المحاضرة الأولى: مفهوم الرّقابة الإداريّة:

تعدّ الرّقابة الإداريّة إحدى الوظائف الإداريّة الهامّة في المنظّمات وذلك لما لها من دور في التّأكد من جودة الأداء والتّحقق من تنفيذ ما تمّ التّخطيط له بكفاءة عالية، وقد قدّم العديد من الإداريين تعاريف مختلفة لمفهوم الرّقابة الإداريّة إلاّ أنّها جميعا تهدف إلى الحفاظ على الموارد المادّية والبشرية للمنظّمة في سبيل تحقيق أهدافها بأقلّ التّكاليف وفي أسرع وقت وبأحسن جودة، مع تصحيح الأخطاء ومعالجة الإنحرافات عند ظهورها، ومنع تكرارها في المستقبل.

- علاقة الرقابة الإدارية ببعض المفاهيم المشابهة:

كثيرا ما يستخدم مصطلح الرّقابة ومصطلحات أخرى كالإشراف والمتابعة والتّفتيش والتّقييم كمصطلحات واحدة، إلا أنّه بالإطّلاع على بعض الدّراسات نجد أنّ هناك من يفرّق بين هذه المصطلحات. وفيما يلي سنحاول إبراز المفاهيم الخاصّة بكلّ مصطلح:

- الإشراف: هو التّعرف على مدى تنفيذ العامل للتوجيهات الموجهة إليه.

- المتابعة: هي التّعرف على الأخطاء والإنحرافات ومشاكل التنفيذ أثناء أداء العمل لتفاديها وعلاجها.

- التفتيش: هو النزول إلى مواقع العمل لمراجعته والكشف والتّعرف على المشكلات التي تعوق سيره.

في حين أنّ التّقييم هو التّقدير الدوري لإنجازات المدير أو العامل.

والرّقابة تعني الكشف عن الإنحرافات والعمل على مواجهتها حتى تصحّح.

وعليه فالرّقابة إذن هي القسم الذي تكتمل به الأقسام السّالفة الذّكر وتشمل معاني الإشراف والمتابعة والتّفتيش والتّقييم .

- الاتجاهات الفكرية في دراسة الرقابة الإدارية:

نظرا لأهميّة عمليّة الرّقابة الإداريّة في المنظّمات فقد برزت ثلاث اتّجاهات فكرية، لكلّ اتّجاه نظرته الخاصّة لهذه العمليّة، والتي تختلف باختلاف البيئة الثّقافية أو الإجتماعيّة التي ينتسب إليها مفكروا كلّ اتجاه، وتتمثل هذه الإتّجاهات فيما يلـــي:

أ- **الإتّجاه الأول:** ينظر هذا الإتّجاه إلى عمليّة الرّقابة الإداريّة على أنّها تفتيش واستخدام للسّلطة والنّفوذ لإجبار الأفراد على تنفيذ الأوامر أو التعليمات، وتوقيع العقاب عليهم في حالة خطئهم أو إهمالهم.

وهؤلاء يمثلون الإتّجاه السّلبي أو الكلاسيكي للرّقابة ومن أبرزهم المفكّر دوجلاس ماكريجور في نظريّته التّقليدية التي أطلق عليها إسم نظرية × حيث يرى أنّ الفرد لا يُؤمَن على القيام بأمر دون متابعة أو إشراف من قِبَلْ المسؤولين، لأنه لا يرغب في العمل، ولذلك فلابدّ من إخضاعه لرقابة شديدة أثناء عمله، كما لابدّ من تهديده وعقابه حتى يقوم بالعمل المكلّف به على أحسن وجه.

ب- **الإتّجاه الثاني**: وهم أصحاب الفكر السّلوكي الذين يرون أنّ عمليّة الرّقابة الإداريّة ما هي إلاّ تعبير عن القدرة على التّأثير في سلوك الأفراد والجماعات نحو تحقيق النّتائج المرجوّة.

ج- **الإتّجاه الثالث**: وهو الإتجاه العملي أو التطبيقي الذي يركّز على النّواحي التّطبيقية للرّقابة الإداريّة من خلال الإهتمام بوضع المعايير وقياس الأداء ومقارنته بالمعايير، وتصحيح الفرق بين النّتائج الفعلية والخطط الموضوعة.

4- **التعريفات الاصطلاحية للرقابة الإدارية**:

رغم الإختلاف بين هذه التّيارات الفكرية الثّلاث إلاّ أنّها جميعا تتفق على الأهميّة البالغة لعمليّة الرّقابة الإداريّة في تحقيق الأهداف الموضوعة وكشف الأخطاء والعمل على تصحيحها، ومنع تكرارها مستقبلا، من أجل الحفاظ على الموارد المادّية والبشريّة للمنظّمة، وتحقيق المصلحة العامّة.

وقد عرفها العالم الإداري هنري فايول *Henry Fayol* في كتابه 'الإدارة الصناعيّة والعامّة' بأنّها "تقوم بالتّأكد من أنّ كلّ شيء يتمّ حسب الخطّة المرسومة، والتّعليمات الصّادرة والمبادئ القائمة، وهدف الرّقابة هو تشخيص نقاط الضّعف والأخطاء وتصحيحها ومنع حدوثها في المستقبل".

كما عرفها كل من *Stephen Robbins, David decenzo* بأنّها "وظيفة إداريّة تركّز على متابعة النّشاطات من أجل ضمان مطابقتها للخطط المرسومة، وتهدف إلى تصحيح كلّ الفروق بين الأهداف والنّتائج المحقّقة.

أمّا الدكتورة منال طلعت محمود فقد عرّفت عمليّة الرّقابة الإداريّة في كتابها "أساسيات في علم الإدارة" بأنّها: "عبارة عن مجهود منظّم لتحديد معايير الأداء للأهداف المخطّطة وتصميم نظم التّغذية العكسيّة للمعلومات، ومقارنة الأداء الفعلي بتلك المعايير المحدّدة سلفاً، وتحديد ما إذا كانت هناك انحرافات وقياس دلالاتها، واتّخاذ أيّ إجراء مطلوب للتّأكد من أنّ جميع موارد المشروع تستخدم بأكثر الطّرق الممكنة كفاءة وفاعليّة لتحقيق أهداف المشروع".

- الأهمية النظرية والعملية للرقابة الإدارية.

إن الرّقابة الإداريّة عمليّة ضروريّة وذات أهميّة بالغة، ويمكن تلخيص هذه الأهميّة في النّقاط التّالية:

أ- الأهميّة النّظرية:

- ترشيد القرارات التي يتّخذها المسؤولون.
- تعتبر أحد العناصر الرّئيسية الهامّة للعمليّة الإداريّة.
- تعتبر عمليّة مستمرّة وملازمة لوظائف الإدارة.
- تلعب دورا هامًّا وأساسيًّا في الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمنظّمة.
- تحديد كفاءة الإدارة في تحقيق الأهداف والنّتائج المنشودة.

ب- الأهميّة العمليّة:

- اتّساع نشاط الإدارة العامّة وزيادة حجمها وتعقّد أعمالها وازدياد عدد موظّفيها، كلّ ذلك يستدعي مراقبة هذه النّشاطات والأعمال للتّأكد من حسن سيرها.
- التّأكد من حسن استخدام الموارد المادّية والبشريّة للمنظّمة.
- الإقتصاد في تكلفة التّنفيذ والحدّ من الإسراف.
- تعمل الرّقابة على رفع مستوى فعاليّة الأداء في جميع المستويات.
- توفير بدائل وأساليب حديثة لحلّ المشكلات.
- الكشف عن الأفراد المتميّزين والمبدعين ومكافأتهم على إخلاصهم في عملهم.
- ضمان اتّخاذ القرارات السّليمة وتنفيذها بأفضل صورة والتّأكد من أنّها محلّ احترام الجميع.