

أدوات مراقبة التسيير

الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير:

1/ لوحة القيادة:

ظهرت عبارة لوحة القيادة عام 1930 على شكل متابعة النسب والبيانات الضرورية التي تسمح للمسير أو القائد بمتابعة تسيير المؤسسة وكذلك بمقارنة النسب المتحصل عليها من النسب المعيارية ليتطور هذا المصطلح بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1948 وكان معمولا به من طرف المؤسسات التي تقوم على نظام التسيير التقديري وقد اختلفت التسمية لهذه الأداة من جدول التسيير الى جدول المراقبة وأخيرا الى لوحة القيادة.

تعريف لوحة القيادة: تعتبر لوحة القيادة باختلاف أنواعها من أهم وأحدث الأدوات سيتم التطرق إلى التعاريف الخاصة بهذه الأداة:

التعريف الأول: لقد عرفها Alazard.C et Separi.S على أنها مجموعة من المؤشرات المرتبة في نظام خاضع لمتابعة فريق عمل أو مسؤول ما للمساعدة على اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة على عمليات القسم المعني، كما تعتبر أداة اتصال تسمح لمراقبي التسيير بلفت انتباه المسؤول إلى النقاط الأساسية في إدارته بغرض تحسينها.

التعريف الثاني: Michel.Gervais عرفها بأنها "تطابق نظام المعلومات يسمح في أقرب وقت ممكن بمعرفة المعلومات الضرورية لمراقبة مسيرة المؤسسة في مدى قصير وتسهل هذه الأخيرة ممارسة المسؤوليات".

التعريف الثالث: لقد عرف Jean.Hichard.Sulzer لوحة القيادة أنها "هي تركيب مرقم للمعلومات الأساسية والضرورية للمسيرين لتوجيه نشاط التجميع البشري المتواجد تحت السلطة نحو الاستعمال الأحسن لوسائل الاستعمال المتاحة لهم".

- **أهداف لوحة القيادة:** تتمثل أهدافها في.

لوحة القيادة كأداة للمراقبة: تسمح لوحة القيادة بالمراقبة المستمرة على ما تحققه وهي تجلب الاهتمام للنقاط الحساسة ومدى انحرافها بالنسبة للمعايير وهي تسمح بتشخيص وفحص نقاط الضعف وإظهار النقائص ولها تأثير مباشر على نشاط المؤسسة.

لوحة القيادة كأداة لاتخاذ القرارات: تقدم المعلومات الكافية عن النقاط الأساسية التي يجب الاهتمام بها في المؤسسة وتحديد الانحرافات ومعرفة أسبابها وإظهار نقاط القوة والضعف التي يعاني منها كل مركز مسؤولية القيام بالإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب ويمكن اعتبارها وسيلة للتنبؤ كونها تمكن المؤسسة من تفاعلي الانزلاقات مستقبلا.

لوحة القيادة أداة حوار وتشاور: ان هدفها الرئيسي يكمن في خلق حوار عبر كافة مراكز المسؤولية وهو ما يبرز عقد الاجتماعات العامة وغيرها.

لوحة القيادة كأداة لتسهيل عملية الاتصال والتحفيز: فهي تهدف إلى اعلام المسؤولين بالنتائج المتحصل عليها على مستوى كافة مراكز المسؤوليات وكذلك تساعد على الاتصال الجيد وتبادل المعلومات بين المسؤولين، ويمكن أن تساهم أيضا في تحفيز العمال وهذا بإمدادهم بمعلومات أكثر وضوحا وموضوعية لإمكانية التقييم.

2/التحليل المالي

- **تعريف التحليل المالي:** هناك عدة تعاريف للتحليل المالي ورغم اختلافها الطفيف لكنها ترمي إلى نفس المعنى حيث يمكن التطرق إلى التعاريف التالية:

التعريف الأول: هو مجموع التقنيات والأدوات التي تسمح للمحلل المالي بتشخيص الصحة المالية للمؤسسة، أي تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي تميز الوضعية المالية للمؤسسة. يمثل مجموع التقنيات والمناهج التي تبين للمؤسسة كيفية الحفاظ على توازن هيكلها المالي على المدى القصير أو المتوسط أو البعيد.

التعريف الثاني: هو عملية تحويل الكم الهائل من البيانات والأرقام المالية المدونة في القوائم المالية التي أقل من المعلومات وأكثر فائدة لعملية اتخاذ القرار.

- **أهداف التحليل المالي:** يستخدم التحليل المالي من أجل عدة أهداف هي:

- **الرقابة:** معرفة درجة أداء المؤسسة من خلال التقارير المالية التي تعدها في السابق ومن تم اعداد برنامج للمستقبل يخص السياسة المالية التي تتبعها في عدة دورات في نشاطها، وكذلك القيام بالدراسات التفصيلية للبيانات المالية الخاصة بها وبالتالي اكتشاف الإيجابيات والسلبيات في السياسة المالية المتبعة.
- **اتخاذ القرارات المالية:** تتمثل في القرارات المالية في قراري الاستثمار ومصادر التمويل فالأول يعني اختيار المشاريع المناسبة والثاني إيجاد مصادر كافية لتمويل المشاريع.

- اعلام الغير: بصورة عامة يمكن الكشف عن حقيقة المركز المالي وتوفير بيانات محاسبية.

3/التكاليف المستهدفة: تعتبر أداة من الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير ويمكن عرضها بصفة عامة فيما يلي:

- **تعريف التكلفة المستهدفة:** تعرف التكلفة المستهدفة على أنها "التكلفة التقديرية على المدى الطويل للوحدة من المنتج أو الخدمة والتي تساعد المؤسسة في الحصول على الدخل التشغيلي المستهدف للوحدة عندما تباع بالسعر المستهدف".
- **أهداف التكلفة المستهدفة:** يسعى مدخل التكلفة المستهدفة إلى:
 - العمل على تحقيق ودعم القدرة التنافسية للمؤسسة كأحد أهم أهداف الاستراتيجية.
 - المساعدة في خلق مستقبل تنافسي أفضل للمؤسسة.
 - العمل على خفض التكلفة في مرحلتي التخطيط وتصميم المنتج.
 - تحليل وتقييم ورقابة التكاليف في كافة مراحلها بدءا بتخطيط المنتج وانتهاء بالتخلص منه.
 - يساهم في تحقيق الربح المخطط للمؤسسة.
 - يعمل على اشباع ورغبات واحتياجات العملاء من زوايا السعر والتكلفة والجودة وتقييم المنتجات الجديدة في الوقت المناسب.

4/بطاقة الأداء المتوازن: تعد احدى وسائل الادارة الحديثة:

- **تعريف بطاقة الأداء المتوازن:** تعرف كما يلي:

هي أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي لمساعدة المنظمات على تقييم أنشطتها وأدائها وفق رؤيتها واستراتيجيتها. يمكن القول أيضا إن بطاقة الأداء المتوازن ليست فقط نظام قياس، وإنما نظام إداري يقوم بربط الأهداف والمقاييس والمستويات المستهدفة والمبادرات، والتي بمجملها تصف استراتيجية المنشأة وتساعد على تزويد الإدارة بالتغذية العكسية لعملياتها الداخلية ومنتجاتها الخارجية من أجل التطوير المستمر لأداء ونتائج استراتيجيتها.

بطاقة الأداء المتوازن هي ذلك النظام الذي يعكس التوازن بين الأهداف القصيرة وطويلة الأجل، المقاييس المالية وغير المالية، القيادة أو إتباع الظواهر والتغيرات وبين معايير منظورات الأداء الخارجية والداخلية.

- **اهمية بطاقة الأداء المتوازن:** تتمثل أهميتها فيما يلي:
- توضيح وترجمة رؤية استراتيجية المنظمة.
- توصيل وربط الاهداف وترتيب المبادرات الاستراتيجية.
- تقييم الاستراتيجية.
- التخطيط ووضع الأهداف وترتيب المبادرات الاستراتيجية.
- **مميزات استخدام بطاقة الأداء المتوازن:** يقصد بها العناصر التي تمنحها بطاقة الأداء المتوازن لمستعملها ولتمنحه بقية ادوات التقييم الأخرى ويمكن ايجازها فيما يلي:
- تمكين الادارة من تحديد ووضع الاهداف الاستراتيجية بكل وضوح.
- يعمل على إشباع رغبات واحتياجات إدارية لأنه يجمع في تقرير واحد أجزاء عديدة من الاستراتيجية.