

الخطة الدراسية لطلاب دبلوم المنظمات الصحية - الفرقة الأولى
مقرر تنظيم وإدارة المستشفيات
المحاضرة الرابعة

عن الفترة من ٢٠٢٠/٤/٦ إلى ٢٠٢٠/٤/١٢
مقرر: تنظيم وإدارة المستشفيات

أستاذ المقرر: أ.د/لمياء السعيد السلنتى

الفصل الثامن

الرقابة

سوف نتناول في هذا الفصل

- ١ - مفهوم الرقابة.
- ٢ - أهداف الرقابة.
- ٣ - أنواع الرقابة.
- ٤ - مجالات الرقابة.

١ - مفهوم الرقابة

الرقابة هي الوظيفة الإدارية **الرابعة** التي ينبغي علي المدير في أي مستوي إداري أن يؤديها، حتى يمكن أن يحقق المشروع أهدافه التي أنشئ من أجلها.

ويمكن تعريف الرقابة علي أنها عبارة عن:

- (١) عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية بهدف اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات
- (٢) عملية التأكد من أن كل شيء يسير وفقاً للخطة الموضوعية. والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة ومنع حدوث الأخطاء، والكشف عن نقاط الضعف والخطأ لتصحيحها ومنع تكرار حدوثها.

وبناءً على ذلك فإن مفهوم الرقابة يتضمن الآتي:

(١) نطاق الرقابة يمتد ليشمل كافة الأعمال في المنظمة

(٢) الرقابة ليست فقط اكتشاف الانحرافات وتصحيحها إنما توقع

هذه الانحرافات واكتشافها قبل أن تقع واتخاذ الإجراءات

التصحيحية المناسبة

(٣) إن ممارسة مهام وتصحيح الأخطاء يشمل كل المستويات

التنظيمية.

(٤) إن ممارسة وظيفة الرقابة تمكن من تصحيح الأخطاء التي لم

تلاحظ في عملية التخطيط.

أن الرقابة مهمة وضرورية لعدة أسباب :

- (١) منع حدوث الأخطاء: تساهم الرقابة في منع الانحراف أو تقليل الأخطاء.
- (٢) التأكد من حسن سير العمل: وهي محور الرقابة، وذلك بمراقبة النشاطات وسير العمل وفقا للخطط والبرامج المحددة، والكشف عن الانحرافات والمخالفات وتحديد المسؤولية الإدارية.
- (٣) توجيه القيادة الإدارية أو السلطة المسؤولة: وذلك من أجل التدخل السريع لحماية المصلحة العامة للمنظمة، واتخاذ ما يلزم من قرارات مناسبة لتصحيح الأخطاء من أجل تحقيق الأهداف.

٢ - أهداف الرقابة:

(١) التحقق من توجيه كافة الجهود لتحقيق أهداف المنظمة.

(٢) التأكد من أن الأداء الفعلي يتوافق مع الخطط المحددة.

(٣) مساعدة الإدارة علي اكتشاف المشكلات في وقتها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.

(٤) تصحيح مسار الخطة المستقبلية وبناءها علي أساس سليم.

(٥) تسهيل التنسيق بين أعمال الإدارات والأقسام وربطها بالأداء الكلي للمنظمة

(٦) تنشيط دوافع العاملين لبلوغ المستويات المقررة للأداء.

(٧) تقليل التكاليف وذلك بمعالجة الأخطاء عند ظهورها.

(٨) تحديد مكان وقوع الانحراف، وتحديد المسؤولية وكيفية تصحيحها.

(٩) التحقق من الاستخدام الاقتصادي الأمثل للموارد المادية

والبشرية في ضوء المجالات المحددة لاستخدامها.

(١٠) التأكد من أن نظم وأساليب العمل والإجراءات المختلفة

بالمنظمة تساعد علي تحقيق الأهداف بأكبر كفاءة ممكنه وفي

أسرع وقت.

٣- أنواع الرقابة:

أولاً: الرقابة حسب المعايير:

(١) الرقابة علي أساس الإجراءات: (1)

(٢) نقل البيانات أو المعلومات أو الحقائق أو الأفكار (2)

بين اثنين علي الأقل من الأفراد في المنظمة عن طريق

رسائل شفوية أو مكتوبة أو اعتماداً على اشارات رمزية

(٣) عملية يتم بمقتضاها توصيل معلومات ما من (3)

شخص ما إلي شخص آخر بقصد القيام بعمل أو إحداث

تغيير ما.

(٢) الرقابة علي أساس النتائج:

تقوم الرقابة علي أساس النتائج بقياس النتائج النهائية التي تحققها المنظمات العامة، وفقاً لمعايير يمكن قياسها موضوعياً

وإنما يركز فقط علي النتائج التي تحققها هذه المنظمات

ثانياً: الرقابة حسب موقعها من الأداء:

(١) الرقابة السابقة:

وتسمى بالرقابة المانعة أو الوقائية، وتهدف إلي ضمان حسم الأداء أو التأكد من الالتزام بنصوص القوانين والتعليمات في إصدار القرارات أو تنفيذ الإجراءات وهي تتم قبل بداية العمليات والأنشطة في المنظمة.

(٢) الرقابة اللاحقة:

وتسمى الرقابة البعدية أو الرقابة المستندية، وفي هذا النوع من الرقابة لا يتم تقويم تصرفات وقرارات وإجراءات وحدات الإدارة العامة إلا بعد حدوث التصرفات فعلاً.

ثالثاً: الرقابة وفقاً لمصادرها:

(١) الرقابة الداخلية: (1)

يقصد بالرقابة الداخلية أنواع الرقابة التي تمارسها كل (2) منظمة بنفسها علي أوجه النشاطات والعمليات التي تؤديها، والتي تمتد خلال مستويات التنظيم المختلفة.

الرقابة الخارجية: (3)

(٢) : يعتبر الرقابة الخارجية عملاً متمماً للرقابة الداخلية (4)

٤ - مجالات الرقابة:

- (١) الرقابة المالية:
- (٢) الرقابة علي الإنتاج:
- (٣) الرقابة علي التسويق:
- (٤) الرقابة علي الأفراد:
- (٥) الرقابة علي المعلومات:

٥ - مراحل (خطوات) العملية الرقابية:

(١) إعداد معايير الأداء: (1)

وهي أول خطوة في عملية الرقابة، ويمثل المعيار أداة (2) قياس، كمية أو نوعية، صممت لمساعدة مراقبة أداء الناس والسلع أو العمليات. والمعايير تستخدم لتحديد التقدم، أو التأخر عن الأهداف.

أ - المعايير الإدارية: (3)

تتضمن عدة أشياء كالتقارير واللوائح وتقييمات الأداء. (4) وينبغي أن تركز جميعها على المساحات الأساسية، ونوع الأداء المطلوب لبلوغ الأهداف المحددة.

مع أطيب تمنياتي بالنجاح والتوفيق
أ.د/لمياء السعيد السلنتى
كلية التجارة – جامعة دمياط