



مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: قياس تكلفة المنتجات وتقدير الأداء في الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية

اسم الكاتب: د. نواف فخر، د. ماهر الأمين، لينا عقل ديب

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/3931>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/14 23:38 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.

لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

<https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية - ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



قياس تكلفة المنتجات وتقدير الأداء في الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية

الدكتور نواف فخر*

الدكتور ماهر الأمين*

لينا عقل ديوب**

(قبل للنشر في 22/8/2003)

□ الملخص □

يتناول البحث دراسة النظام المحاسبي المطبق في الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية في اللاذقية، وكيف تتم المحاسبة والرقابة على بنود النفقات لدى الشركة، وأيضاً كيفية قياس تكلفة المنتجات التامة وغير التامة لديها، ثم قمنا بإجراء تحليل مالي للشركة للتعرف على المشاكل المالية التي تواجهها، من أجل التعرف على المشاكل العملية التي تواجه هذه الشركة في أداء عملها، وذلك بغية التوصل إلى التوصيات والمقترنات التي تمكناها من رفع مستوى أدائها وفي الوقت نفسه تحسين جودة منتجاتها لجذب اهتمام المستهلكين وزيادة إقبالهم على شراء منتجاتها وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها وتخفيض نسب الهدر لديها.

* أستاذ في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق - دمشق - سوريا.

** مدرس في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سوريا.

*** طالبة ماجستير في قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سوريا.

Measuring the Cost of Products and Assessing the Work of the General Company for Manufacturing of Electric Engines in Lattakia

Dr. Nowaf fakher*
Dr. Maher alameen**
Lina akel dayuob***

(Accepted 22/8/2003)

□ ABSTRACT □

This paper deals with the accountancy system applied in The General Company for the Production of Electric Machines in Lattakia, including how supervision of spending is conducted as well as how the costs of products are estimated. The study then conducts a financial analysis of the company in order to discover the problems and obstacles hindering its operation and attempt to provide suggestions that would, hopefully, help the company improve its performance and the quality of its products. The final aim of the study is to provide suggestions as to how the company can best exploit its resources and minimize misspending.

* Ph. Dr in Accounting Department- College of Economy. University Of Damascus. Syria.

**Lecturer at Department Of Accounting, College Of Economy, University Of Tishreen, Lattakia, Syria.

***Ma. Student in Accounting Department, College Of Economy University Of Tishreen, Lattakia, Syria.

مقدمة:

لقد أدى التطور الهائل في النشاط الاقتصادي خلال الخمسين عاماً الأخيرة إلى نمو وكبر حجم الوحدات الاقتصادية، وتشابك العلاقات فيما بينها وبين الأطراف الخارجية، وصعوبة إدارتها، وكذلك ازدياد الحاجة إلى معلومات كثيرة عنها لخدمة أغراض مختلفة ومتباينة، مما ترتب عليه فرض مواكبة المحاسبة لهذا التطور وأضطلاع مهنة المحاسبة بأعباء ومسؤوليات أكبر مما كان عليه الحال في الماضي لقف مع تطور الحاجة إلى البيانات وتزايد الطلب عليها، كنتيجة لتدخل أوجه النشاط الاقتصادي وتعددتها وتعدها (P. 22) ويتناول علم المحاسبة إجراءات ومفاهيم تصحيح وسائل وأدوات تسجيل وتبسيب وتحليل العمليات المالية في المشروع، وذلك بهدف تسهيل مهمة المحاسب في قياس نتائج أعمال المشروع، ومد الإدارة بالبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات التخطيطية والتشغيلية ومتابعة تنفيذها.

ومن أهم هذه الأدوات: الموازنات التخطيطية - التكاليف المعيارية - تحليل العلاقة بين التكلفة والسعر وحجم الإنتاج - قوائم التدفقات المالية - محاسبة المسئولية - تحليل الانحرافات - التحليل المالي - إعداد التقارير المختلفة - بحوث العمليات والحسابات القومية.

وبما أن القطاع العام الاقتصادي يعتبر من الركائز الأساسية في التخطيط القومي الشامل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية لذلك تأكّدت الحاجة إلى توحيد المصطلحات والمفاهيم والأسس والقواعد المحاسبية والحسابات والقوائم الختامية وإلى ربط حسابات المنشأة بالاقتصاد القومي في مجموعه، فالمشروع هو اللبنة الأساسية للعملية التخطيطية بمعناها الواسع أي لإعداد الخطة وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها.

مشكلة البحث:

يمثل القطاع العام في سوريا القطاع الأساسي الذي يرتكز عليه الاقتصاد الوطني، ولقد شهد القطر العربي السوري تطويراً اقتصادياً كبيراً، تجلى ذلك في توسيع وتطوير الصناعة بشكل عام سواء التحويلية أو الاستراتيجية، وقد تعددت السلع والأصناف المنتجة، وتوسعت وتم توظيف مبالغ كبيرة في المشاريع الإنمائية والخدمية المتعددة الصناعية والزراعية كل ذلك تطلب التنظيم العلمي للمحاسبة ومحاسبة التكاليف بشكل خاص لكي تلبي المتطلبات المتزايدة لأجهزة التخطيط والرقابة.

وقد اعتبر القطاع العام الصناعي، عبر الخطط التنموية الخمسية المتعاقبة قطاعاً رائداً لعملية التنمية الصناعية في القطر العربي السوري، الأمر الذي يتطلب وبالتالي تقويم مستوى أدائه للتعرف على مدى قيامه بهذا الدور الهام في الاقتصاد السوري وتزداد أهمية عملية التقويم هذه، مع تسامي الحملة الفكرية التي يشنها أصحاب الدعوة إلى تصفية القطاع العام وخاصة الصناعي، وذلك مع رواج وانتشار ما اصطلاح على تسميته بالشخصنة، والتي شاع تطبيقها في كثير من الدول النامية، استجابة للضغط الذي تمارسه بعض المنظمات الدولية بهذا الشأن. وقد استند أصحابها في دعوتهم هذه إلى العيوب العديدة التي تؤخذ على القطاع الصناعي وخاصة انخفاض معدلات عائد الاستثمار فيه، بل خسارته في كثير من الحالات.

إذا كانت تلك الحملة الفكرية لم تلق رواجاً بعد في سوريا، فإن التصدي لها من خلال حسن تشخيص المشكلات التي يعني منها القطاع العام الصناعي، ووضع الحلول الناجحة لها، أصبح أكثر الحاجة قبل أن تتفاقم

وستنصلح تلك المشكلات، ويستعصي بالتالي على أصحاب القرار معالجتها وإيماناً منا بأن التخلص من المرض لا يتم بقتل المريض. هو ما حدا بنا في هذا الإطار إلى اختيار وحدة من وحدات القطاع العام الصناعي وهي الشركة العامة لصناعة، المحركات الكهربائية باللاذقية لدراسة الواقع المحاسبي في الشركة المذكورة ومعرفة التغيرات والمواضيع الموجودة فيها والمشاكل التي تعاني منها وذلك بغرض تقديم المقترنات والتوصيات اللازمة التي تساهمن في رفع كفاءة المعلومات والبيانات المحاسبية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- تطوير الأداء المحاسبي داخل الشركة وتنظيمه تنظيماً علمياً وفنياً باعتباره الأساس الذي ترتكز عليه الإدارة في نجاح أعمالها وتتنفيذ خططها، وذلك لأن المحاسبة تمد الإدارة بالبيانات والمعلومات التي تساعدها في التخطيط والرقابة وتنمية الأداء.
- إرساء منهجية علمية لتطوير العمل المحاسبي داخل الشراكة بحيث يؤدي ذلك إلى تطوير المعلومات والبيانات المحاسبية بحيث تحقق منفعة لمتخذي القرارات (الإدارة).
- الكشف عن نقاط الضعف وأماكن الخل في النظام المحاسبي المطبق في الشركة موضوع البحث وتقديم الاقتراحات اللازمة لتصحيحها وبالتالي زيادة كفاءة المعلومات المحاسبية في عملية القياس والرقابة واتخاذ القرارات.
- ترشيد الإنفاق وتقليل الهدر والسمومات غير الطبيعية وتخفيض التكاليف ورفع كفاءة استخدام الموارد الإنتاجية وزيادة ريعية الشركة.

منهجية البحث:

سنعتمد في هذا البحث على منهج مركب يتضمن في أحد جوانبه، المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بتحليل ما هو قائم فعلاً، وفي الجانب الآخر منهجاً قياسياً معيارياً لا يهتم بالأوضاع القائمة وشرحها وتفسيرها وإنما يهتم بتحديد ما يجب أن تكون عليه الأوضاع وبما يجب معه تقديم التوصيات المناسبة.

مهام البحث:

- دراسة الخصائص الفنية لصناعة المحركات الكهربائية وتأثيرها على بناء النظام المحاسبي وتحديد طريقة تكلفة الإنتاج.
- إلقاء الضوء على مقومات النظام المحاسبي المطبق في الشركة وتحديد نقاط الضعف والقوة فيه.
- قياس التكلفة الفعلية للمنتجات التامة وغير التامة وأالية الرقابة على حركة الإنتاج غير التام.
- تقييم نظام المراقبة المطبق في الشراكة وتحديد المواضيع والتغيرات فيه.
- تقييم الأداء المالي والتكاليف في الشركة.

- 6 تقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة التي تساهم في تطوير النظام المحاسبي ورفع كفاءة البيانات والمعلومات المحاسبية في ممارسة التخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

فروض البحث:

- 1 النظام المحاسبي القائم في الشركة لا يتسم بالعلمية ولا يلبي متطلبات الإدارة الحديثة.
- 2 إن مخرجات النظام المحاسبي القائم غير ملائمة لأغراض التخطيط والرقابة وتقييم الأداء.
- 3 إن عمليات التخصيص والتحميل لعناصر التكاليف لا تتم بصورة ملائمة مما يشوه قياس تكلفة المنتجات.
- 4 إن البيئة الصناعية والتسويقية والإجراءات المحاسبية المطبقة لا تستجيب لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة.
- 5 إن التحليل المالي للشركة غير متوازن وغير ملائم ولا بد من إعادة النظر فيه من أجل رفع كفاءة الأداء وتطويره.

أهمية الصناعة:

تحتل الصناعة مركزاً حيوياً في اقتصاديات المجتمعات المدنية، وتعد محركاً لا غنى عنه من محركات النمو، وهي أساسية بالنسبة للبلدان النامية إذ تستطيع بها أن توسع قاعدتها الإنمائية وتلبى احتياجاتها المتزايدة، ومن جهة أخرى، فإن الكثير من الاحتياجات البشرية الأساسية لا يمكن إشباعها إلا عن طريق السلع والخدمات التي توفرها الصناعة.

ويمكن بيان الدور الذي تصلع به الصناعة في عملية التنمية على النحو الآتي:

- 1 تحقق الصناعة زيادة كبيرة في الدخل القومي لأن زيادة الاستثمار في الصناعة يؤدي إلى ارتفاع مستوى إنتاجية العمل الاجتماعي، وارتفاع مستوى الإنتاجية يعني ارتفاع مستوى الدخل مما ينعكس بدوره على بقية أجزاء الاقتصاد القومي.
- 2 تؤدي عملية التصنيع إلى إحداث تغيير في البنيان الاجتماعي والثقافي للمجتمع، وإرساء قيم جديدة وتقاليد وعادات جديدة نتيجة الاختلاف الجوهري في طبيعة العمل الصناعي عن العمل الزراعي، ونتيجة لما يرافق عملية التصنيع من زيادة واتساع المناطق الحضرية.
- 3 إن الازدياد المستمر في الاستثمار في الصناعة يؤدي إلى زيادة طاقة هذا القطاع على استيعاب القوى العاملة الناجمة عن الزيادة السكانية، وفائض القوى العاملة الموجودة في القطاعات الأخرى.
- 4 إن التنمية الصناعية تؤدي إلى تنوع الاقتصاد القومي إذ يتغير التركيب السلعي للدخل القومي على أثر نمو وتدعم حركة التصنيع وهذا يعني انخفاض لأهمية النسبة للمحصول الواحد كمكون للدخل القومي ومن ثم تقليل الآثار الضارة الناجمة عن تقلب أسعار المواد الأولية على الدخل القومي وتحقيق قدر كاف من الاكتفاء الذاتي.

وتبرز أهمية القطاع العام الصناعي في سوريا في دوره التنموي الاجتماعي السياسي والاقتصادي المطلوب لتحقيق التنمية الشاملة المنشودة.

يسطير القطاع العام الصناعي في الوقت الحاضر على الصناعات الاستخراجية وإنتاج وتوزيع الكهرباء، ويشترك في الصناعات التحويلية في حدود نسبة 61% ويتمثل القطاع العام الصناعي في هذه الصناعات من خلال منشآت وشركات صناعات الغزل والنسيج، والصناعات الغذائية والصناعات الهندسية والكيماوية، والإسمنت والسكر، وقد بلغ الإنتاج المتحقق في القطاع العام الصناعي سنة 2000 مبلغ 273851 مليون ليرة سورية بالأسعار الجارية. وفيما يلي جدول يبين الناتج المحلي الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج حسب القطاعات المكونة له [2]:

الجدول رقم (1)

الناتج المحلي الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج حسب القطاعات للأعوام من 1970 حتى 2000
(بالأسعار الجارية بملايين الليرات السورية)

السنوات	القطاعات						
	2000	1995	1990	1985	1980	1975	1970
الزراعة	217783	155254	73534	16673	60347	3763	1417
الصناعة والتعدين	273851	84664	59812	15239	11226	4141	1158
البناء والتشييد	27586	23524	9735	5239	3500	921	181
تجارة الجملة والمفرق	91912	79184	39854	17312	10816	3773	1155
النقل والمواصلات والتخزين	104614	60199	23150	7357	3206	2227	661
المال والتأمين والعقارات	28882	24323	8193	3311	2844	1336	652
خدمات المجتمع والخدمات الشخصية	20201	10261	4757	2088	884	257	108
الخدمات الحكومية	74865	52018	25617	14134	8390	3083	711
الهيئات التي لا تهدف إلى الربح	444	200	103	60	34	19	18
المجموع	840158	489627	244755	81413	51247	19514	6061

من خلال الجدول السابق يمكن معرفة نسبة مدى مساهمة قطاع الصناعة في الناتج المحلي الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج للأعوام من 1970 حتى 2000 بالأسعار الجارية، وذلك من خلال جدول رقم (2).

**جدول رقم (2) مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الصافي
بتكلفة عوامل الإنتاج للأعوام من 1970 حتى 2000 بالأسعار الجارية**

السنوات	القطاع الصناعي						
	2000	1995	1990	1985	1980	1975	1970
%33	%17	%24	%19	%22	%21	%19	

نلاحظ أن مساهمة قطاع الصناعة في الناتج المحلي الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج قد أخذت اتجاهًا متزايداً من عام 1970 حتى عام 1980، ثم انخفضت في عام 1985 بلغت 19% من الناتج المحلي الصافي ثم ارتفعت في عام 1990 بلغت 24% من الناتج المحلي الصافي، لكنها عادت وانخفضت بشكل مفاجئ في عام 1995 ومن ثم أخذت ترتفع في عام 2000 فوصلت إلى معدل لم تصل إليه من قبل وهو 33% من الناتج المحلي

الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج، ويمكن لنا من خلال ما سبق أن نرد أسباب إرتفاع مساهمة القطاع العام الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج إلى ارتفاع إنتاجية هذا القطاع، أو إلى زيادة مخرجات هذا القطاع بالنسبة إلى مدخلاته، أو انخفاض مدخلاته بالنسبة إلى مخرجاته، أما الأسباب التي أدت إلى انخفاض نسبة مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الصافي بتكلفة عوامل الإنتاج فتعود إلى ضعف استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة فيه، وإلى زيادة كثرة اليد العاملة فيه، وتدني الإنتاجية ونوعية الإنتاج... .

مشاكل القطاع العام الصناعي:

يعاني القطاع العام الصناعي ومازالت من مشاكل تنظيمية وإدارية ترتبط بالهيكل التنظيمي للقطاع الصناعي والأنظمة والقوانين النافذة. إضافة إلى غياب البحث العلمي الحقيقي الهدف إلى تطوير الإنتاج والمنتج وتقديم أفضل الطرق والأساليب لتنفيذ الخطة الإنتاجية، والمشكلات التي يواجهها القطاع العام الصناعي بشكل عام، متعددة ومتنوعة، ويمكن أن نوجز أهم المشاكل التي يعاني منها القطاع العام الصناعي وبالتالي [3]:

- 1 عدم الاستفادة من الطاقات الإنتاجية المتاحة والممكنة لأسباب مالية وفنية وإدارية.
- 2 صعوبات كبيرة تتمثل في تدني رؤوس الأموال ونقص السيولة والعجزات والخسائر المتلاحقة.
- 3 إن بعضًا من شركات القطاع العام الصناعي يعاني من عدم القدرة على تسويق إنتاجها بشكل جيد، ومن خلافات مستمرة مع المؤسسات التوزيعية.
- 4 ضعف فعاليات التصدير التي تعتبر مورداً جيداً للقطع الأجنبي.
- 5 تراكم مشكلات القوى العاملة وتدني الأجور ودوران اليد العاملة، وهروب اليد العاملة الفنية إلى جهة القطاع الخاص ذات الإنتاج المماثل لما يقدمه هذا القطاع من رواتب مجانية تعادل أضعاف ما يحصل عليه العامل في القطاع العام.
- 6 القرارات والقوانين والأنظمة والوصايا.....الخ.

لذلك يبدو من المهم الآن السؤال عن الآليات الناجعة التي تتيح لنا مستويات أدنى من الهدر، ولاسيما في قطاعنا العام الصناعي الذي تؤكد مصادره أنه من أكثر القطاعات المحلية عرضة للهدر والنفقات الزائدة والتكاليف الإضافية التي تؤثر في المحصلة على التكلفة النهائية للمنتج، وأسهمت إلى حد كبير في تراكم المخازين في أكثر من شركة من شركاته.

أهمية الشركة العامة لصناعة المركبات الكهربائية كواحدة من منشآت القطاع العام الصناعي:

انطلاقاً من المشاكل المتعددة التي يعاني منها قطاعنا العام الصناعي ومن ظروف التطور الصناعي وتحول العالم إلى سوق تجاري واحد يتم فيه تبادل منتجات مختلف الدول، ومن ازدياد حدة المنافسة بين المنتجين، ومن نقليل التكاليف إلى الحد الأدنى الممكن انطلاقاً من الصمود في وجه المنافسة وتقديم السلع بأقل قدر من النفقات.

رأينا أن نخص دراستنا هذه بإحدى منشآت القطاع العام الصناعي وهي الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية، وذلك لأهمية هذه الصناعة ومدى حاجة سوقنا المحلي لها حيث أنها تقدم المواد التي تحتاجها بعض الصناعات المحلية فهي تردد صناعة الغسالات العادية والأوتوماتيكية بالمواد التي تحتاجها في صناعتها (محركات للغسالات العادية- محركات ذات سرعتين للغسالات الأوتوماتيكية) فبدلاً من استيراد هذه المواد من الخارج يمكن اقتاؤها من السوق المحلية، وهي بذلك توفر القطع الأجنبي اللازم لهذه المبادلة.

وأيضاً من أجل التعرف على المشاكل العملية التي تواجه هذه الشركات في أداء عملها، والبحث عن الوسائل والأساليب التي تمكنا من رفع مستوى أدائها، وفي الوقت نفسه تحسين جودة منتجاتها لجذب اهتمام المستهلكين، وزيادة إقبالهم على شراء منتجاتها، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها، وتخفيض نسب الهدر، وذلك عن طريق التصميم الجيد للمنتج، وفاعلية عمليات التصنيع والتخطيط الجيد للعمليات الإنتاجية، والقيد بالصيانة الوقائية للأجهزة والمعدات، وكفاءة الأساليب المتتبعة في التغليف والتخزين والمناولة وأساليب اختبار المواد الأولية وفق المواصفات المطلوبة، وتصميم نماذج الطلبات لشراء هذه المواد والاتفاق مع الموردين على الأسس التي يتم بموجبها قبول أو رفض هذه الموارد.

لمحة عن الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية:

الموقع: مفرق حلب على بعد مسافة 7 كم من وسط مدينة اللاذقية تمتد على مساحة إجمالية قدرها 59000 م² منها 1000 م² مغطاة.

- 1 بوشر بإنشاء معمل المحركات الكهربائية اعتباراً من عام 1969 وكان تابعاً في حينه لمؤسسة تنفيذ المشاريع الصناعية التابعة لوزارة النفط والثروة المعدينة.
- 2 بتاريخ 1/7/1974 تم إتباع هذا المعمل إلى وزارة الصناعة بموجب المرسوم التشريعي رقم /1618/.
- 3 بتاريخ 4/8/1974 تم إحداث الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية باللاذقية، وهي الشركة الوحيدة في القطر لإنتاج المحركات الكهربائية ومحولات الفلورسانات وتابعت لمؤسسة العامة للصناعات الهندسية.
- 4 يبلغ رأس المال الشركة 27100000 ل.س ولم يجر عليه أي تعديل حتى اليوم.

بلغ عدد عمال الشركة في نهاية عام 2002، 385 عامل وعاملة موزعين وفق مايلي:

- 1 الفئة الأولى: 33 عامل.
- 2 الفئة الثانية: 98 عامل.
- 3 الفئة الثالثة: 134 عامل.
- 4 الفئة الرابعة: 106 عامل.
- 5 الفئة الخامسة: 14 عامل.

تُخضع الشركة لأحكام المرسوم التنظيمي رقم 287 لعام 1978.

معامل الشركة:

تضم الشركة المعامل التالية:

1- معمل المحركات الكهربائية:

ينتج محركات أحادية الطور من استطاعة (1/3، 1/4، 1/2) حصان هذه المحركات معدة للاستعمال في الغسالات العاديّة، كما ينتج محركات للغسالات الصغيرة باستطاعة (1/6، 1/8) حصان، وتنتج الشركة محركات صناعية ثالثية الطور من استطاعة (1/3) حصان حتّى (2) حصان. تم منذ وقت قریب إنتاج محرك كهربائي ذو سرعتين يستخدم في الغسالات الأوتوماتيكية.

2- معمل المحولات الكهربائية:

ينتج هذا المعمل محولات لمبات الفلورسانٌت من الاستطاعات 20 واط - 40 واط - 65 واط تستخدم في أجهزة الإنارة من نوع فلورسانٌت، وتحظى الشركة بإنتاج محولات مصابيح الصوديوم المستخدمة لإضاءة الشوارع.

3- معمل القوالب المعدنية:

الهدف من إقامة هذا المعمل هو تصنيع القوالب لتغطية جزء من احتياجات القطر بشكل عام، وجاء من احتياجات الشركة من القوالب بشكل خاص، وإجراء عمليات الصيانة لها.

الطاقة الإنتاجية:

على أساس وردية واحدة / المحركات/:

- 1 75000 محرك سنويًا في عام 1980.

- 2 135000 محرك في عام 1996.

على أساس وردية واحدة / المحولات/:

- 1 850000 محول في عام 1980.

- 2 1000000 محول في عام 1996.

أقسام البحث:

يُقسّم البحث إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول:

ويتناول الخصائص الفنية لصناعة المحركات الكهربائية وتأثيرها على بناء النظام المحاسبي؛ حيث إن تحديد النظام التكاليفي الملائم لأي مشروع صناعي يتطلب دراسة شاملة وتحليلية عميقة تتناول طبيعة الصناعة والعمليات التكنولوجية للإنتاج، والتركيب الهندسي للمنتجات، والهيكل التنظيمي للمنشأة بالإضافة إلى السياسيات الإدارية، والظروف الاقتصادية والبيئية وغيرها، فمثلاً عندما يتوقف نوع الإنتاج في المشروع الصناعي على طلبات العملاء، وعلى المواصفات الخاصة التي يرغبها كل عميل على حدٍ، فإن نظام التكاليف المناسب والملائم لهذه الصناعة هو نظام تكاليف الأوامر (صناعة الأثاث-صناعة الإنشاءات المختلفة...)، وعندما يكون الإنتاج نمطيًا، ومتسلسلاً ذو حجم كبير، وقابلًا للتخطيط، وحيث المادة الأولية تصنع ويحور شكلها وتنتقل من مركز تكلفة إلى آخر، وإن إنتاج كل قسم هو مادة أولية

للقسم الإنتاجي التالي، فإن نظام التكاليف الملائم هو نظام تكلفة المراحل (الصناعات الكيماوية للبترول. النسيج المطاط الصناعات الغذائية)، وفي الصناعات التجميعية حيث يتم تصنيع الآلات والمعدات والأجهزة وغيرها، فإنه يتم إنتاج الأجزاء أو القطع المنفردة في مراحل متخصصة وتكون هناك مرحلة أو أكثر تجميعية للوصول إلى المنتج النهائي فإن نظام التكاليف الملائم هو نظام تكاليف المراحل التجميعية (إنتاج الغسالات، الأفران.....) والنظام التكاليفي المطبق في الظروف الاقتصادية الساكنة هو نظام التكاليف التاريخية، بينما النظام الملائم في ظروف اقتصادية متغيرة هو نظام يجب أن يكون مقبساً من نظام محاسبة القيمة الجارية. وفي حال إتباع سياسات إدارية متطرفة ترمي إلى تحقيق رقابة جارية وفعالة على استخدام عوامل الإنتاج والموارد الاقتصادية والمالية والرقابة على النتائج (نظام الإدارة بالأهداف)، ومن أجل تقليل الهدر والإسراف والحد من عوامل عدم الكافية وترشيد الإنفاق وتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح وتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط والرقابة وتقويم الأداء ومحاسبة المسئولية، فإن نظام التكاليف الملائم، والذي يمكن أن يكون مرفقاً لأنظمة المذكورة أعلاه هو نظام التكاليف المعيارية.

وبعد عرض تسلسل العمليات الإنتاجية في خط المركبات وخط الإنتاج المحولات وجذناً أن:

مراحل إنتاج كل من المحرك والمحول في الشركة هي مراحل ثابتة لا تتغير وإن الإنتاج في الشركة يخضع لبرنامج ثابت طوال العام، وهو مستمر ونطوي ولا يخضع لطلبات الزبائن، وبالتالي فإن النظام التكاليفي الخاص والملائم لهذه الصناعة هو نظام تكاليف المراحل الذي تقوم الشركة بتطبيقه في عملها، وبعد ذلك بينا أن الشركة (موضوع البحث) تقوم بتطبيق النظام المحاسبي الموحد الصادر بالمرسوم رقم 287 لعام 1978 ثم أورينا مقومات النظام المحاسبي وهي:

- 1- المبادئ والقواعد المحاسبية المطبقة.
- 2- دليل الحسابات.
- 3- المستندات.
- 4- الدفاتر والسجلات.
- 5- مراكز التكاليف.
- 6- التقارير.

القسم الثاني:

وقد خصص لدراسة المحاسبة والرقابة على بنود النفقات في الشركة، حيث يبين خطوات شراء واستلام وتخزين وصرف المواد في الشركة، وأيضاً طريقة التسعير المتبعه لديها (طريقة متوسط التكلفة المرجح) وإجراءات الجرد المتبعه لديها (جرد مستمر لحسابات المواد، جرد دوري للبضاعة غير تامة الصنع والبضاعة تامة الصنع)، وجدنا أن تصميم النظام الرقابي في الشركة يحقق ضبط داخلي يكفل اكتشاف الأخطاء وحماية الموجودات ومنها المواد في مراحل الشراء والاستلام والتخزين واستخدام المواد، ورقابة محاسبية جيدة. لكنه لا يحقق رقابة إدارية فعالة على كفاءة واستخدام الموارد الإنتاجية بسبب ضعف أو غياب مقومات الرقابة الإدارية من موازنات تخطيطية ومعايير أداء علمية يمكن على أساسها المقارنة بين التكاليف المعيارية للمواد المستخدمة والتكاليف الفعلية لها وتحديد حجم الانحراف وتحليله، ومعرفة أسبابه والمسببين له فيما يخص محاسبة المسئولية وينسجم مع مبدأ المسائلة الإدارية. إن تطبيق النظام الرقابي على نحو ما هو وارد سابقاً يسمح باتخاذ الإجراءات المناسبة الهدفه إلى معالجة أسباب الخلل وتلافيه وترشيد استخدام الموارد وزيادة كفاءة الأداء.

تم انتقالنا إلى المحاسبة عن تكلفة العمل حيث يؤثر العمل الإنساني على كثير من النفقات في الوحدة الاقتصادية فلا تقتصر على الأجر والكافات والحوافز التي يتقاضاها العمال وإنما تتعدى ذلك إلى تكاليف القيام بالعمل فالإشراف والتدريب والرقابة والاتصالات والتأمينات والأمن الصناعي، والخدمات والإجراءات الكتابية المرتبطة بذلك، وبخلاف ما سبق يمتد تأثير هذا العنصر إلى كيفية اقتاء واستغلال الموارد والمستلزمات السلعية ومختلف الآلات والمعدات ودرجة كفاءة الأداء ومستوى الإنتاجية في المصنع [4]).

لذلك لا بد من تحقيق رقابة على الموارد البشرية وذلك بهدف الاستغلال العقلاني لوقت العمل، وزيادة الإنتاجية، والمساهمة في جعل السعر تنافسياً عن طريق تخفيض تكاليف المنتج، وهذا مطلب أساسي في ظروف العولمة أو تحرير التجارة العالمية والشراكة الأوربية.

وتعبر الرواتب والأجور عن تكلفة العمل الذي يقدمه الأفراد العاملين بالمشروع الاقتصادي على اختلاف مستوياتهم الفنية والإدارية، وفي مقابل الأجور التي يتحملها المشروع حقوقاً لهم [5]).

وقد رأينا أنه لا يتم في الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية استخدام أي نوع من أنواع تقارير الأداء التي تعتبر ضرورية لتحقيق الرقابة الإدارية والرقابة على التكلفة وذلك نتيجة لغياب معابر العمل التي يساعد استخدامها في إعداد الموازنة التقديرية للعمل كأساس للرقابة على تكلفة العمل أيضاً وجذناً أن الشركة تعاني من وجود عمال زائدة لديها تسهم إلى حد كبير في زيادة عنصر تكلفة الأجور وبالتالي زيادة في سعر المنتج النهائي للشركة وهذا يؤدي إلى عدم مقدرة هذا المنتج على المنافسة في السوق نظراً لارتفاع تكاليفه.

بعد ذلك قمنا بدراسة المحاسبة عن التكاليف الصناعية غير المباشرة في الشركة فوجدنا أن الشركة تستخدم أساس واحد في توزيع التكاليف الصناعية غير المباشرة وهو عدد العمال الموجود في كل قسم أو مركز تكلفة، فتقوم شعبة سجلات التكاليف في الشركة بإعداد قائمة إجمالية لصالة المحركات وصالة المحولات وصالة إنتاج القوالب وتتضمن هذه القائمة كافة النفقات المصروفة داخل الشركة على المراكز الإنتاجية والخدمية.

ومن خلال القائمة نستطيع أن نحدد مقدار ما صرف على المراكز الخدمية في الشركة من أجور مباشرة ومستلزمات سلعية ومستلزمات خدمية على الشكل الآتي:

أجور مباشرة ح/ 31 ل.س 13761484	=
مستلزمات سلعية ح/ 32 ل.س 3356059	=
مستلزمات خدمية ح/ 33 ل.س 848151	=
المجموع = 17965694	

ويتم توزيع تكاليف المراكز الخدمية على الصلات الإنتاجية في الشركة بنسبة عدد العمال على الشكل الآتي:

عدد العاملين في صالات الإنتاج لعام 2002 = 224 عامل

نصيب العامل من تكاليف المراكز الخدمية = $\frac{17965694}{224} = 80203.991$ ل.س

عدد العمال في صالة المحركات = 178 عامل

عدد العمال في صالة المحولات = 29 عامل

عدد العامل في الصالة القوالب = 17 عامل

وفىما يلى جدول يبين حصة كل من الصالات الإنتاجية في الشركة من تكاليف مراكز الخدمات الإنتاجية

توزيع تكاليف مراكز الخدمات الإنتاجية على صالات الإنتاج عن عام 2002

المجموع	القوالب	المحولات	المحركات	صالات الإنتاج		المراكز الخدمية
13761484	1044398	1781621	10935465			31 /ـ
3356059	254702	434489	2666868			32 /ـ
848151	64370	109805	673976			33 /ـ
17965694	1363468	2325915	14276310			المجموع

وبعد ذلك يتم توزيع حصة كل صالة من المراكز الخدمية على المراكز الإنتاجية الموجودة فيها وفق الأساس السابق أي بنسبة عدد العمال المتواجدين في كل مركز تكلفة فيما يلى ثلاثة جداول الأول يبين توزيع نصيب صالة المحركات من مراكز الخدمات الإنتاجية على المراكز الإنتاجية المتواجدة لديها والثانى يبين توزيع نصيب صالة القوالب على المراكز الإنتاجية لديها.

رقم المركز / عدد العمال								رقم السحاب	حصة صالة المحركات من المراكز الخدمية
6/5102	47/5107	66/5106	7/5105	6/5104	14/5103	26/5102	6/5101		
368611	2887454	4054723	430046	368612	860092	1597315	368612	10935465	31 /ـ
89894	704173	988839	104877	89894	209754	389543	89894	2666868	32 /ـ
27718	177966	249902	26505	22718	53009	98446	22718	673976	33 /ـ
481224	3769587	5293464	561428	481224	1122855	2085304	481224	14276309	المجموع

توزيع حصة صالة المحولات من مراكز الخدمات على مراكز التكاليف الموجودة فيها

رقم مركز الإنتاج / عدد العمال							رقم الحساب	حصة صالة المحولات من مراكز الخدمات الإنتاجية
4/5206	7/5205	6/5204	2/5203	3/5202	7/5201			
245740	430046	368611	122870	184308	430064		1781621	31 /ـ
59929	104877	98894	29965	44947	104877		434489	32 /ـ
15145	26505	22718	1573	11359	26505		109805	33 /ـ

320814 561428 481224 160408 240614 561428 المجموع 2325915

وفي مركز تصنيع القوالب تحمل حصة القوالب من المراكز الخدمية عليه مباشرة لأنه لا يوجد فيه سوى مركز إنتاجي واحد الشكل التالي:

6201	مركز القوالب	رقم الحساب
	1044398	31 / ح
	254702	32 / ح
	64370	33 / ح
	1363469	المجموع

وبعد ذلك قمنا بفرض كيفية حساب تكلفة الإنتاج التام وغير التام في الشركة فوجدنا أن الشركة وبغرض حساب تكلفة الإنتاج لديها تقوم أولاً بتجمیع التكالیف الخاصة في كل مركز في القائمة الإجمالية لصالات الإنتاج لديها واعتماداً على هذه القائمة استطعنا أن نورد حساب تشغيل خاص بكل مركز تكلفة على حدة في صالة إنتاج المحرکات على الشكل الآتی:

حساب التشغيل الخاص بالمركز 5101 عن الفترة المنتهية في 31/12/2002

نوع المدفوع	المبلغ	البيان	البيان
أموال المخزن	٢٠٠٢/١٢/٣١	غير الدائم إيداع غير الدائم	٢٠٠٢/١٢/٣١

المبلغ الكلي	رقم الحساب	البيان	المبلغ الجزئي	المبلغ الكلي
		إنتاج غير الناتم في 2002/1/1		-
		<u>المصاريف الصناعية المباشرة</u>		
		إلى ح/الأجر	808199	3713680
		إلى ح/مستلزمات سلعية	2406784	
		إلى ح/مستلزمات خدمية	-	
		إلى ح/ مصروفات تحويلية جارية تخصبية	498697	
		<u>نصيب المركز 5101</u>		481224
		<u>من مراكز الخدمات (غير مباشرة)</u>		
		الأجر	368612	
		المستلزمات السلعية	89894	
		المستلزمات الخدمية	<u>22718</u>	
4194904		المجموع		4194904
4194904				

وبعد ذلك تقوم بتوزيع التكاليف الخاصة بكل مركز تكلفة منتجات هذا المركز بحسب نسب الإنتاج فيه فمثلاً.

في المركز 5101 يتم تصنيع أغطية لمحرك 4/1 حصان و 3/1 حصان و 1/8 حصان، وقد تم في نهاية عام 2002 تصنيع:

غطاء لمحرك 3/1 حصان	16250
غطاء لمحرك 4/1 حصان	56000
غطاء لمحرك 1/8 حصان	27600
المجموع	75280

ف تكون نسب الإنتاج في هذا المركز على الشكل التالي:

$$\text{نسبة إنتاج محرك 3/1 حصان} = \frac{16250}{75280} \times 100 \% = 21.9 \%$$

$$\text{نسبة إنتاج المحرك 4/1 حصان} = \frac{56000}{75280} \times 100 \% = 14.3 \%$$

$$\text{نسبة إنتاج المحرك 1/8 حصان} = \frac{27600}{75280} \times 100 \% = 3.7 \%$$

وعلى أساس هذه النسب يتم توزيع جميع التكاليف الخاصة بهذا المركز على منتجاته.

القسم الثالث:

وخصص لدراسة الرقابة وتقييم الأداء المالي والتكاليف في الشركة:

إن تقويم الأداء يتمثل ببساطة في تلك العملية التي تهدف إلى قياس النشاط المؤدى في قسم من أقسام المنشأة والوقوف على حقيقة نتائجه، ومن ثم بيان ما إذا كان النشاط متفقاً في نتائجه مع الأهداف التي سعى لتحقيقها، وما إذا كان أسلوب أداء هذا النشاط ووسائل تحقيق نتائجه أفضل وأكفاءً ما أمكن إتباعه لتحقيق تلك النتائج والأهداف.

الأسس العامة لتقييم الأداء:

هناك مجموعة من الأسس العامة الواجب تطبيقها عند تقييم الأداء تتجلى فيما يلي [6]:

- 1- تحديد أهداف الوحدة الاقتصادية.
- 2- تحديد الخطط التفصيلية لإنجاز العمل.
- 3- تحديد مراكز السلطة والمسؤولية.
- 4- تحديد معايير ومؤشرات الأداء.

ويتم بعد ذلك مقارنة النتائج الفعلية بمعايير الأداء المحددة بهدف الوقوف على الانحرافات وتفسير أسبابها واتخاذ الخطوات العلاجية اللازمة لتجنبها، وعلى ضوء تلك العملية يتم البحث عن البديل المتاحة للحد من الانحرافات وتصحيحها.

أهمية تقييم الأداء:

تنجلى أهمية تقييم الأداء في النقاط التالية [7]:

- توفير مقياس لنجاح المنشأة من خلال متابعة نشاطها بغية تحقيق أهدافها سواءً أكانت كمية أو قيمة.
- بيان مدى إسهام المنشأة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل الكلف والتخلص من عوامل التبذير والضياع في الموارد الاقتصادية.
- إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمنشآت المماثلة بالشكل الذي يدفعها لتحسين مستوى أدائها.
- الكشف عن العناصر الكفؤة ووضعها في الواقع الأكثر إنتاجية والاستغناء عن العناصر غير المنتجة.
- توفير المعلومات لمختلف المستويات الإدارية في المنشأة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات فضلاً عن أهمية تلك المعلومات للجهات الخارجية.
- إيجاد نظام عادل وفعال للمكافآت والحوافز في المنشأة يساهم في رفع إنتاجية العاملين وتحقيق الأهداف المحددة.
- توفير أساس علمي لتحسين مستوى إدارة القطاع العام لجميع الموارد الاقتصادية مع خلق الظروف المناسبة لفرض مساعدة أكثر ملائمة.

النتائج:

من خلال دراسة وتحليل الوضع الإنتاجي والتنظيمي والتسويقي والمالي والمحاسبي في الشركة العامة لصناعة المحركات الكهربائية في اللاذقية نستخلص ما يلي:

- ما زالت البيئة الصناعية في الشركة تقليدية ومتخلفة نظراً لاعتمادها على فن إنتاجي قديم نمطي غير متتطور وإنتجها منتجات نمطية لا تتمتع بالكفاءة المطلوبة ولا تلaci طلباً مقبولاً من الأفراد والمؤسسات التي تناجر بهذه الأصناف من المحركات والمحولات في بيئة تجارية سورية تأخذ بالانفتاح واستيراد سلع بديلة منافسة في الجودة والسعر مما أثر ذلك سلباً على سير العملية الإنتاجية ومعدلات استغلال الطاقة الإنتاجية، وأدى ذلك إلى تراكم المخزون وطول فترة التخزين بشكل كبير بالرغم من المعدلات الضعيفة لاستغلال الطاقة الإنتاجية مما نجم عنه ضعف شديد في السيولة في الشركة وتراكم الديون وغياب التوازن المالي وغياب الخطط الطموحة.
- تتفذ الخطط الإنتاجية والتشغيلية في الشركة على أساس الظروف الفنية والإنتاجية النمطية والتنظيمية السائدة وغير الملائمة مع تجاهل كامل لمعطيات السوق ورغبات المستهلكين في سلع تتمتع بجودة عالية وأسعار مناسبة وخصائص فنية جيدة ومتعددة، وبالتالي التركيز على سياسة التسويق وتوفير متطلباتها وبناء الخطط الإنتاجية والفنية والمالية على ذلك الأساس بهدف تشغيل الطاقات الإنتاجية المعطلة وتجديدها وتطويرها وزيادة إنتاجية العمل.
- ضعف التنظيم العلمي للعمل وغياب معايير الأداء على أساس علمية وفنية من أجل الرقابة وتقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية، بالإضافة إلى غياب برامج التدريب والتعلم والتطوير والبحوث العلمية من أجل رفع الكفاءة وتحسين الإنتاجية في إطار سياسة ربط الأجر والمكافآت الإنتاجية بالأداء.

- 4 تطبق الشركة النظام المحاسبي الموحد وبالرغم من أن النظام المحاسبي بحد ذاته لا يلبي المتطلبات الإدارية والاقتصادية المعاصرة فإن الشركة لا تطبق هذا النظام بصورة ملائمة وخاصة فيما يتعلق بإجراءات تخصيص وتحميل عناصر التكاليف غير المباشرة وتوزيع تكاليف المراكز الخدمية على أصناف المنتجات مما يؤدي إلى عدم دقة قياس التكاليف وبالتالي فإن مخرجات النظام المحاسبي القائم لا تصلح لأغراض التخطيط والرقابة وتقدير الأداء والتسعير.
- 5 يحقق النظام المحاسبي الموحد المطبق الرقابة المحاسبية والضبط المحاسبي من خلال المستندات والدورة المستندية من القيد المزدوج وخريطة الحسابات وموازنات المراجعة وتوزيع الأعمال بين الموظفين في دائرة المحاسبة، وحماية الأصول الثابتة والمتدولة، لكن النظام لا يحقق الرقابة الإدارية على كل المستويات الإدارية وعلى كفاءة الأداء نظراً لغياب منظومة معايير الأداء والموازنات التخطيطية المرنة على أساس علمية تعتمد الدراسات الميدانية والعلمية بحيث تعكس ظروف وبيئة عمل الشركة وذلك في إطار الخريطة التنظيمية للشركة (خريطة مراكز المسؤولية) من أجل توفير آلية فعالة لنظام التغذية الراجعة وكشف الانحرافات وربطها بالمسؤولين عنها وتقدير الأداء ومحاسبة المسؤولية علماً أن الرقابة على الأداء في العصر الحالي - عصر المنافسة والمعلوماتية وتحرير التجارة - أصبحت رقابة شاملة على الأداء ليس فقط من خلال النظم المعيارية وإنما من خلال تحليل المنشأة إلى أنشطة والعمل على إلغاء الأنشطة والعمليات غير المنتجة أو التي لا تضيف قيمة مضافة والتركيز على النشاط التسويقي باعتباره المفتاح إلى كل إصلاح اقتصادي فالهدف من المنشأة ليس الإنتاج وإنما التسويق، ففي حال عدم المقدرة على التسويق وتلبية أذواق المستهلكين في توسيع السلع وجودتها وأسعارها وفي الوقت المناسب فإن المنشأة تفقد مبررها في الوجود وتصبح عبئاً على الاقتصاد الوطني.

التوصيات:

- استناداً إلى ما نقدم وبعرض النهوض بالشركة وتحسين إنتاجيتها توصلنا إلى مجموعة من التوصيات هي:
- تحسين الطرق المستخدمة في معالجة المصروفات الصناعية غير المباشرة والعمل على توفير الظروف الملائمة لتطبيق الأساليب الحديثة في معالجتها وفي مقدمتها طريقة تحديد التكلفة على أساس النشاط بما يضمن أساس منطقية لربط هذه التكاليف بالمنتجات.
 - تطوير وتحسين تكنولوجيا الإنتاج المستخدمة في الشركة بما يضمن توفير المناخ الملائم لتطبيق الفلسفات والطرق الحديثة للإنتاج ويسمح بتطبيق المفاهيم الحديثة لمراقبة الجودة وذلك من خلال:
 - تبني مفهوم العيوب الصفرية الذي يعني أن المستوى الوحيد المقبول للجودة هو عدم وجود عيوب على الإطلاق (صفر عيوب وعدم وجود فاقد وتألف خلال العملية الإنتاجية)، حسب هذا المفهوم تنتقل مسؤولية اكتشاف العناصر غير الجيدة في الإنتاج من مفتشي رقابة الجودة إلى الأفراد القائمين بأداء العمل، فالعامل الذي يعمل على آلية معينة مسؤول عن صيانة هذه الآلة بنفسه، وتشغيل الآلة تشغيلياً صحيحاً في حدود معدلات مقبولة، مع توقع أن يُخرج منتجات خالية من العيوب.

- بـ- جعل الهدف الأساسي لمراقبة الجودة مطابقة المنتج للتصميم والاستخدام معًا.
- جـ- تبني مفهوم الصيانة الوقائية وتدريب كافة العاملين على كيفية الاستخدام الأمثل للآلات وكيفية صيانتها والمحافظ عليها.
- 3- ضرورة القيام بعملية استبدال وتحديث وتطوير مدرسوسة شاملة وفق برنامج زمني محدد للآلات والمعدات في الشركة بهدف رفع كفاءتها الفنية والتشغيلية، وتحسين الأداء وجودة المنتجات وإيقاف إنتاج الأصناف الرائدة والخاسرة (حيث أن الإنتاج لسوق وليس للتخزين) والتوجه نحو إنتاج الأصناف المطلوبة والمرغوبة في السوق، والقادرة على المنافسة بالسعر والجودة محلياً وخارجياً، وإن عملية الاستبدال الجزئية غير المدرسوسة لا تتحقق الأهداف المنشودة ولا تساهم في رفع كفاءة الأداء واستغلال الطاقات الإنتاجية بشكل جيد، وبهذا الصدد نوصي بضرورة أن يرافق عملية تأهيل وتطوير الشركة المذكورة برامج التأهيل وتدريب اليد العاملة وبشكل مواز لتطوير وتحسين النظام المحاسبي القائم وإتباع السياسات المحاسبية والإدارية التي تضمن الحفاظ على الطاقة الإنتاجية وتوفير البيانات التي تساعده في التخطيط والرقابة وتقدير الأداء وزيادة الإنتاج وتحسين نوعيته وزيادة الأرباح بما يضمن استمرار وتطوير هذه الصناعة والارتقاء بها إلى مستويات رفيعة.
- 4- اعتماد سياسة في التسعير على أساس التكلفة المعيارية بغرض استبعاد كل التكاليف والخسائر الناتجة عن الهدر الزائد في الموارد والوقت وبباقي عناصر التكلفة بما في ذلك تكلفة العمالة الزائدة وذلك بهدف طرح المنتجات بأسعار تنافسية في مواجهة السلع التي تنتج محلياً أو تلك التي ستدخل الأسواق المحلية بحكم الاتفاقيات التجارية العربية والدولية.
- 5- توفير نظام مستندي والكتروني فعال للاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة في الشركة من خلال إعداد تقارير الأداء المناسبة وتوصيلها في الوقت المناسب بهدف اتخاذ الإجراءات اللازمة دون تأخير مع ضرورة أن تكون هذه التقارير واضحة ومعبرة وتحتوي على المعلومات والبيانات الكافية لكي تقوم بدورها بكفاءة وتحقيق الغرض من إعدادها.
- 6- التعرف على مطالب واحتياجات العملاء والعمل على تحقيقها من خلال إنشاء نظام معلومات متتطور وحديث يتمكن من توفير المعلومات وتحليلها وتبادلها داخل الشركة بما يسمح باكتشاف احتياجات ورغبات العملاء الحاليين والمرتقبين للشركة وترجمتها إلى مستويات الجودة التي يطلبها هؤلاء العملاء، واستغلالها وإتباعها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق التميز على منافسيها وزيادة ارتباط العملاء بها.
- 7- ضرورة أن تعمل الشركة على التخلص من المخازين المتراكمة لديها عن طريق القيام بعرض حسم كمية كبيرة أو أن تقوم ببيع المخزون من الإنتاج التام لديها بحيث يغطي تكلفته المتغيرة فقط.
- 8- تطور منظومة المعايير والمعدلات المعيارية بحيث تغطي أداء كافة مراكز المسؤولية وأصناف المنتجات وتكون شاملة لجميع بنود التكاليف.
- 9- استخدام خرائط معيارية توصيفية للعمليات التكنولوجية للإنتاج تتضمن معلومات فنية وبيانات كمية ونقدية تحليلية وتركيبية تكون أساساً لاحتساب المعايير وتشكيل بطاقات التكاليف المعيارية على الوحدات المنتجة.
- 10- ضرورة الاختبار الدوري للمعايير ومراجعتها وقياس شدتها والتأكد من واقعيتها للمستوى الفني والتنظيمي للشركة.

- 11 تطبيق مبدأ الموازنات التخطيطية المرنة لا الثابتة حتى يتم تحديد الفروق بين الأداء الفعلي والمخطط على أساس سليمة والمساهمة في تطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية.
- 12 المساعدة على النطاق الوطني في ترشيد استهلاك الوقت بشكل عقلاني وتقليل الهدر وزيادة الإنتاج وتحديد الأسعار والأجور والمكافآت الإنتاجية على أساس علمي وتحسين نوعية المنتجات ومواصفاتها وزيادة الأرباح، وحماية الموارد الإنتاجية الخاصة والعامة وزيادة رفاهية المواطنين.

المراجع:

-
- 1- Ralphs, Plimeni Frank, J. Fabossi Arthur, CH. Adebberg, 1991- Cost Accounting, International Concepts and Application for Managerial, Decision Making, Third Editions Mc Grow, Hill International.
- 2- المجموعة الإحصائية، 2002، المكتب المركزي للإحصاء.
- 3- نظام الدين - أحمد، 1993/5/4- واقع الصناعة السورية وآفاق تطورها، ندوة الثلاثاء الاقتصادية حول الصناعة السورية، الواقع والآفاق.
- 4- غطاس - برنس ميخائيل، 1991- الأصول العلمية والعملية للمحاسبة عن تكاليف الإنتاج، طبعة منقحة معدلة.
- 5- السامراني - عدنان هاشم، 1995- محاسبة التكاليف، الجامعة المفتوحة، طرابلس.
- 6- القلعاوي، غسان، 1998- رقابة الأداء، الطبعة الأولى، دار كنعان للدراسات والنشر.
- 7- هيئة الأمم المتحدة، 1977- فصل من تقرير بعنوان:
Handbook on Government Auditing in Developing countries