تقويم أداء المبادرة الزراعية بالتطبيق في المصرف الزراعي التعاوني

أ. د. إبراهيم الجزراوي **الباحث/ إبراهيم طارق العزاوي**
جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

يتناول هذا البحث عملية تقويم الأداء في النشاط الزراعي العراقي وعلى وجه الخصوص المبادرة الزراعية التي أطلقها دولة رئيس الوزراء العراقي نوري المالكي ، خلال المدة من 2008 - 2011 . حيث من الممكن استخدام معايير أو مؤشرات يتم على وفقها بيان نتائج التقويم والتي قد تكون من خلال مقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي أو من خلال تقويم الأداء الفعلي لمدد متعاقبة مختارة . مع التأكيد على إن المبادرة الزراعية خاضعة إلى عملية التقويم من خلال جهاتها المنفذة وصناديق الإقراض التخصصية الخاصة بها بوصفها من مشاريع الإقراض الزراعي . مع ضرورة الاستمرار بتنفيذ المبادرة الزراعية لما لها من أهمية بالغة في دعم وتطوير القطاع الزراعي العراقي والذي هو بأمس الحاجة إلى مثل هذه المبادرات في الوقت الحالي ، وأكد البحث ضرورة زيادة التخصيص المالي للمصرف الزراعي التعاوني بوصفه الجهة المسؤولة عن صرف قروض المبادرة الزراعية إلى المزارعين العراقيين ومن ثم استردادها منهم . وقد توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات عُزِزَت بتوصيات مقترحة تفيد حتما القطاع الزراعي العراقي المنهار .

مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
المجلد 19
العدد 74
الصفحات 381- 407

بحث مستل من رسالة ماجستير

المقدمة

كانت الزراعة المهنة الرئيسة لسكان بلاد ما بين النهرين على مختلف العصور، وذلك لوجود العوامل المؤهلة كافة لقيام النشاط الزراعي (النباتي والحيواني) من مياه وارض خصبة وأيادي عاملة ، لذلك امتازت هذه الحضارة العريقة بقدرات وإمكانيات للقيام بزراعة مختلف الأنواع من المحاصيل النباتية وتربية مختلف الأنواع من المواشي والحيوانات ، ولكن الزراعة في البلاد تعرضت إلى تدهور خطير نتيجة لعدد من الظروف التي عصفت بالبلاد والتي كانت سببا رئيسيا في تدهور الزراعة في العراق ، وجعلت القطاع الزراعي قطاعا مهمشا ومحطما مما أدى إلى اعتماد العراق على استيراد مختلف المحاصيل النباتية واللحوم والمنتجات الحيوانية من الخارج بصورة كبيرة وأصبحت الزراعة المحلية ليس لها مكان في السوق الزراعية العراقية .

نظرا لهذه الظروف والأسباب عملت الحكومة العراقية وبتوجيه من السيد رئيس الوزراء نوري المالكي في أواخر عام 2008 على إطلاق المبادرة الزراعية محاولة منها للنهوض بواقع القطاع الزراعي العراقي وإمكانية الارتقاء بالزراعة المحلية واستعادة دورها مصدرا أساسيا ورئيسيا للقطاع الزراعي العراقي ، لذا تم أطلاق قروض زراعية لمختلف الأنشطة الزراعية ولمختلف المزارعين العراقيين وبشروط ميسرة ، مبوبة هذه القروض على خمسة صناديق إقراض تخصصية يقوم المصرف الزراعي التعاوني بمنحها إلى المزارعين ، حيث أن الغرض الأساسي لهذه الصناديق هو أعطاء الفرصة للمزارعين العراقيين للنهوض بواقعهم المعيشي و بواقع الزراعة المحلية بشقيها النباتي والحيواني ، وتقليل الاستيراد الزراعي من الخارج وتوفير العملة الصعبة على الحكومة العراقية واستعادة الزراعة المحلية لمكانها في السوق الزراعية العراقية .

ولابد من التأكيد على دور المصرف الزراعي التعاوني في تنفيذ عمليات المبادرة الزراعية نظرا لان المصرف الزراعي التعاوني يمتلك تاريخا عريقا وباعا طويلا في دعم وإسناد القطاع الزراعي العراقي.

يعد هذا البحث من أوائل البحوث المحاسبية التي تناولت عملية تقويم الأداء وربطها بالمبادرة الزراعية لاعتقاد الباحثين بان المبادرة الزراعية موضوع مهم وينبغي دراستها بشكل جيد وسليم لكونها حجر الأساس للنهوض بواقع الزراعة العراقية .

قسم هذا البحث إلى خمسة محاور رئيسة ، حيث تناول الباحثان هذه المحاور كالأتي :-

المحور الأول :- منهجية البحث وأهم الدراسات السابقة .

المحور الثاني :- تقويم الأداء (نظرة عامة) ، حيث تم تناول مفهوم الأداء وتعريفه ومفهوم تقويم الأداء وتعريفه وأهمية تقويم الأداء وأهداف تقويم الأداء وقياس الأداء وأنواع تقويم الأداء ومراحل (خطوات) تقويم الأداء ومستويات تقويم الأداء.

المحور الثالث :- معايير تقويم الأداء ومؤشراته ، حيث تم تناول مفهوم المعيار وتعريفه وأنواع المعايير ومفهوم المؤشر وتعريفه وأنواع المؤشرات والمشاريع الزراعية التي يناسبها تحليل الأداء وتقويمه.

المحور الرابع :- المبادرة الزراعية وصناديقها ، حيث تم تناول المقصود بالزراعة وبالمبادرة الزراعية والجهات المنفذة للمبادرة الزراعية والمشمولين بقروض المبادرة الزراعية وإجراءات طلب القروض من صناديق الإقراض التخصصية للمبادرة الزراعية وصناديق المبادرة الزراعية.

المحور الخامس :- الاستنتاجات والتوصيات .

المحور الأول/ منهجية البحث والدراسات السابقة

1 - 1 منهجية البحث

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في تدهور ودمار الزراعة المحلية العراقية وانعكاس ذلك بشكل سلبي عل القطاع الزراعي العراقي بشكل عام ، لذلك فان المبادرة الزراعية قد تمثل خطوة أولى في طريق أصلاح القطاع الزراعي العراقي . لذا تتركز مشكلة البحث حول أمكانية خضوع المبادرة الزراعية إلى عملية التقويم ، وبالتالي الوقوف على مستوى أداء عمل صناديقها التخصصية مما يؤدي إلى أمكانية اقتراح حلول وإجراءات معينة تمكن من تعزيز استمرارية العمل بالمبادرة الزراعية بما يخدم القطاع الزراعي العراقي بشقيه النباتي والحيواني.

أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط الآتية :-

1- حاجة العراق وخاصة قطاعه الزراعي إلى مبادرة زراعية للنهوض بواقعه المتدهور ، لكون القطاع الزراعي يمثل ركيزة أساسية لتوفير الطعام والشراب والملابس والأدوية لمختلف أطياف الشعب العراقي .

2- أن المبادرة الزراعية سوف تشجع الزراعة المحلية العراقية وبالتالي تقلل الاستيراد الزراعي من الخارج والذي سيكون له انعكاس ايجابي على القطاع الزراعي العراقي .

3- تسهم المبادرة الزراعية في تشجيع المزارعين العراقيين على التوطن والاستمرار بمهنة الزراعة وتطويرها من خلال القروض الميسرة الممنوحة لهم للحيلولة دون ترك هؤلاء المزارعين مهنة الزراعة .

أهداف البحث

يمكن أجمال أهداف البحث بالنقاط الآتية :-

1- أن خضوع المبادرة الزراعية إلى عملية التقويم سوف تمكننا من تحديد أي من صناديقها التخصصية الأكثر عملا وأيهما الأقل عملا .

2- تسهم عملية التقويم في الوقوف على مختلف المشاكل والمعوقات التي تواجه عمل المبادرة الزراعية .

3- من بين الأهداف الأخرى هي تشجيع الحكومة العراقية على استمرارية العمل بالمبادرة الزراعية ، كذلك لابد من أن تكون توجهات الباحثين تنصب في أمور تخدم العراق وبذلك العمل على تطوير وازدهار البلد .

فرضية البحث

للبحث فرضية أساسية وهي أن وجود المبادرة الزراعية تمثل خطوة أساسية وبناءة في طريق أعادة تأهيل وتطوير القطاع الزراعي العراقي بشقيه النباتي والحيواني وبالتالي معالجة المشكلة الزراعية المتدهورة في البلد ، وعليه فان عملية التقويم للمبادرة الزراعية سوف تمكننا من تسليط الضوء على أداءها ومحاولة الارتقاء بها لخدمة اكبر عدد من المزارعين العراقيين .

مصادر جمع البيانات والمعلومات :

قام الباحثان بالاعتماد على المصادر العربية والأجنبية والمتعلقة بعملية تقويم الأداء ، كذلك تم الاعتماد على المصادر ذات العلاقة بالقطاع الزراعي العراقي ، إضافة إلى الحصول على بعض المعلومات من الجهات ذات العلاقة بالمبادرة الزراعية كوزارة التخطيط ووزارة الزراعة والمصرف الزراعي التعاوني موضوع الدراسة.

2 - 1 الدراسات السابقة

تفتقر الدراسات المحاسبية وبشكل شديد إلى دراسات حول القطاع الزراعي العراقي الأمر الذي جعل عملية الحصول على مثل هكذا دراسات عملية صعبة وشاقة . لذلك سوف يتناول الباحثان في هذا المحور أهم الدراسات المحاسبية والمتعلقة بالقطاع الزراعي العراقي بصورة خاصة .

1ـ رسالة طالب الماجستير : سيروان خليل إبراهيم - 1997 ، بعنوان : (تقييم قرارات الاستثمار في الموجودات الثابتة في القطاع الزراعي دراسة تطبيقية في الشركة العراقية لإنتاج البذور) قدمت إلى هيأة الأمناء في المعهد العربي للمحاسبة والتدقيق. هدفت هذه الدراسة إلى تقييم القرارات الاستثمارية من حيث إتباع المعايير العلمية في عملية المفاضلة بين البدائل الاستثمارية بشكل صحيح بالإضافة إلى أبراز أهمية الموازنات الاستثمارية كخطة تعبر عن حجم الأموال المخططة استثمارها .

2- أطروحة طالب الدكتوراه : حاكم علي رشيد - 1998 ، بعنوان: (بناء نموذج محاسبي للمزارع العراقية بهدف توفير البيانات وأعداد التقارير المالية وتقويم الأداء) قدمت إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.

هدفت الدراسة إلى صياغة نموذج محاسبي يسعى إلى تجميع البيانات الخاصة بالمزرعة وعلى اختلاف مساحاتها مع اقتراح طريقة محاسبية للتسجيل والمعالجة وهي طريقة الأعمدة النقدية التحليلية وصولا إلى نموذج محاسبي عملي وموضوعي.

3ـ أطروحة طالب الدكتوراه : ستار جبار خلاوي الحجامي - 2005 ، بعنوان : (القياس المحاسبي للنشاط الزراعي بحث تطبيقي في شركة الدجيلة العراقية الأردنية " عربية مشتركة ") قدمت إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية- جامعة بغداد.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الوسائل التقليدية للقياس المحاسبي للنشاط الزراعي وبيان أوجه القصور واستخدام الوسائل البديلة التي تقترب من الدقة والموضوعية في القياس المحاسبي والتي تنسجم مع المعايير المحاسبية الحديثة ، والتوصل إلى أفضل التطبيقات والأساليب العلمية لمعالجة مشاكل القياس المحاسبي للنشاط الزراعي في ضوء المعيار المحاسبي الدولي رقم 41 والقاعدة المحاسبية العراقية رقم 11.

4ـ أطروحة طالبة الدكتوراه : ندى اسعد إسماعيل ألعبيدي - 2009 ، بعنوان : (تقويم الأداء الستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة تطبيقية في الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية) قدمت إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ـ جامعة بغداد.

هدفت الدراسة إلى التوصل للمقومات الأساسية لتقويم الأداء الستراتيجي للشركات الزراعية بشكل عام وللشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية بشكل خاص حيث تم تقديم دراسة علمية وعملية يمكن الاستفادة منها لعموم الشركات الزراعية وبصورة خاصة الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية من خلال تصميم واستخدام بطاقة الأداء المتوازن يتم من خلالها تحويل أهداف الشركة الستراتيجية إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء التي توفر هيكل العمل لنظام القياس والإدارة الستراتيجية وتحسين أداء الشركة على مدى الفترات القادمة .

5- أطروحة طالبة الدكتوراه : سميرة إسماعيل موسى الربيعي - 2011، بعنوان : (تقويم أداء النشاط الزراعي باستخدام منهج التحليل التنظيمي بحث تطبيقي في الشركة العامة للمحاصيل الصناعية / إحدى تشكيلات وزارة الزراعة) قدمت إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ـ جامعة بغداد. هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق منهج التحليل التنظيمي في تقويم أداء النشاط الزراعي الذي يتناول الأنشطة الفرعية وتحديد دورها في تحقيق الأهداف الكلية للوحدة الاقتصادية صوب تحديد وتلافي الإخفاقات .

يلاحظ من خلال الدراسات السابقة أنها جميعها ركزت على القطاع الزراعي العراقي وكان الهدف منها خدمة الجهة المطبقة فيها الدراسة فقط مع حصر الدراسة ضمن نطاق واحد ، في حين هدفت دراسة الباحثان إلى خدمة الجهة المطبقة فيها الدراسة إضافة إلى خدمة القطاع الزراعي العراقي بصورة عامة لكون أن المبادرة الزراعية منفذة في جميع محافظات العراق (فيما عدا إقليم كردستان) ، ولكن لا يمنع ذلك من استفادة الباحثان من هذه الدراسات في تكوين خلفية نظرية وتطبيقية لبحثهما .

المحور الثاني/ تقويم الأداء (نظرة عامة)

تحتل عملية تقويم الأداء أهمية بالغة بالنسبة للمنشآت الزراعية من خلال مقارنة أهدافها المخططة مع أدائها الفعلي وتحديد حجم الانحراف وبيان أسبابه واقتراح الحلول اللازمة لمعالجته . وسيتناول هذا المحور مفهوم الأداء وتعريفه ، ومفهوم تقويم الأداء وتعريفه ، وأهمية تقويم الأداء ، وأهداف تقويم الأداء ، وقياس الأداء ، وأنواع تقويم الأداء ، ومراحل (خطوات) تقويم الأداء ، ومستويات تقويم الأداء .

2-1 مفهوم الأداء وتعريفه

ان الأداء (Performance) مفهوم واسع يشتمل على العديد من المفاهيم الجوهرية المتعلقة بالنجاح والفشل والكفاية والفاعلية والمخطط والفعلي والكمي والنوعي ، إذ يستعمل الكتاب في مجال الدراسات الستراتيجية أوصافا مختلفة لهذه الكلمة (الأداء) لكونها موضوعا متكررا في اغلب الفروع الإدارية والمحاسبية وتعد إحدى القضايا التي يسعى الكتاب والباحثون إلى حسمها على مستوى المصطلح الفني والتحليلي (المعموري، 2008: 64) . وتسعى المنشات الزراعية إلى تحسين أدائها باستمرار ، فالأداء الجيد (Good Performance) يساعدهاعلى تطوير أنظمتها (الداخلية) وكذلك يعمل على دعم بقائها ونموها في البيئة المحيطة بها (الخارجية) (Banwet&Deshmukh ,2006:881) .

وقد تناول الباحثون الأداء بالتعريفات الآتية:-

حيث عرف (Robins & Wiersema : 1995 : 278) الأداء بأنه قدرة المنشأة الزراعية على تحقيق أهدافها طويلة الأجل والمتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو.

تناول هذا التعريف أهداف المنشأة الزراعية على الأجل الطويل والتي تتمثل بمحاولة البقاء والنمو والتكيف مع ظروفها الخارجية المحيطة بها .

وعرف (David : 2001 : 308) الأداء بأنه مخرجات الأنشطة التي تتشكل داخل المنشأة الزراعية . حاول هذا التعريف أن يوضح بان الأداء يعكس جميع مخرجات أنشطة المنشأة الزراعية والتي تحققت من نشاطها الاعتيادي خلال مدة معينة .

وعرف كذلك (خلف ، 2009 ، 355) الأداء بأنه العمليات التي تتضمن أتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات باستخدام موارد وإمكانات معينة .

يلاحظ أن هذا التعريف ركز على الوسائل والأساليب التي تعتمدها المنشأة الزراعية في انجاز أعمالها من اجل تحقيق أهدافها ضمن حدود مواردها وإمكانياتها المتاحة .

ويمكن للباحثان أن يعرفان الأداء بأنه (الأسلوب أو الطريقة التي تتبعها المنشأة الزراعية من اجل تحقيق أهدافها والمتمثلة بالاستخدام الكفء والفعال لمواردها المتاحة ، وهو داعما ومؤشرا رئيسيا لجميع الأنشطة التي تقوم بها المنشأة الزراعية).

2-2 مفهوم تقويم الأداء وتعريفه

يعد تقويم الأداء عنصرا جوهريا وأساسيا في العملية الإدارية فهو يساهم في تقديم البيانات والمعلومات التي تساعد في قياس مدى تحقيق المنشأة الزراعية لأهدافها والتعرف على اتجاهات الأداء السابقة واللاحقة لأنشطتها وبما يمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة لتحديد أهدافها وبرامجها الستراتيجية وبيان مدى تحقيقها لهذه الأهداف والبرامج (Steven,et.al , 2008 : 237).

قبل التطرق إلى تعريف تقويم الأداء لابد من معرفة مفهوم التقويم لغويا ، حيث أن كلمة التقويم مشتقة من الفعل قَوَمَ ، قَوَمَ الشيء: عدله . تَقَوَمَ الشيء : مطاوع قوَم ، يقال (قومتهُ فتقوَم) أي عَدَلته فتعدَل . (معلوف ، 1966 : 664)

وعرف (الكبيسي ، 1990 : 4) تقويم الأداء بأنه شكل من أشكال الرقابة يركز على تحليل النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة على مختلف المستويات بهدف الوقوف على مدى تحقيق أهداف المنشاة الزراعية في استعمال الموارد المتاحة بشكل أفضل ، وترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية. وضح هذا التعريف عملية تقويم الأداء بوصفها شكلا رقابيا يركز على نتائج المنشأة الزراعية للتعرف على الكفاية في استعمال مواردها المتاحة والعمل على ترشيد قرارات إدارة المنشأة الزراعية بهذا الصدد .
وعرف (Wright, et,al ,1998 : 259) تقويم الأداء بأنه قدرة المنشأة الزراعية على تحقيق أهدافها من خلال استعمالها لمواردها المتاحة بشكل كفء وفعال. تناول هذا التعريف قدرة المنشأة الزراعية في تحقيق أهدافها المخططة من خلال الاستخدام الكفء والفعال لمواردها المادية والبشرية المتاحة . وعرف من قبل (هاشم ، 1996 : 295) تقويم الأداء بأنه تحليل وتقويم أداء العاملين لعملهم ومسلكهم فيه ، وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتها ، وإمكانيات تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى . حاول هذا التعريف التركيز على أداء الأفراد العاملين داخل المنشأة الزراعية وقدرتهم على انجاز الوظائف المناطة لهم . ويمكن للباحثان أن يعرفان تقويم الأداء بأنه (عمليـة منهجية ومنظمة تقوم بها المنشأة الزراعية باستخدام عدد من المعايير والمؤشرات للحكم على قدرتها على انجاز أهدافها المخططة بشكل كفء وفعال و بما يعزز من قدراتها المستقبلية بسبب كبر حجم البيئة المنافسة المحيطة بها).

3-2 أهمية تقويم الأداء :-

يمكن إبراز أهمية تقويم الأداء بالنقاط الآتية :-

1- يساعد تقويم الأداء على تزويد المستويات الإدارية المختلفة بوسائل قياس ، وتخطيط كفاية الأداء لنشاطهم ، لذلك نجد قراراتهم تركز على حقائق موضوعية وليس على التخمينات الشخصية. 2- تسهم عملية تقويم الأداء في تحسين وتطوير أداء المسؤولين فهو يساعد الرؤساء الإداريين في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين والعمل على تقويمها عن طريق التدريب والتطوير ، إضافة إلى تبصير العاملين إلى مجال النقص والضعف في مستوى أدائهم حتى يعودوا إلى تقوية هذه الجوانب بجهودهم الذاتية. (هاشم، 1989: 192).
3- يوفر تقويم الأداء المعلومات لمختلف المستويات الإدارية بالمنشأة الزراعية لإغراض الرقابة واتخاذ القرارات المستندة إلى حقائق علمية وموضوعية.
4- يظهر تقويم الأداء التطور الذي حققته المنشأة الزراعية في مسيرتها نحو الأفضل أو التحول نحو الأسوأ وذلك عن طريق قياس نتائج الأداء الفعلي للمنشأة.
5- يؤدي تقويم الأداء إلى الكشف عن العناصر الكفوءة وتحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير من اجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح والاستغناء عن العناصر غير الكفوءة . (الحسيني ، 2000 : 20)
6- يظهر تقويم الأداء مدى أسهام المنشأة الزراعية في التنمية الاقتصادية للبلد من خلال تقويم أدائها ثم بعد ذلك تقويم أداء القطاع وصولا إلى التقويم الإجمالي للاقتصاد الوطني .
7- يقدم تقويم الأداء رقابة على أهداف المنشأة الزراعية بما في ذلك أهدافها الستراتيجية . (EL-Sharawy , 2006: 33).

4-2 أهداف تقويم الأداء

تهدف عملية تقويم الأداء إلى تحقيق الأتي:

1- الوقوف على مستوى انجاز المنشأة الزراعية لأهدافها مقارنة بالأهداف المدرجة في خططها .
2- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المنشأة الزراعية وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها وإرشاد المنفذين إلى وسائل تلافيها مستقبلا .
3- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا بتكاليف اقل وبنوعية جيدة. (الكرخي،2010:32).
4- تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية وفق منهج علمي وموضوعي وتشجيع الموظفين ودعمهم لتحسين أدائهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتطويرها وتفعيل مبدأ التنافس.
5- تقويم الأداء يوفر نظاما لتحديد الأداء الجيد مع إمكانية الترقية و الترفيع لهذا الأداء ، بحيث يكون بإمكان المنشأة الزراعية تحديد الأشخاص وتأهيلهم للمناصب المهمة في المنشأة . (Wheelen&Hunger ,2004 : 221)

5-2 قياس الأداء :-

إن العامل الرئيسي لنجاح أي منشأة زراعية هو القابلية على قياس أدائها ، وان التغذية الراجعة حول الأداء تسمح بتحديد مدى تحقيق المعايير أو الأهداف المحددة وإذا لم يتحقق ذلك فلابد أن تتخذ الإدارة التعديلات الضرورية لتحسين الأداء وبدون وجود مقياس مناسب للأداء فلا يستطيع المديرون تحديد مستوى أداء منشأتهم الزراعية ، و مقارنة بأداء المنشآت الزراعية المنافسة (Aquilano And Chase ,1995 : 515) .
وان تصميم مقاييس الأداء على أساس المحاسبة ، يتطلب إتباع الخطوات الست التالية :- . (Horngren , et , al ,2006 : 792)

الخطوة الأولى : **اختيار مقاييس الأداء التي تتوافق مع الأهداف المالية للإدارة العليا ، مثلا ، هل يمثل دخل التشغيل أو صافي الدخل أو العائد على الموجودات أو الإيرادات المقياس الأفضل للأداء المالي للمنشأة الزراعية.**

الخطوة الثانية : **اختيار المدى الزمني لكل مقياس أداء تم تحديده بالخطوة الأولى ، فعلى سبيل المثال ، هل مقاييس الأداء مثل العائد على الموجودات يتم حسابها عن مدى زمني سنة واحدة أو عدة سنوات .**

الخطوة الثالثة : **اختيار تعريف للمكونات في كل مقياس أداء تم تحديده في الخطوة الأولى ، فعلى سبيل المثال ، هل يجب أن تعرف الموجودات بإجمالي الموجودات أو بصافي الموجودات (إجمالي الموجودات – إجمالي المطلوبات) .**

الخطوة الرابعة : **اختيار بديل قياس لكل مقياس أداء تم تحديده في الخطوة الأولى ، فعلى سبيل المثال ، هل يتم قياس الموجودات بالتكلفة التاريخية أم بالتكلفة الجارية.**

الخطوة الخامسة : **اختيار توقيت مستوى الأداء المستهدف ، فعلى سبيل المثال ، هل يجب أن تحتوي كل الوحدات الفرعية على أهداف متماثلة مثلا معدل العائد المطلوب نفسه على الموجودات.**

الخطوة السادسة : **اختيار توقيت التغذية الراجعة ، فعلى سبيل المثال ، هل يجب إرسال تقارير الأداء إلى الإدارة العليا يوميا أم أسبوعيا أم شهريا .**

ويرى الباحثان بان هذه الخطوات الست هي حجر الأساس لمقاييس الأداء المحاسبية ، ولكن في الوقت نفسه فان المنشأة الزراعية تحتاج إلى وجود عدد من المحاسبين المؤهلين علميا وعمليا لوضع هذه المقاييس بصورة موضوعية لان أي خطاء في ذلك سيؤدي إلى فشل عملية تقويم الأداء بأكملها .

2-6 أنواع تقويم الأداء :-
يمكن أن تقسيم تقويم الأداء إلى الأنواع الآتية :- (الكرخي ، 2001 : 58)
أولا :- تقويم الأداء المخطط :-
ويراد به تقويم أداء المنشأة الزراعية في مدى تحقيقها للأهداف المخططة وذلك عن طريق مقارنة المؤشرات الواردة بالمخطط والسياسات الموضوعة مع المؤشرات الفعلية ووفق مديات زمنية دورية كان تكون شهرية أو فصلية أو سنوية وربما لمدد متوسطة المدى (3-5) سنوات حيث تظهر هذه المقارنات مدى التطور الحاصل في الأداء الفعلي لأنشطة المنشأة الزراعية وتوضح الانحرافات والأخطاء التي حدثت في عملية التنفيذ مع تفسير المسببات والمعالجات اللازمة لها ، مع الإشارة إلى ضرورة أن تأخذ عملية التقويم في حساباتها الظروف التي أحاطت بخطة المنشأة الزراعية خلال المدة ما بين إعدادها ومباشرة التنفيذ عند بدء السنة المالية .
ثانيا :- تقويم الأداء الفعلي :-
ويقصد به تقويم كفاءة الموارد المادية منها والبشرية المتاحة وذلك بمقارنة الأرقام الفعلية بعضها بالبعض الأخر لأجل التعرف على الاختلالات التي حدثت وتأشير درجة ومستوى الأداء في توظيف هذه الموارد في عمليات المنشأة الزراعية وهذا يتطلب تحليل المؤشرات الفعلية للسنة المالية المعينة ودراسة تطورها عبر فترات محددة خلال السنة ، كان تكون عبر فصول السنة المذكورة وفي ضوء ما تكشفه المعايير والنسب التحليلية المعتمدة في المنشأة الزراعية ، ويقتضي الأمر كذلك مقارنة هذه المؤشرات مع الأرقام الفعلية للسنوات السابقة في المنشأة الزراعية نفسها ، فضلا عن مقارنتها مع ما حققته المنشآت الزراعية المثيلة من نتائج خلال السنة المالية المعنية و السنوات السابقة أيضا.
ثالثا :- تقويم الأداء المعياري (القياسي) :-
ويراد به مقارنة النتائج الفعلية مع القيم المعيارية ، ويأخذ ذلك نوعين من المقارنة ، فأما أن يتم عن طريق مقارنة النتائج التي حققتها المنشأة الزراعية لمختلف فعالياتها ، كالإنتاج و المبيعات والأرباح والقيمة المضافة مع نتائج معيارية كانت قد وضعت لتكون مقياسا للحكم فيما إذا كانت النتائج الفعلية مرضية أم لا، وعادة ما توضع الأرقام المعيارية في ضوء مجموعة من الاعتبارات منها الإمكانيات والقدرات المتاحة للمنشاة الزراعية والمنشآت الزراعية المشابهة في الخارج والداخل ، أما المستوى الأخر للمقارنة فيتم عن طريق مقارنة النسب والمعدلات الفعلية مع النسب والمعدلات المعيارية (القياسية) كنسبة السيولة وعائد الاستثمار وإنتاجية الأجر ومعدل البيع.
رابعا :- تقويم الأداء العام (الشامل) :- **ويقتضي**
هذا النوع من تقويم الأداء شمول كل جوانب النشاط في المنشاة الزراعية واستعمال جميع المؤشرات المخططة والفعلية والمعيارية في عملية القياس والتقويم والتمييز بين أهمية نشاط وأخر ، وذلك عن طريق إعطاء أوزان لأنشطة المنشأة الزراعية كل وزن يشير إلى مستوى الارجحية الذي تراه الإدارة العليا لكل نوع من أنواع النشاط ، كان يعطى حجم الإنتاج ارجحية عليا عن بقية الفعاليات أو قد تعطى ربحية المشروع هذه الارجحية أو عائد الاستثمار ، وباستعمال هذه الارجحيات ومؤشرات النتائج المخططة والفعلية والمعيارية يتم التوصل إلى درجة التقويم الشامل لأداء المنشأة الزراعية.
2-7 مراحل (خطوات) تقويم الأداء :-
في الكثير من الدراسات يصنف الكتاب هذه المراحل إلى ثلاث مراحل دون البدء بعملية المسح الأولية للمنشأة الزراعية ، ومن هنا يرى **الباحثان** بأنه يجب أن تكون عملية المسح الأولية هي الخطوة الأولى في عملية تقويم الأداء ، وكالاتي :-

أولا - مرحلة المسح الأولي :- تعد
المسوحات الأولية الخطوة الأولى في عملية التقويم ، وتبدأ عادة قبل القيام بعملية جمع البيانات والمعلومات ، وغايتها التعرف على طبيعة العمل وظروف النشاط والخروج بتصورات أولية عن مستوى أداء المنشأة الزراعية ، وتتم المسوحات أحيانا من خلال المقابلات التي تجرى مع أدارة المنشأة الزراعية ، ومن الإجراءات التي تتم في هذه المرحلة ما يأتي :-

1- طبيعة المنشأة الزراعية ، أهدافها ، تاريخ تأسيسها ، حجم نشاطها ، فروعها ، نوع إدارتها ، وموقعها الجغرافي .
2- القوانين والأنظمة والتشريعات التي تحكم عمل المنشأة الزراعية.
3- طرق العمل والأدوات والمستلزمات والآلات المستعملة فيها
4- السياسات التي تتبعها المنشأة الزراعية، الإنتاجية ، الإدارية ، المالية ، ...الخ.
5- البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي تعيش فيها المنشأة الزراعية ، ومستوى تطورها وما لديها من موارد بشرية ومالية ، واثر نشاطها على بيئتها.

6- دراسة الهيكل التنظيمي للمنشأة الزراعية والعلاقات الوظيفية ، و قدرات المديرين ومواصفاتهم وعملية إصدار القرارات وممارسة السلطة.

7- موارد المنشأة الزراعية التي تستهلكها من رأس المال والمستوى التكنولوجي.
8- الانطباعات والتصورات عن أداء المنشأة الزراعية مثل ، معدل الإنتاج ، معدل النمو ، معدل الربح ((Jowett&Rothwll ,1988 : 20

ثانيا - مرحلة جمع البيانات الإحصائية :- تتمثل
مصادر هذه البيانات في أهداف الخطة الاقتصادية المتعلقة بالمنشاة الزراعية موضوع التقويم وكذلك في الدراسة الاقتصادية التمهيدية والأبحاث الأولية الخاصة بالمنشأة الزراعية كما تنبثق من مجريات التنفيذ الفعلي ومن واقع مراحل العمل به.

ثالثا - مرحلة التحليل الفني والمالي :- تراجع
في هذه المرحلة الجوانب الفنية الخاصة بالمنشأة الزراعية وذلك بقصد التحقق من أن التنفيذ جاء وفقا للخطة المعتمدة ، ويجب أن يقترن التحليل الفني بالتحليل الاقتصادي والمالي للتأكد من أن رأس المال الثابت والعامل متحققان بالمقادير والنسب السابق تقريرها في خطة المنشأة الزراعية ، كما يجب التحقق من أن رأس المال المقترض ينطبق في مواصفاته الخاصة بالمقدار وسعر الفائدة وأقساط الاندثار مع ما كان مستهدف للمنشأة الزراعية ، ويمكن الاعتماد في ذلك كله على المعايير الخاصة بتقويم الأداء .

رابعا - مرحلة الحكم على نتائج التحليل :- أن
تقويم الأداء يتم بغرض التأكد من المواصفات والمعايير التي اختيرت للمنشأة الزراعية قد جاءت على نحو ما كان مبتغى وان التنفيذ يسير نحو الأهداف المحددة للمنشاة الزراعية . (النجار ، 2006 : 365)
في حين يصنف البعض (عبد الرحيم ، العادلي ، العظمة ، 1990 ، 607) هذه المراحل إلى خمس خطوات وكالاتي:-

1. تحديد الأهداف والمعايير وإعداد الخطة وتحديد مراكز المسؤولية .
2. تحديد الوزن النسبي للأهداف .
3. قياس الأداء الفعلي .
4. مقارنة الأداء الفعلي بالخطة وتحديد الانحرافات وإبلاغ النتائج للإفراد المسؤولين
5. اتخاذ القرارات المصححة والمعالجة .

2-8 مستويات تقويم الأداء :-
تتم عملية تقويم الأداء وفق ثلاثة مستويات وهي (عبد الكريم ، 2004 : 24)
1- التقويم على مستوى القطاع

ويكمن في اثر المنشأة الزراعية على القطاع الزراعي ، إنتاجا ، وقيمة المضافة ، يمكن بعدها ترتيب المنشأة الزراعية بين المنشات الإنتاجية ضمن هذا القطاع على أساس التكلفة و العائد الاجتماعي المباشر للمنشاة الزراعية ، ويتمثل العائد الاجتماعي المباشر في مساهمة المنشأة الزراعية في الحد من الخلل الذي يعاني منه القطاع الزراعي وتتمثل التكلفة الاجتماعية في مقدار ما تستنفذه المنشأة الزراعية من موارد نادرة متاحة للقطاع الزراعي ذاته.

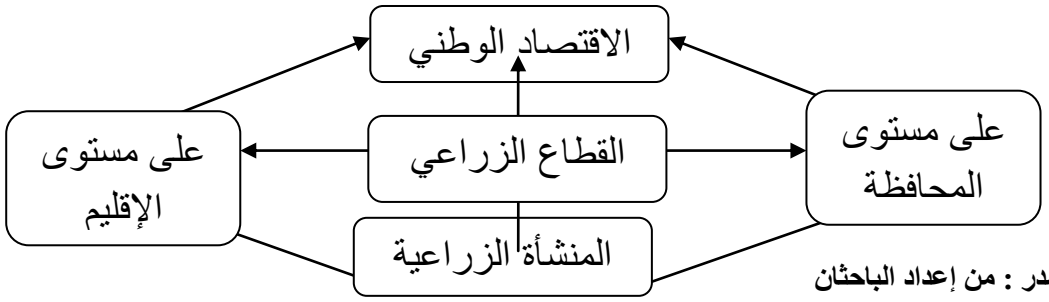
2- التقويم على مستوى الإقليم :-

بمقتضى هذه العملية يتم قياس تأثير المنشأة الزراعية في النشاط الاقتصادي الزراعي على مستوى الإقليم المراد توطينه فيه ، باعتبارها (المنشاة الزراعية) خلية في بنية الإقليم تؤثر وتتأثر بالمنشآت الزراعية القائمة في القطاع الزراعي و القطاعات الاقتصادية الأخرى عن طريق الارتباطات الأمامية والخلفية .

3- التقويم على المستوى الوطني :-

ومضمون هذا التقويم قياس تأثير المنشأة الزراعية في الأهداف الأساسية للخطة وقياس نشاط المنشأة الزراعية من وجهة نظر الاقتصاد الوطني في مجموعه ، والتي تحدد الترتيب النهائي للمنشأة الزراعية وعلى أساس هذا الترتيب يتم اختبار المنشأة الزراعية .

مما تقدم تبين للباحثان بان عملية تقويم الأداء يمكن ان تأخذ بشكلها العام عملية تصاعدية ، تبدأ بالمنشأة الزراعية ثم القطاع الزراعي ومن ثم الاقتصاد الوطني للبلد. ووفقا للمخطط أدناه :-



المصدر : من إعداد الباحثان

المحور الثالث/ معايير تقويم الأداء ومؤشراته

أن أساس عملية التقويم هو مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف من خلال معايير ومؤشرات ، وذلك للحكم على مستوى أداء المنشأة الزراعية ، والوقوف على أهم الانحرافات الحاصلة في أدائها ، والعمل على اكتشاف مسبباتها ، واقتراح الحلول المناسبة لمعالجتها . سيتم في هذا المحور تناول أهم المعايير والمؤشرات المستخدمة في تقويم الأداء ، حيث سيتم التطرق إلى ما هو المقصود بالمعيار والمؤشر وأنواع هذه المعايير والمؤشرات وأنواع المشاريع الزراعية التي يناسبها عملية تقويم الأداء وذلك على النحو الأتي :-

3-1 مفهوم المعيار وتعريفه :-

لغويا أن كلمة مِعيَار هي جمع كلمة مَعَايِير : العِيَار الذي يُقاس بهِ غيرُهُ (معلوف ، 1966 : 540) .
لقد عرف (Horngren , et , al , 2000: 225) المعيار بأنه مقدار محدد مسبقا بعناية ، لكمية أو تكلفة أو سعر ، وعادة يعبر عن المعيار على أساس الوحدة الواحدة.
لقد تناول هذا التعريف المعيار بأنه مقياس يوضع مقدما من قبل المنشأة الزراعية للحكم على الأداء الفعلي (المتحقق) وغالبا ما يكون على أساس وحدة واحدة.
وعرف كذلك (الحسون والقيسي ، 1991 ، 608) المعيار بأنه المستوى الذي ينبغي أن يكون عليه الأداء أو انه هدف مرغوب فيه للأداء ، أو نموذج ينشأ عن طريق العادة أو العرف ويلقى قبولا عاما ، أو يفرض بموجب القانون أو بقرار إداري ، أو ينشأ عادة بعد الملاحظة الواسعة والتجربة والبحث والاختبار أو التخطيط . ركز هذا
التعريف باعتبار المعيار هدف تسعى المنشأة الزراعية إلى تحقيقه مع الأخذ بنظر الاعتبار الأنظمة والقوانين التي تؤثر على عملية وضع المعايير .
ويمكن للباحثان أن يعرفان المعيار بأنه (أساس أو قاعدة أو أنموذجا يوضع مقدما لغرض مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف " المخطط " ، لأجل تقويم الأداء من خلال تشخيص الانحرافات السلبية في الأداء الفعلي ، والعمل على وضع المعالجات اللازمة للحيلولة دون تكرار هذه الانحرافات مستقبلا أما الانحرافات الايجابية فينبغي تطويرها نحو الأفضل).

3-2 أنواع المعايير :-

يمكن تقسيم المعايير إلى الأنواع الآتي :-

أولا :- المعايير التاريخية :-

تتمثل هذه المعايير بمقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق وذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات والإحصاءات المتحققة من نشاط المنشأة الزراعية في السنوات الماضية ، وتعد هذه المعايير مقياسا مرغوبا به لمعرفة درجة التطور والنمو أو التدهور في أداء المنشأة الزراعية وخصوصا إذا تمت المقارنة لعدد من السنين (Slacke ,et , al ,1998 : 679).

ثانيا :- المعايير المحددة مقدما (المستهدفة) :-

وتتمثل بمقارنة الأداء المتحقق مع الأهداف المخططة ، حيث تقوم إدارة المنشأة الزراعية قبل بداية كل عام بوضع أهداف المنشأة الزراعية للعام القادم ومن ضمنها بعض الأرقام المالية ، وبعد نهاية العام تقوم إدارة المنشأة الزراعية بمقارنة ما تحقق مع ما كان مخططا له لتحديد مناطق الضعف وتحديد أسباب عدم تحقيق بعض الأهداف (علوان ، 2009 : 258).

ثالثا :- المعايير الخارجية (التنافسية أو المرجعية) :-
وتتمثل بمقارنة أداء المنشأة الزراعية مع الأداء المميز للمنشآت الزراعية العاملة في النشاط نفسه أو التي تزاول العمل نفسه ، أي نقارن بين نتائج المنشاة الزراعية والمنشآت الزراعية المثيلة في العالم وكذلك المنشآت الزراعية المثيلة في المنطقة نفسها والبلد نفسه (علوان ، 2009 : 256).
رابعا :- المعايير المطلقة :-
هذا المعيار يعنى بتقويم أداء المنشأة الزراعية بالوقت الحالي ، أن كانت المنشأة الزراعية تحقق خسائر فهذا مؤشر غير مرض، وان كانت قيمة المطلوبات المتداولة تفوق الموجودات المتداولة فهذا مؤشر غير مرض ، وان كان العائد على الاستثمار اقل من سعر فائدة المصرف فهذا أيضا مؤشر غير مرض (نفس المصدر : 258).
ويمكن تصنيف المعايير أيضا إلى نوعين حسب إمكانية تحقق هذه المعايير :-
(عبد الرحيم وآخرون، 1990: 491)

1- المعايير المثالية

(النظرية) :-
وهي التي تفترض ظروف تشغيل مثالية للإنتاج ولا تسمح بأي مسموحات للضياع الحتمي (الطبيعي) حيث أنها تفترض أقصى كفاءة للتشغيل بدون أعطال أو توقف للآلات أو أخطاء من العاملين .
2- المعايير الواقعية (الممكنة أو القابلة للتحقق أو الجارية) :-
وهي معايير ممكنة وقابلة للتحقق ، تأخذ الظروف المتوقعة للتشغيل في الحسبان وتسمح بالضياع الحتمي (الطبيعي) .

3-3 مفهوم المؤشر وتعريفه :-
حيث عرف (الجوهر ، 1999 : 56) المؤشر بأنه وسيلة لقياس الأداء فهو يقيس درجة تحقيق الهدف لذلك فان المؤشرات يمكن أن تربط بين الأداء الفعلي والمعيار المحدد مسبقا . تناول هذا التعريف المؤشر بوصفه وسيلة قياس لأهداف المنشأة الزراعية مرتبط أساسا بالأداء الفعلي للمنشأة الزراعية والمعيار المحدد مسبقا لهذا الأداء .
وعرف كذلك (الحلفي ، 2008 : 22) المؤشر بأنه علاقة تركيبية بين عاملين أو أكثر مستخرجة بصيغ حسابية قد تكون على شكل نسب مئوية أو أرقام عددية.
بين هذا التعريف المؤشر بأنه علاقة بين عاملين أو أكثر من العوامل المؤثرة في أداء المنشأة الزراعية والتي من الممكن أن تكون بصيغ رياضية عديدة .
ويمكن للباحثان أن يعرفان المؤشر بأنه (استنتاج مستنبط من الأداء الفعلي للمنشاة عن طريق عمليات حسابية والذي من الممكن مقارنته مع أسس أو نسب أو حتى معايير موضوعة مسبقا للأداء الفعلي) .
3-4 أنواع المؤشرات :-
يمكن تقسيم مؤشرات تقويم الأداء إلى أربعة مؤشرات رئيسية وهي كما موضحة على النحو الأتي:-

أولا :- مؤشرات الفاعلية :-
يقصد بالفاعلية بأنها درجة أو مدى تحقيق المنشأة الزراعية لأهدافها المخططة (Daft : 2001 : 64). حيث تتضمن الفاعلية التأكيد على تحقيق الأهداف ، وان الوسائل التي اتبعت في تحقيق الأهداف تنسجم مع الأهداف المخططة والوسائل المقررة لتنفيذها ، ثم استخراج الانحرافات ومعالجتها ، وتزداد الفاعلية كلما زادت درجة انجاز المخرجات أو الأهداف المطلوبة التي تسعى المنشأة الزراعية إلى تحقيقها (Maskell , 1989 : 48).

ثانيا :- مؤشرات الكفاية :- ينظر إلى الكفاية ببساطة بأنها عمل الشيء الجيد بالشكل الجيد من قبل المنشأة الزراعية Schafer&Meredith، (52 : 1998). والكفاية تمثل العلاقة بين مخرجات المنشأة الزراعية وبين المدخلات التي استعملت في أنتاج تلك المخرجات ، وذلك لغرض تحديد درجة الإنتاجية ومدى الكفاية في إدارة الموارد وما أن كانت المخرجات التي تم الحصول عليها تمتاز بالنوعية والكمية المطلوبة وبأقل التكاليف وبأقصر وقت ممكن (Engler , 387 : 1996).

ثالثا :- مؤشرات الاقتصادية :- يقصد بالاقتصادية توفير المستلزمات السلعية أو البشرية بالمواصفات المطلوبة وبأقل التكاليف الممكنة وتتعلق بالمدخلات من خلال توفير الملاكات المؤهلة والموارد المالية بالمواصفات المطلوبة وبدون إسراف في عملية توفيرها (الجوهر ، 1999 : 51) . ومن مميزات هذا المؤشر انه يقيس العلاقة بين المدخلات الفعلية للنشاط والمدخلات المعيارية ، وذلك من خلال التركيز على مؤشرات التكلفة ـ المنفعة ، والترشيد في استخدام الموارد بمعنى أنها تتمثل في العلاقة بين التكلفة والمنفعة الناجمة عنها وبمدى المردود الاقتصادي لتلك التكلفة (الدهان ، 2009 : 37).

رابعا :- مؤشرات البيئة :-
ويقصد بالبيئة بيئة المنشاة الزراعية التي تعمل بها ، أي أن المنشأة الزراعية تعمل على تحقيق أهدافها البيئية في الوقت نفسه الذي تعمل فيه على تحقيق أهدافها الخاصة ، مما يؤدي إلى تعظيم المساهمات الايجابية وتقليل الآثار السلبية إلى الحد الأدنى ، كما وتشمل البيئة كلا من البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والطبيعية (التميمي ، 2010 : 41). وتتكون بيئة المنشأة الزراعية من شقين هما البيئة الداخلية والبيئة الخارجية ، فالأولى ترتبط بظروف العمل والتشغيل داخل المنشأة الزراعية ولابد من دراستها وتحليلها لتحديد مستوى الأداء ومجال القوة والضعف فيما يخص الموارد التي تتعامل معها في الوقت الحالي أو في المستقبل ، أما الثانية فأنها ترتبط بالظروف المحيطة بالمنشأة الزراعية سواء كانت ظروف سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية والتي تؤثر على أدائها الحالي أو المستقبلي لذلك يجب دراسة هذه البيئة وتحليلها لبيان الفرص والتهديدات التي من الممكن أن تتعرض لها المنشأة الزراعية (Narayman&Nath, 2000 : 197).

وهنالك من يقسم المؤشرات إلى أنواع أخرى وكالاتي :- (الجوهر ، 1999 :57)

1- المؤشرات الفنية :- وهي التي تقيس الكفاية الإنتاجية للآلات والمواد الخام المستعملة وجهود العمال كمدخلات ومن ثم مقارنة ذلك بالمخرجات أي المنتجات النهائية الناجمة من استخدام العناصر الإنتاجية السابقة ، ومن أمثلة هذه المؤشرات مؤشر استغلال الطاقة الآلية في الخطوط الإنتاجية ومؤشر إنتاجية العمال .

2- المؤشرات التي تقيس الأداء على المستوى الوطني :- وهي المؤشرات التي تبين مدى ما تقدمه المنشأة الزراعية للاقتصاد الوطني حسب ما لديها من موارد وإمكانيات ، ومن هذه المؤشرات هي القيمة المضافة التي تمثل مجموع عوائد الإنتاج من عمل ورأسمال وتنظيم ويقيس مؤشر القيمة المضافة مدى كفاءة المنشأة الزراعية بما إضافته إلى الناتج الوطني سواء كان على شكل أجور (رواتب) أو عوائد لحقوق الملكية .

3- المؤشرات الاجتماعية :- وهي المؤشرات التي تقيس أثار أداء المنشأة الزراعية في تحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ، ومن أمثلة هذه المؤشرات تخفيض نسبة التلوث الذي يؤثر على البيئة وتقليل البطالة بالمجتمع أو تقديم خدمات أخرى كبناء المدارس والمستشفيات أو تقديم المنتجات بالمواصفات الجيدة وبالأسعار المناسبة أو توفير وسائل الأمان للعاملين في المنشأة الزراعية .

4- المؤشرات المالية :-

ترتبط هذه المؤشرات بالقوائم المالية وإيجاد العلاقة بين فقراتها ، ومن أمثلة هذه المؤشرات مؤشر الربحية أو مؤشر السيولة.

ويرى الباحثان بان المؤشرات الفنية والمؤشرات المالية يمكن أن تكون على مستوى المنشأة الزراعية بحد ذاتها لأنها تركز على أداء المنشأة الزراعية فقط ، أما المؤشرات التي تقيس الأداء على المستوى الوطني والمؤشرات الاجتماعية فإنها تكون على صعيد الاقتصاد الوطني للبلد لأنها تركز على اثر المنشأة الزراعية في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لمختلف أطياف المجتمع في ذلك البلد.

3-5 المشاريع الزراعية التي يناسبها التحليل وتقويم الأداء **من الممكن تصنيف المشاريع الزراعية الخاضعة لعملية تقويم الأداء إلى أربع فئات وهي كالآتي :- (عبد الكريم وكداوي ، 1999 : 25)**

أولا :- مشاريع تنمية مصادر المياه :-

وتشمل مشاريع المياه ومشاريع الري ومشاريع المياه الجوفية ومشاريع استصلاح الأراضي والصرف ومشاريع الوقاية من الملوحة ومكافحة الفيضان .

ثانيا :- مشاريع الائتمان الزراعي :-

تسمى هذه المشاريع في بعض الأحيان بمشاريع الإقراض الزراعي ، حيث تهدف إلى تزويد المزارعين باحتياجاتهم من الموارد المالية لغرض استثمارها في مزارعهم بغية تحسين مستوى معيشتهم وزيادة الدخل الوطني بشكل عام .

ثالثا :- برامج التنمية الزراعية :-

تشمل هذه البرامج مشاريع التنمية الإقليمية ومشاريع التوطين لصغار المزارعين وتطوير المراعي ، وان مثل هذه المشاريع تتطلب مساعدات فنية لغرض تمكين المزارعين من استخدام أساليب متطورة وحديثة في الإنتاج وتحتاج مثل هذه برامج إلى إدارة وتنظيم كفؤين مما يتطلب اتخاذ إجراءات إدارية جديدة أو تحسينها .

رابعا :- الصناعات الزراعية والتنمية التجارية :-

تهدف هذه المشاريع إلى تحسين نوعية ومواعيد الإمدادات المطلوبة والخدمات التعاقدية المتخصصة للمزارعين ، مع المساعدة على تحسين أنظمة التخزين والتصنيع والتسويق . فهذه الأنواع من المشاريع تؤدي دورا بارزا في إضفاء الصبغة التجارية على الزراعة ، وتتزايد حين ينصرف الاهتمام نحو عملية تحويل الزراعة من الإنتاج من اجل الاستهلاك المحلي إلى الإنتاج التجاري .

ويرى الباحثان بان النوع الثاني من هذه المشاريع ينطبق على عمل المبادرة الزراعية المنفذة من قبل المصرف الزراعي ، لأن أن عملية منح قروض المبادرة الزراعية تمثل مشروعا من مشاريع الائتمان الزراعي مما يؤكد على أن المبادرة الزراعية يجب أن تخضع إلى عمليات تحليلية وتقويمية من اجل محاولة الوقوف على أهم المشكلات التي تواجهها والعمل على وضع الحلول المناسبة لها ، كذلك العمل على تطويرها وتحسينها لخدمة اكبر قدر من الأنشطة الزراعية وجعل العراق من الدول ذات الاكتفاء الذاتي من حيث وفرة المحاصيل الزراعية بمختلف أنواعها .

المحور الرابع/ المبادرة الزراعية وصناديقها

سوف نتناول في هذا المحور الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية وتخصيصات هذه الجهات ، والمشمولين بقروض المبادرة الزراعية ، وإجراءات طلب القروض من صناديق الإقراض التخصصية للمبادرة الزراعية ، وصناديق المبادرة الزراعية .

4-1 ما المقصود بالزراعة وبالمبادرة الزراعية

تسهم الزراعة في التنمية كنشاط اقتصادي ومصدر رزق وكمورد لخدمات حماية البيئة فهي تجعل القطاع الزراعي أداة فعالة للتنمية ، كنشاط اقتصادي يمكن للزراعة أن تكون مصدرا لنمو الاقتصاد الوطني وموردا لغرض استثمار القطاع الخاص وحافز رئيسي للصناعات التابعة للزراعة (تقرير التنمية الدولية،2008: 3). وإذا أخذنا الزراعة بمفهومها الضيق نجد أن كلمة زراعة مشتقة من الكلمتين Ager أي الحقل أو التربة ، وكلمة Culture أي العناية ،وعلى هذا يمكن القول بان الزراعة تعني العناية بزراعة الأرض ، أما بالمعنى الذي نقصده هنا فالزراعة تتضمن جميع الفعاليات التي يقوم بها المزارع كفلاحة الأرض وزراعتها لإنتاج المحاصيل النباتية واقتناء الحيوانات لإنتاج الحليب والصوف واللحوم والجلود وتربية الدواجن والنحل ودود القز وغيرها ، وكذلك تشمل الزراعة أي عمل أخر لاحق يجري بالمزرعة لأعداد المحاصيل للسوق وتسليمها إلى المخازن أو الوسطاء ، فالزراعة هي علم وفن ومهنة حذق ومهارة لاستثمار الموارد الأرضية والبشرية وأنها طريقة من طرق الحياة للحصول على العيش (الداهري ، 1987 :43). ومن جانب أخر، فان الزراعة تستطيع أن تسهم أسهاما كبيرا في الحصول على النقد الأجنبي بان تحل محل المستوردات الموجودة أو المحتملة وان تزيد من صادراتها ، ويتوقف خفض الاستيراد على توسيع الإنتاج الزراعي المحلي وهذا قد يأخذ شكلين الأول إحلال السلع الزراعية المحلية محل الاستيراد الزراعي ، أما الثاني فهو خفض الاستيراد غير الزراعي عن طريق إحداث تغيرات في نماذج الاستهلاك والتحول نحو منتجات زراعية محلية (جون و. مليز، 1966 :75).

ويرى (Colander) بان الأسواق الزراعية هي شكل من إشكال المنافسة التامة وذلك لتوفر الخصائص الآتية :-

1- هنالك العديد من البائعين المستقلين الذين يكونون مستلمين للسعر.

2- هنالك العديد من المشترين .

3- أن المنتجات قابلة للتداول، مثلا حنطة مزرعة A يمكن أن تستبدل بسهولة مع حنطة مزرعةB.

وعلى أساس هذه الخصائص يمكن التحدث عن السوق الزراعية كأسواق تنافسية (Colander , 2006 : 442)

ويتفق الباحثان مع (Colander) بان السوق الزراعية هي سوق منافسة تامة ولكن ليس بجميع محاصيلها ، لان هنالك عددا من المحاصيل الزراعية تحتاج إلى مناخ أو تربة خاصة لزراعتها أو تحتاج مدة طويلة لحصادها وبالتالي تكون هذه المحاصيل غير متوفرة بسهول وبالتالي يمكن أن تكون سوق هذه المحاصيل ليس بسوق منافسة تامة ، وذلك لقدرة البائع على وضع سعره الخاص على هذه المحاصيل لعدم توفرها في السوق بشكل متاح للمشتري.

بعد التعرف على الزراعة وإعطاء فكرة مناسبة عما للزراعة من أهمية بالغة في الحياة اليومية لأفراد المجتمع ، لابد من إيضاح ما المقصود بالمبادرة الزراعية . معنى كلمة مُبَادَرَة لغوياً مشتقة من الفعل بَدَرَ - بدوراً إلى الشيء بمعنى : أسرع ، وبَدَرَ إلى الشيء : عالجه وسبقه . ومعنى المُبَادَرَة : أن يقترح شخصٌ امراً قبل غيره أو يسبقه إلى عمله ، و(المبادرة في الحرب) هي أن يسبق قائد جيش قائد جيش العدو إلى خطة حربية تمكنه من الانتصار علية (معلوف ، 1966 :28) .

أما معنى كلمة الزِرَاعة لغوياً فمشتقة من الفعل زَرَعَ - زَرعاً : طرح الزُرعة أي البَذر في الأرض، وزِرَاعة الأرض : ألقى فيها البذر ، أي أثارها للزِرَاعة . والزَرَعة : الموضع الذي يُزرع فيهِ. يقال (ما هذه الأرض زرعةٌ) أي موضع يصلح للزرع ، والزِرَاعة حرفة الزَارع (معلوف،1966 :297) .

ويرى الأستاذ صالح جبار محمد أن كلمة مُبَادَرَة تعني القيام بعمل معين يقصد به تصحيح مسار متعثر وبناء على هذا المفهوم نتوصل إلى أن (المُبَادَرَة) هي حالة طارئة.

وبما أن لكل حكومة سياسة مالية تعمل على انجازها فالسياسة المالية للحكومة الحالية والسابقة نصت على تطوير القطاع الزراعي من خلال (المبادرة الزراعية). ولتدهور القطاع الزراعي فانه بحاجة إلى خطوات سريعة غير العمل المؤسساتي لتنمية هذا القطاع لذا برزت الحاجة إلى المبادرة الزراعية . وان المبادرة الزراعية ينبغي أن تعتمد على آلية معينة لتنفيذ عملياتها لذا لابد من وجود مؤسسة متخصصة لتعزيز عمل المبادرة الزراعية وإدارتها على اعتبارها مبادرة فتية متمثلا ذلك بالمصرف الزراعي التعاوني*.

ومن خلال ما تقدم يتضح للباحثان بأن المبادرة الزراعية تهدف إلى إصلاح القطاع الزراعي المتدهور في العراق من خلال مبادرة رئيس الوزراء الأستاذ نوري المالكي ، وبالتالي يمكن تعريف المبادرة الزراعية بأنها (اتخاذ خطوات استباقية وسريعة من قبل الدولة للنهوض بواقع القطاع الزراعي بمختلف أنشطتهِ سواء كانت تتعلق بالثروة النباتية أم بالثروة الحيوانية من خلال توفير كافة التخصيصات المالية والفنية التي يحتاجها هذا القطاع) .

2-4 الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية وتخصيصاتها

هناك أربع جهات منفذة للمبادرة الزراعية وهي :-

1. **وزارة الموارد المائية .**
2. **وزارة الزراعة .**
3. **المصرف الزراعي التعاوني .**
4. **اللجنة المشرفة على المبادرة الزراعية (مكتب السيد رئيس الوزراء) ، حيث تتولى هذه الجنة الإشراف على المبادرة الزراعية من خلال متابعة تنفيذ وزارة الموارد المائية ووزارة الزراعة والمصرف الزراعي التعاوني للمبادرة الزراعية .**

حيث ستتم الدراسة على أساس التخصيصات المالية للجهات المنفذة للمبادرة الزراعية وبيان التطور أو التراجع الحاصل لهذه التخصيصات . أما بالنسبة للمبالغ المصروفة فان عملية الحصول عليها ومن كل جهة من الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية تعد عملية صعبة لان كل جهة من هذه الجهات توزع تخصيصاتها إلى عدد من المشاريع الزراعية والتي قد تصل إلى مئات من هذه المشاريع والتي قد تمدد لعدد من السنوات وبالتالي فأن عملية الإلمام بالمبالغ المصروفة لهذه الجهات تعد عملية صعبة ، إضافة إلى إن إعطاء معلومات حول المبالغ المصروفة والمشاريع الزراعية الخاصة بها تتسم بالتحفظ الشديد ، وبالتالي تم اعتماد التخصيصات المالية كأساس للمقارنة وهو برأي الباحثان أساس مناسب ويعطي تصور واضح للتطور والنمو الحاصل في المبادرة الزراعية .

والآتي التخصيصات المالية لكل جهة من هذه الجهات ، من عام 2008 وحتى عام 2011 وكما مبين في الجدول رقم (1) أدناه :-

جدول رقم (1)
التخصيصات المالية للجهات المنفذة للمبادرة الزراعية

الجهة المنفذة للمبادرة الزراعية	التخصيصات (مليون دينار)				المجموع
	2008	2009	2010	2011	
	(1)	(2)	(3)	(4)	
وزارة الموارد المائية	225600	191760	225600	204900	**847860**
وزارة الزراعة	84000	71400	84000	84000	**323400**
المصرف الزراعي التعاوني	288000	244800	288000	288000	**1108800**
لجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء)	2400	2040	2400	2040	**8880**
المجموع الكلي (5)	**600000**	**510000**	**600000**	**578940**	**2288940**

(وزارة التخطيط ، دائرة مشاريع الاستثمارات الحكومية)

---

*مقابلة شخصية مع الأستاذ صالح جبار محمد مدير شعبة الدراسات في المصرف الزراعي في 2011/9/19.

وبالتالي يمكن توضيح التطور أو التراجع الحاصل في التخصيصات المالية خلال المدة أعلاه ، لذلك قمنا بإعداد الجدول رقم (2) أدناه :-

جدول رقم (2)
تطور التخصيصات المالية للمبادرة الزراعية خلال مدة الدراسة

الجهة المنفذة للمبادرة الزراعية	المقارنة على الأساس الثابت %			المقارنة على الأساس المتغير %	
	2 : 1	3 : 1	4 : 1	3 : 2	4 : 3
وزارة الموارد المائية	85	100	91	118	91
وزارة الزراعة	85	100	100	118	100
المصرف الزراعي التعاوني	85	100	100	118	100
لجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء)	85	100	85	118	85
المجموع الكلي	85	100	96	118	96

المصدر : من أعداد الباحثان استنادا إلى الجدول رقم (1) .

فمن خلال المقارنة على الأساس الثابت قام الباحثان باعتماد سنة 2008 كسنة أساس لمقارنة معها التخصيص المالي للسنوات 2009 و 2010 و 2011 ، أما من خلال المقارنة على الأساس المتغير فقد قام الباحثان بمقارنة التخصيص المالي لسنة 2010 مع التخصيص المالي لسنة 2009 ، ومقارنة التخصيص المالي لسنة 2011 مع التخصيص المالي لسنة 2010 ، حيث أن الغرض من هاتين المقارنتين بيان مدى التطور الحاصل في التخصيص المالي للجهات المنفذة للمبادرة الزراعية وللمبادرة الزراعية بشكل عام ، فما يزيد نسبة عن 100% يعد تطور (نمو) للمبادرة الزراعية وما يقل عن 100% يعد تراجع للمبادرة الزراعية .

فنلاحظ من الجدول رقم (2) أعلاه ، ومن خلال المقارنة على الأساس الثابت بان التخصيصات المالية للمبادرة الزراعية لعام 2009 قد انخفضت (تراجعت) ولجميع الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية مقارنة بعام 2008 بسبب الأزمة المالية العالمية وانخفاض سعر برميل النفط والذي أدى بدوره إلى انخفاض التخصيص المالي للمبادرة الزراعية ، أما في العام 2010 فقد تم الاعتماد على نفس تخصيصات عام 2008 ولجميع الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية ، أما في عام 2011 فقد شهدت المبادرة الزراعية تفاوت في المبالغ المخصصة لجهاتها المنفذة فقد تراجع التخصيص المالي لوزارة الموارد المائية ولجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء) في حين بقي التخصيص المالي كما كان عليه في عام 2008 لكل من وزارة الزراعة والمصرف الزراعي التعاوني أما من خلال المقارنة على الأساس المتغير .

ففي عام 2010 تطور ونما التخصيص المالي للمبادرة الزراعية ولجميع جهاتها المنفذة مقارنة بما كانت عليه في عام 2009 ، أما في عام 2011 فقد انخفض وتراجع التخصيص المالي للمبادرة الزراعية لكل من وزارة الموارد المائية ولجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء) في حين بقي التخصيص المالي لكل من وزارة الزراعة والمصرف الزراعي التعاوني كما كان عليه مقارنة بعام 2010 .

أما من خلال إجمالي التخصيصات المالية ومن خلال المقارنة على الأساس الثابت فقد تراجع وانخفض التخصيص المالي للمبادرة الزراعية في عام 2009 مقارنة بما كان عليه في عام 2008 ، أما في عام 2010 فقد حافظت المبادرة الزراعية على نفس تخصيصها الذي كانت عليه في عام 2008 ، أما في عام 2011 نجد تراجع في التخصيص المالي للمبادرة الزراعية مقارنة بعام 2008 ، أما من خلال المقارنة على الأساس المتغير ففي عام 2010 نجد إن تخصيص المبادرة الزراعية قد تطور مقارنة بعام 2009 ، أما في عام 2011 فقد تراجع هذا التخصيص مقارنة بعام 2010 . مما يدل على وجود تفاوت في المبالغ المخصصة للمبادرة الزراعية من عام إلى آخر ولكن هذا التفاوت لم يصل إلى درجة الانخفاض أو التراجع الحاد في التخصيص المالي للمبادرة الزراعية .

ولا بد الآن من بيان الأهمية النسبية للمبادرة الزراعية وبالنسبة للجهات المنفذة لها والتي يمكن بيانها من خلال الجدول رقم (3) أدناه . حيث تم احتساب الأهمية النسبية من خلال قسمة التخصيص المالي لكل جهة من الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية على إجمالي تخصيصاتها المالية ولكل سنة على حدة وللسنوات 2008 و 2009 و 2010 و 2011 .

جدول رقم (3)
الأهمية النسبية للمبادرة الزراعية بالنسبة لجهاتها المنفذة

الجهة المنفذة للمبادرة الزراعية	الأهمية النسبية للمبادرة الزراعية %			
	2008 1 : 5	2009 2 : 5	2010 3 : 5	2011 4 : 5
وزارة الموارد المائية	37.6%	37.6%	37.6%	35.4%
وزارة الزراعة	14%	14%	14%	14.5%
المصرف الزراعي التعاوني	48%	48%	48%	49.7%
لجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء)	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%
المجموع	100%	100%	100%	100%

يلاحظ من خلال الجدول رقم (3) أعلاه ، انه في الأعوام 2008 و 2009 و 2010 إن المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية الأكبر كانت من نصيب المصرف الزراعي التعاوني تليه وزارة الموارد المائية في المرتبة الثانية ثم وزارة الزراعة ولجنة الإشراف (مكتب رئيس الوزراء) في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي ، كذلك الحال بالنسبة لعام 2011 مع حدوث تغيرات طفيفة في نسب الأهمية النسبية.

3-4 المشمولون بقروض المبادرة الزراعية

أن المشمولين بالاقتراض من صناديق المبادرة الزراعية هم :-
(المصرف الزراعي التعاوني، قسم الائتمان)

1- كل شخص عراقي طبيعي أو معنوي يزاول المهنة الزراعية أو له علاقة بالقطاع الزراعي .
2- الشركات العراقية والعربية المشتركة شريطة أن تنفذ مشاريعها في العراق واستخدام العمالة الداخلية ضمن هذه المشاريع داخل العراق.

3- بالإمكان تسوية ديون المستثمرين المقترضين في مجال القطاع الزراعي و فسح المجال أمامهم للاقتراض من صناديق المبادرة الزراعية .

4-4 إجراءات طلب القرض من صناديق الإقراض التخصصية للمبادرة الزراعية :-

لغرض اقتصار طلب القرض من الصناديق التخصصية من طالبي القروض ، تقرر إتباع الإجراءات الآتية:- (المصرف الزراعي التعاوني ، قسم الائتمان)

أولا:- **يراجع طالب القرض شعبة الزراعة الواقعة ضمن منطقة المشروع أو الإنفاق على الزراعة المراد تمويلها و بموجب استمارة تملى من قبل طلب القرض لتكون بمثابة عقد بينه وبين المصرف و تدرج فيها المعلومات الآتية :-**

1- المعلومات التعريفية للشخص طالب القرض (هوية الأحوال المدنية ، البطاقة التموينية ، بطاقة السكن ، شهادة الجنسية).

2- المؤشرات الاقتصادية و الجدوى الاقتصادية للمشروع أو الزراعة المراد تمويلها من قروض الصندوق وفق المؤشرات المطلوب تدوينها من كل صندوق ، نوع المشروع الزراعي أو نوع الإنفاق على الزراعة أو الغرض الدقيق من تنفيذ المشروع أو إعادة أعمار أو تأهيل المشروع .

3- السند القانوني لوسيلة الإنتاج ، المشروع ، الإجازة ، نوع ملكية الأرض (ملك صرف) ، دور سكن ، مخازن ، مجازر، معامل علف.

4- المساحة ، ارض بستان ، ارض بور ، تسقى سيحا ، ديميه ، توفر المياه و المصادر ، المغروسات و نوعها ، طرق المواصلات ، ومصادر الطاقة الكهربائية.

ثانيا:- **بعد ملء الاستمارة بالمعلومات المؤشرة أعلاه يتم تدقيقها و قبولها لتنظيم القرض و تتبع الإجراءات التالية :-**

1- يتم التنسيق على إجراء الكشف على المشروع أو الزراعة المراد تمويلها وفق المعلومات المثبتة بالاستمارة من قبل اللجنة الفنية المشتركة من موظفي المصرف الزراعي و موظفي الشعبة الزراعية بتنظيم معاملات الكشف و إعطاء مواعيد للكشف لا تتجاوز الثلاثة أيام .

2- بعد إجراء الكشف الفني و التثبت عن المعلومات الواردة بالاستمارة موقعيا ، تثبت اللجنة الوصف الكامل للمشروع المطلوب تمويله موقعيا مع ذكر محتويات و مكونات و مستلزمات المشروع القائمة أن وجدت أو يطلب تمويله من القرض بعد قناعة اللجنة الفنية من الجدوى الاقتصادية للمشروع وتوصي بمنح القرض و تحديد مقداره حسب الأسعار السائدة في منطقة المشروع

3- ترسل المعاملة إلى الإدارة العامة للمصرف الزراعي التعاوني لغرض إقرار صرفها حسب الصلاحيات المخولة و تقرر من قبل مدير عام المصرف الزراعي التعاوني لحد (50) مليون دينار ، وما زاد عنه يرسل إلى لجنة الإقراض بوزارة الزراعة الخاصة بالمجلس لدراستها و إقرارها أو رفعها إلى مجلس الإدارة.

ثالثا:- **إذا كانت المشاريع المراد تمويلها لغرض إعادة الأعمار أو تشغيل و تأهيل المشاريع القائمة يتم من قبل اللجنة الفنية المكلفة بالكشف و المذكورة بالفقرة (1) من ثانيا :**

وصف المشروع وتحديد مكونات المشروع ، محتويات المشروع ، المستلزمات المطلوبة للمشروع ، المساحة بالدونم ، الطاقة التصميمية وطاقة المكننة لتشغيل المشروع بعد التحورات والإضافة والتصحيح من القرض المطلوب لتحديد المبلغ المراد لإعادة التأهيل بموجب تحديد الفقرات المراد إعادة تصحيحها والتكلفة والمبلغ المقترح للتشغيل .

5-4 صناديق المبادرة الزراعية :-

قبل التطرق إلى أنواع صناديق المبادرة الزراعية لابد من معرفة ما المقصود بالصندوق.

فالصندوق كما يرى المختصون بالعلوم الإدارية والاقتصادية والحرفيين بأنه تجميع أموال من أشخاص طبيعيين أو معنويين لغرض استثمارها ، من خلال إدارة تنوب عن أصحاب هذه الأموال وتعمل على السعي لتفادي المخاطر وتحقيق الأرباح (الردادي،2005: 46).

لقد عرف (Giles,et,al ,2003:4) الصندوق بأنه مجموعة من الأموال التي يساهم فيها عدد من المستثمرين الذين قد يكونون أفرادا أو منشآت زراعية والتي تدار و تستثمر نيابة عن هؤلاء المستثمرين .

أما أنواع صناديق المبادرة الزراعية فهي :-

1- صندوق المكننة الزراعية و وسائل الري الحديثة .
2- صندوق الثروة الحيوانية .
3- صندوق صغار الفلاحين .
4- صندوق تنمية النخيل .
5- صندوق المشاريع الستراتيجية الكبرى .

و قبل الدخول إلى مضمون و محتوى هذه الصناديق لابد من معرفة الأسس التي تم الاعتماد عليها في فتح هذه الصناديق ، حيث يرى الأستاذ صالح جبار محمد أن هناك أمرين يتم الاستناد إليهما لفتح هذه الصناديق هما *:-

1- الحاجة :قد تكون مثلا هنالك شحه في المياه فتكون الحاجة إلى حفر الآبار او المعاناة من الغبار مثل مكافحة التصحر

2- التجريب :مثلا الاعتماد على تكنولوجية زراعية حديثة كان تكون الري بالتنقيط .

من خلال ما تقدم يمكن للباحثان أن يعرفان صناديق المبادرة الزراعية بأنها (مجموعة من الأموال التي تخصصها وتستثمرها الحكومة العراقية في القطاع الزراعي بمختلف الأنشطة النباتية والحيوانية وعلى شكل قروض تمنحها إلى المزارعين من اجل النهوض بواقع الزراعة العراقية) .

أما صناديق المبادرة الزراعية فيمكن توضيحها على النحو الآتي :-
(المصرف الزراعي التعاوني ، قسم الائتمان)

4-7-1 صندوق المكننة الزراعية و وسائل الري الحديثة :-

يمكن توضيح أنشطة (أغراض) هذه الصندوق وفقا للجدول رقم (4) الآتي:-

جدول رقم (4)
صندوق المكننة الزراعية ووسائل الري الحديثة

النشاط (الغرض)	النشاط (الغرض)
1- شراء الساحبات والحاصدات الزراعية	4- شراء طاقم ضخ
2- حفر الآبار السطحية و الارتوازية	5- صيانة الساحبات و الحاصدات
3- شراء المرشات الثابتة والمحورية ومنظومات الري بالتنقيط	

* مقابلة شخصية مع الأستاذ صالح جبار محمد (مصدر سابق) .

لجميع الأنشطة أعلاه تكون نسبة القرض المعطى للمزارع 100% من أجمالي سعر الشراء أذا كان الشراء من القطاع الحكومي أما أذا كان الشراء من القطاع الخاص فتكون النسبة 80% من سعر الشراء ، أما بالنسبة لضمانات هذه الأنشطة فهي أما تكون كفالة شخصية أو ضمانة عقارية أو كمبيالة ، أما مدة الاستحقاق لهذه الأنشطة فهي خمسة أقساط سنوية فيما عدا شراء الحاصدات يكون عشرة أقساط سنوية ، ولا يصرف القرض ما لم يكن هنالك كتاب من الجهة المجهزة للنشاط.

4-7-2 صندوق الثروة الحيوانية :-

يمكن توضيح أنشطة (أغراض) هذه الصندوق وفقا للجدول رقم (5) الآتي.

جدول رقم (5)

صندوق الثروة الحيوانية

النشاط (الغرض)	النشاط (الغرض)
1- تأهيل بحيرات الأسماك	11- تربية الأجداد (الدجاج القادر على التخصيب)
2- تأهيل و تشغيل معمل علف	12- شراء السفن و الزوارق البحرية
3- تأهيل و تشغيل مشاريع مفاقس	13تسمين العجول
4- تأهيل و تشغيل مجزرة دواجن	14- تسمين الحملان
5- إنشاء مشروع دواجن	15- تربية أبقار الحليب
6- إنشاء و تأهيل مخزن تبريد و تجميد	16- تربية الجاموس
7- إنشاء و ترميم معمل علف ، مجزرة ، مفقس	17- تربية النعاج
8- تسمين فرج لحم	18- شراء قوارب الصيد
9- تربية دجاج بيض مائدة	19- بحيرات اسماك - مهندسين زراعيين
10- تربية أمهات دجاج بيض	

للأنشطة أعلاه يصرف القرض على دفعتين عدا إنشاء مشروع دواجن وإنشاء وتأهيل مخزن تبريد وتجميد وإنشاء وترميم معمل علف ومجزرة ومفقس يصرف 20% من مبلغ القرض مقدما والبقية بدفعتين حسب مراحل انجاز العمل ، وجميع مبالغ القروض للأنشطة المذكورة تسترد بقسطين سنويين عدا إنشاء مشروع دواجن وإنشاء وتأهيل مخزن تبريد وتجميد وإنشاء وترميم معمل علف ومجزرة ومفقس يسترد بستة أقساط سنوية وتربية أمهات دجاج البيض وتربية الأجداد تسترد بأربعة أقساط سنوية .

4-7-3 صندوق صغار الفلاحين :-

يمكن توضيح أنشطة (أغراض) هذه الصندوق وفقا للجدول رقم (6) الآتي:-

جدول رقم (6)

صندوق صغار الفلاحين

النشاط (الغرض)	النشاط (الغرض)
1- حنطة و شعير	8- الذرة الصفراء و الذرة البيضاء و الذرة الخريفية
2- الشلب	9- أنشاء بيوت بلاستيكية مكيفة و أنشاء بيوت بلاستيكية غير مكيفة
3- ألجت (البرسيم)	10- إنشاء منحل مع مظلة نظامية ومستلزمات التربية
4- القطن	11- زراعة العلف الأخضر باستخدام منظومة الري بالرش الثابتة
5- البطاطة الربيعية والبطاطة الخريفية	12- خدمة و تطوير بساتين الزيتون عالي الزيت
6- المحاصيل الشتوية - إنفاق	13- إنشاء بستان زيتون عالي الزيت بطريقة الري بالتنقيط
7- محاصيل الخضر الصيفية	

لجميع الأنشطة أعلاه فان نسبة القرض الممنوح للمزارعين هي 80% من تكلفة العمل ، أما فيما يخص ضمانات القرض فهي أما أن تكون كفالة شخصية أو ضمانة عقارية أو كمبيالة ، وان جميع هذه الأنشطة تصرف بدفعتين وتسترد بمدة لا تزيد عن سنة واحدة (تسترد بقسط سنوي واحد) عدا البطاطة الربيعية والبطاطة الخريفية والذرة بمختلف أنواعها ومحاصيل الخضر الصيفية والشتوية حيث تسترد بقسطين سنويين وانتشاء البيوت البلاستيكية التي تصرف بثلاثة دفعات وتسترد بثمانية أقساط سنوية وإنشاء المناحل وزراعة العلف الأخضر تسترد بأربعة أقساط سنوية .

4-7-4 صندوق تنمية النخيل :-

يمكن توضيح أنشطة (أغراض) هذه الصندوق وفقا للجدول رقم (7) الآتي:-

جدول رقم (7)
صندوق تنمية النخيل

النشاط (الغرض)	النشاط (الغرض)
1- خدمة بساتين و لكافة المحافظات عدا البصرة	6- إنشاء مخازن التمور
2- خدمة بساتين محافظة البصرة	7- تأهيل مخازن التمور
3- تطوير البساتين لكافة المحافظات عدا البصرة	8- إنشاء مكابس التمور
4- تطوير بساتين محافظة البصرة	9- تأهيل و تطوير مكابس التمور
5- إنشاء بساتين نخيل	

أن جميع أنشطة هذا الصندوق تكون نسبة القروض الممنوحة للمزارعين هي 80% من تكلفة العمل فيما عدا إنشاء مخازن التمور وتأهيلها وإنشاء مكابس التمور وتأهيلها تكون نسبة القرض الممنوحة للمزارعين حسب تقدير لجنة الإقراض في المحافظة ، أما بالنسبة للضمانات فهي أما أن تكون كفالة شخصية أو كمبيالة أو ضمانة عقارية ، وجميع القروض الممنوحة لأنشطة هذا الصندوق تصرف بدفعتين وتسترد بستة أقساط سنوية يستحق القسط الأول بعد مرور سنتين من تاريخ الصرف فيما عدا أنشطة خدمة وتطوير البساتين لكافة المحافظات ولمحافظة البصرة فتصرف بدفعتين وتسترد بـ (3 - 5) أقساط سنوية.

5-7-4 صندوق المشاريع الستراتيجية الكبرى:-

يعنى هذا الصندوق بمنح القروض للأشخاص والشركات الزراعية الذين يرمون الحصول على قروض مبالغها أكثر من (250) مليون دينار و لكافة الأغراض الزراعية والحيوانية ومشاريع تأهيل الصناعات التحويلية (تأهيل مصانع اللحوم و المخللات والبسكويت ... الخ) وتوثق كافة قروض المشاريع الكبرى بضمانات عقارية كافية لتغطية المبلغ المطلوب . ويمكن توضيح أنشطة (أغراض) هذه الصندوق وفقا للجدول رقم (8) الآتي :-

جدول رقم (8)
صندوق المشاريع الستراتيجية الكبرى

النشاط (الغرض)	النشاط (الغرض)
1- إنشاء مشاريع الثروة الحيوانية	6- مشاريع تأهيل و تشغيل الصناعات التحويلية
2- تأهيل و تشغيل مشاريع الثروة الحيوانية	7- إنشاء مختبرات للزراعة النسيجية
3- البيوت البلاستيكية	8- زراعة المحاصيل الطبية
4- حفر الآبار وشراء منظومات الري	9- مكابس التمور
5- ألزراعه الموسمية	

حيث أن نشاط الثروة الحيوانية والبيوت البلاستيكية تصرف بثلاث دفعات متساوية ويسترد بستة أقساط سنوية يستحق القسط الأول بعد مرور سنتين من تاريخ صرف الدفعة الأولى ، أما نشاط تأهيل وتشغيل مشاريع الثروة الحيوانية ومشاريع تأهيل وتشغيل الصناعات التحويلية فتصرف بدفعتين وتسترد بأربعة أقساط سنوية يستحق القسط الأول بعد مرور سنة من تاريخ صرف الدفعة الأولى ، أما مشاريع إنشاء مختبرات للزراعة النسيجية وزراعة المحاصيل الطبية ومشاريع مكابس التمور فأنها تصرف بثلاث دفعات تحت إشراف اللجنة الفنية ويسترد بأربعة أقساط سنوية بعد سنتين من تاريخ صرف الدفعة الأولى ، أما نشاط الحفر فيصرف بدفعتين ويسترد بخمسة أقساط سنوية تستحق بعد مرور سنة من تاريخ صرف الدفعة الأولى ونشاط منظومات الري يصرف بدفعة واحدة ويسترد بخمسة أقساط سنوية تستحق بعد مرور سنة من تاريخ صرف الدفعة .

من خلال ما تقدم في الدراسة يمكن للباحثان إثبات فرضية البحث والتي بينت بان المبادرة الزراعية تمثل خطوة أساسية في طريق إعادة تأهيل وتطوير القطاع الزراعي العراقي بشقيه النباتي والحيواني ، وذلك من خلال إبراز التخصيصات المالية الكبيرة المخصصة للمبادرة الزراعية والثبات في هذه التخصيصات من سنة إلى أخرى إضافة إلى بيان ما تحتويه صناديق الإقراض التخصصية للمبادرة الزراعية من أنشطة زراعية (نباتية وحيوانية) لتشمل اكبر عدد من المزارعين العراقيين في مختلف محافظات العراق وبالتالي إمكانية معالجة المشكلة الزراعية للبلد.

المحور الخامس/ الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات

لقد توصل الباحثان من خلال الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية :-

1- إن الزراعة بشقيها النباتي والحيواني هي أحد مفاتيح النجاح لأي اقتصاد وطني متماسك وقوي .

2- إن عملية تقويم الأداء عملية واسعة يمكن أن تأخذ أشكالا عدة على مستوى المنشاة الزراعية أو على مستوى القطاع الزراعي أو على مستوى الاقتصاد الوطني .

3- إن المبادرة الزراعية خاضعة لعملية تقويم الأداء وعلى أساس صناديق الإقراض التخصصية الخاصة بها .

4- إن تقويم صناديق المبادرة الزراعية يعطي مؤشرا لأي الصناديق أكثر حركة اقراضية وأيهما اقلها وعلى صعيد المحافظة والإقليم .

5- إن عملية تقويم المبادرة الزراعية لها أهمية بالغة في تسليط الضوء على أداء المبادرة الزراعية وبيان المعوقات والمشاكل التي تواجهها .

6- من الممكن أن تبدأ عملية التقويم في القطاع الزراعي من المنشأة الزراعية ثم القطاع الزراعي ثم الاقتصاد الوطني.

7- إن خطوة الحكومة العراقية بإطلاق المبادرة الزراعية ما هي إلا بادرة ممتازة في طريق النهوض بواقع القطاع الزراعي العراقي .

5-2 التوصيات

من خلال ما تقدم يمكن للباحثين أن يوصيا بالآتي :-

1- إجراء عملية متابعة وتقويم مستمرة لأداء صناديق الإقراض التخصصية للمبادرة الزراعية تكون بصورة شهرية أو فصلية .

2- ربط عملية الإقراض الزراعي بعمليات الإرشاد الزراعي بما يعزز من قدرة المزارعين على زراعة أرضهم وفق أسس صحيحة وعلمية .

3- إيجاد صيغة تنسيق وتعاون بين الجهات المنفذة للمبادرة الزراعية بصورة تأخذ في الحسبان احتياجات المزارعين في مختلف مناطق البلاد .

4- توجيه الحكومة العراقية بتوفير الملاكات المحاسبية والاقتصادية و الزراعية والهندسية المؤهلة علميا وعمليا والمختصة بالمجال الزراعي من اجل بناء دراسات علمية حول إمكانية الارتقاء بالقطاع الزراعي العراقي .

5- توجيه المصرف الزراعي التعاوني على تقويم أداء فروعه ومكاتبه العاملة في مختلف محافظات البلاد والمنفذة لعملية منح قروض المبادرة الزراعية ، وبيان انسيابية القروض الممنوحة من صناديق الإقراض التخصصية .

6- إمكانية توسيع عملية الإقراض الزراعي للمبادرة الزراعة أما من خلال فتح صناديق زراعية إضافية أو زيادة الأنشطة أو الأغراض الزراعية ضمن الصندوق الواحد .

7- وأخيرا ، يوصي الباحثان جميع المحاسبين وجميع الاختصاصين ذوي العلاقة بالقطاع الزراعي باستمرارية القيام بدراسات حول المبادرة الزراعية لما لها من أهمية بالغة على القطاع الزراعي العراقي وبما يصب في خدمة العراق .

المـــصـــادر :-

1- وزارة التخطيط ، دائرة مشاريع الاستثمارات الحكومية ، التخصيصات السنوية للمبادرة الزراعية للسنوات 2008 و 2009 و 2010 و2011 .
2- المصرف الزراعي التعاوني ، قسم الائتمان ، وحدة المبادرة الزراعية .
3- الداهري ، عبد الوهاب مطر ، الاقتصاد الزراعي ، الطبعة الثانية ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، العراق ، 1987 .
4- ميلر ، جون و ، المظاهر الاقتصادية للنهضة الزراعية ، منشورات دار الأفاق الجديدة ، ترجمة لجنة من الأساتذة الجامعين ، لبنان ، بيروت ، 1966 .
5- خلف ، فليح حسن ، اقتصاديات الأعمال ، الطبعة الأولى ، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، الأردن ، اربد ، 2009 .
6- النجار ، يحيى غني ، تقيم المشروعات : دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء ، المستقبل للطباعة والتصميم ، العراق ، بغداد ، 2006 .
7- هاشم ، زكي محمود ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الثانية ، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع ، الكويت ، 1996 .
8- عبد الرحيم ، علي ، العادلي ، يوسف ، العظمة ، محمد ، أساسيات التكاليف والمحاسبة الإدارية ، الطبعة الأولى ، ذات السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع ، الكويت ، 1990 .
9- الحسون ، عادل محمد ؛ القيسي ، خالد ياسين ، النظم المحاسبية ، الجزء الأول ، الطبعة الأولى ، دار الشؤون الثقافية العامة ، العراق ، بغداد ، 1991 .
10- عبد الكريم ، عبد العزيز مصطفى ، دراسة الجدوى وتقييم المشروعات ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2004 .
11- عبد الكريم ، عبد العزيز مصطفى ؛ كداوي ، طلال محمود ، تقييم المشاريع الاقتصادية : دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الأداء ، الطبعة الثانية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، العراق ، الموصل ، 1999 .
12- علوان ، قاسم نايف ، إدارة الاستثمار (بين النظرية والتطبيق) ، الطبعة الأولى ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2009 .
13- معلوف ، لويس ، المنجد في اللغة والأدب والعلوم ، الطبعة الخامسة ، المطبعة الكاثوليكية ، لبنان ، بيروت ، 1966 .
14- الحسيني ، فلاح حسن عداي ، الإدارة الاستيراتيجية : مفاهيمها و مداخلها و عملياتها المعاصرة ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، الأردن ، عمان ، 2000 .
15- الكرخي ، مجيد عبد جعفر ، مدخل إلى تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية ، دار الشؤون الثقافية العامة ، العراق ، بغداد ، 2001 .
16- هاشم ، احمد محمد ، المحاسبة الإدارية : أطار نظري ، دار الكتب للنشر ، جامعة الموصل ، الموصل ، 1989 .
17- الجوهر ، كريمة علي كاظم ، الرقابة المالية ، الطبعة الثانية ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ، 1999 .
18- التميمي ، سرى قاسم محمد ، تقويم نشاط الاستثمار في شركات التامين باستخدام منهج التحليل المالي ، محاسبة قانونية ، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين ، بغداد ، 2010 .
19- الردادي ، محمد بن مسلم ، إدارة البنوك الإسلامية بعد عولمة اسورق المال ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، 2005 .

20- الكرخي ، مجيد جعفر ، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2010 .
21- الحلفي ، عبد الكريم خلف سودي ، تقويم الأداء البيئي من منظور مالي ، أطروحة دكتوراه ، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ، بغداد ، 2008 .
22- الدهان ، إسراء رزاق غني الدهان ، تكامل نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة وبطاقة الأداء المتوازن لتقويم أداء الوحدات الاقتصادية ، محاسبة قانونية ، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين ، بغداد ، 2009 .
23- المعموري ، جاسم عيدان براك ، اثر الاندماج في تحسين كفاية الأداء ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، 2008 .
24- الكبيسي ، عبد الرزاق عبد العزيز ، تحليل وتقييم كفاءة الأداء في الشركة الوطنية للصناعات البلاستيكية ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 1990 .
25- تقرير التنمية الدولية لعام 2008 ، الزراعة من اجل التنمية ، البنك الدولي ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، 2008 .
26- مقابلة شخصية مع الأستاذ صالح جبار محمد مدير شعبة الدراسات في المصرف الزراعي التعاوني بتاريخ 2011/9/19.

27- Banwet , D.K , Deshmukh , S.G , Balanced Scorecard For Performance Evaluation Of Organization , Journal of Scientific and Industrial Research , Vol (65) , No (1) , 2006.
28- Aquilano , Nicholas J , Chase , Richard B , Davis , Markm , Fundamentals Of Operations Management , 2 Edition , Richard Irwin , USA , Chicago , 1995 .
29- Horngren , Charles T. , Foster , George , Dater , Srikunt M. , Cost Accounting : A Managerial Emphasis , 12 Edition , Pearson Prentice – Hall , USA , New Jersey , 2006 .
30- Slacke , Nigel , Chamber , Stuart , Harland , Christine , Johnston , Robert Operations Management , 2 Edition , Pitman Puplishing , Uk , London , 1998 .
31- Wheelen , Thompson H . , Hunger , David J . , Strategic Management and Business Police , 9 Edition , Addison – Wesley Prentice – Hall , USA , New Jersey , 2004 .
32- Daft , Richard L. , Operation Theory and Design , 7 Edition , South – Western Publishing, USA, New York, 2001.
33- Narayman V. , Nath R. , Organizational Theory : A Strategic Approach , Mc Graw– Hall Irwin, USA, New York, 2000.
34- Wright , Peter , Kroll , Mark J . , Paruell , Jhon , Strategic Management : Concepts , 1 Edition , Prentice - Hall Co. , USA , New Jersey , 1998 .
35- Horngren , Charles T. , Foster , George , Dater , Srikunt M. , Cost Accounting : A Managerial Emphasis , 10 Edition , Pearson Prentice – Hall , USA , New Jersey , 2000.
36- David F . , Concept Of Strategic Management , 8 Edition , Prentice - Hall INC. , USA , 2001 .

37- Engler , Clavin, Management Accounting , 2 Edition ,Mc Graw – Hall Irwin , USA , Boston , 1996 .
38- Schafer , Scott M. , Meredith , Jack R. , Operations Management : Apprises Approach With Spread Sheets , John Wiley and Sons , USA , 1998.
39- Jowett D . , Rothwll M. , Performance Indicators In Public Sector , 1988.
40- Robins , James m., Wiersema , Margerethe , A resource Based : approach to multi business firm empirical analysis of port folio interrelation ship and corporate financial performance , Strategic Management Journal , Vol (14) , No (4) , may , 1995.
41- Maskell , Brian H . , Performance Management for world class manufacturing , Management Accounting Journal , Vol (8) , No (3) , July , 1989 .
42- El Sharawy , Hatem , Developing Controlling and Performance Evaluation Of Multinational Companies Operation in Egypt , 2006 . WWW .EL Sharawy . Webdoc .
43- Colander , David C. , Economics , 6 Edition , Mc Graw – Hill Irwin, USA , New York , 2006.
44- Steven , H. , Nadeau , David , Cyr , Michael , Performance Evaluation In Matrix Organization , Journal of Industrial and Commercial Training , Vol (40) , No (5) , 2008 .
45- Giles , Mark , Alexeeva , Ekaterina , Buxton , Sally , Managing Cllective Investment Funds, 2 Edition , John Wiley and Sons LTD , UK, London , 2003.

Evaluate the performance of the agricultural initiative in the application of the Agricultural Cooperative Bank.

Abstract

This paper deals with the process of evaluating the performance of agricultural activity in Iraq and in particular the agricultural initiative launched by Prime Minister Nuri al-Maliki, during the period from 2008 - 2011. Where it is possible to use criteria or indicators that are fabricated by a statement on the calendar and the results of which may be by comparing planned performance with actual performance or the evaluation of the actual performance of successive periods selected. With an emphasis on the agricultural initiative is subject to the evaluation process by implementing and destinations specialized loan funds its own projects as one of the agricultural lending. With the need to continue the implementation of the agricultural initiative because of its importance in supporting and developing Iraq's agricultural sector which is in dire need of such initiatives at this time, as he has been emphasizing the need to increase the financial allocation for the Bank of Agricultural Cooperative as the agency responsible for disbursement of loans, agricultural initiative to Iraqi farmers and then retrieve them. The concluded the researchers to a set of conclusions reinforced the recommendations of the proposed benefit inevitably Iraq's agricultural sector collapsed.