



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الموصل  
كلية الادارة والاقتصاد  
قسم الاقتصاد

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

للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

محمد حامد محمد علي العباسي

رسالة دبلوم عالي  
تخصصي في دراسة الجدوى وتقدير المشاريع  
قسم الاقتصاد

بإشراف

م.د. محمد وحيد حسن حديد

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

للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

رسالة تقدم بها

محمد حامد محمد علي العباسى

إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

وهي جزء من متطلبات نيل شهادة диплома высшего профессионального образования

في

دراسة الجدوى وتقدير المشاريع

بإشراف

م.د. محمد وحيد حسن حديد

---

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
 مُتَكَبِّرِينَ عَلَى رَفْرَفٍ خُضْرٍ  
 وَعَبْقَرِيٍّ حِسَانٍ {٧٦} فَبِأَيِّ الْأَاءِ  
 رَبُّكُمَا تُكَذِّبَانِ {٧٧}

## **اقرار المشرف**

اشهد ان هذه الرسالة الموسومة بـ (تطبيق مجموعة من المعايير لتحليل وتقدير أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠) قد جرت تحت اشرافي في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل درجة البكلوريوس في دراسة الجدوى وتقدير 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 وتقدير أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه/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 أرشح 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، أرشح 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 وتقدير أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى لمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ ) وناقشتنا الطالب محمد حامد محمد علي في محتوياتها وفيما له علاقة بها بتاريخ / ٢٠٢١ وأنها جديرة لنيل شهادة диплом العالى في دراسة الجدوى وتقدير المشاريع.

**التوقيع :**

الاسم : د. ايمان مصطفى رشاد  
الاسم : د. عبد الوهاب ذنون سعدون

الدرجة العلمية : مدرس  
الدرجة العلمية : أستاذ مساعد

التاريخ : ٢٠٢١ / / ٢٠٢١  
التاريخ : ٢٠٢١ / / ٢٠٢١

عضوأ  
رئيسأ

**التوقيع :**

الاسم : د. محمد وحيد حسن حديد

الدرجة العلمية : مدرس

التاريخ : ٢٠٢١ / / ٢٠٢١

عضوأ ومشرقأ

## **قرار مجلس الكلية**

اجتمع مجلس كلية الادارة والاقتصاد بجلسته ( ) والمنعقدة بتاريخ / ٢٠٢١ وقرر التوصية بمنحه شهادة диплом العالى في دراسة الجدوى وتقدير 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 والصلوة والسلام على سيدنا محمد وأله وصحبه الطيبين الراشدين

لا يسعني وقد انتهيت من إعداد رسالتي إلا أن أتقدم بواهر الشكر والتقدير إلى أستاذى الفاضل المدرس الدكتور (محمد وحيد حسن حديد) الذى تفضل بالإشراف على رسالتي بما أبداه من اهتمام وعناية في متابعتي وملحوظاته السديدة وفي انجاز واتمام هذه الرسالة.

لا انسى ولن انسى من بعد فضل الله ومتنه الفضل للذين ترعرعت على أيدهم وقاسموني السهر والمعاناة منذ نعومة أظافري، ولم يخلوا عليَّ بفيض دعواهم وحنانهم وأثروني على أنفسهم (والدي ووالدتي ) ، كما أقدم فائق شكري إلى رفيقة دربي أم أولادي التي كانت خير رفيق وعون.

وأتقدّم 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 .  
وأتقدّم بخالص الشكر والتقدير للسادة أعضاء لجنة المناقشة رئيساً وأعضاء المحترمين لتفضيلهم قبول مناقشة رسالتي .

ولا يفوتي أن أتقدّم بشكري وتقديرى إلى زملائي في الدراسة لمساندتهم ومساعدتهم لي .  
سائلًا المولى القدير التوفيق للجميع لما فيه خيري الدنيا والآخرة .

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

## **المستخلص**

تعد الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي أحدى 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 والتنمو في العراق، وما يمكن أن توفره هذه الصناعة من حاجة السوق المحلية ودعم المنتوج الوطني والتقليل من الاستيراد وذلك بطبيعة السلع ونوعها التي تنتجه 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 لملحوظة أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، 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 للانخفاض الكبير والملحوظ في قيمة الإنتاج وبقيت المؤشرات لعام عام 2020، وكانت أسوء عام على طول مدة الدراسة .

ومن أجل تحقيق التنافسية لمخرجات الشركة لابد من تطوير مهارات العاملين وتدريبهم على وفق الطرق الحديثة والأساليب المتطرفة في الإنتاج لرفع مستوى إنتاجية التكنولوجيا المستعملة في المصنع والمحافظة عليها، فضلاً عن إلى الخبرات العملية المكتسبة من المنتجات المتGANSA 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 المنزليه / مساهمة مختلطة
٤١ - ٣٩	المبحث الأول : نبذة عن الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه / مساهمة مختلطة
٦٠ - ٤٢	المبحث الثاني : الاطار التطبيقي والتحليلي لتقييم كفاءة أداء لتقييم كفاءة أداء الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه / مساهمة مختلطة
٦١ - ٦٠	الاستنتاجات
٦١	المقترحات
٦٧ - ٦٢	المصادر
A - B	Abstract

## ثبات الجداول

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

## ثبات الأشكال

الصفحة	العنوان	المخطط
١٠	وظائف تقييم الأداء	١

## ثبات المخطوطات

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

## المقدمة

تسعى عملية تقييم الأداء إلى تسلیط الضوء على مدى تحقيق الوحدة الاقتصادية للأهداف والغايات المصممة لها بالاستثمار الأمثل للموارد المتاحة بطريقة كفؤة، كما تعمل على متابعة تلك الوحدات باستعمال انظمة 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 الانتاج ووضع السبيل 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 و زمنية معينة ليتم بعد ذلك إرشادها لتصحيح الانحرافات وتعزيز القدرات مما يؤدي إلى السير قدماً والاستمرار ومحاولة النطور والتقدم المنشود.

ويتم تقييم النتائج لتحديد المراكز الإدارية المسئولة عن الانحرافات بين الأهداف المرسومة والأهداف المتحققة لغرض إعطاء الجهات العليا المسئولة الصورة الواضحة عن الانحرافات والاختلافات مع تشخيص أسبابها؛ لغرض تقديم الاقتراحات العلمية والعملية لمعالجتها وتلافيها في المستقبل، كما يساعد كافة الأقسام في الوحدة الاقتصادية على تحسين أدائها ذلك إن مؤشراته 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 تعرّض 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 تتحققها 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 المنزلي لما لها من أهمية ودور في الصناعات المحلية والوطنية بوصفها من الصناعات الرشيقه وقلة تأثيرها البيئي، ونوعية السلعة التي تنتجها بوصفها سلع استهلاكية معمرة ومنافسة للسلع المستوردة، إلا أنها واجهت مشكلات وصعوبات كثيرة انتهت فوارق كبيرة بين قيم وكميات الانتاج وحجم الطلب فضلاً عن عدة عوامل أخرى متمثلة بإيقاف تجهيز البنى التحتية لخطوط الانتاج المختلفة وكذلك ايقاف 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.

### **أهمية البحث:**

تأتي أهمية البحث من طبيعة العملية الإنتاجية للشركة المبحوثة كمساهمة في انتاج سلع استهلاكية معمرة (اثاث منزليه) وتساهم في تنمية الاقتصاد المحلي، وتزويد السوق المحلية بسلع ذات جودة جيدة وبأسعار تنافسية وبأيدي عاملة محلية، لذا فإن البحث يبين مدى امكانية الشركة على أداء عملها بأعلى كفاءة بالاعتماد على معايير تقييم مناسبة بهذا الصدد وما هي 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 المنتجات الشركة على الافراد وعزوف معظم دوائر الدولة عن التعاقد مع الشركة، وكذلك كثرة وتنوع السلع المستوردة والمنافسة لمنتجات الشركة، مع بقاء الطاقة التصميمية والبني التحتية لما عليها تقريبا دون حداثة 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 وإن وجدت وبيان المعوقات التي تعاني منها في مدة الدراسة ومن ثم محاولة تقديم مقتراحات مناسبة تُسهم في تفادي تلك الانحرافات والمعوقات وذلك بتطبيق واجراء 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 المنزليه/ مساهمة مختلطة خلال سنوات الدراسة في عام 2018 كان كفؤاً في استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية بينما في عامي 2019 و 2020 كان اداءها غير كفؤاً 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 الاسلوب الوصفي التحليلي فضلاً عن الاسلوب 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 الموضعة 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 وتطبيقي) :

أولاً :- **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.

ثانياً :- **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 الاثاث المنزليه / مساهمة مختلطة**

## **المبحث الأول :**

### **١\_١ : مفاهيم أساسية لتقييم كفاءة الأداء**

#### **١\_١: مفهوم تقييم كفاءة الأداء**

إن البيئة الاقتصادية التي تتسم بالتنافس الشديد والمترizado 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 عاملًا 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 وأوضاعها ومستويات إنجازها وفاعلية أدائها. (رشيد ، ٢٠١٨ ، ٢١٥)

يُعد تقييم 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 يعينها 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 الموضوعة لها . (الحسين ، ٢٠٢١ ، ١١)

وذلك جاء في مفهوم دراسة كفاءة الأداء بأنها مرحلة من مراحل الرقابة والتخطيط، بوصفها تكشف الانحرافات عن الأهداف الموضوعة، كما أنها مرحلة من مراحل التخطيط بوصفها ادارة لاتخاذ القرارات التخطيطية من خلال ما يعرف بالتجزئة العكسية. (عبد الكريم ، الكداوي ، 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 وحداثة هذه الأساليب واقتصاداتها (الصفار ، ٢٠٠١ ، ٥).

ويقصد بـكفاءة 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 (الكيكي، ٢٠١٣، ٣).

ومما سبق يمكن بيان مفهوم تقييم كفاءة الأداء على انه مقياساً للعمل والنتائج التي يؤدي اليها 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 تحققها، وكذلك يقوم بدور رقابي وتخطيطي على العمليات الإنتاجية والإدارية في الوحدات الاقتصادية، مع بيان الفعالية والانحرافات أثناء تنفيذ الخطط الموضوعة، ووضع الخطط والأدوات لتجنب حدوث مثل هذه الانحرافات والمعوقات مستقبلاً مع وضع سياسات تنموية وطرائق تزيد او تحسن من الإنتاجية وكذلك كفاءة اداء 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 المؤشرات البيئية .

ومن بين أهم المؤشرات المرتبطة بالأداء مؤشر الكفاءة والفعالية ، إذ تشير الكفاءة إلى العلاقة النسبية بين المدخلات والخرجات التي تُفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح بإتباع أفضل الوسائل والخيارات الموصولة للأهداف، أما الفعالية فهي تُعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخطط لها التي تُفسر القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح بمقارنة الأداء المحقق بالنسبة إلى الأداء المطلوب.(الخناق ، ٢٠٠٥ ، ٣٦)

## ١\_٢ : الفرق بين تقييم المشاريع وتقييم كفاءة الأداء

بإمكان تحديد تلك الفروقات بال نقاط الآتية:- (عبدالكريم وكداوي ، ١٩٩٩ ، ٢١١ )

١. المقصود بتقييم المشروعات طريقة منظمة أو دراسة من نوع خاص للمشروع المراد إقامته لتقدم لنا تصوراً شاملًا 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 سلية.

في حين المقصود بتقييم الأداء بأنه أداة تستعمل للتعرف على نشاط الوحدة الإنتاجية المرسومة بغية التعرف على الانحرافات وتشخيص 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 ثانٍ ، الأول يتعلق برفض المشروع أو قبوله أي اختيار البديل الأفضل من البديل 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 والتوسيع 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 ، ٢٠٠)

ويمكن بيان أهمية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي في النواحي الآتية:

١. تسهم عملية تقييم الأداء في التحقق من مدى قدرة الوحدة الاقتصادية من تحقيق اهدافها وكذلك يساعد في معرفة مدى تطابق الإنتاجية الفعلية والنهائية لمدة زمنية معينة مع الخطط الموضوعة والأهداف المرسومة مسبقاً، فلابد من توافق مجموعة من الأسس والأساليب التي تقيس ذلك وعملية تقييم الأداء تعدّ من أهم الأساليب التي يمكن استخدامها لهذه الغاية. (العيدي ، 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 بالخطيط سواء على مستوى المنشأة أم القطاع أم على المستوى القومي. (عبد الله ، ١٩٩٩ ، ١٩٩٩)

٤. إن عملية تقييم الأداء المستمرة في الوحدة الاقتصادية تساعد في الكشف السريع وفي الوقت المناسب عن موقع الخل 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 الموضع 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 اعمالهم وذلك بما يقدم 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 والوقف على واقعها الحقيقي

#### ٤: أهداف تقييم الأداء :

تهدف عملية تقييم الأداء إلى التعرف على مدى قيام المؤسسة بتحقيق الأهداف والخطط الموضوعة من قبل الجهات المسئولة 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. الوقف على مستوى اكمال الوحدة الاقتصادية للأعمال المكلفة بأدائها ومقارنتها مع الخطة الإنتاجية لها لتحديد نسبة الإنجاز للخطة .

٢. تشطيط الاجهزه الرقابية على أداء عملها لتقديم المعلومات الازمة لتقدير الأداء للتحقق من قيام الوحدات الاقتصادية بنشاطاتها بكفاءة عالية وإنجاز أهدافها المرسومة. (عبد الكريم و الكداوي ، ١٩٨٦ ، ١٩٢)

٣. تحديد مدى ملاءمة أي مشروع ومدى كفائه 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: تقدير الأداء عملية تكاملية في طبيعتها، فهي ليست تهدف إلى تزويد الإطار الذي يسهل تكامل الأهداف المتعلقة بأهداف العاملين فقط. (عقيلي، ٢٠٠٩ ، ٣٦)

٥. دفع العاملين للاجتهداد في العمل: فعندما يدرك أفراد الوحدة الاقتصادية أنهم سوف يخضعون للتقدير والتقييم الدائم إلى جانب رؤسائهم فإن ذلك يمكن أن يشجعهم لبذل المزيد من الجهد.

٦. كشف المشكلات التنظيمية والإدارية: حيث تتکفل الدراسة التحليلية لنتائج تقارير الكفاية والكشف عن المشكلات التنظيمية والإدارية.

٧. الإسهام في تحديد 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 الأهداف امراً مهماً جداً، فضلاً عن ذلك أن التحديد الدقيق لأهداف المؤسسة يتطلب ترجمة أهداف المؤسسة إلى عدد من الأهداف الجزئية التي تخص الوحدات والأقسام الرئيسية في المنشأة، والأهم من كل ذلك يفترض ترجمة الهدف العام للمنشأة إلى أهداف 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.

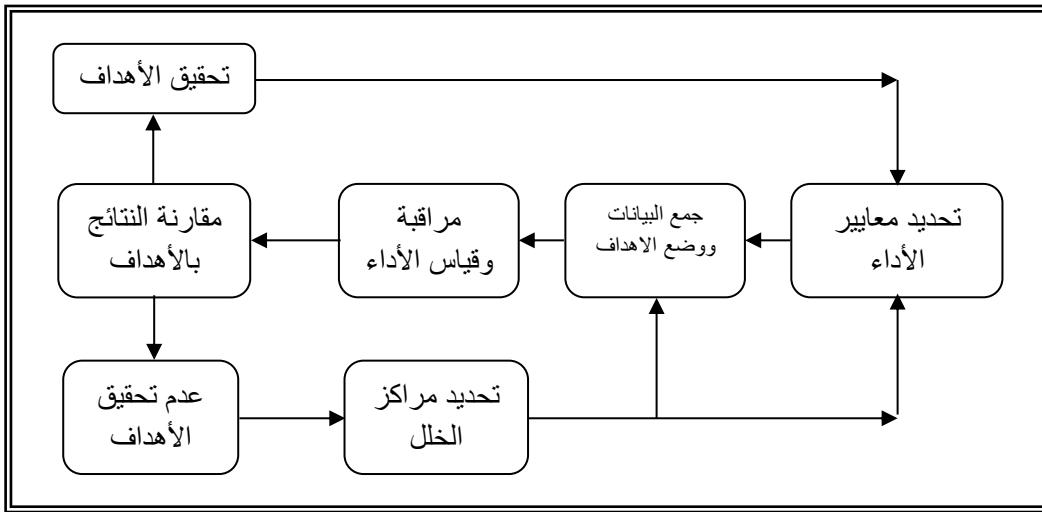
٧. المسؤولية تجاه المجتمع.
٨. الموازنة بين الأهداف بعيدة المدى وقصيرة المدى.

## **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 الموضوعة 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 بكمّاً ونوعاً، وضمن الخطة المرسومة للمدة المحددة لها وفقاً للإمكانات المادية والمالية والبشرية المتاحة . (العيساوي، ٢٠١١، ٢٥٢)
- ٣- تشخيص وتحديد الانحرافات عن الأهداف الموضوعة 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 المسئولة عن تلك الانحرافات التي تم 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 نقدم 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 لمدة (2003 - 2009)، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص٨).

### ١\_٦: انواع تقييم الأداء :

هناك تقييمات عديدة لأنواع تقييم الأداء وهي (الزرکانی ، ٢٠١٨ ، ٢٠١١).

(١) من حيث التوقيت :

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

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

(٢) من حيث درجة التفصيل :

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

ب- التقييم التفصيلي :- هو الذي يقوم باستعمال مؤشرات متعددة ذات 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 لسبعين :- 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 وقيمية .

ت- التقييم النوعي :- يتضمن استعمال مؤشرات نوعية او 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**

تناول 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 أهداف الوحدة الاقتصادية :**

يبرز دور عملية تقييم الأداء إذ تعلم على دراسة مدى امكانية 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 اهمية 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 الالزام في التنفيذ وتحقيق اهدافها ويتسمى 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 والإدارية والفنية حسب متطلبات الوحدة.

فالمعايير بصورة عامة هي عبارة عن ترجمة للخطط والأهداف والسياسات والإجراءات الخاصة بالوحدة الاقتصادية، المعيار هو مؤشر أو مقياس العلاقة ما بين نتائج العمل الفعلي والانحرافات، وهو دليل يعتمد 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 الفعلى 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 موضوعاتها وصحتها على دقة وصحة جميع البيانات المسجلة (العيساوي ، ٢٠١٠ ، ٢٦١).

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

عملية تقييم الأداء تمر بعد مراحل متتابعة ومتناسبة فيما بينها وكان لمفكري الادارة والاقتصاديين رأي واحداً بموضوع تقييم الأداء الاقتصادي على ان مراحل تقييم الأداء تتكون من الآتي:-

١. **المراحل الأولى:** هي مرحلة جمع البيانات الاحصائية التي يمكن أن تتضمن القارير والمؤشرات لحساب النسب والمعايير المطلوبة واللازمة لدراسة الوحدة الاقتصادية بصورة مفصله 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. **المراحل 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.  
(الأسيدي ، 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 سواءً في حسن الانتفاع منها لنفعية 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 التسعيروسياسة التسويق وعلاقتها بتقدير آذواق المستهلكين وتحديد نوعية الإنتاج وكذلك في تقديرات الطلب على الإنتاج بالمدة القادمة .(أجهزة الأمم المتحدة ، ١٩٨٩ ، ٦)

فإنه يمكن للقائمين على الوحدة الاقتصادية أن 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 ، ١٩-١٧)

١٠. العوامل البشرية: وهي الموارد البشرية العاملة داخل المؤسسة وتضم  
- هيكلقوى العاملة .

- مستوى تأهيل وتدريب الأفراد داخل المؤسسة .

#### - نظام الاجور والمكافأة والحوافز .

## - مدى ملائمة مناخ العمل في المؤسسة

٢. العوامل التقنية: وهي تلك العوامل التي ترتبط بالجانب التقني والفنى في المؤسسة وتنضم:

**وَتَضَمْ**:

- 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 التناسق بين طاقتي التخزين والانتاج في المؤسسة .

- الموقع الجغرافي للمنشأة الاقتصادية؛ لذا يجب أن يتم اختيار موقع المشروع عند اقامته بدقة وعناية وقرب الموقع من مصادر الطاقة والمواد الاولية ومرانز 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 والإمكانات الخاصة .

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

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

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

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

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

يشترط في معايير الأداء مهما كانت نوعيتها، أن 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 :

( Abbas ، ٢٠٠٣ ، ١٤٣ ) / ( حسون ، ٢٠٠٧ ، ٥٥ )

١. يجب أن 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 ومستمرة وعلى مُدد قصيرة حتى يمكن معها مواجهة الانحرافات في وقت وفور حدوثها .

٣. وضع نظام متكامل لنقديم 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 على ضوئها، ولا بد من أن تتسم هذه المعايير بالدقة والوضوح والموضوعية، وأن تكون مدرستة بشكل علمي .

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

٦. أن يراعى 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 تعتمد其 المؤسسة في تنفيذ عملية التقييم، حتى تضمن هذه الطرق للمؤسسة تحقيق النتائج المتوقعة من عملية التقييم يجب أن تتوافر فيها مجموعة من الشروط والمتطلبات أهمها : ( ثابت ، ٢٠٠١ ، ٩٨ )

- أن تكون عملية التقييم مرتبطة برسالة وأهداف وقيم وثقافة المؤسسة .
- ان توفر خطوط إرشادية واضحة لمن يعمل في تقييم الأداء .
- أن تُمكِّن من عمل اتصالات مفتوحة بين مختلف أطراف عملية التقييم بدون عوائق أو صعوبات .
- أن تضمن عملية التقييم مصادر عدديَّة للحصول على المعلومات .
- أن تؤدي إلى نتائج عادلة وموضوعية ذات مصداقية .
- أن تتسم بالمرنة وسهولة التعديل والتطوير .
- أن تكون ذات منهج متناسق وبسيط، يُجنب التعقيدات في التطبيق وتحمِّل 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 فإن عملية التقييم تشمل ثلاثة أبعاد رئيسة 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 بمحلاحة 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 حدد سلفاً، وبمعنى أكثر دقةً، قياس مدى كفاءة الوحدة الإنتاجية في إحكام العلاقة بين المدخلات والمخرجات بطريقة كفؤة، إذ أنها تهدف إلى تعظيم المخرجات وتخفيض المدخلات أي تحقيق أفضل مخرجات ممكنة بأقل مخرجات ممكنة، ويتم ذلك بحساب التكاليف والمعدلات الإنتاجية والإيرادات المتحققة ومقارنتها بما تحقق في السنوات السابقة. (عثمان، ٢٠١٠، ٨)
- ٣- **مدى إمكانية التطور:** أي فحص الأنظمة المتّبعة وأساليب الإدارة والتقنيات الفنية المستعملة ومعرفة مدى مواكبتها لتطور وعصرية الوحدة الاقتصادية على المدى المستقبلي، ويتم على مدد

زمنية متباينة 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 سلامه الهيكل التنظيمي وتوافر أدوات إدارية وفنية كافية وقدرة 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 الكلمية :**

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 المعينين 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 الموصفات 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 :** وتمثل هذه الانحرافات بعدم مطابقة النتائج الفعلية بالمحطة.

**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 اقل 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 متربطة مكونة نظاماً متكاملاً للتقييم، تهدف إلى تقرير إنجاز الوحدة الاقتصادية والمؤسسة في سياساتها

الداخلية والخارجية المتّعة 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 لاجتنابها 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 يقصد 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 امكاناتها وظروفها، في حين أن المؤشر يمثل على أنه دلالة يمكنها أن تؤشر مستوى الأداء لنشاط معين في الوحدة الاقتصادية وتقدم فكرة كاملة عنه كما هو الحال في مؤشرات الإنتاج والإنتاجية والقيمة المضافة والربحية. (نعمـة، ٢٠٢١ ، ٧٦)

وهناك كثير من التعريف لمفهوم المعيار، هو اداة القياس التي تمكن القائمين بالتنفيذ 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 يبني 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، غالباً ما يتم الاعتماد على النسب الرياضية، إذ تكون أكثر دقة في تبيان واقع الوحدة وفي كثير من الحال يتم الاستعانة بالسجلات الحسابية أو الوثائق الاقتصادية و الأدلة الهندسية، إذ أن المعلومات التي تحويها تساعده 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 انشطة هذه الوحدات وتعدد منتجاتها وتنوع فعاليتها سواء كان ذلك على مستوى النشاط أو على مستوى الوحدة نفسها وعلى هذا الأساس تنوّعت 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، تستعرض 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 وكل التي ساهمت بالعملية الإنتاجية .

أما المعايير الجزئية فتوضح العلاقة بين مخرجات العملية الإنتاجية للوحدة الاقتصادية وبين كل عنصر من عناصر الإنتاج على 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 \* وأجر الرك ... 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 المعتمد العملة الوطنية في حساباتها، أما المعايير المادية فإنها تستخدم كمية المتغيرات كأن تكون جرار زراعي او طن سمنت او متر قماش او لتر من زيوت او ساعة عمل ... الخ .

---

\* أوراق مرتجعة كالشيكات والكمبيالات والسنادات الإنذارية التي رفض البنك المسحوب عليه دفعها وأعيدت للطرف الذي قدمها. أو يعني لم يبع 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 الحالـة، مثلـاً رضا العـمال أو رضا الزـبائن ... الخـ من الحالـات السـلوكـية .

#### **٥. المعايير الاعتيادية المعايير القياسية :**

تعتمـد المـعايـير الـاعـتـيـادـية عـلـى المؤـشـرات الـوـاقـعـية فـي الـوـحـدة الـاـقـتـصـادـية، أـمـا الـقـيـاسـيـة فـتـعـتمـد عـلـى مـجـمـوعـة مـن المؤـشـرات مـنـهـا وـاقـع الـوـحـدة وـالـوـحدـات الـأـخـرـى الـمـاـشـابـهـة وـتـكـونـ المـعاـيـيرـ الـقـيـاسـيـةـ أـسـاسـاًـ لـلـمـقـارـنـةـ .

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

تعتمـدـ المـالـيـةـ وـالـمـاحـسـبـيـةـ عـلـىـ المؤـشـراتـ الـمـاـخـوذـةـ مـنـ السـجـلـاتـ الـمـخـتـصـةـ لـلـمـنـشـأـةـ كـالـأـرـبـاحـ وـالـإـيرـادـاتـ وـالـنـفـقـاتـ وـغـيـرـهـاـ مـنـ أـجـلـ الـوقـوفـ عـلـىـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ هـذـهـ المؤـشـراتـ وـكـفـاءـةـ الـإـدـارـةـ فـيـ توـظـيفـ الـأـمـوـالـ لـتـحـقـيقـ الـاهـدـافـ الـمـخـطـطـةـ لـهـاـ،ـ أـمـاـ الـاـقـتـصـادـيـةـ فـتـعـنيـ بـالـعـمـلـةـ الـإـنـتـاجـيـةـ وـالـعـنـاصـرـ الـأـخـرـىـ الـمـاـسـاـهـمـةـ فـيـ تـالـكـ الـعـمـلـيـةـ.

#### **٧. المعايير الجارية والمعايير التاريخية :**

تـسـتـندـ المـعاـيـيرـ الـجـارـيـةـ عـلـىـ الـبـيـانـاتـ وـالـمـعـلـومـاتـ وـالـإـحـصـاءـاتـ الـمـتـعـلـقـةـ بـنـشـاطـ الـوـحـدةـ فـيـ سـنـةـ الـجـارـيـةـ نـفـسـهـاـ (ـسـنـةـ التـقـيـيمـ)،ـ أـمـاـ الـمـعـاـيـيرـ الـتـارـيـخـيـةـ فـتـسـتـندـ عـلـىـ ذـاتـ الـمـعـلـومـاتـ وـلـكـنـ فـيـ سـنـوـاتـ سـابـقـةـ وـحـسـبـ رـأـيـ الـمـقـيـمـينـ أـوـ وـاضـعـواـ الـمـعـاـيـيرـ وـمـعـ ماـ يـتـابـعـ وـنـشـاطـ الـوـحـدةـ وـظـرـوفـهاـ الـتـيـ تـحـيطـ بـهـاـ.

#### **٨. المعايير الموضوعية والمعايير التخمينية :**

تـعـبرـ الـمـعـاـيـيرـ الـمـوـضـوـعـيـةـ عـنـ حـقـيقـةـ النـشـاطـ بـالـاستـنـادـ إـلـىـ جـمـيعـ مـاـ مـتـوفـرـ مـنـ مـعـلـومـاتـ عـنـهـ،ـ أـمـاـ الـمـعـاـيـيرـ الـتـخـمـيـنـيـةـ فـتـعـتمـدـ عـلـىـ التـقـيـيرـ الـشـخـصـيـ وـالـخـبـرـاتـ الـمـتـراـكـمـةـ لـدـىـ الـمـاحـسـبـيـنـ وـالـمـحـلـلـيـنـ وـالـمـدـرـاءـ وـالـبـاحـثـيـنـ وـخـاصـةـ فـيـ تـالـكـ الـأـنـشـطـةـ الـتـيـ يـصـعـبـ أـوـ يـعـذـرـ فـيـهـاـ الـحـصـولـ عـلـىـ الـبـيـانـاتـ وـالـمـعـلـومـاتـ عـنـهـاـ.

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

تـسـتـندـ الـمـعـاـيـيرـ الـفـنـيـةـ إـلـىـ الـمـعـلـومـاتـ الـمـتـحـصـلـةـ مـنـ التـكـنـلـوـجـيـاـ لـتـقـيـيمـ الطـاـقةـ الـإـنـتـاجـيـةـ التـصـمـيمـيـةـ وـالـقـصـوـيـ أـمـاـ الـفـنـيـةـ الـمـمـكـنـةـ فـتـعـتمـدـ عـلـىـ الـمـعـاـيـيرـ الـنـظـرـيـةـ مـعـ مـرـاعـةـ الـأـسـبـابـ الـتـيـ تـعـطـيـ الـقـدـرـاتـ الـتـصـمـيمـيـةـ،ـ وـعـلـيـهـ فـإـنـهـ تـأـخـذـ الـبـيـانـاتـ وـالـمـعـلـومـاتـ مـنـ الطـاـقةـ الـمـتـاحـةـ وـالـفـعـلـيـةـ وـالـمـخـطـطـةـ .

## ١. المعايير الذاتية والمعايير الاجتماعية :

تعبر 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، وتخالف أهميتها حسب نوع النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي السائد في البلد، وتنطبق 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، ويدعى 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 وتأثير الإنتاج كماً 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 المتوافرة في الوحدة الاقتصادية وضمن اسلوب 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 وأخرون، 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 ممكّن 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 متوقفة مع رغبات المجتمع؛ لتحقيق أقصى إشباع ممكّن 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 محددة في ظل الاستعمال الشامل والمكثف لوسائل الإنتاج المتوفّرة مع تطبيق أفضل الطرائق التنظيمية الفعالة في مجال العمل ضمن مدة زمنية معينة هي عموماً سنة. (عبد الرحمن، ٢٠١٥، ٢٧)

هناك عوامل أساسية تسهم في تحديد الطاقة الإنتاجية في الوحدة الاقتصادية هي:-

(العيساوي، ٢٠١٠، ٢٦٤)

أ-مستوى إنتاجية وتركيبة عوامل الإنتاج .

ب-نوعية عوامل الإنتاج.

ج- مدى كفاءة استعمال عوامل الإنتاج.

د-الأساليب الفنية المستعملة في الإنتاج.

هـ - ندرة عوامل الإنتاج 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 الخل في المكائن 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 .

**١-٢ : 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 دائمة وأيضاً عاملة مدربة وتتوفر المستلزمات السلعية بالكمية والتوعية المطلوبة أي أنها تمثل الطاقة النظرية بعد استبعاد أي توقف نتيجة عطل طبيعي لا يمكن تجنبه (عبدالكريم وكداوى، ٢١٧، ١٩٩٩)

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

**١-٤ : الطاقة الإنتاجية التصميمية :** يتم التوصل إلى الطاقة التصميمية بقياس الطاقة الإنتاجية للمعدات والمكائن والتي يمكن لن تلك المكائن والمعدات انتاجها حسب تصميماها على وفق الشروط الفنية، ومعنى هذا أنه بالإمكان الانتفاع من هذه المكائن، والمعدات بأعلى درجة بمدة زمنية محددة للإنتاج مما يعني أن الطاقة التصميمية تعنى إنتاجاً منتظاماً بلا عارف، وجود صعوبات في المراحل الإنتاجية جميعها ما يعني أنه لا يمكن لأي مشروع الوصول إليها عملياً بكفاءة.  
(الدوري، ٢٠١٣، ٥٥)

ويمكن حساب الطاقة التصميمية كما يأْتِي:

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

١-٥: **الطاقة الإنتاجية المخططة:** تعني الطاقة المستهدَف 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 الفعلى الذي تم تحقيقه في الوحدة الاقتصادية أو الإنتاجية بمدة زمنية معينة وتقدر الطاقة الإنتاجية الفعلية بين (٢٠٠٢٠، ١٩٩٩) من الطاقة النظرية (عبدالكريم وكداوي) .  
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:

الطاقة الإنتاجية العاطلة = الطاقة القصوى - 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 تمتلكه المنشأة من وسائل الإنتاج. (عثمان، ٢٠١٠، ٢٣)

أما المؤشرات المستعملة لقياس كفاءة الأداء باستعمال معيار الطاقة الإنتاجية فهي كالتالي :

(علي ، ٢٠٠٧ ، ١٠٣)).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

١- العوامل الخاصة بالمنتجات :- كتصميم المنتج وتشكيل المنتجات ومدى الاتجاه نحو تنويع أو تتميّط المنتجات، فإذا اتجهت المنظمة نحو التبسيط أو التتميّط 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 لإنماض 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 التوسيع 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 لتأثير هذه التشكيلة بأدوات ورغبات المستهلكين المتعددة والمتباعدة والمتطرفة .

٤- العوامل الخاصة بالعنصر البشري :- وذلك من بمدى توافر العدد والنوعية الازمة للعمل من الموارد البشرية وكذلك نظام الأجر والحوافز المعمول بها في المنظمة والمرتبطة بهذا العنصر البشري ، إذ أنه - مما لا شك 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 أحدى 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 للطاقة استخداماً عقلانياً لكي يساعد في رفع كفاءتها (الصفار، ٢٠٠١، ٢٧).

ويرى Bain إن الإنتاجية هي النسبة التي تمثل 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 الإنتاج 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 (غري، ٢٠٠٨، ١٢).

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

#### ١-٢ : الإنتاجية الكلية :

يُظهر مؤشر الإنتاجية الكلية مدى كفاءة الوحدة الاقتصادية في استغلال الموارد الإنتاجية، لأنّه 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 :

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

$$\frac{\text{المدخلات}}{\text{المخرجات}} = \frac{\text{قيمة الإنتاج لمدة معينة}}{\text{المواد + المال رأس + العمل}}$$

#### ٢-٢ : الإنتاجية الجزئية :

تعرف الإنتاجية الجزئية بأنّها الإنتاجية المتعلقة بكل عنصر من عناصر الإنتاج وتدعى بالإنتاجية النوعية، الاّ أنّ المفهوم الشائع للتسمية هو الإنتاجية الجزئية ، ويستعمل هذا المؤشر لقياس إنتاجية عناصر الإنتاج بشكل منفرد وبعد من المقاييس الدقيقة لقياس الإنتاجية وكذلك تعبّر الإنتاجية الجزئية عن العلاقة بين حجم الناتج واحد من العوامل الانتاج اذ يمكن وصفها بالصيغة الآتية .

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

هذه المعادلة تشير إلى العلاقة بين المخرجات وعنصر واحد من عناصر الإنتاج ، بمعنى أن قياس الكفاءة الإنتاجية لعناصر الإنتاج بشكل منفرد سوف تمكننا 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 يعكس ذلك في مستوى الإنتاجية مما يعطي القدرة على تحديد درجة ندرة العنصر الإنتاجي (السماك وأخرون، ١٩٨٦، ٤٦٨) .

ويمكن تقسيم الإنتاجية الجزئية على مجموعة مؤشرات من أهمها الآتي :

#### ١-٢-٢ : إنتاجية العمل :

تُعد من أهم مؤشرات قياس كفاءة الأداء الاقتصادي، وتحترم العلاقة بين الناتج الكلي أو القيمة المضافة الكلية التي يحققها العامل، وعدد العاملين الحقيقيين المشتركين في عملية الإنتاج، ويُعبر 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 مقارنة بالعناصر الأخرى .

- ارتباط هذا المؤشر ارتباطاً وثيقاً بمستوى المعيشة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لفرد المجتمع.

- اعتبار عنصر العمل بكونه العنصر الوحيد والأساس من بين عناصر الإنتاج الأخرى.

وتحسب إنتاجية العامل بالصيغة الآتية : (نعمـة، ٢٠٢١، ٨٥-٨٦)

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

هذه الصيغة يبين كمية الإنتاج التي تتحققها الوحدة الواحدة من عناصر العمل =

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

اما لقياس كفاءة عنصر العمل فيمكن استخدام الصيغة الآتية :

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

إذ يبيّن هذا المؤشر كمية العمل اللازم لإنتاج وحدة واحدة وتحقيق 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 : (القرشي ، ٢٠٠٩ ، ٢٤٣ )

$$\text{إنتاجية الأجر} = \frac{\text{قيمة الإنتاج}}{\text{والرواتب الإجور}}$$

### ٣-٢-٢ : إنتاجية رأس المال

يُعبر 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 : (نعمـة، ٨٥-٢٠٢١، ٨٦)

$$\text{إنتاجية رأس المال} = \frac{\text{كمية أو قيمة الإنتاج في مدة زمنية}}{\text{قيمة رأس المال}}$$

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 دفعـة واحدة إلى قيمة الإنتاج وتشمل المواد الأولية والسلع الوسطية والرواتب والأجور ونفقات النقل والتسويق .

٢-٢-٤ : إنتاجية المواد الأولية : يُعبر 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 غالباً 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 وبمراقبة 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 ، أما إنتاجية 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 أنها تؤدي بوجود علاقة سببية بين الإنتاج والعنصر المراد قياسه في حين أنها ليست سوى علاقة كمية أو احصائية (غربي ، ٢٣ ، ٨٠٢٠).

ويقاس معدل النمو في إنتاجية العمل باستعمال الصيغة الآتية:

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

### 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 استخدامها للموارد المتاحة ، فكلما حق 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 والمحالية، 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 الأول للإنتاج) في القرن الثامن عشر ، وتحديداً في عام ١٩٧٠ ، ويُعد سوجانين من الكتاب الأوائل الذين استعملوا مفهوم القيمة المضافة، وتعرف بأنها قيمة الإنتاج الذي تولده المنشأة خلال مدة زمنية محددة، وتحبر عن القيمة التي يضيفها المشروع على المواد الأولية والخامات المستعملة في عملية الإنتاج . (السعدي ، ٢٠١٥ ، ٣٩٠)

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

كذلك جاء في مفهوم القيمة المضافة على أنها أحد المعايير المهمة في قياس الأثر 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. وتمثل القيمة المضافة الفرق بين قيمة الانتاج وقيمة مستلزمات الانتاج (المخرجات ، المدخلات)، ومن ثم فإن القيمة المضافة لكل وحدة إنتاجية 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،

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

يستخدم هذا المؤشر للدلالة على مقدار تحقيق القيمة المضافة المخططة

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

ويدل هذا المؤشر على نسبة الزيادة لقيمة في السنة الحالية بالمقارنة مع السابقة

وهناك نوعان من القيمة المضافة :

أ- القيمة المضافة الإجمالية : 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 المشترات من المشاريع الأخرى، وتحسب كالتالي : (العيدي ، ٢٠١٠ ، ٨٥ )

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

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

$$\text{القيمة المضافة الصافية} = \text{القيمة المضافة الإجمالية} - \text{الإندىرات}$$

والتي تشمل عوائد العمل من أجور ورواتب وعوائد رأس مال (الفائدة) وعائد الأرض من إيجار وربح 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 (النعتي، ٢٠١٧، ٢٠١٧، ٢٨).

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

- الأجر 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، ٢٠١٣، ١٩٢).

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

- أ- يوضح المعيار التحسن المستمر والفعلي لثروة المساهمين .
- ب- مقياس حقيقي للأداء التشغيلي والإداري .
- ت- معيار لنظم الحوافز والتعويضات لمدراء الشركات .
- ث- معيار لقياس النمو الحقيقي لربحية الشركات والمؤسسات في الأجل الطويل.
- ج- أداة للمفاضلة بين الفرص الاستثمارية المتوقعة .
- ح- أداة للتقدير الشامل لعملية اتخاذ القرارات الإدارية 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 راس 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 راس 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 فان 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 الصفقة 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)

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

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 يشير 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 اكثراً تفصيلاً وتحليلاً وكما يأتي : (جميل ، ٢٠١٥ ، ٢٠٠١-١٠١)

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

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الارباح}}{\text{الايرادات}} * \frac{\text{الايرادات}}{\text{الاصول}}$$

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

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{الارباح}}{\text{الايرادات}}$$

ويتمثل نسبة الربح لكل وحدة نقدية كالتالي .

$$\text{معدل دوران الاصول} = \frac{\text{الاصول}}{\text{الايراد}}$$

ويعبر عن قدرة الاصول على تحقيق ايرادات .

#### ٥:- معيار درجة التصنيع :

يُستدل على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة الصناعية بدرجة التصنيع، ويقصد بها " مدى قدرة المنشأة على رفع قيمة المنتجات النهائية من جراء استخدامها لمستلزمات الإنتاج " وعليه فإنها تشير إلى الكفاءة والتقييم 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 بلغتها 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)

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

#### ٦:- معيار درجة التكنولوجيا المستعملة :

يبين هذا المؤشر درجة التكنولوجيا المستعملة في العملية الإنتاجية، وذلك بإظهار نسبة المكتسبة 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 . ويعبّر عنه بالصيغة الآتية

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

٧:- **معيار 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 او 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)

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

## الفصل الثاني

### الاطار التطبيقي لتقدير كفاءة اداء الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه / مساهمة مختلطة في محافظة نينوى

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

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

١. شركة مساهمة مختلطة أحد تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن تختص بصناعة الاثاث

المنزلي والمكتبي المتنوع، تأسست عام ١٩٨٦ وفقاً لقانون الشركات المرقم ٣٦ لسنة

١٩٨٣ برأس مال قدره (١٠٠٠٠٠٠) 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 (٩٠٠٠٠٠٠) دينار (تسعمائة مليون دينار عراقي)

وتم أيضاً زيادة رأس المال حسب قانون الشركات اعلاه بنسبة ٤٠% في سنة ٢٠١٠

لصبح (١٦٦٠٠٠٠٠) (مليار ومائتان 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 (١٦٦٠٠٠٠٠) دينار (مليار وستمائة

وستون مليون دينار عراقي).

٣. لدى الشركة نشاط في سوق العراق للأوراق المالية، القيمة الاسمية للسهم: واحد دينار

عربي، تاريخ الادراج في السوق .٢٠٠٤/٩/٤.

٤. بيانات الاتصال:

١. العنوان / المكان	موصل نهاية حي بيسان مدخل طريق دهوك
٢. التليفون / الفقال	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?companyId=IHFI%20&amp;activeTab=0&amp;search=1">http://www.isxiq.net/isxporta... l/companyprofilecontainer.html?companyId=IHFI%20&amp;activeTab=0&amp;search=1</a>
٥. تواصل اجتماعي	الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلي
٦. كود الترقيم الدولي	IQ000A0Q2070

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

### **ثانياً: الهيكل التنظيمي للشركة:**

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

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

### **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 وحالياً في مدة الدراسة العدد ٤٧

وكما موضح أدناه:

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

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

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

## **المبحث الثاني: الإطار التطبيقي والتحليلي لتقدير كفاءة اداء الشركة المدروسة**

### **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 الانتاج على قيمة رأس المال المستعملة في العملية الإنتاجية.

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

**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

٣=١/٢	٢	١	
انتاجية رأس المال دينار	قيمة رأس المال دينار	قيمة الانتاج دينار	السنوات
0.093	1660 000 000	154133000	2018
0.052	1660 000 000	86528387	2019
0.015	1660 000 000	25473346	2020

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

يلاحظ من البيانات المثبتة في الجدول اعلاه لقياس إنتاجية رأس المال، تبين إن إنتاجية رأس المال كانت مرتفعة عام 2018 إذ بلغت (0.093) دينار، لكنها انخفضت في عام 2019 إذ بلغت (0.052) دينار وهذا يفسر انخفاض في قيمة الانتاج الاجمالي وانخفاض مرتبة اخرى وبنسبة كبيرة في العام 2020، إذ بلغت (0.015) دينار وهي اقل نسبة طول مدة الدراسة، يعزى السبب إلى انخفاض الكمية المنتجة وتراجع الطلب السوفي وجود 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 إنتاجية ، 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 الأعلى 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 المنزليه/مساهمة**

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

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

#### **ب:- إنتاجية العامل :**

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

#### **جدول (٢) : إنتاجية العامل للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/مساهمة مختلطة في**

**محافظة نينوى لمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

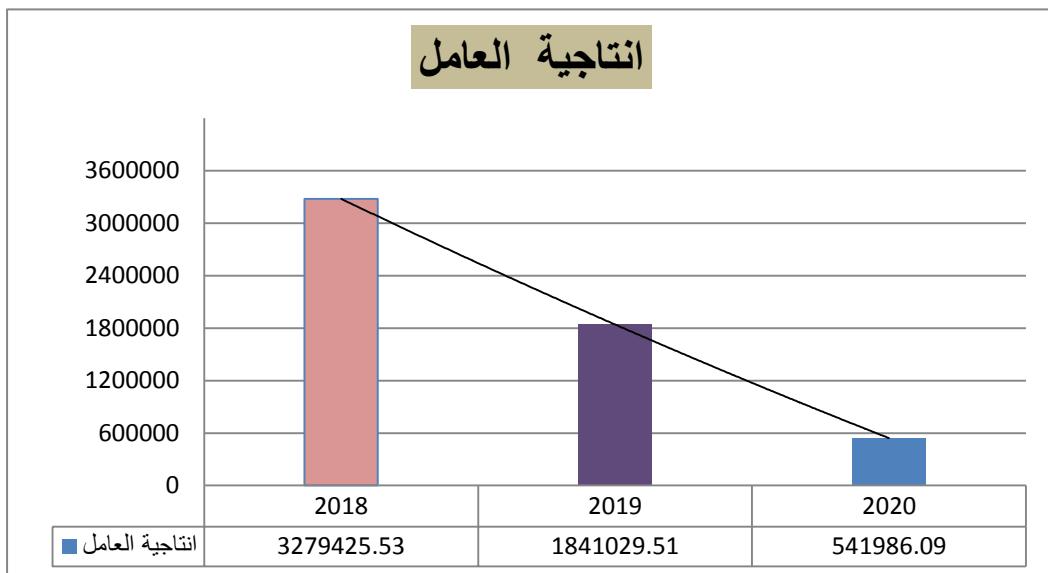
السنوات	كمية الإنتاج	الإدارة	قسم الانتاج	الخدمات الإنتاجية	اجمالي عدد الموظفين	5 = (2+3+4)	6=1/5
2018	154133000	6	36	5	47	3279425.53	
2019	86528387	6	36	5	47	1841029.51	
2020	25473346	6	36	5	47	541986.09	

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 الإنتاجية في عام 2020 هي جائحة كورونا التي تركت أثراً كبيراً على الوضع الاقتصادي العالمي، ويرجع 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 إليه في الجدول أعلاه، 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 المنزلي/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

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

يستعمل هذا المؤشر للدلالة على إنتاجية الأجور المدفوعة، وقياس الإنتاج المُنجذب 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 الإثاث المنزلي/مساهمة مختلطة في**

**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

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

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

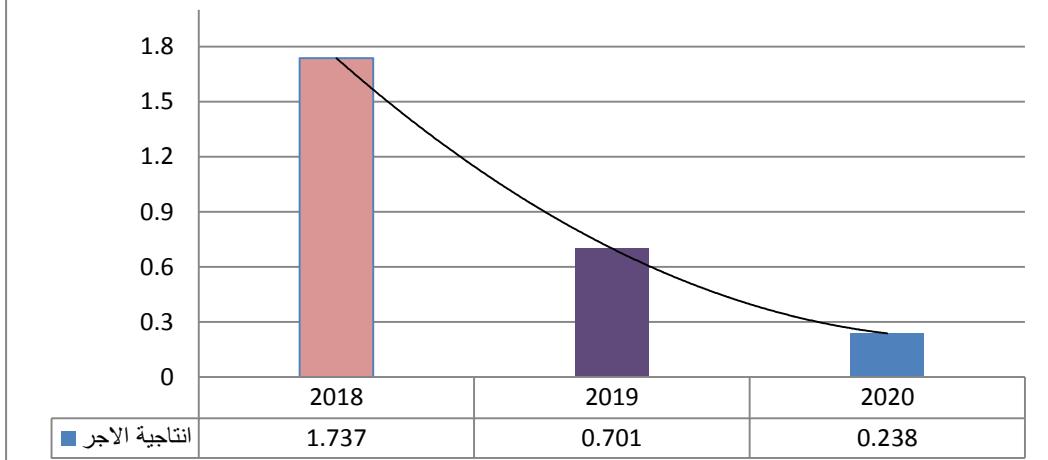
حسب نتائج الجدول نلاحظ ان إنتاجية الأجر سجلت أعلى نسبة في عام 2018 إذ بلغت (1.737) دينار وكانت أعلى إنتاجية مقارنة مع سنوات الدراسة، وهذا ما تم اثباته في إنتاجية راس المال والعامل ، وبلغت إنتاجية الاجر في عام 2019 (0.701) دينار وهي منخفضة، واستمر الانخفاض في العام 2020 اذ بلغت ادنى مستوى لها (0.238) 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 الأجر 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.

---

<sup>(\*)</sup> 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

## إنتاجية الأجر



**المخطط البياني (٣) إنتاجية للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/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 :

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

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

**محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

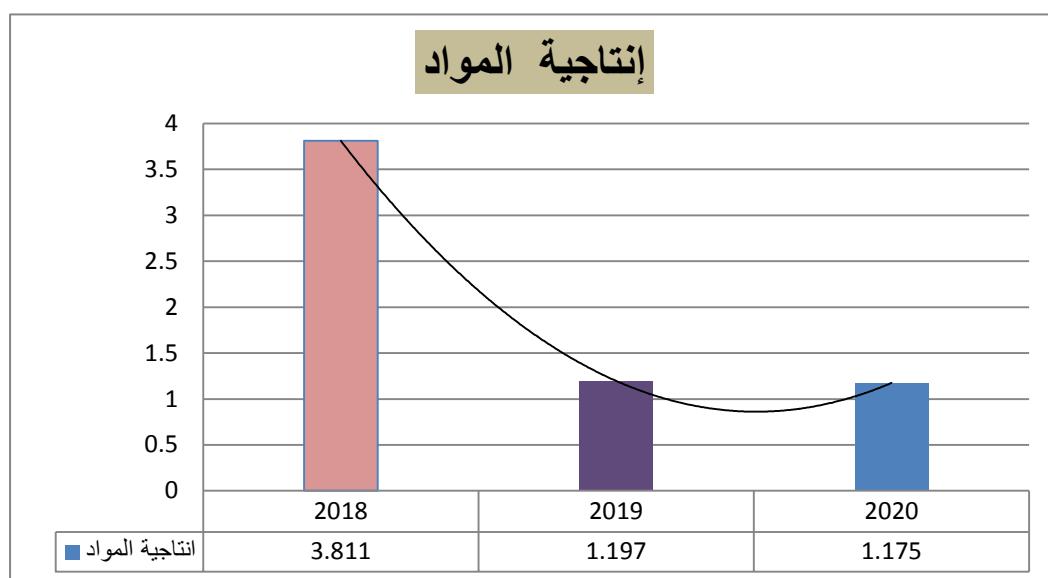
السنوات	كمية الإنتاجية	قيمة المواد (المستلزمات السلعية) وحدة	3=1/2
2018	154133000	40436037	3.811
2019	86528387	72290250	1.197
2020	25473346	21684750	1.175

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

نلاحظ من البيانات المتوفرة في الجدول (٤) أن إنتاجية المواد في عام 2018 سجلت أعلى نسبة قدرت بـ (3.811) وحدة وبفارق ليس بالقليل مقارنة بسنوات الدراسة اللاحقة 2019 - 2020، بالرغم من الارتفاع الملحوظ في قيمة الإنتاج فبالتالي 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 اولية 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 المنزلي/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى لمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالأعتماد 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 وتكون 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 المنزليه/مساهمة مختلطة في

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

نسبة التغير السنوي %	٣ = (١+٢)	٢	١	السنوات
--	53478837	13042000	40436037	2018
104.6	109413750	37123500	72290250	2019
<u>61-</u>	41611996	19927246	21684750	2020

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

السنوات	قيمة الإنتاجية الكلية دينار	قيمة رأس المال دينار	قيمة إنتاجي ٢	قيمة الموارد دينار	قيمة المستلزمات دينار	٤	٥=٢+٣+٤	٦=١/٥
2018	154133000	1660 000 000	88750500	40436037	1789186537	0.09		
2019	86528387	1660 000 000	122813880	72290250	1855104130	0.05		
2020	25473346	1660 000 000	107247600	21684750	1788932350	0.014		

المصدر:- الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.  
 ومن الجدول (٦) يتبيّن 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 يقابلها 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 الإنتاجي 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 وأستمر المؤشر بالانخفاض في عام 2020



**المخطط البياني (٥) :** إنتاجية الكلية للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزلي/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى لمدة 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 المنزليه/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 الفعلى بينما انخفضت القيمة ذاتها حتى وصلت مستوى السالب في عام 2019 وكانت (-22885363)، وبسببها الانخفاض الحاصل في القيمة الإنتاجية والارتفاع الملحوظ في قيمة المستلزمات السلعية والخدمية وكذلك قيمة الاندثارات والأجور، والأسباب أفت الذكر بينما في عام 2020 أستمر 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 .

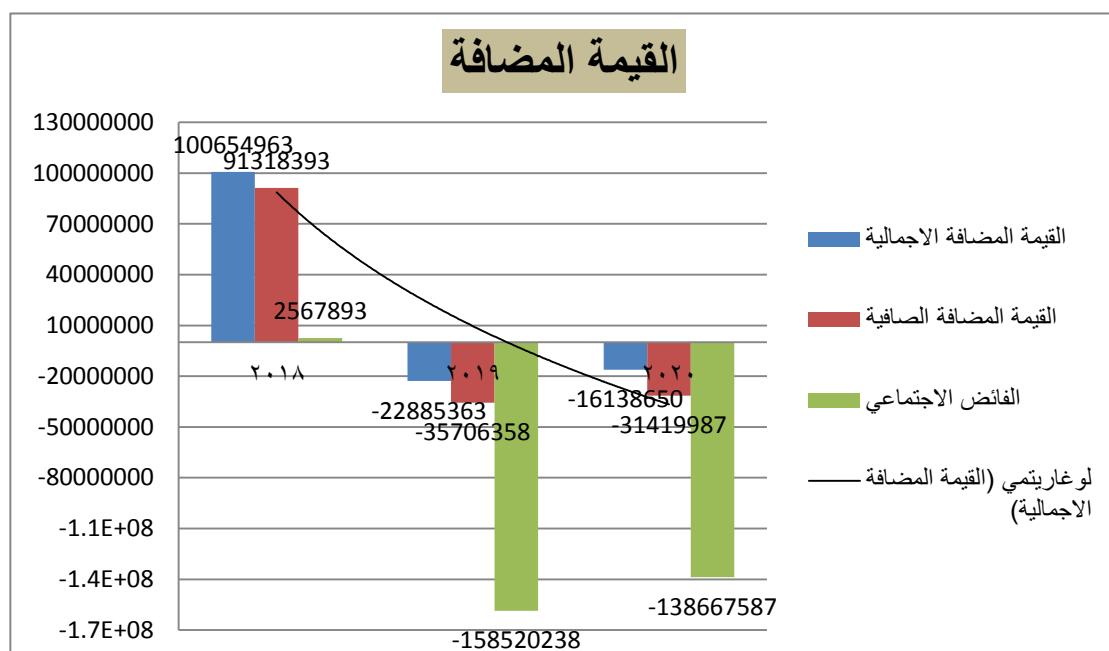
أما القيمة المضافة الصافية يمكن الحصول عليها من استبعاد قيمة الاندثارات، هي الأخرى كانت قيمتها موجبة وجيدة في عام 2018 فقط حيث بلغت (91318393) دينار وكانت أعلى قيمة على طول مدة الدراسة، ومن ثم انخفضت قيمتها وبنسبة كبيرة وسالبة في عامي 2019 و 2020 (-35706358) (-31419987) وذلك يعود للانخفاض في قيمة الانتاج والارتفاع في قيمة الاندثارات والمثلثات 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 مؤشر 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 والسلبي 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 عائد من استثمار رأس المال وهي أعلى من عائد الاستثمار في فرصة بديلة، أما إذا كانت القيمة المضافة بالسالبة فهذا يعني أن الشركة لم تحصل عائدًا كافياً لتغطية رأس 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 حققته في عامي 2019 و 2020 . وكذلك المخطط البياني (٦) اعطنا رسمياً ومؤشرًا متطابقان للنتائج والتحليل في الجدول (٧).



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

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

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

#### ٤:- مؤشر درجة التصنيع:

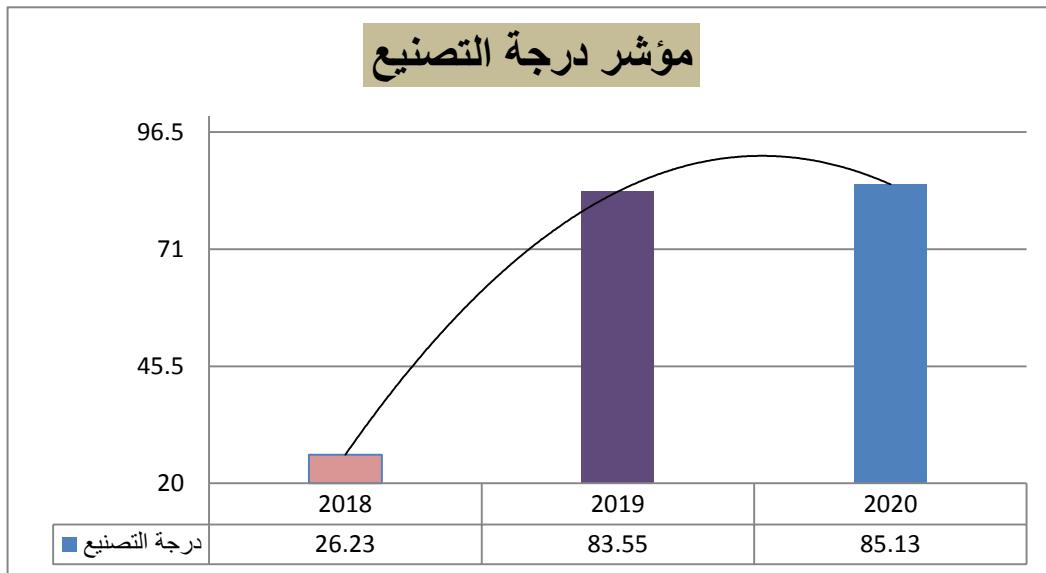
يقيس هذا المؤشر الدرجة التي بلغتها الشركة في تصنيعها للمواد التي استعملت في العملية الإنتاجية. كلما كانت نسبة ودرجة المؤشر منخفضة دل ذلك على الأفضلية في درجة التصنيع والعكس يصح.

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

محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

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

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 وتعتبر هذه 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 حداثة 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 الإنتاج، 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 توضيجه 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 المنزليه/مساهمة**

مختلطة في محافظة نينوى لمدة 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 المكنته إلى قوة العمل ومقارنة هذه النسبة بالمعيار القياسي، ويتم التوصل إلى المؤشر من قسمة كلفة المكائن والمعدات على الرواتب والأجور.

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

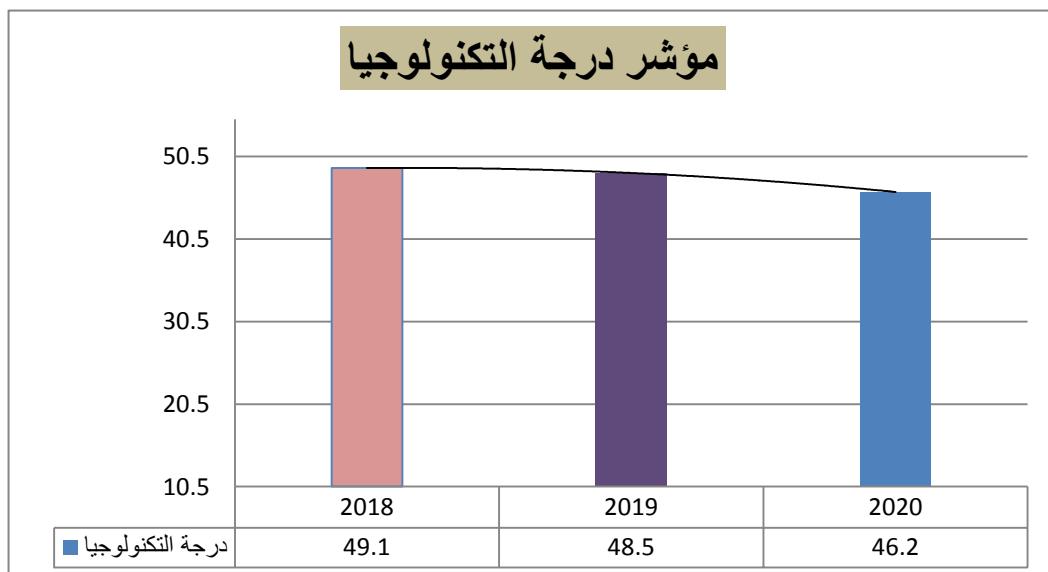
مختلطة في محافظة نينوى لمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

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

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 إذ بلغت (48.5) بنسبة أقل من (1%) وكذلك انخفضت درجة التكنولوجيا عام 2020 إذ بلغت (46.2) ويعد 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، وأفضل درجة لاستعماله التكنولوجيا كانت في عام 2018 وهذه أيضاً ثبتت 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 الآلات**

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

المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالأعتماد 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 المنزليه/مساهمة**

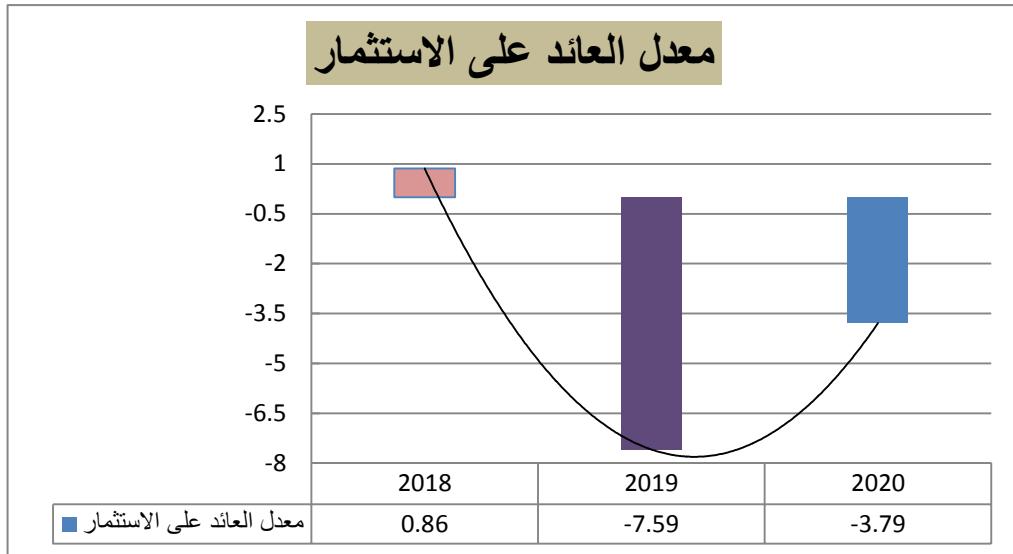
**مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

٥ = ٤/٣	٤	٣=١-٢	٢	١	
معدل العائد على الاستثمار %	رأس المال المستثمر دينار	الربح الكلي دينار	التكاليف الكلية دينار	الإيراد 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 إليها بالكشفوفات 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 ايرادات 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 ويتقابلها 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 اصاب العالم من شل الحركة الاقتصادية والسكانية بسبب جائحة كورونا.

ومن المخطط البياني (٩) نلاحظ منحنى معدل العائد على الاستثمار كان مرتفعاً ومحجاً في عام 2018 بينما انحدار وبشكل متذبذب جداً في عام 2019 وصل لقيمة 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**

**المنزليه/مساهمه 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 (الإيرادات) على التكاليف الإجمالية . (عبد و احمد ، ٢٠١٨ ، ٢٤٢)

#### **جدول (١١) : معيار عائد الدينار الواحد / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/مساهمه**

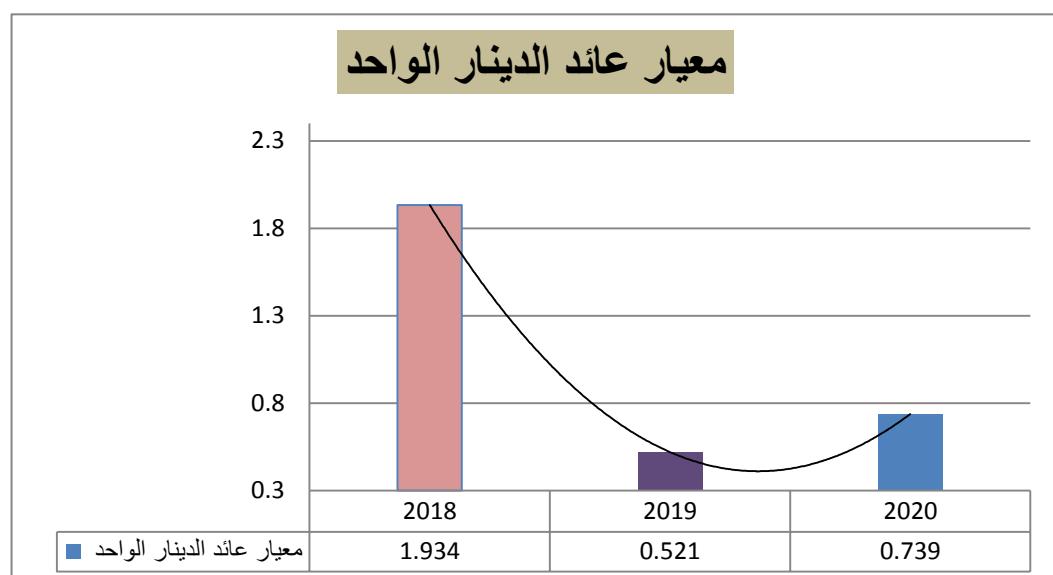
**مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**

٣ = ٢ / ١	٢	١	
عائد الدينار الواحد	التكاليف الإجمالية (دينار)	إجمالي الإيرادات (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.

يتبيّن من الجدول (١١) إن الشركة تحقّق كفاءة اقتصادية في عام ٢٠١٨ إذ بلغت قيمة هذا المؤشر (١.٩٣٤) دينار أي أكبر من الواحد الصحيح وهذا يعني أن الدينار المنفق يتم استرجاعه مع عائد ربح، وهذا الربح نتيجةً لارتفاع الإيرادات بالارتفاع في قيمة الانتاج، بينما نلاحظ مؤشر عائد الدينار الواحد قد انخفض في عامي ٢٠١٩ و ٢٠٢٠ وكانت بنسبة قيمتها أقل من الواحد الصحيح ، وسبب ذلك الانخفاض الملحظ في الإيرادات مقارنة مع التكاليف .

ومن المخطط البياني (١٠) كما هو واضح يتبيّن أن منحنى عائد الدينار في العام ٢٠١٨ كان أعلى مستوى وأكبرها قيمة في مدة الدراسة وهذا ما اثبّتها الجداول والمخططات للمعايير والمؤشرات السابقة المستعملة في البحث ، وكذلك بدء المنحنى بالانحدار إلى أقل من الواحد في عام ٢٠١٩، ثم ارتفع مرة ثانية في عام ٢٠٢٠ ولكن بنسبة قليلة .



**المخطط البياني (١٠) : معيار عائد الدينار الواحد/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠**  
**المصدر:- المخطط من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات السنوية المنتهية للأعوام ٢٠١٨ - ٢٠٢٠ للشركة المبحوثة.**

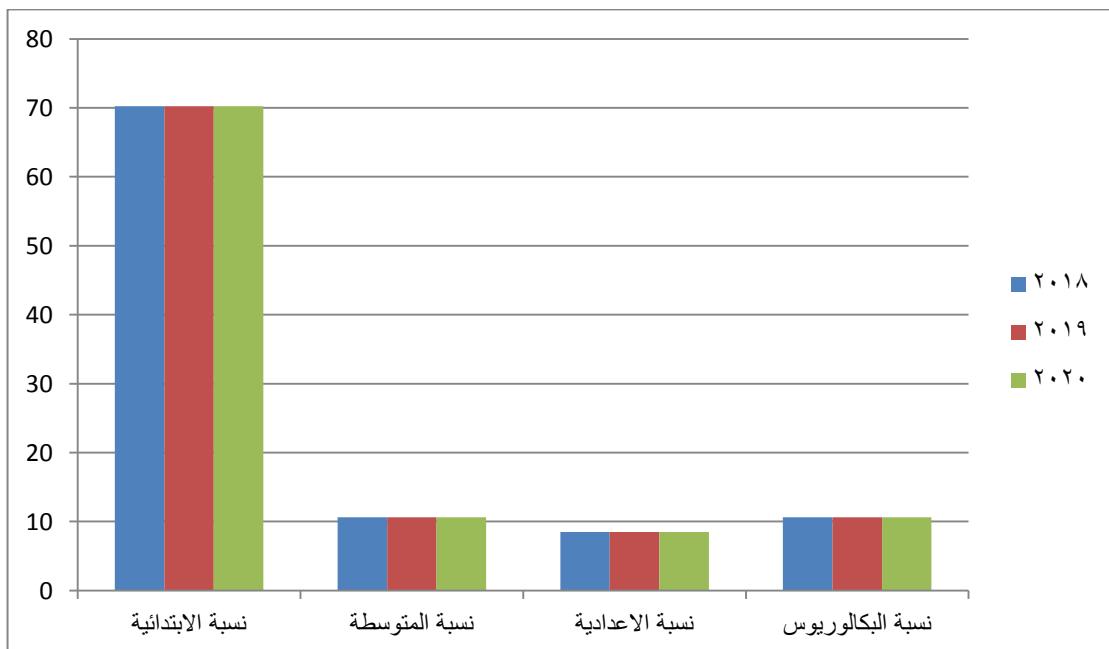
٨:- المؤشرات الخاصة بالمؤهلات الدراسية لموظفي الشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه  
 مساهمة مختلطة (للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠)

جدول (١٢) : المؤهلات الدراسية لموظفي / للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/مساهمة مختلطة في محافظة نينوى للمدة ٢٠١٨ - ٢٠٢٠

٥ / ٦ *	٤ / ٦ *	٣ / ٦ *	٢ / ٦ *	٦	٥	٤	٣	٢	١
١٠٠	١٠٠	* ١٠٠	* ١٠٠	الموظفين حملة شهادة الاجمالي	الموظفين / حملة شهادة بكالوريوس	الموظفين / حملة شهادة اعدادية	الموظفين / حملة شهادة المتوسطة	الموظفي حملة شهادة ابتدائية	السنوات
١٠.٦٤	٨.٥١	١٠.٦٤	٧٠.٢١	٤٧	٥	٤	٥	٣٣	٢٠١٨
١٠.٦٤	٨.٥١	١٠.٦٤	٧٠.٢١	٤٧	٥	٤	٥	٣٣	٢٠١٩
١٠.٦٤	٨.٥١	١٠.٦٤	٧٠.٢١	٤٧	٥	٤	٥	٣٣	٢٠٢٠

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 واقل عدد من حملة شهادة الاعدادية، مما يدل عدم قدرة الشركة المبحوثة على استقطاب ذوي الشهادات العليا (العمال الماهرین)



المخطط البياني (١١) : مؤهلات موظفي الشركة/ للشركة الوطنية لصناعة الاثاث المنزليه/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 المنزليه / مساهمة مختلطة وتحليل تلك البيانات فقد توصلت إلى النتائج الآتية :-

١. إن الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزليه حققت ارباح في عام 2018، وذلك نتيجة لارتفاع قيمة وكمية الإنتاج والانخفاض الملحظ في مستلزمات الإنتاج وجود سلع منافسة وهذا ادى 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 (رأس 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 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 أعلى 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 الاندثارات 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 كفؤة 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 أثاراً سلبية انعكست على اقتصادات جميع دول العالم.

### **المقترحات:**

١. سعي الجهات المسئولة 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 وت تقديم الدعم الحكومي لهم بالإعانات والقروض لتطوير الإنتاج والإنتاجية وخلق القيمة المضافة للشركة خاصة وللقطاع الصناعي عامه.

٣. تطوير مهارات العاملين وتدريبهم وفقاً للطرق الحديثة والأساليب المتطرفة 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 والإعلان المرئية والصوتية والمطبوعات والمنشورات، فضلاً عن التطور الحاصل اليوم في وسائل الاتصالات وخاصة من خلال شبكة الإنتاج وموقع التواصل الاجتماعي التي بدورها تمكّن المصنع من التسويق لمنتجاتها بتكليف منخفضة ولشريحة كبيرة من الناس في وقت قياسي، كما تتيح حرية التعديل والإضافة دون تكلفة أو عناء.

## ثبات 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 المنزلي (مساهمة مختلطة) ، ٢٠٢٠ ، البيانات للسنة المالية المنتهية في ١٣ / كانون الأول / ٢٠٢٠ .

### ثانياً : الرسائل والاطارين

١. الأستدي ، كريم نجم خلف ، ٢٠١٠ ، تقويم اداء نشاط قطاع الخدمات البلدية في محافظة بغداد - بلدية الكرادة حالة دراسية ، إطروحة دكتوراه ، جامعة سانت كليمونتس 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 للمرة (١٩٩٩-١٩٨٠ ) رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

٤. الحسين ، مصطفى مكي عبد ، ٢٠٢١ ، تقويم كفاءة الأداء للمنشآت الصناعية الكبيرة والمتوسطة والصغرى في العراق رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة .

٥. الرفاعي، مصطفى هاني سعيد، ٢٠١١، تقييم كفاءة الأداء الصناعي والبيئي لمعمل سمنت بأدوش للمرة (٢٠٠٩-٢٠٠٣)، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٦. رفique ، 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 ، تقييم اداء مصنع المnar التابع لمنشأة AFICO للمرة ١/١ ٢٠١٦/١١/٣٠ - 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 معملي 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 للمرة ( ٢٠١٩ - ٢٠١٧ ) ، رسالة دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
١٠. العبيدي ، شاكر حمود صلال ، ٢٠١٠ ، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل سمنت كبيسة للمرة ( ١٩٩٦ - ٢٠٠٩ ) ، رسالة ماجستير ، كلية الإدراة 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 الإدراة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٢. عزيز، مارية محمد، ٢٠٠٠، تقييم كفاءة الأداء لمعمل الغزل والنسيج في اربيل للفترة ( ١٩٩٩-١٩٨٩ ) ، رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، اربيل.
١٣. علي ، عباس جبار ، ١٩٧٨ ، تقييم الأداء الصناعي للشركة العامة لصناعة الأسمدة الكيميائية، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
١٤. غربي ، فاطمة الزهرة ، ٢٠٠٨ ، انتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصه ( دراسة حالة مؤسسة الزجاج NOVER العمومية والاجر CCB الخاصة للمرة ٢٠٠٦- ٢٠٠٢ ) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة حسينية بن يو 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 للمرة ( ٢٠١٢-٢٠٠٨ ) ، 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 للمرة ( ٢٠١٦ - ٢٠١١ ) ، 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 للمرة ( ٢٠٠٢-٢٠٠٧ ) دراسة تحليلية مقارنة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

٢٠. النعاتي ، فرح زهير ابراهيم ، ٢٠١٧ ، تقييم الأداء للشركة العامة لتجارة المواد الغذائية فرع نينوى للعامين ( ٢٠١٣ - ٢٠١٢ ) ، 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 للمرة ( ٢٠٢٠ - ٢٠٠٤ ) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة .

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

### ثالثاً : الدوريات

١. أمين، يونس علي أحمد، ٢٠١٠ ، دراسة اقتصادية لكفاءة الأداء في معمل أسمنت كركوك للمرة ( 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 مرفاعي 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 (٢٠١٧-٢٠١٦) ، 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 ٣ ، العدد ٢ ، الجامعة الاردنية.

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

#### رابعاً :- المؤتمرات والندوات

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

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

#### خامساً :- الكتب

١. ال أدم و اللوزي ، يوحنا عبد وسلامان ، ٢٠٠٠ ، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم كفاءة أداء المنظمات ، دار المسيرة للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ،الأردن.

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

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

٤. جميل ، عبدالكريم احمد ، ٢٠١٥ ، ادارة الموارد البشرية ، الجنادرية للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن .
٥. الحكيم ، سلمان حسين ، ٢٠١٧ ، تحليل القوائم المالية مدخل صناعة القرارات الاستثمارية والائتمانية ، دار مؤسسة رسان للطباعة والنشر ، دمشق .
٦. خلف ، فليح حسن، ٢٠١٢ ، أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، عالم الكتب والحديث للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن .
٧. الدهري، 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 ، ادارة الموارد البشرية عرض وتحليل، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن.
١٢. عباس ، سهيلة محمد ، ٢٠٠٣ ، ادارة 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 ،طباعة الثانية ، الموصل ، العراق
١٤. عبد الله ، عقيل جاسم ، ١٩٩٩ ، تقييم المشروعات اطار نظري وتطبيقي ، دار مجذلاوي للنشر، الطبعة الثانية ، عمان.
١٥. عبدالرحمن ، 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 الاداري ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن .
٢٠. العيساوي ، كاظم جاسم ، ٢٠١٠ ، دراسات الجدوی الاقتصادية وتقدير 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 الجدوی الاقتصادية وتقدير المشروعات الصناعية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الاولى ، عمان الاردن.
٢٣. الكرخي ، مجيد جعفر ، ٢٠١٤ ، تقدير 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 والتوزيع ، 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 ، ادارة الإنتاج والعمليات ، جامعة بغداد ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الذاكرة.
٢٧. موسى، أحمد محمد ، ١٩٦٩ ، تقدير الأداء الاقتصادي في قطاع الأعمال والخدمات ، دار النهضة العربية، القاهرة .
٢٨. النجار ، يحيى غني ، ٢٠٠٦ ، تقدير المشروعات ودراسات الجدوی وتقدير كفاءة الأداء ، الطبعة الاولى ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
٢٩. النعيمي والنعماني ، 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**