الفصل السابع

الرقابة

الرقابة

وضع المعايير للتقييم و الرقابة على الأداء العلمي و التنفيذي لجميع المنظمة أشخاص و إدارات لتحقيق أهداف التخطيط .

تقييم المنظمات

م	العنصر	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	الأوضاع الاقتصادية										
٢	إدارة العلامة التجارية										
٣	المعلومات التنافسية										
٤	إدارة الإيرادات										
٥	إداره الميزانية										
٦	الرقابة والقياس										
٧	إستجابة البحث										
٨	إستجابة العملاء										
٩	الكفاءة الوظيفية										
١٠	الأوضاع البيئية										
المجموع :											

الترتيب (١-١٠) = المجموع بالنقاط x التقييم : حاصل ضرب العنصر

تصنيف التقييم ٩٠٠ فيما أعلى (ممتاز)

٨٠٠ - ٨٩٩ (جيد جداً) - ٧٠٠ - ٧٩٩ (جيد)

٦٠٠ - ٦٩٩ (مقبول) - أقل من ٦٠٠ (ضعيف)

* الرقابة :

عملية الرقابة تعتمد على ثلاث مراحل

١- وضع المعايير

٢- قياس الأداء بناء على تلك المعايير

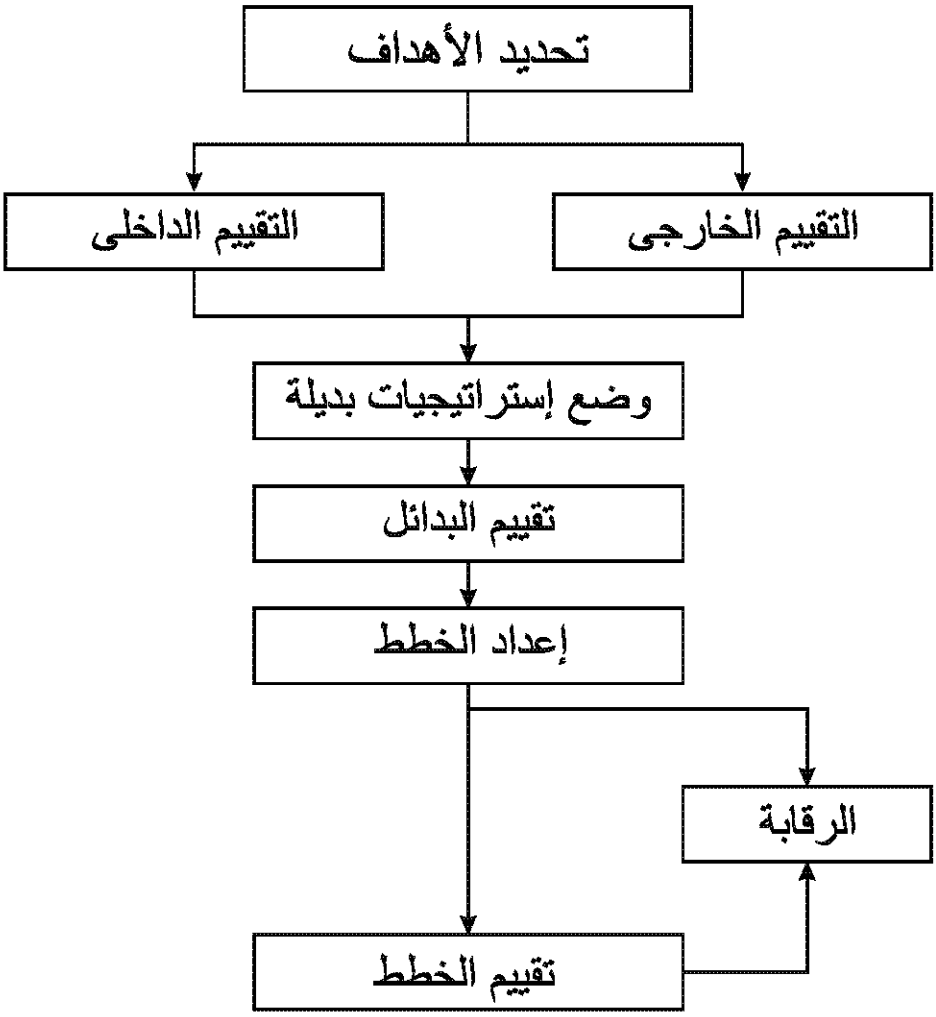
٣- تصحيح أى إنحرافات محتملة عن تلك المعايير

* أساليب الرقابة :

١- رقابة الميزانية

٢- تحليل التعادل بين الدخل والإنفاق

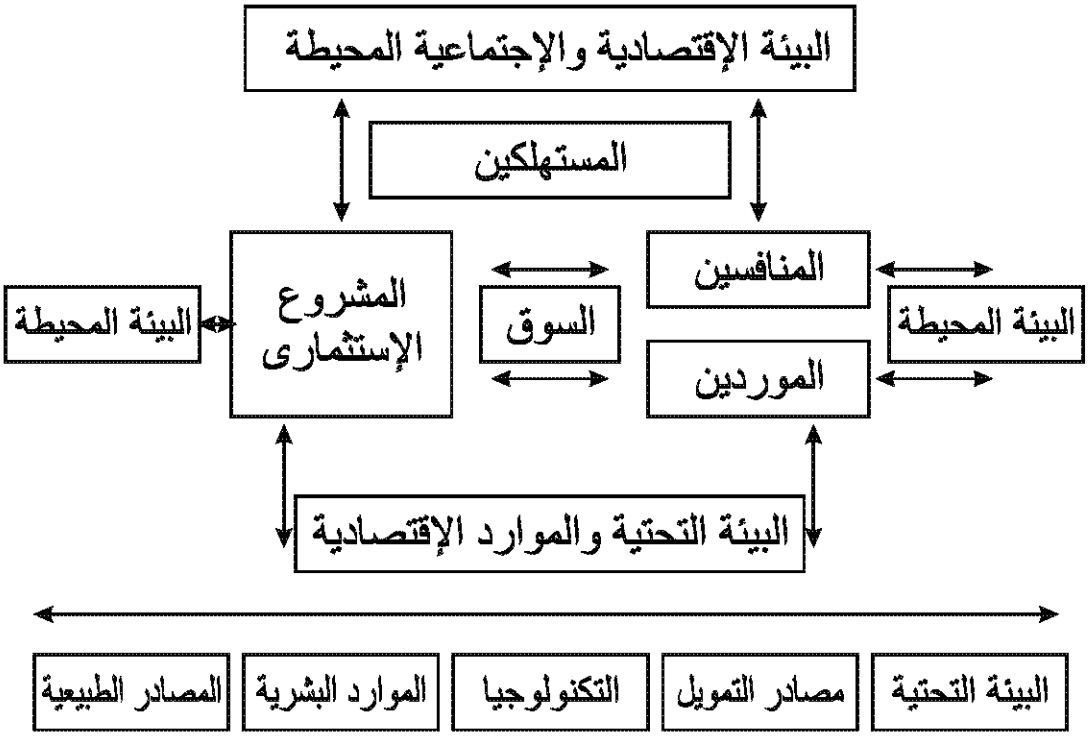
٣- التحليل الشبكي

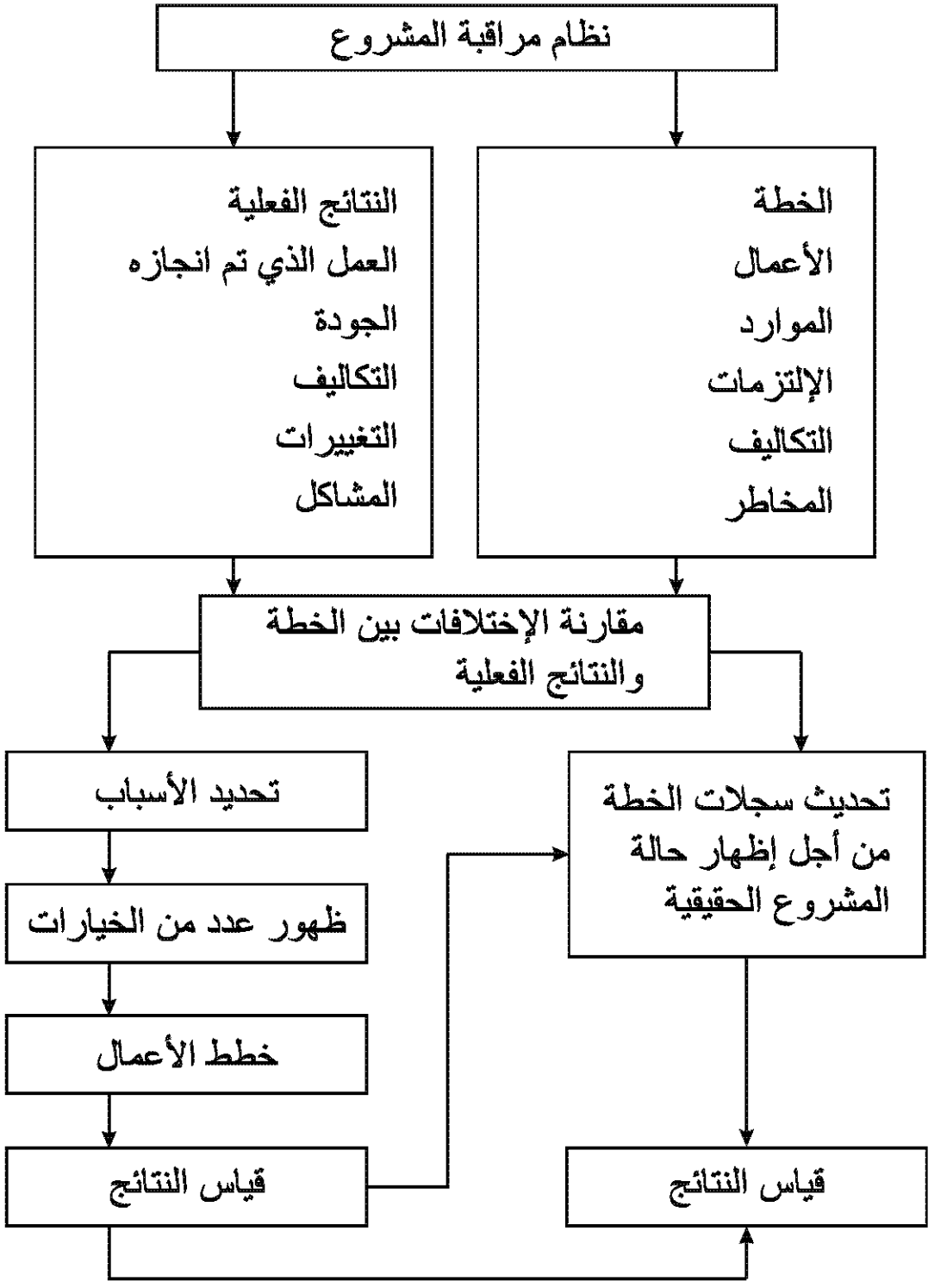


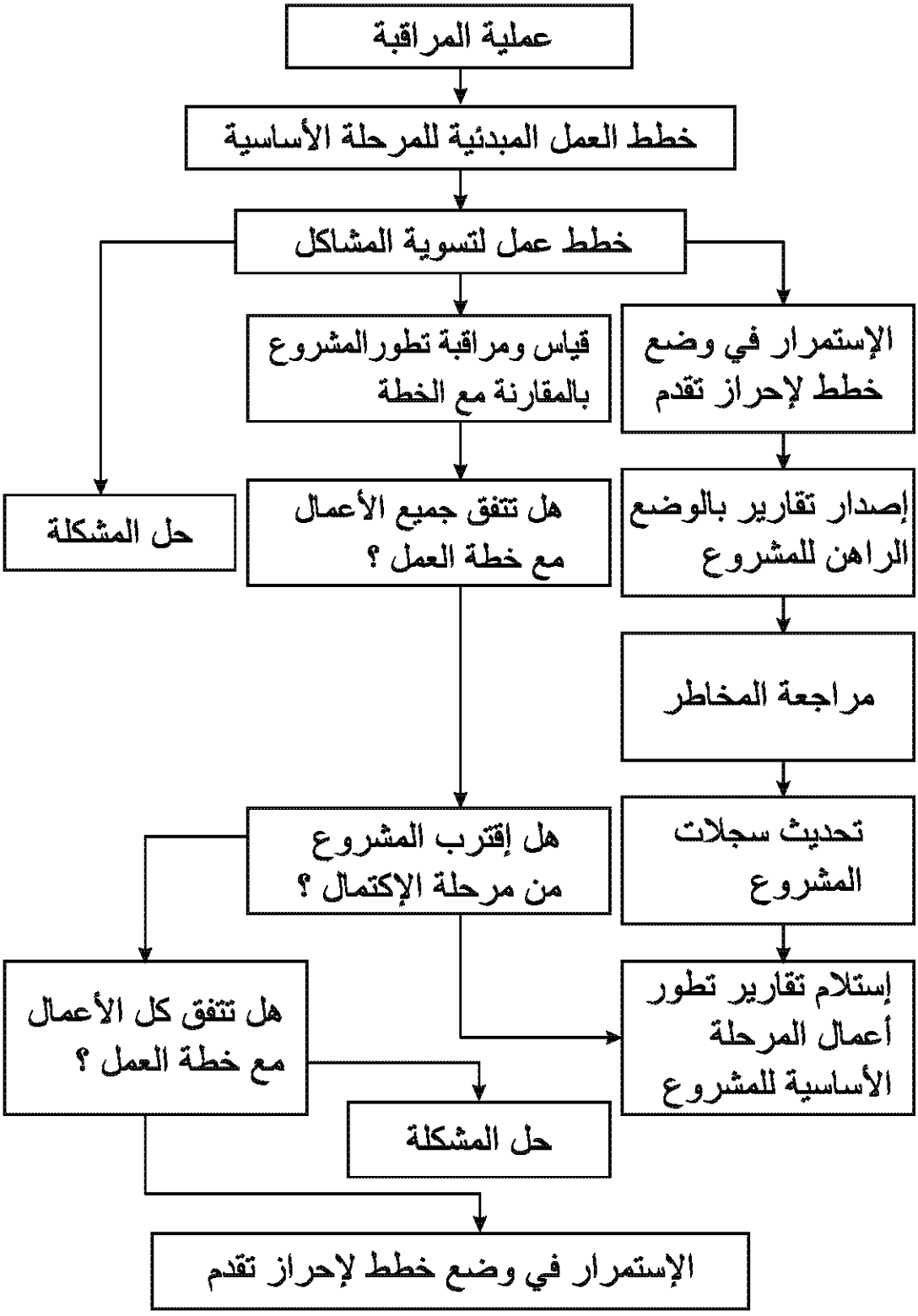
* رقابة وتقييم الأدوار في المنظمة

دور المراقب	١ - مراقبة الأداء الفردي ٢ - إدارة الأداء الجماعي ٣ - إدارة أداء المؤسسة
دور المنسق	١ - إدارة المشروعات ٢ - تصميم العمل ٣ - إدارة الوظائف المختلفة
دور الموجه	١ - وضع الرؤى و الخطط والأهداف ٢ - التصميم و التنظيم ٣ - التفويض الفعال للسلطة
دور المنتج	١ - العمل بشكل فعال ٢ - إنشاء بيئة عمل منتجة ودعمها ٣ - إدارة الوقت والتعامل مع ضغط العمل
دور الوسيط	١ - كسب تأييد المرءوسين والحفاظ عليه ٢ - التفاوض بشأن التوافق والالتزام ٣ - تقديم الأفكار
دور المبتكر	١ - التعامل مع التغيير ٢ - التفكير الإبداعي ٣ - القيام بالتغيير

دور المرشد	١ - فهم الذات والأخرين ٢ - التواصل الفعال مع الأخرين ٣ - تطوير المرءوسين
دور المنظم	١ - تكوين الفرق ٢ - إتاحو المشاركة في إتخاذ القرار ٣ - التعامل الجيد مع الصراعات




نظام مراقبة المشروع
الخطة
الأعمال
الموارد
الإلتزمات
التكاليف
المخاطر
النتائج الفعلية
العمل الذي تم انجازه
الجودة
التكاليف
التغييرات
المشاكل
مقارنة الإختلافات بين الخطة والنتائج الفعلية
تحديث سجلات الخطة من أجل إظهار حالة المشروع الحقيقية
قياس النتائج
تحديد الأسباب
ظهور عدد من الخيارات
خطط الأعمال
قياس النتائج


عملية المراقبة
خطط العمل المبدئية للمرحلة الأساسية
خطط عمل لتسوية المشاكل
الإستمرار في وضع خطط لإحراز تقدم
قياس ومراقبة تطورالمشروع بالمقارنة مع الخطة
حل المشكلة
هل تتفق جميع الأعمال مع خطة العمل ؟
إصدار تقارير بالوضع الراهن للمشروع
مراجعة المخاطر
تحديث سجلات المشروع
هل إقترب المشروع من مرحلة الإكتمال ؟
إستلام تقارير تطور أعمال المرحلة الأساسية للمشروع
هل تتفق كل الأعمال مع خطة العمل ؟
حل المشكلة
الإستمرار في وضع خطط لإحراز تقدم

* نموذج حقيقى عن قصة نجاح فى الرقابة

قصة نجاح جي ويلارد ماريوت

بداية الحلم .. كشك صغير

في عام ١٩٠٠ ولد جي ويلارد ماريوت في ولاية أوتاه في الولايات المتحدة، كان والده راعياً للماشية ، حيث درس في مدرسة ويبير ثم إلتحق بجامعة أوتاه ، كان جي ويلارد ماريوت طموحا جدا ، يحب الإستقلالية ، كما أنه لا يحب أبدا أن يأخذ الأوامر من أي شخص.

بعد تخرج ماريوت من الجامعة ، تزوج من السيدة أليس ، حيث قررا سويا بأن ينشأوا كشكاً صغيراً لبيع المرطبات ، و فعلا هذا ما حدث ، ففي عام ١٩٢٧ قاموا بفتح كشك صغير يحتوي على ٩ مقاعد فقط لبيع المرطبات في واشنطن.

ثم بدأت الأفكار تأتي الواحده تلو الأخرى ، حيث أضافوا إلى قائمتهم وجبات صغيره ساخنة ، و أطلقا على المحل اسم " هوت شوب " ، ثم بعد ذلك قام بفتح محلا جديدا اطلق عليه نفس الاسم.

كان ماريوت صبوراً جداً و كان دائما يريد الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الناس (خصوصا موظفي الشركات و الدوائر الحكومية حيث عددها يصل للآلاف) ، و بالرغم من نقص المواد الأولية بسبب الحرب العالمية الثانية واتحديات التي كان يواجهها في تلك الفترة إلا إنه استطاع أن يبتكر وجبات جديدة خاصة للرحلات الداخلية لبعض شركات الطيران ، ثم استطاع أن يكسب عقد توزيع الأغذية لجميع الكفتيريات الموجودة في مبنى الخزينة الأمريكية و وزارة الدفاع ، حيث كان أساس نجاح فكرة تلك الوجبات هي السرعة في التحضير و التسليم و الجودة.

الطموح اللامحدود يصنع المستحيل ... اول فندق لماريوت

افتتح ماريوت أول فندق له في ولاية فرجينيا و حمل اسم

"The marriott motor twin bridges hotel"

كما أن مطاعمه " هوت شوب " كانت أكثر المطاعم نموا بأمريكا بين ١٩٥٠ ــ ١٩٦٠

التقاعد لايعني التوقف عن العطاء و الابتعاد عن العمل
إن أهم ما يميز ماريوت فكره و إقـتناعه بـأن النجاح يأتي بمساعدة الآخرين ، وأن النجاح لا ينتهي بعمر الإنسان بل يجب أن يستمر للأجيال اقادمة ، ففي عام ١٩٦٤ أصبح عمر ماريوت ٦٤ عاما و أصبح غير قادر على العطاء كالسابق ، فقام بتسليم كل شيء لإبنه جونيور ماريوت و البالغ من العمر ٣٢ عاما ، و الذي كان قد تربى على حلم ابيه منذ الصغر ، و أراد أن يستمر بمسيرة أبيه و أن يحقق نجاحات جديدة.

تطور وراء تطور لماريوت
لم يخيب الابن ظن ابيه ، فبدأ بالتوسع و تحقيق نجاح تلو الآخر ، حيث تخطى حدود الولايات المتحدة ليصل إلى فنزويلا عن طريق تزويد وتوفير الأطعمة لخطوط الطيران ، ثم بعدها غير اسم الشركة لتصبح " ماريوت العالمية " ، حيث قام بأخذ الحق بإدارة الكثير من سلسلات المطاعم للوجبات السريعة مثل.. "Gino" ، " Host " الخ ، حيث إحتل بعدها في المرتبة الأولى في تزويد الوجبات السريعة للمطارات والرحلات.
و في عام ١٩٨٣ تبنت شركة ماريوت العالمية مجموعة من المنتجعات بأمريكا و أصبحت تسوق لبرامج العطلات و الرحلات السياحية.
فعلا إستمرت المسيرة
توفى ماريوت الأب في عام ١٩٨٥ ، و كان حينها شركة ماريوت العالمية لديها أكثر من ١٤٠٠٠٠ موظف في أكثر من ٢٥ـ دولة و تدير ٤٠٠ـ١ مطعم ، و لديها ١٤٣ فندق و منتجع حول العالم و في عام ١٩٨٧ قام ماريوت الابن بالتوسع أكثر فأكثر ، حيث قام بتأسيس ماريوت سويتس ، و ريزدنس .. الخ ، كما قسم عمليات الشركة لقسمين هما : ماريوت لإمتلاك الفنادق ، والثانية هي ماريوت انترناشونال لإدارة الفنادق.
و حاليا تعتبر فنادق ماريوت العالمية من أفضل الأسماء في مجال الفنادق و الأطعمة حول العالم ، و الجدير بالذكر بأن فنادق ماريوت لا تحمل كلها اسم ماريوت ، مثل رونيسانس ، ريزيدنس إن ، رامادا .. الخ و بالنهاية نقول بأن وراء هذه الإنجازات العالمية كلها كان هناك كشك صغير و حلم