

ماهية مراقبة التسيير

1-نشأة مراقبة التسيير وتطورها

الجزء التاريخي لمراقبة التسيير

تعود نشأة مراقبة التسيير إلى الحاجة المتزايدة لتطوير أدوات وأساليب إدارية تضمن كفاءة إدارة الموارد وتوجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف. بدأت الفكرة كمفهوم بسيط يعتمد على الرقابة التقليدية، ثم تطورت إلى نظام متكامل يجمع بين الرقابة والتوجيه والتحليل الاستراتيجي.

المرحلة الأولى: ظهور الرقابة التقليدية (قبل القرن العشرين)

- خلال هذه المرحلة، ركزت المؤسسات على رقابة الأداء من خلال المتابعة المباشرة للأعمال والإشراف الشخصي.
- كانت الأنشطة الاقتصادية والتجارية صغيرة الحجم، مما سهل عملية الرقابة اليدوية.
- الاعتماد الأساسي كان على المحاسبة المالية لتتبع الإيرادات والمصروفات.

المرحلة الثانية: الثورة الصناعية (القرن التاسع عشر)

- مع ظهور الثورة الصناعية، زادت تعقيدات الأعمال بسبب التوسع في الإنتاج والنقل.
- ظهرت الحاجة إلى تنظيم أفضل للعمليات لضمان تحقيق الكفاءة.
- بدأ استخدام أدوات مثل الميزانيات التقديرية والرقابة المالية لتقييم الأداء.

المرحلة الثالثة: ظهور مراقبة التسيير الحديثة (منتصف القرن العشرين)

- بعد الحرب العالمية الثانية، شهد العالم طفرة اقتصادية كبيرة أدت إلى توسع المؤسسات وزيادة تعقيد عملياتها.
- ظهرت فكرة "مراقبة التسيير" كمفهوم إداري جديد يجمع بين الرقابة المالية وتحليل الأداء.
- انتقل التركيز من الرقابة التقليدية (التي تهتم بمراقبة الأخطاء) إلى نظام استراتيجي يركز على تحقيق الأهداف وتحسين العمليات.

المرحلة الرابعة: التطورات المعاصرة (القرن الواحد والعشرون)

- مع تقدم التكنولوجيا وظهور الثورة الرقمية، تطورت مراقبة التسيير بشكل كبير.
- ظهرت أنظمة معلومات متقدمة تعتمد على البرمجيات لتحليل البيانات ومتابعة الأداء بشكل آلي.
- أدوات مثل بطاقة الأداء المتوازن (BSC) وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) أصبحت شائعة الاستخدام.
- التركيز تحول من الرقابة المالية إلى مراقبة الأداء الشامل الذي يشمل أبعادًا مالية وغير مالية.

مراقبة التسيير اليوم

- أصبحت مراقبة التسيير أداة متكاملة تُستخدم في جميع أنواع المؤسسات، سواء الصناعية أو الخدمية أو الحكومية.
- تعتمد المؤسسات الحديثة على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتطوير نظم مراقبة التسيير التي توفر رؤى دقيقة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

2- تعريف مراقبة التسيير

التعريف العام

السنة الثالثة ليسانس: تخصص مالية
مقياس: مراقبة التسيير
المحاضرة الثانية: ماهية مراقبة التسيير

مراقبة التسيير هي عملية إدارية مستمرة تهدف إلى متابعة وتقييم أداء المؤسسة من خلال مقارنة النتائج الفعلية مع الأهداف المخططة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الانحرافات وتحسين العمليات

تعريفات علمية لمراقبة التسيير

1. تعريف لويس مارتين: (Louis Martine)

مراقبة التسيير هي نشاط إداري يسعى إلى ضمان تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً من خلال المراقبة المستمرة للأداء، وتقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة

2. تعريف هنري فايول: (Henri Fayol)

مراقبة التسيير هي جزء من الوظائف الإدارية التي تهدف إلى التحقق من أن كل شيء يحدث وفقاً للخطة المعتمدة، والتعليمات الصادرة، والمبادئ الموضوعية

3. تعريف رابطة المحاسبين الإداريين: (IMA)

مراقبة التسيير هي مجموعة من العمليات والأساليب التي تساعد في ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة من خلال توجيه الموارد ومتابعة الأداء

تعريف جان لويس بارنو: (Jean-Louis Barnaud)

مراقبة التسيير هي نظام متكامل يشمل أدوات وتقنيات تهدف إلى ضمان توافق العمليات مع الأهداف الاستراتيجية من خلال التحليل المنتظم للأداء

3- خصائص مراقبة التسيير بناءً على التعريفات

1. ديناميكية ومتواصلة: تتم بشكل دوري ومستمر لضمان استمرارية التقييم.
2. تعتمد على مؤشرات الأداء: تستخدم مؤشرات كمية ونوعية لقياس النتائج.
3. توجه استراتيجي: تسعى إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
4. تركز على التحليل والتصحيح: لا تقتصر على المراقبة فقط بل تتضمن تحليل الانحرافات واقتراح حلول.

4- مراحل مراقبة التسيير

تتم عملية مراقبة التسيير من خلال سلسلة من المراحل المتكاملة التي تضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. هذه المراحل تسيير في دورة متواصلة تتيح متابعة الأداء، وتحليل النتائج، وتصحيح الانحرافات. فيما يلي شرح تفصيلي لمراحل مراقبة التسيير:

1. التخطيط

وصف المرحلة:

- التخطيط هو الخطوة الأولى والأساسية في عملية مراقبة التسيير، حيث يتم تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ووضع خطة لتحقيقها.

الأنشطة الرئيسية:

السنة الثالثة ليسانس: تخصص مالية
مقياس: مراقبة التسيير
المحاضرة الثانية: ماهية مراقبة التسيير

1. تحديد الأهداف طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى.
2. وضع الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
3. تحديد الموارد المطلوبة (بشرية، مالية، تقنية).
4. وضع موازنات تقديرية تساعد في مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط.

أهمية التخطيط:

- يضمن أن كل الجهود والأنشطة في المؤسسة موجهة نحو تحقيق الأهداف.
- يوفر مرجعية واضحة لقياس الأداء في المراحل اللاحقة.

2.التنفيذ

وصف المرحلة:

- في هذه المرحلة، يتم تحويل الخطط والاستراتيجيات إلى أنشطة عملية وتنفيذها من قبل الأقسام المختلفة في المؤسسة.

الأنشطة الرئيسية:

1. توزيع المهام والمسؤوليات على الفرق والأقسام.
2. إدارة العمليات اليومية وضمان توافر الموارد اللازمة.
3. جمع البيانات عن الأنشطة أثناء تنفيذها.

أهمية التنفيذ:

- هو المرحلة التي يتم فيها تطبيق الخطط على أرض الواقع.
- البيانات المجمعة أثناء التنفيذ تُعد الأساس لتحليل الأداء لاحقاً.

3.القياس

وصف المرحلة:

- تتضمن هذه المرحلة قياس الأداء الفعلي باستخدام مؤشرات الأداء المحددة في مرحلة التخطيط.

الأنشطة الرئيسية:

1. جمع البيانات عن النتائج المحققة.
2. قياس الأداء الفعلي مقابل الأهداف المخططة.
3. استخدام مؤشرات كمية ونوعية لتقييم الأداء.

أهمية القياس:

- يساعد في التعرف على مدى التقدم نحو تحقيق الأهداف.
- يكشف عن نقاط القوة والضعف في الأداء.

4. التحليل

وصف المرحلة:

- في هذه المرحلة يتم تحليل البيانات المجمعة لتحديد الانحرافات بين الأداء الفعلي والمخطط وأسبابها.

الأنشطة الرئيسية:

1. تحديد الانحرافات (الإيجابية والسلبية) بين النتائج الفعلية والمخططة.
2. تحليل أسباب الانحرافات، سواء كانت داخلية أو خارجية.
3. تحديد نقاط القوة التي يجب تعزيزها ونقاط الضعف التي يجب معالجتها.

أهمية التحليل:

- يوفر معلومات دقيقة عن أداء المؤسسة.
 - يساهم في تحسين العمليات وتصحيح الأخطاء.
-

5. التصحيح

وصف المرحلة:

- بناءً على نتائج التحليل، يتم اتخاذ إجراءات لتصحيح الانحرافات وتحسين الأداء.

الأنشطة الرئيسية:

1. اقتراح حلول لمعالجة أسباب الانحرافات.
2. تعديل الخطط والأنشطة لتحقيق التوافق مع الأهداف.
3. تنفيذ الإجراءات التصحيحية والتأكد من فعاليتها.

أهمية التصحيح:

- يضمن العودة إلى المسار الصحيح وتحقيق الأهداف بكفاءة.
 - يعزز القدرة على الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية.
-

6. المتابعة والمراجعة

وصف المرحلة:

- تتم مراجعة الأداء بعد تنفيذ التصحيحات لضمان تحقيق الأهداف وتحديد دروس مستفادة للمستقبل.

الأنشطة الرئيسية:

1. مراقبة فعالية الإجراءات التصحيحية.

السنة الثالثة ليسانس: تخصص مالية
مقياس: مراقبة التسيير
المحاضرة الثانية: ماهية مراقبة التسيير

2. مراجعة الأهداف والخطط في ضوء النتائج الجديدة.
3. تحديد فرص التحسين المستمر.

أهمية المتابعة:

- تحافظ على استمرارية تحسين الأداء.
- تساعد في تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية مستقبلاً.

الأدوات التقليدية لمراقبة التسيير

1. الموازنات التقديرية (Budgets)
 - تُستخدم لتحديد الأهداف المالية المستقبلية وضبط الإنفاق بما يتوافق مع الإمكانيات.
 - تشمل موازنات التشغيل، الاستثمار، والتمويل.
2. التحليل المالي (Financial Analysis)
 - يعتمد على أدوات مثل النسب المالية ومؤشرات الأداء المالي لتحليل الوضع المالي وتحديد الانحرافات.
3. دفاتر المراقبة والتسجيل (Control Logs)
 - تُستخدم لتسجيل الأداء اليومي أو الأسبوعي لأنشطة المؤسسة.
4. الجداول الزمنية وخطط العمل (Schedules & Work Plans)
 - تُسهل في تنظيم وتوزيع الأنشطة مع الالتزام بالمواعيد المحددة.
5. تقارير الأداء (Performance Reports)
 - يتم إعدادها دورياً (شهري، ربع سنوي) لقياس الأداء في مقابل الأهداف.
6. تحليل الانحرافات (Variance Analysis)
 - يركز على مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المخططة وتحديد الانحرافات الإيجابية والسلبية.
7. الميزانية العامة (Master Budget)
 - أداة شاملة تربط بين جميع الأقسام داخل المؤسسة لتوفير رؤية مالية متكاملة.

الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير

1. برامج ERP تخطيط موارد المؤسسة:
 - أنظمة متكاملة تُدير كافة وظائف المؤسسة (الإنتاج، الموارد البشرية، المالية).
 - أمثلة: SAP، Oracle ERP.
2. بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC)
 - تُساعد في مراقبة الأداء بناءً على أهداف مالية وغير مالية.
3. البرمجيات التحليلية (Analytics Software)
 - برامج مثل Power BI و Tableau لتحليل البيانات ورصد الأداء.
4. لوحات القيادة (Dashboards)
 - واجهات مرئية تفاعلية تعرض البيانات الأساسية للأداء في الوقت الفعلي.
5. تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (AI)
 - تُستخدم لتوقع الانحرافات وتحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات مستنيرة.
6. أنظمة محاكاة الأداء (Simulation Tools)
 - تُساعد في توقع نتائج القرارات قبل تنفيذها فعلياً.
7. برامج إدارة المشاريع (Project Management Tools)
 - أدوات مثل Trello و Asana لرصد تطور المشاريع وضمان تنفيذها وفق الخطط.

السنة الثالثة ليسانس: تخصص مالية
مقياس: مراقبة التسيير
المحاضرة الثانية: ماهية مراقبة التسيير

مقارنة بين الأدوات التقليدية والحديثة

الجوانب	التقليدية	الحديثة
الدقة والسرعة	تعتمد على العمل اليدوي والتحليل البسيط.	تعتمد على التحليل الآلي والنتائج الفورية.
التكنولوجيا	بسيطة وغير معتمدة على الأنظمة الرقمية.	متطورة تعتمد على البرمجيات والتقنيات الحديثة.
المرونة	أقل مرونة وتحتاج وقتاً لتحديث الخطط.	مرنة وتستجيب للتغيرات بسرعة.
التكلفة	أقل تكلفة لكنها قد تكون محدودة في الفاعلية.	تتطلب استثمارات كبيرة لكنها ذات عائد مرتفع.