

دور المعلومات في فاعلية تقويم أداء المنظمات التعاونية في العراق

المدرس المساعد جواد كاظم شحادة

المعهد التقني / الكوفة

SUMMARY

The cooperative societies face many organizational and managerial problems ;These problems affect The role of The cooperatives in The economic and social growth.

The problem can be centralized in the absence of in formation system consisting a group of special indicators for These organizations and no information system data or information is available, These reasons make The process of enhancing performance difficult.

The features of The change in modern managerial Literature may appear in the " information" The features of IT on managerial practices in many aspects, one of Them, The production and using information in achievrig The objectives of The organization.

The research finds That it is possible to solve The problems if modern management depend on scientific model and depnds on an integrated information system, and carrying out overall and continuous performance evaluation depending on special indicators for cooperative societies.

المقدمة:-

للتنظيمات التعاونية المصرية، وسياسية تبلورت في علاقة الدولة بالمنظمات التعاونية ومحاولات جعلها واجهات للدولة، على الرغم من الدعم المادي والاقتصادي الذي قدمته الدولة والذي أنعكس سلباً على طبيعة عمل المنظمات التعاونية ومبادئها^(٢).

ومن أبعاد هذه المشكلات الجانب الاجتماعي لسوء الإدارة الذي تمثل بسعي الكثير من الإدارات لتحقيق مكاسب شخصية على حساب المنظمات التعاونية وصورتها الذهنية بين أعضاء هذه المنظمات التعاونية وبين أفراد المجتمع العراقي.

وكان الاتجاه الآخر ذاتي يخص المنظمات التعاونية المنتشرة في العراق، وابتعادها عن

تعاني المنظمات التعاونية - سواء كانت اتحادات أو جمعيات - في العراق من مشاكل عديدة تنظيمية وإدارية انعكست سلباً على سمعة ودور هذه المنظمات في المجتمع، ومدى أسهامها في النمو الاقتصادي والاجتماعي في العراق، على عكس الدور المؤثر للمنظمات التعاونية عالمياً، إذ أسهمت التعاونيات بشكل فعال في النمو الاقتصادي في مختلف أنحاء العالم ، إذ قدرت الأمم المتحدة في عام ١٩٩٤ أن المنشآت التعاونية ضمنت أسباب العيش لما يقرب (٣) مليارات نسمة ، أي نصف سكان العالم^(١).

أن مشاكل المنظمات التعاونية في العراق لها عدة أبعاد، منها تاريخية تتعلق بطبيعة نشأة التنظيمات التعاونية العراقية عام ١٩٤٤ وتقليدها

تكمن مشكلة البحث في استقراء واقع حال عدد من المنظمات التعاونية، إذ لم يستطع الباحث الحصول على المعلومات اللازمة والكافية، للوصول إلى استنتاجات علمية أكثر دقة، وتحقيق تقويم أداء فعال. وتوجد عدة ظواهر، تعكس مشكلة البحث وسنركز على ما يلي :-

١. التركيز في تقويم الأداء، الذي يجري لإغراض ديوان الرقابة المالية، على بعض البيانات المالية دون ربط الأرقام الناتجة (وهي بيانات) بمؤشرات محددة ومعايير معتمدة يمكن المقارنة بها.

٢. ضعف تنظيم المعلومات المتوفرة، مما يقلل من إمكانية الاستفادة منها.

٣. الابتعاد عن المؤشرات الخاصة بالمنظمات التعاونية، وهي منظمات تختلف عن منظمات الأعمال، في القطاع الخاص أو القطاع العام (الحكومي).

وسينطلق البحث من فرضية أساسية تلحظ قصور إدارات المنظمات التعاونية في الاهتمام بالمعلومات ونظمها للاستفادة منها في تقويم أداء منظماتها بشكل فعال. وستعتمد منهجية البحث في الوصول إلى الهدف باستخدام أسلوب الاستقراء والتحليل للإجابة على التساؤلات أعلاه

المبحث الأول

أهمية المعلومات ونظم المعلومات الإدارية

المعلومات وأهميتها في الإدارة :

ظهر مصطلح (InforMation) عام ١٩٦٠، وأصبح علما يهتم بخصائص وتدقيق المعلومات وطرق جمعها وتجهيزها وتخزينها واسترجاعها، وكذلك أساليب التعبير عنها وقنوات نقلها إلى المستفيدين من الأفراد والمنظمات، وأن

أساليب الإدارة العلمية، وفقدانها الكثير من مقومات العمل الإداري الذي يجب أن يتركز على تحقيق أهداف هذه المنظمات بفاعلية، وأ اعتماد المؤشرات الخاصة بهذه المنظمات التعاونية في تقويم أدائها .

وسيتناول البحث جانبين مهمين من جوانب العمل الإداري هما نظم المعلومات وأهميتها وكذلك تقويم أداء المنظمات التعاونية . وتجدر الإشارة إلى أن البحوث والدراسات في اختصاص التعاون وميدانه الخصب بالمشكلات، قليلة، سواءاً من المختصين في التعاون، أو من الاختصاصات القريبة، كالإدارة أو الاقتصاد أو الاجتماع.

أهمية البحث :-

تظهر أهمية البحث في محاور عدة منها، ضرورة وأهمية اختصاص التعاون على الرغم من كل المحاولات لتحجيم هذا الاختصاص. ويظهر المحور الثاني في تصدي البحث لمشكلة الإدارة وهي واحدة من أبرز مشاكل العمل والنشاط في العراق في مختلف المجالات، وفي المنظمات التعاونية تحديدا ولعدة أسباب.

أما المحور الثالث، وهو مجال البحث فيتناول جوانب محددة في إدارة المنظمات التعاونية وتتمثل في المعلومات المتوفرة عن المنظمات التعاونية. ودور هذه المعلومات وأهميتها في تحقيق الإدارة لأهداف كل منظمة والتعاونيات منها، والجانب الثاني هو تقويم أداء المنظمات التعاونية وأهمية المعلومات في عملية التقويم .

مشكلة البحث :-

علم المعلومات ظهر كنتيجة حتمية لظهور تكنولوجيا تجهيز البيانات والأدوات المرتبطة بها^(٣).

وفي عصر المعلومات والمعرفة الذي أرسى أركان نظام إنتاجي وتنموي مختلف، بدأ فكر جديد يتمشى مع منطق ثورة وتقنية المعلومات، وينسجم مع حقائق النظام الإنتاجي الجديد المبني على نتائج البحث العلمي واستثمار التراكم المعرفي المتواصل^(٤).

وتتركز ملامح التغيير الأساسية في الفكر الإداري المعاصر حول مفهوم "المعلوماتية"، إذ انعكست سمات تقنية المعلومات على الممارسات الإدارية في المنظمات الحديثة في عدة نواحي منها^(٥):

١. تعتبر المعلومات وتدققها الأساس الأهم في بناء الهياكل التنظيمية وتعيين العلاقات بين القطاعات والمستويات المختلفة في التنظيم.
٢. تحل القدرة على إنتاج وتشغيل المعلومات وتوظيفها في خدمة أهداف المنظمة محل السلطة التقليدية الناشئة من الموقع التنظيمي للمدير.
٣. أصبحت المعلومات مكون أساسي في مخرجات المنظمات الإدارية (السلع والخدمات التي تقدمها لجمهور المتعاملين معها) وليس مجرد مدخلات تعتمد عليها في أداء وظائفها.
٤. الاستخدام المكثف للتقنيات التي تستطيع التعامل مع أحجام هائلة من المعلومات ومن مختلف المصادر وتساعد في توظيفها في تطبيقات إدارية مختلفة.
٥. تشجيع الابتكار والتطوير لتنمية الرصيد المعرفي للمنظمات باعتباره المصدر الأساس لبناء القدرة التنافسية.

٦. التحول من المنظمات الإدارية القائمة على أساس التخصص الدقيق إلى المنظمات المتعددة الأنشطة والمتكاملة والمتراصة التي تستثمر التنوع (Diversity) للوصول إلى الاستخدام الأمثل للطاقات المتاحة، وتحقيق أعلى معدلات لإرضاء العملاء المستهدفين.

وقد ذكر في مجالات عدة أن القرار السليم والموفق يعتمد ٩٠% على المعلومات، وعلى ١٠% من الإلهام وسرعة البديهة والموهبة الشخصية لمتخذ القرار، وأن المعلومات هي عامل الفعالية والتنشيط بالوظائف الإدارية في مجالات التخطيط والرقابة والمتابعة^(٦).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالمعلومات وأنظمة المعلومات الإدارية في العالم المتقدم، ألا أنها لم تلق الاهتمام الكافي من معظم الدول النامية^(٧) ومنها العراق، فيما واصل العالم اهتمامه المتزايد إلى حد اعتبار إن تداول المعلومات هو أحد حقوق الإنسان، وعدم جواز إخفاء أي معلومات عن الفرد إلا ما قد يمس مباشرة المصالح الأمنية العليا للدولة والمجتمع^(٨).

تعريف المعلومات:

ذكرت المصادر تعريف مختلفة للمعلومات، ومنها^(٩) :

- عرفت "روينا سوانسون" المعلومات بأنها: "سلعة استثمارية".

- وعرفها "ايرابلسون" بأنها "القدرة على زيادة المعرفة".

- ويرى كل من د. شوقي سالم ود. محمود سلامة إن التعريف الدقيق للمعلومات هو: (البيانات المصوغة بطريقة هادفة لتكون أساساً

الأخرى، كذلك توجد عوامل اجتماعية واقتصادية ونفسية يصعب قياسها رقمياً، فضلاً عن عوامل أخرى، لذلك فإن طبيعة ودقة المعلومات تختلف بطبيعة العلوم والمجالات.

٣. السرعة: ويقصد بها توفير المعلومات في اقصر مدة زمنية ممكنة، مع مراعاة الوضوح والدقة، مما يعطي الإدارة القدرة على التصرف واتخاذ القرارات وإيجاد الحلول ومعالجة المشكلات في حالات وجود المنافسة أو عدمها.

٤. التكلفة: إذ يجب أن يكون العائد المتوقع من جمع هذه المعلومات وتحليلها أكبر من كلفة الحصول عليها، وستكون الاستفادة من المعلومات كفاءة، إذ يرى " آرنز Arens " الكفاءة بأنها الدرجة التي تقلل فيها الكلف دون تقليل الفاعلية (١١).

مصادر المعلومات :

توجد عدة مصادر أساسية للحصول على البيانات وهي أساس المعلومات ومنها (١٢) :

١. المصدر الوثائقي: ويشمل البيانات المنشورة وغير المنشورة والمحفوظة والتي تجمع من قبل أجهزة الدولة أو الهيئات العلمية أو المراكز البحوث، وهي على نوعين منها التي تصدر من الجهات ذات العلاقة وتسمى المصادر الأولية، والتي تصدر من جهات أخرى غير ذات العلاقة وتسمى المصادر الثانوية .

٢. المصدر الميداني : وهو يفيد في حالة تعذر الحصول على المعلومات من مصادرها ذات العلاقة، فيتم ذلك عن طريقين هما، "طريقة الأستبيان" وتجمع فيها البيانات عن المجال المطلوب بموجب استمارات تعد لهذا الغرض والحصول على الإجابات عن طريق المقابلة الشخصية أو استخدام الهاتف أو البريد. وكذلك

لاتخاذ القرار، في حين "البيانات" هي: البيانات الخام التي غالباً لا تؤدي إلى اتخاذ قرار ما، بل تمهد لعملية اتخاذ القرار).

ويمكن تعريف المعلومات، والذي يتبناه البحث بأنها البيانات الرقمية، والنصوص المصاغة بطريقة منظمة يمكن قياسها وتحليلها لاستخراج النتائج منها لتوظيفها في عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات والإدارة في مجالات الإنتاج أو تقديم الخدمات، وتطوير المنظمات والمجتمعات".

الخصائص الأساسية للمعلومات:

يجب إن تتوفر في المعلومات عدد من الخصائص الأساسية ومنها (١٠):

١. الوضوح: لتحقيق هذه السمة ولزيادة الوضوح في المعلومات يلاحظ مايلي:

- دمج المتغيرات المتشابهة وفصل المتغيرات المختلفة (المتباينة).

- وضع المعلومات والإحصائيات في جداول لكي تعطي صورة متكاملة وتتسم بالسهولة.

- استخدام النسب المئوية في توضيح المعلومات، إذ إن بعض الأرقام المجردة لا تعكس صورة واضحة عن متغير ما أو موقف ما.

٢. الدقة: وهذه الخاصية تتطلب إن تتصف المعلومات بما يلي:

- الواقعية، أي إن هذه المعلومات ممثلة ومأخوذة عن واقع الحالة أو المشكلة .

- الشمولية، وتعني إن تمثل المعلومات كل النواحي الهامة للمجال الذي أخذت المعلومات لأجله.

ولا يشترط بالدقة المطابقة الكاملة بين الأرقام والنظريات لاعتبارات عدة منها، إن بعض النظريات تأخذ متغيرين وتفترض ثبات المتغيرات

- النظام الإداري: ويحتوي جميع الأفراد والأنشطة المرتبطة بعملية التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات.

- النظام التنفيذي: ويتضمن جميع الأفراد والأنشطة المرتبطة بعملية التنفيذ الخاصة بالمنظمة .

- نظام المعلومات: ويتضمن مجموعة أفراد والآلات والأنشطة التي تقوم بتجميع وتشغيل البيانات بطريقة تؤدي إلى حصول الإدارة والعاملين على المعلومات التي يحتاجونها .

ويمكن أن تكون هذه النظم الفرعية منفصلة عن بعضها البعض تماماً إلا أنها في النهاية لابد وأن تتكامل مع بعضها لتكوّن النظام كله .

خصائص نظام المعلومات :

يعتبر نظام المعلومات من عناصر التقدم الاقتصادي والاجتماعي الأساسية ، وإذا تعززت إداراتها كما ينبغي فيمكنها أن تعزز كلاً من فعاليتها وربحية المنظمة، وتتأثر نظم المعلومات في أدائها بما تحويه من معلومات وبيانات، ويمكن تلخيص بعض خصائص نظام المعلومات الجيد بما يلي (١٧) :

١. يجب أن يوفر النظام المعلومات المطلوبة بسرعة ودقة.

٢. أنه نظام مفتوح، لأن معظم أنظمة المعلومات الإدارية تستخدم لأغراض التخطيط واتخاذ القرارات وهي تحتاج تفاعلاً مع المحيط الخارجي.

٣. يجب أن يكون نظام المعلومات مرناً، وأن يُراجع ويُحدث باستمرار ويتطور مع تطور المنظمة

٤. يتجه نظام المعلومات إلى التوسع وزيادة التكاليف، وليس إلى الانكماش وتقليل التكاليف بسبب نمو النظام مع نمو المنظمة والمستفيدين من النظام.

"طريقة التجربة والتسجيل " وفيها يتم القيام بالتجربة للحصول على النتائج والبيانات أو المشاهدة الحية للوحدات وجمع البيانات عنها .

٣. شبكة المعلومات "الانترنت" : وتضم هذه عدد كبير من قواعد المعلومات والمكتبات والجامعات والمراكز البحثية والشركات وشركات رسمية وخاصة، ولذلك تعتبر هذه الشبكة من مصادر المعلومات الأساسية، وأصبحت أحدث الأدوات الأساسية التي تخدم الإدارة في تناقل المعلومات أو الحصول عليها.

نظم المعلومات :

جاء مصطلح " System " في موارد متعددة ، وهو عبارة عن مجموعة عناصر مترابطة، ويرتبط كل عنصر من عناصر النظام، بصورة مباشرة أو غير مباشرة مع عناصر النظام الأخرى في إطار النظام الكلي، وهذه العناصر تعمل وفقاً لقواعد تسمى " قواعد التشغيل "، وهذه العناصر تخضع للتحليل لدراساتها وتقويمها للخروج بطريقة أفضل لتغطية متطلبات الإدارة (١٣).

وقد ذكرت تعاريف عديدة للنظام (١٤) ، وأبسطها ذكر أنه " مجموعة من العناصر ترتبط ببعضها للوصول إلى هدف أو أهداف مشتركة " . أما تعريف نظام المعلومات الإدارية (١٥) فهو " مجموعة من الإمكانيات البشرية والآلية تعمل مع بعضها في ظل مجموعة من القواعد، وتقوم بجمع وتخزين واسترجاع وبث وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة لدى المنظمة لرفع كفاءة العمل الإداري فيها " .

ويمكن اعتبار أي منظمة نظاماً ينقسم ثلاث نظم فرعية هي (١٦) :

ووضعها في جداول تعطي مدلولاً، وتحليلها للحصول على النتائج .

٣. المخرجات :وهي المعلومات المطلوبة الناتجة بعد المعالجات، وقد تكون في صورة تقارير دورية أو متابعة أو استثنائية، أو في صورة علامات وجداول إحصائية أو رسوم بيانية، ويجب أن تتصف بالوضوح والدقة والشمول والقياس الكمي وفي التوقيت المناسب.

٤. التغذية العكسية : وتعني تقويم الفوائد المتحققة من المخرجات وفحص فعالية النظام، لتكون الاستنتاجات الحاصلة من هذا التقويم إضافة إلى المدخلات، وعملية الإضافة هذه تسمى التغذية العكسية أو الراجعة .

والشكل التالي يوضح مكونات نظام المعلومات:

٥. أن تكون عملية إدارة النظام وصيانته وتطويره سهلة ورخيصة التكاليف.

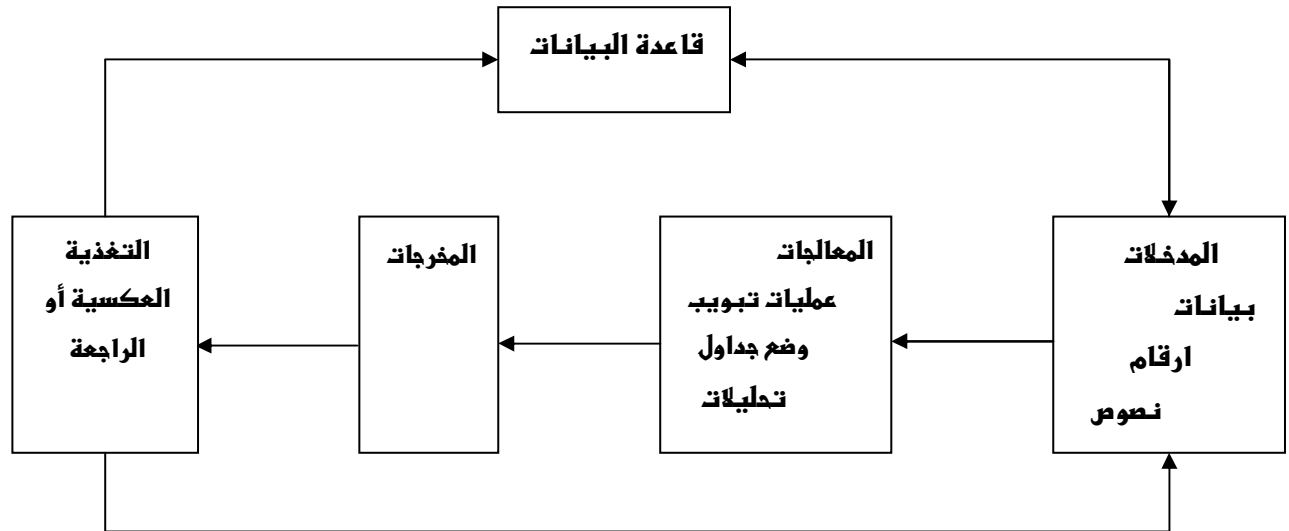
٦. ضرورة استشارة المستفيدين من النظام في مراحل إنشاء وتطوير النظام حتى يمكن توفير احتياجات المستفيدين بدقة وشمول.

مكونات نظام المعلومات :

يتكون نظام المعلومات من عدة عناصر ومكونات منها ^(١٨) :

١. المدخلات :وتتمثل بالبيانات والأرقام والنصوص، وهي تشكل المادة الأولية (الخامات) التي تشكل نقطة البدء لبناء نظام المعلومات .

٢. المعالجات: وهي مكون أساس لبناء النظام، وتتم بموجبه عدة عمليات مثل تبويب البيانات



١. تحديد الأهداف في وقت معين، وفي المديات المتوسطة والبعيدة.

٢. تحديد وسائل تحقيق تلك الأهداف.

٣. تقويم الأهداف والوسائل بصفة دورية.

٤. تحديد أوجه النشاط الواجب القيام بها لتنفيذ الأهداف.

ولابد أن نذكر أن تحديد الاحتياجات للمعلومات يتوقف على الغرض الذي تستخدم من أجله المعلومات، ومن الأغراض التي تحدد المنظمة على ضوءها احتياجاتها للمعلومات ما يلي ^(١٩) :

- حجم وطبيعة العمليات المطلوب انجازها.
- مستوى التشغيل الحالي للحاسبات الألكترونية في نظام المعلومات والتطبيقات.
- أنواع ومعدل تكرار المشكلات الإدارية والعمليات التي تجرى عليها.
- مدى توفير مصادر المعلومات بتصميم نظام المعلومات بالنسبة للأوليات الخاصة بالتشغيل والعمليات.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا المبحث أظهر لنا أن المعلومات ونظمها مهمة جداً للمنظمات التعاونية والقائمين عليها وذلك لحاجة هذه المنظمات إلى هذا الجانب المهم في بناء المنظمات التعاونية واستشعار مدى أهميته.

المبحث الثاني

فاعلية تقويم أداء المنظمات التعاونية واقع المعلومات ونظمها في المنظمات التعاونية:

يوجد عدد كبير من المنظمات المتشابهة والمختلفة مع بعضها، والأساس الأهم في الاختلاف هو أهداف هذه المنظمات ووسائل تحقيق هذه الأهداف، أما الأساس الأهم في التشابه بين هذه المنظمات - ومنها المنظمات التعاونية - هو السعي إلى تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أدائها .

وللوصول إلى استنتاجات وأحكام عن مستوى أداء المنظمات التعاونية لتحقيق الأهداف التي وجدت من اجلها تظهر أهمية تقويم الأداء، التي لا تتم دون توفر البيانات والوثائق والسجلات عن الانجازات المتحققة في مختلف المجالات والأنشطة حتى يمكن تقويم أدائها وتوجيه مساراتها نحو أهداف المنظمة. وان الوثائق والسجلات لم

- ٥. أعداد السياسات والقواعد والتعليمات وإعطاء توجيهات محددة للأفراد المنفذين.

نظم المعلومات وطرق بناءها:

توجد عدة طرق لبناء نظم المعلومات ومنها (٢٠)
١. طريقة التركيب التنظيمي : وتعتمد على الحدود الخاصة بالتنظيم والحاجة للمعلومات في المستويات الإدارية، وهذه الطريقة تؤدي إلى الازدواجية في تهيئة بعض المعلومات بسبب تكرار حاجاتها في عدة مجالات.

٢. الاستقصاء الإداري : ويتم فيها تحديد المعلومات من أعلى مستوى إلى أسفل مستوى، وأن تحديد المعلومات بهذه الطريقة قد يؤدي إلى وجود معلومات لا ترغب المستويات الدنيا قبولها وبالتالي يصبح النظام غير فعال .

٣. مدخل قاعدة البيانات : ويعتبر هذا النظام أكثر فائدة لكونه يهتم بجمع البيانات وتجهيزها للجهة المستفيدة، ولا تتكرر البيانات فيه لأن هذا المدخل يمنع الازدواجية بالبيانات.

٤. المدخل الكامل : ويعتمد هذا المدخل على توفير المعلومات على أساس وظائف التنظيم، أي حسب مستويات الإدارة أو الهيكل التنظيمي للمنظمة، وهذا يختلف عن النظام المتكامل الذي يعتمد على مبدأ تجميع وتخزين وتشغيل البيانات ضمن إطار واحد شامل.

٥. مدخل النظام المتكامل : ويعتمد هذا النظام على جميع هذه المداخل التي ذكرت، مع مراعاة ما يلي :-

تعد مهمة لعملية التقويم وحسب، بل إنها أصبحت احد المبادئ الأساسية، واحد عناصر نظام إدارة الجودة الشاملة (ISO)^(٢١) .

إن واقع وجود وتنظيم الوثائق والسجلات والمعلومات ونظم المعلومات - وان كان يصعب الحديث هنا عن وجود نظم معلومات، في عدد من المنظمات التعاونية في بغداد ومحافظات العراق، والتي توفرت لنا فرصة الاطلاع الميداني عليها، وشملت عدة جمعيات تعاونية واتحادات فرعية وكذلك الاتحاد المركزي " الاتحاد العام للتعاون في العراق" خلال العامين ٢٠٠١ و ٢٠٠٢، إذ وجدنا بيانات متقطعة السلسلة الزمنية في الغالب، إلا القليل منها - وأكثرها لا يمتلك بيانات منظمة ومنطقية، انظر نموذج رقم (١) و (٢) على الرغم من نشأة الحركة التعاونية ومنظماتها قبل أكثر من نصف قرن . بل إن باحثاً ً لم يستطع الحصول على بيانات استمارة وزعت على عدد من التعاونيات لإغراض الدراسة، لعدم وجود بيانات أو لضعف الاهتمام بالوثائق والبيانات انظر النموذج (٣)، فضلاً عن عدم وجود نظام معلومات في هذه المنظمات، بل افتقارها الى توثيق الكثير من البيانات والمعلومات الضرورية لهذه المنظمات وتقويمها^(٢٢) .

فاعلية تقويم الأداء: مفهوم الفاعلية:

لتحديد مفهوم الفاعلية نذكر بعض التعاريف ومنها، إن الفاعلية هي " المقدرة على تنفيذ أهداف أو أهداف أكثر من أهداف المنظمة"^(٢٣) ، وعرفها برنارد^(٢٤) بأنها " المدى أو الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها"، وتعريف الفاعلية الذي يتبناه البحث هو ما ذكره (Arens)^(٢٥) وهو " إن الفاعلية هي الدرجة التي

تتحقق فيها الأهداف" . لذلك فان فاعلية " تقويم الأداء" تحتل أهمية كبيرة نتيجة الأهمية عملية تقويم الأداء.

تقويم الأداء:

قليل الكثير بين كتاب الادارة والاقتصاد واللغة العرب حول مفهوم التقويم، وهل هو " تقييم" أم تقويم ، وتوصل البحث إلى الاتفاق مع الدراسة التي توصلت إلى إن المفرد أو المصطلح الأنسب والأدق هو التقويم والذي يعني^(٢٦):
" عملية تقدير و /أو تثمين و/أو قياس و/أو تعديل أداء المنظمة أو الأفراد أثناء وبعد النشاط لتحقيق الأهداف، وفحص النتائج التي حققها النشاط بإتباع أساليب البحث المنظم".
وتأتي كلمة الأداء غالباً مقرونة بكلمتي تقويم أو رقابة، فقد اعتبر " بويد" تقويم الأداء بأنه أداة رقابية وأداة سيطرة من خلال تعريفه لتقويم الأداء بأنه أداة الرقابة على الأداء من خلال التقارير التي ترفع عن مستويات الأداء مقارنة بالمعايير^(٢٧).

وتحتل عملية تقويم الأداء أهمية كبيرة في مختلف الدول، وتجلى ذلك في مظاهر عديدة منها، إن منظمة الأمم المتحدة أنشأت عام ١٩٩٤ نظام المساءلة والمسؤولية لتقويم أداء موظفيها، وكذلك إعلان الحكومة الألمانية في العام نفسه إنها ستجرب نظام ربط الأجور والمكافآت بمستوى الأداء، في محاول لزيادة كفاءة الأجهزة الإدارية، وكان العراق من الدول التي اهتمت بعملية تقويم الأداء^(٢٨).

المحيطة والقوانين والأنظمة والموارد التي تحكم عمل المنظمة.

٢. وضع معايير الأداء: يتم اختيار عدد من المعايير تصلح للقياس والمقارنة، سواء معايير كمية أو نوعية أو سلوكية، وينبغي إدراك إن المعايير لا تمثل المستوى الأمثل للأداء، وإنما ما هو أفضل في وقت معين وظروف معينة، لذا يفضل إن تكون هذه المعايير مرنة وفقاً لمتطلبات التقويم والظروف المتغيرة.

٣. قياس الأداء الفعلي (النتائج): وتعني قياس المتحقق من العمليات والنشاط المراد تقويمه بدقة، سواء أثناء النشاط أو بعده. وينبغي إن تكون وحدة القياس نفسها للأداء الفعلي والمعايير المحددة له، كما يتطلب الأمر إجراء عمليات القياس في أوقات معينة منتظمة.

٤. مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط أو المعياري: إذ من خلال المقارنة يمكن التوصل إلى الانحرافات الحاصلة في الأداء، وقد تكون سلبية إذا وجد نقص عن المخطط، أو ايجابية إذا كانت هناك زيادة عن المخطط.

٥. تحديد الانحرافات وتحليل أسبابها: بعد إجراء المقارنات وتحديد الانحرافات يتم تحليل الأسباب التي قد تكون منها عدم واقعية الخطة أو ضعف كفاءة التنفيذ أو أسباب خارج المنظمة، أو بسبب أكثر من عامل من هذه العوامل أو جميعها.

٦. تحديد الحلول المقترحة والإجراءات التصحيحية: إن التقويم عملية ايجابية تعطي الأهمية الأكبر لتشخيص المشاكل والانحرافات وتهدف إلى اقتراح الحلول والتدابير، التي تمثل التغذية العكسية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية التي قد تتطلب تعديل الخطط أو زيادة شرحها

وكذلك تظهر أهمية تقويم الأداء على مستويات ومجالات مختلفة، سواء في مجال التخطيط أو التنفيذ، وعلى مستوى الإدارات التقنية أو السياسية، إذ إن دراسات تقويم الأداء تزود السياسيين، مثلاً، بالبيانات والمعلومات التي تساعد في تحديد أوضاع قطاعات الدولة المختلفة ومدى نجاحها أو حاجتها إلى تعديل الخطط أو طرق التنفيذ، وكذلك على مستوى المنظمة الواحدة كالمنظمة التعاونية^(٢٩)، وهي منظمة ذات طبيعة تختلف عن باقي أنواع المنظمات، مثل منظمات الأعمال التي تنتمي إلى القطاع الخاص، والمنظمات الحكومية (القطاع العام)، أما المنظمات التعاونية، فهي القطاع الثالث من أنواع المنظمات الذي تحكمه مبادئ التعاون إدارة ونشاطاً، وهي منظمات غير قائمة من أجل الربح، ولكنها منظمات هادفة إلى الربح.

مراحل تقويم الأداء:

تتم عملية تقويم الأداء وفقاً لمراحل أو خطوات تختلف بعض المصادر حولها، مثل دليل برنامج تقويم الأداء العام^(٣٠) الذي اختار، ربما، منهجية خاصة بديوان الرقابة المالية بالعراق، إذ تبدأ خطواته الأولى بالمسح الأولي، ثم جمع الحقائق والبيانات، والثالثة تصنيف البيانات وتحليلها، ثم مرحلة التحقق من البيانات، والخامسة تحديد الحلول المقترحة والمفاضلة بينها، وأخيراً مرحلة كتابة التقرير، ويمكن تطبيق هذه المنهجية في مختلف المنظمات. واتفقت عدة مصادر على إتباع الخطوات والمراحل الآتية^(٣١):

١. تحديد الأداء المطلوب قياسه: في هذه المرحلة يتم التعرف على طبيعة النشاط والعمليات والأهداف المراد تحقيقها، وكذلك دراسة الظروف

للمنفذين، أو تشمل سياسات العمل، أو شغل المناصب الإدارية وغيرها. ويجب إن تصاحب عملية التقويم تحديد للمسؤوليات واعتماد شخص مسؤول عن النتائج لكل عمل مما يجعله حريصاً على فاعلية الأداء وكفاءته ومطابقته للمعايير المقررة.

أسس تقويم الأداء:

عند التفكير والمباشرة بعملية تقويم الأداء يؤخذ بالاعتبار عدد من الأسس منها ^(٣٢) :

١. تحديد الأهداف الرئيسة للمنظمة: إذ إن قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها أو فاعليتها، هو احد الأهداف الأساسية لعملية التقويم، وقد تكون هذه الأهداف في المجال المالي، أو مجال الإنتاج أو الخدمات، أو مجال المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، الذي اخذ يحتل أولوية أمام اغلب منظمات الأعمال ^(٣٣)، ويشترط في الأهداف إن تكون قابلة للقياس.

٢. تحديد مراكز المسؤولية: ويقصد بها الجهات المختصة بالقيام بنشاط معين ولها سلطة اتخاذ القرارات بتنفيذ النشاط في حدود الموارد الموضوعة تحت تصرفها ^(٣٤)، وإن تحديد مراكز المسؤولية يساعد في تأشير مواقع الانحرافات والجهات المسؤولة عنها واتخاذ إجراءات المعالجة.

٣. وجود مؤشرات ومعايير واضحة للأداء: جاء في دليل المصطلحات الرقابية إن المؤشرات هي ^(٣٥) " مجموعة الدلالات التي تؤثر وتقدم فكرة عن مستوى النشاط الذي تقوم بقياسه وتقويم ادائه، وعادة ما يقارن المؤشر بالمعيار الذي يمثل المقياس الذي يقاس به مستوى تحقيق

المؤشر"، وعرف المصدر نفسه المعايير بأنها " أسس توضع لغرض القياس والمقارنة أو التصرف والسلوك، ويجري وضعها عن طريق سلطة أو قبول عام أو عرف بوصفها أساس ونموذج لما يجب أن يحتذى به". كما عرفت المعايير بأنها ^(٣٦) " قياس للأداء الفعال اللازم لتحقيق هدف معين". ولذا فإن أدوات القياس هذه ضرورية لعملية تقويم الأداء.

٤. تحديد الجهات المسؤولة عن تقويم الأداء: وهي تختلف من بلد لآخر ومن منظمة لأخرى وهذا يخضع لمستوى المنظمة وعائديتها، وبخصوص المنظمات التعاونية فإن ارتباطها الأساس بالاتحاد العام للتعاون، فضلاً عن ديوان الرقابة المالية والمفوضية العليا للنزاهة وهما جهتان مسؤولتان تفترض قيامهما بهذا الدور حالياً في العراق.

٥. الاستمرارية في تقويم الأداء: يجب إن لا يقتصر على إجراء عملية التقويم لمرة واحدة، بل إن تجري بصفة دورية ومنتظمة ومن خلال صياغة نظام واضح ومتكامل لتأطير عملية التقويم وتبسيط عملية تنفيذها ^(٣٧)، وإن صفة الدورية لا تكون واحدة في كل المجالات، فهناك مجالات حساسة وتخضع لمتغيرات سريعة يستلزم تقويمها على فترات قصيرة. وهناك مجالات أخرى يمكن تقويمها على فترات أطول نسبياً ^(٣٨).

٦. ضرورة توفر نظام سليم وفعال للمعلومات: قبل قياس الأداء الفعلي وإجراء المقارنات، يجب ملاحظة مؤشر مهم على تنظيم أداء نشاطات أية منظمة، ويتمثل ذلك بالنظم المتبعة في انجاز هذه النشاطات، وكذلك نظم المعلومات المعتمدة في هذه المنظمة. وفي حالة

ضعف أو عدم وجود مثل هذه النظم، على المقوم أن يشير عدد من الأسئلة حولها.

ولكي تتم عملية تقويم الأداء بصورة سليمة وتكون فاعليتها عالية لابد من توافر البيانات التفصيلية والمعلومات الكاملة عن الانجازات المتحققة في مختلف المجالات والأنشطة حتى يمكن تقويم أدائها وتوجيه مساراتها نحو الأهداف المنشودة للمنظمة^(٣٩)، ولا يتم ذلك إلا من خلال نظم معلومات محاسبية تقوم بجمع وتبويب وتوثيق المعلومات المالية، ونظم معلومات إدارية مثل نظام الإنتاج ونظام التسويق^(٤٠)، وكذلك خطط تفصيلية لكل مجال من النشاط يتم بموجبها تحديد الموارد المادية والبشرية وكيفية الحصول عليها^(٤١)، فضلاً عن معلومات واضحة محددة كمية ونوعية تتعلق بأهداف النشاطات وبالتالي أهداف المنظمة.

واقع تقويم الأداء في المنظمات التعاونية:

وجد الباحث خلال دراسته، التي تم الإشارة إليها سابقاً^(٤٢)، عدم وجود عملية تقويم أداء منهجية تقوم على أسس واضحة، وتتولاها جهة مسؤولة في التنظيم الهيكلي للمنظمات التعاونية في العراق، بل الافتقار إلى عملية التقويم الضرورية على مستوى المنظمة التعاونية الواحدة، على الرغم من إن قانون التعاون النافذ في العراق والتنظيم الهيكلي للمنظمة التعاونية - الجمعية التعاونية أو التعاونية - اوجد إلى جانب مجلس إدارة التعاونية، لجنة المراقبة، ومن ابرز مهامها تقويم أداء مجلس الإدارة ومجمل نشاطات المنظمة التعاونية ورفع تقارير عن ذلك إلى الهيئة العامة وهي السلطة الأعلى في المنظمة التعاونية.

إن ما تقدم لا يعني عدم وجود أي شكل من أشكال التقويم، إذ يمكن القول إن ما يقوم به ديوان الرقابة المالية من تقويم مالي وقانوني لنشاطات المنظمات التعاونية، يمثل احد جوانب عملية التقويم، ولكن هذا التقويم عليه الكثير من الملاحظات ومنها، انه يتأخر سنوياً لمدة طويلة قد تصل إلى (٥) خمس سنوات، وانه لا يرتبط بأي شكل من الأشكال بأهداف المنظمة التعاونية الخاصة، مثل عدد الأعضاء العاملين أو المستفيدين انظر النموذج (٤)، والتأكيد واضح، كما مر سابقاً، إن أهداف المنظمة ومدى تحقيقها، هو أهم محاور عملية تقويم الأداء.

وتجدر الإشارة هنا إلى إن واقع المنظمات التعاونية في العراق وتقويم أدائها بعد سقوط النظام في (٢٠٠٣ / ٤ / ٩) ولغاية الآن (٢٠٠٦ / ٨ / ٩) قد ازداد سوءاً ولعدة أسباب منها، الفوضى والارتباك السائد في مختلف نشاط المنظمات في العراق، وغياب اغلب الإشكال الفعالة للرقابة والتقويم عن هذه المنظمات، وصراع المصالح والإرادات بين عدة مجموعات على قيادة التنظيمات التعاونية تهدف إلى تحقيق مصالح خاصة، فضلاً عن الأسباب التاريخية والذاتية في نشاط التنظيمات التعاونية العراقية، ولكن هذا لا يمنع من وجود اتجاهات تعاونية مخلصه تسعى لحل المشاكل المحيطة بالحركة التعاونية ممثلة في " حركة إصلاح وإعادة بناء الحركة التعاونية" في العراق تعتمد على علم ومبادئ التعاون في تحقيق الأهداف المنشودة.

إن المشاكل التي يشهدها واقع المنظمات التعاونية، وعلى الرغم من حجمها الكبير في العراق، لا تدعو إلى اليأس، بل هي الميدان الحقيقي لعلم التعاون والباحثين في هذا

تحسن من فاعلية التقويم، وتحقيق أهدافه، وكذلك أهداف المنظمات.

٥. توجد إمكانية لإيجاد الحلول لمشكلات التعاون، في حال توفرت إدارات حديثة تعتمد المنهج العلمي في تحديد مشكلات المنظمات التعاونية، وإيجاد المعالجات اللازمة لها.

٦. يمكن بناء نظام معلومات متكامل عن المنظمات التعاونية في حال توفر الإرادة والموارد اللازمة، وكلاهما يمكن توفيره.

٧. يمكن إجراء تقويم أداء منهجي وفعال، في حال توفر المعلومات اللازمة والإدارات المتطورة، لتحقيق أهداف عملية التقويم، وأهداف المنظمات التعاونية.

التوصيات:

بعد هذا العرض لمواقع المنظمات التعاونية والمعلومات المتوفرة عنها وعن تقويم أدائها وحجم المشكلات التي تواجهها، وأهمية المعلومات ونظمها وعملية تقويم الأداء، يمكن اقتراح عدد من التوصيات منها:

١. ضرورة اقتناع الدولة العراقية بأهمية الدور الاجتماعي والاقتصادي للمنظمات التعاونية في المرحلة الانتقالية التي يمر بها العراق حالياً، وفي المستقبل.

٢. تقدم الدولة المساعدة المادية الضرورية لتنشيط حركة المنظمات التعاونية في العراق، والمساعدة القانونية، والمعنوية، لإصلاح وإعادة بناء الحركة التعاونية، وبما لا يتعارض مع استقلاليتها، ودون التدخل في شؤونها، وبما لا يجعل هذه المنظمات التعاونية " اتكالية" تعتمد في نشاطها على دعم الدولة المادي لها.

الاختصاص والاختصاصات القريبة، وكذلك إدارات مخرصة وعلمية، تضع المنظمات التعاونية أمام دورها الحقيقي الاقتصادي والاجتماعي. وان كل ما تقدم يظهر إن تقويم الأداء هو وظيفة معتمدة تؤكد ضرورتها الظروف الحاضرة التي تم الإشارة إليها.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

لقد تم التوصل إلى عدد من الاستنتاجات من خلال هذا البحث ومنها:

١. إن المنظمات التعاونية تعاني من مشاكل عديدة على مستوى الواقع التنظيمي أو النشاطات أو الانجازات وتحقيق الأهداف.

٢. إن البيانات والمعلومات التي تبين حدود هذه المشكلات التي تعاني منها المنظمات التعاونية غير موجود بالصورة التي تساعد في حل هذه المشكلات.

٣. إن عملية تقويم الأداء التي تحدد الانحرافات والمشاكل غير موجودة بشكل منهجي يساعد في تحديد المسؤوليات والمسؤولين عن هذه الانحرافات والمشاكل.

٤. ثبت في الإطار النظري إن المعلومات ونظمها ضرورية لعملية تقويم أداء المنظمات بشكل عام، والمنظمات التعاونية بشكل خاص، وبالتالي فإنها

للاتحاد العام للتعاون، والهدف الثاني، دراسة مشاكل المنظمات التعاونية وسبل تحقيق هذه المنظمات لأهدافها، ويتم ذلك بمشاركة باحثين في اختصاصات التعاون، إدارة الأعمال، الاقتصاد، الاجتماع.

٧. وضع جدول زمني لتحقيق هذه الأهداف، وتقويم أداء المنظمات التعاونية في تحقيق هذه الأهداف أثناء نشاطها وبعد انتهاء هذا النشاط

٨. الاستمرار في تحديث المعلومات الموثقة وتقويم دقتها ومصداقيتها.

٩. التأكيد على ضرورة إعادة فتح قسم التعاون الملغي، لاسباب غير علمية - في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة، في نفس الجامعة أو في بغداد أو غيرها، لأنه القسم العلمي الوحيد المهتم بدراسة هذا الاختصاص، لان الحياة تتطور بالعلم، وليس بالأمنيات أو المواقف الشخصية.

٣. تقوم إدارات المنظمات التعاونية بتجميع وتوثيق وتنظيم وتخزين البيانات والمعلومات عن كافة أنشطة المنظمات التعاونية وبناء نظم معلومات خاصة بها، وذلك خلال مدة زمنية لا تتجاوز سنة، أو نهاية عام ٢٠٠٧ وبالتداخل مع التعداد السكاني العام للعراق.

٤. تقوم إدارات المنظمات التعاونية بتقويم أدائها على ضوء أهدافها، للسنوات العشر الماضية ١٩٩٦، ٢٠٠٦، بالاعتماد على البيانات والمعلومات المتوفرة حالياً لديها، وتوثيق وحفظ نتائج التقويم، لكي يتم المقارنة بها مستقبلاً.

٥. تعهد الحكومة " بصفة مؤقتة " إلى " حركة إصلاح وإعادة بناء الحركة التعاونية " في العراق بقيادة الاتحاد العام للتعاون، ولمدة سنة، للإعداد للمؤتمر العام للمنظمات التعاونية المذكورة في الفقرة (٦).

٦. الإعداد لمؤتمر عام لكوادر المنظمات التعاونية وحسب قانون التعاون النافذ، يسعى لهدفين أساسيين، الأول انتخاب قيادة جديدة

النموذج (١):- بيانات الجمعية التعاونية للأسر المنتجة في الكوفة

السنة	الإيرادات	التكاليف	الفائض	القيمة المضافة	مجموع الموجودات	رأس المال مع الاحتياطيات	أجور العمل	عدد الأعضاء المسجلين	عدد الأعضاء العاملين
١٩٩٢	٢٨٦٤٤٣	٢١٨٢٧٥	٦٨١٦٨	١١٦٧٢٦	١٠٤٤٣٤	٤١١٩٥	٤٣٥٦٣	١٩٥	١٩٥
١٩٩٣	٧١٤٢٦٥	٦٤٠٩٦١	٧٣٣٠٤	١٩٦٤٢٢	١٦٥٢٦٢	٥٥٦٩٤	١٠٦٣٠٥	١٩٥	١٩٥
١٩٩٤	٢٠٣٥١٢٣	١٦٢٩١٤٦	٤٠٥٩٧٧	٧٦٧٦١٩	٦٨٩٧٨٦	١٦٩٩٨٨	٣٥٣٩٨٤	١٩٥	١٩٥
١٩٩٥	١٧٣٨٤٢٨	١٩٨٣٣٣٦	(٢٤٤٩٠٨)	٢١٥٧٦٨	٤٩١٩٣٥	٢٣١٥١٢	٤٤٧٦٢٢	١٩٥	١٩٥
١٩٩٦	١٣٤٤٩٨١	١٥٩٩٤٤٣	(٢٥٤٤٦٢)	(٥٦٠١٢)	٣٩٨٠٦٧	٢٣٩٩٨٨	١٧٩٤٥٨	١٩٥	١٩٥
١٩٩٧	١٢١٨٩٤٦	١١٩٣٢١٢	٢٥٧٣٤	٥٩٤٣١	٧٠٢٣١٠	٢٣٩٩٨٨	١٣٠٠٠	١٩٥	٤٥
١٩٩٨	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	١٩٥	٤٥
١٩٩٩	١٣٨٧٣٦٨	١٣٥٥٧٨٤	٣١٥٨٤	١٧٤٨٨٦	٤٦٠٦٦٥	٢٢٤٧٦٠	١٢٥٠٠٠	١٩٥	٤٥
٢٠٠٠	٦٠٤٨٩٥	٥٦٩٥٩٥	٣٥٣٠٠	٢٩٤٣٥٥	٤٩٥٩٦٥	٢٢٤٧٦٠	٢٤١٠٠٠	١٩٥	٤٥

* المصدر: إعداد الباحث من سجلات الجمعية التعاونية

النموذج (٢) جدول يوضح كميات الإنتاج لمحافظة العراق
للسنوات ١٩٩٩ / ٢٠٠٠ / ٢٠٠١

سنة ٢٠٠٠			
عدد التعاونيات	كمية الإنتاج		
	المخطط قطعة	المنفذ قطعة	نسبة التنفيذ (%)
١٩	٢٧٠٣٤٥	٦٩٣٧٩٧	٢٥٧
١١	٦٣٩٥٠	٢٩٦٦٩	٤٦
٥	١٤٠٠٢	٨١٤٨	٥٨
١	٦٨٠٠	٣٨٩٢	٥٧
٢	١١٠٠٠	١٩٨٧٠٠	١٨٠٦
٣	٥٢٠٠	٦٦٧٠	١٢٨
٦	٥٤٠٠	٩٨٨	١٨
٨	٥٦٩٠٠	١٧٠٥٩٣٦	٢٩٩٨
٨	١٤٥٠٠	١٣٩٢٩	٩٦
٤	١٦٠٠٠	١٤٧٩٣	٩٢
٣	٧٠٠٠	١٨٨٩	٢٧
-	-----	-----	--
٥	١٢٥٠٠	٣٢٥٠	٢٦
٤	١٧٣٠٠	١٤٣١٩	٨٢
٢	٢٠٠٠	١٠٢٢	٥١
-	-----	-----	--
-	-----	-----	--
-	-----	-----	--
٨٩	٥٠٢٨٩٧	٢٦٩٧٠٠٢	٥٣٦

سنة ١٩٩٩				
المحافظة	عدد التعاونيات	كمية الإنتاج		
		المخطط قطعة	المنفذ قطعة	نسبة التنفيذ (%)
بغداد	٢٤	٤٩٧٩٨٧	٢١٠١٩٨	٤٢
بابل	١٢	٧٨٥٦٤	١٠٣٥٦٥	٣٦٣
ديالى	٥	٩٤٤٤	١٠٠١١	١٠٦
الانبار	١	٥٥٠٠	٦٨٥٢	١٢٥
واسط	٣	٢٥٠٠	٢٠٥٥٠	٨٢
البصرة	٤	٧٢٥٠	٥٤٠٤	٧٥
ميسان	٦	١٢٠٠	١٠٧١٠	٨٩
القادسية	٩	٧١٣٠٠	٤٧١٣٢	٦٦
نينوى	٧	١٩٩٢٠	١١٧١٩	٥٩
المتن	٤	٢٢٥٠٠	١٠٤٤٠	٤٦
التاميم	٣	١٨٠٠٠	١٩٧٢	١١
صلاح الدين	٢	-----	-----	--
ذي قار	٦	٣١٥٥٠	٤٩٧٠	٣٤
كربلاء	٤	٨٤٤٩	١٨٩٣٧	٢٢٤
النجف	٣	٩٥٠٠	٢٠٥٢	٢٢
اربيل	--	-----	-----	---
السليمانية	--	-----	-----	---
دهوك	--	-----	-----	---
المجموع	٩٣	٧٦٦٩٦٠	٢٧٤٥١٢	٣٦

* المصدر: إعداد الباحث من سجلات مديرية التخطيط والمتابعة في الاتحاد العام للتعاون في العراق

سنة ٢٠٠١			
كمية الإنتاج			عدد التعاونيات
نسبة التنفيذ (%)	المنفذ قطعة	المخطط قطعة	
١٠١	٧٠٥٥٠٤	٦٩٥٢١٦	٢٣
٤٧	٢٤٧٩٩	٥٢٢٩٠	٩
٩٠	١٢٧٢٨	١٤١٥٠	٥
٨٥	٤٦٣٣	٥٥٠٠	١
٦٩٣٧	٧٦٣١١٩	١١٠٠٠	٢
٨٠	٤٢٥٨	٥٣١٠	٣
٣٥	٦٠٢	١٧١٠	٦
٣٤	١٤٨١٥	٤٣٣٦٨	٧
٤٨	١٠٦٩٤	٢٢٢٨٠	٨
٧٢	١٢٢٥١	١٧٠٠٠	٤
١٤٤	٤٦٨٠	٣٢٥٠	٣
--	-----	-----	--
١٢٨	٣٩١٦	٣٠٦٥	٦
٨٣	١٠٧٦٧	١٢٩٤٠	٤
٥٩	١١٨٨	٢٠٠٠	٢
--	-----	-----	--
--	-----	-----	--
--	-----	-----	--
١٧٧	١٥٧٣٩٥٤	٨٨٩٠٦٩	٨٣

النموذج (٣): -مجلس إدارة الجمعية التعاونية للأسر المنتجة في النجف

النموذج (٤)

"بسم الله الرحمن الرحيم"

جمهورية العراق

ديوان الرقابة المالية

دائرة تدقيق نشاط الشركات

الرقم: ٨/٨ / ٤٠ / ٣٥١٦

السنة	عدد الأعضاء	عدد الأعضاء المنتجين	عدد العاملين غير الأعضاء	رأس المال	رأس المال الاحتياطي	قيمة الموجودات الثابتة	أجور عمل الأعضاء	إيجار الأبنية	المصروفات الإدارية والتسويقية	كلفة المواد الأولية	كمية المواد الأولية	كمية المواد الأولية للقطعة الواحدة	عدد القطع المنتجة	قيمة الإنتاج
١٩٩٠	٣٢١	١٨٢	٢٥	٢٠٠٠٠	---	---	إيجار دفقري	---	---	---	٢٥	---	٣٠٠٠٠	---
١٩٩١	٣٥٠	٢٠٠	٢٥	٢٥٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٣٥	---	٣٥٠٠٠	---
١٩٩٢	٣٦٥	٢٥٠	٢٨	٢٥٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٢٥	---	٤٠٠٠٠	---
١٩٩٣	٣٨٠	٢٦٠	٢٣	٣٠٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٢٠	---	٤٤٤٠	---
١٩٩٤	٣٩٠	٢٧٥	٢٣	٣٥٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٥٠	---	٣٧٥٠	---
١٩٩٥	٤٠٢	٢٠٠	٢٠	٤٠٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٥٠	---	٣٠٠٠	---
١٩٩٦	٤٢٠	٢٥٠	١٠	٤٥٠٠٠	---	---	=	---	---	---	٦٠	---	٢٥٠٠	---
١٩٩٧	٤٣٥	١٥٠	٧	٥٠٠٠٠	---	---	٥٠٠٠٠	---	---	---	٧٥	---	٣٢٠٠	---
١٩٩٨	٤٥٠	٥٠	٧	١٠٠٠٠٠	---	---	٧٥٠٠٠	---	---	---	٧٥	---	٢٥٠٠	---
١٩٩٩	٤٥٦	٣٥	٥	١٥٠٠٠٠	---	---	١٥٠٠٠٠	---	---	---	١٠٠	---	٣٠٠٠	---
٢٠٠٠	٤٧٥	٣٥	٥	٢٠٠٠٠٠	---	---	١٥٠٠٠٠	---	---	---	١٠٠	---	٢٠٠٠	---

٢٠٠١ / ٨ / ١٢ م

التاريخ: ٢٣ / ج / ١٤٢٢ هـ

إلى / السادة أعضاء الهيئة العامة للجمعية التعاونية الإنتاجية للحياكة

بغداد - المحترمين

م/ البيانات والحسابات الختامية للسنة المالية

المنتبهة في ٣١ / كانون الأول / ٢٠٠٠

بعد التحية

فحصنا البيانات الختامية للجمعية التعاونية الإنتاجية للحياكة للسنة المالية المنتهية في ٣١ / كانون الأول / ٢٠٠٠، طبقاً لمقتضيات قانون ديوان الرقابة المالية رقم (٦) لسنة ١٩٩٠ وقانون التعاون رقم (١٥) لسنة ١٩٩٢ (المعدل) والتشريعات المرعية الأخرى ووفقاً للقواعد والأعراف المعتمدة في المجال ولدينا الإيضاحات والتحفظات والملاحظات التالية:-

الإيضاحات

(١١٧٥٤٧١٩) دينار (احد عشر مليون وسبع مائة

وأربعة وخمسون وسبع مائة وتسعة عشر دينار).

خلال السنة السابقة السبب الرئيسي جاء نتيجة لاتساع نشاط الجمعية خلال السنة من خلال الحصول على عقود عديدة لخياطة البدلات العسكرية وبكميات كبيرة جداً.

٢- أظهرت قوائم جرد الموجودات الثابتة وجود العديد من الأثاث المستهلك والتالف ومكائن الخياطة العاطلة عن العمل، نوصي بضرورة دراسة إمكانية إصلاح وصيانة ما يمكن إصلاحه وبيع المواد الفائضة والمستهلكة وفق نظام بيع وإيجار أموال التنظيمات التعاونية المؤرخ في ١٩٩٩/٥/٢٩.

٣- وجود فرق مقداره (٢٠٠٠٠٠ ألف) دينار (مائتي ألف دينار) يمثل زيادة رصيد مخزن المواد الأولية بموجب قوائم الجرد عن رصيد السجلات المالية وقد تم تثبيت المبلغ في حساب فروقات مخزنيه دائنة، نوصي بضرورة التحري عن أسباب ذلك الفرق وتسويته في السنة اللاحقة.

٤- عدم قيام الجمعية بإرسال مقتبسات الهيئة العامة للضرائب عن مشترياتها من المواد الأولية والخامات من مجهزي القطاع الخاص وقد بلغت أقيامها بحدود (١٥٢٧) مليون دينار (مليار وخمسمائة وسبع وعشرون مليون دينار)، وقد قامت الجمعية بإرسال إلى الهيئة المذكورة أعلاه برقم (٣٧) في ٢٠٠١/٥/٣٠ وبناءً على طلب هيئة

١- يمثل حساب مخزن المواد الأخرى والبالغ رصيده (١٨٠٠٠٠٠) دينار (مليون وثمانمائة ألف دينار) قيمة مكائن خياطة مشتراة غير مستخدمة لغاية السنة المالية.

٢- يمثل رصيد حساب مصاريف مستحقة وغير مدفوعة والبالغة رصيده (٩٣٣٧٧٣١٩) دينار (ثلاثة وتسعون مليون وثلثمائة وسبعة وسبعون ألف وثلثمائة وتسعة عشر دينار) حوافر العاملين والرواتب المستحقة لأعضاء الجمعيات التي قامت بتنفيذ عقود خياطة البدلات.

٣- يمثل حساب المكافآت التشجيعية والبالغ رصيده (٤٨١٩٤٧٠) دينار (أربعة ملايين وثمانمائة وتسعة عشر ألف وأربعمائة وسبعون دينار) مبلغ الحوافز المحتسبة بموجب نظام الحوافز المعمول به في التنظيمات التعاونية الإنتاجية.

٤- يمثل حساب مواد التعبئة والتغليف المستهلكة البالغ رصيده (٣٥٥٥٣٦٠) دينار (ثلاثة ملايين وخمسمائة وخمسة وخمسون ألف وثلثمائة وستون دينار) قيمة أكياس النايلون أو مواد التغليف الأخرى المستخدمة في تغليف البدلات والقماص العسكرية.

الملاحظات

١- حققت الجمعية فائض مقداره (٦٦٧١٦٧١٩) دينار (ستة وستون مليون وسبع مائة وستة عشر ألف وسبع مائة وتسعة عشر دينار) مقابل فائض مقداره

الرقابة المالية بتفاصيل المبالغ المدفوعة
للمجهزين خلال السنة موضوع التقرير.

خلاصة الرأي

ومع مراعاة ما جاء أعلاه واستنادا إلى
المعلومات والإيضاحات التي توفرت لدينا فان
البيانات والحسابات الختامية وتقرير الإدارة المرفق
بها متفقة مع السجلات ومستوفية للمتطلبات
القانونية وإنها على قدر ما تضمنته من مؤشرات
تعبر عن الوضع المالي للجمعية كما في ٣١/كانون
الأول/ ٢٠٠٠ ونتيجة نشاطه للسنة المنتهية بذات
التاريخ.

خالد عبد الجبار احمد

رئيس ديوان الرقابة المالية

٢٠٠١/٨/٧

الهوامش والمصادر

١. تعزيز التعاونيات، مكتب العمل الدولي ، جنيف، ٢٠٠١، ص٣٦.
 ٢. مايح شبيب الشمري، تحليل اقتصادي لاهم العوامل المؤثرة في فاعلية الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في العراق، مجلة تنمية الرفادين، العدد ٥٥، ١٩٩٨، ص٢٤٧.
 ٣. د. شوقي سالم، د. محمود سلامة، نظم المعلومات وطرق الاختـــــزان والاســـــــــــــمـــــــــــــعرجاع، ط٣، مطبعة السلام، الكويت، ١٩٩٠، ص١٣.
 ٤. د. سعيد يس عامر، الادارة وآفاق المستقبل، د. علي السلمي، نحو إدارة عربية جديدة ومتجددة، المطبعة العثمانية، القاهرة، ١٩٩٨، ص٢٦٤.
 ٥. المصدر السابق نفسه، ص ٢٧٠.
 ٦. د. قيس سعيد عبد الفتاح، وآخرون، مدخل في نظم المعلومات الادارية والاقتصادية، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، ١٩٨١، ص٢١.
 ٧. د. يوسف الطائي، وآخرون، الادارة... نظرة معاصرة، جامعة الكوفة، ٢٠٠٥، ص٢١٧.
 ٨. د. سعاد محمد الصباح، حقوق الانسان في العالم المعاصر، ط١، المطابع التعاونية الصحفية - بيروت - ١٩٩٦، ص٦٥، ٦١.
 ٩. د. شوقي سالم، د. محمود سلامة، مصدر سابق، ص١٤.
 ١٠. د. عثمان الكيلاني، وآخرون، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، ط١، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠، ص٢١.
 - كذلك : د. قيس سعيد وآخرون، مصدر سابق ص٢٣، ٢٦.
11. Arense,et al :Auditing, 8th ed ; Prentice Hall.2000.p.807.

١٢. د. عثمان الكيلاني، وآخرون، مصدر سابق، ص١٦، ١٨.
١٣. د. قيس سعيد، وآخرون، مصدر سابق، ص١٢.
١٤. د. عثمان الكيلاني، وآخرون، مصدر سابق، ص٤٧ و٤٨.
١٥. د. قيس سعيد عبد الفتاح، وآخرون، مصدر سابق، ص١٤.
١٦. د. يوسف الطائي، وآخرون، مصدر سابق، ص٢٢١.
١٧. د. شوقي سالم، د. محمود سلامة - مصدر سابق، ص٣١ - كذلك د. عثمان الكيلاني، وآخرون، مصدر سابق، ص٦٧.
١٨. د. يوسف الطائي، وآخرون، مصدر سابق، ص٢١٧، كذلك د. عثمان الكيلاني، وآخرون، مصدر سابق، ص٥١.
١٩. د. قيس سعيد عبد الفتاح، وآخرون، مصدر سابق، ص٧٧.
٢٠. د. عثمان الكيلاني، وآخرون، مصدر سابق، ص٧١.
٢١. قاسم محمد العنزي، دراسة إمكانية تطبيق المواصفات القياسية الدولية **iso9002** في معمل سمنت الكوفة القديم، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة - ٢٠٠٢، ص٣٨، ٢٢.
٢٢. جواد كاظم شحانة، تقويم كفاءة اداء الجمعيات التعاونية للاسمنت المنتجة في العراق وسبل النهوض بها، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ٢٠٠٢، ص٤٦.
٢٣. جبار شناوي الصافي، فاعلية الاتصال التنظيمي، دراسة تطبيقية في مطابع الحرية، مجلة البحوث التقنية، العدد ٢٠ - السنة السابعة، بغداد، ١٩٩٤، ص١٤٦.
- 24. Robbins, Stephen, "Organization Theory, structure, Design and Application " Third Edition. prentice Hall, Engle Wood cliffs, Newjersey.1990.p.49.**
٢٥. **Arens**، مصدر سابق، ص٨٠٧.
٢٦. جواد كاظم شحانة، مصدر سابق، ص٥١.
٢٧. جليل كاظم العارضي، الإنتاجية التشغيلية للاستثمار، دراسة تحليلية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ١٩٩٦، ص٢١.
٢٨. حميد شكر الجبوري، استخدام بعض الاساليب الكمية في تقويم اداء المنشآت الصناعية في العراق، أطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ١٩٩٥، ص١.
٢٩. جواد كاظم شحانة، مصدر سابق، ص٥٧.
٣٠. ديوان الرقابة المالية، دليل برنامج تقييم الاداء العام، بغداد، ١٩٨٨، ص٢٩.
٣١. د. مسلم علاوي شبلي السعد، د. محسن الغالي، السياسات الإدارية، المفهوم، الصياغة، الحالات الدراسية، ط١، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة البصرة، ١٩٩٩، ص٣٤٤.
- انظر كذلك: هاني جبر السيدية، تكاليف الانتاج، مشروع كتاب، هيئة المعاهد الفنية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، ١٩٩٩، ص١٥.
- كذلك: د. خليل محمد حسن الشماع، د. خضير كاظم حمود - نظرية المنظمة، دار الشـؤون الثقافية، ط١، بغداد، ١٩٨٩، ص٣٣٢.
- كذلك: عبد الوهاب مطر الداهري، تقييم المشاريع ودراسات الجدوى الاقتصادية، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد، ١٩٩١، ص٤٣٣.
٣٢. زهراء داود سلمان، قياس كفاءة اداء الجمعيات الاستهلاكية في القطر، بحث دبلوم مراقبة حسابات، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ١٩٨٨، ص١٥.
- 33. Cook Mark AND Farquharson, corri.BusinessEconomics ,STRATEGYAND APPLICATION.PITMAN PUBLISHING.First published. London. 1998.p.42.**
٣٤. طلال محمد كداوي، عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، تقييم المشاريع الاقتصادية، دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الاداء، دار الكتب للطباعة والنشر، ط٢، جامعة الموصل، ١٩٩٩، ص٢١.
٣٥. ديوان الرقابة المالية، دليل المصطلحات الرقابية، بغداد، ١٩٩٠، ص٦٦.
- 36. Morrissey, George, L. " Management by objective and Results " Newyork :Addison Wesley co:1970.p.109.**
٣٧. د. مسلم علاوي السعد، د. محسن الغالي، مصدر سابق، ص٣٤٣.
٣٨. زهراء داود سلمان، مصدر سابق، ص١٨.
٣٩. د. زكي محمود هاشم، أساسيات الادارة، منشورات ذات السلاسل، ط٢، الكويت، ١٩٨٩، ص٤٢٢.
٤٠. زهراء داود سلمان، مصدر سابق، ص١٨.
٤١. عبد الوهاب مطر الداهري، مصدر سابق، ص٤٣٢.
٤٢. جواد كاظم شحانة، مصدر سابق، ص١١٤.