المطلب الاول: تعريف الرقابة هي العملية الادارية الفرعية التي بموجبها يتم التاكد من ان التنفيذ الفعلي مطابق لمعايير الخطط المرسومة وحتى يتم التاكد من تلك المطابقة فمن الضروري ان تمارس العملية الرقمية منذ اللحظة الاولى للتنفيذ وتستمر اثناءه وتمتد الى ما بعد انتهائه.في حين أن هنري فايول " يعرفها : بانها وظيفة من وظائف الإدارة تعنى بقياس وتصحيح أداء المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف والخطط الموضوعة قد تم تحقيقها،المطلب الثاني: اهمية الرقابة_ الرقابة تقوم بعملية مستمرة لمتابعة سير الأداء لمعرفة مدى تحقيقه للأهداف المرجوة منه، وبالتالي فهي التي تؤكد بأن الأداء يتم كما هو مخطط له، أو أن هناك انحرافات وبالتالي تتم دراستها ومعالجتها._ تكون الرقابة دعماً للأداء حينما يتم من خلالها التأكد من توافر الموارد المختلفة المطلوبة للتسيير، التالي يتم أيضاً توفير أي نقص متوقع قبل حدوثه._ الرقابة من خلال الفحص الدوري للآلات للتأكد من سلامتها تعتبر دعماً لتنفيذ الخطة._ الرقابة على المداخلات المختلفة تؤمن عملية توفير الاحتياجات اللازمة._ الرقابة على توفر القوى البشرية اللازمة تدعم إمكانية تنفيذ الخطط أيضاً._ الرقابة لازمة باعتبارها توفر تغذية مرتدة من خلال النتائج الفعلية للأداء، وبالتالي تعتبر موجهاً للإدارة عن توقعات الأداء المستقبلي أيضاً._ أهمية الرقابة للمدير لا تعني اكتشاف الأخطاء وعلاجها فحسب، وإنما توقع الأخطاء قبل حدوثها.المطلب الثالث: اهداف الرقابة هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى الرقابة إلى تحقيقها، ويمكن تناولها فيما يلي : _ تهدف الرقابة إلى الحكم على الأداء من خلال قياسه للتأكد من مدى مطابقته، وبالتالي الكشف عن الأخطاء في حالة وجودها والتأكد من تحقيق الأهداف._ تهدف الرقابة إلى تفادي حدوث الأخطاء من خلال العمل على تجنبها أو دراسة أسباب الأخطاء الحادثة وتفاديها مستقبلاً._ تركز الرقابة على قياس نتائج الأداء وليس على الأشخاص._ تهدف الرقابة الإدارية إلى رقابة النتائج لمعرفة مشروعية القرارات المتخذة._ تهدف الرقابة إلى الحكم على تصرفات وسلوكيات الأفراد المسؤولين أثناء أدائهم لمهامهم (رقابة سلوكية)._ عملية التغذية المستمرة للرقابة تؤدي إلى تقييم الأهداف بموضوعية وبالتالي مراجعتها._ التأكد من وجود التنسيق بين الوظائف والوحدات المختلفة._ العمل على تجنب الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها (رقابة وقائية)._ الحرص على تحقيق العدالة للمنظمة في عمليات التقييم كضمان لتحقيق الفعالية.المطلب الرابع: خصائص الرقابة تتميز الرقابة الإدارية بعدة خصائص أهمها:1/ الملائمة: لا يتحقق نجاح أي نظام للرقابة إلا إذا اتسم بملائمة مع طبيعة الأنشطة التي تؤديها المنظمة من ناحية وانسجامه مع حجمها من ناحية أخرى. فالمنظمات الكبيرة غالبا ما تحتاج إلى نظم الرقابة أعقد من الأنظمة الرقابية في المنظمات الصغيرة.2/ السرعة في الكشف في الانحرافات فكلما كان النظام أكثر كفاية في تلاقي أكثر قدر ممكن من الآثار السلبية الخطيرة لتلك الانحرافات ولا شك أن النظام الرقابي الأمثل هو الذي يكشف الأخطاء ليس فور وقوعها فحسب بل قبل وقوعها أن أمكن ذلك.3/ توازن التكاليف مع المردود يجب أن تتوازن التكاليف المبذولة لتوفير النظام الرقابة مع الفوائد التي تعود على المنظمة من جراء تطبيق هذا النظام.4/ المرونة حيث يجب أن يكون النظام الرقابي مرنا كي يظل محتفظا بفعالية في مواجهة الخطط المتغيرة أو الظروف غير المتوقعة أو في حالات الفشل التام.5/ الوضوح يجب أن تكون الوسائل الرقابية واضحة وصريحة ومفهومة لجميع العاملين في المنظمة.6/ التوقيت: لا يقصد بها السرعة بل هو أن تأتي المعلومات في الوقت المناسب وللجهة المستفيدة منها ،7/ الدقة فالقرارت التي تتخذ باختلاف طبيعتها تتخذ أساسا على المعلومات فإذا كانت هذه المعلومات غير دقيقة فان القرارات غير صائبة وينجم عنها مشاكل كثيرة لذا يجب التأكد من دقة المعلومات وكفايتها.8/ التكامل يحب أن تتكامل وظيفة التخطيط حتى لا يكون التخطيط في واد والرقابة في واد آخر ، وأفضل طريقة لتحقيق هذا التكامل هو أن تؤخذ الرقابة في الاعتبار أثناء ممارسة وظيفة التخطيط فعندما توضع أهداف الخطة يجب أن ينتجه التفكير في نفس الوقت إلى تحديد المعايير التي سيتم على أساسها الرقابة والتأكد من مدى تحقيق تلك الأهداف.المبحث الثاني: اساسيات الرقابةالمطلب الاول: شروط الرقابة3. الرقابة الإدارية ضرورية للإدارة ولتحقيق أهدافها لابد من توفر عدة شروط وهي :1/ أن يكون هيكل وتصميم نظام الرقابة بسيطا وواضحا بحيث يتم استبعاد المعلومات عديمة الصلة بالموضوع والاستفادة فقط البيانات المفيدة والضرورية.2/ يجب أن يكون نظام الرقابة المصمم قادرا على معرفة مناطق المشاكل المحتملة قبل نشوئها للتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل أن تصبح المشكلة خطر.4/ يجب تركز الرقابة على لان الهدف الأساسي لعملية الرقابة هو تحقيق الأهداف وجمع المعلومات ووضع مقاييس والتعرف على المشاكل وقياس الانحرافات ورفع التقارير .5/ يجب أن يكون عملية الرقابة مقبولة لدى الأعضاء المنظمة والتنظيم لان الرقابة الصارمة تؤدي إلى استياء عام لدى الأعضاء وهذا يؤدي إلى تدني واضح لمعنوياتهم مما ينتج عنه أداء غير فعال.المطلب الثاني: مجالات الرقابةللرقابة الإدارية عدة مجالات أهمها :2/ الرقابة على الموارد المادية: يشمل هذا المجال الرقابة على المخزون والتي تستهدف ألا تكون كمية المخزون أقل أو أكثر من اللازم وتشمل أيضا الرقابة على الجودة

Summarized by © lakhasly.com

لضمان تطابق السلع المنتجة لمستويات الجودة المحددة لها كما تتمثل أيضا الرقابة الفنية على الآلات والتي تستهدف استخدام الآلة المناسبة بما يتفق مع نوع وحجم العمل المطلوب.3/ الرقابة على الموارد المالية: يتمثل هذا النوع من الرقابة في تدبير القدر الكافي من الأموال اللازمة للإنفاق على نشاط المنظمة أي ألا تكون الأموال أقل أو أكثر من اللازم ، وذلك لتفادي الاسراف في الاتفاق ويتمثل كذلك في أن جميع الموارد الأخرى للمنظمة مادية بشرية، معلوماتية . تحتاج إلى موارد مالية.4/ الرقابة على موارد المعلومات: إن الرقابة على المعلومات الغرض منها التأكد من أن التنبؤات التي هي أصل العملية التخطيطية قد تم إعدادها بدقة وفي الوقت المناسب والمعلومات التي يحتاجها المديرون في نشاط اتخاذ القرارات تصلهم في الوقت المناسب بالكمية المناسبة وبمستوى من الدقة والوضوح.المطلب الثالث: دور الرقابة بالوظائف الادارية إن وظيفة الرقابة كوظيفة إدارية مثلهما مثل أي وظيفة إدارية، تتأثر وتؤثر في الوظائف الإدارية الأخرى، وذلك باعتبارها أحد النظم الفرعية للإدارة إلى أن وظيفة الرقابة تعتبر بمثابة واجهة عملية لوظائف الإدارة الأخرى من تخطيط وتنظيم ورقابة. فأي قصور في ممارسة إحدى هذه الوظائف، إنما يتم الكشف عنه بواسطة الرقابة، كما أنه يصعب ممارسة الرقابة في غياب الوظائف الإدارية الأخرى.المطلب الرابع: مقومات نجاح النظام الرقابيالنظام الرقابي: يعتبر النظام الرقابي من الأنظمة الضرورية للإدارة حيث أنها مجموعة من النظم التي تكمل بعضها البعض في الهيكل التنظيمي للتأكد من الإجراءات والسياسات التي تتماشى مع طبيعة الأهداف الموضوعة.يتضح لنا أنه لا يكفي وجود نظام للرقابة في المؤسسة وحده لتحقيق الأهداف المرجو الوصول إليها بل يجب أن نضمن فعالية النظام هناك شروط وضوابط كثيرة أهمها ما يلي :1/ وضع وتصميم نظام الرقابة بحيث يتلاءم مع طبيعة المنظمة الإدارية وأوجه نشاطها، وحجم العمل الإداري المنوط بها وخصائصه وهدفه ومراعاة مدى ونمط حرية العاملين في التصرف لدى أداء العمل المكلفين به. وموازنة هذه الحرية بمدة الرقابة عليهم.2/ ملاحظة اقتصادية نظام الرقابة وعدم المبالغة في الاتفاق عليه لدرجة تفوق كثيرا للعائد التوقع من انشائه.3/ مراعاة الوقت المناسب لتلقي المعلومات لضمان سرعة الكشف عن الأخطاء وارسال النتائج إلى سلطة اتخاذ القرار لمواجهة المشاكل المتباينة التي يكشف عنها نظام الرقابة في الوقت المناسب.

Summarized by © lakhasly.com