

## المحاضرة الثانية : تعريف نظام مراقبة التسيير و خصائصه

### مفهوم مراقبة التسيير :

إن كلمة مراقبة التسيير هي المقابل و الترجمة الحرفية للكلمة الفرنسية controle de gestion و التي لا يستلطفها الفرنسيون أنفسهم إذ تعني (التحقيق و التدقيق في مدى احترام المعايير، العقوبة) ، و مثل هذا المعنى يثير الخوف لدى الأشخاص و يبعدها كليا عن هدفها و إتجاهها الصحيح .

أما في المشرق العربي فيطلق عليها إسم الرقابة الإدارية أو المحاسبة الإدارية ، و التي ترجمت بدورها من الكلمة الإنجليزية (أكثر تحديدا من أمريكا الشمالية) management control ، و التي تعني (القيادة و التحكم في التسيير) ، و المتحكم في التسيير هو الشخص الذي يحسن الشراء ، التصنيع بفعالية و البيع بدهاء ، و مثل هذا المعنى سيزيل الخوف و يشعر الأشخاص بالأمان و يجعلهم يتخذون أفضل القرارات لبلوغ ذلك ، و بالتالي سيتجاوزون قاعدة و خلية مراقبة التسيير .

إرتبط مفهوم مراقبة التسيير منذ ظهوره بمفهوم المؤسسة و تطور معه ، و إختلف منظور و منطق هذا الأخير من فترة إلى أخرى و من شخص إلى آخر. إذا أردنا تعريف مراقبة التسيير نجد أنفسنا أمام عدد كبير من التعاريف المختلفة ، بسبب الغموض الذي يكتنف اللفظ ، إذ يتكون من عبارتين رقابة و تسيير و كلاهما له محتوى متنوع و الجمع بينهما قد يؤدي إلى ظهور مفاهيم متباينة و حتى متباعدة مما تسبب في صعوبة حصر مفهومه .

مراقبة التسيير عبارة عن عملية موجهة لتحفيز المسؤولين و حثهم على تنفيذ الأنشطة التي تساهم

في تحقيق أهداف المنظمة بإستعمال مجموعة من الأدوات و الأساليب التي تضمن إستغلال موارد

المنظمة بفعالية و كفاءة تامة .

من التعريف السابق يمكن إستنتاج خصائص مراقبة التسيير و هي :

- تعتبر عملية و ليست عملا إنفراديا منعزلا .
- تعمل على حث و تحفيز الأشخاص على تنفيذ المهام .
- تبين الغاية من العملية و هي تحقيق أهداف المنظمة .
- بالإضافة إلى الأشخاص تستعين بمجموعة من الأدوات و التقنيات لتنفيذ العملية .
- ضمان الكفاءة و الفعالية في استغلال موارد المؤسسة .

إذن مراقبة التسيير :

- ليست هيئة لمراقبة و تفتيش الأقسام و لا مكتب تدقيق و لا هيئة بديلة للأقسام .
- لكنها قسم مساعد للإستشارة ، للمعلومات و للقيادة :
- \* تضمن ترابط الأساليب .
- \* تجلب للأقسام و المقررين الدعم التقني اللازم .
- \* تطور معلومة بسيطة ذات مصداقية و مكيفة لجميع المستويات .
- \* تساعد الأقسام على تحقيق الأمثلية في تسييرهم و بلوغ الأهداف المنشودة و وضع الإجراءات التصحيحية .

\* تساعد على إتخاذ القرار .