الرقابة

مبادئ ادارة أعمال — إدارة الأعمال

مفهوم الرقابة

الرقابة هي الوظيفة الإدارية التي تهتم **بقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأهداف والمعايير الموضوعة، وتحديد الانحرافات وأسبابها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة**. وهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط؛ فالتخطيط يضع الأهداف، والرقابة تتأكد من تحقيقها. ولذلك يقال إن التخطيط والرقابة وجهان لعملة واحدة.

أهمية الرقابة

1. التأكد من أن التنفيذ يسير وفق الخطط.
2. اكتشاف الأخطاء والانحرافات مبكراً قبل تفاقمها.
3. حماية أموال المنظمة وممتلكاتها من الضياع والاختلاس.
4. تقييم أداء العاملين بموضوعية، وهو أساس للمكافأة والترقية.
5. توفير معلومات لتحسين الخطط المستقبلية.

خطوات العملية الرقابية

1. وضع المعايير

المعيار هو المستوى المرغوب من الأداء، ويجب أن يكون واضحاً وقابلاً للقياس. ومن أنواعه:

- **معايير كمية:** عدد الوحدات المنتجة، وحجم المبيعات.
- **معايير مالية:** التكلفة، والإيراد، والربح.
- **معايير زمنية:** مدة إنجاز معاملة، وموعد تسليم مشروع.
- **معايير نوعية:** نسبة المعيب في الإنتاج، ودرجة رضا العملاء.

2. قياس الأداء الفعلي

جمع المعلومات عن الأداء الحقيقي من خلال التقارير الدورية، والملاحظة الشخصية، والأنظمة الإلكترونية، والسجلات المحاسبية.

3. مقارنة الأداء بالمعايير

لتحديد ما إذا كان هناك انحراف وحجمه واتجاهه: هل الأداء أقل من المعيار (انحراف سلبي) أم أعلى منه (انحراف إيجابي)؟ ويُترك عادة هامش مقبول للتفاوت لا يستدعي التدخل.

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية

بعد تحليل **أسباب** الانحراف، تتخذ الإدارة الإجراء المناسب: تصحيح طريقة التنفيذ، أو تدريب العاملين، أو توفير موارد إضافية، أو تعديل المعيار نفسه إذا تبيّن أنه غير واقعي.

مثال تطبيقي

حدد مدير فرع هدفاً للمبيعات الشهرية قدره 100,000 دينار، فكانت المبيعات الفعلية 85,000 دينار.

- الانحراف = 85,000 − 100,000 = −15,000 دينار.
- نسبة الانحراف = 15,000 ÷ 100,000 × 100% = 15% بالسالب.

إذا كان الهامش المقبول 5% فالانحراف كبير ويستدعي التدخل. وبعد التحليل وُجد أن السبب نقص المخزون من صنفين مطلوبين، فكان الإجراء التصحيحي تعديل نظام إعادة الطلب في المخزن، لا لوم مندوبي المبيعات.

أنواع الرقابة حسب التوقيت

- **الرقابة السابقة (الوقائية):** تتم قبل بدء التنفيذ لمنع وقوع الأخطاء، كفحص المواد الخام قبل استخدامها، واختبار المتقدمين للوظائف قبل تعيينهم.
- **الرقابة المتزامنة (المرحلية):** تتم أثناء التنفيذ، كإشراف المشرف المباشر على العمال، ومتابعة تقدم المشروع أسبوعياً.
- **الرقابة اللاحقة (البعدية):** تتم بعد انتهاء التنفيذ لتقييم النتائج، كمراجعة القوائم المالية في نهاية السنة. وفائدتها في تحسين المستقبل، لكنها لا تمنع الخطأ الذي وقع.

أدوات الرقابة

- **الموازنات التقديرية:** خطط مالية بالأرقام تُقارن بها النتائج الفعلية.
- **التقارير الدورية:** اليومية والأسبوعية والشهرية.
- **الملاحظة الشخصية:** تجول المدير في مواقع العمل.
- **المراجعة الداخلية والخارجية:** فحص السجلات المالية والإدارية.
- **مؤشرات الأداء الرئيسية:** مقاييس رقمية لأهم جوانب الأداء، كمعدل دوران المخزون ومتوسط زمن خدمة العميل.

خصائص الرقابة الفعالة

1. **الدقة:** أن تعتمد على معلومات صحيحة.
2. **التوقيت المناسب:** اكتشاف الانحراف في وقت يسمح بعلاجه.
3. **الاقتصاد:** ألا تزيد تكلفتها على الفائدة منها.
4. **المرونة:** أن تتكيف مع تغير الظروف.
5. **الوضوح:** أن يفهمها العاملون والمديرون.
6. **التركيز على النقاط الحرجة:** بدلاً من مراقبة كل صغيرة وكبيرة.
7. **التوجه نحو التصحيح:** فالهدف إصلاح الأداء لا تصيّد الأخطاء ومعاقبة العاملين.