

## المحاضرة الثاني عشر : الرقابة على الانتاج

تعد الرقابة على الإنتاج من بين أهم وظائف إدارة الإنتاج والعمليات، فهي سيرة من شأنها أن تمكن القائمين على وظيفة الإنتاج من تقييم مدى تمكن النظام الإنتاجي من تحقيق أهدافه الكمية والنوعية والزمنية.

### 1- مفهوم الرقابة على الانتاج

- تعرف الرقابة بأنها " ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة وتحقيق أهدافها".
  - تعرف الرقابة على الإنتاج هي "الوظيفة التي تسمح بالتأكد من أن برامج التشغيل المختلفة، تتم طبقا لما سبق أن وضع لها من تخطيط، مع اكتشاف الأخطاء من الانحرافات عن الخطة الموضوعة في الوقت المناسب، ومحاولة تصحيحها".
  - كما تعرف الرقابة على الإنتاج بأنها: مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تساعد على تنسيق أداء الأفراد، و الموارد، والآلات، والدعدات لتحقيق أعلى مستوى لشكن من الكفاءة الإنتاجية
- ### 2- تصنيف الرقابة على الإنتاج:

- يمكن أن تصنف الرقابة على الإنتاج وفق عدة معايير، ولعل من أهمها تصنيفها حسب زمن ممارستها وهي:
- أ- الرقابة السابقة: تتم قبل انطلاق العملية الإنتاجية، هدفها فحص مدى تطابق مواصفات مدخلات العملية الإنتاجية مع ما هو مخطط له مسبقا.
  - ب- الرقابة المتزامنة: تتم خلال سيرورة العملية الإنتاجية أي انها تكون متزامنة مع مختلف مراحل الإنتاج في المؤسسة، وعليه فتخص الرقابة على السيرورة التحويلية، والهدف منها هو اكتشاف الانحرافات إن وجدت والعمل على تصحيحها في وقت وقوعها:
  - ت- الرقابة البعدية: تتعلق بفحص مدى توافق مواصفات مخرجات النظام (المنتجات النهائية أو نصف المصنعة) مع المواصفات المحددة مسبقا ضمن نظام تخطيط الإنتاج.

### 3- مهام الرقابة على الانتاج

تتضمن وظيفة الرقابة على الإنتاج المهام التالية:

- جمع البيانات وتحليلها عن الأصناف المطلوبة إنتاجها، وعن طاقة المصنع، والأقسام الصناعية المختلفة؛
- وضع البرنامج التنفيذي للإنتاج مما يشمل وضع برنامج تحليل الآلات، والمعدات، والأفراد، وتحديد مواعيد وحجم التشغيل لكل جزء من الأجزاء، ووضع برنامج لتموين المخازن من الخامات، والمواد الأولية، والأجزاء الجاهزة؛
- إصدار الأوامر ومتابعتها، ويشمل ذلك إصدار الأوامر فيما يتعلق بالشراء والتشغيل، ومتابعة المخزون في جميع مراحلها؛
- تحليل الملاحظات وإعداد تقارير المتابعة لإطلاع إدارة المصنع على مستوى الأداء، وتنبيه الأجهزة المختلفة إلى الصعوبات والعقبات التي تعترض العمل خلال التنفيذ.

#### 4- إجراءات الرقابة على الإنتاج

إجراءات الرقابة على الإنتاج قابلة للتغيير وذلك وفقا للتغيرات التي تحصل على المؤسسة سواء في كمية الإنتاج في أو مراحل أو عمليات الإنتاج...الخ. كما أن أشكال وإجراءات الرقابة على الإنتاج تختلف حسب نوع النشاط ونمط الإنتاج وحسب حجم المؤسسة، وتمثل اجراءات الرقابة في النقاط التالية:

- وضع خطة الرقابة وتطوير معدلات ومعايير الأداء المستهدف أو المخطط؛
  - تعميم هذه الخطة على الجهات المعنية كافة؛
  - قياس الأداء الفعلي بالاعتماد على مقاييس ومؤشرات معينة؛
  - مقارنة معدلات القياس مع المعدلات والمعايير المستهدفة؛
  - تقديم التقارير إلى الجهات المسؤولة تتضمن الانحرافات المكتشفة وأسبابها؛
  - اقتراح الحلول العلاجية أو التصحيحية لهذه الانحرافات.
- 5- أدوات الرقابة على الإنتاج

تتمثل أدوات الرقابة على الإنتاج فيما يلي:

- **التقارير:** أكثر أدوات الرقابة شيوعا، تستخدم لتزويد الإدارة بالمعلومات المطلوبة لمقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعية في المجال الإنتاجي، والتقارير أن إما تكون منتظمة أو استثنائية يتم إعدادها عند ظهور أي انحراف عن المعايير الإنتاجية، ويجب أن يراعى في التقرير: دقة المعلومات، عرض المعلومات بطريقة تسهل اكتشاف نقاط الضعف وسرعة وصول التقارير وخاصة تقارير تتبع التنفيذ .
- **الموازنات التخطيطية:** وسيلة إدارية فعالة ودقيقة للتخطيط المستقبلي معبرا عنها بأرقام، ويختلف عدد الموازنات التقديرية التي برتاجها المؤسسة باختلاف حجم ونوع النشاط الذي تمارسه، كما يجب أن تتمتع هذه الموازنات بالمرونة الكافية، ومن أهم أنواع الميزانيات نذكر الموازنة التقديرية للإنتاج الموازنة التقديرية لموارد وعناصر الإنتاج.
- **تحليل نقطة التعادل:** يساعد تحليل التعادل على تحديد كمية التعادل أو( نقطة التعادل ) وهي الكمية التي تتساوى عندها الإيرادات الكلية مع التكاليف الكلية، أي انها تقابل حجم الإنتاج الذي تغطي إيراداته كافة التكاليف المرتبطة بالإنتاج.
- **الإحصائيات والرسومات البيانية:** تقدم الإحصائيات في شكل جداول، خرائط أو رسوم بيانية حيث يمكن إجراء المقارنات بين مختلف المؤشرات أو النتائج بالنظرة السريعة، مثل إعداد جداول ورسوم تبين تطور مسار العملية الإنتاجية .
- **سجلات المراجعة الداخلية:** تستعمل السجلات كوسيلة رئيسية للمراقبة الداخلية، حيث تستخرج منها بيانات عن الأداء الفعلي للأعمال.
- **الخرائط الرقابية:** هي تسجيل زمني في شكل رسم بياني لمعطيات تتعلق بخصائص سيرورة إنتاج من أهمها:
  - سجل الآلة: يبين كمية العمل الذي تؤديه الآلة والوقت المستغل في ذلك؛

- سجل العامل: يبين الوقت الذي يستغرقه العامل في عمله ومقدار الإنتاج الذي حققه خلال هذا الوقت.
- خريطة التصميم: توضح طريقة سير العمل وفقا لتسلسل مراحل الإنتاج، وتبين كذلك العمليات التي تأخرت عن موعدها؛
- خريطة تقدم العمل: توضح الأعمال المنجزة وغير المنجزة خلال فترة زمنية معينة.