

2020

## التحليل الجغرافي لمؤشرات تقييم كفاءة الاداء الصناعي لمصنع القطنية في محافظة بغداد- قضاء الكاظمية للمدة 2018-2013))))

أ.م.د. أركان ريسان عباس  
كلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/midad>

 Part of the [Arts and Humanities Commons](#), and the [Law Commons](#)

### Recommended Citation

عباس, أ.م.د. أركان ريسان (2020) "التحليل الجغرافي لمؤشرات تقييم كفاءة الاداء الصناعي لمصنع القطنية في  
محافظة بغداد- قضاء الكاظمية للمدة ((2018-2013))", *Midad AL-Adab Refereed Quarterly Journal*: Vol. 19: Iss.  
1, Article 15.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/midad/vol19/iss1/15>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Midad AL-Adab Refereed Quarterly Journal by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).



التحليل الجغرافي لمؤشرات تقييم كفاءة الاداء الصناعي لمصنع القطنية  
في محافظة بغداد- قضاء الكاظمية للمدة ((2013- 2018))

أ.م.د. أركان ريسان عباس  
كلية التربية الاساسية/ الجامعة المستنصرية



**The Geographical Analysis of Indicators for  
Assessing the Efficiency of Industrial Performance  
of the Cotton Factory in Baghdad governorate- Al  
Kadhumiah Area for (2013-2018 A.D)**

**Assistant Professor Doctor Arkan Risan Abbas  
College of Basic Education/ Al-Mustansiriya University**



## ملخص البحث:

تعد الصناعات القطنية من الصناعات المهمة والحيوية , والتي اخذت تنال الدعم والاهتمام لدى العديد من دول العالم ومن مختلف النظم السياسية والاقتصادية , لقدرتها على استيعاب عدد كبير من الايدي العاملة وتخفيض نسب البطالة , الامر الذي يؤدي بدوره الى بناء اساسيات الاقتصاد المتين وتطوير الهيكل الاجتماعي في كثير من مناطق البلدان النامية , يشير البحث الى دراسة تقييم كفاءة الاداء في مصنع القطنية – محافظة بغداد- قضاء الكاظمية والى اهمية استخدام المعايير الاقتصادية ودورها في تقويم اداء المصنع لبيان نقاط القوة والضعف في نشاطه الانتاجي خلال المدة المحددة للدراسة (2013-2018) , فمنذ عقدين من الزمن والمصنع يعاني من عدم امكانية تصدير مختلف منتجاته القطنية , مما اثر بشكل كبير على ربحيته واصبح بذلك المصنع عاجز عن تطوير قدرته الانتاجية وتوسعه للدخول في مجال المنافسة الدولية بمنتجاته التي يستخدم فيها القطن الخام كميزة تنافسية لها .

## Research Summary :

Cotton industries are important and vital industries , which have received the support and attention of many countries of the world and from various political and economic systems , their ability to absorb a large number of labor and reduce the unemployment rate , which in turn build the fundamentals of solid economy and the development of social structure in many from developing country regions , the research refers to the study of evaluating the performance efficiency in the qatniyah plant – Baghdad governorate – kadhimiya district and the importance of using economic standards and their role in evaluating the performance of the factory to show the strengths and weaknesses in its productive activity during the period specified for the study (2013-2018) , the possibility of exporting various cotton products , which greatly affected the profitability and became the factory is unable to develop its production capacity and expand it to enter the field of international competition with its products , which uses raw cotton as a competitive advantage

## المقدمة :

يعد القطاع الصناعي احد اهم الانشطة الاقتصادية والركيزة الاساس في بناء القاعدة الاقتصادية للعديد من دول العالم" , وهو دليل على تقدم الشعوب أو تخلفها , ومعياراً مهماً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة وانتاج سلع جديدة أو تطوير سلع قائمة" , وفي العراق نشأت صناعات عديدة منذ ان وجد الانسان بشكل مبكر وارتباطها بديمومة حياته , وكانت تُعتمد فيها التقنيات البدائية كالغزل والنسيج

وصناعة الخيم وخياطة الملابس التي اندرجت ضمن باب الصناعات القطنية" , واحتلت موقعاً مهماً بين قطاع الصناعات التحويلية لأنها" تساعد على :

- 1- تصنيع منتجات ذات اهمية كبيرة بحياة المواطن .
- 2- تشغيل اليد العاملة لإتمام العمليات التصنيعية التي تتصل بها .
- 3- ان طبيعة الانتاج فيها وخاصة الاقمشة تعمل على ظهور صناعات اخرى قائمة بذاتها كصناعة المنتجات الطبية .

ومصنع القطنية في قضاء الكاظمية احدي اهم مصانع القطاع العام التابع الى الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية" , لذا تم اختياره كموضوع للدراسة لما لذلك من ابعاد اقتصادية واجتماعية تتعلق بتزويد المواطنين بالمنتجات الضرورية" , فضلاً عن توفير فرص العمل لاستيعاب العدد الكبير منهم . ان الهدف من دراسة المصنع تقييم كفاءة الاداء له معتمدين في ذلك عدد من المعايير الاقتصادية في التحليل لبيان اوجه القوة والضعف في نشاطه الانتاجي" , فضلاً عن ذلك ابراز مقومات التوطن الصناعي له وما يعانيه من مشاكل ومعوقات كان لها الاثر الكبير في ضعف قدرته الانتاجية وعدم تمكنه من مواجهة المنتج المستورد" , مما اثر بشكل كبير على ربحيته واصبح بذلك عاجزاً عن تطوير وتوسيع منتجاته للدخول بها في سوق المنافسة الدولية .

مشكلة البحث : وتلخصت بالسؤال الاتي :-

هل ان لمصنع القطنية القدرة على مواكبة الاهداف المحددة في ادارة موارده المتاحة" , أم قد يكون اخفق في تحقيق ذلك على الرغم من توافر المستلزمات المادية والبشرية اللازمة للعملية الانتاجية .

فرضية البحث : ينطلق البحث من فرضية مفادها .

ان الظروف الموضوعية والذاتية للمصنع مؤاتيه لاستغلال الموارد المتاحة المادية والبشرية , فضلاً عن ذلك ان معايير تقييم كفاءة الاداء" ستسهم في بيان وتحديد ذلك فيما اذا كان المصنع كفوء في استخدامها أم لا .

اهمية البحث : تأتي أهميته من طبيعة السلع التي يقوم المصنع بإنتاجها , أذ انها سلع استراتيجية وضرورية ترتبط بحياة المواطن سواء بالجانب الاقتصادي أو الانساني" .

هدف البحث : يهدف البحث الى دراسة وتحليل واقع مصنع القطنية في محافظة بغداد- قضاء الكاظمية , واجراء عملية تقييم كفاءة الاداء مستخدمين في ذلك عدد من المعايير والمؤشرات ليتسنى لنا معرفة مدى كفاءة اداء المصنع ومدى قدرته على استغلال موارده المتاحة" للمدة (2013-2018) .

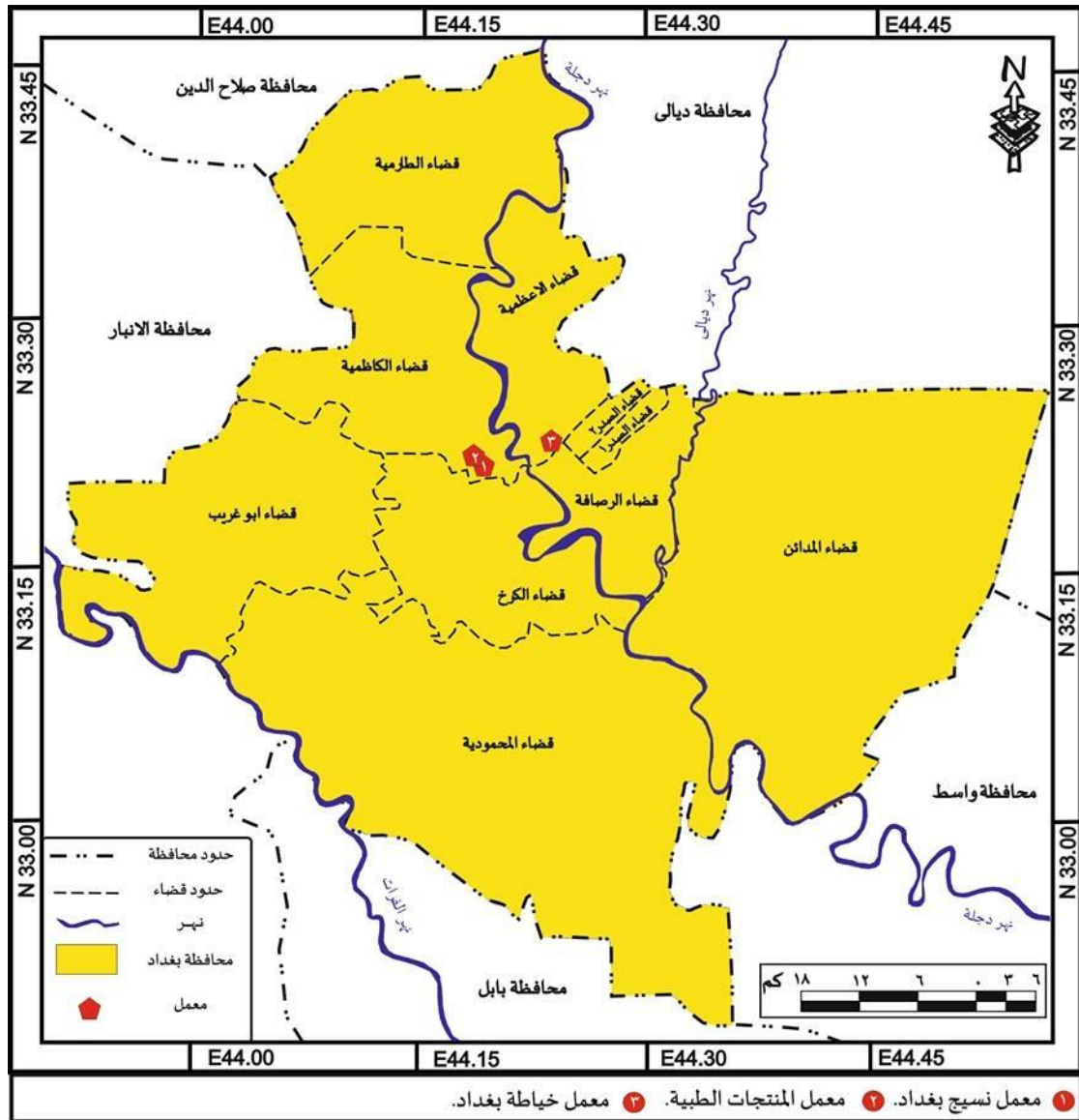
منهج البحث : اعتمد الباحث المنهج التحليلي المقارن للوصول الى هدف الدراسة وتقييم كفاءة الاداء الصناعي للمصنع من خلال المقارنات الزمانية لمعايير ومؤشرات تقييم كفاءة الاداء بعد تحليل البيانات الخاصة" , ثم تحديد الانحرافات ان وجدت والمساهمة في تقديم الحلول المناسبة لمعالجتها .

حدود البحث : وتجلت في :-

- الحدود الزمانية . لقد تم اجراء عملية الاختبار في تقييم كفاءة الاداء ضمن المدة الزمنية الممتدة من عام 2011 – 2016 .
- الحدود المكانية . تناولت الدراسة مصنع القطنية (الشركة العامة للصناعات القطنية سابقاً) والذي يقع جنوب غرب قضاء الكاظمية ضمن الحدود الادارية لمحافظة بغداد , انظر خريطة (1) و(2) . ويتألف المصنع من أربع معامل , أثنان منها وهما معمل نسيج بغداد والمنتجات الطبية يقعان ضمن حدود موقع المصنع (المقر) بمساحة من الارض تقدر بـ (110) دونم , وآخر ثالث وهو معمل خياطة بغداد يقع في حي الوزيرية – شارع صفي الدين الحلي على مساحة من الارض قُدرت بـ (6) دونم ومعمل رابع يقع في محافظة الانبار وهي معمل خياطة عنة (متوقفة حالياً) بلغت مساحة الارض التي اقيم عليها (4) دونم .

خريطة (1) موقع مصنع القطنية في محافظة بغداد- قضاء الكاظمية والمعامل التابعة له





المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على امانة بغداد , قسم التصميم الاساس , شعبة المعلومات الجغرافية , خارطة بغداد الادارية , مقياس 1: 50.000 لعام 2015

ولاً: التطور التاريخي لمصنع القطنية في قضاء الكاظمية .

يعود تأسيس الصناعات القطنية في قضاء الكاظمية الى عام 1945 تحت اسم شركة الغزل والنسيج العراقية وكان المبرر الاساس من ذلك لتحقيق أبعاد اقتصادية واجتماعية تهدف الى تخفيض نسب البطالة في محافظة بغداد فضلاً عن ذلك توفير احتياجات المواطنين من الاقمشة القطنية البيضاء والمصبوغة واقمشة الكتيم الخاكي" , وفي العام 1964 اصبحت احدى تشكيلات

وزارة الصناعة والمعادن وخلال عام 1988 تم دمج معمل الموصل والديوانية بالشركة", وبموجب قانون الشركات العامة المرقم (22) لعام 1997 تحولت الى شركة عامة مقرها بغداد – الكاظمية ليتنوع الانتاج فيها بعد انضمام المعلمين الأنفين الذكر ويشمل انتاج مختلف الاقمشة القطنية والمخلوطة والمطبوعة واقمشة البازة والاقمشة العسكرية الخاكي والمرقط فضلاً عن اقمشة القمصان.

وبالنظر الى التعديلات التي جرت على العديد من القوانين ومنها قانون الشركات العامة", أذ جرى التعديل على نص المادة (31) لعام 1997 وبموجب قرار صدر من مجلس الوزراء بالعدد (360) لعام 2015 تقرر دمج بعض شركات القطاع العام مع بعضها البعض ومن ضمنها الشركة العامة للصناعات القطنية", أذ تم دمجها مع الشركة العامة للصناعات الجلدية في الكرازة فضلاً عن شركات اخرى , لتدمج في شركة واحدة تحمل اسم الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية والشركة موضوع البحث تصبح مصنع تابع لها", والغاية من ذلك ضغط النفقات العامة والتهوض بواقع الصناعة ومنها الشركات .

يضم مصنع القطنية عدد من المعامل وهي :

- 1- معمل الغزل والنسيج . يقع في مقر الصنع في الكاظمية تأسس عام 1945 .
- 2- معمل المنتجات الطبية . تأسس عام 1980 ضمن حدود المصنع في الكاظمية لأغراض تلبية حاجة البلد من القطن الطبي والباندج والنطاق العسكري والبلاستر ولصقة الظهر", ويضم عدد من خطوط الانتاج منها" :-  
 أ- خط انتاج القطن الطبي .  
 ب- خط انتاج الشاش الطبي واللفافات .  
 ت- خط انتاج النطاق والاشربة النسيجية (حسب الطلب) .  
 ث- المنتجات العرضية (الرباط المثلث , ضماد الميدان) وحسب الطلب .
- 3- معمل خياطة بغداد . تأسس عام 1973 في حي الوزيرية وذلك لتلبية حاجة البلد من منتج الخيم السياحية بأنواعها واحجامها .
- 4- معمل خياطة عنة (حاليا متوقف عن الانتاج) انشأ عام 1994 وبالإمكانات المتاحة آنذاك لدى الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة في الموصل", الحق بعد ذلك بالشركة العامة للصناعات القطنية سابقا (مصنع القطنية حالياً) عام 2005 , يقوم بإنتاج الدشداشة الرجالية والنسائية وبدلات وصداري العمل والكفوف والترا كسود فضلاً عن الصداري الطبية .

ان منتجات المصنع والمعامل التابعة له معروفة لدى العديد من العملاء في السوق المحلية وذلك للطلب المستمر عليها وابرار العقود السنوية , كما لديه المرونة الكافية في تلبية حاجة تلك السوق من الاقمشة , وللمصنع العديد من المنافسين المحليين وهم المصانع أو الشركات الحكومية ومنها" :-

- أ- الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة .
- ب- شركة واسط للصناعات النسيجية .
- ت- الشركة العامة للصناعات النسيجية في الموصل (متوقف) .

فضلاً عن ذلك منافسة المنتجات الاجنبية المستوردة , أذ يعاني المصنع رغم التزامه بالموصفات المطلوبة من هذه المشكلة وذلك بسبب انفتاح السوق المحلية على تلك البضائع دون اي حماية تذكر للمنتج المحلي مما جعل عملية المنافسة في ذلك ذات صعوبة كبيرة على الرغم من ان المنتج المستورد غالباً ما يكون ذا نوعية رديئة وبسعر اقل لعدم وجود ضرائب تفرض عليه ويلاقى رواجاً اكثر .

## ثانياً : عوامل توطن مصنع القطنية .

### 1- المواد الأولية .

هي المواد التي تصنع منها حاجات الانسان المتنوعة وهي اما ان تكون معدنية أو اصطناعية أو زراعية" , ومن النادر جداً ان تقوم الصناعة على نوع واحد من تلك المواد وانما تستخدم الصناعة الواحدة مجموعة من المواد التي تختلف فيما بينها من حيث الطبيعة والتجهيز<sup>(1)</sup> , فمن حيث طبيعتها نجد ان مصنع القطنية يعتمد القطن الخام الذي يشكل نسبة (100%) للأقمشة القطنية و (35%) للأقمشة المخلوطة في حين شكلت الالياف الصناعية (البوليستر) نسبة (65%) , فضلاً عن ذلك هناك مدخلات اخرى ثانوية تستخدم كإضافات اثناء عملية التصنيع تتمثل بالمواد الكيميائية ومنها فوسفات الصوديوم وفائده الحفاظ على القاعدية ومنع تسرب املاح الكبريت الى سطح الانابيب" , وكبريتيد الصوديوم يستخدم لتقليل كمية الاوكسجين المذاب في الماء<sup>(2)</sup> , وايضاً يتم استخدام الاصباغ لصبغة الاقمشة في قسم التكملة .

اما من حيث التجهيز فمعظم هذه المواد يتم استيرادها من الخارج بنسبة (85%) و (15%) تجهيز محلي للقطن الخام الذي يحصل عليه المصنع من المزارعين في محافظتي كركوك والقادسية بعدها يتم ادخاله الى قسم المحالج لتتم عملية عزل البذور عن الشعيرات وترسل تلك البذور الى مصنع الزيوت النباتية لاستخراج الزيت منها" , اما الشعيرات فتحول الى قطن وتكبس في بالات وترسل الى قسم الغزل ليتم تحويلها الى غزل قصيرة واخرى طويلة وحسب الاستخدام المخصص لها في قسم النسيج لإنتاج القماش الذي يعد هو الاخر مادة خام لمنتجات اخرى في معمل المنتجات الطبية ومعمل خياطة الخيم .

### 2- الايدي العاملة .

تحتاج معظم انواع الصناعات للأيدي العاملة الفنية" , الماهرة وغير الماهرة للعمل في تزويد وتحضير المواد الأولية والمواد نصف المصنعة أو المنتجات الجاهزة الصنع . والصناعات القطنية تتميز بكثافة الايدي العاملة التي تطلبها" , وذلك لتعدد الاقسام الانتاجية فيها بدءاً من قسم الحلق ثم الغزل مروراً بقسم النسيج ومن ثم الغسيل والتقصير واخيراً قسم الاكمال الخاص بوضع النقشات على الاقمشة .

ويتحدد اثر اليد العاملة في الانتاج الصناعي بعدد العمال ومستوى كفاءتهم" , أذ يتوقف الاول على حجم السكان أما مستوى الكفاءة فيعتمد على درجة التدريب والتعليم المتاح لهم . حيث بلغ المجموع الكلي للعاملين في مصنع القطنية (3662) عامل لعام 2018 توزعت اعدادهم على المعامل الاربعة بواقع (2626) عامل لمعمل نسيج بغداد الذي احتل المرتبة الاولى من حيث عدد العاملين بطبيعة العدد الكبير من الاقسام الذي يتضمنه ثم جاء معمل الخيم بالمرتبة الثانية بعدد من العمال بلغ (508) عامل وكانت المرتبة الثالثة من نصيب معمل المنتجات الطبية بعدد عمال بلغ نحو (422) عامل في حين كانت المرتبة الرابعة من نصيب معمل الخياطة في عنة المتوقف عن العمل بواقع عدد من العمال بلغ نحو (106) عامل ويعزى سبب الزيادة في عدد العاملين الى سياسة التعيين العشوائي غير المدروس بعد عام 2003" , فضلاً عن قرار اعادة المفصولين السياسيين , يقابل ذلك ايضاً الزيادة الكبيرة في الرواتب مما كان له الاثر الاكبر في تدني الارباح وعدم تحقيق الاهداف المطلوبة" , الا انه يلاحظ من الجدول (1) ان عدد العاملين في المصنع اخذ بعد ذلك بالانخفاض التدريجي وبشكل كبير حتى بلغ عددهم الكلي عام 2018 نحو (2320) عامل والسبب في ذلك ان البعض منهم ظهر انه لم يكن مشمول بقرار الفصل السياسي والبعض الآخر كان قد بلغ السن القانوني في وظيفته فتمت احواله على التقاعد .

جدول (1) اعداد الايدي العاملة في مصنع القطنية للمدة 2013- 2018



2018	2017	2016	2015	2014	2013	العام
						معامل الانتاج
1673	1846	1972	2420	2436	2626	معمل نسيج بغداد
271	281	320	365	401	422	معمل المنتجات الطبية
278	322	344	466	474	508	معمل الخيم
98	99	100	112	106	106	معمل خياطة عنة
2320	2548	2736	3363	3417	3662	مجموع العاملين

المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم الموارد البشرية .

### 3- الوقود والطاقة .

ان حاجة الصناعة للوقود والطاقة تختلف من صناعة الى اخرى فهناك صناعات تتطلب كميات كبيرة منها في حين لا تحتاج صناعات اخرى الا الى كميات قليلة" , ونظراً الى اهمية الصناعات القطنية في التطور التقني والاقتصادي وكونها احدى الصناعات التي تستهلك كميات كبيرة من الوقود والطاقة" , لهذا يؤخذ توفر مصادر الطاقة الرخيصة بنظر الاعتبار عند اختيار مواقعها الجغرافية .

يعتمد مصنع القطنية في تشغيل المراحل البخارية عدة انواع من المشتقات النفطية منها زيت الوقود (النفط الاسود) ويستهلك منه شهرياً ما مقداره (195000) لتر يتم نقله من مصفى الدورة عن طريق السيارات الحوضية الحديثة التي تصل سعتها الى (30000) لتر , فضلاً عن استخدام زيت الديزل (الكاز) في تشغيل مولدات المصنع البالغ عددها (5) مولد سعة الواحدة (2) كيكا منها (3) مولد في موقع المصنع (المقر) واثنين آخرين في معمل انتاج الخيم والخياطة في عنة" , بلغت الكميات المستهلكة منه شهرياً كأجمالي نحو (8000) لتر , فيما بلغ مقدار استهلاكه من الطاقة الكهربائية في تشغيل الوحدات الانتاجية خلال عام 2018 والتي يتم التزود بها عن طريق الشبكة الوطنية نحو (28600) كيلو واط /ساعة شهرياً .

### 4- السوق .

يمثل توفر السوق احد الاتجاهات الاساسية التي يعتمد عليها نجاح أو فشل المشروع الصناعي" , لذا من الضروري ان تعطى دراسته اهمية كبيرة عند البدء بعملية التنمية الصناعية" , أذ يمكن من خلالها تحديد حجم القدرة الشرائية ونوع السلع والخدمات المطلوبة<sup>(3)</sup>.

تتميز محافظة بغداد بتقل سكاني كبير والبالغ كتنقدير نحو (8.753.873) مليون نسمة عام 2018<sup>(4)</sup> , مما انعكس ذلك على التوسع العمراني وتطور البناء وتشبيد الدور السكنية" , فضلاً عن ذلك ترتبط المحافظة بشبكة من طرق النقل والوسائط التي مكنت هذه الصناعة من ايصال منتجاتها الى الاسواق المحلية في بغداد أو لأسواق المحافظات المجاورة .

ان السوق العراقية تستهلك كميات من الاقمشة القطنية المختلفة فُدرت بكميات سنوية بلغت (320) مليون متر لعام 2018 على اساس عدد سكان العراق البالغ (38.124.182) مليون<sup>(5)</sup> وحاجة الفرد السنوية البالغة (20) متر , فضلاً عن ما تستهلكه وتطلبه المستشفيات الحكومية من المنتجات الطبية وهي ضرورية لحياة المواطن مثل القطن الطبي وكميات فُدرت نحو (350) طن سنوياً والشاش والباندج نحو (30) مليون متر سنوياً وحسب طلب وزارة الصحة" , ناهيك عن وزارتي الدفاع والداخلية ومتطلباتها من منتج النطاق العسكري والخيم وهم بذلك يمثلون سوق حقيقية لتصريف المنتجات الوطنية" , الا ان انفتاح السوق العراقية على المنتجات المستوردة حال دون حماية المنتج الوطني مما جعل المنافسة في ذلك ذات صعوبة كبيرة جداً فغالباً ما يكون المنتج

المستورد رديء النوعية وبسعر اقل لعدم وجود ضرائب تفرض عليه وهذا ما شكل عقبة أو مشكلة تواجه الصناعات القطنية في العراق بشكل عام ومحافظة بغداد بشكل خاص .  
5- النقل .

يعد النقل احد مقومات الصناعة الحديثة" , لان السلعة المنتجة لا تكون لها قيمة الا بعد ايصالها الى الاسواق الاستهلاكية<sup>(6)</sup> , كذلك يتم نقل العاملين من مقر سكنهم الى مواقع اعمالهم لاسيما اذا كانت هناك طرق تربط بين مناطق تجمعاتهم والموقع الصناعي" , لذلك تسعى المصانع الى التركيز في المواقع التي يسهل الوصول اليها<sup>(7)</sup>. وهذا ما يتضح من موقع مصنع القطنية في قضاء الكاظمية".  
ثالثاً : الاطار النظري لعملية تقييم كفاءة الاداء .

ان عملية تقييم الاداء للوحدة الصناعية تعد المنطلق الاساس للأسلوب الصحيح في تحقيق الاهداف المرسومة لعملية البناء والتطور ودراسة البرامج المخططة وتقييم المراكز الادارية المسؤولة عن تنفيذ هذه الخطط تمهيداً للوصول الى الاجراءات اللازمة لمعالجة القصور في الاداء لاستمرار نجاح الوحدة الصناعية مستقبلاً" , لذلك فقد احتلت عملية تقييم الاداء اهتماماً كبيراً من جانب المستويات الادارية فضلاً عن اهتمام الاقتصاديين بها لارتباطها الوثيق بعملية التخطيط والتنمية الصناعية".

1- مفهوم تقييم كفاءة الاداء .  
وصفت عملية تقييم الاداء بانها وسيلة لقياس اداء أنشطة الوحدة الصناعية المتحققة فعلاً ومقارنتها بالأهداف المرسومة" , ثم ايجاد الانحرافات التي قد تحصل بهدف اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها . كما قد يعبر عنها بانها عملية مرشدة للنشاط الصناعي لتقرير ما اذا كانت الوحدات الصناعية تنتفع بمواردها بكفاءة وفاعلية في سبيل انجاز اهدافها<sup>(8)</sup>".

كما يرى آخرون بانها وسيلة للتحقق والتأكد من ان العمليات الانتاجية التي تم انجازها في نهاية مدة زمنية معينة (عادة عام واحد) هي مطابقة للأعمال المراد تحقيقها على وفق الخطط المحددة" , ومعرفة الاسباب التي ادت الى تلك النتائج واقتراح الحلول العلمية والعملية لمعالجتها وتلافيها في المستقبل بهدف الوصول نحو الاداء الجيد .

مما تقدم يمكننا القول بأن عملية تقييم الاداء للوحدة الصناعية هي القدرة الواعية للإدارة العليا على حسن استغلال وسائل الانتاج المختلفة" , لتحقيق اهداف معينة محددة مسبقاً وتشخيص الانحرافات والاختناقات وايجاد الحلول الناجعة لها , ويتطلب ذلك توثيق البيانات والمعلومات عن الاداء وظروف العمل وسلوك العمال بصورة صحيحة ودقيقة لتلافي الانحرافات مستقبلاً والتوسع في النواحي الايجابية قدر المستطاع وتحقيق الاهداف المنشودة التي انشئت الوحدة الصناعية من اجلها .

2- أهمية تقييم كفاءة الاداء .

تتلخص أهمية تقيي الاداء الصناعي في النواحي الآتية" :-  
أ- متابعة تنفيذ اهداف الوحدة الصناعية في تخصيص واستخدام الموارد المتاحة .  
ب- الكشف عن الاختلالات والانحرافات بصورة سريعة لمعالجتها وعدم تسربها الى مواقع اخرى من المصنع .

ت- الترشيح في استخدام الطاقات البشرية .

3- اهداف تقييم كفاءة الوحدة الصناعية .

تستهدف عملية التقييم لأداء الوحدة الصناعية تحقيق ما يأتي" :-  
أ- التعرف على اقتصادية الوحدة الصناعية أي بمقدار قدرتها على تخفيض كلف المدخلات للمحافظة على المستوى المطلوب من الانتاج سواء كان ذلك في الكمية أو النوعية .

- ب- تحديد المسؤوليات في كل قسم من اقسام الوحدة الصناعية لكشف وبيان مواطن الضعف والخلل , وتحديد انجازاته سلباً أو ايجاباً , الامر الذي سوف يخلق منافسة جادة بين الاقسام باتجاه رفع مستوى الاداء في الوحدة .
- ت- الوقوف على كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطرق عقلانية تحقق عائد اكبر وبتكاليف اقل ونوعية جيدة .
- 4- مراحل تقييم الاداء .

لقد اتفق معظم الباحثين المهتمين بموضوع تقييم الاداء على ان المراحل الاساسية للتقييم تتكون من الآتي :-

- أ- مرحلة جمع البيانات الاحصائية والمعلومات اللازمة لدراسة الوحدة الصناعية بصورة تفصيلية , وعدم اقتصار هذه البيانات على مدة زمنية معينة , بل تأخذ في الاعتبار سلاسل زمنية متوسطة أو طويلة للوقوف على طبيعة التطور الصناعي لكافة اهداف الوحدة .
  - ب- مرحلة التحليل للبيانات والمعلومات التي تم استحصلها عن طريق استمارة الاستبيان واعادة تبويبها في جداول تتلاءم مع طبيعة الوحدة الصناعية .
  - ت- مرحلة الحكم على النتائج والانحرافات المتحققة سواء كانت انحرافات نوعية , حيث لا تتطابق المنتجات مع المواصفات والانماط المحددة لها أو قد يكون الانحراف قيمياً بسبب انخفاض الكمية المنتجة أو فنياً بسبب اختلال في الوحدة الصناعية<sup>(9)</sup>.
  - 5- العوامل المؤثرة في كفاءة اداء الوحدة الصناعية .
- يتأثر اداء الوحدة الصناعية بعدد من العوامل نذكر منها اهمها :-
- أ- الادارة . وتعد من العوامل المؤثرة في مستوى كفاءة الاداء ونعني بذلك الاساليب التي يضعها المدراء في توجيه جهود الافراد باتجاه محدد .
  - ب- التدريب . يؤدي تدريب العمال في الوحدة الصناعية دوراً مهماً يتمثل بزيادة وتحسين الانتاج كماً ونوعاً من خلال رفع القدرات وانعكاس ذلك على مستوى الاداء .
  - ت- التكنولوجيا . أذ ان استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة سيساعد على اداء افضل للموارد المتاحة وزيادة تحسن الاداء في الوحدة الصناعية .
  - ث- نقص وقدم خطوط الانتاج مما يؤثر سلباً على عدم تحقيق الخطة السنوية للمصنع .
  - ج- قلة عدد ساعات العمل , حيث ان عدد ساعات الوجبة الصباحية لدى عدد كثير من الوحدات الصناعية (المعامل) لا يتجاوز (7) ساعات فقط في حين كانت (8) ساعات سابقاً , فضلاً عن كثرة العطل والمناسبات مما يؤدي الى التأثير سلباً على كمية ونوعية المنتج .
  - ح- ارتفاع اسعار المواد الاولية وهذا ناتج عن سياسة الاحتكار التي يتبعها التجار ومدى تأثير ذلك على زيادة كلف الانتاج وانخفاض الارباح .
  - خ- قلة العقود المبرمة مع دوائر ومؤسسات الدولة , وذلك لقيام تلك المؤسسات بالشراء من اطراف محلية (التجار) مما يؤثر على امكانية التسويق لدى العديد من المصانع والتأثير السلبي على المنافسة الحرة .

رابعاً : معايير تقييم كفاءة الاداء الصناعي لمصنع القطنية .

تعد عملية تقييم كفاءة الاداء مقياساً لقدرة الوحدة الصناعية على تحقيق الاهداف المحددة مسبقاً , معتمدين في ذلك جملة من المعايير الخاصة" بذلك وللوقوف على كفاءة اداء مصنع القطنية في انشطته تم استخدام معايير ومؤشرات خاصة ومنها ما يأتي :-



1- قيمة الانتاج . تمثل مقدار ما تحصل عليه الوحدة الصناعية من ايراد نقدي مباشر جراء قيامها بالعملية الصناعية , ويعبر عن قيمة الانتاج بضرب الكميات المنتجة" في اسعارها ( سعر الكلفة) وذلك لأجل استبعاد اثر الهوامش مثل ( النقل والاعانات مضافاً إليها الرسوم والضرائب) <sup>(10)</sup> بمعنى اوضح .

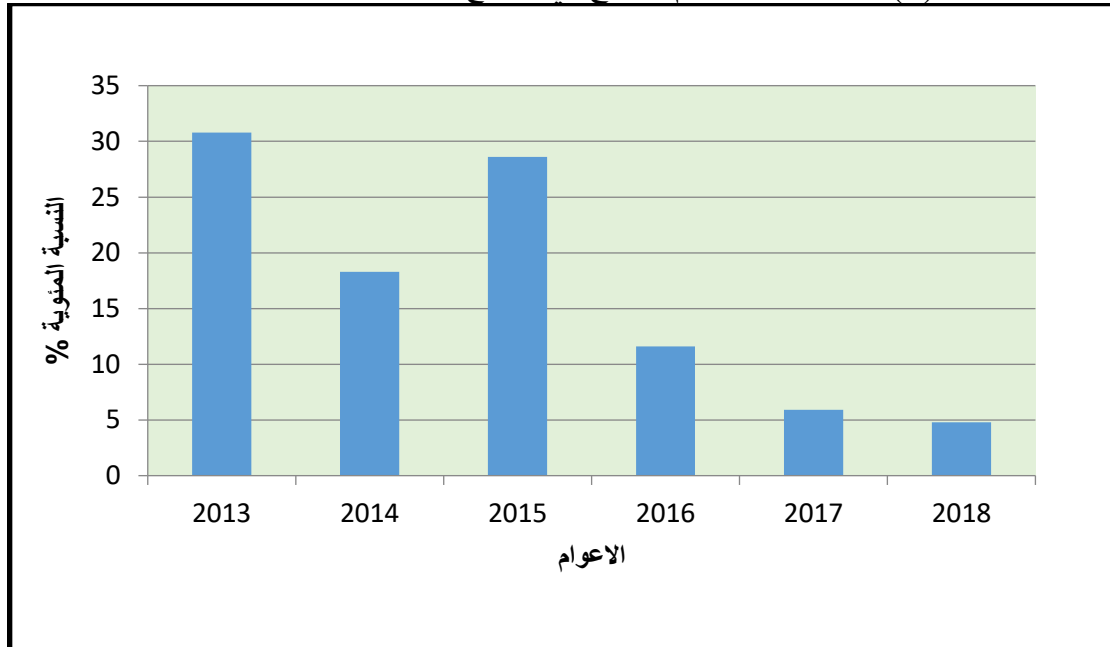
الانتاج بسعر الكلفة = الانتاج بسعر السوق - الاعانات + الرسوم والضرائب  
وللايضاح اكثر انظر جدول (2) وشكل (1)

جدول (2) قيم الانتاج الفعلية لمصنع القطنية للمدة 2018-2013

العام	قيمة الانتاج / ألف دينار	النسبة المئوية %
2013	6071317	30.8
2014	3620954	18.3
2015	5652090	28.6
2016	2283999	11.6
2017	1161808	5.9
2018	940786	4.8
المجموع	19730954	100

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم التخطيط والمتابعة .

شكل (1) النسب المئوية لقيم الانتاج في مصنع القطنية للمدة 2018-2013



المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول (2)

ويتضح من الجدول (2) والشكل (1) عدم تطور قيم الانتاج في المصنع" فبعد ان كانت هذه القيم تساوي (6071317) دينار بالآلاف أو ما نسبته (30.8%) عام 2013 وصلت الى (940786) دينار بالآلاف اي ما نسبته (4.8%) عام 2018 ويعزى السبب في ذلك الى ما يأتي :-



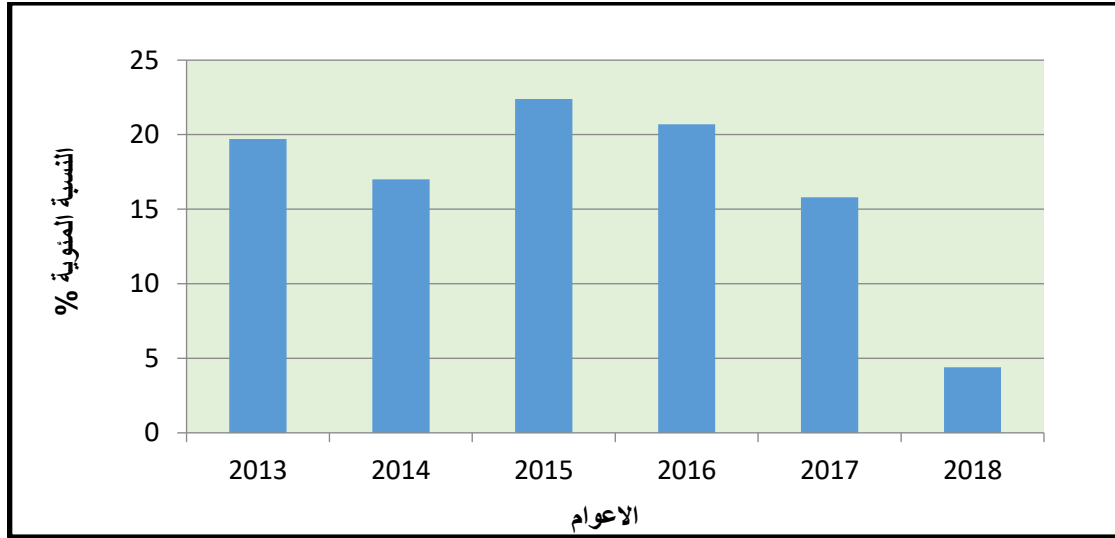
- أ- التقادم التكنولوجي للخطوط الانتاجية .  
 ب- قلة عدد ساعات العمل .  
 ت- عدم وجود قانون يحمي المنتجات المحلية ومنها منتجات المصنع من منافسة المنتجات المستوردة والتي غالباً ما تباع بأسعار زهيدة جداً لعدم خضوعها للضرائب" .  
 ث- ارتفاع اسعار المواد الاولية بسبب عملية الاحتكار لها من قبل التجار , مما يؤثر على زيادة كلف الانتاج .  
 2- قيمة مستلزمات الانتاج . تمثل مقدار ما تدفعه الوحدة الصناعية من مبالغ نقدية بهدف استمرارها في الانتاج , وذلك بعد استبعاد مبالغ" كل من اجور الرواتب والمزايا والاندثارات , وهنا يجدر القول انه كلما حاولت تلك الوحدة استخدام مستلزماتها استخداماً امثل ادى ذلك الى تخفيض الكلف من جهة وزيادة حجم الانتاج من جهة اخرى , الامر الذي سيساعدها على دخول سوق المنافسة بإنتاج ذا نوعية جيدة وبقيمة معقولة ومقبولة وبذلك تحقق نجاحاً يضمن لها الاستمرار والثبات مقابل المنتجات المستوردة في تلك السوق<sup>(11)</sup>. ومن الجدول (3) والشكل (2) يتضح لنا ان قيمة مستلزمات الانتاج في مصنع القطنية كانت تساوي (6441729) دينار بالآلف أي بنسبة (19.7%) عام 2013 ثم اصبحت (1429364) دينار بالآلف أو ما نسبته (4.4%) عام 2018 , وهذا ما يدل على انها كانت في تذبذب بين الارتفاع" تارة والانخفاض تارة اخرى ويعزى السبب في ذلك الى ارتفاع اسعار المستلزمات السلعية والخدمية والتي تتمثل بالوقود والمواد الاولية , فضلاً عن مواد التعبئة والتغليف .

جدول (3) قيم مستلزمات الانتاج السلعية والخدمية لمصنع القطنية للمدة 2013- 2018

النسبة المئوية %	قيم مستلزمات الانتاج السلعية والخدمية / ألف دينار	العام
19.7	6441729	2013
17	5561514	2014
22.4	7339139	2015
20.7	6750132	2016
15.8	5153186	2017
4.4	1429364	2018
100	32675064	المجموع

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم المالية .

شكل (2) النسب المئوية لقيم مستلزمات الانتاج السلعية والخدمية في مصنع القطنية للمدة 2013- 2018



المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول (3)

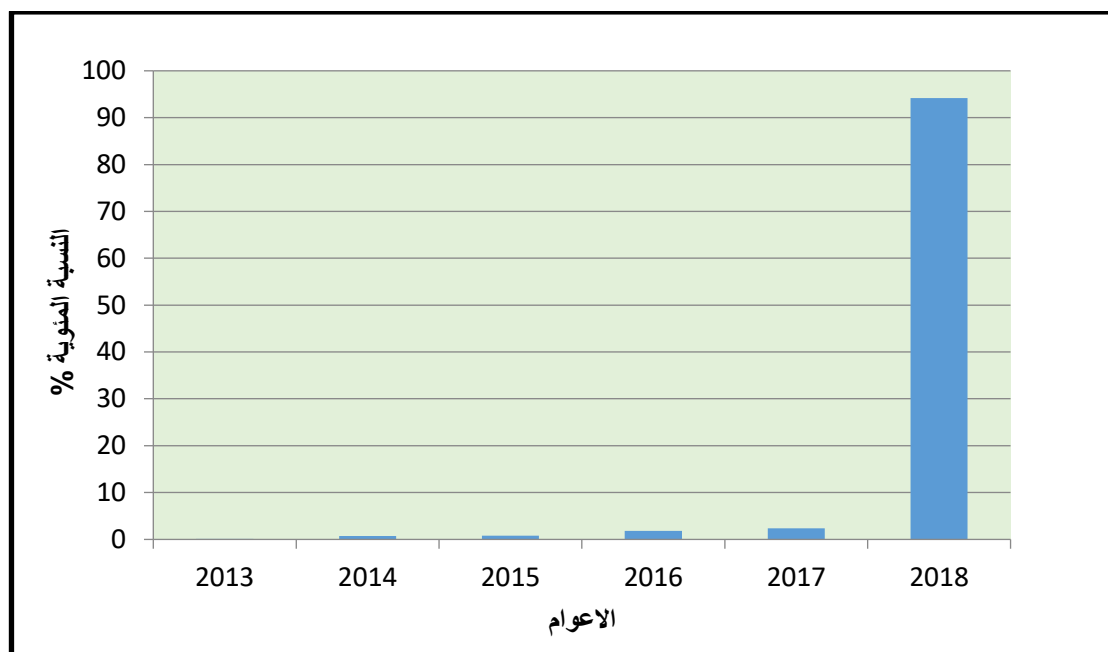
3- القيمة المضافة . تعد من المعايير الشاملة والمهمة , لأنها تعكس اهمية الوحدة" الصناعية ودورها في الاقتصاد الوطني , كما تعد من افضل المعايير الاجتماعية لتقييم المشاريع الصناعية , ففي الوقت الذي يعتبر معيار الربح الاهم على مستوى المشروع الخاص فإن معيار القيمة المضافة تعد الاهم على المستوى الوطني<sup>(12)</sup>. وللإيضاح اكثر انظر جدول (4) وشكل (3) .

جدول (4) القيمة المضافة لمصنع القطنية للمدة 2018-2013

النسبة المئوية %	القيمة المضافة / ألف دينار	العام
0.1	27391	2013
0.7	186395	2014
0.8	210125	2015
1.8	445432	2016
2.4	598118	2017
94.2	23993428	2018
100	25460889	المجموع

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم المالية .

شكل (3) النسب المئوية للقيمة المضافة في مصنع القطنية للمدة 2018-2013



المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول (4)

يتضح من الجدول (4) والشكل (3) ان القيمة المضافة لمصنع القطنية ومعامله الثلاث لم تكن بالمستوى المطلوب بداية" المدة المحددة للدراسة اذ كانت عند مستوى قيمة بلغ (27391) دينار بالآلف اي ما يعادل نسبة (0.1%) لعام 2013 , الا انها سرعان ما بدأت بالارتفاع التدريجي لتبلغ أعلى مستوى لها خلال عام 2018 وكانت على نحو بلغ (23993428) دينار بالآلف أو ما نسبته (94.2%)".

4- قيم المبيعات . يعكس هذا المؤشر قدرة منتجات الوحدة الصناعية" من منافسة مثيلاتها من السلع والمنتجات المستوردة , فعندما تزداد قيمة المبيعات ونسبة مقاربة مع زيادة قيمة الانتاج يعني ان منتجات المصنع تأخذ طريقها الى المستهلك مباشرة". ان قيم المبيعات لمصنع القطنية كانت قد اتسمت بالتذبذب خلال مدة الدراسة , اذ بلغت أعلى مستوى لها خلال عام 2013 وكانت نحو (6077333) دينار بالآلف أي ما نسبته (21.5%) الا انها انخفضت بعد ذلك لتصل الى مستوى بلغ نحو (4905494) دينار بالآلف أو ما نسبته (17.4%) عام 2014 وهو انعكاس سلبي للمنافسة الشديدة التي تعترض منتجات المصنع من قبل المنتجات المستوردة والتي تباع بأسعار قليلة جداً وذات مواصفات ونوعية رديئة الجودة , أخذ بعد ذلك مستوى المبيعات بالارتفاع التدريجي ليصل الى نفس المستوى الذي بلغته عام 2013 ولكن بفارق بسيط جداً" , اذ بلغت قيمتها عام 2016 نحو (6072187) دينار بالآلف الا انها عادت لتتخف مرة أخرى حتى بلغت ادنى مستوى لها خلال عام 2018 وكانت نحو (721785) دينار بالآلف أي ما يعادل (2.5%) . انظر جدول (5) وشكل (4)

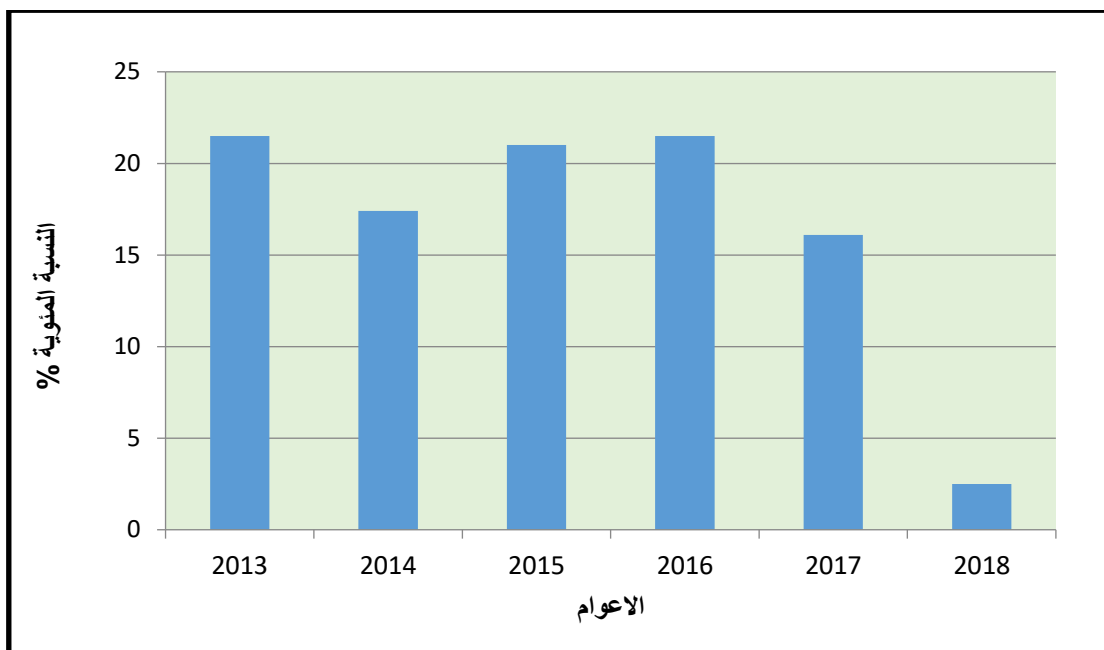
جدول (5) قيم المبيعات لمصنع القطنية للمدة 2013- 2018

النسبة المئوية %	قيم المبيعات / ألف دينار	العام
21.5	6077333	2013
17.4	4905494	2014
21	5938298	2015
21.5	6072187	2016
16.1	4544250	2017

2.5	721785	2018
100	28259347	المجموع

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم المبيعات .

شكل (4) النسب المئوية لقيم مبيعات مصنع القطنية للمدة 2018-2013



المصدر: من عمل الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول (5)

5- معيار الانتاجية (انتاجية العمل) . يعتبر معيار انتاجية العمل من اكثر المعايير التي تستخدم لقياس كفاءة الاداء ومن اكثرها استخداماً , ويرجع ذلك الى اهمية العنصر البشري في العملية الانتاجية , وافضل صيغة لاستخراج ذلك من خلال قسمة قيمة الانتاج على عدد العمال في الوحدة الصناعية , ومن معطيات الجدول (6) يتضح ان انتاجية العمل تراوحت بين (562.3 – 2335.6) دينار بالآلف , اذ بلغ أعلى مستوى للإنتاجية عام 2015 على نحو بلغ (2335.6) دينار بالآلف وأدنى مستوى بلغ نحو (562.3) دينار بالآلف عام 2018 وهي نسبة منخفضة ويعزى السبب في ذلك الى نفس الاسباب التي ذكرت ضمن معيار قيمة الانتاج .

جدول (6) انتاجية العمل في مصنع القطنية للمدة 2018-2013

العام	قيمة الانتاج / ألف دينار	عدد العمال	إنتاجية العمل
2013	6071317	2626	2312
2014	3620954	2436	1486.4
2015	5652090	2420	2335.6
2016	2283999	1972	1158.2
2017	1161808	1846	629.4
2018	940786	1673	562.3

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم التخطيط والمتابعة .

6- درجة التصنيع . يعكس هذا المعيار الدرجة التي بلغها المصنع من خلال استغلاله الامثل والكفاءة لمستلزمات الانتاج وهي تستخرج من خلال قسمة القيمة المضافة على قيمة الانتاج وكلما ارتفعت



هذه النسبة كلما دلت على ارتفاع الكفاءة الانتاجية للوحدة الصناعية وهي تعني انها تحقق نفس قيمة الانتاج باستخدام قدر اقل من المستلزمات أو تحقق اكبر قيمة انتاج باستخدام نفس القدر من المستلزمات وفي كلا الحالتين فذلك ارتفاع معدل القيمة المضافة". وللايضاح اكثر انظر جدول (7)

جدول (7) درجة التصنيع في مصنع القطنية للمدة 2013- 2018

العام	القيمة المضافة / ألف دينار	قيمة الانتاج / ألف دينار	درجة التصنيع %
2013	27391	6071317	0.01
2014	186395	3620954	0.05
2015	210125	5652090	0.04
2016	445432	2283999	0.19
2017	598118	1161808	0.52
2018	23993428	940786	25.5

المصدر: المصدر: الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , قسم التخطيط والمتابعة .

يتضح من الجدول (7) ان درجة التصنيع كانت تسير بشكل نمطي وغير مستقر وتتذبذب ارقامها بين سنة واخرى حتى انها لم تسجل اية ارقام عالية تدل على ان هذه الوحدة الصناعية قد احسنت استغلال امكاناتها المتاحة ولذلك لم تتمكن من استغلال مستلزماتها استغلالاً يؤهلها تعزيز دورها في التنمية الصناعية الوطنية" , وبناءً عليه لم تحقق درجة التصنيع في مصنع القطنية سوى نسب واطئة خلال مدة البحث وكما هو واضح من جدول (7) , أذ ينبغي تطوير مستوى درجة الكفاءة في هذه الوحدة وذلك من خلال الاستغلال الامثل والاكفاً والاكثر فاعلية لإمكاناتها ومستلزماتها في المستقبل من اجل ان تعزز دورها على مستوى القطاع الصناعي اولاً وفي مجال الاقتصاد الوطني ككل ثانياً" .

خامساً : الاستنتاجات والتوصيات .

1- الاستنتاجات : من خلال دراسة وتحليل البيانات والمعلومات المتاحة عن مصنع القطنية في قضاء الكاظمية تم التوصل الى النتائج الآتية :-

أ- من خلال تحليل مؤشرات تقييم كفاءة الاداء للبيانات المتوفرة اظهرت النتائج تذبذباً واضحاً للمدة (2013- 2018) بين الارتفاع تارة والانخفاض تارة اخرى سواء كان ذلك في قيمة الانتاج أو المستلزمات السلعية والخدمية أو قيم المبيعات فضلاً عن مؤشر انتاجية العمل , مما يدل على ضعف الادارة التشغيلية وعدم كفاءة اداء المصنع .

ب- تقادم المكنات والآلات والمعدات مما اثر على نوعية الانتاج وجودته .

ت- غلاء اسعار المواد الاولية وصعوبة الحصول عليها .

ث- عدم توفر الطاقة الكهربائية اللازمة للعمل على مدار الساعة .

ج- التقادم التكنولوجي لخطوط الانتاج .

ح- غياب القدرة التنافسية للمنتجات لغرق الاسواق بالمنتجات المتنوعة والمشباهة لمنتجات المصنع .

خ- قلة التخصيصات المالية لنشاط البحث والتطوير والتدريب .

د- عدم كفاءة وتجديد طرق الاعلان عن المنتجات" , فضلاً عن قلة التخصيص المالي المحدد لها .

ذ- لم يستخدم المصنع استراتيجيات الاسعار المخصصة لمنع المنافسين من دخول السوق أو لإيجاد وكلاء بيع والحفاظ عليهم في تلك الاسواق .

2- التوصيات : في ضوء النتائج التي التوصل اليها , فإنه من المناسب طرح بعض التوصيات والتي يمكن ايجازها بالآتي :-

- أ- التأكيد على ضرورة الاهتمام بعملية تقييم كفاءة الاداء الصناعي وبشكل دوري ومستمر لضمان تنفيذ الاهداف المحددة مسبقاً , والكشف عن الانحرافات في حينها وتحديد اسبابها ومعالجتها لضمان عدم تراكمها .
- ب- العمل على تحديث المكنات والآلات واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الانتاج وما يوفره ذلك من مزايا كثيرة تتمثل بتخفيض تكاليف الانتاج" , فضلاً عن ايجاد الميزة التنافسية له والحد من القيود التي تعيق المخرجات في المصنع .
- ت- العمل على توفير مصادر الوقود والطاقة وحل مشكلة الكهرباء التي طال انتظار حلها .
- ث- الاهتمام بوسائل الدعاية والاعلان للتعريف بمنتجات المصنع .
- ج- تحسين نوعية المنتجات لتصبح اكثر قدرة على التنافس .
- ح- ضرورة الاهتمام بأعداد الملاكات الفنية والادارية للمصنع من خلال الدورات التدريبية لمواكبة التكنولوجيا الحديثة كونها احدى اهم العناصر الاساسية في نجاح اي عملية انتاجية نوعاً وكماً .
- خ- الاهتمام الجاد من قبل وزارة الصناعة والمعادن للتعجيل بأعاده تشريع قانون حماية المنتجات الوطنية ومنها الصناعات القطنية للحد من دخول واغراق السوق بالمنتجات الرديئة .

#### هوامش المصادر

- (1) أحمد حبيب رسول , جغرافية الصناعة , دار النهضة العربية , بيروت , 1984 , ص55
- (2) الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية , مصنع القطنية , تقرير شامل عن المصنع , 2018 , ص3
- (3) عبد الرحمن المعني , التخطيط الصناعي في العراق , رسالة ماجستير (كلية التجارة ) , جامعة القاهرة , 1978 , ص68
- (4) جمهورية العراق , وزارة التخطيط , الجهاز المركزي للإحصاء , التقرير السنوي لعدد سكان المحافظات لعام 2018.

- (5) جمهورية العراق , وزارة التخطيط , الجهاز المركزي للإحصاء , التقرير السنوي لعدد سكان العراق لعام 2018.
- (6) عبد خليل فضيل واحمد حبيب رسول , جغرافية العراق الصناعية , مديرية مطبعة الجامعة , جامعة الموصل , 1984, ص138
- (7) محمود محمد سيف , المواقع الصناعية , دار المعرفة الجامعية , الاسكندرية , 1986 , ص127
- (8) Robbins Stephen .p. "The administrative Process in tegrating theory and Practice" New York , 1979 , P413
- (9) عبد الغفور حسن كنعان , اقتصاديات الانتاج الصناعي , دار الحدياء للطباعة والنشر , ط1 , كلية الحدياء الجامعة , الموصل , 2006 , ص380
- (10) أحمد ابراهيم محمد , دور المنشآت الصناعية الصغيرة في عملية التنمية في العراق للمدة 1990- 2003 , مجلة الادارة والاقتصاد , العدد 78 , 2009 , ص168
- (11) المصدر نفسه , ص168
- (12) عبد الستار محمد العلي ومحسن حرفش السيد , تقييم المشاريع الاقتصادية , دار الكتب للطباعة , جامعة الموصل , 1986 , ص 525