الفصل الخامس
النظم الرقابية

تصميم النظام الرقابي:

هناك عدة جوانب لابد من مراعاتها عند تصميم النظام الرقابي تشمل الآتي[1]:

١. تحديد نوعية المعلومات الرقابية اللازمة للنظام، ولا شك ان قرارات الإدارة تتوقف على ما هو متوفر من بيانات أو معلومات.
٢. تحديد العوامل الأساسية وهى العوامل التي تؤثر في النتائج النهائية ونجدها تختلف من منظمة إلى أخرى وحتى بالمنظمة الواحدة نجدها تختلف من وقت إلى آخر، وتشمل هذه العوامل الأساسية: تحديد أهداف المنظمة والأنشطة الرئيسية اللازمة لإنجازها والقوى الضاغطة. أهمية دراسة النظام الرقابي وعلاقتها بالهيكل التنظيمي للمنظمة بحيث يراعى تنسيق العلاقة وتكاملها بين الاثنين معا (النظام الرقابي والهيكل التنظيمي) كما أن الكيفية التي يتم بها سير التقارير الرقابية بين أجزاء التنظيم هي التي تدعم أو تصنف النظام الرقابي السائد.
٣. تصميم التقارير الرقابية وهى تعتبر من أهم الأدوات التي توفر البيانات والمعلومات الرقابية لمركز اتخاذ القرار ولا بد لمصمم النظام ان يحدد نوعية بيانات التقرير الرقابي اللازمة لكل مستوى إداري بحيث يراعى الميل للتفاصيل كلما نزلنا في المستوى الإداري والميل إلى عرض النتائج النهاية والمهمة كلما كانت التقارير معدة للمستويات الأعلى.
٤. التصميم الأولى للنظام الرقابي: ويراعى فيه تحديد مكونات النظام من مدخلات وعمليات ومخرجات وبالتالي إجراءات القياس والمقارنة وتحديد المعايير ووسائل القياس.
٥. تحديد الشكل النهائي للنظام الرقابي وذلك بعد اختباره للتحقق من صحته ومدى وفائه بالاحتياجات الرقابية المطلوبة.

---

(١) عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، زكى مكي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص ٢٥.

٦. المدير يمثل قائد السفينة الذي لا بد له أن يتحقق بصفة مستمرة من ان سفينته في طريقها إلى الهدف ولا شك أن الهدف من العملية الرقابية هو التأكد من الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة لتحقيق الهداف والعمل على كفاءة الأداء والرقابة تعمل على كشف الأخطاء وتصحيح مسار التنفيذ.

٧. النظام الرقابي تؤكد اعتماده على نظام المعلومات المطبق ونظم المعلومات من جهة ونظم الاتصال من أخرى حيث يتكامل نظام الاتصال أيضا مع نظامي المعلومات والرقابة حيث انه لا معنى للمعلومة أو البيان الجيد أن لم تكن وصلت في الوقت المناسب وعبر وسيلة الاتصال المناسبة وبالقدر المناسب من المعلومة أو البيان.

نماذج الأنظمة الرقابية:

تقسم الأنظمة التي تقوم بعمليات الرقابة إلى نوعين[1]:

أولا: الأنظمة الرقابية الداخلية:

هي تلك ألأنظمة التي تتولى عملية الرقابة داخل المؤسسات وتتعدد صورها بحسب تعدد الأنشطة التي تقوم بها وبحسب المستوى الإداري الذي تتبع له وتتمثل في (المراجعة الداخلية، شئون الأفراد، المتابعة) وتقوم بالمهام التالية:

- فحص مدى تطابق نشاطات المنظمة مع السياسات والإجراءات الموضوعة
- تقويم درجة دقة وصحة وشمولية المعلومات الإدارية التي يتم توفيرها داخل المنظمة.
- تقييم درجة كفاءة الأداء الإداري بما في ذلك الاقتصاد والكفاءة في استخدام موارد المنظمة وكذلك درجة الكفاءة في تحقيق الأهداف.
- تقوم بأوجه الرقابة في مختلف نشاطات المنظمة والعمل على جعلها أكثر كفاءة وبأقل قدر من التكاليف.
- جمع وتحليل البيانات المتعلقة بنتائج التنفيذ ومن ثم مقارنتها بالمعايير المحددة مسبقا.

(١) -المرجع السابق، ص ٣٠٦.

- تحديد الانحرافات ومعرفة أسبابها أي إدراك الخلل والعمل على علاجه.
- مواجهة العقبات التي تعترض التنفيذ بالوسائل والحلول التي تساعد على تجاوزها.
- رفع التقارير الرقابية للمستويات الأعلى للعمل على حل المشكلات وتصحيح الأخطاء.

ثانيا: الأنظمة الرقابية الخارجية المتخصصة:

هي الرقابة التي تقوم بها جهات من خارج المنظمة، وكذلك نجدها متنوعة أيضا سواء كانت تتبع لجهات حكومية أو غير حكومية أو منظمات دولية تسرى رقابتها على مجموعة من الدول ونستعرض لنماذج من أنظمة الرقابة الخارجية متمثلة فيما يلي:

١. المجلس الوطني والمجالس التشريعية بالولايات[1]:

البرلمان مؤسسة منتخبة ويمثل أحدى السلطات الثلاث، وهو الجهة المشرعة للقوانين، والمحاسبة للجهاز التنفيذي في أدائها لمهامها ومن أهم وظائفه التشريع: اقتراح القوانين، تعديلها، تحديثها، ورفضها.

الرقابة: البرلمان هو المعبر عن إرادة الشعب صاحب المصلحة الحقيقية وهناك آليات محددة يتبعها البرلمان في رقابة الجهاز التنفيذي تشمل العرائض، الشكاوى، المسائل المستعجلة، الأسئلة، الاستجواب والاستدعاء العام.

الموازنة: مناقشة الموازنة، مراقبة الإنفاق توزيع الموارد، إقرار القوانين الاقتصادية والمالية، الاتفاقات الاقتصادية والشراكات مع دول أو أقاليم دولية.

تنص المادة ٨٣ من الدستور على: تتكون الهيئة التشريعية القومية من المجلس الوطني مجلس الولايات، تنص المادة ٩١ (١) من الدستور على: تمثل الهيئة التشريعية القومية بمجلسيها الإرادة الشعبية، وعليها ترسيخ الوحدة الوطنية، والقيام بمهام التشريع علي المستوي القومي ومراقبة السلطة التنفيذية القومية، وترقية نظام الحكم اللا مركزي.

(1) www. parliament. gov. sd.

٢. ديوان شئون الخدمة للتفتيش والإصلاح الإداري[١]:

يتولى مراقبة شروط الخدمة واللوائح الخاصة بشئون العاملين ورسم سياسيات الإصلاح الإداري وخططه والعمل على وضع الهياكل المناسبة بشرائح العاملين.

٣. ديوان النائب العام:

ديوان النائب العام يقوم بعملية الرقابة القضائية وتولى الدعاوى أو الاتهامات الموجهة ضد المواطنين من جانب الدولة او من المواطنين ضد الدولة.

٤. ديوان المراجع العام (الرقابة المالية):

تهدف الرقابة المالية الحكومية بصفة عامة إلى المحافظة على الأموال العامة وحمايتها من العبث وضمان حسن استخدامها بالشكل المطلوب اقتصاداً وقانوناً، وفي سبيل ذلك يتضمن هذا الهدف العام تفاصيل ترمي إلى تحقيق مضمونه الأصيل وهي على النحو التالي:

- التحقق من أن الموارد قد تم تحصيلها وفقاً للقوانين واللوائح والقواعد الصادرة والكشف عن أي مخالفات أو تقصير.
- التحقق من أن الإنفاق تم وفقاً لما هو مقرر له، والتأكد من حسن استخدام الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها دون إسراف أو انحراف، والكشف عن ما يقع في هذا الصدد من مخالفات.

٥. أنظمة حماية المستهلك:

إن ظهور التجارة العالمية وفتح الأبواب على كثير من أسواق العالم افرز تحركا كبيرا في العمليات التجارية تفوق في إيقاعاتها نمط النمو في كثير من بلدان العالم، لقد اوجد هذا التوجه الجديد في التجارة شرائح من البشر تسعى جاهدة لاستغلال المواقف والتمكن من التسهيلات المتاحة لإغراق الأسواق بسلع متدنية الجودة وخدمات فقيرة، وقد تكون مكمنا أصيلا للمخاطر وتحت هذا التحديد الجارف كان لابد وبالسرعة الممكنة من إيجاد أجهزة وطنية تقوم برقابة هذه الظواهر والوقوف ضد ظاهرة الغش التي

(١) عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، زكى مكي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص ٣١٠.

صارت مقلقة وملفتة للانتباه وتصحيح المسار الاقتصادي من خلال مواعين الجودة ولا يشك احد.

إن المواجهة بين الحق والباطل يدور رحاها في تلك السوح التي تتم فيها منازلة حامية الوطيس بين السماسرة اللاهثين خلف المال وبين أجهزة الرقابة التي تعمل جاهدة على حماية المستهلك وحماية الاقتصاد الوطني، ولا يخفى على احد أن أجهزة الرقابة في البلاد النامية تواجه بهجوم جائر بسبب الضوابط القانونية التي تتبعها لإبعاد الفاسد والمغشوش من الأسواق والتعامل مع المستهلك بمصداقية، ويساعد في هذه المنازلة جهل التجار وعدم إلمامهم بالقوانين إضافة إلى قلة الحس الوطني والإنساني عندهم، وما ترصده أجهزة الإعلام يوميا من أمثلة الغش والتدليس والتحايل في البلاد النامية للسلع التي يحتاجها المستهلك يفوق بكثير الظواهر المماثلة التي تحدث في الدول المتقدمة[1].

أ. المواصفات والمقاييس:

ذراع حكومي وهي الجهة المنوط بها الرقابة علي كل الحركة الاستهلاكية ويتم التحدث عنها بالتفصيل كهيئة علمية رقابية في الفصل الثالث كدراسة حالة.

ب. الجمعية السودانية لحماية المستهلك[2].

تأسست الجمعية السودانية لحماية المستهلك سنة ١٩٩٦ م وهي أول جمعية في الوطن العربي في هذا المجال كان الهدف من تأسيس الجمعية الاهتمام بقضايا المواطن الاستهلاكية بدءا من جودة ونوعية وسعر السلع نهاية بمحاربة الفساد.

كما اهتمت الجمعية بالمشاكل الاقتصادية خاصة بعد سياسة السوق المفتوحة وتحرير الأسعار ومشاكل التضخم أيضا من اهتمامات الجمعية قضية توفير الغذاء والدواء للكل خاصة مع الأزمات المتصاعدة في مجال

(١) عبد القادر محمد عبد القادر، **ملامح من حقوق المستهلك في الإسلام**، ط١الخرطوم: قاف للإنتاج الفني والإعلامي، ٢٠٠٣م- ص٥٧.

(2) http: //www. consumers. org.

التغذية والصحة وتوفير بيئة صحية للعيش تعتبر الجمعية الذراع الشعبي للرقابة والتقويم أما الذراع الحكومي في نفس المجال هي الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس وهي الجهة المنوط بها الرقابة علي كل الحركة الاستهلاكية.

ج. **المنظمات والهيئات الدولية**[1].

لا شك انه بانتهاء الحرب العالمية الثانية وقيام هيئة الأمم المتحدة (عصبة الأمم) عام ١٩٤٨م اتفقت معظم دول العالم على العمل على تطوير المجتمع الدولي وإشاعة الأمن والطمأنينة بين شعوبه والعمل على كفالة المجتمعات للعيش في أمان واستقرار تحقيقا لرفاهية وسعادة الشعوب وحريتها وأعقب ميثاق الأمم المتحدة قيام العديد من المنظمات التي تعمل على تنمية المجتمعات من جهة والعمل على ترسيخ السلوك الحضاري القويم وحفظ حرية وكرامة الإنسان فقامت منظمات الصحة العالمية ومنظمة الثقافة والعلوم واليونسكو ومنظمة العدل الدولية ومجلس الأمن ومنظمة حقوق الإنسان ومنظمة التجارة الدولية ومنظمة الملكية الفكرية وحماية البيئة ومجلس الأمن ومحكمة العدل الدولية والبنك الدولي وصندوق النقد، ولعل كل هذه الأجهزة العالمية أو جلها هي منظمات رقابية تهدف إلى ترسيخ السلوك الحضاري الذي تعتبر غايته الحياة الكريمة لكل الشعوب وقامت منظمات وجمعيات مكافحة المخدرات ومكافحة الإيدز كوباء عالمي يفتك بالمجتمعات، ومنظمة الرفق بالحيوان وأخيرا جمعيات مكافحة الجرائم الإلكترونية، وكلما تطورت الحياة والحضارة أعقبها التحديث في مجال وسلوكيات تراقب وتقوم السلوك السلبي للمجتمع، وإن كان لأي من هذه المنظمات برامج تخطيطية أو رقابية فإنها تهدف في النهاية إلى تقويم السلوك السيء بين الشعوب وجميع هذه المنظمات والجمعيات هي أجهزة رقابية على المستوى العالمي.

تقوم المنظمات الدولية باعتماد جمعيات حماية المستهلك في عضوية اللجان ذات العلاقة بمتطلبات المستهلك ودعم جمعيات حماية المستهلك خصوصا في

(١) عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، زكى مكي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص٣١٢.

الدول لنامية وتعمل أيضا على تطوير البرامج الإعلامية والثقافية والمساعدة في نشرها.

٦. ألأنظمة الشرطية المتخصصة[1]:

أ. الإدارة العامة للمخدرات:

كانت المخدرات في السودان والي عهد قريب تكافح بواسطة الشرطة العامة اذ لم تكن هناك إدارة أو قسم مختص في مكافحتها. وكنتيجة حتمية للتعقيدات وتزايد حركة المخدرات إنتاجا واستهلاكا وتهريبا أنشئت شعبة لمكافحة المخدرات في العام ١٩٨٢ تتبع لقسم الميدان بإدارة المباحث الجنائية المركزية وتطورت إلي قسم من أقسام المباحث المركزية. في العام ١٩٨٤ أصبحت قسما متخصصا في مكافحة المخدرات. في العام ١٩٩٠م وبقرار من مدير عام قوات الشرطة أصبحت إدارة متخصصة في مكافحة المخدرات. في العام ١٩٩٣ تم ضمها لإدارة النظام العام ثم أعيدت مرة أخري الي المباحث الجنائية وكانت في تأرجح مستمر بين ضمها للمباحث وانفصالها عنها. في العام ٢٠٠٣م وبموجب القرار الوزاري رقم ١٦٤ صارت إدارة عامة تحت المسمي الحالي الإدارة العامة لمكافحة المخدرات وتقع بمدينة أم درمان بحي بانت غرب.

مهام واختصاصات الإدارة العامة لمكافحة المخدرات:

مكافحة زراعة إنتاج وصنع وترويج وتعاطي المخدرات والمؤثرات العقلية وكافة صور التعامل غير المشروع فيها. مكافحة وضبط جرائم تصدير واستيراد وعبور المخدرات والمؤثرات العقلية بالتنسيق مع الأجهزة المختصة محلياً وإقليمياً ودولياً.

تولى التحري في قضايا المخدرات والمؤثرات العقلية الهامة. إعداد التقارير الدولية المتعلقة بالمخدرات ومد الأجهزة المعنية بها في الداخل والخارج ووضع الخطط اللازمة لتنفيذها.

حفظ سجلات وكروت مركزية لمعتادي جرائم المخدرات.

(1) sudanpolice. gov. sd/wahdat-5. Php.

ب. الإدارة العامة لحماية الحياة البرية:

الإدارة العامة لحماية الحياة البرية إدارة تعنى بحماية الحياة البرية والبيئة والحفاظ على المحميات الاتحادية ومناطق الصيد والاستغلال الأمثل لموارد الحياة البرية وتنميتها والعمل على تنفيذ الاتفاقيات والمعاهدات الدولية والإقليمية التي وقع عليها السودان وتمثيل الدولة في المحافل والمؤتمرات الدولية ذات الصلة، كما تعنى بتوفير المعلومات الخاصة بموارد الحياة البرية وتوزيعها داخل السودان وخارجه وتشجيع البحث العلمي المتعلق بالحياة البرية والمناطق المحمية.

من مهام وواجبات واختصاصات الإدارة:

١. العمل على إنفاذ قانون حماية الصيد والحظائر الاتحادية واللوائح الصادرة بموجبه و تقديم مشروعات تعديل القانون واللوائح.
٢. وضع الخطط والسياسات العامة التي تهدف لحماية الحياة البرية على مستوى البلاد.
٣. إعداد الخطط والسياسات العامة التي ترمي للارتقاء بأداء شرطة حماية الحياة البرية وتفعيل دورها وتوفير المعينات الفنية ومتابعة تنفيذ تلك الخطط والعمل على تنفيذ الاتفاقيات الدولية والإقليمية والبرتوكولات المشتركة في مجال إدارة موارد الحياة البرية وتمثيل السودان في المنظمات المعنية بعالية.

٧. بنك السودان المركزي[1]:

تأتي أهمية الإشراف والرقابة على المؤسسات المالية من أجل تحقيق الثقة والسلامة في النظام المالي على وجه التحديد والاقتصاد الكلي بصفة عامة.

من الأهمية بمكان أن تتفهم البنوك المركزية طبيعة وخصوصية نشاط المؤسسات المالية الإسلامية حتى تتمكن من وضع الأطر الرقابية والإشرافية التي تتوافق مع سماتها وأهدافها. من الأهمية بمكان أن تتفهم البنوك المركزية طبيعة وخصوصية نشاط المؤسسات المالية حتى تتمكن من وضع الأطر الرقابية والإشرافية التي تتوافق مع سماتها وأهدافها.

(1) http: //www. badlah. com/page-341. Html.

من المهم أيضا تحديد طبيعة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية الإسلامية من قبل البنوك المركزية ومن ثم تركيز العملية الرقابية على المجالات ذات المخاطر. من المهم أيضا تحديد طبيعة المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات المالية من قبل البنوك المركزية ومن ثم تركيز العملية الرقابية على المجالات ذات المخاطر.

الدور الإشرافي للبنوك المركزية: الدور الإشرافي للبنوك المركزية: تقوم البنوك المركزية في الأنظمة المصرفية التقليدية (Conventional banking) بالإشراف والرقابة على المؤسسات المالية عن طريقة:

تقوم البنوك المركزية في الأنظمة المصرفية التقليدية (العمل المصرفي التقليدي) بالإشراف والرقابة على المؤسسات المالية عن طريقة:

- الترخيص (Licensing). الترخيص (ترخيص).
- الإشراف والرقابة الحصيفة أو الاحترازية (برودنشال).
- دور المقرض الأخير (مقرض الملاذ الأخير).
- هذا الدور الرقابي والإشرافي للبنوك المركزية لا يتغير في حالة المؤسسات المالية الإسلامية والمطلوب فقط أن تأخذ البنوك المركزية في اعتبارها الخصوصيات التي تتميز بها هذه المؤسسات. هذا الدور الرقابي والإشرافي للبنوك المركزية لا يتغير في حالة المؤسسات المالية الإسلامية والمطلوب فقط أن تأخذ البنوك المركزية في اعتبارها الخصوصيات التي تتميز بها هذه المؤسسات.
- ربما تتضمن عملية الرقابة مدي توافق عمليات تلك المؤسسات مع المتطلبات الشرعية. ربما تتضمن عملية الرقابة مدي توافق عمليات تلك المؤسسات مع المتطلبات الشرعية.
- لا يختلف الدور الرقابي للبنوك المركزية في حالة المؤسسات المالية الإسلامية وإنما يراعي اختلاف طبيعة نشاطها وتوافقها مع الشرع. لا يختلف الدور الرقابي للبنوك المركزية في حالة المؤسسات المالية الإسلامية وإنما يراعي اختلاف طبيعة نشاطها وتوافقها مع الشرع.

- تطبيق متطلبات كفاية رأس المال والمعايير الرقابية والمحاسبية الدولية والإسلامية. تطبيق متطلبات كفاية رأس المال والمعايير الرقابية والمحاسبية الدولية والإسلامية.
- تطبيق معايير إدارة المخاطر. تطبيق معايير إدارة المخاطر.
- تطوير وتطبيق الوسائل والآليات الرقابية المكتبية والميدانية. تطوير وتطبيق الوسائل والآليات الرقابية المكتبية والميدانية.
- تطبيق أسس الحوكمة المؤسسية أو الضبط المؤسسي بما في ذلك توفير متطلبات الهيكل الإداري والتنظيمي ونظم الضبط الداخلي وإدارات المخاطر والمراجع الخارجي وهيئات الرقابة الشرعية. تطبيق أسس الحوكمة المؤسسية أو الضبط المؤسسي بما في ذلك توفير متطلبات الهيكل الإداري والتنظيمي ونظم الضبط الداخلي وإدارات المخاطر والمراجع الخارجي وهيئات الرقابة الشرعية.
- وضع الأسس والضوابط لمعايير اختيار مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية. وضع الأسس والضوابط لمعايير اختيار مجالس الإدارات والإدارات التنفيذية.
- تطبيق متطلبات الشفافية والإفصاح تطبيق متطلبات الشفافية والإفصاح
- تطبيق الضوابط اللازمة لمحاربة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب. تطبيق الضوابط اللازمة لمحاربة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

القيام بدور المقرض أو الممول الأخير بتقديم الدعم السيولي للمصارف التي تعانى من عجوزات سيولية طارئة بصيغ تتوافق مع الأسس الشرعية. القيام بدور المقرض أو الممول الأخير بتقديم الدعم السيولي للمصارف التي تعانى من عجوزات سيولية طارئة بصيغ تتوافق مع الأسس الشرعية. المعايير الدولية لا تأخذ في الاعتبار طبيعة وخصوصيات الصيرفة الإسلامية والتي أشرت إليها آنفاً. المعايير الدولية لا تأخذ في الاعتبار طبيعة وخصوصيات الصيرفة الإسلامية والتي أشرت إليها آنفا.

تعانى المؤسسات المالية من عدم وجود إطار رقابي موحد تعمل في داخله كل المصارف المركزية في رقابتها للمؤسسات المالية الإسلامية.

تعانى المؤسسات المالية من عدم وجود إطار رقابي موحد تعمل في داخله محاور الرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية تشمل تهيئة البيئة، الترخيص ووضع الضوابط، الرقابة الحصيفة ودور الممول الأخير. محاور الرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية تشمل تهيئة البيئة، الترخيص ووضع الضوابط، الرقابة الحصيفة ودور الممول الأخير.

تطبيقا لمعايير الرقابية الدولية والمؤسسات المالية الإسلامية المعايير الرقابية الدولية والمؤسسات المالية الإسلامية.

معايير الرقابة الدولية المطبقة حالياً من قبل البنوك المركزية قامت بتطويرها لجنة بازل على أساس أفضل الممارسات المصرفية. معايير الرقابة الدولية المطبقة حاليا من قبل البنوك المركزية قامت بتطويرها لجنة بازل على أساس أفضل الممارسات المصرفية.

قيام مجلس الخدمات المالية الإسلامية ووضع إطار موحد للرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية عن طريق تطوير المعايير الرقابية الدولية وإصدار معايير جديدة. قيام مجلس الخدمات المالية الإسلامية ووضع إطار موحد للرقابة على المؤسسات المالية الإسلامية عن طريق تطوير المعايير الرقابية الدولية وإصدار معايير جديدة.

٨. رقابة الجمهور والصحافة:

هذا النوع من الرقابة يمارس من قبل المنظمات والأحزاب والنقابات والصحافة وجماعات الضغط، وقد تستخدم هذه المنظمات أساليب ايجابية تتمثل في المؤازرة والمناصرة والتضامن مع المؤسسات أو تستخدم أساليب سلبية تتمثل في المظاهرات والشكاوى وأعمال الشغب.

معوقات نجاح الأنظمة الرقابية[1]:

تعاني الأنظمة الرقابية من مقاومة العاملين لها، ويرجع ذلك إلى عوامل كثيرة من أهمها:

١- الرقابة الزائدة: يقبل العاملون عادة درجة معينة من الرقابة، إذا زادت عنها تؤدي إلى رفضهم لها.

(1) http: //www. Islammemo. com.

٢. التركيز في غير محله: تركز بعض النظم الرقابية في أحيان كثيرة على نقاط معينة لا تتفق مع وجهة نظر العاملين حيث تعكس من وجهة نظرهم رؤية محدودة جدًا مما قد يثير العاملين ضد هذه الرقابة.

٣. عدم التوازن بين المسؤوليات والصلاحيات: يشعر العاملون أحيانًا بأن المسؤولية الواقعة عليهم تفوق ما هو ممنوح لهم من صلاحيات وفي نفس الوقت قد يتطلب النظام الرقابي الرقابة اللصيقة والمراجعة التفصيلية لكل جزئيات العمل، مما يرتبط سلبيًا بقبول العاملين والتجاوب مع النظم الرقابية.

٤. عدم التوازن بين العائد والتكاليف: قد يكون عدم كفاية العائد أو المكافآت التي يحصل عليها العاملون من أسباب مقاومة هؤلاء للنظم الرقابية.

٥. عدم الحيادية: قد يؤدي عدم تصميم النظم الرقابية بشكل محايد إلى عدم قبول العاملين لهذه النظم.

الأنظمة الرقابية ونظم المعلومات الإدارية:

أهمية المعلومات في الرقابة تتمثل من خلال توفيرها وضبط حركتها بالمنظمة من خلال نظم المعلومات الإدارية المطبقة، ولا شك أن فعالية نظام المعلومات المطبق في القيام بدوره هو الذي يضمن فعالية النظام الرقابي.

يمكن تقسيم المعلومات التي تعنى بقياس ووصف أداء العمل من حيث[1]:

١. الوقت المناسب لوصول المعلومات: أي هل جاءت المعلومات في حينها لأنها قد تصبح لا فائدة لها ولا يعول عليها اذا لم تصل في الوقت المناسب.

٢. الثقة بالمعلومات: وتعود الثقة إلى صحة المعلومات وخلوها من الأخطاء الميكانيكية والكتابية.

٣. صحة المعلومات: فقد تكون المعلومات موثوق بها لأنها تخلو من الأخطاء إلا أنها غير صحيحة فالصحة تأتى من صدقها في الكشف والإفصاح عن الشيء المراد بدقة وموضوعية.

---

(١) كامل المغربي وآخرون، **أساسيات في الإدارة** دم: دار الفكر في النشر والتوزيع ١٩٩٤م، ص١٩٩.

كما يتضح دور نظم المعلومات الإدارية في الرقابة في الآتي[1]:

١. يراقب المديرون الأنشطة التنظيمية بمقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط كما يحدد المديرون التصرفات التصحيحية للعلاج وتتضمن ثلاثة أنشطة رئيسية.

أ. تسجيل الأحداث الفعلية أو تحديد مؤشرات الأداء الفعلي.

ب. مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المتوقعة أو بالأداء المعياري المخطط.

ج. عمل خطوات تصحيحية لتعديل النتائج لكي يتم تحقيق النتائج المرغوبة أو لاختلاف الظروف الحالية عن الظروف التي وضعت أثناءها الخطة.

٢. تقوم نظم المعلومات الإدارية بتقييم الأنشطة الفعلية الناتجة عن التنفيذ الفعلي للخطة.

٣ تحدد نظم المعلومات الإدارية أوجه القصور في الخطة الموضوعة وبالتالي يمكن تعديلها وتطويرها فكثيرا لا يتم تطبيق الخطة ويرجع الانحراف لكثير من العوامل التي يمكن إرجاعها إلى عدم الاستفادة من المعلومات المتاحة أو عدم جمع معلومات كافية عن الأداء الفعلي مما يؤثر التقدير غير السليم للأحداث المستقبلية.

٤. تحدد نظم المعلومات الإدارية مدى دقة معايير الجودة أو الأداء المحددة سلفا.

٥. تتطلب نظام الرقابة أن تقدم المعلومات في توقيت سليم وان تحدد الإدارات أو الأنشطة أو العلاقات البينية وما هي الموارد التي تحتاجها المنظمة لعمل هذه التعديلات.

(1) www. unpan1. un. org/intradoc/groups.