

" تقييم واقع الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد ... دراسة حالة في الشركة العامة للسمنت الجنوبية "

م.د. فؤاد يوسف عبد الرحمن
الجامعة المستنصرية / قسم ادارة الاعمال

المخلص ..

تسعى هذه الدراسة الى تشخيص مديات اهمية الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد كمتغيرات حديثة تلعب دوراً فعالاً لاجداث نقلة نوعية في التعاملات الادارية والانتاجية .

اذ اعتمدت الدراسة في المنهج الوصفي التحليلي في معالجة المتغيرات وعبرت عن مشكلة الدراسة بمجموعة من الاسئلة النظرية والتطبيقية . وطبقت الدراسة في اقسام ومعامل الشركة العامة للسمنت الجنوبية فضلاً عن اختيار عينة قصدية تمثل (30) منتسب بمستوى مسؤولي اقسام ومعامل وقد جمعت البيانات عن طريق استمارة الاستبانة والتي تضمنت (17) سؤالاً اذ خضعت الى التحليل الوصفي باعتماد التطبيقات الاحصائية (SPSS ver-10) .

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها عدم وجود ميل واضح في استخدام مفردات الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد في الشركة المبحوثة والاعتماد في الطريقة التقليدية (الايفادات) في الحصول في المعلومات ومراقبة العمليات الادارية والانتاجية .

"Evaluation Of The Reality Of Electronic Management & Remote Management
– A case Study in the General Company for Southern Cement"

Abstract

The study aim to determine the important Electronic Management and Remote Management as modern variable.

There is an active role to react qualative change in the managerial and prouductial .Hence the study depend on the descriptive and analytical approach in treating its variables. The study problem has expressed by a group of scientific and theoretical questions.

The study has applied on departments and coefficient of southerly sement commonalty company in addition choice community of (30) officials in different levels as: manager coefficient and head of department, Data were collected by using a questionnaire of (17) questions.

The questionnaire submitted to descriptive analyzing by mean of the computer to extract the results using the statistical application (SPSS ver-10).

The survey reaches to many conclusions ;The most important on , There is no clear tendency to use the Electronic Management Expressions and the Remote Management in research company . but there is great dependence on the traditional way (depentations) to get information and observe (watch) the productivity management processes.

المقدمة ..

استندت هذه الدراسة الى فكرة مفادها ان استراتيجيات المنظمات المعاصرة تجاوزت حدود الاساليب التقليدية في ادارة العمليات الادارية والانتاجية باتجاه استخدام مفردات الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد كمفاهيم حديثة تنطلق من خلالها الى عالم المنافسة والبقاء .

ولهذا تهدف الدراسة الى تحليل التعاملات المالية الناتجة عن استخدام الاسلوب التقليدي ومعرفة مدى توفر واستخدام الشركة المبحوثة لمفردات تقانة المعلومات والاتصالات في ادارة الشركة والعمليّة الانتاجية . ومن اجل ذلك قدمت الدراسة التحليل المالي الناتج عن استخدام الايفادات كأسلوب تقليدي في عملية مراقبة تنفيذ الخطط الادارية والانتاجية فضلاً عن استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية الوصفية لتحليل استمارة الفحص مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات اللازمة بشأنها لموقع الدراسة .

وتأسيساً في ما تقدم فقد قسمت الدراسة الى ثلاثة مباحث اذ جاء المبحث الاول ليشمل منهجية الدراسة فيما تناول المبحث الثاني الاطار النظري للادارة الالكترونية والادارة عن بُعد وجاء المبحث الثالث ليشمل دراسة حالة الشركة العامة للسمنت الجنوبية ثم جاءت بعدها الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها الدراسة .

المبحث الاول

منهجية الدراسة

اولاً .. مشكلة الدراسة ..

تسعى المنظمات المعاصرة في ظل زحمة التعاملات الالكترونية والانتقال الى الديناميكية في العمل للنهوض من روتين التعاملات التقليدية الى تطبيق برامج الادارة الالكترونية E-Management لمواكبة حركة التغيير والتكيف مع مفردات التعاملات الادارية والعلمية والفنية الحديثة. وفي ظل اطار السكونية التي تعيشها الشركة المبحوثة طرحت الدراسة العديد من التساؤلات والتي يمكن اجمالها بما يلي:-

- 1- ماهو واقع عمل الشركة المبحوثة ومدى توفر الامكانيات الالكترونية في التعاملات الادارية والانتاجية ؟
- 2- هل هناك امكانية لاستخدام مفردات الادارة الالكترونية في مجال الادارة والمنتوج في الوقت الراهن والمستقبل ؟

ثانياً .. اهداف الدراسة ..

تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية للنهوض بواقع عمل الشركة المبحوثة .

- 1- السعي لتوضيح اهمية استخدام الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد في المنظمات المعاصرة ومدى ملائمتها لواقع عمل الشركة المبحوثة .
- 2- دراسة حالة الشركة المبحوثة باستخداماتها في استقطاب المعلومات ومراقبة العمليّة الادارية والانتاجية في ظل الاستخدامات التقليدية في العمل .
- 3- التحليل الاحصائي للتعاملات المالية في ظل استخدام الاسلوب التقليدي في العمل ومدى امكانية توفير الاموال في حالة الانتقال الى الادارة الالكترونية .

ثالثاً .. اهمية الدراسة ..

تكمن اهمية الدراسة من خلال النهوض بواقع عمل الشركة المبحوثة من روتين التعاملات التقليدية باعتبارها من الشركات المهمة التي تساهم في خلق المواد الاولية للبنى التحتية للحد من ظاهرة اللجوء الى المنتج

الاجنبي ورفع فكرة الخصخصة المطروح في تلك الشركات والانتقال بها الى الاساليب الالكترونية بالعمل للمحافظة عليها من الهدر في الوقت والجهد والكلفة لتحقيق اهدافها بتقديم الخدمة المناسبة للمواطن والحكومة والتصدير الى الخارج بناءً في ما كانت عليه سابقاً وتحقيق الارباح للمحافظة في العاملين وعدم نشر البطالة .

رابعاً .. فرضية الدراسة ..

في ظل عملية الانتقال والانفتاح نحو مفردات العالم الرقمي تسعى منظمتنا الى ايجاد مكان لها في سوق الالكترونيات لتعديل مفردات التعاملات الادارية والاننتاجية. لذا طرحت الدراسة افتراض هناك ميل نحو استخدام منهج الادارة الالكترونية في التعاملات الادارية والعلمية والفنية في ضوء الامكانات المتاحة .

خامساً .. منهج الدراسة ..

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي اذ اعتمد المنهج الوصفي من خلال الاستعانة بالمصادر العلمية من بحوث ومجلات عربية واجنبية فضلاً عن الانترنت. فيما اعتمد المنهج التحليلي عبر جمع البيانات عن طريق الاستعانة بالسجلات الرسمية وخبرات ذوي الاختصاصات المالية والرقابة وكذلك الاستعانة باستمارة الفحص باستخدام مقياس ثلاثي وبعض الاساليب الاحصائية لبيان مستوى وطبيعة متغيرات الدراسة مثل " التكرار والنسب والوسط الحسابي والانحراف المعياري " .

المبحث الثاني

الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد .. اطار نظري

تمهيد ..

نتيجة للتطورات الحاصلة في المنظمات المعاصرة والحاجة الملحة الى مفاهيم ادارية حديثة اصبحت الحاجة الى انواع معينة من الادارات توازي حركة التطور في المتغيرات العالمية وسرعتها التي نقلت التعاملات الادارية والفنية للكثير من المنظمات التي تطمح الى ايجاد مكانة لها في عالم المنافسة والاعمال الى مفردات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي اضحت محل اهتمام دنيا الاعمال رغبة منها في زيادة فاعلية العمل. فبدخول العوالم الرقمية في تفسير الظواهر الادارية الحديثة واعادة فلسفتها الكترونياً بما يلائم ومفردات العصر ظهر ما يعرف بالادارة الالكترونية " Electronic Management " وتطبيقاتها المختلفة كالنجارة الالكترونية " E-Commerce " والتسويق الالكتروني " E-Marketing " التي حولت العمل التقليدي الى نطاق العمل الالكتروني لاعطاء فلسفة حديثة لاعادة هندسة الاعمال بما يلائم والسرعة الهائلة للانطلاق نحو قمة الهرم التنافسي واحداث نقلة نوعية في تعاملاتها .

اولاً .. مفهوم الادارة الالكترونية ..

بالنظر للتوجهات الحديثة للادارات المعاصرة حالياً وانطلاقتها نحو اقتناء التقنيات المتطورة التي تساعدها في انجاز اعمالها فضلاً عن انتقاء المعرفة العلمية التي تتجه نحو العقول الالكترونية لتغيير وجه التعاملات الادارية ومساندة العقول الاستراتيجية الادارية لتحقيق اهدافها ورسم رؤيتها الاستراتيجية بصياغة فنية وادبية وفلسفية تأخذ في عاتقها المفردة الالكترونية كانطلاقة لذنبات حديثة في عالم الاعمال وعليه توجه العالم الى مفردة تكون الاصلح في الانتقال اليها كونها متغير العصر وهي " الادارة الالكترونية " .

فقد اشار (السالمي، 2005: 233) الى مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management) باعتبارها عملية مكنته جميع مهام ونشاطات المؤسسة الادارية بالاعتماد في كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً الى

تحقيق اهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء في الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل ادارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً. اذ يلاحظ من المفهوم اعلاه ان نجاح الادارة الالكترونية يعتمد في عدد من العناصر من اهمها هي تقنيات المعلومات الادارية ومن ضمنها النظام الحاسوبي والاتصالات اذ ان الادارة الناجحة في ظل استخداماتها الالكترونية ستساهم في:-

أ- زيادة الفاعلية الادارية نحو الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط اجراءات العمل والقضاء في الروتين

ب- توفير الوقت والجهد المبذول والنتائج عن الانجاز السريع .

ج- الدقة والسرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الالكترونية المستمرة للعمليات الادارية والانتاجية .

د- تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات ومتابعة العمليات الادارية والانتاجية .

وتطرق الى مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management) (ناصف ، 2003) اذ عدها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جمع العمليات الادارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بالمنشأة " ويتضح من خلال التعريف ما يلي :-

أ- ان الاساس الذي تقوم عليه الادارة الالكترونية (EM) هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الادارة الالكترونية .

ب- ان الهدف من وراء تطبيق الادارة الالكترونية بالمنشآت هو تحسين الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بها .

كما اشار (Edenies,2003) الى الادارة الالكترونية باعتبارها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الادارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الاداء بها ، كما انها تعمل في تحقيق ما يلي :-

أ- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لانجاز اعمال المنشأة بما يساعدها في الوصول الى تطبيق نموذج الاعمال الالكترونية ككل في المستقبل.

ب- بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية

ثانياً .. أهمية الادارة الالكترونية ..

تكمن اهمية استخدام المصطلح الاداري (الادارة الالكترونية) باعتبارها نقطة تحول في مسيرة المنظمات التي تصنف تحت بند المعاصرة التي ترمي للوصول الى قمة الهرم التنافسي بتحويل مفردات التعاملات الادارية والعلمية والفنية والانتاجية من سريان النظم التقليدية الى معالم المجتمع الرقمي باستخدام تقنيات العصر (المعلوماتية والاتصالات) نحو خدمة خطوط العمل في جميع المستويات الادارية ولاسيما بعد دخول تلك المنظمات للاندفاع نحو اسواق جديدة قد تعطي تعاملات جديدة تفتح من خلالها فروع لها تحتاج الى ادارة متمكنة لكي تربط تلك الفروع مع الشركة الام فضلاً عن شبكة الاتصالات الادارية الداخلية التي تربط اقسام الشركة ومستوياتها الادارية مع بعضها البعض فهي حركة انتقال ادارية نحو الحداثة والتطوير لتعطي

للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة معاً إلكترونياً تختزل به مفردات كثيرة كالوقت والجهد والكلفة وتصنف ضمن المنظمات الرقمية التي يحسب لها حسابات كثيرة في عالم الاعمال .

كما ان اهميتها تنصب في تحقيق الاهداف المرسومة والانتقال بين الاهداف وتحقيقها وفق قياسات الاهم ثم المهم وهكذا واختيار طرق الوصول اليها باحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة والوقت الملائم بالاستخدام الامثل للامكانات المتاحة . وفي هذا الاساس فالادارة الالكترونية والادارة التقليدية يتفان في كونهما نشاط يقوم في انجاز الاعمال والمعاملات لتحقيق الاهداف المرجوة ولكنهما يختلفان في طريقة او وسيلة انجاز تلك الاعمال والمعاملات والوصول الى تلك الاهداف فالادارة الالكترونية اهميتها تكمن في الاستخدام الامثل لتلك الوسائل عبر نظم المعلومات والاتصالات المتطورة ذات التكنولوجيا العالية للوصول الى الاهداف بتكاليف ملائمة مختزلة بذلك الوقت ومقللة الجهد المبذول في انجاز تلك التعاملات .

ثالثاً .. اساليب الادارة الالكترونية **E-Management Applications or Solutions** ..

ويقصد باساليب او تطبيقات الادارة الالكترونية تلك البرامج والانظمة التكنولوجية المستخدمة في مجال الادارة الالكترونية لتحقيق اهدافها المختلفة ورفع كفاءة وفاعلية الاداء للمنشأة . ومن اهم الاساليب هي :-

1- ادارة العلاقات مع العملاء **(Customer Relationship Management 41) Biscotti and (Fulton , 2002:**

وهي عبارة عن مجموعة من البرامج والاساليب والانشطة التكنولوجية التي تساعد المنشأة في عملية ادارة علاقاتها مع عملائها الحاليين والمرتقبين من خلال تنظيم العمليات الخاصة بتحديد الشرائح السوقية ودراسة دوافع المستهلكين وسلوكهم وتشمل " مجال التسويق ، مجال البيع ، مجال خدمة العملاء " .ولذلك فان دراسة سلوك المستهلكين وادواتهم ودخولهم وكذلك دراسة السوق واحتياجاته سيحدد طبيعة العلاقة بين ادارة الشركة وعمالها وعليه سيتم اختيار الاساليب الالكترونية المناسبة التي تحقق تلك العلاقة .

2- ادارة العلاقات مع الشركاء **(Partner Relationship Management) Biscotti and Fulton , (2002:41**

هو عبارة عن مجموعة من الانشطة والبرامج التكنولوجية التي تعنى ببناء وتدعيم علاقات المنشأة مع شركائها وحلفائها من الموزعين والموردين وغيرهم بما يتضمنه ذلك من وسائل تساعد في سهولة ويسر تبادل المعلومات والاتصالات بين المنشأة وبين شركائها .ولا تستطيع المنظمات ان تعيش بمعزل عن العالم الخارجي سواء كانوا في شكل موزعين وموردين لانهم يمثلون حلقة الوصل بينهم وبين الاسواق لذلك تحتاج الى وسائل الكترونية حديثة تضمن لها اوصول المعلومات بصورة سريعة ودقيقة حتى تختزل بذلك الوقت في وصول المعلومة لتكون مفيدة لعملية صناعة و اتخاذ القرار .

3- ادارة المحتوى **Content Management**

وهي تتعلق بعملية بناء الموقع الخاص بالمنشأة في شبكة الانترنت بما يشتمل عليه هذا الموقع من محتوى يختص ببيانات ومعلومات عن المنشأة ومنتجاتها وخدماتها واسعارها وادارة هذا المحتوى بالشكل الذي يضمن له التميز ويساعد في جذب العملاء (Biscotti & Fulton , 2002 : 42) .فهي عملية ادارة الحوار بين المنشأة وعمالها بصورة الكترونية تضمن لها تبادل البيانات والمعلومات بصورة تكون واضحة لدى العميل باذ يعرف ادق تفاصيل التعاملات مع تلك المنشأة .

4- ادارة حلقة او سلسلة التوريد **Supply Chain Management**

وهي تلك الانظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل في ادارة الدورة الكاملة للمنتجات او الخدمات بدءاً من الحصول في المواد الخام مروراً بالتصنيع الى تسليم المنتج للعميل (Abd El Stlor , 2003) . وهي تسعى الى تحقيق افي درجة من الكفاءة والفاعلية فيما يختص بعملية انتقال السلع والخدمات والبيانات والمعلومات ذات الصلة من المورد الى المستهلك النهائي (Biscotti & Fulton , 2002:43) .

5- ادارة موارد المنشأة Enterprise Resource Planning

ويطلق عليها ايضاً تخطيط موارد المؤسسة وتتعلق بتلك الانظمة التكنولوجية المسؤولة عن ادارة وتنظيم العمليات الادارية الداخلية الخاصة بالمنشأة والامور المتعلقة بتلك من الانتاج والمخازن وشؤون العاملين . وعليه فان اي عملية من العمليات الادارية الداخلية تحتاج الى نظام معلومات محوسب يعمل في تنظيم

العمليات التي تجري لادارة ذلك المورد بصورة الكترونية ومنها :-

أ- نظم معلومات الموارد البشرية .

ب- نظم المعلومات التسويقية ,

ج- نظم المعلومات الانتاجية .

د- نظم المعلومات المالية والمحاسبية .

هـ- نظم المعلومات المخزنية .

وهكذا حسب طبيعة الشركة وتقسيماتها الادارية فان كل قسم من تلك الاقسام يحتاج الى نظام للمعلومات خاص به .

6- ادارة المعرفة Knowledge Management

وهي تلك الانظمة التكنولوجية التي تعمل في تحويل البيانات من صورتها المادية الى صورة الكترونية باذ يمكن الوصول لها واستخدامها بطريقة سهلة ومنظمة وخاصة من قبل الادارة العليا وصانعي القرار بالمنشأة اذ انها تمكنهم من ادارة وتخزين اي عدد من الملفات والصور واشكالها المختلفة لتيسير الوصول الى البيانات داخل المنشأة وكذلك عبر شبكة الانترنت (Ragya , 2003 :10) .

7- ادارة الاعمال الذكية وتخزين البيانات Business Intelligence & Data Ware House

Solutions وتعتبر من افضل التطبيقات التي تتعلق بانظمة دعم القرار ، اذ انها تساعد في اتخاذ القرارات الدقيقة عن طريق تجميع البيانات باشكالها المختلفة داخل برامج ونظم متعددة بنظام واحد متداخل العلاقات .

8- الادارة بالعائد Revenue Management

وتعتبر المظلة التي تجمع تحتها جميع الاساليب الادارية السابقة فهي تركز في جميع القرارات الخاصة بالمنشأة من منظور واحد وهو العائد او الفائدة او الربحية التي سوف تعود عليها نتيجة اتخاذ هذا القرار او التنبؤ به وتنفيذه وذلك من خلال توظيف النظريات الادارية والاقتصادية الحديثة واستخدام احدث الاساليب الحسابية والاحصائية وانظمة تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة من ثم فان الادارة بالعائد الكترونياً تساعد المنشأة او الادارة العليا في اتخاذ قراراتها المتعلقة بسياساتها التسويقية والتوزيعية والبيعية والتسعيرية الخاصة باعمالها الالكترونية بما يضمن لها بيع المنتج المناسب للمستهلك وبالسعر المناسب (Pinchuk , 2002) .

رابعاً .. فوائد الادارة الالكترونية ..

نتيجة للتطورات الهائلة في مفردات المنظمات المعاصرة اصبح الاهتمام بالادارة الالكترونية ضرورة ملحة للنهوض بتلك المنظمات الى العوالم الرقمية التي تمثل روح العصر للانطلاق نحو عصر وامبراطورية المعلومات والاتصال ويمكن اجمال فوائد تلك الادارة بما يلي :- (السالمي ، 2005 : 239)

1- تبسيط الاجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس ايجابياً في مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة اكثر جودة .

2- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الادارية المختلفة .

3- الدقة والوضوح في العمليات الادارية المختلفة داخل المؤسسة .

4- تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .

5- ان استخدام الادارة الالكترونية بشكل صحيح سيقفل من استخدام الاوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابياً في عمل المؤسسة

6- كما ان تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى اماكن خزن ، اذ يتم الاستفادة منها في امور اخرى .

7- الادارة الالكترونية سوف تؤدي الى تحويل الايدي العاملة الزائدة عن الحاجة الى ايدي عاملة لها دور اساسي في تنفيذ هذه الادارة عن طريق اعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت في المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الكفاء وغير القادرين في التكيف مع الوضع الجديد .

وعليه فان فوائد الادارة الالكترونية ليست عملية تحويل معدات وادوات بقدر ماهي عملية تطوير رأس المال الفكري والمعرفة الضمنية لدى العاملين باتجاه استخدام مفردات الكترونية بديلاً عن السياق التقليدي الذي يحمل صفة الهدر في الوقت والجهد والكلفة وتحويل الطاقات البشرية الى زاوية الركوند العلمي باتجاهات سكنوية النشاط العقلي فضلاً عن عملية ربط المؤسسة بين اقسامها الداخلية وكذلك ربطها مع البيئة الخارجية التي تساهم في تقرب المسافات وانتقال الادارة الكترونياً عن طريق شبكة اتصالات متطورة تعمل في مراقبة سير العملية الانتاجية والادارية بصورة اكثر سلامة فضلاً عن عملية تبسيط الاجراءات التي تعاني منها الكثير من المنظمات التي تساهم في هدر الوقت .

خامساً .. مراحل التحول الى الادارة الالكترونية ..

ان عملية التحول نحو مفردات الادارة الالكترونية من قاع الادارة التقليدية التي اصبحت بالكثير من مفرداتها لا تتواءم مفردات العصر ويحتاج ذلك الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الاهداف المرجوة ومن تلك المراحل هي :- (احمد ، 2009 : 61)

1- قناعة ودعم الادارة العليا للمنشأة ..

ضرورة قناعة الادارة العليا ورؤيتها الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية الى الالكترونية لتقديم الدعم الكامل والامكانات اللازمة للتحول الى الادارة الالكترونية .

2- تدريب وتأهيل العاملين والموظفين ..

الموظف هو العنصر الاساسي للتحويل الى الادارة الالكترونية لذا لابد من تدريبيه وتأهيله كي يجتاز الاعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة .

3- توثيق وتطوير اجراءات العمل ..

تطوير اجراءات العمل غير المدونة في ورق او التي لم يطرأ عليها تطوير منذ زمن لكي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية ادارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الاخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الانتاجية .

4- توفير البنية التحتية للادارة الالكترونية ..

يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس في الادارة الالكترونية من تأمين اجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والاجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .

5- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً ..

المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (Scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع اليها . اي تحويل المستند الورقي الى مستند الكتروني .

6- البدء ببرمجة المعاملات الاكثر انتشاراً ..

البدء بالمعاملات الورقية الاكثر انتشاراً في جميع الاقسام وبرمجتها الى معاملات الكترونية لتقليل الهدر في استخدام الوقت

سادساً .. الادارة عن بُعد .. Remote Management

نتيجة لتوجه الادارات المعاصرة نحو استخدام مفردات الادارة التي تؤطر من خلالها حداثة الاستخدام والتناغم مع ومتغيرات العصر برزت مصطلحات حديثة ومقاربة لمفهوم الادارة الالكترونية E-Management وللمقارنة بينها لابد من السعي لمعرفة تلك المفاهيم فنتطرق الى الازدهان ادارة تسعى الديناميكية في السياسات الادارية الحديثة الى تفعيلها وهي الادارة عن بُعد Remote Management اذ عرفها (ناصف ، 2005) بانها عملية السماح للعاملين بالعمل خارج المنشأة اي عن بُعد وبنائها تتيح لهؤلاء العاملين فرصة مزاوله الاعمال الخاصة بالمنشأة من خارجها .

وهناك نوعين من الادارة عن بُعد R- Management يمكن اجمالها بما يلي :-

1- ادارة عن بُعد تقليدية :- وتكون في نوعين انتاجية اي ان عملية الانتاج تتم خارج المنشأة مثل (مشروعات الاسر المنتجة) والتي تقوم بانتاج سلع معينة بالمنازل الخاصة بهذه الاسر لصالح جهة معينة . والنوع الثاني خدمية مثل (مندوب المبيعات ، مندوب التأمينات) (احمد ، 2009 : 48) .

2- ادارة عن بُعد الكترونية :- وهي التي تعتمد في الاجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة وللقيام بها . اذ تقوم في ادارة فريق عمل لانجاز مهمة معينة او مشروع معين عن بُعد دون ان يتم لقاء مباشر بين اعضاء هذا الفريق بل يتم الاعتماد في المقام الاول في الوسائل الالكترونية لاجراء عملية الاتصال فيما بين اعضائه بعضهم البعض .

وفي ضوء ذلك فقد حدد (مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية ، 2003 : 6) الاساليب المستخدمة لادارة ومراقبة العاملين عن بُعد بما يلي :-

- 1- اجتماعات عن بُعد لمتابعة تطور العمل .
 - 2- المكالمات التليفونية الدورية .
 - 3- الادارة الذاتية .
 - 4- وضع الاهداف .
 - 5- تحليل نتائج ومخرجات العمل .
 - 6- تقارير دورية يقوم بتقديمها اعضاء فريق العمل للمديرين .
- ولغرض معرفة التقارب العلمي مع مفهوم الادارة الالكترونية يمكن ملاحظة ما يلي :- (احمد ، 2009 :

(50)

- 1- ان مفهوم الادارة عن بُعد يعتبر اقدم من مفهوم الادارة الالكترونية اذ انه يتم ممارسة شكلها التقليدي منذ زمن طويل .
- 2- ان الادارة عن بُعد بمفهومها الحديث او غير التقليدي تتفق مع الادارة الالكترونية في كونها تتم ممارستها من خلال وسيط الكتروني .
- 3- تختلف الادارتان في الاهداف المراد الوصول اليها من وراء تطبيق كل منهما فاساليب الادارة عن بُعد تقتصر في مراقبة سير العمل وعملية التنظيم والتنسيق . اما الادارة الالكترونية تعتبر نظام اداري شامل يهتم بجميع الجوانب والانشطة التي تتم ممارستها داخل وخارج المنشأة من بناء ودعم العلاقات مع العملاء والموردين والشركاء ويهتم بتحقيق كلاً من اهدافها الداخلية والخارجية ويتم ذلك من خلال الاعتماد التام في نظم تكنولوجيا المعلومات .

المبحث الثالث

دراسة حالة في الشركة العامة للسمنت الجنوبية

تسعى هذه الدراسة الى قياس واقع عمل الشركة العامة للسمنت الجنوبية والمعامل التابعة لها والاسلوب الاداري في متابعة تعاملاتها ومدى استخدامها لمفردات تقانة المعلومات والاتصالات في التعاملات الادارية والعلمية والفنية والارتقاء الى مفردات العلم الحديث والنهوض بواقع الشركة الى مصاف المنظمات الرقمية الرديفة في صناعة السمنت ومواكبة حركة التغيير في مفردات الادارات الحديثة في امل استخدام الكترونييات العصر لربط هيكلية الشركة المبحوثة ضمن اطار البيئة الداخلية لمستوياتها الادارية بعضها مع البعض الاخر فضلاً عن ربط الشركة مع المعامل التابعة لها ثم الارتقاء بالتعامل مع المواطن والمؤسسات الحكومية الاخرى لايصال الخدمة الى المنافذ التوزيعية .

والانتقال من الاساليب التقليدية التي اصبحت لا توائم مفردات التغيير وسرعة التعامل ودقة الوصول الى مصاف المنظمات المعاصرة والسعي الى دراسة وتحليل واقع العمل للوقوف في اهم المعوقات التي تحول دون عملية التغيير مع رسم صورة المستقبل من خلال ملامح رؤيا مستقبلية للمنظمة لما تطمح ان تكون عليه وانتهاج سياسات جديدة قادرة في التحول في ادارة المنتج والسياقات الادارية .

➔ نبذة تاريخية عن واقع الشركة وارتباطاتها ..

تأسست الشركة العامة للسمنت الجنوبية عام 1995 وتقع في مدينة النجف الاشرف باتجاه الجنوب في بعد 10 كم من مركز المدينة وتتضمن ثمانية معامل تابعة لها لانتاج مادتي السمنت بانواعه ومادة النورة وموزعة كما يلي :-

ت	المعمل	المسافة بين الشركة والمعمل
1.	معمل سمنت الكوفة	500 م
2.	معمل سمنت النجف الاشرف	2 كم
3.	معمل سمنت سدة الهندية (بابل)	100 كم
4.	معمل سمنت كربلاء	170 كم
5.	معمل سمنت المثنى	200 كم
6.	معمل سمنت السماوة	200 كم
7.	معمل سمنت أم قصر	450 كم
8.	معمل النورة (كربلاء)	90 كم

يتأرض الشركة مدير عام ومجلس ادارة مكون من مدراء الاقسام فضلاً عن مدراء المعامل المذكورة اعلاه وممثل عن وزارة الصناعة والمعادن ويوضح الشكل (1) الهيكل التنظيمي للشركة . وتتوفر المواد المنتجة من المعامل المذكورة لمادتي السمنت والنورة عبر منافذها التوزيعية وفي الشكل الآتي :-

1- المنفذ التوزيعي في الكوفة .

2- المنفذ التوزيعي في كربلاء .

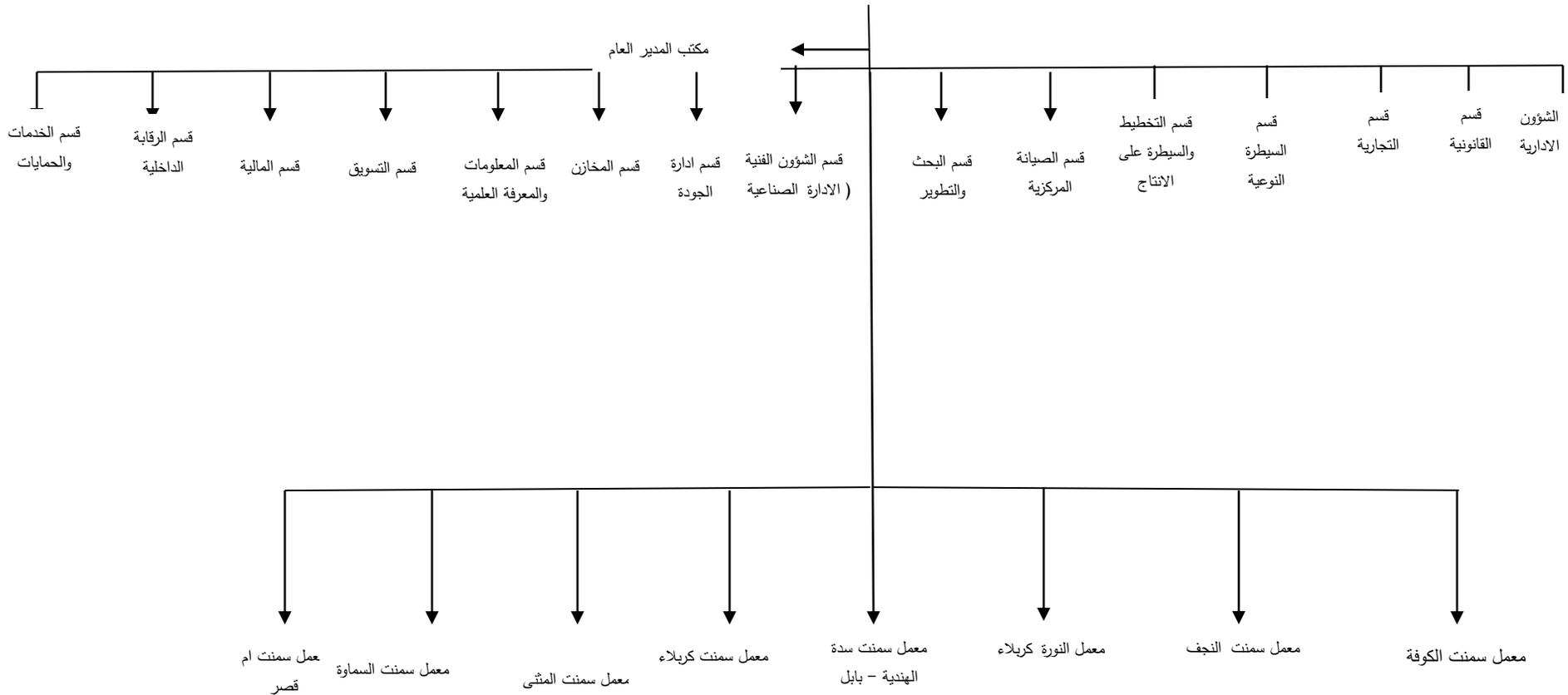
3- المنفذ التوزيعي في السماوة .

4- المنفذ التوزيعي في البصرة .

5- المنفذ التوزيعي في بابل (سدة الهندية) .

توقف تصدير مادة السمنت بنوعيه المقاوم والعادي بعد احداث 2003 اذ كان يسد سوق دول الخليج العربي لما يتمتع به من جودة عالية مطابقة للمواصفات الدولية ويعود سبب التوقف لعدم كفاية الانتاج لسد احتياجات السوق المحلية فضلاً عن عدم تطوير المراحل الانتاجية لملائمة متغيرات العصر وكذلك عدم توفير التيار الكهربائي بصورة مستمرة لتشغيل المعامل .

مدير عام الشركة



المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد في المصادر الموثوقة من الشركة

الشكل (1)

الهيكل التنظيمي للشركة العامة للسمنت الجنوبية

→ واقع عمل الشركة المبحوثة ..

تعمل الشركة العامة للسمنت الجنوبية باساليب العمل التقليدية في نقل تعاملاتها الادارية والفنية في الرغم من ظهور بوادر بعض الاتجاهات الالكترونية التي تأخذ الطابع الشكلي فقط لا تدخل الحيز العملي اذ تحتاج الشركة المبحوثة الى ربط مفرداتها وكما مبين ادناه :-

- 1- بين الادارة العليا للشركة والاقسام التابعة لها .
- 2- بين الادارة العليا للشركة والاقسام التابعة لها والمعامل الانتاجية .
- 3- بين الشركة المبحوثة والمنافذ التوزيعية .
- 4- بين الشركة المبحوثة والمواطنين مباشرة (اكشاك المعلومات) .
- 5- بين الشركة المبحوثة والمؤسسات الحكومية لسد حاجتها من المنتج .
- 6- بين اقسام ودوائر المعمل الواحد .

ومن الملاحظ ان الشركة المبحوثة تتميز بخاصية بُعد المسافات بين مفردات التعاملات الادارية والفنية مما يعطي انطباعاً واضحاً بان هناك ضعفاً عاماً في السيطرة والمراقبة فضلاً عن القيادة والتوجيه مما يتسبب في هدر واضح جداً في الطاقات والامكانيات والوقت والجهد والكلفة مع العلم ان الشركة المبحوثة تعمل بنظام التمويل الذاتي . ويمكن تقسيم واقع العمل الاداري والرقابي والفني في النحو الآتي :-

اولاً .. التعاملات الادارية والرقابية ..

تعتبر عملية نقل البيانات والمعلومات بين مفردات الشركة المبحوثة ومراقبة تنفيذ التعليمات والتوجيهات والخطط المسبقة ضعيفة جداً لعدم كفاية اختزال الوقت والجهد والكلفة في نقل وانسيابية البيانات والمعلومات بالصورة التي تحقق الاهداف المرسومة اذ يلاحظ الهدر في الموارد والطاقات ناتجة عن استخدام الاساليب الادارية والرقابية التقليدية ومتابعة سير العملية الانتاجية .

وسيتطرق الباحث الى توضيح بعض التعاملات الادارية والرقابية بين الشركة الام والمعامل التابعة لها من خلال الاستعانة بعينة عشوائية تمثلت بـ(معمل المثنى) لبيان مدى الهدر في الوقت والجهد والكلفة فيما لو استخدمت الطرق التقليدية اذ ومن خلال متابعة جدول الايفادات الداخلية لفرق عمل الشركة المبحوثة باتجاه معاملها تم ملاحظة مايلي :-

1- المسافة التي تفصل ما بين مقر الشركة المبحوثة وعينة الدراسة (معمل المثنى) الواقع في محافظة المثنى 200كم.

2- عند استخدام احدى سيارات الشركة فالوقت اللازم استغراقه للذهاب والاياب 6 ساعات .

3- عندما يتطلب العمل جهداً اكبر يلجأ فريق العمل الى المبيت الى اليوم الثاني اذ حدد اقل تقدير لايام الايفاد (يومان) .

4- يتكون فريق العمل الموفد في اقل تقدير من :-

أ- رئيس مهندسين اقدم .

ب- مهندس اقدم كهرباء .

ج- مهندس اقدم ميكانيك .

د- سائق .

5- يكون عمل الفريق الموفد في اساس (4) ايفادات في الشهر الواحد لكل معمل .
فعد احتساب مقدار ما تم صرفه من خلال الايفادات الداخلية باستخدامات مقر الشركة فقط تجاه معاملها بعدد (8) دون
التطرق الى ايفادات المعامل باتجاه الاحتياجات الخاصة بها فقد تبين مايلي :-

1- احتساب رواتب المنتسبين (فريق الايفاد)

لغرض احتساب مقدار الاستقطاع من الرواتب للموفدين الى المعامل التابعة للشركة والذي يعتبر خارج نطاق العمل وانما
يحتسب ضمن مبالغ الايفادات يتبين مايلي :-

➤ الراتب الشهري لرئيس مهندسين اقدم 3,000,000 دينار شهرياً .

➤ الراتب الشهري لمهندس اقدم كهرباء 2,500,000 دينار شهرياً .

➤ الراتب الشهري لمهندس اقدم ميكانيك 2,500,000 دينار شهرياً .

➤ الراتب الشهري لسائق 1,500,000 دينار شهرياً .

أ- لغرض معرفة مقدار الراتب لمدة يومين لآبد وان نستخدم المعادلة الآتية :-

راتب رئيس مهندسين في اليوم الواحد = $\frac{\text{الراتب الشهري}}{30}$

• $100,000 = \frac{\text{عدد ايام الشهر}}{30}$ دينار .

راتب رئيس مهندسين ليومين (مدة الايفاد) = $2 * 100,000 = 200,000$ دينار .

• ب- راتب مهندس اقدم كهرباء باليوم الواحد = $\frac{2,500,000}{30} = 83,333,333$ دينار .

• راتب مهندس اقدم كهرباء في يومين = $2 * 83,333,333 = 166,666,666$ دينار .

• ج- راتب مهندس اقدم ميكانيك ليوم واحد = $\frac{2,500,000}{30} = 83,333,333$ دينار .

• راتب مهندس اقدم ميكانيك ليومين = $2 * 83,333,333 = 166,666,666$ دينار .

• د- راتب سائق ليوم واحد = $\frac{1,500,000}{30} = 50,000$ دينار .

• راتب سائق ليومين = $2 * 50,000 = 100,000$ دينار .

ولغرض معرفة مقدار الرواتب المستقطعة ليومين لاربعة اشخاص :-

$$633333,332 = 100000 + 166666,666 + 166666,666 + 200000$$

اي ما يقارب 650000 الف دينار ليومين في الايفاد الواحد .

فاذا افترضنا ان عدد ساعات العمل اليومي 6 ساعات فان :-

$$\text{عدد ساعات العمل المستقطعة} = 4 * 2 * 6 = 48 \text{ ساعة عمل .}$$

2- احتساب اجور الايفاد للفريق ..

بعض الايفادات استناداً الى الوثائق الرسمية للشركة المبحوثة يتم صرف مبلغ مقطوع لكل شخص مقداره 100000

$$\text{دينار لليوم الواحد ليصبح المجموع : } 100000 \text{ عدد الاشخاص} = 4 \text{ مبلغ الايفاد} = 800000 \text{ دينار .}$$

وهذا المبلغ يوضح ماتم صرفه كأجور ايفاد للفريق الموحد للايفاد الواحد .

3- احتساب اجور نقل فريق الايفاد ..

بما انه عملية الايفادات الداخلية تتم بصورة دورية ومستمرة فقد استعانت الشركة بسياراتها لغرض نقل فريق الايفاد الى المكان المكلف به ولذلك سنلجأ الى احتساب مبلغ اندثار السيارة للوقوف في المبالغ المستقطعة لعملية النقل وكما يلي

:-

سعر المركبة

$$\rightarrow \text{لمعرفة اندثار السيارة} = \frac{\text{سعر المركبة}}{\text{المدة الافتراضية للتشغيل}}$$

المدة الافتراضية للتشغيل

سعر المركبة

$$= \frac{\text{سعر المركبة}}{\text{عدد السنوات الافتراضية} \times \text{عدد ايام السنة}}$$

عدد السنوات الافتراضية × عدد ايام السنة

فلو افترضنا ان سعر السيارة المستخدمة بلغ 20,000,000 دينار وان السنوات الافتراضية لعمل تلك المركبة 5 سنوات

$$\text{اندثار السيارة} = \frac{20000000}{365 \times 5} = \frac{20000000}{1825}$$

$$\text{اندثار السيارة} = \frac{20000000}{6 \times 1825} = \frac{20000000}{10950} = 1826,5 \text{ دينار قيمة اندثار السيارة للساعة الواحدة}$$

$$= 1826,5 \times 6 \text{ (ساعات العمل ذهاباً واياباً)}$$

$$= 10959 \text{ دينار قيمة الاندثار لمدة الايفاد .}$$

ويضاف الى ذلك اجور التزود بمادة البنزين وتبديل الدهن .

4- احتساب اجور الايفاد (الاجمالي) ..

→ اجمالي الايفاد لمدة يومين (الاسبوع الاول) يعادل :-

الرواتب المستقطعة ليومين لفريق الايفاد + اجور الايفاد + اندثار السيارة

$$= 650000 + 800000 + 10959 + \text{اجور البنزين والدهن}$$

$$= 1460959 \text{ دينار} \approx \text{اي ما يقارب } 1500000 \text{ دينار بعد اضافة اجور البنزين والدهن .}$$

➔ بما ان الايفاد لمدة اربع مرات في الشهر للفريق الواحد فان الاجمالي يكون :-

$$= 4 \times 1500000 = 6000000 \text{ دينار .}$$

➔ فان مقدار الايفادات في مدار السنة لمدة (12) شهر

$$= 12 \times 6000000 = 72000000 \text{ دينار للمعمل الواحد .}$$

➔ عند توزيع هذا المبلغ في ثمانية معامل تابعة للشركة

$$= 8 \times 72000000 = 576000000 \text{ دينار}$$

➔ ويوضح ذلك ان الشركة المبحوثة تصرف مبلغ ومقداره (576000000) دينار في السنة الواحدة كاجور ايفادات الى معاملها لغرض متابعة سير العملية الانتاجية والمراقبة عليها مع نقل التوجيهات والتعليمات والقرارات الجديدة . وبما ان الشركة المبحوثة تعمل بنظام التمويل الذاتي الا انها تعاني من نقص حاد في تسديد التزاماتها ولاسيما رواتب العاملين مما حد بها الى الاستدانة من وزارة المالية كقروض لدفع تلك الاجور وقد وصلت المبالغ المستدانة الى ارقام كبيرة لا تساعد في تفهم واقع تلك الشركة بالعمل ضمن نظام التمويل الذاتي والذي يعكس ان الشركة في حالة خسائر مستمرة لا تشجع في بقائها ما لم تجد لها حلاً سريعاً. اذ اضافت لها عبئاً جديداً كجزء من مفهوم الخسائر التي تتعرض لها باستخدامها الاسلوب الاداري التقليدي بالعمل وعدم اللجوء الى اساليب جديدة قد تغني هذا التباعد المترامي في خطوط الانتاج عبر معاملها التي تقع في مسافات متباينة يمكن التحكم بها من خلال مفهوم حديث للادارة الا وهو الادارة الالكترونية لتقليل تلك المسافات والاحتفاظ بميزة الوقت والجهد والكلفة. فيمكن الاستغناء عن الادارة بالايفادات الداخلية بربط الشركة الام واقسامها فضلاً عن الشركة الام ومعاملها يضاف اليها العلاقة مع المنافذ التوزيعية والمواطن والمؤسسات الحكومية بخلق جيل جديد يأخذ في عاتقه تقانة المعلومات والاتصالات كأساس لرسم سياسة جديدة للشركة من خلال ورود الحاسبات واجهزة الاتصالات والكاميرات الرقمية المتطورة للمراقبة وجعل عملية ادارتها ورقابة الخطط الانتاجية ومتابعة سير العملية الانتاجية إلكترونياً .

فلو نظرنا الى المبالغ المستقطعة للسنة الواحدة من الايفادات والبالغة (576000000) دينار كم نستطيع ان نوفر من خدمات وادوات تقانة المعلومات والاتصالات اذا افترضنا ان العمر الافتراضي لتلك التقانة كأدنى حد هو خمسة سنوات ليصبح المبلغ الواجب توفيره (576000000 × 5 = 2880000000) اي ما يقارب مليارين وثمانمائة وثمانين مليون دينار فبعد متابعة حركة الاسواق المحلية والدولية لاسعار الاجهزة الالكترونية المذكورة سلفاً فاننا سنحدث انقلاباً في توفير مستلزمات الادارة الالكترونية مع توفير اجزاء كبيرة من المبالغ لامور اخرى قد تسد بعض المشاكل التي تعاني منه الشركة .

ثانياً .. التعاملات الفنية والانتاجية ..

في الرغم من اهمية الاستخدامات الالكترونية في رسم برمجة التعاملات الادارية واعادة صياغة مفردات الرقابة الادارية والانتاجية ، تسعى الشركة المبحوثة للنهوض بواقع عمل معاملها رسم استراتيجية فنية تعود في بعض المفردات الى مستوى التكوين الاولي للمعامل وتطور باقي المستويات الاخرى التي تمثل المتغيرات الجديدة للوصول بالمنتوج الى تطبيق المواصفات القياسية العالمية ليجد له مكاناً في سوق المنافسة .

وستستخدم عينة الدراسة نفسها كونها حلقة وسط بين ابعاد معامل الشركة المبحوثة (معمل المثني للسمنت) . اذ يتمتع هذا المعمل بامكانيات خاصة ذو طاقم الكتروني الماني الصنع ويعتمد في سبعة اقسام رئيسية هي محور عملية المنتج وهي :-

1- قسم مقالع الحجر : ويبعد نحو 5 كم عن موقع المعمل .

2- قسم كسارات الحجر .

3- قسم طحن المواد الاولية وتهيئتها .

4- الافران .

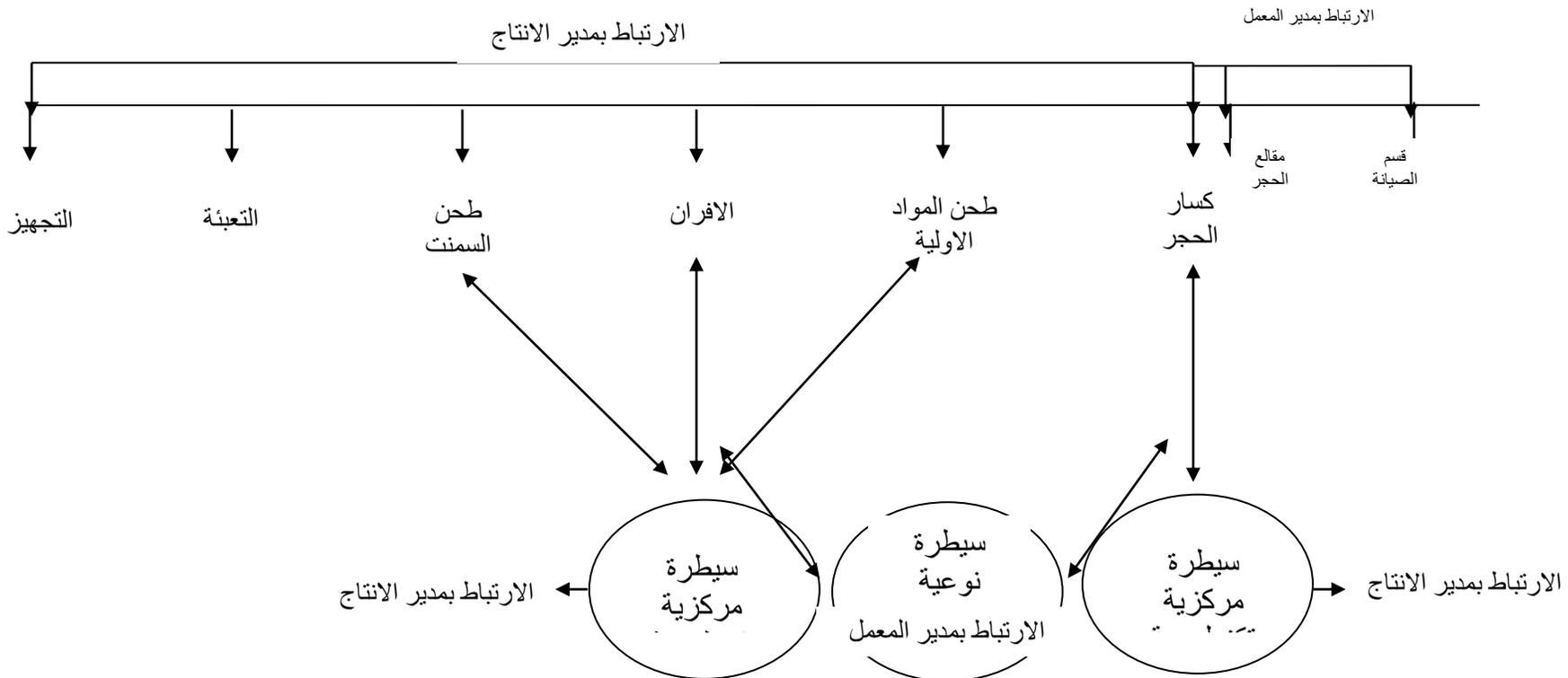
5- قسم طحن السمنت .

6- قسم التعبئة .

7- قسم التجهيز والتسويق .

وتقع هذه الاقسام في بداية
المعمل على مسافة من
300 - 500 م

وتجدر الإشارة الى ان اقسام المعمل اصبحت تعمل ضمن سياقات الاعمال التقليدية في الانتاج بعد ان كانت تتمتع بخاصية الادارة الالكترونية للمنتوج وكما هو موضح في هيكل المعمل الانتاجي للمعمل المذكور وكما في الشكل (2) .



شكل (2) مخطط عمل معمل المثني للسمنت

المصدر : من اعداد الباحث بالاستعانة بمصادر رسمية

وبناءً في ما جاء في الشكل السابق فان الانتقال بادارة المنتج من الاساليب التقليدية الى الاساليب الالكترونية هي قمة التعاملات التي تعطي انطباعاً بمدى تقدم مفردات الشركة نحو قمة الهرم الالكتروني.

اذ تشير الدراسات التي تثبت واقع عمل هذا المعمل بانه قبل سنين عدة واثناء تشغيل المعمل للمرة الاولى كان التعامل الكترونياً . وسيتم اخذ عينة من احد هذه الاقسام والتعامل معها وفي الشكل الآتي :-

1- للعمل في قسم (كسار الحجر) يتم انتقال عينة من الحجر الكترونياً باستخدام التكنولوجيا الحديثة دون تدخل الانسان الى (السيطرة المركزية) والتي تستخدم تكنولوجيا آلية وترتبط بمدير الانتاج لغرض متابعة سير العملية اذ يتم فحص الحجر لبيان مدى صلاحيته للانتقال الى المراحل الاخرى ، ثم بعدها يذهب الى (السيطرة النوعية الالكترونية) لقياس النوعية (الجودة) وتحليلها الكترونياً وتبعث النتائج بأسلوب التغذية العكسية اما بالصلاحية للاستخدام او بتحديد الانحرافات .

2- للعمل في اقسام (طحن المواد الاولية - الافران - طحن السمات) كذلك يتم اخذ عينة من مفردات الاقسام الثلاثة وتذهب آلياً الى (السيطرة المركزية) اذ تحول بعدها الى (السيطرة النوعية) ويتم تحليلها الكترونياً ثم تبعث النتائج والتصحيحات عن انحرافات النوعية (الجودة) مرة اخرى الى السيطرة المركزية ليعاد العمل بها في الاقسام المذكورة .

وتشير العملية الانتاجية المذكورة انه في الرغم من عدم تدخل الموارد البشرية في عملية التحليل لنتائج الفحوصات المذكورة الا انه عملية الرقابة واضحة وينسب متفاوتة ويمكن التدخل في عملية التصحيح .

ثالثاً .. مستوى وطبيعة متغيرات الدراسة ..

لغرض الوقوف في واقع عمل الشركة المبحوثة من خلال معرفة مستوى وطبيعة متغيرات الدراسة (الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد) واهميتها ومدى استخدامها في مفردات العملية الادارية والفنية ، تم الاستعانة باستمارة الفحص المرفقة في الملحق (1) والمتضمنة (17) سؤالاً يخص مفردات الدراسة موزعة بشكل تغطي ما يحتاجه الباحث من بيانات ، لغرض تحليلها احصائياً باستخدام التحليل الوصفي في معالجة البيانات الواردة من اجابات المبحوثين .اذ تم اخذ عينة قصدية من الشركة المبحوثة شملت (30) منتسب ما بين مدراء الاقسام والمعامل وبعض المهندسين من اختصاصات دقيقة مختلفة من هم بدرجة مهندس اقدم للجاجة في فترات استمارة الفحص .واستخدم الباحث المقياس الثلاثي (اتفق ومحاييد و لا اتفق) في الاستمارة التي اعتمد في تصميمها من خلال محاوره بعض الادبيات ذوات التخصص في مجال الادارة الالكترونية ويتصرف من الباحث تم التوصل الى الشكل النهائي لها كما هو معروض في الملحق (1). ولغرض معرفة مصداقية الاجابة تم اختيار عينة عشوائية من العينة الاصلية بمقدار (20%) لاعادة الاجابة في الاستمارة مرة اخرى وثبتت مطابقتها للاجابات السابقة والتي وان دلت في ثبات وصدق الاجابة .ولمعرفة مستوى وطبيعة متغيرات الدراسة (الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد) تم استخراج النتائج المبينة في الجدول (1) والخاصة باجابات المبحوثين لمعرفة مدى الاهمية والاستخدام لتلك المتغيرات التي وان عكست سوف تعكس واقع تعاملات الشركة الادارية والفنية وباستخدام التطبيقات الاحصائية (SPSS ver-10) باعتماد مخرجات الحاسبة الالكترونية .

اذ تسعى هذه الفقرة من الدراسة الى اعتماد بعض الاساليب الاحصائية والادوات والمتمثلة بالتوزيع التكراري والنسب المئوية لاجابات المبحوثين والاطراف الحسابية لمتغيرات الدراسة وفقراتها بغية تحديد مستوى وطبيعة كل منها والانحرافات المعيارية لتشخيص مدى تشتت القيم عن اوساطها الحسابية .
فمن خلال الجدول (1) تبين ما يلي :-

1- لقد اشارت فقرة استخدام الشركة لمفردات تقانة المعلومات بين اقسامها بصورة علمية الى اتفاق 66,7% من عينة الدراسة عليها في حين ان 20% تطرق الى استخدامها في بعض الاحيان واصر في ان 13,3% لم يتفق في ذلك وهذا مؤشر في ان الشركة المبحوثة لديها ميل بالاستخدام لمفردات تقانة المعلومات كون ان الوسط الحسابي البالغ (2,53) افي من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (0,73) والذي يعكس تشتت قليل في اجابات المبحوثين .

2- طرحت الاستبانة تساؤل حول توفر اجهزة الحاسوب المتطورة Hardware بصورة كافية واستناداً الى اجابات المبحوثين فان هناك ميل واضح بتوفر تلك الاجهزة وبكميات تغطي اقسام الشركة ومعاملها اذ يشير الوسط الحسابي الى (2,63) وهو افي من الوسط الفرضي والبالغ (2) وفي الرغم من ان 76,7% من المبحوثين قد اتفق في ذلك ولم يتفق عليها 13,3% الا ان هناك تناقض واضح بان توفر تلك الحاسبات ليست مستخدمة بصورة علمية كما هو مشار في الفقرة الاولى اذ ستوضح الفقرات الاخرى عدم استخدامها في مجالات تقنيات المعلومات والاتصالات فضلاً عن الانتقال من المفردات التقليدية الى المفردات الالكترونية في تعاملات الحاسبة الالكترونية .

3- لقد اشارت الفقرتين (4,3) حول امكانية اعتماد الشركة في قاعدة بيانات محوسبة مركزية وفرعية اتضح ان هناك عدم الميل حول استخدامها وهذا ما اشار اليه الوسط الحسابي لكل منها وفي التوالي (1,73 ، 1,86) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحرافات معيارية تحدد التشتت الواضح في اجابات المبحوثين وفي التوالي (1,15 ، 1,17) اذ ان الاتفاق في الاستخدام لقاعدة البيانات المركزية بلغ 33,3% اما الفرعية فقد بلغ 40% من اجابات عينة الدراسة وهذا يعكس التناقض المشار اليه في الفقرات السابقة اذ ان الاستخدامات الالكترونية غير واضحة والذي يعكس عدم علمية وعملية الاستخدام لمفردات تقانة المعلومات والاتصالات في الشركة المبحوثة .

4- فيما يخص الفقرتين (6,5) والخاصة باستخدام الشركة ومدى توفر شبكات الاتصالات التقليدية (السلكية واللاسلكية) والحديثة (الانترنت - الانترنت - الاكسترنات) يلاحظ ايضاً التناقض الواضح مع الفقرات الرئيسية اعلاه كون ان الشركة تستخدم الشبكات التقليدية بصورة مكثفة من خلال ان الوسط الحسابي الذي يعكس الميل في الاستخدام بمقدار (2,76) وهو افي من الوسط الفرضي اذ ان 83,3% من المبحوثين قد اتفق في ذلك . في حين استخدامات الشركة للشبكات الحديثة في ضعف واضح اذ بلغ الوسط الحسابي الذي يعكس عدم الميل في الاستخدام (1,33) اذ يؤشر الى ان 13,3% من المبحوثين قد اتفق في ذلك .

5- تعكس الفقرات (9,8,7) والخاصة بارتباط الشركة واقسامها ومعاملها بشبكة اتصالات مرئية (كاميرات مراقبة) فتعكس اجابات تلك الفقرات عدم وجود ميل واضح بالارتباط والاستخدام وان مفاهيم الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد غير واضحة المعالم وان استخدامات مفردات تقانة المعلومات والاتصالات تكاد تكون معدومة في اجزاء واضحة من معالم الشركة كما هو مشار في مقدار الوسط

- الحسابي وفي التوالي (1,2 - 1,2 - 1,46) وهو اقل من الوسط الفرضي اذ يشير الى ان عدم الاتفاق لاجابات المبحوثين قد بلغ وفي التوالي (80% ، 80% ، 66.7%) .
- 6- تشير الفقرة (10) الى عدم وجود ميل في استخدام برامج الحاسبة الالكترونية في ادارة اعمالها واتخاذ قراراتها والتي تتناقض مع الفقرة الاولى باستخدام مفردات تقانة المعلومات في العمل اذ يشير الوسط الحسابي الى (1.86) ويانحرف معياري يعكس تشتت واضح في اجابات المبحوثين (1,11) وهنا ان الوسط الحسابي اقل من الوسط الفرضي . وان 33.3% فقط قد اتفق في الاستخدام في حين تشير النسب المتبقية ما بين لا اتفق بلغ 46.7% والمحايد 20% .
- 7- توضح الفقرات (11 ، 12) والخاصة باستخدام الشركة في توفير خدماتها الى المؤسسات الحكومية والمواطنين الى عدم وجود ميل في الاستخدام اذ لم يتوفر الارتباط الالكتروني الواضح مع المؤسسات الحكومية فضلاً عن عدم توفر اكشاك المعلومات المرتبطة مع المواطنين اذ بلغ الوسط الحسابي في التوالي (1,4 - 1,13) وهو اقل من الوسط الفرضي اذ ان نسبة عدم اتفاق عينة الدراسة قد بلغت في التوالي (66,7% ، 86,7%) .
- 8- تعكس الفقرة (13) عدم قدرة الشركة المبحوثة في استخدام مفردات الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد وفهم مفردات التعاملات الالكترونية بين اقسام الشركة ومعاملها وهذا ما يعكسه الصنفيات الهائلة في نقل المعلومات عبر الايفادات. اذ يشير الوسط الحسابي البالغ (1,33) الى عدم الميل في الاستخدام كونه اقل من الوسط الفرضي اذ بلغت نسبة عدم الاتفاق في الاستخدام 73,3% من عينة الدراسة .
- 9- تشير الفقرة (14) الى وجود ميلاً مستقبلاً في وضع خطط استراتيجية لتطوير التعاملات الالكترونية لضمان بقاء الشركة المبحوثة في سوق المنافسة فضلاً عن تطوير الصناعات العراقية كونها الرافد الثاني للدولة في البناء التحتي التي تسعى لتطويره وحاجة الدولة الى اعادة بناء مؤسساتها وتوفير الخدمات للمواطنين. اذ بلغ الوسط الحسابي (2,6) وهو افي من الوسط الفرضي .
- 10- تبين الفقرة (15) حول اعتماد الشركة المبحوثة في تعاملاتها الادارية والانتاجية اللامركزية في العمل لاعطاء المرونة اللازمة لتطوير مفرداتها اذ تشير الى ان هناك ميلاً واضحاً في الاعتماد اذ بلغ الوسط الحسابي (2,13) وهو افي من الوسط الفرضي في الرغم من عدم الفهم الواضح لمفهوم اللامركزية في العمل والذي تعكسه اجابات المبحوثين اذ ان فقرة محايد بلغت (46,7%) .
- 11- تشير الفقرة (16) حول توفر وحدة معلومات محوسبة اذ وضحت الاحصائيات وجود ميل في استخدام وتوفير تلك الوحدات اذ بلغ الوسط الحسابي (2,6) وهو افي من الوسط الفرضي وان نسبة الاتفاق بلغت 66,7% من اجابات المبحوثين وهذا يدل في ان وحدة المعلومات المحوسبة لم تستغل بصورة صحيحة والتي تتناقض مع مقدار صرفيات الايفادات وانها تعمل في اطار ضيق لا يتناسب مع حجم الحاسبات المتوفرة كما هو مشار في الفقرات السابقة.
- 12- تشير الفقرة (17) الى ان هناك خطة استراتيجية لاستقطاب الموارد البشرية ذات التخصصات الالكترونية والتي تعمل في برمجة العمل والتي توضحه في الرغم من توفر Hardware الا ان هناك ضعفاً واضحاً في توفير الامكانيات والطاقات البشرية. ويشير الوسط الحسابي الى وجود ميل في توفير تلك الخطط اذ بلغ الوسط الحسابي (2,03) وهو افي من الوسط الفرضي .

جدول (1)

مستوى وطبيعة متغيرات الدراسة (الإدارة الالكترونية والادارة عن بُعد)

ت	الفقرة	اتفق (3)		محايد (2) (في بعض الاحيان)		لا اتفق (1)		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي الموزون
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
1	X1	66,7	20	20	6	13,3	4	0,73	2,53
2	X2	76,6	23	10	3	13,3	4	0,68	2,63
3	X3	33,3	10	6,7	2	60	18	1,17	1,73
4	X4	40	12	6,7	2	53,3	16	1,15	1,86
5	X5	83,3	25	10	3	6,7	2	0,61	2,76
6	X6	13,3	4	6,7	2	80	24	0,62	1,33
7	X7	0	—	20	6	80	24	0,64	1,2
8	X8	0	—	20	6	80	24	0,64	1,2
9	X9	13,3	4	20	6	66,7	20	0,73	1,46
10	X10	33,3	10	20	6	46,7	14	1,11	1,86
11	X11	6,7	2	26,6	8	66,7	20	0,96	1,4
12	X12	0	—	13,3	4	86,7	26	0,5	1,13
13	X13	6,7	2	20	6	73,3	22	0,92	1,33
14	X14	66,7	20	26,6	8	6,7	2	0,88	2,6
15	X15	33,3	10	46,7	14	20	6	1,15	2,13
16	X16	66,7	20	26,6	8	6,7	2	0,88	2,6
17	X17	33,3	10	36,7	11	30	9	1,13	2,03

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد في مخرجات الحاسبة الالكترونية .

وتوصل الباحث الى بعض الاستنتاجات والتوصيات التي جاء بها حصيلة تحليل الدراسة والتي قد تغني الشركة المبحوثة للنهوض بها الى مصاف الشركات المتقدمة وكما يلي :-
اولاً .. الاستنتاجات ..

1- ان استخدام الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد سيحدث نقلة نوعية في تعاملات الشركة المبحوثة الادارية والانتاجية اذ ستعمل في ربط اقسامها والمعامل التابعة لها فضلاً عن منافذها التوزيعية وتوفير خدماتها للمؤسسات الحكومية والمواطنين بشبكة اتصالات حديثة تقلل من خلالها الوقت والجهد والكلفة.

2- من خلال تحليل التعاملات المالية في الشركة المبحوثة والنتيجة عن ارسال فرق الايفادات الى معامل الشركة للوقوف في واقع عملها ومتابعة سير خطط العملية الانتاجية وجود خسائر مالية بمبالغ كبيرة في حالة الاستمرار في العملية التقليدية فيما لو حولت تلك المبالغ لاستثمارها في مفردات تقانة المعلومات والاتصالات في انجاز العملية الكترونياً.

3- اثبتت من خلال تحليل النتائج الاحصائية لاستمارة الاستبانة هناك ضعفاً واضحاً في استخدام مفردات الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد وعدم وجود اهمية بصورة كافية في فهم واضح لامكانات تلك الادارة الحديثة في نقل المعلومات ومتابعة عملياتها الادارية والانتاجية فضلاً عن افتقارها الى الامكانات والطاقات البشرية في الرغم من وجود الامكانات المادية (الحاسبات).

ثانياً .. التوصيات ..

1- العمل في استخدام ادارة حديثة بديلاً عن الادارة الحالية بالانتقال الى الادارة الالكترونية في الشركة المبحوثة في تعاملاتها الادارية والانتاجية وتقريب المسافات عبر شبكة اتصالات حديثة تساهم في ربط تعاملاتها الداخلية والخارجية .

2- ستوفر الشركة المبحوثة السيولة النقدية فيما لو استخدمت مفردات الادارة الالكترونية وتنسيق اعمالها الادارية والانتاجية بصورة تسهل عملية نقل الخطط الانتاجية ومتابعتها بديلاً عن الاسلوب التقليدي في العمل .

3- العمل في تدريب العاملين في مختلف المستويات باهمية الادارة الالكترونية والادارة عن بُعد في نقل الشركة المبحوثة الى مصاف الشركات المتقدمة فضلاً عن توفير الطاقات والامكانات البشرية واستقطابها لما لاهميتها في تحسين العمل .

المصادر ..

اولاً .. المصادر العربية ..

- 1- احمد ، محمد سمير ،2009،الادارة الالكترونية ، عمان ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
- 2- السالمي ، علاء عبد الرزاق ،2005، نظم دعم القرارات ،عمان ،دار وائل للنشر .
- 3- ناصف ، احمد ،2003، ندوة عن : منهجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الالكترونية في اطار المؤتمر الدولي للادارة عن بُعد والتجارة الالكترونية ، القاهرة ، فندق سميراميس 22-24 ابريل .
- 4- مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية ،2003، " الادارة عن بُعد " ، القاهرة .

ثانياً .. المصادر الاجنبية ..

- 1- Abd El stlor,A,2003," Enterprise Resource Management and Supply Chain Management Systems " .Roya World 2003,conference,cairo:Grand Hyatt Hotel 23-24 september.
- 2- Biscotti, F. and Fltion, R. 2002, " Infrastructwre and Application world wid software market definitions " U.S.A :Gartner Research Inc.
- 3- Biscotti, F. and Fulton,:24, " Bak-office Application set " .
- 4- Edenies, M. 2003, " E-Management " : Center for Information and Communication research .
- 5- Pinchuk, S. 2002, " Revenue Management , Marketing, Pricing and Product Development " UK:Hemry stuart publications .
- 6- Ragya, 2003, " Your Gateway to A world of Technology " ARE: Raya Holding

استخدام النسب المالية في تقييم وتحسين اداء الشركات دراسه تطبيقية في شركة اللبن وعصائر تكريت المحدودة

م.م بابان ابراهيم عليوي
جامعة تكريت

م.د. سالم عواد هادي
جامعة بغداد

المخلص

ركزت البحث في استخدام النسب المالية في تقييم وتحسين الشركات وتم تطبيق ذلك في عينة البحث شركة اللبن وعصائر تكريت المحدوده ، وتم استخدام نسب التداول والربحية والمدينون في الشركة محل البحث ، وتوصلت الى مجموعه من الاستنتاجات اهمها :-

1. انخفضت نسبة التداول من 7.8 في سنة 2004 الى 2.2 في سنة 2006 وهذا المؤشر سلبي في اداء الشركة .

2. انخفض هامش مجمل الربح من 29.986 مليون في سنة 2004 الى 22.417 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .

3. ارتفعت نسبة حقوق المالكه الى الموجودات من 4.581 في سنة 2004 الى 18.973 وهذا مؤشر ايجابي عاى اداء الشركة .

وتوصل البحث في التوصية الى استخدام النسب المالية في تقييم اداء الشركة الى جانب بقية اساليب التحليل المالي لتحسين اداء الشركة وتقييم نقاط الضعف التي تظهر نتيجة التحليل سنويا .

Abstract

The research focused on on usig Financial ratios in Companies evaluatin and improvement , and this was applied on the research sample (Tekrit Dairy and Squash limited Company) Current , Profitability and Debt ratios were used , The research to arrive to many condusions ,they are :-

1. Current ratio decreased from 7.8 in 2004 to 2.2 during 2006 and this is negative indicator abut the company performance .
2. gross profit margin in decreased 29.968 during 2004 to 22.417 during 2006 and this is negative indicator abut company performance.
3. Owners equit on total assets ratio Increase from 4.581 in 2004 to 18.973 in 2006 , and this is positive indicator .

The research arrived to recommend using Financial ratios in evaluation company performance as other Financial analysis techniques to improve company performanceand evaluate weakness points wich appear as result of analysis annully .

مقدمه

احتلت وظيفة تقييم الأداء باستخدام النسب المالية وبقية الاساليب أهمية واسعة النطاق بسبب التطورات والتغيرات في تقنيات المعلومات والاتصال اضافه الى اتساع نطاق المنافسة العالمية وندرة عوامل الإنتاج ، وهي من المقومات الرئيسية للعملية الرقابيه اذ لا ينظر الى عملية تقييم الاداء بانها عملية مستقلة بل جزء من عملية الرقابه ، وعن طريق عملية تقييم الاداء يمكن الحكم في مواطن القوه والضعف في الشركة من اجل تعزيزها او معالجتها .

منهجية الدراسة

1 . مشكلة البحث

في ظل ظروف المنافسة وتحديات البقاء في السوق تظهر مشكلة البحث في اهمال بعض الشركات استخدام النسب المالي الى جانب بقية الاساليب في تقويم وتحسين الاداء من خلال مقارنة هذه النسب مع معايير المستوى المطلوب او حتى مع شركات اخرى منافسه تعمل في نفس القطاع ، وقد يؤدي عدم قيام الشركات بهذه العملية الى اضعاف الاداء المالي لهذه الشركات في المستقبل لجهلها بنقاط القوة والضعف التي تتعرض لها .

2 . اهمية البحث

تتبع اهمية البحث من اهمية النسب المالية كأدات في التحليل المالي يمكن استخدامها في تقويم وتحسين الاداء بصوره موضوعيه وموثوقه ، ومعرفة الاتجاه المستقبلي لموقف الشركة المالي والاعتماد في نتائج هذه النسب في تقديم النصح لتقويم وتحسين الاداء المستقبلي للشركة .

3 - هدف البحث

يهدف البحث الى التعريف بالنسب الماليه كأداة من ادوات التحليل المالي وكمؤشر لتقويم الاداء مع التعرف الى بعض المؤشرات الاخرى والتي يمكن استخدامها في تقويم وتحسين الاداء للشركات .

4 - فرضية البحث

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين استخدام نسب تحليل المالي وبين تقويم وتحسين اداء الشركات .

5 - الحدود الزمانية والمكانية

إن حدود البحث المكانية تتمثل بشركة اللبان وعصائر تكريرت ، إما الحدود الزمانية فستكون للسنوات (2004 و 2005 و 2006) .

6 - منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي في البحث من خلال الادبيات ذات الصله بموضوع البحث ، فضلا عن المنهج التطبيقي من خلال ماتوفر من بيانات عن الشركة عينه الدراسة للسنوات 2004 ، 2005 ، 2006 .

المبحث الاول

التحليل المالي مفهوم واساليبه

تمهيد

يعتبر التحليل المالي الركيزه الاساسيه لعملية التخطيط ، اذ يساعد في الكشف عن مواطن القوة والضعف التي تعاني منها الشركة لاعتمادها عند وضع الخطط النهائيه . واذا كان التحليل المالي باستخدام النسب الماليه اداة هامة في عملية التخطيط فانه يعتبر ايضا اداة رقايبه للحكم في سلامة القرارات الماليه التي سبق اتخاذها

(هندي ، 2003 ، 111)

مفهوم التحليل المالي

يعرف التحليل المالي لغويا بانه رد الشيء الى عناصره المكونه له مادية كانت او معنويه

(الحبيطي 2002 ، 98)

اما تعريفه اصطلاحا (فهو عملية تجزئة الكل الى اجزائه مع تفحص هذه الاجزاء وبيان علاقة كل جزء بالآخر للخروج بسلسلة من الخطوات نحو تحقيق نتيجة معينة بأكثر الطرق فاعلية (الحبيطي ، 2002 ، يحيى ، 98) .

ويعرف التحليل المالي بانه عملية فنيه ترمي الى فحص القوائم المالية بهدف استنتاج بعض المعلومات عن اداء المنشأة (لطفى 2006،421) ، وهناك من عرفه بانه فحص الحسابات لغرض الحصول في معلومات اضافيه لمختلف فعاليات المشاريع الاقتصادية يمكن الاسترشاد بها في استخلاص مؤشرات موضوعيه تساعد في تقييم الانشطة بصوره تفصيليه وفي تقدير ماسيكون عليه المستقبل وفي اتخاذ القرارات الادايه (الجوهر ، 1990 ، 75) كما يعرفه دييمان (1999 ، 511) بان تسليط الضوء في بيانات قوة المنشأة الايراديه وهو غير معني بالماضي بل يستخدم ما تم فعلا تخطيطه لاعمال المستقبل لتحقيق الاستخدام الامثل للمواد المتاحة ضرورة قيام الاقسام الادايه المختلفه باتباع الخطط واعطاء المعلومات حولها .

خطوات التحليل المالي (الجوهر ، 1999 ، 75)

- أ- التصنيف :- ويعني تجزئة الحقائق التي تظهر مجموعة من الارقام ووضع هذه الجزئيات مع بعضها الاخر في مجموعات متجانسه تسهل من عملية دراستها
- ب- المقارنه :- وتقوم في اساس مقارنة المجموعات التي وضعت سابقا مع بعضها او مع المجموعات الكليه بهدف اكتشاف العلاقه والروابط بين تلك الارقام .
- ت- الاستنتاج :- وهي الخطوه النهائيه في عملية التحليل وتقوم في اساس توضيح وتفسير الاسباب التي قاده الى تحقيق تلك النتائج . (الحبيطي ، يحيى 2002 ، 112 - 113)

اساليب التحليل المالي

بعد ان يقوم المحلل المالي بدراسة الظروف الاقتصادية العامه يقوم باختيار صناعة او صناعات معينه ليتبنى منها شركة او عدة شركات ليقوم بتحليلها لاغراض التوصل للقيمه الحقيقيه لاوراقها الماليه ومقارنتها مع القيمه السوقيه بهدف اتخاذ قرار الاستثمار المناسب ، ويتم ذلك في ضوء ما يعرف بالتحليل الاساسي للشركة والذي يعتمد في نوعين من التحليل المالي هما تحليل الاداء المالي التاريخي وتحليل الاداء المالي المستقبلي للشركه وتتمثل مسؤوليه المحلل المالي في تحليل الاداء التاريخي بالاتي (لطفى ، 2006 ، 310)

1. تعديل القوائم الماليه المنشوره بما يتفق ومتطلبات التحليل المالي وذلك عن طريق تطوير الارقام المنشوره عن طريق حذف او اضافة اصول او خصوم او اعدت تبويب او تخصيص مصروفات للفترات المالي .
 2. القيام بعمليات التحليل عن طريق استخدام الادوات الاساسيه المناسبه (المعدلات والنسب ، الاتجاهات ، بالاضافه الى عدد من المعالجات الاحصائيه الاخرى)
- اهمية التحليل المالي (توفيق ، 77)

1. تقييم نشاط منشآت الاعمال بشكل عام عن طريق تقييم نشاط المنشاه وتقييم المركز المالي ومقارنة البيانات والمعلومات الفعليه مع ما هو مخطط .
2. يساعد التحليل المالي في ادارة المنشأة وفي رسم اهدافها من ثم اعداد الخطه السنويه اللازمه لمزاولة اعمالها .

3. يساعد ادارة المنشأة في عملية الرقابه واتخاذ القرارات اللازمه .
4. يساعد في اعطاء صورة دقيقه عن علاقة منشآت الاعمال مع بعضها البعض وعلاقة المؤسسات والوحدات الحكوميه .
5. يساعد في اكتشاف الفرص الاستثماريه الجديده سواء في مستوى المنشأه اوفي المستوى القومي .
6. يقدم التحليل المالي النصائح لمنشآت الاعمال التي تتعرض للفشل او المشاكل الفنيه .
7. توفر مؤشرات كميه ونوعيه تساعد المخطط المالي والاقتصادي في رسم الاهداف الماليه والاقتصاديه والاجتماعيه .

اهداف التحليل المالي : (عقيل : 1995 ، 120 - 121)

1. التعرف في الوضع المالي للمنشأه .
 2. تحديد قدرات المنشأه في سداد دينها وقدرتها في الاقتراض .
 3. تقييم السياسات الماليه والتشغيليه المتبعه .
 4. الحكم في مدى كفاءة الاداره .
 5. تقييم جدوى الاستثمار في المنشأه .
 6. الاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصه بالرقابه .
 7. معرفة وضع المنشأة .
 8. تعريف الجهات المستفيدة بنتيجة اعمال المنشأة .
- ولخص الراوي (2000 ، 16) اهداف التحليل المالي كما يلي :-
1. معرفة المركز الائتماني للمنشأة وتحديد مركزها المالي .
 2. تحديد القيمة الاستثمارية للمنشأة والتخطيط لسياستها المالية للحكم في مركز المنشأة الفعلي في السوق .
 3. تقييم صلاحية السياسه التشغيلية والمالية للمنشأة .

الجهات المستفيدة من التحليل المالي : (الحبيطي ، يحيى ، 2002 ، 108 ، 111)

1. ادارة الوحدة الاقتصادية : وتهتم ادارة الوحدة الاقتصادية بما يلي :
 - أ- مدى كفاءتها في ادارة ممتلكات الوحدة الاقتصادية واستغلالها الامثل .
 - ب- مدى سلامة قراراتها المتخذة بشأن السياسات التمويلية والاستثماريه .
 - ت- مدى قدرتها في الوفاء بالالتزامات الماليه للوحدة الاقتصادية اتجاه الغير .
 - ث- ما هو مقدار الارباح المتحققه وما هي اسباب تحقيقها اضافة الى الكيفية التي يمكن بموجبها اجراء عمليات توزيع النقديه .
 2. المالكون والمستثمرون .
- يهتم المالكون (حملة الاسهم) والمستثمرون (الحاليون والمتوقعون) بنتائج التحليل المالي في سبيل
- :
- أ- الحكم في الوحدة الاقتصادية من اذ مدى كفاءتها في ادارة واستثمار اموالها وامكانياتها في تحقيق اقصى الارباح .
 - ب- معرفة كيفية تحقيق الارباح ومدى قدرة الوحدة الاقتصادية تحقيق تلك الارباح

- ت - مدى قدرة الوحدة الاقتصادية في سداد ما بذمتها من التزامات .
- ث - ما مدى ربحية السهم .
3. العاملون في الوحدة الاقتصادية : يهتم العاملون بنتائج عملية التحليل لكي يعرفون اذا زادة نسبتهم من التوزيعات والمكفات والحوافز المرتبط بتلك الارياح .
4. المؤسسات المالية والمقرضون والدائونون : - يهتم المقرضون والدائونون بنتائج التحليل المالي لمعرفة ما اذا كانت الوحدة الاقتصادية قادره في الوفاء بالتزاماتها .
5. الاسواق المالية (البورصات) :- تستفيد البورصات من نتائج التحليل المالي من خلال اعتمادها في المؤشرات المستخرجه من التحليل المالي والتي تقوم بتقديم نصائح مالية للمستثمرين وتوجيه التوقعات المستقبلية المتعلقة باسعار الاسهم .

المبحث الثاني

تقييم الاداء مفهومه وقواعده وانواعه

تمهيد

يهدف هذا المبحث الى القاء الضوء في طبيعة واهمية تقييم اداء الشركات للمستفيدين والمستخدمين سواء الداخليين (الادارة) او الخارجيين (المستثمرين ، البنوك ، والمؤسسات المالية وغيرها) لتقييم اداء الشركات لترشيد قراراتهم المختلفه سواء المرتبطه بشراء وبيع الاوراق المالي او قرارات منح القروض والائتمام او قرارات الاندماج بين الشركات وما الى ذلك .

مفهوم تقييم الاداء

في سبيل اعطاء صوره واضحه ودقيقه لمفهوم تقييم الاداء فيجب التعرف في الوظائف الادارية وهي تمارس في اي مستوى من المستويات التنظيميه (الشكرجي ، 1973 ، 56) وقد اعتبر البعض تقييم الاداء بمثابة الحلقة الاخير من سلسلة الوظائف الادارية وهذا يعني ان عملية تقييم الاداء هي وظيفه من الوظائف التي تمارسها الادارة والتي تبدأ بتحديد الاهداف المراد تحقيقها ، ثم وضع خطه زمني لت تحقيق الاهداف المحدده مقدما ، ثم اجراء رقباه في التنفيذ بهدف تحديد انحرافات الاداء الفعلي عن المخطط لاجراء التقييم في النهاية (عبد الملك ، 1999 ، 4)

الفرق بين تقييم الاداء وتقويم الاداء

تقييم الاداء :- هو مقارنة الاداء المخطط بالفعلي وهذه بالمقارن قد تكون زمانية او مكانية او بالمعايير المحدده سابقا للتوصل الى الانحرافات الحاصلة في الاداء (موسى ، 1973 ، 26) .

اما تقويم الاداء :- فهو قياس اداء أنشطة الوحدة الاقتصادية مجتمعه بالاستناد في النتائج التي حققتها في نهاية المدة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويميه واحده بالاضافه الى معرفة الاسباب التي ادت الى النتائج التي تظهر في الوحدة واقترح الحلول اللازمه للتغلب في تلك الاسباب بهدف الوصول الى اداء جيد في المستقبل (الكرخي ، 2001 ، 39) وفي واقع الامر لا يوجد في المفاهيم الاقتصادية والادارية مفهوم او تعريف متفق عليه بين الباحثين وان الاصل اللغوي للتقييم هو التقويم اذ يعد التقييم عملية اختبار ومقارنه اما التقويم فيعد عملية قياس واختبار وتصحيح الانحرافات التي تحدث .

تعريف تقييم الاداء (موسى ، 1996)

يعرف تقييم الاداء من وجهة نظر الادارة بانه : عملية تجزئه من سلسلة العملية الادارية تستهدف التحقق من ان الذي يجب انجازه قد انجز بالفعل ، وان عملية تقييم اداء ما هو الا اداة للرقابة الادارية الشاملة . ويعرف تقييم الاداء من وجهة النظر الاقتصادية بأنه :-

1. قياس وحساب العائد للفرص الاستثمارية المتاحة والمتحققه فعلا في صورة مشروعات اقتصادية او في مستوى افي من ذلك .
 2. وسيلة التحقق من ان العمليات الانتاجية قد انجزت في مدة زمنية معينة هي مطابقة للاعمال التي اريد انجازها وفق الخطط والبرامج الاقتصادية والتعليمات الصادره والمبادئ المعتمده للكشف عن الانحرافات والاختناقات مع تحليل اسبابها وتقديم الاقتراحات العملية لها
- اما من وجهة النظر المحاسبية فإن تقييم الاداء يتم من خلال المؤشرات السلبية والايجابية التي تتعرض لها العمليات في الجهات الخاضعة للرقابة من خلال مقارنة نتائج العمل المنجز بالمخطط بغية كشف الانحرافات وبيان اسبابها والتأكد من ادارة الموارد الاقتصادية بكفاءة .
- القواعد الاساسية لتقييم الاداء

تستند عملية تقييم الاداء في عدة قواعد اساسية يمكن تلخيصها من ثم (الكرخي ، 2001 ، 48 - 50)

1. تحديد الاهداف : ان اجراء تقييم الاداء لاي وحده اقتصادية يقتضي التعرف في الاهداف التي تريد تحقيقها والتي يتعين تحديدها بشكل واضح ودقيق مستعينين بالارقام والنسب فالوحده الاقتصادية لايتوقف دورها في رسم سياسات للهدف العام من نشاطها بل يجب ان تتوسع لتشمل جميع الاهداف التفصيلية والتي يمكن تصنيفها الى اهداف قصيرة الامد واهداف رئيسية واهداف فرعية .
2. وضع الخطط الانتاجية : بعد تحديد اهداف المنشأة لابد من وضع خطة متكامله لانجاز تلك الاهداف توضح فيها الموارد المالية والبشرية المتاحة للوحدة وتحديد مصادرها وكيفية الحصول عليها والاساليب الفنية والادارية والتنظيمية التي تتبعها في ادارة واستخدام هذه الموارد وطبيعة الانتاج وكيفية التسويق ونوع التقنية المستخدمه واساليب اعداد القوى العامله وتدريبهم وقد يتطلب ذلك وضع خطط مسانده للخطة العامه كما ينبغي ان تكون خطة العمل سواء في مستوى الوحدة او هياكلها المختلفة منسجمة مع الهيكل التنظيمي ومع الاهداف المرسومه
3. تحديد مراكز المسؤولية : يقصد بمركز المسؤولية ان كل وحدة تنظيمية مختصه باداء عمل معين ولها سلطة اتخاذ القرارات التي من شأنها ادارة جزء من نشاط الوحدة الاقتصادية وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها .

تحديد معايير الاداء

تتطلب اجراءات تقييم الاداء وضع معايير لهذا الغرض وهي وهي مجموعة من المقاييس والنسب والاسس التي تقاس بها الانجازات التي حققتها المنشأة لقد فرضت الحاجة التي نجمت عن توسع نشاطات المنشآت الاقتصادية الى وجود مثل هذه المعايير بعد ان كانت قليلة وبمقدور الادارة العليا متابعتها والاشراف عليها وتقييم المنجز من الاعمال فيها اما في الوقت الحاضر فقد اصبح لزاما في الادارات العليا ان تقسم المسؤوليات والصلاحيات في الادارات في الفروع والاقسام ومع تشعب تلك المسؤوليات والصلاحيات تشعبت معايير الاداء وتنوعت .

انواع تقييم الاداء

يتمثل تقييم الاداء بالاتي (موسى ، 1993 ، 26)

1. مراقبة الاداء المخطط : ويهدف هذا النوع الى مقارنة نتائج الاداء الفعلي بالمعدلات والخطط المحدده مسبقا وهذا يعني ان مراقبة الاداء المخطط تستوجب وجود معدلات مخططة تستخدم كاساس لقياس وتوجيه الاداء الفعلي لنشاط المنشأة . ومن واجبات مراقبة الاداء المخطط في تحديد طبيعة الانحرافات في تأدية الاعمال عن الاداء المخطط ودرجتها ومكانتها واهميتها (يونس ، 1991 ، 259)
2. مراقبة الاداء الفعلي : ويهدف هذا النوع الى مقارنة الاداء الفعلي خلال عدة فترات زمنية متتالية واكتشاف الانحرافات التي تنتج عن الاختلاف بين الارقام الفعلية ودراسة اسبابها ، وفي الحقيقة ان اجراء المقارنة بين الاداء الفعلي لفترات مالية متتالية قد يكون مضللا بسبب الظروف التي تحيط بالمنشأة تؤثر عليها ، وتتأثر عملياتها بصورة مباشرة وفي حال تغير الظروف المحيطة بالمنشأة يصبح من الصعب الحكم في ادائها بمجرد اجراء مقارنة للبيانات التاريخية بعضها مع البعض الاخر ويعود ذلك الى ان بيانات الاداء التاريخية ما هي الا نتاج للظروف المحيطة بالمنشأة خلال مدة معينة ومن ثم تصبح مقارنتها بنفس البيانات المتعلقة بمدة مالية اخرى غير سليمة مالم تؤخذ جميع الظروف المحيطة بالمنشأة بنظر الاعتبار عند اجراء المقارنة (بلبع ، 1996 ، 16- 18)
3. مراقبة الاداء العام : ويقضي هذا النوع من تقييم الاداء شمول كل جوانب النشاط في الوحدة الاقتصادية واستخدام جميع المؤشرات المخططة والفعلية في عملية التقييم والتمييز بين اهمية نشاط واخر وذلك عن طريق اعطاء اوزان لانشطة الوحدة كل وزن يشير الى مستوى الارجحية الذي تراه الادارة العليا لكل نوع من انواع النشاط (الكرخي ، 2001 ، 61)

المبحث الثالث

النسب المالية الخاصة بتقويم الاداء المالي

تمهيد

تعتبر النسب المالية من المقاييس التي تمنح الإدارة العليا في الوحدات الاقتصادية نظرة شاملة ومتكاملة عن واقع أدائها وان هذه التقنية ساعدت المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل متوازن ومن اجل ان تكون نتائج المقارنه بالنسبه مفيدة ومقبولة لا بد ان تكون لنفس المدة الزمنية وان تكون المنشآت الاقتصادية متشابه في طبيعة عملها او كبر حجمها .

انواع النسب المالية

اولا . نسب تحليل السيولة (لطفى 2006 ، 334) تشير السيولة عموما الى قدرة المنشأة في مقابلة التزاماتها الجارية عندما يحين موعد استحقاقها بمعنى ان الاصول التي تكون راس المال تحول الى نقديه والتي بدورها تستخدم في سداد تلك الالتزامات قصيرة الاجل وقد تكون الشركة رابحه الا انها لاتمتلك السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها المالية قصيرة الاجل ويهتم المحللون الماليون بصفتهم ممثلون عن الدائنين او البنوك اساسا بنسب ومقدرة الشركة في الدفع في الاجل القصير عن طريق دراسة العلاقة بين عناصر الموجودات المتداوله والمطلوبات المتداولة بقائمة المركز المالي ويرجع هذا الاهتمام الى مقدرة المنشأة في

سداد التزاماتها قصيرة الاجل قد تكون مؤشر جيدا في الحكم في مقدرتها في سداد الالتزاماتها طويلة الاجل . وتتضمن نسبة السيولة عدة نسب فرعية منها (لظفي ، 2006 ، 337 - 338)

أ- نسبة التداول : وهي تهتم بايجاد العلاقة ما بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة ويتم احتساب النسبة عن طريق قسمة الموجودات المتداولة في المطلوبات المتداولة اذ تتضمن الموجودات المتداولة عادة النقدية في الصندوق والبنوك والاستثمارات القصيرة والاوراق المالية للتداول والمدنيين والمخزون السلعي وارق القبض والمصروفات المقدمة ، بينما تتمثل المطلوبات المتداولة بالدائنين واوراق الدفع والمستحق الجاري من الديون طويلة الاجل والقروض قصيرة الاجل والضرائب المستحقة والايرادات المقدمه والمستحقات ، وتتميز نسب التداول باستعمالها الشائع لسهولة القياس المالي قصير الاجل ولانها توضح قدرة الموجودات المتداولة الجارية في مواجهاة المطلوبات المتداولة في ميعاد استحقاقها ، ويتم احتساب نسبة التداول في النحو الاتي :

الموجودات المتداولة

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{المطلوبات المتداولة}}{\text{الموجودات المتداولة}}$$

المطلوبات المتداولة

ب - نسبة التداول السريعة (السيولة السريعة) (هندي ، 2003 ، 75) ان هذه النسبة تفترض ان المخزون السلعي من الاصول المتداولة التي يسهل تحويلها الى النقدية وهذا الافتراض قد لا يكون مقبول من الدائنين فالمخزون السلعي يحتاج لمدة زمنية حتى يمكن بيعه وهناك احتمال بان يتم بيعه بخسارة بل قد لا تتمكن المنشأة من بيعه في الاطلاق لذا فمن المقترح استبعاد المخزون السلعي من بسط نسبة التداول لنصل الى نسبة جديدة لقياس السيولة هي نسبة السيولة السريعة في النحو الاتي :

الموجودات المتداولة - المخزون

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{المطلوبات المتداولة}}{\text{الموجودات المتداولة - المخزون}}$$

المطلوبات المتداولة

ج - نسبة النشاط : تقيس نسب النشاط مدى كفاءة الادارة في توليد المبيعات من الموجودات ولعل ادارة المنشأة وحملة الاسهم هم اكثر المهتمين بهذه المجموعة من النسب ، هذا وتعتبر نسب النشاط مؤشر عما اذا كان الاستثمار في الموجودات اقل او اكثر من اللازم . وفيما يلي سنتناول اهم نسب النشاط واكثرها شيوعا (هندي ، 2003 - 81 - 83)

د - معدل دوران الموجودات الثابته : وهذه النسبة مؤشر لمدى الكفاءة في ادارة تلك الموجودات فاذا وجد ان معدل دوران الموجودات الثابته للمنشأة يفوق مثيله في ويتم حساب معدل دوران الموجودات الثابته بقسمة صافي المبيعات في الموجودات الثابته ويعتبر هذا المعدل مستوى الصنعيه فان ذلك يعني اما كفاءة عالية في استغلال الموجودات الثابت هو عدم كفاية الاستثمار في تلك الموجودات ويتم احتساب معدل دوران الموجودات الثابته في النحو الاتي : —

صافي المبيعات

$$\text{معدل دوران الموجودات} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الموجودات الثابته}}$$

الموجودات الثابته

ثانيا : معدل دوران الموجودات المتداوله : يتم احتساب معدل دوران الموجودات المتداوله بقسمة صافي المبيعات في مجموع الموجودات المتداوله ويعتبر هذا المعدل مؤشر لمدى الكفاءة في ادارة هذا النوع من الموجودات وتوليد المبيعات منه ويتم احتساب معدل دوران الموجودات المتداوله في النحو الاتي :

صافي المبيعات

$$\text{معدل دوران الموجودات المتداوله} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الموجودات المتداوله}}$$

1. نسبة الربحية : تعطي نسبة الربحية مؤشرات عن قدرة المنشأة في توليد الارباح من المبيعات او من الاموال المستثمرة ولا تقتصر اهمية هذه المجموعة من النسب في الادارة اذ تهم ايضا الملاك والمقرضين الذين يقدمون قروضا طويلة الاجل للمنشأة فالارباح التي تحققها المنشأة تعتبر من اهم العوامل التي تؤثر في ثروة الملاك كما ان عدم كفاية الارباح يعد مؤشر غير مرضي من وجهة نظر المقرضين اذ يتوقع المقرض ان تكون المنشأة قادره بالوفاء بالتزاماتها اتجاه المقرضين من الارباح التي تحققها وليس من بيع الموجودات التي تمتلكها وسوف يتم تقسيم نسب الربحية الى مجموعتين :

لمجموعه الاولى : نسب الربحية وحجم المبيعات

أ. نسبة الربح الى المبيعات : تقيس هذه المجموعة من النسب مدى الرقابة في عناصر التكاليف بهدف توليد اكبر قدر ممكن من الارباح من المبيعات وتتضمن هذه المجموعة عدد من النسب من اهمها هامش مجمل الربح ، هامش صافي الربح وهامش ربح العمليات . وسنتناول اثنين من هذه النسب : —

• هامش مجمل الربح : يتم حساب هامش مجمل الربح في المبيعات واذا ان كل بسط ومقام النسبه يتضمن رقم المبيعات فأنها تعتبر مؤشر لمدى كفاءة الادارة في التعامل مع العناصر التي تكلفه المبيعات اي تكلفة البضاعة المباعة كما تعتبر مؤشر عن المدى الذي يمكن تخفضه حصيلة المبيعات قبل ان يتحول مجمل الربح الى قيمة سالبه . ويتم احتساب هامش مجمل الربح في النحو الاتي :

مجمل الربح

$$\text{هامش مجمل الربح} = \frac{\text{مجمل الربح}}{100} *$$

المبيعات

• هامش صافي الربح : يتم حساب صافي الربح بعد الضريبه في صافي المبيعات وتوضح هذه النسبة المدى الذي يمكن ان يخفض صافي الربح المتولد قبل ان تتعرض المنشأة لخسائر فعلية وقبل ان يتحول صافي الربح بعد الضريبة الى قيمة سالبه ويتم احتساب هامش صافي الربح في النحو الاتي :

صافي الربح بعد الضريبه

$$\text{هامش صافي الربح} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبه}}{100} *$$

المبيعات

المجموعة الثانية : (نسبة الربحية الى الاموال المستثمرة) تقيس هذه النسب مدى قدرة الادارة في توليد الارباح من الاموال المستثمرة ومن نسب هذه المجموعة القوة الايرادية ، صافي الربح الى مجموع الموجودات ، معدل العائد في المتاجرة بالملكية واخيرا معدل العائد في حقوق الملكية ، وسنتناول اثنين من هذه النسب صافي الربح بعد الضريبه

$$\text{معدل عائد في حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبه}}{100} * 100$$

حقوق الملكية

صافي الربح

$$\text{معدل العائد في الموجودات} = \frac{\text{اجمالي الموجودات}}{100} * 100$$

اجمالي الموجودات

ثالثا - نسب المديونية (لطفى ، 2006 ، 347 - 348)

تعرف هذه النسب بمؤشرات القدرة في الوفاء بالديون فإذا كانت تقيس مقدرة المنشأة في سداد الديون قصيرة الاجل فان المديونية تقيس مقدرة المنشأة في سداد كافة الديون عندما يحين موعد التسدي ، ويوجه عام تركز نسب المديونية في قياس مقدرة المنشأة في خدمة الديون في موعد استحقاقها وبغض النظر عن كون تلك الديون قصيرة الاجل او طويلة الاجل ، وفيما يلي ابرز نسب المديونية .

أ . نسبة الديون الى حقوق الملكية (الحبيطي ، يحيى ، 2002 ، 160) تتعلق الديون بكافة الاموال التي تحصل عليها الوحدة الاقتصادية من الغير والتي يجب تسديدها خلال الفترات المالية قصيرة الاجل او طويلة الاجل اما حقوق الملكية فتتعلق بكافة الموال التي يقوم المالكين باستثمارها في الوحدة الاقتصادية ويتم احتساب نسبة الديون الى حقوق الملكية في النحو الاتي :

اجمالي الديون

$$\text{نسبة الديون الى حقوق الملكية} = \frac{\text{اجمالي الديون}}{100} * 100$$

حقوق الملكية

ب . نسبة حقوق الملكية الى الموجودات (لطفى ، 2006 ، 351) وهي عبارة عن مساهمة الملكية (حقوق الملكية) الى اجمالي الموجودات وتتمثل حقوق الملكية في راس المال والارباح المحتجزه او الارباح المرحلة والاحتياطيات ، ويتم حساب نسبة حقوق الملكية بقسمة اجمالي حقوق المساهمين في اجمالي المطلوبات بنوعها ، وتكون الصيغة الرياضية لهذه النسبة في النحو الاتي .

اجمالي حقوق الملكية

$$\text{نسبة حقوق الملكية الى الموجودات} = \frac{\text{اجمالي حقوق الملكية}}{100} * 100$$

اجمالي الموجودات

المبحث الرابع

استخدام النسب المالية في تقييم اداء

شركة اللبان وعصائر تكريت

تمهيد

تهتم ادارة المشروع باغراض الرقابة والتخطيط المالي وتقييم الاداء ومع ان البيانات المالية لاغراض تحليل الاداء لا تتوفر جميعها في البيانات المالية المنشورة كما سبق الاشارة الى ذلك بل غالبا ماتتوفر ، وان هذه البيانات ذات طبيعه تفصيلية كما انها تقديرية في الغالب في سجلات محاسبة التكاليف او المحاسبة الادارية الا انه يمكن للادارة الحصول في مؤشرات عامه من البيانات المنشورة مثل :

- مؤشر عام عن النشاط تدور حول الربحية ، وسياستها في التمويل والاستثمار
- مؤشرات خاصة لتقييم اداء بعض الادارات المختصة بشكل عام في ادارة الموجودات والمطلوبات من هذه المؤشرات مثلا (معدل دوران الذمم المدينة والذمم الدائنة ، معدل دوران الاستثمارات ، معدل دوران المخزون)

وفيما يخص الشركة عينة البحث فهي شركة خاصة تاسست سنة 2001 وينصب عملها في انتاج الالبان والعصائر وسيتم الاعتماد في البيانات المالية للسنوات 2004 ، 2005 ، 2006 ، وتحليل بياناتها باستخدام النسب المالية من اجل تقييم ادائها للسنوات الواردة في اعلاه

1 . نسبة التداول

جدول (1) نسب السيولة

2006	2005	2004	النسب
2.2	3.6	7.8	الموجودات المتداوله نسبة التداول = $\frac{\text{الموجودات المتداوله}}{\text{المطلوبات المتداوله}}$
(5.2)	(22.3)	0.6	الموجودات المتداوله- المخزون نسبة السيولة السريعه = $\frac{\text{الموجودات المتداوله- المخزون}}{\text{المطلوبات المتداوله}}$

تدل نسبة التداول في وجود سيوله نقدية اي زيادة في راس المال الفعلي يتيح للشركة استخدام السيولة المتاحة لها في تسديد ديونها او تحويل بعض القروض قصيرة الاجل الى قروض طويلة الاجل . اما بالنسبة للسيولة السريعة ففي السنة الاولى كانت توجد سيوله ولكن بنسبة قليلة والسبب يعود غالبا الى ان عملية تحويل المخزون السلعي بطيئة اما في السنوات التالية فقد ظهرت نسبة السيولة سالبه لوجود سحب في المكشوف من قبل الشركة .

2 . نسبة دوران الموجودات

جدول (2) نسب النشاط

2006	2005	2004	النسب
6.8مره	7.5مره	7.7مره	صافي المبيعات معدل دوران الموجودات المتداوله = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الموجودات المتداوله}}$
10.2مره	11.3مره	2.1مره	صافي المبيعات معدل دوران الموجودات المتداوله = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الموجودات المتداوله}}$

ان معدل دوران الموجودات الثابته في السنوات الثلاث يشير الى استغلال الشركة لموجوداتها الثابته احسن استغلال ومدى قدرتها في تحقيق الارباح وكلما كان معدل الدوران مرتفعا دل في مدى قدرة الشركة في الشركة في استغلال موجوداتها الثابته في تحقيق المبيعات . اما بالنسبة لمعدل دوران الموجودات المتداوله يدل في مدى قدرة الشركة في استغلال موجوداتها المتداوله في تحقيق المبيعات خلال المدة المالية من ثم تحقيق اقصى الارباح ونلاحظ ان في سنة 2005 ، 2006 كان معدل دوران الموجودات المتداوله مرتفعا وهذا يعني تحقيق ارباح اما في سنة 2004 فنلاحظ انخفاض معدل دوران الموجودات وفي هذه الحالة يجب معرفة حجم المبالغ المستثمرة في كل عنصر من عناصر الموجودات المتداوله ومعرفة الطرق المستخدمه في تقييم المدينين .

3 . نسبة الربحية

جدول (3) المجموعه الاولى نسب الربحية

2006	2005	2004	النسب
22.417	22.349	29.968	مجمّل الربح هامش مجمّل الربح = $\frac{100}{\text{المبيعات}}$ *
17.966	19.710	26.632	صافي الربح بعد الضريبه هامش صافي الربح = $\frac{100}{\text{المبيعات}}$ *

ان النسبة التي ظهرت في السنة الاولى كانت افي من السنوات الاخرى مما يدل في ان الشركة في سنة 2004 كانت لها القدرة اكبر من السنوات الاخرى في تحقيق ارباح من خلال بيع منتجاتها باسعار مناسبة وتؤدي الى تحقيق الارباح لتغطية كلفة البضاعة المباعه .

2 . نسبة معدل العائد

جدول (4) نسبة معدل العائد

2006	2005	2004	النسب
11.399	22.845	99.633	صافي الربح بعد الضريبه معدل العائد في حقوق الملكية = $\frac{100 * \text{حقوق الملكية}}{\text{صافي الربح}}$
11.317	30.219	49.072	صافي الربح معدل العائد في الموجودات = $\frac{100 * \text{اجمالي الموجودات}}{\text{صافي الربح}}$

تدل نسبة معدل العائد في حقوق الملكية في سنة 2004 في ارتفاعها مقارنة بالسنوات الاخرى مما يدل في مدى قدرة وكفاءة الشركه في استغلال اموال المالكين في تحقيق الارباح وعدم اعتماد الشركة في سنة 2004 في الديون والقروض طويلة الاجل . اما بالنسبة لمعدل العائد في الموجودات فكما كان مرتفعا كما في سنة 2004 دل في مدى كفاءة الشركة في تحقيق الارباح نتيجة استثمار اموالها المتاحة خلال المدة الحالية وذلك ما يسعى تحقيقه المستثمرون والمساهمون اذ انه يساهم في زيادة القيمة السوقية .

5 . نسبة الديون

جدول (5) نسب المديونية

2006	2005	2004	النسب
(3.942)	(27.806)	38.21	اجمالي الديون نسبة الديون الى حقوق الملكية = $\frac{100 * \text{حقوق الملكية}}{\text{اجمالي حقوق الملكية}}$
18.973	10.6	4.581	اجمالي حقوق الملكية نسبة حقوق الملكية الى الموجودات = $\frac{100 * \text{اجمالي الموجودات}}{\text{اجمالي حقوق الملكية}}$

كلما كانت نسبت الديون الى حقوق الملكية منخفضة كلما كان ذلك من صالح الشركة من وجه نظر المقرضين كما هو واضح في سنة 2005 ، ونلاحظ ان هناك التزامات بذمة الشركة تشكل جزءا كبير من ممتلكاتها ويمكن الاستفادة من نسبة حقوق الملكية الى الموجودات لمعرفة مدى مساهمة حقوق الملكية في تمويل الموجودات ويمكن القول ان هناك التزامات بذمة الشركة تشكل جزء كبير من ممتلكاتها الخاصة مما يتطلب تخفيض مطلوباتها ، وكلما انخفضت النسبة هذا يعني مساهمة اكبر لحقوق الملكية في اجمالي الموجودات

الاستنتاجات

1. انخفضت نسبة التداول من 7.8 في سنة 2004 الى 2.2 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
2. انخفضت نسبة السيولة السريعة من 0.6 في سنة 2004 الى (5.2) في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
3. انخفض معدل دوران الموجودات الثابتة من 7.7 في سنة 2004 الى 6.8 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
4. ارتفاع معدل دوران الموجودات المتداولة من 2.1 في سنة 2004 الى 10.2 في سنة 2006 وهذا مؤشر ايجابي في اداء الشركة .
5. انخفض هامش مجمل الربح من 29.968 في سنة 2004 الى 22.417 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
6. انخفض هامش صافي الربح من 29.968 في سنة 2004 الى 22.417 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
7. انخفض معدل العائد في حقوق الملكية من 129.633 في سنة 2004 الى 111.399 في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء الشركة .
8. ارتفع معدل العائد في الموجودات من 49.072 في سنة 2004 الى 91.317 في سنة 2006 وهذا مؤشر ايجابي في اداء الشركة .
9. انخفضت نسبة الديون الى حقوق الملكية من 38.21 في سنة 2004 الى (3.9420) في سنة 2006 وهذا مؤشر سلبي في اداء للشركة .
10. ارتفعت نسبة حقوق الملكية الى الموجودات من 4.581 في سنة 2004 الى 18.973 في سنة 2006 وهذا مؤشر ايجابي في اداء الشركة .

التوصيات

استنادا الى ماجاء بالاستنتاجات من مؤشرات سلبية في اداء الشركة ، وعدم معرفة ادارة الشركة بهذه المؤشرات قد تؤدي الى خروج الشركة من السوق وخصوصا ماورد في (انخفاض معدل العائد الى حقوق الملكية وانخفاض معدل هامش صافي الربح الى المبيعات وانخفاض معدل هامش مجمل الربح الى المبيعات) عند مقارنة المعدلات بين سنة 2004 وسنة 2006 عليه :

يوصي الباحثان الى استخدام النسب المالية الى جانب بقية اساليب التحليل المالي في تقويم اداء الشركات عموما وشركة اللبان وعصائر تكريرت عينة البحث من اجل تحسين اداء الشركة وتلافي نقاط الضعف في ادائها سنويا .

المصادر

اولا : الوثائق الرسمية . مجموعة الحسابات الختامية لشركة البان وعصائر تكريرت المحدوده

ثانيا : الكتب

1. الدهراوي . كمال الدين ، تحليل القوائم المالية لاغراض الاستثمارات ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية 2006 .

2. الحبيطي ، قاسم محسن ، يحيى ، زياد هاشم ، تحليل ومناقشة القوائم المالية ، دار الكتب والوثائق ، بغداد 2002 .

3. الكرخي ، مجيد عبد جعفر ، تقويمه الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام البيانات المالية ، الطبعة الاولى ، دار الشؤون الثقافية العامة ، بغداد 2001 .

4. الراوي ، خالد ، التحليل المالي للقوائم المالية والافصاح المحاسبي ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ، 2000 .

5. الشكرجي ، نعمه مدخل في الوظائف الادارية ، الطبعة الثالثة . مطبعة الازهر ، بغداد ، 1993

6. بلبع ، محمد توفيق ، التكاليف المعيارية لاغراض قياس وضبط التكاليف الفعليه مكتبه الشباب 1996

7. توفيق ، جميل احمد ، مذكرات في الادارة المالية .

8. دميان ، فوزي ، مقدمه في المحاسبة .

9. عقيل ، مفلح محمد ، مقدمه في الادارة المالية والتحليل المالي ، ط1 ، دار المستقبل للتوزيع ، عمان ، الاردن ، 1995 .

10- لطفي ، امين السيد احمد ، التحليل المالي لاغراض تقييم ومراجعة الاداء والاستثمار في البورصة ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2006 .

11 - مطر ، محمد ، التحليل المالي والانتمائي ، الطبعة الاولى ، دار للنشر ، عمان . الاردن 2000

12 - موسى، احمد محمد، تقييم الاداء الاقتصادي في قطاع الاعمال والخدمات، دار النهضة، القاهرة 1993

13- موسى، احمد محمد، مؤشرات تقييم الاداء في قطاع الاعمال ، دار النهضة ، القاهرة 1993 .

14 - يونس ، عبد الغفور ، دراسات في الادارة العامه ، الدار المصريه للطباعة ، القاهرة 1991 .

ثالثا : الرسائل والاطاريح الجامعية

1. الطويل ، اكرم احمد رضا ، تقييم الاداء في النشاط الانتاجي في المنشأة العامه للزيوت النباتية ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد ، بغداد ، 1979

2. حسين ، سعد مهدي ، العبيدي ، ماهر موسى ، التحليل المالي للتقارير المالية دراسة تطبيقية في

المنشأة العامه لتجارة الحبوب ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، الادارة والاقتصاد ، بغداد ، 1982

رابعا : الدوريات

عبد الملك ، طلعت ، تقييم الاداء الاقتصادي ، المعهد القومي للادارات العليا ، سلسلة دراسات رقم 27 ،

1966