

## المحاضره الثانيه عشره

### الرقابه على المشروع

#### أهداف المحاضرة

- ✓ تعريف الرقابة.
- ✓ معرفة انواع الرقابة المشروع.
- ✓ معرفة اهداف الرقابة على المشروع.
- ✓ ادوات الرقابة على المشروع.
- ✓ نظام الرقابة المتوازن.

#### • ١-١٢ تعريف الرقابه :

الرقابه هي إحدى وظائف الإدارة في المشروع والتي يتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات بهدف قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المرغوب أو المخطط له وتحصل المنظمه عبر الرقابه على التغذية العكسيه من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحيه اللازمه لتطوير الأداء وتحسينه

#### • ٢-١٢ أهداف عملية الرقابه في المشروع

تسعى الرقابه على المشروع إلى تحقيق هدفين اثنين :

- (١) الرقابه على أهداف المشروع ( كالوقت والتكلفه والمواصفات )
- (٢) الرقابه على موجودات المشروع ( كالموجودات الماديه والبشريه والماليه )

#### • ١-٢-١٢ الرقابه على أهداف المشروع

أ- الرقابه على الوقت :

هناك عوامل كثيره تؤدي إلى تأخر التقدم في تنفيذ جدول المشروع نذكر منها :

✓ وجود صعوبات فنيه في الأنشطة تتطلب وقتا أطول لأدائها أو لمعالجتها

✓ تم برمجة الأنشطة بأوقات متفائله أكثر من اللازم

✓ تسلسل المهام في عملية جدولة المشروع لم يكن صحيحا

✓ تأخر في امداد المشروع بالمواد الخام الضروريه أو الأفراد أو المعدات

✓ عدم اكتمال الأنشطة السابقه والتي يعتبر اكمالها شرطا لبدء أنشطه لاحقه

✓ أوامر أو طلبات جديده للزبون

✓ تغير في القوانين والتشريعات الحكوميه

## ب- الرقابة على التكلفة :

هناك عوامل عديدة تؤدي إلى ارتفاع تكلفة المشروع نذكر منها :

- ✓ قد يحتاج تنفيذ بعض الأنشطة إلى موارد اضافيه
- ✓ إضافة أنشطه جديده
- ✓ دخول المناقصه بسعر منخفض بسبب شدة المنافسة
- ✓ الموازنه المرصوده للمشروع غير كافيه
- ✓ ارتفاع أسعار الموارد اللازمه لإنجاز المشروع

## ج- الرقابة على المواصفات :

هناك عوامل عديدة تؤثر على المواصفات النهائية للمشروع نذكر منها :

- ✓ بروز مشاكل فنيه غير متوقعه في المشروع
- ✓ نقص موارد ضروريه في وقت محدد من انجاز المشروع
- ✓ مشاكل متعلقه بجوده الموارد المستخدمه في المشروع
- ✓ وجود صراع في المنظمه على بعض الموارد ذات الخصائص المعينه

## • ١٢-٢-٢ الرقابة على موجودات المشروع

### أ- الرقابة على الموجودات الماديه وتشمل على :

- ✓ الرقابه على صيانة هذه الأصول ( وقائيه أم تصحيحيه ) وتوقيت استبدالها
- ✓ الرقابه على المخزون الخاص بالمعدات والتجهيزات وقطع الغيار

### ب- الرقابه على الموارد البشريه وتشمل على :

- ✓ حماية الموارد البشريه في المشروع
- ✓ تنمية مهارات وخبرات الموارد البشريه

### ج- الرقابه على الموارد الماليه وتشمل على :

- ✓ الرقابه على الموجودات الجاريه
- ✓ الرقابه على موازنه المشروع

## • ١٢-٣ أنواع عمليات الرقابه

هناك ثلاثة أنواع من عمليات الرقابه :

- (١) الرقابه باستخدام الضبط والربط
- (٢) الرقابه أثناء العمليه
- (٣) الرقابه اللاحقه

## ١٢-٣-١ الرقابة باستخدام الضبط والربط

ويسمى هذا النظام أيضا الرقابة بالقياده ويعمل على ضبط المخرجات باستخدام أجهزة قياس تسمى حساسات هناك ثلاث مستويات من أنظمة الضبط :

- (١) نظام ضبط من الدرجة الأولى : الحساسات تقيس فقط المخرجات دون إعطاء النظام إمكانية القيام بإجراء تصحيحي
- (٢) نظام ضبط من الدرجة الثانية : يتم استخدام أجهزة إضافية للتحكم في المخرجات
- (٣) نظام الضبط من الدرجة الثالثة : يقوم بتكييف تلقائي مع البيئه دون وجود أجهزة تحكم خارجيه (مثل جسم الإنسان)

## ١٢-٣-٢ الرقابة أثناء العمليه

في هذا النوع من الرقابه يتم فحص واختبار الأنشطة أثناء حدوثها للتأكد من سيرها حسب ما هو مخطط لها مثال : تقوم الكثير من الشركات بتركيب أجهزة GPS على شاحنات النقل التابعه لها والمستخدمه في المشاريع وهذا لمراقبتها أثناء تحركها ومعرفة موقعها بالضبط أثناء أداء عملها وكذلك لمعرفة سرعة الشاحنه وهل السائق يلتزم بقوانين المرور

## ١٢-٣-٣ الرقابه اللاحقه

وتتم الرقابه في هذا النوع بعد انتهاء النشاطات وتشمل الأجزاء التاليه :

- (٤) أهداف المشروع : إلى أي مدى تم تحقيق أهداف المشروع المخطط لها
- (٥) محطات العمل : يتم حساب الأوقات والتكاليف الخاصه بنقاط الإنجاز قبل وبعد انجاز هذه النقاط
- (٦) التقرير النهائي : يصف تنظيم المشروع والطرق المستخدمه في التخطيط وتوجيه المشروع وغير ذلك
- (٧) توصيات لتحسين الأداء المستقبلي : وهي المقترحات الخاصه بتحسين أداء المشروعات المستقبليه

## ١٢-٤ أدوات الرقابه على المشروع

هناك العديد من أدوات الرقابه المتعارف عليها والمستخدمه في قياس أداء المنظمات والتي يمكن استخدامها في الرقابه على المشاريع منها :

- (١) أدوات رقابه ماليه : مثل الميزانيه العموميه ، قائمة التدفقات الماليه ، العائد على الإستثمار ، معدل دوران المخزون ... إلخ
- (٢) أدوات رقابه انتاجيه : مثل الرقابه على المواد الخام ، الرقابه على المخزن ، قياس الإنتاجيه .. إلخ
- (٣) أدوات الرقابه على الجوده : مثل خرائط باريتو ، خرائط الرقابه الإحصائيه .. إلخ

## ١٢-٥ خصائص نظام الرقابه الناجح

حتى يكون نظام الرقابه على المشروع ناجحا فإنه يجب أن يتمتع بأهم الخصائص التاليه :

- (١) أن يتمتع بالمرونه وقابل للتعديل
- (٢) أن لا تكون تكلفته أعلى من فوائده
- (٣) أن يكون قادر على تلبية حاجات المشروع
- (٤) أن يعمل بطريقه منتظمه وفي الوقت المناسب
- (٥) أن يكون بسيطا بعيدا عن التعقيد
- (٦) أن يكون سهل الصيانه
- (٧) أن تكون نتائجه قابله للتوثيق

## ١٢-٦ نظام الرقابه المتوازن

حتى يكون نظام الرقابه في المشروع متوازنا يجب توفر مجموعه من الشروط :

- (١) عدم المبالغه في الإستثمار في نظام الرقابه
- (٢) أن تمارس الرقابه بهدف تحقيق الأهداف
- (٣) أن لا يؤدي نظام الرقابه إلى تراجع الإبداع
- (٤) أن يكون الهدف من هذا النظام هو :
  - ✓ مراجعة تقدم المشروع
  - ✓ تقييم وإعادة توزيع الموارد البشريه
  - ✓ مراقبة مدخلات المشروع

تمت المحاضره ١٢