

6- أدوات مراقبة التسيير:

تتطلب مراقبة التسيير إستعمال عدة أدوات علمية (تقليدية و حديثة)، من أهمها نجد ما يلي:

-الأدوات التقليدية:

تعتبر أقدم وأهم الأدوات، وتشمل:

*الموازنة التقديرية (بأنواعها المتعددة) ،

*المحاسبة التحليلية.

-الأدوات الحديثة:

وتشمل على سبيل الذكر:

*عتبة المردودية،

*الفائض الإجمالي للإنتاجية ،

*لوحات القيادة ،

*أسعار التنازلات الداخلية ،

*التحليل المالي،.....إلخ.

7- مكانة وظيفة مراقبة التسيير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية:

تتحدّد مكانة وظيفة مراقبة التسيير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية، تبعا لعدة عوامل في آن واحد (مثل نوع النشاط الرئيسي للمؤسسة، التكنولوجيا المستعملة من قبلها، شكل السلطة فيها، عمرها، محيطها،...إلخ)

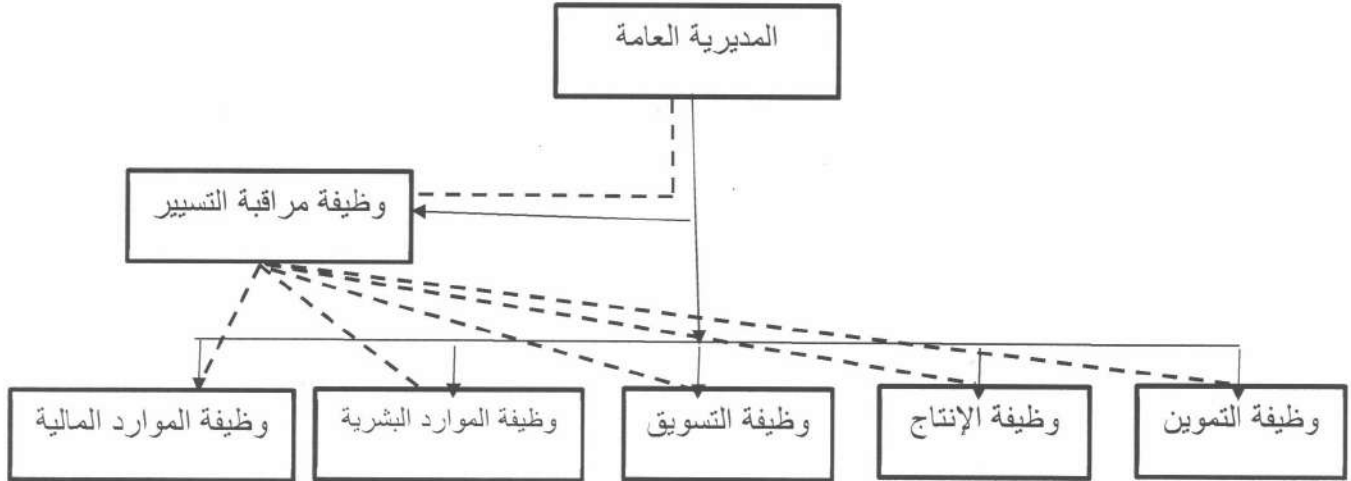
ومن أهمها: حجم المؤسسة.

7-1- في المؤسسة الكبيرة:

يكون موقع وظيفة مراقبة التسيير، مبدئياً، في قسم خاص بها (مديرية، أو دائرة، أو مصلحة...) يظهر في أعلى السلم الإداري للمؤسسة، حيث تكون تحت السلطة المباشرة للمديرية العامة (الإدارة العليا)، فتعمل على مساعدتها في اتخاذ القرارات وتؤدي دورها الاستشاري اتجاهها وكذلك اتجاه الوظائف والمستويات الإدارية الأخرى، كما هو موضح في الشكل النموذجي التالي:

مكانة وظيفة مراقبة التسيير في الهيكل التنظيمي

لمؤسسة كبيرة الحجم (صناعية):



بحيث:

---- : (الخط المتقطع) يمثل علاقة وظيفية (إستشارية)،

← : (السهم)، يمثل علاقة سلطة (أمرة).

ملاحظة:

يمكن لهذه الوظيفة أن تلحق (في المؤسسة الكبيرة) أحيانا، بإدارة معينة (الإدارة المالية أو المحاسبة تحديدا)، لكن موقعها في هذه الحالة، يجعلها تؤدي أدوارا تقتصر على التنفيذ التقني لمهام محدودة، مثل الإشراف على إعداد الموازنات التقديرية ومراقبة تنفيذها، فقط، على حساب دورها الاستشاري الواسع والمساعد للمسؤولين الإداريين في اتخاذ القرارات.

7-2- في المؤسسة المتوسطة والصغيرة:

في المؤسسات المتوسطة والصغيرة، يلاحظ على العموم، أن وظيفة مراقبة التسيير لا تتمتع بموقع (قسم) خاص بها، يميزها بشكل واضح عن باقي الوظائف الأخرى، إذ نجدها عادة:

-في المؤسسة المتوسطة:

تُلحق هذه الوظيفة بالإدارة المالية، إن وجدت، أو تحديدا بقسم المحاسبة، مع العلم أن نظام المعلومات (الضروري لمراقبة التسيير) يكون عادة غير مصمم بشكل متكامل، كما أن المحاسبة التحليلية (من أهم مصادر المعلومات اللازمة لمراقبة التسيير) تكون في الكثير من الأحيان غير مستعملة على أكمل وجه، وذلك يؤثر سلبا على مكانة مراقبة التسيير ويحد كثيرا من أهمية الدور الذي تؤديه في مثل هذه المؤسسات.

-في المؤسسة الصغيرة:

قد يتولى مدير المؤسسة بنفسه مهام مراقب التسيير، أو قد يتولاها المسؤول المالي أو المحاسبي، ويكون دورها محدودا جدا.