الفصل السادس

الرقابة

مفهوم الرقابة:

الرقابة في مجال الإدارة عبارة عن عملية تستهدف التأكد من سير الأعمال في اتجاه الأهداف المرسومة للمؤسسة. ومن أن سلوك العاملين يتفق مع مقتضيات الوظائف التي يمارسونها.

والرقابة بهذا المعنى هي الوسيلة التي يتحقق بواسطتها المديرون والرؤساء من أن الأهداف تتحقق بالإتقان المقبول وبأكبر كفاءة ممكنة.

إن الرقابة الناجحة لا تقف عند مجرد كشف الأخطاء أو الانحرافات، ولكن تمتد لتشمل الكشف عن نواحي القوة والتفوق في الأداء بهدف حفز العاملين على مضاعفة الجهد مع تجنب الأخطاء.

وتعتبر الرقابة عنصر أساسي في الإدارة، كما أن الرقابة الفعالة هي العملية التي تتم في أثناء التنفيذ لا بعده لأنها تمكن المسئولين من تصحيح الأخطاء في الحال وتجنب المضاعفات.

والرقابة تعتمد على التخطيط بشكل ملحوظ لأنها تبين مدى تمشى التنفيذ مع الخطط المرسومة.

أهداف الرقابة:

1- التأكد من أن العمل يسير بالطريقة المقررة وبأفضل الطرق.

2- التأكد من أن العمل يسير بتقدم ونجاح.

3- التأكد من وجود الأموال والمواد والأجهزة الضرورية وجميع الطاقات البشرية والمادية والمهارات اللازمة لأداء العمل.

4- تنسيق النشاطات المختلفة.

5- اكتشاف الانحرافات عن الخطة الموضوعة والبحث عن أسباب هذه الانحرافات، ومدى خطورتها على تنفيذ الخطة العامة.

6- ضمان تنفيذ القوانين والتشريعات واللوائح والسياسات.

7- التأكد من أن الحقوق والمزايا المقررة للعاملين محترمة.

8- وأنه لا يوجد تعسف في استعمال السلطة وأن الجميع سواء أمام القانون.

أنواع الرقابة:

1- الرقابة الوقائية:

وتتم هذه الرقابة عند بداية العمل لرفع كفاءة الخطة وتدريب الموظفين ووضع معايير للأداء. وإصدار الأوامر واللوائح والتوجيهات.

2- الرقابة الإصلاحية:

وهي تتم أثناء سير العمل والغرض منها إصلاح الأخطاء فور وأثناء وفي مكان حدوثها والقيام بالتفتيش المستمر والفحوص الفجائية وتقديم التقارير.

ويعتبر هذا النوع من الرقابة بديلاً ضعيفاً عن الرقابة الإصلاحية.

3- الرقابة الملاحقة:

وهي تتم على النتائج ومعاينة الإنتاج والإطلاع على التقارير في نهاية فترات زمنية، نصف سنوية أو سنوية أو في نهاية كل عملية إنتاجية.

4- الرقابة الداخلية:

يوجد جهاز رقابة في كل إدارة مهمته التأكد من قيام الإدارة بوظائفها نحو تحقيق أهدافها، والتأكد كذلك من كفاءة الأفراد في تنفيذ أعمالهم ولذلك تعتبر الرقابة الداخلية ممارسة الإدارة الرقابة على نفسها بواسطة أجهزة داخلية.

5- الرقابة الخارجية:

وهي أجهزة الرقابة التي يخصصها المجتمع لمراقبة الإدارات المختلفة والتأكد من قيامها بوظائفها.

6- الرقابة الشعبية:

وهي الرقابة التي تمارسها الجماهير بصفة عامة ويتميز هذا النوع من الرقابة بالحيوية والاستمرار نتيجة الاحتكاك والتفاعل المستمر بين أفراد الشعب.

مراحل الرقابة

1- وضع المعايير:

والمعايير تقدم الأساس الذي يقاس عليه الأداء الحقيقي أو المتوقع لإنجاز عمل معين. والمعيار قد يكون كميات من المنتج مثل عدد وحدات منتج أو حجم خدمة معينة مثل عدد الساعات المستغرقة في إنجاز عمل معين، كما قد يحدد المعيار في صورة مالية مثل الإيرادات أو المصروفات. وأيا كانت صورة المعيار فمن المفروض أن يكون هو أنسب أساس يمكن استخدامه لقياس النتائج الفعلية المحققة.

2- مقارنة الأداء الفعلي بالمعيار:

ويقصد بها قياس الأداء أو الأعمال التي تمت بالمعايير الرقابية الموضوعة، ثم تحديد حجم الانحرافات واتجاهها هل هي موجبة أو سالبة.

3- تصحيح الانحرافات:

وتصحيح الانحرافات في الأداء عن المعيار المعين يعتبر مرحلة تتوافق فيها الرقابة مع الوظائف الإدارية الأخرى، فقد يقتضي التصحيح تعديل في الأهداف ورسم خطط جديدة أو يتطلب إعادة توزيع الأعباء وتحديد جديد للواجبات. وهكذا فإن تصحيح الانحرافات يقتضي مباشرة المدير لوظائفه السابق الإشارة إليها في الفصول السابقة – التخطيط والتنظيم والتوجيه. وهو ما يوضح تكامل العملية الإدارية.

مقومات نجاح الرقابة:

1- ضرورة وجود معايير رقابية، ذلك لأنه لا يمكن قياس الأداء إلا إذا وجدت معايير لقياس الأداء.

2- إن نظام الرقابة الناجح هو الذي يظهر الانحرافات قبل أن تحدث فعلياً، أو أن تصل المعلومات الخاصة بالانحرافات التي تحدث في أسرع وقت ممكن للمدير.

3- يجب أن تكون الرقابات محددة وواضحة وإيجابية. وأن تكون المعايير موضوعية.

4- أن يكون نظام الرقابة مرناً بحيث يستطيع أن يقابل الظروف والأوضاع المتغيرة.

5- أن تكون تكلفة نظام الرقابة أقل من العائد منها وإلا كان من غير المنطقي وجود رقابة أساساً.

6- أن تكون معايير ونظم الرقابة مفهومة من قبل الذين يقومون بتطبيقها.