



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعه بابل - كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

بحث بعنوان

تقييم الاداء الصناعي

بحث تقدمت به الطالبتين

شهد جاسر محمد

زينب محمد زنگاح

الى مجلس قسم ادارة الاعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال

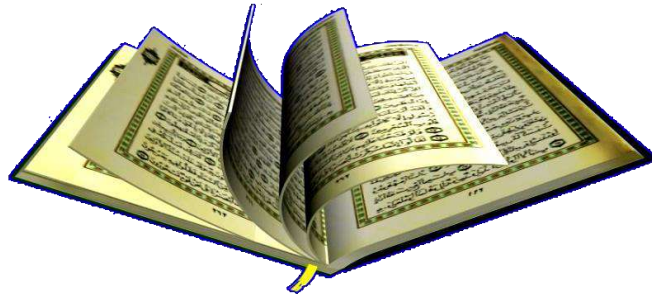
بأشرافه

د. مهدي خليل شديك

2024م

1445هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ﴿11﴾﴾

صَبْرًا وَاللَّهُ الْعَلِيمُ الْعَظِيمُ

(سورة المجادلة: اية 11)

الاهداء

انتهيت من كتابه إهداء بحث التخرج حاليا الرؤيه ضبابيه من الدموع ♥

اذا كان أول الطريق ألم فإن آخره تحقيق حلمٍ، واذا كانت أول الانطلاق دمعته فإن نهايتها سمعه، وكل بدايةٍ لابد لها من نهايه وها هي السنوات قد مرت والحلم يتحقق فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفققتني لإتمام على هذا العمل.

أهدي هذا العمل إلى:

من جعلت الجنة تحت أقدامها..... أمي....

قره عيني واعز ما أملك... غاليتي...

التي سهرت وكانت معي في أسوء حالاتي وظروفي وضغوطاتي يكفي أن تعرفي أن لكي ابنه تنتظر فرصه واحده لتقدم لك الروح والقلب والعين هديه رخيصه لك لما قدمتيه..

وها اليوم صفقي فأبنتك كبرت وأصبحت خريجة شكرا لك لأنك أنت من صنعتي لي هذا الإسم حماك الله و ادامك نورا يضيء بيتنا

والى والدي الذي أضاء دروبي وطريقي وقدوتي في كل خطوه اخطوها حفظك الله لي ورعاك ياقره عيني

والى اخواني واخواتي اللذين وقفو معي دئما وساندوني خلال مسيرتي التعليمية

والى جميع اساتذتي الأعزاء اللذين علموني وارشدوني ووجهوني

الشكر والتقدير

أحمد الله سبحانه وتعالى الذي منّ علينا بنعمة العقل والدين ، وهو القائل في محكم كتابه الكريم:

“فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَكَا تَكْفُرُونَ”
(صدق الله العظيم)

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات ...

تتبعثر الأحرف وعبثاً أن يحاول تجميعها في سطور

سطوراً كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً من الذكريات وصور تجمعننا

برفاق كانوا إلى جانبنا.....

فواجب علينا شكرهم ووداعهم ونحن نخطو خطواتنا الأولى في غمار الحياة

ونخص بالجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أشعل شمعة في دروب عملنا

وإلى من وقف على المنابر وأعطى من حصيلة فكره لينير دربنا أساتذتي الأعزاء وخصوصاً

المشرف العلمي على البحث

د. مهدي خليل شديد

التي تفضل بالاشراف على هذا البحث حيث قدم لنا النصائح والارشادات طيلة فترة البحث

المحتويات

مرقم الصفحة	الموضوع
ب	الآية القرآنية
ت	الاهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	قائمة المحتويات
1	المقدمة
2	منهجية البحث
8-3	المبحث الاول : تقييم الاداء
16-9	المبحث الثاني : الجانب التطبيقي
17	المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات
19-18	المصادر

المقدمة

ان اغلب دول العالم ولاسيما الدول النامية تعمل على توظيف جميع امكانياتها لتحقيق تقييم الاداء الصناعي وزيادة الدخل القومي لبلدانها ، هي احد المصادر التي تعكس قوة اقتصاد ذلك البلد من خلال ما تدره الصناعات المحلية من انتاج السلع والخدمات التي تؤدي الى زيادة النمو الصناعي للبلد ويمثل القطاع الصناعي احد الركائز المهمة التي تعمل على رفد موازنة العراق بالعوائد المالية من خلال مساهمة القطاع في تكوين الناتج المحلي الاجمالي للبلد ومن خلال الاهمية التي يشكلها القطاع التجاري يقتضي الامر الاهتمام بأداء الوحدات الصناعية من خلال عملية تقييم الاداء الصناعي للوقوف على مدى تطورها .اذ ان عملية تقييم الاداء الصناعي تعطي صور دقيقة وواضحة عن قدرة الوحدات الصناعية في تحقيق الاهداف المرجوة ، ويتم ذلك من خلال استخدام المؤشرات والمعايير للحكم على اداء الوحدة الصناعية وتشخيص نقاط الضعف فيها وتقديم المقترحات بشأن ذلك ، الا ان معظم الوحدات الصناعية تعاني من اتباع اسلوب غير فعال في الاستخدام الامثل للموارد المتاحة لديها مما يؤدي الى انخفاض مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي للبلد .

منهجية البحث

اهمية البحث :

تكمن اهمية البحث في ما يأتي : -

- 1- التعرف على ما هي تقييم الاداء
- 2- التعرف على اهم المؤشرات
- 3- تحليل اصح المؤشرات لتقسيم الاداء الصناعي
- 4- تحليل نسبة البيانات للمنشأة الصناعية وبيان المكان الخلل فيها.

مشكلة البحث :

ان عدم تحديد وضوح حجم المسؤوليات الملقاة على عاتق المنشأة الصناعية المختلفة يحول دون مكانية تطبيق مؤشرات الاداء عليها ، فضلا عن ذلك عدم وضوح الخطط التفصيلية الاداء المنشأة المختلفة يصعب مهمة تفتيح الاداء .

فرضية البحث :

ان تطبيق مؤشرات الاداء الصناعي يقود بالنتيجة الى زيادة كفاءة الاداء والانتاجية للمنشأة الصناعية المختلفة لتجاوز ، وما يمكنها يجاوز المشاكل التي تحدث آنياً ومستقبلية

هدف البحث :

ان هدف البحث التعرف على تقييم الاداء الصناعي وامكانيات المنشآت المختلفة في الانتاج وتقييم ادائها الصناعي من خلال تقديم بعض المقترحات لتحسين الاداء .

اسلوب البحث :

اعتمد البحث على النهج الوصفي والتحليلي للوصول الى هدف الدراسة وتقييم الاداء الصناعي والمالي .

المبحث الاول

تقييم الاداء

المطلب الاول :

مفهوم تقييم الأداء :

أن عملية تقييم الاداء تعمل على قياس وفحص وتحليل النتائج للأعمال التي تم انجازها ، وفي حالة ظهور أي انحرافات في تنفيذ الأعمال، فإنه يتم تعديل تلك الانحرافات لمنع تكرارها مستقبلا .⁽¹⁾ ولقد وردت تعريفات عديدة من قبل كثير من الباحثين عن تقييم الأداء، فقد عرف شقير الأداء فقال هو المخرجات أو الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، ويعكس الأداء مدى تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إليها سواء تلك المرتبطة بالأهداف المتعلقة بالربحية أو بنمو المبيعات أو بالحصة السوقية، أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية والتي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية.⁽²⁾

وكما ورد تعريف تقييم الأداء بصيغة لوصفة عملية قياس موضوعية لحجم ومستوى ما تم إنتاجه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كما ونوعا، وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعين القائم والمطلوب.⁽³⁾ لقد تعددت تعاريف تقييم الأداء وقبل التطرق لها لابد من الإشارة الى مفهوم الأداء باعتباره أسلوب أو طريقة منظمة تستخدم للتعرف على مدى النفع الذي سيتحقق من خلال القرار الاستثماري المتوقع أي المشروع المتوقع كما ان هذا الأسلوب أو الطريقة المنظمة ستقدم لمتخذ القرار الاستثماري تصورا شاملا لما سيكون عليه المشروع خلال حياته المتوقعة بحيث يمكن اتخاذ قرار محدد بشأن إقامة المشروع من عدمه على وفق معايير ومقاييس محددة مالية واقتصادية واجتماعية يضاف إلى ذلك ان هذا التصور سيكون مرشدا لمتخذ القرار في معالجة أي قصور أو عقبات مالية قد تواجه المشروع في المستقبل معنى ذلك أن تقييم القرار الاستثماري يمكن

¹- لشايح ، عصام حميد ، دور بطاقة العلامات المتوازنة والمقارنة المرجعية في تحسين الأداء بحث تطبيقي في محطات إنتاج الطاقة الكهربائية في العراق ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة المثنى ، مجلد ٩ ، العدد ٣ ، ٢٠١٩ ، ص12
²- عبد الغفار حسن كنعان المعموري ، حافظ جاسم عرب المولى ، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الادوية في نينوى للمدة (٢٠٠٢.٢٠٠٧) دراسة تحليلية مقارنة ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد ٩٩ ، ٢٠١٠ ، ص10.
³- زهرة حسن العامري علي خلف الركابي ، أهمية النسب المالية في تقويم الاداء (دراسة ميدانية في شركة المشاريع النفطية) ، مجلة الإدارة والاقتصاد العدد ٣٦ ، ٢٠٠٧ ، ص15.

الجهات المعنية في اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المتاحة كتحويل المدخرات عناصر انتاج الى انتاج سلعة أو خدمة باقل تكلفة ووقت ممكن. (4)

كما ان الأداء يمثل العمليات التي تتضمن اتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى اهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وامكانيات معينة ، اما التقييم فانه عملية تحديد درجة النجاح في تحقيق الأهداف.

والتقييم بالنسبة لمشروعات الاعمال يعني القيام بنشاطات هذه المشروعات في استخدام لمواردها وامكانياتها وعن طريق اتباع وسائل وأساليب واتخاذ إجراءات من أجل تحقيق أهدافها ، والهدف الأساسي من دراسة وتقييم أداء مشروعات الاعمال هو تقييم ادائها بهدف الوصول إلى مدى تحقق ال في ادائها والاساس في الأداء هو تحقيق اقصى قدر ممكن من الأهداف التي يتم التعبير عنها بالنتائج و المخرجات التي يحققها المشروع من خلال اتباع أفضل الوسائل والأساليب واتخاذ انسب الإجراءات التي تحقق ذلك بأدنى قدر من الجهود والموارد والإمكانات وبأقل قدر ومدة ممكنة وبأقل قدر ممكن من المخاطر الذي يتم من خلال تحقيق اهداف المشروعات التي تتم دراسة جدواها الصناعية .

و عرف تقييم الاداء بأنه قياس مدى انجاز الوحدات التنظيمية لأهدافها باستخدام مقاييس مناسبة وذلك بهدف اكتشاف نقاط الضعف والقوة والتحري عن اسبابها في سبيل تقرير الجوانب الايجابية ومعالجة الجوانب السلبية و يعرف الاداء هو النتيجة المحصل عليها في اي ميدان عمل كالنتائج التي تم تحقيقها لدى ممارسة عمل ما والمعبر عنها بوحدات قياس معينة (5)

ومن جهة نظر الباحثين فإنه يمكن تعريف تقييم الأداء بأنها وظيفة إدارية من وظائف الإدارة في المنظمات تعمل على تحديد نتائج أعمال المنظمة، بين ما تم تنفيذه فعلا وبين ما هو مخطط، مستخدمة وسائل وأساليب مختلفة لقياس النتائج، وبالتالي قدرة المنظمة على معرفة الخطوات المتبقية لتحقيق أهدافها.

تقييم الاداء الصناعي

لقد تنوعت وتعددت التعاريف المتعلقة بتقييم الاداء الصناعي فمنهم من يرى . أنه () جميع العمليات التي ترمي إلى حساب مستوى العلاقة بين الموارد المتاحة وكفاءة استغلالها مع دراسة تطوير تلك العلاقة

⁴ - حمد محمد راضي ، تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي والاقتصادي في الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات دراسة ميدانية ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد العدد ٩٩ المجلد ٢٣ ، ٢٠١٧، ص25.

⁵ - رجاء رشيد عبد الستار ، تقويم الأداء من خلال معيار العائد دراسة حاله في الشركة العامة لصناعة البطاريات ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ١٩ ، ٢٠٠٩، ص32.

خلال مدة زمنية محددة عن طريق إجراء المقارنات بين المخطط له والمنفذ من الأهداف استنادا إلى مقاييس معينة.⁽⁶⁾

وعرف تقييم الأداء الصناعي على انه شكل من أشكال الرقابة ، يركز على تحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات ، بهدف الوقوف على تحقيق أهداف وحدات الأعمال في استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام وإرشاد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية .⁽⁷⁾

وعرف أيضا بأنه الاداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة مسبقا () .

يمكن أن نستنتج مما سبق أن عملية تقييم الاداء الصناعي هي جزء من الرقابة ، فهي تعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية ، ومقارنتها بالمعايير المحددة سلفا في عملية التخطيط ، ومن ثم إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرار .

⁶- د احمد محمد موسى ، تقييم الأداء والمشاكل المتعلقة بعملية قياصة ، مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، مجلة التنمية الصناعية ، العدد ٦ ، ١٩٧٦، ص54.

⁷- علي وهيب عبد الله تقييم الاداء الاقتصادي لشركة ديالى للصناعات الكهربائية للمده ٢٠٠٠- ٢٠١٠ جامعة بغداد المجلد ٧٥ ، العدد ٢٠ . ٢٠١٤، ص17.

المطلب الثاني: أهمية الاداء الصناعي

وتبرز أهمية تقييم الاداء الصناعي في النواحي الآتية

اهمية تقييم كفاءة الأداء الصناعي لعملية تقييم كفاءة الأداء أهمية كبيرة ودوراً بارزاً في الوحدة الصناعية فهي عملية حيوية لاستمرار هذه الوحدة ، ومطلوبة في كل وقت وفي أي نظام اقتصادي من اجل معرفة مراكز الخلل في الوحدة الصناعية الغرض معالجتها ثم تنمية النواحي الايجابية والعمل على تطويرها ويمكن إجمال أهمية تقييم الأداء في الآتي : (8)

1. أن تقييم الأداء المستمر للوحدة الإنتاجية يساعد في الكشف عن الاختلالات بصورة سريعة عند بدايتها ، ويؤدي إلى اتخاذ الخطوات العلاجية السريعة في تصحيح الانحرافات وتوجيهها نحو مسارها الصحيح .
2. إن الإسراع في الكشف عن الانحرافات في موقع محدد من الوحدة الصناعية سوف يمنع تسربه إلى المواقع الأخرى وهذا يؤدي إلى تحجيم الانحراف وتقليل الخسائر .
3. إن خطة الوحدة الإنتاجية ترتبط بالخطة الصناعية القومية لذلك فتقييم كفاءة الأداء يؤدي إلى المتابعة المستمرة والى تنظيم المدخلات والمخرجات للوحدة الإنتاجية لتحقيق الأهداف المخططة .
4. إن معرفة الانحرافات خلال تنفيذ الخطة ومعالجتها يؤدي إلى تلافيتها عند وضع الخطط في المستقبل حيث يتم الاعتماد على تقييم كفاءة الأداء السابق والتقارير الفنية و الصناعية المتعلقة بها لرسم الخطط المستقبلية .
5. خلق الشعور بالمسؤولية والانتماء إلى الجهة التي يعمل بها الفرد فعندما يشعر أن نشاطه وأدائه في العمل موضع تقييم من قبل رؤسائه المباشرين سيشعر بمسؤوليته تجاه نفسه وتجاه عمله وسوف يبذل قصارى جهده وطاقته لتأدية عمله بأحسن وجه.
6. بعد تقييم كفاءة الأداء الأساس في تحديد برامج التدريب والأجور والمكافآت .
7. تنشيط الأجهزة الرقابية في أداء عملها عن طريق المعلومات التي يقدمها التقييم الأدائي فيكون بمقدورها التحقق من قيام الوحدات الإنتاجية المتاحة بكفاءة عالية وانجازها لأهدافها المرسومة كما هو

⁸ - حافظ جاسم عرب المولى ، تقييم الاداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الادوية في نينوى للمدة (٢٠٠٢ ٢٠٠٧) ، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل ، المجلد ٣٢ العدد ٩٩ ، ٢٠١٠ ، ص 29.

مطلوب ان دور عملية تقييم كفاءة الأداء يكمن في تشخيص مواقع وأسباب الخلل والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها .(9)

معايير تقييم الأداء الصناعي

١ . معيار الإنتاجية

يحظى موضوع الإنتاجية اليوم باهتمام متزايد في كل البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء ونظراً لما لها من أهمية وتأثير ومنافع على مستوى المشروع والايدي العاملة والمجتمع ككل فعلى مستوى المشروع ، مردودات الإنتاجية المالية تضمن إمكانية تراكم رأس المال ، ويعني ذلك توفر الإمكانيات الذاتية للتوسعات المستقبلية لتلبية حاجات المجتمع المتنامية من السلع كماً ونوعاً واجور اعلى بالنسبة للأيدي العاملة ودفع محفزات الإنتاج اكثر وافضل ، ومن ثم القدرة الشرائية العالية ومستويات معيشة متقدمة للمجتمع ككل وكما تعد الإنتاجية احدى الوسائل المهمة التي يمكن الاعتماد في تحقيق التوازن ما بين المجتمع الصادرات والواردات خاصة في الدول التي تواجه عجزاً في ميزانها التجاري على تحقيق الاستخدام الكامل لعناصر الإنتاج .(10)

٢ . معيار الطاقة الإنتاجية

يتم دراسة موضع الطاقة الإنتاجية ومدى استغلالها ب لتحقيق الأهداف ، هذا ما تسعى إليه المنشآت مهما كان نوعها وتحت أي نظام تعمل ، وتزداد أهمية هذا الأمر في عصر قلة موارده وقد سعى الناس في استخدام التكنولوجيا لتحقيق أهدافهم إذ بفضل التقنية العالية اصبح العالم سوقاً جميع.

- الطاقة الإنتاجية التصميمية هي الطاقة الانتاجية التصميمية للمكائن والمعدات وتحدد من المنشأة المنتجة لتلك بلا اختناقات او توقفات في كافة المراحل الانتاجية ويمكن منتظما المكائن (بلد المنشأ) تعني انتاجا اعتبارها طاقة نظرية لا يمكن الوصول اليها في أي حال من الأحوال .(11)
- الطاقة المخططة وهي الطاقة التي تمثل كمية الانتاج المستهدف للحصول على السلع والخدمات خلال مدة زمنية معينة من الطاقة التصميمية والطاقة المتاحة ، ويتم ذلك استنادا الى المؤشرات المستخدمة لقياس الاداء باستخدام معيار الانتاجية .

⁹ - مدحت كاظم القرشي ، الاقتصاد الصناعي وتقييم الاداء ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ط ١ ، ٢٠٠١، ص71.

¹⁰ - عبد الوهاب مطر الدايري ، تقييم المشاريع ودراسات الجدوى جامعة بغداد ، بيت الحكمة .1999، ص21.

¹¹ - عبد العزيز مصطفى عبد الكريم وطلال محمود كذاوي تقييم المشاريع الاقتصادية دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية و الأداء ، ط دار الكتب للطباعة والنشر الموصل ، ١٩٩٩، ص30.

3. معيار القيمة المضافة :

بيننا سابقاً بأن مؤشرات الإنتاجية هي العلاقة النسبية بين المخرجات والمدخلات أي بين الإنتاج وعناصره ، ولكن هذا هو ليس الأسلوب الوحيد حيث يمكن دراسة هذه العلاقة من وجهة نظر القيمة المضافة هذا يعني تحديد قدرة المشروع الصناعي على خلق قيمة إضافية للاستثمار ففي هذه الحالة يتم دراسة علاقة عناصر الإنتاج بالقيمة المضافة لوسائل الإنتاج فهذه القيمة . (12)

4. معايير الربحية:

يعد الربح الهدف الرئيسي لإقامة المشاريع ، فضلا عن الأهداف الأخرى المرسومة في الخطة ، ويمثل الفرق بين عوائد وتكاليف المشروع أي إجمالي الإيرادات مطروحاً منه . جميع التكاليف والضرائب والاندثارات والنفقات الأخرى ، وبحسب الصيغة الآتية : (13)

الربح المالي - (إجمالي الإيرادات - إجمالي التكاليف)

معوّقات تقييم الأداء

من المعوّقات التي تقف أمام إعطاء تقييم دقيق ما يلي: (14)

- 1- معوّقات فردية، وتتمثل هذه المعوّقات بمجموعة من العوامل ذات العلاقة بالفرد أو الموظف ذاته كالقدرات والمهارات، والتركيبية النفسية له، والتركيبية الاجتماعية.
- 2- معوّقات مؤسسية، وتشمل كلاً من الواجبات والمهام الموكولة للأفراد، والتنظيم الاجتماعي، والموارد والإمكانيات المادية.
- 3- غموض الأهداف المرجوة من نظام تقييم الأداء، حيث يعتبر غياب الوضوح في ذلك سبباً مباشراً في عرقلة سير عملية تقييم الأداء بشكلها الصحيح، وبالتالي الوصول إلى نتائج متناقضة تماماً مع أهداف المنشأة.
- 4- سرية التقييم.
- 5- افتقار بعض المقومين للموضوعية والدقة بالتقييم، والتأثر بعدد من العوامل المحيطة بالعلاقات الشخصية والتساهل أو التجبر في بعض الأحيان، والميل إلى فرض المركزية.

¹² - د عمر علي كامل الدوري تقييم الأداء المصرفي الإطار المفاهيمي والتطبيقي ط ١ دار الدكتور للعلوم ٢٠١٣، ص26.

¹³ - مدحت كاظم القرشي ، تقييم الاداء والاقتصاد الوطني ، عمان ، دار وائل للنشر ، ط ٢ ، ٢٠٠٠، ص172.

¹⁴ - كاظم جاسم العيساوي دارسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات تحليل نظري وتطبيقي عمان ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط ١ ، ٢٠١٣، ص68.

المبحث الثاني

الجانب التطبيقي

(تقييم الاداء معمل قديفة بابل : دراسة حالة)

اولا: نبذة تاريخية وتطور (معمل قديفة بابل)

يعد هذا المعمل عينة البحث ، وقد أسس سنة 1976 كأحد معامل الشركة العامة للصناعات النسيجية وضمن الرقعة الجغرافية لهذه الشركة وبمساحة قدرها (12500 م) ، وتم افتتاح هذا المعمل سنة 1980 وكان هدفه إنتاج أنواع مختلفة من القمشة القديفة والكويلان . أن سبب اختيار هذا المعمل كعينة للبحث هو للسكانة المسيرة التي يحتلها بين معامل الشركة بسبب حصول هذا المعمل على شهادة الجودة العالمية والتي هي دليل على قيام المعمل على إنتاج منتجات ذات جودة عالية ، ورغم ذلك فإن منتجات المعمل شهدت انخفاضا كبيرا في الطلب عليها ما أدى إلى تدني مستويات الإنتاج لدرجة أنها تقل بكثير عن مستويات طاقتها التصميمية والمتاحة والكميات بطاقة (1250000) متر سنويا ، وقد مرت المنشأة بعدة تغيرات من حيث تسميتها أو عانديه المعامل والمصانع التي تقع ضمن رقعتها الجغرافية في محافظة بابل او المحافظات الأخرى . (15)

ثانيا : - الأهداف التي تسعى الشركة مجتمع البحث لتحقيقها

تسعى الشركة مجتمع البحث إلى المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني في مجال الصناعات النسيجية المختلفة وتصنيع الغزول والأقمشة الحريرية والقطنية والتركيبية والقديفة وغيرها لبلوغ أعلى مستوى من النمو في العمل والإنتاج بما يحقق اهداف خطط التنمية ، وكذلك تطوير وتوسيع المعامل والخطوط الإنتاجية واقامة المشاريع والخطوط المكملة لها ، فضلا عن تسويق إنتاجها داخل وخارج البلد . كما تسعى الشركة لإنتاج منتجات ذات جودة عالية تنال رضا الزبون وبأسعار مناسبة تتناسب مع دخل الفرد العراقي عن طريق المعمل يتولى هذا المعمل إنتاج أنواع مختلفة من الأقمشة الثقيلة مثل القمشة القديفة والكوبلاين التي تدخل في عمل الستائر والموبيليا و الجوارد فضلا عن إنتاج سجادة الصلاة وبدلات العمل للاستخدامات المختلفة أن سبب اختيار هذا المعمل كعينة للبحث هو للسكانة المسيرة التي يحتلها بين معامل الشركة بسبب حصول هذا المعمل على شهادة الجودة العالمية والتي هي دليل على قيام المعمل على إنتاج منتجات ذات جودة عالية ،

¹⁵ - باسم عبد الحسن ، التكامل بين تقنيتي على تقنية الكلفة المستهدفة و محاسبة استهلاك الموارد واثره لتخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة معمل القديفة)،رسالة ماجستير ،جامعة كربلاء ،2019،ص77

ورغم ذلك فإن منتجات المعمل شهدت انخفاضا كبيرا في الطلب عليها ما أدى إلى تدني مستويات الإنتاج لدرجة أنها تقل بكثير عن مستويات طاقتها التصميمية والمتاحة والكميات المخططة أي وجود طاقة عاطلة وكما موضح في الجدول (1-3) فضلا عن أن الإنتاج اصبح غير منتظم وفي حالات يكون الإنتاج حسب الطلب ، وهذا كله من جملة آثار أحداث عام 2003 وما رافقها من تغيرات جذرية حدثت في بيئة الأعمال العراقية كالانفتاح على الأسواق العالمية بشكل كبير مما أدى إلى اغراق الأسواق العراقية بمختلف المنتجات المنافسة وبالنتيجة فان هذا قد سبب تدهوراً كبيراً في نتيجة نشاط المعمل عينة البحث فضلا عن بقية معامل ومصانع الشركة مجتمع البحث .

جدول (1)

الطاقات الانتاجية لمنتجات المعمل من 2013-2017 (وحدة القياس /متر)

السنة	الطاقة التصميمية (بالالاف)	الطاقة المتاحة (بالالاف)	الانتاج المخطط (بالالاف)	الانتاج المتحقق (بالالاف)	نسبة المتحقق الى %	
					الطاقة التصميمية	الطاقة المتاحة
2015	875	700	170	77	11%	45%
2016	875	700	130	73	10.4%	56%
2017	1380	560*	113	69	5%	61%
2018	700	560	102	68	9.7%	67%
2019	700	560	102	52	7,5%	51%

المصدر : - من اعداد الباحثان بالاعتماد على الكشوفات السنوية لقسم التخطيط والمتابعة في الادارة العامة تم احتساب الطاقة المتاحة للسنوات 2017 - 2019 كنسبة 80 % من الطاقة التصميمية للمكان الحديثة والبالغة (70000) م سنويا حسب بيانات شعبة التخطيط والمتابعة في المعمل عينة البحث .

يتضح من الجدول (1) تدني مستوى الإنتاج الفعلي بشكل كبير قياسا بمستويات الطاقة التصميمية والمتاحة والمخططة بسبب الانخفاض في مستوى المبيعات ، مع الإشارة إلى أن منتج قماش القديفة كان من أكثر منتجات المعمل عينة البحث تأثراً بالتغيرات الجديدة في بيئة الأعمال العراقية وذلك حسب المسح الميداني للباحث في السوق المنتجات المعمل وما يعكسه واقع سجلاته ، لذلك سيتم التركيز على هذا المنتج لغرض تطبيق موضوع البحث وذلك للأسباب الآتية -

- 1- ارتفاع سعر بيع منتج القديفة قياسا بالمنتجات المنافسة
- 2- زيادة التحديات التنافسية على المنتج من قبل المنتجات المستوردة بشكل أكبر عن باقي منتجات المعمل .
- 3- زيادة أهمية منتج القديفة للزبائن لاستعمالاته المتعددة وللمعمل من حيث أنه يحقق أعلى قيمة قياسا ببقية منتجاته
- 4- ارتفاع كلفة هذا المنتج في ظل تطبيق نظم الكلفة التقليدية التي هي قاصرة من ناحية تحديد الكلفة وادارتها بشكل كفوء مع تحديد الطاقة العاطلة في الموارد المستهلكة وبالنتيجة فان هذا سيعزز من امكانية التكامل بين تقنيي الكلفة المستهدفة ومحاسبة استهلاك الموارد وبالشكل الذي يفضي إلى تخفيض الكلفة ذات العلاقة بمنتج القديفة .

رابعاً- مراحل إنتاج قماش القديفة

يمر إنتاج منتج قماش القديفة في المعمل عينة البحث بعدة مراحل يتم تنفيذها من ثلاثة أقسام إنتاجية و كالاتي : (16)

- 1- قسم التحضيرات : - يبدأ عمل هذا القسم من صدور أمر العمل من لدن الإدارة و الذي تحدد فيه الكمية و المواصفات المطلوبة ، ثم يرسل إلى شعبة التصميم الرسم نقشات القماش وتحديد الوان الغزول مع تحديد كميات الغزول ونسبها ، ومن ثم سحب الغزول المحددة من مخازن المواد الأولية ووضعها في مخازن المعمل ، ويتم في هذا القسم انجاز عمليتي التسدية والتدوير من اجل تحضير الغزول لمرحلة النسيج كالاتي :
- أ- عملية التسدية **Warping** : - لثم هذه العملية عن طريق ماكينة السداء التي تحول الغزول الموضوع على حامل بكرات الغزول (creel) إلى خصلات متجانسة مع قوة شد ثابتة ، وتلف هذه الخصلات (19 خصلة على اسطوانة السداء (المطواة) للتهير إلى عملية التدوير ، مع الإشارة إلى أنه في هذه العملية يحدد طول القماش والالوان ، كثافة الخيط وذلك وفق التصميم المطلوبة
- ب- **عملية تدوير البوبين bobbin winding** : يتم في هذه العملية تحويل غزول الحملة من بكرات (كونات) كبيرة إلى بوبيلات صغيرة بالكميات والألوان المطلوبة وفق التصميم المحدد ، ثم تحول هذه البوبيلات إلى مرحلة النسيج ، اذ يحتاج المتر الواحد من قماش القديفة إلى ما يقارب 500 غم من

¹⁶ - باسم عبد الحسن ، التكامل بين تقنيي على تقنية الكلفة المستهدفة و محاسبة استهلاك الموارد واثره لتخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة معمل القديفة)،رسالة ماجستير ،جامعة كربلاء ،2019،ص80

غزول الحملة ، كما يجري في هذه العملية تحديد اللون ونقشة القماش المطلوبة بعد نسج القماش مع الإشارة أن هذه العملية تعد إحدى التحديثات التكنولوجية للمكانن الجديدة التي يستعملها المعمل والتي في ظلها يتم الاستغناء عن اجراء عملية الصباغة وطباعة النقشات كما كانت سابقا ...

2- **قسم النسيج :** يتم في هذا القسم تكوين القماش وتحديد الخواص الطبيعية له مثل كثافة النسيج من حيث خيوط السداء واللحمة ، اذ يبدأ عمل هذا القسم من استلام البوبين من المرحلة السابقة و التي تمثل غزول يتم إعدادها لتكوين الحملة ثم تسحب بين خيوط السداء وتركب على ساكنة النسيج وعلى أسطوانتين (مطواة) تكون مغذية لمكانن النسيج ووفق الألوان المحددة عند تصميم القماش ، ثم يجري استلام خيوط اللحمة ليتم تركيبها على حوامل خاصة تكون بجانب مكانن النسيج ومن ثم تسحب وتربط بهذه المكانن لتتم عملية النسيج بوضع خيوط اللحمة بين طبقتي خيوط السداء والحملة ، مع الإشارة إلى أن هذه العملية يتخللها اجراء فحص أولى القماش وكشف الأخطاء والعيوب ليتم تلافيها بالسرعة الممكنة

3- **قسم التكملة :** - يبدأ عمل هذا القسم باستلام القماش المنسوج بعد فحصه وهو محمولاً على عربة على أن تترك نهاية القماش خارج العربة لكي تتصل مع بداية القماش عن طريق الخياطة مع لف القماش على رولة بعرض ثابت يسمح باجراء العمليات اللاحقة عليه كما يتم في هذا القسم إظهار حملة القديفة بشكل جيد وذلك عن طريق مرورها على ماكينة تحتوي في بداياتها على رولات حلزونية ذات شفرات حادة مهمتها جعل الحملة بمستوى واحد من حيث الطول وازالة الزائد منها فضلا عن ازالة الزغب والشوائب وبهذا تكون العمليات والمراحل ذات العلاقة بإنتاج قماش القديفة قد تمت واصبح القماش مهيا لعملية التعبئة و التغليف بعد مروره بمرحلة الفحص النهائي ليتم لفة على رولة من الكارتون المقوى بطول 30 م أو أكثر من القماش أو يلف حسب كمية الطلب على القماش .

خامسا :الاقسام الخدمية التي تسهم في إنتاج منتج القديفة

بعد الاطلاع على واقع الإنتاج في المعمل عينة البحث ، فإنه بالإمكان عرض الاقسام الخدمية التي تسهم أنشطتها بشكل أساسي في إنتاج منتج القديفة و كالاتي - (17)

17- باسم عبد الحسن ، التكامل بين تقنيتي على تقنية الكلفة المستهدفة و محاسبة استهلاك الموارد واثره لتخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة معمل القديفة)،رسالة ماجستير ،جامعة كربلاء ،2019،ص82

1- **الدائرة الفنية:** ويشمل هذا القسم الفنيين المرتبطين بالمعمل و التي تقدم خدماتهم للأقسام الإنتاجية ان تشمل تلك الخدمات على اعداد التصاميم والموديلات المطلوبة والتي تقوم بها شعبيتي التصميم والبرمجة فضلا عن تحديد نوعية الغزول المطلوبة والتي تتولى مهمتها شعبيتي المختبرات والورش الهندسية :

2- **الفحص والسيطرة النوعية:** يعمل هذا القسم على توكيد جودة المنتج ، ومطابقة مواصفاته مع المواصفات المطلوبة والمعمول بها ، وتوجيه العاملين على تلافي العيوب التي تظهر في القماش خلال المراحل الإنتاجية من أجل الاستمرار في المحافظة على جودة المنتج لما لها من أهمية في نظر الزبون

3- **خدمات الصيانة:** يقوم هذا القسم بأعمال الصيانة المختلفة على اقسام وشعب المعمل سواء الصيانة الميكانيكية او الكهربائية كافة وسواء أكانت الصيانة دورية أم طارئة ، وتعد الصيانة ذات أهمية كبيرة للمعمل

4- **الخدمات التجارية والسيطرة على الخزين:** يعمل هذا القسم على توفير المواد الأولية اللازمة للإنتاج من مناشئها المختلفة والتي تطابق المواصفات التي يتم تحديدها لدى الدائرة الفنية ، وكذلك المواد الأخرى الثانوية التي تحتاجها العملية الإنتاجية .

5- **الشؤون الإدارية:** يقدم هذا القسم خدماته للأقسام الإنتاجية بصور مختلفة تتمثل في إعداد أوامر العمل وأوامر إخراج المواد من المخازن وشراء المواد وغيرها من الخدمات كالقانونية والحسابات

6- **التسويق والمبيعات:** يعمل هذا القسم على تسويق المنتج عن طريق المنافذ التسويقية ، و عمل دراسات عن السوق والسلع المنافسة الموجودة في السوق وتقديمها للإدارة لاتخاذ القرارات المتعلقة بها.

سادسا: واقع التسعير لمنتج القديفة⁽¹⁸⁾

يكشف واقع التسعير لمنتج قماش القديفة عن أن عملية تحديد سعر بيع المنتج تمر بعدة مراحل حالها حال بقية منتجات المعمل عينة البحث ، يتم في الأولى منها استلام شعبة حسابات الكلفة لأمر العمل الذي يوضح المسلك التكنولوجي لمنتج القديفة من حيث كميات وأنواع المواد اللازمة لعملية الإنتاج و اوقات العمل ، ومن ثم القيام بتحديد التكاليف الكلية للمنتج وفق عناصر الكلفة ذات العلاقة بالمنتج والتي يوفرها نظام التكاليف الذي يعمل وفق النظام المحاسبي الموحد اذ تشمل عناصر الكلفة لمنتج القديفة على المواد المباشرة والتي

¹⁸ - باسم عبد الحسن ، التكامل بين تقنيتي على تقنية الكلفة المستهدفة و محاسبة استهلاك الموارد واثره لتخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة معمل القديفة)،رسالة ماجستير ،جامعة كربلاء ،2019،ص83

تحدد كلفتها وفق الاسعار التي تحدد من شعبة حسابات المخازن وبا اعتماد طريقة المعدل الموزون ، وبالنسبة لحصة المتر الواحد من كلفة العمل فتحدد من قسمة رواتب العاملين على عدد الامتار المنتجة ، اما بالنسبة للتكاليف الصناعية غير المباشرة ، فتحمل على منتج القديفة با اعتماد أساس عدد العمال في المعمل عينة البحث ، وبالنسبة للتكاليف التسويقية والإدارية فتوزع على أساس نسبة كل منها إلى اجمالي تكاليف مركز الإنتاج (5) ومركز خدمات الإنتاج (6) .

اما في المرحلة الثانية فيقوم مجلس الادارة بتحديد سعر بيع اولي للقماش بعد اضافة هامش ربح للكلفة الكلية للمتر الواحد يتراوح بين 10 % - 30 % ثم يرسل سعر البيع الأولى إلى قسم التسويق لغرض دراسته من حيث مدى انسجامه مع واقع السوق وتقديم المقترحات المناسبة بشأن زيادته او تخفيضه ، وفي المرحلة الثالثة يصادق مجلس الإدارة على سعر البيع بعد دراسة مقترحات قسم التسويق ليتم اقراره . ويوضح الجدول أدناه كلفة المتر الواحد من قماش القديفة وسعر بيعه مع معدلات صرف المواد لعام 2019 .

جدول(2)

كلفة المتر الواحد من قماش القديفة وسعر بيعه مع معدل صرف المواد لعام 2019

ت	اسم المادة	وحدة القياس	معدل السعر الموزون بالدينار لوحدة القياس	معدل الصرف	الكلفة الدينار
1	غزول الخملة اكرلك 100%	كغم	9000	500 غم	4500
2	غزول اللحمة قطن بولستر	كغم	6000	230 غم	1380
3	غزول السداة بولستر	كغم	6000	130 غم	780
4	اسطوانة بلاستيك	عدد	600 ¹⁹	رولة واحدة ل	12

¹⁹يمثل هذا المبلغ سعر الأسطوانة الواحد التي يلف عليها 500 متر من القماش ، وبهذا فإن حصة المتر الواحد من كلفة الاسطوانة هي بمقدار 12 دينار احتسبت كالاتى (600 دينار * 50 متر) وتم عملية الحساب بالطريقة نفسها لكل من نايلون التغليف والعلامة اللاصقة وأما بالنسبة للشريط اللاصق فإنه يكون على شكل رولة بطول 120 م بسعر (3000) دينار

	50 م قماش			150*5.3سم	
10		500	متر	نايلون تغليف	5
3		3000	متر	شريط لاصق	6
5		250	متر	علامة لاصقة	7
6690				اجمالي كلفة المواد الاولية	
150				ادوات احتياطية	
1694.7				تكاليف متغيرة اخرى	
8534.7				مجموع التكاليف المتغيرة	
23083				كلفة العمل	
35				الاندثار	
3328				تكاليف ثابتة اخرى	
26446				مجموع التكاليف الثابتة	
34980.7				كلفة الصنع	
3498.07				تكاليف تسويقية وادارية 10%	
38478.8				اجمالي الكلفة	
3848				هامش الربح (10%)	
42326.8				سعر بيع المتر الواحد	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على البيانات شعبة التكاليف في المعمل عينة البحث لعام 2019

يتضح للباحثان ما تقدم أن هناك نظام كلفة في المعمل تتوفر فيه بعض من مقومات نظام الكلفة الا أن هناك بعض الملاحظات التي امكن للباحثان تحديدها وهي كالاتي :

- 1- عدم عرض عناصر الكلفة بالأسلوب العلمي الصحيح وذلك عند إعداد قوائم الكلفة من حيث تبويبها حسب عناصرها المتعارف عليها وهي المواد المباشرة ، الأجور المباشرة ، التكاليف الصناعية غير المباشرة ، ومن ثم التكاليف التسويقية والإدارية .

للرولة ، أي أن سعر المتر الواحد من الشريط هي بمقدار (25) دينار ، إذ أن كل اسطوانة قماش تحتاج إلى (6) متر من الشريط ، فإن حصة المتر الواحد من القماش من كلمة الشريط بمقدار (3) دنانير الحشيت كالاتي [(6 * 25 * 50 م]

- 2- أن اعتماد موجه كلفة واحد وهو عدد العمال في توزيع التكاليف الصناعية غير المباشرة بعد من الطرائق التقليدية ، وهي غير سليمة لأنها لا توفر عدالة في التوزيع فضلا عن أنها تشوه أرقام الكلفة للمركز الإنتاجي ما ينعكس سلبا على القرارات ذات العلاقة التي يتم اتخاذها
- 3- عدم امكانية النظام المحاسبي المطبق في المعمل عينة البحث من تحديد الطاقة العاطلة ذات العلاقة بالمواد المستعملة ما يؤدي إلى تحميل وحدة المنتج بكلفة هذه الطاقة
- 4- إهمال كبير لبحوث السوق بشأن معرفة رغبات ومتطلبات الزبائن الحاليين والمرقبين لما لها من أهمية في الظروف التنافسية التي يعاني منها المعمل في الوقت الحاضر
- 5- افتقار العاملين والإدارة على حد سواء إلى ثقافة خفض التكاليف فضلا عن أن القائمين على النظام المحاسبي لا يمتلكون الدراية بالتقنيات الحديثة لإدارة الكلفة مثل تقنيتي الكلفة المستهدفة ومحاسبة استهلاك الموارد ، وذلك لأن مؤهلاتهم هي بالأساس بعيدة عن تخصص المحاسبة يتضح من الانتقادات أن تطبيق منهج التكامل بين تقنيتي محاسبة استهلاك الموارد والكلفة المستهدفة قد يكون ضروري لمواجهة التطورات التي تحدث في بيئة الأعمال الحديثة وبالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض الكلفة وهذا ما سيتم تناوله في المبحثين القادمين .

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- يعد تقييم أداء الصناعي احد اهم أساليب الرقابيه لتشخيص او لتحديد حجم الانحرافات في المنشأة الصناعية
 - 2- تختلف معايير التقييم من منشأة إلى منشأة أخرى او مؤسسه إلى مؤسسه حسب طبيعه تلك المنشأة او المؤسسه
 - 3- بالرغم من قدم معمل قديفه بابل الا انه تختلف أساليب الإنتاج فيه حال دون استغلال الطاقه الانتاجيه المتاحه
 - 4- ان الطاقه الانتاجيه التصميميه للمنشأة عاليه وكبيره الا انه نسبه استغلال الطاقه التصميميه متدينه
- المده 2015/2019

التوصيات

- 1- على منشأة الصناعية تقييم أداء سنوي للمنشأة ككل ولكل قسم فيه
- 2- تحديث معايير التقييم طبقا التوجهات المنشأة
- 3- تحديث وتطوير اساليب الانتاج المنشأة
- 4- ضرورة التمييز بين الموارد ذات الطاقة المحددة المتمثلة بالآلات والمكائن وساعات عمل العمال وما تتضمنه من طاقة عاطلة وبنسب عالية يستلزم استغلالها بشكل أمثل ، و بين تلك الموارد ذات علاقة غير محددة مثل القوى المحركة والتي يتعين على الوحدات الاقتصادية

المصادر

- 1- لشايع ، عصام حميد ، دور بطاقة العلامات المتوازنة والمقارنة المرجعية في تحسين الأداء بحث تطبيقي في محطات إنتاج الطاقة الكهربائية في العراق ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة المثنى ، مجلد ٩ ، العدد ٣ ، ٢٠١٩ .
- 2- عبد الغفار حسن كنعان المعموري ، حافظ جاسم عرب المولى ، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الادوية في نينوى للمدة (٢٠٠٧.٢٠٠٢) دراسة تحليلية مقارنة ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد ٩٩ ، ٢٠١٠ .
- 3- زهرة حسن العامري علي خلف الركابي ، أهمية النسب المالية في تقويم الأداء (دراسة ميدانية في شركة المشاريع النفطية) ، مجلة الإدارة والاقتصاد العدد ٣٦ ، ٢٠٠٧ .
- 4- حمد محمد راضي ، تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي والاقتصادي في الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات دراسة ميدانية ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد العدد ٩٩ المجلد ٢٣ ، ٢٠١٧ .
- 5- رجاء رشيد عبد الستار ، تقويم الأداء من خلال معيار العائد دراسة حاله في الشركة العامة لصناعة البطاريات ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد ١٩ ، ٢٠٠٩ .
- 6- د احمد محمد موسى ، تقييم الأداء والمشاكل المتعلقة بعملية قياسية ، مركز التنمية الصناعية للدول العربية ، مجلة التنمية الصناعية ، العدد ٦ ١٩٧٦ .
- 7- علي وهيب عبد الله تقييم الأداء الاقتصادي لشركة ديالى للصناعات الكهربائية للمدة ٢٠٠٠ - ٢٠١٠ جامعة بغداد المجلد ٧٥ ، العدد ٢٠٠٢ .
- 8- حافظ جاسم عرب المولى ، تقييم الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الادوية في نينوى للمدة (٢٠٠٢ ٢٠٠٧) ، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل ، المجلد ٣٢ العدد ٩٩ ، ٢٠١٠ .
- 9- مدحت كاظم القرشي ، الاقتصاد الصناعي وتقييم الاداء ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ط ١ ، ٢٠٠١ .
- 10- عبد الوهاب مطر الداھري ، تقييم المشاريع ودراسات الجدوى جامعة بغداد ، بيت الحكمة .1999 .
- 11- عبد العزيز مصطفى عبد الكريم وطلال محمود كذاوي تقييم المشاريع الاقتصادية دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية و الأداء ، ط دار الكتب للطباعة والنشر الموصل ، ١٩٩٩ .
- 12- د عمر علي كامل الدوري تقييم الأداء المصرفي الإطار المفاهيمي والتطبيقي ط ١ دار الدكتور للعلوم ٢٠١٣ .

- 13- مدحت كاظم القرشي ، تقييم الاداء والاقتصاد الوطني ، عمان ، دار وائل للنشر ، ط ٢ ، ٢٠٠٠.
- 14- كاظم جاسم العيساوي دارسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات تحليل نظري وتطبيقي عمان ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط ١ ، ٢٠١٣.
- 15- باسم عبد الحسن ، التكامل بين تقنيتي على تقنية الكلفة المستهدفة و محاسبة استهلاك الموارد واثره لتخفيض التكاليف (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة معمل القديفة)،رسالة ماجستير ،جامعة كربلاء، 2019.