

الرقابة كوظيفة إدارية

محاضرة 9

MGM111

مبادئ وأساسيات الإدارة

د. بثينة محمود فؤاد

المحاضرة 9

تعريف الرقابة

أهمية الرقابة

أنواع الرقابة

نطاق الرقابة

العلاقة بين الرقابة والوظائف الإدارية الأخرى



تخطيط

تنظيم

القيادة والتحفيز

التحكم / السيطرة / الرقابة

تحديد الأهداف
ووضع
الاستراتيجية
وتطوير
الخطط
لتنسيق
الأنشطة

تحديد ما
يجب القيام به،
وكيف سيتم
القيام به، ومن
الذي سيقوم
بذلك

التحفيز
والقيادة وأي
إجراءات أخرى
تتعلق بالتعامل
مع الناس

مراقبة الأنشطة
للتأكد من
إنجازها كما
هو مخطط لها

تحقيق الأهداف
المعلنة للمنظمة

وظائف الإدارة

التخطيط

التنظيم

القيادة

التحكم والرقابة
والسيطرة

الرقابة هي الوظيفة الأخيرة للإدارة

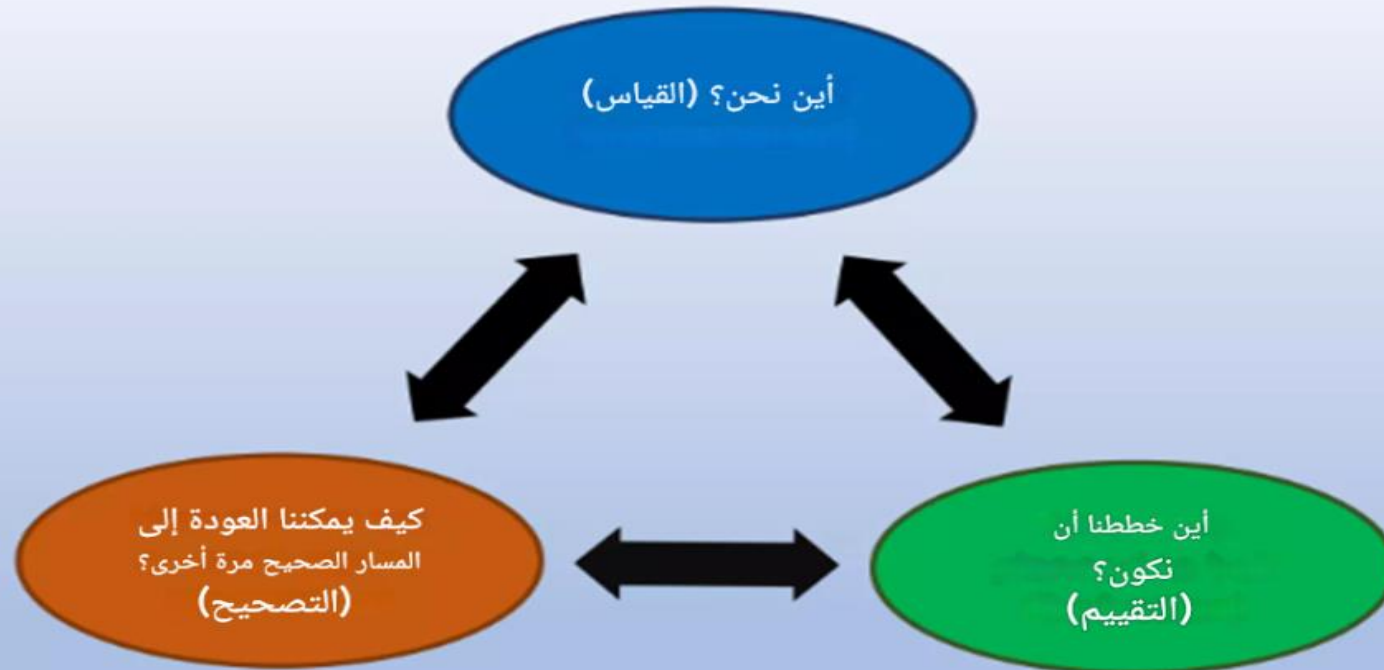
الرقابة كوظيفة إدارية

عملية مراقبة الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان تحقيق النتائج المرجوة.
فهي تتأكد من حدوث الأمور الصحيحة، بالطرق الصحيحة، وفي الوقت المناسب.

الرقابة كوظيفة إدارية

يساعد على ضمان أن تكون الأهداف والإنجازات متسقة مع بعضها البعض في جميع أنحاء المنظمة.

الرقابة كوظيفة إدارية



الرقابة كوظيفة إدارية

الرقابة الإدارية تعني قياس الإنجاز مقابل المعيار وتصحيح الانحرافات لضمان تحقيق الأهداف وفقاً للخطط

أهمية الرقابة

- الرقابة هي وظيفة مهمة في الإدارة. وتتضح أهميتها عندما نجد أنها ضرورية في جميع وظائف الإدارة.
- تعمل الرقابة على التحقق من الأخطاء وتخيرنا بكيفية مواجهة التحديات الجديدة.
- وبالتالي فإن نجاح المنظمة يعتمد على الرقابة الفعالة.

وتتضح أهمية الرقابة من خلال الحقائق التالية:

- (1) تحقيق الأهداف التنظيمية
- (2) الحكم على دقة المعايير
- (3) الاستخدام الفعال للموارد
- (4) تحسين دافعية الموظفين
- (5) ضمان النظام والانضباط
- (6) تسهيل التنسيق في العمل

أهداف الرقابة

يساعد نظام الرقابة الفعال في تحقيق الأهداف التالية:

- تحسين الأداء وتحديد تقدم العمل.
- تقليل السلوكيات غير النزيهة.
- اكتشاف الانحرافات عن المعايير المخطط لها.
- التحقيق في أسباب الانحرافات.
- اتخاذ التدابير التصحيحية للتحقق من الانحرافات.
- إبقاء الخسارة الناجمة عن الإنتاج المعيب ضمن الحد الأدنى الممكن.

خصائص الرقابة

يمكن وصفها على النحو التالي:

1. العملية الأخيرة: الرقابة الإدارية هي العملية الأخيرة للإدارة لأن عمل الرقابة يبدأ بعد التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والتحفيز.
2. العملية الديناميكية: الرقابة هي عملية ديناميكية للإدارة لأنه في هذه العملية يتم إجراء التغييرات الضرورية مع مراعاة الظروف المتغيرة للمؤسسة.
3. العملية المستمرة: الرقابة هي العملية المستمرة للإدارة، فهي مستمرة طالما استمر الإنتاج في المؤسسة.

خصائص الرقابة

يمكن وصفها على النحو التالي:

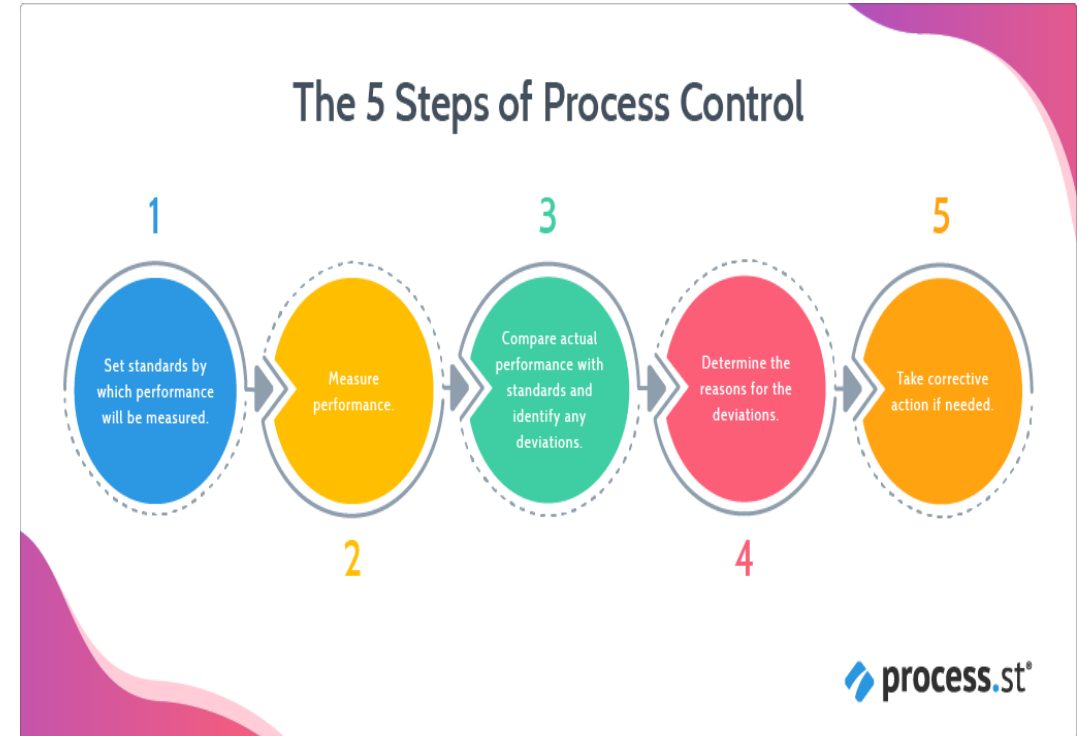
4. التحكم في الأحداث المستقبلية: في عملية التحكم يتم بذل كل الجهود الممكنة للتحقق من الخسائر المحتملة في المستقبل. في الواقع، التحكم الإداري هو عملية توجيه أنشطة المؤسسة للمستقبل على أساس الخبرات السابقة.
5. بناءً على المبادئ العلمية والعوامل الإحصائية: تعتمد عملية التحكم على المبادئ العلمية والعوامل الإحصائية.
6. تحقيق الأهداف: الهدف الرئيسي من التحكم هو ضمان الأداء السليم للمؤسسة وفقاً للقواعد والسياسات والإجراءات والبرامج المحددة مسبقاً. ويهدف إلى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً للمؤسسة.

تذكر

كل تقنيات التحكم ذات المغزى هي تقنيات تخطيطية
لا قيمة لتصميم خطط التحكم دون مراعاة مدى جودة إعداد الخطط

عملية التحكم (الرقابة)

1. تحديد الأهداف والمعايير
2. قياس الأداء الفعلي
3. مقارنة النتائج بالأهداف والمعايير
4. تحديد أسباب الانحرافات
5. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة



عملية التحكم (الرقابة)

1. تحديد الأهداف والمعايير

تبدأ عملية الرقابة بالتخطيط وتحديد أهداف الأداء.

يتم تحديد أهداف الأداء ووضع معايير قياسها.

عملية التحكم (الرقابة)

1. تحديد الأهداف والمعايير

هناك نوعان من المعايير

معايير
المخرجات

يقيس نتائج الأداء من حيث الكمية أو الجودة أو التكلفة أو الوقت.

معايير
المدخلات

يقيس جهود العمل المبذولة في الأداء.

عملية التحكم (الرقابة)

2. قياس الأداء الفعلي

□ يجب أن تكون القياسات دقيقة بما يكفي لتحديد الانحرافات أو التباينات بين ما يحدث بالفعل وما هو مرغوب فيه.

□ بدون القياس، لا يمكن التحكم الفعال.

عملية التحكم (الرقابة)

3. مقارنة النتائج بالأهداف والمعايير

□ إن مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب فيه تحدد الحاجة إلى اتخاذ إجراء.

وتشمل طرق إجراء مثل هذه المقارنات ما يلي:

□ المقارنة التاريخية / النسبية / الهندسية

□ المقارنة المعيارية

عملية التحكم (الرقابة)

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

- ❑ اتخاذ أي إجراء ضروري لتصحيح الأمور أو تحسينها.
- ❑ يركز أسلوب الإدارة بالاستثناء انتباه الإدارة على الاختلافات الجوهرية بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب.

□ يمكن أن يوفر نظام الإدارة بالاستثناءات الوقت والطاقة والموارد الأخرى للمديرين، ويركز الجهود على المجالات التي تظهر أكبر قدر من الاحتياج.

هناك نوعان من الاستثناءات:

□ المشاكل - أقل من المستوى

□ الفرص - أعلى من المستوى

1. المشكلة مقابل الفرصة

مشكلة

مشكلة تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها وأغراضها التجارية



فرصة

المبادرات التي من شأنها أن تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها وأغراضها التجارية



✓المشكلة – موقف يكون فيه بعض
جوانب الأداء التنظيمي أقل من المرغوب
فيه.
✓الفرصة – موقف لديه القدرة على
تقديم نتائج مفيدة إضافية.



الرقابة الفعالة

السيطرة الفعالة هو مصطلح يصف الصلاحيات التي يتمتع بها شخص أو منصب داخل منظمة. نحن ملزمون بالتحقق من هوية جميع الأشخاص الذين لديهم سيطرة فعالة على المنظمة.

الرقابة الفعالة

أفضل ضوابط الرقابة فى المنظمات هى

- إستراتيجية وموجهة نحو النتائج
- مفهومة
- تشجع ضبط النفس
- محددة الوقت وموجهة نحو الاستثناءات
- إيجابية بطبيعتها
- عادلة وموضوعية
- مرنة

الرقابة الفعالة

عناصر نظام التحكم الجيد والفعال:

- التغذية الراجعة. التغذية الراجعة هي العمود الفقري لجميع أنظمة التحكم.
- يجب أن تكون الرقابة موضوعية.
- الإبلاغ الفوري عن الانحرافات.
- يجب أن تكون الرقابة مستقبلية.
- ضوابط مرنة.
- الملاءمة الهرمية.
- الرقابة الاقتصادية.
- نقاط الرقابة الاستراتيجية.

أنواع الرقابة

1. أولية

2. متزامن

3. ضوابط ما بعد الإجراء

4. ضوابط داخلية

5. ضوابط خارجية

أنواع الرقابة

1. أولية

- تسمى أحياناً ضوابط التغذية الأمامية، ويتم تنفيذها قبل بدء نشاط العمل.
- فهي تتأكد من تحديد الاتجاهات الصحيحة وتوافر الموارد المناسبة لإنجازها.

أنواع الرقابة

2. متزامن

- تركز على ما يحدث أثناء النشاط. تسمى أحياناً عناصر التحكم التوجيهية،
- وهي تراقب العمليات والأنشطة الجارية للتأكد من أن الأمور تتم بشكل صحيح.

أنواع الرقابة

3. ضوابط ما بعد الإجراء

- تسمى أحياناً ضوابط التغذية الراجعة، وهي تحدث بعد اكتمال الإجراء.
- وهي تركز على النتائج النهائية، وليس على المدخلات والأنشطة.

أنواع الرقابة

4. الضوابط الداخلية

- تسمح للأفراد المتحمسين بممارسة ضبط النفس في تلبية توقعات العمل.
- تتعزز إمكانية ضبط النفس عندما يكون لدى الأشخاص المؤهلين أهداف أداء واضحة ودعم الموارد المناسب.

أنواع الرقابة

5. الضوابط الخارجية

- تتم من خلال الإشراف الشخصي واستخدام الأنظمة الإدارية الرسمية.
- أنظمة تقييم الأداء،
- أنظمة التعويضات والمزايا،
- أنظمة انضباط الموظفين،
- الإدارة بالأهداف.

أنظمة الرقابة التنظيمية

عمليات الإدارة

التعويضات والمزايا

انضباط الموظفين

المعلومات والبيانات المالية

أنظمة الرقابة التنظيمية

عمليات الإدارة

- الإستراتيجية والأهداف
- السياسات والإجراءات
- الاختيار والتدريب
- تقييم الأداء
- تصميم الوظائف وهياكل العمل
- نمذجة الأداء والمعايير وثقافة المنظمة

أنظمة الرقابة التنظيمية

التعويضات والمزايا

- اجتذاب الأشخاص الموهوبين والاحتفاظ بهم.
- تحفيز الأشخاص على بذل أقصى جهد في عملهم.
- الاعتراف بقيمة مساهماتهم في الأداء.

أنظمة الرقابة التنظيمية

انضباط الموظفين

- يتم تعريف الانضباط على أنه التأثير على السلوك من خلال التوبيخ.
- يربط الانضباط التدريجي التوبيخ بشدة وتكرار مخالفات الموظف.
- يحاول الانضباط الإيجابي إشراك الأشخاص بشكل أكثر إيجابية ومباشرة في اتخاذ القرارات لتحسين سلوكهم.

أنظمة الرقابة التنظيمية

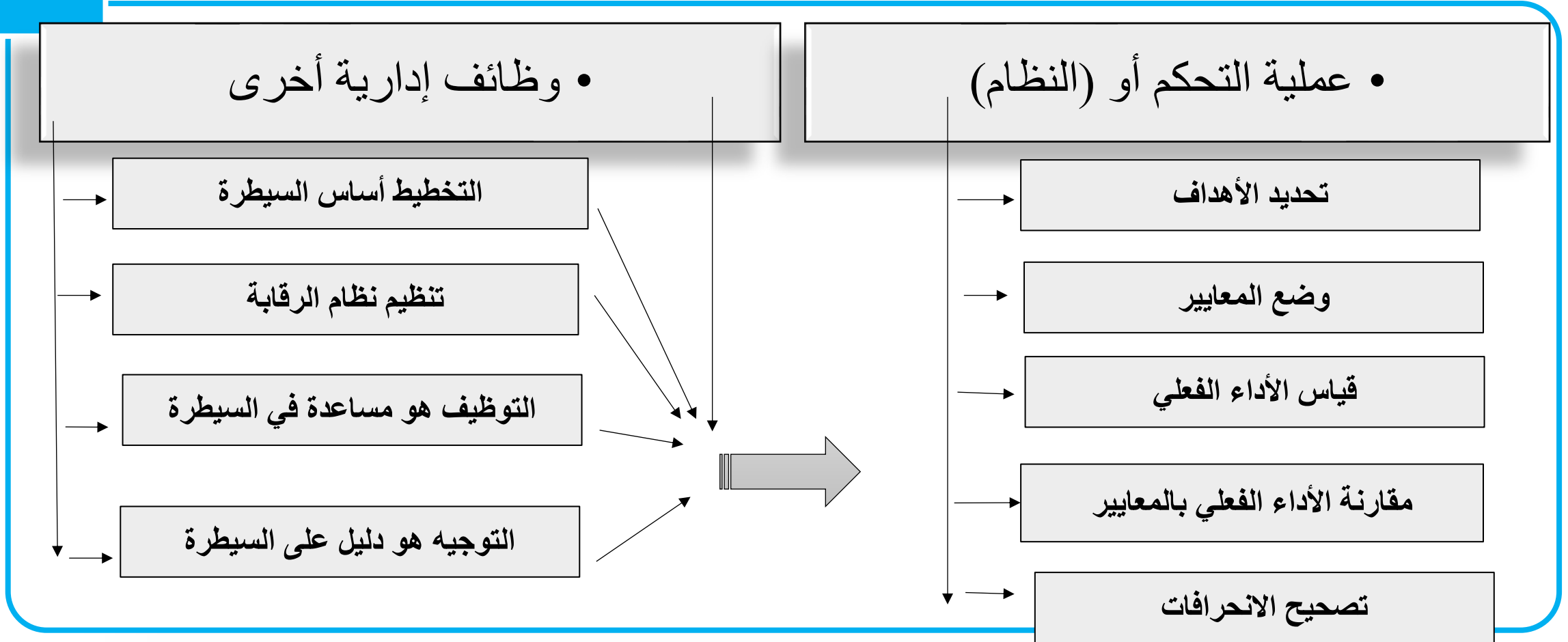
المعلومات والبيانات المالية

التكلفة على أساس النشاط - التكلفة الحقيقية لجميع المنتجات والخدمات.
القيمة الاقتصادية المضافة - فحص القيمة المضافة من جميع الأنشطة.
فهم آثار المقاييس المالية الرئيسية (النسب) على أداء المنظمة

نطاق التحكم (السيطرة)

- السياسات
- التنظيم
- الإنتاج
- الأجور والمرتبات
- البيئة

العلاقة بين وظائف الرقابة والوظائف الإدارية الأخرى



لتحقيق سيطرة فعّالة، من المهم معرفة المجالات الحرجة التي يجب ممارسة الرقابة عليها.

- إن تحديد هذه المجالات من الرقابة يعزز قدرة الإدارة على:
- تفويض السلطة وتحديد المسؤولية.
 - تقليل عبء الإشراف على كل نشاط بالتفصيل.
 - وجود وسيلة لضمان نتائج مرضية.



Thank You