المحاضرة الاولى:

مفاهيم حول نظام مراقبة التسيير

سنتطرق في هذا المطلب إلى ماهية نظام مراقبة التسيير هذا بالنسبة للفرع الأول، أما في الفرع الثاني سنتناول أدوات نظام مراقبة التسيير.

الفرع الأول : ماهية نظام مراقبة التسيير

قبل التعرض لمفهوم مراقبة التسيير نلاحظ أنها مركبة من مصطلحين "المراقبة" و"التسيير" لذا نود تعريف كل مصطلح على حدى.

المراقبة : المراقبة هي إحدى عناصر وظائف العملية الإدارية وتهدف إلى مراقبة العمل وقياس الأداء الفعلي ومقارنته مع ما هو مخطط باستخدام معايير رقابية يقارن بها هذا الأداء، وفي ضوء نتائج المقارنة يتم تحديد الإنجازات الإيجابية التي يجب تعزيزها والانحرافات السلبية التي يجب تصحيحها وتجنبها مستقبلا، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

التسيير : يعرفها P.Bergeron "تلك العملية التي من خلالها نخطط وندير ونراقب موارد المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة".

1. تعريف نظام مراقبة التسيير :

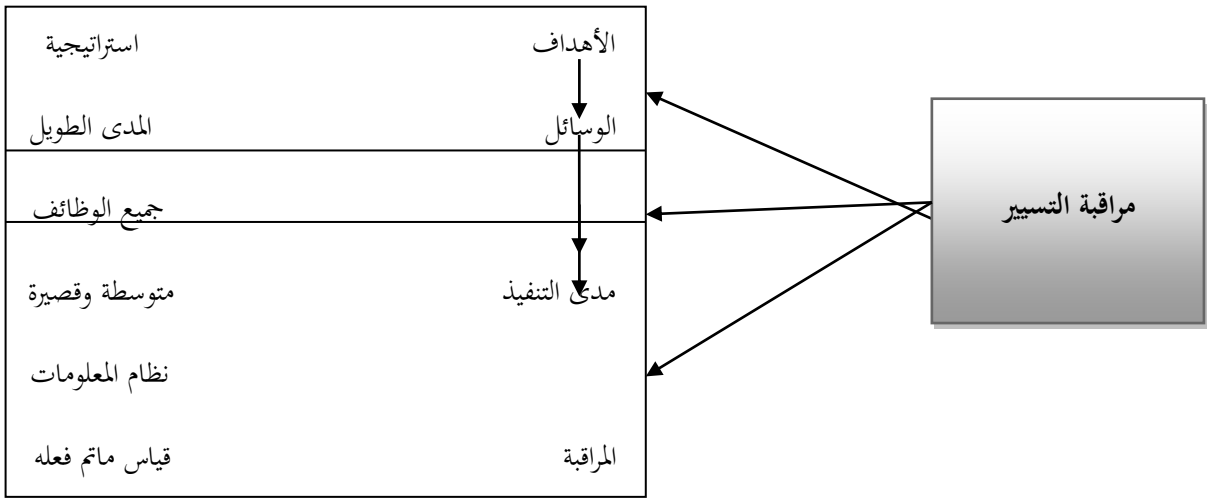
- يمكن إدراج تعاريف أشهر المهتمين بمراقبة التسيير حيث يعرفها P.Bergeron بأنها " تلك العملية التي تسمح للمسيرين بتقييم أداءاتهم وبمقارنة نتائجهم مع المخططات والأهداف المسطرة وباتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة الوضعيات غير ملائمة.

- عرفها A. Khemakhem "بأنها عملية يتم تنفيذها داخل كيان اقتصادي لضمان التنشيط والتحريك الفعال والدائم للطاقات والموارد المتاحة، لتحقيق الهدف من ذلك".

من خلال التعريفين السابقين نجد أن مراقبة التسيير إذن هي : "مسار دائم للضبط، يسعى إلى تجنيد كل طاقات المؤسسة للاستخدام الأمثل للموارد وتصحيح الأخطاء والانحرافات، وهي تسمح للمسؤولين والعاملين بالتحكم في أدائهم التسييري من خلال المعلومات التي يوفرها لهم والذي يساعدهم على تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، وبصورة ملائمة ومنسجمة مع الإستراتيجية المحددة، وبالتالي فهو نظام للتحكم في التسيير ككل".

كما يمكن أيضا تمثيل مفهوم نظام مراقبة التسيير كما يلي :

الشكل رقم (1.1) : مفهوم نظام مراقبة التسيير



المصدر : سليم عماد الدين، مراقبة التسيير في الجماعات المحلية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2007، ص 25.

2. خصائص نظام مراقبة التسيير :

تتمثل خصائص نظام مراقبة التسيير فيما يلي :

تعتبر عملية وليست عملا انفراديا منعزلا؛

تعمل على حث وتحفيز الأشخاص على تنفيذ المهام؛

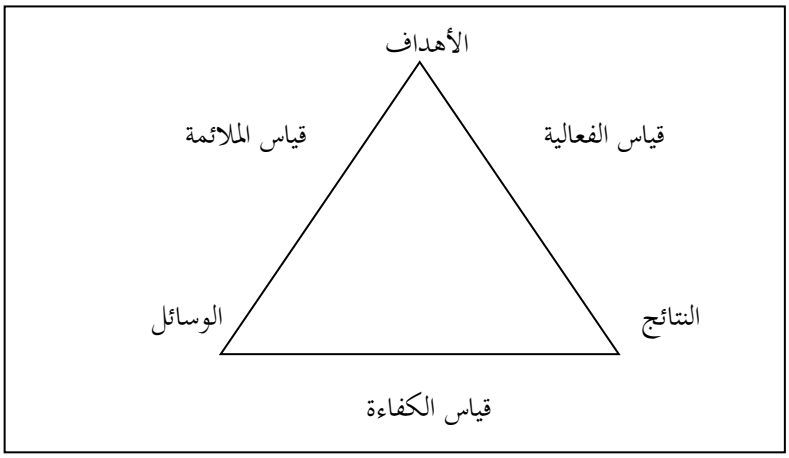
تبين الغاية من العملية وهي تحقيق أهداف المنظمة؛

بالإضافة إلى الأشخاص تستعين بمجموعة من الأدوات والتقنيات لتنفيذ العملية؛

ضمان الكفاءة والفعالية في استغلال موارد المؤسسة.

حيث يمكن توضيح العلاقة بين الوسائل والأهداف والنتائج في الشكل التالي :

الشكل رقم (2.1) : مثلث نظام مراقبة التسيير



المصدر : ناصر دادي عدون وآخرون، مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول أن مراقب التسيير يعمل على إيجاد علاقة بين ثلاثة عناصر للأداء هي : الأهداف المنتظرة الوسائل والنتائج المحققة هذا ما يولد ثلاثة معايير يرتكز عليها مراقب التسيير للتقييم وهي الكفاءة، الفعالية والملائمة.

3. أهمية نظام مراقبة التسيير :

لقيت مراقبة التسيير اهتماما كبيرا من إدارات المنشآت الاقتصادية منذ أمد طويل وذلك للأسباب التالية :

الوقوف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل التنفيذي قصد تذليلها؛

التأكد من أن العمليات الفنية تؤدي وفقا للأصول المقررة ثم تقويم المعوج منها؛

الوصول إلى معلومات واقعية عن سير العمل من أجل ترشيد عملية اتخاذ القرارات وبخاصة ما يختص منها بالسياسات العامة للعمل وبأهدافها.

4. أهداف نظام مراقبة التسييير :

من بين الأهداف التي تسعى مراقبة التسيير إلى تحقيقها :

تحليل الانحرافات التي تكون ناجمة بين النشاط الحقيقي والنشاط المعياري إبراز الأسباب التي أدت إلى هذه الانحرافات.

تحقيق الفعالية ونعني بها تحقيق الأهداف التي وضعت مقارنة بالموارد المتاحة؛

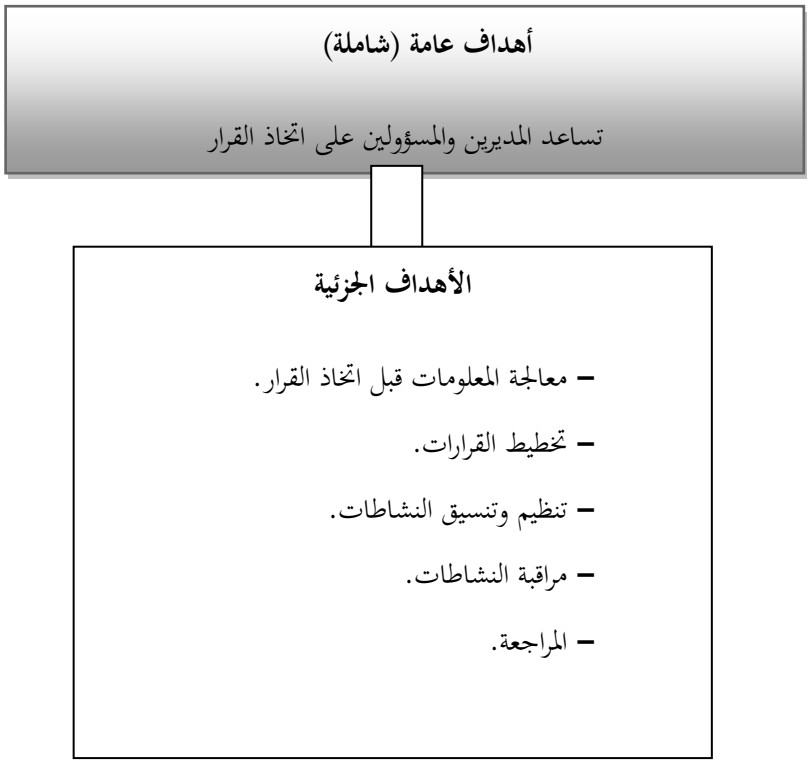
الوقوف على نقاط الضعف التي تعاني منها المؤسسة لتصحيحها واستنتاج نقاط القوة للتركيز عليها؛

تحقيق الفاعلية يعتبر المبدأ الأساسي في النظرية النيوكلاسيكية من الاستعمال العقلاني والرشيد لموارد المؤسسة؛

تحقيق الملائمة أي التأكد من الأهداف المسطرة تتمشى مع الوسائل المتاحة.

حيث يمكن توضيح أهداف مراقبة التسيير في الشكل التالي :

الشكل (3.1) : أهداف نظام مراقبة التسيير



المصدر : عبد الرحمان هباج، مرجع سابق، ص : 34