

إدارة المراقبة الحديثة

ودورها في نجاح المنظومة الإدارية

مقدمة :

الرقابة الإدارية هي إحدى الوظائف الإدارية الأساسية الخمس، والهدف منها اتخاذ إجراءات تصحيحية لمعالجة المشكلات التي قد تظهر خلال العمليات اليومية للمنظمة، لضمان عدم تكبد الشركة للخسائر أو مواجهة حالات طارئة غير متوقعة.

تعد هذه الوظيفة حيوية للتأكد من أن كل الأنشطة والإجراءات التي يقوم بها موظفو المنظمة تسير وفق الأهداف الموضوعة وأن التنفيذ يحدث وفق ما خطط له بدقة من قبل الإدارة.

مفهوم الرقابة الإدارية

تستمر وظيفة الرقابة الإدارية بأنها عملية ديناميكية تُمكن المدراء من التأكد من أن الأنشطة تسير وفقاً للمعايير المرسومة والأهداف الموضوعية. يتمثل جوهر هذه العملية في المقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير المحددة؛ إذا لوحظت أية انحرافات عن هذه المعايير، يُتخذ المديرون الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان عدم تكرار هذه الانحرافات ولتحسين الأداء المستقبلي.

الرقابة الإدارية لا تقتصر فقط على تحديد الانحرافات ولكن أيضاً تساعد في تحديد الأسباب التي أدت إلى هذه الانحرافات، وبالتالي تمكّن المدير من التدخل بشكل فعال لتحقيق التحسين المستمر. هذا يعزز من استخدام الموارد بشكل فعال، ويضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

وبذلك، تُعتبر الرقابة جزءاً لا يتجزأ من الإدارة في كل المستويات، سواء كانت الدنيا أو المتوسطة أو العليا، فهي تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الاستقرار والنمو المستمر للمنظمة، وتُعد بمثابة العين الساهرة التي تضمن السير السليم لكافة العمليات.

الرقابة الإدارية حسب تعريف (EFL Brech)، هي عملية المراقبة للأداء الحالي مقارنة بالمعايير المحددة مسبقاً والمدرجة في الخطط التي وضعت بهدف ضمان تحقيق تقدم كافٍ وأداء مرضي.

أما هارولد كونتز فيرى أن الرقابة الإدارية تعني القياس والتصحيح للأداء بغية التأكد من تحقيق أهداف المؤسسة وتنفيذ الخطط الموضوعة على الوجه الأمثل.

وبالنسبة لروبرت ج. موكلر، فقد قدم تعريفاً شاملاً للرقابة الإدارية، أو ما يعرف بـ 'التحكم الإداري'، مُعتبراً إياه جهداً منظماً من جانب إدارة الأعمال لمقارنة الأداء بالمعايير أو الخطط أو الأهداف المحددة مسبقاً، وذلك لتحديد ما إذا كان الأداء متماشياً مع هذه المعايير، ومن ثم اتخاذ أي إجراءات تصحيحية ضرورية لتحقيق الأهداف. كما أن هذه العملية تشمل استخدام موارد الشركة بأكثر الطرق فعالية وكفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة.

هذا التعديل يسهم في توضيح المفاهيم والتأكيد على الدقة والكفاءة في استخدام اللغة وفقاً لمعايير الكتابة العربية، مع الحفاظ على تراتب الأفكار والتأكيد على المصطلحات الهامة.

ما هي أهمية الرقابة الإدارية؟

تعتبر الرقابة الإدارية من أهم العناصر الأساسية في نجاح أي منظمة. تساعد في ضمان العمل بكفاءة وفعالية عبر التحقق من الالتزام بالقواعد والإجراءات المحددة، وكذلك التأكد من أن الموارد تستخدم بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الرقابة الإدارية في تحقيق الأهداف المحددة والحفاظ على النظام والتنظيم في جميع أنحاء المنظمة.

مميزات الرقابة الإدارية

لكل وظيفة من وظائف الإدارة الخمسة عدة مميزات.

سنذكر فيما يلي خصائص ومميزات الرقابة الإدارية لكل منشأة:

الرقابة هي وظيفة نهائية:

إن تُعتبر هذه الوظيفة المرحلة الأخيرة التي تأتي بعد إتمام العروض، للتأكد من مطابقتها للخطط الموضوعية.

الرقابة هي وظيفة منتشرة:

توجد هذه الوظيفة على كافة مستويات الإدارة وفي جميع أنواع المؤسسات، سواء التجارية أو غير التجارية، مما يعني أن المديرين يؤدونها في جميع المستويات والمجالات.

الرقابة تتطلع إلى الأمام:

تُعد الرقابة ضرورية للتحكم الفعال، وهي دائماً ما تنظر نحو المستقبل لتمكن من إجراء المتابعة كلما دعت الحاجة، بهدف تحقيق النتائج المخطط لها وضمان السيطرة الفعالة على أنشطة المرؤوسين.

الرقابة عملية ديناميكية:

بما أن الرقابة تستلزم مراجعة الأداء وإجراء التعديلات اللازمة، فهي تتطلب التغيير والتحديث المستمر.

الرقابة مرتبطة بالتخطيط:

التخطيط والرقابة وظيفتان متلازمتان لا يمكن فصلهما ضمن عمليات الإدارة؛ فبدون التخطيط، تصبح الرقابة عديمة الفائدة، وبدون الرقابة، يكون التخطيط غير مجدي.

الرقابة عملية مستمرة:

تُكمل الرقابة دورة العملية الإدارية وتوفر الأساس الضروري لتحسين التخطيط في الدورات التالية.

أنواع الرقابة الإدارية

تعد الرقابة الإدارية من المهام الأساسية في الإدارة وهي موجهة نحو تحقيق الأهداف المحددة.

تنقسم الرقابة الإدارية إلى عدة أنواع، بما في ذلك الرقابة الداخلية، الرقابة الخارجية، الرقابة القبلية، والرقابة البعدية، كل منها يساهم في القضاء على الفجوات بين الأداء الفعلي والأهداف الموضوعية، ويعزز الوضوح حول مدى تنفيذ الأنشطة وفقًا للإستراتيجية المعتمدة. إذا كان الأداء لا يتطابق مع الخطط، فمن الضروري اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. دعونا نتعرف على بعض هذه الأنواع بشكل مفصل:

الرقابة الداخلية:

تُجرى هذه الرقابة من قبل الإدارة نفسها أو الوحدات التابعة لها لتقييم الأنشطة التي تمارس داخل المنظمة.

الرقابة الخارجية:

يقوم بها مفتشون أو وحدات خارجية لضمان الامتثال للمعايير الخارجية الموضوعية.

الرقابة القبلية:

تتميز بكونها استباقية، حيث تهدف إلى اكتشاف وتوقع المشاكل أو الانحرافات قبل حدوثها، مما يتيح فرصة للتدخل المبكر ومنع تفاقم المشكلات.

الرقابة البعدية:

تُجرى بعد انتهاء المشروعات أو الأنشطة لتقييم الأخطاء والانحرافات بغرض تجنبها في المستقبل.

الرقابة الفردية:

تُجرى من قبل فرد واحد يقوم بتقييم ومراقبة أداء المديرين والموظفين ومعالجة الأخطاء.

الرقابة الجماعية:

تتم عبر مجموعة من الأفراد يتعاونون لممارسة الوظيفة الرقابية على المرؤوسين.

الرقابة المستمرة:

تتميز بكونها عملية متواصلة خلال الأنشطة اليومية لضمان الجودة والكفاءة المستمرة.

الرقابة الدورية:

تُجرى في فترات زمنية محددة للتأكد من الالتزام بالمعايير وتحقيق الأهداف.

مبادئ الرقابة الإدارية

أعطت ليندال أورويك (Lyndall Urwick) أربعة مبادئ للرقابة الإدارية، وهي مبدأ التوحيد ومبدأ المقارنة ومبدأ المنفعة ومبدأ الاستثناء.

سيتم شرح المبادئ بإيجاز هنا تحت:

التوحيد:

يهدف هذا المبدأ إلى تحقيق أعلى أداء ممكن في العمل. يتطلب التوحيد تنسيق المعلومات والأرقام والتقارير ضمن الهيكل التنظيمي بشكل يضمن التكافؤ بين السلطة والمسؤولية، لضمان تحقيق الرقابة بفعالية.

المقارنة:

يتطلب هذا المبدأ أن تكون جميع المعلومات والتقارير المستخدمة في عملية الرقابة قابلة للمقارنة وعالية الجودة. الهدف من المقارنة ليس فقط رصد الانحرافات بل أيضاً تمكين المدير من التنبؤ بالنتائج المستقبلية ومواجهة التحديات المحتملة بكفاءة.

المنفعة:

يشدد هذا المبدأ على أهمية أن تكون التقارير المستخدمة في الرقابة مفيدة وملائمة للفترة الزمنية التي تغطيها وأن تخدم غرض الرقابة. من خلال التأكيد على المنفعة، يمكن للمدير تعزيز السيطرة بفعالية من خلال توحيد وتنسيق جهود الفريق.

الاستثناء:

ينص هذا المبدأ على ضرورة أن يركز المدير جهوده على النقاط الإستراتيجية والحرية، مما يسمح بتحقيق أقصى قدر من الرقابة دون إهدار الموارد في المتابعة المفرطة. الرقابة الجيدة لا تعني بالضرورة استخدام أقصى درجات الرقابة الصارمة، بل التركيز على النقاط التي تحتاج إلى اهتمام وثيق.

مقومات الرقابة الإدارية

كل وظيفة من وظائف الإدارة قد تواجه تحديات قد تعيق تحقيق أهداف الشركة. لهذا السبب، يجب أن يستند النظام الرقابي داخل الإدارة إلى مقومات متينة وفعّالة، وأبرز هذه المقومات هي:

السهولة والبساطة:

يجب أن يكون النظام الرقابي سهل الفهم والتطبيق، مما يساعد في تجنب التعقيدات التي قد تعرقل العمليات الإدارية.

المرونة:

القدرة على التكيف والتعديل بما يتوافق مع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل، مما يضمن استمرار فعالية النظام الرقابي.

الموضوعية:

الحرص على أن تكون الرقابة مبنية على أسس ومعايير موضوعية، لتجنب الانحيازات والتأثيرات الشخصية.

المزامنة والملاءمة مع طبيعة عمل الشركة: تصميم النظام الرقابي بما يتناسب مع خصائص ومتطلبات الشركة، لضمان تحقيق أقصى درجات الكفاءة.

التكلفة:

تقييم تكلفة النظام الرقابي بحيث لا تثقل كاهل الشركة، وتحقق الفائدة المرجوة منه دون إسراف.

الاستثناء:

التركيز على النقاط الاستثنائية والمهمة التي تتطلب تدخلاً ورقابة مستمرة، مما يحسن من كفاءة النظام الرقابي.

عناصر الرقابة الإدارية

لتحسين وتسهيل عملية الرقابة الإدارية، يجب التعرف على أبرز عناصرها الأساسية وهي:

تخطيط ما هو مطلوب:

وضع أهداف وغايات واضحة ومحددة تعمل كمرجع للأنشطة المستقبلية وتوجه الجهود نحو تحقيقها.

وضع معايير الأداء:

إنشاء قياسات واقعية تحدد مستوى وجودة الأداء المطلوب تحقيقه، وهذه المعايير تعمل كأساس لتقييم النتائج.

مراقبة وتقييم الأداء الفعلي:

تطوير نظام فعال للإبلاغ عن المعلومات يكون دقيقًا وملائمًا ويقدم البيانات في الوقت المناسب، بحيث يمكن من خلاله تحديد أية انحرافات أو أخطاء.

مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المرجوة: تفسير وتقييم البيانات المجمعة لتوفير تفاصيل حول التقدم المحرز، الكشف عن أي انحرافات عن المعايير المحددة، وتحديد أسباب هذه الانحرافات.

تصحيح الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية: تنفيذ الإجراءات المناسبة التي
من شأنها أن تسهم في تصحيح الانحرافات وتعزيز فرص تحقيق الأهداف العامة
للشركة.

العلاقة بين التخطيط والرقابة في الإدارة

التخطيط والرقابة هما عمليتان منفصلتان في الإدارة ولكنهما مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً؛ حيث أن نطاق أنشطتهما متداخل. بدون أساس التخطيط، تصبح الرقابة على الأنشطة بلا جدوى، ومن دون رقابة فعالة، يصبح التخطيط مجرد تمرين بلا معنى. بالإضافة إلى ذلك، في غياب الرقابة الفعالة، لا يمكن تحقيق أي هدف بنجاح. لذلك، فإن التخطيط والرقابة يعززان بعضهما البعض، كما يقول بيلي جويتز.

يمكن تلخيص العلاقة بين التخطيط والرقابة في النقاط التالية:

التخطيط المسبق للتحكم والسيطرة يكفل نجاح التخطيط.

التخطيط والتحكم هما وظيفتان أساسيتان لا يمكن فصلهما عن عملية الإدارة.

يتم توجيه الأنشطة بفعالية من خلال التخطيط، ويتم الحفاظ على استمراريتها في المسار الصحيح من خلال التحكم.

عملية التخطيط والتحكم تتبع منهج الأنظمة، وهي تتضمن: التخطيط ← النتائج ← الإجراءات التصحيحية.

التخطيط والتحكم جزء لا يتجزأ من المنظمة ومهمان للتشغيل السلس وتحقيق الأهداف.

في البيئة الديناميكية الحالية التي تؤثر على المنظمات، تصبح العلاقة القوية بين التخطيط والرقابة حاسمة للنجاح. كذلك، في بيئة اليوم التي يمكن أن تشهد أحداثًا غير متوقعة، يبرز دور الرقابة في تصحيح المسار وإنقاذ الوضع.

وبمجرد أن تُجرى الرقابة بشكل فعال، فإنها توفر حافزًا لوضع خطط أفضل في المستقبل. لذا، يعد التخطيط والتحكم وظيفتين مهمتين لأي مؤسسة تجارية تسعى لضمان تحقيق أهدافها.

ما هو دور الرقابة الادارية؟

الرقابة الإدارية تتمثل في مراقبة وتقييم أداء الموظفين والأنشطة الإدارية في المؤسسات الحكومية والخاصة. وتشمل عمليات تحديد الأخطاء والتقصيرات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها. وهي تساعد على تحسين الأداء، وضمان الامتثال للقوانين واللوائح، والحفاظ على النزاهة والشفافية في المؤسسات.

مزايا الرقابة في الإدارة

تخيل أنك تدير شركة وقمت بتطبيق الوظائف الخمس للإدارة، وهي: التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، والرقابة الإدارية. ستحظى شركتك بعدة مزايا وفوائد جمّة، نذكر منها:

توفير الوقت والطاقة:

العمل وفق نظام إداري محكم يقلل من الجهد والوقت المهدر في إدارة الأنشطة. تمكين المديرين من التركيز على المهام الهامة: هذا يعزز استغلال الموارد الإدارية بأفضل شكل ممكن.

مساعدة المديرين على اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب: النظام الإداري الفعال يمكّن المديرين من التعامل السريع والفعال مع أي مشكلات قد تظهر.

القدرة على تفويض المهام:

يسمح هذا للمديرين بتوزيع الأعمال الروتينية على المرؤوسين بشكل يضمن إنجازها بكفاءة وفعالية.

بتطبيق هذه الوظائف الإدارية بشكل متكامل، ستتمكن الشركة من تحسين أدائها
وزيادة فعاليتها بشكل ملحوظ.

من يقوم بالرقابة الادارية؟

تتم الرقابة الإدارية عادةً من قبل هيئات ووحدات خاصة داخل الهيكل الإداري للمؤسسة أو الحكومة. يعتبر مجلس الشؤون الإدارية أو وزارة الإدارة العامة في بعض الدول المسؤولين الرئيسيين عن مراقبة الأداء والأنشطة الإدارية. تتضمن مهامهم التأكد من الامتثال للقوانين واللوائح ومراقبة الأداء ومنع الفساد.

عملية الرقابة الإدارية

تشتمل عملية الرقابة كوظيفة إدارية على الخطوات التالية:

١. إنشاء المعايير:

المعايير تمثل الخطط أو الأهداف التي ينبغي تحقيقها ضمن وظائف العمل المختلفة. يمكن تقسيم المعايير إلى نوعين:

قابلية للقياس أو ملموسة:

هذه المعايير يمكن قياسها والتعبير عنها بشكل محدد، مثل التكلفة، الإنتاج، النفقات، الوقت، الربح، إلخ.

غير قابلة للقياس أو غير ملموسة: تشمل معايير لا يمكن قياسها نقدياً مثل أداء المدير، سلوك العمال، ومواقفهم تجاه العمل، وتُعرف هذه بالمعايير غير الملموسة. تسهل هذه المعايير عملية الرقابة، إذ تُجرى الرقابة بناءً عليها.

٢. قياس الأداء:

الخطوة الأساسية الثانية في الرقابة هي قياس الأداء. يسهل من خلال قياس الأداء الفعلي اكتشاف أية انحرافات.

قياس المعايير الملموسة يكون سهلاً نظراً لإمكانية التعبير عنها بالوحدات، التكلفة، والمصطلحات المالية.

يصبح القياس الكمي صعباً عند قياس أداء المدير، فلا يمكن قياسه بالكميات بل يُقاس من خلال عناصر مثل موقف العمال، معنوياتهم تجاه العمل، تطور مواقفهم تجاه البيئة المادية، وتواصلهم مع الرؤساء.

هذه الخطوات تشكل أساساً متيناً للرقابة الفعالة ضمن العمليات الإدارية، وتساهم في تحسين الأداء وتحقيق أهداف الشركة.

٣- مقارنة بين الأداء الفعلي والمعياري:

المقارنة بين الأداء الفعلي والأهداف المخطط لها تُعد خطوة حاسمة. الانحراف يُعرف بأنه الفجوة بين الأداء الفعلي والمعايير المحددة. يجب على المدير التعرف على مدى الانحراف وأسبابه. يجب أن يُركز المدير على الانحرافات الكبيرة والمهمة للأعمال، متجاهلاً الانحرافات الطفيفة التي لا تؤثر بشكل كبير على الأهداف العامة.

ينبغي أيضاً الانتباه إلى الانحرافات الرئيسية مثل تغيير الآلات، تعيين العمال، جودة المواد الخام، ومعدل الأرباح. وكما يُقال، "إذا حاول المدير التحكم في كل شيء، سينتهي به الأمر بعدم التحكم في أي شيء". مثلاً، زيادة بسيطة في تكاليف القرطاسية بين ٥% إلى ١٠% يمكن اعتبارها انحرافاً بسيطاً.

من ناحية أخرى، إذا كان هناك انخفاض مستمر في الإنتاج الشهري، فهذا يُعتبر انحرافاً رئيسياً. ويجب على المدير البحث في أسباب مختلفة للانحرافات مثل التخطيط الخاطئ، ضعف التنسيق، تنفيذ الخطط بشكل معيب، أو الإشراف والتواصل غير الفعال.

٤- اتخاذ الإجراءات العلاجية:

بمجرد تحديد أسباب ومدى الانحرافات، يجب على المدير تحديد هذه الأخطاء واتخاذ التدابير اللازمة لمعالجتها. الخيارات المتاحة تشمل:

اتخاذ إجراءات تصحيحية للانحرافات التي حدثت.

إذا لم يكن الأداء الفعلي متوافقاً مع الخطط، يمكن للمدير مراجعة الأهداف.

تعتبر المتابعة خطوة أساسية لضمان نجاح السيطرة والتحكم.

أهمية الرقابة الإدارية في الأزمات

أهمية الرقابة الإدارية في الأزمات تعتبر من العناصر الجوهرية للإدارة الفعالة، خاصة في الأوقات التي تتطلب استجابة سريعة وفعالة للمواقف الطارئة. فيما يلي تفصيل أكثر حول هذا المحور:

تحديد المشكلات بسرعة:

خلال الأزمات، يكون الوقت من العناصر الحرجة ولا يمكن تأخير اتخاذ القرارات. تساعد الرقابة الإدارية في مراقبة الأداء والعمليات بشكل مستمر، مما يمكن المديرين من تحديد الانحرافات أو المشكلات بمجرد حدوثها. هذا الكشف المبكر يمكن أن يحد من تفاقم المشكلة ويقلل من الخسائر المحتملة.

اتخاذ الإجراءات التصحيحية بفعالية: بمجرد تحديد المشكلة، تمكن الرقابة الإدارية المديرين من تحليل السبب الجذري بسرعة واتخاذ الإجراءات المناسبة. هذا يشمل تعديل الخطط الحالية أو تطبيق خطط الطوارئ التي تم إعدادها مسبقاً. في ظل الأزمات، يمكن أن تكون هذه الإجراءات حاسمة في الحفاظ على استقرار العمليات وسلامة الأفراد.

تقييم التأثيرات والتكيف مع الظروف المتغيرة: الأزمات غالباً ما تجلب معها تغيرات جذرية في البيئة الخارجية. تساعد الرقابة الإدارية المنظمات على فهم كيف تؤثر هذه التغيرات على الأداء والموارد. من خلال المراقبة المستمرة، يمكن للمديرين تقييم فعالية الإجراءات المتخذة وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على تطور الوضع.

الحفاظ على ثقة الأطراف المعنية: خلال الأزمات، يراقب المستثمرون، العملاء، والموظفون عن كثب كيف تدير الشركة الوضع. فعالية الرقابة الإدارية وسرعة الاستجابة تعزز ثقة هذه الأطراف في قدرة الشركة على التحكم في الأحداث غير المتوقعة والحفاظ على استقرار العمليات.

تعزيز الاستعداد للمستقبل:

بعد كل أزمة، توفر الرقابة الإدارية البيانات والتجارب اللازمة لتحليل ما كان يمكن أن يتم إدارته بشكل أفضل. هذا النوع من التقييم يساهم في تحسين خطط الطوارئ والاستراتيجيات المستقبلية للمنظمة.

من خلال هذه النقاط، يظهر بوضوح كيف تلعب الرقابة الإدارية دوراً محورياً في إدارة الأزمات وتعزيز قدرة المنظمة على التعامل مع التحديات الطارئة بكفاءة وفعالية.

الخاتمة :

يمكننا أن نستشف أهمية الرقابة الإدارية كوظيفة حيوية ضمن الوظائف الإدارية الأساسية.

الرقابة لا تقتصر على متابعة الأداء فحسب، بل تشمل أيضاً توجيه العمليات بما يضمن التقدم نحو تحقيق الأهداف بأكبر قدر من الكفاءة والفعالية. ومع التحديات المستمرة والمتغيرات السريعة التي تواجه الشركات في بيئة الأعمال المعاصرة، تبرز الرقابة الإدارية كأداة لا غنى عنها للحفاظ على استقرار المنظمات ودعم قدرتها على النمو والتطور.

من خلال تطبيق ممارسات رقابية متينة وفعالة، يمكن للمنظمات ليس فقط الوقاية من المشكلات وإدارتها بشكل استباقي، بل أيضاً تعزيز ثقة الأطراف المعنية من مستثمرين وعملاء وموظفين. الرقابة الإدارية، بالتالي، تشكل ركيزة أساسية لأي استراتيجية إدارية تهدف إلى التميز والنجاح المستدام.