المحور السادس: نظام الرقابة

أولا: تعريف الرقابة

عرف **هنري فايول** الرقابة كما يلي: "تنطوي الرقابة على التحقق عما اذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تطبق على كل شيء الأشياء، الناس والأفعال" .

ثانيا:أهمية الرقابة:

ومن ابرز أعراض وأهمية الرقابة تنحصر فيما يلي :

1. للتأكد من مدى الالتزام بالقوانين وبقرارات السلطة التنفيذية .
2. الوقوف على المشكلات والمعوقات التي تعترض إجراءات العمل .
3. للتأكيد من ان النواحي والسياسات المالية يتم التصرف بها وفقا للخطط والقوائم .
4. لاكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الانحراف .
5. التأكد متن ان الحقوق والمزايا المقررة للأفراد والعاملين محققة .
6. لتخفيف تكاليف العمل .

ثالثا: نظام الرقابة وخصائصه

إن نظام الرقابة من النشاطات الضرورية والهامة جدا للإدارة حيث أنها مجموعة من النظم المتكاملة لبعضها البعض في اطار الهيكل التنظيمي. وهذه النظم الرقابية تساعد على التأكد من الإجراءات والسياسات تتماشى مع طبيعة الأهداف الموضوعة .

- **الرقابة الإدارية:** والمقصود بالرقابة الإدارية وهي أن تباشر الإدارة هذه الرقابة من تلقاء نفسها ومن أنظمتها الداخلية. على عمليات وإجراءات العمل من تخطيط وتوجيه ورسم سياسات وكما درسنا في السابق تتألف كل وظيفة إدارية من مجموعة من الالتزامات تقابلها سلطة للرقابة للتأكد من قيام كل موظف بواجباته التي عهدت اليه بالشكل المطلوب .

ومن اهم أشكال وأنواع النظم الرقابية الإدارية ما يلي:

1. **رقابة سابقة أو رقابة وقائية مانعة:** حيث مهمتها منع وقوع الانحرافات وذلك بالاستعداد المسبق لاحتمالية وقوعها (توقع الخطأ وضع حدوثه).
2. **رقابة لاحقة:** وهي الرقابة التي تكون بعد الانتهاء من العمل حيث تهدف إلى كشف الانحرافات والأخطاء، مثل الرقابة على خطوط الإنتاج وهي ما يعرف بالرقابة العلاجية أو السلبية حيث تنظر حتى يقع ثم اكتشاف أسبابه ثم علاجه .
3. **رقابة دائمة وأخرى عارضة:** والمقصود بالرقابة الدائمة الرقابة المستمرة التي لها علاقة بكافة أعمال المشروع في كل حين، بينما الرقابة العارضة فهي الرقابة المؤقتة وعملها محدود .
4. **رقابة مستندية ورقابة شخصية:** الرقابة المستندية هي الرقابة التي تعتمد على المستندات والسجلات لمقارنة مع الإنجاز بينما الرقابة الشخصية هي الرقابة التي تستند على الملاحظات والوصف والشخصية .

5. **رقابة داخلية ورقابة خارجية:** والرقابة الداخلية هي التي تكون احدى أقسام الهيكل التنظيمي للمنظمة أما الرقابة الخارجية فهي رقابة تمارسها الأجهزة الخارجية تهدف إلى ضمان قيام المنظمة بواجباتها إزاء المجتمع.
6. **رقابة خلال التنفيذ:** وهي الرقابة المستمدة باستمرارية التنفيذ وبها يستطاع معالجة الانحراف حال وقوعه ومن اهم أشكالها الرقابة المفاجئة والرقابة الدورية والرقابة المستمرة .

رابعا: خصائص نظام الرقابة الفعال

يمتاز نظام الرقابة الفعال والجيد تصميما خاصا وهذا التصميم يوجد له مستلزمات ومتطلبات معينة ومحددة ينبغي أن تأخذ في عين الاعتبار هذه المتطلبات تمثل بعشرة خصائص تجعل من النظام الرقابي في الشروح اكثر فعالية وكفاءة وهي:

1. **الملائمة لطبيعة النشاط واحتياجاته** : ينبغي أن يكون نظام الرقابة مناسبا لحجم ونوع المنظمة ككل ولطبيعة النشاط فالمنظمات الصغيرة تحتاج إلى نظام رقابة يختلف عن نظام الرقابة في المنظمات الكبيرة. كما ان أساليب الرقابة المعتمدة لإدارة المبيعات تختلف عن تلك المستخدمة في الإدارة المالية .
2. **سرعة الإبلاغ عن الانحرافات** : إن النظام الرقابي الفعال هو ذلك النظام الذي يمكنه اكتشاف الانحرافات والأخطاء قبل حدوثها فعلا . وقد يسبب التأخير في الإبلاغ إلى تضاعف حدوث المشكلة بحيث لا يمكن علاجها .
3. **التنبؤ بالمستقبل** : بمعنى التنبؤ بالانحرافات بشكل مسبق بالاعتماد على النماذج الدقيقة في وقت يسمح للقيام بالإجراءات الصحيحة قبل وقوع المشكلة .
4. **الموضوعية:** تتميز الأنظمة الرقابية الفعالة بالموضوعية بحيث تكون محددة بطريقة واضحة وإيجابية ذات معايير موضوعية. وبناء على ذلك ستكون ردة فعل المرؤوسين مرضية وهم انفسهم راضون بينما اذا كانت تلك الأنظمة شخصية وغير موضوعية فان شخصية المراقب قد تؤثر على الحكم على الأداء وتجعله حكما غير سليم .
5. **المرونة:** ينبغي أن يكون النظام الرقابي قادرا على الاستمرار في العمل عند مواجهته للخطط المتغيرة وللظروف الغير متوقعة حيث يعمل نظام الرقابة الفعال يجب أن يحدد مثل تلك المتغيرات ويبلغ عنها .
6. **نموذج التنظيم** : ينبغي على نظام الرقابة أن يعكس النموذج التنظيمي للمنظمة بحيث يكون المراقب –المدير– هو مركز الرقابة تماما كما هو مركز توزيع المهام وتفويض السلطة .
7. **الاقتصاد** : يجب أن يكون نظام الرقابة مساويا لتكلفته وفي الواقع هذه الخاصية لنظام الرقابة تعتبر نسبية نظرا لتفاوت فوائد الرقابة ومزاياها في النشاطات المختلفة. لذلك ينبغي على المدير التركيز على العوامل الاستراتيجية في المجالات الأكثر أهمية .
8. **سهولة الفهم:** من الواجب أن تكون أساليب وطرق الرقابة المستخدمة واضحة وقابلة للتطبيق دون أية عوائق. ولكن بطبيعة بعض المعايير الرقابية مثل المعادلات الرياضية وخرائط التعادل ووسائل الرقابة المالية من الصعب فهمها وفقا لطبيعتها الفنية يجب ان يستعان بجهات الاختصاص والخبراء والمستشارون من اجل تقديم المعلومات إلى المدراء.
9. **الأعمال التصحيحية:** ينبغي على نظام الرقابة بالإضافة إلى الكشف عن الانحرافات ان يبين الطريقة للإجراءات والأعمال الواجب اتباعها لتصحيح هذه الأمور.
10. **الإشارة إلى الاستثناءات والتعامل معها:** قد تكون الاستثناءات الصغيرة في بعض المجالات المعينة اكثر أهمية وخطورة من الانحرافات الكبيرة. لذلك ينبغي على نظام الرقابة الفعال أن يتعامل نمع جميع مجالات عمليات المنظمة ذات العلاقة بموضوع الرقابة وقياس الأداء والعمل.