

# مراقبة التسيير للمؤسسات الريادية

محمد عامر طوارف



3	وحدة
5	II-المحور الثالث: الفصل 1: مدخل للوحات القيادة للتسيير
5	أ. الأهداف الجزئية. ....
5	ب. مفهوم لوحة القيادة للتسيير. ....
6	ج. خصائص لوحات القيادة. ....
6	د. مستويات لوحات القيادة. ....
6	هـ. وظائف لوحات القيادة. ....
7	خاتمة

## وحدة

بعد إنتهاء الطالب من دراسة هذه الوحدة سيكون قادرا على:

- معرفة مراقبة التسيير ومكانتها في المؤسسة.
- معرفة أدوات مراقبة التسيير التقليدية والحديثة.
- القدرة على استخدام أدوات مراقبة التسيير.
- القدرة على تحليل التكاليف في المؤسسات الريادية.
- القدرة على تقييم الأداء وإدارته في المؤسسات الريادية باستخدام أدوات مراقبة التسيير (الأدوات الحديثة).

5	الأهداف الجزئية
5	مفهوم لوحة القيادة للتسيير
6	خصائص لوحات القيادة
6	مستويات لوحات القيادة
6	وظائف لوحات القيادة

في بيئة الأعمال الحديثة، أصبح تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسات يعتمد بشكل كبير على القدرة على تحليل الأداء واتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. هنا تظهر أهمية لوحات القيادة للتسيير كأداة فعالة تجمع بين الرقابة الاستراتيجية والرقابة التشغيلية، مما يمكن الإدارة من متابعة وتحليل الأداء عبر مختلف مستويات المؤسسة.

## أ. الأهداف الجزئية

من خلال دراسة هذا الفصل يتمكن الطالب من:

- معرفة مفهوم لوحة القيادة التسييرية.
- التمييز بين لوحات القيادة والأدوات التقليدية لمراقبة التسيير.
- معرفة أنواع لوحات القيادة في المؤسسة بناء على مستويات الإدارة.
- فهم وظائف لوحات القيادة في المؤسسة.

## ب. مفهوم لوحة القيادة للتسيير

عرّف Michel Gervais لوحة القيادة في المؤسسة على أنها "نظام للمعلومات يسمح بالمعرفة السريعة للبيانات الضرورية لمراقبة سير المؤسسة في المدى القصير وتسهيل أداء المسؤوليات. عرف كلا من "C. Alazard, S. Sépari" لوحة القيادة على أنها " وثيقة تجمع وبطريقة واضحة وملخصة، مجموعة من المعلومات المنظمة حول متغيرات محددة للمساعدة في اتخاذ القرارات، التنسيق، والرقابة على نشاط أو قسم أو وظيفة أو فرقة عمل". ترتبط لوحة القيادة بإستراتيجية المؤسسة وبهيكلها التنظيمي حيث أن لكل قسم أو مسؤول لوحة قيادة خاصة به تسمح له بمتابعة أداء قسمه. وكلما صعدنا في السلم التنظيمي تتجمع وتتناقص لوحات القيادة وصولاً إلى الإدارة العليا تسمح لوحة القيادة بقياس الأداء من خلال مقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المراد بلوغها واستخراج الإنحرافات الحادثة فور وقوعها وإعلام المديرين والمسؤولين لإتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وتحديد نقاط الضعف داخل المؤسسة لتحسينها ومعرفة نقاط القوة وتعزيزها.

## ب. خصائص لوحات القيادة

الأدوات الرقابية الأخرى	لوحات القيادة
-------------------------	---------------

معلومات مالية بحتة	تتضمن معلومات مالية وغير مالية
مصدر المعلومات يكون داخل المؤسسة	إمكانية وجود معلومات تخص المحيط الخارجي للمؤسسة
محتواها معياري لكل المسؤولين	محتواها يتناسب مع احتياجات مختلف المسؤولين
عرض المعلومات يكون في العموم شهريا	عرض المعلومات فيها يتماشى مع النشاط اليومي للمسؤولين
معلومات كثيرة جدا مفصلة وشاملة	معطيات قليلة مركزة حول النقاط الأساسية
تمثيل البيانات يكون معقد	تمثيل البيانات يكون في شكل جذاب وفعال
تأخذ وقت في التحليل	سرعة في القراءة والتحليل
صعوبة في تطوير هذه الأدوات	مرنة وقابلة للتجديد والتعديل
بطء في تحصيل المعلومات	سرعة في تحصيل المعلومات

جدول 1 يلخص الجدول الموالي خصائص لوحة القيادة مقارنة بالأدوات التقليدية لمراقبة التسيير

## ت. مستويات لوحات القيادة

توجد ثلاث مستويات للوحة القيادة:

- لوحة القيادة التشغيلية: وتكون في أدنى الهرم التنظيمي، في يد رؤساء مراكز المسؤولية، كما أن فترة إعدادها قصيرة (يومية، أو أسبوعية) لمتابعة النشاطات اليومية.
- لوحة القيادة التكتيكية: وتكون في المستويات الوسطى، تغطي فترة أكثر (شهر في الغالب)، وتكون في يد رؤساء المصالح لمتابعة تحقيق الأهداف التشغيلية.
- لوحة القيادة الاستراتيجية: تكون في يد الإدارة العليا لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية، تكون فترة إعدادها سنة أو أكثر، وتهتم بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

## ث. وظائف لوحات القيادة

يمكن تلخيص أهم وظائف لوحات القيادة في النقاط التالية:

1. وسيلة للرقابة والمقارنة: تتيح لوحات القيادة تتبع الأداء الفعلي للشركة مقارنة بالأهداف المخطط لها. يمكن للمسؤولين تحليل الانحرافات بين الأداء المتوقع والفعلي، مما يساعد في تحديد المشكلات واتخاذ إجراءات تصحيحية.
2. أداة تساعد على اتخاذ القرارات: توفر لوحات القيادة معلومات آنية ودقيقة عن مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، مما يساعد الإدارة في اتخاذ قرارات فعالة بناء على البيانات الفعلية. هذه المعلومات تساعد في تحديد الاتجاهات وتوقع المشكلات المستقبلية.
3. وسيلة حوار واتصال بين مختلف المستويات الإدارية: تعمل لوحات القيادة كأداة لتسهيل التواصل بين الإدارات المختلفة. يمكن للإدارة العليا والفرق المختلفة تبادل المعلومات حول الأداء والمشايخ، مما يعزز التنسيق والتعاون بين المستويات المختلفة في المؤسسة.

انظر فيديو يشرح لوحة القيادة في المؤسسة (youtube)  
 فيديو يشرح لوحة القيادة في المؤسسة

## خاتمة

تعد لوحات القيادة للتسيير أداة استراتيجية للمؤسسة لا غنى عنها في إدارة وتحقيق الأهداف المؤسسية. تتيح لوحات القيادة للمؤسسات القدرة على مراقبة الأداء وتحليل البيانات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يمكن القادة والمديرين من اتخاذ قرارات فعالة وسريعة. من خلال تقديم رؤية شاملة ومتكاملة عن مختلف جوانب العمل، تسهم لوحات القيادة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين الإنتاجية وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.