشري المبذول (عبدالكريم وكداوي، ١٩٩٩، ٢٥١) تأتي أهمية هذا المعيار أو المؤشر من أنه يمثل المردود الاقتصادي للنشاط الصناعي كما أنه يستبعد أي إسراف محتمل أو هدر في استعمال المواد الخام في عملية الانتاج (النعاتي، ٢٠١٧، ٢٨).

وبالرغم من أنّ القيمة المضافة الصافية مهمة في تقدير مدى كفاءة الوحدة الاقتصادية ومساهمتها في الدخل القومي إلا أنّ تحليلها إلى مكوناتها الأساسية يسهم أكثر في الدراسة والتحليل والمقارنة. ويقوم هذا المعيار على توافر البيانات الآتية (يونادام، ٢٠١١، ١٠٨) .

**تتكون القيمة المضافة الصافية من جزئين رئيسيين هما:-**

- الأجور والرواتب .

- الإضافة التي يطلق عليها الفائض الاجتماعي .

إن الفائض الاجتماعي هو ذلك الجزء من القيمة المضافة الذي يتم صرفه عن طريق القنوات المختلفة للتوزيع داخل الاقتصاد القومي مثل الربح الصافي الذي يتم توزيعه على المساهمين والفوائد على رأس المال وغيرها من الاشكال وعادة ما يستعمل جزء من الفائض الاجتماعي من أجل تمويل الاستهلاك بنوعيه الخاص والعام ويدخر الجزء الأكبر من الفائض الاجتماعي ويوجه للاستثمار، وعلى هذا فإن فائضا اجتماعيا أكبر هو مصدر للاستهلاك الفردي في الحاضر كما أنه أيضا مصدر أساس للادخار اللازم لإحداث التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المستقبل من ناحية أخرى، بهذا تكون القيمة المضافة الصافية مؤشراً عملياً سهل الفهم يفيد في قياس مدى مساهمة المشروع الاستثماري فهذا يعني زيادة الدخل القومي، ومن ثم في الاستهلاك الحاضر العام والخاص وكذلك في امكانيات الادخار في المجتمع من أجل زيادة الاستهلاك في المستقبل (ابو العلا، ٢٠١٣، ١٩٢).

تكتسب القيمة المضافة أهميتها من الآتي : (النعيمة والتميمي، ٢٠١٦، ١٠٩).

أ- يوضح المعيار التحسن المستمر والفعلي لثروة المساهمين .

ب- مقياس حقيقي للأداء التشغيلي والإداري .

ت- معيار لنظم الحوافز والتعويضات لمدرء الشركات .

ث- معيار لقياس النمو الحقيقي لربحية الشركات والمؤسسات في الأجل الطويل.

ج- أداة للمفاضلة بين الفرص الاستثمارية المتوقعة .

ح- أداة للتقييم الشامل لعملية اتخاذ القرارات الادارية والمالية .

خ- معيار يخلق لغة مشتركة لجميع العاملين في الشركة في اطار الرقابة والمتابعة .

كما يمكن أن نتوصل إلى مقياساً للقيمة المضافة (الموجبة و السالبة) في المنظور الاقتصادي عندما تكون القيمة الاقتصادية المضافة **بالموجب** فهذا يعني أن الشركة تولد عوائد من استثمار رأس المال وهي أعلى من عائد الاستثمار في فرصة بديلة ، فالعمل يولد قيمة أما إذا كانت القيمة المضافة **بالسالب** فهذا يعني أن الشركة لم تولد عائداً كافياً لتغطية رأس المال ومن ثم فإن الربح قبل خصم الضرائب اذا طرح منه الضرائب يساوي الربح الصافي (الربح المحاسبي) وإذا طرح من الربح المحاسبي تكلفة رأس المال نستطيع معرفة القيمة الاقتصادية المضافة .

يمكن القول إن القيمة الاقتصادية المضافة تقيس الربح الاقتصادي وليس الربح المحاسبي والفرق بين الربح الاقتصادي والربح المحاسبي هو تكلفة رأس المال فإن المحاسب لا يخصم تكلفة رأس المال المستعمل في المشروع بينما يخصم الاقتصادي تكلفة الفرصة البديلة لرأس المال المستعمل في المشروع . وبالتالي المبدأ الأساس هو ان القيمة الاقتصادية المضافة لا تقوم بحساب ما اذا كان المشروع او الصيغة مربحة ام لا ولكن تقيس إذا ما كان الربح الناتج كافياً لتعويض رأس المال المستعمل في المشروع ام كان يمكن استغلاله في فرصة بديلة اخرى.(ابو العلا ، ٢٠١٣ ، ١٩١ )

#### ٤ :- معيار معدل العائد على رأس المال المستثمر ( الربحية ) :-

تعد من المؤشرات ذات الأهمية الكبيرة في عملية التقييم لما له من دور في تقديم مقاييس تُعبر عن مدى التقدم في استعمال الأموال المستثمر سواء في المشروعات الخاصة او الاستثمارية. ويمكن أن يحسب بالصيغة الآتية : (عبد الله ، ٢٠١٣ ، ١٩ )

$$\frac{\text{الربح}}{\text{المبيعات}} \times \frac{\text{المبيعات}}{\text{رأس المال المستثمر}} \text{ او } \frac{\text{الربح}}{\text{رأس المال المستثمر}} = \text{معدل العائد على رأس المال المستثمر}$$

عند إجراء عملية التقييم على العائد على رأس المال المستثمر من المهم فهم النتائج التي يمكن استنتاجها من نسبة العائد، ويرى كصير من المحللين بأن التحسن الكبير في العائد على رأس المال المستثمر سوف يكون عاملاً جاذباً لأنه يُشير إلى زيادة خلق القيمة في الشركة. (الحكيم ، ٢٠١٧ ، ١٦٨ )

إن تحسين الربحية قد يعني ضرورة قيام المؤسسة بتحسين استثماراتها بقدر يساعد في تعظيم رقم الربح ويمكن ان يتم ذلك من خلال الحصول على الآلات والمعدات او استعمال مواد بديلة وبذلك يمكن أن يستعمل هذا المؤشر كأداة للتعرف على كفاءة الأداء في مختلف

الدول باختلاف انظمتها الاقتصادية والسياسية ، كما يمكن حساب هذا المعدل بصورة أكثر تفصيلاً وتحليلاً وكما يأتي : (جميل ، ٢٠١٥ ، ١٠٠-١٠١)

$$\frac{\text{الأرباح}}{\text{اجمالي الاستثمارات}} = \text{العائد على الاستثمار}$$

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح}}{\text{الأيرادات}} * \frac{\text{الأيرادات}}{\text{الأصول}}$$

ومن خلال هذه المعادلة يمكن ان نستنتج ان هناك عاملين يؤثران في هذا العائد، وهما:

$$\frac{\text{الأيرادات}}{\text{الأرباح}} = \text{هامش الربح}$$

ويمثل نسبة الربح لكل وحدة نقدية كإيراد .

$$\frac{\text{الأصول}}{\text{الأيرادات}} = \text{معدل دوران الأصول}$$

ويعبر عن قدرة الأصول على تحقيق إيرادات .

## ٥:- معيار درجة التصنيع :

يُستدل على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة الصناعية بدرجة التصنيع، ويُقصد بها " مدى قدرة المنشأة على رفع قيمة المنتجات النهائية من جراء استخدامها لمستلزمات الإنتاج" وعليه فإنها تُشير إلى الكفاءة والتقنين في استعمال المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج، أي أنها تحقق مستوى من الإنتاج بأقل قدر من مستلزمات الإنتاج أو مستوى أكبر من الإنتاج بالقدر نفسه من مستلزمات الإنتاج، إذ يظهر هذا المؤشر الدرجة التي بلغت الوحدة الاقتصادية في تصنيعها للمواد التي استخدمت في الإنتاج، وكلما انخفضت نسبة التصنيع دل ذلك على درجة عالية من التصنيع والعكس بالعكس، ويمكن بيان ذلك عن طريق الصيغة الآتية . (الكرخي ، ٢٠١٤ ، ١٣٧)

$$\text{درجة التصنيع} = 100 \times \frac{\text{اجمالي قيمة المستلزمات المستعملة}}{\text{قيمة الانتاج}}$$

## ٦:- معيار درجة التكنولوجيا المستعملة :

يبين هذا المؤشر درجة التكنولوجيا المستعملة في العملية الإنتاجية، وذلك بإظهار

نسبة المكننة إلى قوة العمل: (المولى ، ٢٠٠٨ ، ٤٣)

ويمكن توضيح مفهوم التكنولوجيا بأنها مجموع التقنيات والمهارات والأساليب الفنية والعمليات المستعملة في إنتاج البضائع أو الخدمات أو في تحقيق الأهداف . ويعبر عنه بالصيغة الآتية

$$\text{درجة التكنولوجيا المستعملة} = \frac{\text{الأجور الرواتب}}{\text{إجمالي الآلات والمكائن}}$$

٧:- **معيّار عائد الدينار الواحد** : وهو من المعايير التي تعمل كمؤشر لأداء الوحدات الإنتاجية ويُحتسب من قسمة العائد السنوي للمشروع على التكاليف السنوية مقوماً على القيمة الحالية سواء العوائد أو التكاليف علماً أن المشاريع ذات الإدارة الاقتصادية هي التي تكون فيها نسبة عائد الدينار أكبر من الواحد الصحيح. ويمكن أن احتسابه حسب الصيغة الآتية:- (عبد و احمد ، ٢٠١٨ ، ٢٣٦)

$$\text{معدل عائد الدينار الواحد} = \frac{\text{اجمالي العوائد (الايادات)}}{\text{التكاليف اجمالي}}$$



## الفصل الثاني

الاطار التطبيقي لتقييم كفاءة اداء الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/

مساهمة مختلطة في محافظة نينوى

المبحث الأول: نبذة عن الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية / مساهمة مختلطة

أولاً: معلومات عامة : (الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية، ٢٠٢٠، ٢٩ - ٣١)

١. شركة مساهمة مختلطة أحد تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن تختص بصناعة الاثاث المنزلية والمكتبي المتنوع، تأسست عام ١٩٨٦ وفقاً لقانون الشركات المرقم ٣٦ لسنة ١٩٨٣ برأس مال قدره (١٠٠٠٠٠٠٠) دينار (عشرة ملايين دينار عراقي) وتم تعديله وفقاً لأحكام قانون الشركات رقم ٢١ لسنة ١٩٩٧ المعدل وتم زيادة رأس المال في السنوات السابقة لغاية ٢٠٠٩/١٢/١٣ إلى (٩٠٠٠٠٠٠٠٠) دينار (تسعمائة مليون دينار عراقي) وتم أيضاً زيادة رأس المال حسب قانون الشركات اعلاه بنسبة ٤٠% في سنة ٢٠١٠ لصبح (١٢٦٠٠٠٠٠٠٠) (مليار ومئتان وستون مليون دينار عراقي).

٢. بالنظر لما تعرضت له الشركة من خراب ونهب لموجوداتها الثابتة والمخزونة عند سيطرة عصابات داعش الإرهابية على مدينة الموصل وبعد التحرير تم زيادة رأس المال في سنة ٢٠١٨ بنسبة (٣١,٥%) لصبح رأس المال (١٦٦٠٠٠٠٠٠٠) دينار (مليار وستمائة وستون مليون دينار عراقي).

٣. لدى الشركة نشاط في سوق العراق للأوراق المالية، القيمة الاسمية للسهم: واحد دينار عراقي، تاريخ الادراج في السوق ٢٠٠٤/٩/٤.

٤. بيانات الاتصال:

١. العنوان / المكان	موصل نهاية حي بيسان مدخل طريق دهوك
٢. التليفون / النقال	٠٧٨١٧٠٩٦٠٣
٣. البريد الالكتروني	industryfurniture5@gmail.com
٤. الرابط الالكتروني في سوق العراق للأوراق المالية	<a href="http://www.isxiq.net/isxportal/portal/companyprofilecontainer.html?companyCode=IHFI%20&amp;activeTab=0&amp;search=1">http://www.isxiq.net/isxportal/portal/companyprofilecontainer.html?companyCode=IHFI%20&amp;activeTab=0&amp;search=1</a>
٥. تواصل اجتماعي	الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلي
٦. كود الترميز الدولي	IQ000A0Q2070

٥. هي شركة عامة مدرجة في سوق العراق للأوراق المالية منذ سبتمبر ٢٠٠٤

### ثانياً: الهيكل التنظيمي للشركة:

١. الهيئة العامة في الشركة وتشكيلة مجلس الادارة من السادة المدرجة اسماءهم أدناه.

ت	الاسم الثلاثي	الجهة التي تمثلها
١.	محمد حسن ابراهيم	رئيس مجلس الادارة / قطاع خاص
٢.	حسن ابراهيم احمد	مدير مفوض / قطاع خاص
٣.	محمد داود طه	نائب رئيس المجلس / ممثل الوزارة
٤.	نهال حسن ابراهيم	عضواً / قطاع خاص
٥.	عمار عبد الغفور ذنون	عضواً / ممثل المصرف الصناعي / الموصل
٦.	احمد عبد الكريم عبد الرزاق	عضواً / قطاع خاص

٢. أقسام الشركة:

- قسم الادارة ويشمل الأمور الإدارية والمالية والمحاسبية.

- قسم التشغيل ويشمل قاعات الإنتاج.

- قسم المخازن ويشمل المخازن بأنواعها كافة.

٣. بلغ عدد الموظفين والعمال عند التأسيس أكثر من ١٥٠ و حالياً في مدة الدراسة العدد ٤٧

وكما موضح ادناه:

ت	القسم	العدد
١.	الادارة بما فيهم المدير المفوض	٦
٢.	عمال قسم الانتاج	٣٦
٣.	عمال الخدمات الإنتاجية	٥
	المجموع	٤٧

ثالثاً: الاحتياطات: بلغ رصيد الاحتياطات لغاية تاريخ ١٣ / ١٢ / ٢٠٢٠ كما يلي

ت	الاحتياطات	الرصيد
١.	احتياطات توسعات مستعمل	١٢٣٦٢١٠٠
٢.	احتياطي توسعات غير مستعمل	١٨٣٥٤٣٣٢٨
٣.	احتياطي استبدال الموجودات الثابتة	٢٢٧٨٥٥٧١
٤.	احتياطي مكاسب رأسمالية	٧٨١٩٠٨٠٦
٥.	احتياطي عام	٢١٤٤٩٥٦٢
٦.	احتياطات متنوعة	٥٢١٨٣٩٩٩٤
	المجموع	٨٤٠١٧١٣٦١ دينار

## المبحث الثاني: الإطار التطبيقي والتحليلي لتقييم كفاءة اداء الشركة المبحوثة

### ١: -مؤشر الإنتاجية الجزئية:

#### أ:- انتاجية رأس المال :

يبين هذا المؤشر مدى مساهمة الوحدة النقدية الواحدة من رأس المال المستثمر لدى الشركة في خلق مقدار معين من قيمة الانتاج خلال مدة زمنية محددة، ذلك بقسمة كمية او قيمة الإنتاج على قيمة رأس المال المستعملة في العملية الإنتاجية.

جدول (١) : انتاجية رأس المال للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

السنوات	قيمة الانتاج دينار	قيمة راس المال دينار	3=1/2 انتاجية رأس المال دينار
2018	154133000	1660 000 000	0.093
2019	86528387	1660 000 000	0.052
2020	25473346	1660 000 000	0.015

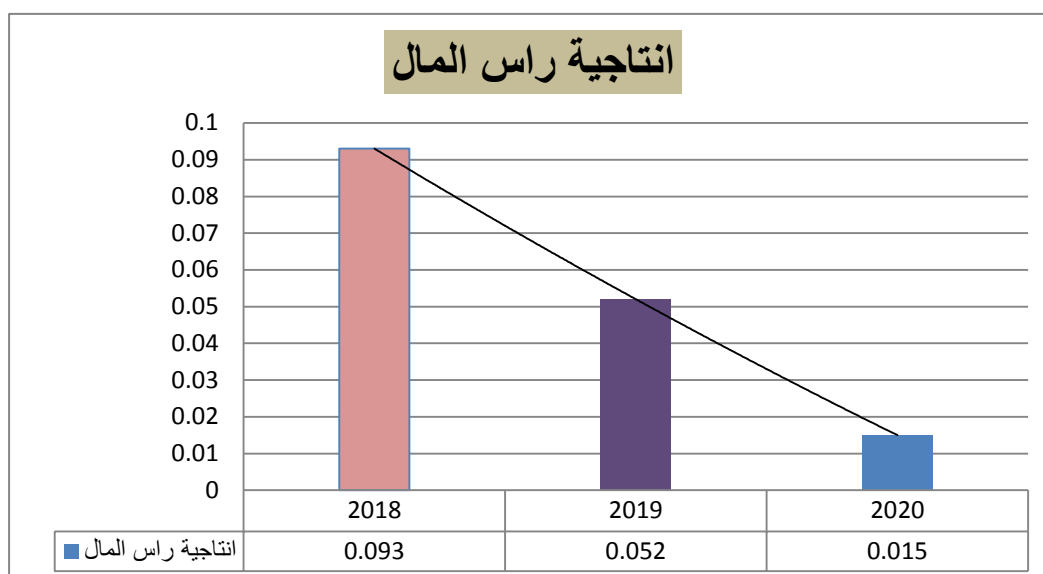
المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة

يلاحظ من البيانات المثبتة في الجدول اعلاه لقياس إنتاجية رأس المال، تبين إن انتاجية رأس المال كانت مرتفعة عام 2018 إذ بلغت (0.093) دينار، لكنها انخفضت في عام 2019 اذ بلغت (0.052) دينار وهذا يفسر انخفاض في قيمة الانتاج الاجمالي وانخفضت مرة اخرى وبنسبة كبيرة في العام 2020، اذ بلغت (0.015) دينار وهي اقل نسبة طول مدة الدراسة، يعزى السبب إلى انخفاض الكمية المنتجة وتراجع الطلب السوقي ووجود منتجات متجانسة منافسة، فضلاً عن جائحة كورونا التي حصلت في عام 2020 ، كان لها أثر على الوضع الاقتصادي والتسويقي بصورة عامة وعلى مستوى العالم الذي كان يستوجب خفض قيمة رأس المال 2019 لرفع الإنتاجية ، وتعكس نتائج هذا المؤشر صورة غير جيدة لرأس المال المستثمر وذلك لانخفاض في القيمة الإنتاجية الاجمالية. نستنتج ان العام 2018 حققت أعلى قيمة إنتاج مقارنة مع سنوات مدة الدراسة .

كذلك يتضح من المخطط البياني (١) صحت النتائج الذي توصلنا اليه من بيانات جدول رقم

(١) إن مؤشر إنتاجية رأس المال في عام 2018 هو الاعلى ثم انخفض في عام 2019

واستمر بالانخفاض في عام 2020 الذي كان ادنى شيء خلال مدة الدراسة .



### المخطط البياني (١) لإنتاجية راس المال للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة

مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة

### ب:- انتاجية العامل :

يوضح هذا المؤشر متوسط إنتاجية العامل أو مقدار القيمة المضافة للعامل الواحد في الوحدة الاقتصادية في مدة زمنية محددة، وتُحسب من قسمة قيمة الانتاج على عدد العاملين الحقيقيين المشتركين في عملية الإنتاج. (نعمة، ٢٠٢١، ٨٦)

جدول (٢) : انتاجية العامل للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

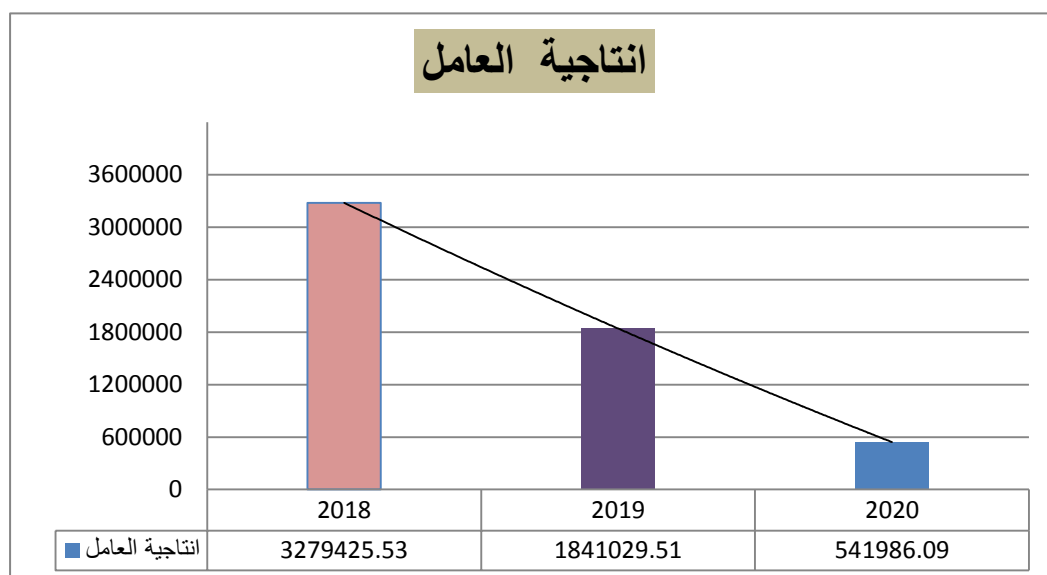
السنوات	كمية الإنتاج	الإدارة	قسم الانتاج	الخدمات الإنتاجية	اجمالي عدد الموظفين	انتاجية العامل
2018	154133000	6	36	5	47	3279425.53
2019	86528387	6	36	5	47	1841029.51
2020	25473346	6	36	5	47	541986.09

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة

يُلاحظ من النتائج في الجدول (٢) أن إنتاجية العامل في عام 2018 سجلت أعلى قيمة قدرة بـ (3279425.53) دينار عراقي مقارنة مع نسب السنوات اللاحقة لمدة الدراسة والتي شهدت

انخفاض في إنتاجية العامل، حيث بلغت في عام 2019 (1841029.51) دينار عراقي، واستمرت انتاجية العامل بالانخفاض بلغت في عام 2020 (541986.09) دينار عراقي، ويعود ذلك لقلة الطلب المحلي على منتجات الشركة ووجود منافسة تامة في سوق العمل، فضلاً عن السبب الرئيسي لتراجع الانتاجية في عام 2020 هي جائحة كورونا التي تركت أثراً كبيراً على الوضع الاقتصادي العالمي، ويرجح عدم استعمال سياسة تسويقية ناجحة الأمر الذي أدى إلى عدم الزيادة في القيمة الإنتاجية، وبعد عام 2018 إنتاجية العامل حققت أعلى قيمة وكانت الأفضل في مدة الدراسة، بينما حققت الإنتاجية أدنى قيمة لها في عام 2020.

المخطط البياني (٢) يوضح ما تم التوصل اليه في الجدول اعلاه، أن عام 2018 إن الشركة كانت إنتاجية العامل فيها أعلى وأفضل مقارنة في سنوات مدة الدراسة.



**المخطط البياني (٢) إنتاجية العامل للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة**

في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨-٢٠٢٠

للشركة المبحوثة

**ج:- انتاجية الاجر :**

يستعمل هذا المؤشر للدلالة على إنتاجية الأجور المدفوعة، وقياس الإنتاج المنجز مقارنة بإجمالي الأجور والمبالغ المدفوعة للعاملين كرواتب وأجور ومكافآت وكلما ارتفعت النسبة دل ذلك على ارتفاع إنتاجية الاجور أي ارتفاع مساهمتها في خلق قيمة الإنتاج أو القيمة المضافة. (القرشي ، ٢٠٠٩ ، ٢٤٣ )

**جدول (٣) : إنتاجية الأجر/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

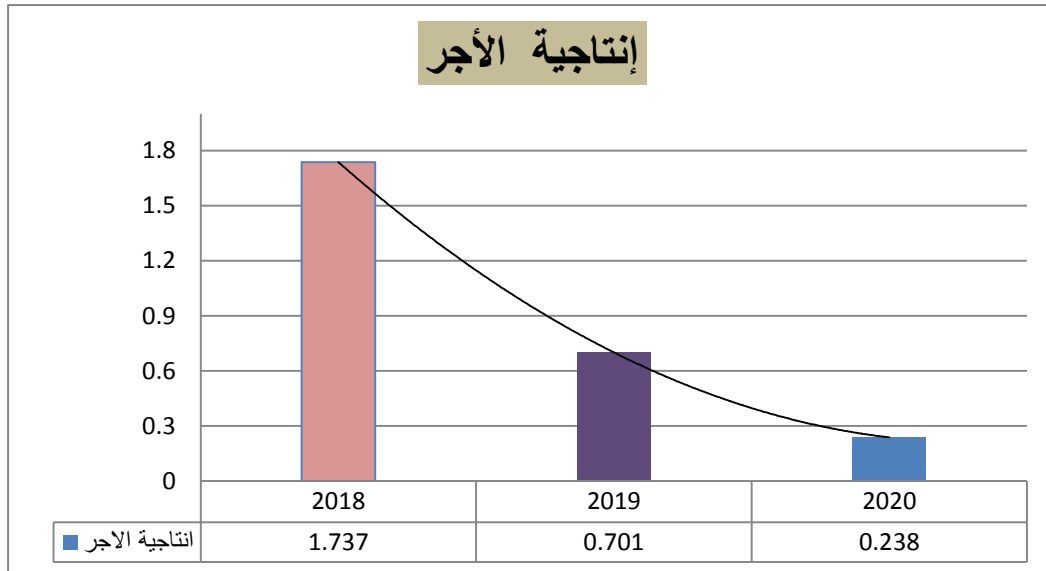
	1	2	3	4	5=(4+ 3+2)	6= (1/5)
السنوات	قيمة الإنتاجية دينار	أجور / دينار	مكافآت تشجيعية دينار	المساهمة في الضمان الاجتماعي <sup>(*)</sup> للعمال / دينار	اجمالي الرواتب والاجور / دينار	إنتاجية الاجر
2018	154133000	84709500	4041000	-	88750500	1.737
2019	86528387	104567000	5639000	12607880	122813880	0.701
2020	25473346	94261500	2080000	10906100	107247600	0.238

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

حسب نتائج الجدول نلاحظ ان إنتاجية الأجور سجلت أعلى نسبة في عام 2018 إذ بلغت (1.737) دينار وكانت أعلى إنتاجية مقارنة مع سنوات الدراسة، وهذا ما تم اثباته في إنتاجية راس المال والعامل ، وبلغت إنتاجية الاجر في عام 2019 (0.701) دينار وهي منخفضة، واستمر الانخفاض في العام 2020 اذ بلغت ادنى مستوى لها (0.238) دينار على طول مدة الدراسة، يعزى ذلك إلى ارتفاع اجمالي الاجور والرواتب على الرغم من الانخفاض في القيمة الإنتاجية، وهذا الارتفاع لم يُسهم في زيادة الإنتاجية بل على العكس كان له تأثير سلبي، أدى إلى ارتفاع اجمالي الأجور وزيادة التكاليف،

وبناءً على مؤشرات المخطط البياني (٣) إن عام 2018 كذلك سجلت أعلى إنتاجية وأدناها كانت في عام 2020 وهذا يعزز ويثبت صحة نتائج جدول (٣) وبقية الجداول والأشكال السابقة.

(\*) الضمان الاجتماعي: التأمين الاجتماعي للعمال المضمونين ضد بعض مخاطر الحياة، من مرض، وإصابات عمل، والعجز، والشيخوخة، فضلاً عن الوفاة، والتأمين ضد التعطل عن العمل، والبطالة



**المخطط البياني (٣) إنتاجية للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

#### **د:- إنتاجية المواد :**

يُبين مقدار ما يتم الحصول عليه من إنتاج مقابل كل وحدة من المواد الأولية المستعملة، وكذلك يوضح هذا المؤشر كفاءة استعمال المواد الأولية بما تحقّقه الوحدة النقدية المصروفة على الخامات والمواد الأولية في كمية أو قيمة الإنتاج أو القيمة المضافة، ويتم قياس إنتاجية المواد من قسمة قيمة الانتاج على قيمة المواد المستعملة في عملية الإنتاج، وإن ارتفاع هذه النسبة يُشير إلى الإنتاجية العالية للمواد الأولية. (نعمة، ٢٠٢١، ٨٦)

**جدول (٤) : إنتاجية المواد / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

3=1/2	2	1	
إنتاجية المواد	قيمة المواد (المستلزمات السلعية) وحدة	كمية الإنتاجية	السنوات
3.811	40436037	154133000	2018
1.197	72290250	86528387	2019
1.175	21684750	25473346	2020

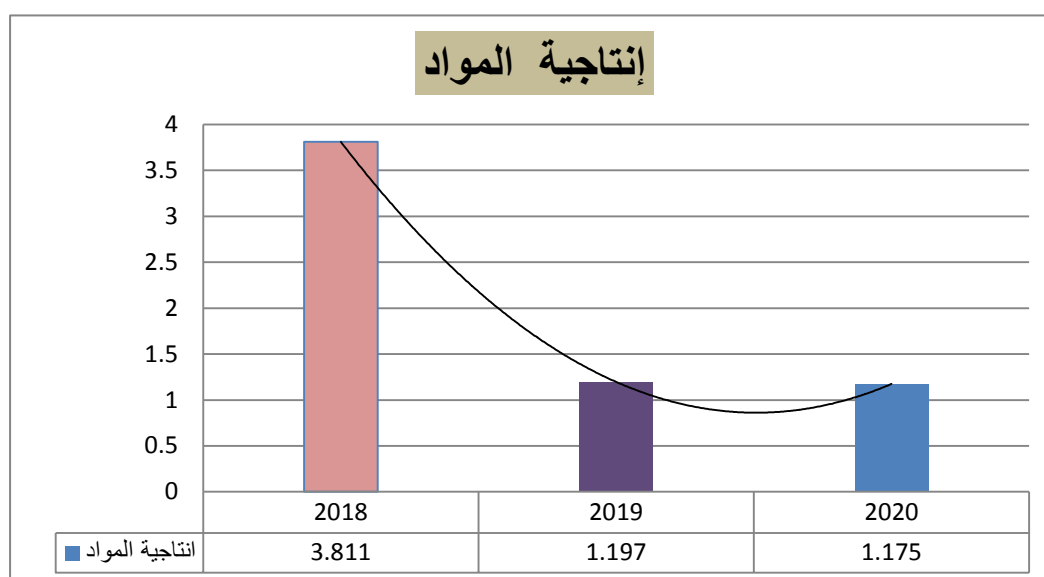
**المصدر:-** الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.



نلاحظ من البيانات المتوفرة في الجدول (4) أن إنتاجية المواد في عام 2018 سجلت أعلى نسبة قدرت بـ (3.811) وحدة ويفرق ليس بالقليل مقارنة بسنوات الدراسة اللاحقة 2019 - 2020، بالرغم من الارتفاع الملحوظ في قيمة الإنتاج قياساً لقيمة الإنتاج للأعوام اللاحقة مدة الدراسة، إذ كانت إنتاجية المواد لعام 2020 أقل نسبة قدرت بـ (1.175) وحدة، ويعود هذا بسبب الانخفاض في كمية الإنتاج وكذلك الأسباب المذكورة في المؤشرات السابقة، وفي عام 2019 كانت أعلى نسبة في استخدام المستلزمات من المواد. وفي عام 2020 انخفضت قيمة المواد بسبب انخفاض كمية الإنتاج، وهذا يدل على ضعف الكمية المطلوبة والمبيعات ووجود منافسة سوقية وارتفاع الأسعار.

يعود سبب انخفاض قيمة المستلزمات والمواد في عام 2018 إلى توافر مواد أولية من سنوات سابقة في مخازن الشركة وذلك بسبب توقف الشركة عن الإنتاج والعمل بسبب أحداث الموصل 2014.

ونلاحظ كذلك من مؤشر المخطط البياني (٤) أن إنتاجية المواد في الشركة المبحوثة خلال مدة الدراسة سجلت أعلى قيمة في إنتاج المواد، إذ بلغت في عام 2018، وعام 2020 كانت الأدنى.



**المخطط البياني (٤) لإنتاجية المواد للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة**

في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

## ٢:- مؤشر قيمة مستلزمات الإنتاج :

يوضح هذا المؤشر مدى استخدام الشركة قيمة أو كمية المدخلات والمستلزمات التي ساهمت في العملية الإنتاجية وتكوين الإنتاج النهائي، ومدى نموه وتغييره السنوي . ويتم قياسه من قسمة مستلزمات الإنتاج للسنة الحالية على مستلزمات الإنتاج للسنة السابقة ثم طرح النتيجة من الواحد .

**جدول (٥) :مستلزمات الإنتاج / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

	1	2	3 = (1+2)	
السنوات	المستلزمات السلعية دينار	المستلزمات الخدمية دينار	مجموع مستلزمات الإنتاج دينار	نسبة التغير السنوي %
2018	40436037	13042000	53478837	--
2019	72290250	37123500	109413750	104.6
2020	21684750	19927246	41611996	<u>61-</u>

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

الجدول (٥) أعلاه يوضح ان قيمة مستلزمات الإنتاج في عام 2019 بلغت (109413750) وتعد هذه القيمة هي الأعلى في مدة الدراسة وبمعدل نمو (104.6)، ومن ثم انخفضت في السنة اللاحقة 2020 إذ بلغت (41611996) دينار وبمعدل نمو سنوي سالب (-61) وكانت أقل قيمة لمستلزمات الإنتاج في مدة الدراسة، وسبب ذلك هو الانخفاض الكبير في قيمة الإنتاج وكذلك انخفاض في مستويات الطلب على منتجات، ودخول السلع المستوردة المنافسة على سوق العمل .

## ٣:- الإنتاجية الكلية :

يقصد بالإنتاجية الكلية مقدار الإنتاج الكلي الذي يهدف إلى تحديد كفاءة عناصر الإنتاج جميعها المستعملة في العملية الإنتاجية، أي تحديد كفاءة عملية تحويل المدخلات المختلفة إلى مخرجات. (الصفار، ٢٠٠١، ٢٧)

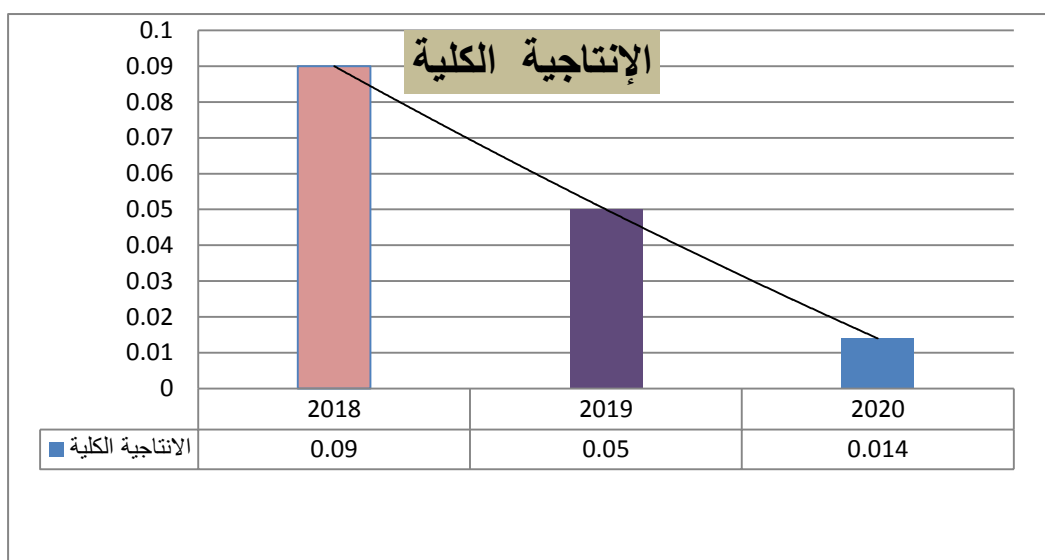
**جدول (٦) : الإنتاجية الكلية / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**  
**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ – ٢٠٢٠**

6=1/5	5=2+3+4	4	3	2	1	
الإنتاجية الكلية دينار	قيمة المستلزمات دينار	قيمة المواد دينار	اجمالي الرواتب والاجور دينار	قيمة رأس المال دينار	قيمة الإنتاجية دينار	السنوات
0.09	1789186537	40436037	88750500	1660 000 000	154133000	2018
0.05	1855104130	72290250	122813880	1660 000 000	86528387	2019
0.014	1788932350	21684750	107247600	1660 000 000	25473346	2020

**المصدر:-** الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ – ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

ومن الجدول (٦) يتبين أن الإنتاجية الكلية بلغت (0.09) ديناراً في عام 2018 وهي أعلى نسبة إذا ما تم مقارنتها ببقية سنوات الدراسة، نلاحظ أن هذه القيمة أقل من الواحد وهذه شيء غير جيدة ، وتعني ان كل دينار عراقي يُنفق على في الانتاج يأتي بما يقابلها (0.09)، ويعزى السبب في ذلك انخفاض مقدار مستلزمات الإنتاج في عام 2018 مقارنة بقيمة الإنتاج، ثم انخفضت الإنتاجية الكلية في عام 2019 إذ بلغت (0.05) واستمر الانخفاض في الإنتاجية الكلية كذلك في عام 2020 التي سجلت أقل قيمة خلال سنوات الدراسة إذ بلغت (0.014) ديناراً عراقي، وهذا مؤشر غير جيد، ويعود سبب ذلك لانخفاض في كمية الإنتاج وما يقابله من ارتفاع في المستلزمات وانخفاض مبيعات منتجات الشركة وذلك نتيجة جائحة كورونا، وكذلك للأسباب التي ذكرت في إنتاجية المواد، وهذا يؤدي صحة نتائج المؤشرات السابقة الذكر أن في عام 2018 حققت الشركة المبحوثة أعلى إنتاجية وأفضل أداءه الانتاجي واقتصادي.

والمخطط البياني (٥) أيضاً يوضح لنا مؤشر الإنتاجية الكلية وكانت مؤشراته مؤيدة لنتائج جدول (٦)، نلاحظ في عام 2018 بداية المؤشر كان عالي جداً وبعد ذلك انخفض في عام 2019 واستمر المؤشر بالانخفاض في عام 2020



**المخطط البياني (٥) : إنتاجية الكلية للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة**

في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

### ٣:- معيار القيمة المضافة :

تعكس الزيادة الصافية في الناتج التي تضيفها الوحدة الإنتاجية، وهي تساوي قيمة الإنتاج الإجمالي مطروحاً منه قيمة مستلزمات الإنتاج.

ان الهدف من استعمال هذا المعيار هو بيان قدرة الشركة المبحوثة على خلق القيم الجديدة المتولدة من العملية الإنتاجية ومدى إسهامها مع غيرها من الوحدات الاقتصادية في تكوين الناتج الوطني ومستوى الكفاءة الإنتاجية، ويمثل هذا المعيار الفرق بين قيمة الإنتاج مع مستلزمات الإنتاج .

**جدول (٧) القيمة المضافة/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

٥ - ٧ = ٨	٤ - ٦ = ٧	(٣+٢) - ١=٦	٥	٤	٣	٢	١	
الفائض الاجتماعي (ديناراً)	القيمة المضافة الصافية (ديناراً)	القيمة المضافة الاجمالية (ديناراً)	اجمالي الرواتب والاجور (ديناراً)	قيمة الاندثار (ديناراً)	قيمة المستلزمات الخدمية (ديناراً)	قيمة المستلزمات السلعية (ديناراً)	قيمة الانتاج ديناراً	السنوات
2567893	91318393	100654963	88750500	9336570	13042000	40436037	154133000	2018
<b>-158520238</b>	<b>- 35706358</b>	<b>- 22885363</b>	122813880	12820995	37123500	72290250	86528387	2019
<b>- 138667587</b>	<b>- 31419987</b>	<b>- 16138650</b>	107247600	15281337	19927246	21684750	25473346	2020

**المصدر:-** الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

ومن الجدول (٧) والبيانات التي تم الحصول عليها من سجلات الشركة المبحوثة، لوحظ في عام 2018 أن القيمة المضافة الاجمالية بلغت (100654963) ديناراً، وهذه القيمة جيدة بالنسبة للإنتاج الفعلي بينما انخفضت القيمة ذاتها حتى وصلت مستوى السالب في عام 2019 وكانت (-22885363)، وسببها الانخفاض الحاصل في القيمة الإنتاجية والارتفاع الملحوظ في قيمة المستلزمات السلعية والخدمية وكذلك قيمة الاندثارات والأجور، والأسباب أنفت الذكر بينما في عام 2020 أستمّر الانخفاض السلبي في القيمة المضافة الاجمالية، ولكن بنسبة اقل من العام السابق إذ بلغت (-16138650)، وذلك بسبب الانخفاض الملحوظ في قيمة وكمية الإنتاج ولنفس الأسباب التي أثرت على القيمة في عام 2019 .

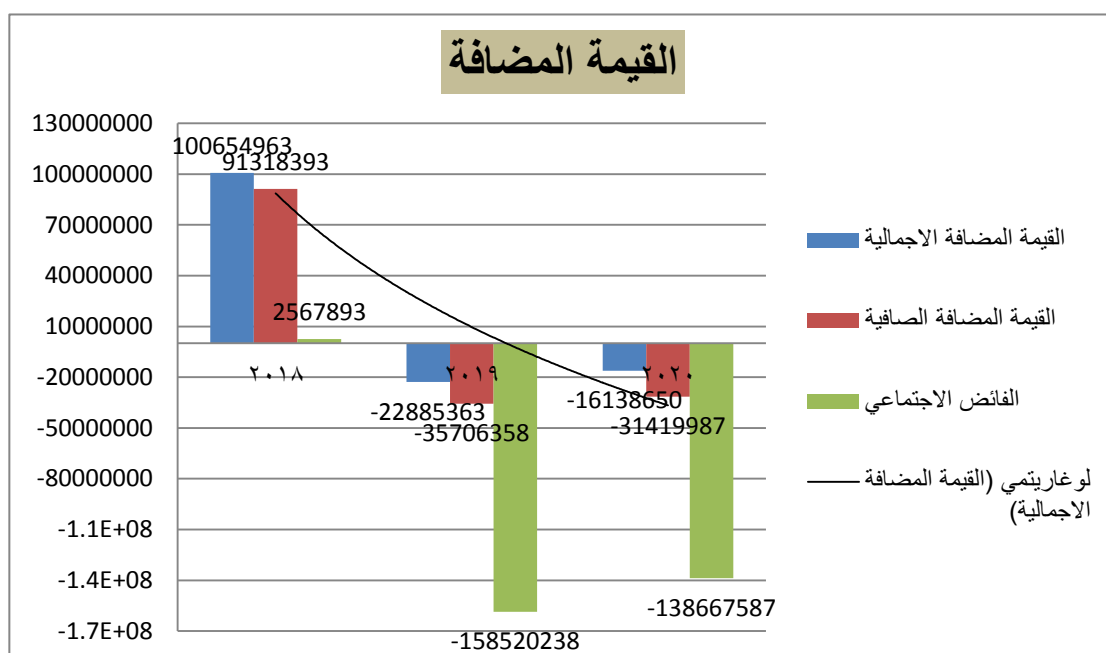
أما القيمة المضافة الصافية يمكن الحصول عليها من استبعاد قيمة الاندثارات، هي الأخرى كانت قيمتها موجبة وجيدة في عام 2018 فقط حيث بلغت (91318393) دينار وكانت أعلى قيمة على طول مدة الدراسة، ومن ثم انخفضت قيمتها ونسبة كبيرة وسالبة في عامي 2019 و 2020 (-35706358) (-31419987) وسبب ذلك يعود للانخفاض في قيمة الانتاج والارتفاع في قيمة الاندثارات والمستلزمات السلعية منها والخدمية.

و يمثل الفائض الاجتماعي العائد الذي يتحصل عليه المجتمع ، ويمكن الحصول على الفائض الاجتماعي عن طريق طرح الرواتب والأجور من القيمة المضافة الصافية ومن الجدول والمخطط نلاحظ أن عام 2018 كانت أعلى قيمة ومؤشر موجب إذ بلغت (2567893) دينار، وهذا مؤشر جيد للشركة نتيجة الارتفاع في قيمة الانتاج والانخفاض في قيمة المستلزمات وكذلك الاندثارات إذا ما قورنت مع الأعوام اللاحقة لمدة الدراسة، إذ كانت قيمة الفائض الاجتماعي في

عامي 2019 و 2020 متدنية جداً وكانت دون المطلوب ووصلت إلى المستويات السالبة، إذ بلغت في عام 2019 (-158520238) بينما بلغت في عام 2020 (-138667587) ، وسبب هذا الانخفاض الكبير والسلبى يعود للانخفاض في مستوى الانتاج وتراجع مستويات الطلب على منتجات الشركة، فضلاً عن دخول كميات كبيرة من المنتجات المتجانسة المستوردة بشكل تنافسي قوي، حيث سجلت عام 2019 أعلى نسبة في قيمة المستلزمات السلعية والخدمية وهذا يعود لارتفاع التكاليف التشغيلية عن السنة السابقة .

فعندما تكون القيمة المضافة موجبة فهذا يعني أن الشركة تولد عوائد من استثمار راس المال وهي أعلى من عائد الاستثمار في فرصة بديلة، أما اذا كانت القيمة المضافة بالسالبة فهذا يعني أن الشركة لم تحصل عائداً كافياً لتغطية راس المال .

وهذا ما تم التوصل سابقاً بالمعايير آنفة الذكر إذ أن عام 2018 كان أداء الشركة جيد مما أسهم في تحقيق قيمة مضافة موجبة، عكس ما حقته في عامي 2019 و 2020 . وكذلك المخطط البياني (٦) اعطنا رسماً ومؤشراً متطابقان للنتائج والتحليل في الجدول (٧).



المخطط البياني(٦) : القيمة المضافة/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة

مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠٢٠ – ٢٠١٨

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ – ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

#### ٤:- مؤشر درجة التصنيع:

يقيس هذا المؤشر الدرجة التي بلغتها الشركة في تصنيعها للمواد التي استعملت في العملية الإنتاجية. كلما كانت نسبة ودرجة المؤشر منخفضة دل ذلك على الأفضلية في درجة التصنيع والعكس يصح.

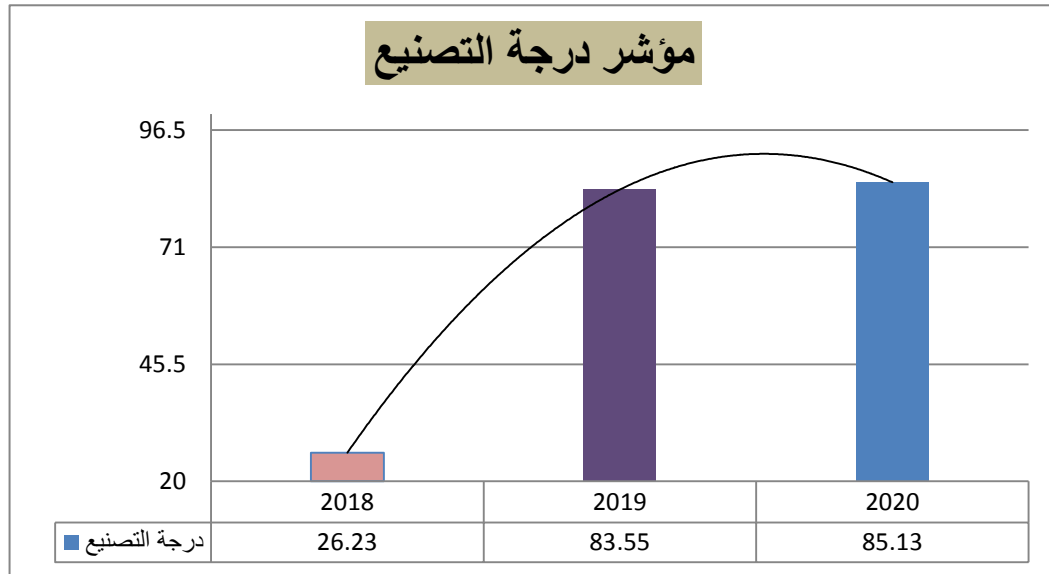
**جدول (٨) : درجة التصنيع / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في**

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

السنوات	1	2	$100 \times (1 \setminus 2) = 3$
السنوات	قيمة المستلزمات السلعية دينار	قيمة الإنتاج دينار	مؤشر درجة التصنيع %
2018	40436037	154133000	26.23
2019	72290250	86528387	83.55
2020	21684750	25473346	85.13

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

من خلال الجدول (٨) يتضح لنا أن درجة التصنيع قد بلغت (26.23) دينار في عام 2018 وتعد هذا الدرجة منخفضة اذا تم مقارنتها مع درجة التصنيع للسنوات اللاحقة مدة الدراسة، وهذا يدل على تحسن في التصنيع واستخدام مستلزمات الإنتاج بكفاءة، بينما ارتفع درجة التصنيع في عام 2019 إذ بلغت (83.55) دينار نتيجة بقاء المكائن والآلات على ما عليها دون حادثة او استخدام مكائن والآلات جديدة، وهذا تعد مؤشر سلبي على الشركة لأن جاء هذا الارتفاع بعد الانخفاض في السنة السابقة، وهذا يدل على اهمال الشركة وعدم الاستمرار في تحسين عملية التصنيع وانعكس هذا على زيادة مستلزمات الانتاج، ثم انخفضت ولكن بنسبة قليلة جداً في عام 2020 إذ بلغت (83.13) دينار وأيضاً تعد نسبة مرتفعة اذا تم مقارنتها بدرجة التصنيع لعام 2018، وهذا ما تم توضيحه في المخطط البياني (٧) إذ نرى مستوى منحنى درجة التصنيع في عام 2018 أعلى ما يمكن ثم انحدار بشكل كبير في عام 2019 واستمر بالانحدار ولكن بنسبة قليلة في عام 2020.



**المخطط البياني (٧) : مؤشر درجة التصنيع/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة**

**مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

#### ٥ - : مؤشر درجة التكنولوجيا المستعملة :

يعد هذا المؤشر من المؤشرات المهمة لكونه يبين درجة التكنولوجيا المستعملة في العملية الإنتاجية وذلك بإظهار نسبة المكننة إلى قوة العمل ومقارنة هذه النسبة بالمعيار القياسي، ويتم التوصل إلى المؤشر من قسمة كلفة المكنات والمعدات على الرواتب والأجور .

**جدول (٩) : درجة التكنولوجيا المستعملة //** للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة

**مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

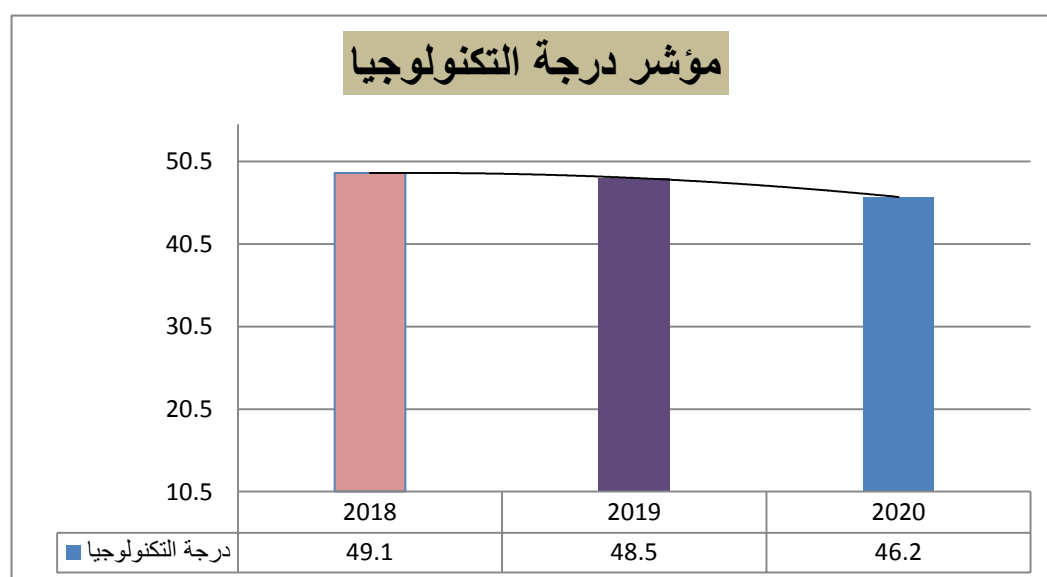
3	2	1	
درجة التكنولوجيا % $3 = 1/2 * 100$ (دينار)	الرواتب والأجور دينار	المكنات والمعدات دينار	السنوات
49.1	88750500	43610135	2018
48.5	122813880	59509324	2019
46.2	107247600	49533054	2020

**المصدر:-** الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.



يستدل من الجدول أعلاه أن مؤشر درجة التكنولوجيا المستعملة منخفض إذ بلغت (49.1) في عام 2018 وهي أعلى درجة سجلت لسنوات الدراسة، وانخفضت درجة التكنولوجيا في عام 2019 وإذ بلغت (48.5) بنسبة أقل من (1%) وكذلك انخفضت درجة التكنولوجيا عام 2020 إذ بلغت (46.2) ويعود سبب ذلك تعطل بعض المكائن عن العمل في اقسام الانتاج وكذلك استعمال مكائن والآلات قديمة، ومن إذ تقييم الأداء سوف يكون التقييم معتمداً على طبيعة الدولة وما تملكه من فائض في أحد عناصر الإنتاج.

نلاحظ من المخطط البياني (٨) تقارب قيمة درجة التكنولوجيا المستعملة في الشركة المبحوثة في سنوات الدراسة وبنسبة قليلة جداً، وافضل درجة لاستعماله التكنولوجيا كانت في عام 2018 وهذه ايضا تثبت صحت ما تم تحليله ووصفه بالمخططات السابقة لبقية المعايير أن عام 2018 حققت الشركة في نتائج جيدة ومرضية مقارنة ببقية سنوات الدراسة.



**المخطط البياني (٨) : درجة التكنولوجيا المستعملة للشركة الوطنية لصناعة الاثاث**

**المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠٢٠ - ٢٠١٨**

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

٥:- معيار العائد على رأس المال:

جدول (١٠) : العائد على رأس المال/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة

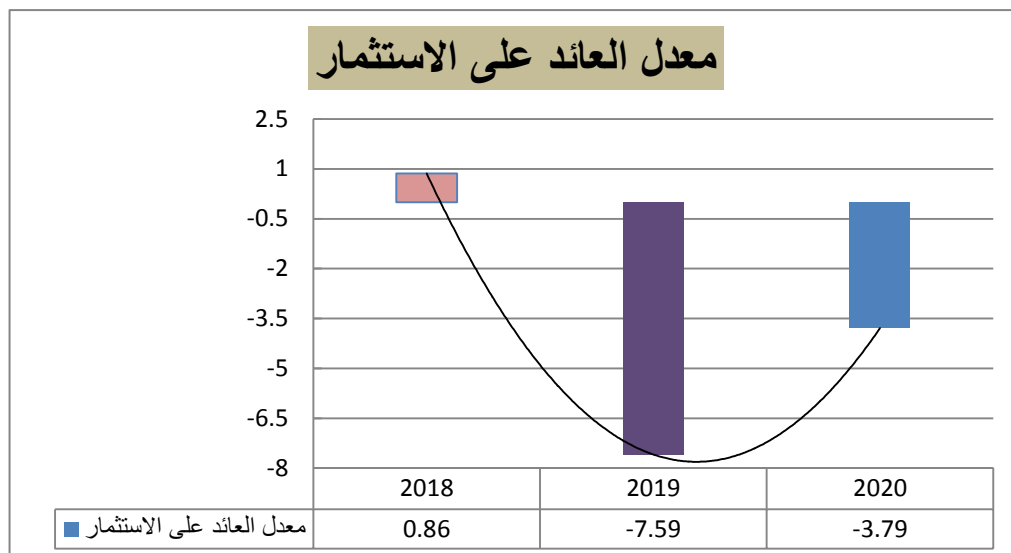
مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

5 = 4/3	4	3=1-2	2	1	
معدل العائد على الاستثمار %	رأس المال المستثمر دينار	الربح الكلي دينار	التكاليف الكلية دينار	الايراد الكلي دينار	السنوات
8.56	1660 000 000	142195489	152 117 357	294312846	2018
<u>-7.59</u>	1660 000 000	<u>- 126092080</u>	263 041 967	136949887	2019
<u>-3.79</u>	1660 000 000	<u>- 62939458</u>	241 424 534	178485076	2020

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

بعد الاطلاع على البيانات المثبتة في الجدول (١٠) الخاصة بمعيار معدل العائد على الاستثمار التي تم التوصل اليها بالكشوفات الحسابية الختامية المنتهية لسنوات الدراسة تبين أن الشركة قيد الدراسة في عام 2018 حققت ربحاً كلياً قدره (142195489) ومعدل عائد بنسبة (0.86) للوحدة النقدية الواحدة (دينار) ويعود سبب ذلك الارتفاع في إيرادات ومبيعات الشركة وكذلك الانخفاض في تكاليف المستلزمات قياساً مع السنوات اللاحقة لمدة الدراسة، إذ شهدت الشركة في عام 2019 خسائر نقدية مقدارها (-126092080) للوحدة النقدية الواحدة (دينار) ومعدل عجز بنسبة (-7.59) قدرت و كذلك حققت خسائر في عام 2020 إذ بلغت (-62939458) ومعدل عجز مقداره (-3.79) للوحدة النقدية الواحدة، ولكن معدل العجز انخفض في عام 2020 مقارنة بمعدل العجز في عام 2019 بنسبة (50%)، ويعزى سبب الخسائر والعجز في معدل العائد إلى انخفاض عوائد الشركة ويقابلها زيادة في التكاليف التي تتحملها الشركة مقارنة بعام 2018، ومن ضمن أسباب الخسائر والعجز المذكور في الحسابات الختامية المنتهية للشركة المبحوثة، أن سبب العجز الظاهر في الميزانية قلة المبيعات وارتفاع تكاليف الإنتاج وخاصة أجور العاملين وانعدام الدعم الحكومي وكذلك لزيادة التكاليف الأخرى العائدة مقارنة بالسنوات السابقة، فضلاً عن ما أصاب العالم من شل الحركة الاقتصادية والسكانية بسبب جائحة كورونا.

ومن المخطط البياني (٩) نلاحظ منحنى معدل العائد على الاستثمار كان مرتفعاً وموجباً في عام 2018 بينما انحدار وبشكل متدني جداً في عام 2019 وصل للقيمة السالبة وزاد انحداراً في عام 2020 نتيجة للخسائر التي حققتها الشركة وانخفاض معدل العائد.



**المخطط البياني (٩) : معدل العائد على الاستثمار/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث**

المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

للشركة المبحوثة.

**٦:- معيار عائد الدينار الواحد :** إن هذا المعيار يوضح مردود الدينار المستثمر في الشركة عن طريق مقارنة العائد بالتكلفة، علماً أن المشاريع ذات الإدارة الاقتصادية هي التي تكون فيها نسبة عائد الدينار أكبر من الواحد الصحيح، ويتم قياسه بقسمة إجمالي العوائد (الايادات) على التكاليف الاجمالية . (عبد و احمد ، ٢٠١٨ ، ٢٤٢)

**جدول (١١) : معيار عائد الدينار الواحد / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة**

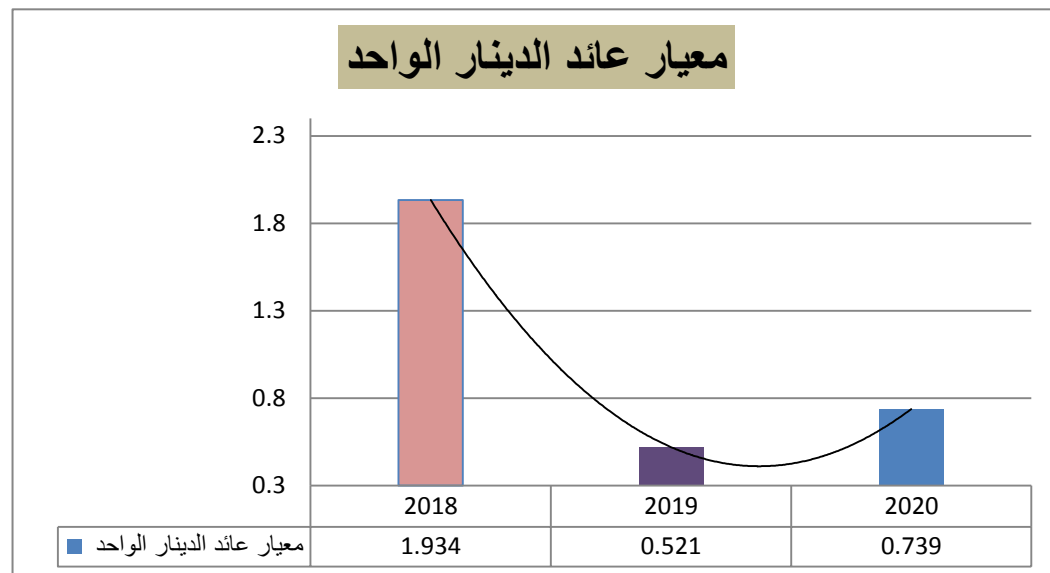
مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

3 = 2 / 1	2	1	
عائد الدينار الواحد	التكاليف الاجمالية (دينار)	إجمالي الايرادات (دينار)	السنوات
1.934	152117357	294312846	2018
0.521	263041967	136949887	2019
0.739	241424534	178485076	2020

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

يتبين من الجدول (١١) إن الشركة تحقق كفاءة اقتصادية في عام 2018 إذ بلغت قيمة هذا المؤشر (1.934) دينار أي أكبر من الواحد الصحيح وهذا يعني أن الدينار المنفق يتم استرجاعه مع عائد ربح، وهذا الربح نتيجة لارتفاع الإيرادات بالارتفاع في قيمة الانتاج، بينما نلاحظ مؤشر عائد الدينار الواحد قد انخفض في عامي 2019 و 2020 وكانت بنسبة قيمتها أقل من الواحد الصحيح ، وسبب ذلك الانخفاض الملحوظ في الإيرادات مقارنة مع التكاليف .

ومن المخطط البياني (١٠) كما هو واضح يتبين أن منحى عائد الدينار في العام 2018 كان أعلى مستوى واكبرها قيمة في مدة الدراسة وهذا ما اثبتتها الجداول والمخططة للمعايير والمؤشرات السابقة المستعملة في البحث ، وكذلك بدء المنحنى بالانحدار إلى أقل من الواحد في عام 2019، ثم ارتفع مرة ثانية في عام 2020 ولكن بنسبة قليلة .



**المخطط البياني (١٠) : معيار عائد الدينار الواحد / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

**المصدر:-** المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

٨:- المؤشرات الخاصة بالمؤهلات الدراسية لموظفي الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية  
(مساهمة مختلطة) للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

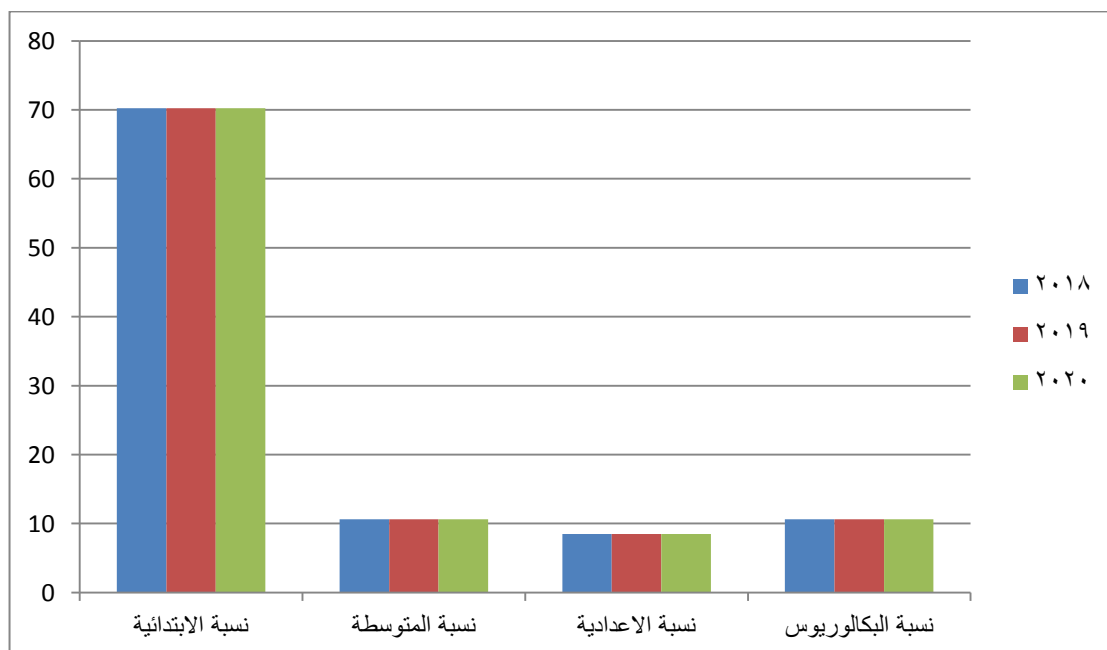
جدول (١٢) : المؤهلات الدراسية لموظفي / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة

مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

١	٢	٣	٤	٥	٦	٢ / ٦ * ١٠٠	٣ / ٦ * ١٠٠	٤ / ٦ * ١٠٠	٥ / ٦ * ١٠٠
السنوات	الموظفين حملة شهادة ابتدائية	الموظفين / حملة شهادة المتوسطة	الموظفين / حملة شهادة اعدادية	الموظفين / حملة شهادة بكالوريوس	الموظفين حملة شهادة الاجمالي	نسبة الابتدائية %	نسبة المتوسطة %	نسبة الاعدادية %	نسبة البكالوريوس %
2018	33	5	4	5	47	70.21	10.64	8.51	10.64
2019	33	5	4	5	47	70.21	10.64	8.51	10.64
2020	33	5	4	5	47	70.21	10.64	8.51	10.64

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

يلاحظ من الجدول (١٢) أن نسبة الموظفين من حملة شهادة الابتدائية هي الأعلى وتليها نسبة الموظفين من حملة شهادة المتوسطة والبكالوريوس وأقل عدد من حملة شهادة الاعدادية، مما يدل عدم قدرة الشركة المبحوثة على استقطاب ذوي الشهادات العليا (العمال الماهرين)



المخطط البياني(١١) : مؤهلات موظفي الشركة/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/مساهمة مختلطة

في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.

## الاستنتاجات :

من دراسة البيانات والمعلومات المتاحة عن الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلية/ مساهمة مختلطة وتحليل تلك البيانات فقد توصلت إلى النتائج الآتية :-

١. إن الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية حققت ارباح في عام 2018، وذلك نتيجة لارتفاع قيمة وكمية الإنتاج والانخفاض الملحوظ في مستلزمات الإنتاج وجود سلع منافسة وهذا أدى إلى زيادة في الكمية المطلوبة وزيادة المبيعات، أما في عامي 2019 و 2020 حققت الشركة المبحوثة عجزاً في الإيرادات .

٢. تبين من مؤشرات الإنتاجية الجزئية (راس المال و العامل والاجر والمواد ) أن عام 2018 أفضل أعوام الدراسة وتشير إلى إيجابية أداء الشركة، نلتمس هذا من البيانات الحسابية المعتمدة من الشركة، وعكس ما سبق في عامي 2019 و 2020 نلاحظ انخفاض في قيمة المؤشرات الجزئية وذلك بسبب تراجع الطلب على منتجاتها بسبب ضعف الدعم الحكومي واعتماد المبيعات على الأفراد ودخول سلعة مستوردة منافسة في الأسواق المحلية، وكذلك اثبتت النتائج ارتفاع الإنتاجية الكلية في عام 2018 إذ حققت نسبة اعلى من الواحد الصحيح بينما انخفضت دون الواحد في عامي 2019 و 2020

٣. ومن معيار القيمة المضافة حققت الشركة قيمة مضافة اجمالية وصافية إذ كانت النتائج ايجابية إذ بلغت أعلى قيمة مضافة اجمالية في عام 2018 وكانت موجبة، وكذلك حققت الشركة فائضاً اجتماعياً في العام نفسه، بينما حققت الشركة قيمة مضافة اجمالية وصافية سالبة وكذلك في الفائض الاجتماعي في عامي 2019 و 2020 وهذا سببه الارتفاع في الرواتب والأجور الاندثار وما تم ذكره سابقاً الارتفاع في مستلزمات الإنتاج.

٤. بينما كانت نسبة مؤشر التكنولوجيا المستعملة متذبذبة ودون المتوسط بين سنوات الدراسة ولكن افضل سنوات كانت في عام 2018، وسجل معيار درجة التصنيع أعلى نسبة في عام 2018 وانخفاضه بدرجة كبيرة في عامي 2019 و 2020 .

٥. إن المؤهلات الدراسية لموظفي الشركة كانت بنسبة 70% لحملة شهادة الابتدائية طول مدة وهذا بسبب اعتماد الشركة على الايدي العاملة ذات الخبرات المكتسبة في صناعة منتجاتها وبالاعتماد على المكائن والمعدات، بينما نلاحظ إن حملة الشهادات العليا لا توجد ضمن موظفي الشركة في جميع الوحدات الادارية والفنية للشركة، وذلك بسبب تدني الرواتب والأجور، مما يدل على ضعف الشركة في استقطاب اصحاب الشهادات العليا.

٦. كانت سنة 2018 هي الأفضل في تحقيق الإيرادات والربح ومعيار القيمة المضافة والإنتاجية الجزئية والكلية إذ كانت الشركة غير كفوءة في إدارة مواردها في عام 2019 و 2020.

٧. تراجع أداء الشركة وانخفاض قيمتها الإنتاجية على طول مدة الدراسة في عام 2020 بسبب جائحة كورونا التي تركت آثار سلبية انعكست على اقتصادات جميع دول العالم.

### المقترحات:

١. سعي الجهات المسؤولة في الشركة إلى التعاون مع دوائر الدولة الأمر الذي يؤدي بدوره إلى رفع مستوى الإنتاج والإنتاجية وخلق قيمة مضافة وذلك عن طريق تزويد دوائر الدولة بمنتجات الشركة بأسعار مدعومة.

٢. للدور الحكومي أثراً كبيراً في تحقيق القيمة المضافة من خلال دعم المنتجات المحلية وخفض ضرائب الإنتاج لتمكينها من منافسة المنتجات المستوردة وتقديم الدعم الحكومي لهم بالإعانات والقروض لتطوير الإنتاج والإنتاجية وخلق القيمة المضافة للشركة خاصة وللقطاع الصناعي عامة.

٣. تطوير مهارات العاملين وتدريبهم وفقاً للطرق الحديثة والأساليب المتطورة في الإنتاج لرفع مستوى إنتاجية التكنولوجيا المستعملة في المصنع والمحافظة عليها، فضلاً عن الخبرات العملية المكتسبة من المنتجات المتجانسة المستوردة لها دور فعال في تطوير الإنتاج ورفع درجة التصنيع والابتكار.

٤. التسويق لمنتجات الشركة ودوره في خلق أسواق جديدة لمنتجات الشركة وزيادة المبيعات وبالتالي زيادة الأرباح إذ يتم استغلال ذلك بوسائل الدعاية والاعلان المرئية والصوتية والمطبوعات والمنشورات، فضلاً عن التطور الحاصل اليوم في وسائل الاتصالات وخاصة من خلال شبكة الإنتاج ومواقع التواصل الاجتماعي التي بدورها تمكن المصنع من التسويق لمنتجاتها بتكاليف منخفضة ولشريحة كبيرة من الناس في وقت قياسي، كما تتيح حرية التعديل والإضافة دون تكلف أو عناء.

## ثبت المصادر والمراجع

### أولاً :- الوثائق الرسمية

- ١- أجهزة الامم المتحدة ، ١٩٨٩ ، العوامل المؤثرة في تقويم كفاءة الأداء في مشاريع القطاع العام في بلدان منطقة اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الاسكوا .  
<https://digitallibrary.un.org/record/1308467?ln=ar>
- ٢- الجمعية العربية العامة لأجهزة الرقابة العليا ، ١٩٩٥ ، تقويم أداء المشروعات الاستثمارية العامة ، بيروت .
- ٣- الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلية (مساهمة مختلطة)، ٢٠٢٠ ، البيانات للسنة المالية المنتهية في ١٣ / كانون الأول / ٢٠٢٠ .

### ثانياً :- الرسائل والاطاريح

١. الأسدي ، كريم نجم خلف ، ٢٠١٠ ، تقويم اداء نشاط قطاع الخدمات البلدية في محافظة بغداد - بلدية الكرادة حالة دراسية ، إطروحة دكتوراه ، جامعة سائت كليمنتس العالمية.
٢. التميمي ، فاروق هاني جاسم ، ٢٠٢١ ، تقويم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للصناعات المطاطية والإطارات مصنع إطارات بابل، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
٣. الجبوري ، زياد خلف خليل ، ٢٠٠٢ ، تقويم كفاءة اداء الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية SDI للمدة (١٩٨٠ - ١٩٩٩ ) رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
٤. الحسين ، مصطفى مكي عبد ، ٢٠٢١ ، تقويم كفاءة الأداء للمنشآت الصناعية الكبيرة والمتوسطة والصغيرة في العراق رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة .
٥. الرفاعي، مصطفى هاني سعيد، ٢٠١١، تقويم كفاءة الأداء الصناعي والبيئي لمعمل سمنت بأدوش للمدة (٢٠٠٣-٢٠٠٩)، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٦. رفيقة ، باعربي ، ٢٠١٧ ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز - وحدة الإنتاج بأدرار ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير ، جامعة احمد دراية ادرار، الجزائر



٧. الزركاني ، احمد يحيى جوده واوي ، ٢٠١٨ ، تقويم اداء مصنع المنار التابع لمنشأة AFICO للمدة ٢٠١٦/١/١ - ٢٠١٧/١١/٣٠ ، رسالة دبلوم عالي ، قسم الاقتصاد ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .
٨. الصفار ، نزار قاسم احمد ، ٢٠٠١ ، تقييم كفاءة الأداء الصناعي بالتطبيق على معمل السكر والخميرة في الموصل ، دراسة تحليلية (١٩٩٣ - ٢٠٠٠) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
٩. العبيدي ، حسان عيادة محمد ، ٢٠٢٠ ، تطبيق المعايير الكلاسيكية والحديثة لقياس أداء الشركة العامة لتجارة الحبوب / فرع نينوى للمدة ( ٢٠١٧ - ٢٠١٩ ) ، رسالة دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
١٠. العبيدي ، شاکر حمود صلال ، ٢٠١٠ ، تقويم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل سمنت كبيسة للمدة (١٩٩٦ - ٢٠٠٩) ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد/الرمادي ، جامعة الأنبار .
١١. عثمان، أرشد طه، ٢٠١٠، تقييم كفاءة الأداء لصناعات تحويلية مختارة في اقليم كردستان العراق- دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٢. عزيز، مارية محمد ، ٢٠٠٠، تقييم كفاءة الأداء لمعمل الغزل والنسيج في اربيل للفترة (١٩٨٩-١٩٩٩) ، رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، اربيل.
١٣. علي ، عباس جبار ، ١٩٧٨ ، تقييم الأداء الصناعي للشركة العامة لصناعة الأسمدة الكيماوية، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
١٤. غربي ، فاطمة الزهرة ، ٢٠٠٨ ، انتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عموميه ومؤسسة خاصه ( دراسة حالة مؤسسة الزجاج NOVER العمومية والاجر CCB الخاصة للمدة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٦ ) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة حسنية بن بو علي ، الشلف .
١٥. كاظم ، شيماء ياسر ، ٢٠١٩ ، التقييم المؤسسي وفق نموذج التميز الاوربي (EFQM) ( لمؤسسات الدولة العراقية - دراسة حالة في الامانة العامة لمجلس الوزراء، رسالة دبلوم عالي تخصص التخطيط الاستراتيجي ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد .  
<https://coadec.uobaghdad.edu.iq/?p=23450>
١٦. الكيكي، محمد جميل محمود ، ٢٠١٣ ، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل غاز دهوك للمدة (٢٠٠٨-٢٠١٢) ، رسالة دبلوم عالي في الاقتصاد، جامعة الموصل.

١٧.لولو، شعبان محمد عقيل، ٢٠١٥، قدرة مؤشر القيمة الاقتصادية و المضافة مقابل مؤشرات الأداء التقليدية على تفسير السعر في القيمة السوقية للاسهم - دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين، ، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، غزة.

١٨.محمد ، احمد خضر صالح ، ٢٠١٨ ، تقييم كفاءة الأداء لعينه من المدارس في ناحية وانه للمدة ( ٢٠١١ - ٢٠١٦ ) ، رسالة دبلوم عالي تخصصي في قسم الاقتصاد ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

١٩.المولى، حافظ جاسم عرب، ٢٠٠٨، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى للمدة (٢٠٠٢-٢٠٠٧) دراسة تحليلية مقارنة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٢٠.النعاتي ، فرح زهير ابراهيم ، ٢٠١٧ ، تقييم الأداء للشركة العامة لتجارة المواد الغذائية فرع نينوى للعامين ( ٢٠١٢ - ٢٠١٣ ) ، رسالة دبلوم عالي تخصصي في قسم الاقتصاد ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

٢١.نعمة ، رعد ابراهيم ، ٢٠٢١ ، تقويم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل أسمنت الكوفة الجديد للمدة ( ٢٠٠٤ - ٢٠٢٠ ) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة .

٢٢.يريح ، بن حياة ، ٢٠١٨ ، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات البترولية " حالة المؤسسة الوطنية للتقريب ENAFOR " خلال فترة ٢٠٢١-٢٠١٦ ، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح،ورقلة - الجزائر .

### ثالثاً :- الدوريات

١. أمين، يونس علي أحمد، ٢٠١٠، دراسة اقتصادية لكفاءة الأداء في معمل أسمنت كركوك للمدة (١٩٩١-٢٠٠٧)، مجلة تنمية الرافدين، العدد ٧٠، مجلد ٣٢، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٢. بنيان، حسام الدين زكي، ١٩٨٠، مؤشرات تقييم كفاءة الأداء في المنشأة الصناعية، المجلة الصناعية العدد ٢٢١، السنة الرابعة، بغداد.

٣. حسون ، عتاب يوسف ، ٢٠٠٧ ، تقييم كفاءة معايير التقييم المالي والاداري المستعملة في قطاع النقل البحري (نموذج مرفاءي اللاذقية وطرطوس ) ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، مجلد ٢٧ ، عدد ٢ ، جامعة آل البيت .

٤. الساعدي ، حكيم حمود فليح ، ٢٠١٥ ، تعزيز الإبلاغ المالي للشركات باستخدام القيمة المضافة (دراسة تحليلية من وجهة نظر الأكاديميين والممارسين والمستثمرين) ، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية ، جامعة بغداد.

٥. عبد و احمد ، حميد عبيد ، سجي باسم ، ٢٠١٨ ، تقييم الأداء المالي والاقتصادي لمدينة نورة الاملاك للمدة (٢٠١٦-٢٠١٧) ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ٢٦ ، المجلد ٧ ، جامعة كربلاء .

٦. عمران ، محمد وليد ، ٢٠١٦ ، تقييم الأداء لمنشأة صناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، المجلة الاردنية للعلوم الاقتصادية ، المجلد 3 ، العدد 2 ، الجامعة الاردنية.

٧. المعماري ، عبدالغفور حسن و المولى ، حافظ جاسم ، ٢٠١٠ ، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الادوية في نينوى للمدة (٢٠٠٢ - ٢٠٠٧) ، دراسة تحليلية مقارنة ، مجلة تنمية الرافدين ، مجلد ٣٢ العدد ٩٩ ، العراق .

#### رابعاً :- المؤتمرات والندوات

١. الخناق ، سناء عبد الكريم ، ٢٠٠٥ ، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مطبوعات الملتقى العلمي الدولي : الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، الكلية التقنية الإدارية ، بغداد ، العراق.

٢. يونادام ، جمال يلدا ، ٢٠١١ ، تقييم كفاءة الأداء - وقائع المؤتمر العلمي السنوي، رؤية استراتيجية للواقع الخدمي في العراق وانعكاساتها على الاستثمار، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .

#### خامساً :- الكتب

١. ال آدم و اللوزي ، يوحنا عبد وسلمان ، ٢٠٠٠ ، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم كفاءة أداء المنظومات ، دار المسيرة للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، الاردن.

٢. ابو العلا ، ليلي محمد حسني ، ٢٠١٣ ، مفاهيم ورؤى في الادارة والقيادة التربوية بين الاصاله والحداثة ، الطبعة الاولى ، دار يافا الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن.

٣. ثابت ، زهير ثابت ، ٢٠٠١ ، كيف تقييم اداء العاملين والشركات ، دار قباء للنشر ، القاهرة ، مصر .

٤. جميل ، عبدالكريم احمد ، ٢٠١٥ ، إدارة الموارد البشرية ، الجنادرية للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن .
٥. الحكيم ، سلمان حسين ، ٢٠١٧ ، تحليل القوائم المالية مدخل صناعة القرارات الاستثمارية والائتمانية ، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر ، دمشق .
٦. خلف ، فليح حسن، ٢٠١٢ ، أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، عالم الكتب والحديث للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن .
٧. الداهري، عبدالوهاب مطر، ١٩٩٠، تقييم المشاريع ودراسات الجدوى، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، العراق.
٨. الدوري ، عمر علي ، ٢٠١٣ ، تقييم الأداء المصرفي الاطار المفاهيمي والتطبيقي، الطبعة الاولى، دار الدكتور للعلوم، بغداد.
٩. رشيد ، ثائر محمود ، ٢٠١٨ ، الاعداد والتخطيط لدراسة الجدوى وتقييم أداء المشاريع الاستثمارية، مكتبة الضاد للطباعة والنشر ، بغداد .
١٠. السماك، مح مد زهير سعيد وآخرون ، ١٩٨٤، أساسيات الاقتصاد الصناعي، دار الكتب، الطبعة الاولى ،الموصل، العراق.
١١. صالح ، محمد فالح ، ٢٠٠٤ ، إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن.
١٢. عباس ، سهيلة محمد ، ٢٠٠٣ ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن .
١٣. عبد الكريم ، كداوي ، عبد العزيز مصطفى ، طلال محمود ، ١٩٩٩ ، تقييم المشاريع الاقتصادية / دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الأداء ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الطبعة الثانية ، الموصل ، العراق
١٤. عبد الله ، عقيل جاسم ، ١٩٩٩ ، تقييم المشروعات اطار نظري وتطبيقي ، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الثانية ، عمان.
١٥. عبدالرحمان ، بن عنتر ، ٢٠١٥ ، ادارة الانتاج في المنشآت الخدمية والصناعية (مدخل تحليلي ) ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٦. عبدالكريم و كداوي ، عبدالعزيز مصطفى ، طلال محمود ، ١٩٩٩ ، تقييم المشاريع الاقتصادية دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الأداء ، الطبعة الثانية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، العراق .
١٧. عبده ، ناجي السيد ، ١٩٨٢ ، الرقابة على الأداء من الناحية العلمية والعملية ، مطبعة عابدين ، الطبعة الثانية ، القاهرة

١٨. علي ، عبد الستار محمد ، ٢٠٠٧ ، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات، دار المسيرة ، عمان.
  ١٩. العيساوي ، كاظم جاسم ، ٢٠٠٨ الاقتصاد الإداري ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن .
  ٢٠. العيساوي ، كاظم جاسم ، ٢٠١٠ ، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات ، تحليل نظري وتطبيقي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
  ٢١. غنيم ، أحمد محمد ، ٢٠٠٨ ، بحوث ودراسات علمية في إدارة الإنتاج والعمليات ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، جمهورية مصر العربية ، المنصورة.
  ٢٢. القرشي ، مدحت القرشي ، (٢٠٠٩) ، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الاولى ، عمان الاردن.
  ٢٣. الكرخي ، مجيد جعفر ، ٢٠١٤ ، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، الطبعة الاولى ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن <https://books.google.iq/books?id>
  ٢٤. الكرخي ، مجيد عبد جعفر ، ٢٠١٥ ، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى عمان .
  ٢٥. الكواري ، علي خليفة ، ١٩٩٠ ، دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية ، عالم المعرفة ، الطبعة الاولى ، الكويت .
  ٢٦. محسن والنجار ، عبد الكريم و صباح مجيد ، ٢٠١٢ ، إدارة الإنتاج والعمليات، جامعة بغداد، الطبعة الثالثة، مكتبة الذاكرة.
  ٢٧. موسى، أحمد محمد ، ١٩٦٩ ، تقييم الأداء الاقتصادي في قطاع الأعمال والخدمات، دار النهضة العربية، القاهرة .
  ٢٨. النجار ، يحيى غني، ٢٠٠٦ ، تقييم المشروعات ودراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء ، الطبعة الاولى ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
  ٢٩. النعيمي والتميمي ، عدنان تايه ، ارشد فؤاد، ٢٠١٦ ، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ،الاردن.
- المصادر باللغة الاجنبية :**

1. Bain , David,1986 , Productivity Prescription the Manager Guid to Improving, Productivity and Profits, McGraw-Hill Companies US

## **Abstract**

The National Company for Home Furniture Industry is one of the formations of the Ministry of Industry and Minerals that specializes in the manufacture of diversified home and office furniture and is an important mixed joint stock company that has a major role in supporting the local industry and then contributing to the development and growth in Iraq, and what this industry can provide from the local market need Supporting the national product and reducing imports due to the nature and quality of the goods it produces as durable consumer goods.

The importance of the research comes in terms of the outputs of the production process of the company, which are consumer goods and necessary uses and keep pace with the life of the individual and society as well as the uses of state departments, at competitive prices and with local labor, so the research shows the extent of the company's ability to perform its work and indicate the obstacles faced by the company and the weaknesses and deviations.

Relying on the comparative analytical approach to observe the performance of the National Company for Home Furniture Industries, by presenting data on criteria and indicators for evaluating economic performance to measure performance and to identify the deviations and obstacles that the company faces and how to overcome them.

The research reached a set of conclusions, the most important of which is that 2018 is the best year for the length of the study, as it achieved the highest percentages in the value of production and a decrease in commodity requirements, as well as in the criterion of partial and total productivity, added values, and contributed to achieving profits, unlike the years 2019 and 2020 where it was The percentages of the mentioned criteria and indicators are low and all the added values were negative due to an increase in costs and a decrease in the required quantity and sales, which caused a financial deficit. In addition to the absence of government support and the reluctance of most state departments and the public sector to supply the company's products due to the competition of imported products, the company's sales dependence on individuals and the entry of

competing imported goods in the local markets was the main reason for the decrease in the quantity of production.

And we do not forget that the Corona pandemic had a significant impact on the productivity and value of production for the company in the year 2020, and this is a major reason for the significant and noticeable decline in the value of production, and the indicators remained for the year 2020, and it was the worst year for the length of the study period.

In order to achieve the competitiveness of the company's outputs, it is necessary to develop the skills of employees and train them according to modern methods and advanced methods of production to raise and maintain the productivity level of the technology used in the factory, in addition to the practical experiences gained from imported homogeneous products, which will have an effective role in developing production and raising the degree of industrialization and innovation.

**Ministry of Higher Education  
And Scientific Research  
University of Mosul  
College of Administration and Economics  
Dept. of Economics**



**Implementation of a set of criteria to analyze  
and evaluate the performance of the National  
Home Furniture Industry Company / mixed  
shareholding in Nineveh Governorate  
For the period 2018 -2020**

**A research submitted by  
Mohammed Hamid MohammedAli AL-Abbasi**

**Specialist Higher Diploma Thesis in  
Feasibility Studies and Project Evaluation**

**Supervised by  
Dr. Mohammed Waheed Hadeed**



**Ministry of Higher Education  
And Scientific Research  
University of Mosul  
College of Administration and Economics  
Dept. of Economics**

**Implementation of a set of criteria to analyze and evaluate  
the performance of the National Home Furniture Industry  
Company / mixed shareholding in Nineveh Governorate  
For the period 2018 -2020**

**A research submitted by**

**Mohammed Hamid MohammedAli AL-Abbasi**

**TO**

**The Council of College of Administration and Economics /**

**Mosul University in partial Fulfillment for the**

**Requirements of the specialized Diploma**

**Supervised by**

**Dr. Mohammed Waheed Hadeed**