**الدرس رقم 1**

**مقدمة في إدارة الإنتاج**

في أي اقتصاد، هناك أربعة أنشطة اقتصادية رئيسية: الإنتاج ,الاستهلاك ,الادخار والاستثمار. الإنتاج، باعتباره النشاط الذي يهمنا، يتم تنفيذه إلى حد كبير داخل مايعرف بالمؤسسات . كل ما نستهلكه، من القلم البسيط الذي نستخدمه للكتابة إلى القطار فائق السرعة الذي نستخدمه للسفر، هو نتيجة لوظيفة الإنتاج في المؤسسة. السؤال الذي يطرح نفسه ما هو الإنتاج؟

**1. *الإنتاج***

الإنتاج هو نشاط اقتصادي يؤدي إلى إنشاء منتجات أو خدمات من خلال استخدام عدد معين من الموارد، وأشهرها المعدات، اليد العاملة ، والمواد الخام، والمنتجات النصف المصنعة. الهدف من عملية الإنتاج هو تحقيق أهداف المنظمة. يمكن أن تكون المنظمة شركة صناعية أو مستشفى أو جامعة. لذا فإن الإنتاج لا يقتصر على الصناعة فحسب، بل هو أي نشاط يستخدم هده الموارد لتحويل عناصر معينة والتى نسميها **المدخلات** إلى عناصر أخرى دات منفعة والتى نسميها **المخرجات** . المخططات التالية تعطينا بعض الأمثلة.

**1. الإنتاج الصناعي: في مصنع السكر**

**مدخلات المخرجات**

قصب السكر السكر البودرة، السكر قطع

 

2 **. الإنتاج في المستشفى**

**المدخلات المخرجات**

شخص

تماثل للشفاء

شخص

مريض

**3. الإنتاج في الجامعة**

**المدخلات المخرجات**

خريج جامعة (شهادة)

طالب

**2. العمليات**

*نستخلث من هذه الرسومات* أن إنشاء اي السلعة أو الخدمة هو نتيجة لعملية التحويل [[1]](#footnote-2). يشير مصطلح التحويل إلى جميع العمليات التي تضمن تعديل خصائص المدخلات لتصبح شيئًا قابلاً للاستخدام وقابلاً للبيع في السوق ، أو لتصبح نفس المدخلات ولكن بخصائص مختلفة مقارنة بالوضع قبل الإنتاج، كما هو الحال في حالة . مريض في المستشفى أو طالب قبل التدريب في الجامعة. وبالتالي، تحدد العمليات جميع المهام أو الأنشطة الضرورية لحدوث هذا التحول في شركة صناعية أو خدمية.

ما يهمنا في هذه الدرس هو الإنتاج في شركة صناعية.

**3. القيمة المضافة وهي الهدف الاكثر اهمية في النتاج الصناعى**

يعتبر الإنتاج نشاطا معقدا وصعبا لأنه يواجه عدة أنواع من المشاكل:

* مشكلة فنية ينتج عنها ضرورة التأكد من توفير الموارد وتوافرها في الوقت والكميات المطلوبة. الاستخدام المنظم في الزمان والمكان للمعدات والعمالة.
* مشكلة اقتصادية. يتعلق الأمر في الواقع بضمان تعبئة الموارد المالية لشراء PM، ودفع الرواتب، وتجديد المعدات ووسائل الإنتاج الأخرى (مرحلة تخصيص الموارد) من أجل إنتاج السلع والخدمات التي تجعل من الممكن توليد فائض. من خلال المبيعات (مرحلة استرداد هذه الموارد). ويقاس هذا الفائض عموما بالقيمة المضافة.

**3.1القيمة المضافة**

تعرف القيمة المضافة على أنها [الفرق](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Difference.htm) بين قيمة [الإنتاج](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Production.htm) (سواء المباع أو المخزون أو المخصص للاستخدام من قبل الشركة) وقيمة [السلع](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Bien.htm) والخدمات التي استهلكتها عملية الإنتاج ( [الاستهلاك الوسيط)](https://www.toupie.org/Dictionnaire/Consommation_intermediaire.htm) ، مثل المواد الخام. . وهو يقيس الزيادة في القيمة التي تجلبها الشركة نتيجة لنشاطها (عملية الإنتاج) إلى السلع والخدمات الوسيطة التي تأتي من الموردين (أطراف خارجية). يوضح لنا المثال التالي كيفية حساب هذه القيمة وكذلك معناها.

الشركة الصناعية “ **Mluxe** ” بتصنيع الأثاث (مكاتب، خزائن، طاولات وكراسي). المعلومات التالية مأخوذة من جدول النتائج وهو جدول محاسبي يظهر الإرادات, المصاريف والنتائج المحصل عليا خلال السنة ) في 31/12/2019:

* أنتجت وبيعت 510.000دج (.....انتاج مباع ...........)
* ويقدر إنتاجه المخزن ب 50.000 دج (......الإنتاج المخزن..........................)
* وقد بلغ إنتاجها لنفسها 70.000دج. (....الإنتاج الدي تخصصه المؤسسة لاستخدامه داخلها......)
* تبلغ مصاريف اقتناء المواد والمستلزمات والخدمات التي اشترتها من شركة " **فاضل"** 270.000 دج

|  |  |
| --- | --- |
| المبالغ دج | تسميات |
| 510.000  50.000  70.000 | **إنتاج الشركة**  انتاج مباع  الإنتاج المخزن  الإنتاج الدي تخصصه المؤسسة لاستخدامه داخلها |
| **630.000** | **قيمة الإنتاج كما في 31/12/2019** |
| 270.000 | المواد واللوازم والخدمات المشتراة |
| **360,000** | **قيمة مضافة** |

القيمة النهائية للإنتاج 630.000 دج. تحتوي هذه القيمة النهائية على قيمة الخشب، أي المواد الخام والخدمات التي تأتي من الموردين (270.000 دج) ولكن أيضا قيمة إضافية قدرها 360.000 دج نتيجة استخدام الموارد البشرية والمواد و خبرة الشركة أثناء عملية الإنتاج. إذن فإن مرحلة التحول هي لحظة خلق هذه القيمة المضافة (360.000 دج). سيتم إعادة توزيع هذه القيمة المضافة: لدفع أجور الأشخاص الذين قدموا العمل اللازم لتنفيذ هذا الإنتاج؛ المساهمين فى رأس المال (الملاك) الاقتطاعات الإجبارية (الضرائب). ولذلك تصبح القيمة المضافة مؤشرا هاما لأداء أي شركة لأنها تعكس قدرتها من ناحية التسيير..

تتمثل إدا وظيفة مسير الإنتاج في التأكد من أن عمليات التحول هذه تتم بفعالية **(** فيما يتعلق بأهداف الكمية، والمواعيد و الجودة) بنجاعة **(** النسبة بين قيمة المخرجات وقيمة المدخلات).

**4. وظيفة مسير الإنتاج**

الوظيفة الأساسية لمدير الإنتاج هي اتخاذ القرار، أي اتخاذ الخيارات فيما يتعلق بعدد معين من المتغيرات، مثل الكميات وتنظيم المعدات وتوزيع المهام ومعايير المراقبة وما إلى ذلك. ومع ذلك ، يجب أن تسترشد هذه الاختيارات بالمعرفة والمعلومات. يتم إنتاج هذه المعلومات بواسطة عدد معين من الأدوات تسمى أدوات التسيير. وتهد ف هده الأخيرة إلى إنتاج المعرفة حول جميع جوانب عمليات النتاج لإتقان ومراقبة استخدام الموارد وخلق القيمة في الشركة. يمكن استخدام هذه الأدوات للتنبؤ بالمبيعات وبرمجة الإنتاج والتحكم في جودة المنتج وحساب التكاليف حسب مراحل الإنتاج وتنظيم ورش العمل وتوزيع المهام. ومن بين هذه الأدوات يمكننا أن نذكر: المحاسبة التحليلية، والإحصائيات ، والتدقيق، ومراقبة الميزانية، ولوحة القيادة، وما إلى ذلك.

**1.4** ***إدارة الإنتاج (والعمليات)*** *هي نظام لاتخاذ القرار (العقلاني) بشأن* ***تصميم*** *,* ***تخطيط****,* **تنظيم** **ومراقبة** العمليات التي تؤدي *إلى أنشاء المنتوج* . يتضمن ذلك، استخدام الأساليب "العلمية"، لضمان تنظيم نظام الإنتاج من أجل إنتاج المنتجات بالكميات المطلوبة والوقت المطلوب **مع** مراعاة الوسائل (البشرية أو التكنولوجية) المتاحة.

**أ. أنشطة التصميم**

تركز أنشطة التصميم على التحديد:

- خصائص النظام الإنتاجي (الطاقة الإنتاجية, ، التوزيع المكاني و الزمانى لعمل التجهيزات و اليد العاملة,تقنيات التحويل)

- مواصفات المنتج ( الشكل, المكونات, معابر الجودة المدمجة)

**ب. أنشطة التخطيط**

التخطيط لعملية الانتاج يرمي الى تنسيق القدرات المتاحة مع الطلب على المنتوج. يتضمن ذلك تحديد حجم الإنتاج، أجالالتموين و التصنيع, وحجم الموارد المالية التي سيتم إنفاقها، وما إلى ذلك.

ج**. أنشطة تنظيم الإنتاج**

عمليا تنظيم النتاج يتمثل فى تخصيص الموارد كاليد العاملة، الآلات، الوقت، الخ) للمهام التي سيتم إنجازها في إطار برنامج الإنتاج. وهذا يفترض تقسيم مسبق للعمل وتوزيع السلطة.

**د. أنشطة الرقابة**

أنشطة الرقابة تسعى إلى تقييم مدى توافق النتائج التي تم الحصول عليها مع الخطط اى الاهداف المحددة مسبقا)، ويمكن أن تتعلق الرقابة هنا بعملية الإنتاج (أداء الآلات، اليد العاملة, احترام الاجال ) ولكن أيضًا قد تتعلق جودة بالمنتج فى حد ذاته (تطابقه مع مواصفات الجودة).

ولكن قبل التطرق إلى العمليات التي تهمنا بشكل خاص وهي التخطيط والرقابة والتنظيم، يجب أن نفهم ما يعنيه المنتج، وخصائصه الأساسية لأن طريقة تصنيعه، والموارد التي سيتم استغلالها، ورضا العميل النهائي يعتمد بشكل كبير على تصميمه . وهذا هو موضوع العنوان التالي.

1. Yves CRAMA Eléments de GESTION DE LA PRODUCTION, Notes de cours, 2010, Université de Liège, p1 [↑](#footnote-ref-2)