



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

بالتعاون مع

مخبر تحليل و استشراف و تطوير الوظائف و الكفاءات  
جامعة مصطفى اسطيمبولي معسكر

مخبر العلوم الاقتصادية و علوم التسيير  
جامعة محمد خيضر بسكرة



الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال

يومي 13/12 نوفمبر 2019

إن التغييرات في محيط عمل المنظمات، أبرزت أهمية المورد البشري باعتباره قوة تنافسية من خلال تفعيل الطاقات الكامنة لدى العاملين، وعليه فإدارة الموارد البشرية من الوظائف الحيوية في منظمات الأعمال. هذه الوظيفة مثلها مثل باقي الوظائف قد تتعرض لمشاكل ومخاطر تخل بسير نشاطاتها مثل خطر عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، ارتفاع معدل دوران العمل، غياب تخطيط سليم للقوى العاملة وغيرها. ولمواجهة هذه المخاطر من جهة، وللاستفادة من الموارد اللاملموسة التي تمتلكها المنظمات والتي تمكنها من الرقي بتنافسيتها من جهة ثانية، وجب الاطلاع الدائم والدقيق عن الوضعية الاجتماعية للمنظمات، وذلك من خلال تدقيق وفحص كل ما يرتبط بالموارد البشرية، للتمكن من الكشف عن الاختلالات والانحرافات المرتبطة بمستوى أداء الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة، بالاعتماد على مرجعيات محددة وتقديم المعلومات اللازمة لتحسين تسيير الموارد البشرية.

إذن تدقيق إدارة الموارد البشرية أو التدقيق الاجتماعي نتاج لتطور طويل خصّ التدقيق في المجال المالي والمحاسبي، وما أسفّرهُ هذا الأخير من نتائج لفتت انتباه الباحثين والمهنيين، مما جعلهم يستخدمونه في المجال الاجتماعي، دون إهمال خصوصيات هذا المجال باعتباره يتعامل مع المورد البشري والمتسم بتعدد الجوانب المرتبطة به، خاصة من حيث تكميم المعطيات المتعلقة به.

فخصوصية مجال التدقيق الاجتماعي الذي تعود بدايات الاهتمام به إلى خمسينيات القرن الماضي، جعله موضوعا يحتاج أكثر للدراسة والبحث في جوانبه المفاهيمية والنظرية والتطبيقية، فقد شد اهتمام الباحثين كما أقيمت بشأنه دورات ومعاهد تدريبية للمدققين وغيرها، وانفتح في السنوات الأخيرة على المواضيع والممارسات الإدارية الحديثة.

ونظرا لهذه الأهمية الأكاديمية والمهنية لتدقيق الموارد البشرية -باعتباره أحد المقاربات المطروحة للاستفادة المثلى من المواهب التي تملكها منظمات الأعمال- ارتأينا أن يكون موضوع الطبعة السابعة للملتقى الوطني حول تسيير الموارد البشرية، لفتح باب النقاش والمساهمات المعرفية والفكرية في هذا المجال، بما يسمح بتسليط الضوء على أحدث المقاربات المتوفرة في هذا المجال، وواقعها الميداني بالمؤسسات الجزائرية.

#### • أهداف الملتقى

1. إثراء الدراسات النظرية في مجال التدقيق الاجتماعي.
2. تشخيص واقع ممارسات التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الجزائرية
3. حصر الرهانات والتحديات المتعلقة بإدراج التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الجزائرية.

#### • محاور الملتقى

1. الإطار المفاهيمي الأكاديمي للتدقيق الاجتماعي.
2. المعلومة الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي.
3. مهنة المدقق الاجتماعي (مهاراته وأخلاقياته...).
4. متطلبات وآفاق تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية.
5. الآثار الإستراتيجية للتوجه نحو تطبيق مقاربة التدقيق الاجتماعي.

6. واقع تطبيقات التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الجزائرية.

7. تجارب دولية حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي.

● المستهدفون من الملتقى:

- ✓ الأساتذة الباحثون في مختلف الجامعات ومراكز البحث العلمي.
- ✓ إطارات الدولة ومدبرو الموارد البشرية، والعاملون على تطوير سياسات الموارد البشرية.
- ✓ أرباب المؤسسات الاقتصادية وإطاراتها، ومختلف الهيئات والجمعيات.
- ✓ الطلبة عموما، وطلبة الماجستير والدكتوراه على وجه الخصوص.

● تواريخ هامة:

✓ آخر أجل لإرسال المداخلة كاملة: **31 جانفي 2019**

✓ آخر أجل للرد: **30 فيفري 2019**

✓ ترسل جميع المداخلات المتعلقة بالملتقى على العنوان التالي:

[collgcomp@gmail.com](mailto:collgcomp@gmail.com)

[collgcomp@yahoo.fr](mailto:collgcomp@yahoo.fr)

● شروط المشاركة في الملتقى:

- ✓ أن يكون البحث في أحد محاور الملتقى.
- ✓ أن يتصف البحث بالدقة العلمية والأصالة، في ظل منهجية محكمة وتوثيق جيد للمراجع والمصادر.
- ✓ تحديد محور البحث.
- ✓ ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قدم في ملتقيات سابقة.
- ✓ ألا يزيد عدد صفحات البحث عن 20 صفحة.
- ✓ أن يشمل البحث ملخصا باللغة العربية ولغة مغايرة، كما يحتوي على الكلمات المفتاحية، ويتم إدراج الملاحق والمراجع والفهارس في آخر البحث.
- ✓ اللغة التي تقدم بها المداخلات: العربية أو الفرنسية أو الإنجليزية.
- ✓ تكتب المداخلات بخط **Traditionel Arabic** مقياس **16** بالنسبة للمداخلات باللغة العربية وبخط **Time new Roman** بمقياس **12** بالنسبة للمداخلات باللغة الأجنبية.
- ✓ المسافة بين الاسطر **1.15**.
- ✓ تصب المداخلات في النموذج الموجود في موقع الكلية.
- ✓ أن لا يتجاوز عدد المشاركين اثنين لكل المداخلة، علما أن الجامعة لا تتكفل بنفقات الإقامة إلا لمتدخل واحد فقط.



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي



اللجنة العلمية للملتقى

جامعة محمد خيضر بسكرة	رئيس اللجنة العلمية	أ.د/حجازي إسماعيل
جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ.د. برحومة عبد الحميد	أ.د. بن بريكة عبد الوهاب
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د. غوفي عبد الحميد	أ.د. الحاج نكة
جامعة باتنة 01	أ.د. يحيواي نعيمة	أ.د. موسي عبد الناصر
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د. مرغاد لخضر	أ.د. احمد علي صالح
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	أ.د. عراية الحاج	أ.د. داودي الطيب
جامعة 08 ماي 1945 قالمة	أ.د. بو عزيز ناصر	أ.د. ثابتي الحبيب
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د. منصوري كمال	أ.د. خوني رايح
جامعة حمة لخضر الوادي	أ.د. حميدلتو محمد ناصر	أ.د. بوقلقول الهادي
جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.د. حساتي رقية	أ.د. خليفي عيسى
جامعة حمة لخضر الوادي	د. الزين يونس	أ.د. طاري م العربي
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. معالم سعد	د. عباس فرحات
جامعة البلدية 02	د. عمراوي سمية	د. اقطي جوهرة
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. قريشي محمد	د. اولاد زاوي ع الرحمان
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	د. مناصرية رشيد	د. روينة عبد السميع
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. شنشونة محمد	د. رياض عيشوش
جامعة الجزائر 03	د. مغلاوي أمانة	د. عبد اوي نوال
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. بومجان عادل	د. دخان أحلام
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف	د. مطاي عبد القادر	د. فرحاتي لويزة
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. برني لطيفة	د. ليلى بن منصور
جامعة الجزائر 03	د. شرفوح مريم	د. حمودي دلال
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. بن عبيد فريد	د. عبد اللاوي عقبة
جامعة حمة لخضر الوادي	د. م. حيريق فوزي	د. داسي وهيبة
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. دبله فاتح	د. مقدم وهيبة
جامعة م. الصديق بن يحي جيجل	د. مقراش فوزية	د. كركودي سهام
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. سلطاني محمد رشدي	يوسف إيمان
جامعة ام البواقي	د. عثمانى حسين	د. بن براهيم الغالي
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. بنوناس صباح	د. منصف بن خديجة
		د. بن عيسى ليلي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة	د. بوقوم محمد	د. شنافي نوال
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. حاييف سي حاييف شيراز	د. طلال زغبة
		د. حبة نجوى
جامعة محمد خيضر بسكرة	د. جوامع اسماعين	د. منصور رقية



الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية: تطبيقات التدقيق  
الاجتماعي في منظمات الأعمال

اليوم الأول: الثلاثاء: 2019-11-12

كلمة السيد رئيس الملتقى	الأستاذ الدكتور اسماعيل حجازي
كلمة السيد رئيس القسم	الدكتور جودي محمد رمزي
كلمة عميدة الكلية	الدكتورة جودي حنان
كلمة رئيس الجامعة	البروفيسور بوطرفاية أحمد
الإعلان عن الافتتاح الرسمي للملتقى	
<b>استراحة</b>	

09 h : 00

الجلسة الأولى رئيس الجلسة: د/دبلة فاتح المقرر: د/ليلي بن عيسى

10 h : 00	التدقيق الاجتماعي: مقارنة مفاهيمية	د/ لبصير هند (جامعة بسكرة) + د/ بولعل سامية (جامعة جيجل)
10 h : 10	ماهية التدقيق الاجتماعي	أ.د/برحومة عبد الحميد (جامعة المسيلة) + د/ سعدي هند (جامعة المسيلة)
10 h : 20	نحو إطار نظري لتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	د/ تلخوخ سعيدة (جامعة بومرداس) + د/ شعباني مجيد (جامعة بومرداس)
10 h : 30	La démarche de l'Audit Social au service du renouvellement du pilotage de la performance des Ressources Humaines : Défis de la mise en	د/ لطفي رمضان (جامعة عنابة)
10 h : 40	تأثير البيئة السيكو اجتماعية على رفاهية الموارد البشرية: حالة الجزائر للمياه، وحدة معسكر	أ/ محمد الأمين مشرور (جامعة معسكر) + د/ إسحاق حسيني (جامعة معسكر)
10 h : 50	تدقيق الموارد البشرية: نظرة عامة	أ.د/ موسى عبد الناصر
11 h : 00	دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات	أ.د/ حجازي اسماعيل (جامعة بسكرة) + أ/ حديد نعيمة (جامعة بسكرة)
11 h : 10	أهمية التدقيق الاجتماعي في إنجاح المنظمة	د/ شنافي نوال (جامعة بسكرة) + د/ قريشي محمد (جامعة بسكرة) + أ/ محمدي رشيد (جامعة بسكرة)
11 h : 20	منهجية تدقيق الموارد البشرية	د/ داسي وهيبه (جامعة بسكرة) + أ/ بوزيدي شهرزاد (جامعة بسكرة) + د/ خريف نادية (جامعة بسكرة)
11 h : 30	تدقيق الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية (التبني والتحديات)، دراسة حالة جامعة بسكرة	د/ أقطي جوهره (جامعة بسكرة) + د/ بومجان عادل (جامعة بسكرة) + أ/ الوافي خالد (جامعة بسكرة)
11 h : 40	<b>مناقشة</b>	

الجلسة الثانية رئيس الجلسة: أ.د/ شنشونة مجد المقرر: د/بومجان عادل

12 h : 00	أخلاقيات مهنة ممارس وظيفة التدقيق الاجتماعي بالجامعات العمومية والخاصة في ظل اقتصاد المعرفة	أ/ فلاح سفيان (جامعة بسكرة) + أ/ منسول الصالح (جامعة البليدة 2)
12 h : 10	التدقيق الاجتماعي: ابتداء من المسؤولية الاجتماعية وصولا إلى أصحاب المصالح	د/ سالم محمد الدينوري (جامعة الوادي) + أ/ علاق فاطمة (جامعة الوادي)
12 h : 20	الأفاق المختلفة لتنفيذ عملية التدقيق الاجتماعي بيئة الأعمال الجزائرية	د/ يعقوب محمد (جامعة معسكر) + أ/ طالب حسين سهام (جامعة سطيف 1)
12 h : 30	الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي	د/ كيلاني صونيا (جامعة باتنة 1) + د/ سبع حنان (جامعة باتنة 1)
12 h : 40	التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصنا	أ/ نسيمه فريال بلعلي (جامعة قسنطينة 2) + أ/ نسرين بوسنة (جامعة قسنطينة 2)
12 h : 50	التدقيق الاجتماعي لوظيفة تكوين الموارد البشرية بجامعة المسيلة	د/ عباس فرحات (جامعة المسيلة) + د/ عبد المطلب بيسار (جامعة المسيلة)
13 h : 00	التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية	د/ فرحاتي لوبيزة (جامعة باتنة 1)
13 h : 10	دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة حالة سونلغاز بسكرة	أ.د/ حساني رقية (جامعة بسكرة) + أ.د/ خوني راجح (جامعة بسكرة) + أ/ حوحو هاجر (جامعة بسكرة)
13 h : 20	قياس مدى تأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية، دراسة تحليلية لآراء عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر	مخلخل زوبنة (جامعة بسكرة) + د/ بن عبيد فريد (جامعة بسكرة) + أ/ إلياس قشوط (جامعة بسكرة)
13 h : 30	تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري ببسكرة	د/ ترغيني صباح (جامعة بسكرة) + أ/ بياضي صفاء (جامعة بسكرة)
13 h : 40	أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي	د/ معلام سعاد (جامعة بسكرة) + د/ زكري أسماء (جامعة بسكرة) + د/ عبداوي نوال (جامعة البليدة 2)
13 h : 50	دور لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية	د/ دردوري لحسن (جامعة بسكرة) + اسماعيل نسرين (جامعة بسكرة)
14 h : 00	مساهمة بناء الكفاءات الجماعية في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية	أ/ بشوع سعاد (جامعة بسكرة) + أ/ مانع سبرينة (جامعة خنشلة) + د/ كردودي سهام (جامعة بسكرة)
14 h : 10	<b>مناقشة</b>	




**الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية: تطبيقات  
التدقيق الاجتماعي في منظمات الأعمال**

**اليوم الثاني: الأربعاء: 13-11-2019**

الجلسة الثالثة		
المقرر: د/ رجال سلاف	أ.د/ موسي عبد الناصر	الوقت
د/ غضبان حسام الدين(جامعة بسكرة) + د.أ/د/ روبينة عبد السميع (جامعة بسكرة)	نموذج المؤسسة المساهمة (Contrubitive): دور التدقيق الاجتماعي في نجاح النموذج	08 h : 00
د/ سكاك مراد (جامعة سطيف 1) + أ/ قريشي كنزة (جامعة سطيف 1)	تفعيل حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية من خلال تطبيق التدقيق الاجتماعي	08 h : 10
د. جمعة خير الدين (جامعة بسكرة) + د. دريدي أحلام (جامعة بسكرة) + د. د.	المدقق الاجتماعي: مهمته ومعايير عمله	08 h : 20
د/ قمان عمر (جامعة الجلفة) + د/ الجودي محمد علي (جامعة الجلفة)	أهمية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية	08 h : 30
د/ شريقي عمر (جامعة سطيف 1)	دور التدقيق الاجتماعي في تحسين إدارة المخاطر الاجتماعية	08 h : 40
د/ زكرياء دمدوم + أ/ بن عمر حمزة (جامعة الوادي) + أ/ داهم محمد علي (جامعة)	بناء نموذج مقترح لتطبيق محاسبة الموارد البشرية على مؤسسة إنتاجية كأساس للتدقيق الاجتماعي	08 h : 50
د/ قريشي محمد الصغير (جامعة ورقلة)	تدقيق المخاطر الاجتماعية: مدخل متكامل	09 h : 00
د/ وسيلة السبتي(جامعة بسكرة) + أ/ كفية قسيموري(جامعة بسكرة) + أ/ شمس	دور التدقيق الاجتماعي كمنهج استراتيجي في تقييم المسارات الوظيفية بالمنظمة	09 h : 10
أ/ محمدي بيهجة (جامعة تلمسان) + أ/ عمار أسماء (جامعة تلمسان)	أخلاقيات مهنة المدقق الاجتماعي	09 h : 20
د/ خان أحلام (جامعة بسكرة) + د/ غربي وهيبه (جامعة بسكرة) + أ/ مرابط كوثر(جامعة بسكرة)	إدراك مدقق الحسابات الخارجي لمفهوم التدقيق الاجتماعي ومجالات تطبيقه: دراسة استطلاعية لأراء	09 h : 30
أ.د/ عيسى خليفي (جامعة بسكرة) + ربيعة فوادرية (المركز الجامعي البيض)	التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية كألية لمكافحة الفساد الإداري	09 h : 30
د/ حايض سي حايض شيراز (جامعة بسكرة) + د/ بركان دائلة (جامعة بسكرة) + د/ بزرقاري عبلة (جامعة بسكرة)	التدقيق الاجتماعي كمدخل حديث لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة	09 h : 40
د/ زعرور نعيمة (جامعة بسكرة) + أ/ شيخ عبد القادر (جامعة بسكرة)	مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي، دراسة حالة سونطراك	09 h : 50
أ.د/ شنتونة محمد (جامعة بسكرة) + د/ قطاف فيروز (جامعة بسكرة) + أ/ خلوط جهاد (جامعة بسكرة)	واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسات السياحية، دراسة حالة فندق سيدي يحي بسكرة	10 h : 00
<b>مناقشة</b>		10 h : 10
الجلسة الرابعة		
المقرر: د/ لمياء دالي علي	د/ منصور كمال	الوقت
د/ الزين يونس (جامعة الوادي) + د/ نصير أحمد (جامعة الوادي)	إجراءات واليات تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية : "قراءة في التجربة الفرنسية "	10h : 30
د/ زينب لعوبي (جامعة المسيلة)	ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية –عرض بعض التجارب الدولية-	10 h : 40
أ/ بخوش مدبحة (جامعة تبسة) + أ/ بن سعدة عبد القادر (جامعة تبسة)	تدقيق الموارد البشرية من المفهوم إلى التطبيق: عرض لتجربة من شركة تويوتا	10 h : 50
أ/ بن موهوب سارة(جامعة الوادي) + أ/ عموري فادية (جامعة الوادي) + د/ بن خليفة أحمد (جامعة الوادي)	التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة البسكرة للإسمنت	11 h : 00
د/ منجية بورحلة (جامعة تبسة) + د/ سايجي الخامسة (جامعة تبسة)	المسؤولية الاجتماعية كمتطلب لتفعيل التدقيق الاجتماعي: دراسة تجارب بعض الدول العربية	11 h : 10
د/ بوحنيد ليلى (جامعة باتنة 1) + د/ سامي مبارك(جامعة باتنة 1)	أهمية التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة	11 h : 20
د/ تومي ابراهيم(جامعة بسكرة) + أ/ بن عبد الله أسماء (جامعة سطيف 1)	معايير المسؤولية الاجتماعية نحو تحقيق أسس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات	11 h : 30
أ/ بن سديرة عمار (جامعة سطيف 1) + أ/ قورين سعاد (جامعة سطيف 1)	تجارب حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي في دولة المغرب	11 h : 40
أ.د/ يحيوي الهام (جامعة باتنة 1) + د/ مشنان بركة (جامعة باتنة 1)	التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيقي: تجارب ومشاريع دولية	11 h : 50
أ/ أنور عيدة (جامعة الوادي) + أ/ عيسى زين (جامعة بسكرة) + أ/ بوضياف سارة (جامعة بسكرة)	تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الجزائرية – دراسة تحليلية لأراء عينة من المراجعين الخارجيين والأكاديميين	12 h : 00
د/ باشا فاتن (جامعة بسكرة) + أ/ باشا نجاح (جامعة بسكرة) + د/ بنوناس صباح (جامعة بسكرة)	الأداء الاجتماعي المستدام: مدخل استراتيجي لاستدامة تحسين حصيلة التدقيق الاجتماعي للمنظمات	12 h : 10
د/ جودي محمد رمزي (جامعة بسكرة) + أ/ بوجمعة سارة (جامعة بسكرة) + أ/ جودي أمينة (جامعة بسكرة)	دور التدقيق الاجتماعي في تأكيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	12 h : 20
أ/ سليخ حورية (جامعة بسكرة) + أ/ بوذن جميلة (جامعة بسكرة)	تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: المفهوم والأهمية	12 h : 30
<b>مناقشة</b>		12 h : 40
<b>مراسيم الاحتتام الرسمي</b>		
<b>الجلسة الخامسة</b>		
<b>أ. د/ مفتاح صالح</b>		
<b>المقرر: د/ زكري أسماء</b>		
<b>قراءة التوصيات</b>		
<b>الاحتتام الرسمي للملتقى</b>		
13 h : 00		



جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية:  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي

**اليوم الأول: الثلاثاء: 2019-11-12**

**الجلسة الأولى**

**الجلسة الأولى رئيس الجلسة: د/دبلة فانج المقرر: د/ليلي بن عيسى**

د/ لبيصر هند (جامعة بسكرة) + د/ بولعسل سامية (جامعة جيجل)	التدقيق الاجتماعي: مقارنة مفاهيمية	10 h : 00
أ.د/برحومة عبد الحميد (جامعة المسيلة) + د/ سعدي هند (جامعة المسيلة)	ماهية التدقيق الاجتماعي	10 h : 10
د/ تلخوخ سعيدة (جامعة بومرداس) + د/ شعباني مجيد (جامعة بومرداس)	نحو إطار نظري لتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	10 h : 20
د/ لطفي رضاني (جامعة عنابة)	La démarche de l'Audit Social au service du renouvellement du pilotage de la performance des Ressources Humaines : Défis de la mise en place de Tableaux de Bord Sociaux	10 h : 30
أ/ محمد الأمين مشرور (جامعة معسكر) + د/ إسحاق حسيني (جامعة معسكر)	تأثير البيئة السيكو اجتماعية على رفاية الموارد البشرية بحالة: الجزائر للمياه، وحدة معسكر	10 h : 40
أ.د/ موسي عبد الناصر	تدقيق الموارد البشرية: نظرة عامة	10 h : 50
أ.د/ حجازي اسماعيل (جامعة بسكرة) + أ/ حديد نعيمة (جامعة بسكرة)	دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات	11 h : 00
د/ شنافي نوال (جامعة بسكرة) + د/ قرشي محمد (جامعة بسكرة) + أ/ مجدي رشيد (جامعة بسكرة)	أهمية التدقيق الاجتماعي في إنجاح المنظمة	11 h : 10
د/ داسي وهيبه (جامعة بسكرة) + أ/ بوزيدي شهرزاد (جامعة بسكرة) + د/ خريف نادية (جامعة بسكرة)	منهجية تدقيق الموارد البشرية	11 h : 20
د/ أقطي جوهره (جامعة بسكرة) + د/ بومجان عادل (جامعة بسكرة) + أ/ الوافي خالد (جامعة بسكرة)	تدقيق الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية (التبني والتحديات)، دراسة حالة جامعة بسكرة	11 h : 30
	<b>مناقشة</b>	11 h : 40

## التدقيق الاجتماعي: مقارنة مفاهيمية

### Social Audit: Conceptual Approach

الإسم واللقب: هند لبصير (\*) Full Name Lebsir Hind. (\*\*) الإسم واللقب: سامية بولعسل (\*\*\*) Full Name Boulassel Samia  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الجامعة: محمد خيضر - بسكرة الجامعة: محمد الصديق بن يحيى - جيجل

#### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل المقاربات المفاهيمية للتدقيق الاجتماعي، وقد اتضح أن هناك أصلين مختلفي المنشأ للمصطلح أحدهما أمريكي والآخر فرنسي. والحوصلة من هذا التحليل هو تقارب الرؤى للمقاربتين الأمريكية والفرنسية في تعريف التدقيق الاجتماعي، والذي يمكن القول عنه هو كيفية تقييم علاقة المؤسسة بالأطراف ذات المصلحة الخارجية والداخلية، ورغم صعوبة جمع كل هذه العلاقات في تقييم واحد، يبقى الاهتمام بتدقيق المورد البشري يحظى بالأهمية البالغة، باعتبار الفرد مصدر تميز للمؤسسة. ومع ذلك لا يزال التدقيق الاجتماعي وإعداد التقارير أحد المواضيع المثيرة للاهتمام للبحث من أجل إيجاد أفضل طريق لممارسته والاستفادة أكثر من نتائجه.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، تدقيق الموارد البشرية، تدقيق المسؤولية الاجتماعية

#### Abstract :

The aim of this study is to analyze the conceptual approaches of social auditing. It has been shown that there are two different originals of the plant, one American and one French.

The conclusion of this analysis is the convergence of visions of the American and French approaches in the definition of social auditing, which can be said is how to assess the relationship of the institution to parties with external and internal interests. Although it is difficult to collect all these relations in one assessment, the interest in auditing the human resource remains very important, The individual is a source of excellence for the institution

However, social auditing and reporting remains an interesting topic of research in order to find the best way to exercise it and to make more use of its results.

**Keywords :** Social Audit, Human Resources Audit, Social Responsibility Audit

## مقدمة:

ظل التدقيق ولفترة طويلة مرتبط بالأساليب المحاسبية والمالية، لكن من بداية ثمانينات القرن الماضي أصبح مصطلح المدقق مرتبط بوظائف بعيدة عن الأرقام، بمعنى توسع استعمال التدقيق ليطبق في كل جميع جوانب إدارة المنظمات، فمن التدقيق المالي إلى التدقيق التشغيلي، ومن ثم ظهور التدقيق الاجتماعي .

بناء على ما سبق، و بالنظر إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج جيدة، حفزت الباحثين والمهنيين فقد عمدوا إلى تكثيف البحث الدائم والمستمر من اجل إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي والمتمثل في إدارة الموارد البشرية، هذا المجال الذي كما نعرف أنه من المجالات المهمة بالنسبة للمؤسسة و هو في نفس الوقت يتميز بتعقيد كبير بالنظر إلا أنه يعتمد على عوامل أكثر منها نوعية يصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية ؛ ومن أجل تجاوز كل هذه الصعوبات يظهر التدقيق الاجتماعي بتقنيات منهجية صارمة و متميزة مستمدة أساسا من المنهج العلمي للبحث في مجال العلوم الإنسانية حيث أصبح يتدخل من جهة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية و من جهة أخرى في التوفيق بين الحاجيات الاقتصادية و الاجتماعية و الإنسانية للفرد و المنظمة.

ومثل أي مجال من مجالات البحث العلمي، فالتدقيق عموما والتدقيق الاجتماعي عرف تطورا في مفهومه بفعل التغيرات السريعة والمتعاقبة التي طالت المنظمات العالمية بمختلف نشاطاتها؛ زيادة المنافسة، تطور التكنولوجيا، زيادة تطلبات الزبائن، .... الخ.

والجدير بالذكر، أن المفهوم الموحد للتدقيق الاجتماعي غاير قائم ، ذلك أن المؤسسات المهنية والباحثين المهتمين بالموضوع لم يجمعوا على تعريف علمي واضح ومحدد المعالم، فمنهم من ينظر انه يخص فقط التعريف إليها من زاوية إدارة الموارد البشرية ومنهم من يتوسع في ذلك ليخص نطاق تدخله كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية ، التدقيق البيئي، والتدقيق المجتمعي .

لذلك فإن إشكالية هذه الورقة البحثية تتمثل فيما يلي:

### كيف تشرح المقاربات المختلفة مفهوم التدقيق الاجتماعي؟ وما المفهوم المتبنى في الجزائر؟

لمعالجة هذه الإشكالية، تبني الدراسة منهج البحث التاريخي المقارن والذي يتيح تتبع مصطلح التدقيق الاجتماعي في تعاقباته الزمنية، والوقوف على التأصيل التاريخي للتدقيق الاجتماعي، كذلك الوقوف على تحليل مفهوم هذا المصطلح بالنسبة لمختلف التوجهات وتعدد الرؤى في هذا الإطار.

تماشيا مع المنهجية المتبعة، تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

#### I – ماهية التدقيق

## II – تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي؛

### III – مفهوم التدقيق الاجتماعي في الجزائر وبعض دول العالم.

وفيما يأتي تفصيل لهذه العناصر:

#### I – ماهية التدقيق :

إن لظهور الثورة الصناعية أثر كبير على الأنشطة الاقتصادية من حيث تنظيمها وعملها، حيث ظهر هذا من خلال انفصال الملكية عن الإدارة عكس ما كان سابقا، وبالتالي لم يعد للمالك أي دخل في المؤسسة من ناحية التسيير والمراقبة، مما جعله لا يتطلع بشكل مباشر وكاف على واقع المؤسسة الحقيقي وكذا وجهة رأس ماله المساهم به في المؤسسة، ومنه أصبح من الضروري وجود طرف ثالث آخر محايد يطالع من خلاله المتعاملين على حالة المؤسسة وفي نفس الوقت يقدم الإرشادات للإدارة من أجل تصحيح الأخطاء والتلاعبات التي قد تحدث وهذا عن طريق التدقيق الذي يقوم به في المؤسسة المعنية.

#### I-1 – نشأة مصطلح التدقيق وتطوره:

عن أصل كلمة تدقيق فهي مشتقة من التعبير اللاتيني Audir التي تعني يستمع، كما أن كلمة مدقق فهي Auditor أو Auscultator وتعني مستمع أو مصغي. <sup>1</sup> لفهم دور الاستماع يجب العودة إلى العصور القديمة حيث كان قليل من الناس من يحسن القراءة والكتابة، فتفاصيل الأعمال كانت تنقل شفويا، ففي حكومات قدماء المصريين واليونان الذين استخدموا المدققين بغية التأكد من صحة الحسابات العامة، حيث كان المدقق وقتها يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات للوقوف على مدى سلامتها من كل التلاعبات والأخطاء، فالغاية من هذه المهنة هي فرض الرقابة على تحصيل الأموال. <sup>2</sup>

ومنذ بداية القرن العشرين، تطورت وظيفة التدقيق، فبعد ظهور الثورة الصناعية أصدرت بعض الدول الصناعية الكبرى كالو.م.أ، بريطانيا وفرنسا نصوصا تشريعية تلزم الشركات ذات الأسهم بتعيين خبراء مستقلين لمراجعة الوثائق المحاسبية والمالية للمصادقة عليها عن طريق إعداد تقرير كتابي دوري، يكون بعد الانتهاء من عملية إعداد الحسابات الختامية، حيث يبدي فيه المدقق رأيه الفني المحايد عن مدى صدق وعدالة الحسابات المالية. <sup>3</sup>

#### I-2 – تعريف التدقيق:

لقد تعددت الجوانب التي تم التطرق لإها في تعاريف التدقيق، وهذا باختلاف الهيئات والأطراف الصادرة عنها. ورغم الاختلاف الشكلي بين المفاهيم، إلا أنها تصب في نفس الغاية. فنجد مثلا تعريف التدقيق على أنه "عملية فحص

مستندات ودفاتر وسجلات المنشأة فحصا فنيا انتقاديا محايدا للتحقق من صحة العمليات وإبداء الرأي في عدالة التقارير المالية للمنشأة معتمدا في ذلك على قوة ومتانة نظام الرقابة الداخلية." <sup>4</sup> أما جمعية المحاسبة الأمريكية American accounting associar (1973) تعرف التدقيق بأنه: " عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، التي تتعلق بنتائج الأنشطة والاحداث الاقتصادية، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق." <sup>5</sup>

من خلال هذا التعريف يتضح بأن عملية التدقيق تتكون مما يلي:

- عبارة عن إجراءات منظمة، تعني الخطوات والإجراءات التي يقوم بها المدقق؛
- الحصول وتقييم الأدلة، يعني فحص الإقرارات وتقييم النتائج بدون تحيز ضد أو مع الجهة التي حضرت هذه الإقرارات؛
- الإقرارات والأحداث الاقتصادية، وهذه تمثل ما تقدمه إدارة المنظمات أو الأشخاص وهذه الإقرارات هي موضوع التدقيق؛
- درجة العلاقة، وتشير إلى العلاقة التي بالإمكان معرفة الإقرارات وعلاقتها مع مقياس معين، وعلى سبيل المثال أن البيانات المالية تمثل باعتدال المركز المالي؛
- مقياس معين، وهي الجهة التي بإمكان المدقق قياس إقرارات الإدارة بواسطتها، هذا المقياس ربما مصدره الدولة أو الجمعيات المهنية ذات الاختصاص، وفي هذه الحالة فإن المقياس هو المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً؛
- إيصال النتائج، ويكون ذلك بواسطة تقرير مكتوب، يبين درجة الملاءمة بين الإقرارات، وهذا المقياس وهذا التقرير يبين العلاقة إما جيدة أو غير جيدة، أي لا تتطابق مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً؛
- المستفيدون، وهم أشخاص أو مؤسسات يتخذون قرارهم بناء على تقرير المدقق ومنهم على سبيل المثال المساهمون والإدارة والدائنون والدوائر الحكومية ذات العلاقة، وعلى سبيل المثال دائرة ضريبة الدخل أو البنك المركزي وكذلك الرأي العام.

ومن أحدث التعاريف المقدمة للتدقيق نجد معيار ISO 9000 في نسخته لسنة 2005م يعرف التدقيق بأنه:

"عملية منهجية، مستقلة وموثقة تسمح بالحصول على أدلة تدقيق وتقييمها بطريقة موضوعية لتحديد مدى تحقق معايير التدقيق" <sup>6</sup>. وفي شرح هذا التعريف نجد العديد من المصطلحات الدالة على مايلي:

- عملية منهجية: أي هناك مراحل منتظمة تتضمن تعريفاً محدداً لطريقة العمل؛
- مستقلة: أي وجود فصل بين مختلف الأطراف الفاعلة في التدقيق، مما يضمن فصل المسؤوليات المختلفة؛

- موثقة: ضمان وجود آثار(وثائق) رسمية حول ما تمت ملاحظته خلال العملية؛
- السماح بالحصول على أدلة تدقيق: هو الهدف من العملية، فوسائل التوثيق الخاصة بالتدقيق عبارة عن أدلة، والدليل هنا هو عناصر كمية وكيفية؛
- تقييمها بطريقة موضوعية: المقصود هنا المطابقة القانونية؛
- معايير التدقيق: هي مجموع السياسات والإجراءات المستعملة كمرجعيات من أجل المقارنة وتقييم دلائل التدقيق. من خلال ما سبق يمكن تعريف التدقيق بأنه عملية منهجية ومنظمة وموثقة يقوم بها المدقق لإبداء رأيه الفني المحايد في مصداقية نشاطات وعمليات المنظمات، وذلك بطريقة موضوعية لتحديد مدى استجابتها للمعايير الموضوعية سلفا.

### I-3 أهداف التدقيق:

إن فكرة التدقيق تطورت مع تطور الأهداف المرجوة منه، فقد انتقلت من مجرد الكشف عن الغش إلى أهداف إستراتيجية منها: مراقبة الخطط الموضوعية وتشخيص أسباب عدم تحقق الأهداف وتقييم النتائج المتوصل إليها بالمقارنة مع الأهداف المسطرة والعمل للوصول إلى أقصى درجة من الكفاءة والقضاء على الإسراف في جميع نشاطات المؤسسة. إذن يمكن تقسيم أهداف التدقيق إلى تقليدية وحديثة كما يلي: <sup>7</sup>

#### أ. الأهداف التقليدية للتدقيق: وأهمها مايلي:

- ✓ التحقق من صحة ودقة وصدق البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر، ومدى الاعتماد عليها ؛
- ✓ إبداء رأي فني محايد يستند على أدلة قوية عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي؛
- ✓ اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء أو غش ؛
- ✓ تقليل فرص ارتكاب الأخطاء والغش ، بوضع ضوابط وإجراءات تحول دون ذلك ؛
- ✓ اعتماد الإدارة عليه في تقرير ورسم السياسات الإدارية واتخاذ القرارات حاضرا أو مستقبلا ؛
- ✓ طمأننة مستخدمي القوائم المالية وتمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة لاستثماراتهم ؛
- ✓ معاونة دائرة الضرائب في تحديد مبلغ الضريبة ؛
- ✓ تقدير التقارير المختلفة وملء الاستثمارات للهيئات الحكومية لمساعدة المدقق.

#### ب. الأهداف الحديثة للتدقيق: وأهمها ما يلي:

- ✓ مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف ، وتحديد الإنحرافات وأسبابها وطرق معالجتها ؛

✓ تقييم نتائج الأعمال وفقا للأهداف المرسومة ؛

✓ تحقيق أقصى كفاءة إنتاجية ممكنة ، عن طريق منع الإسراف في جميع نواحي النشاط؛

✓ تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع.

فالملاحظ من عرض أهداف التدقيق أنها في تطور مستمر؛ ففي البداية كانت مقتصرة على الجوانب المالية في المنظمات واكتشاف التلاعبات فيها، ثم تطورت إلى تقييم كل أنشطة المنظمة وأخذها لبعدها استراتيجي من خلال تتبع البرامج واكتشاف الفجوات وتصحيحها. كما تجدر الإشارة إلى توسع دائرة المستفيدين من نتائج التدقيق من المسيرين والملاك والمساهمين، مؤسسات الإقراض والدولة إلى العاملين والزبائن، وغيرهم.

#### I-4 - مصطلحات مختلفة عن التدقيق:

هناك العديد من المصطلحات القريبة من التدقيق ولكنها تختلف عنه، ويجب الإشارة إليها:

✓ المراجعة (Révision): تتضمن المراجعة الاطلاع على السجلات والدفاتر المحاسبية، وكذا الاطلاع على نظام

الرقابة الداخلية، ولا تتضمن تحليلها وتقييمها. لذلك فالتدقيق أوسع نطاقا وأعمق تحليلا من المراجعة.<sup>8</sup>

✓ الرقابة (Contrôle): هي التحقق من مطابقة الموقف من خلال مقارنته مع المتطلبات. أما التدقيق فلا يقتصر

على وصف ورقابة الوضع وإنما يهتم أيضا بالجهاز الذي يحكم هذا الوضع.<sup>9</sup>

✓ الاعتماد (Accréditation): هو شهادة تصدرها جهة خارجية، لها علاقة بهيئة تقييم المطابقة (هيئة

التدقيق)، وهو اعتراف رسمي باختصاص هذه الهيئة لتنفيذ أنشطتها.<sup>10</sup>

✓ الاستشارة (conseil): لا يقوم المدقق بتقديم استشارة (رأي) حول ما يجب فعله حيال موضوع معين دون

دراسة مسبقة، بل يجب أن يقدم اقتراحات بناء على نتائج واقعية من تحليل وثائق ومقابلات.<sup>11</sup>

✓ التفتيش (Inspection): مصطلح التفتيش مرادف لمصطلح الرقابة؛ ففتش تعني تحقق وراقب شيء أو شخصا

ما. المدقق يبحث عن تفاصيل المعلومات وتحديد النتائج من خلال استعمال تقنيات التفتيش.<sup>12</sup>

#### II - تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي:

يشهد العصر الحالي تطورات كثيرة، وعلم التدقيق كغيره من العلوم التي تشهد تطورات على مستوى الإطار

المفاهيمي أو العملي، وقد تم إسقاطه على عدة مجالات داخل المنظمة وخارجها. ومن بين المفاهيم التي انتشر استعمالها

في السنوات الأخيرة مفهوم التدقيق الاجتماعي والذي تباينت معانيه بتباين الجهات التي أصدرته، ومع ذلك يمكن

التأصيل له في مقاربتين مختلفتين:

## II-1- المقاربة الأمريكية لفهوم التدقيق الاجتماعي:

أول من استخدم مصطلح التدقيق الاجتماعي هو Krepts أستاذ اقتصاديات الأعمال بجامعة Stanford الأمريكية في سنة 1940 من القرن الماضي في دراسة بعنوان "قياس الأداء الاجتماعي للأعمال" «Measurment of the social performance of business» وذكر في هذا العمل أن مفهوم التدقيق الاجتماعي مثير للجدل. وقد استندت فكرته حول رغبة الحكومة بقياس أداء الأعمال، فحاول تطوير قياسات لذلك من خلال دراسة مجموعة من الشركات في صناعات مختلفة من أجل وضع معايير وتقنيات للمجتمع لتقييم أداء الأعمال.<sup>13</sup>

في سنة 1953، قام Howard R. Bowen بوضع فكرته حول التدقيق الاجتماعي والمتمحورة حول "المسؤوليات الاجتماعية للأعمال". وحدد قياسات لتقييم الأداء الاجتماعي للشركة على مستواها الداخلي، من خلال تركيزه على مدققين من داخل الشركة. والغرض من ذلك تقديم وجهة نظر داخلية للإدارة لتقييم أداء الشركة.<sup>14</sup>

من خلال مقارنة أعمال Bowen و Krepts نلاحظ انه وفي مدة 10 سنوات تغيرت فكرة التدقيق الاجتماعي من كونها متاحة لجهات خارجية عن المؤسسة إلى تركها للاستخدام الداخلي للمؤسسة المعنية.

في سنة 1957، وصف Fred H. Blum التدقيق الاجتماعي بأنه "أداة لقياس نجاح الشركة للوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية، قاصداً بذلك مدى تكيف العمال وضبطهم لاحتياجات الشركة ومدى تناسب الشركة مع احتياجات العمال." فقد أجرى Blum مقابلات مع العمال حول جوانب مختلفة من الحياة داخل المنظمة، حيث قسمت إلى جوانب تنظيمية (كفاءة الإدارة العليا، نزاهة توزيع الأرباح، الرضا عن موقف الشركة)، وجوانب فردية (كالرضا عن العلاقات الشخصية، الرضا عن الأجر)، وأعطى درجات للقياس من أجل إمكانية مقارنة النتائج مع شركات مختلفة أو فترات مختلفة لنفس الشركة، وخلص بمعياري نهائي لتقييم أداء الشركة. وهنا يمكن القول أن دراسة هذا الباحث هو إمكانية استعمال التدقيق الاجتماعي للأغراض الداخلية والخارجية.<sup>15</sup>

في سنوات السبعينات (1970)، توسع مفهوم التدقيق الاجتماعي للشركات إلى معنى أوسع. واتفق المجتمع بالفعل على أن أي شركة لها تأثير على المجتمع. ولذلك، أصبح الجمهور والحكومة أكثر اهتماماً بشأن المسؤوليات الاجتماعية للشركات وكيفية تلبيتها. ولدت ضغوط الجمهور المزيد من البحوث والمزيد من عمليات التدقيق الاجتماعي التي يتعين إجراؤها. كانت الشركات المختلفة تقوم بالتدقيق الاجتماعي لأنفسها أو للشركات الأخرى.<sup>16</sup>

ومن أشهر الأبحاث في تلك الفترة ما قام به الباحثان Fenn و Bauer سنة 1973، حيث اقترحا إجراء التدقيق الاجتماعي داخلياً من قبل الشركة نفسها، والغرض من ذلك تفكيك مصطلح "المسؤولية الاجتماعية للأعمال"

إلى مكونات يمكن تحديدها وتطوير مقاييس لها. وحسبهما "فأهداف التدقيق الاجتماعي تتمثل في مساعدة المؤسسات لتحديد الأهمية النسبية لعناصر المسؤولية الاجتماعية، تحديد مسؤولية الإشراف عن الأداء الاجتماعي ومساعدة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية القائمة والناشئة على تنشيط وتعديل طريقة عملها وأهدافها بغرض الإيفاء بمعايير الأداء الاجتماعي الجديدة." <sup>17</sup>

وهنا تجدر الإشارة إلى أهم عناصر القياسات الاجتماعية التي استخدمها الباحثان Fenn و Bauer هي: <sup>18</sup>

- ✓ توظيف الأقليات؛
- ✓ التلوث/ البيئة؛
- ✓ ظروف العمل؛
- ✓ العلاقات المجتمعية؛
- ✓ المساهمات الخيرية؛
- ✓ قضايا المستهلك.

وفي نفس السنة 1973 اقترح الباحث Sthi تحقيق أهداف رئيسية من أجل إجراء التدقيق الاجتماعي والمتمثلة في تقييم البيئة الاجتماعية الخارجية، إنشاء البيانات الداخلية المتخصصة، تفويض السلطة، تحديد المسؤوليات وتحديد مسار العمل من أجل استغلال أفضل للموارد استجابة للقيود الخارجية.

من عام 1975 وحتى 1990، انخفض الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي للشركات، حيث كان من الصعب إجراءه والنتائج المحصلة غير مؤكدة. ومع ذلك، في سنوات التسعينات 1990 بدأ الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي ينمو مرة أخرى، حيث تم تطوير أفكار وأساليب ونهج جديدة من أجل الوصول في نهاية المطاف إلى إطار جيد للتدقيق الاجتماعي؛ ففهم استحالة وضع بعض المعايير لجميع الجوانب الاجتماعية حول البحث إلى نهج جديد، وأصبحت الفكرة الرئيسية للتدقيق الاجتماعي خلال تسعينات القرن الماضي هي تحديد مدى نجاح الشركة في العيش في رؤيتها وقيمها <sup>19</sup>.

على الرغم من أن التدقيق الاجتماعي لها تاريخ طويل، يعود تاريخها إلى فترة طويلة منذ أربعينيات القرن العشرين، وبدأت فعليًا كحقل في السبعينيات، إلا أن التدقيق الاجتماعي أو تدقيق المسؤولية الاجتماعية بدأ حتى وقت متأخر من تسعينيات القرن العشرين في جذب اهتمام كثير من الشركات. <sup>20</sup>

وتقول الباحثة Sandra Waddock سنة 2000 "هناك نوعان من التدقيق الاجتماعي تحت مسمى

تدقيق المسؤولية الاجتماعية " وهما: <sup>21</sup>

- ✓ عمليات التدقيق التي تستغل تصورات أصحاب المصلحة الخارجيين حول ممارسات الشركات؛
- ✓ التدقيق الداخلي للممارسات الفعلية نفسها لتحديد أثرها على أصحاب المصلحة المعنيين، وكذلك الأداء العام للشركة.

ومن أمثلة التدقيق في المسؤولية تدقيق الحسابات التي تم تقييمها من قبل الشركات في أربعة مجالات: ممارسات الموظفين ، وممارسات العلاقات المجتمعية، والممارسات البيئية، وممارسات الجودة. ثم تتم مقارنة جميع هذه الممارسات بالرسالة والقيم المحددة للشركة حيث يمكن إجراء تحسينات من شأنها أن تضيف إلى الربحية .

وقد استندت عمليات تدقيق المسؤولية هذه إلى فرضيات بسيطة تتعلق بأصحاب مصلحة مختلفين، مع هدف محدد ليكون مسؤولاً عنها، على سبيل المثال، الشركات التي تتحكم في تلوثها سوف تتجنب الغرامات والرسوم القانونية. والمنظمات مثلا التي تعامل موظفيها باحترام وتطور سياسات استباقية صديقة للأسرة والعمل، أن موظفيها كانوا أكثر إنتاجية، وملتزمين بأغراض الشركة؛ لم يؤد هذا الولاء إلى زيادة الإنتاجية فحسب، بل أدى أيضاً إلى خفض معدل الدوران ، والتغيب، والتأخر، وتجنب التكاليف المرتبطة بها <sup>22</sup>.

بعد عام 2001، لم يتم إجراء العديد من الأبحاث بشأن التدقيق الاجتماعي، جرت العديد من التجارب المختلفة في بلدان مختلفة لتحديد ما يجب تضمينه في تقرير التدقيق الاجتماعي الجيد، وكيفية قياس تلك الأشياء في كل بلد، كان الوضع يتطور وفقاً لتشريعاته. إذا كان البلد قد جعل التدقيق الاجتماعي إجبارياً ولكنه لم يحدد جوانب القياس، فإن بعض مؤسسات التدقيق بالإضافة إلى الشركات نفسها كانت تجري نوعاً من التدقيق الخاص بها. إذا كان البلد قد جعل التدقيق الاجتماعي إجبارياً ولكنه حدد جوانب القياس، فإن منظمات التدقيق والشركات نفسها كانت تجري تدقيقاً اجتماعياً بما في ذلك تلك الجوانب الإلزامية.

إذن فالوضع الحالي بالنسبة للتدقيق الاجتماعي بالمفهوم الأمريكي، يركز على تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومدى التزام المؤسسات بها.

وهنا يتم إدراج مفهوم التدقيق الاجتماعي طبقاً للمقاربة الأمريكية من خلال مقارنته بالتدقيقات الأخرى  
الجدول رقم (01): مفهوم التدقيق الاجتماعي مقارنة بالتدقيقات الأخرى حسب المقاربة الأمريكية

التدقيق الاجتماعي	التدقيق التشغيلي	التدقيق المالي
تقييم تأثير الأهداف غير المالية للإدارة من خلال المراقبة المنتظمة والمنظمة على أساس وجهات نظر أصحاب المصلحة	ترتكز على وضع معايير التشغيل، وقياس الأداء مقارنة بالمعايير، ودراسة وتحليل الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية	موجه نحو تسجيل ومعالجة وتلخيص وإعداد التقارير عن البيانات المالية

بالنسبة لوظائف ونشاطات المؤسسة.
---------------------------------

**Source :** Centre For Good Governance, Social Audit : A toolkit, a guide for performance improvement and outcome measurement, Hyderabad, India, 2005, p :14.

والملاحظ هنا أن التدقيق الاجتماعي بهذا الطرح يعكس تشخيص وتقييم علاقة المنظمة بكل الأطراف ذات المصلحة؛ الداخلية والخارجية، وهو يختلف عن مفهوم التدقيق المالي الذي يعنى بالقوائم والبيانات المالية للمؤسسة وإبداء الرأي الفني حول سلامتها، في حين يهتم التدقيق التشغيلي بالوظائف الأخرى للمؤسسة كالإنتاج، الأفراد، التسويق وغيرها والتأكد من مدى ملاءمة إجراءاتها وسياساتها مع المعايير الموضوعية لذلك.

## II-2 المقاربة الفرنسية لمفهوم التدقيق الاجتماعي:

أ. المفهوم التقليدي: في بدايات التدقيق الاجتماعي في فرنسا كان ينظر إليه كجزء من التدقيق التشغيلي، باعتبارة تدقيقاً في وظيفة الأفراد. أما عن تطور ظهوره فكان كما يلي:

يعتبر Raymond Vatier (1921-2018) مؤسس التدقيق الاجتماعي في فرنسا،<sup>23</sup> في سنة 1953م قام مدير المستخدمين Jean Myon بمؤسسة Renault بطلب من Raymond Vatier بإنشاء "مصلحة دراسة مشاكل المستخدمين" بمشاركة مجموعة من الباحثين الجامعيين لدراسة الأسئلة المتعلقة بالتوظيف، تنظيم العمل والممارسات الاجتماعية.<sup>24</sup>

وعرف Stephens سنة 1970 التدقيق الاجتماعي: "تدقيق المستخدمين عبارة عن تحليل السياسات والبرامج والإجراءات في منظمة ما لتقييم فعاليتها وكفاءتها".<sup>25</sup>

وفي سنة 1975 عرف J. Humble التدقيق الاجتماعي في كتابه "التدقيق الاجتماعي في خدمة إدارة البقاء" على أنه إعطاء معنى للعامل البشري<sup>26</sup>

وفي سنة 1980 عرف R. Vatier "التدقيق الاجتماعي بأنه" وسيلة للقيادة والتسيير وأسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي، وفي مجمله يهدف إلى تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري والاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، وتسييرها عبر توظيف العمال اللازمين لنشاطها".

وبدأت تظهر معاهد متخصصة في هذا المجال، مثل المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي (IAS) بفرنسا سنة 1982م يرأسه Raymond Vatier آنذاك و المعهد مازال ينشط إلى يومنا هذا في تكوين المدققين وإجراء الدراسات حول التدقيق الاجتماعي والموارد البشرية وتقديم جوائز تشجيعية لذلك.

حسب P.CANDAU سنة 1985 يعتبر التدقيق عملية مستمرة و دائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية و تشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة ويعرفه على أنه " ذلك المسعى الموضوعي و الاستقرائي من خلال الملاحظة ، التحليل ، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح ، و مثله مثل التدقيق المالي و المحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية. لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة.<sup>27</sup> كما يعرفه JEAN-MARIE PERETTI على أنه " عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشري".

إذن يعتبر التدقيق الاجتماعي من أوسع مجالات التدقيق التشغيلي نظرا لتوسع وظيفة إدارة الموارد البشرية وتداخل العناصر النوعية في تسييرها (علم الاجتماع، علم النفس، علوم التسيير)، فهو يعنى بوظيفة إدارة الموارد البشرية، إما كاملة وإما جزءا منها أي يمس جانبا معينا منها كالتكوين، الأجور والترقية أو يمس ظاهرة سلبية كالحلافات، التغيب أو دوران العمل. إذن فهو معقد تعقيد الجانب الإنساني من التسيير لذا وجب العمل على تطويره وتوسيع استعمالاته. و يمكن القول أن التدقيق الاجتماعي هو الفحص الانتقادي والاحترافي للوضعية الاجتماعية للمؤسسة من أجل إصدار رأي مسؤول ومحاييد ومستقل بالرجوع إلى معايير مما يؤدي إلى زيادة الثقة في صحة وسلامة المعلومات وبالتالي أهميتها.

ب. المفهوم الموسع للتدقيق الاجتماعي: هنا تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي في فرنسا ليقترب لمفهوم تدقيق

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وعن كيفية هذا التحول نتبع تطور المفهوم فيما يأتي:

يقول J. Igalens و J-M. Perretti تتطور المنظمة اليوم في سياق العولمة، حيث يمكنها أن تكون فاعلة أو

مجرد متفرج من هذه العولمة، فالتغيرات الاقتصادية والجغرافية والديموغرافية والتكنولوجية المتسارعة خلال الثلاثين سنة الأخيرة طورت من مفهوم التدقيق الاجتماعي. فالتدقيق الاجتماعي في سنة 1984 يختلف عن التدقيق الاجتماعي في سنة 2016، من حيث الأهداف، المرجعيات والمواضيع؛ فالأهداف أصبحت أوسع وتخدم المنظمة وأصحاب المصالح، المرجعيات أخذت الشكل العالمي والمواضيع تطورت من الاهتمام بتدقيق كل من المناخ الاجتماعي، تنافسية الأجور، التوظيف، إلى ظهور تدقيقات جديدة كتدقيق الثقافة وغيرها.

فالمعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 2006 أعطى دفعة جديدة ورؤية أوسع للتدقيق الاجتماعي، بتعريفه "تدقيق مطبق في التسيير، النشاطات وعلاقات الأفراد والمجموعات في المنظمات، وكذلك في علاقات هذه الأخيرة مع الأطراف ذات المصالح الداخلية والخارجية".<sup>28</sup>

إذن توسع المجال المعني بالتدقيق الاجتماعي بمرور الوقت ويغطي الآن علاقات المؤسسة مع أصحاب المصلحة، في حين كان يقتصر في الماضي على واحد منهم، والموظفين. وهنا ما ينتج عنه التدقيق الاجتماعي هو الحكم على عدد من النقاط:<sup>29</sup>

- الحكم وقياس الفجوات بين ما تعلنه المؤسسة في وثائقها النصية المختلفة سواء كانت رقمية أو غير رقمية، وبين ما يلاحظه المدقق؛
- الحكم على استهلاك الموارد من جميع الأنواع: المعلوماتية والبشرية والمالية؛
- الحكم على قدرة الشركة على تنفيذ مشاريعها؛
- الحكم على احترام القواعد المفروضة عليها، بسبب الحق أو الالتزامات المتفق عليها؛
- وأخيرا، الحكم على النقطة الأساسية التي تتمثل في قدرة المؤسسة على معرفة المخاطر الاجتماعية التي تديرها وتنفيذ الحلول المطلوبة.

إذن، توسع مفهوم التدقيق الاجتماعي ليشمل تقييم علاقة المؤسسة بمختلف أصحاب المصلحة؛ الدولة، الموردين، الزبائن، البيئة، الملاك والمساهمين، لكن تبقى العلاقة الأساسية للفحص والتقييم هي علاقتها بمواردها البشرية ومدى التحكم في المشاكل والمخاطر الناجمة عن تسييرها.

جدول رقم (02): مقارنة التعريف التقليدي والموسع للتدقيق الاجتماعي حسب المقارنة الفرنسية

مجال المقارنة	المفهوم التقليدي	المفهوم الموسع
نطاق التطبيق	إدارة الموارد البشرية: الوظائف الفرعية والظواهر والسلوكيات المرافقة لها	تقييم علاقة المؤسسة بمختلف أصحاب المصلحة وخاصة موارده البشرية
الأهداف	التقييم الكمي لأنشطة إدارة الموارد البشرية والمساعدة على اتخاذ القرار على كل المستويات	تقييم مختلف أنشطة المؤسسة وعلاقتها بأصحاب المصالح الداخلية والخارجية

لا توجد منهجية محددة نظرا لتنوع أطراف العلاقة	منهجية صارمة شبيهة بمنهجية البحث العلمي	المنهجية
معايير متنوعة حسب الطرف المدروس، مثلا معايير حماية البيئة.	معايير داخلية للمؤسسة: أهداف مخططة، قيم سابقة، إجراءات الوظائف الفرعية، .. معايير خارجية: قانون العمل، الاتفاقيات الجماعية، قوانين منظمة العمل الدولية، ..	المعايير المعتمدة
لا يمكن دراسة كل علاقات المؤسسة مع أصحاب المصالح، دفعة واحدة، هناك تقارير عالمية حول طرق الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية	مؤشرات واضحة تقارن بمعايير محددة لاكتشاف الانحرافات وتشخيص الأسباب ثم اقتراح التوصيات المناسبة	سهولة التطبيق

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على ماسبق وعلى معارف سابقة

يتضح من الجدول مدى اختلاف مفهوم التدقيق الاجتماعي التقليدي عن الموسع، حيث ينقسم هذا الأخير إلى تدقيق المسؤولية الاجتماعية وتدقيق الموارد البشرية في حين يكتفي المفهوم التقليدي بالنظرة الضيقة وهي تدقيق وظيفة الأفراد في المؤسسة. ومجالات المقارنة بينهما تبين مدى بساطة ودقة تدقيق الموارد البشرية من خلال المنهجية المحددة الخطوات (جمع المعلومات، تحليلها بتقنيات مناسبة لذلك، ثم تشخيص أسباب المشاكل الملاحظة واقتراح التوصيات والحلول لعلاج الانحرافات المكتشفة)، في حين يلاحظ تعقد تطبيق المفهوم الحديث باعتباره يركز على جوانب أخرى في المؤسسة إضافة إلى ما تضمنه المفهوم السابق، فلا يمكن إعطاء حكم عام عن كل المجالات.

### III- مفهوم التدقيق الاجتماعي في الجزائر وبعض دول العالم

تختلف نظرة الدول لمفهوم التدقيق الاجتماعي، فمنهم من يتبع المفهوم الأمريكي ومنهم من يتبع المفهوم الفرنسي

ومنهم من يفهمها بطريقة ثالثة:

أ. التدقيق الاجتماعي في الجزائر

انشئ فرع للمعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي، تحت تسمية جمعية التدقيق الاجتماعي الجزائرية A.A.S.A. (Association d'Audit Social Algérie) سنة 2005، برئاسة ياسين فوداد؛ خبير محلي في هندسة التدريب، أهم الأنشطة التي تقوم بها الجمعية:<sup>30</sup>

✓ وضع شبكة عمل بين مديري الموارد البشرية وكل من الأساتذة/ الباحثين والمكونين؛

✓ التكوين للتوعية بأهمية التدقيق الاجتماعي وإعطاء مبادئ أولية حوله؛

✓ تفعيل عمليات التكوين والاتصال؛

✓ المشاركة في الجامعات الربيعية والصيفية للمعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي، واستقبال العديد من الطبعات الخاصة بذلك.

إذن، فالجزائر تتبع المفهوم الفرنسي للتدقيق الاجتماعي، باعتباره تدقيقا للموارد البشرية.

ب. في تونس والمغرب:

في تونس والمغرب كذلك أنشئت فروع للمعهد الدولي لتدقيق الاجتماعي، في تونس سنة 2002 (IAST) برئاسة محمد الناصر، وفي المغرب سنة 2011 (IMAS) برئاسة شفيق بن طالب.

ج. التدقيق الاجتماعي في مصر والأردن:

الباحثين المصريين والأردنيين يتناولون مفهوم التدقيق الاجتماعي من الزاوية الأمريكية، حيث يعرفونه على أنه "عبارة عن فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمشروعات، وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة تعبير القوائم والتقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المشروع للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقه، ومدى مساهمته في الرفاهية العامة للمجتمع، ذلك مع مراعاة أن يتم هذا في ضوء مجموعة من المعايير المتعارف عليها لضمان جدية وسلامة الأداء من جانب القائمين على هذا النوع من أنواع التدقيق"<sup>31</sup>.

د. التدقيق الاجتماعي في إيطاليا

في إيطاليا: العديد من الشركات متحصلة على شهادة SA8000 وهي إحدى معايير المسؤولية الاجتماعية، والحكومة الإيطالية تدعم ماليا الشركات التي تود حصول على مثل هذه الشهادات.<sup>32</sup> بمعنى أن المنظمات في إيطاليا تتبنى المفهوم الأمريكي للتدقيق الاجتماعي.

## هـ. التدقيق الاجتماعي في بريطانيا:

تشير "شبكة التدقيق الاجتماعي" SAN وهي منظمة غير هادفة للربح، تأسست سنة 2003 بالمملكة المتحدة البريطانية أنه "من خلال المحاسبة الاجتماعية والتدقيق تستطيع المنظمة فهم تأثيرها على المجتمع والمحيط وعلى المستفيدين منها، وبناء المساءلة من خلال التعامل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وبهذه الطريقة يمكن تحسين أدائها".<sup>33</sup> من هنا يتضح أن المنظمات في بريطانيا تتبع المقاربة الأمريكية في تحليل مفهوم التدقيق الاجتماعي.

## و. التدقيق الاجتماعي في إفريقيا الجنوبية:

التدقيق الاجتماعي هو عملية يقودها المجتمع المحلي والتي تسهل المشاركة العامة في مراقبة تقديم الخدمات الحكومية والنفقات. أثناء عملية التدقيق الاجتماعي، تقوم المجتمعات بدراسة الوثائق الحكومية ومقارنتها بخبراتهم كمتلقين للخدمة العامة، حيث يتم جمع الأدلة وعرضها ثم مناقشتها مع المسؤولين الحكوميين في جلسة استماع.<sup>34</sup>

## ز. التدقيق الاجتماعي في الهند:

يعرف التدقيق الاجتماعي هنا على أنه: "طريقة لقياس الأداء الاجتماعي والأخلاقي للمنظمة وفهمه والإبلاغ عنه وتحسينه في نهاية المطاف، فالتدقيق الاجتماعي يخلق أثرا على الحوكمة، وهو يقيس صوت أصحاب المصالح. فالتدقيق الاجتماعي يدار لغرض تعزيز الحوكمة المحلية، خاصة لتعزيز المساءلة والشفافية في الهيئات المحلية.<sup>35</sup> يلاحظ هنا توسيع المفهوم الأمريكي للتدقيق الاجتماعي من خدمة أصحاب المصلحة، إلى خدمة الهيئات المحلية وبذلك خدمة التنمية المحلية.

من خلال كل ما سبق يمكن استنتاج أن التعريفات المعاصرة للتدقيق الاجتماعي تميل إلى تعزيز فهم التدقيق الاجتماعي على أنه أداة للجمهور للمساءلة والشفافية، والمنشورات العلمية للباحثين والمهنيين أكثر وضوحا من أي وقت مضى للتمييز بين أنواع الاجتماعية عمليات التدقيق التي يمكن إجراؤها على المستوى الوطني (مستوى الاقتصاد الكلي) على المستوى المحلي وعلى مستوى الاقتصاد الجزئي .

## خاتمة

يشعر كثير من الناس بالارتباك عندما يسمعون عن التدقيق، في الغالب التدقيق يعني تقييم شيء ما، والكثيرون لا يفهمون كيف يمكن تقييم نشاطات المؤسسة. وعلم التدقيق كغيره من العلوم التي تشهد تطورات على مستوى الإطار المفاهيمي أو العملي، وقد تم إسقاطه على عدة مجالات داخل المنظمة وخارجها. ومن بين المفاهيم التي انتشر استعمالها في السنوات الأخيرة مفهوم التدقيق الاجتماعي والذي تباينت معانيه بتباين الجهات التي أصدرته.

إن موضوع التدقيق الاجتماعي قديم نسبياً بالنسبة للمؤسسات الكبيرة ولكنه لا يزال جديداً للغاية بالنسبة للجمهور. وحتى إذا رأى الناس في أي مكان أي نتيجة للتدقيق الاجتماعي، فإنهم لا يهتموا كثيراً بهذا الأمر أو لم يعترفوا به كنتيجة مهمة. من ناحية أخرى، فإن أولئك الذين يعرفون بالفعل ماهية التدقيق الاجتماعي يعتقدون في الغالب أن تقديم مثل هذه المعلومات أمر مهم؛ لذلك، استخدام التدقيق الاجتماعي كأداة تقريرية وإفصاحية مهم. لكن، المدير بالدراسة والتحليل التعمق في مفهوم وأصل مصطلح التدقيق الاجتماعي، وهذا ما تحاول هذه الورقة البحثية. حيث يتضح من تحليل المقاربات المفاهيمية أن هناك أصليين مختلفي المنشأ للمصطلح أحدهما أمريكي يفسر المصطلح بالبحث عن كيفية تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة في المجتمع بغرض التحقق من مدى سلامة تعبير القوائم والتقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها، وأحدهما فرنسي؛ هذا الأخير طور من مفهوم التدقيق الاجتماعي من النظرة الضيقة له والمهتمة بتقييم المشاكل وتقييم الانحرافات الملاحظة على مستوى تسيير الأفراد، إلى النظرة الموسعة والتي تشمل تقييم علاقة المؤسسة مع الأطراف الداخلية والخارجية لها وبذلك فهو تعبير عن تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

والحوصلة من هذا التحليل هو تقارب الرؤى للمقاربتين الأمريكية والفرنسية في تعريف التدقيق الاجتماعي، والذي يمكن القول عنه هو كيفية تقييم علاقة المؤسسة بالأطراف ذات المصلحة الخارجية والداخلية، ورغم صعوبة جمع كل هذه العلاقات في تقييم واحد، يبقى الاهتمام بتدقيق المورد البشري يحظى بالأهمية البالغة، باعتبار الفرد مصدر تميز للمؤسسة، ويجب الاهتمام به من أجل المصلحة المزدوجة للمؤسسة والفرد.

ومع ذلك لا يزال التدقيق الاجتماعي وإعداد التقارير أحد المواضيع المثيرة للاهتمام للبحث من أجل إيجاد أفضل طريقة لممارسته والاستفادة أكثر من نتائجه.

- <sup>1</sup> M. Combemale et J. Igalens, L'audit Social , 2<sup>ème</sup> édition, Que sais-je ? puf, Paris,2012, p :04.  
<sup>2</sup> خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات: الناحية النظرية، مطبعة الاتحاد، عمان، 1980، ص: 05.  
<sup>3</sup> هادي التميمي، مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية، ط2، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص: 17.  
<sup>4</sup> أحمد حلمي جمعة، مدخل إلى التدقيق الحديث، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 07.  
<sup>5</sup> AAA, A Statement on basic auditing concepts, American Accountig Accociation, 1973,p:2.  
<sup>6</sup> J. Igalens et J-M. Perretti, Audit Social : Meilleures pratiques, méthodes, outils, 2<sup>e</sup> édition, Eyrolles, Paris, 2016, p : 14.  
<sup>7</sup> خالد راغب الخطيب و خليل محمود الرفاعي، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات، دار المستقبل، عمان، 1998، ص: 10.  
<sup>8</sup> محمد السيد سراي، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل: الإطار النظري، المعايير والقواعد، مشاكل التطبيق العملي، الكتاب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص: 07.  
<sup>9</sup> J. Igalens et J-M. Perretti, Op.cit., p : 17  
<sup>10</sup> Ibid., p : 18.  
<sup>11</sup> C. Pinet, L'audit de système de management : mettre en œuvre l'audit interne et l'audit de certification selon l' ISO 19011 :2012, Lexitis édition, Paris, 2013, p : 100.  
<sup>12</sup> Ibid, p : 102.  
<sup>13</sup> Polina Nikoleava, Social audit and reporting : current situation and trends of future development, Bachelor's thesis, Department of business administration, Tallinn university of technology, Estonia, 2016, pp : 09,10.  
<sup>14</sup> Ibid, pp :12,13  
<sup>15</sup> Ibid, pp : 10-12.  
<sup>16</sup> Centre For Good Governance, Social Audit : A toolkit, aguide for performance improvement and outcome measurement, Hyderabad, India, 2005, p :15.  
<sup>17</sup> Polina Nikoleava, Op.cit, 13.  
<sup>18</sup> Ibid, pp :13,14.  
<sup>19</sup> Ibid , p :21  
<sup>20</sup> Kim Davenport, Social Auditing: The Quest for Corporate Social Responsibility, in James Weber and Kathleen Rehbein, eds., Proceedings of the International Association of Business and Society, 1997, p :210.  
<sup>21</sup> S A. Waddock, The multiple bottom lines of corporate citizenship: Social investing, reputation, and responsibility audits, Business and Society Review, vol. 105, no. 3, 2000, p: 341.  
<sup>22</sup> Polina Nikoleava, Op.cit, 22.  
<sup>23</sup> Miroslava Peicheva and al, Study of the Social Audit and Standards for Social and Environmental Responsibility - Case Study of Bulgaria Economic Alternatives, Issue 3, 2017, p :452  
<sup>24</sup> /www.andrh.fr/actualites/731/hommage-a-raymond-vatier  
<sup>25</sup> P. Candau, Audit social : méthodes et techniques pour un management efficace, Vuibert, Paris, 1985, p : 46  
<sup>26</sup> انظر:  
S. Guerrero, Les outils de l'audit social: optimiser la gestion des ressources humaines, dunod, Paris, 2008, p :01  
--Miroslava Peicheva and al, Op. cit., p : 451.  
<sup>27</sup> P. Candau, Audit Op. cit, , p : 48  
<sup>28</sup> . Igalens et J-M. Perretti, Op.cit., p : 14.  
<sup>29</sup> Ibid, p :16  
<sup>30</sup> http://www.auditsocial.net/devenir-membre-de-lias/le-reseau-international-des-organismes-associes-a-lias/  
<sup>31</sup> انظر:  
نجد سمير الصبان، دراسات متقدمة في المراجعة الخارجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997 ، ص262  
ويوسف فرج جهماني، المراجعة الاجتماعية والبيئية في الأردن: دراسة ميدانية لأراء عينة من المراجعين القانونيين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، م 12، 1998 ، ص:159.  
<sup>32</sup> Miroslava Peicheva and al, Op. cit, p: 454.  
<sup>33</sup> www.socialauditnetwork.org.uk  
<sup>34</sup> A. Roy and N dey, Aguide to conducting social audits in south Africa, cap town, south Africa, p: 11.  
<sup>35</sup> www.fao.org/docrep/006/ad346e/ad346e09.htm

## ماهية التدقيق الاجتماعي

Barhouma Abdelhamid (\*) Saadi Hind (\*\*)  
برحومة عبد الحميد (\*) & سعدي هند (\*\*)

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences

الجامعة: جامعة محمد بوضياف المسيلة

University of :Mohamed Boudhif Msila

### الملخص:

الهدف من هذا البحث هو إبراز مدى أهمية التدقيق الاجتماعي كوسيلة لتحسين تسيير الموارد البشرية، حيث أصبحت الموارد البشرية أحد أهم عوامل التنافسية ونجاعة المؤسسات، الأمر الذي أعطاها بعدا استراتيجيا في قيادتها، مما جعل وظيفة الموارد البشرية تتحول من إطارها التسييري إلى دورها الاستراتيجي، كما أن الدور التقليدي لوظيفة الموارد البشرية لم يعد كافيا لتحقيق التميز التنافسي.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، الموارد البشرية.

### Résumé:

L'objet de cette étude est de mettre en évidence l'intérêt de l'audit social comme outil pour optimiser la gestion des ressources humaines, Les ressources humaines sont devenues l'un des facteurs les plus importants dans la compétitivité et l'efficacité des entreprises, ce qui lui donne une dimension stratégique en matière de pilotage, aussi ; le rôle traditionnel de la fonction ressources humaines n'est plus suffisant pour atteindre l'excellence compétitive.

### Mots clés:

Audit social, ressources humaines.

eMail : (\*\*)  
hindsaadi19@gmail.com

### مقدمة:

تأثر النشاط الاقتصادي بالعديد من المتغيرات الفكرية و التطبيقية عبر القرون، مما أسفر عن ظهور المسؤولية الاجتماعية لهذه الأنشطة، وعزز قبولها في حيز الواقع، والدليل على ذلك علم المحاسبة، فقد كان يركز للمحاسبة في البداية على أنها أداة لخدمة أصحاب المشروع، وفي أواخر القرن الثامن عشر وأوائل القرن التاسع عشر ظهرت علامات

تطور جديدة في المحاسبة، نتيجة عوامل اقتصادية واجتماعية، مثل قيام الثورة الصناعية، وما ترتب عليها من تطور الوحدات الإنتاجية وظهور شركات المساهمة وانفصال المملوكة عن الإدارة، مما عزز الحاجة لخدمات المحاسبة لا باعتبارها وسيلة للتسجيل وقياس المسؤوليات فقط، ولكن باعتبارها وسيلة فعالة لخدمة الإدارة، ومدتها بالبيانات المالية اللازمة لمساعدتها في رسم السياسات وتنفيذها والرقابة عليها، ثم قياس مدى الكفاية في تحقيق الأهداف المطلوبة من قيام المشروع.

كان التدقيق بالنسبة لأصحاب المشروع "اختبار يعتمد على تقريرات تسمح بتحليل وتقييم طرق المؤسسة"، بحيث كان سائد في اعتقاد الكثير أن التدقيق مرتبط بالطرق المحاسبية والجوانب المالية فقط، بينما نجد أن كلمة مدقق مرتبطة بوظائف بعيدة عن الأرقام، حيث منذ الثمانينات كان هناك نوع من النجاح لمهنة التدقيق وهو ما يمكن ملاحظته من خلال تنوع وتعدد مهمات التدقيق بحيث شملت هذه المهمات جميع جوانب إدارة المؤسسة، ليصبح التدقيق تدريجياً تدقيق عملياً، وهنا نجد أول ظهور للتدقيق الاجتماعي.

### إشكالية البحث:

تمثل إشكالية الدراسة في: ماهية التدقيق الاجتماعي وما مدى أهميته في المؤسسات؟ ويتم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى وعي مراجعي الحسابات بمفهوم التدقيق الاجتماعي.
- هل هناك قواعد وأسس قانونية ومعايير مهنية للتدقيق الاجتماعي.
- ما هي متطلبات وإجراءات تنفيذ المراجعة الاجتماعية.

### فرضيات البحث: تتمثل في:

- للتدقيق الاجتماعي أهمية كبيرة في المؤسسات.

### أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

- تحديد مفهوم المراجعة الاجتماعية ( التدقيق الاجتماعي ).
- بيان أهمية وجود قواعد وأسس قانونية يستند إليها المدقق في تنفيذ وانجاز التدقيق الاجتماعي.
- تحديد متطلبات و إجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي.

### محاور البحث: تتمثل في:

أولاً: تعريف التدقيق الاجتماعي .

ثانياً: أهداف وأهمية التدقيق الاجتماعي .

ثالثا: مبادئ التدقيق الاجتماعي .

رابعا: أنواع التدقيق الاجتماعي .

خامسا: خطوات مهمة التدقيق الاجتماعي .

سادسا: وسائل التدقيق الاجتماعي .

### أولا: تعريف التدقيق الاجتماعي

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالا ، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق. حسب P.CANDAU يعتبر التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة ويعرفه على أنه "ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية، لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة"<sup>1</sup>.

كما يعرفه JEAN-MARIE PERETTI على أنه "عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشري"<sup>2</sup>.

مما سبق يمكن أن نعرف التدقيق الاجتماعي على أنه تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي للوضعيات الاجتماعية للمؤسسات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف في شكل اختلافات وانحرافات بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة .

من خلال ما سبق يمكننا استخراج مجموعة العناصر التي تعتبر كمؤشرات هامة بالنسبة للمنهجية الصارمة لعملية التدقيق الاجتماعي والمتمثلة في:

- جمع المعلومات من المصادر المتاحة داخل وخارج المؤسسة.

- تحليلها بالاعتماد على المرجعيات والمعايير وفق تشخيص دقيق للأسباب .

- استخراج الاختلالات والانحرافات .

- تقديم الاقتراحات والتوصيات لتصحيح الانحرافات .

### ثانيا: أهداف وأهمية التدقيق الاجتماعي

بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسريين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع ، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية والتكنولوجية المتطورة ولكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة.

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي ل لأحداث والظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت، وهدفه في الأجل القصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة وسلامة القوائم والمعلومات التي تقدمها المؤسسة وإبداء رأي موضوعي حولها، وكأهداف طويلة ومتوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة وبالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة و الم ؤسسة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة .

بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء

الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة

للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها:

- فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخص عمليات الفحص والتحليل والتصديق أي عملية الرقابة البعدية يمكن أن تكون له أهداف خاصة بالتحكم في التسيير التنبؤي والمشاركة في الدراسات السابقة للآثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المؤسسة اتخاذها.
  - القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة.
  - إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما وتكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات والحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة وتحسين الظروف لرفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد.
  - تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية.
  - التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة.
  - التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة.
  - التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.
  - يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة .
  - يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.
  - يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي<sup>3</sup>.
- أما أهمية هذا النوع من التدقيق فتنعكس من خلال الأهداف المرجوة منه، بالإضافة إلى الحاجة المتزايدة لهذا النوع والذي يساعد على بناء واتخاذ القرارات المستقبلية فيكون وسيلة من وسائل القيادة كما يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج بين الأهداف الاجتماعية واستراتيجية المؤسسة، إن بقاء المؤسسة وسط محيط شديد المنافسة يتطلب دراسة كل الجوانب، فالتدقيق الاجتماعي يساعد على فهم العلاقة بين الجوانب التجارية والاجتماعية (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي) أي دراسة العناصر الاجتماعية للمؤسسة.

وبالتالي فالتدقيق الاجتماعي يظهر كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق<sup>4</sup>.

### ثالثا: مبادئ التدقيق الاجتماعي

إن التدقيق الاجتماعي يساعد المؤسسات ويشجعها وباستمرار على الاشراف على أدائها الاجتماعي وتحسينه باستمرار، وهناك ستة مبادئ تشكل الاساس للتدقيق الجيد<sup>5</sup>:

- نظرة شمولية ومتعددة: معناه أنه يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمؤسسة.

- شامل: معنى ذلك أن يركز التدقيق الاجتماعي ليشمل في النهاية قياس مدى تحسن الاداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمع .

-مقارن: لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء الم مؤسسة عبر السنوات، وبأداء الم مؤسسات المماثلة وبالاداء المعياري للصناعة .

-منتظم: يجب ان ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتا أو لمرة واحدة في العمر .

-مراجعة (فحص) : يجب ان تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص او أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج (محايدين).

- الافصاح: يجب ان تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في الم مؤسسة والمجتمع بشكل عام.

### رابعا: أنواع التدقيق الاجتماعي

يعتبر التدقيق الاجتماعي أحد فروع التدقيق العملياتي، والذي بدوره أحد أنواع التدقيق من حيث الأهداف، من هنا نجد أن التدقيق الاجتماعي يمكن أن يكون تدقيق داخلي أو خارجي، لكن إذا بحثنا عن الأنواع الخاصة بهذا التدقيق فإننا نجد:

أ - **تدقيق المطابقة:** يهدف هذا النوع إلى التأكد من موثوقية المعطيات الاجتماعية، وأن قسم الموارد البشرية يحترم القواعد والنصوص فيما يخص السلامة وقانون العمل، فالمدقق يتأكد من عدم خرق المؤسسة للقانون من خلال دراسة إجراءات تسريح ومدى مطابقتها للقانون مثلا<sup>6</sup>.

**ب- تدقيق النجاعة:** يهتم بدراسة شروط تطبيق ممارسة أو أكثر في مجال تسيير الموارد البشرية ، وتطويرها لتحسين الكفاءة، ويهدف لتلبية وتحقيق هدفين متكاملين هما:

- النتائج الاجتماعية مطابقة للأهداف المسطرة؟ حيث نجد أن أكثر المهمات انتشارا تلك المهمة بمتابعة الفرق الممكن ايجاده بين التقديرات وما تحقق فعلا في مجال تسيير الموارد البشرية فالمدقق ينطلق من تحليل الفرق بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة، فيبحث عن فهم أسباب هذه الفروقات.

- النتائج الاجتماعية تحققت بأقل تكلفة؟ تحدف مهمات التدقيق من هذا النوع إلى وضع معايير ومؤشرات لمتابعة الأداء والفعالية الاجتماعية في المؤسسة انطلاقا من الأهداف المرجوة لمتابعة الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية، والذي غالبا ما يكون من خلال تقييم التكاليف والأرباح المرتبطة ب تسيير الموارد البشرية.

**ج- تدقيق القيم والأخطار:** هذا النهج يهدف لتقييم -في صورة مالية - القيم المعنوية التي يمتلكها الأفراد من جهة، والأخطار المرتبطة بغيابهم أو حضورهم من جهة أخرى، ويظهر التكاليف الحالية والمستقبلية الغير ظاهرة والمرتبطة بأفراد المؤسسة، حيث أنه يهدف لتقييم الأخطار الاجتماعية، باختصار فهو يقوم بتحديد القيم الحالية والمستقبلية التي يمتلكها الأفراد في المؤسسة<sup>7</sup>.

**خامسا: خطوات مهمة التدقيق الاجتماعي**

تتمثل في<sup>8</sup>:

-**قبول المهمة:** أو الالتزام بالمهمة، هنا يجب علينا التمييز بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، بناء على عاملي الوقت والكفاءة، فالمهمات التي لا يمكن قيادتها أو برمجتها لغياب الوقت أو كفاءة المدقق، توكل لمدقق خارجي بواسطة عقد.

-**التحضير للمهمة:** تأخذ هذه المهمة بعد نظري وجانب تطبيقي، فمن الجانب النظري يتمثل في وضع نموذج، تحديد تطلعات المسؤولين، الأخطار والمشاكل ومن ثم تحديد الأهداف الممكن تحقيقها، أما الجانب التطبيقي، فيتمثل في وضع تواريخ المهمة مع المسؤولين المعنيين، تشكيل فريق العمل، بناء رزنامة المهمة، وقبل بداية العمل الميداني يجب على المدقق الخارجي جمع وتحليل مجموعة من البيانات المتوفرة حول المؤسسة.

-مختلف القوانين والتشريعات.

-السياسات/ الإجراءات والقانون الداخلي.

-تحديد، والتعرف على مختلف الوظائف.

-مخطط الإجراءات والأنظمة.

-تقييم الأخطار.

لإظهار وإبداء الفهم الجيد لوضعية المؤسسة ككل يستحسن في حالة التدقيق الاجتماعي تحضير تقرير عن كل وحدة أو نشاط محل التدقيق، وتقديمه في ملف، والذي يمكن أن يتضمن معلومات ضرورية في تحضير وثائقه والتخطيط للمهمة، حيث أن هذا الملف يجب أن يتم عرضه على مسؤولي المؤسسة للحكم على مدى فهم ومعرفة المدقق الصحيحة والسليمة للمؤسسة أو الوظيفة.

-**تنفيذ المهمة:** يتمحور تنفيذ المهمة حول بناء واعتماد مرجع، تحديد الأهداف وإيجاد الدلائل والحقائق، حيث يمكن التعبير عن المرجع بـ: "ما يجب أن يكون" ممارسة حسنة، نتائج حسنة، قواعد حسنة... فالمدقق يواجه الواقع بـ: "ماهو كائن بالمرجع" تطبيق العلاوات، معدل التشغيل أو مدى مطابقة قاعدة المراجع.

-**تحديد الأهداف:** تسمح أهداف التدقيق بتحديد أهداف المراجعة بناء على ملاحظات ونتائج الرقابة الداخلية، في حال عدم وجود هذه الأخيرة، فيكون تحديد الأهداف - والتي يجب أن تكون متناسقة مع أهداف المهمة- بناء على تحليل الأخطار، وتتكون إجراءات التدقيق من أحسن الوسائل للوصول إلى هدف التدقيق، أي أنها تشمل المراجعات اللازمة والتي يجب أن تكون موضحة، وثائق للدراسة، المعلومات، مؤشرات المراقبة، الحسابات المستعملة للمراجعة، تكوين أكبر عدد ممكن من الأسئلة والتي تشكل إجراءات التدقيق.

## سادسا: وسائل التدقيق الاجتماعي

بصفته مدقق عملياتي يتوفر للمدقق الاجتماعي وسائل تدقيق تقليدية، لكن اختصاصه في الإدارة والتسيير يقوده للإعتماد على وسائل إدارة الموارد البشرية، بما أنه لا يمكن تدقيق وظيفة أو عملية دون التحكم في تقنيات التسيير الخاصة بها، وهنا يجب علينا التمييز بين الوسائل المستخدمة مع بداية المهمة وبين تلك المستخدمة خلال المهمة والمتمثلة في وسائل جمع المعلومات ووسائل تحليل هذه المعلومات، وتتمثل وسائل التدقيق الاجتماعي فيمايلي:

### 1 - استمارة التعارف:

تعتبر مرحلة التعارف من أهم المراحل التي من شأنها التأثير على سير مهمة التدقيق، هذه المرحلة تختلف مدتها بحسب: موضوع التدقيق، خصائص المدقق، جودة نظام الرقابة الداخلية.

إن التعرف على مجال أو نشاط موضوع التدقيق لا يجب أن يتم في فوضى، فلا يمكن للمدقق أن يتحمل مخاطر السهو، ومن أجل تنظيم هذه الخطوة، يستعمل المدقق استمارة التعارف ويوجه هذه الاستمارة لتحضير نزول المدقق للعمل الميداني، والاجتماع الإفتتاح، فيهدف أساسا لطلب أو لتحضير المعلومات والوثائق التي يطلبها المدقق وهذا من أجل:

-تحديد مجال تنفيذ المهمة.

-بناء خطة لتنظيم العمل وبصفة خاصة قياس الأهمية.

-التحضير لوضع استبيان (استمارة) الرقابة الداخلية.

يبنى كل مدقق استمارة التعارف بناء على، المعلومات المحصلة، خبرة المدقق، ماهو بحاجة لمعرفته، أي أنه يكون ذو أهمية مختلفة، ولكن مهما تكن أبعاده إلا أن الإستبانة تبقى ضرورية لفهم الموضوع من طرف المدقق.

## 2 -إستمارة الرقابة الداخلية:

هي وثيقة تتم بلورتها مع تقسيم المهام الأساسية- مثل جدول المخاطر - بما أنها جزء من هذا التقسيم الأساسي، إذ بعدد مهمات التدقيق المنفذة يكون لنا إستمارة الرقابة الداخلية، و بهدف الوصول إلى إستمارة نموذجية، يجب طرح أسئلة جيدة لتحقيق ملاحظة شاملة، فتكون دليل المدقق في منهجيته المتبعة لتحقيق برنامجه، حيث تكون الأسئلة حول دورة أو وظيفة معينة، فلا تكون هناك أسئلة عامة، بل محددة، فمثلا تكون استمارة التعارف محددة وخاصة بالمدقق، تكون استمارة الرقابة الداخلية خاصة ومحددة بالمهمة، وتسمح هذه الاستبانة بالانتقال من العام إلى الخاص، وتحديد لكل وظيفة نماذج محددة للرقابة الضرورية، الأمر الذي يؤدي إلى الحصول على استمارات بعدد المهمات، كما أن الهدف من استمارة الرقابة الداخلية هو توجيه أعمال المدقق لأهداف المهمة، خاصة العمليات الأقل سيطرة عليها<sup>9</sup>.

## 3 -الميزانية الإجتماعية:

تعتبر الميزانية الاجتماعية من بين أحسن مصادر المعلومات، فهي أداة تساهم في الحوار الاجتماعي الداخلي، تعرف على أنها بيان عام عن حالة التوظيف (الأفراد) في المؤسسة، كما أنها تمنح صورة عن خصائص كل الأفراد وظروف العمل، ليسمح بعد هذا باكتشاف المشاكل والإختلالات لتصحيح وبناء سياسة تسيير الموارد البشرية، وبالإضافة إلى تحديد الإختلالات فإن الميزانية الاجتماعية تهدف لمتابعة التطورات من سنة لأخرى، أي تقديم توضيحات حول تحقيق الأهداف المسطرة.

● البيان الاجتماعي كوسيلة تسيير تسمح بـ:

-ملاحظة ودراسة الأفراد.

-متابعة التطورات.

-وضع الأهداف والتمسك بها.

● البيان الاجتماعي كوسيلة جمع المعلومات.

- تجميع البيانات الرقمية المهمة في وثيقة واحدة في مدة أو فترة T .

- تطوير المؤثرات المشتركة، إعطاء تناسق في طريقة إحصاء الأفراد وتحليل الخصائص .

● البيان الاجتماعي كوسيلة تخطيط.

-أداة تسيير من خلال الاسقاطات والتوقعات التي يسمح بتطويرها.

-أداة مقارنة تساعد في اتخاذ القرارات.

● أداة تشاور من خلال تنشيط الحوار الاجتماعي مع ممثلي الموظفين على أساس بيانات واضحة، موضوعية وقابلة

للمقارنة عبر الزمن<sup>10</sup>.

#### 4 -جدول القيادة:

هو أداة ووسيلة قيادة يساعد في إتخاذ القرار وتوجيه المسؤولين، فهو يسمح بالإطلاع على مجموعة من المعطيات

الإستراتيجية في مدة زمنية قصيرة، كما يسمح بقياس أثر عمليات وقرارات المؤسسة ووضع التطورات المحتملة،

وتتضمن أهداف جدول القيادة محورين رئيسيين الأول: الملاحظة والثاني التدخل، فجدول القيادة يقدم معلومات

ضرورية ذات معنى وسريعة من خلال نقاط رئيسية في اتخاذ القرار، فالمعلومات التي يضمها تسمح بإتخاذ القرارات بسرعة ونجاعة، وضع إستراتيجية جديدة و/أو تصحيح تلك الموجودة.

## 5 - الحوارات الفردية:

هناك عدة أنواع من الحوارات الفردية الأكثر إنتشارا هو النصف الموجه والذي يكون فيه تحديد المواضيع المتطرق لها خلال الحوار وترك الحرية للمحاور في التعبير حول كل هذه المواضيع، هذا النوع من الحوارات يتمثل في توجيه الحوار حول موضوع يحدده بدقة دون تدخل في مضمون التعليقات المجمعة، النوع الآخر هو موجه حيث يتضمن هو الآخر مواضيع للمعالجة ولا يعطي تلك الحرية للأفراد، وهنا يقوم المدقق بطرح مجموعة من الأسئلة ويقوم الفرد بالإجابة المباشرة دون الخروج عن الموضوع، ونوع آخر هو غير موجه ويكون عكس النوع السابق بحيث لا يتدخل في النقاش، فيقوم الفرد بالتعبير بكل حرية في موضوع واسع محدد مسبقا، وتدخل المدقق يكون لإعادة صياغة فكرة الفرد وليس لتوجيهها أو التأثير عليها.

## 6 - الحوارات الجماعية:

للحوار الجماعي خصائص تميزه عن الحوار الفردي وأول صعوبة في قيادة الحوار الجماعي هي منح جميع المشاركين الوقت الكافي للتعبير مع تحديد هذا الوقت والنقطة الثانية هي تنظيم الوقت حتى تتم معالجة كل المواضيع ونادرا ما يكون الحوار الجماعي غير موجه، بحيث يوضع هذا النوع لتطوير وبلورة فكرة أو موضوع محدد مسبقا، في المقابل فإن التوجيه الزائد يمكن أن يؤثر على إجابات المشاركين إما عن طريق الوقت أو المضمون لهذا عادة ما يكون هذا الحوار نصف موجه<sup>11</sup>.

## الخاتمة:

نستنتج مما سبق أن التدقيق الاجتماعي يلعب دورا هاما في تنمية وتطوير أداء الم مؤسسة ويمكن أن يشكل بديلا شاملا في عمليات القياس، التحكم والتنبؤ بما أنه يضع منهج علمي، عملي واستراتيجي متكامل بين أيدي المسيرين، هذا المنهج يعتمد أساسا على منهجية عمل صارمة للوصول إلى تشخيص أسباب الظواهر باستعمال مزيج من التقنيات العلمية والعملية في تجميع المعطيات وتحليلها باستعمال المؤشرات، المعايير والمرجعيات الصادقة، للوصول إلى تخفيض المخاطر المحيطة بالمؤسسة والتكاليف الغير مجدية وتدعيم نقاط القوة وانهاز الفرص المتاحة لها انطلاقا من التوصيات المبنية على حقائق مستمدة من واقع المؤسسة.

المراجع:

<sup>1</sup>Candau,P, L'audit social méthodes et techniques pour un management efficace, Vuibert, Paris,1985, P: 51.

<sup>2</sup>Peretti, J.M, *Ressources humaines et gestion du personnel*, Educapole gestion, 1994, P: 208.

<sup>3</sup>Messier, JR, *auditing & assurance service ,a system approach*, MC GRAW-HILL NEW YORK, 2000, P: 704.

<sup>4</sup> Elisabeth bertin, *Audit Interne*, Édition d'organisation, 2007, P: 269.

<sup>5</sup>الشرع مجيد جاسم، المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الاسلاميه، دار وائل للنشر ، عمان ، 2000 ، ص:50.

<sup>6</sup> Sylvie Guerrero ; *Les outils de l'audit social* ; Édition DUNOD, 2008, P-P: 2-3.

<sup>7</sup> Bernard Martory « *Audit social* », *Revue française de gestion* 6/2003, N0 147.

<sup>8</sup> Jean-Marrie Peretti & Jacques Igalens, *Audit Social*, édition d'organisation, 2008, P-P: 43-50.

<sup>9</sup> Jacques Renard, *La théorie et la pratique de l'audit interne*; Édition d'organisation; 7ème édition; 2010, P: 228.

<sup>10</sup> Publication : collection « *les diagnostics de l'emploi territorial* » , hors série 9 ; *Bilan social et tableaux de bord: Des outils de pilotage au service des RH*. Karine Fontaine-Gavino ; Adrien Zambeaux.

<sup>11</sup> Karine fontaine-Gavino ; Adrien Zambeaux, collection « *les diagnostics de l'emploi territorial* » hors série N°09, *Bilan Social et Tableau de Bord : les outils de pilotage au service des ressources humaines*.

## نحو إطار نظري لتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

# Towards a theoretical framework for auditing Corporate social responsibility

(\*\*) TELKHOUKH Saida & CHABANI Madjid (\*) د. تلخوخ سعيدة (\*) & أ.د. شعباني مجيد (\*\*)  
المخبر: مخبر مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات Laboratory of  
الكلية: العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير Faculty of Business Economics and Management Science  
الجامعة: المجهد بوقرة بومرداس University of : M'HAMED BOUGARA-BOUMERDES

## المحور الرابع: التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

### ملخص

يعتبر التدقيق الاجتماعي من الممارسات الحديثة في علم الإدارة، كما أصبح هناك إقرار واضح بفعالية تطبيقه على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وبناءً عليه جاءت هذه الورقة البحثية كمحاولة لتحديد إمكانية تطوير نظام لتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال وضع إطار نظري لتدقيق المسؤولية الاجتماعية وهذا بعد التعرف على المفاهيم المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية كل على حدى.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

### Abstract :

Social auditing is a recent practice in management science, and there is a clear recognition of the effectiveness of its application to Corporate Social Responsibility. Accordingly, this research paper is an attempt to determine the possibility of developing a system for auditing corporate social responsibility by developing a theoretical framework for auditing social responsibility , after learning about the concepts of social audit and social responsibility.

**Keywords :** Social Audit, Corporate Social Responsibility, Social Responsibility Audit.

مقدمة:

أحدثت التحولات العالمية الجديدة تأثيراً جذرياً على إدارة الأعمال تجسّد في الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية ذلك أن قيمة هذه الأخيرة تمثل القيمة الحقيقية للمؤسسة؛ ومن جهة أخرى تأثر النشاط الاقتصادي بالعديد من المتغيرات الفكرية مما أسفر عن ظهور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وعزز قبولها في عالم الأعمال حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية تمثل تحدياً لإدارات المؤسسات كونها ترتبط بعلاقات ومتغيرات متعدّدة داخلية وخارجية، ومن ثم فإنها من غير الممكن أن تعالج بإجراءات عامة واجتهادات شخصية لمديري المؤسسات، مما أدى إلى ظهور التدقيق الاجتماعي، وبالتالي نشأة مسؤولية اجتماعية لمهنة التدقيق التي تسهم في خدمة المجتمع من خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ضمن هذا السياق، تندرج إشكالية هذه الورقة البحثية من خلال التساؤل التالي:

ما ماهية تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟

يتم معالجة هذه الاشكالية من خلال ثلاثة محاور:

أولاً: مفهوم التدقيق الاجتماعي

ثانياً: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

ثالثاً: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

## أولاً: مفهوم التدقيق الاجتماعي

بدأ الاهتمام بموضوع التدقيق الاجتماعي في الجزائر من قبل الباحثين والمهنيين بداية التسعينيات، حيث تزامن مع ظهور الإصلاحات الاقتصادية وبرامج إعادة الهيكلة، استقلالية المؤسسات وانفتاح السوق الوطنية على الأسواق الدولية من خلال مفاوضات انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة ومعاهدة الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، حيث تزايدت البحوث الأكاديمية حول الموضوع من قبل الباحثين فقد ظهرت الجمعية الجزائرية للموارد البشرية (ALGRH) التي تضم عدداً من المختصين والمهتمين بالموارد البشرية عام 1991، فظهرت الجمعية الجزائرية للتدقيق الجزائري (AAAS)، أما بالنسبة للتطبيقات الفعلية للتدقيق الاجتماعي فهي محتشمة وإن تَمَّت فمن قبل مكاتب دولية ومكلفة.<sup>1</sup>

### 1 - تعريف التدقيق الاجتماعي

التدقيق الاجتماعي هو عملية فحص الأداء الاجتماعي لنشاط أو برنامج أو سياسة أو مؤسسة وذلك بإجراء تشخيص منتظم لجمع الأدلة والقرائن والوصول إلى تقييم الأداء الاجتماعي ممثلاً في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية ومدى فعالية أدائها لهذه المسؤوليات في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة والمقبولة والملائمة ثم التقرير عن ذلك كله للأطراف المعنية لمساعدة المؤسسة في اتخاذ قراراتها ورسم سياساتها، بناءً على الأثر الاجتماعي لها بالارتباط بأهدافها وأهداف أصحاب المصالح.<sup>2</sup>

حيث يتم القيام بعملية التدقيق الاجتماعي باتباع الخطوات التالية:<sup>3</sup>

- تحديد مجالات الأداء الاجتماعي، الأداء الاجتماعي الداخلي، الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي والأنشطة الاجتماعية المتعلقة بالمنتج؛
- فحص وتدقيق الأنشطة الاجتماعية، من أساليب الفحص: الشهادات والإقرارات، المعاينة والجرد الفعلي واستخدام قوائم الاستقصاء، المراجعة المستندية والمحاسبية، الفحص الفني والاستفسارات الشفوية؛
- إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي، ويتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي ويكون داخلياً وخارجياً.

### 2 - أهمية التدقيق الاجتماعي

تتجسد أهمية التدقيق الاجتماعي في ما يسهم به من نتائج تصب في صميم تحقيق أهداف المؤسسة وفوائد للمستفيدين بتدقيق العمليات وتقديم الخدمات في نفس الوقت، ويمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية في كل مرحلة من مراحل التخطيط والتنفيذ والتشغيل والصيانة، إذ يعتبر التدقيق الاجتماعي الضمان المنطقي لمراقبة العمليات المتبعة والقرارات المتخذة بصورة جيدة وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال العمل على الوظيفة كلياً أو جزئياً، حيث يدخل التدقيق الاجتماعي في جميع أنشطة الموارد البشرية من: استقطاب، توظيف، تدريب، ترقية، علاقات العمل جماعي والظواهر المرتبطة بها من تحفيز ودوران العمل وذلك من خلال ما يلي:<sup>4</sup>

- تزويد المدراء بالمعلومات الخاصة بالتحليل والتقييم أثناء التنفيذ وكذا التشخيص الدقيق للظروف البيئية المحيطة فيما تعتمده القيادة للوصول إلى النتائج المرجوة من خلال تطبيق البرامج والسياسات؛
- رفع كفاءة الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية، تحديد المخاطر وتقديم المعالجات؛
- العمل على تمكين الأقسام بتخطيط وإدارة وقياس الأنشطة غير المالية ومراقبتها داخلياً وخارجياً، باعتبارها تقيماً لمستقبل المؤسسة وأداة للمساءلة الاجتماعية؛
- توفير المدخلات المهمة، تقييم الأنشطة المؤثرة على الرفاه الاجتماعي بالشكل الصحيح وتحديد المنافع الاجتماعية لكل مشروع وهذا من خلال: توفير الأساس الاستراتيجي لإدارة المسؤولية الاجتماعية، تسهيل التعلم التنظيمي حول كيفية تحسين الأداء الاجتماعي والعمل على إطلاع كل من المؤسسة والمجتمع على التخصيصات من مواردها؛
- تدقيق الحسابات الاجتماعية من حيث توفير المعلومات وتفاصيل الموارد المالية وغير المالية وتنظيم وتدقيق معلومات المستخدمين والأفراد والمستهلكين النهائيين، ما يتيح المجال أمام الإداريين والمسؤولين من معرفة التفاصيل الدقيقة للعمل ويمكن الأفراد من مساءلة الإدارة.

### 3 - أبعاد التدقيق الاجتماعي

بدايةً، تجدر الإشارة إلى أن أهم مبادئ التدقيق الاجتماعي تتمثل في التحسين المتواصل للأداء بالنسبة للأهداف الاجتماعية المسطرة، أما بالنسبة لأركان التدقيق الاجتماعي فهي تتمثل في ما يلي:<sup>5</sup>

- النظرة الشمولية والمتعددة، إذ ينبغي أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمؤسسة؛

- الشمول، حيث ينبغي أن يركز التدقيق الاجتماعي على قياس مدى تحسن الأداء من جميع النواحي وبالأخص الاجتماعية، الثقافية والبيئية؛
- المقارنة، فعلى التدقيق الاجتماعي أن يوفر الوسائل الممكنة من مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات و/أو مع أداء المؤسسات المماثلة؛
- الانتظام، أي نفاذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم وليس مؤقت أو مرة واحدة فقط؛
- المراجعة، إذ ينبغي فحص الحسابات الاجتماعية سنوياً؛
- الإفصاح، وذلك بالشكل الذي تكون فيه نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام (ذوي العلاقة وأصحاب المصالح)؛
- المشاركة، كونها تؤدي إلى تشجيع إشراك أصحاب المصالح في عملية التدقيق الاجتماعي؛
- تعدد الاتجاهات، بمعنى إعطاء تغذية عكسية من جوانب عدة.

#### 4 - مجالات التدقيق الاجتماعي

هناك ثلاث مستويات محددة لممارسة التشخيص الاجتماعي وهي:<sup>6</sup>

##### أ - المستوى الوظيفي الإداري:

يخص التدقيق في هذا المستوى التسيير الوظيفي الإداري، حيث يهدف التدقيق الاجتماعي هنا إلى تفادي الأخطار من خلال التحصل على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة، فهو تدقيق قصير المدى يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها ومصادرها وغيرها، وتجدر الإشارة هنا إلى اعتماد التدقيق الاجتماعي على المعطيات الاجتماعية، كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات والأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة (تدقيق المطابقة). حيث يتدخل في عمليات انسياب وإعلان المعلومات وطرق الاتصال الداخلي في المؤسسة ومسك السجلات الالزامية.

##### ب - مستوى التسيير الاجرائي:

يتوسط التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي، له دور هام في العمل على احترام تطبيق الاجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة السياسات والاجراءات على المدى المتوسط والطويل كما يعمل على تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي.

يقوم التدقيق الإجرائي بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية قيد التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها للأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد على الوصول إلى النتائج المحددة، وهو يهدف إلى إعطاء حركية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى عبر قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المؤسسة، فهو يمثل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.

### ت - المستوى الاستراتيجي القيادي:

يهدف التدقيق القيادي إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج على الأمد المتوسط والطويل كما يتيح الاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة. هذا التقسيم لا يعفي المدقق الاجتماعي من البحث على هذه المستويات الثلاث معاً لتحديد الاختلالات والانحرافات الممكنة لكل مستوى، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: عملية التدقيق الاجتماعي حسب مستويات النشاط

التدقيق والفحص	مستوى النشاط
التحقق من الأرقام. المطابقة الشرعية.	الاداري الوظيفي
مدى تطبيق الإجراءات الموجودة. مدى تناسق الإجراءات مع: السياسات، باقي الإجراءات وملاءمة الإجراءات مع الأهداف	التسييري
تسطير الأهداف. تناسق داخلي للأهداف. تنظيم ونوعية الأفراد وكميتهم. إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر الى الامكانيات الداخلية والخارجية للمؤسسة.	الاستراتيجي

المصدر: مراد سكاك وفارس شهباني، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعياً في ظل الانفتاح

الخارجي، مداخلة مقدّمة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة

فرحات عباس-سطيف، 20-21 أكتوبر 2009.

## ثانياً: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

يؤكد مفهوم المسؤولية الاجتماعية على أهمية أن تؤدي المؤسسة دورها تجاه كل الأطراف المتعاملة معها، باعتبارها وحدة اقتصادية اجتماعية تؤثر و تتأثر بأطراف متعددة هم أصحاب المصلحة.

### 1 - تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

لقد تعددت المصطلحات المرادفة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ونجد منها: مواطنة الشركات، العطاء الخيري المؤسسي، العطاء المؤسسي ومشاركة المؤسسات في المجتمع.

كما شهد تعريف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تغيرات جوهرية على مر الزمن، ولا يزال يتطور مع تطور المجتمع وتوقعاته، ولا يوجد تعريف للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يحظى بقبول عالمي، وكذا لا يوجد توافق بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها، ويسلم عادة بأن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ليست عملاً خيرياً من جانبها وليست امتثالاً مطلقاً للقانون، والقاسم المشترك بين معظم التعاريف أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مفهوم تدرج بموجبه المؤسسات الشواغل الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها التجارية قصد تحسين أثرها في المجتمع.<sup>7</sup>

### 2 - أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

إن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لم يكن دوماً طوعياً، فالعديد من المؤسسات والمجتمعات أصبحت على وعي بها فقط بعد أن تفاجئوا بردود الجمهور حول قضايا لم يعتقدوا من قبل أنها جزء من مسؤولياتهم، وقد أصبحت ذات أهمية في مجال الأعمال نتيجة لعوامل عدّة من بينها:

- سلوك المؤسسات السيئ اتجاه العملاء و معاملتهم بصورة غير عادلة؛
  - تجاهل البيئة ونتائج الأعمال التنظيمية؛
  - سلسلة إمداد المؤسسة، أي ما يحدث في المؤسسات الأخرى التي تتعامل معهم المؤسسة، كمورديها ومورديهم.
- ومن فوائد تطبيق المسؤولية الاجتماعية بناء علاقات قوية وإيجابية في المجتمع، حيث تساهم في تحسين سمعة المؤسسات وإبراز التوجه الإنساني مما يعزز ارتباطها بالمجتمع، أما فوائد المسؤولية الاجتماعية للمجتمع بذاته القدرة على الحصول على الخدمات التي يحتاجها في مختلف الجوانب الضرورية مثل النقص في الخدمات التعليمية، الصحية، الثقافية أو الاقتصادية في المجتمع.<sup>8</sup>

### 3 - مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تقوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على تسع مبادئ أساسية يمكن تلخيصها كما يلي:<sup>9</sup>

- الحماية وإعادة الإصحاح البيئي، بفضل تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة.
- القيم والأخلاقيات، حيث يقع على عاتق المؤسسات تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.
- المساءلة والمحاسبة، الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها لإتخاذ القرارات.
- تعزيز السلطات، تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة.
- الأداء المالي والناتج، تعويض المساهمين بالأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات، وتعزيز النمو على المدى الطويل.
- مواصفات موقع العمل، إعتبار العاملين شركاء قيّمين في العمل، من خلال إحترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصادقة وخالية من المضايقات.
- العلاقات التعاونية، لا بد أن تتسم ممارسات المؤسسات بالعدالة والأمانة مع مختلف الشركاء.
- المنتجات والخدمات ذات الجودة، الاستجابة لحاجيات وحقوق الزبائن بتوفير منتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية.
- الارتباط المجتمعي، تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الأفضل للحياة وممارسات الأعمال.

### 4 - مؤشرات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

توجد أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية وهي تتمثل في ما يلي:<sup>10</sup>

#### أ - الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة

ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم، وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء

العاملين كالأهتمام بحالتهم الصحية وتكوينهم وتحسين وضعهم الثقافي والأهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

#### ب- الأداء الاجتماعي لحماية البيئة

ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدةً رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

#### ت- الأداء الاجتماعي للمجتمع

ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملةً بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية، ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتكوين الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

#### ث- الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج

ويشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث يتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتكوين وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

#### ثالثاً: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تنطوي المسؤولية الاجتماعية على الدمج الإرادي للانشغالات الاجتماعية والبيئية للمؤسسات مع الأهداف التجارية مع العلاقات لكل الأطراف ذات المصلحة الداخلية والخارجية. ومن بين هذه الانشغالات والأهتمامات الاجتماعية يمكن أن نجد على سبيل المثال و ليس الحصر توفير مناصب شغل، التنمية البشرية، احترام حقوق الإنسان، الارتقاء بمستوى معيشة الأفراد، المساهمة في البرامج الصحية والتعليمية و الترفيهية للأفراد، حماية البيئة وغيرها.<sup>11</sup>

#### 1 - معايير معالجة التزامات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تتمثل المعايير المستخدمة في معالجة التزامات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ما يلي:<sup>12</sup>

- التدقيق الاجتماعي من خلال التقارير الاجتماعية التي تسعى إلى زيادة الشفافية في إدارة الموارد البشرية؛

- شهادات تضمن أن بعض الموارد البشرية تطبق معايير الإدارة الأخلاقية ، اعتماد الامتثال للجودة أو الشهادات البيئية (مثل ISO 9000 أو 14000).

## 2 - المسؤولية الاجتماعية كأساس للتدقيق الاجتماعي

إن وضع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حيز التطبيق يسمح لهذه الأخيرة بتحديد إستراتيجية جديدة من خلال تحليل: الفرص والتهديدات المرتبطة بالأسواق، ونقاط قوة و ضعف المؤسسة؛ وهذا هو أساس عمل التدقيق الاجتماعي من خلال مختلف الوسائل التي يتيحها للمؤسسة في الكشف عن الحقائق باستعمال منهجية عمل صارمة تشخيص المحيط الداخلي و البيئة الخارجية<sup>13</sup>.

يعتبر التدقيق الاجتماعي إحدى أدوات المسؤولية الاجتماعية بالتركيز على الطرق التالية:<sup>14</sup>

- التحقق من المعلومة، لأن هذه الأخيرة يمكن أن تمثل مقارنة لنظام مرتكز (يستخدم في أنظمة إدارة المحاسبة الاجتماعية والبيئية)، لهذا يتموقع التركيز في إجراء معالجة العدالة الاجتماعية وقضايا المحاسبة الاجتماعية، أو يمكن أن تأخذ شكل تقدير الأداء لمعايير ومؤشرات معينة حيث تدمج بعض مبادئ المسؤولية الاجتماعية الإجراء والأداء معاً لأصحاب المصالح في قيامهم بإجراءات التدقيق.
- التحقق من صلاحية المعلومة في التقرير، وهذا من طرف المؤسسة بحد ذاتها أو من قبل جهة أخرى كمستشار خارجي أو خبير مستقل أو عن طريق المشاركة.
- نظام الاعتماد الاجتماعي التي تستخدم التدقيق الاجتماعي كأحد أنشطتها، وهي لديها معايير ومبادئ محدّدة تغطي بقبول واسع لها لضمان التحقق المستقل وتجنب الصراعات التنظيمية، وينبغي أن تكون هذه المعايير منفصلة عن المكونات الأخرى للتدقيق وعمليات الاعتماد، ويتم تكملتها عن طريق الهيكلة التنظيمية.
- المؤسسات الهادفة إلى إرضاء أصحاب المصالح (المستهلكين النهائيين، الموردين، المستثمرين) تمثل لمعايير عالية للمحاسبة الاجتماعية بإمكانها إخضاع نفسها للتحقق، إذ يعمل التدقيق الاجتماعي على التزام المؤسسة أو تسهيل المعايير باستخدام مقاربات مختلطة تتضمن مراجعة الوثائق، مقابلات، وزيارات ميدانية للتحقق من قبل الآخرين.
- مبادرات التعلّم الذي يتموقع بين نظام التقارير ونظام الاعتماد، ذلك أن هدفها الأساسي هو إثبات كيف أن المحاسبة الاجتماعية والعدالة الاجتماعية نُفذت ودققت وذكّرت في التقرير، وينبغي أن يكون لمبادرات التعلم معايير واضحة ومتطورة لخلق فرص لمختلف المقاربات للتحقق، وتتطلب المرونة. هذه المقاربات تقود التدقيق بين

مختلف أصحاب المصالح للقيام بمختلف نماذج التحقق، كما أن هذه الأنشطة مهمة جداً لفهم كيفية قيادة التدقيق الاجتماعي.

- الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية هو نموذج آخر من أنشطة التحقق وهي مرتبطة بالمعلومات مثل المعلومات التي يتم جمعها عن طريق الاستبيان الذي تركز أسئلته حول الالتزام مع مدخلات أنظمة الإدارة ولكن تتضمن معلومات فعالة تم التوصل إليها من طرف المؤسسة والتي نادراً ما يتم التحقق منها من قبل هيئة مستقلة، هذه المعلومات منظمة في عدد من الطرق عبر شاشات ضمن قاعدة البيانات، في حين أن أنواع مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تركز على التحقق من المعلومات المدرجة ليست شاملة.

### 3 - أوجه ارتباط التدقيق الاجتماعي بالمسؤولية الاجتماعية

إذا كان التقرير السنوي مجهزاً بالكشف الاجتماعي الكافي، فإن الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بتنفيذ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الموضح في التقرير السنوي سوف يكون مفهوماً ولا يتسبب في تفسير غير صحيح ذلك أن توفير معلومات كافية من المتوقع أن تكون مفيدةً لصنع القرار من قبل أصحاب المصلحة كمستخدمين للبيانات المالية. غير أن التنفيذ يصادف مشكلة كيفية التأكد من أن المؤسسة تقوم بمسؤوليتها الاجتماعية وفقاً لمدونة قواعد السلوك الخاصة بالمؤسسات ما يتطلب المزيد من الأجهزة التقنية، حيث يتم الإبلاغ عن طريق مؤسسة تدعي أنها تعمل بشكل مسؤول، ويتم التحقق مما تم الإبلاغ عنه من قبل المؤسسة من قبل طرف مستقل. نفس الأمر بالنسبة للرقابة المستقلة (المراقبة المستقلة)، حيث تدرج عمليات التدقيق الاجتماعي في آلية التحقق، ومن المتوقع أن يوفر التدقيق الاجتماعي معلومات وجودة دقيقة للأطراف ذات المصلحة .

يمكن الوصول إلى الإفصاح عن أداء المحاسبة الاجتماعية للمؤسسات، على المستويين الداخلي والخارجي، من خلال مقارنة التدقيق الاجتماعي، أي قياس أثر البرامج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإبلاغ عنها، وكذلك المؤسسات ذات التوجه الاجتماعي التي تعمل بشكل منتظم، حيث يطلب من مديري المؤسسة إعداد قائمة نشاط ذي عواقب اجتماعية، وبمجرد إنشاء هذه القائمة، يقوم المدققون الاجتماعيون بتقييم وتحديد مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.<sup>15</sup>

تجدر الإشارة إلى أن عمليات التدقيق الاجتماعي تجرى بانتظام من قبل مجموعة من الاستشاريين الداخليين والخارجيين ، كجزء من عمليات الفحص الداخلية المنتظمة، حتى يعرف المدراء العواقب الاجتماعية لأنشطتهم.

#### 4 - مفهوم تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هو تدقيق شامل للمسؤولية في ما يتعلق بإدارة الجودة، والممارسات البيئية والحفاظ على الطاقة والموارد البشرية وحقوق الإنسان والعلاقات المجتمعية وهذا بالاعتماد على المشاركة والالتزام؛ حيث يغطي التدقيق الشامل ، على الأقل ، العملاء والموظفين ، المنتج أو الخدمة والمجتمعات المحلية .

يتم تطوير تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عبر الخطوات التالية: <sup>16</sup>

- كسب التزام الرئيس التنفيذي؛
- تعيين لجنة لتوجيه عملية التدقيق؛
- تعيين فريق تدقيق (مراجعي الحسابات، المديرين الرئيسيين والتنظيميين، خبراء التنمية) لطرح الأسئلة لاستخدامها في فحص المؤسسة؛
- تشخيص ثقافة المؤسسات والتحقيق للوظائف المعنية، المناطق، مثل علاقات الموظفين وحقوق الإنسان والمجتمع، العلاقات (أي الأثر الاجتماعي للمؤسسة) وبرامج الجودة، والممارسات البيئية؛
- تحليل بيان المهمة، والبحث عن الظروف عندما لا تتطابق المهمة / الأهداف المعلنة مع أداء المؤسسة الفعلي؛
- البحث عن الأسباب الأساسية الكامنة وراء عدم اتساق الأداء والأهداف؛
- جمع معلومات الصناعة ذات الصلة، الدراسات المرجعية الحالية، والمعلومات المتاحة عن المنافسين ومعايير الصناعة في كل منطقة وظيفية محدّدة؛
- مقابلة أصحاب المصلحة لتحديد تصوراتهم حول المؤسسة المسؤولة عن الوتيرة الاجتماعية ومقارنة البيانات الداخلية وتصورات الجهات المعنية الخارجية من خلال طرح أسئلة حول أداء المؤسسة وأنظمة الإدارة وردود العملاء والتزويد، ممارسات الإدارة، ومستوى إدارة الموارد البشرية، إدارة المنتج / الخدمة، تدقيق الحسابات، القيم، الممارسات والتكاليف، سجلات الصحة والسلامة، دوران الموظفين، السياسات المتعلقة بالترقيات والأجور، المظالم، تقليص حجم؛ حقوق الانسان، الاستعانة بمصادر خارجية، الموردين، المخزون، قادة المجتمع والاتصالات الإعلامية والهيئات التنظيمية أيضًا .
- عندما يتم الكشف عن المشكلات فإن فريق التدقيق يجب أن يفكر في استبدال موظف ساخط ، على سبيل المثال، ما يؤدي إلى تكاليف مراجعة السير الذاتية، والتفاعل، الإعلان ، واتخاذ القرار ، وقد تكون التكاليف

الحقيقية لهذا التحول معنوية كما يمكن توفير المال عن طريق إعادة تدوير الورق أو حتى تقليل استخدام الورق من خلال الاتصالات الالكترونية، مما يساعد على تقدير التكلفة القائم على النشاط.

#### خاتمة:

يعتبر المورد البشري كإسما لل مؤسسة وهذا ما يفرض ضرورة مراقبة هذا المورد والمحافظة عليه بل تطويره ما يحتم القيام بعملية التدقيق الاجتماعي وفق منهجية معينة، باعتباره منهج علمي عملي واستراتيجي متكامل لقياس وتطوير أداء الموارد البشرية من أجل تخفيض المخاطر المحيطة بالمؤسسة، حيث يساهم التدقيق الاجتماعي في رفع فعالية المؤسسات وتحسين أدائها الاجتماعي من خلال دمج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن استراتيجيتها الشاملة حتى ما تعلق منها بالتدقيق الذي أصبح عملياتياً يشمل جميع جوانب إدارة المؤسسة ليصبح التدقيق الاجتماعي وسيلة استراتيجية ضرورية والاكثر ملاءمة من أجل قيادة المؤسسة نحو تحسين كفاءة مواردها البشرية ومن ثم كفاءة المؤسسة في ضوء تدقيق مسؤوليتها الاجتماعية واستحداث أجهزة لدعم تسيير الموارد البشرية كخلايا التدقيق الاجتماعي للتمكن من اتخاذ اجراءات التصحيحية اللازمة للاختلالات وفي الوقت المناسب، إذ يستفاد من التدقيق الاجتماعي في وضع الخطط والبرامج ورسم السياسات والاهداف الاستراتيجية للمؤسسة وفي تحقيق هذه الأخيرة وفي الآجال المحددة.

#### قائمة المراجع:

<sup>1</sup> أحمد قايد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات ، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 06-07 ماي 2012.

#### <sup>2</sup> بالاعتماد على:

- مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد11، 2011، ص211.

- Rupa Salui Karmakar, a thematic review of social audit in India, international journal of social science, 6(4), 2017,P228

<sup>3</sup> وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2013-2014، ص179.

<sup>4</sup> صالح مهدي الحسناوي وبصير خلف خزعل، أثر التدقيق الاجتماعي على حوكمة الموارد البشرية في المنظمات: دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء ، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 22، ص110.

<sup>5</sup> ابراهيم محمد جاسم وسرمند غانم صالح، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 02، العدد 02، 2016، ص284.

<sup>6</sup> مراد سكاك وفارس شهباني، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، مداخلة مقدمة ضمن المنتدى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس-سطيف، 20-21 أكتوبر 2009.

<sup>7</sup> حدة رايس وفطيمة الزهراء نوي، دور المسؤولية الاجتماعية في معالجة الازمات الاقتصادية -دراسة اسلامية- ، مداخلة مقدمة ضمن المنتدى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 06-07 ماي 2012.

<sup>8</sup> موسى رحمانى وفطوم حوحو، المسؤولية الاجتماعية بين الرؤيا الاسلامية والرؤية الوضعية المعاصرة ودورها في التنمية المستدامة ، مداخلة مقدمة ضمن المنتدى الدولي حول: مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الاسلامي، جامعة قلمة، 03-04 ديسمبر 2012، ص41.

<sup>9</sup> كرومية مسان، المسؤولية الاجتماعية وحماية المستهلك في الجزائر دراسة حالة المؤسسات العاملة بولاية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، ص57.

<sup>10</sup> نوال ضيائي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة مجمع شي علي للأنايب -سيدي بلعباس- ، مجلة التنظيم والعمل، العدد05، ص05.

<sup>11</sup> مراد سكاك وفارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في اطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، مداخلة مقدمة ضمن المنتدى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، 20-21 أكتوبر 2009.

<sup>12</sup> Fernando J.Fuentes-Garcia & Julia M.Nunez-Tabales & Ricardo Veroz-Herradon, applicability of corporate social responsibility to human resources

management : perspective from Spain, journal of business ethics, 2008, p30.

<sup>13</sup> مراد سكاك وفارس هباش، مرجع سبق ذكره.

<sup>14</sup> Sasha Courville, social accountability audits : challenging or defending democratic governance ?,law & policy, vol 25, no 3, 2003.

<sup>15</sup> Elvira Luthan & Sri Dewi Edmawati, analysis of corporate social responsibility implementation and social audit at PT semen padang, international journal on economics and social sciences, vol 01, no 01, 2015, P15-16.

<sup>16</sup> \_Sandra Waddock & Neil Smith, corporate responsibility audits : doing well by doing good, Sloan management review, 2000, p 79-80.

---

---

## La démarche de l'Audit Social au service du renouvellement du pilotage de la performance des Ressources Humaines : Défis de la mise en place de Tableaux de Bord Sociaux

**Lotfi RAMDANI**  
**Maitre de Conférences – A**  
**UNIVERSITE Badji Mokhtar Annaba**

### Résumé

Le concept de la performance sociale de l'entreprise s'est imposé en tant que valeur sûre confortant la durabilité de la performance. Cette intégration volontaire émanant des entreprises a pour but d'insérer des préoccupations sociales à leurs activités économiques. Toutefois, cette optique s'est retrouvée confronter à la réalité de l'entreprise en proie aux préoccupations de la performance financière. La mesure de la performance est indispensable pour l'efficacité de la démarche de progrès. L'audit social renforce la démarche du pilotage de la performance sociale, via des tableaux de bord sociaux (TBS) et des normes sociales internationales. Ceux – ci servent de référentiels pour s'assurer du bon fonctionnement de ce processus managérial.

L'objectif de cette communication est de rendre compte de la place prépondérante que prend la dimension sociale, dans le pilotage de la performance. Le but est de proposer un éclairage de cette démarche managériale, à savoir l'audit social, ses modes d'actions, ses outils et ses impacts sur la performance globale de l'entreprise. Ce travail tente également de présenter les éléments auxquels cette démarche risque de faire face, et qui entravent sa réussite.

**Mots clés :** Audit Social - pilotage de la performance - performance des Ressources Humaines - Tableaux de Bord Sociaux –Management desRessources Humaines.

ملخص

لقد فرض مفهوم قيادة الأداء الاجتماعي نفسه بصفته قيمة مؤكدة تعزز ديمومة الأداء. هذا الاندماج الطوعي الصادر عن المؤسسة يهدف أساسا الى ادراج الانشغالات الاجتماعية في نشاطاتها الاقتصادية. غير أن هذا المنظور وجد نفسه يجابه حقيقة المؤسسة المنشغلة باهتمامات الأداء المالي. يعتبر قياس الأداء عنصر لازم لضمان فعالية المسار التطوري. يوطد التدقيق الاجتماعي مسار قيادة الأداء الاجتماعي من خلال لوحات القيادة الاجتماعية ووفق المعايير الاجتماعية الدولية ، تعد هذه اللوحات بمثابة مرجع لضمان السير الحسن لهذا المسار الاداري. تهدف هذه المداخلة الى عرض المكانة المتزايدة التي حضي بها البعد الاجتماعي ضمن قيادة الأداء. الهدف اذا هو اقتراح اضاءة حول هذا المسار الاداري ، أي التدقيق الاجتماعي و أنماط عمله و أدواته و آثاره على الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية. كما يحاول هذا العمل أيضا عرض التحديات و العناصر التي قد يواجهها هذا المسار الاداري و التي من شأنها أن تعيق نجاحه.

**كلمات مفتاحية:** التدقيق الاجتماعي - قيادة الأداء - أداء الموارد البشرية - لوحات القيادة الاجتماعية - إدارة الموارد البشرية.

## INTRODUCTION

La fonction « Ressource Humaine » est de plus en plus fréquemment confrontée à deux enjeux majeurs : elle doit participer aux gains de productivité de l'entreprise, exigés par des contextes concurrentiels de plus en plus tendus, et elle doit répondre à la stratégie de l'entreprise, dont les leviers majeurs concernent notamment la gestion du facteur humain (1).

Dès lors, la performance RH, la mesure et la valorisation des actions engagées dans le champ des ressources humaines, apparaissent comme des notions-clés, tant au point de vue de la fonction RH elle-même que du point de vue de ses acteurs (Clients/Fournisseurs).

L'évaluation de la performance RH est un enjeu particulier qui est soumis à de multiples contraintes et difficultés. L'Audit social, comme démarche managériale, présente maintes vertus, en faveur de l'amélioration de la performance Globale. Au travers ses outils et méthodes, ce processus apporte une plus-value à l'entreprise, commençant par le bon fonctionnement de la ressource humaine.

Le Tableau de Bord Social (TBS) apparaît l'outil le plus probant, parmi d'autres sous la main de l'audit social, vu les qualités qu'il présente. Néanmoins, la mise en place d'un système de pilotage de la performance sociale ; au sein de nos entreprises ; est victime de l'inconscience et de l'irresponsabilité de certains dirigeants. Dans ce contexte, notre problématique consistera à nous interroger sur : **En quoi le Tableau de Bord constitue-t-il un dispositif nécessaire pour mieux piloter, différemment, la performance sociale et quelles sont les entraves auxquelles il fait face?**

Pour répondre à notre problématique, ce travail sera subdivisé comme tel : En premier temps, l'étude s'intéressera à la présentation des concepts clés, à savoir : la performance sociale, le pilotage et l'audit social. Puis, les outils de la démarche de l'audit social, en montrant la place des TBS dans ce processus. Enfin, le travail tentera d'identifier les enjeux et surtout les défis auxquels fait face l'adoption de la démarche du pilotage social, via la mise en place des TBS.

## 1- LA PERFORMANCE SOCIALE ET SON PILOTAGE

La performance est un résultat chiffré obtenu dans le cadre d'une compétition. Au niveau d'une entreprise, la performance exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis. Une entreprise performante doit être à la fois efficace et efficiente mais aussi pertinente. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés (2). Elle est pertinente si elle optimise ses modes de fonctionnement.

La performance sociale est la mesure de l'efficacité de la politique menée à l'égard du personnel (détection des problèmes sociaux, prédiction de leur évolution...). C'est prendre en compte le facteur humain au travail sur au moins trois axes : la performance individuelle, la performance collective et la performance organisationnelle (3)

Dans le langage commun (automobile, aviation, nautisme, ...etc.) piloter, c'est :

- Décider où l'on souhaite aller, de quelle façon, avec quels moyens ;
- Veiller, en cour de route, à maintenir le cap fixe (à l'aide d'instruments de mesure) ;

- Adapter sa trajectoire en fonction des événements.

Nous pouvons décrire le pilotage des performances comme l'ensemble des actions ayant pour objet de fixer le niveau des performances à atteindre dans le cadre de la stratégie et d'y consacrer les moyens nécessaires, financiers, humains ou organisationnels. Le pilotage sous-entend de fixer un objectif clair et valorisé et de gérer ses ressources pour y parvenir (4).

**Pilotage de la performance RH (sociale) : c'est bien de comprendre les fonctions stratégiques, opérationnelles et administratives.**

Le Louarn et Wils (2001) divisent la GRH en trois parties :

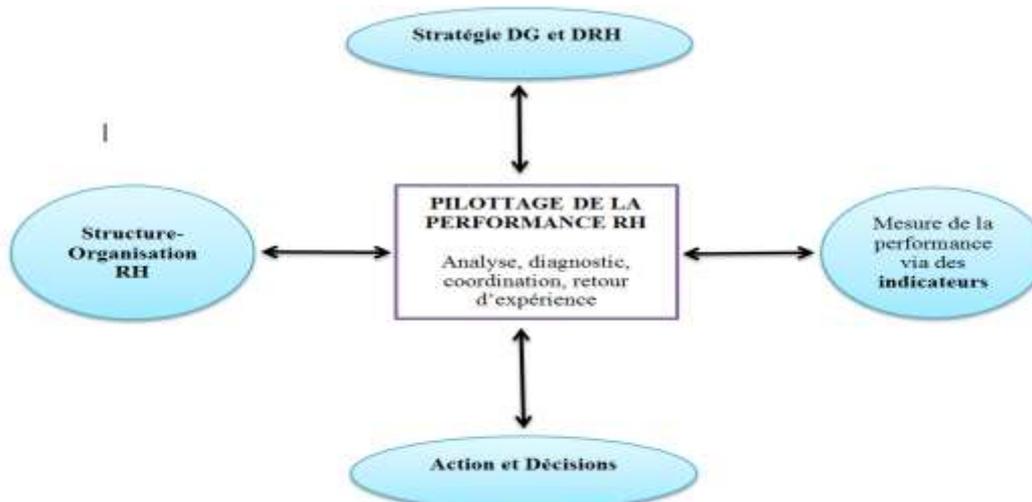


Revenant au sujet de la performance de la fonction RH, il peut donc être judicieux de distinguer ce que l'on peut qualifier de :

- **Performance administrative de la fonction RH**, relative aux activités de gestion administrative, à savoir : la tenue des dossiers du personnel, le respect de la réglementation juridique du travail, l'administration des conventions collectives et la paye.
- **Performance opérationnelle de la fonction RH**, relative aux activités de gestion opérationnelle décrites, à savoir : la gestion des personnes, la gestion des compétences, la gestion prévisionnelle, le recrutement, la formation, la rémunération, l'évaluation, la gestion de la santé et de la sécurité au travail, et les conflits interpersonnels et collectifs.
- **Performance stratégique de la fonction RH**, relative aux activités, à savoir : l'analyse de l'environnement RH de l'entreprise, la formulation de la stratégie de GRH, sa mise en œuvre et l'évaluation de ses résultats.

Le bilan social récapitule les principales données chiffrées permettant d'apprécier la performance sociale et les rapports sociaux au sein d'une entreprise. En France, le bilan social est obligatoire pour les entreprises de plus de 300 salariés. Parmi les nombreux indicateurs sociaux, on peut citer : le montant des rémunérations, le nombre d'accidents de travail, les maladies professionnelles ... (5)

La démarche de pilotage de la performance RH peut être approchée à partir du schéma suivant :



Source : Maadani. M & Said. K (2009) « Management et Pilotage de la Performance », Edition HACHETTE, p-59, Paris.

Ce schéma met en évidence les points suivants :

- Le pilotage de la performance RH est une démarche managériale qui relie stratégie et action opérationnelle ;
- Il se place pour cela dans le cadre d'une structure d'organisation donnée au départ ;
- Il s'appuie sur un ensemble d'outils (plans, tableaux de bord, comptabilité de gestion...) et de pratiques ;
- Il souligne les relations entre stratégie et action, stratégie et mesure des performances, actions et mesure des performances.

La performance sociale désigne le niveau quantitatif et qualitatif des résultats obtenus par une entreprise en matière de climat social, comme le bien-être au travail des différentes catégories de salariés et le comportement des dirigeants et des cadres à l'égard de leurs subordonnés. Elle vise également à évaluer le ratio moyens/résultats des politiques sociales mises en œuvre, ainsi que l'impact de ces politiques sur la performance globale de l'entreprise(6).

Mesurer la performance RH, c'est tout d'abord déterminer quels sont les domaines d'enjeux prioritaires pour l'entreprise. En raison même de sa difficulté, l'évaluation de la performance

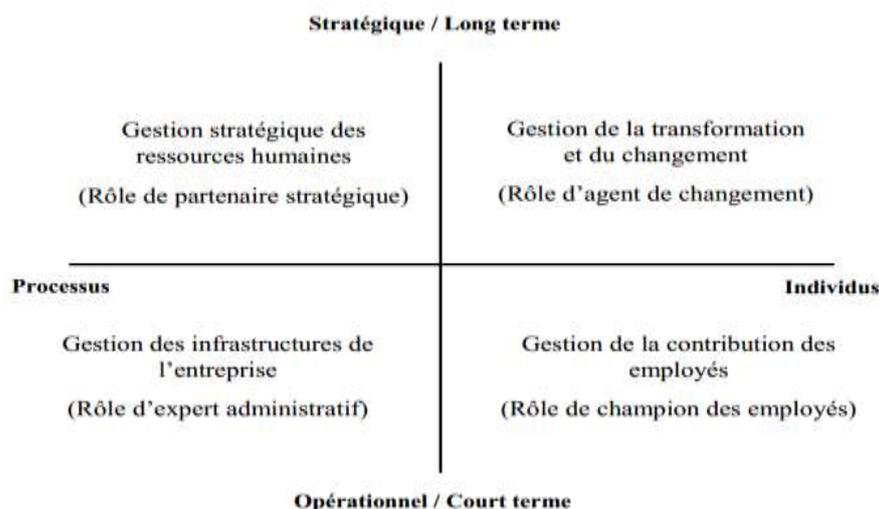
RH est un enjeu particulier en GRH.

La performance se mesure avec des critères (ou indicateurs) qualitatifs ou quantitatifs de résultat. Pour mesurer l'efficacité, on utilise un critère qui exprime un rapport entre le résultat obtenu et l'objectif visé. Pour mesurer l'efficience, on utilise un critère qui exprime un rapport entre le résultat obtenu et les moyens mis en œuvre. Pour évaluer la performance d'une entreprise, il est nécessaire d'effectuer des mesures à tous les niveaux : financier, économique, social, organisationnel et sociétal.

Selon le modèle de Dave Ulrich (1996), la performance de la fonction RH peut être mesurée à travers les quatre missions principales de la fonction RH : être un partenaire stratégique, un expert administratif, un champion des salariés et un acteur du changement. Dans le cadre d'une démarche qualité client-fournisseur, ces quatre missions permettent au DRH, de

répondre aux attentes des clients internes de l'organisation : « la direction générale attend un partenaire stratégique, les managers ont besoin d'un acteur du changement, les salariés souhaitent un champion et tous considèrent normal d'avoir un expert administratif »(7).

**Figure : Modèle d'ULRICH – Mesure de la Performance RH**



Source : Ulrich (1996), p.24

## 2- LA DEMARCHE DE L'AUDIT SOCIAL AU SEIN DE L'ENTRPRISE : FORMES ET ENJEUX

Il semble que la fonction des ressources humaines, au sein de l'entreprise économique, couvre deux champs d'analyse primordiaux : l'ensemble de la réglementation juridique en droit social d'abord (contrats, rémunérations, obligations de sécurité, ...), et les pratiques de management des salariés.

L'Audit social est censé identifier et anticiper les risques sociaux, dus essentiellement au dysfonctionnement ou aux comportements des salariés (juridiques ou humains) qui représenteraient des coûts financiers importants(8).C'est ce que permet l'audit social : mettre à plat la situation de l'entreprise. Le rapport final permet ensuite aux instances dirigeantes de trouver des solutions (suite aux suggestions de l'auditeur social), afin de résoudre les problématiques présentées avant qu'elles ne s'enveniment et de prévenir des difficultés futures.

L'être humain, à la différence de la machine, doit pouvoir travailler dans des conditions de travail lui permettant d'exploiter, au mieux, ses capacités. Pour cela l'audit social est censé s'assurer que « les bonnes personnes sont au bon endroit » et que les procédures de communications internes et externes à l'entreprise permettent d'éviter toutes erreurs de compréhension tout en valorisant la capacité d'initiative.L'audit social va avoir pour rôle

d'étudier et de contrôler le bon fonctionnement des services de ressources humaines ainsi que la bonne gestion du personnel au sein d'une entreprise ou d'un groupe.

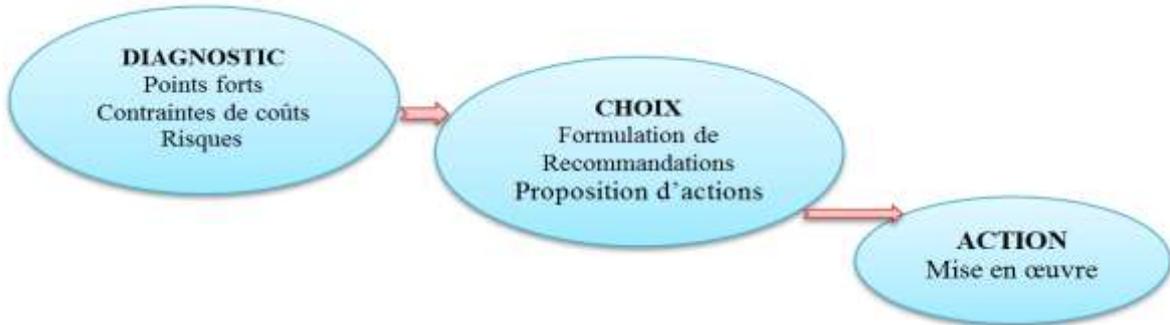
Mais à quoi sert l'audit social pour une entreprise, est-il vraiment utile ? Professeur d'université et président de l'IAS (Institut international de l'Audit social), Jean-Marie Peretti répond par l'affirmative : « Cet outil permet d'identifier les risques et de progresser en matière sociale, explique-t-il. Une start-up peut fort bien s'interroger non seulement sur sa conformité à la réglementation, mais également sur la pertinence de sa politique de rémunération ou de recrutement »(9).

On distingue plusieurs définitions, données au concept de l'Audit Social :

- ◆ Encyclopédie de la gestion et du management « l'audit social est né de l'application de la démarche de l'audit opérationnel à la ressource humaine. Un audit social comporte des opinions émises par un auditeur indépendant et compétent sur la qualité de l'information sociale et sur celle des outils de pilotage social d'une organisation »(10).
- ◆ Pierre CANDAU quant à lui définit l'audit social comme « c'est une démarche objective indépendante et inductive d'observation, d'analyse, d'évaluation, et de recommandation reposant sur une méthodologie et utilisant des techniques permettant, par rapport à des référentiels explicites, d'identifier, dans une première étape, les points forts, les problèmes induits par l'emploi du personnel, et les contraintes, sous formes de coûts et de risques. Ceci conduit à diagnostiquer les causes des problèmes décelés, et à en évaluer l'importance et enfin aboutir à la formulation de recommandations ou propositions d'action qui ne sont jamais mises en œuvre par l'auditeur »(11).
- ◆ Sylvie Guerrero (2008) a complété ces deux définitions en ajoutant que la démarche de l'audit social « constitue un véritable outil de management pour les responsables des Ressources Humaines, puisqu'elle donne les moyens de comprendre les difficultés sociales qui surviennent dans une entreprise, et de prendre les mesures correctives nécessaires pour les résoudre »(12).

P.CANDAU, le considère aussi, une démarche permettant d'identifier les atouts, les déficiences, les insuffisances, les complications, les risques engendrés par la GRH mise en place et conduisant à la mise en œuvre de recommandations finales. Nous pouvons résumer sa définition de l'audit social selon le schéma suivant :

**Schéma : L'audit social selon Candau (1985)**



On distingue trois paliers de l'audit social dans la démarche d'observation, d'analyse et d'évaluation avancée par P.Candauet Guerrero dans leur définition de l'audit social :

- **L'audit de conformité** : il consiste à vérifier et contrôler la conformité et le respect des lois en matière de sécurité au travail ou de droit du travail, des dispositifs règlementaires et conventionnels (maîtrise du domaine juridique).
- **L'audit stratégique ou audit de direction** (Guerrero, 2008). Celui-ci « vise à traduire la stratégie de l'entreprise en objectifs sociaux, et à s'assurer de la convergence entre la Gestion des Ressources Humaines et la stratégie générale de l'entreprise. Les missions qui incluent une dimension stratégique peuvent porter sur la culture d'entreprise, les valeurs et l'éthique, la construction de compétences clés stratégiques, ou encore l'élaboration d'indicateurs de responsabilité sociale ».
- **L'audit d'efficacité** : il vise à déterminer s'il existe des écarts entre les objectifs fixés, les prévisions, et les résultats effectifs, les réalisations. Cet audit prend en compte deux critères : la conformité des objectifs sociaux par rapport aux objectifs fixés et le coût engendré par les résultats sociaux obtenus. L'audit d'efficacité consiste également à « mettre en place des indicateurs de suivi des performances sociales au sein d'une organisation. Il suppose de chiffrer les coûts et les gains liés aux activités de Gestion des Ressources Humaines. Les coûts liés à la masse salariale, aux frais de personnel, aux accidents du travail, sont des exemples de coûts qui sont souvent étudiés. Les gains s'expriment en termes de productivité, d'efficacité, de compétences acquises, etc » (Guerrero, 2008).

## **L'AUDIT SOCIAL ET L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE**

En résolvant les problèmes mis à jour par un audit social, l'entreprise se donne les moyens d'améliorer sa performance. La performance des salariés d'abord : une crise sociale a évidemment un impact direct sur les salariés, sur leur moral, sur leur implication dans leur travail ou encore sur leur motivation. Prendre des mesures qui améliorent le climat social, en instaurant une certaine transparence, ou qui remédient à un conflit interne persistant aura donc une incidence sur le fonctionnement de l'entreprise.

Mais l'audit social va également permettre d'améliorer la performance économique de l'entreprise. Car il permet de rationaliser les coûts liés à la gestion des ressources humaines, en trouvant des solutions qui optimisent son impact économique et financier sur l'entreprise, et en prévenant des coûts supplémentaires qu'auraient pu entraîner des conflits internes ou des procédures judiciaires.

Grâce à une démarche d'audit social, bien maîtrisée, l'entreprise pourrait maîtriser l'absentéisme, par exemple. Ce fléau qui ne cesse d'engendrer des distorsions et des dysfonctionnements au sein des entreprises, devrait être pris en charge par la démarche de l'audit social : en procédant à un diagnostic puis on élabore les plans pour le cerner et enfin on vérifie que la mise en œuvre du processus a bien respecté les plans.

L'audit social est donc un outil nécessaire pour veiller à la bonne santé sociale de l'entreprise, qu'il est temps de l'intégrer dans son processus de Management.

### **3- LES OUTILS DE L'AUDIT SOCIAL : QUELLE PLACE POUR LES TABLEAUX DE BORD SOCIAUX (TBS) ?**

#### **❖ Le bilan social**

Le bilan social, outil contributif au dialogue social interne, est un état des lieux de la situation du personnel dans une organisation. Il apporte une vue d'ensemble des caractéristiques du personnel et de leurs conditions de travail. Il permet ensuite de repérer les problèmes et dysfonctionnements pour y remédier et d'anticiper une politique de gestion des ressources humaines.

Il compte près de 170 indicateurs classés en 7 grandes rubriques :

- L'emploi ;
- Les rémunérations ;
- Les conditions d'hygiène et de sécurité ;
- Les conditions de travail ;
- La formation ;
- Les relations professionnelles ;
- Les autres conditions de vie dans l'entreprise.

Le Bilan social fait l'objet, dans les pays développés, des textes réglementaires ; concernant sa forme et sa destination. Il est obligatoire de communiquer le bilan social aux partenaires sociaux, ces derniers sont censés d'en discuter lors de l'élaboration de la stratégie ou l'adoption des politiques sociales de l'entreprise.

Le bilan social à ses limites car il donne uniquement des informations. Il ne peut pas être un outil de pilotage. C'est pourquoi, l'utilisation des tableaux de bord sociaux est nécessaire.

#### **Limites du Bilan Social :**

- Outil trop historique « simple enregistrement du passé » ;

- Outil statique/ standard/ indigeste (masse d'information) ;
- Données quantitatives peu argumentées ;
- Loin d'être un outil de gestion et de mesure de l'efficacité des actions managériales.

#### ❖ Les questionnaires

- Questionnaires types de révision et de contrôle – Conformité
- Enquêtes et Sondages - Climat social
- Entretiens - Culture d'entreprise
- Méthodes statistiques et représentations graphiques - Absentéisme

#### ❖ La GPEC

La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, en fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise. Elle a pour mission d'adapter l'effectif du personnel sur le plan quantitatif que qualitatif, au niveau de l'activité de l'entreprise.

#### ❖ LE TABLEAU DE BORD

Le « **tableau de bord social** » reste encore aujourd'hui une abstraction pour nombre d'acteurs d'entreprise. Outil mal connu, trop souvent réduit à des notions financières, centré sur la rentabilité et donc peu parlant pour l'action quotidienne, le tableau de bord n'est pas un outil obligatoire, ni courant chez tous les managers. La fiabilité de l'information qu'il contient, sa clarté, sa fréquence élevée de production et son suivi rigoureux sont donc garants de son utilité au sein de l'entreprise.

- ◆ Le tableau de bord « est un ensemble d'indicateurs conçus pour permettre aux gestionnaires de prendre connaissance de l'état et de l'évolution des systèmes qu'ils pilotent et d'identifier les tendances qui les influenceront sur un horizon cohérent avec leurs fonctions »(13).
- ◆ Le tableau de bord est un outil de pilotage qui met en évidence de façon synthétique et conviviale, les écarts entre les objectifs recherchés par l'entreprise et la réalité, présente sous forme d'indicateurs de performance. Ces indicateurs sont sélectionnés pour leur simplicité, leur sensibilité et leur capacité à susciter de la part du dirigeant, une réaction immédiate et efficace.
- ◆ Le tableau de bord est un outil de pilotage et d'aide à la prise de décision d'une entreprise. Il a pour mission d'orienter les évolutions et les effets du fonctionnement d'un système, animer une équipe en développant une réflexion collective, organiser dans le but d'utiliser au mieux les ressources pour prendre des décisions et agir en vue de l'atteinte d'un but qui concourt à la réalisation des objectifs stratégiques(14).

L'objectif d'un tableau de bord social comporte deux volets distincts :

- un volet pour le constat
- un volet pour l'action.

Les tableaux de bord ne remplissent qu'une fonction d'évaluation. Ils n'expliquent rien. Un tableau de bord doit dynamiser et susciter des réactions. Il doit permettre de réfléchir en commun à la mise en place d'actions et de vérifier des effets attendus par rapport à des actions engagées. Dans le fonctionnement du tableau de bord, le choix de l'action correctrice découle du constat de l'anomalie.

### Présentation du Tableau de bord social (TBS) : le récapitulatif

N°	Domaine	Indicateurs / Ratios	Indicateurs (Calcul)
1	Ratios de Productivité	Valeur ajoutée du capital humain	$CA - (\text{Charges} - \text{Rémunération}) / \text{Effectif}$
		Retour sur Investissement du capital humain	$CA - (\text{Charges} - \text{Rémunération}) / \text{Masse salariale}$
		Valeur ajoutée économique	$\text{Valeur ajoutée économique} / \text{Effectif}$
			$\text{Valeur ajoutée économique} / \text{Masse salariale}$
Chiffre d'affaires par employé	$CA / \text{Effectif}$		
2	Ratios de Dépenses En RH	Coût du capital humain	Coût moyen des salaires, avantages, absences, rotation et imprévus
			$\text{RH Coûts} / \text{Effectif}$
			$\text{Masse salariale} / CA$
			$\text{Coût de la main d'œuvre} / \text{Coût total}$
		$\text{Coût de la main d'œuvre} / CA$	
	Taux de productivité RH (Effectif)	$\text{Effectif RH} / \text{Effectif}$	
	Taux de productivité RH (MS)	$\text{Masse salariale RH} / \text{Masse Salariale}$	
		$\text{Masse salariale RH} / CA$	
	Structure d'Effectif	Taux de l'emploi en CDD	$\text{Nombre de salariés en CDD} / \text{Effectif moyen}$
		Taux de flexibilité	$\text{Effectif permanent} / \text{Effectif au 31/12}$
Taux d'encadrement		$\text{Effectif cadres et techniciens} / \text{Effectif}$	
3	Mobilité	Taux de mobilité verticale	$\text{Nombre de promotions} / \text{Effectif permanent}$
		Taux de mobilité interne	$\text{Nombre de recrutements via la mobilité interne} / \text{Effectif}$
5		Délai d'embauche	$\text{Délai entre la demande d'embauche et l'embauche}$

**الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية**  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

	<b>Recrutement</b>	<b>sélectivité</b>	Nombre d'embauchés / Nombre de candidats
		<b>Coût moyen de recrutement</b>	Coût total de recrutement sur la période ÷ Nombre d'embauches total sur la période (Coût par embauche)
		<b>Maitrise des coûts</b>	Coût réel / Budget
		<b>Embauches internes</b>	Nombre de recrutements internes / Nombre total de recrutés
		<b>Quantité d'embauches</b>	Nombre d'embauches Nombre de remplacements
<b>6</b>	<b>Formation</b>	<b>Taux de participation des différentes catégories</b>	Nombre de salariés de chaque catégorie ayant suivi la formation / Nombre d'inscrits
		<b>Taux de participation à la formation ou salariés formés</b>	Nombre de participation / Nombre d'inscrits Ou pour les différentes catégories Nombre de salariés de chaque catégorie ayant suivi la formation / Nombre d'inscrits appartenant à la même catégorie
		<b>Effort de formation</b>	Montant consacré à la formation / Masse salariale
			Nombre de salariés formés / Effectif
		<b>Maitrise du plan de Formation</b>	Coûts des formations réalisées / Budget prévu
<b>7</b>	<b>Rémunération</b>	<b>Ratio de rémunération moyenne</b>	Masse salariale annuelle / Effectif moyen annuel
		<b>Ratio de hiérarchie de salaire</b>	Salaire moyen catégories les mieux payés / Salaire moyen catégories aux salaires les plus faibles
		<b>Ratio de promotion</b>	Nombre de promotions annuelles / Effectif
		<b>Augmentation de salaire par employé</b>	Salaire et avantages moyens annuels par employé – Salaire et avantages moyens annuels par employé de l'année précédente
<b>8</b>	<b>Paie</b>	<b>Taux de productivité paie</b>	Effectif paie / Effectif Ou encore Effectif paie / Effectif RH
		<b>Taux d'anomalie paie</b>	Nombre d'anomalies justifiées des salariés sur paie / Nombre de bulletins de paie
		<b>Taux de réclamation paie</b>	Nombre de réclamations justifiées des salariés sur paie / Nombre de bulletins de paie

		<b>Дélai moyen d'intervention suite à une réclamation paie</b>	Temps d'écoulant entre une réclamation et une réponse apportée
<b>9</b>	<b>Mouvements</b>	<b>Taux de Rotation Turn-over</b>	Nombre de départs durant l'année / Effectif moyen
			$\frac{\text{Entrées} + \text{Sorties}}{\text{Effectif}}$
		<b>Ratio de Remplacement</b>	Nombre d'arrivées / Nombre de départs
		<b>Taux de démission</b>	Total des démissions / Total des départs
		<b>Mesure de stabilité</b>	Nombre de présents au bout de N mois / Nombre d'embauchés il y a N mois
			Ancienneté moyenne du personnel
			Age moyen des employés
		<b>Taux d'absentéisme</b>	Nombre d'heures d'absentéisme sur la période / Temps de travail total sur la période
			<b>Taux d'absentéisme de courte durée</b> : Nombre d'absences de moins de trois jours consécutifs / Nombre Total d'absences
			Temps total perdu pour cause de retards
Nombre d'absents / Effectif			
Nombre d'absences / Effectif			
Nombre total d'heures d'absences / Nombre d'absences			
<b>10</b>	<b>Conflictualité</b>	<b>Fréquence de conflictualité</b>	Nombre de manifestations d'antagonisme ouvert
		<b>Extension de conflictualité</b>	Nombre de personnes ayant suivi le mouvement
		<b>Intensité</b>	Nombre d'heures ou de journées de travail perdues
		<b>Taux de concentration</b>	Nombre de grévistes / Effectif
		<b>Intensité des grèves</b>	Nombre de Journées ou d'Heures perdues / Nombre de grévistes

11	Accident de travail	Taux de fréquence	Nombre d'accidents x 1.000.000 / Nombre d'heures d'exposition au risque (travaillées)
		Indice de fréquence	Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 / Nombre de salariés
		Taux de gravité	Nombre d'arrêt × 1000/ Nombre d'heures travaillées
			Évolution du nombre d'accidents du travail
			Heures non travaillées dues aux accidents (graves inclus)

Source : élaboré par l'auteur sur la base des différents ratios et indicateurs.

En définitive, on tient à préciser que l'Audit social a, comme outils cruciaux, le bilan social et les tableaux de bord sociaux. Ces derniers, qui se différencient l'un à l'autre, par rapport à leurs structures et leurs ambitions, présentent la fiche technique du pilotage des ressources humaines dans l'entreprise. L'exhaustivité des informations de ces deux outils, aide énormément à la décision pertinente.

**On peut conclure que le tableau de bord est un outil qui répond mieux aux besoins d'un pilotage rapide, permanent sur un ensemble de variables tant financières, quantitatives que qualitatives.**

#### **4- ENJEUX DES (TBS): OUTIL DE PILOTAGE ET D'AIDE A LA PRISE DE DECISION- RH.**

*« Pour piloter, il faut mesurer toutes les formes de performance – d'autant plus que la société évolue, et que les hommes décident ainsi », disait Fernandez !*

*« Ce qui ne se mesure pas, ne se gère pas ! », disait Ishikawa !*

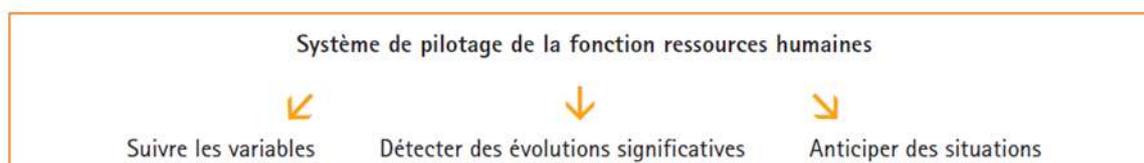
La fonction des ressources humaines ne cesse pas des'affirmer comme une fonction « stratégique ». Ainsi BESSEYRE des HORTS (1987) dit que« la fonction [RH] elle-même devient majeure et acquiert le statut de grande fonctionstratégique ». Pour PERETTI, « les DRH se retrouvent sur trois priorités : partage de lafonction ressources humaines, implication stratégique [...] et renforcement de sonprofessionnalisme(15).

Les actions d'investissement dans les hommes menées par les responsables RH doiventconverger vers les objectifs de l'entreprise et de chacune des directions opérationnelles. Parconséquent, cette fonction est loin d'être réduite à un centre de coût(16). La fonction RH doitveiller à la bonne cohérence entre les objectifs RH et ceux de l'entreprise, elle doit définir desindicateurs et les suivre pour mettre en place, si besoin, des plans d'actions appropriés. Lesobjectifs des RH visent la stratégie globale de l'entreprise et les processus RH Selon Jean-Marie PERETTI, la fonction RH se trouve investie de quatre missions(17).

***Vérifier sa conformité à la réglementation, mesurer l'efficacité de sa politique RH, prouver son engagement en matière de RSE : l'audit social répond à ces enjeux via un TBS.***

Le pilotage de la fonction « ressources humaines » permet dans son acception la plus minimaliste, de respecter ses obligations légales d'employeur. Il permet également de rendre visible les données clé qui ne sont pas toujours facilement disponibles pour les décideurs : dénombrement des effectifs, consommation des crédits budgétés au titre des dépenses de personnel, suivi des heures supplémentaires ou des obligations de formation... et contribue ainsi à la déclinaison de la stratégie politique en matière de RH.

Dans d'autres cas, sous un angle *transversal*, même en l'absence d'un schéma stratégique précis, le pilotage RH, via TBS, contribue à « organiser la gestion sociale » (Martory (18)) et constitue un levier essentiel d'aide à la décision. Le TBS permet ainsi d'obtenir un diagnostic fiable d'une situation sur la base d'indicateurs précis et documentés, dont on peut suivre l'évolution dans le temps. Il facilite l'identification des points d'alerte, particulièrement utiles en matière budgétaire. Il permet enfin le déclenchement des actions correctives éventuelles, et l'observation de leur impact.



Le TBS rend le pilotage de la fonction RH plus accessible, il fait doter l'organisation des clés de lecture pour anticiper l'avenir : il facilite l'identification des tendances (organisationnelles, qualitatives ou quantitatives), et l'adaptation de la politique RH aux évolutions observées.

Le TBS a une utilité certaine en matière de communication - *reporting* : les dépenses RH réalisées par l'organisation constituent un investissement pour l'avenir, et il est utile de partager la connaissance des caractéristiques RH de l'entreprise.

Plus concrètement, la structuration d'un dispositif de pilotage RH via un TBS permettra d'impliquer l'ensemble de l'équipe de la DRH à l'appropriation des enjeux.

En résolvant les problèmes mis à jour par un audit social, au travers ses outils, l'entreprise se donne les moyens d'améliorer sa performance. La performance des salariés d'abord : une crise sociale a évidemment un impact direct sur les salariés, sur leur moral, sur leur implication dans leur travail ou encore sur leur motivation. Prendre des mesures qui améliorent le climat social ou qui remédient à un conflit interne persistant aura donc une incidence sur le fonctionnement de l'entreprise (19).

Puis, le TBS qui est un des outils de l'audit social va également permettre d'améliorer la performance économique de l'entreprise. Une fois que les choses rentrent dans l'ordre et que la démarche assure le bon fonctionnement des fonctions, cela permet de rationaliser les coûts liés à la gestion des ressources humaines, en trouvant des solutions qui optimisent son impact économique et financier sur l'entreprise, et en prévenant des coûts supplémentaires qu'auraient pu entraîner des conflits internes ou des procédures judiciaires.

## 5- LA MISE EN PLACE DES (TBS) : DEFIS ET ENTRAVES LOURDES.

La réussite de la démarche de l'audit social est soumise à plusieurs contraintes et fait face à de nombreux défis. Il serait plus pertinent d'évoquer le cas des entreprises algériennes, en ce qui concerne la mise en place d'un système de pilotage de la performance sociale. Ces entreprises, dans l'ensemble, souffrent de plusieurs pathologies liées au management, en l'occurrence le management des ressources humaines. Plusieurs parmi elles n'adoptent pas fermement une stratégie, qui ferait l'objet de déclinaison, pour être adoptée par l'ensemble des unités organisationnelles et à tous les niveaux. Ces entreprises qui tardent toujours à exprimer sa volonté dans la mise en place d'un système d'information fiable et efficace.

L'entreprise algérienne, la PME notamment, souffre également de problèmes d'organisation, où celles-ci n'ont pas encore une nomenclature sectorielle des activités et non plus des fiches de poste adoptées, pour l'ensemble des postes existant au sein de ces entreprises.

### - Le déficit en termes d'élaboration de stratégie et sa déclinaison :

La réalisation d'un tableau de bord nécessite **une volonté** affirmée d'agir. Préalablement au constat, il est nécessaire de savoir où l'on souhaite aller :

- La rédaction des objectifs doit préciser sur quoi et sur qui porte l'analyse. Exemple pour le suivi de l'absentéisme (quel type d'absentéisme, pour quelle partie du personnel) ;
- L'objectif doit comporter des verbes d'action mesurable (augmenter, diminuer, réduire, stabiliser...);
- Faire suivre le verbe d'action mesurable, d'un chiffre de l'action à mener (diminuer de 5 % le taux d'absentéisme ; ...);
- La dernière précision concerne la durée de l'action engagée (diminuer de 5 % le taux d'absentéisme sur 6 mois, années,...).

Les entreprises nationales ont besoin d'adopter ces stratégies et intégrer le système universel d'économie de marché, pour plus d'actions et d'efficacité dans l'économie nationale. avec une bonne politique économique et budgétaire ayant à la base une fiscalité permettant de favoriser la liberté de l'initiative économique et des entreprises modernes en technologie, performantes et compétitives(20).

La stratégie au sein de l'entreprise algérienne demeure toujours un élément délaissé, cela est dû essentiellement au manque de vivacité de la concurrence dans certains secteurs d'activité. Elle est considérée, du coup, comme variable primordiale faute de laquelle les TBS perdent leur sens. Le fait que la stratégie est la démarche ayant pour mission, entre autres, la détermination des objectifs.

## - Le système d'information des RH comme outil au service de la performance : Maillon perdu

Le système d'information des ressources humaines (SIRH) est la combinaison des modalités de gestion des RH traitées autour d'un support informatique qui permet d'assurer la communication des informations sociales dans l'entreprise. Le SIRH est venu en réponse aux préoccupations des managers des RH, sur les différents niveaux de management. L'outil informatique a pu résoudre plusieurs entraves, ayant alloué pour longtemps le pilotage et la mesure de la fonction RH.

Les Directions des Ressources Humaines, ne devraient pas se passer de l'adoption de **Systèmes d'Information RH** novateurs et performants, qui permettent de gagner en simplicité, en efficacité opérationnelle et en qualité, comme le montre le tableau :

**Tableau : caractéristiques d'un SIRH réussi**



Source : <http://www.equinox-cognizant.com/practices-expertises/ressources-humaines-conduite-du-changement/systemes-dinformation-ressources-humaines-sirh/>

### -Le manque de volonté de la part de la Direction Générale (Centrale) :

Dans plusieurs cas, la volonté des dirigeants influe négativement sur la mise en place d'une démarche de l'audit social, en l'occurrence l'élaboration des TBS. Cela va susciter un dysfonctionnement dans le management social et risque de faire perdre l'entreprise des opportunités ; liées à l'adoption de cette démarche.

Ce manque de volonté et d'enthousiasme est dû, pour plusieurs cas, à l'inconscience de ces dirigeants des vertus de la démarche du pilotage de la performance RH, animée par l'élaboration des bilans sociaux et des TBS. Cela aboutit à la privation et à l'indisponibilité des moyens requis et nécessaires à la réussite de la démarche d'audit.

## CONCLUSION

L'audit social est donc un outil nécessaire pour veiller à la bonne santé de l'entreprise, qu'il est important d'intégrer dans son processus de gestion. Il est, en définitive, un instrument d'aide à la décision et contribue à la performance de l'entreprise. Cette démarche est un outil de pilotage des ressources humaines qui exprime une opinion sur les différents aspects et aux objectifs de l'organisation, comme il améliore la qualité de la prestation de gestion des ressources humaines (clients/fournisseurs).

Le TBS étant un des outils les plus prometteurs, vu les vertus qu'il présente : suivi de variables, identifier les écarts, apporter des corrections et anticiper les choses... l'élaboration des TBS au sein de nos entreprises reste, malheureusement, obsolète à cause de l'inconscience des dirigeants, le délaissement de la démarche stratégique mais aussi la faiblesse des systèmes d'informations dans ces entreprises. Ce que l'étude préconise, ainsi, est d'inciter les dirigeants d'entreprises à mettre en place une démarche d'audit social, consolidée par l'élaboration des TBS, dont on a présenté un modèle plus haut, cette démarche porteuse d'aide à la pertinence des décisions mais aussi à l'amélioration de la performance sociale.

## Notes et Références

<sup>1</sup> Hadj Slimane Hind & Hidayat, 2010, « Les fondements de la performance RH et son évaluation par la RSE », communication au séminaire portant sur « Stratégies de mesure et d'évaluation de la performance RH », organisé par Université Belaid Belkacem, Tlemcen, p :2.

<sup>2</sup> <http://sabbar.fr/management/la-performance-de-lentreprise/> consulté le 08-01-2019 à 22h.

<sup>3</sup> BERTIN (E), Audit interne : enjeux et pratique à l'international. Edition d'organisation, Paris, 2007, p. 273.

<sup>4</sup> [http://www.alsight.fr/fr/page/blog/blog\\_8.html](http://www.alsight.fr/fr/page/blog/blog_8.html) , consulté le 10-01-2019 à 20h.

<sup>5</sup> <http://sabbar.fr/management/la-performance-de-lentreprise/>

<sup>6</sup> <https://e-rse.net/performance-sociale-definition-exemple-strategies-evaluation/#gs.jSZm376x> consulté le 11-01-2019 à 18h.

<sup>7</sup> Peretti. J-M, (1998) « Gestion des ressources humaines », Edition Vuibert, p : 121, Paris.

<sup>8</sup> Clarisse Andry. Audit social : l'outil indispensable pour une meilleure gestion des ressources humaines. 7 AVRIL 2016, paru sur le site des Experts de l'entreprise, consulté le 01/01/2019.

<sup>9</sup> Alain Lamour | 03/11/17 | Modifié le 31/10/17 | GÉRER ; « À quoi sert l'audit social ? », Manager Attitude Dose quotidienne d'idées neuves, Revue électronique, consulté le 05/01/2019.

<sup>10</sup> LEDUFF (R), Encyclopédie de la gestion et du management, Edition Dalloz, Paris, 1999, p.72.

<sup>11</sup> CANDAU (P), *Audit social : méthodes et techniques pour un management efficace*. Edition Vuibert, Paris, 1985, p.51.

<sup>12</sup> GUERRERO (S), *Les outils de l'audit social : optimiser la gestion des ressources humaines*, Edition Dunod, Paris, 2008, p.2.

<sup>13</sup> El bachir Rouimi , « Le contrôle de gestion au service de la performance de l'entreprise », IBN ZOHR - la licence dans la gestion 2010

<sup>14</sup> BESSAI Fatima & OUAMARA DyhiaLe, « processus d'élaboration d'un tableau de bord de gestion Cas : SONELGAZ de Bejaia », mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master en Gestion, Université ABDARRAHMANE MIRA DE BEJAIA, 2014.

<sup>15</sup> GUERIN, F, « La professionnalisation de la fonction RH », édition Lavoisier, paris, 2009, p.106.

<sup>16</sup> ALLOUACHE Sabrina & H AMMOUCHE Katia, « La démarche de l'audit social appliqué au sein de l'entreprise NAFTAL district GPL de Bejaia », Mémoire de fin de cycle en Master, *Université Abderrahmane MIRA de Bejaia*, 2016- 2017, p :20.

<sup>17</sup> PERETTI (J-M), «Gestion des Ressources Humaines ». 13eme édition Vuibert, paris, 2012, P.32.

<sup>18</sup> Bernard Martory, *Tableaux de bord sociaux*, éditions Liaisons, 2004

<sup>19</sup> Clarisse Andry, op-cit, site web.

<sup>20</sup> Abdallah BAATOUCHE Zahia HOURI « Entreprises Economiques Algériennes et Intégration des Stratégies de Gestion », paru dans *Revue des sciences humaines*, n°44, Décembre 2015, Vol A, pp 195-217.

- Le Louarn J.Y., Wils T., (2001) « L'évaluation de la gestion des Ressources Humaines : de la notion de coût à celle d'investissement humain », Paris, édition Liaisons.

- Maadani. M & Said. K (2009) « Management et Pilotage de la Performance », Edition HACHETTE, Paris.

- ULRICH, D. 1996, *Human Resources Champions: The next agenda for adding value and delivering results*, Boston, Harvard Business School Press.

- Source : <http://www.equinox-cognizant.com/practices-expertises/ressources-humaines-conduite-du-changement/systemes-dinformation-ressources-humaines-sirh/>, consulté le 10/01/2019 à 20h.

تأثير البيئة السيكو اجتماعية على رفاهية الموارد البشرية  
حالة : الجزائرية للمياه، وحدة معسكر

**The impact of psychosocial environment on the well- being of Human Ressource**

**Case:** The Algerian Water Company – Mascara Unit

مُحَمَّد الأمين مشرور (\*) & د. إسحاق حسيني (\*\*)  
المخبر : مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات  
الكلية: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
الجامعة: مصطفى اسطيمبولي معسكر

Mohammed El Amine MECHEROUR (\*) & Dr Ishaq  
HACINI (\*\*)  
Laboratory of Analysis, Foresight and Development of Jobs  
and Skills  
Faculty of Economics and Management.  
University of Mascara

**ملخص :**

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على البيئة السيكو اجتماعية للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية العمومية وتحديد أثرها على مستوى رفاهية الموارد البشرية well- being of HR . وزع استبيان على 145 عامل بمؤسسة الجزائرية للمياه - وحدة معسكر. تم دراسة متغير البيئة السيكو اجتماعية بالتركيز على العوامل التالية : كثافة وتعقد العمل، أوقات العمل الصعبة، المتطلبات العاطفية، الاستقلالية في العمل، تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل، صراع القيم، اللأمن الوظيفي. أما متغير الرفاهية فتم قياسه باستخدام نموذج MBS-GS.

توصلت الدراسة إلى أن كل من متغير كثافة وتعقد العمل، المتطلبات العاطفية، ضعف الاستقلالية في العمل، تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل، صراعات القيم، اللأمن الوظيفي لها تأثير إيجابي على مستوى رفاهية المورد البشري.

**الكلمات المفتاحية :** البيئة السيكو اجتماعية، رفاهية الموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي، المؤسسة الاقتصادية العمومية.

**Abstract :**

The objective of the study is to investigate the human resources' psychosocial environment in the public economic enterprise and determine its impact on the of HR well-being. A questionnaire was distributed to 145 employees in the Algerian Water Enterprise - Mascara Unit. For investigating the psycho-social environment, the study focuses on the following variables: work intensity and complexity, difficult time in Work, emotional requirements, work autonomy, social relationships in work, values' conflict, job insecurity. HR well-being variable is measured on (MBI-GS) model.

The study found that variables; work intensity and complexity, emotional requirements, work autonomy, social relationships in work, values' conflict, job insecurity have positive significant effects on the HR Well-being.

**Keywords:** Psycho-social environment, HR well-being, Social audit, Public economic enterprise

## 1. مقدمة:

بعد أن غزت كلمة الاجتماع Le mot social عالم العمل بصفة عامة والعالم الإداري Le monde managérial بصفة خاصة فيما يتعلق بمختلف جوانب الحياة المهنية للمورد البشري وظروف العمل... الخ، كان لزاما على المنظمات ممثلة بإدارات الموارد البشرية استحداث آلية لتدقيق مختلف الأبعاد الاجتماعية الخاصة بمساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة لما يعرف بـ : التدقيق الاجتماعي Audit social والذي تطور مع بداية الألفية الثالثة الى ما يسمى بالتدقيق المجتمعي Audit sociétal، حيث يتم ذلك إما بطريقة خصوصية كأداة للتقييم والمتابعة، القيادة المجتمعية، مقارنة مقارنة Approche comparative وقراءة توضيحية Une lecture explicative أو كأداة إدارية Un instrument managérial فيما يخص أنظمة إدارة الجودة، التوقعات... الخ (Jonquieres et Joras, 2015, p 33-34)، إذ يعتبر تدقيق البيئة السيكو اجتماعية ممثلة بمختلف المخاطر السيكو اجتماعية Les RPS وأسبابها أحد أهم جوانب التدقيق الاجتماعي في منظمات القرن 21. فبعد أن توجب على ممارسي وظيفة الموارد البشرية تحمل مسؤولية ضمان صحة وسلامة العاملين في المنظمات، تناقص معدل تردد حوادث العمل مع التوقف Accidents avec arrêt إلى النصف في السنوات الأولى من الألفية الثالثة مقارنة بخمسينيات القرن الماضي، ليصبح العمل بذلك أكثر أمانا فيما يخص الجانب الجسمي نوعا ما، في حين أن الجانب النفسي الذي يمثل المخاطر السيكو اجتماعية Les RPS (خاصة القلق) يصنع الحدث في هذه الفترة ليزيد خوف المنظمات من تطور هذه المخاطر يوما بعد يوم، والتي تؤثر سلبا على المنظمة من خلال زيادة معدل دوران العمل، معدل الغياب وكذا الانتحار (Nicolas, 2014, p38)، مما استلزم ذلك البحث في جميع الظواهر التي تمس الصحة النفسية للمورد البشري ورفاهيته وذلك عن طريق تحليل أهم المخاطر السيكو اجتماعية ومن ثم تحديد وتدقيق مختلف أسبابها وعواملها (البيئة السيكو اجتماعية) من خلال محاولة المدقق الاجتماعي البحث في التساؤلات التالية : ما هي عوامل المخاطر السيكو اجتماعية التي تهدد استقرار الفرد والمنظمة؟، كيف تؤثر المخاطر السيكو اجتماعية على الفرد بصفة خاصة وعلى عالم العمل بصفة عامة؟، هل يمكن تطوير وسائل واستحداث تنظيمات داخلية تتكيف مع خصوصيات الفرد والمنظمة يمكنها أن تحد أو على الأقل تقلل من هذه المخاطر؟ وهل هذه المخاطر هي وليدة صعوبات تكيف الفرد في المنظمة؟ أو التنظيم الحالي للعمل يكون بيئة خصبة لظهور وتطور هذه المخاطر؟ في هذا الإطار ومن خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية :

هل تؤثر البيئة السيكو اجتماعية (عوامل المخاطر السيكو اجتماعية) على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه؟

## 2. أهمية الدراسة:

- تتبع أهمية دراسة تأثير البيئة السيكو اجتماعية على رفاهية الموارد البشرية من أهمية تحليل عوامل المخاطر السيكو اجتماعية كأحد مجالات التدقيق الاجتماعي، وكذا الحاجة الماسة إلى هذا الأخير من طرف المنظمات الجزائرية، إذ يعتبر أحد المتطلبات الأساسية في منظمات القرن الحادي والعشرون إذا ما أرادت ضمان بقائها، حيث تمكنا هذه الدراسة

من معرفة طبيعة العلاقة بينهما، فالتطرق إلى هذه المواضيع وإجراء دراسات حولها يعطي نظرة حول واقع تحسين هذه الممارسة الحديثة في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة، محاولة منا لإبراز أهميتها ومحاولة وضعها في الواجهة عند الحديث عن متطلبات وآفاق تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية.

### 3. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة بصفة أساسية إلى الإجابة على إشكالية الدراسة ميدانيا، من خلال إبراز مدى تأثير البيئة السيكو الاجتماعية على رفاهية الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية، وكذا زيادة وعي شاغل وظيفة الموارد البشرية بأهمية ممارسة التدقيق الاجتماعي وما يمكن أن يحققه من مكاسب تنعكس على المنظمة بالإيجاب طبعاً.

### 4. الإطار النظري.

يعتبر التدقيق بصفة عامة طريقة خصوصية للتحقيق والتقييم انطلاقاً من دعامة مرجعية، تتضمن التشخيص وقد تؤدي إلى طرح بعض التوصيات، إذ يمكن تطبيق هذه الطريقة على مجالات ومستويات مختلفة، وتعتبر هذه الطريقة بمثابة مهمة يتولاها مدقق وفق منهجية صارمة وأخلاقيات يقظة بتوكيل من الزبون. (بيريتي، ثابتي وبن عبو، 2015، ص75)

### 1.4. التدقيق الاجتماعي :

التدقيق الاجتماعي أو تدقيق إدارة الموارد البشرية عرفه J.HUMBLE في كتابه "تدقيق المسؤولية الاجتماعية" بأنه مراجعة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموارد البشرية) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين .. الخ) (زقيب وآخرون، 2017)، كما يعرف على أنه طريقة تدقيق تطبق على تسيير الموارد البشرية، على تسيير ونمط اشتغال الموارد البشرية في المنظمات وعلى مجموع المجالات الاجتماعية في المنظمة. (بيريتي وآخرون، 2015، ص75)، وتعرفها Soulez بأنها طريقة تقييم لسياسات تسيير الموارد البشرية في المنظمة التي تهدف إلى مطابقة الممارسات مع مرجعية خاصة، إذ يساعد التدقيق الاجتماعي على تقدير قدرة المنظمة لمواجهة المشاكل الإنسانية والاجتماعية التي تشكلها بيئتها. (Soulez, 2017, p11)

### 2.4. مراحل التدقيق الاجتماعي :

تمر عملية التدقيق الاجتماعي بثلاث مراحل رئيسية، يقوم المدقق خلالها باتباع منهجية صارمة عن طريق تحويل كل ما هو نوعي إلى عنصر قابل للقياس من أجل ضمان عمق وموضوعية النتائج، حيث يمكن تلخيص هذه المراحل كما يلي :

#### - المرحلة الأولى : الأمر بالمهمة والتشخيص الأولي لها

كخطوة أولى يجب توضيح فيما إذا كان نوع التدقيق داخلي أو تدقيق خارجي، بالنسبة للتدقيق الخارجي سنتحدث عن "رسالة المهمة" بينما في التدقيق الداخلي، سنتحدث عن "أمر المهمة" ، حيث يقوم المحترفون الممارسين للتدقيق

الاجتماعي بتقسيم الأمر بالمهمة إلى ما يلي: تحديد الهدف الأساسي من المهمة، تجميع المعلومات اللازمة للمهمة، تعيين الأفراد الواجب مقابلتهم، زيارة المقرات والورشات، التحقق من احترام الإجراءات، مقارنة ذلك بالمؤشرات والمعايير، كشف الانحرافات والنقائص، تحرير تقرير التدقيق و تقديم الاقتراحات والتوصيات . (Igalens et Peretti, 2016, p44)

### شكل 01 : وثيقة الأمر بمهمة تدقيق اجتماعي

**أمر بمهمة**  
**الصادر عن : رئيس المنظمة**  
**التاريخ : 31 جانفي 2019**  
**الموضوع : تدقيق البيئة السيكو اجتماعية في المنظمة**  
**المستلم : المدير العام ومدير ادارة الموارد البشرية**  
 الهدف من تدقيق البيئة السيكو اجتماعية تحليل أسباب وعوامل ظهور المخاطر السيكو اجتماعية المؤثرة على الصحة النفسية للفرد ورفاهيته ومن ثم معالجتها  
 الفترة : 2016-2019  
 تجري المهمة ابتداء من 03 فيفري 2019 الى 28 فيفري 2017  
 رئيس المهمة : السيد (م. أ).

**المصدر :** (Igalens et Peretti, 2016, p47) مع بعض التعديل

في خطوة أخرى يتم القيام بالتشخيص الأولي من خلال جمع البيانات والمعلومات حول المشكلة محل البحث في منهجية البحث العلمي، هذه المرحلة تهتم أساسا بالتعرف على المحددات الأساسية للسياسة العامة للمنظمة في مجال تسيير الموارد البشرية وتخص الخصائص المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية من معلومات عامة، تاريخية، الفنية، التجارية، الاقتصادية، المالية، المحاسبية والاجتماعية .

يقوم المدقق وفقا ل (Sisley 2013) بجمع المعلومات اللازمة من جميع المصادر المتاحة لديه والتي يمكن أن تكون من مختلف المصادر المكتوبة كالسجلات الموجودة والمتعلقة بتعداد الأفراد، بمختلف العطل والإجازات الممنوحة، الغياب عن العمل، الاستقالات المقدمة، الشكاوي، محاضر الاجتماعات، الملفات الفردية والقائمة بمختلف أنواعها... الخ، وكذا من خلال الزيارة الميدانية للمنظمة للوقوف على الصورة الحقيقية للمنظمة ليقف بنفسه على العوامل المادية المؤثرة باعتبار أن الزيارة تشكل أحسن وأفضل إطار مرجعي للمدقق في وضع برنامج التدخل والتعرف على بعض الأخطار المؤثرة على الروح المعنوية للأفراد. كل ذلك يتم أيضا باستعمال عدة وسائل كالمقابلة والاستبيان من أجل جمع المعلومات حول الظاهرة ومن ثم فرض الفرضيات الاحتمالية لعلاجها ليتم الحكم على مدى صدق هذه الفروض أو نفي ذلك باستعمال مختلف تقنيات التجليل المتاحة لديه . (مشور، حسيني، 2017)

## - المرحلة الثانية : انجاز المهمة

تتطلب عملية انجاز المهمة من المدقق الاجتماعي الفهم الدقيق للانحرافات التي تحدث بالإضافة الى أسباب تلك الانحرافات وشرحها من خلال الدلائل التي يتم الوصول اليها اثناء القيام بالتحقيقات، إذ توجد أربعة أنواع من الأدلة : (Igalens et Peretti, 2016, p55)

- الدليل المادي : المدقق الاجتماعي يرى ويراقب حقيقة ظروف العمل.
  - الدليل الناتج عن المقابلة : المدقق الاجتماعي يجمع ايضا شهادات، أي أن المقابلات التي يقوم بها المدقق يمكن أن توصله الى معلومات قيمة ليس بإمكانه الحصول عليها اذا اعتمد على وسيلة أخرى .
  - الدليل الوثائقي : يقصد به الادلة الموجودة كتابيا في الوثائق والملفات وهذا النوع من الأدلة ذو مصداقية.
  - الدليل التحليلي : غالبا ما يكون هذا النوع من الادلة ناتج عن العمليات الحسابية التي يقوم بها المدقق الاجتماعي.
- إن أهم عملية في منهجية التدقيق الاجتماعي هي تحليل البيانات باعتبار أنها تتضمن مراجعة وفحص ودراسة لجوانب القوة والضعف، الفرص والانحرافات... الخ، وذلك بالاعتماد على العديد من أدوات القياس والتحليل كالمؤشرات والمعايير والتقارير الاجتماعية التي تتماشى مع طبيعة الأنشطة الاجتماعية وفقا لبرنامج زمني محدد باعتبارها وسيلة اثبات، فحسب سكاك ( 2001 ) يمكن أن يمس التدقيق الاجتماعي مجالات عديدة متعلقة بالموارد البشرية باستخدام مؤشرات تتوافق مع كل مجال كما يلي :
- الخصائص العامة للمنظمة كمستوى التأطير، العدد الإجمالي للأفراد ، الأقدمية ، التوزيع على حسب الجنس و السن .
  - التوظيف: هيكل الأفراد، حركة الأفراد وتطورهم، طرق التوظيف، الوظائف المتاحة الخ .
  - الأجور: الحجم الإجمالي للأجور، العلاوات والمنح، المصاريف الخاصة بالأفراد... الخ .
  - التكوين والترقية : ميزانية التكوين، نوعية البرامج، المعايير المعتمدة في اختبار نوعية التكوين والمتكويين .
  - التصرفات والحفز : التغيب، دوران العمل، حوادث العمل، اللجان التأديبية، نوعية الاتصال .

## - المرحلة الثالثة : التقرير النهائي

يتم من خلالها عرض مراحل العمل وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف أي الاختلالات التي لاحظها وشخص أسبابها من خلال مختلف تدخلاته وعرض أسباب هذه الاختلالات والتوصيات والتوجيهات التي قد يدلي بها لعلاج النقائص. (Igalens et Peretti, 2016, p53)

### 3.4. البيئة السيكو اجتماعية :

تعتبر البيئة السيكو اجتماعية عن مجموع المخاطر السيكو اجتماعية Les RPS ومختلف أسباب وعوامل ظهورها في بيئة العمل والتي يمكن أن تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على صحة ورفاهية المورد البشري. حيث يعبر الخطر Le risque عن إمكانية وقوع أو وقوع فعلا حدث خطير، محدد وغير مرغوب فيه، يمكن أن يلحق أضرارا بدرجة خطورة قابلة للتقييم (Jonquieres et Joras, 2015, p 104)، إذ تتعدى المخاطر المتعلقة بالعمل في مفهومها الأخطار الجسمية لتصل حتى إلى المخاطر السيكو اجتماعية، هذه الأخيرة كانت في وقت مضى تخص فقط الحياة الخاصة للفرد وشخصيته لتصبح الآن أبرز المخاطر التي يتعرض لها الفرد العامل نتيجة لعدة عوامل متعلقة بظروف العمل في منظمات الألفية الثالثة. وبصفة عامة، يعبر مفهوم المخاطر السيكو اجتماعية عن مجموعة الظواهر التي تمس مباشرة الصحة النفسية للأفراد في العمل والتي تبقى دائما أسبابها غامضة وعديدة. إذ تعتبر هذه المخاطر بمثابة نتائج التصميم والتسيير السيء للعمل في سياق مهني-اجتماعي سلبي، والتي يمكن أن تكون لها عواقب سلبية تتعلق بنفسية وصحة ورفاهية العامل كالقلق والاكتئاب الناجمين عن العمل (Moulette et Roques, 2014, p82).

### 4.4. عوامل المخاطر السيكو الاجتماعية :

هناك عدة عوامل يمكن أن تكون سببا لظهور هذا النوع من المخاطر أهمها : (Benchemam, Galindo, 2015, p150)

- متطلبات العمل وتنظيمه : الاستقلالية في العمل وهوامش التصرف، درجة متطلبات العمل كالجودة والآجال Délais، اليقظة والتركيز المطلوبين، الأوامر المتناقضة Injonctions contradictoires، إضافة إلى كمية وحجم العمل ودرجة تعقيده، الضغوط المؤقتة للعمل
- المتطلبات النفسية والعاطفية : تتعلق أكثر بالعاملين الذين هم في اتصال مباشر مع الجمهور (الزبائن) من خلال مختلف التحرشات اللفظية والجسمية
- علاقات العمل : طبيعة ونوعية الروابط والعلاقات الاجتماعية في العمل مع الزملاء والرؤساء، الاعتراف، الأجور، العدالة التنظيمية ... الخ
- الأخذ بعين الاعتبار قيم واحتياجات العاملين : تطوير الكفاءات، صعوبات التوفيق بين الحياة المهنية والخاصة، صراعات القيم كالمساواة والحماية .. الخ
- تحولات العمل : تصميم تغييرات مباشرة، التكنولوجيات الحديثة، اللأمن الاجتماعي والاقتصادي، إعادة الهيكلة، التموذج الجغرافي للنشاطات ... الخ

### 5.4. أهم المخاطر المعبرة عن البيئة السيكو اجتماعية :

يمكن أن تأخذ المخاطر السيكو اجتماعية عدة وضعيات مختلفة أهمها :

- القلق والإجهاد المهني : تعرف الوكالة الأوروبية للصحة والسلامة المهنية القلق في العمل Stress au travail بأنه الحالة الناتجة عن اختلال التوازن بين إدراك الفرد للقيود التي تفرضها بيئته وإدراكه للتعامل مع موارده الخاصة (Haubold, 2008, p13)، إذ يمكن أن تكون نتائجه سلوكية كالتهيب والعنف والاقصاء الاجتماعي، عدم الصبر... الخ، أو نتائج سيكولوجية كفقدان الذاكرة، عدم الرضا والتشجيع والثقة، اليأس، أو نتائج تتعلق بجسم الفرد كمشاكل النوم والوزن، فقدان الشهية، التعرق غير العادي Sueurs inhabituelles، كما يمكن أن تكون عاطفية كالحساسية المفرطة والعصبية الزائدة، البكاء، الجزع Angoisse، الحزن... الخ. (Haubold, 2008, p14-15)
- أما الإجهاد المهني Le burn out ou l'épuisement professionnel فيعرفه المحلل النفسي (1974) Freudenberger على أنه "مجموعة من ردود الأفعال المتتالية لحالات القلق المهني الطويلة"، إذ نجد هذا النوع من المخاطر خاصة في قطاع الصحة والأمن والتعليم ليرتبط عنها بعض المظاهر كعدم قدرة الفرد الذهاب إلى العمل أو حتى الخروج من البيت لعدة أشهر، الأزمات القلبية أو الانتحار في مكان العمل، هذه الأخيرة برزت بشكل كبير في المنظمات اليابانية. (Benchemam, Galindo, 2015, p157)
- العنف الداخلي والخارجي : فالداخلي يمثل الخطر الذي يكون بين الأفراد العاملين فيما بينهم، ويمكن أن يكون بين فرد وفرد أو بين فرد واحد وفريق عمل، أما الخارجي يمكن ان يكون اعتداء من طرف زبون، مريض... الخ، يتعلق هذا الخطر بمهن المراقبة، العمل مع الجمهور... الخ. (Haubold, 2008, p16)
- الاغتصاب النفسي : يعبر عن مجموعة الإجراءات المتكررة التي يكون لها الأثر المباشر في تدهور ظروف العمل من خلال سلب حقوق العامل وكرامته، صحته الجسمية والنفسية وكذا تهديد مستقبله الوظيفي. يأخذ الاغتصاب النفسي عدة أشكال تضر بصحة الفرد النفسية قبل الجسدية، إذ قد يكون ذلك من خلال رفض كل اتصال مع الفرد أو غياب الدعم والاعتراف، عدم توجيه أي تعليمات إليه أو توجيه الأوامر المتناقضة، حرمانه من بعض المهام أو تحميله لعمل إضافي أو عمل سطحي بلا معنى أو حتى تكليفه بمهام أقل من مستوى كفاءاته، وأخيرا يمكن أن تكون في شكل ظروف العمل المهينة Dégradantes من خلال الانتقاد المستمر والتوبيخ المتكرر، الشتائم، التهديدات... الخ. (Soulez, 2017, p183)
- إضافة إلى مخاطر أخرى لا تقل خطورة عن سابقتها كالإقصاء أو التجاهل La discrimination، وضعيات التدمير في العمل Les situations de malaise au travail... الخ

#### 6.4. الرفاهية في العمل :

تعبر الرفاهية عن حالة تعزيز الصحة النفسية والجسدية للفرد، نتيجة لحكم عام إيجابي لما يتعلق بجميع العوامل المتعلقة بالظروف التي يؤدي فيها عمله (Soulez, 2017, p13)، كما يرى Cllip بأن هذا المفهوم يشير إلى حالة الفرد في عمله المتميزة بشعور إيجابي متعلق بالتنمية، الراحة والرضا، وبصفة عامة تشمل الرفاهية الحالة الجسمية والنفسية للفرد في ظل توفر الظروف والشروط المناسبة للقيام بمهام ونشاطات كل وظيفة مع غياب الأمراض المهنية، حوادث العمل، العنف في العمل، التحرش ... الخ. (Medzo-M'engone, 2016, p35)

#### 7.4. مؤشرات الرفاهية :

باعتبار الرفاهية Bien-être تتعلق بجسم الفرد ونفسيته، فإن الحكم على مستواها يتم من خلال غياب مؤشرات نقص الرفاهية Mal-être، والتي قد تكون مؤشرات جسمية كما يمكن أن تكون مؤشرات نفسية، يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

جدول 01 : المؤشرات الجسمية والنفسية لضعف الرفاهية

المؤشرات الجسمية	المؤشرات النفسية
صداع الرأس، آلام الظهر، التعب، آلام المعدة، سوء أو عسر الهضم، الأرق، آلام في الصدر، التهاب اللوزتين، الإنفلونزا، صعوبة الاستيقاظ في الصباح، الأكرزما (التهاب الجلد)، الحكمة، الحساسية ... الخ	القلق، الكآبة، الاستياء، الملل، الإرهاق النفسي، انخفاض احترام الذات والشعور بعدم القيمة (يعتبر الفرد نفسه وكأن لا قيمة لها)، الشعور بالنفور (كأن الفرد غريب في منظمته)، الهوس (اضطراب عقلي).... الخ

المصدر : (Colle, 2005) مع بعض التعديل

#### 8.4. العلاقة بين البيئة السيكو اجتماعية ورفاهية العامل :

إن الرفاهية في العمل وكذا المخاطر السيكو اجتماعية مفهوم ذات صلة قوية، إذ أن تحسين مستوى الرفاهية يعتبر بحد ذاته كعامل أولي للوقاية من المخاطر السيكو اجتماعية مما يسمح ذلك إما بتجنب هذه المخاطر أو الحد من عواملها، ويظهر ذلك من خلال الأركان الخمسة للرفاهية في العمل : المعنى الذي نعطيه للعمل، عبء العمل، الدعم الاجتماعي، الاعتراف وإمكانية التطوير الذاتي والمهني، الأجور العادلة (Abaidi-ben nasr, Hongjian et Drillon, 2014) وفي نفس الوقت تعتبر أسباب المخاطر السيكو اجتماعية كثافة وتعقد العمل، ضعف الاستقلالية وتدهور العلاقات الاجتماعية كعوامل مؤثرة على مستوى رفاية الموارد البشرية. وباعتبار أن تحليل أسباب المخاطر السيكو اجتماعية وكذا تحسين رفاية الموارد البشرية هما ثمرة لعب أدوار معقدة، فإنه يمكن أن نجد ست شبكات قراءة لهذه المفاهيم نلخصها فيما يلي : (Chakor, 2010)

- شبكة قراءة بيولوجية Grille de lecture biologique : وذلك عن طريق تحليل أداء عمل جسم الفرد وفقا لخصوصياته الطبيعية والفسولوجية.
- شبكة قراءة وبائية Grille de lecture épidémiologique : تهدف إلى تحديد عوامل بيئة العمل التي يمكن أن تزيد من خطر المشاكل الصحية وتلك التي يمكن أيضا أن تحسن من وضعية رفاهية العامل.
- شبكة قراءة نفسية ديناميكية Grille de lecture psychodynamique : تهدف إلى إدماج هيكل الشخصية في العلاقة "عامل-عمل" من أجل تحليل ماذا تمثل مواجهة المهمة بالنسبة للعامل.
- شبكة قراءة نفسية معرفية Grille de lecture psychologique cognitive : تدرس تصور موضوع التوازن أو عدم التوازن بين المتطلبات التي يواجهها والموارد التي يمكن حشدتها في وضعية العمل، إذ أن حالة رفاهية أو معاناة العامل تكون حسب تصوراته الفردية وفقا لنماذجه المعرفية.
- شبكة قراءة نفسية إكلينيكية Grille de lecture psychologique clinique : إذ تحلل العمل والتزام الفرد به، وذلك على اعتبار أنه أكثر من مجرد إنسان آلي ينفذ بطريقة آلية الطلبات الموجهة إليه، فهو إنسان له جوانب اجتماعية ونفسية تتطلب عمليات فسيولوجية ومعرفية.
- شبكة قراءة اجتماعية Grille de lecture sociologique : تهدف إلى الأخذ بعين الاعتبار البعد الذاتي (الشخصي) Le subjectif وإعادة وضعها في تنظيم العمل وفي ديناميكيات فرق العمل، إذ أن الخطر السيكو اجتماعي ورفاهية العاملين تعتبر كبناءات اجتماعية خاصة بكل بيئة مهنية بطريقة متغيرة تعبر عن توترات مهنية أو أبعاد إيجابية.
- Les dysfonctionnements كما أن العائق الأساسي للوقاية من المخاطر السيكو اجتماعية هو إنكار المسيرين للاختلالات الموجودة في المنظمة كتعقد العمل وصراعات القيم.. الخ، إذ يجب تقبل حقيقة هذه الاختلالات بسبب سياسة المنظمة وطرق إدارتها للموارد البشرية إذا ما أرادت المنظمة الوقاية من المخاطر السيكو اجتماعية وتحسين مستوى رفاهية الموارد البشرية، فإذا كان العامل مرتاحا في العمل هذا لا يعني بأنه في حالة جيدة، إذ أن تجنب المخاطر السيكو اجتماعية ليس كافيا لوحده في سياسة الرفاهية ولا يؤدي بالضرورة الى تحقيقها وإنما يحتاج أيضا معالجة جميع أسبابها، كما أن استخدام مصطلح الرفاهية ذات الدلالات الإيجابية والتعامل به من طرف المسيرين داخل المنظمة يبقى أفضل بكثير من المخاطر السيكو اجتماعية وعواملها ذات الدلالات السلبية. (Abaidi-ben nasr et autres, 2014)
- Les facteurs وأخيرا يمكن القول بأن تحسين الرفاهية في العمل ومحاربة عوامل أو أسباب المخاطر السيكو اجتماعية des RPS يعتبران بمثابة أهم التحديات الكبيرة لوظيفة الموارد البشرية خلال السنوات القادمة نظرا لتزايد معدلات هذه المخاطر ودرجة خطورتها، إذ يظهر ذلك من خلال الرهان الرباعي الذي يجمع بينها كما يلي : (Chakor, 2010)

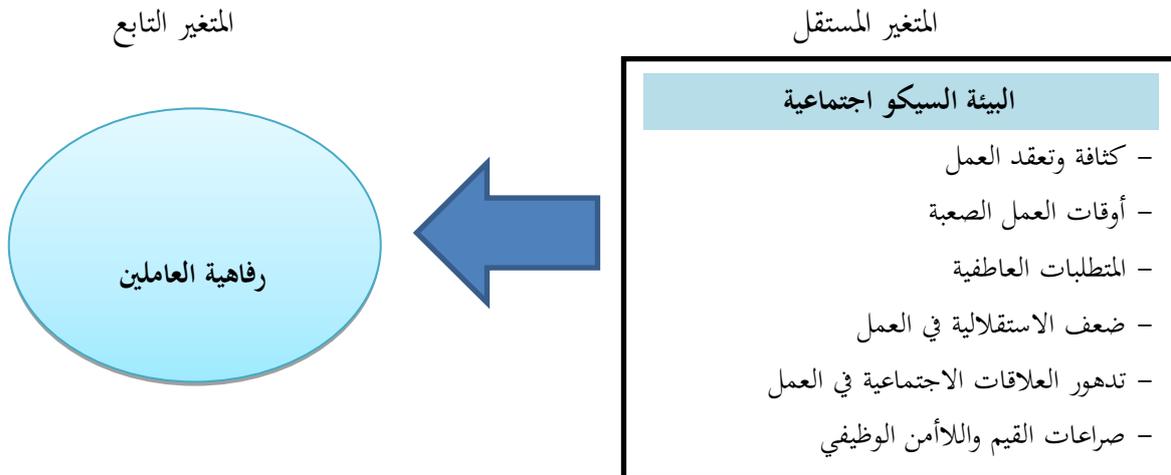
- رهان اقتصادي : إذ يرتبط كل من الغياب عن العمل ودورانه بتدهور شروطه، ليكون ذلك سببا يؤثر على مستوى رفاهية الموارد البشرية.
- رهان اجتماعي : إذ أن تحسين رفاهية الموارد البشرية يسمح بتحسين المناخ الاجتماعي بصفة عامة وذلك عن طريق بناء علاقات اجتماعية قوية بين العاملين والرؤساء أساسها الثقة المتبادلة.
- رهان قانوني : إذ أن عدم الأخذ بعين الاعتبار الصحة النفسية للعامل وعدم معالجة أسباب المخاطر السيكو اجتماعية يمكن أن يحمل ذلك رب العمل مسؤولية قانونية مكلفة.
- رهان سياسي - إعلامي : إذ أن العديد من الأحداث التي تقع في منظمات اليوم كالاغتصاب، العنف... الخ تثير اهتمام الجمهور والعالم السياسي، مما يدفع المنظمة الى تحليل جميع العوامل التي يمكن أن تكون سببا للمخاطر السيكو اجتماعية من أجل رفع مستوى الرفاهية في العمل.

### 5. تصميم ومنهجية الدراسة :

#### 1.5. وصف مؤسسة الجزائرية للمياه :

الجزائرية للمياه "وحدة معسكر" مؤسسة عمومية كبيرة الحجم ذات طابع صناعي وتجاري، أنشئت بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 21 أبريل 2001، عدد عمالها 630 عامل، حيث تتكفل بتنفيذ السياسة الوطنية للمياه الصالحة للشرب من خلال ضمان التوفير الدائم للمياه للمواطنين، تشغيل (تسيير وصيانة) الأنظمة ومرافق الإنتاج، المعالجة، التحويل، التخزين وتوزيع المياه الصالحة للشرب، توحيد ومراقبة نوعية المياه الموزعة، التحكم في الخزانات وضمان عملها لحسابها الخاص أو لحساب الجماعات المحلية، وأخيرا الشروع في أي إجراءات تضمن اقتصاد الماء ومواجهة التبذير.

#### 2.5. نموذج الدراسة :



**3.5. فرضيات الدراسة :** انطلاقا مما تم التطرق إليه في الجانب النظري وكذا الدراسات السابقة ونموذج الدراسة ارتأينا تطوير فرضيات الدراسة على النحو التالي:

❖ **الفرضية الرئيسية :**

تساهم البيئة السيكو اجتماعية (عوامل المخاطر السيكو اجتماعية) في انخفاض أو ارتفاع مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

❖ **الفرضيات الفرعية :**

- يؤثر عامل كثافة وتعقد العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.
- يؤثر عامل أوقات العمل الصعبة على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.
- يؤثر عامل المتطلبات العاطفية على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.
- يؤثر عامل ضعف الاستقلالية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.
- يؤثر عامل تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.
- يؤثر عامل صراعات القيم والأمن الوظيفي على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

**4.5. عينة الدراسة وطرق جمع البيانات :**

تكون مجتمع الدراسة من مجموعة العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه على مستوى وحدة معسكر من صنف : إطارات، عون تحكم، عون تنفيذ. حيث تم توزيع 180 استبيان واسترجع منها 153 بنسبة 85%، تم استبعاد استبيان ثمانية استبيانات وجدت غير صالحة للاستخدام، ليصبح عدد أفراد العينة المبحوثة 145 استبيانا صالحا للتحليل الإحصائي.

**5.5. دقة وثبات أداة القياس :**

لتحديد مدى ترابط الأسئلة في الاستبيان وللتأكد من مدى اتساق الفقرات حتى تعكس أهداف الدراسة وتساؤلاتها، تم إعداد استبيان أولي بناء على عدة دراسات ذات الصلة بالموضوع من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات، والجدول التالي يوضح تقديم أداة الدراسة كما يلي :

**جدول 02 : تقديم أداة الدراسة**

المتغير	المصدر
البيئة السيكو اجتماعية	(Guyot, Langevin, Montagnez, 2013)
رفاهية العاملين	(Maslach, Jackson and Leiter, 1996)

في خطوة أخرى تم عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين<sup>1</sup> للتأكد من ملائمة للدراسة، وتم توزيعه على جميع أفراد العينة وتحليله باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وللتأكد من صلاحية الاستبيان في قياس متغيرات الدراسة تم استخدام "معامل ألفا كرونباخ"، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة :

**جدول 03** : معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الفقرات	ألفا كرونباخ %	جذر ألفا كرونباخ
البيئة السيكو اجتماعية (المتغير المستقل)	33	91,4	9,5
رفاهية العاملين (المتغير التابع)	18	90,8	9,5

من خلال الجدول 03 نلاحظ أن معاملات الصدق لمجاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، وهذا يدل أن فقرات متغيرات الدراسة لها درجة عالية من الاتساق الداخلي ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية، كما تبين نتائج جذر ألفا أن هناك ثبات في المقياس بحيث يمكنه من جمع نفس البيانات إذا تم تكرار العملية جمعها على نفس الأفراد وفي نفس الظروف وبهذا يمكن التأكد من ثبات أداة البحث (الاستبيان)، ما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

<sup>1</sup> أعضاء مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر.

## 6.5. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة :

جدول 04 : توزيع أفراد العينة وفقا للخصائص الشخصية والوظيفية للعينة.

النسبة المئوية(%)	الفئة	المتغير	النسبة المئوية(%)	الفئة	المتغير	
55,2	متزوج	الحالة العائلية	55,2	ذكر	الجنس	
38,6	أعزب		44,8	أنثى		
5,5	مطلق		100	المجموع		
0,7	أرمل	المجموع	42,8	أقل من 30 سنة	السن	
100	المجموع		31	31-40 سنة		
39,3	أقل من 05 سنوات		19,3	41-50 سنة		
27,6	من 5 إلى 10 سنوات		6,9	أكثر من 50 سنة		
12,4	من 11 إلى 15 سنة	الخبرة المهنية	100	المجموع		
20,7	أكثر من 16 سنة		المستوى الوظيفي	1,4	ابتدائي	المستوى التعليمي
100	المجموع			13,8	متوسط	
33,1	إطار	29		ثانوي		
35,2	عون تحكم	55,9		جامعي		
31,7	عون تنفيذ	المجموع	100	المجموع		

يتضح من الجدول 04 أن 55.2% من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وما نسبته 44.8% هم من الإناث، كما أن 42.8% من أفراد العينة هم ممن تقل أعمارهم عن 30 سنة وهي الفئة الأغلبية في الدراسة، إضافة إلى أن المستوى التعليمي الغالب لدى المستجوبين هو المستوى الجامعي، إذ أن 55.9% منهم لديهم هذا المستوى ثم يليه المستوى الثانوي بنسبة 29%، أما فيما يخص سنوات الخبرة فإن أغلبية أفراد العينة لديهم أقل من 05 سنوات خبرة بنسبة 39,3% ومعظمهم من أعوان التحكم الذين يقدر بنسبة 35.2% تليهم فئة الإطارات بنسبة 33.1%، وأخيرا نجد بأن أغلبية أفراد العينة متزوجين بنسبة 55.2% لتليهم فئة العزاب بنسبة 38.6%.

## 6. نتائج الدراسة :

## 1.6. اختبار اتجاهات عينة الدراسة :

جدول 05 : جدول اختبار اتجاهات عينة الدراسة لمتغير البيئة السيكو اجتماعية

الرقم	المغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة
	كثافة وتعقد العمل Intensité et Complexité du travail	2,04	0,53	موافق
01	وظيفتي تتطلب مني العمل بوتيرة عالية Rythme élevé	1,66	0,70	موافق بشدة
02	أهداف عملي غير محددة بشكل واضح (قد تكون كمية Quantitatifs كعدد المبيعات أو العمليات في الشهر أو كيفية Qualitatifs كإرضاء طلبات الزبائن)	2,26	0,85	موافق
03	وظيفتي تتطلب مني دائما تكرار نفس المهام	1,88	0,73	موافق
04	أتلقي في عملي تعليمات، أوامر أو طلبات قد تتعارض وتتضارب مع بعضها البعض	2,46	0,96	موافق
05	تتغير مهامي أو وظيفتي بشكل غير متوقع من أجل مواجهة الظروف الاستثنائية	2,16	0,84	موافق
06	في كثير من الأحيان أقطع عملي الرئيسي من أجل القيام بمهام غير متوقعة (غير مخطط لها من قبل)	2,13	0,88	موافق
07	أقوم بأداء مهام تتطلب اهتماما ومتابعة مستمرة ويقظة دائمة	1,54	0,65	موافق بشدة
08	وظيفتي تتطلب مني العمل بشكل مكثف (حجم كبير من العمل)	1,90	0,82	موافق
09	مسؤولياتي وإمكانيات عملي لا تتوافق مع الأهداف المحددة لوظيفتي	2,41	0,99	موافق
	أوقات العمل الصعبة Horaires de travail difficiles	2,59	0,65	غير موافق
10	أعمل أكثر من 08 ساعات في اليوم	2,49	0,92	موافق
11	تتطلب وظيفتي أحيانا العمل ليلا أو بالتناوب Alternant (8x3)، أو في أوقات العمل المتداخلة Décalés (في المساء بعد الساعة 17، في عطلة نهاية الأسبوع)	2,75	0,96	غير موافق
12	عادة ما يتم الاتصال بي خارج أوقات العمل لأسباب مهنية (في عطلة نهاية الأسبوع، العطل السنوية... الخ)	2,32	0,94	موافق
13	أتعرف على أوقات عملي أو أي تغييرات في جدول عملي في وقت	2,88	0,88	غير موافق

			متأخر (ليس مبكرا أي في اللحظة الأخيرة)	
غير موافق	1,01	2,52	لا تساعدني منظمتي على التوفيق بين حياتي المهنية وحياتي الشخصية (الخاصة)	14
موافق	0,60	2,05	Exigences émotionnelles المتطلبات العاطفية	
موافق	0,90	2,06	عادة ما أواجه حالات توتر مع الزبائن أو العاملين... الخ	15
موافق	0,93	2,43	يتم إجباري على معالجة الوضعيات الصعبة التي يعاني منها زملائي في العمل	16
موافق بشدة	0,73	1,68	في عملي، يتوجب علي أن أكون لطيفا وهادئا مع الجميع وفي جميع الظروف	17
موافق	0,65	2,34	Faible Autonomie au travail ضعف الاستقلالية في العمل	
موافق	0,92	2,26	ليس لدي هوامش تصرف Marges de manoeuvre (حرية) في اختيار الطريقة التي تناسبني في أداء عملي من أجل تحقيق الأهداف	18
موافق	0,87	2,13	وظيفتي لا تسمح لي باتخاذ قرارات بطريقة مستقلة	19
موافق	0,94	2,46	لا يمكنني استخدام كفاءاتي المهنية وتطوير أخرى جديدة في إطار عملي	20
غير موافق	0,90	2,52	ليس بإمكانني التوقف عن العمل مؤقتا Momentanément (لفترة قصيرة) عندما أحتاج لذلك	21
موافق	0,90	2,38	في عملي ليس لدي الحرية في الإبداع والابتكار	22
غير موافق	0,75	2,74	Rapports sociaux au travail dégradés تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل	
غير موافق	1,01	2,82	علاقاتي مع زملائي في العمل ليست جيدة (غير مبنية على أساس الثقة، التآزر والتعاون المتبادل، الصداقة والود... الخ)	23
غير موافق	0,99	2,59	لا أتلقى دعما اجتماعيا من طرف رؤسائي في العمل (مثلا في التناقش حول المشاكل التقنية، حل النزاعات... الخ)	24
غير موافق	0,97	3,06	رئيسي لديه موقف عدائي تجاهي (لا يبالي بمواقفي)	25
غير موافق	1,10	2,59	لا يسود في منظمتنا مناخ اجتماعي قائم على أساس المجاملة والاحترام المتبادل (وجود عنف داخلي ومواقف عدائية مؤذية ومهينة أو تمييزية، تحرش معنوي)	26
غير موافق	0,93	2,98	أنا لست راض عن تعامل زملائي معي	27

موافق	1,07	2,31	لا توجد في منظمنا علامات (إشارات) للاعتراف بالكفاءات والأداء الجيد (من خلال زيادة الأجور، المكانة في المؤسسة، آفاق تطور مهني، الإشادة... الخ)	28
غير موافق	0,91	2,90	أجد صعوبة في الاتصال مع زملائي في العمل	29
غير موافق	0,77	2,71	Conflits de valeurs et Insécurité de l'emploi	صراعات القيم و اللأمن الوظيفي
غير موافق	0,98	2,97	Travail de qualité	لا أعتبر نفسي بأني أقوم بعمل ذي نوعية جيدة
غير موافق	0,91	3,23	أرى بأن العمل الذي أقوم به غير معترف به وهو غير مفيد لمنظمتنا	30
موافق	0,99	2,39	أواجه مشكلة عدم التأكد Incertitude من مستقبلي المهني	31
موافق	1,00	2,26	التغييرات التي تحدث في مؤسستنا لا يتم توقعها من قبل ولا مرافقتها ولا يتم توضيحها لي	32
موافق	0,47	2,41	متغير عوامل المخاطر السيكو اجتماعية	33

من خلال استقراء الجدول 05 يظهر لنا مختلف إجابات الأفراد حول الأبعاد المتعلقة بمتغير عوامل المخاطر

السيكو اجتماعية، إذ تبين النتائج أن متوسط إجابات الأفراد حول بعد "كثافة وتعقد العمل" تراوحت ما بين 1.54 و 2.46، وهذا ما يتناسب مع الإجابة بـ "موافق بشدة" و "موافق"، أي أن الأفراد يتفقون على أن وظائفهم تتميز بكثافة عمل عالية ويتطلب يقظة دائمة مع تكرار نفس المهام دائما وتعارض بعض التعليمات أحيانا، أما بخصوص بعد "أوقات العمل الصعبة" فقد تراوحت إجابات أفراد العينة ما بين 2.32 و 2.88، وهذا ما يتناسب مع الإجابات "غير موافق" و "موافق"، ذلك ما يعني بأن وظائف الأفراد تختلف من حيث أوقات العمل والتغيير فيها... الخ، إذ أن أغلبهم يعمل أكثر من 35 ساعة في الأسبوع نظرا لكثافة عملهم غير أن المؤسسة تساعدهم في نفس الوقت على التوفيق بعض الشيء بين حياتهم المهنية وحياتهم الخاصة.

فيما يخص بعد "المتطلبات العاطفية"، فقد أجاب أغلبية الأفراد بـ "موافق"، وهذا ما يعني بأن أفراد العينة يواجهون عدة وضعيات صعبة في عملهم وفي المقابل هم مطالبون بمعالجتها وملزمون بالتحكم في مشاريعهم وهدوؤهم، أما فيما يتعلق بعامل "ضعف الاستقلالية في العمل" فإن معظم أفراد العينة يوافقون على أغلب عبارات هذا البعد وذلك لعدم إعطائهم بعض الحرية في استخدام جميع كفاءاتهم وتطويرها بالشكل اللازم مع نقص هوامش التصرف المتعلقة باختيار طريقة أداء عملهم بالشكل الذي يناسبهم.

كما نلاحظ بأن معظم إجابات أفراد العينة حول عامل "تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل" تتناسب مع الإجابة "غير موافق" ذلك أنهم يعتبرون بأن المناخ الاجتماعي في المؤسسة ذو مؤشرات جيدة من ناحية الاتصال والاحترام والدعم الاجتماعي وعلاقات العمل كالثقة... الخ رغم اتفاقهم على أن المؤسسة لا تعترف بكفاءاتهم وأدائهم في العمل كما ينبغي، وأخيرا نجد بأن أفراد العينة يرون بأن العمل الذي يقومون به ذو قيمة ونوعية جيدة ويقدم إضافة

للمنظمة غير أنه وفي نفس الوقت يبقى مستقبلهم المهني غامضا وذلك لتخوفهم من عدم وجود ترقيات... الخ مع عدم إشراكهم في مختلف مشاريع التغيير ومرافقتهم فيها.

**جدول 06 : جدول اختبار اتجاهات عينة الدراسة لمتغير رفاهية العاملين**

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة
34	أشعر بأنني منهك عاطفيا بسبب عملي.	2,84	1,40	أحيانا
35	رئيسي لا يهتم برفاهية العاملين الذين تحت اشرافه	2,72	1,36	أحيانا
36	أشعر بأنني مرهق في نهاية اليوم.	1,85	1,05	غالبا
37	أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح ويواجهني يوما آخر من العمل.	2,22	1,29	غالبا
38	العمل طوال اليوم يسبب لي القلق.	2,54	1,37	غالبا
39	أنا لست قادر على حل المشاكل التي تظهر في عملي بفعالية.	3,51	1,16	نادرا
40	أشعر وكأنني محروق (منهك) بسبب عملي.	2,65	1,38	أحيانا
41	أشعر بأنني لا أساهم بفعالية في نشاطات منظمنا.	3,75	1,26	نادرا
42	فقدت الاهتمام بعملي منذ أول يوم التحقت فيه بالعمل	4,30	1,22	أبدا
43	فقدت الحماس في عملي.	3,80	1,30	نادرا
44	في رأيي، أنا لست بخير في عملي.	3,52	1,46	نادرا
45	لا أشعر بأنني في حالة جيدة عندما أقوم بإعداد شيئا ما في عملي.	3,65	1,26	نادرا
46	أدرك بأنه هناك العديد من الأشياء ليسرت لها قيمة في عملي.	3,69	1,28	نادرا
47	أريد فقط القيام بعملي دون إزعاج.	1,65	1,04	دائما
48	أشعر بأني أصبحت أكثر سخرية رغم أن عملي له قيمة بالغة.	3,97	1,37	نادرا
49	أشك في قيمة عملي	4,20	1,26	نادرا
50	أنا لست واثقا بأنني أقوم بمهامي بفعالية في عملي.	4,29	1,05	أبدا
51	رئيسي غير مهتم دائما بما أقول	3,68	1,34	نادرا
	متغير رفاهية العاملين	3,26	0,79	أحيانا

يلاحظ من الجدول 06 مختلف إجابات أفراد العينة حول متغير " رفاهية العاملين"، إذ توضح النتائج المتوصل إليها أن العمال في المؤسسة محل الدراسة يتفوقون على أنهم مرهقين ويشعرون بالتعب والقلق في أغلب الأحيان بسبب

حجم العمل الكبير وكذا مختلف الصعوبات والضغطات التي يواجهونها مما يؤدي ذلك الى عدم استمتاعهم بالأنشطة اليومية التي يقومون بها، غير أنهم وفي المقابل يتفقون على عدم فقدانهم لحماسهم وأهم مهتمون بعملهم في المؤسسة وواثقون من قيمته وراضون الى حد ما عن وضعيتهم المهنية، فهم يريدون فقط القيام بعملهم دون تدخل أو إزعاج وهذا ما يجعلهم يقومون بمهامهم بفعالية.

## 2.6. اختبار الفرضيات :

### 1.2.6. الفرضيات الفرعية :

#### - الفرضية الفرعية الأولى :

$H_0$  : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكثافة وتعقد العمل على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

جدول 07 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	$\beta$	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,000	19,16	0,118	0,000	4,37	0,334	تأثير كثافة وتعقد العمل على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يوضح الجدول 07 أن معامل التحديد قد بلغ 0.118، ما يعني أن 11.8% من التغيرات التي تحدث في مستوى رفاية الفرد تعود إلى تأثير عامل كثافة وتعقد العمل وهذه العلاقة معنوية عند المستوى 0.05، كما يبين الجدول أيضا أن مستوى الدلالة الخاص بمعامل الانحدار قد بلغ 0.000 وهي قيمة أصغر من المستوى 0.05 وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية العدمية والقول بأنه يوجد أثر لعامل كثافة وتعقد العمل على انخفاض مستوى رفاية العاملين قدرها 33.4%، أي أنه كلما زاد حجم العمل وتعقده ووتيرته وصعوباته وكذا تعارض بعض التعليمات فيه كلما ساهم ذلك في انخفاض مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه ونتج عنه ذلك شعورهم بالاستياء والقلق المهني، الإجهاد العاطفي والإرهاق يوما بعد يوم نتيجة للعمل المتعب، هذا الأخير قد ينجر عنه عدم إحساسهم بقيمة ما يقومون به من عمل وقلة حماسهم... الخ.

#### - الفرضية الفرعية الثانية :

$H_0$  : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأوقات العمل الصعبة على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

**جدول 08 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية**

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	β	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,064	3,49	0,024	0,064	1,86	0,154	تأثير أوقات العمل الصعبة على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يوضح الجدول 08 أن قيمة مستوى الدلالة الخاصة بمعامل التحديد قد بلغ 0.00 وهذا ما يبين أن العلاقة بين التكوين الإلكتروني وتطوير المعارف العملية دالة إحصائيا حيث يمكننا القول بأن 31.9% من التغيرات الحاصلة في المعارف العملية تعود إلى التكوين الإلكتروني، كما يتضح لنا أيضا من الجدول أن قيمة مستوى الدلالة بالنسبة لمعامل الانحدار قد بلغ 0.00 وهذا ما يعني رفض الفرضية العدمية والقول بأن هناك تأثير إيجابية للتكوين الإلكتروني على تطوير المعارف العملية للأفراد قدرها 56.5%، وذلك من خلال إعطائهم معلومات حول ما يواجهونه في ميادين العمل خاصة المعاملات الإدارية وتحرير المستندات القانونية وغيرها من الإجراءات العملية.

**- الفرضية الفرعية الثالثة :**

H<sub>0</sub> : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتطلبات العاطفية على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

**جدول 09 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.**

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	β	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,000	26,27	0,155	0,000	5,12	0,394	تأثير المتطلبات العاطفية على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يبين الجدول 09 أن قيمة مستوى الدلالة الخاص بمعامل التحديد قد بلغ 0.064 وهي قيمة أكبر من 0.05، وهذا ما يعني قبول الفرضية العدمية والقول بأنه لا يوجد هناك قوة تفسيرية معنوية لعامل أوقات العمل الصعبة اتجاه مستوى رفاية العاملين، وهذا ما يثبتته أيضا معامل التحديد المربع الضعيف والذي يتجه نحو الصفر، أي أن التغيرات الحاصلة في مستوى رفاية العاملين لا تعود إلى عامل أوقات العمل الصعبة، كما أن مستوى الدلالة قد بلغ

0.064 المتعلق بعامل التأثير الذي بلغ 0.15 وهذا يعني قبول الفرضية العدمية والقول بأنه لا يوجد تأثير لعامل أوقات العمل الصعبة على مستوى رفاهية أفراد العينة العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

#### - الفرضية الفرعية الوابعة :

$H_0$  : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل ضعف الاستقلالية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

جدول 10 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة.

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	β	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,000	31,32	0,180	0,000	5,59	0,424	تأثير ضعف الاستقلالية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يبين الجدول 10 أن مستوى المعنوية الخاص بمعامل التحديد قد بلغ 0.000 وهذا ما يعني أن 18% من التغيرات التي تحدث في مستوى رفاهية العاملين تعزى إلى عامل ضعف الاستقلالية في العمل ونفس القيمة قد سجلت لدى مستوى الدلالة المتعلقة بمعامل الانحدار وهذا يعني رفض الفرضية العدمية والقول بأن هناك تأثير لعامل ضعف الاستقلالية على مستوى رفاهية العاملين قدره 42.4%، إذ يتجلى ذلك من خلال فرض طرق معينة لأداء العمل و عدم منح العاملين بعض الحرية في اتخاذ القرارات واستخدام كفاءاتهم ومن ثم تطويرها بالشكل الذي يساعدهم وهذا ما يؤدي الى كبح إبداعاتهم وذلك ما يخفض من مستوى رفاهيتهم في العمل باعتبار أنهم مقيدون ومنهكين عاطفياً.

#### - الفرضية الفرعية الخامسة :

$H_0$  : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

جدول 11 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الخامسة.

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	β	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,000	50,28	0,260	0,000	7,09	0,510	تأثير تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يبين الجدول 11 أن قيمة مستوى المعنوية الخاصة بمعامل التحديد لعلاقة عامل تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل وتأثيره على مستوى رفاية العاملين بالجزائرية للمياه كانت أقل من 0.05 وهذا ما يعني أن 26% من التغيرات التي تحدث في مستوى رفاية العاملين تعود الى عامل تدهور العلاقات الاجتماعية وهذا التفسير دال معنويا، في حين أن قيمة مستوى الدلالة الخاص بمعامل الانحدار قد بلغ 0.000 وهذا يعني رفض الفرضية العدمية والقول بأن هناك تأثير لتدهور العلاقات الاجتماعية على مستوى رفاية العاملين قدره 51 %، ما يعني ذلك أنه كلما كانت العلاقات الاجتماعية في العمل متدهورة وغير مبنية على الثقة والتعاون المتبادل والصدقة... الخ كلما انخفض مستوى رفاية العاملين وهذا ما يفقده الرغبة في العمل مما قد يتسبب ذلك في ضغوط نفسية وإرهاك عاطفي تؤثر على حماسهم وفعاليتهم في العمل ليكونوا بذلك غير قادرين حتى على حل المشاكل التي تواجههم أثناء قيامهم بمهامهم.

- الفرضية الفرعية السادسة :

$H_0$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ل صراعات القيم والأمن الوظيفي على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

جدول 12 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية السادسة.

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	$\beta$	
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل الانحدار	
0,000	42,84	0,231	0,000	6,54	0,480	تأثير صراعات القيم والأمن الوظيفي على مستوى رفاية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

تظهر نتائج الجدول 12 أن مستوى المعنوية الخاص بمعامل التحديد بلغ 0.000 وهي قيمة أقل من القيمة المحتملة 0.05 ما يعني ذلك بأن 23% من التغيرات التي تحدث في مستوى رفاية الموارد البشرية تعود لعامل صراعات القيم والأمن الوظيفي، كما أن مستوى الدلالة المتعلق بمعامل الانحدار سجل نفس تلك القيمة الخاصة بمعامل التحديد وهذا ما يعني رفض الفرضية العدمية والقول بأن هناك تأثير لعامل صراعات القيم والأمن الوظيفي على مستوى رفاية الموارد البشرية قدره 48 %، إذ يتجلى ذلك من خلال إحساس الفرد بالأمن الاجتماعي والاقتصادي في المؤسسة والتهديد المستمر لمستقبله المهني جراء غموض التغيرات التنظيمية وتعقد عمليات الترقية، إضافة إلى عدم المساواة ونقص الحماية الكافية من أجل القيام بعمل ذو نوعية جيدة ومن ثم عدم الاعتراف به، كل هذا يساهم في إرهاك العامل نفسيا وشعوره بنوع من التذمر والشك في قيمة العمل الذي يقوم به.

## 2.2.6. الفرضية الرئيسية :

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبيئة السيكو اجتماعية على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

جدول 13 : نتائج اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية .

Sig	F	R <sup>2</sup>	Sig	T	معامل $\beta$
مستوى المعنوية	المحسوبة	معامل التحديد	مستوى المعنوية	المحسوبة	الانحدار
0,000	60,32	0,297	0,000	7,76	0,545

تأثير البيئة السيكو اجتماعية على مستوى رفاهية العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه.

يتضح لنا من خلال الجدول 13 أن مستوى المعنوية قد بلغ 0.000 وهي قيمة أقل من القيمة المحتملة 0.05، وهذا ما يعني بأن هناك علاقة بين البيئة السيكو اجتماعية ومستوى رفاهية الموارد البشرية، وهذا ما تؤكد قيمة معامل التحديد التي بلغت 28% تقريبا، أي أن المتغير المستقل ( البيئة السيكو اجتماعية) يفسر بعض من التغيرات التي تحدث على مستوى المتغير التابع (رفاهية الموارد البشرية)، كما نلاحظ أيضا بأن القيمة المعنوية الخاصة بمعامل الانحدار كانت أقل من 0.05 حيث قدرت بـ 0.000 وهذا يعني رفض الفرضية العدمية والقول بأنه يوجد هناك تأثير للبيئة السيكو- اجتماعية على مستوى رفاهية الموارد البشرية، حيث بلغ هذا الأثر 54%، فكلما زادت أسباب المخاطر السيكو اجتماعية خاصة تدهور العلاقات الاجتماعية، ضعف الاستقلالية في العمل، كثافة هذا الأخير وتعبه... الخ كلما ساهم ذلك في انهك العامل وفقدانه للحماس والاهتمام بعمله وانخفاض مستوى رفاهية الموارد البشرية بشكل عام وبالتالي مؤشر رفاهية يتجه نحو 0%.

## 7. خاتمة :

نظرا لأهمية التدقيق الاجتماعي في منظمات القرن الحادي والعشرون، ركزت هذه الدراسة على تدقيق البيئة السيكو الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية وأثر عوامل المخاطر المتعلقة بهذه البيئة على الرفاهية السيكلوجية للموارد البشرية في العمل، إذ هدفت هذه الدراسة إلى بحث هذه الإشكالية على مستوى مؤسسة الجزائرية للمياه بولاية معسكر، حيث شهدت هذه الأخيرة تطورا ملحوظا مؤخرا في مجال إدارة الموارد البشرية ومختلف الأبعاد السيكو- الاجتماعية المؤثرة على رفاهية هذه الموارد حتى أولئك الذين عقودهم محددة المدة. تكونت عينة الدراسة من 145 عامل بالمؤسسة محل الدراسة، وتم قياس متغير البيئة السيكو اجتماعية بالاعتماد على ستة أبعاد تعبر عن العوامل المتعلقة بالمخاطر السيكو اجتماعية : كثافة وتعب العمل، أوقات العمل الصعبة، المتطلبات العاطفية، ضعف الاستقلالية في العمل، تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل، صراعات القيم والأمن الوظيفي، كما تم قياس متغير الرفاهية باستخدام نموذج MBS-GS.

توصلت الدراسة إلى عدة **نتائج** أهمها هي أن جميع العوامل المشكلة للبيئة السيكو اجتماعية ( كثافة وتعقد العمل، المتطلبات العاطفية، ضعف الاستقلالية في العمل، تدهور العلاقات الاجتماعية في العمل، صراعات القيم واللامن الوظيفي) لها دور في انخفاض مستوى رفاية العمال بمؤسسة الجزائرية للمياه في حين أن العامل الوحيد والمتمثل في أوقات العمل الصعبة ليس له دور في انخفاض مستوى رفاية العمال بالمؤسسة محل الدراسة.

بناء على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم **بعض الاقتراحات** التي تم إشراك العمال فيها وهي ضرورة إعداد ومتابعة منهجية صارمة للتدقيق الاجتماعي فيما يخص تقييم ومعالجة جميع العوامل التي من شأنها أن تكون سببا في المخاطر السيكو اجتماعية وهذا بهدف ضمان مستوى عال من الرفاية في العمل، إضافة الى توسيع نطاق استقلالية عمل الأفراد وحرية اختيارهم لطرق عملهم دون تقييدهم بإجراءات معينة وإعطائهم فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار، وكذا الاستعانة بالتحفيز المعنوي قبل المادي لشحن الهمم والمحافظة على تركيز الموظفين في عملهم رغم الضغوطات التي يواجهونها، كذلك العمل على إشراك جميع العاملين بأي مشروع للتغيير من خلال التأكيد على فكرة أن التغيير ينبغي أن تنبع من بينهم، وكذا العمل على تحسين العلاقات معهم مع العمل على توضيح أكثر للسلطات والمسؤوليات والمهام والأدوار من أجل تفادي أي تعارض أو تضارب، وأخيرا تسهيل عمليات الاتصال، التعاون والتفاعل بين الموظفين لدفعهم إلى العمل بفعالية وخلق جو تنظيمي مريح.

وفي الأخير يمكن القول بأن ارتفاع مستوى رفاية الموارد البشرية يتوقف على فعالية التدقيق الاجتماعي في المنظمات من خلال تحليل وتقييم أسباب وعوامل المخاطر السيكو اجتماعية والتي تتطلب المعالجة الجيدة لها من أجل تفادي كل المخاطر التي من شأنها أن تؤثر على مستوى الرفاية في العمل.

قائمة المراجع :

#### ❖ المراجع باللغة العربية :

1. بيريتي جان ماري، ثابتي الحبيب، بن عبو الجيلالي. ( 2015). قاموس الموارد البشرية طبقا للسياقين الفرنسي والجزائري، **كنوز الحكمة**، الجزائر.
2. سكاك مراد، 2001، نحو نموذج للتدقيق الاجتماعي، **رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سطيف، الجزائر.
3. مشور محمد الأمين، حسيني إسحاق. ( 2017). دور أنظمة المعلومات الاجتماعية في تحسين جودة التدقيق الاجتماعي، **الملتقى العلمي الوطني حول المحاسبة والتدقيق كدعامة لتحسين الاستثمار بالمؤسسات الجزائرية**، 02 ديسمبر، جامعة الدكتور يحيى فارس المدية، الجزائر.

❖ المراجع باللغات الأجنبية :

1. Abaidi- Ben nasr Jamila, Hongjian Wen, Drillon Dominic. (2014). Recherche sur la bien-être au travail en europe, revisite par une équipe de chercheurs chinois, *Institut international de l'audit social*, 16 eme Université de printemps de l'audit social : Responsabilité sociétale des organisations et GRH à l'heure des défis globaux du changement, 26, 27 et 28 mai, Pékin, Chine.
2. Benchemam Faycel, Galindo Géraldine. (2015). Gestions des Ressources Humaines, 5<sup>e</sup> édition, *Gualino éditeur, Lexctenso éditions*, Paris, France.
3. Chakor Tarik. (2010). La promotion du bien-être et la prévention des risques psychosociaux au sein de la sphère professionnelle : des représentations divergentes aux enjeux préventifs, *Journées Guépin : Le bien-être*, MSH de nantes, May, Nantes, France.
4. Colle Rodolphe. (2005). l'influence des temps de travail personnelles sur le bien-être des salariés, *16<sup>e</sup> conférence de l'AGRH*, 15 et 16 septembre, Paris dauphine, France.
5. Guyot Sandrine, Langevin Valérie, Montagnez Anne. (2013). Evaluer les facteurs de risques psychosociaux : l'outil RPS-DU, *Institut national de recherche et de sécurité INRS*, France.
6. Haubold Bénédicte. (2008). Les risques psychosociaux : Identifier, analyser, prévenir les risques humains, *Editions d'Organisation, Groupe Eyrolles*, Paris, France.
7. Igalens, J et J-M Peritti. (2016). Audit social : meilleurs pratiques, méthodes, outils, *éditions Eyrolles*, Paris, France.
8. Jonquieres Michel, Joras Michel. (2015). Glossaire de l'audit du social, *éditions EMS Management & Société*, Paris, France.
9. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). Maslach Burnout Inventory Manual, Third édition, *Mountain View*, Palo Alto, CA : Consulting Psychologist Press.
10. Medzo-M'engone Joseph. (2016). Usage des TIC, qualité de vie, bien-être et santé psychologique au travail, *Thèse de doctorat en psychologie*, Université de Lyon, France.
11. Moulette Pascal, Roques Olivier. (2014). Gestion des ressources humaines, 2<sup>e</sup> édition, *Dunod éditions*, paris, France.
12. Soulez Guillot Chloé. (2017). Petit Lexique Gestion des ressources humaines, *Gualino éditeur, Lexctenso éditions*, Paris, France.

## دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات

حديد نعيمة (\*) حجازي اسماعيل

Hadid Naima (\*) & Hedjazy Smail (\*\*)

مخبر المالية، البنوك، وإدارة الأعمال  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
جامعة محمد خيضر بسكرة

Laboratory of Finance, banking, and business  
management.  
of Faculty Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences.  
University of KHIDER Mohamed- Biskra

## دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات

**ملخص:** يدخل التدقيق الاجتماعي ضمن مجال تسيير الموارد البشرية، حيث ظهرت الحاجة إلى التدقيق الاجتماعي بعد ظهور المحاسبة الاجتماعية، حيث أثارت المشكلات الاجتماعية التي تسببها المؤسسة اهتمام الباحثين ومتخذي القرارات لإيجاد سبل للحد منها، كما تلعب حوكمة الشركات دورا مهما كونها أداة تساهم في تحقيق الشفافية وعدالة الإفصاح، وقد تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي ليمس العديد من القضايا الحديثة كالمسؤولية الاجتماعية، حوكمة الشركات... الخ ويعتبر التدقيق الاجتماعي ذو أهمية بالغة في مجال حوكمة الشركات حيث يعتبر وسيلة تساهم في التطبيق الجيد لمبادئها. ومن هنا جاءت هذه الورقة البحثية هادفة إلى دراسة وتحليل دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات وذلك من خلال التطرق إلى مفهوم حوكمة الشركات، ثم مفهوم التدقيق الاجتماعي ومن ثم علاقة هذا الأخير بحوكمة الشركات.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، حوكمة الشركات.

### **Abstract :**

Social auditing is part of human resources management. The need for social auditing has emerged after the emergence of social accounting. The social problems caused by the firm have raised the interest of researchers and decision makers to find ways to reduce them. Corporate governance also plays an important role as a tool that contributes to transparency and fair disclosure. , And the concept of social auditing has evolved to touch on many new issues such as social responsibility, corporate governance, etc. Social auditing is of great importance in the field of corporate governance, which is a means to contribute to the good application of its principles.

this research paper targeted to study and analyze the role of social audit in strengthening corporate governance through addressing the concept of corporate governance, then the concept of social audit and then related to this latest corporate governance.

Keywords: Social Audit, Corporate Governance.

#### مقدمة:

مع ظهور العولمة باتت بيئة المؤسسة تتميز بتدويل قوي للتجارة وزيادة في نمو المنافسة، هذا ما جعل العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعيد نظرها في طرق تسييرها خاصة تلك المتعلقة بجانب التمويل والرقابة نتيجة للتغيرات التي يمر بها العالم في مجالات عدة منها: التكنولوجيا، الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية. إن نجاح المؤسسة وعوامل نجاحها يتطلب إهتماما بكافة جوانبها وخاصة مواردها البشرية لأنه في الوقت الحاضر لم يعد ينظر للموارد البشرية على أنها تكلفة يجب التقليل منها وإنما كمصدر يحتاج إلى تطوير، تحفيز وإدماجها في استراتيجيات المؤسسة خاصة وأنها أصبحت تشكل خاصية تنافسية هامة بالنسبة للمؤسسات لأنها من الموارد القابلة للتعبئة، ومن أجل تحقيق ما تصبو إليه المؤسسة يجب عليها أن تتبع نظام تقوي شامل يمكنها من معرفة وضعيتها وتحديد الانحرافات الممكنة وتصحيحها لاتخاذ القرارات المناسبة. وهنا تأتي وظيفة التدقيق لتعطي الضمان المنطقي بأن العمليات المتبعة والقرارات المتخذة تسير بشكل جيد، والتدقيق الاجتماعي مثل أي تدقيق بشكل عام يهدف إلى تحسين كفاءة المؤسسة من خلال الإدارة الجيدة لشؤون الموظفين فالتدقيق الاجتماعي يظهر كعلاج اجتماعي من خلال تحسين قدرة المؤسسة على معرفة المشاكل الاجتماعية وأهميتها وذلك يتم بواسطة أدوات وتدابير تمكن من القيام بالتشخيص الدقيق، كما أن المؤسسات أصبحت تواجه العديد من التحديات من بينها إيجاد نظام فعال لتوجيه المؤسسة ومراقبتها في إطار ما يعرف بحوكمة الشركات والتي تحتاج إلى العديد من الآليات والأدوات للتطبيق الجيد لها مثل: مجلس الإدارة لجان التدقيق، التدقيق الداخلي... الخ والتي تضمن تطبيق المؤسسة لمبادئها وتنظيم عملها بما يمكنها من تحقيق أهدافها.

من خلال ما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية:

ماهو دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز حوكمة الشركات؟

وللإجابة على هذا التساؤل قمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: الاطار النظري لحوكمة الشركات

الجزء الثاني: الاطار النظري للتدقيق الاجتماعي

الجزء الثالث: علاقة التدقيق الاجتماعي بحوكمة الشركات.

أولاً: الاطار النظري لحوكمة لشركات

### 1. جذور مصطلح الحوكمة

تاريخياً، ظهر مفهوم حوكمة الشركات كعمل كل من ( Berle and Means (1932 حيث أكدوا على ظهور الشركات الإدارية وفصل الملكية والرقابة، والتي هي في الأصل يطلق عليها مشكلة الوكالة . هذا التصور للحكماء بالتركيز على دراسة الآليات التي تمنع افتراضاً نتج عن المديرين على إدارة مصالح المستثمرين<sup>i</sup> . وتعتبر النتيجة الأساسية التي توصل إليها berle and means هي إثبات أنه كلما زاد عدد الرؤساء الحاملين للأسهم في الشركة ارتفع الأداء المالي لها ، لأن مصالح الرؤساء مماثلة لتلك التي عند المساهمين الآخرين. وقد توصل كل من ( Jensen et Meckling (1976 بعد سنوات إلى نفس النتيجة والتي أصبحت أساس نظرية الوكالة والتي باتت النظرية الأساسية المستخدمة في الأبحاث حول الحوكمة<sup>ii</sup> ، كما طرق (Jensen & Meckling) 1976 إلى أهمية مفهوم حوكمة الشركات في الحد من المشاكل المرتبطة بنظرية الوكالة وذلك من خلال امتلاك لإدارة جزء من رأس المال لشركة، فكان الارتفاع نسبة ملكية الإدارة لأسهم الشركة دور في تحسين الأداء وانخفاضها يؤدي إلى التحفيز المدراء نحو زيادة عوائدهما الشخصية من المكافآت على الصعيد الأوروبي، ظهر العديد من التقارير التي أكد على الالتزام بقواعد حوكمة الشركات، كما أن أبرزها القانون البريطاني الصادر عن بورصة لندن للأوراق المالية، حيث أصدرت تقرير (Cadbury report) في عام 1992، الذي ألزم الشركات البريطانية بالإفصاح عن التزامها بقواعد حوكمة الشركات كضرورة لتقديم تفسيرات عن القواعد التي لم يتم الالتزام بها .

وفي عام 1999 صدرت مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية الخاصة بحوكمة الشركات التي أصبحت معياراً دولياً وبمثابة ح  
جراً أساساً لوضعي نظم الحوكمة في جميع أنحاء العالم.

ونتيجةً للأزمات الاقتصادية التي حدثت في عدد كبير من الشركات الأمريكية بعد أحداث 11 سبتمبر 2001  
، أصدر الكونغرس الأمريكي في عام 2002 تشريع (Sarbanes-Oxley)  
الذي حوّل حوكمة جديدة تركز على تشكييل الجاننا لتدقيق وتحديد مسؤولياتها وواجباتها<sup>iii</sup>.

## 2. مفهوم الحوكمة

يعتبر مصطلح الحوكمة مصطلحاً حديثاً لا يستعمل في اللغة العربية بدأ استخدام مفهومها في بداية سنة 2000 موهو  
أحد المحاولات العديدة لترجمة مصطلح Governance باللغة الإنجليزية

، ويعود Governance إلى اللغة اليونانية (Kubernan) في القرن الثالث عشر والذي كان يعنى قيادة الباخرة الحربية أو  
لدبابة ( Piloter un navire ou un

char) ثم استعمل بعد ذلك في اللغة اللاتينية بكلمة Geubernar في بداية القرن الرابع عشر بنفس المعنى ثم ظهر في سنة  
(1478) في اللغة الفرنسية بمصطلح (Art ou manière de gouverner)

غير أن في المصطلح إشارة تتجاوز العبارة إذاً ناستخدام المصطلح المترجم، في أوروبا ثم في بلادنا، إنما

يقصد به التحول لوجهه في نظر الشركات المساهمة بصورة خاصة، يخرجها عن غيرها من نظريات

تحكم الشركات الأخرى، ويخضعها لنظام مشابه للنظام الأمريكي في تنظيم العلاقات بين مؤسسات

الشركة المختلفة، فيظن نظام اقتصادي ورأسمالي يلعب فيه سوق وأس المال لنشط دوراً كبيراً وخطيراً<sup>iv</sup>.

لا يوجد تعريف واحد مقبول لحوكمة الشركات، لكن التعريف الأكثر قبولا هو المقدم من طرف تقرير

Cadbury لعام 1992 والذي يعرف حوكمة الشركات بأنها "هي النظام الذي يتمنخلها لتوجيه الشركات

ومراقبتها. ينظم هيكل الحوكمة توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة مثل: مجلس

الإدارة، المساهمين، أصحاب المصالح الآخرين. ويحدد القواعد والإجراءات لاتخاذ القرارات الخاصة

بالأعمال، كما يضع الآليات التي من خلالها يتم تأسيس أهداف الشركة والوسائل اللازمة لتحقيق هته

الأهداف ومراقبة انجازها"<sup>v</sup>. هذا التعريف جاء مركزاً على الأهداف الرئيسية لحوكمة الشركات مؤكداً على

مبدأ المساءلة في حوكمة الشركات.

IFC

مؤسسة التمويل الدولية

أما

فتعرف الحوكمة بأنها « هي النظام الذي يتم من خلاله لإدارة الشركات والتحكم في أعمالها »<sup>vi</sup> .

ويعرفها Charreaux بأنها « جميع الآليات التنظيمية التي لها تأثير على تحديد سلطات وقرارات القادة، وبعبارة أخرى هي التي تحكم سلوكياتهم وتحدد فضائهم التقديري » وفقا لهذا التعريف فإن الغرض من حوكمة الشركات في المقام الأول هو الحد من السلطة التقديرية لدى المسيرين<sup>vii</sup> .

ووفقا لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE فتعرف حوكمة الشركات بأنها " مجموعة من

العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها وغيرهم من الأطراف الفاعلة. كما يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد الاهداف بالإضافة لكونها وسيلة لتحقيق وضمان النتائج التي تم الحصول عليها"<sup>viii</sup> .

أما Peter Wirtz فيعرف حوكمة الشركات بأنها " شكل من أشكال قيادة مختلف أصحاب المصلحة حيث أن القرارات لا تكون صادرة من عند طرف واحد وإنما القرار يكون نتيجة للتشاور بين مختلف الأطراف الآخذة وهذا يكون بعد دراسة مختلف الايجابيات والسلبيات التي تخدم مصالحهم"<sup>ix</sup> .

انطلاقا من التعاريف السابقة تظهر المعاني الأساسية لحوكمة الشركات<sup>x</sup>:

- مجموعة الأنظمة والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.
- تنظيم العلاقات بين مجلس الادارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى.
- يجب أن تدار الشركة لفائدة أصحاب المصالح.
- مجموعة من القواعد يتم بموجبها ادارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في ادارة الشركة مثل: مجلس الادارة والمدراء التنفيذيين والمساهمين.
- مجموعة من المفاهيم والأهداف والإدارة والرقابة، التي تتضمن حوافز مناسبة لمجلس الادارة والإدارة العليا لتتبع الأهداف التي وضعت من أجل إنماء الشركة وتطويرها

وتحقيق المتابعة الفعالة والمستمرة والإشراف على الاستخدام الأمثل لمواردها بكفاءة  
ونزاهة عالية.

### 3. أهمية حوكمة الشركات:

إنالأزمات المالية التي فجرها الفساد وسوء الإدارة ، هي التي جعلت مفهوم حوكمة الشركات تمنا للمفاهيم المهمة ،  
والتي تفوق في أهميتها معظم المفاهيم الأخرى ، والسيء في ذلك هو أن تلك الأزمات قد كلفت المستثمرين مليارات الدولارات ،  
وأدت إلى تخري بالجدو والمالية للشركات وقد أصبح المستثمرون  
يعلمون بوضوح أنهم ليس على استعداد لتحمل نتائج الفساد وسوء الإدارة ،  
مما جعل هؤلاء المستثمرين يطلون بالأدلة والبراهين عن مدى التزام الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة قبل الاستثمار فيها ،  
الأمر الذي يجعلنا نلاحظ أن الشركات التي توفرت فيها نظام سليم للحوكم ة تكونت فخطأ أنظار المستثمرين، ولهذا يمكن دراسة أهمية  
حوكمة الشركات تمنا لجوانب التالية :

#### ➤ الأهمية الاقتصادية للحوكمة .

تتزايد في البيئة الاقتصادية المعاصرة أهمية المؤتم الشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة ،  
ويعتبر إدراك الشركات لأهمية تحسين نظم الحوكمة لديها عنصراً أساسياً في تحقيق ذلك ، إذ أنه  
وفي عالم أصبح يتسم ببحرية الاستثمار وانتقال رأس المال أصبح من الصعب  
على الشركات اجتذاب التمويل اللازم للمستثمرين دون أن تكون هناك نظم حوكمة جيدة تستند إلى معايير دولية تساعد في اجتذاب  
بمفعول الصعید الاقتصادی تنامي أهمية إبتلاع حوكمة الشركات تبالأتي :

1. تعظيم القيمة السوقية لأسهم الشركة ، الأمر الذي يعكس إيجاباً على قيمة المنشأة، ودعم القدرة التنافسية  
لهافياً لسواقل محلية والعالمية .

2. تجنب الانزلاق في مشاكل مالية ومحاسبية والمساهمة في دعم استقرار الشركات العاملة في  
مختلف المجالات الاقتصادية.

3. تحقيق أكبر قدر ممكن من الطمأنينة للمستثمرين وحملتهم الأسهم ، بما ينعكس في مجموعة تحقيقات أكبر عائد مناسب على  
استثماراتهم.

4. توفير مصادر تمويل محلية وعالمية للشركات سواء من خلال الجهاز المصرفي أو أسواق المال، وخاصة في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات النقدية<sup>xi</sup>.

#### ➤ الأهمية القانونية للحوكمة:

يهتم القانونيون بأطر وآليات حوكمة الشركات لأنها تعمل على وفاء حقوق الأطراف المتعددة بالشركة، وخاصة مع كبرى الشركات في الآونة الأخيرة. إذ تضم هذه الأطراف حملة الأسهم ومجلس الإدارة والمديرين والعاملين والمقرضين والبنوك، وأصحاب المصالح الآخرين. ولذا فإن التشريعات الحاكمة والوائح المنظمة لعمل الشركات تعد العمود الفقري لأطر وآليات حوكمة الشركات، حيث تنظم القوانين والقرارات بشكل دقيق ومحدد العالقة بين الأطراف المعنية في الشركة والاقتصاد ككل وتأتي أهمية حوكمة الشركات من الناحية القانونية لتغلب على سبلات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من ممارسات تنهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين والقرارات والنظم الأساسية المنظمة للشركة ومن ثم يؤكد كثير من القانونيين على مسؤوليات العهدة بالأمانة والتي يؤديها المديرون قبل الأطراف الأخرى بالشركة لضمان حقوقهم.

#### ➤ الأهمية الاجتماعية للحوكمة .

أما على الصعيد الاجتماعي فإن مفهوم حوكمة الشركات في معناه الشامل والذي يضم فقط الشركات الاقتصادية، يمتد ليشمل كل المؤسسات العاملة في المجتمع سواء كانت مملوكة للقطاع العام أو الخاص والتي يرتبط نشاطها إما بإنتاج سلع أو تقديم خدمة بالشكل الذي يؤثر في رفاهية الأفراد والمجتمع ككل. ولذا فالإطار الأشمل لمفهوم الحوكمة لا يكون مرتبطاً فقط بالنواحي القانونية والمالية والمحاسبية للشركات ولكن يرتبط كذلك ارتباطاً وثيقاً بالنواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وسلطة التحكم بوجه عام، ويمكن القول إن هذا صرح الشركة كنواة صرح وإذا فسدت فإن تأثيرها من الممكن أن يمتد ليضر عدداً كبيراً من فئات الاقتصاد ككل والاقتصاد والمجتمع ولذا وجب التأكيد على ضرورة الإهتمام بأصحاب المصالح سواء من لهم صلة مباشرة أو غير مباشرة مع الشركة، كما تجدر الإشارة إلى أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات والتي لا تهتم فقط بتدعيم مكانة وربحية الشركة، ولكن لها تهتم كذلك بتطور الصناعة واستقرار الاقتصاد وتقدم ونمو المجتمع ككل<sup>xii</sup>.

## ➤ الأهمية المحاسبية والرقابية للحوكمة

استأثر ربح عملة الشركات بامتدادها لرجال الفكر والباحثين والمنظمات المهنية والدولية، نتيجة لحالات الفشل والإفلاس المالي لكثير من الشركات الكبرى في العالم، والسبقي ذلك هو ضعف دور الأجهزة المالية والرقابية في هذه الشركات، بالإضافة إلى التواطؤ كبير بين شركات التدقيق من خلال قيامها بالمصادقة على التقارير المالية التي كانت لا تعكس الواقع الفعلي لتلك الشركات، الأمر الذي يجعل منها لا خياراً اتوكأ أنها مثلاً للصعقة .

وقد اتفق كل من (Verhoeven , Beekes , Brown) على أن خيار شركة Enron

وغيرها من الشركات لم يكن نتيجة خرق الرقابة، لكن فشل ذريع في الرقابة ومبادئ التحكم

المؤسسي ولم تكن حالة شركة Enron فريدة ممنوعها، بل وقع مع الانفجار لكثير من

الشركات، ومنها فضائح شركة General Electric التي أظهرت مؤشرات التحقيقات أنهم

أسبابها هو الفضائح المالية والمحاسبية، التي أخفها المسؤولون فيها بعض البيانات والمعلومات

المالية، وتمتغطية الحقائق من الإحتياطيات والمخصصات التي تخص صندوق معاشات

الموظفين<sup>xiii</sup>.

## 4. أهداف حوكمة الشركات

هناك مجموعة من الأهداف لحوكمة الشركات يمكن تلخيصها في التالي<sup>xiv</sup>:

➤ توفيق قوائم مالية معدة وفقاً لمعايير ومعالجات محاسبية سليمة تعبر عن عدالة وصدق القوائم المالية للوحدة الاقتصادية.

➤ إظهار الشفافية وقابلية المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق العدالة والمعاملة النزيهة لجميع الأطراف ذوى العلاقة بالشركة، وحماية حقوق المساهمين .

➤ تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة .

➤ إيجاد ضوابط وقواعد وهيكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة.

- تنمية الاستثمارات وفقاً لمخاطر التنوع وثقة المستثمرين في أسواق رأس المال .
- العمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة .
- العمل على تحسين الأداء المالي من خلال المحاسبة الإدارية أمام المساهمين .
- فرض الرقابة الجيدة والفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية .
- العمل على محاربة التصرفات غير المقبولة سواء كانت في الجانب المادي والإداري أو الأخلاقي .
- جذب الاستثمارات من قبل الأجانب المحلية والخدمه وبرؤوس الأموال الوطنية للخارج .
- الشفافية في إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية لتقليل الفساد في الشركة .
- تطوير وتحسين مساهمة أصحاب القرار مثل المدبرين ومجالس الإدارة على بناء استراتيجية متطورة تتخذ من الكفاءة الإدارية والمالية للشركة .
- زيادة المعلومات والخبرات والمهارات نتيجة العمل بالحوكمة .

## 5. مبادئ حوكمة الشركات

تتمثل هذه المبادئ حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)

(2004)، في مبدأ أضمان إطار حكم مشترك فعال، وحقوق المساهمين ومهام الملكية الأساسية، ومبدأ المعاملة العادلة للمساهمين، ودور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ مسؤولية مجلس الإدارة . وأضافت (2015) (OECD،

أصبح التعامل مع القضايا والمعاملات المتعلقة بالأطراف ذات الصلة من خلال مجموعة من الإجراءات التي تلتها الكشف الإلزامي وموافقة مجلس الإدارة وموافقة المساهمين في بعض الحالات<sup>xv</sup> .

### ➤ مبدأ أضمان إطار حكم مشترك فعال :

يساعد هذا المبدأ في تعزيز شفافية وفعالية الأسواق، بما ينسجم مع قواعد القانون، والتعبير بشكل واضح عن تقسيم المسؤولية بين مختلف السلطات التنفيذية والتنظيمية والإشرافية .

### ➤ مبدأ حقوق المساهمين ومهام الملكية الأساسية :

يساعد هذا المبدأ في حماية حقوق المساهمين، ويسهل ممارساتهم . حيث يجب أن يتمتعوا بالمساهمين

بالمعلومات المتعلقة بموعد ومكان وجود ولا أعمال اللقاء العامة، وكذلك المعلومات الكاملة ذات العلاقة بالقضايا التي سيستخدمها قرا  
را ابتشأنها، وأية معلومات تلزم المساهمين .

#### ➤ مبدأ المعاملة العادلة للمساهمين :

يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات العدل في معاملة جميع المساهمين بما في ذلك الأقليات والأجانب  
من المساهمين، كما ينبغي أن يكون لدى المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعال عند انتهاك حقوقهم .

#### ➤ مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات :

ينبغي أن يعترف إطار حوكمة الشركة بتحقوق أصحاب المصالح التي وضعها القانون، أو من خلال  
الاتفاقيات المتبادلة، وتشجيع التعاون والفعال بين الشركة وأصحاب المصالح في كونهما الثروة والوظائف، وإمكانية استدامة المنش  
آتمنا للاحية المالية السليمة .

#### ➤ مبدأ الإفصاح والشفافية :

الإفصاح الحقيقي والوقت المناسب عن الأمور المالية المتعلقة بشركة المساهمة، وبضمنها الوضع المالي  
والأداء والملكية وإدارة الشركة؛ وتشمل الإفصاح عن الجوانب المادية للشركة، والاستناد على معايير الجودة  
العالمية للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي، وتوفير قنوات لنشر المعلومات، وتقديم التحليلات والمشورة  
من المحللين والوسطاء وكالات التقدير فيما يتعلق بقرارات المستثمرين .

#### ➤ مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة :

ينبغي أن يضمن إطار حوكمة الشركة تدليلاً استراتيجياً للشركة، ومراقبة فعالة للإدارة من خلال المجلس، ومسائلة المجلس أمام مال  
شركة والمساهمين .

كما ويجب أن يكون المجلس قادراً على ممارسة سائر مهام مستقلة موضوعية للشركة، وينبغي أن يشارك أعضاء المجلس بالمعلومات  
تال دقيقة والمناسبة وفي الوقت المحدد من أجل القيام بمسؤولياته .

#### 6. محددات الحوكمة:

رغم الجهود المبذولة من قبل العديد من المنظمات الدولية والتقدم الملحوظ في احتواء الحوكمة يبقى هناك  
عدد من المحددات التي تؤثر في نجاح عملية الحوكمة وهي كما يلي:

#### ➤ المحددات الخارجية:

تشير تلك المحددات إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال :  
القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي  
مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس ومكافحة الفساد  
( وكفاءة القطاع المالي ( البنوك وسوق المال ) فيتوفير  
التمويل اللازم للمشروع وعاقد درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج وكفاءة  
الأجهزة والهيئات الرقابية فيما حكام الرقابة على جميع منظمات المجتمع . وذلك فضلا عن  
بعض المؤسسات اتية التنظيم التي تضم عملا لأسواق بكفاءة )  
ومنها على سبيل المثال الجمعية المهنية التي تضم عميثا قشر فللعمال في السوق ، مثلام راجع في المحاسبين والمحامين والشركات العامل  
ة في سوق الأوراق المالية وغيرها .) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهنة الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيفات المتماثية  
لاستشارات  
المالية والاستثمارية إضافة لوجود جهاز قضائي شفاف وعادل لوقاد رعلت تحديد المسؤولية ومحكمة مرتكبي المخالفات الادارية  
والمالية وفي الأوقات السريعة والمناسبة . وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن  
سناد إدارة المنظمات، والتبعية للمناخ تعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص<sup>xvi</sup> .

### ➤ المحددات الداخلية :

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات  
وتوزع السلطات داخل المنظمة بينا لجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي تؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من  
احية أخرى بالتقليل لتعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة<sup>xvii</sup> .

### 7. آليات حوكمة الشركات

لضمان تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لابد من وجود آليات يتم الاعتماد عليها من قبل الشركة، للتأكد من الحفاظ على حقوق الأطراف  
افذو بالمصالح مع الشركة ، من خلال إحصاء الرقابة والسيطرة على الأداء بهدف التخلص من الفساد الإداري والمالي ،  
بالإضافة إلى التأكد من الاستخدام الأمثل لأصول الشركة ، وتكفل للمساهمين عوائد على استثماراتهم ،  
ويمكن القول أنهم هنا الكجاء بيننا الكتاب بالباحثين في هذا المجال على تصنيف آليات حوكمة الشركات إلى نوعين هي آليات داخلية

Internal mechanisms وآليات خارجية External mechanisms

### ➤ الآليات الداخلية لحوكمة الشركات :

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة وفعاليات الشركة، واتخاذ الاجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة، ويمكن تصنيف الآليات الداخلية إلى <sup>xviii</sup>:

- **مجلس الإدارة** يعد مجلس الادارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الادارة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع استراتيجية الشركة، ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم أداؤها، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة.

ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة العليا ، فضلا عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك. ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، أبرزها ما يلي:

- **لجنة التدقيق:** لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية والمحلية المتخصصة والباحثين، وخاصة بعد الاخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية، ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.
- **لجنة المكافآت:** توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة به بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير

التنفيذيين، وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) تأكيداً على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية، وتتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

- **لجنة التعيينات:** يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من أفضل المرشحين الذين تتلائم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من قبل الشركة، ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها تعيين أفضل المرشحين

المؤهلين وتقييم مهاراتهم باستمرار، وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب اشغالها... الخ.

● **التدقيق الداخلي:** تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دوراً مهماً في عملية الحوكمة، إذ أنها تعزز هذه العملية وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة، حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد المالي والإداري.

فهو نشاط توكيد واستشارة مستقل وموضوعي الهدف منه إضافة قيمة وتحسين عمليات الشركة، فهو يساعد هذه الأخيرة على تحقيق أهدافها عن طريق إيجاد منهج منضبط ومنظم لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، ويتم تقوية استقلاليتها عندما ترفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر وليس إلى الإدارة، ويمكن أن تزداد فعالية لجنة التدقيق الداخلي عندما تكون قادرة على توزيع ملاءك التدقيق الداخلي للحصول على معلومات مهمة عن قضايا خاصة بالشركة، مثل تقوية نظام الرقابة الداخلية ونوعية السياسات المحاسبية المستخدمة.

➤ **الآليات الخارجية لحوكمة الشركات:**

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابة والتقييم، وأصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغط على التسيير من أجل ضمانات دولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكّل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى بالمولدة لضغوطها علينا جلت تطبيق قواعد الحوكمة ومنها أمثلة على هذه الآليات بما يأتي<sup>xix</sup>:

• منافسة (سوق المنتجات / الخدمات) سوق العمل الإداري):

تعد منافسة سوق (المنتجات / الخدمات) أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات، ويؤكد على هذه الأهمية كلمن (Hess & Impavido) وذلك بقولهما إذ المتقما لإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو أنها غير مؤهلة)، إنها سوف تفشل في منافسة الشركة التي تتعمد نفسها للصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس. إذ إنّ منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمال الإداري Market للإدارة العليا، وهذا يعنى إدارة الشركة إلى الحالة الإفلاس وسوف يكون لها تأثير سيئ على مستقبل المديرو أعضاء مجلس الإدارة، إذ غالباً ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيينات لها يتم إشغالها مع المسؤولية من أعضاء مجلس الإدارة أو مديرين تنفيذيين نسب قانقداوا شركاتهم إلى الإفلاس والتصفية .

• الاندماج أو الاستحواذات :

مما لا شك فيها أن الاندماج أو الاستحواذات أمثلة لأدوات التقليديّة لإعادة الهيكلة في قطاع الأعمال تقيماً لحاء العالم، ويشير كلمن

John

(& Kedia) إلى وجود العديد من الأدبيات والأدلة التي تدعم وجهة النظر التي ترى بأننا لاكتساباً لية مهمة من آليات الحوكمة (فيال ولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال )، وبدون ذلك لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالباً ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارة إذا تراءد المنخفض عند ما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج .

OECD

أما في الشركات المملوكة للدولة فتشير

إلى أن الحكومة الصينية على سبيل المثال قد استفادت من هذه الآلية، وذلك بعد إعطاء هذه الشركات تقديراً من أجل استقلاليتها في اتخاذ قراراتها ومنها قرارات الاستحواذ والاندماج، ولكن تبعا للدولة بحاجة إلى أن تتأكد من عدم الإضرار بحقوقها كمال كالأهمجاء مثل هذه القرارات المهمة التي تتخذها الإدارة كما أن عملية الاستحواذ ليس لها تأثير على الشركات المملوكة للدولة، وذلك لأننا كلاً نحائم كناً نتحصل في الشركات المساهمة الخاصة، وهيل يستموضوع الدراسة أما الاندماج فقد نصعل عليها قانون الشركات العامة، إلا أنه على حد علمنا بالاحتمال يتم تفعيل هذه الآلية .

• التدقيق الخارجي :

يؤدى المدقق الخارج جيدورا مهمهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق  
فينوعية تلك الكشوفات، وليس مقبوليتها فقط .

ومعترزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلو وجهها لخصوص لجنة التدقيق اختيار المدقق الخارجيو الاستمرار في تكليفه، ير

Abbot& Parker

إنلجاناالتدقيقالمستقلةوالنشطة سوفتطلببتدقيقاذا نوعية عالية، وبالتالى اختيار المدققينا لأكفاء والمتخصصين في حقل  
صناعة الذي يتعمل فيها الشركة .

يمثالتدقيقالخارجي حجر الزاوية لحكومة جيدة للشركا تالمملوكة للدولة، إذيساعد المدققون الخارجيون هذا الشركا ت على تحقق  
يقالمساءلة والشفافية وتحسينا العمليا تفيها، ويغرسونالثقة بينأصحابالمصالحوالمواطنين بشكلعام .

Institute of Internal Auditors

(IIA) علىإندورتدقيقالخارجييعززمسؤولياتالحكومة في الإشراف Oversight، التبصر Insight،

والحكمة Foresight .

ينصبالإشراف

علمالتحققمما إذاكانتالشركا تالمملوكة للدولة تعملما هو مفروضاًتعملهويفيدفياكتشافومنعالفسادالإداريوالماليأمال  
تبصر فأنهيساعدمتخذبالقرارات، وذلكبتزويدهمبتقويممستقلللبرامجوالسياسات، العمليا توالنتائج .

وأخيرا تحددالحكمةالاتجاهاتوالتحديا تالتي تواجهها الشركة

ولأنجازكلدورمنهذاالأدوار يستخدمالمدققونالخارجيونالتدقيقالمالي، وتدقيقالأداء، والتحققوالخدماتالاستشاريةو

قدأكدتبعضالمنظما تالمهنية

والهيئا تالتنظيمية علىضرورةأخذوظيفةالتدقيقالداخليينظرا لاعتبارمنالمدققالخارجي

No. 65SAS

الصادر عنالمعهد الأمريكيللمحاسبينالقانونيينالمدققالخارجيأخذا بعينالاعتباروظيفةالتدقيقالداخليعندالتخطي

SAS No. طلعمليةالتدقيق. أمامعيارالتدقيق

78 فقد عرف وظيفة التدقيق الداخلي كمصدر للمراقبة يجعل المدقق الخارجياً يأخذ بهنظر الاعتبار عند تقييمه نظام الرقاب  
ة الداخلية في الشركة .

### • التشريعات والقوانين:

غالباً ما تشكلت وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بيننا والفاعلين الذين يشتركون بشكلمباشرفي عملية الحوكمة .  
لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفةهم في هذه العملية، بل على كمي  
فية تفاعلهم مع بعضهم البعض سبباً للمثال المعاصر قانون Sarbanes- Oxly Act في سنة 2002 أصبح بمنزلة القانون الناقد الذي لا كبر درامياً فيما يتصل بحوكمة الشركة كما تم صدور القو  
انيناً أولية في الثلاثينات عن الأوراق المالية  
متطلباً لتجديد عدل الشركات المساهمة العامة لتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على  
ملية إعداد التقارير المالية، والطلب من المدير التنفيذي (CEO) ومدير الشؤون المالية (CFO)  
الشهادة على صحة التقارير المالية وعلناً الرقابة الداخلية، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجى ولجنة التدقيق وتحت  
دي قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي يتخضعهم فيها الشركة، والالتقاء بكونهم مصادرة بمصالح المالكيين وأصحاب  
بالمصالح الأخرى في الشركة كما أن أطمسؤولية تعيين وإعفاء المدقق الخارجى والمصادقة على الخدمات تغير التدقيق التي  
يمكن أن تقدمها شركاء التدقيق لزيارتها بلجنة التدقيق .

### ثانياً : التدقيق الاجتماعي

#### 1. تعريف التدقيق الاجتماعي

لقد تعددت تعريفات التدقيق الاجتماعي نظراً لتعدد الآراء والأفكار وفيما يلي سيتم ذكر بعض منها:

تعريف **Pierre Candau** للتدقيق الاجتماعي المنهج استقرائي مستقل من خلال الملاحظة،  
التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح كخطوة أولى  
بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات الصريح، المشاكل الناجمة عن عمليات  
التوظيف، والقيود التي تظهر في شكل تكاليف مرتتبة عن الأخطار<sup>xx</sup> .

كما يعرف التدقيق الاجتماعي بأنه " عملية تطبق في التسيير، على الأنشطة، العلاقات بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وحتى علاقة هذه الأخيرة مع الأطراف ذات المصلحة الداخليين والخارجيين، هذه العملية تكون ممنهجة وموضوعية وموثقة، حيث تسمح بتوفير الأدلة وتقييمها بموضوعية من أجل تحديد إلى أي درجة تكون معايير التدقيق مرضية" <sup>xxi</sup>.

ويعرفه **VATIER** بأنه: " عبارة عن وسيلة للتوجيه والتسيير وأسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي، والذي يهدف إلى تقييم قدرة الشركة أو المنظمة على التحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري والاجتماعي والتي يفرضها محيطها الخارجي، والعمل على تسيير تلك التي يفرزها محيطها الداخلي من خلال توظيف الأفراد اللازمين لنشاطها" <sup>xxii</sup>.

## 2. أهداف التدقيق الاجتماعي

بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين إثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل، تقييم و التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية و يضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة و المتمثلة في التكيف، التدريب و التوقع أو ما يسمى بالتأهات الثلاث للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية و التكنولوجية المتطورة و لكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة.

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للإحداث و الظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت، وهدفه في الأمد قصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة و سلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حولها، و كأهداف طويلة و متوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة و بالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة و المنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات و المناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

- بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات ، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية و تقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها:
- فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخصص عمليات الفحص و التحليل و التصديق أي عملية الرقابة البعدية يمكن أن تكون له أهداف خاصة بالتحكم في التسيير التنبؤي والمشاركة في الدراسات السابقة للآثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المنظمة اتخاذها.
  - القيام بالمعاينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل و الأجور العادلة.
  - إذا كانت هذه العملية تابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما وتكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات و الحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة و تحسين الظروف لرفع الأداء و الإنتاجية لدى الأفراد .
  - تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية .
  - التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة.
  - التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها و غير مباشرة .
  - التنبؤ السريع و في الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.
  - يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة .
  - يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.
  - يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.

فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي و المحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق<sup>xxiii</sup>.

### 3. مبادئ التدقيق الاجتماعي:

إن التدقيق الاجتماعي يساعد المنشأة ويشجعها باستمرار على الاشراف على أداؤها الاجتماعي وتحسينه، وهناك ستة مبادئ تشكل الأساس للتدقيق الجيد:

- نظرة شمولية(متعددة): يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنشأة وهم جمهورها.
- شامل: يجب أن يركز التدقيق الاجتماعي ليشكل في النهاية قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والتفافية.
- مقارن: لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المنشأة عبر السنوات بأداء المنشآت المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة.
- منظم: يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منظم، وليس مؤقتاً أو لمرة واحدة في العمر.
- مراجعة(فحص): يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج(حياديين).
- الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنشأة والمجتمع بشكل عام.

### 4. معايير التدقيق الاجتماعي:

إن مهنة التدقيق الاجتماعي لا بد أن ينفذ من خلال معايير محددة متفق عليها وهي لا تختلف إلا في التفاصيل عن معايير انجاز مهمة المراجعة المالية على النحو الآتي:

- المجموعة الأولى: معايير التدقيق العامة (الشخصية):

- **معيار التأهيل:** أن يكون المدقق مؤهلاً لانجاز مهمة التدقيق الاجتماعي وهي ليست بعيدة عن المؤهلات الملائمة لانجاز مهمة التدقيق المالي بالإضافة إلى وجود امكانيات لدى المدقق للاستعانة بخبير في الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر.
  - **الحِياد:** يجب أن يكون المدقق محايداً بين الادارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من ناحية أخرى.
  - **المسؤولية المهنية:** هي أبرز معايير التدقيق الاجتماعي وقد أولتها قوانين مهنة التدقيق جل اهتمامها وكلفت بها المدقق المالي قبل أن يكون هناك تدقيق اجتماعي ، وقامت بسرد الكثير من الأفعال التي يجرم المدقق بالتقصير فيها، وتصنف الآن على أنها ضمن المسؤوليات المهنية للمدقق الاجتماعي.
- **المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني:**
- **معيار التخطيط لمهمة التدقيق:** من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق ويضمونها جزء مخصص لفحص النواحي والمشاريع الاجتماعية للتعامل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، ومن عناصر ضبط جودة عملية مهنة التدقيق قيام المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعميله، وأن لا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للاشتراكات والالتزامات الاجتماعية لعمله، على أن تقدم حوافز ومنح للمدقق الأكفأ في التدقيق الاجتماعي والأقل في القضايا التي تثار ضده في تقصيره بتقيق النواحي الاجتماعية.
  - **فحص نظام الرقابة الداخلية:** يشمل فحص المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للتعامل، وضرورة تدريب المدقق وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الاجتماعي.
  - **الاثبات:** من الضرورة للمدقق جمع وسائل الاثبات المناسبة والكافية لتصبح أساساً للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الاجتماعي للمنشأة وستكون وسائل الاثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والجمهور والملاك

والمجتمع بصورة عامة، كذلك كثرة اجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها وسيشمل ذلك المصادقات والتأييدات والفحوص الجوهرية والتحليلية إلى جانب فحوص الالتزام التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها والتزامه في عمله بالاشتراطات القانونية المنوطة به.

### ➤ المجموعة الثالثة: معايير التقرير والافصاح

فالمدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصه للنشاط الاجتماعي للعميل، ويجب أن يقدم لكل المهتمين مثل المساهمين والعمالين والعملاء والمجتمع، علاوة على تحديد جهة واحدة محددة مثل وزارة الشؤون الاجتماعية أو هيئة الرقابة المالية أو جمعية مدققي الحسابات أو الملاك لتسلم هذا التقرير الاجتماعي وتناقش المدقق في ذلك.

### ثالثا: علاقة التدقيق الاجتماعي بحوكمة الشركات

#### 1. أهمية التدقيق الاجتماعي بالنسبة لحوكمة الشركات

فيظلتنا ميا العولمة يظهر التدقيقا اجتماعيا كمحور ذو أهمية إستراتيجية يسمح بمساعدة جميع الأطراف إذا المصلحة بتطوير مفهوم حوكمة الشركات .

كما رأينا سابقا تعريف التدقيق الاجتماعي أيضا فهميدا انخاصبتسيير الموارد البشرية فهو فحصا لتقاديمهنيبالاعتمادعلى معايير ومرجعياتصادقة لإصدار رأي موضوعي حول مختلف مجالات المساهمة الموارد البشرية فيتحقيقأهدافالمؤسسة منخلالتقد يمالتوصياتاللازمة لمعالجة النقائص وتحسيننوعية التسيير، ومنخلالمنضرة أو سعوعندربطهمعإشكاليةالحوكمةفانالتدقيقا لاجتماعيما يمكنأنيقدمه لنظا حوكمة الشركة كاتفتطور مستمر فيمختلفالمستوياتوهو كمايلي :

- علممستونالجانبا لأمنيفانا لهدفمنه هو تخفيضالأخطار المتعلقة بعدما احتراموتطبيقالقواعدالداخليةوالخارجية .

- علممستونوعيةالمعلوماتيقومالتدقيقالاجتماعييفحصنوعية، صدقودقةالمعلوماتالتي اعتمدعليها فياتخاذالقرارات .

- علممستونالفعاليةيقومبتحديدالانحرافاتوالأخطارالناجمة عنعدممتحققالأهدافالمسطرة فيإطارالسياساتوالبرامجالمسطرة .

علمستونالتحكمتكاليفيحاولالتحكمتفيمصادر تبيروهدر الطاقات المتاحة للمؤسسة وتخفيض التكاليف الخفية

علمستونتحسينوتطويرالاختياراتالاتجائيةيساهمفيضمانفعاليةإدارةأعمالالمؤسسةونظامقيادتها بالمقارنةبالا  
اختياراتالاتجائية لها<sup>xxiv</sup>.

كما أن التدقيق يعتبر أحد آليات الحوكمة التي تساهم في تخفيض مشاكل الوكالة بين مختلف الأطراف  
الفاعلة وذلك من خلال تحسين مصداقية المعلومات التي تنتجها الشركة والتي تساهم في الحوكمة الرشيدة  
كما أن التدقيق الاجتماعي يشجع أو يجبر الوكلاء على التصرف وفقا لمصالح الشركاء في الشركة،  
وبالتالي فالتدقيق الاجتماعي يشكل أحد آليات تنظيم العلاقات بين شركاء الشركة ومختلف أصحاب  
المصالح<sup>xxv</sup>.

## 2. التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية:

تنهض الشركات بمسؤوليات أخرى اضافة إلى تحقيق الإنتاج الأعلى بالتكاليف الأقل وبالنوعية الأفضل  
ومن هذه المسؤوليات تحقيق أهداف اجتماعية قد تكون مباشرة أو غير مباشرة، يقتضي تحقيقها وضع  
الخطط والسياسات والبرامج الكفيلة برسم طريق واضح ودقيق في كيفية إدارة مواردها بطريقة رشيدة  
ومتابعة نتائج أعمالها من خلال نظام رقابة يكشف الانحرافات والصعوبات والعراقيل التي واجهتها  
والسبل اللازمة لمعالجتها في الوقت المناسب، ويمكن للمؤسسة تحقيق ذلك من خلال تدقيق المسؤولية  
الاجتماعية للمؤسسات ومن بين الانشغالات والاهتمامات الاجتماعية على سبيل المثال وليس الحصر:  
توفير مناصب شغل، التنمية البشرية، احترام حقوق الإنسان الارتقاء بمستوى معيشة الأفراد، المساهمة في  
البرامج الصحية. والعلاقة بين التدقيق الاجتماعي والحوكمة تظهر على أنها ضرورة حتمية في ظل محيط  
يتميز بعدم الاستقرار على كافة المستويات ومن خلال البحث عن التنمية المستدامة وتحقيق مبادئ  
المسؤولية الاجتماعية للشركات تدفع بالتدقيق الاجتماعي بأن يكون أكثر شمولية من خلال قيامه بتقييم

مدى مساهمة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية الشاملة وهو صعب المنال إذا لم تكن للمؤسسة مسؤولية اجتماعية تهتم بمصلحة جميع الاطراف ذات الصلة بالمؤسسة<sup>xxvi</sup>.

#### خاتمة:

خلصت الدراسة إلى أن مفيوحوكمة الشركات هو بمثابة نظام شامل يتضمن مقاييس حديثة وملائمة للأداء الجيد، ويشمل أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالشركة داخلها أو خارجيا من التأثير سلبا على أنشطة الشركة، وبالتالي ضمان الاستخدام الرشيد لموارد الشركة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق دورا إيجابيا لمشركة لصالح مالكيها ولمجتمع ككل، كما تعتبر حوكمة الشركات آلية جديدة فعالة لإدارة المنظمات كما تبث في الكثير من الدراسات المتعمقة بقواعد وأسس التسيير المؤسسي، والتي خلصت إلى أن حوكمة الشركات مفتاح أساسي وضروري لرفع وتحسين الأداء المؤسسي للشركات.

كما أن التدقيق الاجتماعي يلعب دورا هاما في تنمية وتطوير أداء المؤسسة خاصة في مجال حوكمة الشركات حيث يعتبر وسيلة تساهم في التطبيق الجيد لمبادئها من خلال: تخفيض الأخطار المتعلقة بعدم احترام وتطبيق القواعد الداخلية والخارجية، تحديد الانحرافات والأخطار الناجمة عن عدم متحقق الأهداف المسطرة في إطار السياسة السابقة لمجال المسطرة، يحاول التحكم في مصادره وتبذيره وهدر الطاقات المتاحة للمؤسسة وتخفيض التكاليف الخفية كما يساهم في ضمان فعالية إدارة أعمال المؤسسة ونظام قيادتها بالمقارنة بالاختيارات الاستراتيجية لها.

#### الاحالات

<sup>i</sup> JI-Yong Lee. LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET L'HYBRIDATION : LE CAS DE L'ASIE, these de doctorat, UNIVERSITE MONTESQUIEU – BORDEAUX IV, 2011, p24.

<sup>ii</sup> Fanny Lepage. Application de la gouvernance élargie dans les très petites entreprises Analyse comparative des exploitations laitières France/Québec, these de doctorat, École doctorale d'Économie et Gestion de Montpellier, 2011, p28.

<sup>iii</sup> عمر يوسف عبد الله الحيارى.

<sup>iv</sup> أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في تعزيز موثوقية التقارير المالية الصادرة عن الشركات لصناعة المساهمة المدرجة في سوق عمال مالي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، 2017، ص.ص 12-13.

<sup>v</sup> المعتصم بالله الغرياني، "حوكمة الشركات المساهمة"، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص 18.

- <sup>v</sup> Smahane Madhar. Corporategouvernnceet performance des entrprises : cas des emetteurs marocains, these de doctorat, **GROUPE INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**, maroc, 2016, p
- <sup>2</sup> Alamgir.M. Corporate governance : A Risk perspective, paper presented to : Corporate governance and reform : paving the way to financial stability and development , a conference organized by Egyptin banking institue, Cairo, may 7-8 ;2007, p
- <sup>vii</sup> Ali Dardour. **L'INFLUENCE DE LA GOUVERNANCE ET DE LA PERFORMANCE SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS : le rôle des réseaux sociaux dans les entreprises françaises cotées**, these de doctoraten science de gestion, universite de Toulouse, France, 2009, p.83
- <sup>viii</sup> عبد القادر بريش. قواعد تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج فب الاقتصاد العالمي، العدد 01، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2006، ص 03.
- <sup>ix</sup> Amel Yalaoui. **Les meilleures pratiques de gouvernance dans un milieu de diversité : le cas ERICSSON**, MÉMOIRE PRÉSENTÉ COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE EN ADMINISTRATION DES AFFAIRES, universite du QUEBEC, Montral, 2012, p15.
- <sup>x</sup> زرار العياشي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات الملتقى الدولي الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، واقع، رهانات وأفاق، جامعة أم البواقي، يومي 7 و8 ديسمبر 2010، ص 3 و4.
- <sup>xi</sup> علاء جميل مكطالزحيم. دور آليات حوكمة الشركات الرقابة على سلوكها والمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (17)، العدد (01)، العراق، 2015، ص 159.
- <sup>xii</sup> مناد علي. دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي دراسة قياسية حالة S.P.A الجزائر، رسالة دكتوراه تخصص اقتصاد التنمية، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014، ص.ص 92-93.
- <sup>xiii</sup> علاء جميل مكطالزحيم. مرجع سابق، ص 160.
- <sup>xiv</sup> جميل حسن النجار، علي خليل عقل. قياس أثر الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على الأداء المالي "دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للابحاث، المجلد 04، العدد 02، 2016، ص 04.
- <sup>xv</sup> OECD, **Principles of Corporate Governance, 2004.**
- <sup>xvi</sup> علاء فرحان طالب، ايمان شبحان المشهداني. الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف اصدار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 46.
- <sup>xvii</sup> محمد ياسين غادر. **محددات الحوكمة ومعاييرها**، ورقة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة أيام (15-17 ديسمبر)، جامعة الجنان، لبنان، 2012، ص 17.
- <sup>xviii</sup> حساني رقية. آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 6 و7 ماي 2012، ص.ص 18-20.
- <sup>xix</sup> بروش رين الدين، دهيمي جابر. دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 6 و7 ماي 2012، ص.ص 16-17.
- <sup>xx</sup> Freddy Sisley. **L'audit social : Demarche et outils ; Audit de Recrutement**, 3e Cycle CSFCA, p24.
- <sup>xxi</sup> Jacquelgalens ,Jean Marie Peretti. **Audit Social Meilleur Pratique, Methodes, Outils**, edition Eyrollis, Paris, 2007, p15.
- <sup>xxii</sup> Christian Szylar. **LES FONDEMENTS DE L'AUDIT SOCIAL DANS LA PERSPECTIVE DE L'AUDIT DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES**, IAS De Luxembourg, 2005,p8.
- <sup>xxiii</sup> هواري معراج. قياس ادراك و اتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي : دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر،

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

<sup>xxiv</sup>مراد سكاك. التدقيق الاجتماعي بين رهانات الواقع وتحديات المستقبل، المؤتمر الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والآفاق، جامعة سكيكدة، يومي 11 و12 أكتوبر 2010، ص.ص 10-11.

<sup>xxv</sup>Jean Francois, NgokEvina. **Audit Social et gouvernance d'entreprise : une relation en quete de sens**, revue international sur le travail et la societe, volume 11, numero 1, 2013, pp 8-9.

<sup>xxvi</sup>أحمد فايد نور الدين. دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 6 و7 ماي 2012، ص.15.

## أهمية التدقيق الاجتماعي في نجاح المنظمة

شنافي نوال (\*) & قريشي مجيد (\*\*\*) محمد رشيد  
Chenafi Naoual (\*) & Gherichi Mohamed (\*\*\*) Mohamdi Rachid  
المخبر: مخبر المالية، البنوك، وإدارة الأعمال  
Laboratory of Finance, banking, and business management.  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
Faculty of Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences.  
الجامعة: محمد خيضر بسكرة  
University of KHIDER Mohamed- Biskra

### ملخص:

تكافح المنظمات من أجل تحقيق التميز والتفرد في بيئة الشيء الثابت فيها أنها غير ثابتة والتنافس فيها سيدها. وبحكم أن المنظمة تعيش في اقتصاديات غير الملموسة أين تزايد دور وأهمية المورد البشري في المنظمة وأصبح الاستثمار فيه هو المدخل الرئيسي لزيادة قدراتها التنافسية، لذا كان ولا بد لها من إعادة صياغة توجهاتها الإستراتيجية بما يتلائم مع ذلك. وابتعاداً للتدقيق إلى المجال الاجتماعي اعتمدت عليه المنظمة كأحد أهم الآليات في تسيير مواردها البشرية لما يوفره من معلومات اجتماعية والتبع لوضوئها اتخذ قراراً تشييداً تعمل على تحقيق الاستغلال الأمثل للمورد البشري وبما يخدم كل المصالح.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الاجتماعي، تدقيق الموارد البشرية، تسيير الموارد البشرية.

### Abstract :

Organizations struggle to achieve excellence and exclusivity in a fixed environment where they are unstable and compete with their masters. Since the organization lives in intangible economies where the role and importance of the human resource in the organization is growing and investing in it is the main entrance to increase its competitiveness, In the transition of auditing to the social sphere, the organization relied on it as one of the most important mechanisms in the management of its human resources because of the social information it provides, in the light of which rational decisions are made to achieve the optimum utilization of the human resource and To serve all interests.

**Keywords :** Social Audit, Human Resources Audit, Human Resources Management

لقد كان للتغيرات الكثيفة التي يعرفها محيط الم نظمات الاقتصادية أثر كبير عليها حيث هددت بقائها واستمرارها في سوق لا يعترف إلا بتقديم مستويات أداء راقية فيه، ومعازدياد حدة المنافسة في مجال الأعمال برز المورد البشري كمورد استراتيجي في المنظمة وتعاضم دور هو مساهمته المباشرة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات لأعمال، هذه الأخيرة التي أصبحت الضغط كبيراً على إدارتها من أجل معرفة مستوى أدائها وقياسه وإمكانية تحسينه مقارنة بمنافسيها لمواجهة التحديات والتغيرات التي يشهدها محيطها.

من هذا المنطلق كان ولا بد من إجراء تدقيق متواصل وشامل لأداء المنظمة فيما يخص الموارد البشرية، وتقديم معلومات مفيدة وقيمة لأصحاب المصلحة من مساهمين ومدرء وعاملين يمكن من خلالها تحقيق قيمة مضافة للمنظمة.

وبالرغم من ذلك إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج أثمرت الباحثين والمهنيين فضلاً عن توسع المنظمة وتشعب وظائفها وزيادة تعقدها الأمر الذي زاد من صعوبة المنظمة في مسيرتها للتطورات المتسارعة والمتلاحقة. ونظر المصداقية النتائج التي توصل إليها

التدقيق وأثره في فعالية التسيير وتقديم التوصيات لدعم المسير بنسب الإرشادات الضرورية وعلاجات الاختلالات، كان ولا بد للمنظمة إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي - هذا المجال الذي يتميز بتعقيد كبير بالنظر إلى أنه يعتمد على عوامل أكثر منها نوعية يصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية - وتبنيه بتوظيف مدققي حسابات ذو خبرة للتعرف على مواطن القوة وتعزيزها ومواطن الضعف ومعالجتها.

وعلى ضوء ما سبق فإن إشكالية البحث تظهر في التساؤل الرئيسي التالي: ما أهمية التدقيق الاجتماعي في إنجاح المنظمة؟ للإجابة عن الإشكالية الرئيسية سيتم طرح عدة تساؤلات فرعية والتي سنقوم بمعالجتها في بحثنا وهي:

- ما المقصود بالتدقيق الاجتماعي؟

- فيما تكمن أهمية التدقيق الاجتماعي؟

- ماهي مبادئ التدقيق الاجتماعي؟

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط منها:

- التعرف على ماهية التدقيق الاجتماعي.

- تحديد المبادئ التي يقوم عليها التدقيق الاجتماعي.

- التعرف على معايير التدقيق الاجتماعي.

- التعرف على دور وأهمية التدقيق في إنجاح المنظمة.

**1- ماهية التدقيق الاجتماعي :**

يعود أصل كلمة تدقيقاً إلى الكلمة اللاتينية 'audire' والتي تعني يستمع ويرجع هذا المعنى قد بما إلتعينا أصحاب

الأعمال للشخصية مختصين بمجال استماع لعمالنا المسئولين عن العمل لمعرفة التوضيحات التي تؤكد صحة حساباتهم وعدم  
احتياهم وخذاعهم لصاحب العمل . وقد كان للتدقيق أهمية قصوى في عملية تحديد مدى أمانة ودقة الشخص المسؤل وعن

إدارة الحسابات المالية، ورفعت قرارير سليمة وصحيحة للشخص المخول لها استلامها ومناقشتها.

والمحاولات الأولى للتدقيق في المجال الاجتماعي للمنظمة ترجع إلى سنة 1940 بالولايات

المتحدة الأمريكية وارتبطت بقضايا التناجج الاقتصادية لبعض الأعمال لتقييم جالتسيير الموارد

البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم<sup>(1)</sup>. غير أنه ونتيجة التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي برزت

الحاجة أكثر للتدقيق الاجتماعي في منتصف الستينات من القرن العشرين<sup>(2)</sup>، أما فيما يخص التطبيقات الأولى له كمنهج

عملي فقد كان في بداية الثمانينات من القرن الماضي وتطوره الملحوظ كان في

سنوات التسعينات حيث زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي وأصبح لها التدقيق المالي والمحاسبي وأصبح الجانب

الاجتماعي بعدد دورها هام في تحديد الاختيارات الاستراتيجية للمنظمة وتم وضع إجراءات خاصة بالمدققين الاجتماعيين<sup>(3)</sup>.

## 1-1 مفهوم التدقيق الاجتماعي:

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات فهناك من أطلق عليه تدقيقاً للأفراد، تدقيق

تسيير الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالاً، واختلافاً تسمياً يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة

ويرجعه آخرون إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي عن باقي التدقيقات.

عرف التدقيق الاجتماعي على

انه "عملية مستقلة لتقيي موضوعاً نادياً لأداء الناجم من ثقة من جهة ولتحديد وقياس الفجوات والتعرف على أسبابها وآثارها ونتائجها من جهة أخرى"<sup>(4)</sup>،

كما عرف أيضاً على أنه "فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمشروعات والذي يمكن تمييزه عن النشاط الاقتصادي

وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة وتعبير التقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المشروع للمسؤولية الاجتماعية الملقاة

على عاتقه ومدى مساهمته في الرفاهية العامة للمجتمع"<sup>(5)</sup>

عرف John Humble التدقيق الاجتماعي بأنه "مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين)

وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين)"<sup>(6)</sup>

وسيلة لإدارة وقيادة المنظمة

R. Vatiereت عرفه على انه

R. Meignau

عن طريق رصد الحقائق والممارسات والهيكل المتعلقة بالتوظيف والعمال البشري في المنظمة.

بأنه المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة، التحليل، التقييم، التوصيات وبالاعتماد على منهجية صارمة واستعمال تقنيات المقارنة مع مرجعيات واضحة للتعرف على نقاط القوة والضعف كمرحلة أولية والعراقيلو العقبات لتعشكلاً خطاروتكاليف كمرحلة ثانية وكل هذا يستلزم تشخيصاً لأسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة والمتوصلاً إليها وتقدير أهميتها ثم التوصل إلى التكوينية اقتراحات توصيات للحد من هذه النقائص. ويعرفه علمانه "المسعى المنهجي الذي يكشف الحقائق قوياً رسم الاختلافات، وهذا يسمح بتقييم عوامل الخطر وتقديم التوصيات التي منشأها تعود بالنفع على السياسات الاجتماعية لـ منظمة" (7)

ويعرف (Jean-Marie Peretti et Aline Scouarnec, 2009) التدقيق الاجتماعي على أنه محور استراتيجي متميز للمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير "أفضل الممارسات" لإدارة الموارد البشرية الإنسانية والمسؤولية الاجتماعية. دائماً وفي نفس السياق عرف التدقيق علمانه " تلك العملية المنتظمة للحصول على القرائن المترتبة بالعناصر الدالة علمياً لحدوث أحداث اقتصادية وتقييمها بموضوعية لغرض التأكد من مساهمة المعايير الموضوعة ثم إبلاغ النتائج لجل الأطراف المعنية" (8)

مما سبق يمكن القول بأن التدقيق الاجتماعي هو عملية الفحص الانتقادي والمنظم والاحترافي للوضع الاجتماعي بصورة مستمرة وإصدار آراء وقرارات مسؤولة ومحيدة ومستقلة وبالاعتماد على معايير محددة من قبل شخص مستقل ومحترف يقوم بذلك. ومن التعاريف السابقة الذكر نستنتج أن للتدقيق الاجتماعي عناصر هي:

- جمع المعلومات من مصادر متاحة من داخل المنظمة وخارجها.
- تحليلها بالاعتماد على المرجعيات والمعايير وفق تشخيص دقيق للأسباب.
- استخراج الانحرافات والاختلافات.
- تقديم الاقتراحات والتوصيات لتصحيح الانحرافات.

## 1-2 أهمية التدقيق الاجتماعي: يرى (Tapomoy , 2006) أن التدقيق الاجتماعي يكتسي أهمية بالغة فهو:

- يعتبر نظام إنذار مبكر لاكتشاف المخاطر قبل أن تصبح أزمات.
- أداة للتحسين المستمر من خلال تشخيص وتحليل للتقييم الأداء.
- يعمل على إعادة هندسة المنظمة من ناحية استراتيجيات الموارد البشرية وسياساتها وعملياتها.
- أداة لتنمية وتطوير أداء إدارة الموارد البشرية من خلال التكتيف الجهود لتحسين أداء المنظمة ككل.

إذن فأهمية التدقيق الاجتماعي تكمن في كونه رقابة فعالة تساعد إدارة المنظمة على رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء والمحافظة على ممتلكاتها بالمنظمة.

### 1-3 أهداف التدقيق الاجتماعي: يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تحقيق ما يلي:

- توفير المعلومات اللازمة عن المناخ الاجتماعي وعلاقات العمال داخل المنظمة والإشراف الفعال وتوجيه وتقييم الأداء العامل للمنظمة.
  - يسمح للإدارة العامة للمنظمة بفهم سلوكيات أفرادها وقياس أدائهم وتحقيق تسيير عقلاني لهم.
  - إعطاء المنظمة فكرة شاملة عن مستو نأديتها وإنجازاتها
  - من خلال التقرير من جميعها ومشاركها لمبنييها على تصحيحات واضحة للتوقع بالوضع العامل لها وتقديم الاقتراحات والتوصيات لتفادي أي نوع من الخلل المحتمل لإيجاد الحلول للأوضاع غائبة، وفهما العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية وفهم تكلفتها ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاطها للاختيار من بينها ولويأتو تعديل التطبيق في ظل النتائج المستخلصة<sup>(9)</sup>
  - التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة .
  - مراقبة الخطط الموضوعية ومتابعة تنفيذها .
  - تحقيق الفعالية والكفاءة في استخدام الموارد المتاحة .
  - يسمح للمؤسسة بالمنظمة ومقرضيها، جمهورها، عمالها، عملائها، موظفيها والمجتمع ككل معلما
  - إذا كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت بتحقيقها<sup>(10)</sup>
  - يمكن للمنظمة من تحسين أدائها الاجتماعي بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس<sup>(11)</sup>
  - تصحيح الممارسات الخاطئة وتعظيم الاستفادة من الممارسات الصحيحة لمقابلة التحديات التي تواجهها المنظمة والموارد البشرية.
  - التأكد من أن السياسات والإجراءات والقوانين يتم تطبيقها وتقييم مدافعيتها ومعرفة المشاكل التي تواجه تطبيقها .
  - ترشيد القرارات الخاصة بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة ورسم السياسات وتحديد النطاق الأمثل لتلك الأنشطة .
- ### 2- مبادئ التدقيق الاجتماعي: للتدقيق الاجتماعي مجموعة من المبادئ والأركان يقوم عليها وهي<sup>(12)</sup>:
- أ- النظرة الشمولية والمتعددة: ذلك أن التدقيق الاجتماعي يعكس وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة.
  - ب- شامل: أي يركز على مدى قياس مدى تحسن الأداء من جميع جوانبه (الاجتماعية، الثقافية، البيئية..).
  - ج- مقارن: يجب أن يوفر الوسائل التي تمكن من مقارنة أداء المنظمة.
  - د- منتظم: أي يجب أن ينفذ التدقيق بشكل منتظم وليس مؤقتا أو مرة واحدة
  - هـ- المراجعة: يجب أن تفحص الحسابات بشك دوري ومن طرف شخص أو أشخاص حياديين.

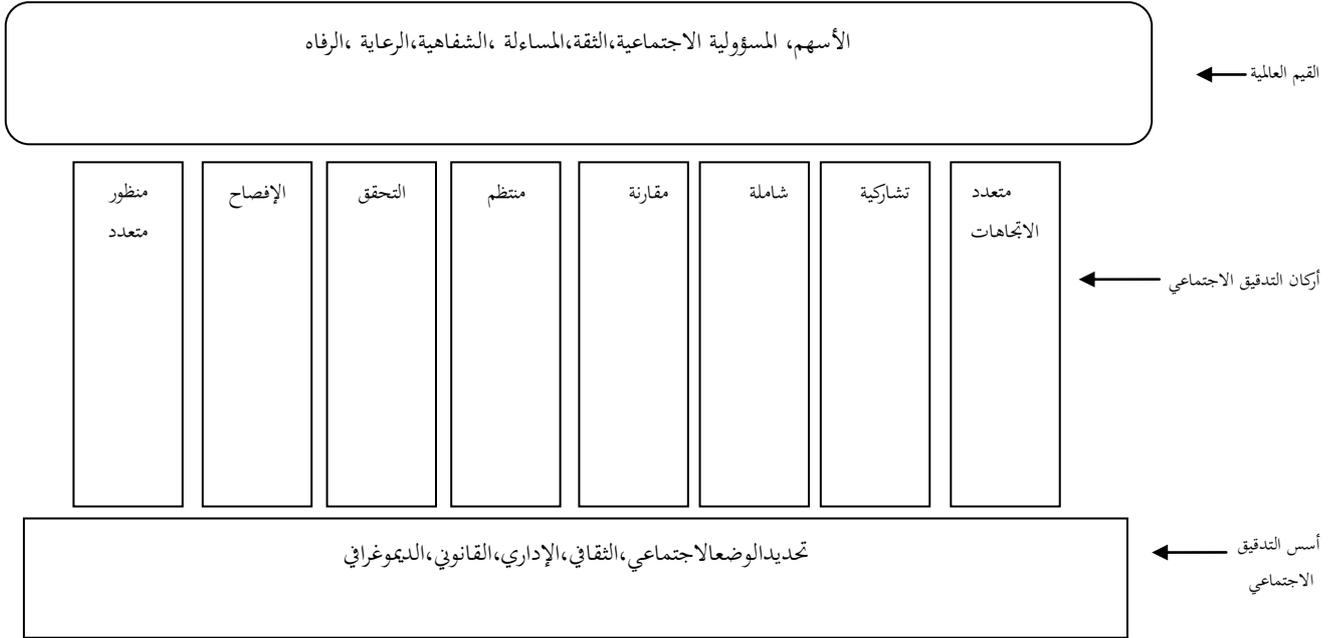
و- الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة للجميع وعلنية لكل المعنيين.

ي- المشاركة: لتشجيع مشاركة أصحاب المصلحة وتبادل قيمهم.

م- متعدد الاتجاهات: أي إعطاء التغذية العكسية عن جوانب متعددة.

و يمكننا توضيح هذه الأركان من خلال الشكل الموالي.

الشكل رقم 01: مبادئ التدقيق الاجتماعي.



Source: Social Audit A Toolkit- A Guide for Performance Improvement and Outcome Measurement: Centre for Good Governance : (<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cgg/unpan.>),2005,p18.

3- متطلبات التدقيق الاجتماعي: تتمثل أهم متطلبات نجاح التدقيق الاجتماعي في (13):

أ- وجود نظام خاص بحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية: هذا النظام يهدف إلى قياس المعلومات المتعلقة بالأداء الاجتماعي. ذلك أن

نجاح التدقيق الاجتماعي يتوقف بدرجة كبيرة على طبيعة هذا القياس، وكلما كان القياس كميًا

كلما كان أدق، أما في حال القياس الوصفي فالدقة سوف تكون أقل إذ لا يتمكن المدقق من إبداء رأي هيكلي

موضوعي عن مدى صحة البيانات أو مدى تغيرها عن الأداء الاجتماعي وبدقة.

ب-

توافر معايير محددة للأداء الاجتماعي: لا بد من توافر هذه المعايير لأجل تمكن المدقق من إبداء رأي غير متحيز، وعليه يجب توافر مجموعة من المعايير

تستخدم لهذا الغرض لأنه وفي حال غيابها لمثل هذه المعايير يصبح من الصعب على المدقق الاجتماعي القيام بعمله على أكمل وجه.

ج- وجود أشخاص أكفاء للقيام بالتدقيق الاجتماعي: يجب أن يقوم بمهمة التدقيق الاجتماعي مدقق كفؤ ويتمتع بالاستقلالية

ولديه المام بمعرفة مجالات التدقيق الاجتماعي.

**4- معايير التدقيق الاجتماعي:** المعيار هو أداة قياس ومقارنة وصف لنتائج عملية التدقيق والأهداف المعلنة والمحددة مسبقا ، ومعايير التدقيق الاجتماعي مقسمة إلى المعايير التالية:

**أ- المعايير العامة الشخصية:** وهي تتعلق بالتكوين الذاتي للمدقق وهي<sup>(14)</sup>:

- معيار الكفاءة والتكوين: أنيقوم بالتدقيق شخص صلب لديها التكوين الملائم مع الكفاءة والخبرة الكافية أيتوفر لديها القدر المناسب من التأهيل العلمي والعملية.

- معيار الاستقلال والحياد: أن يكون المدقق محايدا ونزيها وموضوعي في تفصي الحقائق وغير متحيز إلى أي طرف من الأطراف ذات المصلحة.

- معيار المسؤولية المهنية: وهو أبرز معايير التدقيق الاجتماعي لأنه يفترض في المدقق أن يتمتع بالمسؤولية المهنية في عملية التدقيق وعند قيامه بالتقرير.

**ب- معايير معايير العمل الميداني:** تتعلق بإجراء وتنفيذ عملية التدقيق وهي<sup>(15)</sup>:

- الإشراف والتخطيط: وهي قيام المدقق برسم خطة للتدقيق والإشراف الدائم عليها.

- تقييم نظام الرقابة الداخلية: ويتطلب فهم المدقق لنظام الرقابة ومدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي إذ تعتبر الرقابة الداخلية ضمانا لنجاح المنظمة للوصول إلى الأهداف العملية، المالية والاجتماعية.

- كفاية الأدلة والقرائن: من الضروري للمدقق جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية بنوعية و جودة وصلاحيه مناسبة لتصبح أساسا للرأي الذي سيبيده حول النشاط الاجتماعي للمنظمة.

**ج- معايير التقرير والإفصاح:** المدقق ملزم بتقديم تقرير عن تقييمه فيقوم بإعداد التقرير وشروطه ، لأنه على أساسه تتخذ القرارات لذلك فعملية إعدادها تخضع لمجموعة من المبادئ والمعايير منها ما يتعلق بالشكل ومنها ما يتعلق بالمضمون كالموضوعية ، الدقة والوضوح.

**5- مراحل التدقيق الاجتماعي:** اتفق معظم الباحثين على وجود ثلاثة مراحل أساسية للتدقيق الاجتماعي وهي<sup>(16)</sup>:

**أ- مرحلة التحضير للمهمة:** تبدأ هذه المرحلة بالتكليف بالمهمة بواسطة الأمر بالمهمة أو رسالة المهمة وتتضمن:

- إعلام الأفراد المعنيين بعملية التدقيق .

- البدء في مقابلة مبدئية والإطلاع على الوثائق لاكتشاف المشاكل والموارد المتاحة من الوثائق .

- تنظيم المهمة والمجموعة التي ستعمل بها من خلال تقسيم المهام ووضع خطط للإنجازات .

**ب- مرحلة إنجاز المهمة:** تتم هذه المرحلة باستخدام وسائل عمل متنوعة كالملاحظة والمقابلة لجمع المعلومات ومعالجة المعلومات عن طريق تطبيق الخيارات المنهجية السابقة .

ج-مرحلة تقديم التقرير: يتم في هذه المرحلة تكوين استنتاجات وتقديم توصيات عامة من طرق المدقق، حيث يقدم تقريره وفقا للمعايير المحددة بعد جمع العناصر اللازمة لإثبات آرائه ومقترحاته، ليتم استلام نتائج المهمة والتعليق عليها من طرف الأفراد الذين قاموا بطلب هذه المهمة.

## 6-مكانة وأهمية التدقيق الاجتماعي في إنجاح المنظمة:

عندما تبلور الإقناع الكامل بالدور الرئيسي للموارد البشرية في هيكل الفكر الإداري الحديث الذي ينطلق في اهتمامه بالموارد البشرية بأن لها قدرات ومهارات تفوق كثيرا ما تم استغلاله في مواقع العمل، فهي مورد يملك من الإمكانيات الحالية والمستقبلية إذا ما استغل بشكل صحيح يعطي قيمة فريدة من نوعها، اعتبر المورد البشري مورد استراتيجي لا يمكن رسم إستراتيجية شاملة للمنظمة دون أخذ بعين الاعتبار حيث أن المقدرة على الإبداع تتعلق أساسا بنوعية الاستثمار في المجال البشري لتمكينه من الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في الوقت المناسب .  
ولتحسين و رفع فاعلية و كفاءة تسيير الموارد البشرية يؤكد (Lasary, 2006) أنه لا بد أن يدمج التدقيق الاجتماعي في الرؤية الإستراتيجية الاجتماعية للمنظمة . وهو ما ذهب إليه أيضا J. M. Peretti عندما اعتبر أن التدقيق يساعد في الكشف المسبق على التغيرات التي يمكن أن يسببها سوء الإدارة وتأثيرها وتسييرها ويساهم في توجيه الأفراد وتعبئتهم لتنفيذها ويمنحهم إمكانيات اللازمة للتأقلم مع تلك التغيرات .

يؤثر التدقيق الاجتماعي على عملية تسيير الموارد البشرية في المنظمة فعلى أساسه يتم التشخيص والفحص الذي يقوم به الباحث عن الأدلة والقرائن التي توصل إليها المدقق وأربح للموضوع، وبذلك يمكن الاعتماد على تقارير عملية تدقيق إدارية الأفراد والنتائج الإيجابية علم مختلفا لتساؤلاتا المتعلقة به يكتنظ إدارة الموارد البشرية، سياسة إدارة الموارد البشرية ،تقييم الاحتياج المستق بل منالقول العاملة، سياسة الترقية، التكوين، مدى فعالية البرنامج في تحديث معرفة ومهارة العاملين في المنظمة.. الخ<sup>(17)</sup>.  
وباعتبار التدقيق الاجتماعي أداة للتحسين المستمر في الأداء فهو يساهم في قيادة المنظمة وتقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية لها من خلال<sup>(18)</sup>:

- جودة المعلومات المحصل عليها في الوقت المناسب
  - الفعالية والكفاءة في تحقيق الأهداف في سياق سياسة ثابتة.
  - التحكم في التكاليف حيث يحاول المدقق تحديد مصادر إهدار الموارد ومواجهة التكاليف الخفية.
  - تحسين الخيارات الإستراتيجية للمنظمة.
- إذن فللتدقيق الاجتماعي له مكانة و أهمية حاسمة حول الأداء الأخلاقي للم المنظمة فهو يوفر المعلومات الأساسية حول مصالح ووجهات نظر وتوقعات أصحاب المصلحة.

## الخلاصة:

التدقيق الاجتماعي هو الفحص الانتقادي للإحداث والظروف التي وقعت بإعطاء شهادة بصحة المعلومات التي تقدمها المنظمة و إبداء رأي موضوعي حولها ، وتقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للم منظمة، ويعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للم منظمة.

إن التدقيق الاجتماعي مسمو مختلفوظائف لإدارة الموارد البشرية (كعملية التكوين، التوظيف والسلامة والصحة المهنية وغيرها ) حيث يقوم المدقق بـ راسة كل ما يتعلق بالموارد البشرية وفقم نهج عملي علمي وبالاعتماد على معايير موثوقة وموضوعية لتقديم التقارير حول الوضعية الاجتماعية له و للم منظمة بإبراز نقاط القوة والضعف ومن ثم تقديم الاقتراحات اللازمة، أي تقديم صورة كاملة ومفصلة عن المورد البشري داخل المنظمة لتحسين المناخ الاجتماعي .

وعليه وبناء على ما سبق ذكره نتوصل إلى أن التدقيق الاجتماعي أصبح ضرورة حتمية للمنظمة ذلك أنه:

- إجراء فحص فني محايد للبيانات والمعلومات للمنظمة بهدف التحقق من صدق ودقة المعلومات التي يتعبر عنها المسؤولية الاجتماعية .
- يساهم في ترشيد القرارات الخاصة بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للم منظمة ورسم السياسات وتحديد نطاق الأنشطة.
- يشجع على الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي .
- يعمل على الاستجابة للمطالبين أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عن الاجتماعية للمشروعات الاقتصادية .

## قائمة المراجع:

- 1- Pierre candau, l'audit social méthodes et techniques pour un management efficace, Vuibert gestion, PARIS, 1985, PP 35.
- 2- صالح إبراهيم بنون شعباني، وعد حسين شاشا الجميلي، ملاحظ التدقيق الاستراتيجي في العراق دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد التاسع، 2012، ص 378 .
- 3- J.M.Peretti, Ressources humaines et gestion du personnel, educapole, gestion, 1994.
- 4- Rodolphe Colle, Soufyane Frimouss, la diversité international des enjeux de L'audit social Centre D'études et de recherche sur les Organisations et la Gestion 03, France, 2006, p03.

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

- 5- فيصل خالد الحايك، عمراق التوفيق، محمد محمود بشايرة، التدقيق الاجتماعي والداخلي معاً: نموذجاً للتطبيق من قبل المدققين الداخليين دراسة - تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مجلة - الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، يناير، 2015، ص 238.
- 6- L'audit social dans le contexte marocain , Un nouveau créneau pour l'expert-comptable, Aspects méthodologiques et proposition d'un référentiel d'audit (www.abhato.net.ma/...social/.../l-audit-social).
- 7-Fatima El Kandoussi, Manal El Abboub, L'audit social : un outil d'amélioration de la qualité du pilotage social à l'heure des réformes des entreprises publiques, de gestion de L'Université de Liège, Maroc, 2008, p05.
- 8- غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة الناحية النظرية، در المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن 2006، ص 14.
- 9- خليل الرفاعي، خالد الخطيب، قياس مدن تطبيق المدققين الأردنيين مفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة، ملحق جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد السابع والعشرون، حزيران 2012، ص 351.
- 10- صالح عتدة، يوسف سعادة، مدبادراك المدققين الأردنيين مفهوم التدقيق الاجتماعي، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية، الأردن، 2013، ص 9.
- 11- البكري تامر، أبي سعيد، إدراك المدققين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، المجلة العربية للإدارة، عدد 1، حزيران 2001.
- 12-Social Audit A Toolkit- A Guide for Performance Improvement and Outcome Measurement: Centre for Good Governance : (<http://unpan1.un.org/intrdoc/groups/public/documents/cgg/unpan.>), 2005, p17
- 13- الفريد، مدققا حسابات والمسؤولية المهنية والقانونية الاجتماعية، المؤتمر العملي المهني، جمعية مدققينا لحسابات القانونيين الأردنيين، عمان 2001.
- 14- طارق عبد المتعال حماد، موسوعة معايير المراجعة شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية مسؤوليات وأخلاقيات المراجع، الدار الجامعية 2007، ص 123.
- 15- ميلاد درجبا شيميلة، إدراك تطبيقات المراجع الخارجيين في ليبيا أساليب المراجعة الاجتماعية دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبييا، مجلة الجامعة، العدد السادس عشر، المجلد الثالث، جويلية، 2014، ص 143.
- 16-Alain Meignant, MANUEL D'AUDIT DU MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES, edition editions liaisons France , p 23.
- 17- غسان فلاح المطارنة، مرجع سابق، ص 177.
- 18-Fatima El Kandoussi, Manal El Abboub, op.cit, p4.

## منهجية تدقيق الموارد البشرية

# Human Resources Audit Methodology

Daci ouahiba (\*) & Bouzidi chahrazed(\*\*) & Nadia Kharif (\*\*\*)  
وهيبة داسي (\*) & شهرزاد بوزيدي (\*\*) & نادية خريف (\*\*\*)  
المخبر (إن وجد): مخبر العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.  
Laboratory of Economic Sciences and Management Sciences.  
الكلية: كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management  
Sciences.  
الجامعة: جامعة محمد خيضر بسكرة.  
University of : Mohamed Khider Biskra

**ملخص:** نظرا للنجاح الذي حققه التدقيق الاجتماعي في المجال العملي لدى العديد من المنظمات الكبرى العالمية، إلا إن تطبيقه يبقى محدودا في البلدان العربية عامة والجزائرية خاصة. لذا إرتأينا وتماشيا مع كل ماهو جديد في مجال الإدارة خاصة ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية تقديم مداخلة نظرية للإحاطة بالموضوع وفك الغموض حول مفهوم التدقيق الاجتماعي وتأكيدها على أهميته في تحسين أداء الموارد البشرية وتمهيدا لدراسات تطبيقية في المستقبل.  
**الكلمات المفتاحية:** موارد بشرية، تدقيق موارد بشرية.

### Abstract :

Due to the success that has been achieved by the social auditing in the field of practical work for many of the world's largest organisations, but its application remains limited in the Arab countries in general and Algeria in particular. Therefore and in light of all the new aspects which were applied in the field of human resources management, we provided a theoretical intervention to clarify the issue and to clarify the ambiguity about the concept of "social auditing" and to emphasize its importance in improving the human resources and preparing for future studies.

**Keywords :** Human Resources, Human Resources Audit.

من أجل مواكبة التغيرات السريعة التي تحدث بسبب العولمة، هذه الظاهرة التي تتسم بالشمولية لجميع المجالات خاصة منها التأثيرات المتعلقة بالمجال الإقتصادي ومجال المنافسة الخارجية وعلى وجه الخصوص على نوعية المنتوجات والمقدرة التنافسية للمؤسسات. ولضمان هذه المقدرة التنافسية تجرى العديد من البحوث من طرف الباحثين و المحترفين في كل ميادين وأنشطة تسيير المؤسسة منها التنظيم، الإنتاج، التسويق، التخطيط، الرقابة وتسيير الموارد البشرية، من أجل إيجاد وسائل وتقنيات جديدة في التسيير، القيادة والرقابة لوضع أساليب جديدة بين أيدي المسيرين لتحسين كفاءتهم وتنمية قدراتهم القيادية من خلال إستخدام التدريب السلوكي أو اللجوء إلى إستخدام النماذج التحليلية الحديثة لمساعدة المسير في إختيار أسلوب القيادة المناسب.

زيادة على ذلك، تشكل الموارد البشرية خاصية تنافسية هامة بالنسبة للمؤسسات لأنها تعتبر من الموارد القابلة للتعبئة وهي عامل أساسي من العوامل التي تتحكم في جودة المنتوجات أي أن وظيفة تسيير الموارد البشرية تعتبر من الوظائف الإستراتيجية والإندماجية ضمن التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة .

بناء على كل ما سبق، وبالنظر إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج أجهرت الباحثين والمهنيين فقد عمدوا إلى تكثيف البحث الدائم والمستمر من أجل إدخال تقنياته في المجال الإجتماعي، هذا المجال الذي كما نعرف أنه من المجالات المهمة بالنسبة للمؤسسة وهو في نفس الوقت يتميز بتعقيد كبير بالنظر إلا أنه يعتمد على عوامل أكثر منها نوعية يصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية ومن أجل تجاوز كل هذه الصعوبات يظهر التدقيق الإجتماعي بتقنيات منهجية صارمة ومتميزة مستمدة أساسا من المنهج العلمي للبحث في مجال العلوم الإنسانية حيث أصبح يتدخل من جهة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية ومن جهة أخرى في التوفيق بين الحاجيات الإقتصادية والإجتماعية والإنسانية للفرد والمنظمة أي بناء منهج إستراتيجي متناسق.

### أولا: مفاهيم عامة حول التدقيق الإجتماعي

إن تطور الإهتمام بتكثيف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة بالجانب الإجتماعي لنشاط المؤسسة استلزم أبحاث، دراسات، تجارب متعددة ومتكررة مما أدى إلى إمكانية إقتراح أسلوب وسائل مختلف للتدقيق الإجتماعي، كما أن المكانة المرموقة التي حظي بها الجانب الإجتماعي من طرف المسيرين ناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة وتكوين فناعة لدى المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاجية من جهة أخرى.

### 1- التطور التاريخي للتدقيق الإجتماعي:

كانت المحاولات الأولى في تقييم الميدان الإجتماعي داخل المؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1940، إذ اهتمت هذه الأخيرة بقياس النتائج الاقتصادية لبعض أنشطة تسيير الموارد البشرية، غير أنه في بداية الخمسينات بدأت المؤسسات ذات الحجم الكبير في التقييم التقائي .

في سنة 1964 بدأت بعض البنوك في محاولة تطبيق مبادئ التدقيق في وظيفة تسيير المستخدمين سبقتها إليها شركة رونو عام 1953 حيث قام مدير المستخدمين Jean Myon بطلب من Raymond Vatier بإنشاء مصلحة دراسة مشاكل المستخدمين.

وإبتداءً من سنة 1970 بدأت المعاهد في العمل في هذا الميدان ونشأ أول عمل في 1974 وسمي معايير التطبيق المحترف للتدقيق، ثم في سنة 1976 نشأ بفرنسا دليل التدقيق لوظيفة الأفراد. بعدها ظهرت عدة مكاتب دراسات متخصصة في هذا المجال قدمت نظرة جديدة في التعامل مع المؤسسة بالتعاون والمشاركة.<sup>1</sup>

## 2- تعريف التدقيق الاجتماعي:

قبل التطرق إلى تعريف التدقيق الاجتماعي يجب أولاً أن نتعرف عن مفهوم التدقيق.

### 2-1- تعريف التدقيق:

رغم تعدد التعاريف الخاصة بالتدقيق بين الجمعيات المهنية والمعاهد والباحثين المختصين في هذا المجال، إلا أنها تشترك في مجملها من حيث الأهداف المراد تحقيقها والمجالات التي تعمل فيها. وفيما يلي نذكر بعض التعاريف:

● تعرف جمعية المحاسبة الأمريكية التدقيق بأنه: "عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث، وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة، وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق".<sup>2</sup>

● بينما منظمة العمل الفرنسي فتعرفه بأنه: "مسمى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم بغية إصدار حكم معلل ومستقل، استناداً على معايير التقييم، وتقدير مصداقية وفاعلية النظام والإجراءات المتعلقة بالتنظيم".<sup>3</sup>

● مما سبق يمكن تعريف التدقيق على أنه: "عبارة عن عملية فحص لكم هائل من المعلومات، وفق مجموعة من الأدلة والقرائن، من قبل شخص مؤهل علمياً ومهنياً، يعمل على إضفاء الصبغة الشرعية والصحيحة والسليمة على القوائم المالية الخاصة بفترة زمنية محددة، وذلك تبعاً لمجموعة من المعايير الموضوعية وتوصيل نتيجة هذا الفحص لمستخدمي هذه القوائم المالية".

## 2-2- تعريف التدقيق الاجتماعي:

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر إستعمالاً، إختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق .  
وحسب P.CANDAU يعتبر التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بإستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة ويعرفه على أنه "ذلك المسعى الموضوعي والإستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالإعتماد على منهجية وبإستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية. لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير و إدارة".<sup>4</sup>

بينما عرفه Peretti بأنه: "الفحص المهني، والذي يقوم على أساس المعايير ذات الصلة لإبداء الرأي حول الجوانب المختلفة للمساهمة للموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وإصدار توصيات تحسين الجودة، وإدارة الموارد البشرية".<sup>5</sup>

حيث عرف فاتي VATIER التدقيق الاجتماعي بأنه: "عبارة عن وسيلة للقيادة والتسيير وأسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي وفي مجمله يهدف إلى: تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، والسعي لتسيير تلك المشاكل التي يفرضها المحيط الداخلي. نظراً لإستخدام الأفراد اللازمين للسير الحسن والعادي للمؤسسة".<sup>6</sup>

بصفة عامة يمكن القول بأن التدقيق الاجتماعي هو الفحص الإنتقادي والإحترافي للوضعيات الاجتماعية من أجل إصدار حولها رأي مسؤول ومحيد ومستقل بالرجوع إلى معايير مما يؤدي إلى زيادة الثقة في صحة وسلامة المعلومات وبالتالي أهميتها.

\* تعريف المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي: "التدقيق الاجتماعي هو تدقيق مطبق في التسيير، النشاطات وعلاقات الأفراد والمجموعات في المنظمات، وكذلك في علاقات هذه الأخيرة مع الأطراف ذات المصالح الداخلية والخارجية".<sup>7</sup>  
ومن خلال ما سبق نستنتج ان تدقيق الموارد البشرية الفعال يساعد في معرفة الحاجة إلى التطور والتوسع في وظيفة الموارد البشرية، ويوجه المنظومة أيضاً في المحافظة على الامتثال للقواعد والأنظمة المتغيرة باستمرار. وبالتالي يساعد في تحليل الفجوة بين "ما هي وظيفة الموارد البشرية الحالية" و "ما ينبغي أن يكون أفضل لوظيفة الموارد البشرية في المنظمة".  
على الرغم من أن تدقيق الموارد البشرية ليس إلزامياً مثل التدقيق المالي، ولكن حديثاً تختار المنظمات عمليات تدقيق الموارد البشرية من أجل دراسة نظام الموارد البشرية الحالي بالتوافق مع السياسات والإستراتيجيات والأهداف التنظيمية والمتطلبات القانونية، ويمكن مدقق الموارد البشرية أن يعمل داخل أو خارج المنظمة.<sup>8</sup>

خصوصية التدقيق الموارد البشرية:

إن أهم الخصوصيات التي تميز وظيفة تسيير الموارد البشرية والمتمثلة أساسا في توسع وتشعب أنشطتها ومهامها تعدد المعلومات المتعلقة بها وتميزها بالطابع النوعي، جزئيتها، كما تعتبر في بعض الأحيان غير دقيقة وصعبة للحصول عليها نظرا للامتزاج والتداخل الكبير بين مجالات العلوم فيه وارتباطها بالجوانب السيكولوجية للأفراد، تنعكس على التدقيق الاجتماعي و تجعله ذو خصوصيات معينة ف التشخيص والمنهجية صارمة للتمييز بين السبب والنتيجة لأن هنالك تشابكا بينهما فالنتيجة قد تكون سببا لظاهرة أخرى، كما أنه يمكن لنتيجة معينة أن يشترك فيها العديد من الأسباب وقد يؤدي سبب واحد إلى ظهور عدة نتائج، لذلك وقبل فرض الفرضيات المسبقة لابد من إجراء تحليل موضوعي للظواهر، فمثلا لو أخذنا ظاهرة التغيب فقد ترجع إلى عدم رضي العمال أو سوء الظروف أو أجور غير عادلة أو توقيت عمل غير مناسب والتغيب بدوره يساهم في رفع معدلات الملفات التأديبية أو وجود صراعات بين العمال والمسؤولين فهو نتيجة وسبب في آن واحد لذلك فهذا يستلزم تدقيق صارم موضوعي ممارس من طرف أشخاص ذوي كفاءة عالية . كما إن الترابط بين الأنشطة التي تمارسها وظيفة تسيير الموارد البشرية كالتوظيف، التعيين، التكوين، الأجور، تحليل وتصنيف العمل ... إلخ يقود إلى أن قرار غير صائب في مجال ما يؤدي إلى انعكاسات وتأثيرات على بقية الأنشطة، كمثل على ذلك وضع فرد في مكان غير مناسب يترتب عنه عدم رضا الفرد ذاته و يمكن أن يمتد إلى أفراد آخرين وبالتالي إلى التبذير للطاقات والأجور ... إلخ.<sup>9</sup>

### 3- أهداف التدقيق الاجتماعي:

كباقي التدقيقات الأخرى، يسمح التدقيق الاجتماعي بتحسين فعالية المؤسسة، فهو أداة مساعدة على إتخاذ القرار بواسطة إدارة الموارد البشرية.

ومنه فإن التدقيق الاجتماعي يستجيب لعدة أهداف أهمها:

- تقييم أنشطة إدارة الموارد البشرية (باستخدام مؤشرات كمية).
- التشخيص الدقيق للأسباب من أجل الوصول إلى نتائج صادقة.
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة وغير المباشرة (مثل تكاليف الكتلة الأجرية).
- التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات المحتملة.
- يستعمل كذلك التدقيق في المفاوضات مع المتعاملين، فبمجرد إطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة على الوضعية الاجتماعية للمؤسسة (مثلا حالة شراء المؤسسة أو حالة الاندماج).
- يستعمل من طرف طاقم جديد للإدارة لمعرفة الوضعيات الراهنة، وبذلك تحديد الأهداف بالاعتماد على أولويات دراسة الانحرافات في المجال الاجتماعي.<sup>10</sup>

### 4- مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي: يتميز مجال تطبيق التدقيق الاجتماعي بالتوسع، لذلك يمكن القول بأن مجال

تدخله هو جميع الأماكن التي يتواجد بها الفرد العامل داخل المنظمة.<sup>11</sup>

هناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحددها لممارسة التدقيق الإجتماعي وهي:

### الجدول رقم (01): مستويات التدقيق (التشخيص) الإجتماعي

مستوى النشاط	الفحص والتحقق
الإداري والوظيفي	التحقق من الأرقام، المطابقة الشرعية.
التسييري	مدى تطبيق الإجراءات الموجودة، مدى تنافس الإجراءات مع: السياسات، باقي الإجراءات، ملائمة الإجراءات مع الأهداف.
الإستراتيجي	تسطير الأهداف، تناسق داخلي للأهداف، تنظيم ونوعية الأفراد وكميتهم، إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر إلى الإمكانيات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

المصدر : خيرة زقيب ، اللطيف مصطفى، محمد عجيلة، مقال بعنوان: "دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولايتي غرداية والجلفة-"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27 جوان 2017 السنة التاسعة.

وتشمل المكونات الرئيسية لنظام الموارد البشرية التي يتم تدقيقها بشكل عام - وثائق، ووصف الوظائف، سياسات شؤون الموظفين والسياسات القانونية والتوظيف والإختيار والتدريب والتطوير والتعويض ونظام المكافآت والمزايا التي يستحقها الموظف، إدارة الحياة الوظيفية، وعلاقات الموظفين، وقياس الأداء وعملية التقييم ومؤشرات الأداء الرئيسية، ونظم المعلومات للموارد البشرية.<sup>12</sup>

ويكن حصر أهم مجالات التدقيق الموارد البشرية في أربعة مجموعات رئيسية نوضحها كالآتي:

- **تدقيق وظائف إدارة الموارد البشرية :** بإعتبار أن جميع وظائف إدارة الموارد البشرية تعمل مع بعضها البعض وتحقق أهداف معينة، فان تدقيقها يعني التأكد من أنها تعمل وفق ما خطط لها، وان الموارد البشرية في المنظمة تعمل ايجابيا في تحقيق أهداف المنظمة. وتبدأ عملية التدقيق بالنظر إلى هيكل قسم الموارد البشرية وتحديث هيكل المنظمة، وتمتد إلى باقي الوظائف. وبالنسبة لوظيفة الموارد البشرية يعني التدقيق معرفة قدرتها الوظيفية وتجاوبها بقدر الإمكان في كل مجالات العمل. ورفع مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق فعالية المنظمة ككل يتطلب إجراء تدقيق لمعرفة كيف تعمل سياسات وممارسات الموارد البشرية في كل منظمة.<sup>13</sup>

- **تدقيق الإلتزام والتوافق الإداري :** تعمل عملية التدقيق على معرفة مدى الإلتزام بسياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية، والالتزام بالقوانين والتشريعات الخاصة بالعمل والتي تعتبر عدم التقيد بها مخالفة تعرض المنظمة لخسائر فادحة.

- **تدقيق البيئة والثقافة التنظيمية :** ينظر للثقافة التنظيمية بأنها أداة يمكن من خلالها فهم بيئة المنظمة وتتصف الثقافة بأنها حافظة تماسك المنظمة وتلعب دورا هاما في نجاح المنظمات وترجع أهمية تدقيق بيئة وثقافة المنظمة إلى إن الثقافة المعمول بها داخل المنظمة تؤثر بصورة كبيرة على عملية تحفيز العاملين وولائهم ورفع روحهم المعنوية ومقدار رضاهم الوظيفي ورفاهيتهم، وبالتالي انعكاس ذلك على معدل إصابات العمل والغياب و الإستقالات. ويمكن تدقيق البيئة

وثقافة المنظمة من خلال ملاحظة ودراسة سلوك العاملين وردود أفعالهم اتجاه أحداث معينة، بجانب القصص التي يتداولونها فيما بينهم، كما يجب دراسة اللغة المستخدمة بين العاملين ومعرفة التطورات التي تنشأ عليها.

- **تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية** : هو تدقيق أو مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للقوى البشرية وإدارتها. يشمل هذا التدقيق تدقيق شاملا للأهداف والإستراتيجيات والبرامج والأنشطة المتبعة التي صيغت في إستراتيجية الموارد البشرية لتحديد أو التعرف على نقاط الضعف والقوة في تلك الإستراتيجية أو تنفيذها، أي في إدارة الموارد البشرية، لوضع التوصيات اللازمة لتحسين أداء المنظمة الإستراتيجي في مجال الموارد البشرية. يسعى التدقيق الإستراتيجي في إدارة القوى البشرية إلى الإجابة على الأسئلة التالية:<sup>14</sup>

- أين نحن الآن؟ تحليل ودراسة ومراجعة إدارة القوى البشرية ولأداء الأفراد وهل هناك إنحراف؟ وما هي أسبابه وكيفية علاجه؟

- أين نريد أن نكون؟ أو ماذا نريد أن نحقق؟ تحديد الأهداف المرجوة من إدارة القوى البشرية في ظل الإجابة على السؤال الأول.

- كيف نحقق ما نرغب فيه؟ أو كيف نحقق هذه الأهداف؟ ماهي الإستراتيجية والسياسات والبرامج والأنشطة المطلوبة أو الملائمة لتحقيق هذه الأهداف.

- متى يجب أن نحقق هذه الأهداف؟ تخطيط الوقت ووضع الجداول الزمنية.

- ماهي تكلفة تحقيق الأهداف؟ وضع الميزانية المناسبة لجميع الأنشطة والبرامج لتحقيق الأهداف، تخصيص المبالغ اللازمة.

#### ثانيا: الجهات والأطراف الفاعلة

حسب معيار ISO 19011 الصادر سنة 2012 والمطبق على كل النظام الإداري للمؤسسة بعدما كانت نسخة هذا المعيار لسنة 2002 مطبقة فقط على نظام الجودة والنظام البيئي، حيث حددت أربعة جهات مشتركة في تطبيق التدقيق مهما كان نوعه وهي:<sup>15</sup>

- **طالب المهمة (زبون التدقيق) le commanditaire**: هو أصل عملية التدقيق، وهو الذي يطلب هذه العملية التدقيق ويستدعي المدقق، ويدفع تكاليف هذا التدقيق ويحدد الأهداف ويحدد أطراف التدقيق.

- **المدقق معه l'audité**: هو الهيئة المدقق معها سواء فرع من مؤسسة معينة أو المؤسسة أي أنها هي التي تستقبل المدقق للتعامل معه والإجابة عن تساؤلاته.

- **المدقق l'auditeur**: هو الذي يقوم بعملية التدقيق الإجتماعي ويقوم بتنفيذها، ويتمثل دوره في ملاحظة الهيئة المدقق معها والتأكد من أن نشاطها يتطابق مع مرجعيات العمل المحددة، وفي حالة وجود إنحرافات يحدد أسبابها بدقة، وقد يستدعي عمله أن يكون هناك فريق يعمل معه.

- **الخبير التقني Expert technique**: قد يلجأون إليه لأنه لديه خبرة في المجال الذين يدققون فيه، وهو يعتبر مستشار لأنه يقدم خبرته في ذلك المجال، أو يقدم معلومات عن المؤسسة، فقد يكون من داخل المؤسسة، وقد يكون من خارجها خاصة وأنه بدأ إنشاء مكاتب خارجية تقوم بهذه المهنة.

### ثالثا: مراحل التدقيق الإجتماعي

فهناك من يقسمها إلى ثلاثة مراحل وهناك من يقسمها إلى أربعة وفيمايلي سيتم عرضها: <sup>16</sup>

(1) **مرحلة جمع المعلومات**: من خصائصها أنها تحدد الوثائق المطلوبة وهي كل الوثائق المتعلقة بتسيير الموارد البشرية وتحديد الفرق بين الأحداث والآراء، ومن الأدوات والتقنيات المستعملة هي المقابلات وتحليل الوثائق وأيضاً الاعتماد على الاستبيان.

(2) **مرحلة تحليل المعلومات**: ويتم فيها تحديد المشاكل الأساسية للحصول على الإنحرافات، وكذا تجزئة الوضعيات المعقدة إلى مجموعات جزئية ذات معنى، وأيضاً تحليل الظاهرة المدروسة (القياس، المقارنة مع المعايير وتحديد الإنحرافات) ويعتمد على التحليلات الإحصائية وتحليل المحتوى.

(3) **مرحلة رقابة وتقييم المعلومات**: وتتضمن التحقق من مصداقية وصحة المعلومات، أيضاً تقييم الظاهرة من خلال الحكم على الإنحراف، درجة الخطورة وتشخيص الأسباب، بالإضافة إلى وضع أنظمة للرقابة تسمح بتنفيذ التوصيات وتحديد نقاط القوة والضعف، وتمثل التقنيات في هذه المرحلة في المقارنة مع معايير داخلية أو خارجية وتحليل إمكانية التطبيق.

(4) **التوصيات**: ويتم فيها إقتراح حلول لتصحيح وضعيات أو التخلص من المشاكل، من خلالها يتم تقديم التقرير النهائي.

### رابعا: معايير التدقيق الإجتماعي

إن مهنة التدقيق الإجتماعي لا بد أن تنفذ من خلال معايير محددة متفق عليها وهي لا تختلف إلا في التفاصيل عن معايير إنجاز مهمة المراجعة المالية على النحو الآتي:

- المجموعة الأولى: معايير التدقيق العامة ( الشخصية):

**01- معيار التأهيل:** أن يكون المدقق مؤهلاً لإنجاز مهمة التدقيق الاجتماعي، وهي ليست بعيدة عن المؤهلات اللازمة لإنجاز مهمة التدقيق المالي بالإضافة إلى وجود إمكانيات لدى المدقق للإستعانة بخبير في الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر.

**02- الحياد:** يفترض أن يكون المدقق محايداً بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من ناحية أخرى.

**03- المسؤولية المهنية:** هي أبرز معايير التدقيق الاجتماعي، لأنها من ضمن مسؤوليات المدقق الاجتماعي.<sup>17</sup>

- المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني:

**01- معيار التخطيط لمهمة التدقيق :** من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق وبضمنها جزء مخصص لفحص النواحي والمشاريع الاجتماعية للتعامل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، وان يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية ( مهنة) التدقيق قيام المدقق بفحص الاداء الاجتماعي لعميله وان لا يرتكب المدقق اى مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية للمدقق، على ان تقدم جوائز ومنح للمدقق الاكفأ في التدقيق الاجتماعي والأقل في القضايا التي تثار ضده في اتهامات بالتقصير بتدقيق النواحي الاجتماعية لعميله.

**02- فحص نظام الرقابة الداخلية:** يشمل فحص المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق

الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للتعامل، وضرورة تدريب المدقق المالي وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الاجتماعي.

**03- الإثبات :-** من الضروري للمدقق جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح اساساً للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الاجتماعي للمنشأة وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة وكثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها وسيشمل ذلك المصادقات والتأييدات والفحوص الجوهرية والتحليلية إلى جانب فحوص الإلتزام التي تشمل إلتزام الموظفين بالمهام الاجتماعية وإلتزام المدقق بفحصها وإلتزامه في عمله بالإشتراطات القانونية المنوطة به.

- المجموعة الثالثة: معايير التقرير والافصاح :

فالمدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصه للنشاط الاجتماعي للتعامل، ويجب أن يقدم لكل المهتمين مثل المساهمين والعاملين والعملاء والمجتمع، علاوة على تحديد جهة واحدة محددة مثل وزارة التنمية الاجتماعية أو هيئة الأوراق المالية أو جمعية مدققي الحسابات أو الملاك لتتسلم هذا التقرير الاجتماعي وتناقش المدقق في ذلك.

أن مدقق الحسابات هو الاكفأ لممارسة التدقيق الاجتماعي لعدة أسباب:

**01-** أن ممارسة المدقق للتدقيق بشكل معتاد وممارسته للفحوص الجوهرية، يعني عن قيام مدقق آخر بنفس الفحوص ويجنب العميل ازدواجية الفحص.

**02-** أن المدقق يستطيع إنجاز هذه المهمة بزيادة بسيطة في الأتعاب.

03- أن كثيرا من الأنشطة الاقتصادية لها جوانب إجتماعية، وممارسة المدقق للفحوص المالية والإجتماعية معا يتيح له فرصة أفضل لتقييم الأداء الإجتماعي لعميله.<sup>18</sup>

#### خامسا: مهام ومسؤوليات المدقق الداخلي الإجتماعي

- التأكد من مدى إلتزام المنشأة بالقوانين والتشريعات الإجتماعية والبيئية.
- توفير معلومات للإدارة عن الممارسات الإجتماعية والبيئة للمنشأة لكي تتمكن الإدارة من الوفاء بمسؤولياتها واتخاذ القرارات المناسبة.
- الحكم على ما إذا كانت المنشأة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الإجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها.
- تصميم نظام للمحافظة على البيئة وحمايتها من الأضرار التي تسببها المنشأة نتيجة مزاوله نشاطها.
- تقييم الممارسات الإجتماعية المتبعة من قبل المنشأة والعمل على تطويرها بإستمرار.
- التأكد من أن القرارات والممارسات الإجتماعية التي تتخذها المنشأة تستند إلى حقائق.<sup>19</sup>

#### سادسا: المبادئ الأساسية لعملية التدقيق

توجد مجموعة من المبادئ تحكم عمل مسؤولية المدققين منها:

- النزاهة والحرية: إذا يجب على المدقق أن يكون نزيها في عملية التدقيق وأن يكون حرا لا تمارس عليه أي ضغوط أو ممارسات تؤثر علي عمله.
- السرية: يجب علي المدقق احترام سرية المعلومات التي يتحصل عليها.
- المهارة والجدارة: يجب أن يكون المدقق ماهرا في عمله ويمتلك الجدارات الكفيلة بأداء عمله بكفاءة.
- التوثيق الجيد: يجب علي المدقق أن يهتم بعملية التوثيق وحفظ المستندات التي تقدم مستقبلا كوثائق.
- تخطيط التدقيق: يجب أن يضع المدقق خطة عمل للتدقيق لتمكنه من أداء عمله بكفاءة ودقة في الزمن المحدد.
- أدلة التدقيق: يجب علي المدقق أن يحصل علي الأدلة التي تدعم نتائج التدقيق.<sup>20</sup>

سابعا: الصعوبات التي تواجه عملية التدقيق الإجتماعي: يمكن حصر أهم الصعوبات في :

- أ- لا توجد معايير تدقيق محددة للقيام بعملية التدقيق الإجتماعي، بالإضافة إلى عدم وجود إفصاح كافي عن البيانات الإجتماعية في القوائم المالية المنشورة للمنشآت.

ب- عدم وجود مدققين مؤهلين للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى أن الم دقق لا يمتلك معارف وخبرات متخصصة غير تدقيقية كالصحة العامة والبيئة والتلوث.

ج- عدم قناعة الإدارة العليا في المنشآت بأهمية التدقيق الاجتماعي.

د- عدم رغبة الإدارة عن إصدار تقارير منفصلة عن الأداء الاجتماعي.<sup>21</sup>

**خاتمة:**

يلعب التدقيق الاجتماعي دورا هاما في عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة وذلك من خلال التوصيات والتعليقات والتقييمات التي يقدمها المدقق الاجتماعي من خلال التقارير التي يعدها والتي تساعد في عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة، كما يعتبر أداة أمنية تهدف إلى إدخال درجة من العقلانية في إدارة المجال الاجتماعي للمؤسسة، ويغرس في القياديين اليقظة في إتخاذ القرارات ذات الطبيعة الاجتماعية.

**الهوامش:**

<sup>1</sup> -Jacques Igalens , Jean-Marie Peretti, " **Audit social Meilleures pratiques, méthodes, outils**", Deuxième édition, Groupe Eyrolles, Paris, 2015, p 13.

<sup>2</sup> - Md. Aminul Islam, Auditing, Date of entry: 07/01/2019, on site :<http://audit-reporting.blogspot.com>.

<sup>3</sup> -emeraldinsight, Manufacturing Audit in the Process of Strategy Formulation, Date of entry: 07/01/2019, on site :  
<https://www.marketing-etudiant.fr>.

<sup>4</sup> - Bouchoul Samir, Haddouche Karim, **Essai d'élaboration d'un audit social Etude de cas : SPA Danone Djurdjura Algérie**, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion, Université Abderrahmane Mira de Bejaïa Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion Département des sciences de gestion, 2013, p 5.

<sup>5</sup> -Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti, **AUDIT SOCIAL Meilleures pratiques, méthodes, outils**, Deuxième édition, Groupe Eyrolles, Paris, 2016, p15.

<sup>6</sup> - سكاك مراد، فارس هباش، مداخلة بعنوان: "دور التدقيق الاجتماعي في اطار حوكمة المسؤولية اجتماعيا في ظل الانفتاح

الخارجي"، جامعة فرحات عباس، سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص 10.

<sup>7</sup> - Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti, **AUDIT SOCIAL Meilleures pratiques, méthodes, outils**, Deuxième édition, Groupe Eyrolles, Paris, 2008, p 37.

<sup>8</sup> - المنتدى العربي للموارد البشرية، تدقيق الموارد البشرية، المعنى والمرحلة والمزايا، تاريخ الدخول: 2019/01/04، على

الموقع <https://hrdiscussion.com/hr118626.html>....

<sup>9</sup> - سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مجلة العلوم الاجتماعية، تاريخ الدخول 2019/01/4، الموقع <http://www.swmsa.net>.

<sup>10</sup> -Neil Andersson, Building the community voice into planning: 25 years of methods development in social audit, Date of entry: 11/01/2019, on site : <https://www.socialea.fr>.

<sup>11</sup> - خيرة زقيب، اللطيف مصطفى، محمد عجيلة، مقال بعنوان: "دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية - دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة-"، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27 جوان 2017 السنة التاسعة، ص 5.

<sup>12</sup> - المنتدى العربي للموارد البشرية، تدقيق الموارد البشرية، المعنى والمرحلة والمزايا، تاريخ الدخول: 2019/01/04، على

الموقع <https://hrdiscussion.com/hr118626.html>

- <sup>13</sup> - الامام عمر، علي الطاهر، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية، عمادة البحث العلمي، المجلد 14(01)، ص ص 111-133، 2013.
- <sup>14</sup> - الصباغ زهير، أبو نبعة عبد العزيز، التدقيق الإستراتيجي لإدارة القوى البشرية، مجلة جامعة الملك سعود، م 2، للعلوم الإدارية(2)، ص ص 285-312، 1990.
- <sup>15</sup> - claude pinet, **L'audit de système de management**, lexis Editions, paris, 2013, p 22,23.
- <sup>16</sup> - Ioana Iuliana GRIGORESCU, Camelia Daniela HATEGAN, **The development of the social audit concept in Romania**, Audit financiar, No. 10(142), 2016, p 1107, 1108.
- <sup>17</sup> - ياسمين حمدان كرم، التدقيق الإجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة "دراسة إستكشافية"، قدمت هذه الدراسة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص 49.
- <sup>18</sup> - ميلاد رجب اشملة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الإجتماعية "دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيا"، المجلة الجامعة، العدد 16، المجلد 3، يوليو 2014، ص ص 143، 144.
- <sup>19</sup> - أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، " التدقيق الإجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه - دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية-"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، يناير 2015، ص 240.
- <sup>20</sup> - عمر محمد أدم الإمام، الطاهر أحمد محمد علي، "نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 14، العدد 1، 2013، ص ص 123، 124.
- <sup>21</sup> - أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، مرجع سابق، ص ص 240، 241.

## تدقيق الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية (التبني والتحديات)

دراسة حالة: جامعة محمد خيضر بسكرة

### Human Resources Audit at the Algerian University (Adoption and Challenges) Case Study: University of Mohammed Khider Biskra.

جوهرة أقطي(\*) و عادل بوجمان (\*\*) و خالد الوافي (\*\*\*)  
AGTI Djouhara (\*) & Adel BOUMEDJANE (\*\*\*) &  
ALOUAFI Khaled (\*\*\*)  
مخبر المالية، البنوك، وإدارة الأعمال  
Laboratory of Finance, banking, and business  
management.  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
of Faculty Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences.  
جامعة محمد خيضر بسكرة  
University of KHIDER Mohamed- Biskra

#### ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تشخيص مدى تبني الجامعة لمفهوم تدقيق الموارد البشرية، واختبار مدى توفر عوامل التبني، حيث قام الباحثان بإسقاط نموذج تبني التكنولوجيا TAM لـ (Davis at al, 1989) على تبني تدقيق الموارد البشرية (الرقابة المدركة، الثقة في نتائج التدقيق، التحكم الذاتي، والفائدة المدركة). تم الاعتماد على المقابلة المهيكلية مع مجموعة من المسؤولين في جامعة بسكرة، ومن خلال اعتماد التفكير الاستنباطي في تحليل أجوبة المقابلة توصلت الدراسة إلى أن الجامعة الجزائرية عموماً وجامعة بسكرة خصوصاً لا تتبنى تدقيق الموارد البشرية، رغم وجود هيئات خارجية مختلفة تقوم ببعض أنشطة تدقيق الموارد البشرية. كما أكدت نتائج الدراسة أن مسؤولي الجامعة يدركون أهمية وفائدة تدقيق الموارد البشرية حيث أن لهم مواقف إيجابية اتجاه المفهوم ونتائج تطبيقه، كما يؤكدون على توفر الجامعة على الكفاءات والإمكانات الضرورية لتبني العملية، في حين أنه لا توجد إلزامية قانونية للجامعة بتطبيق عملية تدقيق الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية: تدقيق، موارد بشرية، جامعة، تبني.

#### Abstract:

The current study aimed at diagnosing the extent to which the university adopts the concept of human resources audit, and it examined the availability of adoption factors, where the researchers dropped the TAM adoption model (Davis at al, 1989) to human resources audit (perceived control, trust in audit results, self-efficacy, and perceived usefulness). The researchers used the structured interview with a group of responsables at the Biskra University, and through the deductive thinking in the analysis of the interview, the study found that the Algerian University in general and the Biskra University in particular do not adopt the human resources audit, but there are different external organizations perform some activities of human resources audit. Also the study results confirmed that university responsables recognize the importance and usefulness of human resources audit and they have positive attitudes toward the concept and the results of its implementation, also they confirmed the university has the necessary competencies and capabilities to adopt the process, while there is no legal requirement for the university to implement the human resources audit process.

**Keywords: Audit, Human Resources, University, Adoption.**

## مقدمة:

ظهر مفهوم تدقيق الموارد البشرية من الممارسات السنوية للتدقيق المالي والمحاسبي التي تعد إلزامية لكل المؤسسات. وتماثرا  
مثل أن التدقيق المالي والمحاسبي عبارة عن فحص لعينة من الممارسات والأنظمة لتحديد المشاكل وضمان إتباع المبادئ  
المحاسبية الصحيحة، فإن تدقيق الموارد البشرية يعمل كوسيلة من خلالها يمكن للمؤسسة من قياس مدى سلامة وظيفة  
الموارد البشرية.

برز تدقيق الموارد البشرية كأداة هامة في تقييم إدارة الموارد البشرية عام 1960، وهو مطبق بشكل جيد في الدول  
المتقدمة (Prasad, V.D., & Babu, N.K., 2017, p 26).

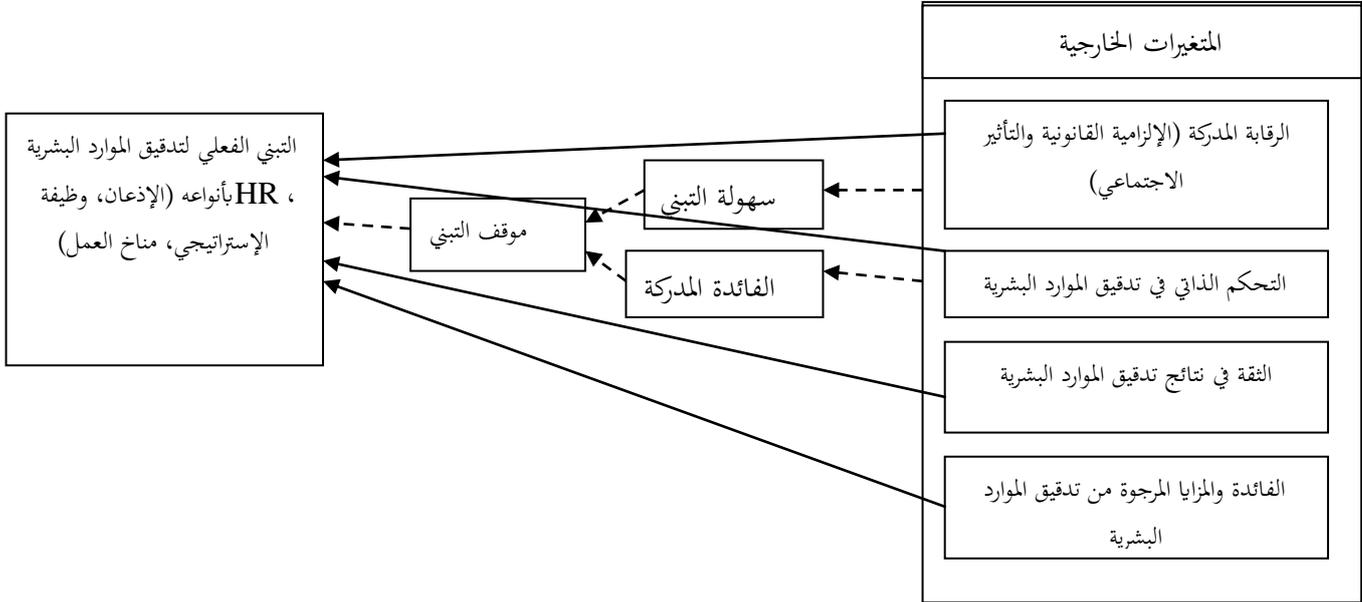
وقد تطور تدقيق الموارد البشرية حاليا حتى أصبح يمثل القاعدة الأساسية لإدارة الموارد البشرية، فهو يسمح بتحديد ما إذا  
كان إستراتيجية وممارسات القسم أو المؤسسة كافية، فعالة، خالية من المشاكل، ذات أهمية، وقانونية. كما أن غياب  
تدقيق نظامي للموارد البشرية يؤدي إلى انخفاض كفاءة المؤسسة، عدم رضا الموظفين، وزيادة الشكاوي القانونية ضد  
المؤسسة.

ولأن تدقيق الموارد البشرية قد يفتقد لصفة الإلزامية القانونية مثل التدقيق المالي فإن تبنيه وخاصة في الدول النامية يبقى  
خيارا تفضله بعض المؤسسات وتتجاهله أخرى، بل حتى أن الكثير من مدراء الموارد البشرية لا يدركون المفهوم. وتُظهر  
المؤشرات أن تبني هذا المفهوم في الجزائر ليس له معالم واضحة، لذلك وحتى يتم تأكيد أو نفي ذلك، سيتم من خلال  
هذه الدراسة استكشاف مدى تبني ممارسات تدقيق الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية كحالة من المؤسسات الجزائرية.  
تم تبني نموذج تبني التكنولوجيا للباحث (Davis et al, 1989) وإسقاطه لقياس تبني تدقيق المورد البشرية، حيث يتكون  
النموذج من أربعة أبعاد هي: التحكم الذاتي، إدراك الفائدة، الثقة، والرقابة المدركة. كما تم تبني ضمن كل بعد نطاق أو  
أنواع تدقيق الموارد البشرية تدقيق الإذعان، التدقيق الإستراتيجي، التدقيق المركز على وظيفة محددة و تدقيق أفضل  
الممارسات (سيتم شرحها لاحقا).

يقصد بالتحكم الذاتي مدى إدراك مفهوم تدقيق الموارد البشرية ومدى توفر الكفاءات الداخلية للقيام به. إدراك الفائدة  
وتعني مدى الفهم والإيمان بأهمية تدقيق الموارد البشرية. الثقة: وتشير إلى الارتياح لعملية تدقيق الموارد البشرية وعدم  
الخوف من نتائجها سواء من قبل الموظفين أو الإدارة. الرقابة المدركة: أي مدى وجود جهة معينة قد تؤثر سلبا أو إيجابا  
على تبني تدقيق المورد البشرية، وركزت الدراسة على الجهة القانونية التي تكسب إلزامية قانونية وحرية للمؤسسة في اعتماد  
تدقيق الموارد البشرية.

إذن ما هو العامل الأكثر تعزيزا لتبني المؤسسة لتدقيق الموارد البشرية؟ وما هي أهم تحديات التبني؟

الشكل (1): نموذج الدراسة: إسقاط نموذج TAM لتبني التكنولوجيا على تبني تدقيق الموارد البشرية



المصدر: إعداد الباحثين اعتمادا على Davis et al, 1989

#### أولا. الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Shaban, O., 2012) إلى قياس مدى مساهمة تدقيق الموارد البشرية في كل من تقييم كفاءة وظائف الموارد البشرية، ورقابة جودة أنشطة الموارد البشرية. طبقت الدراسة على عينة عشوائية من مراجعي الحسابات في الأردن الحاصلين على شهادة JCPA ولهم خبرة أكثر من 10 سنوات عمل، حيث وزعت عليهم 90 استبيان تم تحليلها إحصائيا باستخدام اختبار t-test. غطى نطاق الدراسة ثلاثة مجالات لتدقيق الموارد البشرية هي وظيفة الموارد البشرية، مناخ الموارد البشرية، والإذعان الإداري. وأكدت الدراسة أن تدقيق الموارد البشرية يمكن أن يستخدم كإجراء لرقابة أنشطة الموارد البشرية (طريقة أداء المسؤولين لواجباتهم المرتبطة بالموارد البشرية على مستوى القسم والمؤسسة)، الحكم على جودة مناخ العمل (الدافعية الرضا ومعنويات الموظفين)، والامتثال (الإذعان) للسياسات التنظيمية والقانونية.

هدفت دراسة (Moke, O.L., & Muturi, W., 2015) تقييم أثر تدقيق الموارد البشرية في أداء الموظفين في المدارس الثانوية للمقاطعة الفرعية نيماشي Nyamache في غينيا. من بين أهداف الدراسة تحديد مهارات الموظفين من غير المدرسين الذين يعملون في المدارس الثانوية في المقاطعة الفرعية نيماشي، معرفة ما إذا كانت ممارسات الموارد البشرية تتوافق مع السياسات والإجراءات الإدارية والأحكام القانونية، وتحديد ما إذا كانت كفاءة الموارد البشرية تؤثر على الأداء الوظيفي. اعتمدت الدراسة على البحث الوصفي، استهدفت 500 موظف كمجتمع للدراسة اختير منهم عينة عشوائية بلغت 150 موظف من غير المدرسين. تم تحليل البيانات إحصائي، أكدت نتائج الدراسة أن نسبة عالية من الموظفين يؤكدون وجود ممارسات تدقيق الموارد البشرية في الثانويات المدروسة، كما أكدت الدراسة أن الموظفين ملتزمون بالسياسات والإجراءات القانونية التي تفرضها الحكومة، كما أن كفاءات الموظفين تؤثر على أدائهم الوظيفي.

مما سبق يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

- H<sub>1</sub>: تؤثر الثقة المدركة في تبني تدقيق الموارد البشرية بجامعة بسكرة.  
H<sub>2</sub>: يؤثر التحكم الذاتي في تبني تدقيق الموارد البشرية بجامعة بسكرة.  
H<sub>3</sub>: تؤثر الفائدة المدركة في تبني تدقيق الموارد البشرية بجامعة بسكرة.  
H<sub>4</sub>: يؤثر الإلزام القانوني والرقابة الاجتماعية المدركة في تبني تدقيق الموارد البشرية بجامعة بسكرة.

ثانيا. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث تم مسح الأدبيات السابقة بغرض وصف وفهم مفهوم التدقيق الاجتماعي وكيفية القيام به، استخدمت المقابلة المهيكلية (أنظر الملحق) أداة لجمع البيانات الأولية إذ أجريت مع كل من (نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية، مدير مصلحة المستخدمين للجامعة، المحاسب الرئيسي للجامعة، والأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا). تم تحليل المقابلة اعتمادا على التفكير الاستنباطي.

ثالثا. الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

## 1. مراحل عملية التبني:

تمر عملية تبني أي فكرة لدى الفرد بمجموعة مراحل هي حسب (إفريت روجرز، 1991، ص 111):

- مرحلة الشعور بالفكرة: في هذه المرحلة يتعرض الفرد للفكرة ويشعر بحاجة شديدة إلى معلومات كافية عنها، وقد يكون سماع الفكرة بالمصادفة المحضة.
  - مرحلة الاهتمام: وفي هذه المرحلة يصبح الفرد راغبا في التعرف على تفاصيل الفكرة الجديدة، ويسعى إلى تعزيز معلوماته حولها.
  - مرحلة التقييم: وفي هذه المرحلة يطبق الفرد الفكرة المستحدثة تطبيقا عقليا على موقفه الراهن وكذلك موقفه الذي يتوقعه مستقبلا، وبعدها يقرر إن كان عليه أن يجرب الفكرة أم لا، وتخضع هذه المرحلة إلى تردد كبير من المتبني لذلك فهو يحتاج إلى التشجيع القوي.
  - مرحلة التجريب: وفي هذه المرحلة يستخدم الفرد الفكرة المستحدثة على نطاق ضيق، وذلك لكي يحدد فائدتها في نطاق ظروفه الخاصة تمهيدا لتطبيق الفكرة كليا.
  - مرحلة التبني: وهنا يقرر الفرد عادة الاستمرار في الاستخدام الكامل للفكرة.
2. مفهوم تدقيق الموارد البشرية:

يعد المصطلح audit إلى الفعل من الأصل اليوناني Audire والذي يعني الاستماع أو الإنصات، إذ يتضمن الإنصات محاولة معرفة حالة الأمور كما هي عليه أو كما هو متوقع أن تكون، وعملية التدقيق الرسمية تأخذ جذورها من هذه الخاصية للإنصات (Kumari, S., 2017, p 217).

عرّف الباحث الفرنسي Ingalens سنة 2000 تدقيق الموارد البشرية على أنه يمثل الحكم على جودة الموارد البشرية في المنظمة (Aurel, M., & Irinel, M., 2003, p 354).

وهو ما يؤكد G.Seybold حسب (Prasad & Babu, 2017, p 27) تدقيق الموارد البشرية هو فحص وتقييم الإجراءات والسياسات والممارسات المحددة لفعالية إدارة الموارد البشرية.

بينما يرى الأمريكي المتخصص في هذا المجال Bill Coy أن تدقيق الموارد البشرية هو سلسلة السياسات والإجراءات والتوثيق وممارسات البحث المتعلقة بوظائف الموارد البشرية داخل المؤسسة (Aurel, & Irinel, 2003, p 354).

من هنا نلمس تعقد أنشطة تدقيق الموارد البشرية من مراقبة وجمع المعلومات، التي تؤكد للمدراء تطور الأنشطة في مجال الموارد البشرية يتوافق مع ما هو مخطط له، إضافة إلى قياس التقدم في التوجه نحو الأهداف المؤسسة وتحديد الانحرافات عن الخطة من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

يمكن لتدقيق الموارد البشرية أن يشمل كامل المؤسسة كما يمكن أن يكون في وحدة أو جزء منها، وهو يعطي تغذية عكسية حول كيفية أداء المدراء لمسؤولياتهم تجاه الموارد البشرية.

لا يهدف تدقيق الموارد البشرية إلى حل المشكلات المرتبطة بالموارد البشرية بطريقة مباشرة وإنما يساعد على تقديم نظرة دقيقة حول الأسباب الممكنة للمشكلات الحالية والمستقبلية في المجال الذي تركز عليه عملية التدقيق، وبالتالي تساعد نتائج التدقيق متخذي القرارات على حل المشكلات (Kumari, S., 2017, p 218).

### 3. أهمية تدقيق الموارد البشرية:

تدقيق الموارد البشرية هو وسيلة إدارية تمكن من الفهم الكلي لسلوكيات الأفراد في مكان العمل وقواعد العملية الإدارية الخاصة بهم. كما أنها أداة ضرورية للمدراء الذين يواجهون ضغوط في عملية اتخاذ القرارات في الترقية، الفصل، التطوير أو أي عامل آخر من العوامل المرتبطة بمجال الموارد البشرية (Aurel, & Irinel, 2003, p 355).

كما أن تدقيق الموارد البشرية برز كعامل أساسي في أداء المؤسسة ونجاحها. فهو يساعد على تقييم وتطوير سياسات وإجراءات وممارسات إدارة الموارد البشرية بما يعزز الفعالية التنظيمية. إذ تشير الدراسات إلى أن تدقيق الموارد البشرية يزيد من فعالية وظيفة الموارد البشرية، تقديم فرصة لتحقيق التلاؤم بين ممارسات الموارد البشرية وإستراتيجية المؤسسة، تعيين وإبراز مجالات التحسين، والضبط الدقيق للممارسات الحالية للمورد البشرية بالتزامن مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (Prasad & Babu, 2017, p 29).

### 4. أهداف تدقيق الموارد البشرية:

عدّد (Prasad & Babu, 2017, p 31) مجموعة من الأهداف لتدقيق الموارد البشرية هي :

-مراجعة أداء قسم الموارد البشرية وأنشطته لتقييم مدى فعالية تطبيق مختلف السياسات الموجهة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

-تحديد الفجوات، الثغرات، مخالفة القواعد، وأي تقصير في تطبيق السياسات، الإجراءات، الممارسات، واتجاهات قسم المورد البشرية واقتراح الإجراءات التصحيحية.

- معرفة العوامل المؤدية إلى التنفيذ الخاطئ أو عدم تنفيذ الأنشطة والبرامج المخطط لها.

-اقتراح التدابير والخطوات اللازمة لتصحيح الأخطاء وأوجه القصور، إن وجدت، من أجل تحديد التوجهات المستقبلية، وتقديم النصح حول الأداء الفعال لإدارة الموارد البشرية.

- تقييم الموظفين اعتمادا على مرجعية تقارير تقييم الأداء وتقديم الاقتراحات المناسبة لتحسين كفاءتهم في العمل.

-تقييم معطيات العمل (الوظيفة) لكل من مدراء الموارد البشرية، المدراء التنفيذيين، هيئات التوظيف، للتأكد من تنفيذهم للتوجيهات والمبادئ المعتمدة لتحقيق إدارة فعالة للموارد البشرية في وحداتهم (مستوياتهم التنظيمية).

-الإجابة عن أسئلة مثل: ماذا حدث؟ لماذا حصل هذا؟ أو لماذا لم يحدث ذلك؟ قصد متابعة تنفيذ السياسات والإجراءات والممارسات وتوجهات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء النوعي لقسم الموارد البشرية.

وأضاف (Kumari, S., 2017, p 221) أن تدقيق الموارد البشرية يهدف أيضا إلى:

-مراجعة الامتثال القانوني لإدارة المؤسسة.

-تحسين مكانة القسم والمؤسسة في المجتمع.

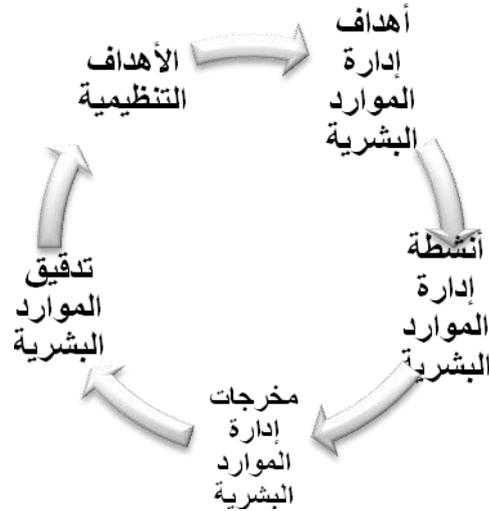
-مراجعة أداء "واجب إرضاء المتطلبات" اتجاه المساهمين والمستثمرين المحتملين.

إن تمكن تدقيق الموارد البشرية من الربط بين فعالية إدارة الموارد البشرية وأداء الأفراد ومن ثم أداء المؤسسة وإستراتيجياتها وحتى حكم المستثمرين المحتملين على أداء المؤسسة جعلها وسيلة تشبه "بطاقة الأداء المتوازن" في موازنتها بين الأداء المالي والعمليات والتعلم وأداء المؤسسة المرتبط بالزبائن (Kumari, S., 2017, p 221).

## 5. نطاق تدقيق الموارد البشرية وأنواعه:

تدقيق الموارد البشرية هو فحص شامل لمراقبة جودة أنشطة الموارد البشرية، وتقييم كيفية دعم هذه الأنشطة للأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وهذا ما يحدد نطاق تدقيق الموارد البشرية (أنظر الشكل (2):

## الشكل (2): نطاق تدقيق الموارد البشرية



Source: Prasad & Babu, 2017, p 28

يعتمد نطاق تدقيق الموارد البشرية على المؤسسة والمشاكل التي توجهها الإدارة ومجالات التحسين المتوقعة. يحدد نطاق تدقيق الموارد البشرية نوع التدقيق المطلوب.

#### 6. أنواع تدقيق الموارد البشرية:

يمكن أن يكون تدقيق الموارد البشرية شامل أو مركز في مجال ما، أو ضمن قيود الوقت والميزانية وفرق التدقيق. لذلك يوجد العديد من أنواع التدقيقات صمم كل نوع لتحقيق أهداف معينة. من أهم أنواع التدقيق نذكر:

أ. **تدقيق الإذعان Compliance**: يركز على مدى امتثال المؤسسة للقوانين واللوائح الحالية سواء على المستوى المحلي أو الوطني أو الدولي (Prasad & Babu, 2017, p 32).

ب. **تدقيق أفضل الممارسات**: يساعد المؤسسة على الحفاظ على أو تحسين الميزة التنافسية من خلال مقارنة ممارساتها مع المؤسسات التي تم تحديدها على أنها تمتلك ممارسات استثنائية للموارد البشرية (Prasad & Babu, 2017, p 32).

ج. **التدقيق الإستراتيجي**: يركز على نقاط القوة والضعف في الأنظمة والعمليات لتحديد ما إذا كانت تتماشى مع الموارد البشرية والخطة الإستراتيجية للمؤسسة، إضافة إلى الفرص والتحديات الخارجية. إن فهم الإستراتيجية له آثار قوية على تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، والأجور، والعلاقات الصناعية، وأنشطة الموارد البشرية الأخرى (Shaban, 2012, p 125).

د. **تدقيق مناخ الموارد البشرية**: يؤثر مناخ الموارد البشرية على معنويات الموظفين، الرضا، والدافعية. ويمكن قياس جودة هذا المناخ من خلال: معدل دوران العمل (يشير إلى معدل خروج الموظفين واستبدالهم بآخرين، وارتفاع ذلك يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التوظيف والتدريب كما يؤثر على الإنتاجية وجودة العمل وصعوبة

بناء فرق العمل. وعلى المؤسسة في هذه الحالة مراجعة سياسات التوظيف والتعويضات والترقيات والتدريب وظروف العمل)، الغياب، سجلات السلامة والحوادث المهنية، واستقصاء مواقف الموظفين (وتساعد هذه الاستقصاءات على فهم مشاعر وآراء الموظفين اتجاه المؤسسة، الإدارة والزملاء) (Shaban, 2012, p 124).

هـ. تدقيق وظيفة محددة ضمن إدارة الموارد البشرية (تدقيق وظيفة الموارد البشرية): يركز على مجال محدد من وظيفة الموارد البشرية (مثل: كشف المرتبات، إدارة الأداء، سجلات الحضور...). وفيما يلي تحديد كيفية تدقيق وظيفة الموارد البشرية:

حتى يكون تدقيق وظيفة الموارد البشرية شامل لا بد من مراجعة كل المجالات المهمة مثل: تخطيط الموارد البشرية، تحليل العمل، التعويضات، التوظيف، الاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية، وعلاقات العمل... الخ. وتعد أحسن طريقة للبدء في عملية تدقيق الموارد البشرية هو الاعتماد على التقارير السابقة لعملية التدقيق، أو الاعتماد على المهام الموكلة للقسم. وعلى فريق التدقيق أن يحدد العناصر الآتية (Shaban, 2012, p 124):

- من هو المسؤول على كل نشاط.
- تحديد أهداف كل نشاط.
- مراجعة الإجراءات والسياسات المستخدمة.
- إعداد تقرير التدقيق يوصى فيه بالأهداف والسياسات والإجراءات.
- تطوير خطة عمل لتصحيح الانحرافات في الأهداف، السياسات، والإجراءات.
- متابعة خطة العمل في خطوة لاحقة، لمعرفة ما إذا تم حل المشاكل التي وجدت من خلال عملية التدقيق.

#### 7. مقاربات تدقيق الموارد البشرية:

يستخدم المدقق مقاربات تدقيق الموارد البشرية لأهداف تقييمه، وقسم William Werther and Keith Davis هذه المقاربات إلى خمسة، قد يستخدم المدققين إحدى هذه المقاربات أو الدمج بين مجموعة منها (Prasad & Babu, 2017, p 31; Shaban, 2012, p 126).

و. مقارنة المقارنة: في ظل هذه المقاربة يحاول المدقق تحديد مؤسسة أخرى كنموذج للمقارنة، ثم يتم جمع وتحليل المعلومات حول المؤسسة ويقارن ذلك مع المعلومات من المؤسسة النموذج.

- ز. سلطة خارجية أو المقاربة الاستشارية: واحدة من طرق أداء المؤسسة هو الاعتماد على معايير أكثر فعالية طوّرت كأساس لأهداف المقارنة.
- ح. المقاربة الإحصائية: يتم تطوير بعض مقاييس الأداء الإحصائية بناءً على البيانات الحالية للمؤسسة. من أمثلة هذه المقاييس معدلات الغياب وحوادث العمل، حيث تساعد هذه البيانات المدقق على تقييم الأوضاع الإيجابية أو السلبية لأداء المؤسسة.
- ط. مقارنة الإدعان: ضمن هذه المقاربة يقوم المدقق بمراجعة النتائج والأنشطة السابقة للمؤسسة لتحديد ما إذا كانت هذه الأنشطة تتمثل للمعايير القانونية ولإجراءات المؤسسة وسياساتها.
- ي. مقارنة الإدارة بالأهداف: ضمن هذه المقاربة يقوم المدراء بتحديد مجموعة من الأهداف على مستوى مجال مسؤولياتهم ثم يقوم المدقق بتقييم الأداء الفعلي من خلاله بمقارنته بالأهداف المحددة. إذ تأخذ طرق نشر وتقييم البيانات عدة أشكال هي: المقارنة بين الفترات الزمنية، مقارنة المؤسسات (تتم المقارنة حتى بين المؤسسات العامة والخاصة)، خطوط الاتجاه والتوزيعات التكرارية والارتباطات الإحصائية، تحليل النسب (التباينات في تكلفة العمالة، معدل دوران العمل الطوعي)، تصنيف البيانات (مقدار التغيب عن العمل، سجلات الخردة، الوقت الضائع في الحوادث)، الأشكال المصورة والرسوم البيانية.

#### 8. خطوات تدقيق الموارد البشرية:

- وتمر عملية التدقيق الاجتماعي وفق مجموعة خطوات، حيث صممت كل خطوة بناءً على الخطوة السابقة إلى غاية نهاية عملية التدقيق، ويتطلب ذلك أن تكون لدى المؤسسة نظرة قوية حول وظيفة الموارد البشرية، اختلف الباحثين في عدد وتسميات هذه الخطوات. تتضمن خطوات تدقيق الموارد البشرية الآتي (Prasad & Babu, 2017, p 32):
- أ. معلومات ما قبل التدقيق: تتطلب هذه الخطوة جمع معلومات حول الموارد البشرية اعتماداً على الكتيبات، النماذج، التقارير أو أي معلومات أخرى، وذلك من أجل توجيهه هذه المدققين.
- ب. تقييم ذاتي ما قبل التدقيق: بغرض تقليص الوقت الذي تستغرقه الخطوات المختلفة لعملية التدقيق، تقوم المؤسسة أو الجهة المعنية بالتدقيق بالتقييم الذاتي، ثم يتم إرسال نموذج التقييم إلى المدققين، إذ يتم إدارة استبيان ذاتي يحمل مجموعة أسئلة حول سياسات وممارسات ووظيفة الموارد البشرية يتم الإجابة عليها بنعم أو لا. تساعد الإجابات المجمعة من الاستبيان المدققين من توجيه تركيزهم إلى مجالات معينة في وظيفة الموارد البشرية.

- ج. **المراجعة في الموقع:** تقتضي هذه الخطوة قيام المدقق ومرافقيه بزيارة الجهة المعنية بعملية التدقيق والقيام بإجراء مقابلات مع الموظفين حول سياسات قسم الموارد البشرية وممارساته.
- د. **مراجعة السجلات:** إجراء مراجعة مستقلة لسجلات الموارد البشرية وعمليات النقل، حيث يتم الفحص العشوائي للملفات الشخصية للموظفين، إضافة إلى نظام تعويضهم، مطالب الموظفين، الإجراءات التأديبية، حالات التظلم، وغيرها من المعلومات المرتبطة بوظيفة المورد البشرية.
- هـ. **تقرير التدقيق:** يتم استخدام المعلومات التي تم تجميعها لإعداد تقرير تدقيق الموارد البشرية. يصنف التقرير إجراءات العمل التصحيحية إلى أربعة مجالات منفصلة، وهي:

- عاجل ومهم (UI).

- غير عاجل ولكن مهم (NUI).

- غير عاجل وغير مهم (NUNI).

- فرز احتياجات الفرص الهامة (IO).

## 9. طرق وأدوات تدقيق الموارد البشرية:

يمكن إيجازها فيما يلي (Prasad & Babu, 2017, p 33):

- **طريقة مقابلة الأفراد:** في هذه الطريقة تطرح أسئلة للإدارة العليا حول سياسات وظيفة الموارد البشرية وإجراءات عملها.
- **طريقة مقابلة المجموعة:** تتم عملية المقابلة مع الإدارة العليا والمسؤولين في قسم الموارد البشرية لجمع المعلومات الضرورية لعملية التدقيق.
- **طريقة ورشة العمل:** تتضمن هذه الطريقة إجراء ورشة للتعرف على نظام عمل قسم الموارد البشرية بطريقة تفاعلية واقتراح التغييرات عليها.
- **طريقة الاستبيان:** يتم توزيع الاستبيان على الموظفين للتعرف على تصوراتهم حول نظام عمل قسم الموارد البشرية وتحديد مدى عدالة الإجراءات والقواعد التي تتبعها المؤسسة.
- **الملاحظة:** ملاحظة العمل اليومي والتحقق من مدى إتباع القواعد والقوانين.

## 10. من الذي يقوم بعملية تدقيق الموارد البشرية؟

يمكن القيام بتدقيق الموارد البشرية من قبل متخصصين في الموارد البشرية من داخل المؤسسة أو أخصائيين خارجيين ذوي خبرة في إدارة الموارد البشرية، يملكون المعرفة الأساسية في القانون والتدقيق ويتميزون بمصداقية عالية. وبغض النظر عن أن المدقق داخلي أو خارجي، تحتاج المؤسسات إلى التحقق من خلفية المدقق قبل إحالة مهام التدقيق إليه. ويجب أن يتمتع المدقق بالاستقلالية التامة في إجراء أنشطة التدقيق.

إذا تم التدقيق داخليا، يجب التأكيد على ما يلي (Prasad & Babu, 2017, p 34):

- يجب أن لا يتم التدقيق بشكل فردي بل يجب أن يكون فيه فريق من المدققين، ما لم يكون نطاق التدقيق محدود.
  - يجب أن يمثل فريق المدققين جميع مستويات المؤسسة (موظفي الخط، والإدارة الوسطى والعليا، والمسؤولين عن وظائف الموارد البشرية).
  - يجب تدريب الفريق على تقنيات الاستقصاء وتحليل البيانات.
  - يجب أن تكون ثقافة المنظمة قائمة على الثقة ومنفتحة، وإلا سيتم تشويه المعلومات المقدمة وستبقى المؤسسة كما هي.
- تفضل العديد من المؤسسات إشراك خبراء استشاريين مستقلين لإجراء التدقيق. ويتم ذلك في المقام الأول بهدف الحصول على قدر أكبر من الموضوعية والحيادية في التشخيص وإعداد التقرير، وعلاوة على ذلك، من المتوقع أن يتمتع الخبراء الاستشاريون بتجربة أوسع وتخصص في مجال التدقيق. وللتدقيق الخارجي للموارد البشرية مزايا عديدة هي (Prasad & Babu, 2017, p 34):

- الاستقلالية والموضوعية أكثر من المدقق الداخلي.
- الخبرة في مؤسسات أخرى، وإمكانية إجراء المقارنات.
- السلطة المهنية.
- إبقاء عملية التدقيق خالية من اتهامات التحيز الشخصي والظلم.

#### 11. تكرار عملية تدقيق المورد البشرية:

لا يوجد معيار موحد بخصوص عدد المرات التي ينبغي فيها إجراء عمليات تدقيق الموارد البشرية في المؤسسة. ورغم أنه يتعين على الإدارة اتخاذ إجراءات تدقيق سنوية منتظمة لجميع سياسات وممارسات ووظيفة الموارد البشرية، كما يجب تدقيق بعض المؤشرات مثل التغيب وشكاوى الموظفين في نهاية كل شهر أو كل ثلاثي حسب حجم القضايا، إلا أن إجراء تدقيق الموارد البشرية يختلف باختلاف المؤسسات، بناء على ما يلي (Prasad & Babu, 2017, p 35):

- الهدف من التدقيق.
- التغييرات في محيط الأعمال الخارجي.
- وتيرة التغييرات في الاستراتيجيات والسياسات، والموظفين داخل المؤسسة.

- سرعة التغيرات التكنولوجية التي من المتوقع أن تؤثر على نفسية الأفراد.
- سرعة التغير في العوامل القانونية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

## 12. التحديات التي تواجه عملية تدقيق الموارد البشرية:

- توجد العديد من التحديات التي تظهر أثناء القيام بعملية التدقيق أهمها (Prasad & Babu, 2017, p 35):
- تردد عام من قبل الموظفين للتعبير عن آرائهم بسبب الخوف من الانتقام.
  - خشية الموظفين من أن التدقيق هو تقييم لأدائهم الفردي.
  - خشية الموظفين من أن نتائج التدقيق قد يؤدي إلى فقدانهم لوظائفهم أو تغيير أدوارهم الوظيفية.
  - يرى الموظفون في عملية التدقيق فرصة لرفع قضايا أخرى متعلقة بالعمل لا تتعلق بعملية تدقيق الموارد البشرية على أمل أن تتم معالجتها.
  - محاولة تأثير الموظفين على نتائج التدقيق.
  - فقدان الاستعداد للمشاركة.

## 13. فوائد تدقيق الموارد البشرية:

- توجد العديد من فوائد تدقيق الموارد البشرية أهمها (Shaban, 2012, p 123):
- تحديد مساهمات قسم الموارد البشرية في المؤسسة.
  - تحسين الصورة المهنية لقسم الموارد البشرية.
  - يشجع على المزيد من المسؤولية والاحترافية بين أعضاء قسم الموارد البشرية.
  - توضيح واجبات قسم الموارد البشرية ومسؤولياته.
  - إيجاد أهم مشاكل الموارد البشرية.
  - تأكيد امتثال المؤسسة للمتطلبات القانونية.
  - يقلل من تكلفة الموارد البشرية من خلال إجراءات الموارد البشرية الأكثر فعالية.
  - يخلق المزيد من تقبل التغيير المطلوب في قسم الموارد البشرية.
  - يتطلب مراجعة شاملة لنظام معلومات إدارة الموارد البشرية.
- ويضيف (Kumari, S., 2017, p 222) أن تدقيق الموارد البشرية:
- قياس العائد من الاستثمار في المورد البشري.
  - يساعد المستثمرين المحتملين من الحكم على المؤسسة.

## 14. حدود تدقيق الموارد البشرية:

- القواعد والتشريعات ليست محددة مثل التدقيق المالي.

- المقارنة الوحيدة الممكنة هي النسب السابقة، ومعدل دوران العمل إلى غير ذلك.
- لا يمكن اعتبار المؤسسة نفسها معياراً للمقارنة.
- قد يكون هناك احتمال تحويل الاستبيان إلى عملية اكتشاف الأخطاء.
- قد يخلق تدقيق الموارد البشرية مشكلات أكثر من الحلول.
- يتم تدقيق الموارد البشرية بسبب توجيهات وخبرات المدير التنفيذي أو الإدارة العليا، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى نتائج سلبية.
- لا يعطي التدقيق في الموارد البشرية تقييماً للأفراد، لكنه يركز أساساً على الوحدات والأنظمة (Prasad & Babu, 2017, p 36).

#### رابعاً. نتائج الدراسة:

أكد كل من تم استقصائه أن جامعة بسكرة لا تتبنى إطلاقاً تدقيق الموارد البشرية ، إذ أن البعض منهم لم يسمع قبل بالمفهوم، بينما آخرون يعرفون المفهوم ويدركونه أهميته. فمثلاً يقول الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا " لم أسمع إطلاقاً بمصطلح تدقيق الموارد البشرية ، ولم يسبق و أن صادفني هذا المصطلح في الكلية أو الجامعة، كما لم يسبق أن تلقيت أوامر بخصوص هذا المجال من بداية توظيفي إلى يومنا هذا ( 27 سنة خبرة )". وهو ذات الأمر بالنسبة لمدير مصلحة المستخدمين الذي تفاجئ بسؤالنا حول هل سمع بالمصطلح من قبل؟ إذ يقول: "لم أسمع إطلاقاً به، و م يصادفني المصطلح من قبل خلال خبرتي في الجامعة ( 30 سنة ) ، و لا أذكر أن قام به أي فرد في الجامعة". بينما يؤكد نائب رئيس الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية معرفته وفهمه لمصطلح تدقيق الموارد البشرية إذ يقول: "أعلم وأدرك ماهية تدقيق الموارد البشرية...". كما يؤكد عدم تطبيق تدقيق الموارد البشرية من قبل هيئات داخلية في الجامعة في حين أن بعض الهيئات الوزارية دور في عملية المراجعة والتدقيق التي تمس مضامين تدقيق الموارد البشرية إذ يقول في ذلك: "لم أشهد على تدقيق جرى في الجامعة من قبل إلا من طرف اللجان الوزارية أو غيرها ، و يقول عن تجربته الأخيرة في مديرية العلاقات الخارجية للجامعة أنه قبل حوالي شهرين استدعت الوزارة ثلاثة مسؤولين من بينهم هو، حيث بدت في البداية على أنها قضية تعرف وسيرورة بعض النقاط، و حين وصولنا وبدأت الجلسات وجدناها تدقيق لأعمالنا، أين وجدنا كل المعطيات عندهم و قابلونا بمعطياتنا و بدأنا بتبرير أو مناقشة أعمالنا، وكانوا جد راضين عن أدائي و كيفية تسييري". كذلك يؤكد الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا وجود هيئات خارجية عديدة تقوم بمراجعة ما يتعلق بالموارد البشرية، فيقول: "تقتصر المراجعة و التدقيق على اللجان الخارجية والتي تكون دورية وإلزامية لكل المؤسسات والجامعات كـلجنة المفتشية العامة للمالية IGF ، لجنة مجلس المحاسبة، ولجان مختلفة من الوزارة، وقد وقفت على عدة لجان تدقيق و تفتيش من الوزارة خاصة عندما يتعلق الأمر بخطأ، أو رسالة مجهولة، أو شكوى....."، و يضيف: "أن كل اللجان سابقة الذكر مستقلة عن إدارة الجامعة و لا تأتي بطلبها". كذلك

المحاسب العام للجامعة يقول: "أعرف معنى تدقيق الموارد البشرية من بوابة التدقيق المحاسبي"، ويؤكد أن أهم جهتين تمارسان عملية المراجعة على الموارد البشرية هما الوظيف العمومي وبعض الهيئات الوزارية، إضافة إلى الرقابة المالية إذا تعلق الأمر بجوانب مالية إذ يقول: "إن جميع عمليات التدقيق تكون من لجان خارج الجامعة، وخاصة في مديرية المستخدمين التي يكون فيها التدقيق من خلال لجنة من الوظيف العمومي، لتدقق في نتائج التوظيف، أو لجنة تفتيش من الوزارة في حالة إبلاغها بشكوى أو رسالة مجهولة، أما من الجانب المالي فهناك تأشيرة المراقب المالي الذي يؤشر في كل الملفات الناجحة وهو بمثابة تبرير أو السماح لنا بتخليص الموظف أو الأستاذ". ويقول: "فيما يخص المصالح المالية، شهدت عدة عمليات مراجعة من طرف لجان خارجية مثل IGF أو مجلس المحاسبة، و تأتي عملية التفتيش أحيانا فجائية و أحيانا يعلموننا بتاريخ المعاينة".

ورغم تأكيد المستقصرين أن تدقيق الموارد البشرية غير مطبق في الجامعة إلا أن الكثير من مضامين عملية التدقيق يتم القيام بها فمثلا عملية التوظيف خاضعة للمراجعة من قبل كل من الأمانة العامة كهيئة داخلية والوظيف العمومي إذ يذكر مدير مصلحة المستخدمين للجامعة: "تم عملية مراجعة نتائج التوظيف فقط طرف الوظيف العمومي الذي يصادق على نتائج التوظيف من خلال مراجعته لكل الملفات الناجحة وأنها استوفت الشروط، وبعدها يكون التأكيد بالتأشير من طرف المراقب المالي الذي يؤكد وجود المنصب المالي للموظف أي ضمان لحقوقه المالية"، كذلك نوه إلى جهود اللجان المتساوية الأعضاء في عملية التوظيف.

ورغم الأدوار المختلفة للجان المتساوية الأعضاء المرتبطة بعمليات المراجعة المرتبطة بالموارد البشرية من توظيف وترقيات ومجالس تأديب، إلا أن بعض المستقصرين أكدوا أنها لا تقوم بدورها الكامل، حيث أشار المحاسب الرئيسي للجامعة إلى ذلك في قوله: "... دورها محدود، لا تقوم بدورها الكامل، و لم يتم التدقيق في أعمالها من قبل، ... فبالنسبة للمجالس التأديبية فهناك سلم واضح للعقوبات، و القرار الأخير لمدير الجامعة". ويوضح ذلك الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا إذ يقول عن المجالس التأديبية: "رئيس الجامعة له الصلاحيات التامة في هذا المجال، و لا يمكن تمرير شخص على المجلس التأديبي إلا بموافقة رئيس الجامعة أولا، و بعدها تختص لجنة المتساوية الأعضاء في تقييم الخطأ أو الضرر، و تصدر العقوبة حسب درجة الضرر، و بعدها ينفذ القرار و لا توجد أي جهة مكلفة بمراجعة نتائج المجالس التأديبية". ويؤكد مدير مصلحة المستخدمين للجامعة على عدم وجود هيئة داخلية تراجع أعمال المصالح والإدارات.

يؤكد كل المستقصرين على أهميته وفوائد تدقيق المورد البشرية (بعد شرح المفهوم لمن لم يسمع به) ويثقون جدا في نتائجه لو تم تبنيه فعليا. إذ يقول الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا: "من الضروري وجود تدقيق للموارد البشرية في الجامعة"، ويحصى مجموعة من الفوائد المتوقعة في حالة تبني العملية كما يلي: "إعادة هيكلة المصالح بالطرق الصحيحة، إعطاء دفع كبير للأداء، تحسين مستوى العمل والمردودية للموظفين". كما يقول نائب رئيس الجامعة المكلف

بالعلاقات الخارجية في هذا الخصوص: " أن تدقيق الموارد البشرية عملية غاية في الأهمية ، كونها تتيح للمسؤول التهيؤ المستمر للمراقبة والمحاسبة، وتجعله يقوم بكل واجباته على أحسن ما يرام". ويضيف: "أحبذ تدقيق الموارد البشرية في كل المصالح والمديريات حيث يساعد على: تحيين كل المعلومات والإحصائيات، تطوير كفاءات الموظفين، التعرف على الأخطاء التي لم ينتبه لها، التعرف على الطرق والقوانين الجديدة". ويقول المحاسب الرئيسي للجامعة: "أن المورد البشري بحاجة إلى تدقيق، فهو يعتبر مراقبة قبل كونه مراجعة، خاصة في الجامعة التي من المفروض أن أعضاها تكون على مستوى معين من الدقة و الاحترافية بفضل الكفاءات التي توجد بها". وختاماً يقول: "أتمنى أن يطبق هذا المفهوم بكل موضوعية و شفافية لأنه يتطلب ذلك".

يؤكد كل المستقصرين على عدم وجود أي إلزامية قانونية حول تبني تدقيق الموارد البشرية. كما يؤكدون توفر كل الكفاءات في الجامعة القادرة على القيام بعملية تدقيق الموارد البشرية. إذ يقول نائب مدير الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية: "جل الجامعات ليست لها قاعدة كلاسيكية فيما يخص تدقيق الموارد البشرية، ربما تكون عن إيعاز من طرف ما.... وتوجد كفاءات لها القدرة النامة للقيام بالتدقيق في كل مجالات، و الذي يعد شيء جيد و من المستحسن القيام به". كذلك يقول الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا: "توجد الكفاءات اللازمة للقيام بذلك، حيث تزخر الجامعة بمجموعة هائلة من الكفاءات و الخبرات القادرة على القيام بكل العمليات من تدقيق أو غيره، و يجبذ أن نقوم بالتدقيق في كل المجالات".

ولأن تدقيق الموارد البشرية عملية شاملة هدفها تحقيق التوافق بين إستراتيجيات المؤسسة ومهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية، تم طرح سؤال حول ذلك، فكان اختلاف في الإجابة حيث يرى الأمين العام لكلية العلوم والتكنولوجيا أنه لا يوجد توافق و ترابط بين القرارات المرتبطة بالموارد البشرية و بين الإستراتيجية المستقبلية للجامعة، في حين يقول نائب رئيس الجامعة المكلف بالعلاقات الخارجية: "هناك توافق بين القرارات المرتبطة بالموارد البشرية و الإستراتيجية المستقبلية، كما أن الجامعة توفر كل الإمكانيات المالية و البشرية لتطوير الجامعة و تحسين أداء موظفيها عمال وأساتذة".

#### الخاتمة:

أكدت نتائج الدراسة عدم تبني الجامعة الجزائرية عموماً وجامعة بسكرة تدقيق الموارد البشرية، رغم وجود هيئات خارجية مختلفة تقوم ببعض مضامين تدقيق الموارد البشرية أهمها: الهيئات الوزارية، لجنة المفتشية العامة للمالية IGF ، لجنة مجلس المحاسبة، والوظيفة العمومي فيما يتعلق بالتوظيف. ويدرك مسؤولي الجامعة أهمية وفائدة تدقيق الموارد البشرية حيث أن

لهم مواقف إيجابية اتجاه المفهوم ونتائج تطبيقه، كما يؤكدون على توفر الجامعة على الكفاءات والإمكانات الضرورية لتبني العملية، في حين أنه لا توج إلزامية قانونية للجامعة بتطبيق عملية تدقيق الموارد البشرية. انطلاقاً مما سبق نقدم الاقتراحات الآتية:

- إدراك أهمية تدقيق الموارد البشرية والثقة في فوائده ونتائجه تقتضي إرسال اقتراحات إلى الهيئات المشرفة حتى تضفي سمة الإلزامية القانونية له.

- يمكن تبني تدقيق إدارة الموارد البشرية في المؤسسة باعتباره جزء من القواعد والإجراءات التنظيمية.

- تبني تدقيق الموارد البشرية يقتضي إجراء دورات تكوينية تحمل البعد التوعوي والمعرفة الضرورية للقيام به.

#### قائمة المراجع المعتمدة:

1. Aurel, M., & Irinel, M., (2003), "THE AUDIT OF RECRUITMENT, SELECTION AND INTEGRATION OF THE HUMAN RESOURCES".
2. Davis, F.D., Bagozzi, R.P. and Warshaw, P.R., (1989), "User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models," Management Science", vol 35, No 8, pp. 982-1003.
3. Kumari, S., (2017), "HR Audit: An Emerging Tool of Human Resource Management", International Journal of Business Administration and Management, Vol 7, No 1.
4. Moke, O.L., & Muturi, W., (2015), "Effects of Human Resource Audit on Employee Performance in Secondary Schools in Kenya; A case of Non Teaching Staff in Secondary Schools in Nyamache Sub County", Journal of Education and Practice, Vol 6, No 19.
5. Prasad, V.D., & Babu, N.K., (2017), "Human Resource Audit, An Overview", Journal of Advance Management Research, Vol 5, No 5.
6. Shaban, O., (2012), "Auditing Human Resources as a Method to Evaluate the Efficiency of Human Resources Functions and to Control Quality Check on HR Activities", International Business Research, Vol. 5, No. 3.
7. إفريت روجرز ترجمة سامي ناشد، (1991)، الأفكار المستحدثة وكيف تنتشر، عالم الكتاب، القاهرة.

#### الملحق (أسئلة المقابلة)

1. هل تسمع بمصطلح: "تدقيق الموارد البشرية أو التدقيق الاجتماعي"؟
  2. ماذا تتذكر عن مفهوم "تدقيق الموارد البشرية أو التدقيق الاجتماعي"؟
- إذا علمت أن تدقيق الموارد البشرية هو عملية مراجعة لجميع الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية سواء الأنشطة التي تحدث على مستوى مصلحة المستخدمين أو على أي مستوى آخر. حيث يقوم بعملية المراجعة أو التدقيق جهة تكلف بذلك قد تكون جهة داخلية أو خارجية بقرار من مدير المؤسسة، والهدف من عملية التدقيق تحسين عملية اتخاذ القرارات.
3. هل تقوم هذه الجامعة أو كلية ما أو جهة معينة في الجامعة بعملية تدقيق الموارد البشرية؟

4. من المسؤول عن تدقيق أو مراجعة نتائج عملية التوظيف في الجامعة (التأكد من أنها خاضعة للقواعد القانونية وشفافة وتتوافق مع احتياجات الجامعة من العمال...)? وهل تقدم هذه الجهة تقرير عن نتائج التوظيف أو هو مجرد مصادقة؟ هل يمكنني الحصول على أحد هذه التقارير القديمة؟ أو هل يمكنك توضيح محتوى هذه التقارير؟ وإلى من يرفع التقرير؟
5. من هي الجهة المسؤولة على تحديد احتياجات الجامعة من الموظفين (إداريين أو أساتذة)? وما هي الجهة التي تدقق قرارات تحديد الاحتياجات؟
6. ما هي الجهة المسؤولة عن تسيير أجور الموظفين في الجامعة؟ هل تخضع هذه الجهة لعملية الضبط؟ من يقوم بذلك وكيف تتم عملية الضبط؟ هل تقدم تقارير دقيقة عن نتائج الضبط والمراجعة أم تترك ذلك على مستواها؟ إلى من يرفع التقرير؟
7. هل تخضع قرارات تكوين الموظفين (مثل التبرصات، المشاركة في دورات تكوينية) إلى مرجعة من جهة محددة؟ ما هي هذه الجهة؟ وما هي صلاحيتها؟ هل تقدم تقرير عن ذلك؟ وإلى من يرفع التقرير؟
8. هل هناك جهة تراجع نتائج المجالس التأديبية لموظفي الجامعة (سواء المجالس على مستوى الكليات أو التي رفعت إلى اللجان المتساوية الأعضاء)؟
9. هل تكتفي الجامعة بمعالجة شكاوي موظفي الجامعة من قبل المسؤولين المباشرين؟ أم أن هناك جهة محددة تقوم بدراسة ومراجعة هذه الشكاوي؟ (الشكاوي المرتبطة بظروف العمل)
10. أعتقد أن هناك توافق وترايب بين القرارات المرتبطة بالموارد البشرية من تعويضات (أجور وحوافز أخرى)، التدريب، توظيف... الخ والأهداف الإستراتيجية المستقبلية للجامعة؟
11. ألا ترى أنه من الضروري وجود جهة محددة تراجع كل ما ذكر سابقا حتى تقدم تقرير متكامل (ذو نظرة شاملة وليست جزئية) حول كل الأنشطة المتعلقة بالموظفين؟
12. ألا يوجد إلزام قانوني حول ضرورة وجود مدققين للأنشطة المرتبطة بالموارد البشرية؟
13. إذا وجد إلزام قانوني هل تعتقد أن إدارة الجامعة مستعدة لذلك؟
14. هل تملك إدارة الجامعة كفاءات بشرية قادرة على القيام بمهام التدقيق؟
15. ألا يوجد ضغط اجتماعي على الجامعة يدفعها للقيام بتدقيق أنشطة والممارسات المرتبطة بالموارد البشرية؟
16. هل ترى أن عملية التدقيق لها فوائد أم أنها عبء عمل زائد؟
17. حسب رأيك ما هي الفوائد التي تقدمها عملية تدقيق الأنشطة والممارسات المرتبطة بالموارد البشرية؟
18. هل تتوقع أن عمل لجنة التدقيق سيكون موضوعي وله مصداقية؟ باعتبار أن عليها أن تكون مستقلة وتقدم تقرير بكل الإيجابيات والسلبيات التي تجدها في الأنشطة والممارسات الموجهة نحو الموظفين؟



الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية: تطبيقات التدقيق الاجتماعي  
في منظمات الأعمال

اليوم الأول: الثلاثاء: 12-11-2019

الجلسة الثانية

المقرر: د/ بومجان عادل	رئيس الجلسة: أ.د/ شنشونة محمد	الجلسة الثانية
أ/ فلاح سفيان (جامعة بسكرة) + أ/ منسول الصالح (جامعة البليدة 2)	أخلاقيات مهنة ممارس وظيفة التدقيق الاجتماعي بالجامعات العمومية والخاصة في ظل اقتصاد المعرفة	12 h : 00
د/ سالمى محمد الدينوري (جامعة الوادي) + أ/ علاق فاطمة (جامعة الوادي)	التدقيق الاجتماعي: ابتداء من المسؤولية الاجتماعية وصولا إلى أصحاب المصالح	12 h : 10
د/ يعقوب محمد (جامعة معسكر) + أ/ طالب حسين سهام (جامعة سطيف 1)	الأفاق المختلفة لتفعيل عملية التدقيق الاجتماعي بيئة الأعمال الجزائرية	12 h : 20
د/ كيلاني صونيا (جامعة باتنة 1) + د/ سبع حنان (جامعة باتنة 1)	الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي	12 h : 30
أ/ نسيم فريل بلعلی (جامعة قسنطينة 2) + أ/ نسرین بوسنة (جامعة قسنطينة 2)	تدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية	12 h : 40
د/ عباس فرحات (جامعة المسيلة) + د/ عبد المطلب بيسار (جامعة المسيلة)	التدقيق الاجتماعي لوظيفة تكوين الموارد البشرية بجامعة المسيلة	12 h : 50
د/ فرحاتي لويزة (جامعة باتنة 1)	التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية	13 h : 00
أ.د/ حساني رقية (جامعة بسكرة) + أ.د/ خوني راجح (جامعة بسكرة) + أ/ حوجو هاجر (جامعة بسكرة)	دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة حالة سونلغاز بسكرة	13 h : 10
مخلخل زويبة (جامعة بسكرة) + د/ بن عبيد فريد (جامعة بسكرة) + أ/ إلياس قشوط (جامعة بسكرة)	قياس مدى تأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية، دراسة تحليلية لأراء عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر	13 h : 20
د/ ترغيني صباح (جامعة بسكرة) + أ/ بياضي صفاء (جامعة بسكرة)	تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري ببسكرة	13 h : 30
د/ معالم سعاد (جامعة بسكرة) + د/ زكري أسماء (جامعة بسكرة) + د/ عداوي نوال (جامعة البليدة 2)	أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي	13 h : 40
د/ دروري لحسن (جامعة بسكرة) + اسماعيل نسرین (جامعة بسكرة)	دور لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية	13 h : 50
أ/ بشوع سعاد (جامعة بسكرة) + أ/ مانع سبرينة (جامعة خنشلة) + د/ كرودي سهام (جامعة بسكرة)	مساهمة بناء الكفاءات الجماعية في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية	14 h : 00
	مناقشة	14 h : 10

أخلاقيات مهنة ممارس وظيفة التدقيق الاجتماعي بالجامعات العمومية والخاصة في ظل اقتصاد المعرفة  
**Ethics of the practitioner of social audit function in public and  
private universities in light of the knowledge economy**

سفيان فلاح<sup>(\*)</sup> & الصالح منسول<sup>(\*\*)</sup> Full Name :fellah sofiane<sup>(\*)</sup>&Full Name :mansoul salah<sup>(\*\*)</sup>  
المخبر :مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة بسكرة<sup>(\*)</sup> Laboratory of:Economic Science Laboratory<sup>(\*)</sup>  
مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية جامعة البليدة2<sup>(\*\*)</sup> Organizational Development Laborator<sup>(\*\*)</sup>  
الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير<sup>(\*)</sup> كلية العلوم Faculty of : The faculty of economics, business and management sciences<sup>(\*)</sup>  
الإنسانية والاجتماعية<sup>(\*\*)</sup> faculty of Humanities and Social Sciences<sup>(\*\*)</sup>  
الجامعة:جامعة بسكرة<sup>(\*)</sup> & جامعة البليدة2<sup>(\*\*)</sup> University of :University of biskra<sup>(\*)</sup>University of blida 2<sup>(\*\*)</sup>

ملخص:

ان نجاح المنظمة يعتمد على الرؤيا الاستراتيجية التي تحقق الهدف على حد تعبير "تزيوني"، وهذه الاستراتيجية التي تعتبر نقطة الانطلاق، ولعل أهم مورد مستهدف في هاته الاستراتيجية هو المورد البشري وكيفية الاستثمار فيه على احسن وجه ليقوم بمهامه على اكمل وجه. وهذا يكون من خلال وضعه وتعيينه في وظيفته المناسبة .  
ووظيفة المدقق الاجتماعي من بين الوظائف الهامة في المؤسسة شرط تأديتها على أكمل وجه ووفق شروط ومعايير وقواعد يطلق عليها بمسمى " أخلاقيات المهنة" التي تعتبر في الأخير جملة من القواعد الضابطة لسلوك الموظف أو العامل داخل المنظمة ومن شأنها أن تقلل وقوعه في الأخطاء وتضبط من تجاوزاته وهذا ما يتحدد فيما يعرف بميثاق أخلاقيات المهنة الخاص بها للمنظمة.

وفي هاته الورقة البحثية سنلقى الضوء على أهم المعارف والمهارات التي يتميز بها المدقق الاجتماعي اثناء أداء مهامه في الجامعة التي تمثل ذلك الاطار الذي يضم مجموعة من الأبنية الفرعية التي تختص كل منها في وظيفة معينة لذا وجب مراقبتها والتدقيق فيها وفق ما شرعه القانون لاجل بناء جامعة تواكب التطورات وتتحول من وسط حاضن للمعرفة الى وسط يتميز باقتصاد المعرفة من خلال نشرها أحسن الطرق دون أخطاء.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، المدقق الاجتماعي، أخلاقيات المهنة، الجامعات، اقتصاد المعرفة.

Abstract :

The success of the organization depends on the strategic vision that achieves the goal in the words of **Etzioni**. This strategy is the starting point. Perhaps the most important resource in this strategy is the human resource and how to invest in it in the best way possible to carry out its tasks in the best possible manner. This will be through his placement and appointment in the function of the social auditor is one of the most important functions in the organization, provided it is performed in the best manner and according to the conditions, standards and rules called "ethics of the profession" which in the end is a set of rules governing the behavior of the employee or worker within the organization and it reduces the occurrence of errors and controls the excesses What is defined in what is known as the Code of Ethics of the Organization his proper job

In this paper we will shed light on the most important knowledge and skills of a social auditor who facilitates his / her job, as well as the ethics he / she has to perform to give greater effectiveness to what he / she does

**Keys Word :**

Social auditing ; Social Auditor ; Professional ethics ; Universities ; Knowledge Economy

## أولا/ الشرح المفهومي:

**1/ التدقيق الاجتماعي :** مصطلح التدقيق الاجتماعي يظهر ويتبلور مفهومه من خلال الخصائص التي تظهر من محتواه فقد أعطاه تورينس تعريفا بأنه " عبارة عن تحليل للسياسات والتطبيقات في المجال المتعلق بتسيير المؤسسة ما لتحديد الاسناد الجيد لهذه السياسات " <sup>1</sup>.

عرفه تشارلز بأنه عملية تقييم منظم ورشيد للبرامج والأنشطة ذات المضمون الاجتماعي والتي تقوم بها الوحدات الاقتصادية. <sup>2</sup>

وكاستنتاج مما سبق نعرف التدقيق الاجتماعي أنه الوسيلة التي تعمل بها المنظمة لإعطاء صورة شاملة لوضعية المؤسسة الحالية من كل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والقانونية ومقارنة النتائج المتوصل اليها بنقطة الانطلاق أو بالاستراتيجية المتبناة في البداية وهذا لأجل تصحيح الأخطاء ونقاط الضعف والبدائل المختارة.

**2/ المدقق الاجتماعي:** ليس هناك حصر مفهومي موحد للمدقق الاجتماعي الا انه من خلال حصيلة القراءات المعطاة للتدقيق الاجتماعي نجد بالتوازي ان هاته الوظيفة تستمد تعريفها من الممارسة لها وبالتالي يمكن تعريف المدقق الاجتماعي اجرائيا بأنه شخص (موظف) يمتلك مجموعة المعارف والخبرات اللازمة للقيام بالتدقيق الاجتماعي وهذا القيام يكون باستخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تسهل له العمل وهي أدوات جمع البيانات ، الاستبانات ، شبكات التحليل، الميزانية الاجتماعية .

**3/ أخلاقيات المهنة:** في حقيقة الأمر أن موضوع الأخلاق المهنية موضوع يتعلق بصورة المنظمة داخليا وخارجيا بمعنى من وجهة نظر موظفيها ومدى العلاقة الربطية بينها وبينهم من جهة وبين المنظمة وتعاملاتها الخارجية خاصة وأن المنظمات اليوم تعتبر من الأنساق المفتوحة أي أنها تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية ومن خلال هذا يمكن القول بأن أخلاقيات المهنة هي تلك المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك المهني والمتعلقة بما هو صحيح أو خطأ <sup>3</sup>. ومن خلال هذا التعريف نستنتج أن أخلاقيات المهنة تظهر في ذلك الميثاق الذي يعتبر بمثابة المحدد والضابط للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وكثيرا ما نرى أن أخلاقيات المهنة والمسؤولية الاجتماعية متلازمتان من باب أن الأولى محدد للثانية.

**4/ الجامعات الخاصة:** يمكن ان تضمن مؤسسات ينشئها شخص معنوي خاضع للقانون الخاص تكويننا عاليا

في الطورين الاول والثاني.

<sup>1</sup> - JaquesRenard,théorie et pratiques de l'audit interne, édition d'organisation ,6eme édition, Paris,2007, p439

<sup>2</sup> - ABU BAKER NAFEZ. CORPORATE SOCIAL REPORTING AND DISCLOSURE PRACTISE IN JORDAN. DERASAT.2000.

<sup>3</sup> - نجم عبود نجم: أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، دار الوراق، عمان، د ب ن، ص 18.

يخضع انشاء مؤسسة خاصة للتكوين العالي لرخصة يسلمها الوزير المكلف بالتعليم العالي. مع احترام ، على وجه الخصوص ، الشروط الآتية:

- تمتع مدير المؤسسة الخاصة للتكوين العالي بالجنسية الجزائرية.
- توفر الهياكل والتجهيزات الضرورية للسير الحسن للتكوين العالي المقترح.
- توفر اساتذة مؤهلين لضمان التأطير البيداغوجي للتكوين العالي المقترح والذي يكون مستوى التدريس فيه مساويا على الاقل للمستوى المضمون في المؤسسات العمومية للتكوين العالي.
- استجابة التكوين العالي المقترح للاحتياجات الوطنية المحددة في مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.
- اثبات راسمال اجتماعي يساوي على الاقل الراسمال الاجتماعي الذي يشترطه التشريع المعمول به لانشاء شركة مساهمة.
- احترام عناصر الهوية الوطنية .
- احترام الخصوصيات الدينية والثقافية الوطنية.

- لا يمكن ، ولأبي سبب كان خوصصة المؤسسات الجامعية العمومية.
- توضع هذه الشروط واخرى في دفتر شروط يحدده الوزير المكلف بالتعليم العالي.
- يخضع انشاء مؤسسات اجنبية خاصة للتكوين العالي الى اتفاق ثنائي مصادق عليه.<sup>4</sup>

#### 5/ الإنتقال من عصر الاقتصاد التقليدي الى عصر اقتصاد المعرفة:

اقتصاد المعرفة (بالإنجليزية Knowledge Economy) : هو الاقتصاد المعتمد على صناعة وتداول وتقييم المعرفة؛ حيث تقلّ فيه الأهمية المترتبة على تكاليف العمالة، كما لا يستخدم المفاهيم التقليدية للاقتصاد، مثل الندرة في الموارد. ويُعرّف اقتصاد المعرفة بأنه نوع من أنواع الاقتصاد الذي يعتمد نموّه على نوعيّة وكميّة المعلومات المتاحة، والقدرة على الوصول إليها. من التعريفات الأخرى لاقتصاد المعرفة هو نوع من أنواع الأنظمة الاقتصادية، ويعتمد الإنتاج والاستهلاك فيه على استخدام رأس مال فكريّ، وغالباً يحصل اقتصاد المعرفة على حصة كبيرة ضمن النشاطات الاقتصادية الخاصة بالدول ذات النمو الاقتصاديّ المتقدم<sup>5</sup>.

اقترح ألفين توفلر نسقا مستحدثا لوصف عملية التطور التي مرت بها الحضارة الانسانية. وقد تألف ذلك النسق المفاهيمي من ثلاث موجات متتالية: موجة الزراعة، موجة الصناعة، و اخيرا موجة المعلومات انظر الشكل رقم ( 01).

<sup>4</sup>قانون رقم 06-08 مؤرخ في 23 فيفري سنة 2008، المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، الجريدة الرسمية، العدد10، مؤرخة في 27 فيفري 2008، ص 40-42.

<sup>5</sup> - "knowledge economy", Oxford Dictionaries, Retrieved 16-5-2017.

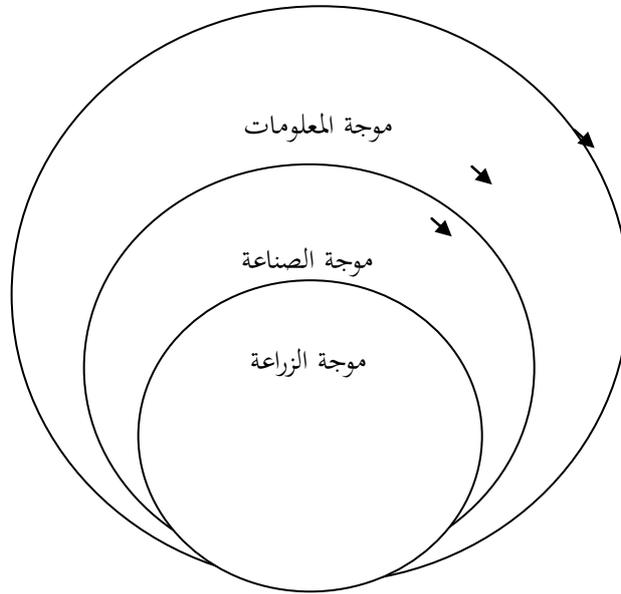
ثم لم يلبث ان اصبح مؤيدا قويا للحضارة الرقمية الجديدة ، بعد ان ساد لديه اعتقاد جازم بأن موجة المعلومات اصبحت بديلا لموجة الزراعة والصناعة في آن واحد.

ولم يوفق توفلر في فرضيته لان المعلومات لن تكون بديلا من الموجات السابقة؛ اذ لا يمكن للبرامج التطبيقية في ميدان الزراعة ان تكون بديلا من عمليات الزراعة التي تستخدم معها، كما ان نظم التشغيل الذكية لن تقدر على انتاج السلع بدون وجود آلة الصناعة بجميع تعقيداتها المادية.

فكل موجة تضم عناصر الموجة السابقة، في نسق ديكالكتيكي يساهم في تكامل اداء انشطتهما، وتغيير طبيعة الادوات المستخدمة في ادارة دفة الحضارة الانسانية التي تركز على المفردات الزراعية والصناعية ، ولن تفلح ، في اي حال من الاحوال، في الاستغناء عنها او الغائها.

ونود ان نؤكد في الوقت نفسه ان كل موجة من هذه الموجات الثلاث تستمد خصائصها من خصائص الموجة التي سبقتها؛ فلن يكون هناك مجتمع معلومات متماسك ما لم يكن المجتمع قد اكمل دائرة موجة الزراعة، وموجة الصناعة، واحكم قبضته على عناصر النجاح في ارساء جذورها في بيئته، لان المعلومات تستمد مادتها من الانشطة الزراعية والصناعية. كما ان الصناعة لا يمكن ان تنشأ بدون وجود نشاط زراعي مقبول يساهم في دعم انشطتها بتوفيره الموارد المطلوبة لآلتها .

الشكل(1): عملية التطور التي مر بها المجتمع وفق أنموذج توفلر.



المصدر: حسن مظفر الرزوز(2012): الجاهزية الالكترونية للبلدان العربية وانعكاساتها المحتملة على فرص تفعيل بيئة اقتصاد المعرفة ، مركز دراسات الوحدة العربية، ، بيروت، لبنان، ص 88-89.

وبصرف النظر عن الآراء التي يتبناها المتخصصون عند معالجتهم ماهية مجتمع المعلومات، وفق انساقهم المفاهيمية، فان الاتفاق يكاد يكون تاما بين الجميع على ان البنية التحتية للمعلومات والاتصالات ، وسيادة المتغير

المعلوماتي بجميع تجلياته، والميل نحو السلع الرقمية، وتعميق الاهتمام بالخدمات تعد اهم الخصائص المميزة للمجتمع الجديد. اما بقية السمات فيمكن ان نعتها من الجزئيات التي تغذي وصف المجتمع وتفرعاته على ارض الواقع.<sup>6</sup>

### ثانيا: المعارف والمهارات الواجب توفرها لدى المدقق الاجتماعي:

قبل مزاوله المدقق الاجتماعي عمله داخل المؤسسة لا بد من اعتماده على مجموعة من المعارف التي يساهم بها في تطوير وظيفته وهي

- امتلاك معارف حول التسيير والمعرفة الكاملة به وذلك بتطبيق جملة من الاستراتيجيات في مجال عمله، وبالتالي فعليه وضع العديد من الاستراتيجيات ورق قياس الأداء
- الدراية الكاملة بالوظائف المحتواة داخل المؤسسة بالإضافة الى سياستها الاجتماعية وكذا مهاراتها الاجتماعية ولعل اهم قدرة توفر له هاته المعارف المذكورة هو التمكن من علم الاجتماع التنظيمات
- ان يمتلك معارف حول المؤسسة من حيث نوع النشاط الذي تمارسه تجارياً كانت ام صناعية ام خدمية ومعرفة أداء المنظمة من خلال المردودية.
- أن يكون على اطلاع كافي بالموارد البشرية

### ثالثا: أهداف التدقيق الاجتماعي

يهدف التدقيق الاجتماعي على مستوى المؤسسة باعتباره تقنية منهجية لتحسين وترقية أداء المورد البشري وبالتالي هو يهدف الى:

- الحصول على المعلومات اللازمة فيما يخص المناخ الاجتماعي والتنظيمي وعلاقات العمل داخل المؤسسة وكيفية تقييم الأداء الفعال.
- يمكن المؤسسة من التنبؤ بوضعها العام حتى تتمكن من اتخاذ القرارات والبدائل الصحيحة للأوقات والمشاكل الانية والبعدية.
- يمكن المؤسسة من إعطاء صحة القوائم والعمليات التي تخص تقييم الأداء والعمليات الإدارية الأخرى داخل المؤسسة.

<sup>6</sup>حسن مظفر الرزو: الجاهزية الالكترونية للبلدان العربية وانعكاساتها المحتملة على فرص تفعيل بيئة اقتصاد المعرفة، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت، لبنان، ص 88-89.

- يعطي للمحيط الخارجي المتمثل في المجتمع متابعة نشاط المؤسسة وتقييم سلوكها وادائها وفق ذلك والتأثير على قراراتها المستقبلية.

ولنجاح المدقق الاجتماعي في الوظيفة وتحقيق هاته الأهداف يجب توفر مجموعة من الشروط التي تساعده على ذلك وهي:

- وجود نظام محاسبي خاص بالمسؤولية الاجتماعية.
- وجود معايير محددة للأداء الاجتماعي
- واهم عنصر هو وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة وهذا بالتطبيق على التدقيق الاجتماعي يجب وجود أشخاص ذوو كفاءة وتدريب كاف بالتدقيق لكي يستطيع الامام بمجموعة من الخبرات والمعلومات.
- كذلك اقتناع المؤسسة بالأهمية البالغة للتدقيق الاجتماعي والمدقق الاجتماعي لما له من درجة كبيرة في توضيح صورة وواقع المؤسسة للتمكن من الوصول الى أهدافها وغاياتها.
- كذلك توفر سياسة واستراتيجية شاملة تتقبلها المؤسسة والمسؤولين معا تنجر عن هاته الوظيفة المهمة داخل المؤسسة<sup>7</sup>.

#### رابعا: مبادئ المدقق الاجتماعي

لكي تنجح مهمة المدقق الاجتماعي على اكمل وجه يجب عليه التركيز والأخذ بمجموعة من المبادئ التي يرتكز عليها وظيفته وهي:

- أولا : عليه اتباع منهجية واضحة في ممارسة الوظيفة وممارسة الإجراءات يمكن ان يمارسها مدققون اخرون.
- ثانيا: كفكرة أخرة وتعتبر في نفس الوقت كأخلاقية مهنية التزام المدقق الاجتماعي بالسرية خاصة خلال توصله للمعلومات والبيانات وعدم الإفصاح بها.
- عدم التلاعب بالنتائج التي توصل ونقلها بموضوعية تامة والقيام بالدراسات المستقبلية على اثر هذه الدراسات.
- يجب على المدقق تفادي الصراعات والمشاكل التي تحدث داخل المؤسسة والالتزام بمهامه فقط
- عدم دخول المدقق الاجتماعي في علاقات غير رسمية تعرض مهمته داخل المؤسسة الى نقص الفعالية وعدم الوصول الى النتائج المرجوة مما يقوم به<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> خليل الرفاعي، خالد الخطيب: قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ال عدد27، 2012، ص351.

### خامسا: الخطوات التي يتبناها المدقق الاجتماعي اثناء القيام بهمة التدقيق الاجتماعي

يعتمد المدقق الاجتماعي اثناء مراجعة مجال وظيفته مجموعة من الخطوات أو المراحل التي يعتمدها ويسير وفقها بانتظام لأعداد خطته وهي:

- 1 - تحديد مجالات الأداء الاجتماعي: والتي تتمثل في الأداء الاجتماعي الداخلي للمؤسسة وتتمظهر في تدريب العاملين توفى الخدمات الاجتماعي، يعني التركيز على الجانب الاجتماعي للعاملين أو الاتجاه المعنوي للموظفين على اعتبار ان هذا الاتجاه أساس مهنة التدقيق الاجتماعي.
- 2 - فحص ومراجعة الأنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي: باعتماده على مجموعة من التقنيات والوسائل من بينها الفحص الفني، الاستفسارات الشفوية.
- 3 - فحص ومراجعة النظام المحاسبي الاجتماعي للمنظمة: مراجعة المجموعة المستندية وضبط الحسابات واستخراج النتائج واعداد القوام لاطهار النشاط الاجتماعي وكتابة التقرير.
- 4 - كتابة التقرير النهائي: يتضمن التقرير في صورته النهائية معلومات عن النشاط الاجتماعي ويكون بشقيه الداخلي والخارجي.<sup>9</sup>

### سادسا: المعايير الخاصة بالمدقق الاجتماعي

على المدقق الاجتماعي تنفيذ مهامه لا بد عليه الاعتماد على مجموعة من المعايير لا يجب ان تتوفر فيه وهي:

- 1 - **معايير المراجعة الشخصية**
  - معيار التأهيل العلمي: على المدقق الاجتماعي ان يكون مؤهلا إضافة الى ان له إمكانية الاستعانة بخبير في الموارد البشرية.
  - الحياد: نعي به الحياد الإيجابي للمدقق تجاه الإدارة والملاك والمجتمع
  - المسؤولية المهنية.

### 2 - **معايير العمل الميداني:**

<sup>8</sup> - www.jas2005.free.fr  
<sup>9</sup> - مقدم وهيبية: تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه غي منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة وهران، 2013، ص181.

- التخطيط لوقت المراجعة: قيامه برسم خطة للمراجعة تتضمن جزءاً مخصصاً لفحص النواحي الاجتماعية للعميل.
- فحص نظام المراقبة الداخلية: تبيان وإظهار أهمية وظيفته داخل المؤسسة وتدريب المدقق المالي على التدقيق الاجتماعي
- أدلة الإثبات: التمكن من جمع الأدلة الكافية التي تمكنه من تقديم آرائه وتصوراتهِ حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة.<sup>10</sup>

### سابعاً: أخلاقيات مهنة المدقق الاجتماعي:

تعتبر الأخلاق عناقيماً وأفعالاً وسلوكيات مطلوبة وتفحصها بطريقة نقدية لاختبار صحتها، مما يؤدي لصياغة قيم جديدة<sup>11</sup>. كون أن الأخلاق بمثابة قانون اجتماعي تمارس الضبط الاجتماعي الطوعي للأفراد فتجعلهم يلتزمون بتطبيقها كقانون رسمي كبنية طوعية دون ضغط من أي جهة، فهي تحدّد لسلوك الفرد ما ينبغي أن يتبعه وما ينبغي تجنبه وذلك وفقاً للمسؤولية الأخلاقية التي تمثلت بحمل الشخص للتأثيرات المترتبة على أفعالها الأخلاقية التي يجب أن تكون حرة لا يخضع الفرد لأجل القيام بها.<sup>12</sup>

وبإسقاط هذه الأخلاقيات على مهنة المدقق الاجتماعي فإن هذا يستدعي التحلي بمكارم الأخلاق وحسن السلوك عند التعامل مع الموارد البشرية أو في انجاز المهام المختلفة التي تندرج ضمن وظيفة التدقيق الاجتماعي مما يزيد من مصداقية المهام وفعاليتها. فالأخلاقيات المهنية ليست معايير عامة للسلوك بل تتعدى المبادئ والقواعد الأخلاقية للفرد العادي، فهي معايير سلوكية أخلاقية لمهنة أو وظيفة تطبق على الذين يشغلون مهنة داخل المؤسسة في المجتمع. لأن المجتمع يجعلهم موضع ثقة يقدمون خدمات ذات قيمة لا يمكن توفرها إلا إذا كان سلوكهم مغلفاً بمعايير مهنية وممارسة عملية في إطار التأهيل العلمي. ومنه فإن مهنة التدقيق يجب أن تقدم بأعلى درجة من الكفاءة والمهنية.<sup>13</sup>

لذا فقد بين المجلس الدولي لمعايير السلوك الأخلاقي للمحاسبين والمدققين (IESBA) في مدونة السلوك الأخلاقياً المبادئ الأخلاقية الأساسية التي يجب التحليلها ومن أهمها نجد:

<sup>10</sup> أحمد قايد نور الدين: "دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 6-7 ماي 2012، ص 12.

<sup>11</sup> إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي: معجم مصطلحات عصر العولمة (مصطلحات سياسية، اقتصادية واجتماعية ونفسية وإعلامية)، 2003، ص 31.

<sup>12</sup> عبد الرحمان بدوي: موسوعة الفلسفة، ج 1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1984، ص 320.

<sup>13</sup> محمد حافظ: الأبعاد الأخلاقية والاجتماعية للتدقيق الخارجي وأثرها على مستخدمي التقارير المالية، دراسة تطبيقية لمستخدمي القوائم المالية، مجلة الغزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد 37، جامعة الكوفة، 2016، ص 302.

**1- النزاهة:** وهي تعد القيمة الجوهرية بالنسبة لأخلاقيات المهنة، حيث تستوجب على المدقق التمسك بمعايير سلوكية عالية مثل النزاهة والصراحة والصدق والأمانة أثناء عمله وفي علاقاته، كما ينبغي أن يكون سلوكه بعيدا عن كل الشبهات واللوم ليحافظ على ثقة الآخرين، إضافة إلى إبقاء أخلاقيات سلوكه المهني فوق كل المآخذ ووضع المصلحة العامة في الاعتبار عند اتخاذ القرارات، وأن يتوخى النزاهة المطلقة في أدائه لعمله، كما يجب أن لا يرتبط اسمه بأي تقارير أو معلومات أو اتصالات إذا كانت تحتوي بيانات مالية محرفة أو مضللة، أو تحتوي على معلومات أو كشوف حسابات معدة بإهمال، أو غير مكتملة بسبب الحذف، أو فيها نوع من الغموض الذي يؤدي إلى التضليل.<sup>14</sup>

**2- الموضوعية:** يتطلب من المدقق القيام بمهامه وعمله بأمانة وموضوعية فلا يعطي معلومات غير واقعية أو يخفي الحقائق، وأن لا يتأثر بإدارة الجامعة وأن يعمل وفق ما تمليه عليه المعايير وان يكون مستقلا ومحايذا في قراراته وأحكامه دون مراعاة الأطراف ومصالحها، فالموضوعية بالنسبة اليه تتعلق بالنتائج التي توصل اليها من خلال مهامه.<sup>15</sup>

**3- الكفاءة والعناية المهنية اللازمة:** حيث يجب على المدقق الاجتماعي ان يستمر في المحافظة على المعرفة والمهارات المهنية بالمستوى المطلوب لضمان حصول الجهة الوصية (الجامعة) على الخدمة بأعلى كفاءة، مبنية على التطورات الحالية في الممارسات والتشريعات و الأساليب.<sup>16</sup>

**4- السرية:** يجب على المدقق الاجتماعي ان يحترم سرية المعلومات التي يتحصل عليها نتيجة العلاقات المهنية، وينبغي عليه ان لا يفصح عن أي من هذه المعلومات لأي كان، دون تفويض قانوني او واجب مهني يقتضي ذلك.<sup>17</sup>

**5- السلوك المهني:** هو السلوك الذي يتوجب على المدقق إتباعه فيما يتعلق بانجاز المهام المنوطة به وتطبيق ما يتعلق بها من قوانين وأنظمة وتحقيق مصلحة المجتمع، وتوخي العناية اللازمة والحذر والانتباه لعدم الإخلال بالمهنة أو الإساءة لسمعتها، واستخدام مختلف الطرق والممارسات بأعلى جودة ممكنة في تنفيذ العمليات وإعداد مختلف القوائم والأنظمة والمبادئ ذات الصلة بالمهنة. حيث أن المبادئ التي تتعلق بهذه المهنة تتجه نحو تحقيق العدالة من خلال الموضوعية لجميع الأطراف، والصدق من خلال تقديم التقارير دون تضليل يستهدف مصلحة طرف على حساب آخر، والنزاهة من

<sup>14</sup> - أمينة جودي، ابتسام بن غزال: مساهمة أخلاقيات المهنة المحاسبية في تفعيل حوكمة الشركات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 10، الجزء 02، 2017، ص 231.

<sup>15</sup> - هيفاء أمال كاظم: تحليل أهمية العوامل المؤثرة في استقلال مراجع الحسابات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد 29، جامعة الكوفة، 2016، ص ص 173، 174.

<sup>16</sup> - إصدارات المعايير الدولية لممارسة عمل التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة، ج 1، الإتحاد الدولي للمحاسبين، تر جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان (الأردن)، 2008، ص 17.

<sup>17</sup> - المرجع نفسه، ص 17.

خلال الاستخدام المهني للمعلومات والبيانات بتجرد ووفق ما تلميه القواعد المتعارف عليها، ونحو الاستقلالية من خلال عدم الرضوخ لأي ضغوط تؤدي إلى الإخلال بمسؤولياته المهنية.<sup>18</sup>

## 8- تدقيق الجودة داخل الجامعة نموذج للتدقيق الاجتماعي

تعتبر الجامعة أحد المؤسسات العمومية التي تتبادل فيها المعارف بطرق عديدة، ولتفعيل دورها وجعلها تواكب التطور التكنولوجي واقتصاد المعرفة وجب إخضاعها هي الأخرى للتدقيق بالاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات التي تقلل القوع في الأخطاء وتحدد نقاط الضعف الذي يعاني منها هذا النظام خاصة وأن التدقيق يمس جوانب لا طالما تعلقت بالجودة والجانب المالي والرقابة على سير الاعمال ومنه يمكن ربط العلاقة بين التدقيق وضبط الجودة داخل ال

بعد الثورة التكنولوجية المتزايدة والمتسارعة وعصرنة الجامعة كمؤسسة مهمة داخل المجتمع لأنه تعتبر بوابة التنمية بمختلف مستوياتها، تطلب الوقوف وبصورة ملحة على ما تقدمه من معارف وصولا الى الجودة في هذه الأخيرة

ومن خلال هذا توجب الوقوف على النشاطات والممارسات والوظائف التي تقوم بها هاته المؤسسة من خلال اللجوء الى تطبيق التدقيق الاجتماعي، للوقوف على الممارسات والأنشطة وتقييمها في شكل صحيح، كذلك الوقوف على الأخطاء التي يقع فيها المسؤولين داخل هاته المؤسسة من مسؤولين اداريين أو هيئات التدريس أو رؤساء الأقسام لأن تدقيق الجودة يمس هذه المكونات التي تعتبر مرتكزات نظام الجودة.

ومن جهة أخرى ما يفرضه سوق العمل والمجتمع من متطلبات هو أحد الأسباب التي دعت الجامعات الى تطبيق نظام التدقيق خاصة فيما تعلق بالكفاءات والخريجين من اقطابها.

لذلك عمدت الجامعة اليوم على تنصيب خلية مكونة من أساتذة للاتفاق على معايير العمل الإداري وطرق التسيير، وهذه الخلية مقسمة على كل الأقسام لممارسة التدقيق الداخلي لأن الجامعة تختص بشؤون الطلبة بكافة المستويات والموظفين الإداريين، وسنوجز الفئات التي يجرى عليها التدقيق داخل الجامعة في التالي:

**1 -** البداية تكون من رئيس القسم : الذي يعتبر الفضاء الأول الذي ينطلق منه التدقيق وذلك لتوفره على الحصة الكاملة لأنه يوكل له مهمة مراقبة قاعات الدراسة والمدرجات والمكتبة، قاعات التأطير الخاص بالطلبة، مكاتب الموظفين

<sup>18</sup> - أمينة جودي، ابتسام بن غزال: مرجع سابق، ص232.

- 2 - المصالح البيداغوجية: مهمتها ميدانية أكثر منها نظرية لكون العملية البيداغوجية مرتبطة بالأساس بالتدريس أي بتطبيق وتلقين مجموعة من المعارف التي تعتبر كبرنامج أو كمنهج تدرس، لذا فالمصالح البيداغوجية تعتبر عنصر رقابي على الأستاذ المدرس ولما يقوم به أثناء العملية التكوينية.
- 3 - المصلحة الخاصة بالدراسات العليا: والتي تختص بمراقبة مشاريع الدكتوراه وعملية الإشراف والتأطير الخاصة بمهاته المشاريع
- 4 - مستوى الفروع والتخصصات. والتي تهتم بمراقبة الامتحانات وحالات الغش وتوزيع ساعات العمل على الأساتذة.

كل هاته المستويات الإدارية داخل الجامعة تخضع لعملية التدقيق الداخلي لمعرفة ما اذا كانت العملية التعليمية تسير بالشكل الصحيح، كذلك الوقوف على مجموعة من البرامج التي تم الانطلاق منها كخطط، ومراقبتها ومحاولة تقويمها وتعديلها، لأن معيار الجودة يعتبر ثقافة لا بد من تبنيها داخل كافة أجزاء المؤسسة الجامعية.

وبالنظر الى المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية فقد وضع العديد من الميادين التي وجب على المدقق الاجتماعي الخوض فيها ومن بينها ما يلي:

- ❖ ميدان الحياة الجامعية
- ❖ ميدان البحث العلمي
- ❖ ميدان الحكامة
- ❖ ميدان الهياكل القاعدية
- ❖ ميدان العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي
- ❖ ميدان التعاون
- ❖ ميدان الحياة الجامعية: الذي وضع فيه المشرع من خلال العديد من موادته الكيفية التي يعمل من خلالها المدقق في هذا المجال ومن بين موادته التالي:

• الحقل 11: الاستقبال والتكفل بالطلبة والموظفين

المرجع 11

• تضع المؤسسة أجهزة استقبال وتوجيه للطلبة والموظفين.

المرجع 21

- تعطي المؤسسة أهمية للاحتياجات الخاصة للطلبة والموظفين.

## المرجع 24

- تحرص المؤسسة على احترام مبادئ قواعد أخلاقيات وأداب المهنة.: من خلال تعيين هيئة مهمتها السهر على تطبيق المبادئ الاخلاقية

الحلج 4: المسؤولية المجتمعية (الأخلاق والمواطنة والمساواة في الفرص والتنمية المستدامة...)

## المرجع 14

- تنخرط المؤسسة وتشجعاً أنشطة المواطنة والتبادل والنقاشات المجتمعية.

## المرجع 34

- تحرص المؤسسة على مبدأ المساواة في الفرص: من خلال الميثاق المتمثل في شرح مفهوم المساواة في الفرص<sup>19</sup>.

## خاتمة:

وأخيرا يمكن القول ان أخلاقيات المهنة عنصر ضروري في منظمات الأعمال اليوم، خاصة وإنها تعيش عصر التنافسية والتطور ومواكبة التغيرات وبإسقاط هذه الأخلاقيات على مهنة المدقق الاجتماعي التي هي الأخرى من أهم الوظائف

<sup>19</sup> - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: اللجنة الوطنية لضمان تطبيق لضمان الجودة في التعليم العالي، المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، ص32.

داخل المؤسسة التي تعنى بالموارد البشري، الا ان هاته الوظيفة والقائم عليها يجب توفر له مجموعة المعايير والمبادئ التي تسهل له القيام بالمهام الموكلة له، هذا من جهة ومن جهة أخرى هي تبني المؤسسة واقتناعها بضرورة هذه الوظيفة المهمة لبلوغ أهدافها وغاياتها.

قائمة المراجع:

- 1 - JaquesRenard,théorie et pratiques de l'audit interne, édition d'organisation ,6eme édition, Paris,2007, p439.
- 2 - ABU BAKER NAFEZ. CORPORATE SOCIAL REPORTING AND DISCLOSURE PRACTISE IN JORDAN. DERASAT.2000.
- 3 - نجم عبود نجم: أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الاعمال في شركات الاعمال، دار الوراق، عمان، د ب ن، ص18.
- 4 - قانون رقم 06-08 مؤرخ في 23 فيفري سنة 2008، المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، الجريدة الرسمية، العدد 10، مؤرخة في 27 فيفري 2008، ص 40-42.
- 5 - "knowledge economy", Oxford Dictionaries, Retrieved 16-5-2017.
- 6 - حسن مظفر الرزو:الجاهزية الالكترونية للبلدان العربية وانعكاساتها المحتملة على فرص تفعيل بيئة اقتصاد المعرفة، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت، لبنان، ص 88-89.
- 7 - خليل الرفاعي، خالد الخطيب: قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ال عدد27، 2012، ص351.
- 8 - [www.jas2005.free.fr](http://www.jas2005.free.fr)
- 9 - مقدم وهيبة: تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه غي منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة وهران، 2013، ص181.
- 10 - أحمد قايد نور الدين: " دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 6-7 ماي 2012، ص12.
- 11 - إسماعيل عبد الفتاح عبد الكافي: معجم مصطلحات عصر العولمة (مصطلحات سياسية، اقتصادية واجتماعية ونفسية وإعلامية)، 2003، ص31.
- 12 - عبد الرحمان بدوي: موسوعة الفلسفة، ج 1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 1984، ص320.

- 13 - مُجَّد حافظ: الأبعاد الأخلاقية والاجتماعية للتدقيق الخارجي وأثرها على مستخدمي التقارير المالية، دراسة تطبيقية لمستخدمي القوائم المالية، مجلة الغزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد 37، جامعة الكوفة، 2016، ص302.
- 14 - أمينة جودي، ابتسام بن غزال: مساهمة أخلاقيات المهنة المحاسبة في تفعيل حوكمة الشركات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 10، الجزء 02، 2017، ص231.
- 15 - هيفاء آمال كاظم: تحليل أهمية العوامل المؤثرة في استقلال مراجع الحسابات، مجلة الغزى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الأول، العدد 29، جامعة الكوفة، 2016، ص 173، 174.
- 16 - إصدارات المعايير الدولية لممارسة عمل التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة، ج 1، الإتحاد الدولي للمحاسبين، تر جمعية الجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان(الأردن)، 2008، ص17.
- 17 - المرجع نفسه، ص17.
- 18 - أمينة جودي، ابتسام بن غزال: مرجع سابق، ص232.
- 19 - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: اللجنة الوطنية لضمان تطبيق لضمان الجودة في التعليم العالي، المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، ص32.

## التدقيق الاجتماعي: ابتداء من المسؤولية الاجتماعية وصولاً إلى أصحاب المصالح

### Social audit: from social responsibility to stakeholders

محمد الدينوري سالمي (\*) & فاطمة علاق (\*\*)

Mohamed Dinori Salmi (\*) & Fatma Allag (\*\*)

المخبر: النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية

Laboratory of Growth and economic development in Arab countries

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Sciences Economics, Business and Management Sciences

الجامعة: الشهيد حمة لخضر - الوادي

University of : Martyr Hama Lakdar -El oued

#### المخلص:

نتيجة للتطور السريع في الميدان الاقتصادي والاجتماعي قابله في ذلك تطور مماثل في المجال المحاسبي مما أدى إلى ظهور المحاسبة الاجتماعية وألزم على أصحاب الشركات الحكم على مصداقية هذه المعلومات من خلال المراجعة الاجتماعية لاتخاذ قرارات رشيدة.

تهدف هذه الدراسة إلى الربط بين المسؤولية الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي وأصحاب المصالح بتسليط الضوء على التدقيق الاجتماعي من خلال تعريف المسؤولية الاجتماعية والتي هي المادة الأولية للمراجعة الاجتماعية ومن ثم الانطلاق إلى المراجعة الاجتماعية بالتطرق إلى تعريفها وأهدافها وأهميتها، وكذا معالجة قياس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية من خلال التطرق إلى متطلبات ونطاق التدقيق الاجتماعي، وقياس أساليب الأداء الاجتماعي ومؤشرات المراجعة الاجتماعية، وختاماً التطرق إلى تنفيذ المراجعة الاجتماعية واحتياجات أصحاب المصالح من نتائج التدقيق الاجتماعي، ومن خلال هذه الدراسة النظرية استنتجنا أنه يجب تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية وأن هناك عوائق يجب تجاوزها.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي، أصحاب المصالح.

#### Abstract :

As a result of the rapid development in the economic and social field, a similar development in the field of accounting has led to the emergence of social accounting and has obliged corporate owners to judge the credibility of this information through social review to make rational decisions.

This study aims to link social responsibility with social auditing and stakeholders by highlighting social auditing through the definition of social responsibility, which is the primary material for social review and then to start the social review by addressing its definition and its objectives and importance, as well as to address the measurement of social auditing in economic and social institutions by addressing the requirements and scope of social auditing, measuring social performance methods and indicators of social auditing, and finally addressing the implementation of social audit and the needs Stakeholders from the results of the social audit, and through this theoretical study we concluded that social auditing must be applied in social and economic institutions and that there are obstacles to be overcome.

**Keywords:** social responsibility, social audit, stakeholders.

نتيجة التطورات المتسارعة في العالم أدى إلى تطور المؤسسات الاقتصادية، انطلاقاً من كونها كائناً يهتم أساساً بالنشاط الاجتماعي قبل أن يكون اقتصادي، وإلى اعتبارها ذات مسؤولية اجتماعية وبيئية ناتج عن ذلك النشاط، وهذا ما يتطلب تطوير أعمق لدور المؤسسة الاقتصادية في المجتمع، وتعتبر المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية أحدث مراحل التطور المحاسبي حيث تتضمن وسائل للقياس والإفصاح عن الآثار الاجتماعية والبيئية الناتجة عن ممارسة المؤسسات لنشاطاتها، ويعتبر تدقيق المسؤولية الاجتماعية أو المراجعة الاجتماعية نتيجة حتمية لهذا التطور في الجانب المحاسبي من جهة ولقصور وسائل المراجعة التقليدية عن القيام بمهمة التحقق وتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة.

ونظراً للدور الفعال الذي تؤديه بالنسبة للمؤسسة في تقييمها صحة ودقة قياسها وإفصاحها عن الأداء

الاجتماعي،

يسود الفهم بأن المراجعة الاجتماعية لا تختلف عن المراجعة المالية، وعكسها، فالمراجعة المالية تركز على الأداء المالي للمؤسسة، بينما المراجعة الاجتماعية تركز على الأداء الاجتماعي، ويمكننا أن نستنتجاً أن المراجعة الاجتماعية هي تقييم مستقل للأهداف الاجتماعية التي تحققها المؤسسة، ويزداد دور وأهمية المراجعة الاجتماعية للأعمال التجارية والمجتمع مع الصعید العالمي نتيجة للفوائد التي توفرها المراجعة الاجتماعية.

وعلى أثر ذلك فإننا نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى إعطاء عرض شامل لمفهوم التدقيق الاجتماعي وتبسيط الضوء على قياس وإجراءات التدقيق الاجتماعي وصولاً إلى احتياجات أصحاب المصالح من مخرجات التدقيق الاجتماعي، سنحاول من خلال ذلك دراسة الإشكالية التالية:

**كيف تساهم المراجعة الاجتماعية في الحكم على مصداقية المسؤولية الاجتماعية؟ وما هي احتياجات أصحاب المصالح من الإفصاح عن تقارير مراجعة المسؤولية الاجتماعية؟**

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

1. ماهي المسؤولية الاجتماعية وما هي المراجعة الاجتماعية؟
2. كيف نقيس الأداء الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية؟
3. ما هي إجراءات المراجعة الاجتماعية وما هي احتياجات أصحاب المصالح من مخرجات المراجعة الاجتماعية؟ وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها حلقة ربط بين ثلاث عناصر مهمة هي: المسؤولية الاجتماعية، المراجعة الاجتماعية وأصحاب المصالح، وذلك من خلال تطبيق محاسبة المسؤولية الاجتماعية، ومعالجة الموضوع تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال ثلاث مباحث على النحو التالي:

1. ماهية المراجعة الاجتماعية.

2. قياس الأداء الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية.

3. تنفيذ المراجعة الاجتماعية وأصحاب المصالح.

المبحث الأول: ماهية المراجعة الاجتماعية

1. مفهوم المراجعة الاجتماعية:

قبل تعريف التدقيق الاجتماعي لابد أن نعرّج على تعريف المسؤولية الاجتماعية حيث انتشرت عدة تعريفات تختلف باختلاف وجهات النظر في تحديد شكل هذه المسؤولية، فالبعض يرى ان المسؤولية الاجتماعية بمثابة تذكير للمؤسسة بمسؤولياتها وواجباتها إزاء مجتمعاتها التي تنتسب إليها، بينما يرى آخرون أن مقتضى هذه المسؤولية لا تتجاوز مجرد المبادرات الاختيارية التي تقوم بها المؤسسات بإرادتها المنفردة تجاه المجتمع، ومن أهم التعاريف ما يلي: (تونسي وبورنان ، 2017، 337)

- تعريف البنك الدولي: "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد."

- تعريف مجلس الأعمال للتنمية المستدامة: "الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقياً، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل."

- تعريف مكتب العمل الدولي: "طريقة تنظر فيها المؤسسات في تأثير عملياتها في المجتمع، وتؤكد مبادئها وقيمتها في أساليبها وعملياتها الداخلية، وفي التعامل مع القطاعات الأخرى."

- تعريف الغرفة التجارية العالمية: "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية وبالتالي فان المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً، ولذلك فان المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الاقناع والتعليم."

- تعريف الاتحاد الأوربي: "المسؤولية الاجتماعية لرأس المال هو مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، وترتكز فكرة أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها الشركات للقيام بمسؤولياته تجاه المجتمع."

- عرفت أيضاً بأنها مجموعة الأنشطة التي

تختص بقياس وتحليل الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، وتوصيل تلك المعلومات للفئات

والطوائف المختصة، لمساعدتهم فيما يتخذون قراراتهم لتقييم الأداء الاجتماعي لتلك المنظمات. (اشميلة، 2014، 139)

ويتضح من التعريفات السابقة اهتمام المحاسبة الاجتماعية بوظيفة تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات، والتقرير عن نتائج

القياس، بما يكفل إجراء تقييم للأداء الاجتماعي لمؤسسة من قبل المجتمع، وتركيزها على

ضرورة التزام قطاع الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع .

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من يطلق عليه "تدقيق الافراد"، "تدقيق تسيير الموارد البشرية"

و"التدقيق الاجتماعي" الذي يعد الأكثر استعمالاً، ويرجع هذا الاختلاف في التسمية إلى المصطلحات الخاصة بالوظيفة

والمفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي عن باقي مجالات التدقيق، وفيما يلي بعض التعاريف للمراجعة أو

التدقيق الاجتماعي:

- واستخدم مصطلح المراجعة الاجتماعية لأول مرة من قبل " Theodore Kreps " في سنة 1950 في كتابه

"قضايا المراجعة الاجتماعية" قدم مساهمة كبيرة في تطوير نظرية المراجعة الاجتماعية، يعرف المراجعة الاجتماعية كأنها

خدمة تساعد الإدارة في بقاء الأعمال التجارية، وهو يعتقد أن " التدقيق الاجتماعي هو أداة لإدارة السيطرة،  
رصد وتقييم القدرة"

- يعرف التدقيق الاجتماعي كمستقل نشاط يشمل الرصد، تحليل وتقييم توفير توصيات للنشاط على أساس

منهجيات والأساليب المستخدمة التي تسمح بالمقارنة مع المعايير المرجعية، أو لتحديد نقاط القوة والمشاكل

في مجال استخدام الموظفين مقترنة بالتكاليف والمخاطر، هذا يجعلنا المكنة تشخيص توضيح أسباب المشاكل، وتقييم

أهميتها وجعلها نهاية المطاف توصيات لاتخاذ خاصه الإجراءات التي لا ينبغي القيام بها من قبل المدقق نفسه.

- تعرف أيضاً: " المراجعة الاجتماعية بأنها تهدف إلى تحليل كل عامل خطر وتقديم توصيات بشأن الوسائل الممكنة

لتخفيفها". (Miroslava and others, 2014, 452-453)

- إن المراجعة الاجتماعية تغطي القضايا التالية : (Rahmawati, 2018, 16)

1.1. الأخلاق: القيم والأخلاق والأعراف والقواعد التي تتخصل المؤسسة، ونظر الندرة الأخلاق

فمن الممكن تحديد السمات الثقافية المحددة المطبقة على المؤسسة، والتي قد تعكس عملياتها.

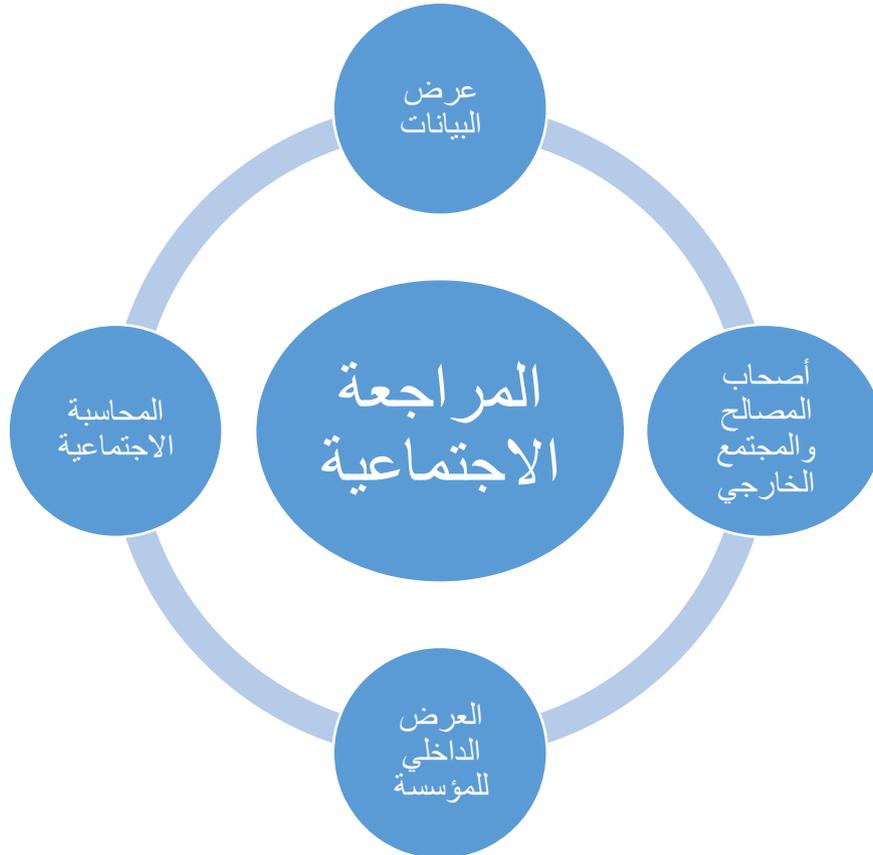
2.1. العمل: خلق بيئة عمل تقبل جميع افراد القو

ى العاملة

لتطوير القدرة الذاتية، بالإضافة إلى المستهلكين، والعمال وهيانعكاس لفعالية المسؤولية الاجتماعية .

- 3.1. **البيئة:** في سياق البيئة الطبيعية، ستقوم سياسات الشركة بتبريد وتخفيض الأضرار الناجمة عن النشاط الصناعي في البيئة الطبيعية، وبتبني المراجعة الاجتماعية لتفحص الظروف الاجتماعية بما في ذلك البيئة، فإذا كانت حالة البيئة داعمة للظروف الاجتماعية سوف يحدث تحسن لحدسواء، والعكس صحيح .
- 4.1. **حقوق الإنسان:** يشمل ذلك الشركات العاملة بطريقة لا تنتهك حقوق الإنسان على البيئة الاجتماعية الجيدة، هي بيئة يمكن فيها الوفاء بجميع الالتزامات، ويتحقق حقوق كل إنسان بالتبادل مع احترام حقوق الآخرين وواجباتهم .
- 5.1. **المجتمع المحلي:** الاستثمار في رأس المال المحلي والمجتمع . وهذا ينطوي على شركته تشارك في أنشطة تبغي الربح لصالح المجتمع .
- 6.1. **تلبية الاحتياجات:** تحديد جميع التزامات القانونية .
- ويمكن للمراجعة الاجتماعية بهذه الطريقة أن تلزم المؤسسة على العمل بفعالية وكفاءة .

شكل رقم (1): المراجعة الاجتماعية للمؤسسة



المصدر: Rahmawati, Dileep Kumar, (2018), Deconstructed CSR and Social Audit Model: Postmodernist Paradigm Observations in Luwu Mining Areas, Indonesia, vol 3, no 3, Journal of Finance and Banking Review, P:23.

2. أهداف المراجعة الاجتماعية:

- أنه إذا فالتدقيق بوصفه عامة تتمثل كما في باقي المجالات، فالتدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر الرفع فعالية أداء الأفراد من خلال الدراسة للحالة الاجتماعية للمؤسسات لتحديد المعوقات والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء عليها. هذه المعوقات والانحرافات تبحث في عدة أهداف منها: (الشنطي، 2015، 188-189)
- القيام بالمعاينة الدقيقة للحصول على المعلومات الصادقة حول المجال لأهدافها الخاصة بالأفراد كالوظيفة من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة .
  - إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولة لتكون نتائجها مضمونة نوعاً ما وتكون هنا متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات والحلول المقدمة نظراً لتوفر الإرادة من أجل القضاء على ظاهرة شخصية الأمور وتحسين الظروف ورفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد.
  - التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة.
  - التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب لأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث ثم إجراء التأخر في علاجها .
  - يستعمل التدقيق كذلك كفي المفاوضات مع المتعاملين حيث مجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي كما أنها أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة.
  - يستعمل كذلك كخلا العملية الاندماج بين الشركات .
  - يستعمل من طرفاً كمجدد لمعرفة الحقائق التي تقللتها كمنتهى تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي .
  - وبالتالي يظهر كامتداد طبيعي ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحتلواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق والذي بدوره يحسن من مصداقية المعلومات المحاسبية من أجل اتخاذ القرارات.
  - إندور المراجعة الاجتماعية لا يتجلف فقط في زيادة سمعة الشركة ولكنها أيضاً في دراسة الظروف الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع .
  - ومن الضروري أيضاً فهم تنميتها لاقتصاد الاجتماعيات التي تتطلب أيضاً التمازج بينهما محددته . "تنميتها الموارد البشرية" (Peicheva, 2008)<sup>1</sup>
3. المزايا المتوقعة من استخدام المراجعة الاجتماعية: يمكن تلخيص المزايا التي قد تعود على المؤسسة نتيجة استعمالها للمراجعة الاجتماعية فيما يلي: (التميمي والموسوي، 2004، 104)
- تشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي، فمن المعروف أن كل فرد داخل الشركة سيوجه اهتمامه إلى تلك الأنشطة التي تقيمها والتقارير عنها بغض النظر عن الجهة التي ترفع إليها تلك التقارير.
  - اكتشاف أي أخطاء في التنفيذ، والعمل على اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب والعمل على تجنبها مستقبلاً.

- إيجاد نظام متكامل لمراجعة الأنشطة التي تزاو لها المؤسسة، من خلال المراجعة المالية التقليدية والمراجعة الإدارية، والمراجعة الاجتماعية.
- تحديد مدى التقدم الذي تحرزه الشركة في مجال الأداء الاجتماعي وتنفيذ مسؤولياتها الاجتماعية، وما يتعين عليها عمله في المستقبل لغرض تحقيق الأهداف الاجتماعية.
- الاستجابة للمطالب المتزايدة من أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عن الأداء الاجتماعي للمشروعات الاقتصادية.
- التعاون في تحديد كل من التكاليف والمنافع الاجتماعية بدرجة كبيرة من الدقة مما يساعد على تحديد الأداء، ويراعي في هذه الحالة تحديد تكلفة الفرصة البديلة وضرورة أخذها في الاعتبار عند تحديد نتيجة الأداء.

#### 4. أهمية المراجعة الاجتماعية: أصبح المراجعة الاجتماعية ذات

شعبية خاصة، وتشير الإحصاءات إلى أن المراجعة الاجتماعية هي ممارسة معروفة في الولايات الأمريكية وأوروبا وروسيا والهند، ففي الولايات الأمريكية 40% من الشركات الأمريكية تجري المراجعة الاجتماعية السنوية، بينما في أوروبا 70% من الشركات الأوروبية تجري المراجعة الاجتماعية السنوية، ( Peicheva, 2008 ) وتعتبر المراجعة الاجتماعية ذات أهمية بالغة لعدة أسباب منها:

- أنها تمكن من دراسة مدى ما يساهم به المشروع في تقديم السلع والخدمات اللازمة للمجتمع.
- أنها تقيس صافي المساهمة الاجتماعية الدورية، كما أن تحقيق الرفاهية الاجتماعية يعتمد إلى حد كبير على مدى مساهمة المشروعات في حل المشاكل الاجتماعية.
- أنها تساهم في الحصول على معلومات والبيانات الكافية عن أهداف المشروع وخطته وبرامج أدائه ومساهمته في حل المشاكل الاجتماعية.
- تطلب الكثير من الجهات المعنية الخارجية مثل المستثمرين والمقرضين والإدارات الحكومية وعامة الشعب العديد من المعلومات المالية والاجتماعية في نفس الوقت عن المشروع حتى يتمكنوا من اجراء المقارنة بين المشروعات وتحديد المشروعات الممكن التعامل معها، وتستطيع المراجعة الاجتماعية أن تمد هذه الجهات بالتقارير السليمة الصحية في هذا الشأن.
- أنها تساعد إدارة المشروع عند اتخاذ القرارات في مراعاة الجانب الاجتماعي لها نظرا لأهمية مسؤولية المشروع الاجتماعية كضرورة للبقاء والنمو، مما يتطلب ضرورة القياس وتقييم الأداء الاجتماعي، إذ أنه بدون القياس

لا يمكن ضمان التقدم نحو أهداف المسؤولية الاجتماعية، ولا يمكن أن تكون هناك تقييم لكفاءة بدائل الاستثمارات الاجتماعية. (الشافعي، 1979، 25)

Rajasekhar - انالمراجعة الاجتماعية أداة هامة للمساهمة في قطاع التنمية لأنها تساهم في الشفافية والحكومة الفعالة. (and others, 2013, 3)

### المبحث الثاني: قياس الأداء الاجتماعي في المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية

1. متطلبات المراجعة الاجتماعية: تلخص متطلبات المراجعة الاجتماعية في النقاط التالية: (اشميلة، 2014، 141)

- ضرورة توافر مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تقوم بها المنظمة محل المراجعة،
  - بهدف تحقيق أهداف الأداء الاجتماعية تجاهها العاملين والعملاء والملاك والمجتمع .
  - ضرورة توفر نظام للمحاسبة الاجتماعية يهدف أساساً إلى القياس وتوصيل البيانات الخاصة بالنشاط الاجتماعي للمنظمة لمختلف أطرافها الاجتماعية .
  - ضرورة توافر معايير محددة لقياس الأداء الاجتماعي، ونصوص تشريعية ملزمة للقياس والتقارير عن نتائج الأداء الاجتماعي .
  - ضرورة وجود أفراد ذوي كفاءة عالية للقيام بالمراجعة الاجتماعية، يتوافر لهما الاستقلال والتأهيل والخبرة اللازمة .
  - أهمية وجود معايير وإجراءات لقياس ومراجعة الأنشطة الاجتماعية، بالإضافة إلى
  - حتمية وجود معايير متفق عليها يمكن استخدامها لتقييم تلك الأنشطة للحكم على مدى فعاليتها وكفاءتها .
  - ضرورة وجود اهتمام من قبل الأطراف ذات العلاقة بالأداء الاجتماعي (العاملون والعملاء والملاك والمجتمع) بحتمية المراجعة الاجتماعية .
2. نطاق المراجعة الاجتماعية: تستند عملية المراجعة الاجتماعية في تحقيقها إلى مجموعة من الأدوات تمثل نطاق عمل هذه العملية، ونبرز فيما يلي أهم الأدوات التي يتضمنها نطاق عمل المراجعة الاجتماعية: (اشعبان ودرار، نزار، 2014، 243-244)

- المستندات والسجلات والدفاتر والوثائق المتعلقة بالأداء الاجتماعي.
- العمليات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والمستندات المؤيدة لها.
- الأهداف والسياسات واللوائح والقوائم التي تنظم المسؤولية الاجتماعية.
- الدراسات العلمية المناسبة كنسب التلوث والفضاء وغيرها على مستوى المشروعات المماثلة، والنسب المسموح بها إن وجدت.
- البرامج الاجتماعية على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الوحدات.
- قوائم الجرد الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة لإجراء مسح شامل لكافة الأنشطة الاجتماعية داخل المؤسسة.

- دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع.
  - القوائم الاجتماعية المعدة للنشر (قائمة الدخل الاجتماعي، والميزانية العمومية الاجتماعية) وما يرفق بها من ملاحق أو كشوفات تفسيرية.
  - الموازنات التخطيطية الاجتماعية المنتظر تنفيذها.
  - المجموعة المستندية والدفترية وما يرتبط بها من سجلات محاسبية تختص بالنشاط الاجتماعي.
  - النظام الاجتماعي للرقابة الداخلية.
3. أساليب القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي والبيئي: تمر عملية قياس الأداء الاجتماعي بالمراحل التالية: (تونسي و بورنان، 2017، 351)

#### المرحلة الأولى: تحديد الأنشطة البيئية والاجتماعية: وتتضمن هذه المرحلة:

- اجراء الجرد (المسح) لجميع الأنشطة ذات الأثر البيئي/ الاجتماعي الذي يمكن أن تقوم به المؤسسة.
- تحديد الأطراف المستفيدة بأنشطة المؤسسة سواء كانت هذه الأطراف من الموارد البشرية الداخلية أو الموارد البشرية الخارجية أو البيئة المحيطة.
- تحديد الطبيعة المميزة لأثر أنشطة المؤسسة في الاطراف الاجتماعية.

#### المرحلة الثانية: القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي: بما أن الغرض من المحاسبة عن الأداء الاجتماعي هو المساعدة في

تقويم مدى تنفيذ المؤسسة لالتزامها الاجتماعي فان الأمر يتطلب إجراء قياس محاسبي للتكاليف البيئية والاجتماعية والمنافع البيئية والاجتماعية.

#### المرحلة الثالثة: إعداد التقارير بنتائج الأداء الاجتماعي: وتمثل هذه المرحلة استكمال الاهتمام بإعداد تقارير توفر

معلومات عن المساهمة الاجتماعية للمؤسسات سواء كانت تفيد للاستخدام الداخلي أو الخارجي للمؤسسة. وتنطوي صياغة وعرض تقرير المراجعة الاجتماعية على عرض معلومات التالية: (Chivu, 2005/2006, 143-144)

#### - الإعلان عن الغرض الذي أجريت مراجعة الاجتماعية

من أجله، يتم تقييم مصداقية الحسابات الاجتماعية، وتحدد الإشارة إلى الأخطاء صياغة لا تتما لا بعد

التدقيق الاجتماعي أكمله؛

#### - عرض المحاور الرئيسية ونطاق مراجعة الحسابات الاجتماعية . ويكتسب هذا الفصل أهمية خاصة، خاصة إذا كانت نتائج

وتستخدم المراجعة الاجتماعية لتقديم البيانات السنوية للمؤسسة أو الاتصال بالشركاء المحتملين؛

- عرض مفصل للتحليل ورعاية المنفذين، وهم معرض من الأساليب المستخدمة، والتوازن الاجتماعي، والاستبيانات المستخدمة، الحصول على النتائج؛

- صياغة توصياتنا لتحسين جميع أنشطة إدارة الموارد البشرية .

#### 4. مؤشرات قياس الأداء الاجتماعية: الغرض من المؤشرات الاجتماعية هو تحليل المعلومات التي يتم جمعها خلال المراجعة الاجتماعية

واستخراج جوهر الظواهر، ولذلك فإن المدقق يستند إلى الحكم الخاص والمنطق، يحتاج إلى اختيار تلك المؤشرات التي تستعمل كأداة فعالة من السياسة الاجتماعية، وهناك مجموعة من المؤشرات التي يستخدمها المراجع للتنبؤ بالمسار الاجتماعي أهمها: (أبو خليل، 1987، 215)

- مؤشر الربحية الاجتماعية؛

- الموازنة التخطيطية الاجتماعية؛

- القيمة المضافة الاجتماعية؛

- نموذج المدخلات / المخرجات على مستوى الوحدة؛

- مؤشر المساهمة في توازن ميزان المدفوعات؛

- مؤشرات عن الموارد البشرية (مؤشر الاجور، التدريب المهني، الأمان، الغياب، دوران العمل)،

- مؤشرات عن الخدمات البيئية (التعليم، الصحة، السكان، الطرق....)؛

- مؤشرات عن نسب التلوث (مياه، جو، ارض)؛

- مؤشرات موازنة التخطيط الاجتماعي (التدريب، التعيين، الترقية، رعاية صحية، رعاية اجتماعية، منع

التلوث....)

ويتحتم على المراجع مراجعة الأهداف الاجتماعية والخطط والبرامج الاجتماعية ومدى كفاية هذه البرامج والاعتمادات

ثم المقارنة مع التنفيذ الفعلي واكتشاف أوجه القصور (السلبيات) والايجابيات والوقوف على الاداء الفعلي للمؤسسة في

المجال الاجتماعي، سنقدم أمثلة مملووسة على المؤشرات التي يمكن أن تدعم أي نوع من المؤسسات اختباراً ما إذا كانت أنشطتها

تعكس مثلث القيم التي تروج لها.

#### الجدول رقم (1): أمثلة مملووسة على مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي

أنواع المنظمات التي يمكن تطبيق المراجعة الاجتماعية	أمثلة عن المؤشرات النوعية	أمثلة على المؤشرات الكمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>المؤسسات الاجتماعية العامة والخاصة:</li> <li>الصليب الأحمر وروابط المتقاعدون، الصحة الوطنية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ما إذا كانت المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسة لديها مساهمة في تحسين نوعية الحياة؛</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كمية المستردة أو المواد المعاد تدويرها؛</li> <li>كمية ونوعية المنتجات المباعة والخدمات مقدم؛</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد المدربين الموظفين/السنة؛</li> <li>• مبلغ الائتمانات الممنوحة؛</li> <li>• كميتها المواد الغذائية التي كانت المتبرع بها للفئات المحرومة؛</li> <li>• عدد المنح الممنوحة؛</li> <li>• عدد الشكاوى ضد المؤسسة؛</li> <li>• عدد الوظائف المقطوعة؛</li> <li>• الفرقين أعلو أدنا لأجور داخل المؤسسة؛</li> <li>• كمية المياه المعاد استخدامها؛</li> <li>• التكاليف المرتبطة بحماية البيئة؛</li> <li>• عدد الأوراق منشورات عن حماية البيئة، الصادرة عن مؤسسة؛</li> <li>• النسبة المئوية من الأرباح الموجهة نحو مشاريع المحسنين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ما إذا كانت المؤسسة لها أهمية حاسمة في موقفي تعلق بتجاوزات المجتمع؛</li> <li>• إذا كانت قد قللت المعلومات المناسبة داخل المؤسسة وخارجها؛</li> <li>• إذا شارك الموظفون في اتخاذ القرارات التي تشير إلى مستقبل المؤسسة؛</li> <li>• إذا أوليا اهتماما لمخاض العمل الجوده (الملايسالواقية)؛</li> <li>• إذا بذلت جهود لتحسين مؤهلات الموظفين؛</li> <li>• إذا كانت المؤسسة تدعم أو تعطف على مجموعات المحرومة أو المناطق؛</li> <li>• إذا كان الموردون أو العملاء والمتعاونون من المؤسسة تطبيق سياسات حماية البيئة؛</li> <li>• إذا طبق معيار يتعلق بالأخلاقيات في اختيار البنك يعمل مع مؤسسة؛</li> <li>• إذا كانت تمارس المجموعة الانتقائية للنفايات.</li> </ul>	<p>ومؤسسات التأمين، المعاشات ومؤسسات لحماية الاجتماعية، ودور الأيتام، وما إلى ذلك.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• المؤسسات العامة: من ميدان التعليم، الثقافة، الصحة، قاعات المدينة.</li> <li>• الشركات الخاصة من ميدان النقل والتجارة والتنظيف، الصيانة والمالية والاستشارات والأنشطة التدريبية، والزراعة، صناعة الخ.</li> </ul>
---	---	--

**المصدر:** Ioana Iuliana Grigorescu and Camelia Daniela Hategan, (2016), The development of the social audit concept in Romania, vol 10, no 142, Audit Financiar, romania, P:111.

ويمكن إعطاء مثل عن الحكومة الدنماركية حيث أقامت دعاوى على العديد من الشركات لتسببها بتلوث البيئة، وهذا مثال يبرهن على أن المخاطر البيئية تصبح بشكل متزايد مخاطر مالية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، بالإضافة إلى أن المسؤولية البيئية تتضمن الاستثمار في تقنيات الإنتاج التي لا تضر بالبيئة، وفي الأبحاث التطبيقية والتطوير، لا شك أن لذلك نتائج تؤثر على التقارير المالية، وأن هذه التقارير لا تصبح صحيحة وعادلة إذا لم تؤخذ التكاليف البيئية بعين الاعتبار، ونظرا للوظيفة الأساسية للمراجع هي مراجعة هذه التقارير وإصدار تقرير عن مصداقية هذه المعلومات، لذلك فإن الاهتمام بالشؤون البيئية لربائهم أمر لا يمكن تجنبه، ولا شك أن الدور الذي سيلعبه المراجع في مجال المراجعة البيئية والاجتماعية هام ولكنه محفوف بالمخاطر، والتي منها إغفال المراجع عن النفايات الخطيرة، وإغفاله عن سجلات المواد، وعدم إتلافها أو معالجتها بطريقة صحيحة. (جهماني، 1998، 160)

**المبحث الثالث: تنفيذ المراجعة الاجتماعية وأصحاب المصالح**

1. إجراءات المراجعة الاجتماعية: (الشافعي، 1979، 25-27)

## 1.1. تحديد مدى مسؤولية المشروع الاجتماعي : إن الفكرة تركز في أن النشاط يتضمن ناحية اجتماعية داخلية

وأخرى خارجية، فالمشروع عليه مسؤولية تحسين الآثار الاجتماعية الخاصة بعملياته الداخلية التي تتمثل في توظيف العاملين وترقياتهم واعطائهم الحوافز وتهيئة الجو المناسب للعمل، أما المسؤولية الاجتماعية الخارجية فتتمثل في مسؤولية المشروع نحو الأطراف المعنية الخارجية ونحو المجتمع بصفة عامة. وبما أنه لا يوجد قانون يوضح المسؤولية الاجتماعية يجعلها تتسع وتضيق وفقاً لرأي المشروع وعليه يتم النظر إلى المسؤولية الاجتماعية من عدة نواحي هي:

- **صافي الربح:** ان الاهتمام المتزايد بالأهداف الاجتماعية الأخرى لم يقلل من أهمية الربح كهدف اجتماعي، فالمشروع لا يمكن ان يستمر بدون فائض مالي كاف، وفي هذا الصدد هناك ارتباط واضح بين الربح والاهداف الاجتماعية الأخرى، فالفشل على التعرف على مشكلة اجتماعية معينة قد يؤثر على ربح المشروع في المدى القصير أو المدى الطويل، كما ان عدم بذل العناية الكافية نحو جودة الإنتاج أو شكوى العملاء من منتجات رديئة يؤثر في النهاية على المبيعات وعلى الربح.
- **الموارد البشرية:** تتمثل مسؤولية المشروع الاجتماعية اتجاه العاملين به يكونون عنصر بالغ الأهمية وما يقدم اليهم من عوائد وحوافز وخدمات يعتبر من بين مسؤولية المشروع الاجتماعية، والذين يكونون موارده البشرية في الآتي: اختيار العاملين وتوظيفهم- برامج التدريب- توفير الإسكان- الأجور والرواتب الحوافز- النقل والترقية- التأمين والمعاشات- المحافظة على صحة العاملين- تهيئة الجو الملائم للعمل.
- **أفراد الجمهور :** ينصب هذا المجال على أثر نشاط المشروع الاجتماعي على الأشخاص الخارجيين عن المشروع نفسه مثل أعمال الخير كالتبرعات للجمعيات العلمية والثقافية والخيرية، والدعم المالي للمواصلات العامة والخدمات الصحية والإسكان والمساهمة في حل مشاكلها، وتدريب وتوظيف المعوقين، والضرائب التي يدفعها المشروع.....إلخ.
- **البيئة التي يوجد بها المشروع :** وتتمثل في المساهمة في حل المشاكل التي يسببها نشاط المشروع مثل تلوث الهواء والماء والضوضاء والمخلفات التي تنتج عن المشاريع الصناعية، ويتطلب الامر القضاء على الآثار السلبية للإنتاج الصناعي واتباع طريقة فنية أكثر كفاءة لتقليل المخلفات.
- **المنتجات والخدمات :** وتتمثل في المسؤولية بنوعية منتجات المشروع وخدماته، مثل مدى جودة المنتجات وضمانها وفترة بقائها، كما تتضمن مدى رضا العملاء عن المنتجات والصدق في الإعلان عنها والدقة في تجهيزها وتغليفها.

## 2.1. فحص وتقييم البرامج الاجتماعية: بعد أن يحدد المشروع مدى مساهمته في الأهداف الاجتماعية فإنه

يضع الخطط والبرامج اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ومن واجب المراجع أن يقوم بفحص هذه البرامج وتقييمها، وذلك باتباع الخطوات التالية:

- تحليل أنشطة المشروع التي لها تأثير اجتماعي، بحيث يمكن التعرف على طبيعة المشاكل الاجتماعية التي يتعين أن تهتم بها خطة المشروع الاجتماعية، كما يمكن هذا التحليل أيضا من تحديد نوع البرامج الاجتماعية المطلوبة.

- تقييم البرامج الاجتماعية الموضوعية بحيث تكون ملائمة لنشاط المشروع وظروفه، وتقدير مدى تماشي هذه البرامج مع أهداف المشروع ومع الأهداف الاجتماعية بصفة عامة، وأنه يتم تحقيق هذه الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.

- قياس المخرجات الاجتماعية مع مراعاة أنه لا يمكن تحديد معظم الأهداف الاجتماعية بدقة أو على أساس كمي، ومن ثم فإن مخرجات البرامج الاجتماعية تقاس فقط على أساس نوعي، ولذلك من الصعوبة وضع مؤشرا لتقدير نجاح أو فشل تحقيق الأهداف الاجتماعية المطلوبة، وبالرغم من ذلك حتى بدون وجود معايير كمية فإن مقاييس المخرجات ضرورية خاصة بالنسبة للأغراض التالية:

- مقارنة المخرجات بمدخلات موارد المشروع المخصصة للبرامج الاجتماعية.
- إبراز مدى كفاءة استخدام هذه الموارد.

## 3.1. تحليل التكاليف والعوائد الاجتماعية: تتمثل التكاليف الاجتماعية فيما يتحمله المشروع نحو المجتمع

سواء بالنسبة للعاملين به أو الخارجين عنه، أما العوائد فتتمثل فيما يستفيد منه المشروع من المجتمع، ومن الواجب أن يقوم المراجع بفحص وتحليل التكاليف والعوائد الاجتماعية إلا أن إيجاد طريقة أو وسيلة دقيقة لقياس هذه التكاليف والعوائد يعتبر من الصعوبة أو من المستحيل الوصول إلى مقاييس كمية نقدية لها. وبالرغم من ذلك فلا بد من الدراسة والمحاولة كان تستخدم طرق مشابهة لتلك التي تستخدم في تقدير الاهلاكات أو المخصصات بالنسبة للتكاليف الاجتماعية أما العوائد الاجتماعية فيمكن الوصول إليها عن طريق اظهار المدخلات الخاصة بالإنتاج بتكاليفها الخاصة والاجتماعية، وتكون أسعار الظل أسلوبا لتحديد هذه التكلفة الاجتماعية، ويتمثل سعر الظل لأحد المدخلات في الإنتاج لدى المشروع ما بمقدار الفرق بين السعر السوقي الحالي ومقدار ما يدفعه المشروع للحصول على وحدة واحدة من هذه المدخلات في ظل ظروف أخرى كما في حالة الندرة النسبية.

## 2. إجراءات المراجعة الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا:

دلت الابحاث المنشورة على أن المحاسبين في الولايات المتحدة أخذوا على عاتقهم هذه المسؤولية الجديدة من خلال العمل مع فريق من الخبراء المختصين، وأكد على ذلك صدور عدد من القوانين والأنظمة هناك، هدفها تسهيل عملية المحاسبة والمراجعة الاجتماعية، وذلك على عكس أقرانهم في القارة الاوربية الذين يبدون مترددين غير متشجعين لتحمل هذه المسؤولية؛ ففي بريطانيا مثلاً هناك عدد من الشركات التي لها جذور في القارة الاوربية تقوم بعملية المراجعة الاجتماعية، وعملية المراجعة لهذه الشركات تتألف من ثلاث مراحل: (جهماني، 1998، 165)

- يتم في الأولى منها الاستفسار عن الممارسات الصحية والسلامة العامة والمتطلبات القانونية، بالإضافة إلى فحص الاجراءات الداخلية والمتطلبات الخارجية ومقارنتها مع بعض.
- وفي الثانية؛ يتم تقييم أثر ذلك على عمليات الانتاج فيما يتعلق بالنفايات والغازات المنبعثة، فضلاً عن سياسة السلامة العامة من حيث تصميم وبناء الآلات وسلامة العمليات.
- أما فحص العملية التنظيمية والادارية والاتصالات داخل الشركة وتقديم المقترحات الخاصة بالفجوات التي تم التعرف عليها، بالإضافة إلى مراجعة العلاقات الخارجية مع الموردين والزبائن فيتم في المرحلة الثالثة.

## 3. إجراءات المراجعة الاجتماعية في رومانيا:

إنتطابقالمراجعة الاجتماعية فيرومانيا جديدنسبياً وقدسنتهاالبرلمان خلال مبادرةالحكومة فيالقانونالاجتماعي ووفقالألأنظمة السارية فيرومانيا ( القانون 292 المؤرخ 20 كانونالأول /ديسمبر 2011 ) ، يمكنإجراءالمراجعة الاجتماعية بمبادرة منمقدميالخدمات الاجتماعية الخاصينوالسلطات المتعاقدة وغيرهممنالأشخاصالطبيعيينأوالاعتباريينالذين تمولونالخدمات الاجتماعية، وقد يتطلب تقييمها مستقلاً للعقود المتعلقة بالتوفير الاجتماعي، ويتم إجراء المراجعة الاجتماعية من قبل مقدمي الحسابات الاجتماعية (مدقق الحسابات الاجتماعية هو شخص مسؤول والذي يتم تكليفهم من قبل الكيانا لاتقصادية لأداء عناصرمراجعة الحسابات الاجتماعية، وأن يكون مستقلاً كأن يستثمر مع أيسلطة للسيطرة أوالجزاء، ومن بين مهامه: (Nastasiu, 2015, 191-192)

- وضعتخطوات إجراءالتحقق خدمتتمولهم منمقدميالخدمات الاجتماعية؛
- تقييمكفاءة وفعالية عقودالخدمات الاجتماعية؛
- التحقق من دقة المعلومات المستخدمة؛
- يوصي بالتحسينات التشغيلية .

وأجمع المراجعون التقييمي جريها مكتب المدقق المركز الاجتماعي تحدد القوانين ووفق المنهجية المراجعة الاجتماعية ينطوي على الخطوات التالية :

الخطوة الأولى: تحديد مهمة المراجعة الاجتماعية؛ عملية المراجعة الاجتماعية تحدد بشكل عام المهمة التي ينبغي إنجازها ويتبع:

- أهداف التحليل التي هي المحاور الرئيسية للمراجعة الاجتماعية؛
  - نطاق المراجعة الاجتماعية، والمستوى الذي سيصل إليه؛
  - أساليب التحليل والمراقبة .
- ويعتمد التدقيق الاجتماعي الاجتماعي الناجح الحد كبير على التعريف المسبق للمهمة التي انشاها الكيان مع مراجعي الحسابات .

### الخطوة

**الثانية: التشخيص للموارد البشرية؛** وينبغي أن يكون مراجع الحسابات على دراية بالعمال الذين يتعين القيام به، من أجل تحديد العناصر الهامة لتطوير برنامج مراجع الحسابات التي تركز على الموضوع، ومن الضروري بملاحظة أنه ينبغي لمراجع الحسابات أن يركز جهوده على اختصاصه وفعالته العملية مراجعة حسابات تتسم بالكفاءة، وينبغي لمراجع الحسابات إجراء تحليل للنقاط القوة والضعف والمخاطر المحتملة التي قد تنشأ في العمل إدارة الموارد البشرية .

**الخطوة الثالثة: وضع برنامج لمراجع الحسابات؛** هيكل برنامج المدققين يجب أن يحدد ما يلي:

- الأفراد الذين يجب أن يناقشهم مراجع الحسابات؛
  - استنتاجاتو/أو القرارات التي يتعين اتصالاتها؛
  - الوثائق المطلوبة بتحليلها؛
  - الميزانية والجدول الزمني لتنفيذ الإجراءات .
- الخطوة الرابعة: التنفيذ الفعال للمراجعة الاجتماعية ؛** أي تطبيق البرامج التي قام بها المراجع بتحديد سابقا بتنفيذها الفعلي على أرض الميدان من خلال التحليل والمقارنة الفعالة والجيدة لاكتشاف نقاط القوة والمشاكل الاجتماعية بتقديم حلول لها.

**الخطوة الخامسة والاختيرة: صياغة وعرض مذكرات مراجعة الحسابات؛** من خلال إصدار تقرير نهائي عن نتائج العمل الذي قام به من خلال العمل الذي قام به، بتقديم استنتاجات و/أو القرارات التي توصل إليها.

4. **احتياجات أصحاب المصالح من التدقيق الاجتماعي:** أصحاب المصالح المتعارضة زادت الرغبة لديهم في الحصول على المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات الملائمة لحماية المجتمع والبيئة حيث: (المليجي، 2001، 23-24)

1.4. **حملة الاسهم الحاليين :** يرغبون في التأكيد من التزام المنظمات التي يساهمون فيها بتطبيق كل ما يتعلق بالمشروعات والامور الاجتماعية والبيئية لضمان استمرارية التنظيم في العمل.

2.4. **جهة الائتمان كالبنوك:** تستخدم الافصاح عن الموضوعات الاجتماعية في تقييم مخاطر الائتمان.

3.4. **المستثمرين المتوقعين**: يرغبون في الاستثمار في تنظيمات مسؤولة اجتماعياً وبيئياً والحماية من الخسائر غير المتوقعة.

4.4. **المشرعين الحكوميين**: يسعون لإصدار التشريعات البيئية لحماية المجتمع وحماية أصحاب المصالح.

5.4. **التنظيمات المهنية**: تلقى ضغوط داخلية وخارجية للإفصاح عن معلومات اجتماعية وبيئية في التقارير الدورية والحماية من الدعاوى القضائية.

6.4. **الدائنين (الموردين)**: يهتمون بالأداء الاجتماعي والبيئي لتحقيق النجاح في السوق.

7.4. **المستهلكين**: يهدفون إلى الاهتمام بالأداء البيئي وجودة المنتج وضمان الأمان من استخدامه وخلال فترة محددة للاستخدام.

8.4. **العاملين بالمؤسسة**: وهم المنفذون لاستراتيجية التنظيم الاجتماعي والبيئي يرغبون في حماية المجتمع والبيئة التي يعملون ويعيشون فيهما.

لذا ينبغي لجميع أصحاب المصالح متابعة الاستراتيجيات عند اتخاذ القرارات المؤثرة في صالحهم، وأيضاً تأثير هذه القرارات في أصحاب المصالح الأخرى دون إغفال أو إهمال، ويتطلب ذلك تحديد العوائد والتكاليف لعديد من البدائل قبل اتخاذ أي قرار حتى تتحقق العدالة.

#### الخلاصة:

لا يخفي الباحثان أن هناك معوقات هي:

- عدم وجود معايير متعارف عليها ومحددة عن المسؤولية الاجتماعية على مستوى الدولة أو القطاع أو المؤسسات.

- عدم توافر الوعي الكافي بأهمية المسؤولية الاجتماعية من جانب إدارات المؤسسات أو المحاسبين أو المراجعين.

كلنا نرغب في الحصول على صورة واضحة ورؤية كاملة عن الاداء الكلي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر فإنه يجب إزالة المعوقات وبذل المزيد من الجهد من جانب إدارة المؤسسات الاقتصادية والمحاسبين والمراجعين لتحقيق إطار متكامل لمحاسبة ومراجعة المسؤولية الاجتماعية وتقييم الاداء، وخاصة إذا علمنا أن المؤسسات الاقتصادية أهدافها اجتماعية قبل أن تكون اقتصادية.

بل إننا لا نتعدى الحقيقة إذا قلنا إن الطلب على المراجعة الاجتماعية في وقتنا الحاضر أصبح ضرورة ملحة إذ أن الوظيفة الأساسية للمراجعة هي إبداء الرأي الفني عن مدى تعبير القوائم المالية عن نتيجة أعمال المؤسسة ومركزها

المالي، ولا يمكن أن تكون القوائم والناتج صحيحة ما لم تتضمن التكاليف والعوائد الاجتماعية تماشياً مع مبدأ الإفصاح الشامل ومبدأ مقابلة النفقات بالإيرادات لتحديد صافي الربح، وخدمة لقرارات المؤسسة وترشيدها، ومع تسليمنا بأن المراجعة الاجتماعية بهذا الوضع يقابلها بدون شك الكثير من العوائق والمشاكل الخاصة بتحديد وقياس المسؤوليات الاجتماعية وما يلازمها من تكاليف وعوائد، إلا أن هذا لا يمنع من وجودها إلا من خلال وجود مدونة البحث والدراسة للتغلب على هذه المشاكل، ويمكن أن يبلي المراجعون في هذا الصدد بلاء حسناً فضلاً عن إمكانية الاستعانة بالخبراء المختصين في الشؤون الاجتماعية.

### قائمة المراجع:

1. أبو خليل أحمد إبراهيم مُجّد، (1987)، استخدام المراجعة الاجتماعية كأداة لتقييم الأداء الاقتصادي والاجتماعي في الوحدات الاقتصادية، م 11، ع 3، المجلة المصرية للدراسات التجارية.
2. اشعبان عبد المجيد الطيب ودرء نزار عبد الغني، (جانفي 2014)، لمراجعة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق، المجلة الليبية للدراسات، ع 5، دار الزاوية للكتاب، ليبيا.
3. اشملة ميلاد رجب، (2014)، إدراك وتطبيق المراجعة الخارجية في ليبيا لأسلوب المراجعة الخارجية-دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبييا، المجلة الجامعة، م 3، ع 16.
4. التميمي جمانة حنظل والموسوي هاشم علي هاشم، (2004)، المراجعة الاجتماعية، دراسة تحليلية في شركة نفط الجنوب، م 4، ع 14، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق.
5. الشافعي جلال الدين عبد الحكيم، (أكتوبر 1979)، المراجعة الاجتماعية، م 11، ع 126، مجلة المال والتجارة، مصر.
6. الشنطي أيمن مُجّد، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية، (2015)، موقع على الانترنت.
7. المليجي ابراهيم السيد، (2001)، مراجعة الأداء البيئي والاجتماعي للمنشآت الصناعية - دراسة ميدانية لآراء عينة من المراجعين في جمهورية مصر العربية، ملحق 998، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، مصر.
8. تونسي آمنة وبورنان ابراهيم، (جانفي 2017)، المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، ع 28، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة الاغواط.
9. جهماني يوسف فرج، (1998)، المراجعة الاجتماعية والبيئية في الاردن: دراسة ميدانية لآراء عينة من المراجعين القانونيين، م 12، ع 2، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والادارة، السعودية.

10. Iulia Chivu, (2005/2006), Auditul social – instrument de evaluare a calității managementului resurselor umane, Analele științifice ale universității, Alexandru Ioan Cuza, Științe economice, 2005/2006.
11. Ioana Iuliana Grigorescu and Camelia Daniela Hategan, (2016), The development of the social audit concept in Romania, Audit Financiar, vol 10, no 142, Romania.
12. Miroslava Peicheva and others, (2017), Study of the Social Audit and Standards for Social and Environmental Responsibility - Case Study of Bulgaria, Economic Alternatives, Issue 3.
13. Nastasie Mihaela-Andreea, (2015), The Impact of Social Audit in Human Resources Management, Annals of the Constantin Brâncuși, Issue 1, volume I, University of Târgu Jiu, Economy Series.
14. Peicheva Miroslava, (2008), Present and Future of the Social Audit in Bulgaria, University of National and World Economy Bulgaria, <http://neverland.mastersofalfra.com/2008/11/millennium-development-goals-part-2>.
15. Rahmawati Dileep Kumar, (2018), Deconstructed CSR and Social Audit Model: Postmodernist Paradigm Observations in Luwu Mining Areas, Indonesia, vol 3, no 3, Journal of Finance and Banking Review.
16. Rajasekhar.D and others, (2013), How Effective Are Social Audits Under Mgnregs? Lessons From Karnataka, The Institute for Social and Economic Change, Bangalore.

الأفاق المختلفة لتفعيل عملية التدقيق الاجتماعي بيئة الأعمال الجزائرية .

## The different prospects to operationalize the social auditing In the Algerian business environment

د.د. يعقوب محمد أستاذ محاضر "أ" & د.د. طالب حسين سهام. Dr\* Yagoub Mohamed. Dr\*\* Taleb Hacine Siham  
المخبر: تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات بجامعة معسكر Laboratory of : \*LAPDEC  
الكلية: العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير . Faculty of Economics, commercial and management sciences  
الجامعة : \*مصطفى إسطمبولي معسكر & \*\*فرحات عباس سطيف(1) . University of : \* Mustapha Stambouli Mascara & \*\*Ferhat Abess Setif (1).

ملخص: يعتبر التدقيق الاجتماعي من أهم أدوات الرقابة التي تحفظ حقوق الموارد البشرية في أي بيئة كانت، فهو بخلاف دوره الرقابي يسعى إلى تحسينها و العمل على تفعيل دورها باستمرار، وهذا ما يجعل الجزائر ملزمة بتطبيقه و العمل به بمؤسساتها، فتبني مفهومه يحث المؤسسات على تفعيل إدارة مواردها البشرية بطريقة أفضل كما أنه سوف يحسن من خدمات المدققين الخارجيين بشكل كبير ، لذلك يجب ان يكون هناك تضافر بين كل الاطراف لدعم مفهوم التدقيق الاجتماعي كوسيلة تدعيمية أكثر منها رقابية.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الاجتماعي، الموارد البشرية، المؤسسات، المدققون الخارجيون.

### Abstract :

Social auditing is one of the most important monitoring tools that safeguard the rights of human resources in any environment unlike its monitoring role, it seeks to improve and activate its role continuously. This is why Algeria is obliged to operationalize it and use it in its institutions, adopting its concept stimulates the institutions to improve its human resources management in a better way, and it will significantly improve the services of external auditors, Therefore, there must be a synergy between all parties to support the concept of social auditing as a means of strengthening more than monitoring.

**Keywords :** Social auditing, human resources, external auditors, institutions.

إنَّ ما طرأ على دنيا الأعمال حاليا من تطوُّرات متعدّدة أدت إلى تغييرات جوهرية على مستوى أهداف المؤسسات الاقتصادية ومسؤولياتها، حيث أصبحت هذه الأخيرة تشمل الجانب البيئي و البشري للمؤسسات فضلا عن الجانب الإقتصادي المعتاد لها، و بالتالي أصبح هنالك ما يعرف بالمسؤولية الإجتماعية للمؤسسات التي أدت بدورها إلى ظهور المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية، و التي رافقتها الحاجة إلى الإعتماد على التدقيق الإجتماعي كأداة أساسية لتقييم فعاليتها.

يعتبر التدقيق الإجتماعي أحد الأوجه المهمّة لتطوُّر أهداف ومهام التدقيق الخارجي، لذلك أصبح على المدقق الخارجي أن يولي للجانب الإجتماعي أهمية كبيرة في عمله، كذلك هو الأمر بالنسبة للمؤسسات التي عليها هي الأخرى أن تعطي الأهمية اللازمة للبعد الإجتماعي في استراتيجيتها ليستطيع أن يجد التدقيق الإجتماعي مكانته فيها، حيث يعالج هذا الأخير أعقد جوانب المؤسسة لأنه يفحص و يقيّم كل ما يخص الأفراد والذين من الصعب قياس مستوى أدائهم وتحديد مشاكلهم بشكل كمي دقيق، حيث يعتمد في ذلك على تقنيات محدّدة و منهجية تهدف إلى التقييم الأمثل لإدارة الموارد البشرية، كما يدعم المؤسسة في التوفيق بين كل من الجانب الإقتصادي و الإجتماعي لها من خلال تكوين إستراتيجية متناسقة، و بالتالي أصبحت خدمات التدقيق أوسع و أفضل لتشمل المجتمع ككل .

### الإشكالية:

ليكون للتدقيق الاجتماعي مكانة مهمّة في بيئة الأعمال الجزائرية يجب أن تكون هناك جهود مشتركة بين كل من أصحاب المهنة (محافظي الحسابات، الخبراء المحاسبين) من جهة و المؤسسات من جهة أخرى، فالتدقيق الاجتماعي يخدم كلا الطرفين لكن كل بطريقته، فالأمر بالنسبة للمدقق الخارجي يعود إلى تفعيل رأيه حول موثوقية القوائم المالية أما بالنسبة للمؤسسات فهو تدعيم إدارة مواردها البشرية أكثر فأكثر، لذلك تتمحور إشكالتنا حول التساؤل التالي:

### ما هي الأفاق المختلفة لتفعيل عملية التدقيق الإجتماعي ببيئة الأعمال الجزائرية؟

و تتفرّع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما هي الأهمية التي يكتسيها مفهوم التدقيق الإجتماعي في بيئة الأعمال حاليا؟
2. ماهي أهم الجهود المبذولة من طرف المشرع الجزائري في إطار تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات؟
3. إلى أي مدى يهتم المدقق الخارجي بتقييم إدارة الموارد البشرية للمؤسسات عند تأديته لمهامه؟

### فرضيات الدراسة :

على ضوء الإشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية المنبثقة منها تتمحور الفرضية الرئيسية للدراسة حول ما يلي :

"هناك العديد من السبل لتفعيل عملية التدقيق الإجتماعي ببيئة الأعمال الجزائرية ."

تتفرّع هذه الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

1. التدقيق الاجتماعي وسيلة مهمة لتقييم و دعم الأداء الاجتماعي للمؤسسات ( إدارة الموارد البشرية).
  2. تبنى المشرع الجزائري العديد من القوانين التي تدعم و تحسّن من إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات.
  3. يهتم المدقق الخارجي بتقييم الموارد البشرية للمؤسسة بشكل كبير عن تأديته لمهامه التدقيقية.
- من مما سبق يمكن التعبير عن أهداف الدراسة بالنموذج المبسط التالي:

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحثين

- يقصد بالتدقيق الاجتماعي محل الدراسة و المعالجة ذلك الذي يخص جانب الموارد البشرية فقط.  
بهدف تحقيق أهداف الدراسة و تجسيد نموذجها سوف نتطرق في دراستنا إلى ما يلي:

**المحور الأول: التدقيق الاجتماعي كوسيلة لدعم إدارة الموارد البشرية.**

سوف نتطرق في هذا المحور إلى أهم المفاهيم التي تعبر عن التدقيق الاجتماعي مع إبراز مساهماته المهمة في بيئة الأعمال حاليا خاصة فيما يخص إدارة الموارد البشرية للمؤسسات، حيث أصبحت هذه الأخيرة الركيزة الأساسية التي تدفع بالمؤسسة إلى تحقيق كل أهدافها، حيث سوف نبرز العلاقة الموجودة بين كل من التدقيق الاجتماعي وتفعيل إدارة الموارد البشرية للمؤسسات فيما يلي:

**أولا : التطور التاريخي لمفهوم التدقيق الاجتماعي:**

كانت المحاولات الأولى لتقييم المجال الاجتماعي للمؤسسة ترجع إلى حوالي سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية و ارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال تسيير الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم<sup>1</sup>، وظلت المحاولات مستمرة إلى غاية السبعينيات أين تميّزت هذه الفترة بالعديد من الإصدارات التي

دعّمت مفهوم التدقيق الإجتماعي و أبرزت مدى أهمية الجانب الإجتماعي في تحقيق أهداف المؤسسة و تجسيد إستراتيجياتها على أرض الواقع و بالتالي أصبح للجانب البشري دور جد هام على مستوى الهيكل التنظيمي.

زاد الإهتمام بمفهوم التدقيق الاجتماعي أكثر فأكثر ليصبح واقعا ملموسا و معترفا به من طرف هيئات

دولية، حيث أنه في سنة 1982 تم تأسيس المعهد الدولي للتدقيق الإجتماعي من طرف " Raymond VATIER " بفرنسا، أين يجمع حاليا العديد من المفكرين و الباحثين من مختلف دول العالم، وذلك كان دليلا رسميا على أهمية وجود التدقيق الإجتماعي على مستوى المؤسسات ، حيث أنه في الثمانينات أصبح المدققون يركزون عملهم على الموارد البشرية للمؤسسات، بالإضافة إلى التحقق من مدى صحة ما يعرف بالميزانيات الإجتماعية التي تلتزم المؤسسات بتقديمها<sup>2</sup>، وإستمرت الدراسات و البحوث الإجتماعية في التطور إلى غاية سنة 1984 أين ظهرت فيها الجمعية المهنية للخبراء الإجتماعيين مما دعّم دور التدقيق الإجتماعي أكثر فأكثر.

كان ظهور مفهوم التدقيق الإجتماعي بيئة الاعمال ثمة الوعي بمدى أهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها، فالتدقيق الإجتماعي أصبح له دور فعّال في دمج الجانب الإجتماعي للمؤسسة ضمن إختياراتها الإستراتيجية شأنه شأن باقي المجالات بما ( الجانب الإقتصادي، الإنتاجي،..الخ).

بعد التطرق إلى أهم التغييرات و التطورات التي أدت إلى ظهور و تطور مفهوم التدقيق الإجتماعي، أصبح المجال مفتوحا للتعرف على أهم مفاهيم التدقيق الإجتماعي فيما يلي:

### ثانيا: مفهوم التدقيق الإجتماعي.

رغم تعدّد صيغ تعريف التدقيق الإجتماعي إلاّ أنّها تتفق جميعها في مضمون الأهداف التي يسعى الى تحقيقها حيث يظهر ذلك عبر ما يلي:

يعرّف التدقيق الإجتماعي على أنه: " أداة إدارية و تسييرية شأنه شأن التدقيق المحاسبي في مجاله، حيث يهدف إلى تقييم قدرة المؤسسة على التحكم في المشاكل التي تخص مواردها البشرية أو تلك التي تخص الجانب الإجتماعي لها و التي تفرضها عليها بيئة عملها، بالإضافة إلى تقييم مدى قدرة المؤسسة في التحكم في مواردها وإستغلالها أحسن إستغلال"<sup>3</sup>.

كما يعرف على أنه " هو ذلك التدقيق الذي يمارس على الإدارة، مختلف الأنشطة وعلاقات الأفراد داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تقاريرهم مع أصحاب المصلحة الداخليين و الخارجيين"<sup>4</sup> .

من التعاريف السابقة نجد أنه و بالرغم من اختلاف صياغاتها إلا أنّ مفهومها واحد و أهدافها موحدة، فقد أشار التعريف الأول عن التدقيق الاجتماعي بأنه أداة تسييرية للموارد البشرية و الجوانب الاجتماعية الاخرى للمؤسسة، أما التعريف الموالي فقد وسّع نطاق عمل التدقيق الاجتماعي إلى أصحاب المصلحة الخارجيين، وبالتالي يمكن القول أن كلا التعريفين متكاملان .

على ضوء التعاريف السابقة و نظرا لاتساع مفهوم التدقيق الاجتماعي يمكن التعبير عن أهم ملامحه في النقاط التالية:

- ← التدقيق الاجتماعي هو عملية منهجية؛
  - ← تعتمد على جملة من المعايير و الإجراءات التي على المدقق الالتزام بها عند تأديته لمهمته التدقيقية ؛
  - ← لتقييم مستوى الأداء الاجتماعي للمؤسسات، و مدى وفائها بالتزاماتها إتجاه أفرادها والمجتمع ككل ؛
  - ← مما يساعد المدقق على إبداء رأيه الفني المحايد حول مدى موثوقية القوائم والتقارير الاجتماعية للمؤسسة.
- تقوم المؤسسات عادة بالإهتمام بالجوانب التي تخص المنافسة، تطوير منتجاتها، التطورات التكنولوجية والإقتصادية على الإهتمام بالجانب الاجتماعي لها، لكن مع مرور الزمن وجد أنّ لهذا الأخير تأثير جد مهم على تحقيق المؤسسة لأهدافها ، لذلك يسعى التدقيق الاجتماعي إلى تفعيل دوره بالمؤسسات أكثر فأكثر من خلال مايلي:
- ثالثا: أهداف التدقيق الاجتماعي.

من أهم انعكاسات تطور مفهوم التدقيق الخارجي عبر العصور هو اتّساع نطاق أهدافه وتنوّعها، حيث أنّها انتقلت من الأهداف التقليدية للرقابة إلى أهداف حديثة تخص الجانب الاجتماعي للمؤسسات و التي تتمثل فيما يلي:

- ← إبداء المدقق لرأيه الفني المحايد حول المعلومات المتاحة التي تخص البيئة الاجتماعية (إدارة الموارد البشرية) للمؤسسة محل الفحص.

من خلال هذا الهدف الرئيسي تسعى عملية التدقيق الإجتماعي إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

← تدعيم المؤسسة في التوفيق بين الجوانب الإقتصادية و الإجتماعية لها، مع حثّها على الإستخدام الأمثل

للموارد البشرية المتاحة لها لتحقيق أهدافها المرجوة.

← دعم الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة .

← يسمح لكل متعاملي المؤسسة من تقييم القيمة المضافة التي حققتها المؤسسة من الناحية الاجتماعية والثقافية

والبيئية.

← تقييم الأداء الاجتماعي للوحدة الاقتصادية وفاعلية البرامج الاجتماعية و تقويم نظام الرقابة الخاص بها<sup>5</sup>.

← زيادة الاعتماد على القوائم والتقارير الاجتماعية للمؤسسة وتشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون

الاجتماعي لإيجاد نظام متكامل مكوّن من الأنشطة المالية والإدارية والاجتماعية، وإمكانية تحديد مدى تقدم

الوحدة في أداءها الاجتماعي وتنفيذ مسؤولياتها الاجتماعية<sup>6</sup>.

بصفة عامة يمكن القول أن التدقيق الإجتماعي شأنه شأن باقي أنواع التدقيق الأخرى ، فهو يسعى إلى

المصادقة على المعلومات التي تقدّمها المؤسسة كتعبير عن الوضعية الإجتماعية الحقيقية لها، و بالتالي فو يساعد المؤسسة

على ضبط متغيراتها الإجتماعية المختلفة لبلوغ أحسن أداء ممكن و تحقيقها لأهدافها و عدم هدرها للطاقة البشرية التي

تمتلكها.

رابعاً: مجالات تدخل التدقيق الإجتماعي .

يتكون التدقيق الاجتماعي من الرصد والمقارنة والتحليل والبحث عن الأدلة وإصدار الأحكام في ضوء الأطر

المرجعية ، ولكنه لا يشمل التنفيذ التشغيلي و هذا راجع إلى طبيعة عمل المدقق الذي يجب أن يتميز بالإستقلالية<sup>7</sup>.

يتعلّق التدقيق الإجتماعي بالمخاطر التي تخص إدارة الموارد البشرية و جميع السياسات الإجتماعية المتعلقة بها

أي تلك التي تخص: التوظيف، المكافآت، التدريب و تطوير المهارات، تنظيم وقت العمل و العطل، وبالتالي فالتدقيق

الإجتماعي يسعى إلى معالجة الأمور الإجتماعية المختلفة بالمؤسسة.

تتعلق عملية التدقيق الاجتماعي بتحديد مدي الالتزام الإداري الموجود على مستوى النظام المؤسسي، خاصة فيما يخص القوانين والتشريعات الخاصة بالعمل، كما تعمل على تفعيل وظيفة تسيير الموارد البشرية بهدف تحقيق الفعالية الإجتماعية بالمؤسسة، وبالتالي فهي بهذا الشكل تدعم المؤسسة في تحديد السياسات اللازمة في المجال الاجتماعي لها، مع توحيد كل من أهداف المؤسسة و أفرادها بهدف تجسيد الإستراتيجية المخطط لها.

وبالتالي يمكن القول أن نطاق تدخّل ومجال فحص التدقيق الاجتماعي واسع وشامل لكل جوانب المؤسسة ، على إعتبار أن العنصر البشري يتدخل في كل مجالات المؤسسة المختلفة فهو السر الجوهري وراء بلوغها و تحقيقها لأهدافها ، لذلك يعتبر هذا النوع من التدقيق الأكثر تعقيدا لأنه يحتص بتقييم كل ما يتعلق بالأفراد وبالتالي بكل ما هو نوعي .

#### المحور الثاني: الجهود المبذولة من طرف المشرع الجزائري في إطار تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات .

تبرز الجهود التي تبذلها الجزائر في سبيل تفعيل دور العامل بالقطاعات المختلفة من خلال ما تسنّه من قوانين و تشريعات تحدم كل أصحاب المصلحة و هذا ما سنبرزه فيما يلي:

#### **أولا: تطور قانون العمل بالجزائر .**

يتميز تشريع العمل بالجزائر بالديناميكية المستمرة وهذا راجع إلى إستجابته الدائمة للتغيرات الحاصلة على مستوى التوجهات السياسية و الإقتصادية الحاصلة، لذلك يمكن حصر أهم تطوّراته فيما يلي <sup>8</sup>:

**المرحلة الأولى:** تميّزت هذه المرحلة بإمتداد تطبيق التشريع المعمول به خلال الفترة الإستعمارية، كما تم خلالها إصدار مجموعة من القوانين التي تخص تنظيم علاقات العمل الفردية و الجماعية وفقا للظروف السائدة آنذاك.

**المرحلة الثانية:** تخص هذه المرحلة فترة السبعينيات و التي تميّزت بصدور التشريعات التي تتعلق بالتسيير الإشتراكي للمؤسسات ، كما صدرت فيها كذلك العديد من القوانين التي تخص تنظيم العلاقات الإجتماعية في القطاع الخاص، وأخرى تخص وقت العمل ، العدالة في العمل، مفتشية العمل، بالإضافة إلى صدور قانون العامل سنة 1978 و الذي تضمّن مجموعة من الاحكام التي تخص طريقة سير العمل و تحفظ لكل جبهة حقوقها و تحدّد بوضوح واجباتها.

**المرحلة الثالثة:** والتي تبدأ من التسعينيات و تمتد إلى يومنا هذا ،و التي تتميز بصدور العديد من القوانين التي تستجيب إلى إنشغالات العمّال من حيث تسوية الخلافات الجماعية، تنظيم علاقات العمل، تفتيش العمل، الحق النقابي، إلتزامات الضمان الإجتماعي... الخ.

تعمل الجزائر دائما على إعداد تشريعات و قوانين تتماشى مع القوانين الدولية ، أين تسعى عبرها إلى الحفاظ على حقوق كل أطراف المصلحة مع ضمان إلتزام كل الأطراف بواجباتهم في نفس الوقت، مما يؤدي إلى تحقيق العدالة الإجتماعية بالمجتمع ككل.

**ثانيا: المعاهدات و الإتفاقيات الدولية التي وقّعت عليها الجزائر و المتعلقة بتحسين ظروف العمل.**

لقد قامت الجزائر بالمصادقة على 59 إتفاقية دولية ، و التي من بينها الإتفاقيات الدولية الثمانية التي تعتبرها منظمة العمل الدولية من الأليات الجوهرية التي على أي مشرع أن يلتزم و يعمل بها و التي تخص المجالات التالية: حظر العمل الجبري، التفاوض الجماعي ،عدم التمييز، سن العمل اللازم ، حظر أشكال تشغيل الأطفال<sup>9</sup>.

كلّها إتفاقيات تحمّ د العمّال و تحافظ على حقوقهم، فالجزائر تحاول أن ترتقي بمستوى العمل بمؤسساتها المختلفة إلى معايير عالمية، أين يأخذ كل طرف حقوقه سواء العمّال أو أرباب العمل كما يلتزم كل طرف بما لديه.

ما سبق يمكن القول أن الجزائر تبذل العديد من الجهود إتجاه تدعيم إدارة الموارد البشرية في مختلف القطاعات، حيث أنّها ومن خلال التشريعات و القوانين التي تسنّها فهي تتقدّم خطوة للأمام بالمجتمع ككل، فعندما يحس كل عامل في أي قطاع بأن حقوقه مضمونة سوف يتفانى في عمله الامر الذي يجعله يحقّق أكثر من ما هو متوقّع منه ،وبالتالي هذا الأمر سيعود بالعديد من الإيجابيات سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة مما يحقّق الرفاهية الإجتماعية المطلوبة.

**المحور الثالث: تفعيل دور التدقيق الإجتماعي بالمؤسسات الجزائرية .**

ليكون هناك تفعيل لدور التدقيق الإجتماعي بالمؤسسات الجزائرية يجب أن يكون هناك جهود مبدولة من طرف العديد من الجهات ببيئة الاعمال و التي نقصد بها بالتحديد المؤسسات من جهة و المدققون الخارجيون من جهة أخرى ، فكل من هذين الطرفين يستفيدون بشكل كبير من خدمات التدقيق الإجتماعي ،و ليكون هناك تفعيل لدور هذا الاخير يجب أن يكون هناك إهتمام كبير من الأطراف السابقة الذكر بالموارد البشرية لأنها المصدر الأساسي لوجوده و لتحقيق الغاية من خدماته وهذا ما يجب أن يتوقّر ببيئة العمل الجزائرية لذلك سوف نتطرق له فيما يلي:

## أولاً: جهود المؤسسات الجزائرية اتجاه تفعيل إدارة مواردها البشرية.

شهد المحيط الإقتصادي والإجتماعي للمؤسسات الجزائرية تحسنا ملحوظا في الآونة الأخيرة، و الذي إنعكس بالإيجاب على الوضعية التنموية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر، و لنبز التأثير الإيجابي التي تخلفه المؤسسات بالجزائر على المجتمع ككل أردنا عرض نموذج لأحد أهم الشركات في الجزائر و التي يمكن القول أنها الأفضل للتعبير عن أهداف موضوعنا لأنها تجسد جهود أهم المؤسسات بالجزائر إتحاف مواردها البشرية .

سوف نعتمد كنموذج في دراستنا شركة سونطراك ،و التي هي الشركة الوطنية للبحث و التنقيب والإستغلال و نقل المحروقات، حيث انشأت في 1963/12/31 و تعتبر أهم شركة محروقات في الجزائر و في إفريقيا، أين تم ترتيبها الاولى إفريقيا و الثانية عشر عالميا، وهي تمارس العمليات التي تخص التنقيب والإنتاج، النقل عن طريق الأنابيب، تسويق المحروقات و مشتقاتها، بالإضافة إلى توليد الطاقة الكهربائية الجديدة و المتجددة.

### أ. إستراتيجية مديرية الصحة و الأمن و البيئة :

قامت مؤسسة سونطراك بإعداد هذه المديرية لتكترس نفسها لتقديم خدمات أكثر لضمان صحة عمالها ورفع مستوى أمنها و حماية البيئة، فقد أصبح لهذه المديرية دور إستراتيجي بالمؤسسة فمعظم القرارات المتخذة تكون هي شريكة بها، لأن تطور شركة سونطراك متعلق بمدى سلامة مستخدميها و شعورهم بانهم العنصر الأكثر أهمية بها، لذلك تسعى المديرية إلى التحكم في المخاطر الصحية الامنية و البيئية أين تحمي نفسها و المجتمع ككل في نفس الوقت.

حيث ورد في تقرير مديرية الصحة الامن و البيئة ( HSE ) لسنة 2008 أن إستراتيجيات المؤسسة تسعى إلى للتحكم في المخاطر المتعلقة بجانب الصحة ، الأمن و البيئة، مع العمل على الإستجابة للالتزامات التنظيمية، وتحسين وظيفة ( الصحة ،الامن، البيئة) من خلال دمجها ضمن استراتيجية المؤسسة ، بالإضافة إلى تطوير كفاءتها و تفعيل المجتمع ككل<sup>10</sup>.

تعتبر الموارد البشرية في صميم خطة التحول ( SH 2030 )، التي تتجه نحو تحديات التنظيم والكفاءة الداخلية، أين يجب أن تكون مؤسسة سونطراك مثالا للقطاع الاقتصادي الجزائري، وهذا يتطلب سلوكا نموذجيا ودمج المسؤولية الاجتماعية في جميع أنشطتها ومع شركائها، وبهذا الالتزام المسؤول تهتم سونطراك بالحفاظ على البيئة وتحضير

مستقبل الجزائر للقرن الحادي والعشرين، ستواصل سونطراك تعزيز الأعمال ذات الأهمية الاجتماعية والتضامن الوطني وفقا لقيمها في منظور التنمية المستدامة مع السهر على حماية صحة مستخدميها<sup>11</sup> .

تعتبر مجموعة سونطراك من بين أولوياتها "الأكثر أهمية" لتحقيقها في عام 2019 ، مراجعة تنظيم مواردها البشرية مع زيادة محتملة في رواتب الموظفين حسبما قال الرئيس التنفيذي لها ، مما يؤكد أن إدارة الموارد البشرية تحتل في سونطراك موقعا جديا هاما .

#### ب. إصدار مدونة السلوك:

أصدرت مؤسسة سونطراك في 2010 مدونة السلوك التي تنص فيها على أنها قائمة على الأخلاقيات المهنية، روح الجماعة ، العدالة و التطوير المستمر، خدمة الوطن و تحقيق التنمية المستدامة، كما تؤكد الوثيقة أن قيم المؤسسة تنص على تكوين و تحسين كفاءات المستخدمين ،و السهر على التحكم في التكنولوجيا و تحسين نوعية المحيط الاجتماعي وإرضاء الزبائن و التحلي بحس التسويق و احترام الشركاء و نقل المهارات نحو المؤسسات الجزائرية الأخرى و احترام البيئة و كذا مسعى التنمية المستدامة<sup>12</sup> .

من جانب آخر تم تزويد مجمع سونطراك بلجنة أخلاقيات مهمتها السهر على تعزيز الممارسات الأخلاقية على مستوى الشركة و احترام أحكام مدونة السلوك، تعد هذه اللجنة عبارة عن هيكل دائم لسونطراك مكلفة بمتابعة المسائل المتعلقة بالأخلاقيات على مستوى الشركة و السهر على توزيع مدونة السلوك على نطاق أوسع<sup>13</sup> .

و كخلاصة لما سبق يمكن القول أن جهود مؤسسة سونطراك اتجاه مواردها البشرية تعتبر مهمة و ذات تأثير إيجابي على مستوى أدائها و هذا ما يجب أن تسعى كل المؤسسات القيام به ، و ما يجدر الإشارة إليه أن القطاع العام بالجزائر عموما و ليس قطعا يتميز بخدماته المهمة إتجاه مستخدميه وهذا ما يميز هذا القطاع عادة عن الخاص الذي يعرف بتتكر أرباب العمل فيه للحق النقابي و المشاكل العديدة مع العمال فيما يخص حقوقهم ( ساعات العمل، مستوى الأجور ، الضمان الاجتماعي .. الخ).

#### ثانيا: جهود المدقق الخارجي اتجاه إدارة الموارد البشرية.

تبرز جهود المدقق الخارجي اتجاه إدارة الموارد البشرية من خلال أخذها بعين الاعتبار خلال تأديته لعمله، مع تقديمه للتوصيات اللازمة حولها و هذا ما سنتطرق له فيما يلي:

## أ. خطوات عملية التدقيق.

يتبين من خطوات عمل المدقق الخارجي أن للعنصر البشري دور جدهام في تفعيل عمله و ضمان نجاعته، ويظهر ذلك من خلال المعيار الجزائري للتدقيق رقم 300 "تخطيط تدقيق الكشوف المالية"، و الذي من بين أهدافه إختيار فريق العمل المناسب مع حسن تسييره و الإشراف عليه، و هنا نشير إلى أن المدقق الذي لا يولي أهمية لموارده البشرية ( مستخدميه) لن يولي أهمية للموارد البشرية للمؤسسة محل الفحص و هذا ما أردنا التلميح له في هذه النقطة.

يياشر المدقق عمله بداية بالتعرّف على المؤسسة محل الفحص بشكل معمق وخاصة ما يخص مستخدميها وطريقة تأديتهم للأعمال لأن لهذا الأمر تأثير جدهام في رسم خطة عمل محكمة ، و نظرا لإمكانيات المدقق المحدودة و الظروف المحيطة به ألزمه المشرع الجزائري بالقيام بتقييم نظام الرقابة الداخلية ، لكونه يحوي حسب التوصية رقم 05 من المقرر رقم SPM/ 103/94 على العديد من العناصر التي تقدّم للمدقق المعلومات اللازمة و الأدلة الكافية التي تدعّمه في عمله و رأيه.

من بين عناصر نظام الرقابة الداخلية نظام التنظيم الذي يتضمن الفصل بين المهام و المسؤوليات و إبراز الهيكل التنظيمي بشكل واضح وشامل لكل المهام لتحديد مصدر المعلومات المستوجب معالجتها ، بالإضافة إلى عنصر الموظفين الذي يتضمن التأكد المستمر من كفاءة وضمير الموظفين بالمؤسسة ، حيث يقوم المدقق عبر فحصه لهذه العناصر من التعرف على كيفية إدارة المؤسسة و تسييرها لمواردها البشرية و هل هي تستغلها أحسن استغلال او لا ، كما يتأكد كذلك من مدى كفاءة وضمير الموظفين بالمؤسسة من خلال تقييمه لإجراءات التجديد، التكوين الأولي والمستمر، سياسة الأجور، بالإضافة إلى المراقبة والتقييم الدوري للنشاط<sup>14</sup>.

كما يقوم المدقق الخارجي بفحص الرواتب والأجور بشكل معمق بالاعتماد على الوثائق التالية : الاتفاقية المبرمة من طرف المؤسسة مع مجلس العمال ، عقود العمل الفردية ، قانون العمل ، بطاقات حضور وقوائم إمضاءات العمال ، كشوف الأجور الفردية ودفتر الأجور ، اليومية والإقرارات حول الأجور ، أين يتأكد المدقق من خلالها بأن ما نص عليه في الاتفاقية هو الظاهر في العقود الفردية ، حساب الأجور يأخذ في الحسبان قرارات مجلس الإدارة ويتفق وقانون العمل ، محتوى كشوف الأجور الفردية والكشوف الإجمالية ودفتر الأجور واليومية صحيح، و بالإضافة إلى ما سبق يقوم المدقق بالإطلاع على اشتراكات المؤسسة ومقارنتها بدفتر الأجور والتسجيل في اليومية<sup>15</sup>.

فبالرغم من أن المدقق الخارجي يقوم بتقييم مصداقية حسابات المؤسسة محل الفحص إلا أنه يولي أهمية كبيرة لفعالية إدارة مواردها البشرية لكونها السبب الرئيسي وراء إعداد القوائم المالية و التسبب في أي خطأ، فإذا كانت هناك خلافات بين المؤسسة و مستخدميه سوف ينعكس هذا الأمر على مستقبلها و سمعتها و بالتأكيد على رأي المدقق حول مدى مصداقية و موثوقية قوائمها المالية.

#### ب. تقرير عملية التدقيق :

يعتبر تقرير المدقق الخارجي أهم شيء يقدمه خلال عمله فهو خلاصة كل ما قام به من مجهودات خلال فترة عمله . حيث يجسد تقرير التدقيق نهاية مهمة التدقيق المالي في المؤسسة، ويعد وسيلة لنقل وإيصال المعلومات ورأي المدقق حول سلامة القوائم المالية بشكل واضح وموثوق فيه إلى المستفيدين منه بداية من الأطراف ذوي المصلحة ( مجلس الادارة؛ المساهمون؛ الدولة؛ المستخدمون؛ البنوك؛ الزبائن؛ الموردون..)، كما يعد وثيقة قانونية تثبت قيام المدقق بتنفيذ واجباته، وهو يعد مصدرا لمعلومات محتملة تمّ المستفيدين لاتخاذ قراراتهم في الوقت المناسب<sup>16</sup> .

قد لا يكون هناك تقارير إجتماعية خاصة بالموارد البشرية في الجزائر إلى حد الان، ألا أننا ارتأينا إلى إبراز أهم التقارير التي ينص عليها المشرع الجزائري و التي تتطرق نوعا ما إلى الموارد البشرية للمؤسسات محل الفحص، حيث تتمثل معايير التقارير فيما يلي:

#### -معيار التقرير حول المبلغ الإجمالي لأعلى خمسة (5) أو عشرة(10) تعويضات:

إن محافظ الحسابات ملزم بإعداد تقرير خاص يتعلق بأعلى خمس تعويضات تمنح من طرف الشركة، أو ما يعرف بمكافئات أعضاء مجلس الإدارة، و ذلك حسب ما نصت عليه المادة 25 ف 4 من القانون 10-01 المنظم للمهنة، كما أكد عليه المشرع في القانون التجاري في المادتين 727 و728 تحت عنوان مكافئات أعضاء مجلس الإدارة، و في حالة وجود مخالفات يرفض محافظ الحسابات المصادقة و يبلغ بذلك الجمعية العامة في تقريره مع توضيح سبب رفضه<sup>17</sup> .

حسب القوانين السابقة وكذلك المرسوم 11-202 المحدد لمعايير تقارير محافظ الحسابات كانت الرقابة تخص أعلى خمس تعويضات، ولكن حسب القرار المؤرخ في 2013/01/24 المحدد لمعايير تقارير محافظ الحسابات أصبحت الرقابة تتم على أعلى عشرة تعويضات، أين تحوي هذه الاخيرة كل الامتيازات و التعويضات المحصلة مهما كان شكلها و صفتها بالإضافة إلى التعويضات المقدّمة إلى الأجراء العاملين بطريقة حصرية و دائمة و العاملين بالتوقيت الجزئي أو

العاملين في فروع في الخارج، حيث يتأكد محافظ الحسابات من أنّ المبل المفصل للتعويضات يتطابق مع المعلومات المتحصل عليها والتي دقق في مسبقا ويعد على هذا الأساس تقريره الخاص بالتعويضات<sup>18</sup>.

يمكن القول في الاخير أن هذا التقرير يعتبر نوعا من أنواع التقارير التي تخص التدقيق الاجتماعي ، فهو يهتم بما تقدّمه المؤسسات من تعويضات تخص أفرادها وبالتالي فالدقق يتأكد من كونها منطقية أو لا و على أي أساس قد قدّمت ، وهذا الأمر يعتبر نقطة مشتركة بين كل من التدقيق الخارجي و الاجتماعي و التي يتطرق لها المدقق الخارجي في عمله.

#### - معيار التقرير حول الامتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين:

يفحص المدقق الخارجي جميع الامتيازات الخاصة و المعتبرة الممنوحة لمستخدمي الكيان في إطار تنفيذ مهمته المتعلقة بإبداء الرأي حول الحسابات السنوية، حيث تتمثل الامتيازات الخاصة النقدية أو العينية الممنوحة لمستخدمي الكيان في تلك التي لا تتعلق بالتعويض العادي أو المعتاد للخدمات المقدمة<sup>19</sup>، حيث يتم تقديم الكشوف الخاصة بها إلى المدقق الخارجي الذي يقوم بتقييمها و تحديد ما إذا سوف يصادق عليها أولا.

يهدف هذا النوع من التقارير إلى تحديد مدى عدالة المؤسسة في تقديمها للإمتيازات لمستخدميها ، حيث أن المدقق الخارجي يدقق و يتأكد من مدى استحقاق هذه الفئة لها أو لا عبر الرجوع إلى أسباب تقديمها و الإطلاع على عقود العمل وبالتالي هذا الأمر يحقق العدالة الاجتماعية بالمؤسسة ، و يعتبر هذا النوع من المصادقة نوعا من أنواع التدقيق الاجتماعي و بالتالي فهذه نقطة مشتركة أخرى بين التدقيق الخارجي المعتمد بالجزائر و التدقيق الاجتماعي المتعارف عليه.

#### - معيار التقرير حول تطور نتيجة السنوات الخمس (5) الأخيرة والنتيجة حسب السهم أو حسب الحصة في الشركة:

يقوم المدقق الخارجي بعرض تطور مختلف مؤشرات النجاحة للمؤسسة التي تعتبر مدققة في تقريره الخاص، حيث يتم إعداد تطور النتيجة في شكل جدول على مدى الخمس السنوات الأخيرة يعرض العناصر التالية: النتيجة قبل الضريبة، الضريبة على الأرباح، النتيجة الصافية، عدد الأسهم أو حصص الشركة المكونة لرأس المال الشركة ، النتيجة حسب السهم أو حصة الشركة، وكذا مساهمات العمال في النتيجة<sup>20</sup>.

هذا التقرير و بالرغم من أنه يركّز على تطور نتيجة الشركة إلا أنه يولي أهمية كبيرة لما يقدمه مستخدميها من دعم ومساهمة في تحقيقها، وبالتالي فهو يقدر الجهود التي قدمها مستخدميها في سبيل تطورها وهذا الأمر يساعد المدقق في تعزيز رأيه فيما يخص التقرير السابق ذكره هذا من جهة ، و في تقييم مدى فعالية الموارد البشرية للمؤسسة من جهة أخرى وهذا ما يسعى التدقيق الاجتماعي إلى تحقيقه.

#### -معيار التقرير حول إجراءات الرقابة الداخلية:

على المدقق بعد أن يقوم بدراسة وتقييم عناصر الرقابة الداخلية أن يخلص بنتائج صحيحة وموثوقة يقدمها على شكل تقرير موجه إلى مسيري المؤسسة محل التدقيق، أين يثني فيه على نقاط قوة النظام الرقابي و يبرز النقائص المكتشفة كما يقدم الاقتراحات اللازمة لتحسينه، فقد يجد المدقق نفسه أمام قرار رفض المصادقة على الحسابات نتيجة نقائص مهمة على مستوى نظام الرقابة الداخلية أين لا يمكنه التغاضي عنها<sup>21</sup>.

تقييم المدقق الخارجي للموارد البشرية غير جلي في هذا النوع من التقارير لكنه ضمني، ففعالية نظام الرقابة الداخلية ترجع بشكل كبير إلى فعالية الجهة المسؤولة عن إعداده و تطبيقه في النظام المؤسسي، وبالتالي فتقييمه يعني تقييم مدى كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة و درجة التزامها و مستوى أخلاقياتها وطريقة تأديتها للعمليات ، وبالتالي فهذا النوع من التقارير ما هو إلا وجه آخر من أوجه التدقيق الاجتماعي.

#### -معيار التقرير حول استمرارية الاستغلال:

يقدر المدقق الخارجي عند التخطيط وأداء مهمة الرقابة صحة استعمال الاتفاقيات المحاسبية القاعدية حول استمرارية الاستغلال لإعداد الحسابات، حيث يحلل المدقق الخارجي الاحداث التي تؤثر على إمكانية إستمرار الإستغلال من عدمه كمؤشرات ذات طبيعة مالية و أخرى ذات طبيعة عملية و التي تخص مثلا مغادرة المستخدمين الرئيسيين دون استخلافهم، نزاعات إجتماعية مهمة.. الخ ، كما يطّلع المدقق الخارجي على حلول الكيان اتجاء أي مشاكل قد تواجهه

22

إن هناك دور فعّال للموارد البشرية للمؤسسة في تحديد مدى إستمراريتها من عدمها، فال مورد بشري هو المحرك الرئيسي لعجلة سير المؤسسة و تحقيقها لأهدافها، و هذا ما يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تحقيقه و بالتالي هذه نقطة مشتركة أخرى بين أهداف التدقيق الخارجي بالجزائر و أهداف التدقيق الاجتماعي المعروفة.

يمكننا القول من ما سبق أن التقارير السابقة الذكر هي في الحقيقة ليست تقارير إجتماعية بحتة أي أنها لا تخص قوائم إجتماعية، إنما ما يميّزها أن أهدافها تتفق و أهداف تقارير التدقيق الإجتماعي إلى حد كبير.

#### خاتمة:

أخيرا يمكن القول أنه بالرغم من أن الجزائر إلا حد الان لم تلزم المؤسسات بإعداد الميزانية الإجتماعية كما لم تلزم المدققين الخارجيين (محافظي الحسابات) بالقيام بالتدقيق الاجتماعي، إلا أنه من خلال ما تم التطرق له فإنه هناك قابلية لتبني الجزائر لهذا المفهوم لأن أساسياته موجودة سواء على مستوى طريقة عمل المدققين أو على مستوى المؤسسات ، فالأمر بالنسبة للمدققين متعلق بمدى إهتمامهم بتقييم إدارة الموارد البشرية في مهامهم و في التقارير التي يقدمونها، أما بالنسبة للمؤسسات فهو متعلق بتدعيم إدارة مواردها البشرية أكثر فأكثر، و بالتالي فهذه الجهودات تمهد الطريق لتبني مفهوم التدقيق الاجتماعي بالجزائر سواء لممارسي المهنة أو للمكلفين .

ولكن ما سوف يجعل هذا المفهوم يرسخ أكثر هو أن يدعمه ممارسو المهنة لكونهم الأعلام بمدى أهميته، فالنسبة للمؤسسات يبقى أداة رقابية، أما بالنسبة للمدقق فهو أداة تدعم رأيه حول موثوقية القوائم المالية حتى وإن لم تقم المؤسسة بإعداد ميزانية إجتماعية ، فتقييم المدقق الخارجي للموارد البشرية للمؤسسة من شأنه أن يجيب على العديد من التساؤلات التي تعترض ذهنه فيما يخص طريقة سير العمليات و النظام المعلوماتي بالمؤسسة و التي يعتبر العنصر البشري المحرك الرئيسي لها.

قيام المدقق الخارجي بالتدقيق الاجتماعي يساعده على الوصول إلى رأي حول مدى مساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسييرها، وهذا الأمر لا يتعارض مع عدم تدخل المدقق في عملية التسيير إنما يقدم مجرد توصيات تدعم المؤسسة و توجهها.

#### قائمة المراجع:

- 1- Pierre Candau, L'audit Social Méthodes Et Techniques Pour Un Management Efficace, Vuibert Gestion, Paris, 1985 ,P 35.
- 2- L'évolution Du Concept D'audit Social, Rubrique : Documentation .Disponible Sur Le Site : [www.auditsocial.net](http://www.auditsocial.net) ,Consulte Le 23/12/2018.
- 3- Vazier Raymond , L'audit Social, Un Instrument Utile Au Pilotage Des Entreprises Et Des Organisations, Enseignement Et Gestion, n°16, Hivers , 1980, p.25.
- 4- Jacques Igalens ,Jean-Marie Peretti , Audit Social, Meilleures Pratiques, Méthodes, Outils,

- Groupe Eyrolles,2008, P37.
- <sup>5</sup>- التميمي ، هاشم حسن حسين ، الرقابة الاجتماعية ودورها في تقويم أداء الوحدات الاقتصادية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الدكتوراه، كلية الإدارة و الإقتصاد،المستنصرية،2002،ص71.
- <sup>6</sup>- الجوهري، كريمة علي كاظم ، الرقابة المالية ، المكتبة الوطنية، بغداد،1999،ص95.
- <sup>7</sup>-Jacques Igalens ,Jean-Marie Peretti,Op-Cit,P33.
- <sup>8</sup>-وزارة العمل و الضمان الإجتماعي، نص مداخلة معالي الوزير السيد طيب لوح وزير العمل و الضمان الإجتماعي خلال اليوم الدراسي حول قانون العمل و تطوره، 2006/03/12، تلمسان، الجزائر، ص: 3،5.
- <sup>9</sup>- وزارة العمل و الضمان الإجتماعي،نص مداخلة معالي الوزير السيد طيب لوح وزير العمل و الضمان الإجتماعي خلال اليوم الدراسي حول قانون العمل و تطوره، مرجع سابق،ص7.
- <sup>10</sup> - Sonatrach, Rapport Annuel Hse,2008,PP 15-17.
- <sup>11</sup> - [https://www.sonatrach.com/index.php?option=com\\_content...](https://www.sonatrach.com/index.php?option=com_content...), Consulte Le 01/01/2019.
- <sup>12</sup>-مقدم و هيبية، تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الإجتماعية،دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير،جامعة وهران، 2013 ، ص257.
- <sup>13</sup> - البوابة الجزائرية للطاقت المتجددة، مجمع سونطراك ينشر مدونة سلوكه، تم الإطلاع عليها من موقع: <https://portail.cder.dz/ar/spip.php?article293>
- <sup>14</sup> - Decision Ministerielle N° 103/Spm/94, Du 2 Fevrier 1994, Recommandation N°5 (بتصرف)
- <sup>15</sup> - محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 2 ، 2005 ، ص114.
- <sup>16</sup> - عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون ، المحتوى المعلوماتي لتقرير محافظ الحسابات في الجزائر؛ دراسة استكشافية ، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية ،الجزائر،العدد07، 2017، ص130
- <sup>17</sup>-صابونجي نادية، الرقابة على التسيير في شركات المساهمة، أطروحة دكتوراه في القانون الخاص،جامعة جيلالي ليايس،سيدي بلعباس،2009،ص238.
- <sup>18</sup>-القرار المؤرخ في 24 جوان 2013، العدد 24،2013،ص17.
- <sup>19</sup> - عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون ، مرجع سابق، ص134.
- <sup>20</sup>-القرار المؤرخ في 24 جوان 2013 ، مرجع سابق،ص17.
- <sup>21</sup>-بهلولي نور الهدي، أثر تبني معايير التدقيق الدولية في تطوير مهنة التدقيق المحاسبي بالجزائر-دراسة استقصائية لعينة من محافظي الحسابات والخبراء المحاسبين-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية،جامعة سطيف، 2016 ،ص153 (بتصرف).
- <sup>22</sup> -القرار المؤرخ في 24 جوان 2013، مرجع سابق، ص 18.

الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي

Conceptual framework for social auditing

د. كيبلاي صونية & د. سيع حنان Kilani Sounia & Sebaa Hanane

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير Faculty of : Economic, Commercial and management sciences

الجامعة: جامعة باتنة -1 University of : Batna 1

**الملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي من مفهومه ونشأته، خصائصه، مجالاته، مستوياته وعلاقته بالموارد البشرية

في المؤسسات الاقتصادية ودوره في إعداد إستراتيجيتها ، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- هناك تزايد مستمر في الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي من طرف المؤسسات الاقتصادية؛
  - تعددت الجوانب النظرية للتدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية (مفاهيم، خصائص، مستويات، مجالات.. الخ)؛
  - يتبع التدقيق الاجتماعي في تطبيقه منهج وطرق علمية مستمدة من أصول التدقيق المحاسبي والمالي إضافة إلى البعد البيئي والاجتماعي؛
  - يوفر التدقيق الاجتماعي للمؤسسات نظام معلومات سليم وصادق يزود الإدارة في الوقت المناسب بالمعلومات الصادقة حول الوضعية الاجتماعية للمؤسسة ، حتى تتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب ؛
  - يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات من خلال : التدريب، الإبداع ، المشاركة في اتخاذ القرارات، الجهد و الاتصال الداخلي.. الخ؛
  - يعتبر التدقيق الاجتماعي من الأولويات الهامة في إعداد إستراتيجية المؤسسات الاقتصادية.
- الكلمات المفتاحية:** التدقيق، التدقيق الاجتماعي، معاهد التدقيق الاجتماعي ، الموارد البشرية، الإستراتيجية.

**Abstract:** This study aimed to identify the conceptual framework of social auditing of its concept and its origin, its characteristics, its fields, levels, its relation to human resources in economic institutions and its role in the preparation of its strategy, the study concluded to many results, the most important of which are:

- There is an increasing interest in social auditing by economic institutions;
- There are many theoretical aspects of social auditing in economic institutions (concepts, characteristics, levels, fields, etc.);
- Social auditing follows the application of scientific methods and methods derived from the assets of auditing accounting and financial as well as the environmental and social dimension;
- social auditing provides institutions a correct and honest information system that provides the administration at the suitable time with accurate information about the social status of the institutions so that it can take corrective action in the right time ;

- Social auditing contributes in improving the performance of human resources in institutions through: training, creativity, participation in decision making, effort, internal communication, etc.,

Social auditing is one of the important priorities in the preparation of the economic institutions strategy.

**Keywords:** Audit, Social Auditing, Social Audit Institutes, Human Resources, Strategy.

**المقدمة:** تزايدت خلال السنوات الأخيرة ضغوطات التشريعات والتنظيمات على المؤسسات الاقتصادية، حول استعمال التدقيق في جميع أنشطة المؤسسة بأنواعها: الخاصة، العامة، الخدمية والإنتاجية، نتيجة لكل ذلك ومن أجل مواكبة التغيرات السريعة لتحقيق التميز والتفوق أمام المنافسين ولضمان البقاء والاستمرار، ظهر مفهوم التدقيق الاجتماعي بتقنيات منهجية صارمة ومتميزة.

فبالنظر إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج أجهت الباحثين والمهنيين فقد عمدوا إلى تكثيف البحث الدائم والمستمر لتطبيقه في الجانب البيئي والاجتماعي، ومن أجل الإحاطة أكثر بالموضوع سوف نسلط الضوء على الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي في هذه المداخلة من خلال التطرق للمحاور التالية:

أولاً- ماهية التدقيق الاجتماعي؛

ثانياً- مجالات التدقيق الاجتماعي؛

ثالثاً- خطوات التدقيق الاجتماعي ومستويات تطبيقه؛

رابعاً- مساهمة ومكانة التدقيق الاجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسة؛

خامساً- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري.

**أولاً- ماهية التدقيق الاجتماعي**

### 1- مفهوم التدقيق الاجتماعي

هناك العديد من التعاريف المقترحة التي تعكس التنوع والتطور في مفهوم التدقيق الاجتماعي، حيث حاول العديد من المختصين والدارسين لهذا الموضوع تقديم التعريفات التي تساعد على فهم هذا المصطلح ومدلوله الأساسي: فلجنة المفاهيم الأساسية للتدقيق والمكونة من قبل جمعية المحاسبين الأمريكية A.A.A قد وضعت تعريفا عاما للتدقيق، واعتبرت أن هذا التعريف يتسع ليشمل أي نوع من أنواع التدقيق، ويتمثل هذا التعريف في أن عملية التدقيق

هي: عملية منظمة وموضوعية للحصول على أدلة إثبات وتقييمها فيما يتعلق بحقائق حول وقائع وأحداث اقتصادية، وذلك للتحقق من درجة التطابق بين تلك الحقائق وبين المعايير المحددة وإيصال النتائج إلى مستخدمي المعلومات الذين يهمهم الأمر.<sup>1</sup>

أما التدقيق الاجتماعي فيعرف: على أنه فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمشروعات والذي يمكن تمييزه عن النشاط الاقتصادي لها، وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة وتعبير التقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المشروع للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقه، ومدى مساهمته في الرفاهية العامة للمجتمع.<sup>2</sup>

ويعرف بأنه: مجموعة الأنشطة التي تختص بقياس وتحليل الأداء الاجتماعي للمؤسسات، وتوصيل تلك المعلومات للفئات والطوائف المختصة وذلك بغرض مساعدتهم في اتخاذ القرارات وتقييم الأداء الاجتماعي لتلك المؤسسات.<sup>3</sup> كما يعرف بأنه: عملية مطابقة على تسيير الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية في المؤسسة، وكذلك بينها وبين أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، وتكون هذه العملية ممنهجة، مستقلة وموثوقة تسمح بالحصول على أدلة ومعايير لتقييم الوضعيات بطريقة موضوعية ومناسبة.<sup>4</sup>

ويعرف كذلك بأنه: ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية، لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة.<sup>5</sup>

ومن خلال هذه التعاريف يمكن استخراج مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي أهمها:

- يهتم التدقيق الاجتماعي بقياس وتحليل الأداء الاجتماعي للمؤسسات.
- ضرورة وجود معايير لتقييم الوضعية بطريقة موضوعية.
- تكون عملية التدقيق الاجتماعي ممنهجة، مستقلة وموثوقة.
- جمع المعلومات من مصادر متاحة داخل وخارج المؤسسة.
- يهتم التدقيق الاجتماعي بدراسة العلاقات داخل وخارج المؤسسة.
- يحرص القائمون على التدقيق الاجتماعي على توصيل المعلومات المتحصل عليها للفئات والطوائف المختصة.

## 2- نشأة التدقيق الاجتماعي:

إن فكرة أو مصطلح التدقيق الاجتماعي أو *audit social* يعتبر حديث النشأة لكن مصطلح التدقيق في حد ذاته قديم إذ يعود إلى الحضارة المصرية القديمة أين كان يقوم مراقبون بمراجعة صحة الحسابات الخاصة باستيراد و تصدير القمح و مبالغ المحصول و الضرائب، و في سنة 300 ق . م، تم تكليف مجموعة من الخبراء بمراجعة حسابات الخزينة العمومية و كذا حسابات أخرى<sup>(6)</sup>.

لقد نشأة مهنة التدقيق منذ القدم إذ نجد أن الحضارات القديمة قد مارست هذه المهنة ولكن بأسماء وطرق تختلف على ما هو الحال عليه الآن، والغاية من هذه المهنة هي من أجل فرض الرقابة من طرف الزعماء و رؤساء القبائل أو الملاك على من يقوم بتحصيل أموالهم.

كما كان الفراعنة في مصر و الإمبراطوريات القديمة في بابل و روما و اليونان يمارسون هذه الوظيفة، إذ نجد أن في العصر الروماني كانت تنفذ من قبل موظفين مختصين هم القضاة الذين يتم تكليفهم من طرف الإمبراطور بالذهاب إلى مختلف مقاطعات روما لمراقبة نشاط الإدارات العمومية، الحرفيين والتجار وكانت تتم هذه المراقبة بواسطة أسئلة شفوية، ويقوم القضاة في نهاية المهمة بتقديم تقرير شفوي للإمبراطور يهدف عادة لفرض عقوبات.

كما نجد أن في العصر الإسلامي قد تمت ممارسة وظيفة التدقيق حيث أن الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه جعل مواسم الحج فرصة لعرض حسابات الولاية و تدقيقها وكان الغرض الرئيسي من هذه الوظيفة هو اكتشاف الغش والخطأ ومحاسبة المسؤولين عنها و قد لخصت أهداف التدقيق في ذلك الوقت لأجل التأكد من نزاهة الأشخاص المسؤولين عن الأمور المالية. لقد تطورت وظيفة التدقيق عبر العصور و خاصة منذ بداية القرن العشرين و هذا التطور راجع إلى تطور اقتصاد السوق و عند ظهور الثورة الصناعية في بريطانيا و تطور الصناعة و التجارة ، والزيادة في أنشطة المؤسسات و الشركات ذات الأسهم ، و في هذا الإطار أصدرت بعض الدول الصناعية الكبرى " و . م . أ " ، بريطانيا و فرنسا نصوصا تشريعية تلزم الشركات ذات الأسهم بتعيين خبراء مستقلين لمراجعة الوثائق المحاسبية و المالية للمصادقة عليها عن طريق إعداد تقرير كتابي يكون دوري و يتم بعد انتهاء المؤسسة من إعداد الحسابات الختامية و يبدي فيه المدقق رأيه الفني المحايد عن مدى صدق و عدالة الحسابات المالية<sup>(7)</sup>.

أما مصطلح المدقق أو *auditeur* فقد ظهر في نهاية القرن الثالث عشر في انكلترا و في بداية القرن السادس عشر ظهر أول مجلس للمدققين في نفس البلد، و تعتبر الثورة الصناعية في انكلترا مهد نشأة التدقيق فبدأت المؤسسات في توظيف الأفراد في المصالح الحسابية لمراجعة الحسابات ثم تطور المصطلح تدريجيا و اقترب من معناه الحالي سنة 1930

مع نشأة القوانين الأمريكية الخاصة بعمليات البورصة، كانت المحاولات الأولى في تقييم الميدان الاجتماعي داخل المؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1940 ، إذ اهتمت هذه الأخيرة بقياس النتائج الاقتصادية لبعض أنشطة تسيير الموارد البشرية، غير انه في بداية الخمسينات بدأت المؤسسات ذات الحجم الكبير في التقييم التنقائي ، وفي سنة 1964 بدأت بعض البنوك في محاولة تطبيق مبادئ التدقيق في وظيفة تسيير المستخدمين سبقتها إليها شركة رونو عام 1953 ، ابتداء من سنة 1970 بدأت المعاهد في العمل في هذا الميدان و نشأ أول عمل في 1974 و سمي معايير التطبيق المحترف للتدقيق، ثم في سنة 1976 نشأ بفرنسا دليل التدقيق لوظيفة الأفراد .  
بعدها ظهرت عدة مكاتب دراسات متخصصة في هذا المجال قدمت نظرة جديدة في التعامل مع المؤسسة بالتعاون و المشاركة. (8)

أما في ما يخص التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي فقد كانت مع سنوات الثمانينات و شهد تطور ملحوظ خلال سنوات التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات (ISO 9002) في سنة 1994 (9) ، و لقد اعترف كتاب المحاسبة و التدقيق بأهمية الرقابة الداخلية للمدقق الخارجي و أن التفاصيل التي يقوم بها المدقق الخارجي و العينات التي يعتمد عليها تتوقف على جودة نظام الرقابة الداخلية ، إذا نستطيع القول بأن وظيفة التدقيق قد تم توسيع نطاقها لأنه كما أشرنا سابقا أن التدقيق كما يهدف إلى مراجعة الوثائق و المصادقة عليها ، و تطور الآن التدقيق حسب الأهداف و حسب المحتوى و أصبح يشمل جميع الوظائف الهامة داخل المؤسسة ابتداء من سنوات الثمانينات و أصبحت أكثر تخصصا خلال سنوات التسعينات و ما بعدها و تعالج مواضيع الساعة كالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الإستراتيجية، التنمية المستدامة و الحوكمة... الخ. (10)

**3- معاهد التدقيق الاجتماعي:** تم تأسيسه سنة 1982 من طرف رحمون فاتي، وظيفته الأساسية هي محاولة رفع قيمة التدقيق الاجتماعي على الصعيد الفرنسي وعلى الصعيد العالمي بالإضافة إلى : (11)

- تنظيم جامعات صيفية لأنها تقوم بدورات مهمة لتبادل المهارات و المعارف بين المدققين الاجتماعيين؛

- تكوين المدققين الاجتماعيين.

و فيما يلي أمثلة لمعاهد التدقيق الاجتماعي : (12)

\*- **معهد التدقيق الاجتماعي بتونس:** سنة 2002 تحت رئاسة مُجَّد ناضور من بين وظائفه:

- تكوين المدققين الاجتماعيين؛

- إعداد ملتقيات يدور موضوعها حول الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي.

\*-معهد التدقيق الاجتماعي بالكسمبورغ: سنة 2010 تحت رئاسة جون كلود ريدينغ، ودوره تكوين مدققين اجتماعيين.

\*- معهد التدقيق الاجتماعي بالمغرب: سنة 2011 تحت رئاسة شفيق بن طالب من ادواره: تنظيم دورات تكوينية لوظيفة المدقق الاجتماعي، بلورت الأدوات المستعملة في التدقيق الاجتماعي .

\*- معهد التدقيق الاجتماعي بالكارايب: سنة 2013 تحت رئاسة صونية نوسسي من وظائفه تكوين المدققين الاجتماعيين .

#### 4-خصائص التدقيق الاجتماعي: يتميز التدقيق الاجتماعي بجملة من الخصائص نذكر منها:

- يسمح لجمهور المؤسسة بالتأثير على أدائها وسلوكها والتأثير على سياساتها المستقبلية.
- يمكن المؤسسة من التقرير عن أدائها وإنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة بدلا من ادعاءات لا أساس لها.
- يسمح لموالي المؤسسة ومقرضيها وجمهورها (عمالها وعملائها وموظفيها والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية.
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير المباشرة.<sup>13</sup>
- هو مهمة مختصة نظرا لاعتماده على طرق ومنهجية دقيقة.
- مجال التدقيق الاجتماعي واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما بإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتائجها.
- يستعمل المراجع للمقارنة سواء كانت قانونية تاريخية أو متعلقة بالقطاع أو مع الأهداف المرجوة.
- تكوين نظرة مجملية عن الوضع، وصياغة توصيات بهدف التحسين في التسيير. (14)

#### 5- مبادئ التدقيق الاجتماعي:

يمكن حصر مبادئ التدقيق الاجتماعي في ستة مبادئ وهي تشكل الأساس للتدقيق الجيد، فمن خلال هذه المبادئ يتم الإشراف على أداء المؤسسة الاجتماعي وتحسينه. ويمكن حصرها في النقاط الآتية:

5-1- نظرة شمولية (متعددة): يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمؤسسة وهم جمهورها.

**5-2- شامل:** يجب أن يركز التدقيق الاجتماعي ليشكل في النهاية قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمع.

**5-3- مقارن:** لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات وبأداء المؤسسات المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة.

**5-4- منتظم:** يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتاً أو لمرة واحدة في العمر.

**5-5- مراجعة (فحص):** يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنوياً بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس له مصلحة في تزييف النتائج (محايدين).

**5-6- الإفصاح:** يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام.<sup>15</sup>

**6- أهداف التدقيق الاجتماعي:** يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تحقيق عدة أهداف يمكن ذكر أهمها في النقاط الآتية:  
(16)

- المساهمة في توفير المعلومات الخاصة بتحليل، وتقييم التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية و يضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة و المتمثلة في التكيف ، التدريب و التوقع؛

- يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للأحداث و الظروف التي وقعت بسببها وقياسها؛

- يعتمد على التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة في المؤسسة من خلال النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات و المناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية... الخ؛

- يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة؛

- يهدف التدقيق الاجتماعي إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية و تقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات و الانحرافات؛

- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها و غير مباشرة؛

- التنبؤ السريع و في الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها؛

- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة؛

- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات؛
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي؛
- يظهر كامتداد طبيعي و كمكمل ضروري للتدقيق المالي و المحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق؛
- توفير المعلومات اللازمة عن المناخ الاجتماعي وعلاقات العمال داخل المؤسسة والإشراف الفعال وتوجيه وتقييم الاداء العام للمؤسسة ؛
- يسمح للإدارة العامة للمؤسسة بفهم سلوكيات أفرادها وقياس أدائهم ومدى تأثيره على سياستها و إعطاء المؤسسة فكرة شاملة عن مستوى أدائها من خلال تقرير منهجي عام وشامل مبني على معطيات صحيحة وواضحة؛
- يمكن المؤسسة من التنبؤ بالوضع العام لها وتقديم الاقتراحات والتوصيات لتفادي أي نوع من خلل المحتمل و إيجاد الحلول لأوضاع آنية ، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاطها للاختيار من بين الأولويات وتعديل التطبيق أدائها وسلوكها والتأثير على سياساتها المستقبلية<sup>(17)</sup>.

### ثانيا-مجالات التدقيق الاجتماعي:

- لتحديد مجالات التدقيق الاجتماعي لابد من تحديد مفهوم الأنشطة الاجتماعية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة حتى نستطيع تحديد مجالات ومختلف استخدامات التدقيق الاجتماعي. قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بدراسة تهدف الى وضع نظام امثل لقياس الاداء الاجتماعي للمؤسسات وانتهت الى تحديد مجالات الاداء الاجتماعي للمؤسسة وهي<sup>18</sup> :- مجالات البيئة؛ - مجالات الموارد غير المتجددة؛ - الموارد البشرية؛ - الموردن؛ - العملاء والمنتجات؛ - المجتمع. انطلاقا من ذلك فيمكن ان تحدد تلك المجالات كمجالات للتدقيق الاجتماعي واغلبها مطبق وموجود في الدول المتطورة ، فنجد أن التدقيق الاجتماعي يضم المجالات التالية : التدقيق البيئي، تدقيق تسيير الموارد البشرية وتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأخيرا التدقيق المجتمعي الذي لا يزال وليد النشأة.
- أما جمعية المحاسبة الأمريكية A.A.A فقد قامت بإجراء دراسة ميدانية على بعض المؤسسات التي تعد قوائم وتقارير اجتماعية وذلك من أجل التعرف على أسس القياس والافصاح، فقد أصدر تقريرا بخمس مجالات للأداء الاجتماعي هي: الرقابة على البيئة، توظيف الأقليات، العاملون، تحسين المنتج، خدمة المجتمع.

ومنه يمكن تحديد مجالات التدقيق الاجتماعي من خلال مجموعة من الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاعتماد على الظروف الحالية للمؤسسة وهي:

**1- مجال العاملين:** يتضمن هذا المجال تأثير أنشطة المؤسسة على الأشخاص العاملين فيها كموارد بشرية تساهم بصورة فعالة في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي فهي تشمل الأنشطة التي تعمل على تحسين وضع وظروف العاملين بشكل عام كتقديم العلاج للعاملين مجاناً، تحسين ظروف العمل، تقديم وسائل الأمن الصناعي، ويمثل هذا المجال مجالاً داخلياً من مجالات التدقيق الاجتماعي.

**2- مجال البيئة:** يشمل مجموعة الأنشطة الاجتماعية التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المؤسسة لنشاطها والتي تؤثر على البيئة، وذلك بهدف المحافظة على سلامة البيئة المحيطة بالمؤسسة والمحافظة على الموارد الطبيعية، ويعتبر هذا المجال من أهم مجالات التدقيق الاجتماعي نظراً لما تسببه من أضرار على البيئة مثل (تلوث المياه، والهواء، والتربة، والتلوث الضوضائي).

**3- مجال حماية المستهلك:** يشمل الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك، والمحافظة على هذا الرضا كالاهتمام بزيادة أمان المنتج، وعدم خداع المستهلك، والصدق في الإعلان، وتوفير البيانات اللازمة عن المنتج من حيث طريقة الاستخدام وحدودها والمخاطر المرتبطة ومدة صلاحية الاستخدام.

**4- مجال المجتمع:** يشمل مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق فائدة للجمهور بشكل عام كتشغيل المعاقين والعجزة، إفصاح المجال أمام طلبة الجامعات للتدريب، إقامة حضانات لأطفال المنطقة، المساهمة في الرعاية الصحية، دعم الجمعيات الخيرية، وكل هذا يهدف إلى تنمية وتحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع.

**5- قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة:** تكمن المشكلة الأساسية التي تواجه المحاسبة إلى أن هناك اختلاف بين وجهة النظر المحاسبية ووجهة النظر الاقتصادية في قياس هذا النوع من التكلفة:

**- وجهة النظر المحاسبية:** تعتبر أن التكلفة الاجتماعية تمثل المبالغ التي تنفقها المؤسسة نتيجة اضطلاعها

بمسؤولياتها الاجتماعية بصفة اختيارية أو إلزامية والتي لا يتطلبها نشاطها الاقتصادي، بالإضافة إلى عدم حصولها على منفعة أو عائد اقتصادي مقابل هذه التكاليف، نجد أن هذا المفهوم يعتمد التكلفة الفعلية أساساً في القياس.

**- وجهة النظر الاقتصادية:** تعتبر أن التكلفة الاجتماعية هي قيمة ما يتحمله المجتمع من أضرار نتيجة لممارسة

المؤسسة لنشاطها الاقتصادي مثل (تلوث الهواء، والماء، والتربة، والضجيج... الخ) فهي بذلك تعبر عن قيمة

الموارد التي يضحى بها المجتمع من أجل إنتاج السلع والخدمات، ونجد أن هذا المفهوم يعتمد تكلفة الفرصة البديلة أساسا في القياس، إن الأخذ بمفهوم التكلفة الفعلية أساسا في قياس التكاليف الاجتماعية من وجهة النظر المحاسبية لا يعبر عن التكاليف الاجتماعية المتمثلة بالأضرار والآثار السلبية التي تلحقها المؤسسة بالبيئة المحيطة بها وبالمجتمع بسبب تلوث البيئة الناتج عن ممارسة المؤسسة لنشاطها الاقتصادي، فهي لا تمثل تكاليف اجتماعية وفقا لهذا المفهوم على اعتبار أن المؤسسة لم تدفع مقابلا لهذه الأضرار، وهنا نجد أن المفهوم يعاني من القصور في إيجاد أساس ملائم لقياس التكاليف الاجتماعية.

مما سبق يتضح أن كل من وجهتي النظر المحاسبية والاقتصادية تكمل إحداهما الأخرى، وبالتالي لا يمكن الأخذ بوجهة النظر المحاسبية دون وجهة النظر الاقتصادية والعكس صحيح، بل يقضي الأمر الأخذ بوجهتي النظر معا لتلافي القصور في كل منهما، فيمكن تقسيم التكاليف الاجتماعية إلى تكاليف اجتماعية مباشرة تمثل وجهة النظر المحاسبية، وتكاليف اجتماعية غير مباشرة تمثل وجهة النظر الاقتصادية.<sup>19</sup>

### ثالثا- خطوات التدقيق الاجتماعي ومستويات تطبيقه

**1- خطوات التدقيق الاجتماعي:** للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي يجب المرور بعدة خطوات يمكن حصرها في النقاط الآتية:

**أ - تحديد مجالات الأداء الاجتماعي:** تعتبر هذه الخطوة ضرورية تتطلب تحديد مجالات التدقيق الاجتماعي داخليا وخارجيا حيث يتمثل الأداء الاجتماعي الداخلي في ( تدريب العمال ، توفير خدمات النقل ، توفير الخدمات الغذائية ، توفير خدمات الإسكان ، توفير الرعاية الصحية ، توفير الخدمات الاجتماعية و الرياضية توفير دار حضانه للعاملات ) ، أما الأداء الاجتماعي الخارجي ويشمل الأنشطة الاجتماعية و البيئية المتعلقة بالمنتجات والخدمات.<sup>(20)</sup>

**ب - فحص ومراجعة الأنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي :** من أساليب الفحص ، الشهادات وإقرارات المعاينة والجرد الفعلي واستخدام قوائم الاستقصاء ، المراجعة المستندية والمحاسبية ، الفحص الفني ، الاستفسارات الشفوية .<sup>(21)</sup>

**ت - فحص ومراجعة النظام المحاسبي الاجتماعي للمؤسسة:** وهي مرحلة مهمة بالنسبة للمدقق الاجتماعي من خلال مراجعة المجموعة المستندية والدفترية والإجراءات الخاصة بالقيود والترحيل وضبط الحسابات واستخراج النتائج وإعداد القوائم الاجتماعية لبيان نتيجة النشاط الاجتماعي والمركز الاجتماعي في نهاية الفترة المحاسبية .<sup>(22)</sup>

**ث - إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي :** يتضمن التقرير معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي ، ويكون داخليا وخارجيا .<sup>(23)</sup>

**2- مستويات تطبيق التدقيق الاجتماعي:** يمكن أن نميز ثلاثة مستويات يمكن أن تحدد لممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية وهي: <sup>24</sup>

**2-1- المستوى الوظيفي الإداري** هذا المستوى يخص التدقيق الخاص بالتسيير الوظيفي اليومي و الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال الوصول إلى نتائج وتوصيات فورية عاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها و مصادرها الخ .

كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات المتبعة من طرف المنظمات للأنظمة والتشريعات السارية المفعول بالمؤسسة أو ما يعرف بـ « *Laudit de conformité* » و يتدخل في عمليات انسياب المعلومات و نشرها للإعلام و طرق الاتصال داخل المؤسسة و مسك السجلات الإلزامية .

**2-2- مستوى التسيير الإجرائي:** يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي و التدقيق القيادي يلعب دور هام في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية و متابعة السياسات و الإجراءات في المدى المتوسط و الطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي، يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ و معرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية و مدى ملائمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة .، يسهر التدقيق الإجرائي على إيجاد حركية و ديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة و تقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.

**2-3- المستوى الاستراتيجي القيادي:** يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وفي تحديد البرامج المتوسطة و الطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة « *Laudit de direction stratégique* » تجدر الإشارة أن التقسيم المستويات المختلفة لتدخل التدقيق الاجتماعي ما هو إلا تقسيم علمي منهجي للتدريس ، ففي الواقع يبحث المدقق على الثلاث مستويات معا حتى يتمكن من تحديد الاختلالات و الانحرافات الممكنة لكل لجميع أنشطة تسيير الموارد البشرية .

رابعا- مساهمة ومكانة التدقيق الاجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسة: <sup>25</sup>

كان التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة منذ وقت يعتمد على الجوانب المالية والمحاسبية، الإنتاجية، التسويقية و التشريعية و ما يترتب عنها من المحيط التنافسي الداخلي و الخارجي، لكن و نظرا للتطور الهام لنظرية المنظمات و طرق التسيير أقتحم مفهوم إدخال الموارد البشرية ضمن تحديد الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة باعتبارها المصدر الأساسي

للإنتاجية و تحسين النوعية فأصبح عنصرا فاعلا و فعالا في العملية الإنتاجية و لا يمكن تحديد أي هدف دون تحديد الموارد البشرية التي تساهم في تحقيقه و تهيئتها خصيصا لذلك أي أن عملية البناء الاستراتيجي الشامل للمؤسسة ليتمكن أن تنفصل على بناء استراتيجي خاص بالموارد البشرية لذلك، إن تنامي المنافسة الدولية و تلاشي للحدود بالمعنى الكلاسيكي و ظهور التجارة الالكترونية مدعمة بالتطور في طرق الإعلام الآلي و الإنترنت ، مما انجر عنه إعادة التفكير بصفة جذرية لرسم الاستراتيجيات لان النجاح أصبح يعتمد على قوة الإبداع و الابتكار المستمر للطرق و المناهج الجديدة بالنسبة للمستلزمات الرأسمالية بما فيها الرأسمال البشري ، و تنامت فكرة لدى المسيرين بأنه ليتمكن رسم إستراتيجية شاملة بالنسبة لمنظمتهم دون الأخذ بعين الاعتبار لأحد المصادر الرئيسية للموارد ألا وهو المورد البشري حيث أن المقدره على الإبداع لا يقوم بها التطور التكنولوجي و لكن يتعلق أساسيا بنوعية الاستثمار في المجال البشري و ضمان نظرة ديناميكية مرنة لتنمية هذا العنصر لتمكينه من الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في الوقت المناسب ، و يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة و إستراتيجية مضمونة النتائج و مثبة عمليا من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية و الأمريكية و استحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمؤسسات و مثبة علميا من خلال تطبيقه جنبا إلى جنب مع دراسة علمية في سنة 2001 بأنواع المنهج العلمي للبحث و باستعمال الاختبارات العلمية الممكنة مثل طرق الثبات كإعادة التطبيق ، التجزئة النصفية ، صدق المحكمين ، صدق الاتساق الداخلي وفي محاولة لإبراز مدى تطابق المنهجين . فكانت النتائج هامة و توصل البحث إلى تطابق كبيرا جدا في النتائج، للتوصل النتائج المرضية في ما يخص تحسين و رفع فاعلية و كفاءة تسيير الموارد البشرية لابد أن يدمج على التدقيق الاجتماعي في الرؤية الإستراتيجية الاجتماعية للمؤسسة والتي تعتبر جزء هام من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمؤسسة.

#### خامسا- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين اداء المورد البشري<sup>26</sup>:

يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين كفاءة وفعالية أداء المورد البشري من خلال الانشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية ، فوظيفة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية هي آلية مهمة يمكن من خلالها فتح قنوات تواصل جديدة بين الهيئة المشرفة في المؤسسة والهيئة المنفذة ، تنتقل من خلالها الكثير من المعلومات والاقتراحات بوضوح لتحسين القدرات و الأداء الفعال و تجنب احتمالات الخطأ ، فهي تقوم بمتابعة ورصد مستويات الاداء الفعلي للقوى العاملة وتزويدهم بالمعلومات المتجددة التي تساعدهم في إعادة توجيه الأداء في الاتجاهات الصحيحة وتمكن المسيرين من السيطرة والتحكم في ادارة الموارد البشرية وملاحظة سلوكيات العمال والموظفين وقياس معدلات الانجاز و المبادرة والمقارنة بالموازاة مع الخطط المعتمدة والمسطرة مسبقا. ولهذا فان استعمال التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية على

مستوى المؤسسات يؤهلها لتحسين اداء الموارد البشرية وخوض المنافسة في اطار اقتصاد السوق . حيث يعد التدقيق الاجتماعي وسيلة وأداة مهمة لتفقيد من خلالها إدارة الموارد البشرية بجملة من التشريعات والالتزامات القانونية الموحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتفقيد به ،فالتدقيق الاجتماعي يسعى إلى توعية إدارة الموارد البشرية،وكذا من خلال تبني المؤسسات لهذه الآلية يتم تحسين الوضعية الاجتماعية متطلبات العمال لتحقيق أداء متميز .

#### الخاتمة:

تشير جميع المؤشرات والدلائل إلى الاهتمام المتزايد بالتدقيق الاجتماعي من طرف المؤسسات والمهتمين نتيجة للضغوطات المفروضة عليها من البيئة المحيطة بها مما استوجب ضرورة الاهتمام به وتطبيقه وهذا ماحاولنا التطرق إليه في هذه المداخلة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن التدقيق الاجتماعي يضع منهج علمي، عملي و استراتيجي متكامل بين أيدي المسيرين، لتخفيض المخاطر المحيطة بالمؤسسة و التكاليف الغير مجدية وتدعيم نقاط القوة وانتهاز الفرص المتاحة لها انطلاقا من التوصيات المبنية على حقائق مستمدة من واقع المؤسسة ؛

-يمكن المؤسسات من نظام معلومات سليم و صادق يزود الإدارة في الوقت المناسب بالمعلومات الصادقة حول الوضعية الاجتماعية للمؤسسة ، حتى تتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب ؛  
- القيام بتدقيقات دورية خاصة لبعض الأنشطة التي تظهر بها اختلالات جوهرية وعميقة و متابعة دائمة للإجراءات المتخذة؛

- ان تطبيق التدقيق الاجتماعي لايزال منحصر في المجال النظري بعيد على الواقع لغياب معهد متخصص على غرار الدول المجاورة مثل: تونس والمغرب...الخ.

#### هوامش:

- 1- رشا الغول، المراجعة البيئية - التأصيل النظري والممارسات المهنية - ، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2014، ص 18.
- 2- أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، التدقيق الاجتماعي الداخلي: مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين -دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية- ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، 2015، ص 238. ISSN 1726-6807
- 3- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص 173.

4- Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti , **Audit Social : Meilleures pratiques, Methodes, Outils**, 2eme édition, Eyrolles édition, France, 2007, p 15.

5- سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مقالة منشورة في جامعة العلوم الاجتماعية، فرحات عباس سطيف، نقلا عن موقع <http://www.swmsa.net/art/s/883> تم توثيقه بتاريخ 2019/10/22 على الساعة 10:30.

(6) نقلا عن موقع [www.startimes.com/?t=26072803](http://www.startimes.com/?t=26072803) ، تم التوثيق بتاريخ 2019/01/22 على الساعة 10:30

(7) سكاك مراد، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الإنفتاح الخارجي، مداخلة في ملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، ايام 20، 21 اكتوبر 2009. نقلا عن موقع [www-univ-ecosetif.com/seminars/financierisis/45pbf](http://www-univ-ecosetif.com/seminars/financierisis/45pbf) تم توثيقه بتاريخ 2018/12/21.

(8) نقلا عن موقع [www.startimes.com/?t=26072803](http://www.startimes.com/?t=26072803) ، تم التوثيق بتاريخ 2019/01/20 على الساعة 10:30 .

(9) سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مرجع سابق.

(10) سكاك مراد، هباش فارس، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الإنفتاح الخارجي، مرجع سابق .

(11) نقلا عن موقع [www.auditsocial.net/p=185](http://www.auditsocial.net/p=185) تم التوثيق يوم 2019 /01/01 على الساعة 7:00 .

(12) المرجع نفسه.

13- جادلي سمير، تسيير الأجور في المؤسسة – دراسة حالة البنك الفرنسي (BNP Paribas)، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2009، ص 138 .

(14) ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدقي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة استكشافية)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، 2012، ص 48 .

15- ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 23.

(16) أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، مرجع سابق، ص 239.

17- بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 175 - 177 .

18- Elisabeth berthin'audit interne .Edition organisation .2007p270.

19- احمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009، ص 188. يتصرف من طرف ندى اولاد سالم، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء المورد البشري، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة، 201، ص 7، 8.

20- أمين السيد احمد لطفي " مراجعات مختلفة لأعراض مختلفة " الدار الجامعية، الاسكندرية 2005، ص 300.

(21) مقدم وهيبية، " تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية " دراسة تطبيقية على

عينة من مؤسسات الغرب الجزائري )، أطروحة دكتورا، غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة وهران، 2013، ص 181.

(22) سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مرجع سابق.

(23) سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مرجع سابق، يتصرف من الباحثين.

24- ندى اولاد سالم، مرجع سابق، ص 15.

25- سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مرجع سابق، يتصرف من الباحثين.

26 نقلا عن موقع <http://www.arabintemalauditors.com/vb/ Showthread.php=761> تم توثيقه بتاريخ 2019/01/20.

## قائمة المراجع:

### أ- باللغة العربية:

- 1 - رشا الغول، المراجعة البيئية - التأصيل النظري والممارسات المهنية - ، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2014، ص 18.
- 2- أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، التدقيق الاجتماعي الداخلي: مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين -دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية- ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، 2015.
- 3- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 4- سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية،مقالة منشورة في جامعة العلوم الاجتماعية،فرحات عباس سطيف.
- 5-سكاك مراد،فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة إجتماعيا في ظل الإنفتاح الخارجي ،مداخلة في ملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس سطيف .
- 6-جادلي سمير ، تسيير الأجور في المؤسسة - دراسة حالة البنك الفرنسي ( BNP Paribas )، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2009.
- 7- ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة استكشافية)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، 2012.
- 8- ضيائي نوال ، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة ابو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2010.
- 9- احمد حلمي جمعة ، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان الاردن، 2009 ،ص188. يتصرف من طرف ندى أولاد سالم،التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء المورد البشري،دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة2014.
- 10- أمين السيد احمد لطفي " مراجعات مختلفة لأعراض مختلفة " الدار الجامعية ، الاسكندرية 2005 .
- 11- ندى أولاد سالم،التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء المورد البشري،دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة2016..
- 12- مقدم وهيبية ، " تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية" دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري ) ، أطروحة دكتورا، غير منشورة، تخصص علوم التسيير ، جامعة وهران، 2013.

### 2- باللغة الاجنبية:

- 1 - Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti , **Audit Social : Meilleures pratiques, Methodes, Outils**, 2eme édition, Eyrolles édition, France, 2007.
- Elisabeth 'audit interne .Edition organisation.2007

berthin

2 - مواقع الكترونية:

[\\*www.swmsa.net/art/s/](http://www.swmsa.net/art/s/)

[www.auditsocial.net](http://www.auditsocial.net)

\* [www.startimes.com/?t](http://www.startimes.com/?t)

[www-univ-ecose.tif.com/seminars/financierisis/45pbf](http://www-univ-ecose.tif.com/seminars/financierisis/45pbf)

دور الثقافة التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية  
-دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية ALEMO ولاية قسنطينة-

**The role of organizational culture in adoption of social auditing in  
economic institutions**

**- A study case of the Algerian Organization for Industrial  
Equipment and Machinery ALEMO Constantine-**

nassima belala. (\*) & nesrine boussena... (\*\*)

نسيمة فريال بلعلي (\*) & نسرين بوسنة (\*\*)

المخبر: مخبر المغرب الكبير

Laboratory of big maghreb

الكلية: العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة

Faculty of Economics, Management and Commerce

الجامعة: قسنطينة 2-عبد الحميد مهري

University of : University of Constantine...2-abdelhamid  
mehri

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر الذي يمكن أن تحدثه الثقافة التنظيمية على إمكانية تبني مفهوم التدقيق الاجتماعي وتطبيقه بالمؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية ALEMO في ولاية قسنطينة. بعد عرض الإطار النظري للثقافة التنظيمية التي تعتبر عاملاً أساسياً في تبني أساليب جديدة في إدارة الموارد البشرية من بينها التدقيق الاجتماعي جاءت الدراسة الميدانية لتبين ذلك من خلال دراسة حالة شركة ALEMO. توصلت هذه الأخيرة إلى عدة نتائج أبرزها عدم توفر أبعاد الثقافة التنظيمية القوية الداعمة للعاملين في المؤسسة، وكذا غياب الوعي بأهمية تبني أسلوب التدقيق الاجتماعي كمدخل لتحسين الكفاءة الاجتماعية للمؤسسة. **الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، التدقيق الاجتماعي، مؤسسة ALEMO

**Abstract :**

The study aims to identify the impact of the organizational culture on the possibility of adopting the concept of social auditing and its application in ALEMO company in Constantine. After addressing the theoretical Framework of organizational culture, which is a key factor in the adoption of new methods in human resources management, including social auditing; the field study revealed a lack of a strong organizational culture in support of the organization's employees, as well as the lack of awareness of the importance of applying social auditing as an input to improve the social efficiency of the institution.

**Keywords :** organizational culture, social auditing participation, adaptation, coherence, mission

# دور الثقة في التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية

مقدمة:

إن التغيير الذي شهدته المؤسسات من حيث نشاطها وأهدافها باعتبارها الوحدة النشطة في النسيج الاقتصادي، وما يفرض عليها لضمان التسيير الحسن لعملياتها والإجراءات داخل أقسامها وحسن اختيار القرارات مهما كان نوعها للتمكن من استغلال إمكانياتها البشرية والمادية الاستغلال الأمثل ومن التكيف الحسن مع مختلف تغيرات المحيط، فرض عليها تبني طرق تسيير حديثة خاصة بإدارة الموارد البشرية باعتبارها الدعامة والركيزة الأساسية لكل الوظائف الأخرى ضمنها، و رغم كل الجهود المبذولة في هذا المجال إلا أن هذه الوظيفة لازالت تعاني من عراقيل تحول دون إنجازها لأعمالها على أكمل وجه، هنا يبرز دور التدقيق الاجتماعي الذي سيساعدها في تقييم تسييرها من خلال كشف نقاط القوة والضعف بها وكذا الفرص و التهديدات التي قد تتعرض لها بما يتماشى و أهداف المؤسسة وتنفيذ استراتيجيتها .

ورغم أهمية التدقيق الاجتماعي من جهة، وفي ظل عدم الزاميته من جهة أخرى فلا يمكن أن يطبق في المؤسسات إلا بدعم من الإدارة العليا ووجود ثقافة تنظيمية تؤمن به و بأهمية التقييم و العاملين و توفر المناخ المناسب لإبراز الطاقات الإبداعية التي تسعى نحو تبني أساليب جديدة في تسيير المؤسسات الحديثة.

## 1- إشكالية الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور الثقافة التنظيمية السائدة في تبني تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات

## الصناعية ALEMO<sup>1</sup>؟

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين في مؤسسة ALEMO؟

- ما واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي في مؤسسة ALEMO؟

- كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على تطبيق أو إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي في مؤسسة ALEMO؟

## 2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذا السؤال نعلم على جملة من الفرضيات، والتي تتمثل فيما يلي:

<sup>1</sup> ALEMO اختصار الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية وهو الاختصار الذي سيعتمد في الدراسة

**الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  في إدراك الثقافة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل .

**الفرضية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين إجابات أفراد العينة حول متغير الثقافة التنظيمية على تبني تطبيق التدقيق الاجتماعي في مؤسسة ALEMO.

### 3-أهداف الدراسة: تتجلى أهداف الدراسة في:

-التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسة ALEMO؛

- التعرف على واقع تبني مؤسسة ALEMO لأسلوب التدقيق الاجتماعي ؛

-التعرف على الاختلاف في إدراك الثقافة التنظيمية حسب المتغيرات الشخصية ؛

-التعرف على أثر الثقافة التنظيمية السائدة في تبني التدقيق الاجتماعي ؛

-تقديم توصيات من شأنها تفعيل استخدام التدقيق الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة .

### 4-أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال:

-أهمية المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية ؛

-أهمية الثقافة التنظيمية للمؤسسات فهي التي تحكم و تحدد تبني الأساليب الجديدة من عدمها و هي التي تساعد في عملية التغيير ؛

-الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وتحسين ممارساتها اتجاه مواردها البشرية.

### 5-منهج الدراسة:

المنهج المعتمد في الجزء النظري هو المنهج الوصفي التحليلي الذي سمح ببناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض

الأسس الفكرية للثقافة التنظيمية والتدقيق الاجتماعي. أما في الجزء التطبيقي فقد اعتمد منهج دراسة حالة

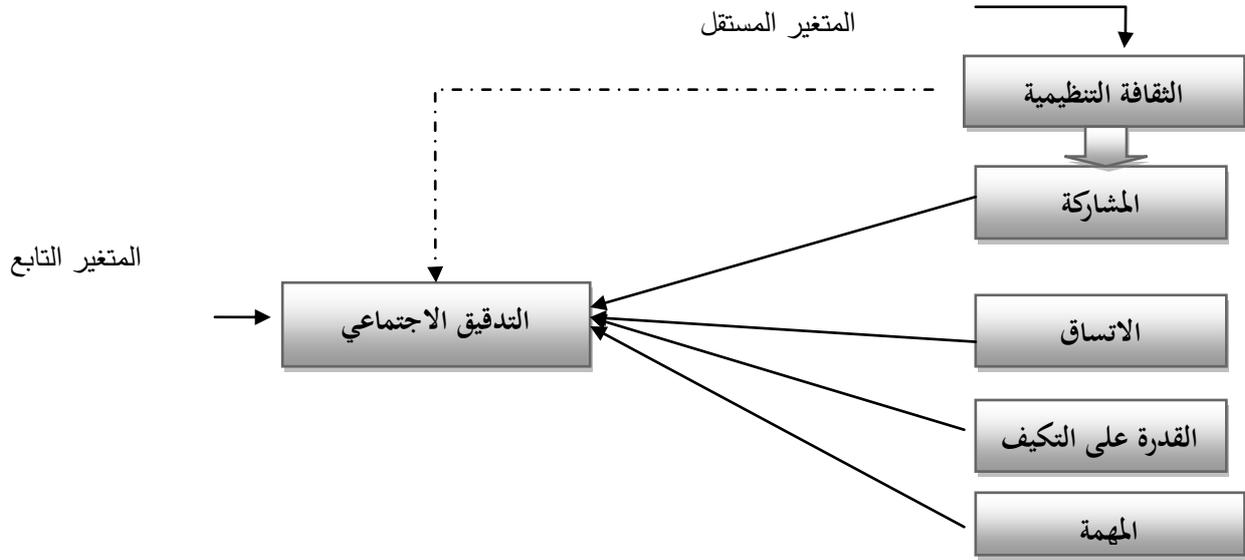
مؤسسة ALEMO، و الاستعانة بالاستبيان في جمع آراء واتجاهات عينة الدراسة، معالجتها وتحليلها واستخلاص جملة من النتائج.

### 6- متغيرات الدراسة:

استكمالاً لمعالجة الإشكالية وتحقيقاً لأهدافها تم بناء نموذج افتراضي للدراسة والذي يعكس علاقة التأثير بين المتغير

المستقل ( الثقافة التنظيمية ) والمتغير التابع (التدقيق الاجتماعي).

دور الثقافة التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية  
الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

أولاً: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

### 1. الثقافة التنظيمية:

يعد موضوع الثقافة التنظيمية من الموضوعات المهمة الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الفكر الإداري والتنظيمي، كونها أحد المكونات غير الملموسة المثيرة لمشاعر وسلوكيات الجهات ذات العلاقة في المؤسسة فضلاً عن تأديتها دوراً حيويًا وبارزًا، فالثقافة التنظيمية شيء لا يشاهد ولا يحس لكنه حاضر في كل مكان وهي كالهواء تحيط بكل شيء في المؤسسة وتؤثر عليها<sup>1</sup>.

#### 1-1 مفهوم الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية مفهوم حظي باهتمام كبير من قبل علماء علم الاجتماع، وعلى الرغم من إمكانية تطبيقه على الوحدات الاجتماعية المختلفة (مجموعات، منظمات، مهن، مجتمعات) وأن كل واحدة تطور تاريخاً مشتركاً خاصاً بها تبعاً لتجارها وماضيها، إلا أن الاهتمام من قبل الباحثين بهذا المصطلح في مجال الإدارة والتنظيم لم يحدث إلا مع بداية الثمانينات من القرن الماضي<sup>2</sup>.

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها "منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه العاملين والزبائن والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يتشارك فيها أعضاء المؤسسة"<sup>3</sup> كما يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي الإيديولوجيات والمعتقدات والقيم المغروسة في كل المؤسسات وأيضاً العادات الراسخة للطرق التي يجب على الأفراد العمل بموجبها، فالثقافة التنظيمية إذن هي عملية ديناميكية ناتجة عن التفاعل مع

الآخرين كسلوكيات القيادة والهياكل والقواعد والروتين والمعايير التي توجه وتقيّد السلوك وتعتبر الثقافة عن مجموعة من القيم والرموز والطقوس يتقاسمها أعضاء المؤسسة وتصف الطريقة التي تجري بها الأمور داخلها و تسهل تفاعلها مع البيئة الخارجية فهي نوع من اللغة الرسمية لتفسير القضايا و الأحداث<sup>4</sup>.

وعليه يمكن أن نخلص إلى أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يشترك فيها أعضاء المؤسسة والتي توجه سلوكهم وتحكم الاتصال بينهم، كما أنها الهوية التي تميزها عن باقي المؤسسات.

## 1-2. وظائف الثقافة التنظيمية:

تكتسي الثقافة التنظيمية أهمية بالغة في المؤسسة نظرا لأهميتها في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي وأهميتها في تحقيق التغيير المطلوب ودورها الفعال في التشجيع على تبني أفكار إدارية جديدة وعليه يمكن تلخيص وظائفها في أربعة نقاط أساسية<sup>5</sup>:

- تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية: إن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم يمنحهم الشعور بالتوحد ويساعدهم على تطوير الإحساس بغرض مشترك؛

- تسهل الالتزام الاجتماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يقبلون الثقافة؛

- تعزز استقرار النظام: تشجع الثقافة التنظيمية على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المؤسسة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة؛

- تشكل السلوك: من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم، فهمي مصدر للمعاني المشتركة التي تفسر لما تحدث الأشياء، فهي بمثابة الصمغ الذي يربط أعضاء المؤسسة ويبرر سلوكهم.

## 1-3. أبعاد الثقافة التنظيمية

تختلف أبعاد الثقافة التنظيمية عند الباحثين كما يختلف مفهومها، فكل باحث يحدد هذه الأبعاد من الزاوية التي ينظر إليها، فمؤدج دينسون 1990 Denison يركز على رغبة المؤسسة في تحقيق التكامل الداخلي والخارجي الأمر لا يتحقق إلا إذا عرفت المؤسسة أهدافها و اتجهت نحو تحقيقها (المهمة) وشارك العاملون ودعموا المؤسسة (الرؤية)، واستخدموا مهاراتهم وقدراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية (المشاركة)<sup>6</sup> من خلال:

- المشاركة: المؤسسات الفعالة تعتمد على العمل الجماعي، و تطوير المهارات البشرية في جميع المستويات التنظيمية و زيادة مشاركة العاملين في مختلف الأعمال وجعلهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة، وبهذا يمكن لهم التأثير على القرارات التي تخص عملهم ورفع شعورهم بمدى أهمية أعمالهم ومساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة.

## دور الثقة — أفة التنظيم — ة في تبني التدقيق — ق الاجتماع — اعي في المؤسسات الاقتصادية

-الاتساق : يحدد القيم والعناصر التي تشكل الأساس التنظيمي والتي تجعل منه متماسك و منسق بشكل جيد ومتكامل حيث يعتمد سلوك العاملين على مجموعة محددة وموحدة من القيم وعلى القادة الذين يملكون المهارات اللازمة للتوصل إلى اتفاق عندما تكون وجهات النظر مختلفة جدا. فالاتساق يخلق ثقافة قوية تقوم على المعتقدات، القيم والرموز التي يفهمها ويدعمها العاملون. الاتساق إذن هو مصدر قوي للاستقرار والتكامل الداخلي الناجم عن مجموعة من الأفكار الموحدة لجميع أعضاء المؤسسة وعن درجة عالية من الامتثال.

إذا كان البعدان الأولان يشيران إلى عملية التكامل الداخلي فباقي الأبعاد تشير إلى القدرة على التكيف الخارجي -القدرة على التكيف: لا ثابت في بيئة العمل سوى التغيير حيث تشهد بيئة الأعمال تغييرات جذرية ودائمة لذا المنظمات القابلة للتكيف هي تلك التي ثقافة تحمل المخاطر والتعلم من أخطاء والتي ولديها القدرة والخبرة اللازمة لإحداث التغيير. فهي تقوم بالتغيير المستمر من أجل رفع قدرتها على التكيف وتهتم بحاجات ورغبات زبائنها وتعمل على تلبيةها.

-المهمة : يعكس هذا البعد قدرة المؤسسة على وضع رؤية إستراتيجية طويلة ووضوح أهداف طموحة ولكن واقعية وقابلة للقياس وتحفيز العاملين من أجل تحقيق الرؤية من خلال دمج أهدافهم بأهداف المؤسسة.

### 2. التدقيق الاجتماعي:

نشأ التدقيق الاجتماعي<sup>7</sup> تدريجيا، وذلك باختلاف عن التدقيق العام والمالي باهتمامه بميدان خاص. حيث كانت المحاولات الأولى في تقييم الميدان الاجتماعي داخل المؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1940 والتي اهتمت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض أنشطة تسيير الموارد البشرية وذلك من طرف أشخاص خارجيين عن المؤسسة ، غير أنه في نهاية الخمسينيات: بدأت المؤسسات ذات الحجم الكبير في التقييم التلقائي والمتواصل لأنشطة تسيير المستخدمين باستعمال عدة طرق مختلفة. فمثلا في سنة 1953 قام مدير المستخدمين بمؤسسة Renault بطلب إنشاء مصلحة «دراسة مشاكل المستخدمين». من R. Vatier (أحد المتخصصين في هذا المجال). وابتداء من سنوات السبعينات بدأت المعاهد في العمل بهذا الميدان وتوالت المحاولات بعد ذلك و ظهور مكاتب الدراسات المتخصصة في التدقيق الاجتماعي (Peretti, Candau, Igalens...).

### 1-2. مفهوم التدقيق الاجتماعي:

قدم كل هؤلاء نظرة جديدة في التعامل مع المؤسسة بالتعاون والمشاركة (حتى الآن لم تكن معروفة في هذا الحقل) فكل فئة كانت ترى التدقيق الاجتماعي بطريقة أو بتسمية خاصة (التدقيق الاجتماعي، تدقيق المستخدمين، تدقيق العلاقات الاجتماعية أو الصناعية، تقييم المستخدمين، مراقبة الوظيفة الاجتماعية) ف Igalens يرى أنه عبارة عن حكم خاص

بنوعية الموارد البشرية لمؤسسة ما و الحكم قد يكون ايجابي أو سلبي فهو رأي يعطيه المدقق الذي يكون مستقل و ذو كفاءة عن نوعية الموارد البشرية التي تعني القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة والاستجابة لمتطلباتها الكمية والنوعية. بينما Candau<sup>8</sup> يعرفه على انه إجراء موضوعي ومستقل للملاحظة، للتحليل والتقييم والتوصيات القائمة على أساس منهجية معينة ومجموعة من التقنيات التي تسمح (انطلاقاً من معايير واضحة) بتحديد في مرحلة أولى: نقاط القوة والمشاكل الناجمة عن المستخدمين، والقيود (على شكل تكاليف وأخطار)، بمعنى تشخيص أسباب المشاكل الملاحظة، تقييم أهميتها ثم إعداد أو تحديد مجموعة من التوصيات أو الاقتراحات .

## 2-2. أهمية التدقيق الاجتماعي:

يسمح التدقيق الاجتماعي بتحقيق ما يلي<sup>9</sup>:

- تقييم أنشطة الموارد البشرية (مؤشرات كمية)؛

- تشخيص المشاكل وآثارها في الوظيفة؛

- التحكم في تكاليف المستخدمين والكتلة الأجرية؛

- تحضير أفضل للقرارات (التفاوض مع مختلف المتعاملين الاجتماعيين) (حالة الاندماج، أو الشراء)، بطلب من مدراء جدد للوظيفة ... )؛

## 2-3. متطلبات التدقيق الاجتماعي:

نجاح التدقيق الاجتماعي في الوصول إلى تحقيق أهدافه يتطلب ما يلي<sup>10</sup>:

- وجود نظام خاص بالمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية : التدقيق الاجتماعي يتطلب قياس كمي نقدي يكون أكثر

دقة من القياس الوصفي، الشيء الذي يتطلب نظام محاسبي يهدف إلى قياس المعلومات المتعلقة بالأداء الاجتماعي

للمشروع

-توافر معايير محددة للأداء الاجتماعي : لابد من توفر هذه المعايير لأجل أن يتمكن المدقق من إبداء رأي غير متحيز

وعملي، وعليه يجب توافر مجموعة من المعايير التي تستخدم لهذا الغرض.

-وجود أشخاص أكفاء للقيام بالتدقيق الاجتماعي: يجب أن يقوم بعملية التدقيق الاجتماعي مدقق كفؤ يتمتع

بالاستقلال ولديه إلمام بكل الجوانب ذات الصلة بتسيير الموارد البشرية .

## دور الثقة — أفة التنظيم — ة في تبني التدقيق — ق الاجتماع — اعي في المؤسسات الاقتصادية

- اقتناع الإدارة بأهمية و دور التدقيق الاجتماعي : يجب أن يكون رد فعلها إيجابي اتجاه التدقيق الاجتماعي واتجاه توصيات المدقق الاجتماعي.

ثانيا: الجانب الميداني للدراسة:

يتم تقديم من خلال هذا الجزء الدراسة الميدانية، عرض البيانات المجمعة و تحليلها وصولا لتقديم مختلف النتائج .

### 1. المجال المكاني للدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار المؤسسة الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية ALEMO<sup>2</sup> بولاية قسنطينة وهي فرع من بين الفروع الهامة في المجمع الصناعي والذي تأسس سنة 2002 برأس مال قدره 216.000.000 دج وفي عام 2007 تم دمج الاقتصادية لتجديد الآلات الصناعية تحت اسم وإدارة ALEMO ليرتفع رأس مال الجزائرية للتجهيزات 10.160.000 دج ، ويندح ميدان نشاط المؤسسة في صناعة الآلات الصناعية للحديد، الآلات الصناعية للخشب، تجهيزات المطاحن، قطع الغيار ، الواقعة بمنطقة واد حميم الخروب ولاية قسنطينة .

### 2. المجال الزماني للدراسة:

استغرق إنجاز الدراسة الميدانية مدة شهر كامل من شهر ديسمبر 2018 إلى غاية جانفي 2018.

### 3. مجتمع الدراسة:

تم توزيع استمارة الاستبيان على كل الموظفين الإداريين بمؤسسة ALEMO والبالغ عددهم 50 عاملا، أي اعتمد على الحصر الشامل لمجتمع الدراسة ، وقد تم استعادة 40 استبانة، أي ما نسبته 80%، كما تم استبعاد 3 استبيانات لعدم صلاحيتها، فشكلت بذلك نسبة الاستبيانات غير الصالحة للدراسة 6 % وبذلك تشكل الاستبيانات الخاضعة للتحليل 37 استبيان أي ما نسبته 74%.

### 4. أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان وقد تم تصميمه بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

4-1. الهيكل العام لأداة الدراسة : حيث تكون الهيكل العام لأداة الدراسة على مجالين:

المجال الأول: تضمن البيانات التعريفية المتعلقة بعينة الدراسة

المجال الثاني: يحتوي على فقرات حول متغيرات الدراسة توزعت كالتالي:

<sup>2</sup> ALEMO اختصار الجزائرية للتجهيزات والآلات الصناعية وهو الاختصار الذي سيعتمد في الدراسة

(21) مفردة موزعة على محورين:

المحور الأول وبلغ عدد فقراته (15) فقرة، ويتعلق بمدى توافر المؤسسة محل الدراسة على أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متمثلة في الأبعاد التالية: المشاركة في (5 فقرات، الاتساق في (3 فقرات، القدرة على التكيف في (4 فقرات، المهمة في (3 فقرات. فيما اشتمل المحور الثاني على (6 فقرات وتتعلق بمدى تطبيق أو إمكانية تطبيق المؤسسة محل الدراسة للتدقيق الاجتماعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما استخدم الباحثان مقياس Likert الثلاثي لتقييم إجابات مفردات الدراسة، بحيث يتراوح المقياس من 1 إلى 3 أي من غير موافق إلى موافق .

الجدول(1): تحديد الاتجاه العام حسب قيم المتوسط

الوسط الحسابي	منخفض	متوسط	مرتفع
الاتجاه العام	1.4-0.7	2.2-1.5	3-2.3

2- ثبات أداة الدراسة : من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة تم الاعتماد على اختبار صدق الاتساق الداخلي واختبار ألفا كرونباخ والجدول أسفله يوضح نتائج الاختبارين:  
اختبار صدق الاتساق الداخلي:

الجدول(2): صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:

العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
عبارات الثقافة التنظيمية	0.939	0.000
عبارات التدقيق الاجتماعي	0.881	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

نجد أن معاملات الارتباط لكل من عبارات المتغير المستقل الثقافة التنظيمية تفوق 50% مع قيمة احتمالية أقل من 0.005 وبذلك نقول أن العبارات التي تتضمنها محاور المتغير المستقل ترتبط بعلاقة قوية وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي لها

## دور الثقة — ألفة التنظيم — أة في تبني التدقيق — ق الاجتماع — اعي في المؤسسات الاقتصادية

ونجد نفس النتيجة فيما يخص معاملات الارتباط المتعلقة بالمتغير التابع والتي تفوق 50% مع قيمة احتمالية أقل من 0.005 وبذلك نقول أن كل عبارة من العبارات التي تضمنها المتغير التابع ترتبط بعلاقة قوية وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لها.

اختبار ألفا كرونباخ:

الجدول رقم (03) : نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

البعد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
الثقافة التنظيمية	15	0.939
التدقيق الاجتماعي	6	0.881
الاستمارة ككل	21	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبمقدرتها تحقيق أغراض الدراسة، حيث تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة.

5. تحليل نتائج الدراسة:

5-1. خصائص عينة الدراسة: إن البيانات الشخصية لعينة الدراسة تتكون من أربعة عوامل وهي الجنس، السن، المؤهل العلمي، والأقدمية في العمل.

الجدول رقم (04): خصائص أفراد العينة

النسبة %	العدد		
64.4	24	ذكر	الجنس
35.1	13	أنثى	
5.4	2	أقل من 25	العمر
45.9	17	26-35	
45.9	17	36-45	
2.7	1	46-55	

0	0	65-56	
0	0	ابتدائي	المؤهل العلمي
0	0	متوسط	
64.4	24	ثانوي	
35.1	13	جامعي	
0	0	دراسات عليا	
40.5	15	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
54.1	20	من 5 إلى 10 سنوات	
5.4	2	أكثر من 10 سنوات	
100	37		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول (04) نجد أن أغلبية عمال الطاقم الإداري في المؤسسة هم ذكور إذ يصل عددهم إلى 24 فردا أي ما نسبته 64.4% من مجموع أفراد العينة البالغ عددهم 37، فيما يخص الفئة العمرية يتضح أن ما نسبته 2.7% من العينة الإجمالية يتراوح عمرها ما بين 46-55 و نسبة 5.4% من العينة الإجمالية عمرها أقل 25 سنة وهما نسبتين صغيرتين مقارنة بفئة الذين تتراوح عمرهم بين 25-35 و فئة 36-45 وهما الفئتين الأكثر تمثيلا بنسبة 45.9%، بالنسبة للمؤهل العلمي فإن مؤهلات عينة الدراسة اقتصر على المستوى الثانوي والجامعي بنسبة 64.4% و 35.1% على التوالي، كما يسجل أن معظم أفراد عينة الدراسة متوسطي الخبرة من 5-10 سنوات بنسبة 54.1%.

#### 5-2. الإجابة عن أسئلة الدراسة:

يتناول هذا الجزء عرضا للنتائج التي توصل إليها البحث بعد تطبيق أداة الدراسة وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقا لتسلسل أسئلتها.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ينص السؤال الأول على: "ما مدى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين في مؤسسة ALEMO؟".

## دور الثقافة التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول (4 أبعاد) بشكل عام كما هو موضح في الجدول رقم (05)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وإعطائها ثلاث درجات كمعيار للتحكيم على النحو التالي:

الجدول رقم (5): يوضح المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لإجابات عينة الدراسة حول مدى توفر الثقافة التنظيمية الداعمة للعام

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1	المشاركة - يتمتع العاملون في المؤسسة بحرية التعامل مع أعمالهم - تعتمد المؤسسة على فرق العمل في أداء الأعمال - تعمل المؤسسة باستمرار على تحسين مهارات العاملين - تؤمن المؤسسة بمبدأ التعلم المستمر و النقد الدائم - هل يلجأ المسيرين لعملية تشخيص الوظائف الموكلة لهم	1.97	0.809	3	متوسط
		1.74	0.668	5	متوسط
		2.39	0.816	1	مرتفع
		2.14	0.779	2	مرتفع
		1.87	0.667	4	متوسط
	المجموع	2.09	0.592	/	متوسط
2	الاتساق: - يتفق العاملون في المؤسسة على قيم واحدة - يستطيع العاملون في المؤسسة الوصول إلى اتفاق مهما كانت درجة الخلاف بينهم - يعمل العاملون والمؤسسة معا على تحقيق	1.94	0.661	3	متوسط
		2.00	0.772	2	متوسط

متوسط	1	0.605	2.07	الأهداف المشتركة	
متوسط	/	0.582	2.00	المجموع	
متوسط	2	0.764	1.97	<b>3 القدرة على التكيف:</b> - تجمع المؤسسات وباستمرار المعلومات حول التغيرات التي يفرضها محيطها الذي تنشط فيه - تقوم المؤسسة بالتغيير اللازم للتكيف مع متطلبات المحيط الذي تنشط فيه - تولي المؤسسة بالأخص اهتماما كبيرا بحاجات زبائنها ورغباتهم - تعرف المؤسسة بالأخص منافسيها وتتبع ما يقدمون بصورة مستمرة.	3
متوسط	4	0.579	1.72		
مرتفع	1	0.657	2.24		
متوسط	3	0.687	1.87		
متوسط	/	0.446	2.006		
مرتفع	1	350.6	2.35	<b>4 المهمة:</b> - تضع المؤسسة أهدافا واقعية وقابلة للتحقيق - تمتلك المؤسسة خطة إستراتيجية واضحة. تحفز المؤسسة العاملين فيها على تحقيق أهدافها .	4
متوسط	2	66	2.08		
متوسط	3	0.500	1.59		
		0.602			
متوسط	/	0.487	2.03	المجموع	
متوسط	/	0.586	2.036	المجموع الكلي للأبعاد	

## دور الثقة في التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

أظهرت نتائج تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات بعد المشاركة أن المتوسط الحسابي للآراء بلغ تقريبا ( 2 ) بانحراف معياري قدره (0.592)، مما يعني وقوعه في منطقة المتوسط حسب سلم ليكرت، وهو ما بين أن المؤسسة تشارك العاملين فيها بمستوى متوسط وأن إجابات أفراد العينة غير مشتتة، كما يلاحظ أيضا من خلال النتائج توفر التعلم والتدريب داخل المؤسسة بمتوسط حسابي للآراء أر قدره ( 2.31 و 2.14 ) على التوالي مما يعني وقوعهما ضمن المجال المرتفع. بالنسبة لبعد الاتساق أظهرت النتائج بأن الإجابات تقع ضمن المجال المتوسط بمتوسط يساوي ( 2 ) وانحراف قدره (0.581) وهو ما يعبر عن وجود اتساق نسبي بين العاملين والمؤسسة من حيث القيم والأهداف ووجود تماثل في إجابات الأفراد حسب الانحراف المعياري. تشير النتائج إلى قدرة المؤسسة المتوسطة على التكيف مع المتغيرات بمتوسط حسابي للآراء قدره (2.006) وانحراف قدر (0.445) أما فيما يخص أهم عناصر البيئة الخارجية التي تهتم به المؤسسة عنصر الزبائن حسب ما تشير إليه آراء أفراد عينة الدراسة حسب بلغ المتوسط الحسابي ( 2.24 ) بانحراف (0.602) وحسب الانحراف الإجابات غير متباعدة كذلك ، من خلال تحليل بعد المهمة تبين اهتمام المؤسسة المرتفع بإيجاد أهداف واقعية بمتوسط قدر 2.35. غير أن الملاحظ تسجيل نقص في تحفيز العاملين وهو المعبر عنه بالفقرة (3) بمتوسط قدره (1.59) وانحراف قدره (0.487).

الجدول (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للثقافة التنظيمية

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	المشاركة	2.09	0.592	1	متوسطة
02	الاتساق	2.000	0.582	4	متوسطة
03	القدرة على التكيف	2.006	0.446	3	متوسطة
	المهمة	2.03	0.487	2	
	الثقافة التنظيمية	2.036	0.586	/	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS

أظهرت نتائج تحليل الإجابات الواضحة في الجدول ( 06 )، وجود تفاوت بسيط في توفر الأبعاد الأربعة المشكلة للثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين في المؤسسة، و توفر هذه الأخيرة نسبيا حسب آراء العينة بمتوسط قدره (2.036) وانحراف بلغ (0.586)، و لم يسجل تشتت في الإجابات حسب الانحراف المعياري.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ينص السؤال الثاني على: " ما واقع تبني التدقيق الاجتماعي في مؤسسة

؟ALEMO

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني بشكل عام كما هو موضح في الجدول رقم ( 05 )، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وإعطائها ثلاث درجات كمييار للتحكيم على النحو التالي:

الجدول رقم (07): يوضح المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لإجابات عينة الدراسة حول واقع

تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه العام
1	تطبق المؤسسة التدقيق الاجتماعي لتقييم أنشطة إدارة الموارد البشرية	1.60	0.685	4	متوسط
2	تقوم المؤسسة بتدقيق بعض أنشطة إدارة الموارد البشرية	2.35	0.681	1	مرتفع
3	يتم تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسة من قبل الكفاءات من داخل المؤسسة	2.23	0.692	2	مرتفع
4	تستعين المؤسسة بمكاتب دراسات خارجية للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي	1.53	0.742	6	متوسط
5	تستخدم المؤسسة نتائج التدقيق الاجتماعي لتحسين أدائها الاجتماعي	1.78	0.606	3	متوسط
6	في حالة عدم تطبيق المؤسسة للتدقيق الاجتماعي : هل تملك المؤسسة الوعي بأهمية التدقيق الاجتماعي؟	1.58	0.505	5	متوسط

دور الثقة في التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية

متوسط	/	0.461	1.84	المجموع
-------	---	-------	------	---------

توضح نتائج الجدول رقم (07) أن المؤسسة تطبق بعض أنشطة التدقيق الاجتماعي في تشخيص بعض أنشطة الموارد البشرية حيث بلغ المتوسط الحسابي لأراء عينة الدراسة ( 1.84 ) بانحراف قدره ( 0.461 ) وهو ما يدل على وقوعه في المجال المتوسط، كما لم يسجل تباعد في الإجابات ، حيث أكد نتائج أراء العينة أي المؤسسة تطبق التدقيق لبعض أنشطة الموارد البشرية العبارة (2) بمتوسط قدره (2.35) و وبالاستعانة بالكفاءات الداخلية العبارة (3) بمتوسط قدره (2.2) غير أن الوعي بأهميته والاستعانة بمكاتب خارجية في التطبيق لم يكن بالشكل المطلوب حيث بلغت المتوسطات الحسابية للعبارات (1) و (6) و (4) تقريبا (1.6).

اختبار الفرضيات:

لقد تم اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 5% وعند احتمال ثقة 95% والذي تقبل عندا وجود علاقات بين متغيرات الدراسة من عدمها و تم الاعتماد تم اختبار صحة الفرضيات بالاعتماد على برنامج SPSS لإيجاد القيم المحسوبة و مقارنتها بقيمة الدلالة الإحصائية المعتمدة لقبول الفرضيات.

الفرضية الأولى : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  في إدراك أبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل.

الجدول رقم (08): جدول الفروق لإدراك الثقافة التنظيمية

المتغير	F	Sig	القرار
الجنس	1.620	0.211	قبول
السن	0.818	0.37	قبول
المؤهل العلمي	3.672	0.64	قبول
الأقدمية في العمل	0.237	0.63	قبول

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في الثقافة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل. ولذلك يتم قبول هذه الفرضية بالنسبة للمتغيرات المذكورة آنفا.

قبل التأكد من صحة الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين إجابات أفراد العينة حول متغير الثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي في مؤسسة ALEMO، يجب التأكد من أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتبني التدقيق الاجتماعي ضمن المؤسسة محل الدراسة .

جدول(09): نتائج معامل بيرسون

المتغيرات	التدقيق الاجتماعي	المعنوية
الثقافة التنظيمية	0.642	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط بيرسون موجب ومرتفع، ومن هنا يمكن القول أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية و التدقيق الاجتماعي بدرجة معنوية عالية  $0.000$  وأن الثقافة التنظيمية تفسر ما نسبته 64% من التغير في المتغير التابع: التدقيق الاجتماعي .

وعليه يمكن إجراء اختبار Anova واختبار الانحدار الخطي البسيط للتأكد من وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  بين إجابات أفراد العينة حول أبعاد متغير الثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي فيمؤسسة ALEMO والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (9): تحليل الانحدار البسيط لتأثير الثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي

القرار	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	مستوى الدلالة	قيمة (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الانحدار
رفض	0.617	0.380	0.000	21.48	5.531	1	5.531	الانحدار
					0.258	35	9.17	الخطأ
						36	14.548	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

يتضح من الجدول رقم (9) أنه يوجد أثر للثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي وذلك بالنظر إلى قيمة (SIG) حيث بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) فهي دالة إحصائيا وهو ما يدل أن الثقافة

## دور الثقافة التنظيمية في تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية

التنظيمية تؤثر على تبني التدقيق الاجتماعي بمؤسسة ALEMO. بعبارة أخرى أن تبني التدقيق الاجتماعي يتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة.

مما سبق؛ ترفض الفرضية الصفرية لا يوجد أثر للثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي حيث أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  بين إجابات أفراد العينة حول متغير الثقافة التنظيمية على تبني التدقيق الاجتماعي في مؤسسة ALEMO ومنه يتضح أن الثقافة التنظيمية ركيزة أساسية لتدعيم توجه نحو تطبيق التدقيق الاجتماعي.

### خاتمة

الثقافة التنظيمية من بين أهم المتغيرات التي تحكم وتحدد نجاح المؤسسة من عدمه فهي بطاقة الهوية التي تحدد طرق وأساليب العمل و تساعد على تحقيق الأهداف ، وتطبيق التدقيق الاجتماعي كأسلوب يعنى بتقييم الوظيفة البشرية في المؤسسة يتطلب دعم واقتناع من الإدارة والعاملين بأهميته من خلال وجود/بناء ثقافة تشجع وتهتم بالموارد البشري وتعتبر هذه الأخيرة من أهم وظائفها ، فالثقافة القوية التي تؤمن بالتعلم التنظيمي المستمر و النقد و التقييم ستؤدي حتما إلى تبني طرق حديثة كالتدقيق الاجتماعي.

على ضوء ما سبق أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج:

- توصلت الدراسة إلى أن هناك توفر نسبي لأبعاد الثقافة التنظيمية الداعمة للعاملين والمساندة لهم والمهتمة بالموارد البشري في المؤسسة محل الدراسة ، و أن توفر هذه الأخيرة يعتبر متوسط ،
- بينت الدراسة أن المؤسسة لا تطبق التدقيق الاجتماعي كمصطلح شامل لأنشطة الموارد البشرية ، إلا في البعض منها من طرف كفاءاتها الداخلية ، كما أنها لا تؤمن بأهمية التدقيق الاجتماعي ولا تستعين بمكاتب خارجية في ذلك ، و بالرغم من الاهتمام بالعاملين إلا أن وظيفة إدارة الموارد البشرية لا تزال تمارس وينظر إليها بشكل تقليدي كلاسيكي فالمؤسسة تلجأ إلى تشخيص بعض الأنشطة التي تعتبرها أساسية فقط و التي قد تسبب لها مشاكل تؤثر عليها مباشرة.
- كشفت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول متغير الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.

- أكدت الدراسة وجود أثر للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة على إمكانية تبني التدقيق الاجتماعي والذي يفسر بأنه كلما زاد الاهتمام بالموارد البشري زاد الاهتمام بوظيفة الموارد البشرية وتقييمها.

على أساس النتائج المتوصل إليها تقدم التوصيات التالية:

- ضرورة إعطاء أهمية أكبر لوظيفة إدارة الموارد البشرية والعمل على التقييم المستمر لها من أجل تحسين تسييرها و مساهمتها في أداء المؤسسة ككل ؛
- محاولة إيجاد رؤية موحدة و وضع إستراتيجية تساعد المؤسسة والموارد البشرية على تحقيق الأهداف المشتركة والاهتمام بمختلف متغيرات البيئة الخارجية والعمل على التكيف معها؛
- زيادة الوعي بأهمية تطبيق التدقيق الاجتماعي كمنهجية متكاملة في مختلف الوظائف وكوسيلة تساعد المؤسسة على تحسين أدائها الاجتماعي ؛
- الاستعانة في مرحلة أولية بمكاتب دراسات خارجية من أجل تطبيق التدقيق الاجتماعي بكل فعالية وحيادية .

#### قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> رعد عبد الله عيدان الطائي، عادل ياسين جواد، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية-بحث في هيئة النزاهة-، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد79، 2014، ص08.
- <sup>2</sup> عيسى رواجية، فريد كورتل، دور الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية في مؤسستين إقتصاديتين، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد5، 2016، ص40.
- <sup>3</sup> سعد مهدي حسين، الثقافة التنظيمية الموجهة نحو النتائج وأثرها في الأداء الاستراتيجي، مجلة التراث الجامعة، العدد06، 2010، ص05.
- <sup>4</sup> خميس ناصر مُجد، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة لبيئية -دراسة تطبيقية في الشركة العاملة لصناعة الزجاج والسيراميك-، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد08، 2012، ص214.
- <sup>5</sup> أسعد أحمد مُجد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2006، ص10.
- <sup>6</sup> Cengiz Yilmaz ,Ercan Ergun, **Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy**, Journal of World Business, n43,2008, p 292.
- <sup>7</sup> Candau(P) , **audit social, methodes et techniques pour un management efficace**, ed vuibert, paris, 1985, p48

<sup>8</sup> Candau(P) , référence précédente ,p51

<sup>9</sup> Candau(P) , référence précédente,p51-52.

<sup>10</sup> خليل محمود الرفاعي، خالد داني الخطيب، قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة، مجلة جامعة القدس المفتوحة، العدد 27، 2013، ص 07.

## التدقيق الاجتماعي لوظيفة تكوين الموارد البشرية بجامعة المسيلة

### Social audit of the human resource training function at the University of M'Sila

عبد المطلب بيسار (\*) & عباس فرحات (\*\*)

Abdelmoutaleb bissar (\*) Abbes ferhat (\*\*)

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences

الجامعة: محمد بوضياف المسيلة

University of Msila

**ملخص:** تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف على التدقيق الاجتماعي، ومعرفة مدى تطبيقه على إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية في جامعة المسيلة، ألا وهي وظيفة التكوين للمورد البشري، واستخدام مصطلح تدقيق التكوين، ومن أجل تحقيق الهدف تم التركيز على المخطط غير المركزي وكذا مخططات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بالنسبة الى موظفي جامعة المسيلة، بغية معرفة آليات التكوين وكيفية فحص ومراقبة ومتابعة عمليات التكوين المبرمجة. ومن أبرز نتائج الدراسة هو أن التدقيق الاجتماعي يعتبر أحد ممارسات قيادة الموارد البشرية، لهذا نقول أن التدقيق الاجتماعي وظيفة جد ضرورية للاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة الداخلية، كوسيلة مراقبة وكوسيلة متابعة وتنمية، كما أن هدف التدقيق الاجتماعي هو المتابعة المستمرة والدورية للمورد البشري، بدءا بعملية التوظيف وصولا إلى تجديد المورد من خلال عمليات التكوين، وأوصت الدراسة بضمان الاستفادة من نتائج التكوين و تنمية الأفراد وهذا بتطوير ثقافة المنظمة وأساليب القيادة فيها، والعمل على السماح بتدفق المهارات والمعارف المتكونة أثناء التكوين على مواقع العمل الفعلية دون معوقات .

الكلمات المفتاحية : التدقيق، التدقيق الاجتماعي، التكوين ، تدقيق التكوين، الموارد البشرية

**Abstract :** This study aims to try to identify the social audit, and to know the extent of its application to one of the functions of human resources management at the gas University, not a function configuration of the human resource, and the use of the term configuration auditing, and in order to achieve the goal was to focus on the planned non-centralized, as well as training and improvement schemes The level and renewal of information for the staff of the University of Mesila, in order to know the mechanisms of training and how to examine, monitor and follow the programmed training.

The main findings of the study results is that the social audit is one of the leadership of human resources practices, we can say that the social audit function is very necessary to optimize the use of Murad internal organization, as a means of monitoring and as a follow-up and development, and the goal of social audit is ongoing and periodic human resource follow-up , starting with the recruitment process leading to the renewal of the resource through configuration processes, and recommended the study to ensure utilization of the results of training and development of individuals and the development of this organization and leadership styles and methods of the culture, and to allow the flow of skills and knowledge formed During the configuration on the actual work sites without constraints

**Keywords :** Auditin , Social Auditing, Training, Configuration Auditing, HumanResources

## مقدمة:

إن القيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في قيمة مواردها البشرية، وكفاءتها الفردية والجماعية كراس مال فكري، وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيه، وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز، وبالتالي تحسين قدراتها التنافسية، فالتسيير الفعال لراس المال الفكري يعد محورا أساسيا لأداء ونجاعة المؤسسات، مما يتطلب من المؤسسات الراغبة في التفوق أن تحسن الاستثمار في موجوداتها الفكرية، وجذب الكفاءات ذات القدرات والمعرفة.

من جهة أخرى تطور مفهوم التدقيق عبر الزمن فامتدت أهدافه ومجالاته، ولم يقتصر على المجال المحاسبي، بل توسع ليشمل كل وظائف وأنشطة المؤسسة، حيث أن أي تطور في المحاسبة يتبعه تطور موازي في مهنة التدقيق، لذا فقد نشأ عن المسؤولية الاجتماعية والمحاسبة الاجتماعية للمؤسسة مسؤولية اجتماعية لمهنة التدقيق، وهذا ما أدى إلى ظهور مفهوم التدقيق الاجتماعي، هذا الأخير يعمل على تنمية الموارد البشرية والكفاءات بصفة مستمرة من خلال البحث عن الاستغلال الأمثل لها بما يؤدي إلى تفجير قدراتها واستغلال مواهبها ومهاراتها بكفاءة وفعالية، فهو يستخدم أساليب تعمل على تحديد مواطن الخطر المتعلقة بالموارد البشرية، والعمل على تجنب وقوع مشاكل من شأنها التأثير على سير نشاط المؤسسة.

من خلال ماسبق يمكننا طرح إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

فيما تبرز آليات التدقيق

### الاجتماعي لوظيفة التكوين للمورد البشري بجامعة المسيلة؟

ولمعالجة هذه الاشكالية تم التطرق إلى النقاط التالية:

أولاً- أساسيات حول التدقيق الاجتماعي.

ثانياً- أساسيات حول التكوين.

ثالثاً- تدقيق التكوين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

### أولاً- أساسيات حول التدقيق الاجتماعي

لقد برزت الحاجة إلى التدقيق الاجتماعي في منتصف الستينيات من القرن العشرين، أما فيما يخص التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي، فقد كانت في بداية الثمانينات القرن العشرين، ولكن التطور الملحوظ كان خلال التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة للمدققين الاجتماعيين.

### 1 - ظهور التدقيق الاجتماعي: إن تطور الاهتمام بتكييف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة

بالجانب الاجتماعي لنشاط المؤسسة استلزم أبحاث، دراسات، تجارب متعددة ومتكررة مما أدى إلى إمكانية اقتراح أسلوب وسائل مختلفة للتدقيق الاجتماعي، كما أن المكانة المرموقة التي حظي بها الجانب الاجتماعي من طرف المسيرين ناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة وتكون قناعة لدي المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاجية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

انطلاقاً من بروز أهمية التدقيق الاجتماعي في الوقت الراهن بما له من أثر على تنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها في الاستخدام الأمثل لهذه الطاقة نظراً لتأثيره على<sup>2</sup>:

- البعد الاجتماعي في عمليات تسيير المؤسسات

- الدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات ذات الفاعلية الفائقة والمنهجية الصارمة التي ضمنت نجاحه .

- الزامية دمج المتغيرات المتعلقة بتسيير الافراد عند عمليات التخطيط الاستراتيجي

إن ظهور التدقيق الاجتماعي كضرورة حتمية ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي ونظراً لمدى مصداقية نتائجه ودوره في رفع فعالية التسيير وكذا في علاج الاختلالات التي تظهر فقد برز التدقيق في مرحلة جد متقدمة من التاريخ في العهود الأولى للرومان غير أن التدقيق الاجتماعي لم يظهر للوجود إلا في منتصف سنوات الستينيات من القرن العشرين .

أما في ما يخص التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي فقد كانت مع سنوات الثمانينات وشهد تطور ملحوظ خلال سنوات التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات (ISO 9002) في سنة 1994.

**2 - مفهوم التدقيق الاجتماعي:** يشير مفهوم التدقيق إلى "فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة، والحكم على العمليات التي جرت، والنظم المقامة التي انتجت تلك المعلومات"<sup>3</sup>.

ويعتبر مفهوم التدقيق الاجتماعي مفهوم لم يتم بعد الاتفاق حول مفهوم موحد له، ذلك أن المؤسسات المهنية والباحثين المهتمين بالموضوع لم يجمعوا على تعريف علمي واضح ومحدد المعالم له، فمنهم من ينظر منه يخص فقط التعريف إليها من زاوية إدارة الموارد البشرية فقط، ومنهم من يتوسع في ذلك ليخص نطاق تدخله كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، التدقيق البيئي، والتدقيق المجتمعي.

واختلفت المسميات حول التدقيق الاجتماعي فأطلق عليه تدقيق الأفراد، تسيير الموارد البشرية، والتدقيق الاجتماعي يعد الأكثر استعمالاً، حيث يمكن التمييز بين مفهومين حول التدقيق الاجتماعي:<sup>4</sup>

- **المفهوم الأمريكي:** عرف **john humble** في كتابه "تدقيق المسؤولية الاجتماعية التدقيق الاجتماعي

على أنه مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين).

- المفهوم الفرنسي: وعرفها كل من **R.MEIGNA AND R.VATIER** التدقيق الاجتماعي

هو وسيلة لإدارة وقيادة الشركة عن طريق رصد الحقائق والممارسات والهياكل المتعلقة بالتوظيف والعمل البشري في الشركة.

كما يعرف التدقيق الاجتماعي على أنه: " فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمشروعات والذي يمكن تمييزه عن النشاط الاقتصادي لها، وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة وتعبير التقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المشروع للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقه، ومدى مساهمته في الرفاهية العامة للمجتمع".<sup>5</sup>

ويعرف التدقيق الاجتماعي أيضا على أنه عملية فحص منتظمة أو عملية جمع أدلة وقرائن بصورة منتظمة لتقييم الأداء الاجتماعي للمنشأة مثلا في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى كفاية وملاءمة الإفصاح في التقارير الاجتماعية في التعبير عن التزام المنظمة بتنفيذ مسؤوليتها الاجتماعية، ومدى فعالية أداء المنشأة لهذه المسؤوليات في ضوء المعايير المعتمدة والمقبولة، ثم التقرير عن ذلك للطرف المعنية لمساعدتها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات.<sup>6</sup>

كما يعرف التدقيق الاجتماعي على أنه: "مجموعة العمليات المطبقة على التسيير والعلاقات الفردية والجماعية داخل المنظمة والعلاقات بينها، وبين الأطراف ذات المصلحة وتكون هذه العمليات ممنهجة، مستقلة وموثوقة للحصول على الأدلة لتقييم الوضعيات الملاحظة بموضوعية".<sup>7</sup>

يرى الباحثون من خلال ما سبق أن الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي يلعب دورا مهما في تحقيق النجاح للمنظمات من خلال دمج الأهداف الاجتماعية جنبا إلى جنب مع الأهداف الاقتصادية، بالإضافة إلى تحقيقه للأهداف التالية:<sup>8</sup>

- إجراء فحص فني محايد للبيانات والمعلومات والبرامج والأنشطة الخاصة بالأداء الاجتماعي للشركة، بهدف التحقق من صدق ودقة المعلومات التي تعبر عن المسؤولية الاجتماعية.

- ترشيد القرارات الخاصة بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة، ورسم السياسات وتحديد النطاق الأمثل لتلك الأنشطة.

- تشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي.

- الاستجابة للمطالب المتزايدة من أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها من الأداء الاجتماعي للمشروعات الاقتصادية.

- المعاونة في تحديد كل من التكاليف والمنافع الاجتماعية.

أما بخصوص مجالات التدقيق الاجتماعي، فقد قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بدراسة تهدف إلى وضع نظام لقياس الأداء الاجتماعي للمنظمات، حيث انتهت تلك الدراسة إلى تحديد ست مجالات للأداء الاجتماعي وهي: مجال البيئة، الموارد البشرية، الموارد غير متجددة، الموردين والعلماء، والمنتجات والمجتمع.<sup>9</sup>

**3 - أهداف التدقيق الاجتماعي:** بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين إثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل، تقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والتمثلة في **التكيف ، التدريب والتوقع** أو ما يسمى **بالتأهات الثلاث** للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة ، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية والتكنولوجية المتطورة ولكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة .

كما يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للإحداث والظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت ، وهدفه في الأمد قصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة وسلامة القوائم والمعلومات التي تقدمها المؤسسة وإبداء رأي موضوعي حولها ، وكأهداف طويلة ومتوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة وبالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة والمنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة .

بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات ، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها<sup>10</sup> :

- فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخص عمليات الفحص والتحليل والتصديق أي عملية الرقابة البعدية يمكن أن تكون له أهداف خاصة بالتحكم في التسيير التنبؤي والمشاركة في الدراسات السابقة للأثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المنظمة اتخاذها

- القيام بالمعاينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة .

- إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما وتكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات والحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة وتحسين الظروف لرفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد

- تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية

- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة .

- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة

- التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها .

- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة  
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات .  
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي .  
فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق .

#### 4 - خصائص التدقيق الاجتماعي: إن التدقيق الاجتماعي يتمتع بجملة من الخصائص نذكر منها: <sup>11</sup>

- يعتبر مهمة خاصة ومختصة نظرا للاعتماد على طرق ومنهجية دقيقة وفهم موسع لحثيات تسيير الموارد البشرية.  
- مجال التدقيق الاجتماعي واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما بإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتائجها.  
- تكوين نظرة مجملية عن الوضع وصياغة توصيات بهدف التحسين المستمر لتسيير الموارد البشرية.  
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي، فهي بالتالي يظهر كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق  
- هو كنوع من الإشراف في تقديم الحلول حتى يتم تحفيزهم في اتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة، ليتم بعدها توزيعه على الأطراف الطالبة لمهمة التدقيق

- يمكن تدقيق الأنظمة للوصول إلى معرفة المستوى القائم حاليا بالإسناد إلى خطوات وضع الاستراتيجية للموارد البشرية وتنمية المنظمة، وإن تحسين أداء الموارد البشرية يتطلب وجود نظام رقابي فعال يضمن إتباع خطواته باستمرار لبلوغ الأهداف المسطرة.

- تحسن أداء الموارد البشرية وتقييم استراتيجيتها يتم من خلال كشف الانحرافات والاختلالات ثم اتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة.

- معظم المنظمات اليوم تعتمد على وظيفة التدقيق الاجتماعي في تعزيز نظام الرقابة على مواردها البشرية، واتسع نطاقه ليشمل استراتيجية المنظمة والمسؤولية الاجتماعية، ويساعد في إيجاد الثغرات واقتراح الحلول وتنفيذ القرارات المتخذة ويعطي ضمانا لكفاءة القرارات.

ثانيا- أساسيات حول التكوين

إن الحاجة للتكوين في تزايد مستمر، فرغم قدم هذه الحاجة إلا أن التكوين اكتسب مكانة جد مهمة في السلم الاجتماعي.

للتكوين أهمية كبرى وضرورية باعتباره عامل أساسي في تطوير وتنمية الموارد البشرية وترقيتها حيث تحكمه مجموعة من المبادئ والأسس التي يجب مراعاتها عند القيام بعملية التكوين، وإن لهذا الأخير عدة مسؤوليات مشتركة فيما بينها من خلال أطراف لها الأثر المتباين في تلك المسؤولية، كما أن، وله عدة أنواع تختلف باختلاف نشاطه وأهدافه واحتياجاته، فهو بذلك يسعى إلى تغيير سلوك الأفراد ووجهات نظرهم وكذلك تم تحديد مجموعة من عناصر التكوين المترابطة والمتسلسلة والمستمرة والمنظمة في حلقة واحدة، من أجل مساعدة الأفراد في اكتساب المهارات والمعارف وتطوير الأداء.

**1 - مفهوم التكوين :** إن للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية أثر كبير على الأهداف الإستراتيجية لأي من على اختلاف نشاطاتها واهتماماتها، مما أدى إلى تقادم المهارات المكتسبة، فلجأت الكثير من هذه المنظمات إلى القيام بنشاطات التكوين، فإدى هذا إلى ظهور الحاجة إلى تكوين وهو الأهمية الكبيرة لهذا النشاط ومن هنا ظهرت وجهات نظر الباحثين والدارسين لهذه العملية التكوينية، فمنهم من يرى أنها عملية تكوين المهارات والمعارف ومنهم من يرى أنها عملية تعلم، فكل بحسب تخصصه وانشغاله واتجاهه الخاص، فالتكوين هو تلك العملية المنظمة التي تقوم على أسس علمية مضبوطة تهدف إلى اكتساب الفرد المعارف والمهارات المختلفة والجديدة والتي تمكنه من إتقان عمله وتأديته على أحسن وجه.<sup>12</sup>

**2 - مبادئ التكوين وأسسها :** إن لممارسة أي نشاط تكويني ولنجاح وفعالية التكوين لابد من مراعاة عدة مبادئ وأسس، ونستخلص أهمها فيما يلي:<sup>13</sup>

**أ/ الاستمرارية :** ليس التكوين أمراً كاماليا تلجأ إليه الإدارة أوتتخلى عنه باختياراتها وإنما هو نشاط ضروري ، فبعد اختيار الفرد لشغل وظيفة معينة ، تأتي عملية الإعداد والتهيئة ، حيث تهدف عملية الإعداد إلى تعريف الفرد بالعمل المسند إليه ، ويمكن إن تقوم إدارة الموارد البشرية بمفردها بتخطيط وتنفيذ برامج إعداد الأفراد وتهيئتهم للعمل الجديد ولكن لها مسؤولية مشتركة ومجهود تعاوني بين إدارة الموارد البشرية وكذلك الإدارات الأخرى بالمؤسسة .

فتبدأ العملية التكوينية بتنظيم مقابلات الفرد الجديد مع المسؤولين في إدارة الموارد البشرية والمشرف عليها إلى تنظيم وإعداد برامج تكوينية للموظفين القدامى لإكسابهم مهارات ومعارف جديدة يتطلبها التقدم التكنولوجي ، كما تعد البرامج التكوينية للعاملين المرشحين للترقية بهدف إكسابهم قدرات ومهارات تمكنهم من النهوض بمسؤوليات وأعباء الوظائف ذات المستوى الأعلى للترقية إليها .

إذن فمبدأ الاستمرارية يتحقق بتكوين الفرد في بداية حياته الوظيفية والاستمرار في تكوينه خطوة بخطوة قصد تطويره وتنميته بما يتماشى ومتطلبات سوق العمل الجديد.

**ب/التكامل:** التكوين ليس نشاطا عشوائيا أي أن هناك ترابط أي أن هناك ترابط وتكامل في العمل التكويني، ويمكن هذا التكامل في:

\_\_ التكامل والتجانس والتفاعل الايجابي، والمقصود هنا الأفراد المطلوب تكوينهم والمعارف والمعلومات المراد اكتسابها لهم، وتصميم برامجها وتنفيذها ومتابعة وتقييم العملية التكوينية .  
\_\_التكامل في نتائج التكوين .

**ج/التدرج:** حيث يبدأ التكوين بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج أويتنقل إلى الأكثر صعوبة، وهكذا حتى يصل إلى المشكلات الأكثر تعقيدا.<sup>14</sup>

**د/التغير والتجديد:** أي أن التكوين يتعامل مع تغيرات عديدة في داخل وخارج المنظمات، ولهذا فهو يتصف بالتغير والتجديد، فالإنسان الذي يتلقى التكوين هو عرضة للتغير في عاداته وسلوكه ومهاراته، ولذلك فإدارة التكوين مسؤولة عن تحديد وتطوير التكوين من خلال التجديد المستمر في أنماط البرامج التكوينية وأساليب المستخدمة .

**هـ/التكوين عملية إدارية وفنية:** وذلك باعتباره عملا إداريا ينبغي إن تتوفر له مقومات العمل الإداري الكفاء منها:<sup>15</sup>

\_\_ وضوح الأهداف والسياسات وواقعيتها.

\_\_ توازن المخطط والبرنامج .

\_\_ توفر الموارد المادية والبشرية مع الرقابة والتوجيه المستمر.

كما إن التكوين يحتاج إلى عمل في يتمثل في:

\_\_ الخبرة المتخصصة في كيفية تحديد الاحتياجات التكوينية في اختيار الأساليب وإنتاج المساعدات التكوينية .

\_\_ وكذلك الخبرة في تنفيذ البرامج التكوينية، ومتابعة وتقييم وفعالية التكوين

**و/الواقعية:** ويقصد بالواقعية إن يلبي التكوين الاحتياجات الفعلية له، وان تتناسب العملية التكوينية مع المستويات المحددة لهذا العملية.<sup>16</sup>

**3 - مسؤولية التكوين:** لا تحدد مسؤولية التكوين في جهة محددة أو طرف محدد، بل هي مسؤولية مشتركة بين جميع الأطراف المشاركة فيه، وذلك من إدارة الموارد البشرية ومن المديرين التنفيذيين في مواقع أعمالهم، وكذلك من جميع الأفراد الذين يشاركون فهذا التكوين

**المسؤولية إدارة الموارد البشرية:** تشمل مسؤولية إدارة الموارد البشرية في عدة عناصر أساسية أهمها: (6)

\_\_ تصميم نظام متكامل للتكوين.

\_\_ التنسيق بين جهود التكوين في المنظمة .

\_\_ الإعداد لبرنامج التكوين سواء كان خارج أو داخل المنظمة ومتابعته.

- \_\_ تقديم الخبرة والمشورة على مستوى الإدارات والأفراد .
- \_\_ التأكد من أن المديرين التنفيذيين يقومون بواجبهم التكويني أي المراقبة .
- \_\_ نصح العاملين وتوعيتهم بضرورة التكوين .
- ب/مسؤولية المديرين التنفيذيين:** وتتجلى معظمها في :
  - \_\_ تقديم المهارات والمعلومات للمتكوينين
  - \_\_ تحديد الحاجة التكوينية لإدارتهم ولأفرادهم
  - \_\_ تنفيذ برامج التكوين داخل المنظمة .
  - \_\_ التحدث إلى الأفراد فيما يخص نصيبهم من خطة التكوين .
  - \_\_ تقديم المعارف الفنية لتصميم البرامج الداخلية .
  - \_\_ المشاركة في جهود التكوين والتطوير .
- ج/مسؤولية المتكوينين :** يعتبر المتكون مسئول عن تكوين وتطوير نفسه وان بتحديد نقاط الضعف لديه، ويناقشها مع رئيسه المباشر أو مدير التكوين .

كما أن التكوين هو عملية للتغيير في سلوك الأفراد وجعلهم يستعملون طرق وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم لتكون مغايرة عن سابقتها من الأساليب والطرق ولهذا فلتحقيق أهداف المنظمة يكون بتضافر وتكامل جهود الأفراد وخبرتهم وكفاءتهم المتطورة نتيجة التكوين.

4 - أنواع التكوين: إن للتكوين عدة أنواع وهي تختلف باختلاف نشاطاته وأهدافه واحتياجاته، وذلك حسب نوع الوظائف والأمكنة وحسب مرحلة التوظيف، وتمثل أهم أنواع التكوين فيما يلي:<sup>17</sup>

**أ/ التكوين حسب مرحلة التوظيف:** مثل توجيه الموظف الجديد، فللموظف الجديد يحتاج إلى جملة من المعلومات التي تعرفه وتقدمه بعمله وبالمؤسسة التي سيعمل فيها، وتؤثر هذه المعلومات التي يحصل عليها هذا الموظف في الأيام الأولى من عمله على أداءه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة، ويهدف هذا النوع من التكوين إلى تهيئة الموظف الجديد للعمل وتدريبه على كيفية أداء عمله. وتختلف طرق تقديم الموظف الجديد لعمله، فالبعض يعتمد على مقابلة المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين، والبعض يعتمد على أسلوب المحاضرات والبعض الآخر يعتمد على كتيبات مطبوعة بها كل المعلومات الضرورية إضافة إلى غيرها من الطرق.

**ب- التكوين أثناء العمل:** وهو تكوين العامل في نفس موقع العمل وليس في مكان آخر، وذلك بهدف تحسين كفاءة العامل، ويكون الرئيس المباشر هو المسئول عن تكوينه، ومما يزيد من أهمية هذا التكوين إن كثيرا من الآلات اليوم بالتعقيد، الأمر الذي يستوجب إن يتلقى تكويننا مباشرة على الآلة نفسها ومن المشرف عليها، ومن مزاياه هو محدودية كلفته، كما انه

يكون الفرد على العمل مباشرة، ويعاب عليه عدم الكفاءة في التكوين ما لم يكن المشرف مكونا ماهرا، كذلك عدم إعطاء وقت كافي للتكوين.

**ج- التكوين بغرض تجديد المعارف والمهارات:** عندما تتقدم معارف ومهارات الأفراد وخاصة إذا أدخلت أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة يستوجب تقديم تكوين مناسب لذلك، وهذا حتى نرفع من كفاءة الأفراد في تأدية العمل المنوط بهم.

وعلى سبيل المثال حينما تتدخل نظم المعلومات الحديثة وأنظمة الكمبيوتر في الأعمال المختلفة، كأعمال المشتريات يحتاج شاغلوا هذه الوظيفة إلى معارف ومهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة .

**د- التكوين بغرض الترقية أو النقل لوظيفة أخرى:** وهو ذلك التكوين اللازم لإعداد الفرد ولسد الفروقات في المهارات والمعارف، الموجودة المنصب الحالي للوظيفة التي سيرقى إليها، كترقية عامل من وظيفة فنية إلى وظيفة إدارية لا بد من تكوينه وتدريبه على المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية لسد ذلك النقص أو الفرق بين كلا الوظيفتين.<sup>18</sup>

**1-5- شروط التكوين الفعال:** يقصد بالتكوين الفعال، ذلك النشاط أو الإجراء المخطط والمنظم والمتواصل، الذي يسعى إلى تغيير سلوكيات الأفراد ووجهات نظرهم عن التي سبق وان كانوا عليها تغييرا يؤثر تأثيرا إيجابيا على نتائج أعمالهم، وحتى يتحقق هذا الهدف فلا بد أن نأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل أهمها:<sup>19</sup>

— بما أن التكوين نشاط تعاوني يجب على الأطراف المشتركة فيه التعاون فيما بينهم وعلى كل طرف الالتزام بواجباته وهذا لكي يحقق التكوين نجاحا وفعالية.

— اقتناع الإدارة بأهمية النشاط التكويني والفائدة التي تعود على المشروع بالنفع أي أن التكوين يؤدي إلى زيادة الكفاءة الكلية للمشروع، وينعكس هذا الاقتناع الحقيقي بالتكوين في شكل تخطيط وتنظيم للنشاط التكويني، وتوفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، زيادة إلى المتابعة الحقيقية لعملية التكوين وتقييمها.

— يجب الأخذ بعين الاعتبار دور المكون في العملية التكوينية حيث يعتبر المكون عنصرا هاما في العمل التكويني أي اختياري وإعداد المكونين الأكفاء، يعتبر من الشروط الرئيسية في النشاط التكويني المتكامل وعلى المؤسسة أن تختار الشخص المناسب لأنه جزء هام في العمل التكويني، ومن ثم ينبغي أن تتوافر فيه خصائص ومقومات لا تتوفر في الشخص العادي، كالمعرفة بموضوعات التكوين والخبرة بأساليب استخدام تلك المعلومات حول التكوين.

### ثالثا- تدقيق التكوين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

يمثل التكوين عملية ونشاط خاص، يهتم بالفرد والمؤسسة في نفس الوقت، بحيث يأخذ بعين الاعتبار رد فعل الموظفين وأهداف المؤسسة، ويمكن تقسيم هذه العملية لمجموعة من الخطوات تشمل:

— جمع وتحديد الاحتياجات؛

- تحديد الأهداف؛
- اختيار المتدربين والمتكويين؛
- تعريف البرامج؛
- اختيار المدربين؛
- عملية وأنشطة التكوين؛
- تقييم النتائج؛

إن الحاجة للتكوين في تزايد مستمر، فرغم قدم هذه الحاجة إلا أن التكوين اكتسب مكانه جد مهمة في السلم الاجتماعي.

ويعتبر تدقيق التكوين منبثق من التدقيق الاجتماعي من جهة، منهجية التدقيق الاجتماعي يمكن أن تستعمل في تدقيق التكوين، كما نجد في ممارسات التكوين ثلاث مستويات: المطابقة، الكفاءة والنجاعة، الملائمة ومن جهة أخرى، اعتبار التكوين كعنصر من عناصر تسيير الأفراد في المؤسسة يحتم علينا دراسة مدى تناسقه وتجانسه مع عناصر الإدارة الأخرى.

**1 - قانون التكوين في الجامعة:** لقد حظي التكوين بمكانة كبيرة في هذا القانون ، وذلك لوعي القائمين على جهاز الوظيفة العمومية بأهمية التكوين بالنسبة للموظف والمؤسسة في نفس الوقت ، حيث بموجب المادة 38 من هذا القانون ، يعتبر التكوين حقاً معتبراً للموظف خلال مساره المهني ، على غرار أيضاً تحسين المستوى وتحديد المعلومات ، بهدف تكييف الموارد البشرية مع تطور مهام الإدارة ، كما نصت المادة 104 منه كذلك على أنه " يتعين على الإدارة تنظيم دورات التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة ، قصد ضمان تحسين تأهيل الموظف وترقيته المهنية ، وتأهيله لمهام أخرى " ، كما حدد هذا القانون في نص المادة 105 شروط الالتحاق بالتكوين وتحسين المستوى ، وكيفيات تنظيمه ومدته ، إلى غير ذلك من الإجراءات التي تضمن عملية تدريبية فعالة ، وهذا يدل على وجود نظرة مستقبلية لدى القائمين على العملية التدريبية ، ووجود أهداف مسطرة من قبل الإدارة تسعى إلى تحقيقها من خلال هذا التكوين .

بالإضافة إلى ما يؤكد أهمية التكوين في الوظيفة العمومية ما جاء في أهم أجهزة الوظيفة العمومية ، حيث أن من بين أهم مهام الهيكل المركزي في الوظيفة العمومية ، هو تنفيذ سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فإن من بين أهم صلاحيات المجلس الأعلى للوظيفة العمومية والذي يعتبر بمثابة وحدة تخطيط الموارد البشرية في الوظيفة العمومية ، هو تحديد سياسة تكوين الموظفين وتحسين مستواهم ، حيث تم شرح مختلف هذه

العمليات وكذا أنواع التكوين عن طريق المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 جويلية 2009 والمتضمن كفاءات الإعداد والمصادقة على المخططات غير الممركزة للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات للموظفين والأعوان العموميين .

وحسب هذا المنشور فعمليات التكوين تكون متنوعة ويمكن أن تأخذ أشكالا متعددة غير أن أهمها تتمثل فيما يأتي:

- التكوين المتخصص، أي تكوين محدد ومكرس في القوانين الأساسية الخاصة التي تنظم مختلف أسلاك الموظفين، وذلك قصد الالتحاق برتبة في إطار التوظيف،
- التكوين خلال فترة التبرص، وهو تكوين أولي بعد التوظيف، والموجه للتخضير لشغل وظيفة جديدة،
- التكوين الأولي المنصوص عليه في القوانين الأساسية الخاصة قصد الالتحاق بمنصب عالي ،
- التكوين التكميلي قبل الترقية إلى رتبة أعلى ، باعتباره أي تكوين يكرس بموجب القوانين الأساسية الخاصة
- التكوين بالخارج ، باعتباره أي تكوين يندرج في إطار أحكام المادة 04 من المرسوم الرئاسي رقم 03 - 309 المؤرخ في 11 سبتمبر 2003 المتضمن التكوين وتحسين المستوى في الخارج

يبقى وأنه بإمكان المؤسسات والإدارات العمومية تنظيم أي دورة في التكوين وتحسين المستوى أو تجديد المعلومات التي تراها ضرورية.

## 2 - واقع تدقيق التكوين في الجامعة: يعتبر المخطط غير الممركز السنوي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد

المعلومات أداة توفعية لتسيير وتقييم كافة عمليات التكوين المبادر بها من طرف المؤسسات والإدارات العمومية ، والتي تتمتع باستقلالية التسيير ، حيث يتم فيه وضع سياسة حقيقية لتكوين الموظفين والأعوان العموميين ن تتماشى ومتطلبات التسيير المتجدد للموارد البشرية ، ويمكن أن يكتسي هذا المخطط طابعا قطاعيا ن بالنظر إلى كونه يضم كافة العمليات المتوقعة للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات ، سواء تعلقت بالموظفين للإدارة المركزية والمحلية، كما يسعى هذا المخطط في هذا الإطار إلى تدعيم إطار التكوين على مستوى المصالح غير الممركزة للدولة وإدارة البلدية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية ذات الطابع التكنولوجي والثقافي والمؤسسات ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، كما انه يمكن أن يضم مختلف المؤسسات العمومية تحت الوصاية

وفيما يخص شكله ومحتواه فيضم مختلف عمليات التكوين المذكورة في المنشور رقم 18، حيث يجب أن يحدد لا سيما فيما يأتي :<sup>20</sup>

- طبيعة ومدة العمليات المرعبة
  - الرتب ومناصب الشغل المعنية وكذا عدد المناصب المالية الخاصة بها.
  - مؤسسة أو مؤسسات التكوين التي تضمن التكوين،
- ويعد المخطط غير الممركز السنوي للتكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات طبقا للنموذج المعتمد من قبل المديرية العامة للوظيفة العمومية حيث يتكون من ثمانية (8) جداول :

- سبعة جداول مخصصة لتحديد ما يأتي :

- دورات التكوين المتخصص المتعلقة بالتوظيف
- عمليات التكوين الأولى خلال فترة التبرص،
- دورات التكوين التكميلي في اطار الترقية إلى رتبة أعلى ،
- التكوين الأولى قصد التعيين في المناصب العليا ،
- التكوين بالخارج ،
- دورات تحسين المستوى ،
- دورات تجديد المعلومات

- جدول رقم 8 كحوصلة لكافة العمليات المبرمجة.

كما ينبغي أن تدرج برامج التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في حدود الاعتمادات المتوفرة بعنوان السنة المالية المعنية والمناصب المالية المخصصة لهذا الغرض.

**3** تنفيذ و تقييم عمليات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة:

الجدول التالية تبين وضعية تنفيذ مخططات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بالنسبة الى جامعة

المسيلة:

اسم القطاع: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المؤسسة أو الادارة العمومية(المصالح المركزية/المصالح الخارجية/المؤسسات): جامعة المسيلة

السنة: 2013

تعداد المستخدمين الى غاية 12/31 من السنة السابقة: 2460.

الاعتمادات المخصصة للتكوين: 33.155.864.00

نسبة إستهلاك إعتماادات التكوين: 20%

نسبة إعتماادات التكوين مقارنة بكتلة الأجور: 15%

**الجدول رقم 01: الموظفون والأعوان المتعاقدون المستفيدون من التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات**

نسبة استهلاك الاعتمادات	النفقات المخصصة للتكوين	مؤسسة التكوين	موضوع الدورة	مدة التكوين	عدد الأعوان		الرتبة أو المنصب	مرجع القانون الأساسي الخاص	نوع التكوين
					ذكور	إناث			
		المدرسة الوطنية للمناجم والمعادن- عناية		03 أيام	0	1	ملحق إداري رئيسي		التكوين المتخصص
20%	700000000 دج	جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		9 أشهر	0	2	متصرف	المرسوم رقم 08/04 المؤرخ في 2008/01/19 المتضمن القانون الاساسي	التكوين قبل الترقية
		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	1	3	ملحق إدارة		

		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	0	1	عون إدارة	الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية	
		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	2	0	كاتب مديرية رئيسي		
		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	1	0	كاتب مديرية		
		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	1	0	تقني سام في الاعلام الالي		
		جامعة التكوين المتواصل - المسيلة		6 أشهر	1	0	معاون تقني في الاعلام الالي		
	0.00	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني - المسيلة		3 أشهر	0	2	عون إدارة	المرسوم رقم 08/04 المؤرخ في 2008/01/19 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات	التكوين أثناء فترة التربص
%20	26155864.00 دج	مؤسسات جامعية تربطها اتفاقيات تعاون وتبادل مع جامعة المسيلة	التكوين وتحسين المستوى بالخارج	30 يوم	10	24	من رتبة 10 فما فوق	المرسوم الرئاسي رقم 209/03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج	التكوين وتحسين المستوى بالخارج
	3315586400 دج			1059 يوم	16	33			المجموع

المصدر: مخطط تسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممركز لجامعة المسيلة

الجدول رقم 02: الموظفون المستفيدون من التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات حسب

المجموعات (أ-ب-ج-د)

نوع التكوين	مرجع القانون الأساسي الخاص	المجموعة أ (الصف 11 فما فوق)			المجموعة ب (الصف 9 و 10)			المجموعة ج (الصف 7 و 8 فما فوق)			المجموعة د (أقل من الصف 7)		
		عدد الأعوان		عدد أيام التكوين	عدد الأعوان		عدد أيام التكوين	عدد الأعوان		عدد أيام التكوين	عدد الأعوان		عدد أيام التكوين
		ذكور	إناث		ذكور	إناث		ذكور	إناث				
التكوين المتخصص				1	0	3							
التكوين قبل الترقية	المرسوم رقم 08/04 المؤرخ في 2008/01/19 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية	2	0	198	3	1	132	1	0	132	1	132	
					0	1	132	1	0	132	2	132	
								132	1	0	132	1	132
التكوين وتحسين المستوى بالخارج	المرسوم الرئاسي رقم 209/03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج	12	6	30	12	4	30						
المجموع		14	6	228	16	6	297	3	1	396	1	132	

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

المصدر: مخطط تسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممرکز لجامعة المسيلة

الجدول رقم 03: شاغلو الوظائف والمناصب العليا المستفيدون من التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات

نوع التكوين	مرجع القانون الأساسي الخاص	الوظائف العليا		مؤسسة التكوين	موضوع الدورة	المناصب العليا		مؤسسة التكوين	موضوع الدورة
		عدد الأعوان	عدد أيام التكوين			عدد أيام التكوين	عدد الأعوان		
تحسين المستوى وتجديد المعلومات									
التكوين وتحسين المستوى بالخارج	المرسوم الرئاسي رقم 209/03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج					30	5	11	مؤسسات جامعية تربطها اتفاقيات تعاون وتبادل مع جامعة المسيلة
المجموع						30	5	11	

المصدر: مخطط تسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممرکز لجامعة المسيلة

الجدول رقم 04: الموظفون والأعوان المتعاقدون الذين لم يستفيدوا من أي دورة تكوين أو تحسين المستوى وتجديد المعلومات

نوع التكوين	مرجع القانون الأساسي الخاص	الرتبة أو المنصب	عدد الأعوان (خلال 3 سنوات الأخيرة)	عدد الأعوان (خلال 5 سنوات الأخيرة)	الملاحظات
تحسين المستوى وتجديد المعلومات	المرسوم رقم 08/04 المؤرخ في 2008/01/19 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والادارات العمومية	الموظفين الإداريين والتقنيين	300	322	
التكوين وتحسين المستوى بالخارج	المرسوم الرئاسي رقم 209/03 المؤرخ في 2003/09/11 المتضمن تنظيم التكوين وتحسين المستوى في الخارج	من رتبة 10 فما فوق	185	210	
المجموع			835	897	

المصدر: مخطط تسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممرکز لجامعة المسيلة

## الجدول رقم 05: شاغلو الوظائف والمناصب العليا الذين لم يستفيدو من أي دورة تكوين أو تحسين المستوى وتجديد المعلومات

نوع التكوين	التعدادات إلى غاية 12/31 من السنة السابقة	عدد الأعوان (خلال 3 سنوات الأخيرة)	عدد الأعوان (خلال 5 سنوات الأخيرة)	عدد الأعوان (خلال 10 سنوات الأخيرة)	الملاحظات
شاغلو الوظائف العليا					
شاغلو المناصب العليا	88	83	92	111	
المجموع	88	83	92	111	

المصدر: مخطط تسيير الموارد البشرية والمخطط غير الممرکز لجامعة المسييلة

عند نهاية كل سنة مالية، تشرع المصالح المختصة للوظيفة العمومية في اجراء تقييم دقيق لتنفيذ المخطط غير الممرکز للتكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات بالتنسيق مع ممثل المؤسسة او الادارة العمومية المعنية . من شان هذا التقييم ان يسمح لا سيما بإثارة العقابيل المحتمل مواجهتها عند تنفيذ العمليات المبرمجة و اقتراح التدابير الكفيلة بمعالجتها .

و عليه يبقى على عاتق مسؤولي تسيير الموارد البشرية اتخاذ التدابير الضرورية بهدف وضع حيز التنفيذ هذا الإطار التنظيمي طبقا للإجراءات و الكيفيات المحددة بموجب هذا المنشور .

وهذا ما يسمى تدقيق تكوين الموارد البشرية في جامعة المسييلة

خاتمة

لعل ابرز ما أحدثته المتغيرات والتوجهات العالمية والمحلية من تأثيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الجديدة، هو ذلك الانشغال التام و العناية الفائقة بالموارد البشرية، باعتبارها حجر الأساس والمورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها. و قد تبلور هذا الاقتناع الكامل بالدور الرئيسي للموارد البشرية في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها هيكل الفكر الإداري الجديد:

- إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية و قدرة فكرية و مصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل و قادر على المشاركة الايجابية بالفكر و الرأي، إذ يرى الفريد مارشال في هذا الصدد أن ( أثن ضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر .

- يعتبر التدقيق من الوظائف الحساسة والتي نشأت لحماية ممتلكات الأفراد المالية، بعبارة أخرى رأس مال المشاريع، فارتباط التدقيق لا يقتصر فقط على المحاسبة، فبالرغم من أن الدور التقليدي هو مراقبة المحاسبة، إلا أن إعطاء قيمة مضافة أصبح أكثر من ضروري في مهمات التدقيق الحديثة.
- التدقيق فن قبل أن يكون علم، وهذا ما نلمسه في اختلاف الممارسات من مدقق لآخر، حيث تلعب الخبرة دور كبير في اختيار الوسائل المستخدمة.
- يعتبر التدقيق الاجتماعي أحد ممارسات قيادة الموارد البشرية، لهذا نقول أن التدقيق الاجتماعي وظيفة جد ضرورية للاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة الداخلية، كوسيلة مراقبة وكوسيلة متابعة وتنمية.
- إن هدف التدقيق الاجتماعي هو المتابعة المستمرة والدورية للمورد البشري، بدءا بعملية التوظيف وصولا إلى تجديد المورد من خلال عمليات التكوين.
- يعتبر التكوين استثمارا تتطلب رقابة الجودة على النتائج المتوصل لها، وهذا من خلال المتابعة الدورية والمستمرة التي يسمح بها هذا النوع من التدقيق، مما يساعد الجامعة على التنبؤ بالأخطار ومنع حدوثها في الوقت المناسب، بالإضافة إلى توجيه استراتيجيات المؤسسة نحو الخيار الأفضل.
- وبناء على النتائج المتوصل إليها ضمن هذه الدراسة، وقصد إبراز أهمية ودور التدقيق الاجتماعي لوظيفة التكوين في الجامعة، يمكن إبراز إهم توصيات الدراسة في:
- ترقية جودة التسيير والمسيرين في الجامعة
- إعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات البشرية، من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة، تطبيق أنظمة تدريب، تحفيز، اتصال وتقييم الأداء ، وكذا وضع خطط وتنفيذ برامج تعمل على تحسين أداء الموارد البشرية، مع ضرورة التعامل مع الموارد البشرية والكفاءات الفردية كشركاء في المؤسسة بدل وضعهم كأجراء.
- ضمان الاستفادة من نتائج التكوين و تنمية الأفراد وهذا بتطوير ثقافة المنظمة و أنماط و أساليب القيادة فيها ، والعمل على السماح بتدفق المهارات و المعارف المتكونة أثناء التكوين على مواقع العمل الفعلية دون معوقات .

#### قائمة المراجع:

- 1 سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين اداء الموارد البشرية ، مجلة العلوم الاجتماعية، متوفر على الموقع الالكتروني: <http://www.swmsa.net/art/s/883> تاريخ الزيارة: 2019/01/25.

2 نفس المرجع السابق.

3 مُجّد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 05.

4 L'audit social dans le contexte marocain : Un nouveau créneau pour l'expert –comptable, Aspects méthodologiques et proposition d'un référentiel d'audit, p25 [www.abhtoo.net.ma/...social/.../1-audit-dans-le-c...](http://www.abhtoo.net.ma/...social/.../1-audit-dans-le-c...)

5 صبان مُجّد سمير، علي عبد الوهاب نصر، دراسات متقدمة في المراجعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، جامعة الاسكندرية، مصر 2001، ص ص 371-376.

6 أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، مُجّد محمود بشايرة، التدقيق الاجتماعي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين، دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، 2015، ص 238، متوفرة على الموقع الالكتروني: <http://www.researchgate.net/publication/324030430>

7 Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti , Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils, Eyrolles édition, France, 2008 , p37

8 نفس المرجع، نفس الصفحة.

9 علام مُجّد نبيل، حدود المسؤولية الاجتماعية-إطار فكري لمراجعة الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال في الدول النامية، مجلة الإدارة العامة، معهد الادارة العامة، العدد 72، السعودية ، 1991.

10 سكاك مراد، مرجع سابق.

11 جادلي سمير، تسيير الاجور في المؤسسة دراسة حالة البنك الفرنسي، مذكرة ماجستير، غير منشورة، علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008، ص 138

12 منصور أحمد منصور، قراءات في تنمية الموارد البشرية ، وكالة المطبوعات، الكويت، ص 07

13 صلاح عبد الباقي و عبد الغفار حنفي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث للنشر، الإسكندرية، 1988، ص ص 356-357

14 السيد عليوة، تحديد الاحتياجات التدريبية، الدار الجامعية، القاهرة، 2001، ص 13.

15 علي السلمي ، إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية ، مكتبة غريب للنشر ، القاهرة ، ط 3 ، 1985 ، ص 358

16 السيد عليوة، مرجع سابق، ص 14.

17 أحمد ماهر ، ادارة الموارد البشرية ، دار الجامعة للنشر ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 322

18 أحمد ماهر، مرجع سابق ، ص 325.

19 المرجع نفسه، ص 325.

20 المنشور رقم 18 المؤرخ في 18 جويلية 2009 و المتضمن كفاءات الإعداد و المصادقة على المخططات غير الممركزة للتكوين و تحسين المستوى و تحديد

المعلومات للموظفين و الأعوان العموميين .

التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية  
**Social audit of human resources and its role in improving the performance of  
human resources**

فرحاتي لويزا (\*) ferhati louiza (\*)

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير Faculty of Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences

الجامعة: باتنة-1 University of :batna-1-

ملخص:

نتيجة أهمية المورد البشري في تحقيق كفاءة المؤسسة، وجب التركيز على رفع الكفاءة البشرية وتنميتها، وتقييم أداء الموارد البشرية باستمرار، وتحسين أدائه لأن المورد البشري هو الذي يحقق أهداف المؤسسة، ويضمن لها التميز التنافسي. وحتى تتأكد المؤسسة من حسن سير وظائفها بصفة عامة، ووظيفة الموارد البشرية بصفة خاصة وجب عليها تطبيق نظام خاص للتدقيق على وظائفها، وهو التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية الذي يسمح بضبط أنشطة الموارد البشرية، والوقوف على نقاط القوة والضعف وتصحيحها، حتى تتحسن كفاءة المورد البشري، وبالتالي تتحسن كفاءة المؤسسة ككل.

الكلمات المفتاحية : الموارد البشرية، تقييم الموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي، التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية.

**Abstract :**

Because of the importance of human resources in the effectiveness of the institution, emphasis should be placed on improving human efficiency and development, the constant assessment of human performance improvement as human resources achieve the institution's objectives and ensure its competitive excellence

In order to ensure the proper functioning of the institution in general and of the human resources function in particular, it must apply a special system of auditing its functions, namely the social audit of human resources, which makes it possible to control human resources activities and identify and correct strengths and weaknesses, the effectiveness of the institution as a whole is improving

**Keywords:** human resources, human resources assessment, social audit, social audit of human resources.

## مقدمة:

تعتبر أهم المشكلات التي تواجهها المؤسسات في الجانب البشري، لأن الأداة الأساسية لتحقيق أهداف المؤسسة تكمن في الموارد البشرية، وأن التدقيق للموارد البشرية هو أداة لتصحيح الاختلالات، ومع تطور التشريعات توسع استعمال مفهوم التدقيق في جميع أنشطة المؤسسة، ومقارنة بما حققه التدقيق المحاسبي من نتائج حقيقية، توسع التدقيق للمجال الاجتماعي للمؤسسة، وخاصة في مجال الموارد البشرية باعتبارها للموارد البشرية دعامة وركيزة تنافسية للمؤسسة. لذلك نحاول في هذه الورقة البحثية توضيح نشاط التدقيق الاجتماعي ومدى مساهمته في تحسين أداء الموارد البشرية، وكيف تستعين به المؤسسة لتشخيص الجو العام لها حتى تزيد فعاليتها بصفة عامة، وفعالية إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة.

## إشكالية البحث:

تطبيق التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية في المؤسسات يجعلها تحتل مواقع تنافسية متميزة، لأنه يقيس مدى فعالية أداء الموارد البشرية وكيفية تصحيح الانحراف في أدائهم، لذلك تندرج الإشكالية المطروحة في التالي:

**ما مدى مساهمة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية في تحسين أداء الموارد البشرية في**

## المؤسسات؟

**أهداف البحث:** بناء على إشكالية البحث، نسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية؛
- بيان أسس التدقيق الاجتماعي؛
- توضيح متطلبات وإجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي؛
- توضيح مدى مساهمة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية في تحسين أداء الموارد البشرية، وبالتالي رفع الكفاءة؛
- ضرورة التعرف على مدى إدراك المؤسسة لأهمية التدقيق الاجتماعي؛
- إبراز أهداف التطبيق الاجتماعي، وأبعاد الأداء.

**أهمية البحث:** تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- التدقيق الاجتماعي أداة رقابة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسة، خاصة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية؛
- ظهور حاجة ملحة إلى التدقيق الاجتماعي نتيجة ظهور توجهات ملحة إلى التدقيق الاجتماعي نتيجة ظهور توجهات ملحة لتطبيق المحاسبة الاجتماعية والتي تهتم بدورها بإعداد تقارير وقوائم اجتماعية؛
- توضيح العلاقة بين التدقيق الاجتماعي وأداء الموارد البشرية.

## المحور الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي

تناولنا في هذا المحور عموميات حول التدقيق الاجتماعي.

### أولاً- ماهية التدقيق الاجتماعي (مفهوم، خصائص)

#### 1. مفهوم التدقيق الاجتماعي:

قامت العديد من المنظمات والهيئات المحاولات عديدة للتوصل إلى مفهوم شامل للطريقة التي يتم بها تعزيز ما تقوم به المؤسسات الاقتصادية من أنشطة تحقق مسؤوليتها الاجتماعية، والتشخيص الصحيح للوضعية الاجتماعية لها، ومن أهم هذه التعاريف ما يلي:

- يعتبر التدقيق "عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة والضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة" (1)
- "المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة والضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول تحديد مدى قدرة المؤسسة على التحكم في المشكلات الاجتماعية" (2)
- "عملية مستقلة لتقييم، وضمان أن الأداء الناتج موثق من جهة، ولتحديد وقياس الفجوات للتعرف على أسبابها وآثارها ونتائجها من جهة أخرى" (3)
- هناك تسميات يعني بها (تدقيق الأفراد، تسيير الموارد البشرية)، ومنهم من يتوسع في مفهومه ليشمل كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية فهناك من يرى أنه:
  - المفهوم الأمريكي "هو مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين)
  - المفهوم الفرنسي: "هو وسيلة لإدارة وقيادة الشركة، عن طريق صد الحقائق والممارسات والهيكل المتعلقة بالتوظيف والعمل البشري في الشركة"
  - "محور استراتيجي لمساعدة أصحاب المسلحة لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية" (4)

ومما سبق نتج أن التدقيق الاجتماعي هو إجراء فحص منتظم لجمع الأدلة لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة في ضوء معايير معتمدة وملائمة ثم التقرير عن ذلك للأطراف المعنية لاتخاذ القرار السليم.

#### 2. خصائص التدقيق الاجتماعي: للتدقيق الاجتماعي مجموعة خصائص أهمها: (5)

- مجاله واسع فهو يتعلق بكل جوانب المؤسسة ونشاطها؛
- عند تحديد الوضع بدقة، تقدم توصيات تهدف إلى تحسين تسيير الموارد البشرية؛
- يسمح بمعرفة المؤسسة ودراسة الانحرافات؛
- يعتبر وسيلة لتقديم الحلول، والتشجيع على اتخاذ الإجراءات التصحيحية؛
- وظيفة التدقيق الاجتماعي تعزيز نظام الرقابة على مواردها البشرية؛
- المدقق الاجتماعي له القدرة على فهم احتياجات المؤسسة، الفطنة، وله دراية بقضايا المؤسسة الاجتماعية.

### 3. خطوات التدقيق الاجتماعي: تتمثل خطوات التدقيق الاجتماعي في:

أ. تحديد مجالات الأداء الاجتماعي : والمتمثل في الأداء الاجتماعي الداخلي، والأداء الاجتماعي البيئي الخارجي، والأنشطة الاجتماعية المتعلقة بالمنتج.  
مع الإشارة إلى أن محددات الأداء الاجتماعي الداخلي تتمثل في: التدريب، الخدمات الاجتماعية للعاملين، السلامة والصحة المهنية.

- ب. فحص ومراجعة الأنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي : وتتم المراجعة عن طريق الجرد الفعلي، قوائم الاستسقاء، المراجعة المحاسبية، الاستفسارات الشفوية" (6)
- ت. فحص ومراجعة النظام المحاسبي الاجتماعي للمنظمة: حيث يقوم المدقق الاجتماعي بمراجعة المستندات والدفاتر وضبط الحسابات واستخراج النتائج ثم إعداد قوائم تبين نتيجة المركز الاجتماعي في نهاية الدورة المالية" (7)
- ث. إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي: الذي يتضمن كل المعلومات حول مجال النشاط الاجتماعي سواء الداخلي أو الخارجي. (8)

### 4. مبادئ التدقيق الاجتماعي: للتدقيق الاجتماعي ستة مبادئ تتمثل في : (9)

- النظرة الشمولية والمتعددة: حيث يعكس وجهات نظر كل أصحاب المصلحة مع المؤسسة.
- الشمولية: حيث يقيس مدى تحسن الأداء من جميع النواحي الاجتماعية البيئية والثقافية.
- المقارن: يقدم التدقيق وسائل تمكن من مقارنة أداء المؤسسة مع أداء المؤسسات التي تعمل معها نفس النشاط، وبالأداء المعياري للصناعة ككل.
- منتظم: يتم التدقيق على مراحل منتظمة، وبشكل دائم وليس مرة واحدة في حياة المؤسسة.
- مراجعة (فحص): يتم فحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة أشخاص محايدين.
- الإفصاح: تعلن نتائج التدقيق الاجتماعي لكل المعنيين.

5. متطلبات التدقيق الاجتماعي: تتلخص متطلبات التدقيق الاجتماعي فيما يلي: (10)

- توفير مجموعة الأنشطة الاجتماعية قيد التدقيق، حتى يستفيد الأفراد وأصحاب المصلحة مع المؤسسة؛
- يجب تحديد معايير لقياس الأداء الاجتماعي، وتدعيمها بنصوص قانونية سواء للقياس أو للإفصاح عن نتائجه؛
- تحديد المعايير المستخدمة في القياس والتدقيق؛
- اهتمام أصحاب المصلحة الذين لهم علاقة مباشرة بالأداء الاجتماعي نتيجة التدقيق، وضرورة الاستمرار فيه كحتمية وليس كاختيار.

ثانيا- تدقيق الموارد البشرية:

اقتصر مفهوم تدقيق الموارد البشرية في بداياته على مجرد استخدام تقنيات للحصول على معلومات إحصائية كما تمتلكه المؤسسة من موارد بشرية، ثم ظهر ميزانية الموارد البشرية، وذهب البعض على تسميته بتدقيق الموارد البشرية، والبعض الآخر، تدقيق الموارد البشرية.

1. مفهوم تدقيق الموارد البشرية: "هو آلية لفحص وجمع وتحليل وتنقيب كافة المعلومات الخاصة بالموارد البشرية وسياساتها وعملياتها العلاج والتوصيات المناسبة لإدارة وحوكمة الموارد البشرية" (11)

2. أهداف التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية: باعتباره أداة منهجية لتحسين أداء المواد البشرية فهو يهدف إلى:
- تقديم معلومات عن الموارد البشرية كأساس لتقييم النتائج وتطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية؛ (12)
  - يسمح للمؤسسة بالتنبؤ بوضعها العام مستقبلا وانيا، وتقديم الاقتراحات لتجنب أي خلل وإيجاد الحلول للمشاكل إن وجدت؛ (13)

- يسمح لأصحاب المصلحة مع المؤسسة بالتأثير على أدائها وسلوكها وحتى على سياساتها المستقبلية؛ (14)
- يعطي شهادة بصحة وسلامة القوائم والمعلومات وإعطاء رأي موضوعي حولها. (15)

3. مجالات تدقيق الموارد البشرية: تنقسم مجالات تدقيق الموارد البشرية إلى: تدقيق سياسات وعمليات الموظفين والتدقيق الاجتماعي الذي ركز على النظام الاجتماعي للمنظمة، وأخيرا التدقيق الشخصي.

1. تدقيق سياسات وعمليات الموظفين:

التدقيق هنا نقصد به مقارنة المؤسسة لعمليات الموارد البشرية مقابل السياسات والمتطلبات القانونية، بحيث يتوجب عليها أولا توثيق السياسات واعتمادها من طرف الإدارة وعند الرغبة في تطوير هذه السياسات تقوم بعملية التدقيق المستمرة وتحديثها باستمرار حسب تغيرات المحيط الداخلي للمؤسسة والخارجي لها. (16)

ويمكن من خلال تدقيق الموارد البشرية تمييز الأنظمة الثانوية لإدارة الموارد البشرية، وأسباب الانحراف في موقف أو نشاط معين وما هي الإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيحه وفي الوقت المناسب.

ونتيجة التدقيق يجب أن تتضمن تقرير مكتوب وارد من جميع العاملين يؤكدون فيه انه مفهوما سياسات وعمليات المؤسسة، وإذا وجد تغيير فانه لإزالة أي انحراف ورفع أداء الموارد البشرية.

2. **التدقيق الاجتماعي:** ويقصد به تحليل السياسات والتطبيقات في المجال المتعلق بإدارة الأفراد لمؤسسة معينة لتحديد الدعم لهذه السياسات. (17)

### 3. التدقيق الشخصي:

ويقصد بالتدقيق الشخصي أنه أداة لتحليل الموارد البشرية في المؤسسة، والهدف منه تهيئة البيانات بخصوص المقياس للتغيرات في سياسات وإجراءات الموارد البشرية، حيث يضمن الفاعلية التنظيمية وفاعلية وظيفة الموارد البشرية، وجودة الخدمة .

### 4. المعايير المنهجية لتطبيق التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية:

تتضمن هذه المعايير المتفق عليها فيما يلي:

1. **المعايير الخاصة بالتدقيق الاجتماعي:** مهنة التدقيق الاجتماعي لا بد أن يتكون لها معايير محددة على النحو التالي: (18)

- **المجموعة الأولى:** معايير المراجعة الشخصية (العامة):

- معيار التأهيل العلمي والعملية: يجب أن يتوفر شرط التأهيل حتى يقوم بالتدقيق الاجتماعي.
- الحياد: المدقق محايد لا يميل للإدارة ولا للعاملين ولا أي طرف آخر.
- بذل العملية المهنية اللازمة والمسؤولية المهنية إثناء أدائه مهمة التدقيق.

- **المجموعة الثانية:** معايير العمل الميداني:

- معيار التخطيط لمهمة المراجعة معناه وضع خطة للمراجعة من طرف المراجع، ويتضمن هذه الخطة النواحي الاجتماعية للعميل، فحص الأداء الاجتماعي وتجنب المخالفات المهنية.
- فحص نظام الرقابة الداخلية: يجب على المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية وقدرته على القيام بالتدقيق الاجتماعي.

- أدلة الإثبات: كل وسائل الإثبات الكافية التي تسمح بإعطاء رأي واضح حول نشاط المؤسسة الاجتماعي بما في ذلك أداء وظيفة الموارد البشرية.

- **المجموعة الثالثة:** معايير التقرير والإفصاح:

يجب أن يقدم المدقق أو المراجع تقرير يوضح نتيجة أو حالة النشاط الاجتماعي للعميل، وحالة أنشطة إدارة الموارد البشرية، ويقدم لكل أصحاب المصلحة مع المؤسسة، حتى يعلم الجميع هل المؤسسة تقوم على حماية حقوق عمالها، حماية البيئة، حماية حقوق عملائها والمجتمع بشكل عام.

#### 2.4. مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي ومختلف استخداماته:

مجالات التدقيق الاجتماعي هي الأنشطة الاجتماعية ومجالها وأهميتها، فمجالات الأداء الاجتماعي هي: مجال البيئة، مجال الموارد غير المتجددة، مجال الموارد البشرية، الموردن، العملاء والمنتجات، مجال المجتمع ومنه مجالات التدقيق الاجتماعي هي: التدقيق البيئي، تدقيق تسيير الموارد البشرية، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، التدقيق المجتمعي. (19)

#### 5. الأدوات التي يستخدمها التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية:

##### 1.5. التشخيص الأولي: (20)

- الزيارة الميدانية للمؤسسة: وذلك للوقوف على صورة المؤسسة الحقيقية والكشف عن ظروف العمل، وجمع الوثائق وتسجيل المشاكل الملاحظة.

- المقابلات والاستمارة:

■ المقابلات والمحادثات: ويلجا إليها المدقق في اغلب الأحيان، وذلك لان التدقيق هو عملية الاستماع والإصغاء لكل أطراف المؤسسة.

■ تقنيات تحليل المعلومات: ومن خلالها يتم الملاحظة وتسليط الضوء على نقاط القوة والضعف وتحديد المشاكل إن وجدت وما هي درجة خطورتها ويجمعها المدقق بالاعتماد على المنهج الوصفي والكمي معا، مثل الإشكال البيانية كاهرم الخاص بالأعمار والجنس، وأيضا التحليل بواسطة المؤشرات حيث ترصد هذه المؤشرات كل سياسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الترقية، الأجور، التكوين، التدريب، الغياب، أوقات العمل، الحوافز وحوادث العمل) بشرط أن يتمكن المدقق من فهم كل المؤشرات، ليستخدمها في الوقت المناسب، ولتحقيق هدف محدد.

والمؤشرات تستخدم في جميع ميادين تسيير الموارد البشرية وهي:

- الخصائص العامة للمؤسسة مثل العدد الإجمالي للأفراد، الاقدمية، الجنس... الخ.

- التوظيف: هيكل الأفراد، الوظائف المتاحة.

- الأجور: المبلغ الإجمالي للأجور، الحوافز.

- التكوين والترقية: ميزانية التدريب، البرامج المحددة للتدريب...

- الخدمات والرعاية الاجتماعية والصحة والسلامة المهنية، وتختلف المؤشرات حسب المؤسسات.

### ثالثاً-تقييم أداء الموارد البشرية:

تقييم أداء الموارد البشرية هو قياس لإنتاجية الفرد خلال فترة معينة، و مدى مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة، وهو محاولة لتحليل أداء الفرد، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، لتحقيق فاعلية المنظمة، وهو يعتبر نشاط مهم من أنشطة إدارة الموارد البشرية، فهو من جهة أداة لاتخاذ القرار حول توزيع الأجور، الترقيات، والنقل للعاملين، ومن جهة أخرى وسيلة لدفعهم إلى بذل جهد أكبر في العمل.

#### 1- مفهوم أداء الموارد البشرية:

- الأداء هو : «تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة .<sup>21</sup>

- «هو المجهود الذي يبذله كل فرد في المنظمة، وفي نفس الوقت يعبر على المستوى الذي يحققه هذا الفرد، سواء من ناحية كمية وجود العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به .»<sup>22</sup>

#### 2- محددات أداء الموارد البشرية: يتحدد أداء الموارد البشرية عن طريق ثلاثة عوامل أساسية هي:<sup>23</sup>

- الجهد المبذول: فهو يعكس درجة انسجام الفرد لأداء عمله، فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد لأداء عمله.

- القدرات والخصائص الفردية: تمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

-إدراك الفرد لوظيفته: يعني تصورات الفرد وانطباعاته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

#### 1- مفهوم تقييم أداء الموارد البشرية:

تقييم أداء العاملين هو «هو قياس مدى قيام العاملين بالوظائف المسندة إليهم وتحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم، ومدى تقدمهم في العمل وقدرتهم على الاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور .»<sup>24</sup>

وبالتالي تقييم أداء الموارد البشرية نظام يستخدم لتحديد مدى كفاءة أداء الموارد البشرية، من خلال مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط له، وتحديد الانحرافات وتصحيحها.

#### 2-أهمية تقييم أداء الموارد البشرية: يلعب مفهوم تقييم أداء العاملين دورا بارزا في زيادة الكفاءة الإنتاجية فهو يحقق

الفوائد التالية:<sup>25</sup>

- رفع الروح المعنوية للأفراد لأنهم يشعرون بأن جهودهم موضع تقدير من قبل الإدارة؛
  - تقديم معلومات للعاملين تتعلق بدرجة كفاءتهم في أداء العمل؛
  - تحديد نقاط الضعف في أداء الفرد مما يساعد في تحديد احتياجاته التدريبية؛
  - يفيد في التخطيط للقوى البشرية، فهو أداة مراجعة المدى توفر قوى بشرية مؤهلة، واقتراح إحلال قوى أخرى محلها؛
  - تمثيل أداة اتصال بين العاملين من جهة، ورؤسائهم من جهة أخرى.
- 3- معايير تقييم أداء الموارد البشرية:** المعيار هو المستوى المطلوب توفره في الشيء الذي نحن بصدد تقييمه والحكم عليه، والمعايير التي تصف الأداء الجيد تتمثل في ثلاثة معايير هي: <sup>26</sup>
- **معايير تصف الخصائص الشخصية:** ويقصد بها المزايا الشخصية الإيجابية التي يجب أن يتحلى بها الفرد أثناء أداء عمله، وتسمح له بأداء عمله بكل نجاح مثل: الأمانة، الإخلاص، الانتماء وغيرها من الصفات .
  - **معايير تصف السلوك:** يقصد بها السلوك الإيجابي الذي يصدر عن الفرد الخاضع للتقييم، مثال ذلك: التعاون، المواظبة على العمل، تحدي المشاكل، حن التعامل مع الزبائن ... إلخ، وتحتاج عملية تقييم هذه السلوكيات إلى المتابعة المستمرة من طرف المقيم.
  - **معايير تصف النتائج:** توضح معايير النتائج وما يراد تحقيقه من قبل الفرد الذي يقيم أداؤه من إنجازات يمكن قياسها من حيث الكم، التكلفة، الزمن، العائد، حيث تمثل هذه الإنجازات الأهداف المطلوبة منه، وهذه المعايير أكثر دقة.

### ثالثا- التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية:

#### 1- أهمية التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية ضمن إستراتيجية المؤسسة:

أصبح من الضروري اليوم اخذ الموارد البشرية بعين الاعتبار عند تحديد الإستراتيجية العامة للمؤسسة، لأن المورد البشري هو مصدر الإنتاجية الأهم، والعنصر الأهم في العملية الإنتاجية ككل، ولا يمكن بأي شكل من الأشكال تحديد أهداف المؤسسة دون توضيح الموارد البشرية المسؤولة عن تنفيذها، حيث لا يمكن فصل إستراتيجية الموارد البشرية عن إستراتيجية المؤسسة العامة، فمع قوة المنافسة التي تعرفها الأسواق اليوم أصبح واضحا وبشكل لا يدع للشك أن نجاح وبقاء المؤسسات هو متوقف على ما تمتلكه من موارد بشرية مؤهلة وقادرة على الإبداع باعتبارها رأس مال بشري تتزايد، وأصبح راسخا اليوم لدى المؤسسات أنه لا يمكنها النجاح بدون إعطاء أهمية للاستثمار في المورد البشري، لأن التطور لا تحققه التكنولوجيا وحدها، ولا يحققه رأس المال المادي، بل الورقة الراجعة التي تصنع الفرق هي المورد البشري، لذلك توصلت عديد الدراسات إلى أنه حتى ترتفع فاعلية وكفاءة تسيير الموارد البشرية لا بد من دمج التدقيق الاجتماعي

الموارد البشرية ضمن الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، باعتباره جزء من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمؤسسة حيث يجب الإجابة عن الأسئلة التالية: <sup>27</sup>

- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية والنوعية المناسبة؟
  - ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعتبر ثقلا على المؤسسة؟
  - ما هي الأسباب الخفية للاختلالات؟
  - هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع الأهداف العامة للمؤسسة؟
- هذه الأسئلة تشكل عناصر أساسية للاستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي للموارد البشرية التي تدرج ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

## **2- مراجعة إدارة الموارد البشرية و تحسين أداء العاملين:**

أثناء قيام المؤسسة بتحقيق أهدافها والتي يتمثل أهمها في تحقيق البقاء والاستمرارية في سوق تنافسية متغيرة جدا، لابد عليها من انتهاج العديد من طرق تحسين الأداء حتى تحمي المؤسسة ، من هذه الطرق الإدارة بالأهداف، إدارة الجودة الشاملة، والتدقيق الاجتماعي للموارد البشرية لما لهم من بالغ الأثر في تحسين الأداء ، وذلك من خلال الخطوات التالية: <sup>28</sup>

-مرحلة تحديد أهداف المؤسسة ومقياس الأداء: ويتحدد ضمن هذه المرحلة رسالة المؤسسة والرؤية العامة لها، وتحديد المعايير التي على أساسها يتم تقييم الأهداف.

- تحديد المستوى الحالي و مستوى الأداء المستهدف: يتجدد في هذه المرحلة مستوى الأداء الحالي، من خلال مؤشرات معينة، وتحديد الأداء المخطط له، وبين المخطط له والمحقق فعليا يتم تحديد فجوة الأداء المطلوب.

-تحديد القوى المؤثرة على أداء المؤسسة: وهناك نوعين من القوى:

✓ القوى المعوقة: ونقصد بها المشاكل التي تعرقل تحسين الأداء و من ثم تجعل مهمة اجتياز فجوة الأداء أمرا صعبا للغاية.

✓ القوى الدافعة: و هي المزايا و الفرص التي تتوفر في محيط المؤسسة الداخلي والخارجي وتسهل عليها تحقيق أهدافها.

-المراجعة و التقييم و إعادة النظر في تقييم الأداء: يتم في هذه المرحلة تصحيح الانحراف، ويجب أن تكون العملية مستمرة، حتى يكون لها الأثر المباشر على تحسين الأداء، حيث يتم التقييم المستمر بين الأداء الفعلي والأداء المحقق.

## **3-التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية:**

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تحسين فعالية أداء المورد البشري، وهذا يعتبر من صميم الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية، حيث يعد التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية وسيلة تقوم بتقييم الأداء بغرض زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية،

وللتأكد من كفاءتها أو عدمها، حيث يعتبر التدقيق أداة تسمح بالاتصال بين هذه الإدارة والإدارة العليا، وإيصال المعلومات واقتراحات حول تحسين أداء الموارد البشرية والتقليل من الانحراف والخطأ في الأداء، حيث ترصد مستويات الأداء الفعلي والمخطط له، ويقدم التدقيق للإدارة المعلومات التي تساهم في تصحيح الانحراف وتوجيه الأداء في الاتجاه الصحيح، والسيطرة على سلوك العمال ورفع معدلات الانجاز، وبالتالي يسمح التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية بتحسين أداء الموارد البشرية وجعلها أكثر تنافسية، وهو يفرض على إدارة الموارد البشرية ضرورة الالتزام بالتشريعات والقوانين، التي تحسن من الوضعية الاجتماعية وتراعي متطلبات العمال، وهذا سينعكس على أداء العمال وتحسن إنتاجيتهم، ويحققون أداء متميز. <sup>29</sup>

ويهدف المدقق إلى إدماج بعض الأنشطة ذات البعد الإنساني والاجتماعي ضمن إدارة الموارد البشرية، وتحسين رفاهية الأفراد وتوفير خدمات الرعاية الصحية والتعليمية والحفاظ على شروط السلامة والصحة المهنية، وكلما تم احترام البعد الإنساني والاجتماعي كلما كان الاستخدام أمثل للموارد البشرية ومنه نخلص في الأخير إلى أن: التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية له دور كبير في رفع أداء الموارد البشرية وجعل أداؤها متميزا، وزيادة إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال معرفة المشاكل التي تواجه هذه الإدارة ومعالجتها، وجعل أنشطتها ذات جودة لتحقيق لها هذا التميز، مما يسمح بتحقيق تنافسية عالية للمؤسسة نتيجة لذلك.

## خاتمة:

توصلنا من خلال هذه الورقة البحثية أن التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية يساهم في وضع الخطط ورسم الأهداف المتعلقة بالموارد البشرية، من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لذلك وفي الوقت المناسب، فهو أداة تعتمد عليها المؤسسة في قياس فاعلية تسيير الموارد البشرية، ويعطي معلومات عن الوضع الاجتماعي للمؤسسة، وتمكينها من تصحيح فجوة الأداء المحققة وفي الوقت المناسب، فهيكّل التدقيق الاجتماعي يعطي لوظيفة الموارد البشرية البعد الاستراتيجي اللائق بها.

## النتائج:

- التدقيق الاجتماعي يعطي صورة واضحة عن موارد المنظمة ويشير إلى نقاط القوة والضعف؛
- يشمل التدقيق عدة أنشطة مهمة لإدارة الموارد البشرية مثل التوظيف، التكوين والترقية؛ فهو أداة لاتخاذ القرار السليم بشأن هذه الأنشطة؛
- يجب أن يلتزم المسؤول عن التدقيق الاجتماعي على خطواته وإجراءاته؛

- يتم رفع تقرير حول نتيجة التدقيق إلى لجان مختصة من أجل تصحيح الانحرافات، وتقديم الاقتراحات حول الحلول المناسبة؛

- يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية من خلال تحسين فعالية الخدمات المقدمة وأنشطة إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف، السلامة المهنية، التدريب وغيرها؛

- التدقيق الاجتماعي وسيلة للكشف عن المشاكل التي تعاني منها إدارة الموارد البشرية أثناء أدائها لمهامها؛ واقتراح حلول لها على شكل تقارير؛

- تقييم الموارد البشرية ضروري لما يبنى عليه من قرارات.

### التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي لما يحققه من فوائد للمؤسسة، وخاصة ما يتعلق بالموارد البشرية باعتبارها ميزة تنافسية للمؤسسة؛

- تخصيص قسم خاص بالتدقيق الاجتماعي في المؤسسة، ومن يقومون به يكونون على قدر كبير من التخصص والإبداع؛

- استمرارية تطبيق التدقيق الاجتماعي وليس مرة واحدة؛

- تخصيص لجنة خاصة بالتدقيق الاجتماعي تتابع نتائج التدقيق الاجتماعي؛

- إعلام المدقق الداخلي بمهارات التدقيق الاجتماعي، لأنه جزء من مهامه وأيضاً من مسؤوليته.

### قائمة المراجع:

(1) camdau ;P, **l'audit serial méthodes et technique pour un management efficace**, Vuibert paris, 1985, p51.

(2) IBID, P 51.

(3) ميلاد رجب اشيميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية ودراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيا، مقال منشور في مجلة الجامعة الإسلامية العدد السادس عشر، المجلد 3، جويلية 2014

(4) Jean- Marie Peretti et Aline scouarnec, **Institut international de l'audit socialn audit social & renouvellement de la GRH**, sidi Fredj (Algérie) du 30 au 31 mai 2009, p02.

(5) جادلي سمير، تسيير الأجور في المؤسسة دراسة حالة البنك الفرنسي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2008، ص 138.

(6) احمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 188.

(7) أمين السيد احمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 300.

- (8) مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية-دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، اطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة وهران، 2013، ص 181.
- (9) مجيد قاسم الشرع، المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 50.
- (10) ميلاد رجب اشميلة، مرجع سابق، ص 141.
- (11) alolla, M F & Castillo, M.S- human resources Audit, JAER, february 2002, Vol 8, N°1,p01.
- (12) خليل الرفاعي، خالد الخطيب، قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة ، مقال منشور في مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد السابع والعشرون، جوان 2012، ص 351.
- (13) مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي ، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، يومي 20، 21 أكتوبر 2009، جامعة سطيف، ص 11، 12.
- (14) هوارى معراج، قياس إدراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التحقيق الاجتماعي ، دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر، المركز الجامعي، غرداية، ص 7.
- (15) Moore, carba, the four pillars of HR governance, 2011, p2.
- (16) مراد سكاك، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين إدارة الموارد البشرية، مقال منشور في مجلة العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 2009، ص 11.
- (17) ميلاد رجب اشميلة، مرجع سابق، ص 143.
- (18) مراد سكاك، مرجع سابق، ص 163.
- (19) نفس المرجع، ص 163.
- (20) ضيائي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2010، ص 23.
- (21) الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مقال منشور في مجلة الباحث، العدد 7 ، جامعة الجزائر ، 2010 ، ص 218.
- (22) علي الغربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2007 ، ص 130.
- (23) نادر حامد أبو شرح ، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة ، 2010 ، ص 18 ، 19.
- (24) زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001 ، ص 87 .
- (25) عون مفيد عبد الله السقا، الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013 ، ص 54 .
- (26) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- (27) -مراد سكاك، مرجع سابق، ص 12.
- (28) الزغودي مجد السايح ، مراجعة إدارة الموارد البشرية و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، ص 67.

## دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية

– دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية بسكرة –

**The role of social auditing in improving the performance of human resources**

**– Case study of the Sonlgaz Foundation, Biskra State -**

حساني رقية<sup>(\*)</sup> خوني رابح<sup>(\*\*)</sup> حوحو هاجر<sup>(\*\*\*)</sup>  
Hadjer<sup>(\*\*\*)</sup>

مخبر مالية، بنوك و إدارة الأعمال

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير

Financial Laboratory, Banks and Business  
Administration

Faculty of Economic, Commercial and  
Management Sciences

### ملخص

إن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية، وقد تم الاعتماد على المقابلة مع مدير شركة سونلغاز بسكرة ومدير مصلحة الموارد البشرية بالشركة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تدقيق اجتماعي داخلي بالمؤسسة، وأيضا أن المؤسسة محل الدراسة لها وعي لمفهوم الأداء و أن تحسين الأداء ممكن أن يرتبط بعوامل أخرى كالتدريب، الإبداع، الجهد، المشاركة في اتخاذ القرارات..إلخ، وكذلك الدور المهم الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية : التدقيق، التدقيق الاجتماعي، الموارد البشرية، أداء الموارد البشرية

### Abstract :

The aim of this study is to know the role of social auditing in improving the performance of human resources, and was based on the interview with the director of Sonlgaz Biskra and director of the human resources department of the company, and the study has reached the existence of internal social audit in the institution, and also that the institution under study awareness of the concept Performance and that performance improvement can be linked to other factors such as training, creativity, effort, participation in decision making, etc., as well as the important role that social auditing plays in improving the performance of human resources.

**Keywords :** Audit, Social Audit, Human Resources, Human Resources Performance

eMail : (\*) : khouni28302@yahoo.com & (\*\*) houhou.hadjer@yahoo.fr

مقدمة:

نتيجة الأهمية البالغة لأداء المورد البشري في المؤسسة ، لهذا تسعى المؤسسة على تحسينه بشكل متواصل كونه العنصر الذي يحقق الخطط و الأهداف الإستراتيجية ،وتسعى إلى إستقطاب أكفأ المهارات البشرية و تكوينها و تحفيزها قصد مواجهة تحديات المنافسة الخارجية.

و للتأكد من حسن سير هاته الوظائف والكفاءة ،وجب إيجاد نظام خاص للتدقيق على هذه الوظائف ألا و هو التدقيق الاجتماعي متمثل في متابعة أنشطة الموارد البشرية و الخدمات الاجتماعية المقدمة من خلال وضع ميكانيزمات و آليات تضبط هذه الأنشطة بغرض تحسين أداء الموارد البشرية بالخصوص، و هذا لتحديد نقاط القوة والضعف فيها وتقديم التوصيات و تحسين وتطوير هذه الأنشطة والخدمات في المؤسسة، وعليه نصوغ الإشكالية التالية:

### ماهو دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية؟

#### أولاً: عموميات حول التدقيق الاجتماعي

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة تطبيقية، إستراتيجية و علمية لها أهمية بالغة في مجال تسيير الموارد البشرية، فمن أجل مواجهة التغيرات السريعة التي تحدث في هذا الميدان بنجاح ، لا بد من وضع بين أيدي المسيرين وسيلة فعالة و موضوعية لتقييم و تقدير الوضعية الاجتماعية و التي بإمكانها أن تكون كدعامة لهم من خلال تقديم التوصيات و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة الوضعيات في الوقت المناسب.

#### 1 - مفهوم التدقيق الاجتماعي:

قبل التطرق إلى مفهوم التدقيق الاجتماعي نعرف أولاً التدقيق والذي يعرف بأنه " فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالوحدة الاقتصادية محل التدقيق فحصاً انتقادياً منظماً بقصد الخروج برأي في محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لتلك الوحدة في نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة." <sup>1</sup>

لقد أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات ، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد ، تدقيق تسيير الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالاً ، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق.

ويعرف بأنه " تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمنظمات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة و نقاط الضعف في شكل اختلالات و انحرافات بالمقارنة مع

مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات و قدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة.<sup>2</sup>

وعرفه بيار كاندو Pierre Candau بأنه " المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة ، التحليل، التقييم ، التوصيات و بالاعتماد على منهجية صارمة و استعمال تقنيات بالمقارنة مع مرجعيات صريحة واضحة للتعرف على نقاط القوة و الضعف كمرحلة أولية و العراقيل و العقبات على شكل أخطار و تكاليف كمرحلة ثانية و كل هذا يستلزم تشخيص الأسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة و المتوصل إليها و تقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات و توصيات للحد من هذه النقائص."<sup>3</sup>

ويعرف أيضا التدقيق الاجتماعي هو محور استراتيجي متزايد لمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير " أفضل الممارسات" لإدارة الموارد البشرية (الإنسانية) والمسؤولية الاجتماعية.<sup>4</sup>

## 2-متطلبات التدقيق الاجتماعي:

- يمكن تلخيص متطلبات التدقيق الاجتماعي في النقاط التالية:<sup>5</sup>
- ضرورة توافر مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تقوم بها المؤسسة محل التدقيق، بهدف تحقيق أهداف الأداء الاجتماعي تجاه العاملين والعملاء والملاك والمجتمع.
  - ضرورة توفر نظام للمحاسبة الاجتماعية يهدف أساسا إلى قياس وتوصيل البيانات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمؤسسة لمختلف الطوائف الاجتماعية .
  - ضرورة توافر معايير محددة لقياس الأداء الاجتماعي ونصوص تشريعية ملزمة للقياس والتقارير عن نتائج الأداء الاجتماعي.
  - أهمية وجود معايير وإجراءات لقياس و تدقيق الأنشطة الاجتماعية بالإضافة إلى حتمية وجود معايير متفق عليها يمكن على أساسها تقييم تلك الأنشطة للحكم على مدى فعاليتها وكفاءتها.
  - ضرورة وجود اهتمام من قبل الأطراف ذات العلاقة بالأداء الاجتماعي (العاملون والعملاء والملاك والمجتمع) بحتمية التدقيق الاجتماعية .

## 3-أهداف التدقيق الاجتماعي:

يهدف التدقيق الاجتماعي على مستوى المؤسسة بصفته وسيلة منهجية لتحسين أداء الموارد البشرية إلى القيام بدراسة وقائية وعلاجية لأوضاع آنية وتحقيق مايلي:

- توفير المعلومات اللازمة عن المناخ الاجتماعي وعلاقات العمل داخل المؤسسة و الإشراف الفعال وتوجيه وتقييم الأداء العام للمؤسسة .
- يسمح للإدارة العامة للمؤسسة بفهم سلوكيات أفرادها وقياس أدائهم ومدى تأثيره على سياستها و اعطاء المؤسسة فكرة شاملة عن مستوى أدائها وإنجازاتها من خلال تقرير منهجي عام وشامل مبني على معطيات صحيحة وواضحة.
- يمكن المؤسسة من التنبؤ بالوضع العام لها وتقديم الاقتراحات والتوصيات لتفادي أي نوع من الخلل المحتمل و إيجاد الحلول لأوضاع آنية، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاطها للاختيار من بين الأولويات وتعديل التطبيق في ظل النتائج المستخلصة.<sup>6</sup>
- يهدف إلى إعطاء شهادة بصحة و سلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حولها.

#### 4 - خصائص التدقيق الاجتماعي:

يتميز التدقيق الاجتماعي بمجموعة من الخصائص منها:<sup>7</sup>

- يعتبر مهمة خاصة ومختصة نظرا للاعتماد على طرق ومنهجية دقيقة وفهم موسع لحثيات تسيير الموارد البشرية.
- مجال التدقيق الاجتماعي واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما بإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتائجها .
- تكوين نظرة مجملية عن الوضع صياغة توصيات بهدف التحسين المستمر لتسيير الموارد البشرية.
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالإعتماد على الأولويات بدراسة الإنحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالإندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق لكن الذي فعلا عنه هو المجال المعالج وبعض الخصوصيات المنهجية.

#### 5 - مبادئ وخطوات التدقيق الاجتماعي:

أ - مبادئ التدقيق الاجتماعي:

إن التدقيق الاجتماعي يساعد المنظمات ويشجعها باستمرار على الاشراف على أدائها الاجتماعي وتحسينه باستمرار ، وهناك ستة مبادئ تشكل الأساس للتدقيق الجيد :<sup>8</sup>

- نظرة شمولية و متعددة: معناه أنه يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة.
- شامل: معنى ذلك أن يركز التدقيق الاجتماعي ليشمل في النهاية قياس مدى تحسن الاداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمع.
- مقارن: لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المنظمة عبر السنوات ، وبأداء المنظمات المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة.
- منظم: يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم ، وليس مؤقتا أو لمرة واحدة في العمر.
- مراجعة (فحص) : يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج ( محايدين).
- الافصاح : يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام .

#### ب - خطوات التدقيق الاجتماعي:

يمر التدقيق الاجتماعي بالخطوات التالية:<sup>9</sup>

\*تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي، حيث تنقسم هذه الأنشطة إلى المجالات

التالية:

- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال الشركة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة: تدريب العمال ، وتوفير خدمات اجتماعية ورياضية للعاملين، وتوفير دار حضانة للعاملات تشغيل المعوقين.
- الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي وتشتمل: حماية البيئة من الأضرار المختلفة الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية .

- الأنشطة التي تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل ما يلي: الرقابة على المواصفات القياسية للجودة وسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل تقييم المنتج بطريقة تقلل من احتمال التعرض للإصابة عند استخدامه، توفير بيانات تتعلق بالمنتج مثل تاريخ الإنتاج والصلاحية وكيفية الاستعمال والتأثيرات السلبية وما إلى ذلك
- \***فحص وتدقيق الأنشطة الاجتماعية:** يستخدم الفريق الاجتماعي بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة إلى بعض الأساليب الفنية الأخرى التي تلائم طبيعة الأنشطة الاجتماعية مثل الأساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:
  - المعاينة والجرد الفعلي و الشهادات والإقرارات .
  - المراجعة المستندية والمحاسبية.
  - الفحص الفني سواء كان هندسي أو كيميائي أو طبي.
  - أسلوب المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة .
  - الاستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي .

## ثانيا: أداء المورد البشري

يعتبر الأداء معامل الحكم على الجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة، و يعكس كيفية قيام الفرد بإنجاز مهامه و متطلبات الوظيفة، و من هنا كان لزاما على إدارة الموارد البشرية أن تعمل على تحسين أداء الأفراد على اختلاف مستوياته.

### 1 - مفهوم أداء المورد البشري:

قبل التطرق إلى أداء المورد البشري سنقوم أولا بتحديد بعض المصطلحات:

- المورد البشري: هو مجموعة من الأفراد المكونة للقوى العاملة في مؤسسة ما أو قطاع أعمال معين.
- الأداء: هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.<sup>10</sup>

ويمكن تعريف أداء المورد البشري : هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات ، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الاداء هو انتاج موقف معين يمكن النظر اليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وادراك الدور الهام للفرد.<sup>11</sup>

## 2 - محددات أداء المورد البشري:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي، معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها يميز بعض الباحثين بين ثلاثة محددات لأداء المورد البشري هي: <sup>12</sup>

- **الجهد** : هو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم ( الحافز) إلى الطاقات الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات**: هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ولا تتغير في فترة زمنية قصيرة.

- **إدراك الدور أو المهمة**: تعني تصور الفرد وانطباعاته عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والطريقة التي يجب ممارسة بها العمل الموكل له.

## 3 - أبعاد أداء المورد البشري:

تتمثل أبعاد أداء المورد البشري فيمايلي:

- **الإبداع**: وقد عرفت الموسوعة البريطانية الإبداع على أنه القدرة على إيجاد حلول لمشكلة أو اداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد. <sup>13</sup>

- **التدريب**: يمكن القول ان التدريب هو الجهود الادارية والتنظيمية التي تهدف الى تحسين قدرة الانسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل بها. <sup>14</sup>

- **الكفاءة والفعالية**: إن المصطلحين مختلفان ومترابطان يقصد بالكفاءة مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة و الأهداف المرسومة في حين يقصد بالفاعلية القدرة على تدنئة مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقيس العلاقة بين النتائج و عوامله أو النتائج والموارد المستخدمة. <sup>15</sup>

- **الجودة**: يعرفها معهد الجودة الفيدرالي الامريكى : هي أداء العمل الصحيح بشكل صحيح من المرة الاولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مد تحسين الاداء. <sup>16</sup>

- **المشاركة في اتخاذ القرارات** : و يعني ذلك إشراك الموظفين أو العاملين عند اتخاذ القرارات التي لها علاقة بأعمال العاملين.

## 4 - دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية:

- إن دور التدقيق الاجتماعي في تحسين كفاءة وفعالية أداء المورد البشري هو من الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية، فوظيفة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية تعد من أهم مقومات نجاعة أداء الموارد البشرية على مستوى المؤسسة الاقتصادية الحديثة، فهي آلية مهمة يمكن من خلالها فتح قنوات تواصل جديدة بين الهيئة المشرفة في المؤسسة والهيئة المنفذة ، تنتقل من خلالها الكثير من المعلومات والاقتراحات بوضوح مما يحقق تحسين القدرات والاداء الفعال ويجنب احتمالات الخطأ ،فهي تقوم بمتابعة ورصد مستويات الاداء الفعلي للقوى العاملة وتزويدهم بالمعلومات المتجددة التي تساعدهم في اعادة توجيه الأداء في الاتجاهات الصحيحة وتمكن المسيرين من السيطرة والتحكم في ادارة الموارد البشرية وملاحظة سلوكيات العمال والموظفين وقياس معدلات الانجاز و المبادرة والمقارنة بالموازة مع الخطط المعتمدة والمسطرة مسبقا. ولهذا فان استعمال التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية على مستوى المؤسسات يؤهلها لتحسين اداء الموارد البشرية وخوض المنافسة في اطار اقتصاد السوق، وذلك من خلال مايلي:
- يقوم التدقيق الاجتماعي على تحسين الابداع لدى العمال وذلك عن طريق توفير البيئة الملائمة للابتكار، و اكتشاف المبدعين والعمل على توجيههم، و توفير الامكانيات الملائمة للإبداع ، والقيام ببعث العمال لدورات تكوينية في الخارج.
  - يقوم التدقيق الاجتماعي على تحسين التدريب لدى العمال، عن طريق تطوير مهارات العمال بشكل مستمر، والقيام بتشخيص الاحتياجات التدريبية، وتخصيص ميزانية كافية لبرامج تدريب الموظفين، ومنح فرص متكافئة للخضوع إلى برنامج التدريب.
  - يقوم التدقيق الاجتماعي على تحسين الجودة لدى العمال، حيث يحرص المدقق على أداء العمال بدقة وجودة عالية، ويحرص أيضا على توظيف المهارات والخبرات المناسبة لتأدية المهام .
  - يقوم التدقيق الاجتماعي بتحسين كفاءة وفعالية الموظفين، بالوقوف على سير التوظيف ودراسة الشروط الواجب توفرها في شاغل الوظيفة في المؤسسة، وتوظيف العامل المناسب في المكان المناسب، والقيام بنشاطات ثقافية ورياضية مقدمة للعمال للترفيه من ضغط العمل.
  - يقوم التدقيق الاجتماعي على مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم.

### ثالثا: الدراسة الميدانية

حتى تكون الدراسة النظرية متكاملة يجب أن ترفق بدراسة تطبيقية ، فعملية البحث حول دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية قمنا بإجراء مقابلة مع مدير مؤسسة سونلغاز بولاية بسكرة ومدير مصلحة الموارد

البشرية، وقد استخدمنا الملاحظة و المقابلة كأدوات لجمع البيانات ساعدتنا في التعرف و تحليل الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية.

## 1-التعريف بمؤسسة سونلغاز بسكرة:

تعد مديرية توزيع الكهرباء والغاز بسكرة تابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط والتي يوجد مقر مديريتها العامة بالبلدية والتي تضم زيادة على مديرية بسكرة 14 مديرية أخرى من ولايات الوسط والجنوب هي : تماراست، اليزي، غرداية، ورقلة 01، ورقلة 02، وادي سوف، الأغواط، الجلفة، البويرة، المدية، تيزي وزو، البلدية، بومرداس، تيبازة . إلى جانب المديرية الجهوية للتوزيع بولاية بسكرة هناك أقسام فقط تمثل بقية المديريات الموجودة بالمجمع الأساسي، وتشرف عليها مصالح تابعة للمديريات الجهوية، كما هو الحال أغلب أقسام مجمع بسكرة التي تنتمي معظمها للولايات الكبرى.

ومن هاته المديريات المتواجدة في شكل أقسام أو فروع اتصال على مستوى ولاية بسكرة وتشرف عليها مديرية سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء (SD)، حيث يشرف على كل منها موظف واحد مهامه التنسيق مع مديرية التوزيع ورفع التقارير للمدير الجهوي المسؤول، هي كل من:

- SPE: سونلغاز لإنتاج الكهرباء.

- GRTE: فرع تسيير شبكة نقل الكهرباء.

- GRTG: فرع تسيير شبكة نقل الغاز.

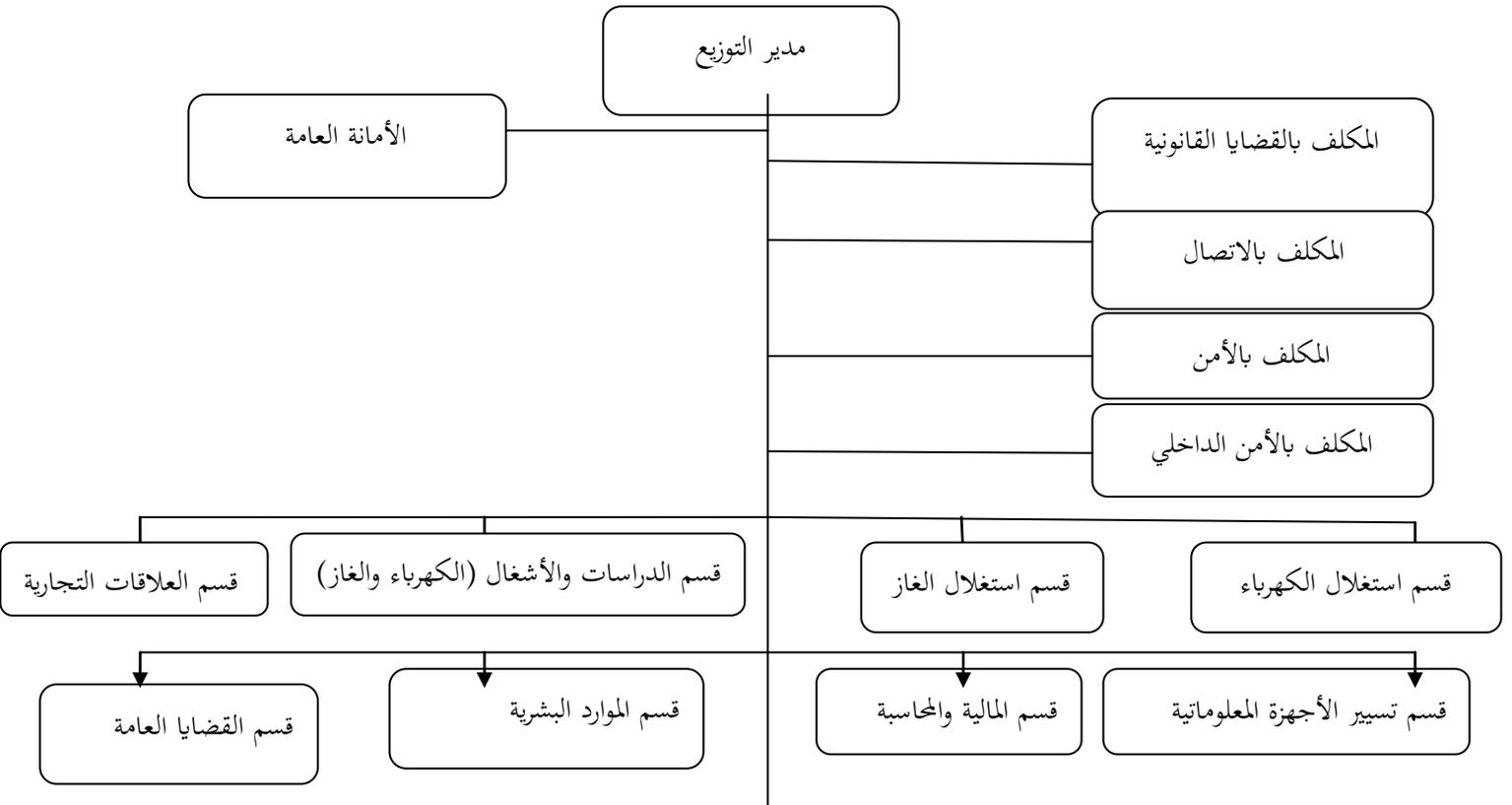
وتقوم مديرية التوزيع بمجمع سونلغاز-بسكرة بتغطية 33 بلدية بالولاية، مزودة إياهم بخدماتها التجارية عبر 07 وكالات تجارية هي: بسكرة 01، بسكرة 02، سيدي عقبة، لوطاية، أورلال، طولقة، وأولاد جلال.

حيث بلغ عدد الزبائن الموصولون بالكهرباء حوالي 172812 زبون، بنسبة تغطية بالكهرباء وصلت إلى 7934 كم، أما الزبائن الموصولون بالغاز فقد بلغ عددهم حوالي 92303 زبون، بنسبة تغطية بالغاز وصلت إلى 2054 كم.

## 2 -الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بسكرة:

يوضح الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بسكرة:

الشكل (01): الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والغاز - مديرية التوزيع - بسكرة



المصدر: من وثائق المؤسسة

3- دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية:

بناء على إجابات أسئلة المقابلة التي طرحها الباحثان على مدير شركة سونلغاز بسكرة ورئيس قسم الموارد البشرية تبين أن مؤسسة سونلغاز بسكرة تقوم بالتدقيق على الجانب الاجتماعي للعمال ويكون المدقق من داخل المؤسسة حيث يقوم بالتدقيق على العمليات و الوثائق والإثباتات التي تتم على مستوى مصلحة الموارد البشرية ،وبعد عملية التدقيق على جميع الوثائق والإثباتات والتدقيق على لوحة القيادة الشهرية ،و ما يوجد فيها من معلومات على ( التوظيف والتكوين والتدريب والترقية... الخ)، يتم البحث عن نقاط القوة والضعف والأخطاء ان وجدت في ( لوحة

القيادة والمعلومات والوثائق المختلفة.. الخ) بعدها يقوم المدقق بأعداد تقريره وإبداء رأيه بكل مصداقية حول المعلومات التي تحصل عليها، ويقوم بإعطاء توصيات على الاخطاء التي قد يجدها في هذه المصلحة.

#### أ - أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين الإبداع لدى العمال:

يؤثر التدقيق الاجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة على تحسين إبداع العمال وذلك من خلال:

- الاستثمار البشري (مناظرات شفوية، اختبارات نفسية).
- إنتقاء الكفاءات والمهارات.
- التدريب والتكوين المستمر للعمال.
- تحسين الإدارة.
- توفير البيئة الملائمة للإبتكار من خلال فتح باب البحث في كيفية تحسين مردود العمل حسب اقتراحات العمال وأخذها بعين الاعتبار، إضافة إلى توفير جميع الوسائل سواء كانت معنوية أو مادية.
- يعمل المدقق الاجتماعي بالمؤسسة على اكتشاف المبدعين وذلك من خلال تشجيع وتحفيز العمال على الإبداع في العمل داخل المؤسسة وذلك حسب كل وظيفة ومن خلال ندوات واجتماعات بين فترة و أخرى.
- توفر المؤسسة جميع الوسائل والإمكانيات الملائمة للإبداع، ولضمان تحسين وتطوير هذا الإبداع تقوم شركة سونلغاز بسكرة بإرسال عمالها إلى دورات تكوينية إلى الخارج لاكتساب الخبرات ومواكبة العولمة والتقدم.

#### ب - أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين تدريب العمال:

- إن التقنيات والتكنولوجيا المتطورة للشركة التي تواكب العصر تفرض عليها تطوير وتحسين المهارات لدى العمال، حيث تقوم المؤسسة بمايلي:
- تقوم بدراسة نقائص العمال وتشخيص الاحتياجات التدريبية والتكفل بها.
  - أيضا تقوم بتخصيص ميزانية كافية لبرامج التدريب ولم تكتفي بذلك فقط بل هناك معاهد ومؤسسات تكوينية خاصة بسونلغاز وهي:
    - \*المدرسة التقنية بعين مليلة.
    - \*المدرسة التقنية بالبليدة ETB.

\*معهد الإدارة بن عكنون ( تكوين الإداريين).

- المؤسسة تعمل جاهدة في مجال التكوين والتدريب الإداري والمهني عبر مدارس ومعاهد خاصة بها.
- تمنح فرص متكافئة لجميع العمال إلى برنامج التدريب حيث كل عامل قبل دخوله للمؤسسة يجب عليه إجراء تريض لمدة معينة حسب تخصصه.

### ت - أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين الجودة لدى العمال:

- يؤثر التدقيق الاجتماعي بالمؤسسة على جودة العمال حيث يقوم المدقق الاجتماعي بمايلي:
  - اختيار وانتقاء أحسن عنصر للعمل المناسب له.
  - يعتبر عامل الوقت مكسب مالي للمؤسسة والقيام بالعمل في أحسن وقت لتفادي خسائر المؤسسة لذلك تقوم المؤسسة في التدقيق فيه.
  - طبيعة المؤسسة تفرض على العمال والمدقق العمل في مناخ ملائم وجودة عالية.
  - المؤسسة دائما في سيرورة لمواكبة التقدم وتسعى دائم لتطوير المهارات والخيارات المناسبة لتأدية المهام.

### ث - أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين كفاءة وفعالية العمال:

- يقوم المدقق الاجتماعي بالمؤسسة بمايلي:
  - يقف المدقق على سير التوظيف ودراسة الشروط الواجب توفرها في شاغل الوظيفة في المؤسسة لتقص التقاعد.
  - أي وظيفة داخل المؤسسة لا يتم تعيين العامل إلا بتوفر كافة الشروط والمؤهلات المناسبة لمنصبه.
  - يقوم التدقيق في الخدمات الاجتماعية بنشاطات ثقافية ورياضية مقدمة للعمال للترفيه من ضغط العمل، وذلك بتخصيص فرع كامل داخل المؤسسة مهامه الترفيه على العمال وعائلاتهم من خلال الرحلات الصيفية والمخيمات داخل وخارج الوطن والقيام بالمسابقات الثقافية، والدورات الرياضية.

### ج - أثر التدقيق الاجتماعي على مشاركة العمال في اتخاذ القرارات:

- يقوم المدقق الاجتماعي بالمؤسسة على مشاركة العمال في عملية اتخاذ القرارات التي لها علاقة بأعمالهم وذلك بطرق متعددة نذكر منها:
  - الملتقيات والاجتماعات بين الرؤساء والمديرين والعمال وعبر الجمعيات العامة السنوية للمناقشة واتخاذ القرارات المساهمة في التدقيق الاجتماعي.

إن عملية المراجعة في المؤسسة محل الدراسة تؤثر إيجابيا على أداء العامل حيث يتأكد المدقق من طريقة التوظيف في غالب الأحيان، كما يتأكد من أجور العمال تقدم في الوقت المناسب ومن إعطاء المردودية لكل عامل يستحقها، حيث تمنح المؤسسة مبالغ مالية تدخل مباشرة في الأجر للعامل كل شهر نتيجة النقطة التي يمنحها له مسؤوله المباشر (PRI).

#### خاتمة:

وخلاصة القول إن المؤسسة التي تهتم بجانب الاجتماعي وخدمي و تحترم الأعراف السائدة في المجتمع الذي تباشر مهامها بداخله و لا تركز على مبدأ تعظيم الأرباح دون الإكثار للنائج التي تنعكس على عمالها هي التي يمكن لها الإستقرار و الإستمرارية في النشاط و يعكس هذا تطبيق التدقيق الاجتماعي على الخدمات و أنشطة الموارد البشرية أنه يصبح هناك قدره للعامل على الاعطاء أكثر والاهتمام والتركيز بجانب العمل فقط ويؤدي هذا الى تحقيق الأرباح والوصول الى الأهداف المرغوبة من المؤسسة بطريقة متحضرة انها تحقق أهدافها وأيضا تكسب عمال بإعطائهم حقوقهم الكاملة من حيث الخدمات الاجتماعية وغيرها.

#### النتائج:

- ان المؤسسة تخضع للتدقيق الاجتماعي لتدقيق على الخدمات والنشاطات الاجتماعية من طرف مدقق داخلي ويهدف التدقيق الى اكتشاف الأخطاء و اعطاء توصيات على تلك الأخطاء.
- تبين ان التدقيق يؤثر في أداء الموارد البشرية وذلك يؤدي الى راحة العامل، ومن خلاله ترفع من معارف العامل ويكون هناك واحترام وسلوك جيد متبادل ويركز العامل على عمله فقط.
- أن مؤسسة سونلغاز بسكرة تباشر عملية فحص و تدقيق وظائف و أنشطة مصلحة التكوين والتنمية البشرية قصد اكتشاف نقاط القوة و الضعف في النشاطات والخدمات التي يقدمونها في المؤسسة ككل قصد الوصول الى الأهداف المرغوبة بأقل الأخطاء
- يساهم التدقيق الاجتماعي بشكل غير مباشر في تحسين أداء المورد البشري داخل المؤسسات من خلال تحسين فعالية الخدمات المقدمة والأنشطة التي تمارسها ادارة الموارد البشرية.

#### التوصيات:

- ضرورة اعطاء اهمية للتدقيق الاجتماعي في المؤسسة.
- إيجاد قسم خاص بالتدقيق الاجتماعي داخل المؤسسة.
- ضرورة تنفيذ التدقيق الاجتماعي و ارسنه بشكل منظم.

## المراجع:

- <sup>1</sup> صالح ابراهيم يونس وآخرون ، ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق، دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، جامعة الموصل، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية سنة 2012 ، ص : 375.
- <sup>2</sup> ميلاد رجب أشميلة- إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية ودراسة إستطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيا ، مجلة الجامعة الاسمية الاسلامية، 2014، ص: 140
- <sup>3</sup> مراد سكاك وآخرون ، دور التدقيق الاجتماعي في اطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي ، الملتقى العلمي الدولي حول "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية" ، أيام 20-21 أكتوبر ، سطيف ، 2009، ص،ص: 10-11
- <sup>4</sup> Jean-Marie PERETTI et Aline SCOUARNEC ، "Institut International de l'Audit Social ، Audit social & renouvellement de la GRH ،SIDI FREDJ (Algérie) Du 30 au 31 mai 2009 ، p 02
- <sup>5</sup> ميلاد رجب أشميلة، مرجع سابق، ص: 141
- <sup>6</sup> خليل الرفاعي ،خالد الخطيب ،قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد السابع و العشرون ، حزيران 2012، ص 351
- <sup>7</sup> جادلي سمير ، تسيير الأجور في المؤسسة- دراسة حالة البنك الفرنسي-، مذكرة ماجستير غير منشورة ، علوم التسيير ،تخصص تسيير الموارد البشرية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2008، ص: 138
- <sup>8</sup> معراج هواري، قياس ادراك و اتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي -دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر-، المركز الجامعي غرداية، 2012، ص،ص: 08-09
- <sup>9</sup> أحمد قايد نور الدين ، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي الإداري ، بسكرة، 2012، ص: 11
- <sup>10</sup> رابع يخلف ، نحو تقييم أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية حالة سونالغاز، مذكرة ماجستير، غير منشورة ، تخصص تسيير المنظمات ، جامعة بومرداس ، 2006، ص:02
- <sup>11</sup> -بوعطي جلال الدين ،الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي، مذكرة ماجستير ، تخصص السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، 2008، ص: 74

- <sup>12</sup> بعجي سعاد، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نפטال مسيلة GLP - منطقة سطيف، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، 2007، ص: 11
- <sup>13</sup> جمال خير الله، الابداع الاداري ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2009، ص، ص: 05-06
- <sup>14</sup> هاشم حمدي رضا، التدريب الاداري المفاهيم والاساليب ، دار راية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2013، ص، ص: 20-21
- <sup>15</sup> مزهودة عبد المالك ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 1 ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2001، ص
- ص: 03
- <sup>16</sup> زكي عبد العزيز عبد العالي، إدارة الجودة و دورها في بناء الشركات، اطروحة دكتوراه ، غير منشورة ، الجامعة الافتراضية الدولية بالمملكة المتحدة ، 2010، ص: 07

قياس مدى تأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية  
- دراسة تحليلية لأراء عينة من المدققين الخارجيين في الجزائر -

**Measuring the impact of social auditing on improving the  
reliability of financial statements  
An analytical study of the views of a sample of external auditors in  
Algeria**

زونية مخلخل & فريد بن عبيد & قشوط إلياس  
المخبر: مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الجامعة: محمد خيضر بسكرة

zouina mekhalkhal & farid benabid & Ghechout Iliass  
Laboratory of Economics and Management Science  
Laboratory  
Faculty of : Sciences économiques, commerciales et de  
gestion  
University of : Mohamed khider Biskra

ملخص: هدفت دراسة إلى قياس مدى تأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من مكاتب التدقيق من ولاية بسكرة مرخص لهم بمزاولة هذه المهنة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد وتصميم استمارة وزعت على العينة المستهدفة، حيث تم توزيع (40) استبانته واستعيد منها (35)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي، حيث حللت البيانات التي جمعت باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss وذلك بهدف اختبار صحة الفرضيات وخلصت الدراسة إلى أن المدقق يعي بمفهوم التدقيق الاجتماعي، كذلك يلتزم بالنصوص القانونية بخصوص الجوانب الاجتماعية عند فحص البيانات، كما أوضحت الدراسة أن عملية التدقيق الاجتماعي أحدثت تحسينا في موثوقية القوائم المالية .

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية، القوائم المالية، موثوقية القوائم المالية .

**Abstract :**

A study aimed at measuring the impact of social auditing on improving the reliability of financial statements, where the study community is represented in a group of audit offices from the state of Biskra licensed to practice this profession, a and to achieve the objectives of the study was prepared and designed a form distributed to the target sample, where distributed (40) Identifying and recovering from them (35), the study relied on the descriptive analytical method and methods of descriptive statistics, where the data collected using SPSS statistical analysis program was analyzed with the aim of testing the validity of hypotheses and the study concluded that the auditor is aware of the concept of social audit, as well as commits With the legal provisions on social aspects when examining data, and the study explained that the process of social audit has brought about improvement in the reliability of the financial statements.

**Keywords:** social auditing, social responsibility, financial statements, reliability of financial statements.

eMail : (zouina mekhalkhal) :mansouri.sad@gamil.com & ( farid benabid) : Farid\_benabid@yahoo.fr

مقدمة:

لقد عرف العالم تطورات كبيرة شهدتها مختلف العصور وخاصة العصر الحالي الذي شهد تغيرات في شتى المجالات، وخاصة الاقتصادية منها وذلك بانتقال المؤسسات من كونها صغيرة وذات معاملات بسيطة إلى مؤسسات كبيرة وذات معاملات ضخمة، وهذا ما اوجب البحث عن وسائل وتقنيات تضمن لجميع مستخدمي القوائم المالية الحفاظ على أموالهم والاستغلال الأمثل لمواردهم من اجل تحسين فعالية دعم قراراتهم لتحسين كفاءتهم وتنمية قدراتهم القيادية من خلال استخدام التدريب السلوكي أو اللجوء إلى استخدام النماذج التحليلية الحديثة للمساعدة في مواكبة التطور في اختيار أسلوب القيادة المناسب. أسفر ذلك عن ظهور مفاهيم جديدة مثل المسؤولية الاجتماعية والتي جعلت الإدارة مسؤولة ليس فقط عن الكفاية الاقتصادية لأنشطة المؤسسة ولكن أيضا عن ما يجب أن تؤديه اتجاه الحجم المتزايد من المشاكل الاجتماعية التي تواجهها .

حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية القضية الأكثر أهمية وتحديا لإدارات المؤسسات فهي ترتبط بعلاقات ومتغيرات متعددة سواء منها ما كان داخل المؤسسة أو من خارجها، وبالتالي فإنها لا يمكن أن تعد كظاهرة سطحية يمكن معالجتها من خلال إجراءات عامة أو اجتهادات شخصية لمديري المؤسسات فبدأت المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية أو ما أطلق عليه المحاسبة الاجتماعية وطالما أن أي تطور في المحاسبة يتبعه تطور موازي في مهنة التدقيق ، لذا فقد نشأ عن المسؤولية الاجتماعية والمحاسبة الاجتماعية للمؤسسة مسؤولية اجتماعية لمهنة التدقيق ، حيث تسهم في خدمة المجتمع، وهو ما يسمى التدقيق الاجتماعي .

حيث تعتبر مهنة التدقيق بدون الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي قاصرة في تقديم خدماتها لعملائها وللمجتمع بشكل عام .

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية :

**كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين موثوقية القوائم المالية ؟**

ويتفرع هذا السؤال إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مدى وعي المدققين الجزائريين بمفهوم التدقيق الاجتماعي؟
- هل توجد قواعد وأسس قانونية ومعايير مهنية للتدقيق الاجتماعي ؟
- هل يحدث التدقيق الاجتماعي تحسينا نوعيا في موثوقية القوائم المالية ؟

#### فرضيات البحث

في ضوء الأسئلة الفرعية صيغت فرضيات الدراسة على النحو التالي :

- لا يوجد وعي لدى المدققين الجزائريين بمفهوم التدقيق الاجتماعي ؛
- لا توجد قواعد وأسس قانونية ومعايير مهنية للتدقيق الاجتماعي ؛
- لا يحدث التدقيق الاجتماعي تحسينا نوعيا في موثوقية القوائم المالية.

## أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في :

- تحديد مفهوم التدقيق الاجتماعي ؛
- بيان أهمية وجود قواعد و أسس قانونية يستند إليها المدقق في تنفيذ وأنجاز التدقيق الاجتماعي؛
- تحديد متطلبات و إجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي ؛
- بيان اثر الإضافة النوعية التي سوف تستمد من خلال ما يضيفه التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية .

## منهجية البحث :

لإعداد هذا البحث تم الاعتماد على نوعين من البيانات :

- البيانات الثانوية : وهي كل البيانات المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي والقوائم المالية ، و هي متوفرة في الكتب والدوريات العلمية المتخصصة؛
- البيانات الأولية: وهي البيانات التي تم جمعها من أرض الواقع من خلال استبيان تم تصميمه وتوزيعه على عينه عشوائية من المدققين الخارجيين في مدينة بسكرة .

## الإطار النظري للدراسة

### أولاً: ماهية للتدقيق الاجتماعي

#### 1. تعريف التدقيق الاجتماعي

وردت عدة تعاريف للتدقيق الاجتماعي فهناك من يعرفه بأنه: عملية مستمرة و دائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف باستعمال منهجية و تشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة .<sup>1</sup>

ويعرف كذلك :عملية فحص منتظمة أو عملية جمع الأدلة والقرائن بصورة منتظمة لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ممثلاً في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى كفاية وملائمة الإفصاح في التقارير الاجتماعية في التعبير عن التزام المؤسسة بتنفيذ مسؤوليتها الاجتماعية ومدى فعالية أداء المؤسسة في ضوء معايير المعتمدة والمقبولة ،ثم التقرير عن ذلك للأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات .<sup>2</sup>

كما يعرف كذلك : مجموعة العمليات المطبقة على تسيير العلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة والعلاقات بينها وبين الاطراف ذات المصلحة حيث تكون هذه العمليات ممنهجة ،مستقلة وموضوعية وذلك بهدف الحصول على الادلة لتقييم الوضعيات الملاحظة بموثوقية .<sup>3</sup>

من التعاريف السابقة يمكن أن نعرف التدقيق الاجتماعي على انه تلك الاداة التي تبحث عن التشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمؤسسات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة و نقاط الضعف وذلك بهدف تحسين فاعلية المؤسسات و قدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقة وصادقة .

وللتدقيق الاجتماعي مجموعة من الأهداف حددها المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية ، نوجزها فيما يلي:<sup>4</sup>

- يسمح التدقيق الاجتماعي للمؤسسة بالإشراف الفعال وتوجيه الأداء ،وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاطها لاختيار من بين الأولويات وتعديل التطبيق في ظل النتائج المستخلصة ؛
- يسمح التدقيق الاجتماعي لجمهور المؤسسة بالتأثير على سياستها المستقبلية ؛
- تمكن المؤسسة من التقرير عن أدائها وعن انجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة بدلا من ادعاءات لا أساس لها ؛
- تسمح لموالي المؤسسة ومقرضيها وجمهورها للحكم على إذا ما كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها ؛
- تمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس .

## 2. مبادئ التدقيق الاجتماعي

التدقيق الاجتماعي جملة من المبادئ تتمثل في :<sup>5</sup>

- الشمول :معناه أنه يجب ان يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة؛
- القابلية للمقارنة: لا بد للتدقيق الاجتماعي ان يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المنظمة عبر السنوات ، وبأداء المنظمات المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة؛

- **الانتظام:** يجب ان ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم ، وليس مؤقتا او لمرة واحدة في العمر؛
- **مراجعة (فحص) :** يجب ان تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص او اكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج ( محايدين )؛
- **الافصاح :** يجب ان تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام .

### 3. خطوات التدقيق الاجتماعي

تتمثل خطوات عملية التدقيق الاجتماعي في :

- **تحديد مجالات الأداء الاجتماعي :** والمتمثل في الأداء الاجتماعي الداخلي (تدريب العمال ،توفير خدمات الإسكان للعاملين ،توفير الرعاية الطبية للعاملين ،توفير الخدمات الاجتماعية والرياضية )،الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي والأنشطة الاجتماعية المختلفة المتعلقة بالمنتج .<sup>6</sup>
- **فحص ومراجعة الأنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي :** ويعني مفهوم الفحص تدقيق الأحداث والوقائع الماضية ، ومن أساليب الفحص نجد الجرد الفعلي وقوائم الاستقصاء ،المراجعة المستندية والمحاسبية ،الاستفسارات الشفوية .<sup>7</sup>
- **فحص ومراجعة النظام المحاسبي الاجتماعي للمؤسسة :** تعتبر مرحلة مهمة بالنسبة للمدقق الاجتماعي ،وذلك من خلال مراجعة المجموعة المستندية والدفترية والإجراءات الخاصة بالقيود والترحيل وضبط الحسابات وإعداد القوائم الاجتماعية لبيان نتيجة النشاط الاجتماعي والمركز الاجتماعي في نهاية الدورة المحاسبية .<sup>8</sup>
- **إعداد التقرير الاجتماعي :** حيث يحتوي التقرير على معلومات تخص مجالات الأنشطة الاجتماعية .<sup>9</sup>

### 4. معايير التدقيق الاجتماعي

المراجعة الاجتماعية تقوم على مجموعة من المعايير تتمثل في :<sup>10</sup>

- **معايير المراجعة العامة (الشخصية)**

وتتمثل في :

- ✓ **معيار التأهيل العلمي والعملية :** يجب أن يكون المراجع مؤهلا لانجاز المراجعة الاجتماعية ،بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المراجع بخبير الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر .

✓ **معيار الحياد أو الاستقلالية :** ويقصد به أن يكون المراجع محايدا بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين من جهة أخرى .

✓ **معيار بذل العناية المهنية اللازمة والمسؤولية المهنية :** ويتمثل هذا المعيار في التحديد السليم لموقف المراجع تجاه المشاكل الاجتماعية وبذل العناية الكاملة أثناء عملية المراجعة الاجتماعية .

#### - معايير العمل الميداني

وتتمثل في :

✓ **معيار التخطيط لمهمة المراجعة :** من المهم شمول التخطيط على قيام المراجع برسم خطة للمراجعة

وتضمينها جزء مخصصا لفحص النواحي الاجتماعية للعميل ومسك الملفات الخاصة بالمراجعة الاجتماعية، وان يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية التدقيق قيام المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعميله وان لا يرتكب المدقق اى مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية ،

✓ **فحص نظام الرقابة الداخلية :** يشمل فحص المدقق الاجتماعي لنظام الرقابة الداخلية مدى قيام

المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل ،  
وضرورة تدريب المدقق المالي، وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة عملية التدقيق الاجتماعي .

✓ **أدلة الإثبات :** جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيبيده المدقق

حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة، وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والملاك والمجتمع بصفة عامة وكثرة اجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، وسيشمل ذلك على المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية إلى جانب فحوص الالتزام التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها .

- **معايير التقرير والإفصاح :** تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق

والنتائج التي توصل إليها ورأيه المحايد عما إذا كان تقريره يعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة ، حيث أن التدقيق الاجتماعي مسؤولية إضافية تقع على عاتق المدقق ، هدفها التأكد من أن المؤسسات التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة لحماية البيئة والمحافظة عليها ومنعها من التلوث وحماية حقوق موظفيها وعملائها والمجتمع بشكل عام ، وذلك بدراسة أنظمة المؤسسة والتأكد من فعاليته حيث إن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاطات الاجتماعية التي تمارسها المؤسسة

محل التدقيق، وبما أن هذا التقرير يخدم كافة مستخدمي القوائم المالية فهنا لا بد من الإشارة أن التقرير يهدف إلى تحسين موثوقية القوائم المالية .

ثانيا : مفهوم القوائم المالية

### 1. تعريف القوائم المالية

هناك من يعرفها بأنها : وسيلة لنقل صورة مجمعة عن المركز المالي ومركز الربحية في المشروع لكل من يهمله أمر المؤسسة سواء إن ذلك داخل المؤسسة أو خارجها .<sup>11</sup>

وتعرف : هي عبارة عن الوسيلة الأساسية للإبلاغ المالي داخل المؤسسة والتي يمكن من خلالها التعرف على التغيرات في المركز المالي وحقوق الملكية بحيث أنها نتاج النشاط في المؤسسة خلال فترة زمنية معينة.<sup>12</sup>

من التعريفين السابقين القوائم المالية عبارة ببيانات محاسبية تمت معالجتها خلال الدورة المحاسبية، ثم بلورتها في شكل جداول ملخصة عن العمليات التي قامت بها المؤسسة ثم إيصالها إلى الأطراف المستفيدة منها للمساعدة في اتخاذ القرار.

### 1. الخصائص النوعية للقوائم المالية

للقوائم المالية مجموعة من الخصائص تتمثل في :

- القابلية للفهم : أن معلومات الظاهرة بالقوائم المالية يجب قابليتها للفهم المباشر من قبل المستخدمين لهذا الغرض، لذلك يفترض لدى المستخدمين مستوى معقول من المعرفة في الأعمال والنشاطات الاقتصادية والمحاسبية. و أن لديهم الرغبة في دراسة المعلومات بقدر معقول من العناية، وفي نفس الوقت يجب عدم استبعاد المعلومات حول المسائل المعقدة التي يجب إدخالها في القوائم المالية أن كانت ملائمة لحاجات متخذي القرارات الاقتصادية.<sup>13</sup>

- الأهمية النسبية : تعتبر المعلومات ذات أهمية نسبية إذا كان حذفها أو تحريفها يمكن أن يؤثر على القرارات الاقتصادية التي يتخذها مستخدمون اعتمادا على معلومات المحاسبية، تعتمد الأهمية النسبية على حجم الخطأ المقدر ضمن الظروف الخاصة التي تؤدي إلى الحذف أو التحريف، وعليه فإن هذه الخاصية هي خاصية أساسية يجب على معلومة محاسبية أن تكون تتصف بها لكي تكون مفيدة .<sup>14</sup>

- الملائمة : تعتبر الملائمة المعيار الأصلي لقيمة المعلومات، حيث تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت لأجله، ويمكن الحكم على مدى الملائمة أو عدم ملائمة المعلومات، بكيفية تأثير هذه الأخيرة على سلوك

مستخدميها، وهناك عوامل أخرى تؤثر على درجة ملائمة المعلومات، حيث أن تقرير مستوى الملائمة يتوقف في جانب آخر على حدود الإدراك لمتخذ القرار. فالمعلومات الملائمة هي تلك التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات وقد تختلف ملائمة هذه المعلومات من شخص لآخر، فما هو مناسب لمستفيد معين ليس بالضرورة يكون مناسب لمستفيد آخر .<sup>15</sup>

-الموثوقية : اى أن تتمتع القوائم المالية بقدر كاف من الموضوعية وان تعكس الأحداث الاقتصادية التي تمثلها .<sup>16</sup>

ولهذه الخاصية ثلاث خصائص فرعية تتمثل في:<sup>17</sup>

- ✓ صدق المعلومة في تمثيل الظاهرة : أي تطابق المعلومة المثبتة في التقارير المالية مع ما تمثله من حدث محاسبي بأمانة وعدالة .
- ✓ القابلية للتحقق : وتعني انه لو تم إعادة القياس المحاسبي لحدث معين من قبل العديد من المحاسبين يتوصلون إلى نفس النتائج بصورة صادقة .
- ✓ الحياد : تعني خلو المعلومات المحاسبية من التحيز باستخدام أسس وأساليب قياس مدروسة دون الأخذ بعين الاعتبار مصلحة جهة مستفيدة من عملية القياس والإفصاح .

## الإطار العملي للدراسة

### أولا : عينة وأدوات وأساليب الدراسة

#### 1. عينة الدراسة:

قام الباحثين باستخدام استبيان كأداة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالدراسة بحيث تم توزيعها على مكاتب التدقيق المرخص لهم، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة ( 40 ) استبيان، تم استرداد ( 35 ) وهي صالحة لإغراض البحث .

#### 2. أداة الدراسة :

من أجل اختبار أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين موثوقية القوائم المالية قمنا باستخدام استبيان يتكون من جزئين أساسيين، حيث خصص الجزء الأول للمجيب على الاستبيان ومعلوماته الشخصية من خلال (الجنس، العمر، المؤهل العلمي...)

أما الجزء الثاني فقد خصص للفرضيات المطروحة والعناصر ذات العلاقة، وقد قسم بدوره إلى ثلاث

عناصر أساسية تمثلت في الفرضيات الأساسية والتي تحوي بدورها على عدة فقرات فرعية:

المحور الأول: لا يوجد وعي لدى المدقق بمفهوم التدقيق الاجتماعي . ويتكون من 5 فقرات ؛

المحور الثاني: لا توجد قواعد وأسس ومعايير مهنية وقانونية للتدقيق الاجتماعي . ويتكون من 5 فقرات ؛  
المحور الثالث: لا يحدث التدقيق الاجتماعي تحسينا نوعيا في موثوقية القوائم المالية . ويتكون من فقرات.  
وللإشارة استعملنا مقياس ليكارت الحماسي في الترميز حول إجابات أفراد العينة عن الأسئلة والجدول التالي يوضح هذا المقياس:

الجدول رقم (01): يوضح عملية ترميز خيارات الإجابة

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على جدول ليكارت الحماسي

### 3. المعالجة الإحصائية للدراسة

بعد ما أتمنا عملية تحصيل استمارات الاستبيان الصالحة للدراسة التي بلغت ، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم ( Statistique Package For Social Science ) والذي يرمز له بـ (SPSS) الإصدار 19.

انتهجنا في تحليلنا الأسلوب الإحصائي الوصفي وما يندرج تحته من تحليل عبر المتوسطات الحسابية لمعرفة اتجاهات وميول آراء أفراد العينة حول كل الأسئلة المطروحة وكذا الانحراف المعياري، كما استخدمنا في تحليلنا لعبارة الاستبيان اختبار ستودنت أو ما يعرف أيضا بـ (T-test)، وذلك بغرض تعميم الدراسة على المجتمع.

ثانيا: تحليل النتائج

#### 1. وصف خصائص عينة الدراسة

✓ الجنس

الجدول رقم (02): يوضح تنوع العينة حسب الجنس

الجنس	ذكر (1)	أنثى (2)	المجموع
التكرارات	35	00	35
% النسبة	100	00	100

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج spss

نلاحظ من خلال هذه النتائج أن كل عينة الدراسة ذكور وذلك يرجع لسيطرهم على هذه المهنة .

✓ العمر

## الجدول رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب العمر

العمر	أقل من 30 سنة	من 31 الى 40 سنة	من 41 الى 50 سنة	أكثر من 51 سنة	المجموع
التكرار	5	28	1	1	35
% النسبة	14.3	80	2.9	2.9	100

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

من الجدول نلاحظ أن اغلب أفراد العينة من ذوي الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 80%، تليها فئة الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 14.3%، كما نلاحظ تساوي فئة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 41 إلى 50 سنة وفئة أفراد العينة الذين أعمارهم أكثر من 51 سنة بنسبة 2.9%.

## ✓ المؤهل العلمي

## الجدول رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي (الشهادة)	باكالوريا فاقل	ليسانس	ماجستير	دكتورا	المجموع
التكرار	10	25	00	00	35
% النسبة	28.6	71.4	00	00	100

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أن اغلب أفراد العينة متحصلون على شهادة ليسانس بنسبة 71.4% تليها نسبة الأشخاص الذين لديهم مؤهل علمي بكالوريا فاقل بنسبة 28.6%، كما نلاحظ انعدام الأشخاص الذين يحملون مؤهل علمي ماجستير أو دكتورا .

## ✓ سنوات الخبرة

## الجدول رقم (05): يوضح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة	المجموع
التكرار	04	25	05	01	35
% النسبة	11.42	71.42	14.28	2.86	100

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

من الجدول نلاحظ أن اغلب أفراد العينة تتراوح خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 71.42%، ثم تأتي فئة أفراد العينة الذين لديهم خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 14.28%، بعدها تأتي فئة الأشخاص الذين لديهم خبرة أقل من خمس سنوات بنسبة 11.42%، وأخيرا تأتي فئة أفراد العينة الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 2.86%.

## 2. تحليل نتائج الفرضيات الفرعية

### ✓ تحليل فقرات المحور الأول

الجدول (06): تحليل فقرات المحور الأول "لا يوجد وعي لدى المدقق بمفهوم التدقيق الاجتماعي".

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	مستوى المعنوية
1	يعي المدقق بمفهوم المراجعة الاجتماعية	4.11	0.404	16.327	0.0000
2	يدرك المدقق تصنيف البرامج والأنشطة التي تنفذها المؤسسة و المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية	4.03	0.169	36.000	0.0000
3	يدرك المدقق أهمية مجالات المراجعة الاجتماعية عند فحص البيانات المالية	3.83	0.382	12.819	0.0000
4	يدرك المدقق أن فحص الأداء الاجتماعي لعملائه تأتي من ضمن مسؤولياته المهنية	4.00	0.243	24.393	0.0000
5	يدرك المدقق أن فحص الأداء الاجتماعي يعد عنصرا من عناصر جودة الأداء لعملية التدقيق	4.03	0.169	36.00	0.0000
	المجموع	4.0000	0.06860	86.241	0.0000

## المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ما يلي :

- ✓ من خلال الفقرة الأولى نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي قدرة 4.11 وانحراف معياري قيمته 0.404، الأمر الذي يؤكد بان المدقق بلديه وعي بمفهوم المراجعة الاجتماعية ؛
- ✓ من خلال الفقرة الثانية نرى بان آراء عينة الدراسة اتجهت إلى الموافقة وذلك متوسط 4.03 وانحراف معياري قدره 0.404، مما يؤكد أن المدقق يدرك تصنيف البرامج والأنشطة التي تنفذها المؤسسة و المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية؛
- ✓ من خلال الفقرة الثالثة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري يساوي 0.382، هذا يؤكد بان المدقق يدرك أهمية مجالات المراجعة الاجتماعية عند فحص البيانات المالية ؛
- ✓ من خلال الفقرة الرابعة نرى اتجاه أفراد عينة الدراسة بالموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 4.00 وانحراف معياري يساوي 0.003، مما يثبت بان المدقق يدرك أن فحص الأداء الاجتماعي لعملائه تأتي من ضمن مسؤولياته المهنية ؛
- ✓ من خلال الفقرة الخامسة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي يساوي 4.03 وانحراف معياري قدره 0.169، مما يؤكد أن المدقق يدرك أن فحص الأداء الاجتماعي يعد عنصرا من عناصر جودة الأداء لعملية التدقيق ؛
- وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 4.0000 بانحراف معياري 0.06860، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 86.241 وهي أكبر من القيمة الجدولية وبلغ مستوى المعنوية 0.0000 وهو اقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على إدراك المدقق لمعنى التدقيق الاجتماعي .

## - تحليل فقرات المحور الثاني

الجدول رقم ( 07): تحليل فقرات المحور الثاني " لا توجد قواعد وأسس ومعايير مهنية وقانونية للتدقيق الاجتماعي".

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T قيمة	مستوى معنوية
---------	--------	-----------------	-------------------	--------	--------------

0.0000	13.407	0.416	3.94	يلتزم المدقق بالنصوص القانونية بخصوص الجوانب الاجتماعية عند فحص البيانات	1
0.0000	34.000	0.169	3.97	يدرك المدقق أن مراجعة الأداء الاجتماعي تأتي من ضمن مسؤوليته المهنية	2
0.0000	7.387	0.664	3.83	يدرك المدقق معايير وإجراءات تطبيق المراجعة الاجتماعية عند عملية مراجعة البيانات	3
0.0000	14.283	0.355	3.86	يطبق مجموعة من المعايير للتحقق من مدى ممارسة المؤسسة لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية	4
0.0000	13.407	0.416	3.94	تتمثل خطة عمل المدقق على برنامج مسبق ومخطط لمراجعة الأداء الاجتماعي	5
0.0000	29.260	0.18371	3.9086	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ :

- ✓ من خلال الفقرة الأولى نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي قدرة 3.94 وانحراف معياري قيمته 0.416، الأمر الذي يؤكد أن المدقق يلتزم بالنصوص القانونية بخصوص الجوانب الاجتماعية عند فحص البيانات .
- ✓ من خلال الفقرة الثانية نرى بان آراء عينة الدراسة اتجهت إلى الموافقة وذلك متوسط 3.97 وانحراف معياري قدره 0.169، مما يؤكد أن المدقق يدرك أن مراجعة الأداء الاجتماعي تأتي من ضمن مسؤوليته المهنية .

✓ من خلال الفقرة الثالثة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري يساوي 0.664، هذا يؤكد بان المدقق يدرك معايير وإجراءات تطبيق المراجعة الاجتماعية عند عملية مراجعة البيانات.

✓ من خلال الفقرة الرابعة نرى اتجاه أفراد عينة الدراسة بالموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري يساوي 0.355، مما يثبت بان المدقق يطبق مجموعة من المعايير للتحقق من مدى ممارسة المؤسسة لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية .

✓ من خلال الفقرة الخامسة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي يساوي 3.94 وانحراف معياري قدره 0.416، مما يؤكد أن خطة عمل المدقق تتمثل في برنامج مسبق ومخطط لمراجعة الأداء الاجتماعي .

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول 3.9086 بانحراف معياري 0.1871 ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة 29.260 وهي أكبر من القيمة الجدولة وبلغ مستوى المعنوية 0.0000 وهو اقل من 0.05 مما يعني ذلك رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة على انه توجد قواعد وأسس ومعايير مهنية وقانونية للتدقيق الاجتماعي .

#### - تحليل فقرات المحور الثالث

الجدول رقم (08): تحليل فقرات المحور الثالث "لا يحدث التدقيق الاجتماعي تحسينا نوعيا في موثوقية القوائم المالية" .

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T قيمة	الأهمية النسبية
1	القدرة على التثبت من المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها جراء عملية التدقيق الاجتماعي	3.71	0.458	9.220	0.0000
2	تنسم التغذية الراجعة من قبل المدقق حول التدقيق الاجتماعي إلى تحسين نوعية المعلومات المحتواة في القوائم المالية لمتخذ القرار	4.14	0.355	19.044	0.0000
3	تتمتع المعلومات المقدمة	3.86	0.355	14.283	0.0000

				من قبل مدقق الحسابات حول التدقيق الاجتماعي بالشمولية والفاعلية	
0.0000	3.688	0.917	3.57	تتيح المعلومات المقدمة من قبل مدقق الحسابات حول التدقيق الاجتماعي قدرتها على التنبؤ المستقبلي لمواجهة الانحرافات	4
0.0000	19.044	0.355	4.14	يقوم المدقق بإعداد تقرير عن نتائج المراجعة الاجتماعية متضمنا رأيه الفني المحايد عن الأداء الاجتماعي	5
0.0000	52.181	0.10042	3.8857	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ ما يلي :

- ✓ من خلال الفقرة الأولى نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي قدرة 3.71 وانحراف معياري قيمته 0.458، الأمر الذي يؤكد انه يتم التثبيت من المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها جراء عملية التدقيق الاجتماعي ؛
- ✓ من خلال الفقرة الثانية نرى بان آراء عينة الدراسة اتجهت إلى الموافقة وذلك متوسط 4.14 وانحراف معياري قدره 0.355، مما يؤكد أن التغذية الراجعة من قبل المدقق حول التدقيق الاجتماعي تهدف إلى تحسين نوعية المعلومات المختوة في القوائم المالية لمتخذ القرار ؛
- ✓ من خلال الفقرة الثالثة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة وذلك بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري يساوي 0.917، هذا يؤكد أن المعلومات المقدمة من قبل مدقق الحسابات حول التدقيق الاجتماعي تتمتع الشمولية والفاعلية ؛
- ✓ من خلال الفقرة الرابعة نرى اتجاه أفراد عينة الدراسة مالت الى الموافقة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 3.57 وانحراف معياري يساوي 0.355، مما يثبت بان المعلومات المقدمة من قبل مدقق الحسابات حول التدقيق الاجتماعي لا تتمتع بالقدرة على التنبؤ المستقبلي لمواجهة الانحرافات ؛

✓ من خلال الفقرة الخامسة نرى بان آراء أفراد العينة مالت إلى الموافقة بمتوسط حسابي يساوي 4.14 وانحراف معياري قدره 0.355، مما يؤكد على أن المدقق يقوم بإعداد تقرير عن نتائج المراجعة الاجتماعية متضمنا رايه الفني المحايد عن الأداء الاجتماعي .

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لمجموع عبارات المحور الثالث 3.8857 بانحراف معياري 0.10042 وقيمة T المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية وبلغ مستوى المعنوية 0.0000 وهو اقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة وهي أن التدقيق الاجتماعي احدث تحسينا نوعيا في موثوقية القوائم المالية .

#### خاتمة

وفي نهاية هذه الورقة البحثية نستنتج أن التدقيق الاجتماعي يلعب دورا هاما في تنمية وتطوير أداء المؤسسة وذلك من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة بهدف تحديد المعوقات والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على هذه المعوقات وذلك بهدف الحصول على قوائم مالية تتمتع بالفعالية والموثوقية .

وعليه توصلنا إلى النتائج التالية :

- ✓ يوجد وعي لدى المدقق بمفهوم التدقيق الاجتماعي ؛
- ✓ يدرك المدقق أن فحص الأداء الاجتماعي لعملائه يعد عنصر من عناصر جودة أداء عملية المراجعة ؛
- ✓ يلتزم المدقق بالنصوص القانونية بخصوص الجوانب الاجتماعية عند فحص البيانات ؛
- ✓ تتمتع المعلومات المقدمة من قبل المدقق الحسابات حول التدقيق الاجتماعي بالشمولية والفعالية ؛
- ✓ لا تتيح المعلومات المقدمة من قبل المدقق حول التدقيق الاجتماعي قدرتها على التنبؤ المستقبلي لمواجهة الانحرافات .

وبناء على النتائج المقدمة نستنتج التوصيات التالية :

- ✓ ضرورة افصاح مكاتب مراجعة الحسابات في الجزائر عن النواحي الاجتماعية للمؤسسة موضع التدقيق ضمن القوائم المالية التي تقرها المؤسسة؛
- ✓ ضرورة اهتمام المؤسسات باللجوء الى خبير محاسبي لتقييم ادائها في تنفيذ البرامج والانشطة الاجتماعية؛
- ✓ ضرورة اهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية في مناهج التعليم الجامعي ؛
- ✓ ضرورة ان يتضمن التقرير السنوي للمدقق تقييمه لمدى تعبير القوائم المالية لعميله عن الاداء الاجتماعي له؛
- ✓ ضرورة تدعيم النصوص القانونية التي تلزم جهات عديدة وبضمنها المدقق لفحص المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومدى وفائها بها .

## قائمة المراجع:

<sup>1</sup> Candau P، **L'audit social méthodes et techniques pour un management efficace**، Vuibert، Paris ، 1985، p05

<sup>2</sup> احمد فيصل خالد الحايك واخرون ،التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين (دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية ) ،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد الأول، 2015، ص238.

<sup>3</sup>Jean-Marie peretti et aline scouarnec ، **Institut International de l'Audit Social** ،Audit social & renouvellement de la GRH ،SIDI FREDJ (Algérie) ،2009 ،p 02

<sup>4</sup> عمر مجّد ادم الإمام، الطاهر احمد مجّد علي ، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية مجلد 01، العدد 2013، 14، ص115.

<sup>5</sup> معراج هواري ،قياس إدراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق التدقيق الاجتماعي (دراسة عينة من مراجعي الحسابات )،جامعة غرداية ،ص 09.

<sup>6</sup> Elisabeth berthin . **audit interne** ،Edition organisation ،2007 ،p 270

<sup>7</sup> احمد حلمي جمعة ،الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد ، دار الصفاء لنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2009، ص188.

<sup>8</sup> مجّد التهامي ،مسعود صديقي ،المراجعة وتدقيق الحسابات ، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية ،2003، ص57.

<sup>9</sup> احمد حلمي جمعة ،مرجع سابق ،ص189.

<sup>10</sup> ميلاد يوسف أشميلة ،إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لاسلوب المراجعة الاجتماعية (دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبييا )،مجلة الجامعة ،المجلد الثالث، العدد 2014، 16، ص 142/144.

<sup>11</sup> هواري ام كلثوم وآخرون ، اثر نظم المعلومات الخاسبي على فاعلية المحتوى الإعلامي للكشوف المالية ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،العدد 2016، 10، ص150.

<sup>12</sup> احمد مجّد نور، مبادئ الخاسبة المالية ، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص43.

<sup>13</sup> عزوز ميلود ، دور مراجعة القوائم المالية في تحسين مراقبة التسيير (دراسة حالة مجمع صيدال فرع باتنة )، أطروحة دكتورا غير منشورة ، تخصص علوم التسيير ،قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة بسكرة ،2016/2017، ص25.

<sup>14</sup> أحمد إبراهيم ميده، العوامل المؤثرة في نظم المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الاول، 2009، ص 58.

<sup>15</sup> احمد لعماري، المعلومة المحاسبية وترشيد القرار في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي بالجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، المركز الجامعي بالوادي، الجزائر، العدد الأول، 2010، ص 61.

<sup>16</sup> كحول صورية، دور المعلومة المحاسبية في تحسين اتخاذ القرارات بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد 49، 2017، ص 470.

<sup>17</sup> جمال لعشيشي، محاسبة المؤسسة والحياية وفق النظام المحاسبي، متيعة للطباعة، براق، الجزائر، 2011، ص 14.

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية  
الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ بسكرة

**Assessing the response of the economic institution to the concept of social responsibility  
Cas study Bank of "Agriculture and Rural Development" and "Algerian Popular Loan"  
Biskra »**

Sabah Terghini (\*)Safa bayadhi (\*\*)  
صباح ترغيني (\*) & صفاء بياضي (\*\*)  
المخبر (إن وجد):مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
Laboratory of economic and management sciences  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
Faculty of economic and commercial and management  
sciences  
الجامعة: محمد خيضر - بسكرة-  
University of :Biskra

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى مدى تبني المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة (المجتمع، البيئة، العاملين والزبائن) من خلال دراسة كلا من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة، ولقد تم جمع البيانات الأولية بصورة رئيسية اعتمادا على 40 استبيان فيما تمثلت المعلومات الثانوية في المقالات والدراسات السابقة.  
**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية للبنوك، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك القرض الشعبي الجزائري.

**Abstract :**

This study aims to test the extent to which the economic firm adopts the concept of social responsibility in four dimensions (community, environment, workers and customers) by studying the case of the Bank of Agriculture and Rural Development and the Algerian popular loan Bank for the wilaya of Biskra, Preliminary data have been collected mainly based on 40 research questionnaires, while secondary information was in previous articles and studies of the topic. The results of the study show that the two banks adopt the concept of social responsibility towards employees and customers except society and the environment. This made the limits of the study exclude the invitation to circulate their results by virtue of their circumstances and the specificity of the situation in which they were made, but this did not preclude the submission of some recommendations.

**Keywords :** Social responsibility of banks, agriculture and rural Development Bank, Algerian popular loan.

يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات مستمرة أدت إلى التغيير في بيئة عمل المنظمات والاستراتيجيات التنظيمية لها، حيث تتمثل أهم هذه العوامل التي تشكل الدافع الرئيسي لنشوء اقتصاد جديد قائم على المعرفة، بسبب تزايد وتيرة العولمة والمنافسة بين المنظمات العملاقة في الأسواق المحلية والعالمية وثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتطورات التكنولوجية الهائلة في جميع المجالات الاقتصادية والصناعية.

في خضم هذه الظروف أصبحت المنظمات تركز جهودها على اقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها، بهدف خلق وعرض منتجات جديدة ذات جودة عالية مستخدمة معارفها وخبراتها الإنتاجية. هذا بالإضافة إلى أن المنظمة تعيش وسط محيط تتأثر وتؤثر فيه مما يفرض عليها التزامات اجتماعية وسلوكاً أخلاقياً وهو ما اصطلح عليه بالمسؤولية الاجتماعية، هذا المصطلح الذي يكاد يزول مع تزايد الفضائح الأخلاقية واتساع الانتقادات للأعمال ومعاييرها المتمثلة بالربح والكفاءة إلى حد إهمالها مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية، لم يكن بالإمكان الصمت إزاء ذلك وصار من الحكمة أن تقابل الرؤية القائمة على الربح والكفاءة برؤية أخرى قائمة على أخلاقيات الإدارة، وهي لا تقل أهمية عن معايير الربح والكفاءة.

#### أولاً: إشكالية الدراسة

وفي ظل هاته الاهتمامات تسعى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية نظراً لطبيعة نشاطها في محيط متنوع اتجاه المجتمع والبيئة والزبائن بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه عمالها، ويعتبر كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكذا بنك القرض الشعبي الجزائري من أهم البنوك في ولاية بسكرة اللذان يسعيان إلى كسب رضا الزبائن عن طريق توفير أحسن الخدمات في ظروف مناسبة. ومن المفروض أن يكونا يتبنيان مفهوم المسؤولية الاجتماعية وعليه جاءت هذه الدراسة للتعريف بالمسؤولية الاجتماعية ومعرفة فيما إذا كانت هذه البنوك تتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وعليه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية؟

#### ثانياً، الأسئلة الفرعية للدراسة:

1- ما مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع؟

2- ما مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة؟

3- ما مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين؟

4- ما مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن؟

ثالثاً، فرضيات الدراسة: للإجابة على هذه الأسئلة فإن الدراسة تحاول مناقشة واختبار الفرضيات التالية:

1- لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع في البنوك محل الدراسة؟

2- لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة في البنوك محل الدراسة؟

3- لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في البنوك محل الدراسة؟

4- لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن في البنوك محل الدراسة؟

#### رابعاً: أهداف الدراسة

يمكن تلخيص الأهداف البحثية للدراسة في العناصر التالية:

- تكوين الإطار النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية عامة والمسؤولية الاجتماعية في البنوك بصفة خاصة.
- التعرف على رأي الباحثين حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية للبنوك اتجاه المجتمع، البيئة، العاملين، والزبائن.
- التوجه إلى الواقع العملي لمعرفة مدى تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه مختلف الجهات.

#### خامساً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة بصورة أساسية في طبيعة المعرفة المنتجة حول المسؤولية الاجتماعية في البنوك وبالضبط في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكذا بنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة.

#### المحور الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

##### أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

بالنظر للدور الاجتماعي الذي تمارسه المؤسسات اتجاه العديد من الأطراف والجهات، أصبحت المسؤولية الاجتماعية تحظى بأهمية بالغة في إدارة المنظمات كونها ترتبط بعلاقات ومتغيرات عديدة سواء كانت داخلية أو خارجية، مما أدى إلى تباين الاهتمامات الفكرية في تحديد هذا المفهوم، من أهم هذه التعاريف ما يلي:

- تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها: "مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع، والتي تمثل في نهاية الأمر المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من استراتيجيتها".<sup>1</sup>

- كما تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها "التزام هذه الأخيرة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام هادف إلى تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف".<sup>2</sup>

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

### ثانيا: المكاسب المحققة من ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

إن تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية، يجعلها حلقة وصل بينها وبين الأطراف المتعاملة معها، وكلما كان هذا الاتصال فعال وإيجابي كلما تمكنت المؤسسة من تحقيق أهدافها من جهة وأهداف الأطراف المتعاملة معها من جهة أخرى وتنبع المكاسب المحققة من تبني المسؤولية الاجتماعية من خلال:

#### 1- بالنسبة للمؤسسة: هناك مكاسب للمؤسسة بحد ذاتها وهي:<sup>3</sup>

- تحسين سمعة المؤسسات وعلاقتها التجارية والتي تبني على أساس الكفاءة في الأداء والنجاح في تقديم الخدمات والثقة المتبادلة بين المؤسسات وأصحاب المصالح ومستوى الشفافية التي تتعامل بها هذه المؤسسات ومدى مراعاتها للاعتبارات البيئية واهتمامها بالاستثمار البشري، ويسهم التزام المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.

- استقطاب أكفأ العناصر البشرية وزيادة القدرة على الاحتفاظ بهم، حيث يمثل التزام المؤسسات اتجاه المجتمع الذي تعمل به عنصر جذب أمام العناصر البشرية المتميزة عابرة القارات أو كبرى الشركات المحلية التي تعمل في مجالات متخصصة وتستخدم تكنولوجيا حديثة.

- بناء علاقات قوية مع الحكومات مما يساعد في حل المشكلات أو النزاعات القانونية التي قد تتعرض لها المؤسسات أثناء ممارستها لنشاطها الاقتصادي، فالأخيرة تكون أكثر استعدادا لمنحها مزايا أفضلية إضافية مثل الإعفاءات والتخفيضات على الرسوم والضرائب بدلا من إخضاعها للرقابة الصارمة.

- رفع قدرة المؤسسات على التعلم والابتكار.

- تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

- تقليل التكاليف التشغيلية.

- زيادة قدرة المؤسسة على جذب المستثمرين.

#### 2- بالنسبة للمجتمع: أما المكاسب التي يمكن أن يستفيد منها المجتمع، هي:<sup>4</sup>

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من المساواة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.

- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات والفئات ذات المصالح.

- الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، وهذا يساهم في الاستقرار السياسي والشعور بالمساواة الاجتماعية.

#### 3- بالنسبة للدولة: كما تجني الدولة عدة مكاسب، تتمثل في ما يلي:<sup>5</sup>

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم فوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل الأعباء الاجتماعية .
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

### ثالثا: المسؤولية الاجتماعية في البنوك

في هذا الإطار تتمثل مسؤولية البنك الاجتماعية اتجاه مختلف الفئات في ما يلي: <sup>6</sup>

#### 1 - المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المجتمع:

- يجب على البنك تحديد احتياجات المجتمع والسعي للمساهمة في الوفاء بها، ويمكن أن يحقق البنك ذلك كالاتي:
  - أ - قيام البنك بالمساهمة في الوفاء باحتياجات المجتمع ورعاية أنشطته وذلك من خلال ما يلي:
    - ممارسة أنشطته وفقا لإجراءات تتسم بالشفافية والمسؤولية لتجنب أي تعارض شخصي أو مؤسسي محتمل في المصالح.
    - تحديد أهمية الاحتياجات الاجتماعية التي يسعى إلى الوفاء بها على أن يكون من بينها تقدير وحماية التراث الفني والتاريخي والثقافي.
    - التحقق من أن المنح التي يقدمها البنك لأي جهة لا ترتبط بتحقيق المصالح التجارية.
  - ب - دعم المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح:
    - يجب أن يكون هناك اعتراف من البنك بدور المؤسسات غير الربحية في دفع عجلة التنمية العادلة في المجتمع، لذا يجب على البنك القيام بما يلي:
      - المشاركة في كيانات لا تهدف للربح وتسعى فقط إلى تحقيق المنفعة العامة وخدمة المجتمع.
      - التشجيع على تنفيذ البرامج التي من شأنها تحقيق الرفاهية الاجتماعية.
      - دعم الكيانات التي تعنى بالشؤون الاجتماعية بالإضافة إلى دعم عمليات الشراكة بغية تنفيذ المشروعات التي تعود بالنفع على المجتمع.
      - تشجيع إقامة شبكة من الكيانات الاجتماعية للقيام بمبادرات تخدم الطبقات الفقيرة.
    - ج - قيام البنك بإقامة حوار مع المؤسسات التي تمثل أصحاب المصالح:
      - إن إقامة الحوار مع المؤسسات المختلفة له أهمية إستراتيجية كبيرة لتحقيق النمو الدائم في نشاط البنك، لذا يجب على البنك الحرص على ما يلي:

-الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة مع المؤسسات التي تمثل أصحاب المصالح وذلك بهدف التعاون

لتحقيق المصالح المشتركة وتجنب التعارض المحتمل في المصالح.

-النظر بعين الاعتبار للملاحظات التي يثيرها مختلف مؤسسات المجتمع بشأن أنشطته.

-إخطار وإشراك المؤسسات التي تعد أهم ممثلي أصحاب المصالح في الأمور التي تخصها.

## 2 - المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه البيئة: تعد حماية البيئة أحد لمحاور الرئيسية لتعهد البنك بالاضطلاع

بمسؤولياته، وهذا تمثل أحد جوانب المسؤولية الاجتماعية للبنك في حرصه على عدم ضياع الموارد هباء

والاهتمام بآثار قرارات البيئية التي يتخذها، لذا يجب على البنك الحرص على القيام بما يلي:

-الاستعداد للحوار وتبادل الآراء مع المسؤولين عن البيئة والمهتمين بها.

-الالتزام التام بالتشريعات الخاصة بالبيئة.

-السعي الدائم لإيجاد الحلول الجديدة والفعالة التي تتعلق بالبيئة حتى من خلال طرح منتجات وخدمات

محددة للزبائن.

- الاستخدام الأمثل والفعال للموارد وسعي دائم من البنك لحماية البيئة وذلك من خلال متابعة البيانات

والمعلومات الخاصة بالبيئة وزيادة وعي العاملين بها.

- تعميم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في جميع الجهات المتعاملة مع البنك من خلال توعية مورديه بالفرص

والمخاطر البيئية والاجتماعية والأخلاقية الناتجة عن أنشطتهم، وتوجيه سياسات الموردين والمتعاقدين معه نحو

البيئة واحترام حقوق الإنسان وكذلك حقوق العاملين.

- تقدير البنك للموردين الذين يعتبرون الجوانب البيئية والاجتماعية أساسا لنشاطهم كما يتخذون الإجراءات

اللازمة للحد من الآثار البيئية الناتجة عن الأنشطة التي يقومون بها.

## 3- المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العاملين:

لقد أصبح رضا العاملين منذ "تجارب الهاوثورن" في العشرينات من العوامل الأساسية المؤدية لتحقيق الكفاءة،

وعلى ذلك حتى يمكن الوصول إلى نقطة رضا العاملين في المؤسسة فيجب أن يكون هناك التزام من قبل المؤسسة

بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين، ولقد ساهمت مبادئ تايلور ومعاصريه والمتمثلة في مبدأ اختيار الرجل المناسب،

مبدأ الحفز المادي، مبدأ التدريب، .. في توجيه الاهتمام بالعنصر البشري، حيث كانت تلك المبادئ تهدف إلى زيادة

الإنتاجية والوصول إلى الطريقة المثلى للأداء.

وفي ضوء ما سبق أصبح هناك التزام من قبل البنوك بممارسة درجة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين، وذلك

من خلال مجموعة من العوامل منها:

أ - احترام العنصر البشري: إن احترام شخصية وكرامة كل موظف هي أساس تطور بيئة العمل المبنية على أساس

الثقة المتبادلة والولاء الذي يثري مساهمة كل فرد، وعلى ذلك يجب على البنك:

- تطبيق إجراءات تعيين وإدارة العاملين التي تعتمد على العدالة والسلوك المتسق مما يحد من سوء استخدام السلطة والتمييز بسبب الجنس أو الأصل العرقي أو الديني أو المعتقدات السياسية أو الانتماءات النقيابية أو اللغة أو السن أو الإعاقة الجسدية.

- منح جميع العاملين حق التعبير عن شخصيتهم والإبداع في العمل.

- يضمن تكافؤ فرص التطور والنمو المهني كما يضمن الحصول على برامج تدريبية وتحديد المستويات الوظيفية.

- تيسير العمل من خلال تبسيط المنتجات والإجراءات ووسائل الاتصال

#### ب- تقييم العاملين وتحفيزهم:

يجب على البنك يطبق مبدأ العدالة والمساواة والجدارة في تقييم وتحفيز العاملين وتحقيق التقدم المهني لهم ويتطلب ذلك من البنك القيام بما يلي:

- وضع البرامج التدريبية التي تركز على الاحتياجات الفردية وذلك إيماناً منه بأن معرفة احتياجات العاملين تعد أمراً حيويًا في وضع الخطط التدريبية.

- تبني نظم لتقييم سلوكيات ومهارات وخبرات وقدرات العاملين وذلك طبقاً لمعايير الشفافية فضلاً عن تقييم جدارتهم بغية تحفيزهم ومكافئتهم بصورة عادلة من أجل الوصول إلى نتائج أفضل.

- خلق الظروف المواتية لكل موظف من أجل الاضطلاع بدوره على اكمل وجه مما يحقق التطوير المستمر لمهارات العاملين وتطوير قدراتهم على العمل بروح الفريق الواحد والمشاركة في تحقيق أهداف البنك.

#### ج- توفير سبل للحوار المتبادل بين البنك والعاملين به:

إن الحوار المتبادل هو الأساس الذي تبنى عليه العلاقات الوطيدة ومن ثم يجب على البنك أن يعمل على:  
- تطوير وسائل تبادل المعلومات والخبرات التي من شأنها تحقيق التكامل بين وحدات البنك المختلفة.

- حث المسؤولين على التعرف على احتياجات العاملين والاستفادة من مقترحاتهم وآرائهم المختلفة لتحقيق النمو والازدهار.

- تشجيع الدور الاستراتيجي للاتصالات الداخلية لمساعدة العاملين على المشاركة الفعالة والواعية في تطوير البنك.

- إرساء قنوات الاتصال على معايير المصداقية والشفافية ولاكتمال وسهولة الاتصال.

#### 4 - المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه الزبائن:

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

- لقد أصبح هناك التزام من قبل البنك بممارسة درجة من المسؤولية الاجتماعية اتجاه المتعاملين معه، ومن أمثلة  
أنشطة ومجالات المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المتعاملين معه ما يلي:
- تيسير سياسات وإجراءات تقديم الخدمات لعملاء البنوك.
  - تقديم الخدمة لعملاء البنك في الوقت والمكان المناسب لهم.
  - إعداد بحوث ودراسات لمعرفة دوافع وسلوكيات عملاء البنك عند التعاملات المصرفية أو البنكية.
  - بث الثقة عند المتعاملين في تصميم وتكوين وجودة الخدمات المقدمة.
  - الاهتمام بشكاوي العملاء والرد عليها وإعلانها.
  - شرح وتوضيح شروط التعامل مع البنك وتحديد العوائد بوضوح لا لبس فيها.
  - الحفاظ على أمن وسلامة الزبائن وأموالهم وكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بهم والمتاحة لهم.

### المحور الثاني: الدراسة التطبيقية

1. منهجية الدراسة : تندرج هذه الدراسة في إطار المنهج الوصفي الذي يحاول تناول الظاهرة البحثية في إطار  
الموضوعية والحفاظة على مسافة حياد بين الباحث والظاهرة. وقد اعتمدت على طريقة دراسة الحالة بحيث تم  
جمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث عن طريق استبيان، فيما تم جمع البيانات الثانوية عن طريق  
الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة والمقالات العلمية.

### 2. صدق وثبات الدراسة:

2-1- ثبات الدراسة: لقياس مدى الثبات في الاستبيان تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات القياس لكل  
بعد، ولأبعاد المتغير ومن ثم للاستبيان ككل والذي كل ما كان أكبر من 0.5 واقترب من الواحد كلما كان أفضل.

### الجدول رقم(1): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان

الجدول رقم(1): نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المجتمع
0.84	0.711	10	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المجتمع
0.85	0.725	5	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه البيئة
0.908	0.895	15	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العاملين
0.93	0.877	7	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العملاء
0.71	0.507	4	المسؤولية الاجتماعية

المصدر: بناءً على مخرجات البرنامج SPSS

وعليه فقد بلغت معاملات ألفا كرونباخ أكبر من 05 وبهذا يمكن القول أن هناك صدق وثبات في الاستبيان  
يسمح بالحصول على نفس النتائج إذا ما أعيد توزيعه على نفس العينة.

2-2- صدق الاستبيان: للتأكد من صدق الاستبيان من أنه يقيس ما أعد لقياسه وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، فقد تم ذلك عن طريق:

- الصدق البنائي: أو ما يسمى بصدق المضمون والذي يمكن حسابه من خلال قياس معامل ألفا كرونباخ عن طريق حساب الجذر التربيعي له لكل بعد ولكل متغير (النتائج المقدمة في الجدول تظهر قبوله) ولقد بلغ الجذر التربيعي قيمة أكبر من 0.5، وهو أيضا مقبول.

### 3. عينة الدراسة:

ركزت الدراسة على عينة من العاملين ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لولاية بسكرة إذ تم توزيع 45 استبيانا وتم استرجاع 42 استبيان وإلغاء استبيانين لتتمكن من تحليل 40 استبيانا عن طريق استخدام برنامج SPSS.21 تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (2): خصائص عينة الدراسة			
الصفات الشخصية	العناصر	تكرار	%
الجنس	▪ ذكر	21	52.5
	▪ أنثى	19	47.5
العمر	▪ أقل من 30 سنة	10	25
	▪ من 30 إلى أقل من 40 سنة	17	42.5
	▪ من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	27.5
	▪ من 50 سنة فأكثر	2	5
المستوى التعليمي	▪ ثانوي فأقل	1	2.5
	▪ تقني سامي	2	5
	▪ ليسانس	34	85
	▪ ماستر/ماجستير	3	7.5
عدد سنوات الخبرة	▪ أقل من 5 سنوات	17	42.5
	▪ من 5 إلى أقل من 10 سنوات	5	12.5
	▪ من 10 إلى أقل من 15 سنة	3	7.5
	▪ من 15 سنة فأكثر	15	37.5

1.5	5	▪ ولا دورة	عدد الدورات التكوينية
20	8	▪ دورة واحدة	
40	16	▪ دورتان إلى أربع دورات	
27.5	11	▪ من خمس دورات فأكثر	
%100	40	المجموع	
المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS			

يُظهر هذا الجدول الكثير من النتائج، يمكن التعليق على أهمها:

- بلغت نسبة مشاركة الإناث في الدراسة ( 47.5%) مقابل (52.5%) للذكور وهي نسب متقاربة رغم زيادة عدد الذكور، وهذا يبين أن نسبة توظيف الإناث في الدراسة مقارنة بالذكور هي متقاربة وهذا يفيدنا في أن الآراء مأخوذة من الجنسين.

- توزيع الإطارات على الفئات العمرية يعطي الأغلبية للفئة العمرية ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة، وهذه الفئة هي فئة الشباب والقادرة على العطاء وما يفسر ذلك كذلك سياسات الاستقطاب الموجهة لدعم الفرص الوظيفية لهذه الفئة، ثم في المرتبة الثانية للفئة الثانية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) وهي قريبة من الفئة الثالثة التي تتعلق بالفئة التي تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة، في حين كانت نسبة العاملين من فئة 50 سنة فما فوق تمثل 5% فقط.

- النسبة للمستوى التعليمي، فالاستبيان وجه للإطارات الذين يحملون شهادة ليسانس بنسبة 85%، تلتها الأفراد الذين يحملون شهادة ماستر/ماجستير ثم الذين يحملون شهادة تقني سامي ثم الذين هم ثانوي فأقل بالنسب التالية: 7.5، 5 ثم 2.5 بالمئة وإنها نسب قليلة جدا يعني الفئة الغالبة تلك التي تحمل شهادة ليسانس وهذا راجع بطبيعة الحال لطبيعة عمل البنكين وأن أغلب موظفيهما هم إطارات.

- أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة؛ فلقد تمثلت أكبر نسبة ( 42.5%) في الإطارات المنتمين إلى الفئة أقل من 5 سنوات تليها مباشرة النسبة 37.5 للفئة 15 سنة فأكثر، فالنسبة 12.5 للفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وأخيرا النسبة 7.5 للفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة، وهكذا يمكن القول أن البيانات أخذت من الفئة التي تمتلك خبرة أقل من 5 سنوات.

- بالنسبة للعنصر الأخير المتعلق بعدد الدورات التكوينية، فيشير إلى أن أغلب العاملين تلقوا دورات تكوينية (من دورتين إلى أربع دورات) وهذا يعبر عن وعي واهتمام المؤسسة بذلك، تلتها النسبة 27.5 للفئة التي تلقت من 5 دورات فأكثر، ثم 20 للفئة التي تلقت دورة واحدة وأخيرا النسبة 12.5 للفئة التي لم تتلق ولا دورة.

#### 4- اختبار الفرضيات:

يجب أولا التأكد من استيفاء شروط استخدام الإحصاء المعلمي، وهي كالتالي:

- اختبار التوزيع الطبيعي: هنالك العديد من أساليب اختبار التوزيع الطبيعي ومنها الاعتماد على معامل الالتواء ومعامل التفلطح، لكي تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً لابد أن يكون معامل الالتواء ضمن المجال (-1 و 1) ومعامل التفلطح ضمن الفئة (-3، 3) كما يتبين من الجدول التالي:

الجدول رقم(3): معاملي الالتواء والتفلطح لأبعاد المتغيرين		
الأبعاد	معامل الالتواء	معامل التفلطح
المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المجتمع	-0.42	-0.17
المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه البيئة	0.62	-1.07
المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العاملين	0.34	-0.11
المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العملاء	0.85	-0.45
المسؤولية الاجتماعية	0.41	-1.09
المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS		

نلاحظ عند معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي أن معامل الالتواء للمسؤولية الاجتماعية وأبعادها تقع في الفئة (-1، 1)، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن معامل التفلطح يقع في الفئة (-3، 3) وبالتالي فبالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه نستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار الفرضيات. وعليه نقوم باختبار الفرضيات التالية:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المقياس الفتوي "ليكرت الخماسي" الذي يعبر عادة على اتجاهات الأفراد حول كل من المتغير المستقل والمتغير التابع، بحيث يعبر على درجة الموافقة على فقرة معينة، الذي يتضمن لا أتفق تمام (1)، لا أتفق (2)، أتفق إلى حد ما (3)، أتفق (4)، أتفق تمام (5).

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود العليا والحدود الدنيا)؛ تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على عدد الخلايا (5/4=0.8)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:<sup>7</sup>

الجدول رقم(4): إجابات الأسئلة ودلالاتها		
الإجابة على الأسئلة	الرمز	المتوسط الحسابي
لا أتفق تماماً	1	من 1 إلى أقل من 1.80
لا أتفق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.6
أتفق إلى حد ما	3	من 2.6 إلى أقل من 3.4
أتفق	4	من 3.4 إلى أقل من 4.2
أتفق تماماً	5	4.2 فأكثر

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

المصدر: رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة  
رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف-مدرسة الدكتوراه- جامعة بسكرة، 2010/2011، ص118.

وبناء على ذلك نقوم باختبار الفرضيات كما يلي:

- الفرضية الأولى: لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض  
الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع؟

لمعرفة مدى اتفاق العاملين بالبنكين حول تبنيهما للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع قمنا بحساب المتوسط الحسابي لآراء  
المستجوبين حول فقرات القياس لهذا البعد، من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS v21 وتم تلخيص النتائج في الجدول  
التالي:

الجدول (5): المتوسط الحسابي واتجاه الآراء للمستجوبين للبعد الأول للمسؤولية الاجتماعية			
الرقم	فقرات القياس	المتوسط الحسابي	اتجاه الآراء
1	يساهم البنك في نشر ثقافة الالتزام بالمسؤولية البيئية والاجتماعية لجميع الجهات المتعاملة مع البنك مثل: الحفاظ على نظافة البيئة، مكافحة ظاهرة التدخين..	2.07	لا أتفق
2	يقوم البنك بتوفير فرص العمل متكافئة لأفراد المجتمع من أجل التخفيف من البطالة	2.47	لا أتفق
3	يوفر البنك فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة	1.72	لا أتفق تماما
4	يقوم البنك بتوفير برامج تدريبية لطلاب الجامعات	2.80	أتفق إلى حد ما
5	يقوم البنك بفتح حسابات تبرعات للهيئات والمؤسسات الخيرية	3.27	أتفق إلى حد ما
6	يقدم البنك المساعدة المادية في حالة الكوارث الطبيعية مثل الزلازل	3.25	أتفق إلى حد ما
7	يلتزم البنك بإصدار تقرير سنوي (بشكل دوري) يتضمن مشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تم تنفيذها	2.47	لا أتفق
8	يساهم البنك في تقديم حلول فعالة لحل أزمة الإسكان	3.62	أتفق
9	ينظر البنك بعين الاعتبار للملاحظات التي يثيرها مختلف مؤسسات المجتمع بشأن أنشطته	2.67	أتفق إلى حد ما
10	يساهم البنك في بناء المدارس التعليمية	1.87	لا أتفق
	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه المجتمع	2.62	أتفق إلى حد ما

المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق وبالاستعانة ببرنامج SPSS أن الأفراد يتفقون إلى حد ما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي الجزائري أنهما يوفران برامج تدريبية لطلبة الجامعة، ويفتحون حسابات لتبرعات للهيئات والمؤسسات الخيرية كما أنهما تعطي مساعدات مادية في حالة الكوارث والزلازل، كما أن يتفقون إلى حد ما إن البنكين يصغيان لما تثيره مختلف مؤسسات المجتمع بشأن أنشطته.

كما أنهم يتفوقون على أن البنكين ليس لهما مسؤولية للبيئة فيما يخص الحفاظ على نظافة البيئة ومكافحة ظاهرة التدخين. كما أنهم يتفوقون على عدم توفير مناصب الشغل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة كما أنهم يتفوقون على أنهما لا يساهمان في بناء المدارس التعليمية.

وبالتالي يمكن القول أنه يوجد "اتفاق إلى حد ما" بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع؟

- الفرضية الثانية: يوجد اتفاق بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة؟

لمعرفة مدى اتفاق العاملين بالبنكين حول تبنيهما للمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة قمنا بحساب المتوسط الحسابي لآراء المستجوبين حول فقرات القياس لهذا البعد، من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS v21 وتم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول (6): المتوسط الحسابي واتجاه الآراء للمستجوبين للبعد الثاني للمسؤولية الاجتماعية			
الرقم	فقرات القياس	المتوسط الحسابي	اتجاه الآراء
11	الالتزام التام بالتشريعات البيئية	1.87	لا أتفق
12	يتفاعل البنك إيجابيا مع حملات حماية البيئة والطبيعة	1.85	لا أتفق
13	يساهم البنك في حل بعض المشاكل المتعلقة بالتلوث البيئي	1.92	لا أتفق
14	يساهم البنك في إقامة الحدائق الخضراء ونافورات المياه	1.62	لا أتفق تماما
15	هناك استعداد من البنك للحوار وتبادل الآراء مع المسؤولين عن البيئة والمهتمين بها	2.90	أتفق إلى حد ما
	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه البيئة	2.03	لا أتفق
المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS			

من خلال الجدول السابق وبالرجوع إلى جدول ( ) إجابات الأسئلة ودلالاتها) أن الأفراد المستجوبين يتفوقون بل في بعض الأوقات يتفوقون تماما على أن البنك الذين يعملون به لا يلتزم بالتشريعات البيئية، لا يتفاعل إيجابيا مع حملات حماية البيئة والطبيعة، ولا يساهم في إقامة الحدائق الخضراء أو حتى إقامة علاقات مع المهتمين بالبيئة. يعني أن هذين البنكين لا علاقة لهما بالبيئة لا من قريب ولا من بعيد وليس هناك محاولات لإقامة دور في البيئة التي يعملون بها. وعليه يمكن القول أنه يوجد اتفاق بين العاملين على عدم تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة؟

- الفرضية الثالثة: لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين؟

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

لمعرفة مدى اتفاق العاملين بالبنكين حول تبنيهما للمسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين قمنا بحساب المتوسط  
الحسابي لآراء المستجوبين حول فقرات القياس لهذا البعد، من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS v21 وتم تلخيص  
النتائج في الجدول التالي:

الجدول (7): المتوسط الحسابي واتجاه الآراء للمستجوبين للبعد الثالث للمسؤولية الاجتماعية			
الفقرات المفسرة	المتوسط الحسابي	اتجاه الآراء	
يوفر البنك برامج تدريبية وتأهيلية للعاملين لديه	3.45	أنتفق	16
يوفر البنك المناخ البيئي المناسب أثناء العمل	3.25	أنتفق إلى حد ما	17
يتم القيام بالكشف الطبي الدوري على العاملين	3.95	أنتفق	18
يخضع كافة العاملين بالبنك لبرامج للتأمين الصحي	3.22	أنتفق إلى حد ما	19
يتم إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات بالبنك	2.27	لا أنتفق	20
هناك قنوات اتصال واضحة بين العاملين والرؤساء	3.42	أنتفق	21
يوزع البنك نسبة من الأرباح السنوية للعاملين	4.15	أنتفق	22
يمنح البنك العاملين الاجازات السنوية والمرضية المدفوعة الاجر	4.30	أنتفق تماما	23
يمنح البنك تعويضات لحوادث العمل	3.65	أنتفق	24
يقيم البنك حفلات ورحلات ترفيهية للعاملين	1.97	لا أنتفق تماما	25
يمنح البنك العاملين مزايا عينية كالملابس	1.95	لا أنتفق تماما	26
يمنح البنك العاملين مكافآت نقدية في الأعياد والمناسبات	2.60	أنتفق إلى حد ما	27
يوفر البنك وسائل أمان أثناء العمل للحماية من الحوادث والأمراض	2.87	أنتفق إلى حد ما	28
يقوم البنك بعقد ندوات تثقيفية للعاملين	2.07	لا أنتفق	29
المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه العاملين	3.08	أنتفق إلى حد ما	

المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS

من خلال الجدول السابق وبالرجوع إلى جدول ( إجابات الأسئلة ودلالاتها) أن الأفراد المستجوبين يتفقون على أن البنك الذين يعملون به يوفر برامج تدريبية وتأهيله للعاملين لديه، بالإضافة إلى أنه يوفر الرعاية الطبية للموظفين فهو بذلك يهتم بصحتهم، كما أنه يقوم بتسهيل الاتصالات بينهم وبين رؤسائهم وهذا يساعد كثيرا في نقل المعلومة وبالتالي الإحساس بالانتماء والوفاء للبنك الذي يشتغل فيه. ليس هذا فقط بل إن البنك يقوم بمنح إجازات سنوية مدفوعة الأجر وهذا حقهم الطبيعي ولا يمكن للبنك ان يتهاون في هذا الحق أكيد بالإضافة إلى أنه يمنح تعويضات على حوادث العمل، كما أنهم يتفقون إلى حد ما على أن البنك الذي يعمل فيه كل واحد فيهم المناخ الذي يناسب ويحفز على العمل. أما فيما يخص تقديم المكافآت النقدية والمادية وإقامة الرحلات للموظفين فكلما البنكين فهم بعيدان عنا كل البعد.

وهكذا يمكن القول أنه يوجد "اتفاق إلى حد ما" بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين.

- الفرضية الرابعة: لا يوجد اتفاق بين العاملين على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن؟

لمعرفة مدى اتفاق العاملين بالبنكين حول تبنيهما للمسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن قمنا بحساب المتوسط الحسابي لآراء المستجوبين حول فقرات القياس لهذا البعد، من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS v21 وتم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول (8): المتوسط الحسابي واتجاه الآراء للمستجوبين للبعد الرابع للمسؤولية الاجتماعية			
الرقم	الفقرات المفسرة	المتوسط الحسابي	اتجاه الآراء
31	يطبق البنك مبدأ "اعرف عميلك"	2.62	أتفق إلى حد ما
32	يستمع البنك لآراء ومقترحات الزبائن	3.37	أتفق إلى حد ما
33	يقدم البنك توعية للشباب للتعامل مع البنك	3.32	أتفق إلى حد ما
34	يقوم البنك بالرد على الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن ويحقق الاستجابة المناسبة لها	2.87	أتفق إلى حد ما
35	يتعامل البنك مع عملائه بشفافية ونزاهة	3.60	أتفق
36	الحفاظ على امن وسلامة الزبائن وأموالهم وكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بهم	3.65	أتفق
37	يقدم البنك خدماته بطريقة ميسرة تتسم عقودها بسهولة الفهم والخلو من التعقيد	3.87	أتفق
	المسؤولية الاجتماعية للبنك اتجاه الزبائن	3.33	أتفق إلى حد ما
	المسؤولية الاجتماعية	2.94	أتفق إلى حد ما

المصدر: مُعدّ بناءً على مخرجات البرنامج SPSS

من خلال الجدول السابق وبالرجوع إلى جدول ( ) إجابات الأسئلة ودلالاتها) أن الأفراد المستجوبين يتفقون إلى حد ما على أن البنك (كلا منهما) يطبق مبدأ "اعرف عميلك" وهذا راجع لطبيعة العمل في البنك فهو يتواصل في كل وقت مع الزبائن وبالتالي فمبدأ "اعرف عميلك" لا بد منه من أجل تلبية حاجياته ومعرفة رغباته المستقبلية لنيل رضاه ووفائه، وهذا بطبيعة الحال يجعلهم يستمعون للآراء التي يقدمها الزبائن وبالتالي يتمكن من الرد على شكاويهم وتلبية

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

احتياجاتهم. كما يتفقون على أن البنك يحافظ على البيانات الشخصية للزبائن وبطبيعة الحال هذا شيء لا بد منه  
ليتمكن البنك من مواصلة البقاء في الريادة ليس هذا فقط بل إنه يقدم خدمات ميسرة وسهلة وسريعة.  
وبهذا يمكن القول أن الأفراد المستجوبين يتفقون إلى حد ما على تبني كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك  
القرض الشعبي الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن.  
وبالتالي ومن كل ما سبق فهم "يتفقون إلى حد ما" على تبني بنك الفلاحة والتنمية الريفية والقرض الشعبي  
الجزائري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

#### الخلاصة:

حاولنا في هذه الدراسة التي كانت على بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبنك القرض الشعبي الجزائري اختبار  
الفرضية وتقييم مدى استجابة كل منهما لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اتجاه كل من المجتمع، البيئة، العاملين والزبائن،  
فهما يعملان في بيئة مضطربة تحتاج من المؤسسة أن تكون يقظة في تعاملاتها مع أصحاب المصالح، ولقد وجدنا أن  
الأفراد العاملين المستجوبين في كل من البنكين لا يوافقون على تبني كل منهما للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع واتجاه  
البيئة، في حين أنهم يتفقون على تبني المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين بهما واتجاه الزبائن الذين يتعاملون معهما، وبناء  
على ذلك يمكن تقديم التوصيات للبنكين محل الدراسة.

#### التوصيات:

- العمل على توفير مناصب الشغل لمختلف شرائح المجتمع عن طريق خلق وظائف جديدة.
- الالتزام بإرسال تقارير سنوية حول مشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تم تنفيذها.
- الاهتمام بتنفيذ مشروعات تعليمية.
- الاهتمام باليقظة البيئية ووضع الجهود للاهتمام بالمشاكل البيئية في المحيط الذي ينشط فيه البنك على الأقل  
المحيط القريب ليكون لها موقف من التخريبات والتلوث الحاصل على البيئة، فتبني لها صورة انها مساندة  
للجمال البيئي.
- تكوين علاقات مع المسؤولين عن البيئة والمهتمين بها وتبادل الآراء معهم وهذا في اعتقادي يكون لدى العاملين  
بالبنك حسي بيئي فيحافظون على البيئة من جهة ومن جهة أخرى يكون لديهم حس بيئي داخل البنك أيضا  
ويورثون ذلك للمعاملين الجدد وحتى لأبنائهم.
- الاهتمام بنوعية البرامج التدريبية بجلب خبراء من الخارج أو من مراكز تدريب متخصصة من أجل تطوير  
الخدمات المقدمة للزبائن وجعل العاملين بالبنك مرتاحين في تقديم الخدمات.
- لا بد من أن يدرك مدير البنك والموظفين بأهمية المسؤولية الاجتماعية.
- وضع خطط استراتيجية واضحة للمسؤولية الاجتماعية.

## التهميش:

- <sup>1</sup> - نوال ضيائي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2010، ص20.
- <sup>2</sup>-Marie- françoise Guyonnau et frédérique Willard, **Du management environnemental au developement durable des entreprises** France . ADEME ; mars 2004.
- <sup>3</sup>-Jim Freshs, **Responsabilité sociale des entreprises , principaux enseignements** , direction de la coordination des politiques ministérielles et du portefeuille, canada, 2007, p44.
- <sup>4</sup>-مصباحي سناء، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة ، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن- فرع سوق أهراس، رسالة ماجستير، جامعة سطيف1، 2013، ص26.
- <sup>5</sup>-الطاهر خامرة، المسؤولية البيئية و الاجتماعية مدخل مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة حالة سوناطراك رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، ص، ص82، 83.
- <sup>6</sup>-أحمد سامي عدلي، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية، دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة العاملة بمحافظة أسيوط، بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري، 2010، ص24 .

تقييم مدى استجابة المؤسسة الاقتصادية لفهوم المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية لبنك "الفلاحة والتنمية الريفية" و"القرض الشعبي الجزائري" بـ  
بسكرة

<sup>7</sup>-رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة، دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف-مدرسة الدكتوراه- جامعة بسكرة،2010/2011، ص118.

## أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي

# The impact of enterprise's commitment to business ethics on success of social audit process

سعاد معاليم<sup>(\*)</sup> & أسماء زكري<sup>(\*\*)</sup> & نوال عبداوي<sup>(\*\*\*)</sup>

Malim Souad<sup>(\*)</sup> & ZEKRI Asma<sup>(\*\*)</sup> & ABDAOUI Nawel<sup>(\*\*\*)</sup>

الكلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

Faculty of economics, commerce and management  
Sciences

الجامعة: محمد خيضر - بسكرة - البلدية 02 - لونسى علي -

University of : Mohamed Khider -Biskra- Blida02

- Lounici Ali -

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي، باعتبارها من المتغيرات الهامة في البيئة العربية عامة والجزائرية خاصة، كونها تستمد أهميتها من واقع حال الأسواق المحلية والعالمية التي تسعى فيها المنظمات إلى البقاء والاستمرار، من خلال امتلاك ميزات تنافسية ذات بعد أخلاقي سواء تجاه العاملين أو الزبائن أو أي جهة أخرى من أصحاب المصالح. وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود أثر لأخلاقيات الأعمال على نجاح مبادئ عملية التدقيق الاجتماعي كل على حده (القابلية للمقارنة، المصدقية، التكاملية والشفافية).  
**الكلمات المفتاحية:** أخلاقيات الأعمال، القابلية للمقارنة، المصدقية، التكاملية، الشفافية، التدقيق الاجتماعي.

### Abstract:

This study aimed to test the impact of enterprise's commitment to business ethics on success of social audit process, because they are important variables in the Arab environment in general, and the Algerian environment in special. The subject may demonstrate a global efficacy to the affairs of the local and international markets. The organizations in general seek to realize the target basis of survival continuity. This target per se is patterned via achieving the competitive advantage that has in ethical trend either towards the clients and workers or any sector of stakeholders. The study concluded to a group of results which was the main that: there is an impact of business ethics on success of principles of social audit process severally (comparability, credibility, integration, transparency).

**Keywords:** Business ethics, comparability, credibility, integration, transparency, social audit.

## مقدمة:

نظرا للنتائج الإيجابية التي حققها التدقيق في المجال المالي والمحاسبي، عمل الباحثون والمهنيون على تكثيف البحوث والدراسات من أجل إدخال تقنياته المنهجية في المجال الاجتماعي، الذي يتميز بتعقيدات كبيرة نتيجة لارتباطه بعوامل نوعية وسلوكية يصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية، بهدف إعطاء رأي عن مدى مساهمة المشروع بالإيفاء بالمتطلبات الاجتماعية تجاه البيئة التي يعمل فيها هذا الأخير. وبذلك أصبح التدقيق الاجتماعي يهتم باتخاذ القرارات الاستراتيجية من جهة، ويعمل على التوفيق بين مختلف الحاجيات الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية للفرد والمنظمة من جهة أخرى.

كنتيجة لذلك ظهر ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية، التي تنفي اعتبارات المكسب المادي كهدف رئيسي للمنظمات، وتضيف اهتمامات ومسؤوليات أخرى يجب أن تتحملها المنظمة تجاه كل المتعاملين معها على اختلاف أدوارهم من عمال، مستهلكين، مساهمين وحكومة، إضافة إلى المجتمع والبيئة، وفي هذا السياق يرى الباحث كارول (Carrol) الرائد في مجال المسؤولية الاجتماعية أن هذه الأخيرة بدون الاهتمام بالجانب الأخلاقي ستكون قاصرة في خدماتها التي تقدمها لعملائها وللمجتمع بشكل عام، كونه يدفع المنظمة إلى مراعاة الأخلاق واحترامها في مجمل قراراتها، وبذلك فهي تعمل كل ما هو صحيح وعادل وتتجنب الإضرار بأي من فئات المجتمع، وهو ما يتوافق مع ما يعرف بأخلاقيات الأعمال.

ومن هنا يسعى هذا البحث إلى توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي بدءا بالمفهوم وما يحمله من مرادفات، فالتطرق إلى مختلف الأهداف، ثم التعرف على كل من معالم وأبعاد هذا المتغير، ومن جهة أخرى قمنا بعرض مختلف المقاربات المرتبطة بأخلاقيات الأعمال كمتغير مستقل يمثل الوجهة الأولى للمؤسسات الراغبة في تحقيق التفوق والتميز من خلال الاهتمام بالبعد الاجتماعي إلى جانب الهدف الاقتصادي للمؤسسة، أين انطلقنا من الإشكالية التالية:

ما هو أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي؟

## I. الإطار النظري للتدقيق الاجتماعي

### 1. تعريف التدقيق الاجتماعي

يطلق عليه أيضا بتدقيق الأفراد، تدقيق الموارد البشرية، تدقيق إدارة الموارد البشرية والمراجعة الاجتماعية، هذه الأخيرة التي تعد الأكثر استخداما في التعبير عن التدقيق الاجتماعي، ويعود اختلاف هذه التسميات حسب رأي بعض

الباحثين إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة، في حين يرجعه البعض الآخر إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق الأخرى.

عرف التدقيق الاجتماعي اختلافا في المفاهيم سببه اختلاف وجهات نظر الباحثين من جهة واختلاف طبيعة نشاط المنظمات من جهة أخرى، لكنها تتداخل كلها في تحقيق نفس الهدف ألا وهو تحسين أداء تلك المنظمات. فحسب أحمد الحايك هو: "عملية فحص منتظمة، أو عملية جمع أدلة وقرائن بصورة منتظمة لتقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة ممثلا في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى كفاية وملائمة الإفصاح في التقارير الاجتماعية عن التزام المنظمة بتنفيذ مسؤولياتها الاجتماعية، ومدى فعالية أداء المنظمة لهذه المسؤوليات في ضوء المعايير المعتمدة والمقبولة، ثم التقرير عن ذلك للأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات" (1). ويصفه الشطي في نفس السياق على أنه: "يبحث في مدى إفصاح المنظمات عن مساهمتها في تحسين ظروف العاملين فيها، وعملائها والبيئة المحيطة بها، والمجتمع المحلي بشكل عام، فهو الفحص المنتظم للسياسات، والمساهمات الاجتماعية والبيئية للمنشأة، بهدف التأكد من مدى وفائها وتحقيقها لمعاييرها الخاصة بالأداء، وقياس مدى تقدمها وتحقيقها لأهدافها المرسومة والمساعدة في إيجاد مقاييس لنجاحها، ورفع مستوى أهدافها الاستراتيجية" (2). فالتدقيق الاجتماعي هو الأداة التي تمكن المنظمة من تقييم مدى قدرتها على التحكم في مختلف المشاكل الاجتماعية الناجمة عن محيطها، وكذا مراجعة مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه هذا الأخير على غرار التدقيق المالي الذي يركز على مراقبة وتقييم المصاريف الخاصة بالمؤسسة فقط. في حين يعتبره اشميلة بأنه: "تلك الوسيلة المنهجية للتشخيص الاستراتيجي للوضع الاجتماعية للمنظمات التي يتبعها شخص مستقل، للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف في شكل اختلالات وانحرافات، بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المنظمات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة" (3). فهو يسمح بتحديد نقاط القوة والمخاطر والتي تمكن المدقق الاجتماعي من تشخيص الأسباب، مما يسمح له بفهم مختلف المشاكل داخل المؤسسة ذات الطابع الاجتماعي واقتراح الحلول المناسبة لها. مما سبق يمكن وصف التدقيق الاجتماعي بأنه تلك الأداة المنهجية الهادفة إلى مراقبة وتقييم الوضع الاجتماعية للمنظمة وأنشطتها الداخلية، من أجل تشخيص نقاط القوة والكشف عن مواطن الضعف، بغية تحديد مختلف المشاكل واقتراح الحلول المناسبة لها بهدف تحسين الأداء الكلي للمؤسسة (4).

من خلال التعاريف السابقة يمكننا استخراج مجموعة العناصر التي تعتبر كمؤشرات هامة بالنسبة للمنهجية الصارمة لعملية التدقيق الاجتماعي والمتمثلة في: (5)

- ❖ جمع المعلومات من المصادر المتاحة داخل وخارج المؤسسة؛
- ❖ تحليلها بالاعتماد على المرجعيات والمعايير وفق تشخيص دقيق للأسباب؛
- ❖ استخراج الاختلالات والانحرافات؛
- ❖ تقديم الاقتراحات والتوصيات لتصحيح الانحرافات.

## 2. أهداف التدقيق الاجتماعي

حدد المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حول التطبيقات المتنامية للمراجعة الاجتماعية، والذي تم تأسيسه عام 1995 جملة من الأهداف التي تهدف إليها المراجعة الاجتماعية، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية: (6)

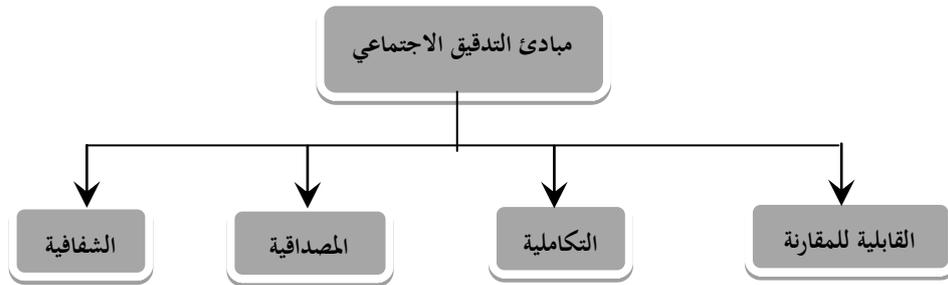
- ❖ مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية، ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع أو ما يسمى بالتأثيرات الثلاث للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة؛
- ❖ رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمنظمة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات؛
- ❖ يسمح للمنظمة بالإشراف وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية والبيئية؛
- ❖ يسمح لممالي المنظمة ومقرضيها وجمهورها (عمالها وعملائها وموظفيها والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت بتحقيقها.
- ❖ يضيف الشنطي جملة من الأهداف التي يسعى التدقيق الاجتماعي إلى تحقيقها، باعتباره كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي وذلك بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق، هذا الأخير الذي يهدف بصفة عامة إلى تحديد المعوقات والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات بهدف القضاء على هذه المعوقات والانحرافات، فالتدقيق الاجتماعي يرمي إلى تحقيق عدة أهداف منها: (7)
- ❖ القيام بالمعاينة الدقيقة للحصول على المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة؛

- ❖ إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما وتكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات والحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على ظاهرة شخصنة الأمور وتحسين الظروف لرفع الإنتاجية والأداء لدى الأفراد؛
- ❖ التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير المباشرة؛
- ❖ التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها؛
- ❖ يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين، حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمنظمة؛
- ❖ يستعمل كذلك أثناء عملية الاندماج بين الشركات؛
- ❖ يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.

### 3. مبادئ التدقيق الاجتماعي

يتفق أغلب الباحثين على وجود أربعة مبادئ تشكل أساس التدقيق الاجتماعي الجيد والمتمثلة في: القابلية للمقارنة، التكاملية، المصدقية والشفافية، والتي تشكل الأبعاد المتبناة في الدراسة الحالية، كما يوضحها الشكل ( 01 ).

Fig. (1) : مبادئ التدقيق الاجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثين.

وفيما يلي شرح لهذه المبادئ: (8)

1. القابلية للمقارنة: يعد التدقيق الاجتماعي وسيلة مقارنة تستخدمه المنظمة من خلال مقارنة الأداء الحالي (السنة الحالية) مع الأداء السابق (السنة الماضية) ضمن المعايير المناسبة، كما يمكن استخدامه للمقارنة بين المنظمات المتماثلة في الأداء والعمل. ويمكن تعريف عملية المقارنة بأنها إعداد قوائم تشرح السلوك للمرؤوسين في العمل

- والصفات الواجب توفرها فيهم ويجري ترتيبها في قوائم لتحديد أهمية كل عنصر فيها، وذلك بالتعاون بين الموارد البشرية والرؤساء المباشرين، وتجدر الإشارة إلى أن المقارنة تعد من معايير التدقيق وفقا لأفضل المنظمات المنافسة ويجعلها كنموذج يحتذى به ويجري بعد ذلك مقارنة الأداء بالمنظمة استنادا لنموذج المنافس بهدف التفوق؛
2. **التكاملية:** يهدف التدقيق الاجتماعي إلى إنتاج الحسابات الاجتماعية بشكل منتظم بحيث يصبح المفهوم والممارسة جزءا لا يتجزأ من ثقافة المنظمة، ويقصد بالتكاملية في التدقيق الاجتماعي هو أن تتكامل مجموعة من الجهود لجميع الجهات المعنية في المنظمة على سبيل المثال الإدارة، الموظفين، العملاء، أفراد المجتمع وواضعي السياسات ليتجلى من خلال ذلك الهدف الرئيس لخدمة المجتمع؛
3. **المصدقية:** تشير إلى أن الحسابات الاجتماعية يجري تدقيقها من قبل مدقق مختص وذو مهارة وهو يتمتع بالمصدقية والثقة ومستقل عن إدارة المنظمة، كما تشير إلى المعاينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول الأهداف الموضوعية الخاصة للأفراد كالتوظيف من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ورفع الروح المعنوية وتحسين الأجور العادلة، وبالتالي فالتدقيق الاجتماعي يتحقق من ماهية القرارات التي اتخذها بأن تكون صادقة بناء على دقة المعلومات المعتمدة، ويجب على المدقق الاجتماعي أن يكون نزيها ومؤهلا وذو كفاءة ومهارة في عملية التدقيق ولا تمارس عليه ضغوطات، وأن يكون حرا في عمله ولا يحمل توجهات ذات مصلحة في عملية التدقيق؛
4. **الشفافية:** يعمل التدقيق إلى أن تكون عملية الإفصاح عن الحسابات للجهات المعنية والمجتمع واضحة ومعلومة حرصا على الشفافية والمسائلة، فالشفافية تحقق العدالة وإعطاء الحق في اتخاذ القرارات وتوجيه المسائلة الإدارية إلى المنظمات المعنية. ويمكن تعريفها بأنها العلاقة والتصريح الواضح للبيانات الحكومية والإدارية من خلال وسائل الإعلام والرقابة بهدف الإتاحة للمجتمع المدني والمواطنين كافة، أما من المنظور الخارجي فالشفافية تتعلق بالاتصال بالعالم الخارجي بالوسائل المختلفة وإشهار الحقائق كافة في المؤسسة وجميع البيانات والمعلومات والهدف العام لها.

## II. الإطار المفاهيمي لأخلاقيات الأعمال

### 1. مفهوم أخلاقيات الأعمال

إن مصطلح أخلاقيات الأعمال ليس بالجديد ولا الخاص بعالم الأعمال، بل هو مفهوم عام وشامل لجميع مجالات الحياة. وتعد الاخلاق ركنا مهما وأساسيا من الأركان التي تقوم عليها المجتمعات وتعرف بأنها: مجموعة من المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب والخطأ، وهي عبارة عن معايير ومقاييس أخلاقية.

ويحمل مفهوم الأخلاقيات في عالم الأعمال معاني ومضامين كثيرة، تدور معظمها حول قواعد السلوك الإنساني، من حيث ما هو مقبول وغير مقبول لدى الآخرين. ويتفق المختصون والباحثون في تعريف الأخلاقيات من حيث المضمون والجوهر، وإن اختلفوا من حيث الشكل والأسلوب، على أن أخلاقيات الأعمال تمثل المسائل الأخلاقية حول ماذا يجب أن يكون وما لا يجب أن يكون لإنجاز أنواع مختلفة من الأعمال. (9)

وتعرف أخلاقيات العمل في المؤسسة بأنها: "اتجاه الإدارة وتصرفها تجاه موظفيها وزبائنها والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المؤسسات" (10). وتعد أخلاقيات الأعمال اليوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المؤسسة، لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد لأنه يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل. ولهذا يتم استقطاب الأفراد ذوي الأخلاقيات العالية للعمل في المؤسسات على أساس أنهم هم الذين يجلبون الأخلاقيات لها. (11).

## 2. أهمية أخلاقيات الأعمال

يكتسي التزام المؤسسات بأخلاقيات الأعمال أهمية بالغة في عالم الأعمال، ذلك أن هذا الالتزام يعود على المؤسسة بمجموعة من الفوائد نذكر منها: (12)

- ❖ قد تلحق المؤسسات تكاليف باهضة، نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وهنا يأتي التصرف اللاأخلاقي ليضع المؤسسة في مواجهة دعاوي قضائية وجزائية إذا ما استمرت وتمادت في الأخذ بعين الاعتبار الجانب المادي المحض، بعيدا عن المنظور الاجتماعي الأخلاقي؛
- ❖ تدعيم ورفع قيمة المؤسسة على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، وهنا أيضا يعتبر عائدا مهما وإيجابيا للمؤسسة؛
- ❖ إن التوجهات الحديثة ترى أن عدم اعتبار الأخلاقيات في الأعمال هو نزوح نحو المصلحة الذاتية الضيقة، بينما يعد الالتزام بالأبعاد الأخلاقية في الأعمال، عملا موجها نحو المصلحة الذاتية المستنيرة؛
- ❖ إن التزام المؤسسة بالمعايير الأخلاقية في أنشطتها المختلفة مثل الإنتاج والتوزيع والاستهلاك والثقة المتبادلة والامتثال للخصوصيات وكذا صحة وصدق المعلومات، هو الذي يمكنها من اكتساب الامتيازات (مثل : ISO 9000، ISO 4000، ...) وهذا يتضمن أيضا اعترافا بمجهود وعمل أخلاقي قامت به المؤسسة.

### 3. مستويات أخلاقيات الأعمال

تؤثر الأعمال التي تقوم بها المؤسسات على المؤسسات الأخرى وتؤثر أيضا على الأفراد داخلها، فضلا عن زبائنهم، لذا فإن المؤسسات التي تواجه مختلف المعضلات الأخلاقية في أعمالها وتظهر هذه المعضلات في ثلاثة مستويات هي: (13)

◀ **على المستوى الفردي:** في هذا المستوى يركز موضوع الأخلاقيات على أنشطة الأفراد في المستوى الوظيفي إذا كانت ممزوجة بالقيم الأخلاقية، والكيفية التي يؤدون بها أعمالهم، وتصرفاتهم اتجاه مدراءهم وزملائهم فضلا عن زبائن المؤسسة، وعند هذا المستوى يؤخذ بالحسبان ظروف العمل المحيطة بأفراد المؤسسة وفيما إذا كانت مناسبة ومحفزة للعمل.

◀ **على المستوى التنظيمي:** أما في المستوى التنظيمي فيؤخذ بعين الاعتبار ما تقوم به المؤسسات من أنشطة بشكل عام، إذ تكون المؤسسات مسؤولة عما تقوم به من أعمال سواء اتجاه المؤسسات الأخرى أو اتجاه أفرادها، وعليها أن تتحمل العواقب المترتبة عن تلك الأعمال. فيإلى جانب الكيان القانوني الذي تتمتع به المؤسسة فإن لها كيانا معنويا أو أخلاقيا يجعلها مسؤولة عما تقوم به من أعمال بشكل قانوني وأخلاقي معا. وفي حالة السلوك غير الأخلاقي لبعض الأفراد في المؤسسة ينبغي عليها أن تتخذ الإجراءات القانونية فضلا عن الأخلاقية في قراراتها.

◀ **على المستوى الاقتصادي:** في هذا المستوى تظهر أخلاقيات الأعمال لتشمل ما تقوم به المؤسسات من أعمال تؤثر في الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها، وفيما إذا كانت الأخلاقيات مندمجة في أعمال المؤسسات.

### 4. مصادر أخلاقيات العمل

تعدد المصادر التي يمكن ان تكوّن قاعدة أخلاقيات الأعمال، ويمكن أن نذكر من بين هذه المصادر: (14)

✓ **المصدر الديني:** تعتبر الأديان السماوية من أهم مصادر الأخلاق للإنسان حيث يستقي منها جميع تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة.

✓ **الذات:** إنّ الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية إلا إذا كان لها صدى في نفسه، وعليه فإنّ العمل لا بد أن يكون جيد أمام الذات الإنسانية وعليه فإنّ هذه الذاتية ستعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص وهذا أمر محفوف بالمخاطر لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة له.

✓ **الأسرة:** ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته إلى المنظمة وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته المادية.

✓ **المؤسسات التعليمية:** تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في إعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم وتدريبهم ببعض المسائل في الأخلاق والعلاقات العامة حتى تنجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي تجاه المسؤولية والإخلاص.

✓ **المجتمع:** إنّ المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لا بد وأن ينقل أفرادها إلى التنظيم وتنعكس على ممارساتهم لوظائفهم، وإذا كانت هذه القيم إيجابية فأنها تحرص على وضع حد للمخالفات والأخلاقيات وتعاقب المعتدي ولا تراعي فردا على آخر لجأه أو مكانته في المجتمع.

✓ **القيادة القدوة:** إنّ القيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تثبت في الهياكل الجلمحة روح الحياة عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتعة لتحقيق هدف معين في التنظيم. والقيادة القدوة هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة ولين ليس فيه ضعف وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها وتحترم الآخرين وتكون خادمة للمصالح العامة لا سيادة لها لأنها اكتسبت هذه الأخلاق من رؤسائها وستسقيها لمرؤوسيهها.

### III. علاقة أخلاقيات الأعمال بالتدقيق الاجتماعي

#### 1. أخلاقيات الأعمال وإمكانية القابلية للمقارنة

مع ظهور مفهوم أخلاقيات الأعمال لأول مرة في إدارة الأعمال لم يكن معروفا بشكل واضح إذ كانت المنظمات تحاول تعظيم ارباحها بكافة الوسائل، حيث يلتزم العاملون باتباع الأوامر من أجل تجنب العقاب فقط، مما يكون لديهم حالة عدم الرضا ومن ثم تديني الروح المعنوية بما ينعكس سلبا على أدائهم في المؤسسة، لكن مع النقد المستمر لهذا المفهوم فقد ظهرت دوافع لأن تتبنى دورا أكبر اتجاه البيئة التي تعمل بها. أين تم الاعتماد على مبادئ أخلاقية مثل: العدالة والمساواة وأصبح الأفراد مستعدون لخرق القوانين والأنظمة التي تتعارض مع هذه المبادئ إذ تم انتقال المسؤولية من القادة إلى المرؤوسين بإشراكهم في اتخاذ القرار وتدريبهم وتطوير قدراتهم، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ويزيد من مستوى رضاهم ودرجة ولائهم للمنظمة واهتمامها بالمصلحة العامة للمجتمع والالتزام بالمبادئ الأخلاقية (15)، هذه الأخيرة التي تعبر عن تلك الأساسيات والمعايير السلوكية التي تعكس اتجاه المنظمة وتصرفها نحو موظفيها وزبائنهم والمساهمين والمجتمع عامة، وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل المنظمات. ذلك أن الالتزام بالأبعاد

الأخلاقية في ممارسة الأعمال يسهم على نحو مباشر وغير مباشر في تحقيق النجاح والاستدامة ومن ثم تحسين الأداء العام للمنظمة إذا ما قورن بالسنة الماضية أو بأداء مؤسسات أخرى مماثلة النشاط، وهو ما ينطبق على مبدأ القابلية للمقارنة كأحد مبادئ التدقيق الاجتماعي.

## 2. أخلاقيات الأعمال ومبدأ التكاملية

لم تعد المؤسسات تراهن على بقائها بمراكزها المالية فحسب، ولا برحيتها، وإنما أصبح تحقيق التفوق والنجاح في ظل البيئة الحالية مرتبط بمدى قدرة المؤسسات على التعامل مع مختلف التطورات والتغيرات المتسارعة وذلك بتبنيها لمفهوم أخلاقيات الأعمال كمفهوم حديث لمواجهة هذه الانتقادات وليس بمدى تحقيقها للأرباح. هذه الأخيرة التي حظيت باهتمام كبير وواسع من قبل الباحثين والإداريين على حد سواء، ويظهر ذلك جليا من خلال الجهود المبذولة من طرف المؤسسات وسعيها الدائم إلى اتخاذ إجراءات وتدابير تفرض ضرورة الالتزام بأخلاقيات الأعمال، غير أن هذا المفهوم الحديث أصبح أكثر عمقا وشمولا ليمتد إلى جميع الجوانب المتعلقة بتوفير الاستقرار بشكل عام وزيادة التكافل الاجتماعي، وكذا تحسين العلاقات بين مختلف العاملين بالمنظمة من جهة وعلاقتها بالمجتمع الخارجي من جهة أخرى. على اعتبار أن أخلاق المجتمع تمثل أساسا قويا لأخلاقيات الأعمال ليس فقط خلفية مسبقة في تكوين أفراد المجتمع الذي يأتي منهم المديرون ومصدرا في تكوين أخلاقيات الإدارة، بل لأن الإدارة لا تعمل في الفراغ وإنما في بيئة حية ومتفاعلة. ومن هذا المنطلق فالالتزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال يعد من المتطلبات الرئيسية لإرساء مبدأ التكامل بين جهود مختلف العاملين بالمؤسسة بغية تحقيق الهدف العام لها.

## 3. أخلاقيات الأعمال وتحقيق المصادقية

تعد أخلاقيات الأعمال أمرا مهما في تقوية مدى الالتزام بمبادئ العمل الصحيح الذي بإمكانه توجيه المؤسسة نحو مفهوم أوسع يبرر وجوده، فهي تولد لدى العاملين الشعور بالثقة والفخر بالانتماء للمؤسسة، كما تعزز سمعة المؤسسة على صعيد البيئة المحلية، الإقليمية والدولية، ذلك أن القيم الأخلاقية تساعد على تقليل التكاليف التي تتكبدها المؤسسة عند اتخاذ القرارات المناسبة، إذ أن القواعد الأخلاقية تقلل من الوقت والجهد المبذول في قياس الشيء الصحيح للقيام به واتخاذ القرار بشأنه، فهي تتجه لتنظيم وضبط السعي نحو المصلحة الشخصية التي يمكن أن تهدد المصالح الاجتماعية. أي أن الالتزام بأخلاقيات الأعمال يضع المؤسسة في إطار المصلحة الذاتية المستتيرة ويبعدها عن المصلحة الذاتية الضيقة والأنانية المفرطة التي قد تجعل الأطراف الأخرى تفقد الثقة في التعامل معها سعيا نحو تحقيق التوازن بين هدف المؤسسة في تعظيم الربح وجعل القرارات تأخذ الجانب الاجتماعي والأخلاقي بعين الاعتبار، الأمر الذي يبرر اقتران الحصول على شهادات عالمية كشهادات الإيزو أو جوائز الجودة الشاملة بالالتزام من قبل المؤسسة بالعديد من

المعايير الأخلاقية في إطار الإنتاج، التوزيع والاستهلاك، والاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومات ( 16). وبالتالي فالالتزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال يقودها نحو التجرد من الانحياز للمصلحة الشخصية بأن يكون العمال محايدين وبعيدين عن أي تأثيرات جانبية ويتمتعون باستقلال فكري في جميع ما يتعلق بأعمالهم، مما يساهم في الرفع من درجة المصداقية و يؤهلهم لأن يكونوا محل ثقة العميل وموضع حفظ أسراره.

#### 4. أخلاقيات الأعمال وتحقيق الشفافية

لم تعد أخلاقيات الأعمال تمثل ترفا فكريا بل أصبحت من أهم التحديات التي تواجه المنظمات في كيفية التصرف أخلاقيا تجاه البيئة التي تعيش فيها وتعمل على تحقيق التنمية المستدامة التي تلي احتياجات الأجيال الحالية من الموارد الطبيعية مع مراعاة احتياجات الأجيال القادمة من هذه الموارد. ومن هنا أصبحت أخلاقيات الأعمال اليوم من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المنظمة لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد كونه يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل، ولهذا يتم استقطاب الأفراد ذوي الأخلاقيات العالية للعمل في المنظمة على أساس أن هؤلاء الأفراد هم الذين يجلبون الأخلاقيات لها، أو إن المنظمة تستمد أخلاقياتها من الأفراد العاملين بها ( 17)، الأمر الذي يستدعي توفر الوعي الشامل لدى المدير في أي منظمة من خلال التدريب والوعي المستمر، وتوفير جميع الأدوات المناسبة التي تساعد على العمل في بيئة أخلاقية، بما ينعكس على أداء الأفراد العاملين وتقبلهم لهذه الإدارة التي يعملون بها. مما أدى إلى الاعتراف بأن أخلاقيات العمل هي ضرورة مطلقة لكل الأعمال والوظائف في الاقتصاد والمجتمع عامة، وباتت الحاجة الملحة إلى الثقة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية حقيقة لا يمكن التغاضي عنها ( 18)، وقد تم على إثر ذلك صدور العديد من القوانين والمواثيق الأخلاقية لمهنة التدقيق للحد من التصرفات غير الأخلاقية للمنظمات الاقتصادية وتقليل حدوث احتمالات فضائح اللاأخلاقيات مستقبلا. وبالتالي كلما اتصف العاملون في المؤسسة بالعدل وتحلو بالنزاهة والعفة والصدق عند أدائهم لواجباتهم وقيامهم بأعمالهم، كلما تجنبوا الوقوع في مواقف تؤثر على حيادهم وتوقعهم تحت تأثير الغير، وكانت عملية التدقيق أكثر شفافية.

#### خاتمة:

في إطار تطور النظرة من النموذج الاقتصادي التقليدي الذي يقتضي استخدام الموارد المتاحة من أجل تحقيق أقصى الأرباح ويركز على معيار الكفاءة باعتباره المعيار الوحيد الواجب الاهتمام به، إلى النموذج الاقتصادي الاجتماعي الذي يغلب عليه الطابع الاجتماعي ويدمج المسؤولية الاجتماعية في مختلف أنشطة المنظمة، تطرقنا من خلال بحثنا هذا

إلى مفهوم التدقيق الاجتماعي وأخلاقيات الأعمال كمتغيرين يعكسان الاهتمام بالجانب الاجتماعي سواء بالمشاركة المباشرة للمنظمة في الأنشطة الاجتماعية أو الحد من الآثار المترتبة عن أعمالها، باعتبارها من المفاهيم الهامة في بناء المنظمات، كونها تساعد هذه الأخيرة على تنظيم أعمالها وفقا للرؤى الأخلاقية، وإعادة تشكيل ثقافتها وفقا للقيم الأخلاقية، وكذا تعزيز السلوك الأخلاقي وزرع الثقة لدى كل المتعاملين معها.

وكخلاصة لدراسة أثر التزام المؤسسة بأخلاقيات الأعمال على نجاح عملية التدقيق الاجتماعي توصلنا إلى جملة

من النتائج أهمها:

➤ حظي موضوع أخلاقيات الأعمال بالعديد من المفاهيم، التي تعكس في مجملها وجهات نظر وآراء عدد من علماء ومنظري الفكر الإداري حول تشخيص أهميتها في نشاط المنظمات، وقد خلصنا من دراستنا هذه إلى أن الالتزام بأخلاقيات الأعمال يقود إلى زيادة مصداقية النتائج المترتبة عن عملية التدقيق الاجتماعي، كونها تمثل جزء من الواجب الإنساني والمواطنة الصالحة للمنظمات؛

➤ أشارت نتائج دراسة متغير أخلاقيات الأعمال وبعد المصدقية كأحد مبادئ عملية التدقيق الاجتماعي إلى إيجابية العلاقة بين هذه المتغيرات، من خلال حرص المؤسسة على تقديم منتجاتها وخدماتها بأعلى مستوى من الجودة والصدق والإخلاص بقصد خدمة ومساعدة وتطوير منظمات المجتمع المدني بهدف تحسين مسار عملها الحالي والمستقبلي؛

➤ إن الجانب الأخلاقي للأعمال ليس فقط صورة لإيضاح ما هو صحيح أو خاطئ من الناحية الأخلاقية، ولكنه وسيلة للتسيير الجيد للمنظمة، يعمل على توطيد جسور الثقة بين العاملين بها ومختلف أصحاب المصالح خاصة العملاء، كما يعمل على ترسيخ مبدأ الوضوح والشفافية في مختلف الأعمال والمعاملات التي تربط المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية.

قائمة المراجع:

1. أحمد فيصل خالد الحايك وآخرون، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحدداته تطبيقه من قبل المدققين الداخليين، دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد 23، العدد01، 2015، ص238.
2. أيمن محمد الشنطي، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة الإبداع، المجلد05، العدد05، جامعة البليدة02، ص188.
3. ميلاد رجب اشيميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية، دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيبا، المجلة الجامعة، المجلد 03، العدد 16، 2014، ص144.

4. أيمن مُجّد الشنطي، مرجع سابق، ص188.
5. نفس المرجع، ص188.
6. خيرة زقيب وآخرون، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة 2013-2014، مجلة دراسات وأبحاث، العدد27، 2017، ص6.
7. أيمن مُجّد الشنطي، مرجع سابق، ص189.
8. صالح مهدي الحسناوي وبصير خلف خزعل، أثر التدقيق الاجتماعي على حوكمة الموارد البشرية في المنظمات، دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد09، العدد22، 2017، ص111.
9. عطا الله بشير النويقه، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في منطقة مكة المكرمة، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، المجلد43، العدد1، 2016، ص120.
10. رغدة عابد عطا الله المرات، أثر أخلاقيات الأعمال للمنظمة على السلوك الأخلاقي وأداء رجال البيع للمنتجات الصيدلانية في مدينة عمان، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص25.
11. عطا الله بشير النويقه، مرجع سابق، ص119.
12. زروقي يحيى، أخلاقيات الأعمال والفساد الإداري للموظف العام (دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان)، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص28.
13. بودراع أمينة، دور اخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين (دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية)، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة مُجّد بوضياف، المسيلة، 2013، ص31-32.
14. صوفي إيمان وقوراري مريم، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية ورقة عمل مقدمة للملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص04.
15. نعيمة يحيوي ولويذة فرحاتي، نحو تجسيد لمبادئ أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية ضمن وظيفة إدارة الموارد البشرية، الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، 25-26 فيفري 2014، ص04.
16. طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص104.
17. عطا الله بشير النويقه، مرجع سابق، ص119.
18. خالد عثمان عبد الرحمان عثمان وعبد الرحمان عبد الله عبد الرحمان، أخلاقيات مهنة المحاسبة والمراجعة ودورها في كشف ممارسات إدارة الأرباح في شركات المساهمة العامة السودانية: دراسة ميدانية على المراجعين الخارجيين في السودان مجلة العلوم الإدارية، العدد 02، فيفري 2018، ص183.

## دور لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية

### Le rôle du tableau de bord social dans le développement des compétences humaines

لحسن دردوري(\*) & نسرين اسماعيل(\*\*)

LAHCENE DERDOURI(\*) NESRINE SMAIL (\*\*)

المخبر: مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

Laboratory of Economic Sciences and Management Sciences

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences

الجامعة: محمد خيضر - بسكرة

University of Mohammed Khader - Biskra

#### ملخص:

إن الهدف من هذا الموضوع هو معرفة مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية في المؤسسة.

حيث أنه في ظل المنافسة والتوجه الذي صار العالم يسير عليها، أصبح التحكم في تسيير وتنمية الكفاءات يشكل المصدر الرئيسي لامتلاك ميزة تنافسية تضمن لها الريادة والاستمرارية بالتواجد في السوق، هذا ما جعلها تبحث عن أداة حقيقية، تكون بمثابة دليل ومرشد موجه لها لتطبيق إستراتيجياتها وتحقيق أهدافها الاجتماعية، تتمثل هذه الأداة في لوحة القيادة الاجتماعية.

**الكلمات المفتاحية:** لوحة القيادة الاجتماعية، تنمية الكفاءات البشرية.

#### Abstract :

Le but de ce sujet est de connaître la contribution du tableau de bord social dans le développement des compétences humaines de l'entreprise.

A l'ombre de la concurrence et des mutations qu'a connu le monde dans la gestion, la maîtrise de la gestion et développement des compétences constitue la source principale de l'acquisition de la caractéristique concurrentielle qui lui assure son leadership et garantie sa continuité sur le marché, Par conséquent, l'entreprise se trouve dans le besoin de rechercher un véritable instrument lui permettant de travers un guide qui commande et oriente, à la fois, l'application des stratégies et la réalisation des objectifs sociaux. Cet instrument est appelé le tableau de bord social.

**Keywords :** le tableau de bord social, développement des compétences humaines.

LAHCENE DERDOURI (\*) & NESRINE SMAIL (\*\*)

## مقدمة:

في ظل التغيرات العديدة والتحديات الاقتصادية المختلفة، فإن العديد من المؤسسات حققت نتائج سلبية تمثلت في انخفاض مستوى أدائها خاصة أداء الموارد البشرية، من حيث سوء التسيير، ارتفاع الأمراض المهنية وبالتالي زيادة الغيابات وانخفاض عدد العمال.

ولكي تستطيع المؤسسات مواجهة هذه التحديات من أجل ضمان نوعية المنتجات والمقدرة التنافسية في السوق، تجرى العديد من البحوث من طرف الباحثين والمهتمين بهذا المجال والمحترفين في كل ميادين وأنشطة تسيير المؤسسة من أجل إيجاد وسائل وتقنيات جديدة في التسيير، الرقابة والقيادة يمكن إتاحتها بين أيدي المسيرين لتحسين كفاءتهم وتنمية قدراتهم القيادية من خلال استخدام التدريب السلوكي أو اللجوء إلى استخدام النماذج التحليلية الحديثة لمساعدة المسير في اختيار أسلوب القيادة المناسب... وغيرها.

ولما كانت الموارد البشرية تمثل خاصية تنافسية هامة بالنسبة للمؤسسات لأنها تعتبر من الموارد القابلة للتعبئة وعامل من العوامل التي تتحكم في جودة المنتجات، كان لابد من توفر قاعدة بيانات كاملة تتعلق بالموارد البشري تساعد على تزويد المسؤولين بمعلومات آنية ودقيقة وإظهار التغيرات والانحرافات بدقة وسرعة بغرض اتخاذ الإجراءات التصحيحية ووضع تقديرات وفرضيات مستقبلية تتميز بقدر من التأكد، ومن هذا المنطلق ظهرت فكرة لوحة القيادة الاجتماعية كبديل شامل في عمليات القياس، التحكم والتنبؤ في المجال الاجتماعي ومن ثم تضع منهج علمي، عملي وإستراتيجي متكامل بين أيدي المسيرين بما يحقق تنمية وتطوير أداء الكفاءات البشرية، للوصول إلى تخفيض المخاطر المحيطة بهذه الكفاءات والتكاليف الغير مجدية وتدعيم نقاط القوة وانتهاز الفرص المتاحة لها، انطلاقا من التوصيات المبنية على حقائق مستمدة من واقع المؤسسة.

## إشكالية الدراسة:

يمكن طرح إشكالية الدراسة كالآتي:

ما مدى مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية؟

## أهمية الدراسة:

تستمد أهمية الدراسة من أهمية لوحة القيادة الاجتماعية كأداة مراقبة وتشخيص وقياس أداء الكفاءات والمهارات البشرية من خلال حجم ونوعية البيانات التي تتوفر عليها، وكذا تنوع مجالات استعمالها، مما يستدعي بالمسير العمل بها لملاءمتها في الاستجابة عند الطلب وفي أي وقت للحاجات المعبر عنها. كما تكمن الأهمية في المساعدة على تنمية وتطوير الكفاءات البشرية والانتقال بها من منطق الفردية ( la logique

(individuelle) إلى منطق الجماعة (la logique collective) وبالتالي المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسة ككل.

**خطة الدراسة:**

سيتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور، حيث يعتبر المحور الأول مدخلا للتعرف على لوحة القيادة الاجتماعية، ليأتي المحور الثاني لتوضيح تنمية الكفاءات البشرية، والمحور الثالث فيتضمن دراسة كيفية مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية.

### **المحور الأول: عموميات أساسية حول لوحة القيادة الاجتماعية**

تعتبر لوحة القيادة الاجتماعية أداة تسيير تتعلق بالموارد البشري، تقوم بجمع وتوفير معلومات ومؤشرات تسمح بإعطاء نظرة شاملة لأداء الم واردة البشرية داخل المؤسسة ، واتخاذ التدابير التصحيحية لتوجيه التسيير وتحقيق الأهداف وذلك بشكل دوري ، وسيتم دراسة هذه الأداة بالتفصيل فيما يلي.

#### **أولاً: مفهوم لوحة القيادة**

تعتبر لوحة القيادة من أهم الأدوات الأساسية لمراقبة التسيير، فهي تساعد على توفير أهم المعلومات الخاصة بمختلف نشاطات المؤسسة، كما تفسر الانحرافات وتصحيحها من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، وهي بهذا تعتبر من أهم الأدوات المساعدة على اتخاذ القرارات في المؤسسة.

#### **1. تعريف لوحة القيادة**

تعددت التعاريف المتعلقة بمصطلح لوحة القيادة بتعدد الباحثين والمهتمين بهذا المجال، نذكر منها مايلي:

- يمكن تعريف لوحة القيادة على أنها: "نظام للمعلومات، هدفه الأساسي تسهيل الحصول على المعلومات للمسؤول في المؤسسة وعرضها بشكل واضح وتدرجي".<sup>1</sup>

- وعرفت أيضا على أنها: "وسيلة قياس تسمح بالفهم الجيد للمهام الخاصة بوحدة ما، وتمكن من قياس مستوى بلوغ الأهداف لإنذار المسيرين في حالة اختلال مؤشر معين".<sup>2</sup>

- كما يمكن تعريفها على أنها: "مجموع المؤشرات والمعلومات الأساسية التي تسمح بأخذ رؤية شاملة حول وضعية نشاط المؤسسة والمعلومات الأساسية التي تسمح بأخذ رؤية شاملة حول وضعية نشاط المؤسسة وكشف الإختلالات والانحرافات المسجلة في مركز ما، وتكون بلغة واحدة لجميع أفراد المؤسسة وبالتالي فهي تساعد على اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية".<sup>3</sup>

بناء على ما سبق، يمكن تعريف لوحة القيادة على أنها أداة مرنة تسمح بعرض بشكل بسيط

وسريع وديناميكي لمجموعة من مؤشرات الأداء المنتقاة من طرف المؤسسة على أساس أهدافها، فهو إذن وسيلة لتجميع المعلومة المهمة التي يحتاجها المسير لاتخاذ القرار المناسب.

## 2. أهمية لوحة القيادة

تكمن أهمية لوحة القيادة فيما يلي:<sup>4</sup>

- جزء من النظام الرقابي في المؤسسة؛
- تزود المؤسسة بالمعطيات اللازمة للتسيير والمتعمقة بالوضع الحالية للمؤسسة كما يساعدها على التقدير المسبق للأحداث ويمكنها التفاعل والتكيف مع متطلبات المستعمل والمحيط؛
- أداة مساعدة لإتخاذ القرار في الوقت المناسب وبشكل جماعي؛
- هي وسيلة للحوار والاتصال، وكذلك لإدارة الأزمات في المؤسسة.

## 3. مبادئ لوحة القيادة

تقوم لوحة القيادة على عدة مبادئ نذكر منها:<sup>5</sup>

- تتضمن معلومات ومؤشرات، تعرض بشكل واضح، تحليلي، سهل التفسير، تام ويعكس سير المؤسسة في جميع المجالات (مالية، استغلال، توزيع..)؛
- تحتوي مقاييس موضوعية تسمح بالسيطرة على قرار المؤسسة ومحيطها، وتتضمن: خط سير المؤسسة، تقرير على الإنجازات المحققة، الانحرافات بين التقديرات والإنجازات المحققة...إلخ؛
- تختلف لوحة القيادة باختلاف حجم المؤسسات، فإذا كانت المؤسسة صغيرة، تكون لها في أغلب الأحيان لوحة قيادة واحدة، يمسكها عادة المسؤول الأول، أما إذا كانت المؤسسة كبيرة يكون لها لوحات قيادة تحليلية تخص كل فرع، وعموما يجب إعداد لوحة قيادة عامة على مستوى كافة المصالح والمديريات الفرعية كلوحة قيادة للإنتاج، لوحة قيادة للتسويق ولوحة قيادة للمالية، حيث إذ قرر المسؤولون اتخاذ القرارات التصحيحية لمعرفة طبيعة المشكلة، فإنهم يلجئون إلى لوحة قيادة جزئية لدراسة الأداء العام في المؤسسة ومردوديتها، وهو ما يعني أن المدير العام لا يمكن إعطاؤه كل المعلومات والمؤشرات، إنما فقط تلك التي تدله على الخطة العامة، فقراءة المعلومات من اللوحات الجزئية تسمح للمدير العام بتشخيص المشاكل وتحديد الأسباب؛
- لوحة القيادة للإدارة العامة تحوي لوحات القيادة للمصالح الفرعية للمؤسسة، بالإضافة إلى أن المعلومات الخاصة بعملية مراقبة التسيير لا تدمج في لوحة القيادة للإدارة العامة بل تدمج في لوحات القيادة الخاصة بالمصالح.

#### 4. أدوات لوحة القيادة:

يمكن تحديد ومعرفة أدوات وأساليب لوحة القيادة فيما يلي:<sup>6</sup>

- **الجدول:** هذه الأداة هي الأكثر استعمالاً في لوحة القيادة، حيث تعتبر مصدر كل الأدوات الأخرى (البيانية و...)، حيث هي عبارة عن ترتيب المعلومات في شكل أعمدة وصفوف، تسمح بمقارنة المعلومات المختلفة سواء كانت مقارنة بين التقديرات والنتائج الفعلية ومنه استخراج الفروقات، أو مقارنة بين السلاسل الزمنية أو مقارنة بين النسب المختلفة؛
- **التمثيل البياني:** تحتوي التمثيلات البيانية على بعض الامتيازات مقارنة بالجدول، من أهمها تسهيلها لفهم الظواهر المختلفة وتوضيحها للانحرافات؛
- **النسب:** هي العلاقة بين مجموعتين أو عنصرين، وحتى تؤدي هذه النسب دورها القيادي لابد أن تعبر عن الحقيقة، وتكون بسيطة وسهلة الاستيعاب؛
- **الرموز:** هي تمثيلات معينة أو إشارات ملونة تظهر في حالة المؤشر (إعطاء لون معين يوحي بوجود انحراف غير ملائم، ولون آخر يوحي للانحراف الملائم)، ويمكن أيضاً أن تكون إشارات ضوئية على الحاسوب، حيث تسمح هذه الرموز بالتركيز على الأمور المستعجلة اللازمة.

#### ثانياً: ماهية لوحة القيادة الاجتماعية

سوف يتم التطرق في هذا الجزء إلى تعريف لوحة القيادة الاجتماعية، خصائصها، محتواها، مهامها ومؤشراتها.

#### 1. تعريف وخصائص لوحة القيادة الاجتماعية

##### 1.1 تعريف لوحة القيادة الاجتماعية

تعرف لوحة القيادة الاجتماعية على أنها: "وسيلة تسيير تسمح بقياس التوقعات، والتحقق منها سواء كانت قصيرة أو متوسطة الأجل، وتؤمن الوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً، فهي تجمع دورياً مجموعة من المؤشرات تختارها كأسس ومبادئ قوية للعمل بها، لهذا تم الاتفاق على تحديد معيار لكل مؤشر، وعندما تفوق قيمة المؤشرات الشكل القانوني تعمل كمؤشرات إنذار شرط أن يقود المقرر الأعمال التصحيحية الضرورية والتي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المقترحة".<sup>7</sup>

كما يمكن تعريفها على أنها: "وثيقة تسييرية تكون بمثابة دعامة إضافية في المؤسسة مع المعلومات الاقتصادية والمالية، وهي من الوسائل الهامة والضرورية للقيادة الاجتماعية".<sup>8</sup>

بناءً على التعاريف السابقة، يمكن تعريف لوحة القيادة الاجتماعية على أنها مجموعة وسائل (تأخذ أشكال بيانية والمنحنيات والمخططات) توضع تحت تصرف المسؤولين، فهي تسمح لهم باتخاذ القرارات الاجتماعية الملائمة كما تساهم في خلق قيمة مضافة.

## 1.2 خصائص لوحة القيادة الاجتماعية

- إن الأسباب التي تؤدي بالمسيرين للاعتماد على لوحة القيادة الاجتماعية في مختلف خصائص الايجابية التي تتصف بها ومنها:<sup>9</sup>
- **وفاء وتماتل المعطيات:** أي أن المعلومات غير قابلة للنقاش والنزاع بكونها محددة من خلال مبادئ واقعية وموضحة بصفة متماثلة عن طريق تحديد مسبق للمصطلحات والمتغيرات المستعملة والحسابات؛
  - **ديناميكية وسرعة الإنتاج:** فالمعلومة الاجتماعية سريعة التغيير؛
  - **الوضوح وإمكانية القراءة والاختيار:** أي إمكانية وسرعة الحصول على معلومة الموجودة في لوحة القيادة الاجتماعية وسهولة استغلالها من طرف الأفراد ومنه جذب اهتمامهم لها؛
  - **الدقة:** تحديد مبادئ القياس والحساب مع الحرص على التنسيق والملائمة بين الظاهرة معينة وجودتها وقياساته؛
  - **وسيلة جيدة للقيادة:** يمكن استعمال لوحة القيادة الاجتماعية في عملية القيادة لأنها: تعد في الوقت المناسب، مكيفة مع القرارات الواجب اتخاذها، مركبة، تنبؤية، متناسقة مع الاستراتيجيات؛
  - **لوحة القيادة الاجتماعية القاعدة الأساسية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية؛**
  - **حامل المؤشرات الذي يقيس ويتابع المتغيرات الكبرى الاجتماعية في مستوى يتوافق مع مسؤوليات القادة، العمال، الأجور، وقت العمل، السلوكيات... إلخ؛**
  - **المراقب الذي تتمثل مهمته في المراقبة والتنبه بالتغيرات ذات تأثير داخلي أو خارجي عميق؛**
  - **الرادار الذي يتنبأ بالتغيرات من حيث العمالة وهيكلتها داخل المؤسسة، بتغيرات سوق العمل سلوكيات المأجورين والتطورات التنظيمية... إلخ.**

## 2. محتوى لوحة القيادة الاجتماعية

على مستوى قسم إدارة الموارد البشرية فان وضع جدول قيادة اجتماعي شهري يعد أكثر ملائمة تناسباً مع أهم مؤشر في هذا القسم و هو مؤشر الأجور، أما إن رغبنا في متابعة أهداف إستراتيجية بعيدة المدى تتعلق بالمواد البشرية ممكن اللجوء للوحة قيادة تعد على أساس سنوي.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن عرض تصميم نموذجي للوحة قيادة اجتماعية، ولكننا نقترح التصميم  
الموالي كمثل يحوي أهم المؤشرات المرتبطة بالموارد البشرية.<sup>10</sup>

**الجدول (1): نموذج للوحة قيادة إدارة الموارد البشرية**

التجمع			الشهر			المؤشرات
الانحراف	التقديرات	التحقيقات	الانحراف	التقديرات	التحقيقات	
						<p><u>مؤشرات متعلقة بالوظائف</u></p> <p><u>أولاً: التوظيف</u></p> <p>- عدد العمال</p> <p>- عدد الوظائف الجديدة</p> <p>- عدد التاركين للوظيفة</p> <p>- عدد أيام العمل</p> <p><u>ثانياً: الأجور</u></p> <p>- الكتلة الأجرية</p> <p>- تغيرات مؤشر الأجور</p> <p>- الساعات الإضافية/إجمالي الأجور (بالنسبة المئوية)</p> <p>- متوسط الأجر لكل عامل</p> <p>- معدل الترقية.</p> <p><u>ثالثاً: المناخ الاجتماعي</u></p> <p>- التغيب.</p> <p>- معدل المساهمة في الانتخابات</p> <p>- معدل دوران العمل = عدد التاركين خلال مدة/متوسط عدد العمال خلال نفس المدة.</p> <p><u>رابعاً: التكوين</u></p> <p>- عدد التربصات الداخلية و الخارجية.</p> <p>- عدد المساهمين في التربصات.</p> <p>- تكاليف التكوين.</p> <p>- جهد التكوين = تكاليف التكوين/الكتلة الأجرية</p> <p><u>خامساً: الأمان</u></p> <p>- عدد حوادث العمل</p> <p>- عدد الأيام الضائعة/عدد أيام العمل الكلية</p> <p><u>سادساً: الانتاجية لكل مستخدم:</u></p> <p>- رقم الأعمال/مجموع العمال.</p> <p>- القيمة المضافة/مجموع العمال</p> <p>- عدد الأيام مدفوعة الأجر/عدد أيام العمل</p> <p><u>مؤشرات متعلقة بالإدارة</u></p> <p>- التكلفة الكلية للإدارة</p>

- مؤشرات الفعالية (الانتاجية مقارنة بالأجور، نوعية التكوين)

المصدر: نجية ضحاك وسليمة بوعونية، لوحة القيادة آلية لحكومة المؤسسات: دراسة حالة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الإبداع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 25 أفريل 2017، ص 6.

3. مهام لوحة القيادة الاجتماعية:

تتمثل مهام لوحة القيادة الاجتماعية فيما يلي:<sup>11</sup>

- **لوحة القيادة الاجتماعية أداة تجميع البيانات:** لوحة القيادة الاجتماعية ما هي إلا بناء متكامل لجمع معطيات تخص الموارد البشرية؛
- **لوحة القيادة الاجتماعية أداة للتشخيص:** هنا يركز مدير إدارة الموارد البشرية على مختلف الظواهر التي قد تواجه عملية تحقيق الأهداف، فلوحة القيادة الاجتماعية أداة مساعدة من حيث مختلف المؤشرات لأنها تساعد في ذلك المدير في تحليل مختلف الانحرافات المتواجدة لتقديم الحل الأمثل. إذن فهي أداة مساعدة في اتخاذ القرارات؛
- **لوحة القيادة الاجتماعية أداة للتنبؤ:** أداة لوحة القيادة الاجتماعية وسيلة مساعدة في التنبؤ بالوضع المستقبلية وذلك بالاستناد على ما سبق ودراسة الحاضر ومعالجته؛
- **لوحة القيادة الاجتماعية أداة للتقييم:** تعني تقييم أداء المورد البشري من أجل مقارنة أهدافه المسطرة، فهذا يسمح لمدير الموارد البشرية بالقيام بأداء مهامه بفعالية فيقسمه انطلاقاً من الفروقات الجوهرية التي يعتمد عليها لكل من الأداء المتوقع والأداء المحقق.

4. قواعد بناء لوحة القيادة الاجتماعية:

يتطلب إعداد وبناء لوحة القيادة الاجتماعية مجموعة من المراحل أهمها:<sup>12</sup>

- أ. **إعداد مخطط العمل للموارد البشرية:** الاجتماع الأول يبدأ بمرحلة المعلومات، من خلالها مدير المؤسسة أو مدير الموارد البشرية مدعوا لمباحثة وطرح الرهانات الإستراتيجية، ثم تتبعها مرحلة العصف الذهني التي تسمح للمشاركين بإسقاط الإستراتيجية على نشاطهم بتحديد مساهمتهم في تحقيق هذه الرهانات وفهم الرابط بين أنشطتهم والنتائج الاقتصادية.

- **المفاتيح الأساسية للنجاح:** العوامل الأساسية للنجاح هي الشروط الجوهرية والتي تسمح ببلوغ الأهداف، والصمود أمام عوامل المحيط العدائية (قوة تفاوض الزبائن، الموردون، المنافسون الجدد، المنافسة الحالية... إلخ)؛

- أنشطة الموارد البشرية الموافقة (الملائمة): بعد تحديد الرهانات الإستراتيجية وعوامل النجاح الأساسية المرتبطة بأنشطة الموارد البشرية، يقوم فريق الموارد البشرية بتحديد أنشطة وتطبيقات الموارد البشرية الموافقة للنقطتين الأوليتين؛
- مؤشرات قياس أنشطة الموارد البشرية ومستوى الأداء: بعد تحديد أنشطة الموارد البشرية الملائمة يتم تحديد مستويات الأداء المنتظرة والمؤشرات التي تسمح بمتابعة تقدمها، لذلك يجب تقييم لوحة القيادة الاجتماعية لوظيفة إدارة الموارد البشرية بصفة دورية ومنتظمة، وإعادة بنائها سنويا لأن المؤشرات ذات طبيعة متغيرة ومتطورة، كما أن مفهوم الأداء ورهانات المؤسسة تتغير.

#### ب. تحديد أهداف لوحة القيادة الاجتماعية:

- يتطلب بناء لوحة القيادة الاجتماعية تحديد أهدافها، والمتمثلة فيما يلي:
- فرز المعلومات الهائلة والكثيرة؛
- عرض المعلومات لتسهيل عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء الموارد البشرية؛
- وضع تحت المجهر الموارد البشرية وتحفيزها من أجل خلق القيمة؛
- الأخذ بعين الاعتبار المخاطر الاجتماعية؛
- التحكم في عمليات الموارد البشرية الوظيفية والعرضية والرفع من فعاليتها وفعاليتها؛
- توضيح مساهمة تطبيقات الموارد البشرية في خلق قيمة مضافة الاقتصادية، قيمة اجتماعية، قيمة الفكرية، قيمة الأشياء.

#### ج. دور نظام معلومات الموارد البشرية في إعداد لوحة القيادة الاجتماعية:

- تتمثل أهم وظائف نظام معلومات الموارد البشرية فيما يلي:
- وضع الخطط الإجمالية والتفصيلية والتنبؤية لقوة العمل، وذلك بمقابلة حاجات المنطقة للقوى العاملة مع العروض من القوى من داخل المؤسسة وخارجها، وإيجاد الرصد وعرض البدائل لمعالجة الفروقات؛
- وضع جداول ولوائح تفصيلية وإجمالية، يوضح فيها طبيعة الموارد البشرية في المؤسسة، من حيث: متوسط العمر، نسبة النوع (الجنس)، معدل الشهادات والقدم الوظيفي، حجم وطبيعة المهارات البشرية التي تمتلكها المؤسسة؛

- وصف كامل لجميع الوظائف المتاحة في المؤسسة، مبينا فيه متطلبات كل وظيفة، والمهام التي سيقوم بها شاغل هذه الوظيفة، وفي مقابل ذلك يجري حصر المهارات والكفايات المتواجدة في المنطقة ومدى مقابقتها مع الوظائف المتاحة.

## المحور الثاني: تنمية الكفاءات البشرية

تعد الكفاءات أصلا من أصول المؤسسة، وهي تتمتع بخاصية ذات طبيعة تراكمية من جهة، وصعبة التقليد من طرف المنافسين من جهة ثانية، فهي تمثل جوهر أداة التنمية والتطوير والوسيلة الأساسية للقيام بذلك، وعليه سيتم التطرق في هذا المحور لمفهوم الكفاءات البشرية وتنميتها.

### أولا: مفاهيم أساسية حول الكفاءات البشرية

سيتم التطرق في هذا الجزء إلى كل من تعريف الكفاءات البشرية، خصائصها، أهميتها، أبعادها، أنواعها.

#### 1. تعريف الكفاءات البشرية

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالكفاءات البشرية، نذكر منها:

- عرفها (**Jean-marie Peretti**) بأنها: " تلك المعارف والسلوكيات والمهارات المتحركة أو القابلة للتحريك بغية القيام بمهمة محددة".<sup>13</sup>

- أما (**Tavel**) فقد عرفها بأنها: "القدرة على تنفيذ مجموعة مهام محددة وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط، وبشكل أوسع الكفاءات هي استعداد لتجديد ووضع في العمل الموارد (المعارف، المعارف العملية، معارف التحلي)، والكفاءات لا تظهر إلا في العمل".<sup>14</sup>

- و يعرف كل من (**P.Gilbert et M.Parlier**) الكفاءات بأنها: "مجاميع المعارف، قدرات العمل والسلوكيات التنظيمية قصد تحقيق هدف ما أو وضعية ما"<sup>15</sup>

وبناء على ذلك، فالكفاءات البشرية هي عبارة عن تلك التوليفة من المعارف والمهارات والسلوكيات التي يمتلكها المورد البشري، والمستعملة والمجسدة في الميدان بغية تحقيق هدف معين.

#### 2. خصائص الكفاءات البشرية

حسب (**Barney**) فإنه لكي تساهم كل الموارد والكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يجب

أن تتميز بمايلي<sup>16</sup>:

- **مساهمة الموارد البشرية والكفاءات في خلق القيمة** : إن الطبيعة المتباينة للموارد البشرية من خلال اختلاف مستوياتهم وقدراتهم تجعل مساهماتهم في خلق القيمة متباينة، فمثلا بقدر ما نجد المستخدمين ذوي كفاءات بقدر ما يكون أداؤهم جيدا، وبالتالي يزداد ما يضيفونه من قيمة للمنتج أو الخدمة، كما أنه كلما كانت المؤسسة تمتلك مستخدمين ذوي قدرات ومهارات عالية بقدر ما يكون رصيدها من الرأس المال البشري والفكري قيما ومميزا.

- **أن تكون الموارد البشرية والكفاءات نادرة**: حتى يكون المورد البشري مصدرا للميزة التنافسية وجب أن يكون نادرا، وأخذا بعين الاعتبار التباين الطبيعي للقدرات الذهنية، أو القدرات الإدراكية في الموارد البشرية، هذه الأخيرة التي إذا ما امتلكت قدرات عالية عادة ما تكون نادرة، ومن ثم فالمشكل الأساسي الذي تعاني منه المؤسسات الاقتصادية في ظل التنافسية الشديدة هو النقص الكبير في الكفاءات المتخصصة والمؤهلة، وبالتالي المتاح من هذه الأخيرة يمثل للمؤسسة التي تمتلكها وتستخدمها ميزة تنافسية.

- **أن تكون الموارد البشرية والكفاءات غير قابلة للتقليد** : إن أهم ما يصعب إمكانية تقليد الموارد البشرية طبيعة ثقافة المؤسسة، ومعايير أدائها التي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة، بالإضافة إلى صعوبة تحديد بدقة مدى مساهمة كل كفاءة، أو فرد في القيمة التي تم خلقها في المؤسسة بسبب تداخل النشاطات المختلفة، وصعوبة تكرار العلاقات الاجتماعية بخصائصها الجوهرية التي كانت وراء عملية خلق القيمة بسبب التعقيد الاجتماعي للعلاقات . وتجدر الإشارة إلى أنه وحتى في حالة توصل مؤسسة ما إلى استقطاب كفاءات المؤسسات المنافسة من خلال طرح حوافز مغايرة، فإن الموارد البشرية ليست متحركة بسهولة وبشكل تام بسبب تكلفة الإحلال والاستقطاب المرتفعة، وكذا صعوبة تحقيق نفس التوازن والتآزر (*La Synergie*) داخل المؤسسة المستقطبة.

- **عدم قابلية الموارد البشرية والكفاءات للتبديل** : يجب على المورد البشري حتى يكون مصدرا للميزة التنافسية المستدامة، ألا يكون قابلا للتبديل بمورد مماثل له على مستوى الإستراتيجية المنتهجة من قبل المؤسسة، وبالتالي نعتقد أن الموارد البشرية تعد من بين الموارد النادرة غير القابلة للتحويل وأن الميزة التنافسية المحققة من خلالها يصعب استمرارها في حالة تبديل تلك الموارد والكفاءات.

### 3. أصناف الكفاءات البشرية

يختلف الباحثون في وضع العديد من التصنيفات للكفاءة، إلا أن أبرزها يتمثل في التصنيف وفقا لثلاثة مستويات وهي: المستوى الفردي، المستوى الجماعي، والمستوى التنظيمي أو ما يسميه البعض " الكفاءات الإستراتيجية".<sup>17</sup>

- **الكفاءات الفردية:** هي مجموعة أبعاد الأداء الملاحظة، حيث تتضمن: المعرفة الفردية، المهارات والسلوكيات، والقدرات التنظيمية المرتبطة ببعضها من أجل الحصول على أداء عالي وتزويد المؤسسة بميزة تنافسية مدعمة، فهي تسمى أيضا "بالكفاءة المهنية"، وتدل على المهارات العملية المقبولة، ويمكن القول أن الكفاءة الفردية تمثل توليفة من الموارد الباطنية والظاهرة التي يمتلكها الفرد وتتمثل في القدرات والمعارف والاستطلاعات والسلوكيات والقيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل، فهي تعبر عن القدرة على استخدام الدرايات والمعارف العملية المكتسبة معا من أجل التحكم في الوضعيات مهنية معينة وتحقيق النتائج المنتظرة.

- **الكفاءات الجماعية:** وهي تمثل فريق العمل (مصلحة، وحدة، شبكة، مجموعة، مشروع...)، القادر على إدارة مهامها بشكل كفاء للوصول إلى الأهداف والنتائج المسطرة ، كما أنها ليست مجموع الكفاءات الفردية، وإنما هي محصلة التعاون والتآزر الموجود بين الكفاءات الفردية وتنظيم فرق العمل، والتي تسمح أو تسهل تحقيق النتائج، إذن الكفاءات الجماعية هي نتيجة أو محصل ينشأ انطلاقا من التعاون وأفضلية التجمع الموجودة بين الكفاءات الفردية وتتضمن جملة من المعارف ومنها: أفضلية التجمع، معرفة التعاون، معرفة أخذ أو اكتساب الخبرة جماعيا، فهي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات.

- **الكفاءات الإستراتيجية:** يعتبر مفهوم الكفاءات الإستراتيجية من الإشكاليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فالكفاءة لا تتمتع بطابع إستراتيجي إلا إذا كانت متغيرا ضروريا لتكليف المؤسسة مع محيطها، والكفاءة الإستراتيجية للمؤسسة لا ترتبط بالموارد البشرية فقط، فكفاءة الفرد ترتبط من خلال مجموعة من الصفات الفردية (المعرفة، المهارة، السلوك) والمرتبطة بمجموعة من النشاطات الخاصة، ولكن الكفاءة كقدرة على العمل بطريقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد، فالفعل الناجح داخل المؤسسة يقوم على آليات التعاون تضمن إقامة الاعتمادية ما بين الكفاءات المتكاملة وتؤدي إلى خلق عوامل للتعاقد التي تعطي نتيجة أكثر من النتيجة المحققة عن إذا كان كل فرد يعمل بمفرده وبعبارة أخرى: فالكفاءة الإستراتيجية تأتي من الطريقة التي تتم بها خلق تكامل ما بين الكفاءات الفردية من خلال آليات تنسيق معينة.

## ثانيا: تنمية الكفاءات البشرية

تنمية الكفاءات البشرية للعقد القادم تختلف عما كان في الثمانينات والتسعينات، فقد اختلفت وظائفها من مركز لاستقطاب اليد العاملة الكفوة والمؤهلة إلى مركز لتنمية كل مواردها البشرية بمختلف اختصاصاتهم ووظائفهم.

### 1. تعريف تنمية الكفاءات البشرية

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالكفاءات البشرية، نذكر منها:

يشير مفهوم تنمية الكفاءات على "أنه مجموعة الأنشطة المخصصة لاستخدام وتطوير الأفراد والجماعات بطريقة مثلى بهدف تحقيق هدف المؤسسة وتحسين أداء الأفراد، حيث تتمثل في أنشطة تطوير المسار، التكوين، التوظيف والتحفيز وغيرها من وسائل تحسين أداء المؤسسة وليست أهدافا في حد ذاتها".<sup>18</sup>  
أما (راوية حسن) فقد عرفتها بأنها: "تتضمن عملية التعلم، لأنها تؤدي إلى تغيير بعد أو أكثر من الأبعاد الثلاثة التالية: المعرفة، المهارة والاتجاهات".<sup>19</sup>

عرف ( Jackson John et Mathis.L Robert ) تنمية الكفاءات بأنها: "عملية تهدف إلى

تحسين قدرات الموارد البشرية على إنجاز مهام متعددة، وزيادة مواهبها بدرجة أكبر من تلك التي تتطلبها أعمالها الحالية، وهذا يحسن القدرة التنافسية للمنظمة، ويجعلها قادرة على التكيف مع تغيرات البيئة المحيطة بها، بالإضافة إلى رفع القيم المعنوية للموارد البشرية".<sup>20</sup>

يمكن القول أن تحقيق التنمية الناجحة للكفاءات مرتبط بتطبيق تكامل أفقي وعمودي، حيث يسمح التكامل العمودي بتكليف الكفاءات البشرية مع مهمة المؤسسة، أما في التكامل الأفقي فيسمح بتكليف مختلف أنشطة تسيير الموارد البشرية فيما بينها، والكفاءات هنا تكون وسيلة مثلى لهذا التكليف، أي تصبح أنشطة تسيير الموارد البشرية تتمركز حول الكفاءة.<sup>21</sup>

### 2. أهداف تنمية الكفاءات البشرية

من خلال استهداف عملية التنمية هاته لمختلف أنواع الكفاءات داخل المؤسسة من كفاءات بشرية، تصويرية وتقنية لكل فرد حسب وظيفته، فإن هذه العملية وأبعد من ذلك تسعى لتحقيق مجموعة أهداف نذكر منها:<sup>22</sup>

- زيادة وتنمية المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد؛
- تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد؛

- إكساب الأفراد ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين؛
- تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل؛
- دفع الأفراد إلى التعلم والتكيف مع كل الحالات وفي جميع الظروف؛
- تعليم الأفراد خاصة المدراء كيفية اتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة ودقيقة؛
- تقليل حوادث العمل وتجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان باعتماد طرق تدريبية محددة؛
- التقرب أكثر من العميل بإقامة علاقات فوق العادية معه (استغلال وتنمية المهارات العلائقية  
المفاوضات).

### 3. طرق تنمية الكفاءات البشرية في المؤسسة

يتم انتقاء الكفاءات البشرية وتنميتها من خلال التقييم المستمر، وذلك بغية الانتقال من المفهوم الضيق الخاص بمنطق الأفراد: الكفاءة الفردية، إلى المفهوم الواسع المتعلق بمنطق الجماعة: الكفاءة الجماعة، أي المؤسسة ككل. ونوضحها في مايلي:<sup>23</sup>

أ. **التوظيف:** يعتبر التوظيف من أهم نشاطات الموارد البشرية، ولكونه يشكل بداية انتقاء الكفاءات المناسبة للمناصب الشاغرة ضمن أسواق العرض المتاحة، وجب وضع معايير محددة وخطوات سليمة، لإتباعها في مرحلة التوظيف والتعيين والتثبيت، آخذين بعين الاعتبار خصائص كل مؤسسة من حيث الحجم، الإمكانيات المادية، والخبرة في مجال الانتقاء والتوجيه بالاعتماد على التسيير التنبؤي، بحيث يسمح بتقدير ما تحتاج إليه المؤسسة من كفاءات على المدى الاستراتيجي.

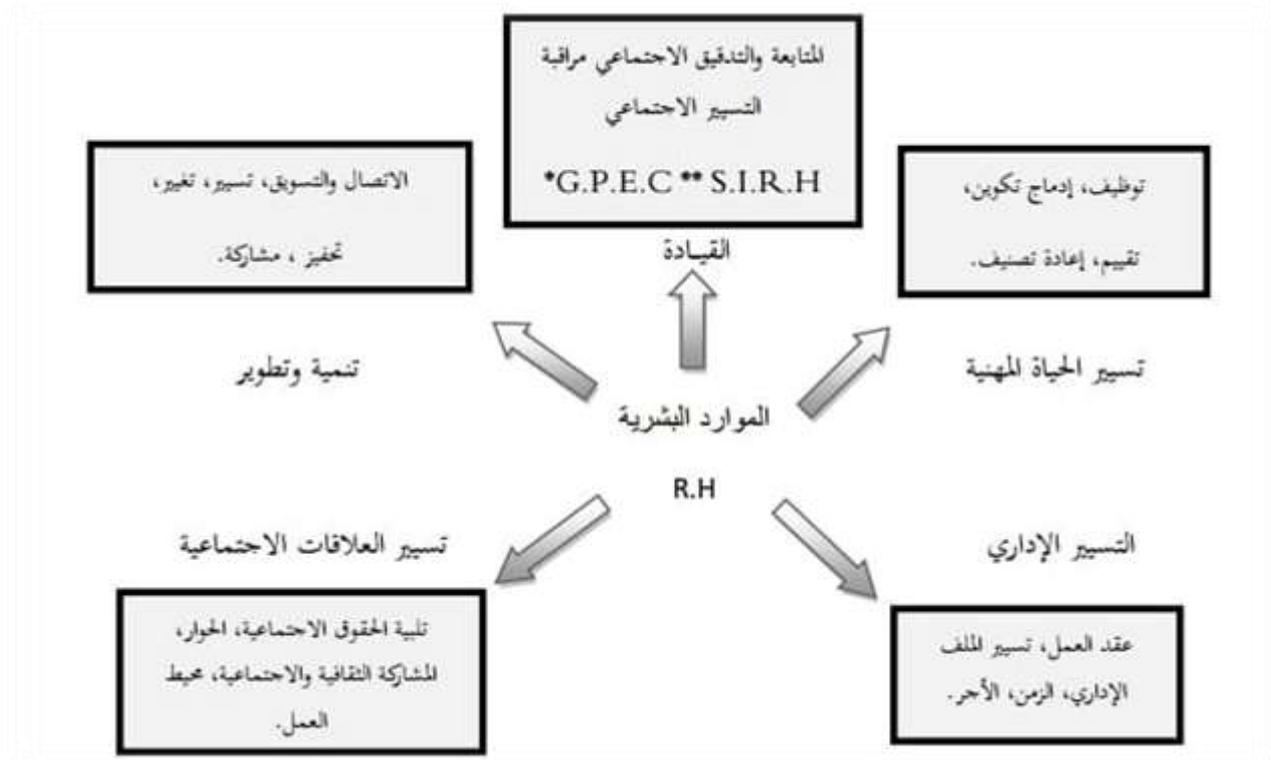
ب. **المرافقة:** بما ان حياة الأفراد داخل المؤسسة مرتبطة بالتغيير المستمر، فلا بد أيضا من المتابعة المستمرة للأمور الإدارية كالمواظبة والانضباط في أوقات العمل...والأمور المهنية كالمشاركة في المشاريع، الانتقاء في المناصب...إلخ.

ت. **المساهمة:** من خلال هذه المرحلة تعمل على تقييم الأداء المستمر لما يقوم به الكفاءات، وذلك بإستخدام مؤشرات تقييم مردودية الكفاءات داخل المؤسسة وبالتالي التمكن من تحديد نقاط القوة وتنميتها، ونقاط الضعف لمعالجتها.

ث. **التعويضات:** مقابل الأداء، يجب توفير وتلبية ما تطمح إليه الكفاءات داخل المؤسسة، بتعويضهم وتحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد ماديا ومعنويا للمحافظة على ثقافة الولاء وقيم الإتقان الكافي للعمل.

وتجدر الإشارة إلى أن تحقيق الأداء الجيد للكفاءات داخل المؤسسة يكون حسب النموذج الذي قدمه كل من الأستاذين (D.Autissier et S.Balandine) في مؤلفهما "قياس أداء وظيفة الموارد البشرية" ضمن عجلة بها عدة مستويات، نعرضها اختصاراً في الشكل الموالي:

الشكل (1): نموذج لأداء وظيفة الموارد البشرية داخل المؤسسة



المصدر: التاج مزيان وعمار درويش، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية باستخدام لوحة القيادة: دراسة حالة مؤسسة إنتاج الإسمنت بني صافمجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، المجلد 3، العدد 4، 2013، ص 45.

#### 4. التحديات التي تواجه المؤسسة في مجال تنمية الكفاءات

تواجه المؤسسة جملة من التحديات في مجال تنمية كفاءات مواردها البشرية، نوجزها فيما يلي:<sup>24</sup>

- جعل تنمية الكفاءات استثماراً فعالاً بالنسبة للمؤسسة؛
- تثمين وتحقيق إدارة إستراتيجية لتنمية الكفاءات؛
- الاهتمام الجاد بتلبية متطلبات المنظمة من الكفاءات؛
- استعمال الطرق المثلى والمناسبة لتنمية الكفاءات؛
- جعل الموارد البشرية تتحمل مسؤولية تنمية كفاءاتها؛
- ضمان تحقيق النتائج المستهدفة من تنمية الكفاءات؛

- بالإضافة إلى ما سبق تواجه المنظمات تحديين كبيرين هما: العولمة الاقتصادية واقتصاد المعرفة.

### المحور الثالث: مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تنمية الكفاءات البشرية

تمكن لوحة القيادة الاجتماعية من التحسين والتنمية المستمرة للكفاءات قصد تحقيق الأهداف المسطرة.

#### 1. مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في إعداد مواصفات الكفاءات

حيث تعتبر لوحة القيادة الاجتماعية كمرجع للوظائف والكفاءات، حيث تتضمن وصفا دقيقا وتحليليا للمؤشرات المتعلقة بسياسة العمالة، مؤشرات كفاءة التوظيف، مؤشرات متابعة حركة اليد العاملة وغيرها من المؤشرات التي تساعد المؤسسة على الكشف والتتقيب عن كفاءات الأفراد الحاليين، وذلك بتوفير فرص الترقية على أساس الكفاءة لشغل الوظائف الشاغرة وبالمقابل تكون بمثابة تحفيز لهم لإبراز كفاءاتهم وتنميتها ذاتيا. فلوحة القيادة الاجتماعية تسمح بتحديد البنية البشرية الملائمة والقادرة على شغل الوظائف الأعلى و عقلنة عمليات التوظيف من خلال انتقاء المترشحين الذين تتطابق مؤهلاتهم المهنية والشخصية لمواصفات الوظيفة المزمع شغلها وبالتالي التشجيع على ملاءمة المؤهل للمنصب ، بالإضافة إلى ضمان تنفيذ الحياة الإدارية والمهنية المؤسساتية من خلال تنميط مسارات التأهيل المرجعية، وتوجيه الكفاءات في مختلف مراحل حياتهم المهنية وكذلك إيجاد وفرة من الأطر ذات مؤهلات عليا<sup>25</sup> . وعليه من خلال مؤشرات لوحة القيادة الاجتماعية يتم إبراز قدرات ومواهب الكفاءات المخفية عن إدارة المؤسسة والتي يجب على هذه الأخيرة إكتشافها واستغلالها من أجل تحسين الأداء امتدادا لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### 2. مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تكوين الكفاءات

يشكل التكوين القاعده الأساسية في تأهيل ورفع قدرات ومهارات الكفاءات البشرية داخل المؤسسة، فهو يلعب دورا مهما في عملية التنمية، لذلك يتطلب عناية فائقة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة لضمان تحقيق الأهداف المسطرة. وتسعى المؤسسة في هذا الصدد من خلال تبني عملية إعداد لوحة قيادة التكوين التي تسمح بملاحظة ما يتحقق خلال الشهر وتجميعها في بداية النشاطات، في إطار توفير معلومات دقيقة حول عدة مؤشرات كمعدل المشاركة في التكوين، معدل التكوين حسب قطاع النشاطات، معدل التكوين حسب الجنس وحجم المؤسسة<sup>26</sup>.

وبالتالي فلوحة القيادة الاجتماعية تساعد على توضيح مدى ملاءمة أنشطة التكوين للحاجيات الحقيقية للموظفين أخذا بعين الاعتبار متطلبات الوظائف ، إضافة إلى إعداد برامج ومخططات التكوين بناء على مؤشرات لوحة قيادة التكوين، وكذا الاستثمار الأمثل والاستغلال الجيد للموظفين من خلال التكوين المستمر والهدف منها هو تطوير كفاءاتها، وبالتالي العمل على تثمين مواردها البشرية.

### 3. مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم الكفاءات

يقوم مسؤول إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة بمقارنة أداء العاملين الفعلي مع الأداء المتوقع، وذلك بطريقة مستمرة، وهذا ما يسمح له بتحليل ومراجعة مختلف الانحرافات ومعرفة مسبباتها، من خلال لوحة القيادة الاجتماعية، باعتبارها أداة حوار وتساوور بين إدارة الموارد البشرية والإدارة العليا، تسمح بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لتنميتها، وكذا منح المكافآت والعلاوات قصد ضمان التحسين المستمر للأداء الوظيفي والتحكم في إدارة الموارد البشرية والكفاءات على مستوى المؤسسة بجميع وحداتها.

وفي هذا الصدد تقوم هذه الأخيرة بإعداد لوحة قيادة اجتماعية انطلاقاً من تحديد مهام المنصب الواحد، النسب المطلقة لزمّن القيام بالمهام، قيمة الأجور بالنسبة لكل منصب، مؤشرات لقياس إنتاجية إدارة الموارد البشرية وغيرها من المؤشرات التي تمكن هاته اللوحة من تقييم الأفراد في كل قسم<sup>27</sup> وتعيين معيار مرجعي موضوعي وشفاف لتقييم الأداء نشاط بنشاط، إضافة إلى تمكين المسؤولين من تحديد الأهداف للعاملين معهم بما ينسجم مع كفاءاتهم وتقييم مردوديتهم على أساس النتائج المتحصل عليها.

### 4. مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تحفيز الكفاءات

توجد مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية إتباعها، حيث تحقق الفعالية لجهودها في تنمية الرغبة لدى كفاءاتها، حيث تستطيع تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من إستيعاب نوعية الاحتياجات غير المشبعة لدى الكفاءات البشرية، وقامت باستخدام الوسائل المناسبة لتحفيزها وتحقيق الأفضل منها.

وتلجأ المؤسسة في تبني عملية إعداد لوحة القيادة الاجتماعية لتحفيز كفاءاتها من خلال توفير المعلومات والحقائق المتعلقة بتوفير خدمات الإسكان، توفير الرعاية الطبية، توفير الخدمات الرياضية والاجتماعية توفير دار الحضانة... إلخ<sup>28</sup>، الأمر الذي يساعد على تحريك الدافعية لدى الكفاءات البشرية للتصريح بما يمتلكونه من أفكار إبداعية ومعرفة كامنة التي تحمل حقلاً كبيراً من الموارد الداخلية والإستراتيجية التي تحقق النجاح في الأداء، والأمر الذي يمتد إلى الاحتفاظ بالأفراد الأكفاء من الإنتقال إلى المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

خاتمة:

يتبين من خلال دراستنا، أن لوحة القيادة الاجتماعية أهم وسيلة لقيادة أنشطة إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، فهي عبارة عن مجمع للمعلومات الأساسية والدقيقة التي تعنى بحركة الموارد البشرية والكفاءات من

حيث الأقدمية، الخبرة، التكوين والمؤهلات وغيرها، كما تمثل خلية لمراقبة وكشف المشاكل والعراقيل التي تعاني منها إدارة الموارد البشرية والمؤسسة ككل واقتراح الحلول المناسبة في شكل تقارير ورسومات وأشكال بيانية. كما توصلنا، إلى أن تحقيق التنمية الناجحة للكفاءات مرتبط بتطبيق تكامل أفقي وعمودي، حيث يسمح التكامل العمودي بتكثيف الكفاءات البشرية مع مهمة المؤسسة، أما في التكامل الأفقي فيسمح بتكثيف مختلف أنشطة تسيير الموارد البشرية فيما بينها، والكفاءات هنا تكون وسيلة مثلى لهذا التكثيف، أي تصبح أنشطة تسيير الموارد البشرية تتمركز حول الكفاءة

وقد خلصت الدراسة، إلى أنه لم يعد يقتصر استخدام لوحة القيادة على الوظيفة المالية والمحاسبية فقط بل امتد الأمر ليشمل جميع وظائف المؤسسة دون استثناء، وخاصة ما يتعلق بالموارد البشرية والكفاءات، بحيث تعتبر لوحة القيادة الاجتماعية كمرجع للوظائف والكفاءات، حيث تتضمن وصفا دقيقا وتحليليا للكفاءات، وتسمح بضمان تحقيق أهداف الوظيفة، إلى جانب المساعدة في تأهيل ورفع قدرات ومهارات الكفاءات البشرية، تقييم الكفاءات واتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى تحفيز الكفاءات وخلق المناخ الملائم لتنميتها ودعم الإبداع والابتكار، مما يساهم في تنمية القدرات التنافسية للمؤسسة.

قائمة المراجع:

<sup>1</sup> LONING H. et autres, **Le contrôle de gestion organisation: outils et pratiques**, Edition Dunod, Paris, 3ème Edition, 2008, p 143

<sup>2</sup> مزيان التاج ودرويش عمار، التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية باستخدام لوحة القيادة ، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، العدد 4، 2013، ص 46.

<sup>3</sup> محمد الصغير قريشي، واقع مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2013، ص 133.

<sup>4</sup> وهيبة مقدم، دور لوحة القيادة وبطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم أداء الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، يومي 14 و 15 أفريل 2009.

<sup>5</sup> زهية بوديار وشوقي جباري، لوحة القيادة كأسلوب لاتخاذ القرار في المؤسسة، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، أفريل 2009، ص 4.

<sup>6</sup> ناصر دادي عدون وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية - حالة البنوك، دار المحمية العامة، الجزائر، 2004، ص 42.

<sup>7</sup> Martory Bernard, Crozet Daniel, **Gestion des ressources humaines**, 6 éme édition, édition Dunod, Paris, 2005, p 240.

<sup>8</sup> Lannoy Jackes, **Le précis de gestion d'entreprise**, édition Nathan, Paris France, 1997, p106.

<sup>9</sup> Berndar Mardory, **Les tableaux de bord soicioux edition liaison**, Paris, France 2004, p 4.

<sup>10</sup> نجية ضحاك وسليمة بوعيينة، لوحة القيادة آلية لحوكمة المؤسسات: دراسة حالة لوحة قيادة إدارة الموارد البشرية، الملتقى الوطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليلة 2، 25 أفريل 2017، ص 06.

<sup>11</sup> ليلي بوحديد، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2015، ص 93.

<sup>12</sup> المرجع نفسه، ص ص 91-92.

<sup>13</sup> Jean-marie Peretti, **Dictionnaire des ressources humaines**, édition vuibert, paris, France, 1999, p 58.

<sup>14</sup> سامي منصور بودبوس وراشد بن عبد الله الأبروي، إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية وتطبيقات عملية حديثة، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 278.

<sup>15</sup> Celile Dejoux, **les compétences au cœur de l'entreprise**, éditions d'organisation, Paris, 2001, p141.

<sup>16</sup> سملاي يحضيه، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية:

مدخل الجودة والمعرفة أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2005، ص 61.

<sup>17</sup> مصنوعة أحمد، تنمية الكفاءات كمدخل لتعزيز التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع والآفاق والتطوير - تجارب الدول، جامعة حسيبة بن بوعلي بلشلف، 2012، ص ص 7-8.

<sup>18</sup> علي عماري، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات، مجلة الإقتصاد الصناعي، جامعة باتنة 1، العدد 13،

ديسمبر 2017، ص 282.

<sup>19</sup> راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ص 251.

- <sup>20</sup> روبرت ماتيس وجون جاكسون، تعريب محمود فتوح، إدارة الموارد البشرية، دار شعاع للنشر والعلوم، سوريا، 2009، ص 418.
- <sup>21</sup> علي عماري، مرجع سابق، ص 282.
- <sup>22</sup> أبو القاسم حمدي، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات : دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بلأغواط، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2004، ص 58.
- <sup>23</sup> التاج مزيان وعمار درويش، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية باستخدام لوحة القيادة: دراسة حالة مؤسسة إنتاج الإسمنت بني صاف، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، المجلد 3، العدد 4، 2013، ص ص 44-45.
- <sup>24</sup> حمودي حيمر، أهمية تنمية كفاءات الموارد البشرية بالنسبة للمنظمات : دراسة حالة مستشفى الإخوة مغلاوي بمجلة، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي ميله، العدد 4، ديسمبر 2017، ص 168.
- <sup>25</sup> المخطط المديرية للموارد البشرية بوزارة الإقتصاد والمالية : منظور متجدد لتدبير المورد البشري ، مجلة المالية، وزارة الإقتصاد والمالية المغربية، العدد 16، 2011، ص 8.
- <sup>26</sup> سمية مصباح، دور لوحة القيادة في تحسين تسيير الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز توزيع الشرق بقسنطينة ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2010، ص 127.
- <sup>27</sup> المرجع نفسه، ص 122.
- <sup>28</sup> كاتبة خالف، مكانة تقارير التدقيق الاجتماعي في صياغة إستراتيجية تنمية الكفاءات البشرية في المؤسسة ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2، العدد 13، جوان 2018، ص 264.

مساهمة بناء الكفاءات الجماعية في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية.  
**Building the collective competencies in establishing the culture of social responsibility for the social institution of the economic institution**

(\*) بشوع سعاد (\*\*\*) مانع سيرينة & كدودي سهام (\*\*\*)  
Bechoua Souad (\*) manaa sabrina (\*\*\*) kerdoudi sihem (\*\*\*)  
المخبر: مخبر التحول إلى الاقتصاد الأخضر مستغام  
Laboratory  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
Faculty of : Sciences Economiques et Commerciales et des Science de  
Gestion  
الجامعة: عباس لغرور-خنشلة-، محمد خيدر بسكرة  
University of : Kenchela ; biskra

**ملخص:** تناولنا من خلال هذه الدراسة تركيز المؤسسة الاقتصادية على إشراك الموارد البشرية في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية بإعتمادها على إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية (برامج التعليم وبرامج تدريب)، والتي تمكن من تحسين الأداء وتفعيل نظام الرقابة الذاتية لخلق فرق بكفاءات جماعية وتطوير الكفاءات الفردية لتحقيق قيمة المؤسسة برصد التكاليف والعوائد الاجتماعية المنتظرة والإفصاح عن الأداء الاجتماعي للموارد البشرية وهو ما يسهم في خدمة أصحاب المصالح، البيئة والمجتمع المحلي.  
الكلمات المفتاحية : المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية، الكفاءات الجماعية، ثقافة المسؤولية الاجتماعية، الأداء الاجتماعي.

**Abstract :**

In this study we discuss the focus of the economic institution on the preparation of education programs and training programs Which enable the improvement of performance and activation of the system of self-control to create teams with collective competencies, and develop individual competencies to achieve the value of the institution to monitor the expected social costs and returns and disclosure of the social performance of human resources, which contributes to the service of stakeholders, the environment and the community.

**Keywords :** Social responsibility of the economic institution, collective competencies, culture of social responsibility, social performance

ارتبط مصطلح المسؤولية الاجتماعية في بدايته بالمحافظة على البيئة والتقليل من عناصر التلوث التي سببها النشاط الصناعي نظرا للآثار السلبية التي يطرحها على الحياة البيولوجية، لترتفع الشعارات وتنعقد المؤتمرات حول أهمية الموضوع وتحديدًا حول المخلفات الصناعية ومعالجتها الآتية نظرا لامتداد آثارها من الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة (أمراض مزمنة، العجز، الوفاة المبكرة)، وعلى السكان المحيطين بالمؤسسة وتحديد قرب ورشات الإنتاج (أمراض الربو، السمع،...)، وكذا التأثير على الحياة البرية (التخلص من المخلفات الصناعية الصلبة)، وعلى الحياة المائية (التخلص من المخلفات الصناعية السائلة)، وهو ما نتج عنه تقسيم المسؤولية الاجتماعية إلى مجالات مختلفة يعالج كل مجالًا بعددًا محددًا بطرح إشكالاته وكيفية معالجته، وهو ما جعل المنظمات الناشطة في مجال البيئة وحماية المستهلك تعمل على توعية المستهلك للتوجه نحو اقتناء منتجات صديقة للبيئة وتراعي متطلبات الجودة.

وعليه أصبح لزامًا على المؤسسة مراعاتها للتوجهات الاجتماعية عند وضعها لإستراتيجيتها إلى جانب توجهاتها الاقتصادية للمحافظة على استمراريتها ونجاحها في ظل بيئة أعمال سمتها الأساسية عدم التأكد من جهة والتوجه نحو تحقيق التنمية المستدامة من جهة ثانية.

### ➤ إشكالية الدراسة:

تعمل المؤسسة على تقليل التكاليف الاجتماعية مستقبلاً فإنها تعمل على رسملة الموارد البشرية ودراسة تكلفة الفرصة البديلة في إطار إعدادها على برامج اجتماعية (برامج التعلم والتدريب نموذجاً) لبناء كفاءات جماعية تساهم في تحقيق مكاسب حالية ومستقبلية للمؤسسة بالعمل في اتجاهين بتحقيقها لمكاسب مادية من خلال عمليات البحث والتطوير. الإبداع الابتكار لإنتاج منتجات تراعي التقليل من استنزاف ثروات المجتمع من جهة والعمل على تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية للأفراد العاملين بالمؤسسة من جهة ثانية، وهو ما يجعلنا نطرح الإشكالية التالية:

**هل تساهم برامج بناء الكفاءات الجماعية في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية؟**

وفي محاولتنا للإجابة على الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية؟ وكيف يتم تقييمها؟
- كيف تساهم الكفاءات البشرية داخل المؤسسة في تحقيق مكاسب اقتصادية؟
- كيف تحدد المؤسسة توجهها الإستراتيجي لإحداث التوازن بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي لها؟
- ما متطلبات إعداد التقارير عن الأداء الاجتماعي؟
- هل تساهم ثقافة المسؤولية الاجتماعية في عملية التنمية؟

### ➤ فرضيات الدراسة:

- توجه المؤسسة نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية ( التعلم والتدريب نموذجاً) يبيّن كفاءات جماعية تعزز ثقافة المسؤولية الاجتماعية.
- المعلومات المفصّل عنها في التقارير عن الأداء الاجتماعي في مجال الموارد البشرية تعكس مدى التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية.

#### ➤ أهمية الدراسة:

- التعرف على الإطار الإلزامي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي بعدما كانت عبارة عن عمل اختياري فقط؛
- وقوع نطاق المسؤولية الاجتماعية ضمن إطار التنمية المستدامة وخدمة التنمية الاقتصادية لعملها في اتجاهين متوازيين المنفعة الاقتصادية والخدمة الاجتماعية؛
- تعدد وكثرة المجالات التي تخدمها المسؤولية الاجتماعية والتي على رأسها الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة الاقتصادية بمجتمع مصغر وصولاً إلى المجتمع المحلي؛
- الوقوف على أهم التكاليف التي تتحملها المؤسسة الاقتصادية للوفاء بالتزاماتها الاجتماعية مقارنة مع العائد التي يمكن تحقيقها في الأجل القصير أو الطويل.

#### ➤ أهداف الدراسة:

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية باعتباره من الدراسات الحديثة في الوطن العربي.
- التعرف على أهم البرامج الاجتماعية لبناء الكفاءات الفردية المتمثلة في التعليم والتدريب.
- تحديد العلاقة بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية.
- تحديد أهمية التقارير عن الأداء الاجتماعي والأطراف المستفيدة منها.

#### ➤ منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في رصد مختلف الأفكار التي تربط بين المسؤولية

الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية وأهم مجالاتها المتمثلة في الموارد البشرية العاملة بها.

وللوصول إلى إجابة للإشكالية والفرضيات وإبراز أهمية البحث **نقسم الورقة** إلى الأجزاء التالية:

**المحور الأول:** المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية.

**المحور الثاني:** البرامج الاجتماعية في بناء الكفاءات الجماعية (برامج التعلم وبرامج التدريب).

**المحور الثالث:** تقارير الأداء الاجتماعي ضمن مجال الموارد البشرية .

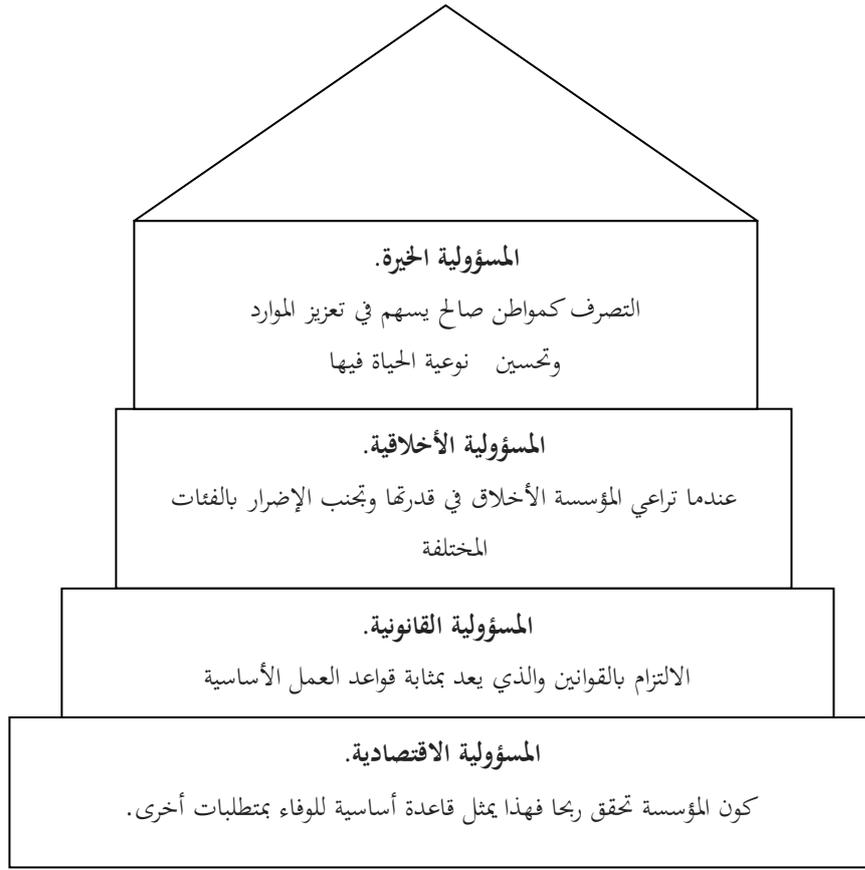
أولاً: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية.

مع مرور الزمن أصبحت الأعمال الخيرية والهبات والهدايا الممنوحة من قبل المؤسسات للمجتمع المحلي في إطار التحسين من سمعتها أو تغطية لبعض أعمالها التي تؤدي باستنزاف الموارد الغير متجددة بما يضر بحق الأجيال القادمة في ثروات الدولة، ما جعل ظهور مصطلح المسؤولية الاجتماعية وتطورها بهدف استمرار النشاط الصناعي لدفع عجلة التنمية مع مراعاتها للأداء الاجتماعي بما يحافظ على الموارد البشرية، البيئة، المجتمع.

#### أ - مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

- يعد التوجه الحالي القائم على المسؤولية الاجتماعية والذي يلزم على المؤسسة استخدام جميع الوسائل وإتباع كافة الإجراءات الكفيلة بالمحافظة على البيئة، خدمة المجتمع وأصحاب المصالح، لتعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها:
- حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (2004) "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف الاجتماعية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل." (01)
  - "المسؤولية الاجتماعية ضمان التزام قطاع الأعمال بالقوانين والمعايير الأخلاقية من تأثير نشاط قطاع الأعمال على العاملين، المستهلكين، على البيئة والمجتمعات المحلية والمجتمع ككل" (02)
  - في حين تعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حسب البنك الدولي على أنها: "التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل على الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيدهم قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء." (03)
- ويمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية ما هي إلا التزامها تجاه المجتمع الداخلي والخارجي، وتنمية الاقتصاد الوطني والمساهمة في تحقيق مداخليل للدولة بما يضمن استمرارها وتحقيق التنمية المستدامة. ويمكن أن تتخذ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة العديد من المستويات وفقا لتدرج هرمي، حيث يفرض كل مستوى اتخاذ إجراءات محددة وتطبيقها بدءا في الربحية وصولا إلى ثقافة المسؤولية الاجتماعية، وهو ما يبينه الشكل أدناه.

شكل رقم(01): هرم "carroll" للمسؤولية الاجتماعية.



المصدر: دحماني علي، "واقع المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة، حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته الشلف"، الملتقى الدولي الثاني عشر حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية، يومي 14-15 نوفمبر 2016، ص.05.

من الشكل نجد أن المسؤولية الاجتماعية تتخذ العديد من الأشكال بدءاً بالمسؤولية الاقتصادية التي ترى أن المؤسسة تخلق منذ بدايتها كفكرة تدرس طبيعة النشاط ووضع الأسواق ورغبات المستهلكين إلى غاية التنفيذ والبدء في ممارسة النشاط إلى تحقيق الربح وتلبية حاجيات السوق الذي تنشط فيه، لتليها المسؤولية القانونية التي تجعل المؤسسة ملزمة على تطبيق العديد من القوانين بدءاً بالقانون الداخلي لها مروراً بمجمل التشريعات والقوانين التي تضعها بيئة الأعمال في أي دولة وبالتحديد ما تعلق بالتشريع الضريبي الذي يضمن إيرادات للدولة والتشريع البيئي الذي يضمن حق الأجيال القادمة، لتليها المسؤولية الأخلاقية القائمة على تجنب الإضرار بالعنصر البشري على مستوى المؤسسة أو خارجها وذلك مع مراعاة إمكانياتها فيما تعلق مثلاً بإمكانية استرداد التكنولوجيا الحديثة، لتستطيع المؤسسة في وصولها إلى قيمة الهرم بالتصرف كمواطن صالح يراعي في تقديم نشاطه المصلحة الخاصة ومنفعة المجتمع معاً

ومن أهم المؤشرات التي تقيس الأداء الاجتماعي للمنشآت نذكر (04)

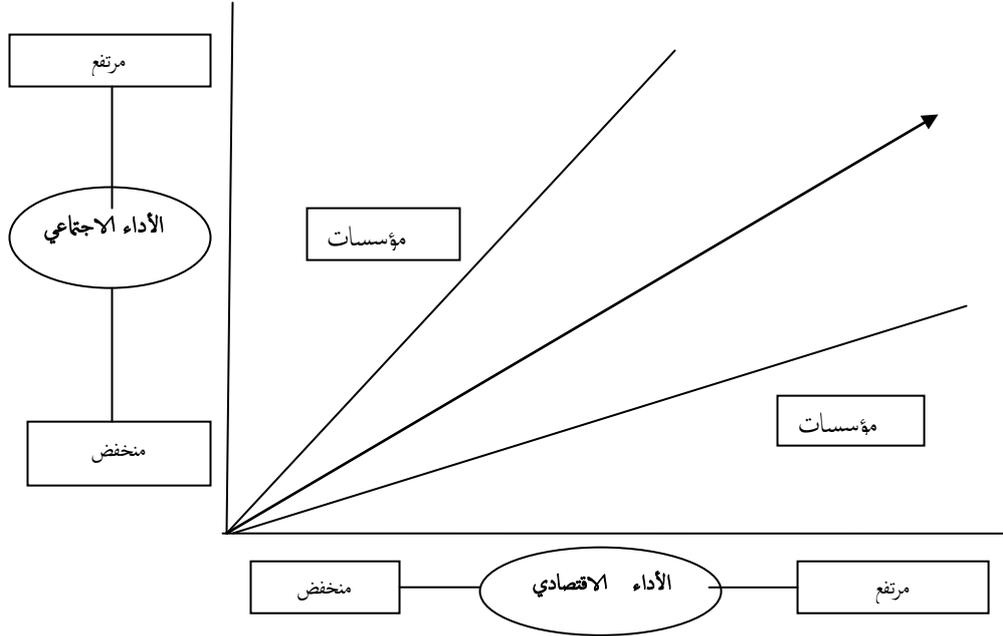
- ✓ **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة :** ويتمثل في التكاليف التي تتحملها المؤسسة على العاملين لديها فيما تعلق بالأوضاع الصحية والتكوين، تحسين أوضاعهم الثقافية بغض النظر عن موقعهم التنظيمي أو طبيعة أعمالهم وهذا لضمان ولائهم.
- ✓ **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** وهي التكاليف التي تتحملها المؤسسة لحماية السكان المحيطين بها، في محاولة لتقليل الأضرار الناتجة عن أنشطتها الصناعية من تلوث الهواء، المياه والحياة النباتية.
- ✓ **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع :** ويتضمن تكاليف الأداء التي تهدف إلى تحديد إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع معتمدة في ذلك على التبرعات والمساهمات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تحديد تكاليف الإسهامات في برامج التعلم والتكوين وبرامج التوعية الاجتماعية.
- ✓ **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج :** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتكوين وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلكين.

#### ب-ثقافة المسؤولية الاجتماعية.

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها حسب " Devillard et Dominique " هدف إستراتيجي يمثل القيمة التي يتم تقييمها من طرف الإدارة وعرضها في قاعة الاجتماعات، ويتم النظر إلى ثقافة المؤسسة بحزم كونها رافعة للتشغيل ووسيلة للتماسك. " (05)

في حين يمكن أن نقف على تعريف ثقافة المسؤولية الاجتماعية من خلال الأشكال التالية:

شكل رقم(02): الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي للأعمال.



المصدر: شرقي زكريا، محاسبة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية باستخدام طريقة التكاليف على أساس الأنشطة<sup>ab</sup> "دراسة حالة مؤسسة Prolipos"  
لإنتاج المواد الدسمة" عين مليلة"، مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص محاسبة، جامعة أم البواقي 2014-2015، ص.15.

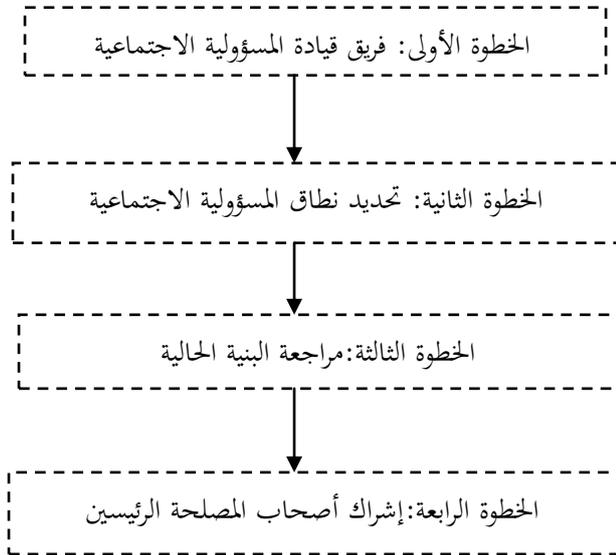
من الشكل نلاحظ أن الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي يسيران بالتوازن مع بعضهما في الأداء من أداء منخفض نتيجة لعدم الاهتمام المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسة والتي ترتفع تدريجيا إلى أن تصل إلى نقطة التوازن بين الأدائين لترتفع بعدها لتصل إلى التكامل، هذا من الناحية النظرية إلى أن الواقع يفرض معطيات تحول دون الوصول إلى نقطة التوازن والاكتمال.

إن الأداء المالي يمثل المفهوم الضيق لأداء الأعمال حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية تقيس مدى إنجاز الأهداف ويتأثر الأداء المالي بعوامل اقتصادية وعوامل تنظيمية مع مراعاة حجم المؤسسة والعوامل الإدارية أهمها مدى كفاءة القائد وعملية اتخاذ القرارات، كما تتأثر بالميزة التنافسية وهي المقدرة على التمييز في تقديم الخدمات والقدرة على تقليص التكاليف وسرعة الاستجابة لتغيرات الأسواق، ليعد أداء المؤسسة من خلال تحقيق عدد من الأهداف المالية المتمثلة في الربحية وتحقيق معدلات نمو مرتفعة، ويمكن إدراج أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسات في العلاقة بين تقسيم الفوائد التي يمكن أن تحققها المؤسسة جراء تبنيها مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى قسمين هما: الفوائد المالية والفوائد الاجتماعية، فالفوائد المالية تظهر من خلال تحمل المؤسسة لتكاليف باهضة

أما العوائد الاجتماعية تعود إلى تحسين العلاقة داخل المؤسسة بين الإدارة والعاملين بها من ناحية والإدارة وعملاء المؤسسة من ناحية أخرى، بالإضافة إلى (06):

- تحسين سمعة المؤسسة؛
- تسهيل الحصول على الائتمان؛
- استقطاب الكفاءات البشرية؛
- بناء علاقة قوية مع الحكومات؛
- رفع قدرة المؤسسة على التعلم والابتكار.

### شكل رقم (03): تقييم المسؤولية الاجتماعية



المصدر: اتحاد المصارف العربية، إرشادات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بالقطاع المالي، نقلا عن:

[schemaadvisory.com/wp-content/.../CSR-Arabic-Updated-v2.pdf](https://www.schemaadvisory.com/wp-content/.../CSR-Arabic-Updated-v2.pdf)، تاريخ الاطلاع (2019/01/11)، ص. 06.

من الشكل نجد أن من بين أهم أصحاب المصلحة الذين يجب إشراكهم هم الموارد البشرية لتتمكن المؤسسة من تحديد البرامج المناسبة ومدى فعالية نظام الرقابة الذاتية وكيف يتم تشكيل نظام الحوافز، ليتم على إثرها تحديد نطاق المسؤولية الاجتماعية وفقا للنشاط الصناعي للمؤسسة وتحديد طرق قيادتها والفرق المخولة لها.

ومن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الأفراد العاملين في المؤسسة وفي إطار أخلاقيات العمل نجد: (07)

- تقوم المؤسسة بتوفير الخدمات للعاملين كالنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية.
- منح مكافآت وحوافز الأفراد العاملين وفقا لمبدأ الكفاءة جدارة العاملين.

- من مسؤولية المؤسسة الاهتمام بتعويض العاملين مقابل إصابات العمل أو الأمراض المهنية.
- إعداد وتنفيذ برامج توعية الأفراد العاملين تتضمن المعايير المهنية المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي أو الأمان في العمل.
- إعداد سياسة تمنع الأفراد العاملين من تسريبهم للمعلومات المهنية أو السرية الخاصة بأعمال المؤسسة.
- إتاحة الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن تعيينهم وتدريبهم ومنحهم فرص التقدم في المؤسسة.
- المحافظة على حقوق الأفراد العاملين بعدهم جزءا من المجتمع.

ثانيا: البرامج الاجتماعية في بناء الكفاءات الجماعية (برامج التعلم وبرامج التدريب نموذجاً).

تؤثر المسؤولية الاجتماعية إيجاباً على أصول الشركة غير الملموسة، فإذا كان للشركة فكرة واضحة عن هويتها وهدفها الطويل المدى أصبح بإمكانها التعرف على مجموعتين من المتغيرات " مسارات إحداث القيمة" ومجموعة عوامل النجاح والمؤشرات المناسبة لقياس الأداء. (8)

#### أ - التعلم.

ظهر أول استخدام لمصطلح التعلم التنظيمي سنة 1978 من قبل (Argyris , Schon) في كتابهما (Learning Organizational)، إذ قدما سؤالاً مفاده "هل يجب على المنظمات أن تتعلم؟". ومنذ ذلك السؤال الاستكشافي بذلت الكثير من الجهود لتعريف وتحديد التعلم في المنظمات واستكشاف أبعاده المختلفة (9)، ويعرف التعلم التنظيمي على أنه:

- " تلك العملية التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحسين قدراتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها والتكيف مع ظروفها ومتغيراتها الداخلية والخارجية، كذا تعبئة العاملين فيها ليكونوا وكلاء لمتابعة واكتساب المعرفة وتوظيفها لأغراض التطوير والتميز" (10)
- " عملية من خلالها ينشد المديرون تحسن قدرة العاملين على فهم وإدارة المؤسسة وبيئتها من خلال تمكينهم من اتخاذ القرارات التي ترفع باستمرار من الفعالية التنظيمية" (11)
- " تلك العملية التي تؤدي إلى تطوير المعرفة عن العلاقات بين الأعمال وبين النتائج وتأثير البيئة الخارجية على تلك العلاقات، هذا يتطلب أن تتصف تلك المعرفة بطبيعة تشاركية بين الموارد البشرية بالمؤسسة وتقييم من قبلها باستمرار، مما ينتج عنه تكامل في المعرفة بينهم" (12)

- والتعلم الجماعي: حيث عرفه "Senge" بأنه مفتاح التعلم في المنظمة وهو العملية التي بموجبها يتم تنظيم وترتيب وتوحيد الجهود لتحقيق النتائج<sup>(13)</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التعلم التنظيمي يعد الأداة التي يمكن للمؤسسة من خلالها أن ترفع من قدراتها وتطور من ذاتها وتحسن من ممارساتها وتفاعل من علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية؛ أين تعمل على تعبئة مواردها البشرية لمتابعة التعلم واكتساب المعرفة وتوظيفها بغية إحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفعالية وهو ما يعكس أهمية وأهداف التعلم في المؤسسات.

وعليه فالتعلم التنظيمي يشكل نشاطا هادفا ومستمر، يجعل المؤسسة ترقى إلى مستوى الفعالية في ممارساتها لوظائفها وأنشطتها، نتيجة للتراكم المعرفي الذي تعرفه من خلال تجاربها، خبراتها ومعارفها المتجددة التي تمكنها من إثراء وتحديد وتنقيح الذاكرة التنظيمية.

#### ب - التدريب.

يعد التدريب من أهم استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في المؤسسات على اختلافها، له تأثير كبير في نجاحها واستمرارها إذ يشكل عاملا مهما يمكنها من التكيف وتكييف مواردها البشرية مع التغيرات الحاصلة، من خلال برامجها التي تساعد على إكسابهم المستويات المطلوبة لمواجهة هذه التغيرات، ويعرف التدريب على أنه:

- " عملية تنمية المهارات الحركية ومهارات التذكر والحفظ والأساليب الشرطية البسيطة، التي ترفع من قدرة الفرد على أداء وظيفته"<sup>(14)</sup>

- " عملية فنية متكاملة تهدف إلى تحقيق نتائج عملية فيما يتعلق برفع الإنتاجية وخفض التكاليف وتعظيم الأرباح"<sup>(15)</sup>

يمكن القول أن التدريب يشكل عملية هادفة أساسا لتغيير سلوك الموارد البشرية، يجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في ممارسة أعمالهم؛ أي يجعلهم بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب؛ إذ تحتاج المؤسسة الجامعية إلى تدريب مواردها البشرية بغرض تأهيلهم وزيادة قدراتهم على التواؤم والأعمال المطلوبة منهم. بالتالي فالتدريب يهدف إلى سد النقص في المهارات القديمة وإكساب الموارد البشرية مهارات جديدة.

جدول رقم (01): المجالات التي ينميها التدريب في المتدرب

المجالات التي ينميها التدريب	النواحي التي ينميها التدريب في هذه المجالات
تنمية المعرفة والمعلومات لدى المتدرب	- معرفة تنظيم المؤسسة وسياساتها وأهدافها. - معلومات عن إجراءات ونظم العمل بالمؤسسة. - معلومات عن خطط المؤسسة ومشاكل تنفيذها. - المعرفة الفنية بأساليب العمل وأدواته. - المعرفة بالوظائف الإدارية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف. - معلومات عن مناخ العمل.
تنمية المهارات والقدرات للمتدرب	- المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية المختلفة. - المهارات القيادية. - القدرة على تحليل وحل المشاكل. - القدرة على اتخاذ القرارات. - المهارات في التعبير والنقاش وإدارة الندوات والاجتماعات. - القدرة على تنظيم العمل والإفادة من الوقت.
تنمية الاتجاهات للمتدرب	- الاتجاه لتفضيل العمل بالمؤسسة. - الاتجاه لتأييد سياسات وأهداف المؤسسة. - تنمية الرغبة والدافع إلى العمل؛ - تنمية الاتجاه إلى التعاون مع الرؤساء والزملاء. - تنمية الروح الجماعية للعمل. - تنمية الشعور بالمسؤولية. - تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في العمل. - تنمية الشعور بتبادل المنافع بين المؤسسة والعاملين.

المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، القاهرة 200، ص-ص، 184-185 بتصرف.

ويمكن أيضا حصر أهداف العملية التدريبية في مستويين هما المؤسسة والموارد البشري فيها (16)

● على مستوى المؤسسة: يسهم التدريب في تحقيق جملة من الأهداف على مستوى المؤسسة نذكر أهمها:

■ الزيادة في حجم وجودة المخرجات: أي التحسين في نوعية المخرجات من خلال تدريب الموظفين على

كيفية إتقانهم لمهامهم والإحاطة بمختلف متطلبات الوظيفة التي يشغلونها.

- **الاقتصاد في النفقات:** تؤدي البرامج التدريبية إلى مردود أكثر من كلفتها، ف تدريب الموظفين على الاستخدام الصحيح للتقنيات التكنولوجية المختلفة يضمن التقليل في النفقات والاقتصاد في المواد والقلّة في المخاطر.
- **التقليل في دوران العمل:** تدريب الموظفين وتلقينهم المعارف وزيادة قدرتهم على أداء مهامهم، يعني إيجاد نوع من الاستقرار والثبات في حياتهم الوظيفية.
- **الرفع من معنويات الموظفين:** للتدريب أثر كبير على معنويات الموظفين وينعكس ذلك على علاقتهم بمؤسستهم ومن ثم الإقبال على العمل باستعداد وجداني دون أن يشعر بالملل.
- **رفع مستوى الأداء:** رفع مستوى الأداء والكفاءة الوظيفية لدى الموارد البشرية سواء في النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها من العوامل التي تقتضيها ظروف العمل وطبيعته.
- **تمكين الموارد البشرية:** أي تمكينهم من ممارسة الأساليب المتطورة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.
- **إعداد الموظفين الجدد:** أي تهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه.

● **على مستوى المورد البشري** إن الأهداف الأساسية التي يحققها التدريب على مستوى المورد البشري في المؤسسة هي تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والخبرات ذات العلاقة المباشرة بالأعمال الموكلة إليهم، التي تمكنهم من الارتقاء بمستوياتهم الوظيفية، كما يزودهم بالأساليب المختلفة المتجددة ويحسن ويطور من قدراتهم، كما يهدف إلى تغيير سلوكياتهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، يكون ذلك من خلال إكسابهم للثقة في أنفسهم وفي بعضهم البعض، بالتالي تنمية المرونة لدى المورد البشري وقدرته على التكيف مع ظروف العمل مما يجعله يعمل في جو يمكنه من العطاء ضمن المستويات المطلوبة.

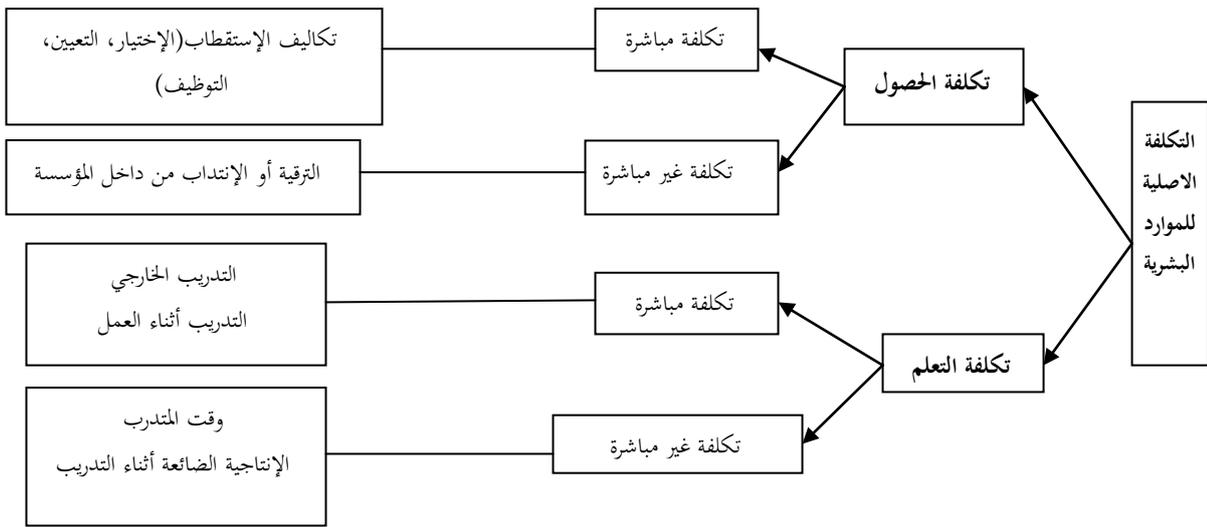
عموماً يمكن القول أن التدريب هو الأداة الأكثر فاعلية، التي يمكن للمؤسسة من خلالها القضاء على عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، طبيعة العمل والتوتر في العلاقات، التي تعتبر من أهم مصادر ضغوط العمل التي يواجهها المورد البشري في حياته الوظيفية، حيث تؤول بهم إلى الفشل في ظل غياب هذه الأداة.

### ثالثا: تقارير الأداء الاجتماعي ضمن مجال الموارد البشرية.

تلجأ المؤسسة لقياس الأداء الاجتماعي لها بالاعتماد على تحديد مدى تحقق الأهداف الاجتماعية المسطرة من قبلها في مختلف مجالات المسؤولية الاجتماعية فإذا كانت تسعى كانت على مستوى الموارد البشري تتحمل جملة من تكاليف استقطاب العمالة وتدريبهم فإنها تتوقع الوصول إلى تكوين كفاءاتها البشرية، في حين تتحمل تكاليف للتقليل من التلوث بأنواعه المختلفة في مجال البيئة لتتوقع أن تصبح مؤسسة مواطنة، أما على مستوى المجتمع فتتحمّل جملة من التكاليف لضمان استمرار نشاطها.

#### أ - حساب التكاليف الاجتماعية للموارد البشرية والعائد المنتظر.

#### شكل رقم (04): التكلفة الأصلية للموارد البشرية.



المصدر: سناء عبد الهادي الجعدي، دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" دراسة تحليلية تطبيقية". بحث مقدم إستكمالا للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة الأزهر 2007، ص.58.

وعليه فإن:

#### ■ تكاليف رسملة الموارد البشرية بإعتباره أصلا يتم من خلال قياس (17)

✓ مدة خدمة المورد البشري تعادل فترة بقاء الأصل في وظيفة معينة في المؤسسة.

✓ مدة خدمة المورد البشري تعادل مدة إستمرار معارفهم في التكنولوجيا المتطورة والجديدة، وإذا كانت

معارفهم غير قادرة على مجارات التكنولوجيا الجديدة فإن قيمتهم كأصل بشري تستنفذ بالكامل.

ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

### قيمة الأصول البشرية/ القيمة الإجمالية

حيث: قيمة الأصول البشرية قد تكون وفقا لأعمار القوى العاملة أو لمؤهلاتهم

- **تكاليف التدريب:** تشمل نفقات التدريب لأداء الوظائف التي يشغلها المورد البشري في المؤسسة وكذلك نفقات المشرفين على التدريب ويضاف إليها نفقات إنخفاض مستوى الإنتاج أثناء التدريب، ونعبر عنها بالمعادلة التالية:

### تكلفة نفقات التدريب والتطوير/إجمالي الأجر المدفوعة للعاملين

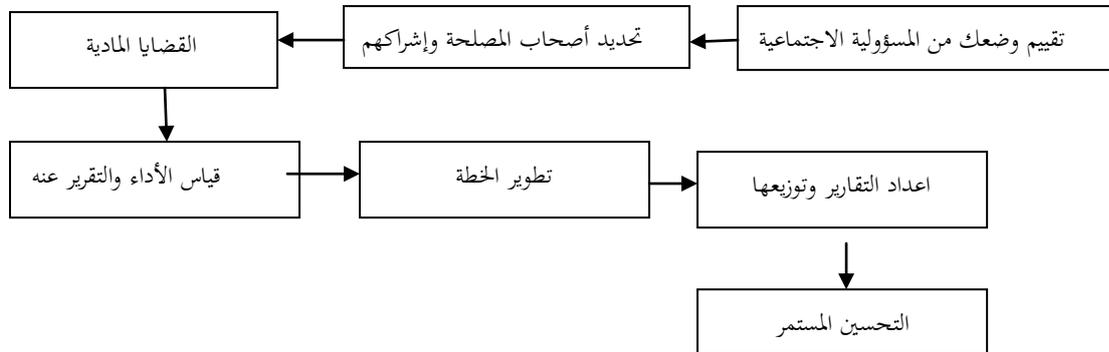
- **تكاليف تنمية قدرات الموارد البشرية:** يقصد بها ما يتفق من تكاليف لتنمية وتطوير خبرات ومهارات الأفراد وذلك بهدف إعدادهم وتجهيئتهم لشغل وظائف أعلى في السلم الوظيفي، وهو ما يترجم إلى المعادلة التالية:

(الأجر المدفوعة+ المزايا الممنوحة)/(متوسط أجر العامل\* عدد العمال)

### ب - تقارير الأداء الاجتماعي.

يعرف إعداد التقارير عن المسؤولية الاجتماعية حسب مبادرة التقرير العالمي (GRI) على أنه " ... ممارسة تقييم الأداء التنظيمي والإفصاح عنه ومساءلته أمام أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين فيما تعلق بتحقيق هدف التنمية المستدامة." (18)

### شكل رقم(05): خطوات إعداد تقارير عن المسؤولية الاجتماعية.



المصدر: إتحاد المصارف العربية، إرشادات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بالقطاع المالي، نقلا عن:

schemaadvisory.com/wp-content/.../CSR-Arabic-Updated-v2.pdf، بتاريخ (2019/01/11)، ص.53.

من الشكل السابق نجد أن المؤسسة مجبرة على إعداد تقارير عن الأداء الاجتماعي والتي يتم إصدارها سنويا في نهاية السنة المالية أو في الفترة المالية لإعداد التقارير الرسمية والتي تظهر مدى التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية وفقا للمؤشرات المدرجة في التقرير والتي يتم توزيعها على أصحاب المصالح الأخذ بملاحظاتهم من أجل التحسين المستمر.

ومن الشروط الواجب مراعاتها عند كتابة التقارير الاجتماعية نذكر ما يلي<sup>(19)</sup>:

-أهمية الجمع بين المعلومات الكمية والنوعية أي أن التقرير يجب أن يحوي على نوعين من المعلومات:

✓ معلومات كمية تخضع لعملية القياس المحاسبي.

✓ معلومات وصفية تهدف إلى إعطاء فكرة شاملة عن البرامج التي قامت بها المؤسسة للوفاء بالتزاماتها

الاجتماعية.

-الاعتماد على أسلوب الاستبيان الموزع على أصحاب المصالح لجمع أكبر عدد من المعلومات من طرف

أصحاب المصلحة تساعد على تقييم أداء الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية.

-يجب أن يتميز التقرير بالشفافية والموضوعية دون أن يؤدي ذلك إلى تهديد موقعها التنافسي.

تدقيق المسؤولية الاجتماعية يمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات سليمة تراعي التوجهات الإستراتيجية الموضوعية ضمن

رؤية متكاملة تمكن المؤسسة من النمو والهيمنة.

من خلال ما سبق يمكن الإجابة على الفرضيات المطرحة:

- **الفرضية الأولى** القائمة على " توجه المؤسسة نحو تبني برامج المسؤولية الاجتماعية ( التعلم والتدريب نموذجا) يبني كفاءات جماعية تعزز ثقافة المسؤولية الاجتماعية. " ، فإن يمكن القول أن العائد المنتظر من التكاليف التي تتحملها المؤسسة في إطار وضعها لبرامج المسؤولية الاجتماعية التضحية مقابل الالتزام الحالي بمسؤولياتها الاجتماعية وتحقيق قيمة للمورد البشري التي تضمن للمؤسسة تحقيق مكاسب مادية مستقبلا في ظل قيد دراستها لسوق العمل(دراسة تكلفة إستقالة مورد بشري) من جهة والعمل على المحافظة على موارد المجتمع والبحث عن سبل التقليل من إستنفادها ما يشجع على غرس وتعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية:** القائمة على أن " المعلومات المفصح عنها في التقارير عن الأداء الاجتماعي في مجال الموارد البشرية تعكس مدى التزام المؤسسة بمسئولياتها الاجتماعية. " يمكن القول أن ضرورة اعتماد المؤسسة على خصائص المعلومات المالية الأساسية من الملائمة والموثوقية والقابلية للمقارنة تجعلها تفصح عن التكاليف الاجتماعية بصورة كمية قابلة للقياس المحاسبي، في حين تفصح عن العوائد الحالية والمستقبلية في شكل وصفي، وهو ما يثبت التزام المؤسسة بمسئولياتها الاجتماعية

#### خاتمة:

تساهم ثقافة المسؤولية الاجتماعية من استمرار نشاط المؤسسة وتقليل حجم التكاليف مع تحقيق لعوائد في الأجل المتوسط والطويل لتخدم بذلك توجهاتها الاقتصادية مع مراعاتها للجانب الاجتماعي في مختلف مجالاته، إلا أن الاهتمام بمجال الموارد البشرية يشكل للمؤسسة سلاحا ذو حدين يحملها تكاليف مرتفعة من جهة ويجعلها في الكثير من الحالات تحصل على كفاءات بشرية فريدة وجماعية تعتبر كعائد اجتماعي يساهم في تطوير الأداء الاقتصادي، ما يجعل الكفاءات البشرية المتاحة للمؤسسة مع مرور الزمن من تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي، ومن النتائج التي تم التوصل إليها نذكر:

- تلتزم المؤسسة الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية إجبارا في إطار التوجهات القائمة على التنمية المستدامة؛
- تساهم الكفاءات البشرية في زرع وتعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية عبر الزمن وفقا لمبدأ المصلحة الخاصة- العامة؛
- تلتزم المؤسسات الاقتصادية بإعداد تقارير عن الأداء الاجتماعي يحوي على التكاليف التي تحملتها والعوائد التي حققتها إن وجدت والعوائد التي ستحققها مستقبلا.
- تساهم تقارير الأداء الاجتماعي للمؤسسة من معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالمتغيرات الاجتماعية بالموازاة مع التغيرات الاقتصادية؛
- تساهم تقارير الأداء الاجتماعي من معرفة طرق وأساليب القياس المستخدمة في قياس مساهمة المتغيرات الاجتماعية في الأداء الاقتصادي.

#### قائمة المراجع:

1. جديدي روضة وجديدي سميحة، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه إستراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 06-07 ديسمبر 2017، ص.05.

2. رسلان خضور، المسؤولية الاجتماعية لقطاع الأعمال، ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، دمشق، ليوم 26/04/2016، ص.04.
3. ضيائي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2009-2010، ص.20.
4. ضيائي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية دراسة مجمع شي علي للأنايب سيدي بلعباس"، مجلة التنظيم والعمل، (د.م.ن)، ص.05.
5. O.Devillard et R.Dominique, culture d'entreprise: un actif stratégique, Dunod, Paris, 2008, p.03.
6. منظمة العمل العربية، البند الثامن: المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، مؤتمر العمل العربي الدورة الخامسة والأربعون، القاهرة، 15 أبريل/ نيسان 2018، ص.37، 36، 14.
7. ليث سعد الله حسين وريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وإنعكاسها على أخلاقيات العمل دراسة لأراء عينة من منسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل، ص.11-12.
8. إتحاد المصارف العربية، إرشادات المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة بالقطاع المالي، نقلا عن: [schemaadvisory.com/wp-content/.../CSR-Arabic-Updated-v2.pdf](http://schemaadvisory.com/wp-content/.../CSR-Arabic-Updated-v2.pdf)، تاريخ الإطلاع (2019/01/11)، ص.04.
9. ليث علي الحكيم وآخرون، دور أدوات التعلم التنظيمي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الكوفة-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (1)، العدد (2)، 2009، ص.98.
10. عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الرياض، 2005، ص.90.
11. عمر الطراونة، الإدارة الاحترافية للموارد البشرية، دار البداية، عمان، ط1، 2011، ص.126.
12. عبد الباري إبراهيم درة، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين - منحنى نظمي -، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2008، ص.54.
13. حجاج عبد الرؤوف، زرقون مُجّد، متطلبات إدارة التعلم في المؤسسات الاقتصادية، المنتدى الخامس للمؤسسات حول إدارة التعلم وتنمية الموارد البشرية، تحدي كبير من أجل تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة عنابة، يومي 07-08 ديسمبر، 2010، ص.4.
14. مُجّد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 2002، ص.183.
15. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية - اتجاهات وممارسات -، دار المنهل اللبناني، لبنان، ط1، 2008، ص.257.

16. نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص - ص، 243-244

17. إتحاد المصارف العربية، مرجع السابق، ص.55.

18. وهيبة مقدم، متطلبات إعداد تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات، الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية الصادرة

بتاريخ (2016/08/11)، نقلا عن: <http://csrsa.net/post/373> ، تاريخ الإطلاع (2019/01/09).

19. سناء عبد الهادي الجعيدي، دور وأهمية القياس المحاسبي للموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" دراسة تحليلية

تطبيقية". بحث مقدم إستكمالا للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة الأزهر، 2007،

ص.46.

(\*) : لإدراج بعض المعادلات تم الإعتماد على سعدون مهدي الساقى وعبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات

الاعمال، ص.201.



جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية: تطبيقات التدقيق الاجتماعي في منظمات الأعمال

اليوم الثاني: الأربعاء: 13-11-2019

المقرر: د/ رحال سلاف		الجلسة الثالثة	
د/ عضبان حسام الدين (جامعة بسكرة) + د.أ. رونية عبد السميع (جامعة بسكرة)	د/ سكالك مراد (جامعة سطيف 1) + د/ قريشي كنزة (جامعة سطيف 1)	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 00
د. جمعة خير الدين (جامعة بسكرة) + د. دريدي أحلام (جامعة بسكرة) + د. عمارة سميرة (جامعة البليدة)	د/ قمان عمر (جامعة الجلفة) + د/ الجودي محمد علي (جامعة الجلفة)	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 10
د/ شريقي عمر (جامعة سطيف 1)	د/ زكرياء مدموم + أ/ بن عمر حمزة (جامعة الوادي) + أ/ داهم محمد علي (جامعة باتنة 1)	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 20
د/ قريشي محمد الصغير (جامعة ورقلة)	د/ وسيلة السبتي (جامعة بسكرة) + أ/ كفية قسيميوري (جامعة بسكرة) + أ/ شمس نريمان علوي (جامعة بسكرة)	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 30
أ/ محمدي بهيجة (جامعة تلمسان) + أ/ عمار أسماء (جامعة تلمسان)	د/ خان أحلام (جامعة بسكرة) + د/ غربي وهيبة (جامعة بسكرة) + أ/ مرابط كوثر ج.	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 40
أ.د/ عيسى خليفي (جامعة بسكرة) + ربيعة قوادرية (المركز الجامعي البليضي)	د/ حاييف سي حاييف شيراز (جامعة بسكرة) + د/ بركان دليلة (جامعة بسكرة) + د/ بزقاري عيلة (جامعة بسكرة)	أ.د/ موسى عبد الناصر	08 h : 50
د/ زعرور نعيمة (جامعة بسكرة) + أ/ شيخ عبد القادر (جامعة بسكرة)	أ.د/ شنشونة محمد (جامعة بسكرة) + د/ قطاف فيروز (جامعة بسكرة) + أ/ خلوط جهاد (جامعة بسكرة)	أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 00
		أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 10
		أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 20
		أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 30
		أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 40
		أ.د/ موسى عبد الناصر	09 h : 50
		أ.د/ موسى عبد الناصر	10 h : 00
		أ.د/ موسى عبد الناصر	10 h : 10
		أ.د/ موسى عبد الناصر	10 h : 10

## نموذج المؤسسة المساهمة (Contributive): دور التدقيق الاجتماعي في نجاح النموذج

غضبان حسام الدين &

Full Name : Houssam Eddine Ghodbane (\*) &

روينة عبد السميع (\*\*)

Full Name : Rouina Abdessami (\*\*)

المخبر :مخبر العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

Laboratory of economics and management

الكلية: العلوم الاقتصادية، التجارية، و علوم التسيير

Faculty of economics and management

الجامعة: جامعة بسكرة – الجزائر-

University of Biskra – Algeria-

### ملخص:

أدت التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية في الوقت المعاصر إلى ضرورة إعادة التفكير البراديجمي في ماهية المؤسسة و غاياتها و سبب وجودها لينقلها من براديجم " المسؤولية " إلى براديجم " المساهمة " في تقديم سلع و خدمات تُخدم الصالح العام . و قد كان لتصريح الرئيس الفرنسي ماكرون بعد فوزه بالرئاسة دفع كبير للتوجه نحو فلسفة " المؤسسة المساهمة"، أين دعا سنة 2017 إلى إعادة النظر في ماهية المؤسسة تماشياً و تجاوباً مع المسؤولية الاجتماعية التي تواجه المنظمات بشكل عام. و لأن "المؤسسة المساهمة" ينتظر منها تفعيل التوجه الاجتماعي بشكل ملموس لإحداث التغيير المأمول في حياة المجتمعات، تبرز هنا أهمية وظيفة التدقيق الاجتماعي و دوره في ضمان التحول الناجح نحو نموذج المؤسسة المساهمة في مرحلة أولى و من ثم تحقيق الآمال المنتظرة من تبني هذا النموذج . و هو ما سنحاول إبرازه في هذه الورقة البحثية.

الكلمات المفتاحية : المؤسسة المساهمة، المسؤولية الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي.

### Abstract :

The recent economic and social changes have led to the need to rethink about the definition of the corporation, its purposes and why it exists in order to shift from the "responsibility" paradigm to the "contributing" one. French President , Emmanuel Macron after his victory in the presidency prompted a great push towards the philosophy of the "contributing institution". He called in 2017 to reconsider the corporation in association with the social responsibility facing the organizations in general. Because the "contributing corporation" is expected to activate the social orientation in a tangible way to bring about the desired change in the life of the societies, the importance of the social audit function and its role in ensuring the successful transformation towards the model of the contribution corporation as a first

step and thus the expectations of the adoption of this model is highlighted here. This is what we try to highlight in this paper research.

**.Keywords :** contributing corporate - Social Responsibility, Social Audit

eMail : (\*) : houssam.ghodbane@univ-biskra.dz & (\*\*) abdesami.rouina@univ-biskra.dz

## مقدمة:

لقد ارتبط دوما الإطار البراديغمي للمؤسسة في أغلب الأدبيات الأكاديمية بتحديد الدور المنتظر منها في ظل النموذج الاقتصادي السائد. و على ضوء تطور و تعدد الأنظمة الاقتصادية فلقد تعددت بدورها براديغم المؤسسة من الاقتصاديات التقليدية إلى غاية الاقتصاديات الحديثة كالاقتصاد المعرفة، اقتصاد المشاركة و أخيرا الاقتصادي الدائري الذي يتوجه نحو التوسع بشكل رهيب. هذه التغيرات صاحبها مجموعة من الضغوط الشديدة والمتعددة من أطراف مختلفة و في مجالات متعددة على جميع المؤسسات من أجل تحمل مسؤوليتها الاجتماعية سواء في عملياتها ومنتجاتها وخدماتها أو حيال الجمهور الذي تتعامل معه والمجتمع ككل الذي تعمل في كنفه، أدى بالمؤسسات إلى تبني آلية تبرز من خلالها مدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية وأدائها ومبادراتها في إطار هذه المؤسسة والتي تمثلت بالتدقيق الاجتماعي. و لأن المسؤولية الاجتماعية هدف نبيل إنساني كان لابد من الاهتمام بالمؤسسة و إصلاحها لتستجيب للتحولات و الآمال المنتظرة منها، أي تكون قادرة نظريا و عمليا على مسايرة متطلبات المجتمع و تنميته بشكل حقيقي، و هو ما شجعنا على دراسة نموذج " المؤسسة المساهمة" رغم حداثة هذا الموضوع، و إبراز أهمية و دور التدقيق الاجتماعي في نجاح تبني هذا النموذج من خلال ركائز هذا الأخير و المتمثلة في: الحوكمة – المسؤولية الاجتماعية- و الأداء الاجتماعي الشامل.

## ثانيا/الإطار المفاهيمي للمؤسسة المساهمة ( L'entreprise contributive ):

المؤسسة المساهمة مفهوم يطرح فكرة النموذج التنظيمي و العملي الجديد للمؤسسة و الذي دعا إليه الرئيس الفرنسي ماكرون سنة 2017 بعد توليه الرئاسة، أين طرح ضرورة إعادة النظر في فلسفة ماهية المؤسسة. و هو ما قامت به حلقة التفكير الفرنسية TERRA NOVA في مارس 2018 ( أقل من سنة من دعوة الرئيس الفرنسي) من خلال إعدادها لدراسة توجت بمجموعة من

الأفكار حول المؤسسة تتوافق ومتطلبات الوقت المعاصر، من أهمها ضرورة استجابة هذه الأخيرة بشكل ملموس للمتطلبات الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية الراهنة.<sup>1</sup>

## 1- تعريف المؤسسة المساهمة:

من بين التعاريف المقدمة للمؤسسة المساهمة و على قلتها، نذكر:

- هي: "مؤسسة تفرز من خلال أنشطتها مخرجات إيجابية تفوق تأثير العوامل الخارجية السلبية". من خلال هذا التعريف نلاحظ أن التركيز تم على مخرجات المؤسسة، من حيث كونها ذات تأثير إيجابي يفوق العوامل السلبية التي يمكن أن تحد من فعالية أهداف المؤسسة، أو تجعلها تتنازل عن أهدافها الاجتماعية الإنسانية.
- هي: " الفلسفة القائمة على أخذ المؤسسة بعين الاعتبار ضمن إستراتيجيتها الشاملة طبيعة المساهمة الملموسة التي ترغب في تقديمها للصالح العام، خاصة من الجانب الاقتصادي - الاجتماعي - البيئي ". نلاحظ أن هذا التعريف يبحث في المساهمة الملموسة التي يجب أن تلتزم بها المؤسسة سواء من الجانب التخطيطي الاستراتيجي أو العملي.
- هي: " المؤسسة التي تبني النظم المختلفة للحكومة في تشجيع المبادرات الجماعية و الفردية الهادفة إلى تحسين المخرجات " <sup>2</sup>. يشير هذا التعريف إلى أهمية الالتزام بالحكومة في سبيل تقوية العلاقات و تنمية الإبداع لدى الأطراف الآخذة.
- من خلال التعاريف السابقة، يمكننا أن نستنتج بأن المؤسسة المساهمة تمثل: " تحول جذري في غاية المؤسسة و سبب وجودها، من الإدارة إلى العطاء".

## 2- الأسباب الداعمة للتوجه نحو المؤسسة المساهمة:

ظهرت الحاجة إلى البحث عن نموذج تنظيمي جديد للمؤسسة بسبب ما تعرفه الحقبة الزمنية الحالية من عوامل سلبية و انتقادات،

و لعل أهمها:

<sup>1</sup> Entreprise contributive :définition, synthèse des propositions, contexte législatif (2018) , <https://e-rse.net/entreprise-contributive-definition/#gs.GsW65ig> , vu le 31-12-2018, à 08 :52.

<sup>2</sup> Béatrice.H (2018), «Entreprises contributives, à mission ou bienveillantes : de quoi parle-t-on ? », <https://www.novethic.fr/isr-et-rse/pratiquer-la-rse/reseaux-rse/isr-rse/entreprises-contributives-a-mission-ou-bienveillantes-de-quoi-parle-t-on-145688.html>, vu le 01-01-2019, à 14 :09.

- تعثر النماذج التقليدية للنمو وما صاحبها من انتقادات، خاصة في مجال الاستغلال التعسفي للموارد و عدم الحفاظ عليها. وهو ما شجع البحث عن بدائل فعالة فيما يتعلق بالتنسيق بين عوامل الإنتاج، تنظيم العمل، و أساليب خلق القيمة.
  - معاناة المؤسسات اليوم من أزمة غير مسبوقه في عدم الثقة نتيجة تضارب مصالح الأطراف الآخذة.
  - توسع الاقتصاد الرقمي و ضرورة مواكبة المؤسسات لهذا التغير<sup>3</sup>.
  - اقتناع العديد من المؤسسات بأنها لا تنشط في سوق مالي فقط و إنما في مجتمع محلي و وطني و عالمي.
- و بالتالي أصبح لزاما على المؤسسات إعادة النظر في فلسفة وجودها L'importance de la raison d'être من خلال دعم التحول الإيجابي من كونها مؤسسة مسؤولة إلى مؤسسة مساهمة. والجدول الموالي (رقم 01) يوضح أهم الاختلافات بين النموذجين:

الجدول (01): المؤسسة بين براديجمي "المسؤولية" و "المساهمة"

المؤسسة مساهمة Contributive	المؤسسة مسؤولة Responsable
- البحث عن المساهمة الإيجابية و الملموسة Tangible	- تسيير التأثيرات السلبية للعوامل الخارجية
- الاستباقية و التطورية في نماذج خلق القيمة	- إدارة السمعة
- مهمة اجتماعية في قلب إدارة الأعمال	- المبادرات الاجتماعية، الخيرية..
- بناء القيمة مع الأطراف الآخذة	- تقاسم القيمة و تشاركها
- ثقافة متناسقة مع رسالة المؤسسة La mission	- ضغوطات ناتجة من مختلف الأطراف

المصدر:

Clementine.B, « pleins feux sur les moteurs de l'entreprise contributive [https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/management/conduite-du-changement/0600242940584-pleins-feux-sur-les-moteurs-de-l-entreprise-contributive-325357.php#formulaire\\_enrichi::bouton\\_facebook\\_inscription\\_article](https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/management/conduite-du-changement/0600242940584-pleins-feux-sur-les-moteurs-de-l-entreprise-contributive-325357.php#formulaire_enrichi::bouton_facebook_inscription_article)

من خلال الجدول السابق نجد أن إعادة النظر في ماهية المؤسسة يحدث التحول في الممارسة الإدارية، حيث تتوجه إلى الجانب الاستراتيجي الملموس، المبادر إلى إعادة تشكيل المحيط وفق مخططات و سياسات المؤسسة. فتظهر في هذه الحالة بصمة المؤسسة و نيتها تجاه الرقي بالمجتمع. وهو ما سنتطرق إليه في العنصر الموالي.

<sup>3</sup> L'entreprise contributive, un « modèle » organisationnel pour une RSE incarnée, <http://management-rse.com/2018/03/08/lentreprise-contributive-modele-organisationnel-rse-incarnee/>, vu le 01-01-2019 à 08 :38.

### 3- خصائص المؤسسة المساهمة:

في ظل الحديث عن البراديجم الجديد للمؤسسة، كان لا بد من وجود بعض المميزات التي تميز هذا البراديجم عن سابقه، من أهمها:  
- معارضة "المؤسسة المساهمة" لفلسفة المؤسسة المفترسة أو المتوحشة (prédatrice L'entreprise): فهي تعمل على حماية الموارد و تجديدها سواء كانت موارد بشرية، طبيعية، مادية، مالية...، و ذلك من خلال السعي إلى تقليل تأثير العوامل الخارجية السلبية (عوامل المحيط).

- تدمج "المؤسسة المساهمة" ضمن رؤيتها الإستراتيجية المنفعة و القيمة التي تود تحقيقها في ما يتعلق بالقضايا الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية.

- تقوم "المؤسسة المساهمة" بتعبئة السلسلة الإدارية (La chaine managériale): و ذلك بهدف إشراك الأطراف الآخذة في إدارة المؤسسة و نجاح مهمتها. و خاصة من خلال مختلف تحركاتها وعملياتها.

- تقوم "المؤسسة المساهمة" بتوفير جميع الوسائل التي تسمح بالتواصل بين المجتمع الداخلي للمؤسسة و المجتمع الخارجي.<sup>4</sup>

### 4- أهداف المؤسسة المساهمة:

من الأهداف المنتظر تحقيقها من خلال التوجه نحو نموذج المؤسسة المساهمة نذكر:

- البحث عن الرفع من قيمة أفضلية تجميع La synergie الأداءات الثلاثة (المالي، الاجتماعي، البيئي).

- إيجاد حلول مرضية و مربحة لجميع الأطراف الآخذة.<sup>5</sup>

- تحقيق تطلعات الأجيال الحالية التي نشأت في بيئة خاصة تشهد ارتفاعا لنسب البطالة، الفساد، المحسوبية، التلوث، انعدام

الأخلاق...<sup>6</sup>

- الرفع من مستوى الممارسة الإدارية في المؤسسات و زيادة طموحاتها لتستجيب لمتطلبات العصر.

- مواكبة المؤسسة للظروف الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... التي يعيشها العالم.

<sup>4</sup> Richer.M (2018), « l'entreprise contributive : 21 propositions pour une gouvernance responsable », rapport réalisé par Think Tank TERRA NOVA, Paris, France, p 49.

<sup>5</sup> Richer.M (2018), Op.cit, p 52.

<sup>6</sup> Valade.H et Lebégue.D (2018), « L'entreprise du XXIe siècle sera contributive et responsable », [http://www.constructif.fr/bibliotheque/2018-7/1-entreprise-du-xxi-sup-e-sup-siecle-sera-contributive-et-responsable.html?Item\\_id=3656](http://www.constructif.fr/bibliotheque/2018-7/1-entreprise-du-xxi-sup-e-sup-siecle-sera-contributive-et-responsable.html?Item_id=3656), vu le 03-01-2018, à 11 :20.

- تجاوز المشاكل و الانتقادات التي توجه للمؤسسات بإهمال المجتمع و مصالحه.

### ثالثا/ دور التدقيق الاجتماعي في تبني نموذج المؤسسة المساهمة:

يمثل التدقيق الاجتماعي: " تسلسل عملياتي مترابط منهجي، مستقل وموثق يسمح بالحصول على أدلة التدقيق وتقييمها بشكل موضوعي لتحديد إلى أي مدى يتم استيفاء معايير التدقيق " <sup>7</sup> ، وهو تعريف إلى حد بعيد عام يميلنا إلى ضرورة تحديد المعايير المعتمدة للتدقيق. كما قدم الاتحاد الأوروبي التعريفين التاليين للتدقيق الاجتماعي على أنه: " تقييم منهجي للآثار الاجتماعية للمؤسسة فيما يتعلق بمعايير وتوقعات معينة." بالإضافة إلى: " تطبيق المعايير الأخلاقية وغير المالية لقرار الاستثمار". هذا التعريف بدوره يعتبر واسعا وغير محدد فهو من جهة يقسم التدقيق إلى معايير أخلاقية وأخرى منهجية، ومن جهة أخرى يربطها بمفاهيم تستوجب التفصيل كالمعايير و الرقابة.

إن تبني التدقيق الاجتماعي في المؤسسات يسمح للمؤسسة بالتحقق من:

\* أنها أنجزت فعلا ما صرحت به (عدم وجود فارق بين الخطاب والأفعال) ؛

• أن تستغل مواردها على أفضل وجه ؛

\* أنها تحتفظ باستقلاليتها وذمتها ؛

• أنها قادرة على تحقيق ما تقول أنها تريد القيام به ؛

• أنه يحترم القواعد الفنية ؛

• بإمكانها تقييم حجم المخاطر التي تتعرض لها. <sup>8</sup>

لقد اكتسب التدقيق الاجتماعي أهميته من كونه أداة تسمح بتقييم أداء الموارد البشرية و من ثم المساعدة على تحقيق الغايات من

خلال كشف نقاط القوة و الضعف و التعامل معهما، أي من خلال تامين الموارد البشرية الذي ينظر إليها على أنها أصل من أصول

المؤسسة يجب الاستثمار فيها.

لكن، في ظل الفلسفة الجديدة للمؤسسة انتقلت مقارنة التدقيق الاجتماعي من مجرد أداة لمراقبة و تقييم فعالية أداء الموارد البشرية

تجاه تحقيق الأهداف المخططة، إلى أداة مرافقة تسمح بمساعدة كل طرف على الالتزام و الوفاء بمساهمته. و هو ما سنحاول إبرازه في هذا

<sup>7</sup> selon la version ISO 9000 ( en 2000)

<sup>8</sup> Jacques Igalens Jean-Marie Peretti , Audit social, meilleures pratiques, méthodes, outils. 2ème édition. Eyrolles, Paris, France,2016, p 15.

العنصر. لكن قبل ذلك سنحاول اقتراح مجموعة من الركائز التي يقوم عليها نموذج المؤسسة المساهمة رغم صعوبة الأمر نظرا لحدائثة الدراسات حول الموضوع، لكننا حاولنا من خلال دراسة ماهية المؤسسة المساهمة و تحليل الأسباب التي أدت إلى ظهورها و كذلك أهدافها، أن نقترح ثلاث ركائز تبني عليها الفلسفة الجديدة للمؤسسة هي: **الحوكمة الشاملة - المسؤولية الاجتماعية - الأداء الاجتماعي الشامل.**

إن اختيارنا لهذه **المرتكزات الثلاثة** مبني على بعض **الحجج** التي نراها منطقية. فبالنسبة **للحوكمة** فهي تسمح بالإدارة الرشيدة للمؤسسة و لا يتوقف الأمر هنا بل يمتد إلى التأكد من حسن إدارة المؤسسات وفق الأهداف والمبادئ الموضوعية، و عليه فهي ضرورية لتسيير المؤسسة وفق قواعد علمية. أما **المسؤولية الاجتماعية** فهي **توجه معاصر** لكونها أحد أهداف المؤسسات المساهمة من خلال خدمة الصالح العام و التوجه نحو ترقية المجتمع. أما **الأداء الاجتماعي الشامل** فيعرف اهتماما متزايدا به لكونه يغطي الجانب الاجتماعي للمؤسسة ككل بعيدا عن التوجه التقليدي.

## 1- التدقيق الاجتماعي و الحوكمة:

في ظل تنامي الاهتمام بالحوكمة و تبنيها من أغلب المنظمات على اختلافها، و الهيئات الحكومية و غير الحكومية...، يظهر التدقيق الاجتماعي كمحور ذو أهمية إستراتيجية يسمح بمساعدة جميع الأطراف ذات المصلحة (الأطراف الآخذة) على الاستفادة من تبني مفهوم حوكمة الشركات. لذلك فإن إجراء نظرة موسعة و دقيقة لأهداف التدقيق الاجتماعي و مفهوم الحوكمة يسمح بإظهار تقارب بينهما في النقاط التالية:

**أ- في مجال الحماية:** يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تخفيض المخاطر الناتجة عن عدم احترام القوانين الداخلية و الخارجية، بينما تعمل الحوكمة على حماية مصالح الأطراف الآخذة بدون إقصاء أي طرف ( القيمة التشاركية).

**ب- في مجال جودة المعلومات:** التدقيق الاجتماعي يتحقق من أن القرارات تم اتخاذها بالاعتماد على المعلومات الصادقة، بينما الحوكمة تعمل على توفير معلومات شفافة و الإفصاح عنها أيضا.

**ج- في مجال الفعالية:** التدقيق الاجتماعي يفحص مدى التوصل إلى الأهداف المسطرة بالمقارنة مع ما تم تخطيطه. أما الحوكمة فهي تهدف إلى تحسين الأداء من خلال احترام القواعد و الإجراءات.

د- في مجال التحكم في التكاليف: يعمل المدقق الاجتماعي على تحديد بؤر الإسراف و التبذير في استعمال الطاقة البشرية بشكل عقلاني و التقليل من التكاليف الخفية. كذلك الحوكمة تعمل تخفيض تكاليف التعاقدات و العقود، و البحث عن ما هو أفضل للمؤسسة.

هـ - في مجال تطوير الاختيارات الإستراتيجية : يساهم التدقيق الاجتماعي في عملية العقلنة الإدارية و في نظام قيادة المنظمات بالتنسيق مع الأهداف الإستراتيجية لها. أما الحوكمة فهي تعتبر في حد ذاتها أحد الخيارات الإستراتيجية المتاحة لكل مؤسسة<sup>9</sup>.

و- في مجال الاهتمام بالموارد البشرية: التدقيق الاجتماعي مرتبط بشكل أساسي بأداء الموارد البشرية، أما الحوكمة فتعمل على كسب الموارد البشرية من خلال مبادئها الأخلاقية....

إن مجال التقارب بين التدقيق الاجتماعي و حوكمة المؤسسات المذكور سابقا، ساعد على لعب الأول لدور أساسي في نجاح الثاني، و ذلك من خلال دورين هما:

أ- التدقيق الاجتماعي و تخفيض مشاكل علاقة الوكالة: يعتبر التدقيق الاجتماعي أحد أدوات حوكمة المؤسسات القادرة على حل المشاكل الناجمة عن إبرام علاقة الوكالة بين الرئيسي و العون، من خلال توجيه العون (المسير) نحو احترام مصالح و حقوق الأطراف الآخذة، فهو بمثابة أداة يقظة أو إشارة Signal تعمل على توفير المعلومة الصادقة و تخفيض مشكلة "عدم تناظر المعلومات". وبالتالي يساهم التدقيق الاجتماعي في ضبط العلاقات بين مختلف الأطراف.

ب- التدقيق الاجتماعي و اتخاذ القرار: لكون المؤسسة وحدة بشرية تتشابه فيها العلاقات فمن المؤكد أن تعرف خلافات و تضاربا في مصالح كل طرف، تزيادا في الضغوطات، ارتفاع نسبة حوادث العمل،... أي الحوادث الاجتماعية بصفة عامة و هو ما يتقاطع مع مهمة " التدقيق الاجتماعي". هذا الأخير لا يعتبر فقط في نظام الحوكمة "عامل مؤشر" و إنما "عامل وقائي"، لذلك يتم المطالبة الآن بإنشاء " مرصد اجتماعية " يكون هدفها إدارة الأزمات المحتمل وقوعها، من خلال متابعة ظروف العمل، المناخ الاجتماعي، الظروف الاجتماعية للعمال، الاستماع للموارد البشرية و معرفة طموحاتهم.... و هو ما يساعد في الأخير الإدارة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> سكاك مراد، هباش فارس، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، ص 13.

<sup>10</sup> Ngok.J.F, « audit social et gouvernement d'entreprise : une relation en quête de sens », revue international sur le travail et la société, , n 01, vol 11, 2013, université de Québec, Canada., pp 08-11.

2- التدقيق الاجتماعي و المسؤولية الاجتماعية: ينتظر المجتمع من المسؤولية الاجتماعية أن تقدم إجابات واضحة و محددة حول آثار

تنفيذ السياسة الاجتماعية للمؤسسة. و من أجل تحقيق هذا المطلب طرح Howard Bowen سنة 1953 فكرته التالية " طالما أن

المشروع يخضع لمراجعة مالية مستقلة فإنه يجب كذلك إلى مراجعة مستقلة تقيم أداءه من الجانب الاجتماعي بواسطة مراجعين

اجتماعيين". أعيد طرح المفهوم بشكل علمي سنة 1958 من قبل Blum Feed الذي ارتكز على أهمية وفاء المشروع بالتزاماته و

مسؤولياته الاجتماعية تجاه الأفراد من ناحية إشباع حاجياتهم. و منذ ذلك الحين لم يمتد مجال التدقيق الاجتماعي إلا إلى تلك النواحي

المتعلقة بالأفراد إلى غاية سنة 1992 حين أصبحت المؤسسات تعد قائمة المحاسبة الأخلاقية، و في سنة 1995 تم تأسيس المعهد الدولي

للمحاسبة الاجتماعية و الأخلاقية لتنسيق المعلومات حول مختلف تطبيقات التدقيق الاجتماعي.<sup>11</sup> و مع الانتشار المتسارع لفكرة

"المسؤولية الاجتماعية" تطورت مهمة التدقيق الاجتماعي و توسعت لنشهد اليوم ما يسمى! "تدقيق المسؤولية الاجتماعية".

إن تدقيق المسؤولية الاجتماعية لا يسمح فقط بمتابعة و تقييم التوازنات الاقتصادية - الاجتماعية للمؤسسات من جانب

المخرجات فقط، و إنما في مدى جدية هذه المؤسسات في مساعدة المجتمع من جانب المدخلات ( المادية و غير المادية)، و هو ما يساهم

في بلورة مسؤولية اجتماعية فعالة، و نستدل هنا بالآية الكريمة: " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ

الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَنِّي حَمِيدٌ" ( سورة البقرة، الآية 267). فهذه

الآية لا تحث فقط على التصدق و الإنفاق بغرض المساعدة الاجتماعية المادية، وإنما تحث على الاهتمام بجودة الفعل الاجتماعي و تحب

التصدق بالبرديء مما نملك. ولعل قصة هابيل وقايل وما ترتب عنها خير دليل على ما نقول.

و عليه فتدقيق المسؤولية الاجتماعية يعتبر أداة لتقييم أداء المؤسسة في ظل المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، كما يسمح

بالتأكد من نضج التوجه الاجتماعي للمؤسسة و مدى فعالية السياسات الموضوعية في إرضاء المجتمع بشكل ملموس. وبشكل ملموس

يساعد " تدقيق المسؤولية الاجتماعية" المؤسسة المساهمة على:

- معرفة الفرص و التهديدات التي يمكن أن تصادف أو تواجه المؤسسة، فالتدقيق الاجتماعي

ليس مجرد وظيفة محاسبية و إنما أداة من أدوات اليقظة الإستراتيجية.

<sup>11</sup> سكاك مراد، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف-، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، العدد 11، 2011، ص 208.

- التقييم الدقيق لسلوك المؤسسة تجاه الأطراف الآخذة.

- توعية الموارد البشرية بسبل و طرق تحقيق التنمية المستدامة.

- المساعدة في رسم خطة عمل Plan d'action لتحسين مسار و نهج المسؤولية الاجتماعية

في المؤسسة.

- المساهمة في دمج توجه المسؤولية الاجتماعية ضمن إستراتيجية المؤسسة.<sup>12</sup>

3- التدقيق الاجتماعي و الأداء الاجتماعي الشامل: طرح مفهوم الأداء الشامل Globale سنة 2002 من طرف مركز المسيرين

الشباب CJD كمؤشر يحتوي على مئة سؤال ( 100 ) ويغطي خمس (05) عوامل إستراتيجية هي ( الرؤية، القيم، المحيط، الإدارة

الاقتصادية و المالية، الإبداع) متوقفة على خمس (05) أطراف آخذة أساسية هي (المساهمون، الزبائن، الموظفون، المجتمع المحلي، الموردون و

الشركاء).<sup>13</sup> وهو يهدف إلى تحقيق الموازنة في القيمة المنشأة لكل طرف من الأطراف الآخذة، على عكس التوجه نحو نوع واحد من

الأداء و ما يفرزه من تغليب مصلحة و قيمة طرف على حساب آخر.

في الحقيقة لقد عرفت العلاقة بين المراجعة الاجتماعية و الأداء مجموعة من التطورات، البداية كانت مع إهمال الجانب الاجتماعي

في المؤسسة ( مشاكل و ظروف الموارد البشرية) أين كان فشل المؤسسة ينسب فقط إلى الجانب المالي، لتستخدم بعدها المراجعة

الاجتماعية كأداة لتحسين الأداء الاقتصادي من قبل Friedman سنة 1962 في سبيل البحث عن التنافسية من خلال السعر،

فكان دور المراجعة الاجتماعية في هذه المرحلة مرتبطا بمراقبة التكاليف الاجتماعية. لتأتي بعدها مرحلة الثمانينات و ما شهدته من أعمال

بورتر أين بدأ إدماج الموارد البشرية في إستراتيجية المؤسسة، و بالتالي كان دور المراجعة الاجتماعية في هذه المرحلة هو مراقبة تناسق أداء

الموارد البشرية مع الإستراتيجية الشاملة.

<sup>12</sup> <http://audit-rse.com/audit-rse-entreprise/>, vu le 29-01-2019, à 10 :05.

<sup>13</sup> Richer.M (2018),Op.cit, p 50.

أما المرحلة الأخيرة، فقد تجاوز التدقيق الاجتماعي حدود البعد الاقتصادي و المالي للأداء لتستغل في مقارنة شاملة للأداء الاجتماعي<sup>14</sup>. حددتها لجنة المحاسبة عن الأداء الاجتماعي التابعة للجمعية القومية للمحاسبة في الولايات المتحدة الأمريكية AAA، في أربع مجالات للأداء الاجتماعي هي:

**أ- مجال الموارد البشرية:** و هو المجال التقليدي لعمل التدقيق الاجتماعي ، يتضمن هذا المجال تأثير أنشطة الوحدة الاقتصادية على الأشخاص العاملين فيها كموارد بشرية تساهم بصورة فعالة في تحقيق أهدافها، و على هذا الأساس فإن المسؤولية الاجتماعية للوحدة الاقتصادية في مجال الموارد البشرية تمثل مجالا داخليا من مجالات الأداء الاجتماعي.

**ب- مجال حماية البيئة و المحافظة عليها:** و تشمل على مجموعة الأنشطة الاجتماعية التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة الوحدات الاقتصادية لأنشطتها المؤثرة على البيئة و الموارد الطبيعية.

**ج- مجال التفاعل مع المجتمع المحلي :** إن استمرارية المؤسسات على المدى الطويل هو أمر مرهون بدرجة تفاعلها مع محيطها الاجتماعي الذي تنشط فيه، لكونها أي المؤسسات كيانات اقتصادية-اجتماعية تعمل على كسب قبول المجتمع و تحقيق رضاه من خلال أنشطتها الهادفة إلى زيادة الرفاهية و الارتقاء بالمستوى المعيشي.

**د- مجال حماية المستهلك :** و يعتبر أيضا من أهم مجالات التدقيق الاجتماعي، ففي ظل انفتاح الأسواق و اشتداد المنافسة أصبحت المؤسسة تبذل جهودا مضاعفة لتحقيق البقاء، و هو ما يتحقق إلا بالتوجه نحو خدمة المستهلك و حمايته من كل الأخطار التي قد يسببها المنتج، مع العمل على التحسين المستمر في جودته و سعره.<sup>15</sup>

في الأخير، إن إبراز دور التدقيق الاجتماعي في كل ركيزة من ركائز المؤسسة المساهمة التي ذكرناها فيما سبق يسمح بإعادة صياغة المفهوم (أي التدقيق الاجتماعي) في نشاط المؤسسة وفق أربع (04) مجالات استخدام كما يوضحها الجدول الموالي ( الجدول رقم 02):

<sup>14</sup> Hilmi.Y (2016), « audit social et performance de l'entreprise : une études empirique au sein du champ organisationnel marocain », revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales, n03,2016, Rabat, Maroc, p 04.

<sup>15</sup> علاء الزحيم، دور آليات حوكمة الشركات في الرقابة على تكاليف المسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية عني عينة من المصارف العراقية الخاصة-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، العراق، المجلد17، العدد1، 2015، ص 168.

الجدول (02): مجالات استخدام التدقيق الاجتماعي

التدقيق الاجتماعي	تدقيق الامتثال
التدقيق الإجمالي التفسيري	التدقيق الاجتماعي الإستباقي

المصدر:

<https://www.novethic.fr/lexique/detail/audit-social.html>, vu le 29-01-2019, à 12 :33

و فيما يلي شرح موجز لكل مجال من المجالات المذكورة في الجدول السابق:

أ- التدقيق الاجتماعي: يستخدم بهدف ضمان وجود توجه اجتماعي للمؤسسة من خلال القواعد واللوائح، كحقوق العاملين، الاتفاقيات، ظروف العمل، السلامة، حماية المستهلك...

ب- تدقيق الامتثال أو التطابق: و يستخدم لكشف الانحرافات و الإختلالات بين التخطيط و التنفيذ على المدى الطويل، و هو ما يسمح بوضع خطة فعالة للإستراتيجية الاجتماعية.

ج- التدقيق الاجتماعي الإستباقي: يستخدم كأداة لليقظة الإستراتيجية، التي تسمح بالتعامل مع التغيرات سواء كانت فرص أو تهديدات...

د- التدقيق الاجتماعي التفسيري: يستخدم لفهم الوضعية الاجتماعية التنافسية التي تعيشها المؤسسة.<sup>16</sup>

رابعاً/ خاتمة:

<sup>16</sup> <https://www.novethic.fr/lexique/detail/audit-social.html>, vu le 29-01-2019, à 12 :44

إن دراستنا لهذا البحث مكننا أولا من تأييد الفكرة المتداولة حول ضرورة إعادة النظر في ماهية المؤسسة و غرضها لتستجيب لمتغيرات المرحلة الحالية التي تشهد تحولات عميقة على مستوى المجالات، و ثانيا هو اقتناعنا بأن مجال التدقيق الاجتماعي تجاوز الحدود التقليدية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، بل يتوجه نحو مواكبة الممارسات الاجتماعية التي يعرفها العالم اليوم في ظل الضغوطات المتزايدة على المؤسسات لتحسين مخرجاتها المادية و المعنوية. إلا أن الإشكال الذي يطرح حاليا هو ما يتعلق بفعالية المعايير المحاسبية الاجتماعية، و مدى مناسبتها لما يعرفه عالم الأعمال في الوقت المعاصر، رغم المجهودات القائمة حاليا من طرف منظمة الإيزو ، أو من خلال المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي، وحتى الهيئات التابعة للأمم المتحدة. فتطور وظيفة إدارة الموارد البشرية من جهة و توسع ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من جهة أخرى يجعل من الضروري مواكبة عملية الرقابة و التدقيق لهذا التوجه الاجتماعي.

#### قائمة المراجع:

- 1- Entreprise contributive :définition, synthèse des propositions, contexte législatif (2018) , <https://e-rse.net/entreprise-contributive-definition/#gs.GsW65ig>.
- 2- Béatrice .H (2018), «Entreprises contributives, à mission ou bienveillantes : de quoi parle-t-on ? », <https://www.novethic.fr/isr-et-rse/pratiquer-la-rse/reseaux-rse/isr-rse/entreprises-contributives-a-mission-ou-bienveillantes-de-quoi-parle-t-on-145688.html>.
- 3- Clementine.B, « pleins feux sur les moteurs de l'entreprise contributive [https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/management/conduite-du-changement/0600242940584-pleins-feux-sur-les-moteurs-de-l-entreprise-contributive-325357.php#formulaire\\_enrichi::bouton\\_facebook\\_inscription\\_article](https://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/management/conduite-du-changement/0600242940584-pleins-feux-sur-les-moteurs-de-l-entreprise-contributive-325357.php#formulaire_enrichi::bouton_facebook_inscription_article).
- 4- L'entreprise contributive, un « modèle » organisationnel pour une RSE incarnée, <http://management-rse.com/2018/03/08/lentreprise-contributive-modele-organisationnel-rse-incarne/>.
- 5-Richer.M (2018), « l'entreprise contributive : 21 propositions pour une gouvernance responsable », rapport réalisé par Think Tank TERRA NOVA, Paris, France.
- Valade.H et Lebégue.D (2018), « L'entreprise du XXIe siècle sera contributive et responsable », [http://www.constructif.fr/bibliotheque/2018-7/1-entreprise-du-xxi-sup-e-sup-siecle-sera-contributive-et-responsable.html?Item\\_id=3656](http://www.constructif.fr/bibliotheque/2018-7/1-entreprise-du-xxi-sup-e-sup-siecle-sera-contributive-et-responsable.html?Item_id=3656).

6- Jacques Igalens Jean-Marie Peretti , Audit social, meilleures pratiques, méthodes, outils. 2ème édition. Eyrolles, Paris, France,2016.

7- سكاك مراد، هباش فارس، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.

8- Ngok.J.F, « audit social et gouvernement d'entreprise : une relation en quête de sens », revue international sur le travail et la société, , n 01, vol 11, 2013, université de Québec, Canada.

9- سكاك مراد، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف-، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، العدد 11، 2011.

10- <http://audit-rse.com/audit-rse-entreprise/>

11- Hilmi.Y( 2016), « audit social et performance de l'entreprise : une études empirique au sein du champ organisationnel marocain », revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales, n03,2016, Rabat, Maroc.

12- علاء الزحيم، دور آليات حوكمة الشركات في الرقابة على تكاليف المسؤولية الاجتماعية - دراسة تطبيقية عفي عينة من المصارف العراقية الخاصة-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، العراق، المجلد 17، العدد 1، 2015.  
13- <https://www.novethic.fr/lexique/detail/audit-social.html>

### قائمة الجدول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	المؤسسة بين براديجمي " المسؤولية " و " المساهمة "	01
12	مجالات استخدام التدقيق الاجتماعي	02

تفعيل حوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية من خلال تطبيق التدقيق الاجتماعي

**Activating corporate and social responsibility governance through  
the application of social auditing**

سكاك مراد<sup>0</sup> & قريشي كنز<sup>(\*\*)</sup> SEKKAK MOURAD<sup>0</sup> & Kourichi Kenza<sup>(\*\*)</sup>

المخبر: الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في  
الفضاء الأورو مغربي

Laboratory of...PIEEM.....

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of SEGC

الجامعة: جامعة فرحات عباس سطيف 1

University of ...SETIF1.....

**المخلص**

في ظل العولمة ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التكيف مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية، وكان من أبرز هذه المفاهيم المسؤولية الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي، حوكمة الشركات، التي تحقق الجودة والتميز في عمل الشركات وأدائها، من خلال تطبيق المبادئ الأساسية التي تحكم العلاقات في الشركة، لذلك ارتأينا من خلال هذه الورقة البحثية إبراز كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وحوكمة الشركات من خلال مختلف الروابط العلائقية بين هذه المفاهيم الثلاثة (التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية، حوكمة الشركات) بالتطرق إلى الإطار المفاهيمي لكل من التدقيق الاجتماعي وحوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية، ومن ثم تبين أهميتها.

الكلمات المفتاحية: الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي ، حوكمة الشركات ، المسؤولية الاجتماعية

**Abstract:**

Considering globalization, modern concepts have emerged to help create a working environment capable of adapting to the rapid developments in the economic, technological and administrative aspects. The most prominent of these concepts are social responsibility, social auditing and corporate governance, which achieve quality and excellence in the work of companies and their implementation, The social audit contributes to the activation of social responsibility and corporate governance through the various relational links between these three concepts (social auditing, Social responsibility, corporate governance) addressing the conceptual framework for each of the social audit, corporate governance and social responsibility, and then importance.

**Keywords:** Social Audit, Corporate Governance, Social Responsibility

مقدمة:

يعتبر التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات من المواضيع التي حازت اهتمام العديد من الباحثين والكثير من المنظمات الدولية كما اسالت الكثير من الخبر في الجرائد وعبر مواقع الأنترنت ولاقت اهتمام كبير من طرف الأكاديميين والباحثين وكذا القائمين على القرارات السياسية والاقتصادية للدول لكونها تساهم وبشكل فعال في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية معا، هذا من ناحية والمحافظة على حقوق اصحاب المصالح من ناحية اخرى، حيث يعتبر كل من التدقيق الاجتماعي دعامة اساسية لتفعيل المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات، وللإلمام بجوانب الموضوع يمكن طرح الاشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات؟

ولمعالجة الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى محورين كالآتي:

1- الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي

2- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات

## 1- التاصيل النظري للتدقيق الاجتماعي

### 1 1 مفهوم التدقيق الاجتماعي وتطوره التاريخي

ظهر التدقيق الاجتماعي بفعل تطور التدقيق بصفة عامة في بقية المجالات وبفعل التطور الكبير الذي شهده المجال الاجتماعي بصفة عامة وادارة الموارد البشرية بصفة خاصة وهو ما سوف يتم توضيحه في المحور الموالي.

### 1 1 1 تطوره التاريخي

المحاولات الأولى لتقييم المجال الاجتماعي للمؤسسة ترجع إلى حوالي سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية

وارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال تسيير الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم<sup>1</sup>.

سنوات الخمسينات حملت الجديد بالنظر لتطور حجم المؤسسات بعد السنوات الموالية للحرب العالمية الثانية بحيث

أنها أصبحت تضم عددا كبيرا من العمال، ولهذا بدأت تفكر بإيجاد الطرق السلمية والسديدة لتقييم المنظم والدوري

لنشاطاتها في المجال الاجتماعي بالاعتماد على مناهج متعددة على مختلف المستويات

ظهر أول كتاب متخصص في مجال دراسة التدقيق الاجتماعي سنة 1975 باللغة الفرنسية وترجم إلى الإنجليزية

بعنوان<sup>2</sup> *Audit social au service d'un management*. سنوات السبعينات هي السنوات التي شهد

فيها التدقيق الاجتماعي تطوره الكبير، حيث ألف فرنسوا دال François Dalle كتابا عنوانه " عندما تستيقظ

المؤسسة على الضمير الاجتماعي<sup>3</sup> ". و أوضح من خلاله مفهوم وتطور المسؤولية الاجتماعية. ثم جاءت كتابات

جون ماري بيريتي J.M.Peritti وفي سنة 1977 روى J.L.Roy طرح تساؤلا حول توسيع مسؤولية المنظمة في

الجانب الاجتماعي و بالنظر إلى التطور الاقتصادي و نمو المنافسة بشكل ملفت للانتباه والتطور الصناعي والتكنولوجي

برز بأن حجم النفقات المتولدة من الجانب الاجتماعي سواء كانت ظاهرية مباشرة كالأجور مكافآت، تكوين، تعويضات... الخ. و غير مباشرة كظهور بعض الظواهر كالتبذير والتبديد و لتخريب والتغيب ودوران العمل وحوادث العمل، الصراعات العمالية... الخ بفعل عدم الرضا وقلة الولاء، و مدى تأثير ذلك تكاليف المؤسسة والمنافسة. مما أستلزم المسؤولين اللجوء إلى الطرق العلمية للبحث عن الوسائل الناجعة لعملية ادارة للموارد البشرية.

ظهور المدققين الاجتماعيين في المؤسسة كان سنة 1979 في الشركة الأوروبية للدفع « Société européenne de paiement ». كما أن ملف الشغل المقدم من طرف الوكالة الخاصة لتشغيل الإطارات لتسيير الموارد البشرية خلال سنة 1980 أظهر بأن من بين المناصب الجديدة التي ظهرت منصب المدقق الاجتماعي، وبالتالي تبين بأن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المؤسسات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنبا إلى جنب مع مصلحة التدقيق.

إن التطور الذي بدأ يظهر و ينمو داخل المؤسسة للتدقيق الاجتماعي، بالموازاة مع ذلك بدأ الاهتمام يظهر من خارج المؤسسة واختص بعض الأشخاص في عملية التدقيق الاجتماعي فظهرت جمعيات خاصة بالتدقيق الاجتماعي في فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 كما برزت مجموعة الدراسات والبحوث التحليلية الاجتماعية في نهاية سنة 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين في سنة 1984.

خلال سنوات التسعينات 1990 زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد و المدارس والجمعيات المتخصصة، و زاد لجوء المؤسسات إليه كلما استدعت الضرورة لذلك، وأصبح يضاهي التدقيق المالي والمحاسبي حيث ان الجانب الاجتماعي يلعب دورا هاما في تحديد الاختيارات الإستراتيجية للمؤسسة، وأصبحت في فرنسا الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين و من أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية .

وزاد الاهتمام والاستخدام أكثر بالتدقيق الاجتماعي في الوقت الحالي بفعل تطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وبمحوكمة الشركات.

## 1-1-2 تعريف التدقيق الاجتماعي

ما زال الاتفاق حول مفهوم موحد للتدقيق الاجتماعي غير قائم، ذلك أن المؤسسات المهنية والباحثين المهتمين بالموضوع لم يجتمعوا على تعريف علمي واضح ومحدد المعالم له، الاختلاف لا يخص فقط التعريف، بل تعدى إلى النطاق، القائمين وكيفية أدائه والمعايير اللازمة، فمنهم من ينظر إليها من زاوية إدارة الموارد البشرية فقط ومنهم من يتوسع في ذلك ليخص نطاق تدخله كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، التدقيق البيئي، والتدقيق المجتمعي.

حيث عرفه بيار كاندو Pierre Candau فيرى بأنه " المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة ، التحليل، التقييم ، التوصيات و بالاعتماد على منهجية صارمة و استعمال تقنيات بالمقارنة مع مرجعيات صريحة و واضحة للتعرف على نقاط القوة و الضعف كمرحلة أولية و العراقيل و العقبات على شكل أخطار و تكاليف كمرحلة

ثانية وكل هذا يستلزم تشخيص الأسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة و المتوصل إليها و تقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات و توصيات للحد من هذه النقائص"<sup>4</sup>

عرف المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي في سنة 2006 التدقيق الاجتماعي على أنه: " ذلك التدقيق المطبق في التسيير وعلى الأنشطة، العلاقات الفردية والجماعية في المؤسسة و الروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية"<sup>5</sup>، في يراه فاتي vatier بان " عبارة عن وسيلة للقيادة والتسيير واسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي ».

بصفة عامة يمكن القول بان التدقيق الاجتماعي هو الفحص الانتقادي والاحترافي من طرف شخص مؤهل وموضوعي ومستقل للوضعية الاجتماعية للمؤسسة من اجل اصدار راي في مسؤول ومحاييد ومستقل بالرجوع الى معايير ومرجعيات ومؤشرات خاصة وذات نوعية وبالاعتماد على منهجية عمل صارمة، يؤدي الى زيادة الثقة في صحة وسلامة المعلومات وبالتالي اهميتها لمختلف الاستخدامات من طرف اصحاب المصلحة وتقديم التوصيات لمعالجة الاختلالات.

## 1-2- أهداف التدقيق الاجتماعي

### 1-2-1 خصائص التدقيق الاجتماعي

كما هو الحال بالنسبة للمجال الاجتماعي الذي يتميز بخصائص خاصة مثل التعقيد، الديناميكية المرنة وسرعة التغيير وسيطرة الامور النوعية والنفسية عليه، فمجال المتعلق بها واسع، المعلومات الخاصة بها غزيرة، كثيرة، جزئية غير أكيدة الصحة، غير دقيقة وصعبة للحصول عليها ونظرا للامتزاج والتداخل الكبير بين مجالات العلوم فيها كما تشترك مع بقية علوم التسيير في خصائص وترابطات كثيرة.

كل هذه الخصوصيات الخاصة بالمجال الاجتماعي تنعكس على التدقيق الخاص بها ويجعلها ذات خصائص معينة للتشخيص و منهجية صارمة للتمييز بين السبب و النتيجة لأن هنالك تشابكا بينهما فالنتيجة قد تكون سببا لظاهرة أخرى ، كما أنه يمكن لنتيجة معينة أن تشترك فيها مجموعة هامة من الأسباب و قد يؤدي سبب واحد إلى ظهور عدة نتائج ، لذلك و قبل فرض الفروض المسبقة لابد من إجراء تحليل موضوعي، فمثلا لو أخذنا ظاهرة التغيب فقد ترجع إلى عدم رضى العمال أو سوء الظروف أو أجور غير عادلة أو توقيت عمل غير مناسب و التغيب بدوره يساهم في رفع معدلات الملفات التأديبية أو وجود صراعات بين العمال والمسؤولين فهو نتيجة وسبب في آن واحد لذلك فهذا يستلزم تدقيق صارم موضوعي ممارس من طرف أشخاص ذوي كفاءة عالية.

إضافة إلى ما سبق إن الترابط بين الأنشطة التي تمارسها وظيفة تسيير الموارد البشرية كالتوظيف، التعيين، التكوين، الأجور ... الخ يقود إلى أن قرار غير صائب في مجال ما يؤدي إلى انعكاسات وتأثيرات على بقية الأنشطة، كمثال على ذلك وضع فرد في غير مكانه المناسب يترتب عنه عدم الرضى وبالتالي إلى التبذير للطاقات والأجور ... الخ. أخيرا إن التعقيد في المحيط الداخلي يزداد خطورة إذا ما ساهم فيه تعقيد خارجي أكثر، فالعوامل الداخلية من ظروف العمل السائدة، توزيع أوقات العمل، النقابات العمالية، العمال، أرباب العمل ... الخ. وهنالك تأثير لعوامل

خارجية كالسلطات الحكومية، الزبائن، الموردون، المنافسة، الجمعيات المهنية والبيئة... المنظمات الحكومية وغير الحكومية... الخ.

كل هذه العوامل الداخلية والخارجية يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في عمليات التشخيص والتقييم أي عمليات التدقيق فذلك يفرض أهداف، منهجية، طرق تدخل خاصة بالتدقيق الاجتماعي.

### 1-2-2 أهداف التدقيق الاجتماعي

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى فحص الأحداث والظروف التي وقعت بسببها ولا يهدف إلى قياسها فحسب. فوظيفته تتمثل في الفحص الانتقادي لمطابقة وشرعية المعلومات المتاحة في مجال تدخله ومدى فعالية الاجراءات وبالتالي فهو عمل تحليلي بحت وتقديم الدعم لاتخاذ القرارات المستقبلية للمؤسسة وبالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة<sup>6</sup> وبالتالي يعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الأخرى فهو يساعد على رفع مستوى الأداء وذلك من خلال تحقيق الاندماج للتشريعات الاجتماعية مع الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات. إن التدقيق الاجتماعي يستجيب لعدة أهداف:

- القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية من خلال تحسين الظروف، الأجور العادلة.
- إذا كانت الرقابة نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما والمتابعة الدائمة للوضعيات وللنتائج وتطبيق التوصيات نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظاهرة وتحسين الظروف لرفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد.
- تسيير صارم للأفراد نظرا للاستعمال الأمثل للأدوات الكمية في مجالات نوعية.
- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج صادقة.
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة.
- التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.
- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة.
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.

- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي وكمكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق لكن الذي يميزه فعلا عنه هو المجال المعالج وبعض الخصوصيات المنهجية.

### **1-3- مجلات تدخل التدقيق الاجتماعي ومستوياته**

هناك تكامل بين تطبيق التشخيص الاقتصادي والتشخيص الاجتماعي. فالهدف من ورائهما هو البحث عن الطرق السليمة لبلوغ الفعالية والكفاءة اللازمة للتسيير لتحسين وتطوير المؤسسة. لأن وجود الفرد داخل المؤسسة لا يمكن أن يفصله عن الجانب الاجتماعي وجميع جوانبه الأخرى للمؤسسة. لذلك يمكن القول بأن مجال تدخل التدقيق الاجتماعي هي كل الأماكن التي يتواجد فيها الفرد داخل وخارج المؤسسة لتحقيق الفعالية الاجتماعية والاقتصادية لكل من الفرد والمؤسسة والمجتمع والدولة.

#### **1-3-1 مستويات التدقيق الاجتماعي**

هناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحددها لممارسة التشخيص الاجتماعي وهي:

#### **اولا المستوى الوظيفي الإداري مستوى المطابقة او الشرعية**

هنا التدقيق يخص التسيير الوظيفي أي الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال لتوصيات الفورية والعاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها ومصادرها ... الخ، وما تجدر الإشارة إليه هو اعتماد التدقيق الاجتماعي على ما يسمى بالمعطيات الاجتماعية.

كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات والأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة أو ما يعرف ب « L'audit de conformité »

حيث يتدخل في عمليات انسياب المعلومات وإعلان المعلومات وطرق الاتصال داخل المؤسسة ومسك السجلات الإلزامية.

#### **ثانيا مستوى التسيير الإجرائي مستوى الفعالية**

يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي يلعب دور هام في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة سياسات والإجراءات في المدى المتوسط والطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي.

يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة.

يهدف التدقيق الإجرائي على السهر من أجل إعطاء حركية و ديناميكية لوظيفة ادارة الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة و تقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة .

### ثالثا : المستوى الاستراتيجي القيادي

يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج المتوسطة والطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة <sup>7</sup> . والشكل التالي يوضح هذه المستويات:

الجدول رقم 01 المستويات الثلاث للتدقيق

مستوى النشاط	التحقيق والفحص
الإداري الوظيفي	- التحقق من الأرقام - المطابقة الشرعية
التسييري	- مدى فعالية الإجراءات الموجودة - مدى مناسبة الإجراءات مع: - السياسات - باقي الإجراءات - ملائمة الإجراءات مع الأهداف - الوصول الى الاهداف بأقل التكاليف
الاستراتيجي	- تسطير الأهداف - تناسق داخلي للأهداف - تنظيم ونوعية الأفراد وعددهم - إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر إلى الإمكانيات الداخلية والخارجية

المصدر من اعداد الباحثين

### 1-2-3 مجالات التدقيق الاجتماعي

يتدخل التدقيق الاجتماعي الحديث في المجالات الاجتماعية التالية:

#### اولا مستوى ادارة الموارد البشرية

في هذا المجال يعمل المدقق على فحص مختلف وظائف و أنشطة ادارة الموارد البشرية من توظيف (التخطيط، الاستقطاب، التعيين، الدمج)، التكوين(مختلف الاجراءات العملية التكوينية من التخطيط و التنفيذ و الرقابة و التقييم) الاجور، الترقية، ادارة الحياة الوظيفية، التحفيز كما يقوم بفحص و تشخيص مختلف الظواهر التي قد تنشأ و لها علاقة

مع الافراد كالتغيب، دوران العمل، الصراعات، حوادث العمل... الخ و ذلك من اجل تحقيق تحسين الاداء و الفعالية و الولاء ورفع الروح المعنوية لدى الافراد.

### ثانيا الجو الاجتماعي العام

اي تكوين انطباع حسن لدى أفراد المجتمع مع السعي إلى رفاهيته والرفعي بمستوى الافراد الاجتماعي، الاقتصادي والثقافي والمحافظة على حقوقه في العيش كإنسان وتكوين انطباع جيد عن المؤسسة وتكوين هوية مقبولة ومرغوب فيها من قبل الرأي العام بالمساهمة في:

- تخفيف حدة مشاكل السكن والنقل؛ - الحفاظ على البيئة ومحاربة التلوث؛ - دعم الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي، التعليمي والرياضي والخيري؛ - تشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة - توفير عدالة التوظيف؛ - الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة والحفاظ على موارد الاجيال اللاحقة؛ 8

### 1-4 خصوصيات التدقيق الاجتماعي المنهجية و الاستراتيجية

كاي مجال اخر من مجالات التدقيق وبالرغم من وجود روابط بينها الا ان التدقيق الاجتماعي يتميز عنه بخصوصيات منهجية واستراتيجية هامة نستعرضها فيما يلي:

#### 1-4-1 الخصوصيات المنهجية للتدقيق الاجتماعي

ينفذ التدقيق الاجتماعي ميدانيا بالاعتماد على مجموعة من المعايير المهنية والمتمثلة:

- **المعايير الشخصية** وتضم في طياتها التأهيل العلمي والعملية والموضوعية والكفاءة والاستقلال وبذل العناية المهنية اللازمة والحفاظ على السر المهني.

- **معايير العمل الميداني** وتنطوي على والاجراءات المتبعة في تنفيذ مهنة التدقيق لتحقيق الأهداف المرجوة، وهي تشمل إعداد برنامج التدقيق والتخطيط السليم للعملية والاشراف على عمل المساعدين بحيث تكون هذه الخطة تتمتع بالمرونة وتتضمن مجمل الخطوات الواجب القيام بها ونوعية الاجراءات التي سيتم تبعتها، وكذلك مجال عملية الفحص، وجمع الأدلة الملائمة والكافية من خلال عملية الفحص وهذا لتكون النتائج التي تم التوصل إليها صادقة ومبررة

- **معايير اعداد التقرير** تنتهي مهمة كل مدقق عقب أداء عملية الفحص بكتابة تقرير نهائي، يتضمن رأيه الصريح المحايد حول شرعية وصدق الوضعية. غير أن مهمة كتابة التقرير لا تخلو من مجموعة من الضوابط التي يتعين على المدقق أخذها بعين الاعتبار، وهي تتعلق بالشكل والمضمون الذي يجب ان يتضمنه التقرير 9

ولذلك فنجد ان المدقق الاجتماعي اثناء تأديته لمهامه يمكن ان يلتزم بمنهجية عمل تتضمن ثلاثة مراحل وهي:

#### -مرحلة التحضير

وتعرف كذلك بمرحلة الدراسة، تتطلب قدرة لدى المدقق في إمكانيات وقدرات خاصة، وخلال هذه المرحلة تظهر إمكانيات المدقق في التركيب والتحليل لأنه في هذه المرحلة يتم تنفيذ كل الأعمال التحضيرية وهي تنطلق بالتكليف

المهمة ليبدأ المدقق بالتأقلم والتكيف الابتدائي والتعرف الشامل على المؤسسة التي يجب أن تتم بصفة منظمة ومخططة وبوسائل مناسبة لتحصيل المعرفة المتعلقة بتنظيم المؤسسة، أهدافها والبيئة التي تعمل فيها ويمكن استعمال وسائل عمل مثل الاستمارات و المقابلات و المناشير، التعليمات، القوائم والمحاضر ويتم تحديد مواقع المخاطر حسب درجتها ونوعها وتحديد الأهداف من المهمة وهي تعرف أيضا بـ: "التقرير التوجيهي" أو "مخطط المهمة" أو "النقاط التوجيهية" ويحدد أهداف عملية التدقيق.

#### -مرحلة التنفيذ:

تستدعي إمكانيات أكثر وتستخدم وسائل عمل متنوعة كالملاحظة، المقابلة، الاتصال، التحليل والاستنتاج. تبدأ بالاجتماع الافتتاحي أو التوجيهي أو اجتماع بداية العمليات وتنتهي باجتماعي ختامي يعرف باجتماع المصادقة العامة أو اجتماع نهاية المهمة. ويقوم بوضع برنامج التدقيق وبناء استمارة الرقابة الداخلية والقيام الأعمال الميدانية باستعمال تقنيات التدقيق والتحليل و التشخيص كورقة كشف وتحليل المشكل FRAP ويجمع الأدلة و القرائن ووضع التوصيات لمعالجة المشكلات و الاختلالات المشخصة.

#### -مرحلة عرض النتائج

خلالها يقوم المدقق بإعداد التقرير النهائي الذي يعتمد على معايير الشكل والمضمون ويتضمن التوصيات وبرنامج العمل لمعالجة الاختلالات.

غير انه هنالك خصوصيات منهجية للتدقيق الاجتماعي، إن الاعتماد على الجانب النوعي ومجال التدخل الواسع في عملية تحديد الانحرافات والاختلالات يستلزم من المدقق تحديد مرجعيات أساسية يعتمد عليها، كما أن الطابع المنهجي للتدقيق الاجتماعي يتبع الطابع التعليمي لتحويل المعطيات النوعية إلى كمية، ويستعمل المدقق بالإضافة إلى الطرق الإحصائية والبيانية، تقنيات صبر الآراء والتحقيقات الشاملة والبرمجيات مثل SPSS.

#### 1-4-2 مكانة التدقيق الاجتماعي ضمن استراتيجية المؤسسة

منذ وقت كان التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة يعتمد على الجوانب المالية والمحاسبية، الإنتاجية، والتسويقية والاقتصادية، وما يترتب عنها من المحيط التنافسي، لكن ونظرا للتطور الذي حدث في مجال المسؤولية الاجتماعية وحوكمة المؤسسات فقد تم دمج المجال الاجتماعي عامة وراس البشري والمعرفي اي الموارد البشرية على وجه الخصوص ضمن تحديد الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة، باعتبارها عنصر محدد ويمثل حجر الزاوية ولا يكتمل البناء الاستراتيجي من دونه. لذلك أصبح من اللازم على القادة والمسيرين اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي لفحص وتشخيص الوضعية الاجتماعية للمؤسسات بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية ونوعية المناسبة؟

- ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعتبر ثقلا على المؤسسة؟

- ما هي الأسباب الخفية للاختلالات؟

- هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع أهداف المؤسسة؟

## 2- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات

من خلال ما سبق اتضح ان للتدقيق الاجتماعي اهمية في إطار المسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات.

### 2-1-1- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية

#### 2-1-1-2- تعريف المسؤولية الاجتماعية

تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها التزام هذه الأخيرة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي المجتمع شكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف"<sup>10</sup>

كما يعرفها البنك الدولي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل، لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة ويخدم التنمية في آن واحد"<sup>11</sup>

#### 2-1-2- أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

ان الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسة يحقق لها عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها ما يلي:<sup>12</sup>

جدول رقم 2 اهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

بالنسبة للمؤسسة	بالنسبة للدولة:	بالنسبة للمجتمع
-تحسين صورة المؤسسة في وترسيخ المظهر الاجتماعي لدى العملاء والعمالين وأفراد المجتمع بصورة عامة خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاهاً أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المنظمة -المسؤولية الاجتماعية تضفي تحسناً على مناخ العمل السائد في منظمة الأعمال وتؤدي إلى إشاعة التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛	-تخفيف الأعباء الاجتماعية التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛ -يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة؛ -المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل منظمات الأعمال الخاصة دورها في هذا الإطار.	- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؛ - زيادة التنشيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والجموعات والمنظمات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية؛ - كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل فإن هذه الجوانب تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات.

المصدر: من اعداد الباحثين

### 2-1-3 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تتميز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأربعة أبعاد وهي: <sup>13</sup>

**أولا المسؤولية الاقتصادية:** باعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.

**ثانيا المسؤولية القانونية:** تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات في الإطار التنظيمي والتشريعي المطبق على المؤسسة والواجب احترامه والتقيده به في كل المجالات الاجتماعية والثقافية والبيئية... الخ.

**ثالثا المسؤولية الأخلاقية:** مجموع سلوكات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع نتظر من المؤسسة القيام بها.

**رابعا المسؤولية التطوعية:** وهي المنافع والمزايا التي يرغب المتطوع في الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع التنمية المحلية والأنشطة الخيرية... الخ.

## 2-1-4 تحديات تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات

تطبيق المسؤولية الاجتماعية وترويجها، أمر تعترضه العديد من العقبات والعوائق؛ مما يحد من نطاق انتشارها وفعاليتها: <sup>14</sup>  
- تحديات تتعلق بالمفهوم الطوعي: توجد فكرة سائدة مفادها أن حقوق المجتمع ومصالحه لا يمكن أن تكون محمية إلا من خلال التطبيق الجيد للقوانين والتنظيمات المسنونة من قبل الحكومة، أو التنظيمات الذاتية المتفق عليها لل نقابات والهيئات الممثلة لها. فالهاجس الكبير الذي يؤرق المؤسسات اليوم هو التخوف من تدخل الحكومات لفرض قوانين تجبرها على تطبيق قواعد وأدوات المسؤولية الاجتماعية؛ فالمؤسسات اليوم تتمتع بحرية كبيرة في اختيار ما يناسبها من ممارسات وبرامج تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، مما يحقق لها أهدافها المستقبلية ويحترم قدراتها وإمكاناتها؛ وفي الجهة المقابلة نجد الحكومات تسعى جاهدة للموازنة بين الالتزامات القانونية المتعلقة بحرية التجارة والاستثمار الناتجة عن الاتفاقيات التي تبرمها مع أطراف خارجية؛ وتعمل في الوقت نفسه على ترويج مفهوم المسؤولية الاجتماعية وزيادة انتشاره ودرجة الالتزام به .

- تحديات تتعلق بتحديد "أصحاب العلاقة": الفكرة الأساسية تكمن في كون المؤسسات ليست مسؤولة فقط أمام فئة الملاك، بل تتعداها إلى مختلف إلى فئات أصحاب المصالح؛ وتعتبر هذه الفكرة عنصرا أساسيا في مفهوم المسؤولية الاجتماعية؛ لذا يجب على المؤسسة الإحاطة به وأخذه في الحسبان أنه يجب على المؤسسة أولا تحديد من هم "أصحاب المصالح" الذين سيتم اتخاذ احتياجاتهم بعين الاعتبار عند القيام بالتقرير المالي والاجتماعي عن آثار أنشطتها؛ حيث لا يمكن لها الالتزام أمام جميع أصحاب المصالح، لذا غالبا ما يتم اختيار "المنظمات غير الحكومية" كممثل عنهم.

- تحديات تتعلق بالإفصاح: تعتبر المؤسسات مسؤولة عن آثارها الاجتماعية، وتوجد فكرة جادة تحت على ضرورة قيام المؤسسات بالإفصاح عن مسؤوليتها الاجتماعية وهو ما يعرف ب "الإفصاح الاجتماعي أو الإفصاح غير المالي"؛ الذي أضحى يعتبر من أهم أنشطة المسؤولية الاجتماعية . وهنا تظهر ضرورة الاتفاق على ما يجب أن تفصح عنه المؤسسة للمجتمع ككل حول. الآثار الاجتماعية لأنشطتها.

## 2-1-5- مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تفعيل حوكمة المؤسسات

وهو عبارة عن النموذج الموسع للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على ( Lorenzo sacconi ) حيث عرف لورنزو لحوكتها، حيث يصبح للأطراف التي تدير الشركة (مقاولون، مدراء، مسيرون) مسؤولية تنجر عن الواجبات التي أوكلت إليهم من طرف المالكين بالإضافة إلى مسؤوليات مشابهة اتجاه كل أصحاب المصالح داخل الشركة. اي ان هناك ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية كما يرى فاسين وروس ( Fassin & Rossem ) والأخلاق والحوكمة مما يجعل حوكمة الشركات أحد دعائم المسؤولية الاجتماعية للشركات، ويخلق لدى المستثمر نظرة أبعده، من خلال اعتبار أن الشركات التي تحترم مسؤوليتها الاجتماعية تملك مستوى جيد من الحوكمة.<sup>15</sup>

يرتكز مفهوم الحوكمة على ضبط كافة العمليات والقرارات الصادرة عن المؤسسات وفق ما تفتضيه القواعد المهنية وأخلاقيات العمل. وبما لا يتعارض مع الأنظمة والتشريعات المعمول بها في مناطق عمل المؤسسات وعليه فإن مفهوم الحوكمة يتقاطع مع المسؤولية الاجتماعية في تحديد مسؤوليات المؤسسة تجاه أصحاب المصلحة من المستثمرين والمساهمين وافراد ومجلس ادارة والمجتمع ككل<sup>16</sup>

حيث تعتبر حوكمة المؤسسات وسيلة لزيادة قدرة المؤسسة على التصرف بطريقة مسؤولة اجتماعيا بالنسبة للموضوعات المحورية الأخرى. فالمؤسسة التي تهدف لأن تصبح مسؤولة اجتماعيا يجب أن يكون لديها نظاما لحوكمة المؤسسات يمكن المؤسسة من توفير إشراف عام ووضع مبادئ المسؤولية الاجتماعية .

فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية هي جزء من التزام المؤسسة بتطبيق حوكمة الشركات كما جاء في مبادئ حوكمة المؤسسات فإنه يتوقع من مجالس الإدارة أن تتعامل بشكل عادل مع اهتمامات أصحاب المصالح الآخرين بما في ذلك مصالح العاملين والدائنين والعملاء والموردين والمجتمعات المحلية وتعتبر مراعاة الدعاية البيئية والاجتماعية ذات صلة في هذا الصدد. وعليه فإن مفهوم حوكمة المؤسسات يتسع في معناه ليشمل الجانب الاجتماعي وحماية الأطراف المختلفة ويضمن المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات تجاه مجتمعاتها. كما يجدر الإشارة إلى أن مفهوم حوكمة المؤسسات لا يضم المؤسسات الاقتصادية وأسواق المال فحسب، بل يمتد ليشمل كل المؤسسات ووحدات الإنتاج أو تقديم الخدمات سواء مملوكة للقطاع الخاص أو العام العاملة في المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاهية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع، فحوكمة المؤسسات هي منظور مجتمعي تنموي للوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع ككل.<sup>17</sup> إن تطبيق الحوكمة في مجال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يسمح لذا بوضع التشريعات والقوانين المختلفة اللازمة لتطبيقها في هذا المجال، ما يجعل هذه المؤسسات بتحقيق العديد من المزايا والمنافع التي يدكن أن نلخصها فيما يلي:<sup>18</sup>

- تحسين قدرة المؤسسة وزيادة قيمتها في المجتمع؛
- فرص الرقابة الفعالة على أداء المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية وتدعيم المساءلة والمحاسبة بها؛
- تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها في مجال المسؤولية الاجتماعية؛
- تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد في المجال الاجتماعي الذي تقوم به المؤسسة؛
- مراعاة مصالح الأطراف المختلفة المشاركة في المؤسسة والمجتمع والبيئة؛

- تطوير أداء المؤسسة في المجال الاجتماعي والتغلب على مشاكلها المختلفة، وزيادة قدرتها التنافسية والتشغيلية والمالية والإدارية وبالتالي الانعكاس الإيجابي على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية؛
- سهولة الحصول على المعلومات وممارسة الرقابة على مختلف جوانب الأداء الاجتماعي للمؤسسة وزيادة الثقة، وتحقيق التواصل مع الأطراف المختلفة ذات الصلة بالمؤسسة

## 2-1-6- مساهمة التدقيق الاجتماعي في تفعيل المسؤولية الاجتماعية

تنهض المؤسسات بمسؤوليات أخرى إضافة إلى تحقيق الإنتاج الأعلى بالتكاليف الأقل وبالنوعية الأفضل ومن هذه المسؤوليات تحقيق أهداف اجتماعية قد تكون مباشرة أو غير مباشرة. يقتضي تحقيقها وضع الخطط والسياسات والبرامج الكفيلة برسم طريق واضح ودقيق في كيفية إدارة مواردها بطريقة رشيدة ومتابعة نتائج أعمالها من خلال نظام رقابة يكشف الانحرافات والصعوبات والعراقيل التي واجهتها والسبل اللازمة لمعالجتها في الوقت المناسب ويمكن للمؤسسة تحقيق ذلك من خلال تدقيق جانب المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي تعرف على أنها الدمج الإرادي للانشطالات الاجتماعية و البيئية للمؤسسات مع الأهداف التجارية ومع العلاقات لكل الأطراف ذات المصلحة الداخلية والخارجية. ومن بين هذه الانشطالات والاهتمامات الاجتماعية يمكن أن نجد على سبيل المثال وليس الحصر توفير مناصب شغل، التنمية البشرية، احترام حقوق الإنسان، الارتقاء بمستوى معيشة الأفراد، المساهمة في البرامج الصحية والتعليمية والترفيهية للأفراد، حماية البيئة... الخ.

العلاقة بين التدقيق الاجتماعي والحوكمة تظهر على أنها ضرورة حتمية في ظل محيط يتميز بعدم الاستقرار على كافة المستويات ومن خلال البحث عن التنمية المستدامة و تحقيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تدفع بالتدقيق الاجتماعي بان يكون أكثر شمولية من خلال قيامه بتقييم مدى مساهمة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية الشاملة و هو هدف صعب المنال إذا لم تكن للمؤسسة مسؤولية اجتماعية تهتم بمصلحة جميع أطراف ذات الصلة بالمؤسسة . إن وضع حيز التطبيق للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يسمح لهذه الأخيرة بتحديد إستراتيجية جديدة من خلال تحليل:

- الفرص والتهديدات المرتبطة بالمجال الاجتماعي .
  - نقاط قوة و ضعف المؤسسة . المتعلقة بالمحيط الداخلي .
- وهو أساس عمل التدقيق الاجتماعي من خلال مختلف الوسائل التي يتيحها للمؤسسة في الكشف عن الحقائق باستعمال منهجية عمل صارمة وتشخيص المحيط الداخلي والبيئة الخارجية، كما تطرقنا له سابقا في الجزء الخاص بالتدقيق الاجتماعي<sup>19</sup> .

## 2-2- التدقيق الاجتماعي وتفعيل حوكمة الشركات

ان التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات يطلب وجود لجان خاصة ومنها لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الادارة والتي تعمل في تنسيق مع المدققين الداخليين والخارجيين.

## 2-2-1- تعريف حوكمة الشركات

يصعب إيجاد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات ويرجع ذلك الى تداخله في العديد من الامور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات الا ان التعريفات التي قدمتها المؤسسات الدولية المختصة تعتبر أكثر شمولاً واتساعاً نلخصها فيما يلي:

جدول رقم 3 تعريف حوكمة الشركات حسب المنظمات المختصة

مؤسسة التمويل الدولية	حوكمة الشركات هي ذلك النظام الذي يتم من خلاله ادارة الشركات والتحكم في اعمالها. <sup>20</sup>
منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الاعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة مثل مجلس الادارة والمديرين وغيرهم من اصحاب المصالح وتضع القواعد والاحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة. <sup>21</sup>
مركز المشروعات الدولية الخاصة	وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن ادارة الشركات الكبرى بطريقة تحمي اموال المستثمرين والمقرضين مما يؤدي الى خلق ضمانات ضد الفساد وسوء الادارة ويسمح بتطوير القيم الاساسية لاقتصاد السوق. <sup>22</sup>
صندوق النقد الدولي	نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الادارة الجيد ومؤشرات حول وجود اساليب رقابية تمنع اي طرف من الاطراف ذات العلاقة بالشركة داخليا او خارجيا من التأثير السلبي على انشطتها وبالتالي ضمان الاستخدام الامثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الاطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الايجابي للشركة وملاكها وللمجتمع ككل. <sup>23</sup>
المجمع العربي للمحاسبين	مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الادارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمن تحقيق الاهداف والتحقق من ادارة المخاطر بشكل ملائم واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول.

المصدر: من اعداد الباحثين

ومن جملة التعاريف السابقة يمكن القول ان حوكمة الشركات هي نظام مكون من مجموعة قوانين وقواعد تسمح بتوجيه والرقابة على اداء الشركات وتساهم في تنظيم العلاقات بين الاطراف الاساسية التي تؤثر على الاداء الداخلي للشركة بما يخدم مصالح كل من المساهمين والمستثمرين وفي نفس الوقت ضمان توزيع الحقوق والواجبات بين مختلف الاطراف المشاركة في الشركة بصفة عادلة

## 2-2-2- خصائص حوكمة الشركات وركائزها

اولا: خصائص حوكمة الشركات

ينشق عن مفهوم حوكمة الشركات مجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالية: 24

- الانضباط : اتباع السلوك الاخلاقي المناسب والصحيح.
- الشفافية : تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث وللقوائم المفصح عليها.
- الاستقلالية : بمعنى عدم توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل.
- المساءلة : امكانية تقييم وتقدير اعمال مجلس الادارة والادارة التنفيذية.
- المسؤولية : وجود مسؤولية امام جميع الاطراف ذوي المصلحة في الشركة.
- العدالة : يجب احترام حقوق مختلف المجموعات اصحاب المصلحة في الشركة .
- الوعي الاجتماعي: اي النظر الى الشركة كمواطن جيد.

ثانيا: ركائز حوكمة الشركات:

هناك ثلاث ركائز أساسية لحوكمة الشركات وهي: 25

- السلوك الأخلاقي: ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام لأخلاقيات وقواعد السلوك المهني، والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، والشفافية عند عرض المعلومات المالية .
- الرقابة والمسائلة: وذلك من خلال تفعيل دور أصحاب المصالح كاهيئات الإشرافية العامة مثل هيئة سوق المال، أو الأطراف المباشرة للإشراف والرقابة (المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة)، والأطراف الأخرى (الموردون، العملاء، المقرضون).
- إدارة المخاطر: أي وضع نظام لإدارة المخاطر والإفصاح عنها وتوصيلها لأصحاب المصلحة

## 2-2-3- مبادئ حوكمة الشركات

تعد المبادئ بطبيعتها دائمة التطور و ينبغي مواكبتها وفقا للتغيرات لكبيرة والمستمرة التي تطرأ على الظروف البيئية الداخلية و الخارجية المحيطة بالمؤسسة، حيث تشمل مبادئ الحوكمة خمس مجالات وهي: <sup>26</sup> حقوق المساهمين، المعاملة المتكافئة للمساهمين، الإفصاح و الشفافية، دور أصحاب المصالح، مسؤولية مجلس الإدارة ووفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هناك ستة مبادئ ممتلة في الجدول التالي:

جدول رقم 4 مبادئ حوكمة الشركات وفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

حقوق المساهمين	ينبغي أن تضمن حوكمة الشركات حماية لحقوق المساهمين من معلومات خاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة.
المعاملة المتكافئة للمساهمين	حيث يجب أن تضمن حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين حتى صغار المساهمين والأجانب، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم.
دور أصحاب المصالح	يجب أن تقوم حوكمة الشركات على الالتزام بحقوق أصحاب المصلحة كما يحددها

<p>القانون، كما يجب أن تعمل على تشجيع التعاون بثّ صناع القرار وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل ويريقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، وهذا ما يضمن تدفق رؤوس الأموال الخارجية للشركات كما يجب التكفل بتشجيع أصحاب المصالح في الشركة من الناحية الاجتماعية لذا ينبغي أن تدرك الشركات أن مساهمات أصحاب المصالح تشكل مورد بالغ القيمة لبناء القدرة التنافسية للشركات وتدعيم مستوى ربحيتها وبناء الثروة</p>	
<p>يجب أن تلتزم حوكمة الشركات بالإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب لكافة المعلومات الخاصة بالمسائل المتعلقة بتأسيس الشركة و المركز المالي و الأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة.</p>	<p>الإفصاح والشفافية</p>
<p>يجب أن تتبع حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات كما يجب أن تهتم بالمتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من طرف رئيس الإدارة، كما يجب مسائلة رئيس الإدارة من طرف الشركة عن طريق المدقق الداخلي او المدقق الخارجي</p>	<p>مسؤولية مجلس الإدارة</p>
<p>تحديد وتوزيع واضح للمسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية. ويرسي هذا المبدأ الإطار العام للمبادئ الأخرى. من خلال سيادة القانون وفصل واضح للمسؤولية بين مختلف السلطات.</p>	<p>ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات</p>

المصدر من اعداد الباحثين

إضافة للمبادئ السابقة وهي الأكثر شيوعاً هناك من يضيف مبدأ يتعلق بالوعي الاجتماعي والتزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية وربط ذلك مع معيار الايزو 26000 والذي لا يتم منحه الا بعد خضوع المؤسسة لعمليات تدقيق وتحقيق من التزامها وتطبيقها لمتطلبات المعيار في إطار تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

## 2-2-4-اهداف حوكمة الشركات

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>27</sup>

- تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات الشركة، و إجراءات المحاسبة و التدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي و الإداري.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس الدال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
- تحسين وتطوير إدارة الشركة ومساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تبني إستراتيجية سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
- تحسين كفاءة وفاعلية الشركات وضمان استمرار ١٥ ونموها في الأعمال لتوضيح وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضاءه

- تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المسائلة ورفع درجة الثقة بقراراتهم.
- إنشاء وتوليد الثقة بين أصحاب المصالح والإدارة بما يؤدي إلى تقليل المخاطر إلى ادني حد ممكن.

## 2-2-5 أهمية التدقيق الاجتماعي بالنسبة لحوكمة الشركات

على العموم يتطلب تطبيق سليم لمبادئ الحوكمة وجود لجان تدقيق ومدققين داخليين وخارجيين وذلك من اجل تخفيف حدة الصراع في المصالح الناتج عن نظرية الوكالة، فمجلس الادارة بحاجة الى شهادة تفيد بحسن التسيير والادارة والمساهمين بحاجة لمن يؤكد لهم صدق وسلامة وموثوقية وتمثيلية المعلومات المقدمة لهم وهو الدور المنوط بالتدقيق بمختلف انواعه واشكاله وكذلك التدقيق الاجتماعي.

لذلك التدقيق الاجتماعي يعتبر محور ذو أهمية إستراتيجية يسمح بمساعدة جميع الأطراف ذات المصلحة بتطوير مفهوم حوكمة الشركات. ومن خلال اهداف التدقيق الاجتماعي ومبادئ الحوكمة تظهر أن هناك تقارب بينهما في النقاط التالية:

- في مجال الأمن: يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تخفيض المخاطر الناتجة عن عدم احترام القوانين الداخلية والخارجية.
- في مجال نوعية المعلومات: التدقيق الاجتماعي يتحقق من أن القرارات تم اتخاذها بالاعتماد على المعلومات الصادقة.
- في مجال الفعالية: التدقيق الاجتماعي يفحص مدى التوصل إلى الأهداف المسطرة بالمقارنة مع ما تم تخطيطه.
- في مجال التحكم في التكاليف: يعمل المدقق على تحديد بؤر الإسراف والتبذير في استعمال الطاقة البشرية بشكل عقلاني والتقليل من التكاليف الخفية وزيادة ولاء الافراد.
- في مجال تطوير الاختيارات الإستراتيجية: يساهم التدقيق الاجتماعي في عملية العقلنة الإدارية وفي نظام قيادة المنظمات بالتنسيق مع الأهداف الإستراتيجية لها.<sup>28</sup>

## الخاتمة

يعتبر التدقيق الاجتماعي من الوسائل القيادية الأساسية التي تساهم في تطوير التطبيقات السليمة للمسؤولية الاجتماعية ولحوكمة الشركات، فهو من الركائز و المبادئ الاساسية لهما، فالتدقيق الاجتماعي يحدد حقوق ومسؤولية كل الأطراف فيما يخص الجانب الاجتماعي، ويخضعهم للرقابة والمساءلة والمتابعة وفقا لمبادئ الاستقلالية والموضوعية والمسائلة والشفافية والافصاح والصرامة، ويكشف الانحرافات و الاختلالات في الوقت المناسب و يقدم التوصيات اللازمة لعلاجها، مما يسمح بضبط العمل وتوجيه العمليات الاجتماعية التي تلتزم بها المؤسسة طوعا او الزاما او في اطار المعايير، نحو الأحسن فهو بذلك يفعل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات اتجاه المجتمع والافراد والاطراف ذات المصلحة الاخرى،

ومنه توفر المسؤولية الاجتماعية سيعزز بدوره توفر وجود الحوكمة التي تساعد المؤسسات على إيجاد معايير ومقاييس شاملة لدعم وتنمية أداءها الاجتماعي.

ومنه يمكن القول ان التدقيق الاجتماعي نشاط في تطور مستمر بفعل تطور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وحوكمة المؤسسات خاصة مع نهاية القرن السابق وبداية القرن الحالي، كما يمكن اعتباره الية للرصد واليقظة الاستراتيجية الاجتماعية يساهم في تطوير الكفاءة الاجتماعية الى جانب الكفاءة الاقتصادية بمعنى انه ميكانزم مهم لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ولحوكمة الشركات.  
قائمة المراجع:

1 P. Candau , l'audit social méthodes et techniques pour un management efficace, Vuibert gestion, paris, 1985, P48.

2 Ibid P49.

3 PERETTI J M ET VACHETTE J L, Audit social, les éditions organisations, PARIS 1987, P13.

4 P. Candau. Op cit 1985, P23.

5 سكاك مراد، دور التدقيق الاجتماعي في بناء إستراتيجية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف،، 2011، ص160.

6 J.M.Perritti ,op cit, P35 .

7Ibid ,1987, P25 .

<sup>8</sup> سكاك مراد، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، مقال بمجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، العدد 11، 2011، ص 205، متاح على الموقع [http://www.univ-ecosetif.com/revueeco/Cahiers\\_fichiers/revue-11-2011/8.pdf](http://www.univ-ecosetif.com/revueeco/Cahiers_fichiers/revue-11-2011/8.pdf)

<sup>9</sup> كمال خليفة أبو زيد وآخرون، دراسات في المراجعة الخارجية للقوائم المالية ، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 71-72.

<sup>10</sup> Marie-françoise GUYONNAUD et Frédérique WILLARD, Du management environnemental au développement durable des entreprises, France : ADEME, Mars 2004, P 05.

<sup>11</sup> حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 90، الكويت، 2010، ص 3.

<sup>12</sup> طاهر محسن الغالي، صالح مهدي العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ل (الأعمال. والمجتمع)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 53-52.

- <sup>13</sup> ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص30.
- <sup>14</sup> شهرزاد بلهامل، المسؤولية الاجتماعية ومدى الاهتمام بالمحاسبة عنها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مُقدّمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص محاسبة ومالية وتدقيق، جامعة سطيف 1، 2016/2015، ص43-44 بتصرف أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة سطيف 1، 2015-2016، ص61.
- <sup>15</sup> براق مُجّد، بن زواي مُجّد الشريف، الأداء الاجتماعي للشركة كإشارة لحوكمتها الجيدة، مجلة حوليات جامعة الجزائر العدد 22 جويلية 2012، ص12.
- <sup>16</sup> - قرني شافية، دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراهن غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 1، 2014.
- <sup>17</sup> بن ساسي الياس و. إيمان بن عزو، الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية " العلاقة و الأهداف، الملتقى العلمي الدولي حول : آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة، الجزائر 26/25 نوفمبر 2013 ص14.
- <sup>18</sup> غردوي مُجّد، دور مبادئ وأسس الحوكمة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد: 09 - سبتمبر، 2013، ص75.
- <sup>19</sup> سكاك مراد، نحو نموذج تطبيقي للتدقيق الاجتماعي دراسة حالة بالمديرية الجهوية للجمارك بسطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2001، ص103.
- <sup>20</sup> عبد الوهاب نصر علي، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة وفقا لمعايير المراجعة العربية والدولية الامريكية، دور اليات المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات، ج3، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص174.
- <sup>21</sup> دهمش نعيم واسحاق ابو زر عفاف، تحسين وتطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك، مجلة البنوك، العدد العاشر، المجلد الثاني والعشرون، الاردن، ديسمبر 2003، ص27.
- <sup>22</sup> مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل تاسيس حوكمة الشركات في الاقتصاديات النامية والصاعدة والمتحولة، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، الولايات المتحدة الامريكية، 2002، ص2.
- <sup>23</sup> سرمد كوكب جميل، معايير الحكم الصالح في بيئات الاعمال، مجلة بحوث اقتصادية عربية، مصر، العدد37/36، 2006، ص80.
- <sup>24</sup> - طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم -المبادئ-التجارب-تطبيقات الحوكمة في المصارف)، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص25.

<sup>25</sup> حكيمة بوسلمة ونجوى عبدالصمد، دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والإجتماعية المستدامة، الملتقى الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، جامعة ورقلة ، 26/25 نوفمبر 2013، ص 5.

<sup>26</sup> طرايش معمر، سليمان مليكة، المسؤولية الاجتماعية كأسلوب حديث لحوكمة الشركات ، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، نشرة الكترونية شهرية، العدد 53، فيفري 2004 متاح على الموقع الالكتروني

<http://www.ascasociety.org>

<sup>27</sup> غلاي نسيم، الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات دراسة حالة بعض مؤسسات تلمسان، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: حوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان - الجزائر ، 2014/2015، ص 44.

<sup>28</sup> سكاك مراد وفارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي،

الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2009، ص 17.

## المدقق الاجتماعي: مهمته و معايير عمله.

### *Social Auditor: his mission and work standards.*

خيرالدين جمعة (\*) دريدي أحلام (\*\*) عمراوي سمية (\*\*\*)

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجامعة: جامعة محمد خيضر - بسكرة - جامعة علي لونيبي - البلدة 2

#### ملخص

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو بيان مهمة المدقق الاجتماعي و معرفة معايير عمله من خلال إبراز مفهوم كلا من التدقيق الاجتماعي و المدقق الاجتماعي ومعرفة كل المهام المنوطة به، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها أن وظيفة المدقق الاجتماعي سواء الداخلي أو الخارجي قد أصبحت من أهم الوظائف التي تساهم في تشخيص وضعية المؤسسة وإكتشاف مختلف الإنحرافات والآثار الناتجة عنها، كما توصي الدراسة بضرورة وضع معايير تدقيق واضحة ومحددة لتسهيل وظيفة المدقق الاجتماعي .

**الكلمات المفتاحية :** التدقيق الاجتماعي ، المدقق الاجتماعي الداخلي، المدقق الاجتماعي الخارجي .

#### **Abstract :**

The main objective of this study is to clarify the function of the social auditor and to know the criteria of his work by highlighting the concept of social auditing and social auditor and knowledge of all the tasks assigned to him. The study reached a number of results, the most important of which is that the function of the social auditor, whether internal or external, Which contribute to the diagnosis of the status of the institution and the discovery of the various deviations and effects resulting, and recommends the study of the need to establish clear and specific auditing standards to facilitate the function of the social auditor

**Keywords:** Social Audit, Internal Social Auditor, External Social Auditor

#### مقدمة:

أصبحت المؤسسات اليوم مطالبة بتقديم المعلومات الملائمة حول اسهامها ودورها في خدمة المجتمع ، باعتبار ذلك مطلباً اجتماعياً مما أظهر الحاجة إلى خدمات مهنة التدقيق لفحص الأداء الاجتماعي لعمالها إلى جانب أدائها الإقتصادي، وتقديم التقارير الملائمة للجهات المعنية، وهو ما يسمى التدقيق الاجتماعي ، فاصدرت معايير التدقيق الاجتماعي على مستوى دولي ، كما تضمنت التشريعات القانونية و التنظيمية لبعض الدول نصوصاً قانونية ملزمة للشركات بالإعداد والإفصاح عن دورها الاجتماعي ، وبذلك أصبح المدققون مطالبون باعتماد هذه المعايير .

يعتبر التدقيق الاجتماعي الوسيلة الأساسية التي تقود المدقق الاجتماعي إلى وضع تشخيص كامل حول الوضعية الاجتماعية للمؤسسة، من خلال مراجعة ومعرفة ما إذا كان هناك اختلافات بين الوضعية الحالية للمؤسسة والقرارات والإجراءات المتخذة مسبقا .

**للإشكالية الدراسة:** من خلال ماسبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

❖ ما هي مهمة المدقق الاجتماعي؟ و ماهي معايير عمله؟

ينبثق منها التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو مفهوم التدقيق الاجتماعي؟ و ماهي أهدافه؟

- ما تعريف المدقق الاجتماعي؟ و ماهي أنواعه؟

- ما هي مهام المدقق الاجتماعي؟

- ماهي المعايير التي يعتمد عليها المدقق الاجتماعي في أداء مهمته؟

**للأهداف الدراسة:** إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو بيان مهمة المدقق الاجتماعي و معرفة معايير عمله ، من خلال :

- إبراز مفهوم كلا من التدقيق الاجتماعي و المدقق الاجتماعي .

- معرفة المهام المنوطة بالمدقق الاجتماعي.

- معرفة المعايير التي يعتمد عليها المدقق الاجتماعي في أداء مهمته.

بغية الإجابة على تساؤل الدراسة، ارتأينا تناول الدراسة ضمن ثلاث محاور:

- المحور الأول: عموميات حول التدقيق الاجتماعي.

- المحور الثاني: عموميات حول المدقق الاجتماعي.

- المحور الثالث: المهام المنوطة بالمدقق الاجتماعي و معايير عمله.

**المحور الأول: عموميات حول التدقيق الاجتماعي.**

**1. تطور التدقيق الاجتماعي<sup>1</sup>:**

إنطلاقا من بروز أهمية التدقيق الاجتماعي في الوقت الراهن بما له من أثر على تنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية

الخدمات التي تقدمها في الاستخدام الأمثل لهذه الطاقة نظرا لتأثيره على:

- البعد الاجتماعي في عمليات تسيير المؤسسات.

- الدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات ذات الفاعلية الفائقة والمنهجية الصارمة

التي ضمنت نجاحه.

- على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة خاصة في ما يخص المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.

إن تطور الاهتمام لتكثيف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة بالجانب الاجتماعي للمؤسسة استلزم أبحاث، دراسات، تجارب متعددة ومتكررة مما أدى إلى إمكانية اقتراح أسلوب ووسائل للتدقيق الاجتماعي، كما أن المكانة المرموقة التي حظي بها الجانب الاجتماعي من طرف المسيرين ناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة وتكون قناعة لدى المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاج من جهة أخرى.

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي والذي يعد الأكثر إستعمالاً، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن آخرين يرجعونه إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي التدقيقات وفي ما يلي عرض مفصل عن التطور التاريخي للتدقيق الاجتماعي. المحاولات الأولى لتقييم المجال الاجتماعي للمؤسسة ترجع إلى حوالي سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية وإرتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال تسيير الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم.

سنوات الخمسينات حملت الجديد بالنظر لتطور حجم المؤسسات بعد السنوات المولية للحرب العالمية الثانية بحيث أنها أصبحت تضم عدداً كبيراً من العمال، ولهذا بدأت تفكر بإيجاد الطرق السلمية والسديدة للتقييم المنظم والدوري لنشاطاتها في المجال الاجتماعي بالإعتماد على مناهج متعددة على مختلف المستويات. ظهور أول كتاب متخصص في مجال دراسة التدقيق الاجتماعي سنة 1975 باللغة الفرنسية وترجم إلى الإنجليزية بعنوان *Audit social au service d'un management* سنوات السبعينات هي السنوات التي شهد فيها التدقيق الاجتماعي تطوره الكبير، حيث ألف فرنسوا دال François Dalle كتاباً عنوانه "عندما تستيقظ المؤسسة على الضمير الاجتماعي". وأوضح من خلاله مفهوم وتطور نظام المسؤولية الاجتماعية. ثم جاءت كتابات جون ماري بيريتي J.M.Peritti وفي سنة 1977 روى J.L.Roy طرح تساؤلاً حول توسيع مسؤولية المنظمة في الجانب الاجتماعي وبالنظر إلى التطور الاقتصادي ونمو المنافسة بشكل ملفت للانتباه والتطور الصناعي والتكنولوجي برز بأن حجم النفقات المتولدة من الجانب الاجتماعي سواء كانت ظاهرية مباشرة كالأجور، مكافآت، تكوين، تعويضات... إلخ. وغير مباشرة كظهور بعض الظواهر كالتبذير والتبديد والتخريب والتغيب ودوران العمل... إلخ ومدى تأثير ذلك على القيمة المضافة، على سعر التكلفة والعائد. مما استلزم وأجبر المسؤولين اللجوء إلى الطرق العلمية للبحث عن الوسائل الناجعة لعملية التسيير للموارد البشرية ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المؤسسة كان سنة 1979 في الشركة الأوروبية للدفع « Société européenne de paiement ». كما أن ملف الشغل من طرف الوكالة الخاصة لتشغيل الإطارات لتسيير الموارد البشرية خلال سنة 1980 أظهر بأن من بين المناصب الجديدة التي ظهرت ( منصب المدقق الاجتماعي ) وبالتالي تبين بأن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المؤسسات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنباً إلى جنب مع مصلحة التدقيق.

إن التطور الذي بدأ يظهر وينمو داخل المؤسسة للتدقيق الاجتماعي، بالموازاة مع ذلك بدأ الإهتمام يظهر من خارج المؤسسة وإختص بعض الأشخاص في عملية التدقيق الاجتماعي فظهرت جمعيات خاصة بالتدقيق الاجتماعي، ففي فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 كما برزت مجموعة الدراسات والبحوث التحليلية الاجتماعية في نهاية سنة 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين في سنة 1984. خلال سنوات التسعينات 1990 زاد الإهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد والمدارس والجمعيات المتخصصة، وزاد لجوء المؤسسات إليه كلما استدعت الضرورة لذلك، وأصبح يضاهي التدقيق المالي والمحاسبي وأصبح الجانب الاجتماعي يلعب دوراً هاماً في تحديد الاختيارات الإستراتيجية للمؤسسة، وأصبحت في فرنسا الوثائق والجدول الخاصة بالأفراد تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية

## 2. تعريف التدقيق الاجتماعي :

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات ، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد ، تدقيق تسيير الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالاً ، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق<sup>2</sup>.

حسب P.CANDAU يعتبر التدقيق عملية مستمرة و دائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف باستعمال منهجية و تشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة و يعرفه على انه " ذلك المسعى الموضوعي و الاستقرائي من خلال الملاحظة ، التحليل ، التقييم و تقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية و باستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح ، و مثله مثل التدقيق المالي و المحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية . لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير و إدارة". كما يعرفه JEAN-MARIE PERETTI على انه " عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر

البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشرية".

وهناك أيضا من قدم تعريف للتدقيق الاجتماعي كما يلي<sup>3</sup>:

"التدقيق الاجتماعي يهدف إلى إعطاء رأي إحترافي ومستقل حول وضعية ما أو التسيير الاجتماعي للمؤسسة وإستخراج الإنحرافات الممكنة من خلال المقارنة مع المعايير المحددة بالاعتماد على طريقة عمل مشابهة إلى تلك المستخدمة في التدقيق الكلاسيكي وخاصة بالإعتماد على مفاهيم خاصة للعناصر المدققة".  
في سنة 2000 المعيار الجديد للايزو 9000 يعرفه: "مجموعة من الطرق المنهجية المستقلة، التي تعتمد على جمع الوثائق وتسمح بالحصول على الإثباتات للتقييم الموضوعي للوضعيات الملاحظة".  
هذا التعريف يعتبر أكثر شمولية لكن لا يعطي التفاصيل حول المعايير ويقودنا إلى طرح بعض التساؤلات حول الإثباتات كما أنه لم يتطرق إلى مجالات التدقيق وإكتفي بتعريفه فقط. في سنة 2001 قامت المجموعة الأوروبية بنشر ما يعرف بالكتاب الأخضر بعنوان "تطوير إطار أوروبي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات" حيث تم إعطاء التعريف التالي: "التدقيق الاجتماعي هو التقييم الشامل للأثر الاجتماعي للمؤسسة بالمقارنة مع مجموعة من المعايير والأهداف المسطرة". وهو التعريف لا يعطي الفرق بين التدقيق وبعض الميادين الأخرى مثل الرقابة والتفتيش.

في سنة 2006 عرف المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي على أنه: "هو التدقيق المطبق في التسيير، وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية في المؤسسة والروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية".

التعريف الشامل للتدقيق الاجتماعي: "هو عملية فحص الأداء الاجتماعي وذلك بإجراء تشخيص منتظم لجمع الأدلة والقرائن والوصول إلى تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ممثلا في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى إلتزام المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية ومدى فعالية أداءها لهذه المسؤوليات في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة والمقبولة والملائمة ثم التقرير عن ذلك كله للأطراف المعنية لمساعدتها في إتخاذ قراراتها ورسم سياساتها".

### 3. أهداف التدقيق الاجتماعي:

يرى الباحثون ومن خلال ما سبق أن الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي يلعب دوراً مهماً في تحقيق النجاح للمؤسسات من خلال دمج الأهداف الاجتماعية جنباً إلى جنب مع الأهداف الاقتصادية، بالإضافة إلى تحقيقه للأهداف التالية<sup>4</sup>:

- إجراء فحص فني محايد للبيانات والمعلومات والبرامج والأنشطة الخاصة بالأداء الاجتماعي للمؤسسة بهدف التحقق من صدق ودقة المعلومات التي تعبر عن المسؤولية الاجتماعية.
  - ترشيد القرارات الخاصة بأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ورسم السياسات لتحديد النطاق الأمثل لتلك الأنشطة.
  - تشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي.
  - الاستجابة للمطالب المتزايدة من أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عن الأداء الاجتماعي للمشروعات الاقتصادية.
  - المعاونة في تحديد كل من التكاليف والمنافع الاجتماعية.
- كذلك هناك العديد من الأهداف والمزايا وهي<sup>5</sup>:
- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم و التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير لموارد البشرية و يضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة و المتمثلة في التكييف ، التدريب و التوقع او ما يسمى بالتأهات الثلاث للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة.
  - رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الإنحرافات.
  - يسمح للمؤسسة بالإشراف و توجيه الأداء، و فهم العلاقة بين النواحي التجارية و الاجتماعية و البيئية.
  - يسمح لممولي المؤسسة و مقرضيها و زبائنها ( عمالها و عملائها و المجتمع) للحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية و الثقافية و البيئية التي قامت لتحقيقها.
  - يُشجع المشاركة المجتمعية<sup>6</sup>.

#### 4. مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي<sup>7</sup>:

هناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحددها لممارسة التشخيص الاجتماعي، وهي:

##### أولاً: المستوى الوظيفي الإداري:

هنا التدقيق يخص التسيير الوظيفي اليومي، أي الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال التحصل على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار

مصادقتها وطرق تحليلها ومصادرها... إلخ، وما تجدر الإشارة إليه هو اعتماد التدقيق الاجتماعي على ما يسمى بالمعطيات الاجتماعية.

كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات للأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة أو ما يعرف بتدقيق المطابقة « L'audit de conformité ».

حيث يتدخل في عمليات إنسياب المعلومات وإعلان المعلومات وطرق الإتصال داخل المؤسسة ومسك السجلات الإلزامية.

**ثانيا: مستوى التسيير الإجرائي:**

يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي يلعب دور هام في السهر على إحترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة سياسات والإجراءات في المدى المتوسط والطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي.

يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة.

يهدف التدقيق الإجرائي على السهر من أجل إعطاء حركية وديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.

**ثالثا: المستوى الاستراتيجي القيادي:**

يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج طويلة المدى كما يسمح بالإندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة.

**المحور الثاني: عموميات حول المدقق الاجتماعي.**

**1. تعريف المدقق الاجتماعي<sup>8</sup>:**

المدقق الاجتماعي: هو فرد لديه المعارف والمهارات اللازمة للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي ويستعمل في ذلك بعض الأدوات مثل الاستبيانات، شبكات التحليل، الميزانية الاجتماعية... إلخ. أي مختلف الوثائق والملفات التي تساعده في إنجاز مهمته.

**2. أنواع المدققون الاجتماعيون:**

للمدقق الاجتماعي نوعان: مدقق اجتماعي داخلي، ومدقق اجتماعي خارجي<sup>9</sup>.

**1.2 المدقق الاجتماعي الداخلي:**

بعض المؤسسات تفضل اللجوء إلى المدققين الداخليين وليس الخارجيين، ففي هذه الحالة، تقوم تلك المؤسسات بتحميل مسؤولية تكوين مدققها حسب تخصصاتهم، حتى يتسنى لهم القيام بعملية التدقيق على أكمل وجه. يجب على المدقق الاجتماعي الداخلي أن يحاول فهم كل ما يربط المؤسسة بموظفيها وكل ما يوحدهم، ولهذا يجب أن تتوفر لديه معارف حول مجالات التدقيق الاجتماعي وتسيير الموارد البشرية.

يتبع المدقق الاجتماعي الداخلي دليل خاص يختلف عن الدليل الموجود لدى المدققين الآخرين لأنه ليس في مجال كمي مثل المدقق المحاسبي، وهذا الأمر يدفعه إلى أن يكون أكثر إنتباها وحذرا على ما يحدث داخل المؤسسة.

## 2.2 المدقق الاجتماعي الخارجي:

الهدف من اللجوء إلى مدقق اجتماعي خارجي هو الحاجة إلى وجهة نظر أخرى خارجية عن المؤسسة. عندما يتطلب الأمر على المؤسسة إستدعاء مدقق اجتماعي خارجي، يقوم مدير إدارة الموارد البشرية باللجوء إلى مكتب متخصص في المجال الاجتماعي.

لأن أسرار المؤسسة تدفع مدير إدارة الموارد البشرية إلى اللجوء إلى مكتب يعرفه حق المعرفة، ويمكن أن يثق به، وبالتالي يجب على المدقق الاجتماعي الخارجي أن يكون على علم بسياسة المؤسسة وكذا ثقافتها بدقة، لكي يتوصل إلى نتائج جيدة.

إذا كانت لهذه المؤسسة سمعة دولية فليس من الأمر الحتمي أن تلجأ إلى مدقق اجتماعي تابع لذلك البلد، يمكن لها أن تستدعي مدققا اجتماعيا أجنبيا، أي من خارج ذلك البلد.

## 3. مسؤوليات المدقق الاجتماعي<sup>10</sup>:

1. التأكد من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئة.
2. توفير معلومات للإدارة عن الممارسات الاجتماعية والبيئة للمؤسسة لكي تتمكن الإدارة من الوفاء بمسؤوليتها واتخاذ القرارات المناسبة.
3. الحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها.
4. تصميم نظام للمحافظة على البيئة وحمايتها من الإضرار التي تسببها المؤسسة نتيجة مزاوله نشاطها.
5. تقييم الممارسات الاجتماعية المتبعة من قبل المؤسسة والعمل على تطويرها باستمرار.
6. التأكد من إن القرارات والممارسات الاجتماعية التي تتخذها المؤسسة تستند الى حقائق.

## 4. الصعوبات التي تواجه المدقق<sup>11</sup>:

يمكن تحديد أهم الصعوبات التي تواجه المدقق بالآتي:

1. لا توجد معايير تدقيق محددة للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى عدم وجود إفصاح كافي عن البيانات الاجتماعية في القوائم المالية المنشورة للمؤسسات.
2. عدم وجود مدققين داخليين مؤهلين للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إن المدقق الداخلي لا يمتلك معارف وخبرات متخصصة غير تدقيقية كالصحة العامة والبيئة والتلوث.
3. عدم إلزامية التدقيق الاجتماعي، ولا يوجد إتفاق واضح ومحدد حول ماهية ومضمون المسؤولية الاجتماعية.
4. عدم قناعة الإدارة العليا في المؤسسات بأهمية التدقيق الاجتماعي.
5. عدم رغبة الإدارة في إصدار تقارير منفصلة عن الأداء الاجتماعي.

### المحور الثالث: المهام المنوطة بالمدقق الاجتماعي و معايير عمله.

#### 1. المهام المنوطة بالمدقق الاجتماعي<sup>12</sup>:

##### 1.1 المبادئ الأساسية التي يجب على المدقق الاجتماعي التقيد بها:

- يجب على المدقق الاجتماعي أن يتبع منهجية واضحة يمكن تكرارها من قبل مدققين آخرين.
- لا يجب على المدقق الاجتماعي أن يدخل أو أن يكون عضوا في التلاعبات التي تحدث داخل المنظمة.
- يجب على المدقق الاجتماعي إمضاء تقريره النهائي.
- المدقق الاجتماعي لا يجب أن يفشي بما توصل إليه أثناء القيام بالتحقيقات، أي أنه ملزم بالسرية المهنية.
- أن يكون مسيروا المنظمة على علم بإنطلاق عملية التدقيق الاجتماعي في مؤسستهم وعلى هذا الأساس يقوم رئيس المؤسسة بإصدار وثيقة رسمية تدعى بالأمر مهمة وتكون على الشكل التالي:

#### أمر مهمة

الصادر عن: رئيس المؤسسة

التاريخ: 10 نوفمبر 2007

الموضوع: تدقيق عملية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات

المستلم: المدير العام ومدير إدارة الموارد البشرية

الهدف من تدقيق عملية التسيير التقديري للوظائف والكفاءات هو معرفة ما مدى صحة التنبؤات بالقوى العاملة، التحويلات (النقل) بين الوظائف... إلخ.

باستثناء: التكوين المهني، وميزانية التكوين.

تجرى المهمة ابتداء من 02 جانفي 2008 إلى 31 جانفي 2008.

رئيس المهمة: السيد «س» ومدقق متكون.

المصدر: المدقق الاجتماعي و معهد التدقيق الاجتماعي، انظر على الموقع: <https://Fr.scribd.com/doc/215434024>

## 2.1 مرحلة الإعداد للمهمة:

تتطلب عملية الإعداد للمهمة بعدين أساسيين: بعد نظري وآخر ميداني. فالبعد النظري نقصد به توضيح الأسباب التي تم من شأنها اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي بالإضافة إلى المسؤولين عن المهمة وكذا الأهداف المراد الوصول إليها. فيما يخص البعد الميداني فهو يتضمن تشكيل الفريق، وضع خطة محكمة للقيام بالمهمة... إلخ. قبل الدخول إلى المؤسسة، يجب على المدقق الاجتماعي الخارجي أن يجمع ويحلل المعلومات المتوفرة حولها باللجوء إلى بعض المصادر مثل: الميزانية الاجتماعية للمؤسسة، التقارير الاجتماعية، نتائج عمليات التدقيق المسبقة، قوائم الموظفين... إلخ.

وفي الأخير يقدم ملخص يبين فيه الوحدة الخاضعة للتدقيق وكذا أنشطتها، بالإضافة إلى الملفات التي سوف تخضع لعملية التدقيق، إلى مسؤولي المؤسسة لمعرفة ما إن كان هذا المدقق الاجتماعي الخارجي قد استوعب المهمة التي أحييت له أم لا. بالنسبة للمدقق الداخلي فهو يمتلك معرفة سطحية حول أنشطة المؤسسة، بالإضافة إلى أن لديه سهولة في جمع المعلومات وكذا وضع مخططات مرتبطة بالوحدات التي تم تدقيقها بالماضي حتى تبدأ المهمة الجديدة على عناصر تم التعرف عليها من قبل.

## 3.1 مرحلة إنجاز المهمة:

تتطلب عملية إنجاز مهمة المدقق الاجتماعي الفهم الدقيق للانحرافات التي تحدث بالإضافة إلى أسباب تلك الانحرافات وشرحها من خلال الدلائل التي تم الوصول إليها أثناء القيام بالتحقيقات وتبعاً للباحث الأمريكي Sawyer توجد أربعة أنواع من الأدلة.

- **الدليل المادي:** المدقق الاجتماعي، يرى ويراقب حقيقة ظروف العمل.
- **الدليل الناتج عن المقابلة:** المدقق الاجتماعي يجمع أيضاً شهادات، أي أن المقابلات التي يقوم بها المدقق يمكن أن توصله إلى معلومات قيمة ليس بإمكانه الحصول عليها إذا اعتمد وسيلة أخرى.
- لكن ما مدى مصداقية هذه المعلومات؟ طبعاً، ليس هناك إجابات قاطعة، هناك من يقول بأنها أدلة ذات مصداقية، وهناك من يقول أن من الأفضل عدم الاهتمام بهذا النوع من الأدلة لأنها قد تكون هراءاً أو كذباً، وبالتالي يمكن للمدقق الاجتماعي معرفة مصداقية معلومة معينة من خلال عدة أطراف.
- **الدليل الوثائقي:** نقصد به الأدلة الموجودة كتابياً في الملفات والوثائق، وهذا النوع من الأدلة ذو مصداقية.
- **الدليل التحليلي:** غالباً ما يكون هذا النوع من الأدلة ناتج عن العمليات الحسابية التي يقوم بها المدقق الاجتماعي.

#### 4.1 مرحلة إنتاج وعرض التقارير:

في الأخير يقوم المدقق الاجتماعي بكتابة تقريره ويقدمه إلى المعنيين بالأمر، يحتوي هذا التقرير على ملخص للملاحظات والأدلة التي قام المدقق الاجتماعي بجمعها مثل الانحرافات التي لاحظها، أسبابها والآثار المنجزة عنها، ويحاول تقديم توصيات يمكن أن تستفيد منها المؤسسة.

#### 2. معايير عمل المدقق الاجتماعي.

ان مهنة المدقق الاجتماعي لا بد ان تنفذ من خلال معايير محددة متفق عليها وهي لا تختلف الا في التفاصيل عن معايير انجاز مهمة المراجع المالي على النحو الاتي<sup>13</sup> :

#### المجموعة الاولى : معايير التدقيق العامة ( الشخصية):

- معيار التأهيل : أن يكون المدقق مؤهلا لانجاز مهمة التدقيق الاجتماعي ، وهي ليست بعيدة عن المؤهلات اللازمة لانجاز مهمة التدقيق المالي بالاضافة الى وجود امكانيات لدى المدقق للاستعانة بخبير في الامور الاجتماعية للتعامل اذا لزم الامر .

- الحياد: يفترض ان يكون المدقق محايدا بين الادارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من جهة اخرى.

- المسؤولية المهنية: هي أبرز معايير التدقيق الاجتماعي و التي كلف بها المدقق المالي قبل ان يكون هناك تدقيق اجتماعي ، وهناك الكثير من الافعال التي يجرم المدقق بالتقصير فيها ، وتصنف الان على انها من ضمن المسؤوليات المهنية للمدقق الاجتماعي ، وحددت عقوبات على مخالفيها ، بموجب قانون الشركات وقوانين ضريبة الدخل والسوق المالي ، وتعليمات الافصاح والقوانين الخاصة بالبنوك وشركات التأمين وغيرها وهو ما يعني وجود الزام بحق المدقق بتدقيق بعض القضايا الاجتماعية منذ وقت طويل، مثل منعه من التعامل باسهم الشركة التي يدقق حساباتها او افشاء اسرارها والافصاح عن المخالفات القانونية التي ترتكبها ، ومدى قدرتها على الاستمرار سنة كاملة من نهاية السنة الحاليه، وعدم مساعدة عميله على التهرب من الضرائب وغيرها<sup>14</sup> .

#### المجموعة الثانية : معايير العمل الميداني.

- معيار التخطيط لمهمة التدقيق : من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق ويضمنها جزء مخصص لفحص النواحي والمشاريع الاجتماعية للتعامل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، وان يعتبر من

ضمن عناصر ضبط جودة عملية ( مهنة) التدقيق قيام المدقق بفحص الاداء الاجتماعي لعمله وان لا يرتكب المدقق اى مخالفة مهنيه للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية للمدقق، على ان تقدم جوائز ومنح للمدقق الاكفأ في التدقيق الاجتماعي والاقل في القضايا التي تثار ضده في اتهامات بالتقصير بتدقيق النواحي الاجتماعي لعمله.

- **فحص نظام الرقابة الداخليه :** يشمل فحص المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل ، وضرورة تدريب المدقق المالي واكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الاجتماعي.

- **الاثبات :** من الضروري للمدقق جمع وسائل الاثبات المناسبة والكافية لتصبح اساسا للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة وستكون وسائل الاثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل اثبات ماديه ، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة وكثرة اجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها وسيشمل ذلك المصادقات والتأييدات والفحوص الجوهرية والتحليلية الى جانب فحوص الالتزام التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها والتزامه في عمله بالاشتراطات القانونية المنوطة به .

### المجموعة الثالثة : معايير التقرير والافصاح.

فالمدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصه للنشاط الاجتماعي للعميل، ويجب ان يقدم لكل المهتمين مثل المساهمين والعاملين والعملاء والمجتمع ، علاوة على تحديد جهة واحدة محددة مثل وزارة التنمية الاجتماعية او هيئة الاوراق المالية او جمعية مدققي الحسابات أو المللك لتتسلم هذا التقرير الاجتماعي وتناقش المدقق في ذلك .

### نتائج الدراسة: من خلال الدراسة، نستنتج مايلي:

- يهدف التدقيق الاجتماعي إلى رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة.
- يعتبر التدقيق الاجتماعي ضرورة أساسية في تشخيص وضعية المؤسسة اجتماعيا.
- وجود نوعين من المدققين الاجتماعيين: داخلي و خارجي.
- أصبحت وظيفة المدقق الاجتماعي سواء الداخلي أو الخارجي من أهم الوظائف التي تساهم في تشخيص وضعية المؤسسة وإكتشاف مختلف الانحرافات والآثار الناتجة عنها.
- يلتزم المدقق الاجتماعي بالسرية المهنية.
- تتطلب عملية انجاز مهمة المدقق الاجتماعي الفهم الدقيق للانحرافات التي تحدث و معرفة أسبابها.

- تنفذ مهنة المدقق الاجتماعي من خلال معايير التدقيق العامة (الشخصية)، معايير العمل الميداني، معايير التقرير والإفصاح.

**ل** توصيات الدراسة: في ضوء النتائج المستخلصة من هذه الدراسة نوصي بما يلي:

- إلزام المؤسسات والإدارة العليا على إصدار تقارير عن الأداء الاجتماعي.
- إلزام المؤسسات بالإفصاح عن كل البيانات الاجتماعية في القوائم المالية.
- وضع معايير تدقيق واضحة ومحددة لتسهيل وظيفة المدقق الاجتماعي .
- القيام بدورات تدريبية في المؤسسات لإبراز أهمية وظيفة المدقق الاجتماعي الداخلي والخارجي .
- يجب على المدقق الاجتماعي أن يمتلك مجموعة معارف ومهارات تؤهله للقيام بوظيفته بشكل جيد.
- يجب على المدقق الاجتماعي إتباع منهجية محكمة في إعداد وتنفيذ مهمته ويمكن تكرارها من قبل المدققين الآخرين.

#### قائمة المراجع و الهوامش:

- <sup>1</sup> مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار حوكمة المسؤولية اجتماعيا في ظل الإنفتاح الخارجي ، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة المالية، جامعة سطيف ، يومي 20، 21 أكتوبر 2009.
- <sup>2</sup> معراج هواري، قياس ادارك و اتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي - دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر- مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بشار، يومي 14، 15 فيفري 2012.
- <sup>3</sup> مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ، دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 11، 2011، ص ص (195-220)، ص ص 210، 211.
- <sup>4</sup> أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، مُجد محمود بشائرة، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين - دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 3، العدد 1، ص (233-254)، جانفي 2015، ص 238.
- <sup>5</sup> خيرة زقيب، اللطيف مصطفى، مُجد عجيلة، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة، مجلة دراسات وأبحاث (المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية)، جامعة الجلفة، المجلد 9، العدد 27، جوان 2017، (ص ص 245-264)، ص 5.
- <sup>6</sup> معهد الأبحاث التطبيقية القدس، التدقيق المجتمعي من منظور نوادي النزاهة بيت لحم ، معهد أريج، 2017، فلسطينانظر موقع الانترنت: [https://www.arjadmin/2017/booklet\\_tadkek\\_s\\_2017.pdf](https://www.arjadmin/2017/booklet_tadkek_s_2017.pdf)، 19.01.2019، على الساعة 22:55 .
- <sup>7</sup> مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار حوكمة المسؤولية اجتماعيا في ظل الإنفتاح الخارجي، مرجع سابق.
- <sup>8</sup> المدقق الاجتماعي و معهد التدقيق الاجتماعي، انظر على الموقع : <https://Fr.scribd.com/doc/215434024> (22.01.2019) ، على الساعة 20:43.

- <sup>9</sup> المدقق الاجتماعي و معهد التدقيق الاجتماعي، مرجع سابق.
- <sup>10</sup> أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، نُجْد محمود بشائرة، مرجع سابق، ص 240.
- <sup>11</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 241،240.
- <sup>12</sup> المدقق الاجتماعي و معهد التدقيق الاجتماعي، مرجع سابق.
- <sup>13</sup> ياسمين حمدان، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة استكشافية)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص ص 49،50.
- <sup>14</sup> التدقيق الاجتماعي ، نظر على الموقع : [/https://infotechaccountants.com/topic/541](https://infotechaccountants.com/topic/541) (2019/01/16) على الساعة 22:36.

## أهمية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية في المؤسسات الاقتصادية – دراسة تحليلية –

قمان عمر (\*) الجودي محمد علي (\*\*)  
المخبر: تقييم رؤوس الأموال الجزائية في ظل العولمة  
الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
الجامعة: جامعة زيان عاشور

### ملخص:

إن النظرة الضيقة لمفهوم التدقيق الاجتماعي يمكن أن نصنفه من خلالها ضمن مجال تسيير الموارد البشرية، والذي يعرف على أنه الفحص الاحترازي المستقل لوضعية الموارد البشرية داخل المؤسسة بالاعتماد على المرجعيات الصادقة للوصول إلى رأي حول مدى مساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية التسيير. لكن تطور مفهوم التدقيق الاجتماعي جعله يتوسع إلى الإشكاليات المطروحة في الوقت الراهن وعلى رأسها مبدأ الشفافية والإفصاح الذي يعتبر من أهم مبادئ مفهوم حوكمة المؤسسات، كما أصبح مدى الالتزام بقواعد الشفافية والإفصاح معيار لتقييم مدى التزام الشركات بالحوكمة. وفي هذا المجال الأخير تكمن دراستنا في الوقوف على مدى أهمية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، الموارد البشرية، الإفصاح والشفافية.

### Abstract :

Historically, through a narrow view of the concept of social auditing we can classify it within the field of human resource management, which is defined as the independent professional examination of the human resources situation within the institution based on honest references to reach an opinion on the contribution of human resources in achieving the objectives of the institution and make the necessary recommendations To improve the quality of management

However, the evolution of the concept of social auditing has led to the current problems, especially the principle of transparency and disclosure, which international organizations have incorporated into the basic principles of corporate governance. Compliance with the rules of transparency and disclosure has become a standard for evaluating corporate compliance

In this latter area, our study is to examine the contribution of social auditing to the promotion of the principle of disclosure and transparency..

**Keywords:** Social Audit, Human Resources, Disclosure and Transparency

تمهيد

فرضت اتجاهات العولمة المتعددة والتطورات المتلاحقة في عالم إدارة الأعمال العديد من التحديات، وعلى رأسها حوكمة الشركات والتي يتصدر مبدأ الإفصاح والشفافية أهم التحديات التي تواجهها، مما فرض على الكثير من المؤسسات إحداث تغييرات عميقة في اتجاهاتها وأفكارها وإدارتها نحو رسم خطط إستراتيجية تتواءم مع التطورات الحاصلة، وتستجيب للبيئة الجديدة وتدفعها لكسب مكانة في الساحة الدولية، وضمان ميزة تنافسية تؤهلها للبقاء والاستمرار .

وأدى ذلك بالمؤسسات إلى إيجاد تنظيم حديث خاص بإدارة الموارد البشرية باعتبارها الدعامة والركيزة

الأساسية لها وللأنشطة التي تقوم بها، وهذا لا يكون إلا بتحقيق الجودة والرفع من مستوى الإنتاج والإنتاجية .  
وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، والذي يؤدي بإدارة الموارد البشرية إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ورغم الجهود المبذولة إلا أنه يبقى هناك عراقيل تحول دون تحقيق (انجاز) الأعمال .

ومما تقدم ذكره سابقا استوجب بحث نشاط التدقيق الاجتماعي المصنف ضمن مجال تسيير الموارد البشرية

فهو يعتبر أحد الوسائل الهامة في تشخيص الوضعية الاجتماعية للمؤسسات وذلك من خلال شخص مستقل ومحترف يقوم بالكشف عن مواطن الضعف والاختلالات، والتعرف على نقاط القوة ومقارنتها بمعايير محددة وتمكينها من التكيف مع الظروف الخارجية وذلك من خلال توجيهات في شكل تقارير مصدرة من قبله .

إشكالية البحث:

ومن هنا تتضح لنا الإشكالية الرئيسية :

إلى أي مدى يساهم التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات مبدأ الإفصاح والشفافية في المؤسسات الاقتصادية؟

وهو ما يدفعنا لطرح الأسئلة الآتية:

- فيما تتمثل خدمات ومستويات وخصائص التدقيق الاجتماعي ؟

- ماهية مبدأ الإفصاح والشفافية ؟

- ما أثر التدقيق الاجتماعي على تعزيز وتحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية ؟

### فرضيات الدراسة

للإجابة على الأسئلة الفرعية نضع الفرضيات التالية :

- يعمل التدقيق الاجتماعي على نشر الوعي والزام المؤسسة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية؛

- هناك تأثير إيجابي بين التدقيق الاجتماعي ومبدأ الإفصاح والشفافية .

### محاور الدراسة

تم تقسيم البحث وفق المحاور الآتية :

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي؛

المحور الثاني: الإطار العلمي للإفصاح والشفافية؛

المحور الثالث: دور التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات الإفصاح والشفافية.

### المحور الأول: الإطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي

#### 1 مفهوم التدقيق

1 1 -تعريف التدقيق: " فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة والحكم على

العمليات التي جرت والنظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات " <sup>1</sup>.

كما يعرف على أنه "فحص المعلومات والبيانات المالية من قبل شخص مستقل ومحيد لأي مؤسسة بغض النظر عن حجمها وشكلها القانوني"<sup>2</sup>.

ويشمل التدقيق في الغالب ثلاث مراحل وهي:

**الفحص:** فحص البيانات والسجلات المحاسبية للتأكد من صحة وسلامة العمليات المحاسبية .

**التحقيق:** ويقصد به الحكم على القوائم المالية الختامية كأداة للتعبير السليم لنتيجة أعمال المؤسسة، وعلى تمثيل المركز المالي للوضع الحقيقية للمؤسسة في فترة زمنية محددة .

**التقرير:** يقصد به الملخص النهائي لإبداء الرأي

**1-2. أهداف التدقيق:** يمكن تقسيم أهداف التدقيق إلى نوعين :

**أولاً:** أهداف تقليدية تتمثل في:

- التأكد من صحة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها؛
- إبداء رأي في إسناد إلى أدلة وبراهين عن عدالة القوائم المالية؛
- اكتشاف ما قد يوجد من أخطاء وغش بالدفاتر والسجلات المحاسبية؛
- مساعدة الإدارة على وضع السياسات واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة .

**ثانياً:** أهداف حديثة والمتمثلة في:

- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها وتحديد انحرافها وأسبابها؛
- تقييم الأداء بالنسبة للوحدات الاقتصادية؛
- تحقيق أقصى كفاية اقتصادية ورفاهية<sup>3</sup>.

**2 التدقيق الاجتماعي**

ظهر حديثا حيث بدء إدخال التدقيق إلى مجالات تسيير المؤسسة المختلفة ويعتبر التدقيق الاجتماعي من أوسع المجالات نظرا لتوسع الوظيفة وتداخل العناصر النوعية في تسييرها ( علم الاجتماع، علم النفس، علم الاقتصاد بفروعه المالية والمحاسبية والتسييرية ) ويتدخل في جميع أنشطة تسيير الموارد البشرية التوظيف، الاستقطاب، التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤي للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز وتغيب ودوران العمل... الخ . إن التدقيق الاجتماعي قد يمس الوظيفة كاملة (تسيير الموارد البشرية ) أو يمس جانبا معينا منها كالتكوين، الترقية والتوظيف أو حتى يمس ظاهرة سلبية قد تظهر كالحلافات أو التغيب أو دوران العمل. إذن فهو معقد تعقيد الجانب الذي يدرسه أي الجانب الإنساني من التسيير لذا وجب العمل على 12 تطويره وتوسيع استعمالاته

## 2-1- تعريف التدقيق الاجتماعي

يعتبر التدقيق الاجتماعي حديث النشأة بعد إدخاله إلى مجالات تسيير المؤسسة ومجالات تسيير الموارد البشرية وأنشطتها ( كالتوظيف، الاستقطاب، التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤي للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز وتغيب ودوران العمل، الحلافات،...)، ويعد ظهوره منتصف سنوات الستينيات من القرن العشرين ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي<sup>4</sup> .  
أما في ما يخص التطبيقات الأولى له كمنهج عملي فقد كانت مع سنوات الثمانينيات وشهد تطورا ملحوظا خلال سنوات التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات ISO 9002 في سنة 1994، وأصبحت الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد في فرنسا تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق " الميزانية الاجتماعية"<sup>5</sup> .

حيث عرف HUMBLE John في كتابه "تدقيق المسؤولية الاجتماعية" التدقيق الاجتماعي على أنه "مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين)"<sup>6</sup> .

كما يعرف كاندوا candou التدقيق الاجتماعي على أنه " هو المسعى المنهجي الذي يكشف الحقائق ويرسم الاختلافات، وهذا يسمح بتقييم عوامل الخطر وتقديم التوصيات التي من شأنها أن تعود بالنفع على السياسات للشركة الاجتماعية"<sup>7</sup> .

وأيضاً: التدقيق الاجتماعي هو محور استراتيجي متزايد لمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير "أفضل الممارسات" لإدارة الموارد البشرية (الإنسانية) والمسؤولية الاجتماعية<sup>8</sup>.

التدقيق الاجتماعي هو "عملية مستقلة لتقييم، وضمان أن الأداء الناتج موثق من جهة، ولتحديد وقياس الفجوات للتعرف على أسبابها وآثارها ونتائجها من جهة أخرى"<sup>9</sup>.

**2-2- أهداف التدقيق الاجتماعي:** هناك العديد من الأهداف والمزايا والتي يمكن تلخيصها فيما يلي<sup>10</sup>:

- القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية من خلال تحسين الظروف، الأجور العادلة؛
- إذا كانت الرقابة نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعاً ما والمتابعة الدائمة للوضعيات وللنتائج وتطبيق التوصيات نظراً لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظاهرة وتحسين الظروف لرفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد؛
- تسيير صارم للأفراد نظراً للاستعمال الأمثل للأدوات الكمية في مجالات نوعية؛
- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج صادقة؛
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة؛
- التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها؛
- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة؛
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات؛
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق لكن الذي يميزه فعلاً عنه هو المجال المعالج وبعض الخصوصيات المنهجية؛

- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع؛
- رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات ؛
- يسمح للمنشأة بالإشراف وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية والبيئية؛
- يسمح لممولي المنشأة ومقرضيها وجمهورها عمالها وعمالئها وموظفيها والمجتمع للحكم على ما إذا كانت المنشأة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها<sup>11</sup>.

## 2-3- مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي<sup>12</sup>

هناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحددها لممارسة التشخيص الاجتماعي وهي:

### أولاً : المستوى الوظيفي الإداري

هنا التدقيق يخص التسيير الوظيفي اليومي، أي الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال التحصل على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها ومصادرها... الخ، وما تجدر الإشارة إليه هو اعتماد التدقيق الاجتماعي على ما يسمى بالمعطيات الاجتماعية . كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات والأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة أو ما يعرف بتدقيق المطابقة " L'audit de conformité " حيث يتدخل في عمليات انسياب المعلومات وإعلان المعلومات وطرق الاتصال داخل المؤسسة ومسك السجلات الإلزامية .

### ثانياً : مستوى التسيير الإجرائي

يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي يلعب دور هام في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة سياسات والإجراءات في المدى المتوسط والطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي . يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملائمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة .

حيث يهدف التدقيق الإجرائي على السهر من أجل إعطاء حركية وديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة .

### ثالثا : المستوى الاستراتيجي القيادي

يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج المتوسطة والطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة . تجدر الإشارة أن التقسيم المبين أعلاه، ما هو إلا تقسيم علمي منهجي للتدريس ففي الواقع يبحث المدقق على ثلاث مستويات معا حتى يتمكن من تحديد الاختلالات والانحرافات الممكنة لكل مستوى .

### الجدول رقم 01 المستويات الثلاث للتدقيق الاجتماعي

مستوى النشاط	التحقيق والفحص
النشاط الإداري الوظيفي	- التحقق من الأرقام - المطابقة الشرعية
النشاط التسييري	- مدى تطبيق الإجراءات الموجودة - مدى تناسق الإجراءات مع السياسات - باقي الإجراءات ملائمة الإجراءات مع الأهداف
النشاط الاستراتيجي	- تسطير الأهداف - تناسق داخلي للأهداف - تنظيم ونوعية الأفراد وكميتهم - إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر إلى الإمكانيات الداخلية والخارجية للمؤسسة

المصدر: J.M Peretti, 1987, P25

## 2-4- خصائص التدقيق الاجتماعي<sup>13</sup>

إن التدقيق الاجتماعي يتمتع بجملة من الخصائص نذكر منها :

- يعتبر مهمة خاصة ومختصة نظرا للاعتماد على طرق ومنهجية دقيقة وفهم موسع لحثيات تسيير الموارد البشرية؛
- مجال التدقيق الاجتماعي واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما بإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتائجها؛
- تكوين نظرة عن الوضع وصياغة توصيات بهدف التحسين المستمر لتسيير الموارد البشرية؛
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي، أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي فهو بالتالي يظهر كامتداد ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق، لكن الذي يميزه فعلا هو المجال المعالج وبعض الخصوصيات المنهجية؛
- هو كنوع من الاشتراك في تقديم الحلول حتى يتم تحفيزهم في اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، ليتم بعدها توزيعه على الأطراف الطالبة لمهمة التدقيق؛
- يمكن تدقيق الأنظمة للوصول إلى معرفة المستوى القائم حاليا بالاستناد إلى خطوات وضع الإستراتيجية للموارد البشرية وتنمية المنظمة؛
- تحسين أداء الموارد البشرية وتقييم استراتيجيتها يتم من خلال كشف الانحرافات والاختلالات ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة؛
- معظم المنظمات اليوم تعتمد على وظيفة التدقيق الاجتماعي في تعزيز نظام الرقابة على مواردها البشرية، واتسع نطاقه ليشمل إستراتيجية المنظمة والمسؤولية الاجتماعية، ويساعد في إيجاد الثغرات واقتراح الحلول وتنفيذ القرارات المتخذة ويعطي ضمانا لكفاءة القرارات؛

ومنه نستنتج أن المدقق الاجتماعي يجب ان يتمتع بالخصائص التالية : القدرة على فهم احتياجات المؤسسة، الإصغاء الجيد وإعادة الصياغة وكذا تتوفر لديه المهارات الفطنة ويكون على دراية ومعرفة بالقضايا الاجتماعية الكبرى للمؤسسة وكذا يتمتع بالبعد الانتقادي والصرامة الأخلاقية والأدبية .

## 2-5- مبادئ التدقيق الاجتماعي

قام المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حاول التطبيقات المتنامية للتدقيق

الاجتماعي بوضع خمس مبادئ تشكل الأساس للتدقيق وهي:

- **النظرة الشمولية:** يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين بالمؤسسة وان يشمل قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية، البيئية، الثقافية والمجتمع؛
- **القابلية للمقارنة:** أن يوفر التدقيق الاجتماعي وسائل تمكن مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات، وبل المعنيين في أداء المؤسسات المماثلة؛
- **الانتظام:** يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتاً أو لمرة واحدة؛
- **الدورية:** يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تحريف النتائج؛
- **الإفصاح:** يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام <sup>15</sup>.

## المحور الثاني: الإطار العلمي للإفصاح والشفافية

### 1 - الإفصاح:

يعني الإفصاح ضمناً إعلام متخذي القرارات بالمعلومات الهامة بهدف ترشيد عملية اتخاذ القرار والاستفادة من استخدام الموارد بكفاءة وفعالية، ويختص الإفصاح بالمعلومات سواء تلك التي في القوائم المالية ذاتها أو في الأساليب المكملة الأخرى لتقديم المعلومات المالية .

### 1 1 تعريف الإفصاح

ويعد الإفصاح عموماً في إعداد التقارير المالية عن المعلومات الضرورية التي تكفل الأداء الأمثل لأسواق رأس المال الكفاء ويتعين الإفصاح عن المعلومات إذا كان من شأنه إغفالها تشويه مغزى ما تقدمه للمستفيدين والمستخدمين للتقارير المالية، والإفصاح يعني عرض للمعلومات الهامة للطوائف المستفيدة كالمستثمرين والدائنين وغيرهم بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المنشأة على تحقيق أرباح في المستقبل وقدرته على سداد التزاماتها، والإفصاح له منفعة

نسبية لدى المستثمرين الدائنين وله أيضا منفعة نسبية للطوائف الأخرى المستفيدة من التقارير المالية مثل العاملين والعملاء والجمهور العام<sup>16</sup> .

## 1 2 أنواع الإفصاح

يمكن تقسيم الإفصاح إلى عدة أنواع وهي<sup>17</sup> :

**1-2-1- الإفصاح الكافي:** ويقصد به توفير الحد الأدنى من المعلومات التي يطلبها مستخدمو القوائم المالية وبما أن

المستثمر من أهم فئات مستخدمي البيانات المالية فإن الإفصاح يكون كافيا عند توفر المعلومات الضرورية لقرارات الاستثمار وتشكل المعلومات اللازمة لقرار الاستثمار الحد الأدنى الذي من المفروض أن تؤمنه التقارير المالية؛

**1-2-2- الإفصاح العادل:** يرتبط هذا المستوى بالنواحي الأخلاقية والأدبية عند نشر المعلومات ويكون الإفصاح

عادلا عند معاملة كافة فئات مستخدمي البيانات المالية الخارجية بصورة متماثلة ومتساوية مما يعني تزويدهم بنفس كمية المعلومات وفي نفس الوقت؛

**1-2-3- الإفصاح التام:** يرتبط هذا النوع من الإفصاح بنشر جميع المعلومات الملائمة لمستخدمي التقارير المالية

وقد يترتب على هذا الإفصاح العديد من السلبيات التي قد تؤثر على المنشأة ومساهميها.

## 2 - الشفافية:

### 2 4 ماهية الشفافية :

تعرف الشفافية بأنها الإفصاح المحاسبي الذي يتخطى المبادئ المحاسبية ذات القبول العام والمعايير والمتطلبات

التشريعية في التقرير المالي لتزويد المستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ قراراتهم<sup>18</sup> .

كما يعرفها البعض الآخر بأنها تعني حصول المستخدم الخارجي على نفس المعلومات التي تكون لدى الإدارة

وحصول المستخدم الخارجي على تلك المعلومات يجعلهم قادرين على رقابة الإدارة<sup>19</sup> .

ويعرفها البعض: بأنها الكشف عن المعلومات الداخلية وأي معلومات تؤثر على أسعار الأسهم والإفصاح عنها في توقيت واحد<sup>20</sup>.

## 1-2- أهمية الشفافية<sup>21</sup>

تأتي أهمية الشفافية من أنها تعمل على زيادة المعلومات الواردة في الإيضاحات مما يؤدي إلى تحسين الإفصاح في الشركات، حيث أن عدم توفر هذه المعلومات لبعض المستثمرين قد يجعلهم في وضع خاطئ من حيث اتخاذ قرارات غير سليمة. كذلك عدم توفر هذه المعلومات - معلومات داخلية - يعمل على الرفع المصطنع للأسعار وزيادة المضاربة وبالتالي خلق نوع من الإرباك والفوضى لمستوى الأداء في السوق . وعلى ذلك يمكن القول أن الشفافية تؤدي إلى الحد من تأثير الشائعات واستغلال المعلومات الداخلية حتى لا تتاح الفرصة أمام بعض المضاربين للحصول على معلومات غير متاحة للآخرين .

كما أن الشفافية تعد ذات أهمية للعديد من الأسباب الآتية:

- تزيد من عملية توضيح قيم البنود التي تحتويها القوائم المالية .
- تقليل درجة التقلب في الأسواق المالية لضمان الاستقرار المالي .
- تجعل استجابة المشاركين في السوق للأخبار السيئة معتدلة وتساعدهم أيضاً على توقع وتقييم المعلومات السلبية .
- تعمل على القضاء على ظاهرة عدم تماثل المعلومات asymmetric information
- تقلل من ميل الأسواق للتركيز بلا داع على الأنباء الإيجابية أو السلبية .

كما تعمل على التعرف على الظروف التي أدت إلى التغيير في السياسات المحاسبية مثل ذلك :

- في ظل مبادئ المحاسبة المقبولة والمتعارف عليها عموماً ( GAAP ) فإن الإجراءات المحاسبية البديلة مثل طرق الإهلاك، طرق المخزون، وطرق الاعتراف بالإيراد يتم استخدامها في ظل ظروف مختلفة وبالتالي يتم توضيح ذلك - أن الشركة أحياناً ما تقوم بإحداث تغييرات في إجراءات المحاسبة والتقرير بنحو يؤثر على إمكانية مقارنة القوائم المالية
- تسهل من تفعيل سوق رأس المال الكفاء عن طريق توفير معلومات إضافية عن البنود المتضمنة في القوائم المالية، ومعلومات إضافية أخرى غير متضمنة في القوائم المالية .

- تعمل على القضاء على ما يسمى بمفهوم إدارة الربحية .

### 1 3 شروط الشفافية :

هناك عدة شروط يجب توافرها في أي معلومة أو إجراء يتصف بالشفافية منها<sup>22</sup>:

- أن تكون الشفافية في الوقت المناسب حيث ان الشفافية المتأخرة تكون عادة لا قيمة لها ويعلن عنها أحيانا فقط لاستيفاء الشكل؛
- أن تتاح الشفافية لكافة الجهات في ذات الوقت؛
- أن تكون شارحة نفسها بنفسها فما قيمة شفافية غامضة أو غير شفافة فقد تقوم بعض الشركات بنشر قوائمها المالية بالصحف استيفاء للشكل القانوني بدون مرفقاتها أو بدون تقرير مراقب الحسابات أو تفصيل البنود على أنه يجب ملاحظة ألا تخل الشفافية بالمبادئ العامة للحفاظ على بعض المعلومات ذات الصلة بسرية العمل؛
- الشفافية في حد ذاتها ليست غاية بل وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مرتكبيها وذلك بالطبع في إطار الوسائل القانونية المنظمة لذلك .

### 1 4 عوائق الشفافية :

تواجه الشفافية كغيرها من أي مقترحات للتطوير مجموعة من العوائق وهي<sup>23</sup>:

### 1 4 1 عدم اتفاق حوافر المديرين مع مصالح حملة الأسهم :

يتوفر للمديرين معلومات عن الأداء الحالي والمستقبلي أكثر من غيرهم من الأطراف الخارجية، ويجب أن ترتبط الحوافر بالإفصاح عن هذه المعلومات ووجود هذه الحوافر لدى مديري الشركات ذات أثرين :

- الأثر الأول : هو أن وجود هذه الحوافر تدفع المديرين إلى اختيار البديل الذي يترتب عليه بيان رقم الربح بصورة عالية، وذلك إذا كانت مكافآتهم وحوافزهم مرتبطة بما تحققه الشركة من أرباح.
- الأثر الثاني : هو قيام إدارة الشركة بالإفصاح عن المعلومات دون إخفائها، وهو بطريقة الحوافر هذه سوف تجعل الإدارة تقدم معلومات صحيحة عن نتائج وحدآتهم

وقد قدم أحد الباحثين نموذج يحقق للمدير الأمان الكافي لعدم تعرضه للمخاطرة من تقديم الإفصاح الحقيقي وذلك

بحصوله على مرتب ثابت لا يتأثر بنتائج الوحدة الاقتصادية، بحيث إن المدير الذي يحاول تضليل الأطراف الخارجية

بالإفصاح عن أخبار جيدة في حين أنه يعلم أن الأخبار ليست كذلك بالنسبة للوحدة الاقتصادية فإنه يتحمل عقوبة تخصم من مكافآته الإجمالية . كما أنه عن طريق آليات التعاقد مثل ربط مكافآت المديرين بقيمة السهم في الأجل الطويل تقرب حدة التعارض بين المديرين وحملة الأسهم .

## 1 4 2 الميزة التنافسية

غالباً ما يقوم المديرين التنفيذيين للشركة بإبداء الشكوى بأن الشفافية تقلل من مقدرتهم على المنافسة، رغم أنه ليس هناك دليل إثبات من قبل أي من الباحثين أو الهيئات يؤكد على ذلك. وتبنى هذا الرأي جاء من أن العلاقة ما بين الشفافية والمقدرة التنافسية علاقة منطقية، ولكن يجب عدم الاكتفاء بأن العلاقة منطقية ولكن لا بد وأن تثبت بالدراسة أن العلاقة بينهما هل هي علاقة منطقية أم علاقة سببية . كما أن التدفق الموسع للمعلومات يعتبر مطلب ضروري لاقتصاديات السوق الحرة، والشفافية تحث وتشجع على المنافسة والتي تؤدي إلى الارتقاء بالأعمال، وبدون ذلك سيكون من المستحيل النمو والبقاء في ظل بيئة الأعمال المتنافسة بشكل واسع، وإذا كان اعتراض إدارة الشركات على أن الشفافية تقلل من مقدرتها التنافسية في السوق . فإن ذلك ناجم عن المصلحة الفردية وليست المصلحة العامة وعدم إدراكها لمعنى الشفافية وأهميتها .

## 1 4 3 الموازنة بين التكلفة والعائد

إن المعلومات المحاسبية ليست مجانية، حيث أن الشفافية عادة ما تتكلف أموال، وبالتالي فإن الأمر يتطلب استخدام معيار الموازنة بين التكلفة والعائد عند اختيار النظام المحاسبي الذي يعمل على تحقيق الشفافية، بحيث يستلزم الأمر أن تزيد العوائد المتوقعة عن التكاليف المتوقعة لذلك النظام .

## المحور الثالث : دور التدقيق الاجتماعي في تحقيق متطلبات الإفصاح والشفافية

### 1 العلاقة بين التدقيق الاجتماعي ومبدأ الإفصاح والشفافية

في ظل تنامي العولمة يظهر التدقيق الاجتماعي كمحور ذو أهمية إستراتيجية يسمح بمساعدة جميع الأطراف ذات المصلحة بتطوير مبدأ الإفصاح والشفافية والذي يعتبر من بين أهم مبادئ الحوكمة ، إن إجراء نظرة موسعة لأهداف التدقيق الاجتماعي ولإشكالية مبدأ الإفصاح والشفافية يظهر لنا أن هناك تقارب بينهما في النقاط التالية<sup>24</sup> :

- في مجال الأمن: يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تخفيض المخاطر الناتجة عن عدم احترام القوانين الداخلية والخارجية
  - في مجال نوعية المعلومات: التدقيق الاجتماعي يتحقق من أن القرارات تم اتخاذها بالاعتماد على المعلومات الصادقة .
  - في مجال الفعالية: التدقيق الاجتماعي يفحص مدى التوصل إلى الأهداف المسطرة بالمقارنة مع ما تم تخطيطه .
  - في مجال التحكم في التكاليف: يعمل المدقق على تحديد بؤر الإسراف والتبذير في استعمال الطاقة البشرية بشكل عقلاني والتقليل من التكاليف الخفية .
  - في مجال تطوير الاختيارات الإستراتيجية: يساهم التدقيق الاجتماعي في عملية العقلنة الإدارية وفي نظام قيادة المنظمات بالتنسيق مع الأهداف الإستراتيجية لها .
- وكما رأينا سابق من خلال تعريف التدقيق الاجتماعي فانه ميدان خاص بتسيير الموارد البشرية فهو فحص انتقادي مهني بالاعتماد على معايير ومرجعيات صادقة لإصدار رأي موضوعي حول مختلف مجالات مساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقديم التوصيات اللازمة لمعالجة النقائص وتحسين نوعية التسيير، ومن خلال نظرة أوسع وعند ربطه مع إشكالية مبدأ الإفصاح والشفافية فان التدقيق الاجتماعي ما يمكن أن يقدمه لهذا المبدأ في تطور مستمر في مختلف المستويات وهو كما يلي :
- على مستوى الجانب الأمني: فان الهدف منه هو تخفيض الأخطار المتعلقة بعدم احترام وتطبيق القواعد الداخلية والخارجية.
  - على مستوى نوعية المعلومات: يقوم التدقيق الاجتماعي بفحص نوعية، صدق ودقة المعلومات التي اعتمد عليها في اتخاذ القرارات .
  - على مستوى الفعالية: يقوم بتحديد الانحرافات والأخطار الناجمة عن عدم تحقق الأهداف المسطرة في إطار السياسات والبرامج المسطرة .
  - على مستوى التحكم في التكاليف: يحاول التحكم في مصادر تبذير وهدر الطاقات المتاحة لدى المؤسسة وتخفيض التكاليف الخفية .
  - على مستوى تحسين وتطوير الاختيارات الإستراتيجية: يساهم في ضمان فعالية إدارة أعمال المؤسسة ونظام قيادتها بالمقارنة بالاختيارات الإستراتيجية لها .

## 2 نقاط التأثير المباشرة للتدقيق الاجتماعي على مبدأ الإفصاح والشفافية

إن مصطلح الإفصاح المحاسبي في مفهومه وهدفه المعاصر لم يعد يقتصر على مجرد إبلاغ أو عرض نتائج القياس المحاسبي وتفسيرها بل توسع في نطاقه ومضمونه وأصبح الأمر ينطوي على عرض معلومات كمية أو وصفية، فعلية أو تقديرية ولها تأثيرها الملحوظ على اتخاذ القرارات، حيث يمكن القول أن الإفصاح عن المعلومات بالقوائم المالية ليس عملية عشوائية .

حيث توجد مجموعة من العوامل المؤثرة على عملية الإفصاح، ومن أهم المحددات الرئيسية على نوع وحجم الإفصاح التدقيق الاجتماعي، إذ أنه يساهم في فعالية الإفصاح والشفافية من خلال نقطتين أساسيتين وهما<sup>25</sup>:

### 1) القضاء أو التقليل من الممارسات الخاطئة في الإفصاح والشفافية

حيث يساهم التدقيق الاجتماعي في القضاء على إقدام الشركات لجوئها إلى تقديم معلومات مضللة، ولا تعكس الوضعية الحقيقية والصورة الصادقة لحالتها المالية وكذا التقديرات والخطط المستقبلية، وذلك من خلال التدقيق الاجتماعي لجانب الموارد البشرية فيما يخص :

#### - عدم كفاية الإفصاح بتقرير مجلس الإدارة

تتطلب قوانين وقواعد تقييد الشركات في الأسواق المالية أن تقدم الشركة علاوة عن المعلومات في القوائم المالية، تقريرا تستعرض فيه عدم كفاية الإفصاح بتقرير مجلس الإدارة الموقف المالي للشركة وسياستها المستقبلية والمخاطر المحيطة بأنشطتها

#### - إغفال الإفصاح عن المعاملات مع الأطراف ذوى العلاقة

إن عدم كفاية الإفصاح عن بعض المعاملات قد يكون مؤشر على وجود ضعف في نظام الرقابة الداخلية وإجراءات الالتزام بقواعد حوكمة الشركات، لذا فإن معايير المحاسبة وكذلك القوانين والقواعد المنظمة للأسواق المالية، تنص على ضرورة أن تفصح الشركات عن معاملاتها مع الأطراف ذوى العلاقة، فضلا عن المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين وأقربائهم وكل مساهم مستفيد يملك % 5 فأكثر من الأسهم المكونة لرأس المال .

## - التلاعب في إعلان نتائج الأعمال قبل الإفصاح عن القوائم المالية :

تقوم في بعض الأحيان الشركات بإصدار بيانات صحفية في نهاية كل فترة محاسبية لإعلان نتائج أعمالها، وذلك قبل الإفصاح عنها في القوائم المالية، وفي هذه البيانات الصحفية يتم الإعلان عن مسميات للربح تختلف عن المسميات المتعارف عليها وفق معايير المحاسبة، كأن تقوم الشركة بإعادة تبويب جزء كبير من مصروفاتها التسويقية وذلك بتسجيلها على أساس محصصات اهتلاك، ثم تقوم بالإعلان عن صافي الربح قبل خصم مصروف الاهتلاك في بيان صحفي لها، مما يوحي لمختلف الأطراف ذوى العلاقة بتحسين نتائج أعمال هذه الشركة على غير الحقيقة .

## (2) تعزيز أساليب الإفصاح والشفافية في التقارير :

حتى لا تكون عملية الإفصاح غير منظمة وعشوائية هناك مجموعة من الأساليب العامة للإفصاح، التي تتمتع بدرجة عالية من القبول والاتفاق والتي يعمل التدقيق الاجتماعي على تقويتها وتعزيزها من خلال:

- **تعزيز إعداد القوائم المالية وترتيب بنودها :** إن جزء من الإفصاح المحاسبي يتمثل في عرض القوائم المالية وترتيب مكوناتها وفق القواعد والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، لتسهيل عملية قراءتها وإمكانية مقارنتها من طرف المستخدمين واستخلاص المعلومات،
- **تعزيز المصطلحات والعرض التفصيلي:** يمكن أن تؤدي العناوين الواضحة والأوصاف الملائمة لعناصر القوائم إلى الفهم الجيد لها، كما يؤدي استخدام المصطلحات العامة إلى التشويش وسوء الفهم، وقد تكون المصطلحات الفنية مفيدة إذا انطوت على معاني دقيقة وكانت معرفة جيدا بصفة عامة .
- **تعزيز الملاحظة الهامشية :** يتم استخدامها لتوضيح أو تفسير أو إضافة معلومات أقل أهمية، والمتعلقة بعناصر القوائم المالية، كالإفصاح عن الأحداث اللاحقة لتاريخ الميزانية، أو الطرق والمبادئ المحاسبية المتبعة إضافة إلى الإفصاح عن الالتزامات المحتملة .
- **تعزيز الملحق:** ويشمل على قوائم إضافية ترفق مع القوائم الأصلية يتم من خلالها إعطاء تفاصيل عن بعض البنود الواردة بالقوائم المالية والتي تستوعبها الملاحظات الهامشية .

- تعزيز شهادة المراجع: تقدير المراجع الخارجي ليس معدا للإفصاح، ولكنه يؤدي دوره كطريقة للإفصاح من خلال إعطاء رأي محايد عن موضوعية وسلامة الأرقام الظاهرة بالقوائم المالية، وذلك بغرض تعزيز ثقة المستخدمين في المعلومات المنشورة.

#### خاتمة :

إن الاهتمام المتزايد بمبدأ الإفصاح ساهم وبشكل كبير في تطوير الاهتمام بالعامل البشري داخل المؤسسة، فلم يعد الاهتمام فقط بالمساهمين كطرف ذا مصلحة بالنسبة للمؤسسة ولكن في إطار البحث المستمر والدائم أصبح الأفراد داخل المنظمة يعتبرون طرفا ذا مصلحة أيضا من خلال اعتبارهم رأس مال هام ألا وهو الرأس المال البشري . كما زاد الاهتمام بالمتجمع من خلال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إذ أصبح يحصد مزايا الحوكمة الجيدة فإدارة المؤسسات بشكل جيد يؤدي إلى توفير فرص عمل ويبنى الثقة في الاقتصاد ويمنع تبديد الموارد مما يساهم في منع وقوع الأزمات.

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة هامة، ضرورية، إستراتيجية والأكثر ملائمة في الإطار الحديث عن الحوكمة وعن أهم مبادئها من اجل قيادة المؤسسة نحو الفعالية والكفاءة ولتحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية . إن ما يمكن أن يقدمه التدقيق الاجتماعي اليوم وغدا يجب أن يفكر فيه من جانب خلق الترابط والتناسق مع القيادة وحوكمة المؤسسات متجاوزين بذلك فحص مدى تطابق الوثائق والإجراءات مع ما تفرضه الأنظمة والتشريعات القانونية والمعايير الدولية. كما أن التدقيق الاجتماعي يعتبر كوسيلة قيادة أساسية تساهم في تطوير التطبيقات السليمة لحوكمة الشركات .

#### المراجع المستخدمة:

- (1) مُجَّد بوتين، "المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 5.
- (2) المرجع نفسه، ص 5 .
- (3) المرجع نفسه، ص 8 .

- 4) صالح ابراهيم يونس شعباني، وعد حسين شلاش الجميلي، "ملامح التدقيق الاستراتيجي في العراق دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد الرابع، العدد التاسع، 2012، ص 378 .
- 5) سكاك مراد، "التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية"، مجلة العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، 2009، ص 32 .
- 6) L'audit social dans le contexte marocain – " Un nouveau créneau pour l'expert-comptable, Aspects méthodologiques et proposition d'un référentiel, d'auditp25.
- 7) Fatima El Kandoussi et Manal El Abboubi, " L'audit social : un outil d'amélioration de la qualité du pilotage social à l'heure des reformes des entreprises publiques", Ecole de gestion de L'Université de Liège, Maroc, 2008, p 05 .
- 8) Jean-Marie PERETTI et Aline SCOUARNEC, Institut International de l'Audit Social, Audit social & renouvellement de la GRH, SIDI FREDJ (Algérie) Du 30 au 31 mai 2009 , p 02.
- 9) Rodolphe COLLE et Soufyane FRIMOUS, " la diversité international des enjeux de L'audit social", Centre D'études et de recherche sur les Organisations et la Gestion, France, 2006, p 03.
- 10) مراد سكاك، فارس هباش، " دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي"، جامعة فرحات عباس، "الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، ايام 20 - 21 أكتوبر، سطيف، 2009، ص 11-12 .
- 11) صالح عقدة، يوسف سعادة، "مدى إدراك المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية، الأردن، 2013/06/20، ص 09 .
- 12) ندى أولاد سالم، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء المورد البشري- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة 2015-2016، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة ورقلة، 2016، ص 5-6 .
- 13) إبراهيم اللحيان، وآخرون، واقع تطبيق مراجعي الحسابات الخارجيين في المملكة العربية السعودية لمفهوم المراجعة الاجتماعية، ص 13 بتصرف .
- 14) صالح عقدة، يوسف سعادة، مدى إدراك المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، دراسة ميدانية شملت مكاتب مدققين الحسابات في الأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2004، ص 09 .

- (15) صديقي مسعود ودريس خالد، دور حوكمة الشركات في تحقيق شفافية المعلومات المحاسبية لترشيد قرار الاستثمار، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الأول حول: الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014، ص 12 .
- (16) بن عيشي عمار وعمري سلمى، تطبيق قواعد الحوكمة وأثره على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية دراسة حالة شركات المساهمة الجزائرية حالة ولاية بسكرة، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الأول حول: الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع رهانات وآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، 2014، ص 5 .
- 17) Ropert,m.v.,clear as glass, transparent financial reporting ,healthcare financial Management,Aug,vol.59,2005,pp.58-65
- 18) Patel,s.& others, measuring transparency and disclosure at firm – level in emerging markets ,emerging markets Review , vol.3,2002,pp.325-335.
- (19) أحمد رجب عبد الملك، إطار مقترح للتقارير المالية المنشورة في ظل تحقيق الشفافية المنشودة ببورصة الأوراق المالية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، عدد 2006، ص 13- 29 .
- (20) أحمد رجب عبد الملك، قياس مدى تحقق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في سوق المال السعودي دراسة نظرية وتطبيقية، ص 8 .
- (21) مُجد طارق يوسف، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي الأول حول: متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، شرم الشيخ، مصر، 2007، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 22 .
- (22) أحمد رجب عبد الملك، قياس مدى تحقق الشفافية والإفصاح في التقارير المالية المنشورة للشركات المتداولة في سوق المال السعودي دراسة نظرية وتطبيقية، ص 9-10 .
- (23) مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسئولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، الملتقى العلمي الدولي حول " الأزمة المالية والاقتصادية والحوكمة العالمية "، أيام 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس بسطيف، ص 13 - بتصرف -
- (24) جميل أحمد، سفير مُجد، تحليلات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح، الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري "، يومي 06-07 ماي 2012، جامعة مُجد خيضر بسكرة، ص 9- بتصرف -



## دور التدقيق الاجتماعي في تحسين إدارة المخاطر الاجتماعية

### Role of social audit in improving social risk management

الإسم واللقب: شريقي عمر (*)	Full Name : CHERIGUI Omar (*)
المخبر: تقييم رؤوس الأموال الجزائرية في ظل العولمة	Laboratory of : Assessing Algerian capital in the context of globalization
الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	Faculty of : economics, commercial and management sciences
الجامعة: جامعة فرحات عباس – سطيف 1	University of : FERHAT Abbas – Setif 1

**ملخص:** تعتبر إدارة الموارد البشرية من بين الوظائف الحيوية في المؤسسة، وتعرض هذه الوظيفة كغيرها من الوظائف إلى العديد من المخاطر، حيث يجب على المؤسسة إعطاء الأهمية اللازمة لإدارة هذه المخاطر للتمكن من الكشف عن الاختلالات والانحرافات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والوقاية منها ومعالجتها في الوقت المناسب، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة. وتهدف هذه الورقة إلى التعرف على المخاطر المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وكيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في الرفع من فعالية عملية إدارة المخاطر، حيث يعتبر التدقيق الاجتماعي أحد الأدوات المهمة التي أصبحت المؤسسات في السنوات الأخيرة تعطي لها أهمية في تشخيص وضعيتها الاجتماعية، حيث يساعدها في تحديد الاختلالات والمخاطر وتقييمها والإبلاغ عنها، واقتراح التوصيات.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، المخاطر، المخاطر الاجتماعية، إدارة المخاطر الاجتماعية، الموارد البشرية.

#### Abstract :

Human resources management is one of the vital functions of the organization. This function is exposed to many risks, as the organization must give the necessary importance to managing these risks in order to be able to detect imbalances and deviations related to human resources management and to prevent and address them in a timely manner, thus achieving the objectives of the organization.

The aim of this paper is to identify the social risks and how social audit contributes to the effectiveness of risk management, as an essential tool for the diagnosis of the social situation of organizations, which helps to identify, assess and report on imbalances and risks, and to make recommendations.

**Keywords :** social audit, risks, social risks, risk management, human resources.

## مقدمة:

تواجه المؤسسات في الوقت الراهن كما هائلا من المخاطر، حيث تعتبر هذه الأخيرة أحد أهم التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال على المؤسسات ، وأصبحت عنصرا لا يمكن تجاهله في إعداد أي سياسة أو استراتيجية في أي مؤسسة، حيث السيطرة على المخاطر بمختلف أنواعها مؤشر يحكم درجة تكيف وتأقلم أي مؤسسة مع التغيرات الحاصلة، وهذا يفرض على المؤسسة ضرورة إيجاد أفضل الوسائل والإجراءات القادرة على تأمين مسارها واستمراريتها ، ومن هنا تبرز أهمية إدارة المخاطر ودورها في ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة في ظل الظروف والتغيرات المتسارعة في مختلف الجوانب .

ومن المخاطر التي تواجهها المؤسسات نجد المخاطر الاجتماعية التي تعتبر ذات أهمية بالغة كونها تعلق بممارسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية في تسييرها للعنصر البشري داخل المنظمة ، سواء تعلق الأمر بممارسة المهام الموكلة للأفراد، أو في علاقاتهم الفردية والجماعية داخل المنظمة ، أو في علاقاتهم مع المنظمة ومختلف الأطراف ذات العلاقة، بالإضافة إلى علاقة المنظمة بالمجتمع الذي تنشط فيه. ويعتبر التدقيق الاجتماعي أحد الأدوات المهمة التي أصبحت المؤسسات في السنوات الأخيرة تعطي لها أهمية في تشخيص وضعيتها الاجتماعية، حيث يساعدها في تحديد الاختلالات والمخاطر وتقييمها والإبلاغ عنها، واقتراح التوصيات.

ومما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية: **كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين إدارة المخاطر**

## الاجتماعية بالمؤسسة؟

**أهمية وأهداف البحث:** تكمن أهمية بحثنا هذا في كون المؤسسات اليوم تعمل في محيط محفوف بالمخاطر بشتى أنواعها، وهذه المخاطر إذا لم تقم المؤسسة بوضع الإجراءات اللازمة لمواجهتها والوقاية منها فإنها سوف تتحمل خسائر كبيرة قد تكلفها الخروج من السوق. كما أن المخاطر الاجتماعية تتعلق بالعنصر البشري وهو أهم عنصر في المؤسسة، مما يستوجب على المؤسسة أن تجد الأدوات اللازمة للتحكم في هذه المخاطر، حيث يعتبر التدقيق الاجتماعي أحد الأدوات المهمة التي تساعد الإدارة في عملية إدارة المخاطر الاجتماعية.

ويهدف بحثنا إلى تحقيق عدة أهداف أهمها:

- التعرف على المخاطر الاجتماعية التي تواجهها المؤسسات بصفة عامة؛
- التعريف بإدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة؛
- التعرف على كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في عملية إدارة المخاطر الاجتماعية في المؤسسة.

**منهج البحث:** للإحاطة بموضوع البحث، سوف نعلم على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع من الكتب والدوريات المتخصصة وتحليلها.

**خطة البحث:** للإجابة على إشكالية البحث، سوف نقسم بحثنا إلى المحاور التالية:

- أولاً: التدقيق الاجتماعي: المفهوم، الأهداف ومجال التدخل
- ثانياً: المخاطر الاجتماعية وإدارتها
- ثالثاً: التدقيق الاجتماعي ومساهمته في إدارة المخاطر الاجتماعية.

**أولاً: التدقيق الاجتماعي: المفهوم، الأهداف ومجال التدخل**

### 1.1. مفهوم التدقيق الاجتماعي

عرف التدقيق الاجتماعي العديد من التعاريف، حيث تطور مفهومه من التركيز على تسيير وظيفة الموارد البشرية إلى السياسة الاجتماعية للمؤسسة. فقد عرّف التدقيق الاجتماعي وفقاً للمفهوم التقليدي على أنه: "وسيلة للتشخيص والكشف عن المشكلات الناتجة عن إدارة الموارد البشرية وتقدير أثرها على التسيير، وهو يشكل دعم لاتخاذ القرارات، وهو وسيلة للرقابة لدى المسؤولين ومسؤولي الموارد البشرية، وهو قاعدة للتنبؤ الاستراتيجي وتكوين لوحات القيادة المتكونة من مجموعة من المؤشرات الهامة".<sup>1</sup>

ونلاحظ أن هذا التعريف التقليدي ركّز فقط على جانب الموارد البشرية داخل المؤسسة من حيث التشخيص والكشف عن المشكلات وأثرها على التسيير داخل المؤسسة، كما أنه ركز على العلاقات الداخلية للموارد البشرية مع مسؤولي إدارة الموارد البشرية والمسؤولين الآخرين داخل المؤسسة، ولكن لم يشر إلى علاقات المنظمة مع الأطراف ذات المصلحة من خارجها.

ولكن التعريف الحديث للتدقيق الاجتماعي أخذ بعض الجوانب الأخرى بعين الاعتبار لم يركز عليها التعريف التقليدي، وفيما يلي بعض التعاريف:

يعرّف المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي (IIAS) وفقاً للفقرة الثالثة من المواصفة الدولية ISO 19011

كما يلي: "التدقيق الاجتماعي هو تدقيق يطبق على تسيير، أنشطة وعلاقات الأفراد والجماعات في المنظمات، وكذلك علاقاتهم مع الأطراف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين"<sup>2</sup>.

كما يعرّف على أنه: "مجموعة من العمليات المطبقة على تسيير، وأنشطة وعلاقات الأفراد والجماعات داخل المنظمة، والعلاقات بينها وبين الأطراف ذات المصالح الداخلية والخارجية، وتكون هذه العمليات ممنهجة، مستقلة وموثقة، للحصول على الأدلة والإثباتات لتقييم الوضعيات الملاحظة بموضوعية"<sup>3</sup>.

كما يعرفه COURET et IGALENS بأنه: " تتمثل مهمة التدقيق الاجتماعي في تحليل كل عامل من عوامل الخطر واقتراح التوصيات للحد منه".<sup>4</sup> كما عرفته GUERREROU على أنه: "عملية ملاحظة، تحليل وتقييم تسمح بتحديد نقاط القوة ومخاطر إدارة الموارد البشرية"<sup>5</sup>.

ومن خلال هذه التعاريف، نلاحظ أن التعريف الحديث للتدقيق الاجتماعي يأخذ بعين الاعتبار جوانب أخرى لم يتناولها التعريف التقليدي، مثل علاقة المنظمة بالأطراف ذات المصلحة من الخارج مثل العملاء والدائنين والمجتمع والدولة... إلخ في إطار ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، بالإضافة إلى إمكانية القيام به من طرف متخصصين داخليين أو خارجيين، بالإضافة إلى التركيز على تقييم المخاطر واقتراح التوصيات لمواجهتها. ويمكن القول في الأخير أن مهمة التدقيق الاجتماعي تأخذ شكل التحليل الاجتماعي متبوعا بتقديم اقتراحات وإجراءات تصحيحية في حالة وجود انحرافات بين الأهداف والنتائج الفعلية للمؤسسة، كما يجب على المدقق الاجتماعي كذلك استخراج المخاطر الاجتماعية المحتملة وتقييمها.

## 2.1. أهداف التدقيق الاجتماعي

يهدف التدقيق الاجتماعي بصفة عامة من خلال المهام الموكلة له بالمعلومات والتحليلات اللازمة للمسؤولين ومسؤولي إدارة الموارد البشرية بغية التحكم الجيد في تسيير الموارد البشرية وتحسين الوضعية الاجتماعية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى التحكم في المخاطر الاجتماعية التي تواجهها المؤسسة. وهناك من يلخص أهداف التدقيق الاجتماعي في العناصر التالية:<sup>6</sup>

أ - **التحكم في التكاليف الاجتماعية:** ينصب اهتمام المدقق في هذا المستوى على:

- ضمان نفس الاهتمام والصرامة لإدارة الموارد البشرية مثل الموارد المالية.
- الوقاية من عدم الانتفاع والاستغلال للإمكانات والكفاءات المتوفرة والابتكار في الشركة وتعزيز الاستغلال الأمثل لها.

- التحقق من الاتساق بين السياسات الخاصة بالموظفين والاستراتيجيات المالية والصناعية و التجارية.

ب - **ضمان جودة المعلومة الاجتماعية:** يجب أن يتوفر لدى المؤسسة نظام معلومات اجتماعية فعال. فبالإضافة إلى

الصفات المعتادة المطلوبة فيما يتعلق بتسجيل العمليات، والإذن بالعمليات المتعلقة بتجميع المعلومات، واحترام المعايير،

ونشر المعلومات، فإنه ينبغي التأكيد على جانبين هامين فيما يخص المعلومات المتعلقة بالموظفين:

- **السرية:** حيث يجب تأمين وحماية المعلومات الشخصية لكل الموظفين بالمؤسسة.

- الأمن: يجب تأمين المعلومات وعدم ترك إمكانية وصول العديد من المستخدمين إلى التغيير في قاعدة البيانات إلا المرخص لهم، والمدقق الاجتماعي هنا يجب عليه التأكد من أن كل عملية في حالة الحدوث لا تؤدي إلى خسارة المعلومات أو تدميرها ولا يؤثر سلبا على حياة المؤسسة.

ت - التأكد من تطبيق تعليمات الإدارة: تؤدي أهمية القواعد المطبقة في المسائل الاجتماعية إلى تطوير واسع جدا لدلائل الإجراءات (manuels des procédures) والمذكرات والتعليمات في أشكال مختلفة. ويتركز اهتمام المدقق على النقاط التالية:

- الطابع العملي للتعليمات: هل الهدف محدد بشكل جيد؟ هل العامل قادر على فهم وتنفيذ ذلك؟

-متابعه التعليمات: هل العامل يمثل باستمرار للتعليمات؟

-فعالية التعليمات: هل الأعمال التي يقوم بها العاملون لكي يتم تباون للتعليمات الواردة تسمح بتحقيق الأهداف المحددة بفعالية؟

ث - التأكد من الاستخدام الاقتصادي والفعال للموارد البشرية: إن أهمية تكاليف الموظفين في القيمة المضافة للمؤسسات من ناحية، والفروق الكبيرة في الإنتاجية التي لوحظت بين الشركات في نفس البلد أو في بلدان مختلفة من ناحية أخرى، تؤدي إلى التساؤل عن الفعالية والكفاءة في إدارة الموارد البشرية. كذلك التقليل من وقت العمل سيعزز الاستخدام الأمثل للموظفين، وكذلك الحياة المهنية للعامل تقلص ...

### 3.1. مجال التدقيق الاجتماعي

يمكن تلخيص مجال التدقيق الاجتماعي في ثلاثة محاور رئيسية وهي:<sup>7</sup>

- ينطبق على وظيفة الموارد البشرية ككل وأنشطتها (الوظائف - التوظيف - التدريب، الأجور والرواتب ...)، البرامج، والإجراءات أو مشاكل محددة.
- يخص أيضا الاختلالات الاجتماعية: التغيب عن العمل، دوران العمل، ظروف العمل، والنزاعات الاجتماعية (الفردية والجماعية).

- يتطور أكثر فأكثر تحت تأثير المعايير الاجتماعية الدولية، نحو المسؤولية الاجتماعية للشركات (R.S.E)

ونلاحظ أن مجال التدقيق الاجتماعي في البداية كان فقط يخص وظيفة الموارد البشرية بمختلف أنشطتها وممارساتها، بالإضافة إلى الاختلالات التي يمكن أن تحدث في هذه الوظيفة أو في علاقتها مع الموارد البشرية للمؤسسة، ثم تطور مجال تدخله بظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

## ثانياً: المخاطر الاجتماعية وإدارتها

### 1.2. تعريف المخاطر الاجتماعية

تعرف المخاطر الاجتماعية بأنها: "مجموعة العوامل الداخلية أو الخارجية للشركة من أصل إنساني أو اجتماعي أو اقتصادي أو تشريعي أو سياسي ، وتتعلق بالتواصل مع الشركة ، ومن المحتمل أن تؤثر مؤقتاً أو بشكل دائم أو بصفة نهائية على سير نشاط المنظمة."<sup>8</sup>

وتواجه الشركة مجموعة متنوعة من المخاطر الاجتماعية نذكر منها على سبيل المثال:

- النزاعات الاجتماعية، والإضرابات، دوران العمل، التغيب...
- فقدان الثقة بين مختلف الجهات الفاعلة في المؤسسة.
- تدهور المناخ الاجتماعي.
- عدم فعالية التواصل الداخلي.
- سوء إدارة الأزمة.
- سمعة سيئة للمؤسسة.
- عدم السيطرة على العمل داخل المؤسسة.
- فقدان الفعالية....

ويمكن القول أن المخاطر الاجتماعية هي تلك المخاطر المتعلقة بممارسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية في تسييرها للعنصر البشري داخل المنظمة ، سواء تعلق الأمر بممارسة المهام الموكلة لهم ، أو في علاقاتهم الفردية والجماعية داخل المنظمة، أو في علاقاتهم مع المنظمة ومختلف الأطراف ذات العلاقة .

### 2.2. أبعاد مخاطر إدارة الموارد البشرية (المخاطر الاجتماعية)

يمكن دراسة مخاطر إدارة الموارد البشرية يمكن دراستها من خلال أربعة أبعاد كالتالي:<sup>9</sup>

**البعد المالي:** والذي يغطي مجمل الآثار ذات الطابع المالي الناتجة عن قرار، توجيه أو سياسة معينة؛

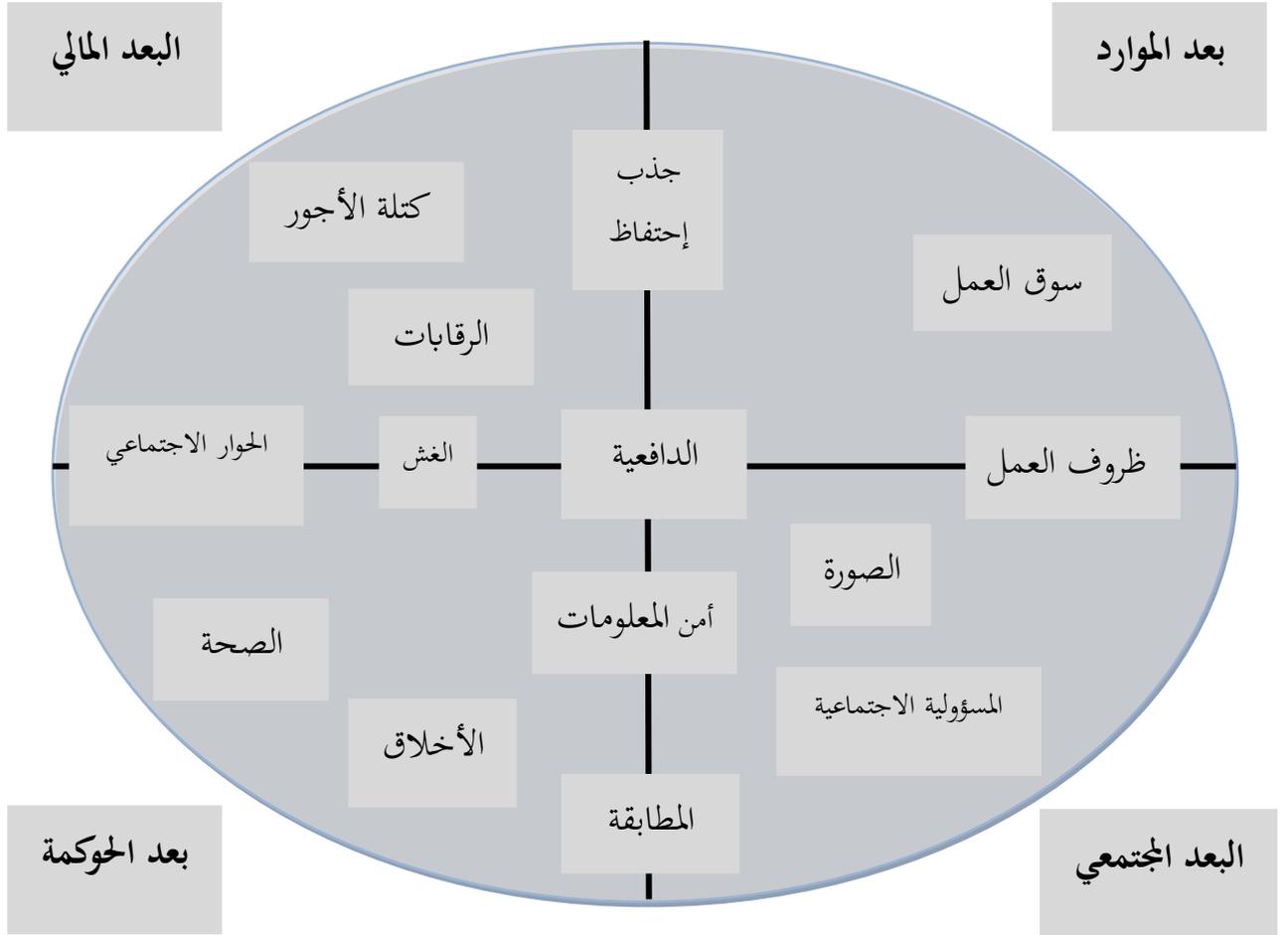
**بعد الحوكمة:** ويشمل المقاييس والأدوار وعمليات القرار والقيادة التي تضمن استمرارية استغلال واستقرار المؤسسة؛

**بعد الموارد:** ويغطي مجمل العناصر البشرية بتنوعها وعقودها واجتماعيتها (leur sociologie)؛

**البعد المجتمعي:** وهو مكان التقاء المؤسسة والمجتمع في العناصر المكونة لها ومسؤولياتها.

ويمكن توضيح مخاطر الموارد البشرية (قائمة ليست حصرية) بأبعادها الأربعة في الشكل الموالي:

الشكل (01): أبعاد مخاطر إدارة الموارد البشرية



Source : Deloitte consulting, appréhender ses risques ressources humaines : quelle démarche mettre en œuvre ? janvier 2012.

3.2. أهم الإختلالات (المخاطر) في إدارة الموارد البشرية وتسويتها

تواجه إدارة الموارد البشرية نوعين رئيسيين من الإختلالات، ويمكن تقسيم هذه الأخيرة إلى إختلالات كمية وإختلالات كيفية (نوعية).

أ- الإختلالات الكمية: وهي تتعلق بالموارد والاحتياجات من العنصر البشري، حيث قد تواجه المؤسسة عجزاً، كما قد يكون لديها فائض، كما قد يكون في شكل إختلال هيكلية يتعلق بهرم أعمار العمال أو بكيفية توزيعهم داخل الوحدات. الجدول رقم ( 01 ) يوضح لنا هذا النوع من الإختلالات ومختلف التسويات التي قد تلجأ لها إدارة الموارد البشرية لمعالجة الإختلال.

## الجدول (01): الاختلالات الكمية في إدارة الموارد البشرية وتسويتها

الاختلال	الوضعية	التسويات
العجز La pénurie	الموارد حسب الفئات أو المصالح >>>>> (أقل) الاحتياجات حسب الفئات أو المصالح	<u>داخلية</u> : - الترقية - التكوين - التجنيد الداخلي - زيادة وقت العمل - التنوع في العمل .... <u>خارجية</u> : - التوظيف، تحويل داخل مجموعة - أشكال أخرى للوظائف: CDD - مقدمي الخدمات، المناولة ...
الفائض Le trop-plein	الموارد حسب الفئات أو المصالح <<<<< (أكبر) الاحتياجات حسب الفئات أو المصالح	<u>داخلية</u> : - التجنيد الداخلي - تحويل مجموعة - التفرغ الجزئي - البطالة الجزئية <u>خارجية</u> : - التقاعد المسبق - المغادرة - التنسيب الخارجي (outplacement) -
الإختلال الهيكلي Déséquilibre structurel	أهرام الأعمار والأقدمية توزيع الموظفين حسب الوحدات الفرعية	- سياسة التوظيف/المغادرة - إعادة توزيع الموظفين - تسيير المسار المهني

Source : JALLAL Rachida, gestion des ressources humaines, 2008/2009, cours disponible sur le site : [www.e-tahero.net](http://www.e-tahero.net) (consulté le : 18/01/2019)

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن المؤسسة تواجه الاختلال الكمي في الموارد البشرية بعدة سياسات مختلفة، حيث أنه في حالة العجز أين تكون الاحتياجات من الموارد البشرية أكبر من الموارد المتاحة، فإن المؤسسة قد تلجأ إلى اتخاذ قرارات لتسوية الوضع سواء من داخل المؤسسة، أي تتصرف في الموارد المتاحة لتسوية الوضع كالترقية مثلا أو التكوين أو زيادة وقت العمل ...، كما قد تلجأ إلى تسوية الوضع من خارج المؤسسة كالتوظيف أو اللجوء إلى مقدمي الخدمات أو المناولة.

أما في حالة الفائض، حيث تكون الموارد المتاحة من الموارد البشرية أكبر من الاحتياجات، كذلك قد تلجأ المؤسسة إلى اتخاذ قرارات لتسوية الوضع، سواء من الداخل كسياسة الدوام الجزئي بدلا من الدوام الكامل أو تحويل مجموعة عمل، أو سواء من الخارج كاللجوء إلى التقاعد المسبق أو مغادرة العمال مثلا.

أما في حالة الاختلال الهيكلي، حيث يكون هرم الأعمار للمؤسسة غير متوازن أو يكون هناك توزيع غير ملائم للموظفين داخل الوحدات، فإن المؤسسة تتخذ قرارات لتسوية مثلا سياسات التوظيف أو المغادرة أو إعادة توزيع العمال أو تسيير المسار المهني.

ب - الإختلالات الكيفية (النوعية): وهي تتعلق بالكفاءة والدافع لدى المورد البشري في المؤسسة، حيث قد تواجه المؤسسة عدم كفاءة أو تأهيل العمال للقيام بالمهام الموكلة لهم ، كما قد تواجه المؤسسة فقدان الدافع لدى عمالها. الجدول رقم (02) يوضح لنا هذا النوع من الإختلالات ومختلف التسويات التي قد تلجأ لها إدارة الموارد البشرية لمعالجة الاختلال.

الجدول (02): الإختلالات الكيفية في إدارة الموارد البشرية وتسوياتها

الاختلال	الوضعية	التسويات
عدم الكفاءة L'incompétence	متطلبات المهن <<<<<< (أكبر) مؤهلات العاملين	- تقييم النتائج - نظام التقييم - التكوين - الترقيات - إعادة توزيع الموظفين - التوظيف - التسريح - تسيير المسار المهني
فقدان الدافع La démotivation	متطلبات المناصب >>>>>> (أقل) إمكانات وطموحات العاملين	- الترقيات - نظام التعويضات - لا مركزية اتخاذ القرار - سياسات التحفيز

Source : JALLAL Rachida, gestion des ressources humaines, 2008/2009, cours disponible sur le site : [www.e-tahero.net](http://www.e-tahero.net) (consulté le : 18/01/2019)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02)، أن المؤسسة قد تواجه اختلالا نوعيا متعلقا بعدم كفاءة موظفيها، حيث تكون متطلبات الوظيفة أكبر من مؤهلات الموظف، فإن المؤسسة في هذه الحالة تلجأ إلى اتخاذ قرارات تسوية لمواجهة الوضع كالتكوين أو الترقيات أو التوظيف أو المغادرة ... . كما قد تواجه اختلال متعلقا بفقدان الدافع لدى موظفيها، حيث تكون متطلبات المنصب أقل من إمكانات وطموحات الموظف، وفي هذه الحالة كذلك تتخذ المؤسسة قرارات لمواجهة الوضع كالتقيات أو إعادة النظر في نظام التعويضات، أو السياسات التحفيزية ... إلخ.

## 4.2. إدارة المخاطر الاجتماعية

تعتبر إدارة المخاطر عنصر أساسي في الإدارة الإستراتيجية، وهي تعالج المخاطر والفرص التي تكون لها تأثير على خلق القيمة أو الاحتفاظ بها. وتعرف إدارة المخاطر وفقاً للإطار المرجعي COSO 2 كما يلي: "هي عملية ينفذها مجلس الإدارة والإدارة العامة والإدارة وجميع موظفي المنظمة. وهي تؤخذ بعين الاعتبار في إعداد الإستراتيجية وكذلك في جميع أنشطة المنظمة. ويتم تصميمها لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على المنظمة، وإدارة المخاطر في حدود مستوى المخاطر المرغوب من طرف المنظمة، وهي تهدف إلى توفير ضمان معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المنظمة"<sup>10</sup>.

أما إدارة المخاطر الاجتماعية فهي أحد الأدوات الفعالة والكفأة لصنع القرار، وتكمن أهميتها في تحسين الظروف الاجتماعية للأفراد داخل إطار المنظمة، والمساهمة في التنمية الاقتصادية وفي النمو من منظور ديناميكي<sup>11</sup>. وتتطلب إدارة المخاطر الاجتماعية الفعالة ما يلي:

- تكيف الإجراءات مع متطلبات العمل وطموحات العاملين داخل المؤسسة؛
- المرافقة المستمرة للموارد البشرية والاستماع لانشغالاتهم؛
- جودة الاتصالات والتواصل مع كل الأطراف المؤثرة في المؤسسة؛
- الحوار الاجتماعي. ...

وتستند إدارة المخاطر إلى أربع خطوات متسلسلة هي:

أ - تحديد الأهداف؛

ب - تحديد المخاطر، أي تحديد الوقائع والأحداث والتهديدات المحتملة لتحقيق الأهداف؛

ت - تقييم المخاطر المحددة من حيث احتمال حدوثها والتأثير المرتبط به (أي حساب شدة المخاطر)؛

ث - معالجة المخاطر، أي تحديد الإستراتيجية المناسبة لمواجهة كل مخاطر تم تحديده.

### ثالثاً: التدقيق الاجتماعي ومساهمته في إدارة المخاطر الاجتماعية

لقد تناولنا في المحورين السابقين المخاطر المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وكيفية إدارة هذه المخاطر، وبما أن صلب عمل المدقق الاجتماعي ينصب على وظيفة الموارد البشرية، فإنه حتماً سيكون له دوراً كبيراً في عملية إدارة المخاطر، وبالتالي سوف نتطرق في هذا المحور إلى المخاطر التي يركز عليها المدقق الاجتماعي ويقوم بتقييمها والمستويات الثلاثة للتدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى كيفية مساهمته في التحكم والحد من المخاطر الاجتماعية.

### 1.3 المخاطر الاجتماعية التي تقيّم بواسطة المدقق الاجتماعي

هناك أربعة أصناف من المخاطر التي يركز عليها المدقق الاجتماعي خلال مهام التدقيق الاجتماعي التي يقوم بها، حيث عملية إدارة المخاطر الاجتماعية ليست من مهمته، ولكن يساهم فيها ويعمل على الرفع من فعاليتها. وفيما يلي المخاطر التي تقيّم بواسطة التدقيق الاجتماعي:<sup>12</sup>

- أ. مخاطر عدم احترام النصوص القانونية : وهو يقع في صلب تدقيق المطابقة الذي يسعى إلى ضمان احترام القوانين، القواعد والنصوص ذات الصلة بالمؤسسة محل التدقيق.
  - ب. مخاطر عدم تكيف السياسات الاجتماعية مع توقعات الموظفين : فهناك مخطر تدهور المناخ الاجتماعي بسبب الفجوة بين ما هو مقرر للموظفين وتوقعاتهم.
  - ج. مخاطر عدم ملاءمة الاحتياجات من الموارد البشرية : أي هناك اختلال بين احتياجات الشركة والموارد البشرية المتاحة، ويعتبر التسيير التنبؤي للوظائف والمهارات *GPEC* وسيلة استباقية لهذا النوع من المخاطر.
  - د. مخاطر تجاهل الاهتمامات الاجتماعية من طرف الشركة: فعندما تكون الاختلالات بين الاحتياجات والموارد كبيرة جدا، أو عندما تكون أيضا السياسة الاجتماعية بالمؤسسة غير ملائمة، فمن المرجح أن تغرق المؤسسة في النزاعات الاجتماعية. هذه الأخيرة يمكن أن تكون إما مفتوحة (على شكل إضرابات خصوصا) أو كامنة (تأخذ في أغلب الحالات أشكال التغيب عن العمل، كثرة العطل المرضية، حوادث العمل المتكررة، ارتفاع معدل دوران العمل ..).
- إن هذه الأنواع الأربعة من المخاطر يتم تحليلها أثناء عمليات التدقيق الاجتماعي، والتي يتم تقسيمها إلى ثلاثة مستويات وهي: تدقيق مطابقة، تدقيق فعالية وتدقيق استراتيجي.

### 2.3 مستويات تدخل التدقيق الاجتماعي وإدارة المخاطر الاجتماعية

يتم تحديد المخاطر الاجتماعية من طرف المدقق الاجتماعي من خلال مستويات تدخله، حيث يقسم إلى ثلاثة مستويات وهي:

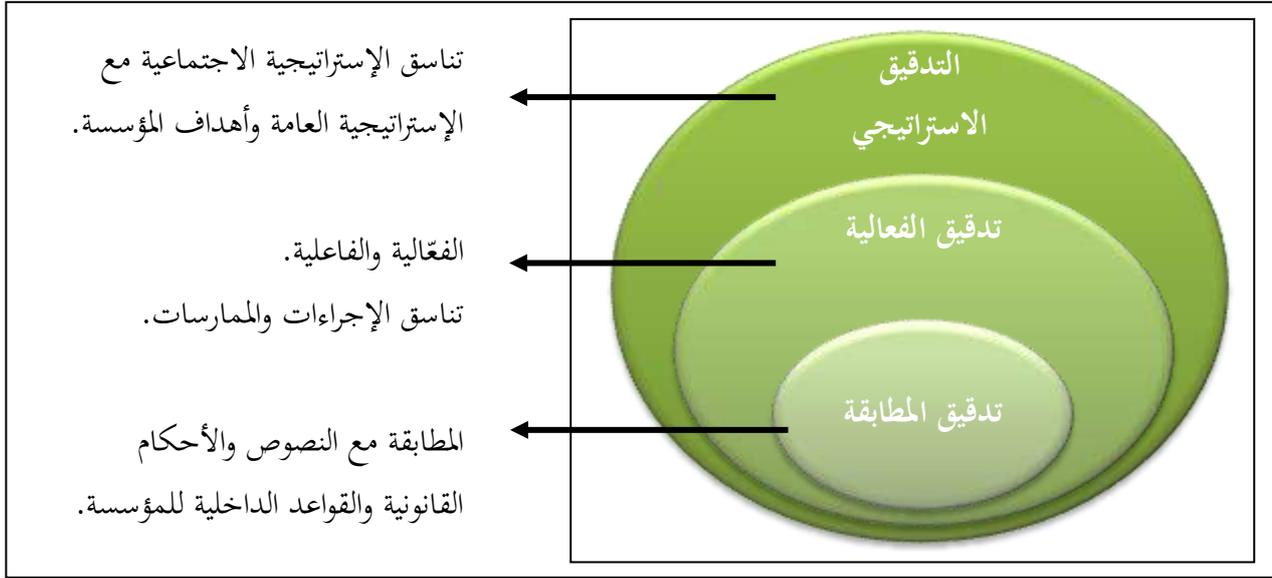
✓ تدقيق المطابقة الاجتماعية

✓ تدقيق الفعالية الاجتماعية

✓ التدقيق الاستراتيجي الاجتماعي

الشكل الموالي يلخص المستويات الثلاثة للتدقيق الاجتماعي وأهدافها:

## الشكل (02): مستويات التدقيق الاجتماعي



Source : Elisabeth BERTIN, **Audit interne : enjeux et pratiques à l'international**, éditions d'organisations, paris, 2007, p 278.

### 1.2.3. تدقيق المطابقة الاجتماعية

تدقيق المطابقة الاجتماعية يتطلب من المدقق أن تكون له معرفة معمقة في الجانب القانوني ، وأن المطابقة تتم على ضوء القوانين الاجتماعية، وكذلك على ضوء القواعد الداخلية للمؤسسة (دليل إجراءات، تعليمات، ...). وفيما يخص مجالات تطبيق تدقيق المطابقة، فإنه يمكن تلخيصها في أربعة مجالات رئيسية هي:<sup>13</sup>

- الواجبات المتعلقة بالبيئة الخارجية للمؤسسة؛

- واجبات المؤسسة فيما يخص الوثائق والتصاريف الاجتماعية الإجبارية؛

- واجبات تتعلق بالعلاقات الفردية للعمل؛

- واجبات تتعلق بالعلاقات الجماعية للعمل.

ويتضمن هذا المستوى من التدقيق الاجتماعي الإجراءات التالية:

✓ التحقق من امتثال الشركة لجميع الأحكام القانونية والتنظيمية والتعاقدية (قانون العمل، التشريعات الاجتماعية) ،

ودراسة المخاطر المحتملة (العقوبات، الغرامات، العقوبات المدنية والجنائية، النزاعات، التقاضي ..).

✓ - ثم بعد ذلك، المصادقة على صحة المعطيات الاجتماعية (الموظفين، الأجور، الضرائب،..) وموثوقية المؤشرات والنسب الاجتماعية التي تم حسابها من طرف المؤسسة .

✓ - كما يشمل الرقابة على الإجراءات الإدارية (التوظيف، الأجور، التدريب، الترقية، والتسريح ...).

وفيما يلي بعض الأمثلة عن عمليات الفحص التي يقوم بها المدقق الاجتماعي في هذا المستوى:

- فحص التصريحات الخاصة بالضمان الاجتماعي وطب العمل.

- التحقق من فترات وتجديد العقود محدودة المدة (CDD).
- التأكد من أن إجراءات تسريح العمال تتطابق مع القانون .
- مراقبة احترام مبدأ عدم التمييز في تسيير الموارد البشرية .

كما قد يكون المرجع الذي يستخدمه المدقق الاجتماعي في هذا المستوى هو معيار دولي مثلا معيار المسؤولية الاجتماعية الدولية ( SA 8000 ) ، حيث أن قائمة تعهدات المؤسسة الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تسمح للمدقق بتحديد المخاطر التي تواجهها المؤسسة نتيجة عدم المطابقة ما بين الواقع والتعهدات، والتي قد تكون قانونية، جزائية، مدنية، تجارية، مالية، وقد تكون كذلك مخاطر خاصة بالسمعة.<sup>14</sup>

### 2.2.3. تدقيق الفعالية الاجتماعية

يسعى تدقيق الفعالية الاجتماعية إلى الإجابة على سؤالين هامين هما:<sup>15</sup>

- هل النتائج الاجتماعية المحققة مطابقة للأهداف المحددة؟ (الفعالية) : تتضمن هذه المهمة تتبع الانحرافات التي يمكن أن توجد بين التوقعات (الأهداف) وما تم تحقيقه (الواقع) فيما يخص إدارة الموارد البشرية، ويحللها ومحاوله فهم أسبابها.

- هل النتائج الاجتماعية تم تحقيقها بأقل تكلفة ممكنة؟ (الفاعلية) : تتضمن المهمة وضع مؤشرات تتبع الأداء الاجتماعي في المنظمة، ويفترض هذا الجانب من تدقيق الفعالية ترجمة التكاليف والعوائد المرتبطة بإدارة الموارد البشرية في شكل أرقام ( التكاليف المرتبطة بالكتلة الأجرية، مصاريف الموظفين، حوادث العمل ... )، أما العوائد فيعتبر عنها بالإنتاجية، الفعالية، المهارات المكتسبة ... إلخ.

كما أنه في هذا المستوى، يجب التأكيد على المخاطر الناجمة عن وجود الأفراد داخل المؤسسة، حيث يجب على المدقق الاجتماعي أن يفرّق بين تكاليف التشغيل وتكاليف الاختلال ( le dysfonctionnement )، ومن بين تكاليف الاختلال التي يتم دراستها بكثرة نجد:<sup>16</sup>

- تكاليف التغيب؛
- تكاليف المغادرة والتعويض؛
- تكاليف حوادث العمل؛
- تكاليف النزاعات والصراعات؛
- تكاليف سوء استغلال الموارد البشرية.

إن ما تنتظره المؤسسة من المدقق الاجتماعي هو مساهمته في إمكانية تخفيض هذه التكاليف الاجتماعية والوقاية من هذه المخاطر، حيث أن التدقيق الاجتماعي في هذا المستوى يجب أن يسمح بتشخيص وتقييم المخاطر الاجتماعية من خلال التركيز على مجالات وجود الخطر، أي إمكانية الحدوث وتحليل الأسباب والقياس الكمي للآثار التي قد تنتج.

### 3.2.3. التدقيق الاستراتيجي الاجتماعي

يسعى التدقيق الاجتماعي في هذا المستوى للتحقق من:<sup>17</sup>

- هل سياسات الموارد البشرية تتماشى مع الأهداف المنشودة من قبل المؤسسة في استراتيجيتها الاجتماعية وإستراتيجيتها العامة؟
  - هل كل جوانب السياسات الاجتماعية الموضوعة تتلاءم مع طبيعة وخصوصيات المنظمة وتطور بيئتها؟
  - هل يتم ترجمة الخيارات الرئيسية للسياسة الاجتماعية إلى خطط وبرامج؟
- ويمكن للمهام التي تتضمن بعدا استراتيجيا أن تشمل ثقافة المؤسسة، القيم والأخلاق، بناء المهارات الإستراتيجية الرئيسية، إعداد مؤشرات للمسؤولية الاجتماعية، ويعتمد المدقق بشكل مباشر في هذا المستوى على الإستراتيجية العامة للمؤسسة والأدوات الخاصة بها للقيام بمهمته.

### 3.3. مساهمة التدقيق الاجتماعي في إدارة المخاطر الاجتماعية

ينطوي دور المدقق الاجتماعي في إدارة المخاطر الاجتماعية على تحديد المناطق التي يوجد فيها خطر، أي إمكانية حدوث حدث معين، تحليل الأسباب، والقياس الكمي للآثار المحتملة.<sup>18</sup> فالمدقق الاجتماعي خلال كل مهمة تدقيق، يجب عليه أن:

- يركز على الأسباب التي تؤدي إلى إمكانية حدوث المخاطر
- يبحث على مصادر "مجالات" المخاطر داخل المؤسسة
- يلفت انتباه الإدارة إلى المخاطر المحتملة وآثارها السلبية
- يقدم الحلول التي يراها مناسبة للحد منها.

### 1.3.3. تقليص نطاق مختلف الاختلالات والمخاطر المتعلقة بالموارد البشرية

من دون أن يكون حلا سحريا، فإنه يمكن للتدقيق الاجتماعي المساهمة في تقليص نطاق مختلف الاختلالات والمخاطر المتعلقة بالموارد البشرية، حيث أن إدارة المخاطر تتطلب تحديد مستوى ونطاق التدخل فيما يتعلق بالمخاطر الكمية (الفائض / العجز) والمخاطر النوعية (عدم الكفاءة / فقدان الدافع).

كما يقوم المدقق الاجتماعي بتقليص نطاق مختلف المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية من خلال حسابه للعديد من المؤشرات التي تساعد في تقييم الوضعية الاجتماعية للمؤسسة، حيث هناك خمسة مؤشرات تعتبر إشارات إنذار رئيسية بالنسبة للمدقق الاجتماعي، وهي العناصر الأولى التي يقوم بتحليلها بغرض قياس المخاطر الاجتماعية للمؤسسة التي يتعين عليه مراجعتها. وهذه المؤشرات هي: عدد أيام الإضرابات، معدل التغيب، عدد حوادث العمل، عدد أيام التوقف عن العمل بسبب المرض، ودوران العمل.<sup>19</sup>

كما تكون مساهمة التدقيق الاجتماعي من خلال تدخلاته في تدقيق الأنشطة المختلفة لإدارة الموارد البشرية أو في حالة تدقيق الظواهر الاجتماعية كالتغيب ودوران العمل ... ، حيث أن التدقيق الاجتماعي يتطلب نهجا استباقيا، استقراريا ومنظما باستخدام مجموعة متنوعة من المرجعيات (القانونية، الاقتصادية، المالية والنفسية الاجتماعية ...)، المعايير الاجتماعية (مثل SA 8000) ، وأخلاقيات مهنية ، وهو يعمل على معالجة أسباب الاختلالات وليس على تأثيراتها.

### 3.3.2. التدقيق الاجتماعي كإجراء وقائي أو علاجي للمخاطر الاجتماعية

يمكن أن تلجأ المؤسسة للتدقيق الاجتماعي كإجراء وقائي، وذلك من خلال تقييم الوضعية الاجتماعية للمؤسسة والمخاطر التي تواجهها، كما قد يكون كإجراء علاجي، والمقصود هنا هو اللجوء للتدقيق الاجتماعي من طرف المؤسسة للتعامل مع الصعوبات القائمة بالفعل و/أو المناخ الاجتماعي المتدهور.<sup>20</sup> كما قد يستهدف التدقيق الاجتماعي في بعض الأحيان جزئية معينة مثل صياغة عقود العمل، ومسألة طول مدة العمل والتي يواجهها صاحب العمل (المطالبة بالساعات الإضافية، وصعوبة تطبيق الاتفاقات الجماعية)، ومغادرة الموظفين (الاستقالة، الانقطاعات العادية التقليدية، والتسريح...)، والعلاقات مع ممثلي الموظفين والنقائين، حيث يسمح التدقيق الاجتماعي هنا بتصحيح الأخطاء وتوفير حلول ملائمة للحد من المخاطر القانونية والمالية التي قد تتعرض لها المؤسسة.

### 3.3.3. التدقيق الاجتماعي كأداة للحد من المخاطر المتعلقة بعمليات رأس المال وتعظيم فرص النجاح

يمكن للتدقيق الاجتماعي أيضا أن يكون مفيدا جدا في إعداد نقل الشركة أو فتح رأسلها. ففي الواقع، وعلى وجه الخصوص في حالة نقل الشركة، سيكون هناك نقل لجميع الموظفين والمخاطر المرتبطة بهم، وقد تؤدي المخاطر الاجتماعية الخطيرة التي يحددها المشتري أو المستثمر إلى تعريض نجاح الصفقة للخطر ، ولذلك فإنه من المستحسن تقييم الخصوم الاجتماعية للشركة قبل إبلاغ هذه المعلومات إلى المشتري أو المستثمر ، ويمكن أن يكون التدقيق الاجتماعي كتدبير وقائي مفيد جدا في هذه الحالة، حيث سيكون الغرض من تحديد المخاطر التي يمكن من تسويتها من أجل نجاح عملية نقل أو فتح رأس المال.<sup>21</sup>

وفي هذا المجال، فإن المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) نصت أنه يجب على الشركات قبل عمليات الاندماج أو التملك أن تقوم بتقييم الخصوم الاجتماعية، وذلك لتحديد المخاطر المتعلقة ب<sup>22</sup>

- عدم الامتثال للأنظمة والعقود الاجتماعية.

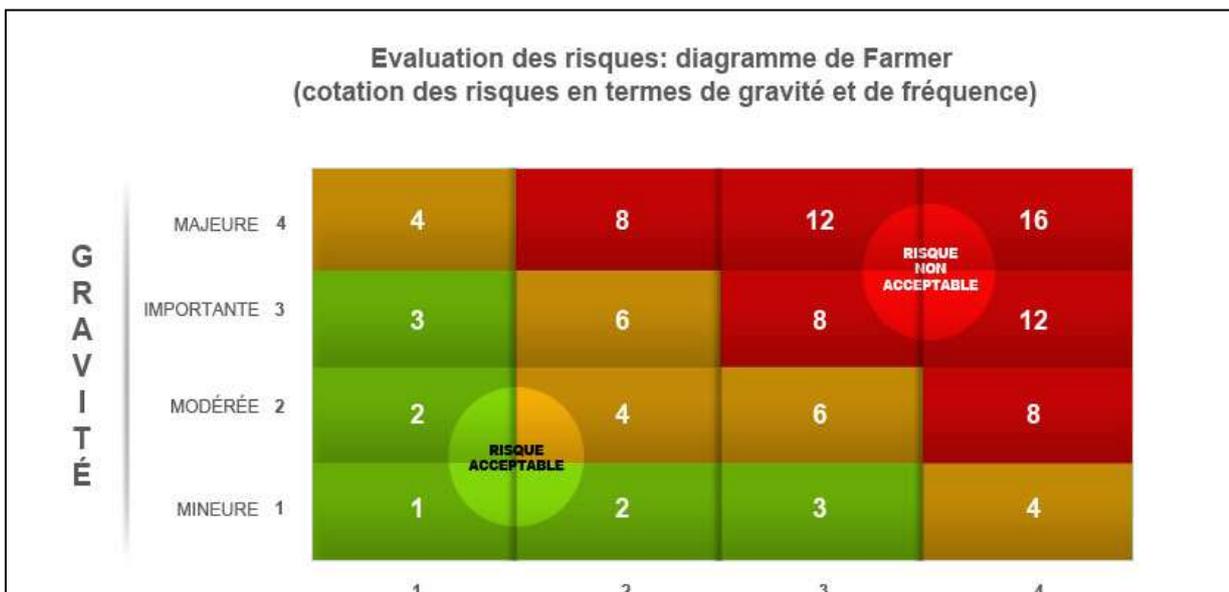
- المخاطر المالية المتعلقة بالخصوم الاجتماعية.

- التكاليف المرتبطة بمغادرة أعضاء الإدارة.
  - تحديد الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية وإمكانية الاحتفاظ بها .
  - تقارب أنظمة الأجور والتعويضات .
  - دمج الأنظمة والهياكل التنظيمية.
  - تحديد التقاربات والتناقضات الممكنة فيما يتعلق بعملية الاندماج التنظيمي .
- ويتم ذلك من خلال طرح مجموعة من التساؤلات:
- ما هي نقاط التشابه والاختلاف المهمة في ثقافة المؤسسة؟
  - ما هي الانحرافات بين سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية؟
  - نظام تقييم الأداء.
  - النسبة المخصصة لبرامج التدريب من الكتلة الأجرية.
  - عدد ساعات التدريب لكل موظف.
  - وجود مراجعات المواهب
  - وجود مخطط تنظيمي للاستخلاف
  - وجود مخطط هيكلي بديل
  - ما هي طبيعة العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين؟
  - موضع النقابات.
  - الصراعات.

### 4.3.3. المساهمة في إعداد خريطة المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية

تعتبر خريطة المخاطر أحد أهم الأدوات في إدارة المخاطر بصفة عامة، حيث يبيّن من خلالها المخاطر المحددة على أساس احتمال حدوثها والأثر المتوقع في حالة حدوثها ، وتعمل هذه الخريطة على تصنيف المخاطر حسب درجة خطورتها، وتساعد في تحديد الأولويات في التعامل مع هذه المخاطر.

الشكل (02): مثال عن خريطة (مصنوفة) المخاطر (cartographie des risques)



Source : la cartographie des risque, disponible sur le site :

<http://www.pialys.fr/evaluer-les-risques/la-cartographie-des-risques/>

● منطقة المخاطر الحرجة ● منطقة المخاطر الهامة ● منطقة المخاطر غير الهامة

يمكننا الحصول على مصفوفة المخاطر الموضحة في الشكل أعلاه من خلال حساب شدة المخاطر بالعلاقة

التالية: **شدة المخاطر = احتمال الحدوث \* الأثر المتوقع**

وبعد حساب شدة المخاطر يمكننا أن نصنف المخاطر الاجتماعية على الخريطة، حيث نحصل على ثلاث

مناطق رئيسية كالتالي:

- منطقة المخاطر الحرجة أو عالية الخطورة، وهي مخاطر غير مقبولة بالنسبة للمؤسسة.
- ثم تأتي منطقة المخاطر الهامة أو متوسطة الخطورة، وهي مخاطر مقبولة والمؤسسة تتعامل معها بوضع الإجراءات اللازمة لمواجهتها.
- وأخيرا منطقة المخاطر غير الهامة أو منخفضة الخطورة، وهي المخاطر المقبولة بالنسبة للمؤسسة كذلك ويمكن للمؤسسة أن تضع إجراءات لمواجهتها في حالات معينة، أو لا تضع أي إجراءات في حالة كان الأثر المتوقع في حالة حدوثها منخفض جدا.

**خاتمة:**

تناولنا من خلال هذه الدراسة أحد الأدوات المهمة في التسيير الحديث للمنظمات وفي الإدارة الإستراتيجية ألا وهي إدارة المخاطر الاجتماعية، وحاولنا تبيان كيفية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين إدارة المخاطر الاجتماعية. وفيما يلي بعض النتائج التي توصلنا لها:

- المورد البشري هو عنصر محوري في المؤسسة ويجب على المؤسسة الاعتناء به والتكفل بانشغالاته من خلال دراسة المخاطر الاجتماعية وإدارتها.

- إدارة المخاطر الاجتماعية هي عنصر أساسي في الإدارة الاستراتيجية ولا يمكن الاستغناء عنها في الوقت الحالي خاصة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتطورة.
- التدقيق الاجتماعي هو أحد الأدوات المهمة والحديثة والتي يجب على المؤسسات استغلالها بالشكل الذي يخلق قيمة مضافة في المؤسسة، مثله مثل التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.
- التدقيق الاجتماعي يمكن أن يمارس من طرف مدقق خارجي أو من طرف المدقق الداخلي للمؤسسة مع ضرورة احترام أخلاقيات المهنة والمعايير المنظمة للمهنة.
- للتدقيق الاجتماعي دور كبير في تحسين إدارة المخاطر من خلال تدخله عبر المستويات الثلاثة للتدقيق الاجتماعي: مستوى المطابقة، مستوى الفعالية والمستوى الاستراتيجي.
- يعمل المدقق الاجتماعي على مساعدة الإدارة في التحكم في المخاطر الاجتماعية من خلال فحصه للأنشطة والاختلالات الاجتماعية وتحليلها وتقييم المخاطر المحتملة والإبلاغ عنها، ثم تقديم التوصيات اللازمة.
- تعتبر الحلول والتوصيات الخاصة بإدارة المخاطر الاجتماعية التي يقدمها المدقق الاجتماعي للإدارة بمثابة القيمة المضافة للتدقيق الاجتماعي.

#### قائمة المراجع:

1. Abderraouf YAICH, Le cadre de management des risques de l'entreprise (COSO 2), la revue comptable et financière n° 85 - troisième trimestre, Tunisie, 2009, (pp :59-71).
2. Amélie Koch, L'audit social de l'entreprise - un outil de prévention et de gestion des risques en droit social, 12 Février 2015. Disponible sur le site : <http://www.le-droit-des-affaires.com/laudit-social-de-lentreprise-un-outil-de-prevention-et-de-gestion-des-risques-en-droit-social-partenaire-article36.htm> l . (Consulté le 15/01/2019)
3. Christian SZYLAR, les fondements de l'audit social dans la perspective de l'audit de la responsabilité sociale des entreprises, IAS Luxembourg. Disponible sur le site : <http://ias2005.free.fr/Actes/Pdf/szylar.pdf> (consulté le 10/01/2019).
4. Deloitte consulting, appréhender ses risques ressources humaines : quelle démarche mettre en œuvre ? janvier 2012.
5. Elisabeth BERTIN, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, éditions d'organisations, paris, 2007.
6. Georges Egg, « audit des emplois et gestion prévisionnelle des ressources humaines », [www.dess.mrh.org](http://www.dess.mrh.org), 2009.
7. Institut international de l'audit social, référentiel IAS 2006 de l'audit social. 2006.
8. Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils, EYROLLES éditions d'organisation, Paris, 2008.
9. Jean-Marie PERETTI, Jean-Luc VACHETTE, audit social, 2e édition, les éditions d'organisation, paris, 1987.
10. Jean-Paul ANTONA, l'audit social de conformité, éditions Dalloz, Paris, 1993.

11. Méthodologie de l'audit social, (Maj. le 18 octobre 2018), disponible sur le site : <https://www.tifawt.com/economie-et-gestion/methodologie-de-l%E2%80%99audit-social/> (consulté le 15/01/2019).
12. N. MASKINI, audit social, cours disponible sur le site : <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5384963eea379.pdf> (consulté le 20/01/2019).
13. Nassima FEKIH, Le risque au centre de la mission d'audit social, 14ème Université de Printemps IAS, Oran, 2012.
14. Sylvie GUERRERO, « Les outils de l'audit social », Dunod, Paris, 2008.
15. Yassine FOUAD, l'audit social et la gestion des risques en GRH, colloque international : SMRH 1, organisé par l'Association d'audit social en Algérie, Alger, le 23 et 24/11/2009.

#### قائمة الهوامش:

- <sup>1</sup> Georges Egg, « audit des emplois et gestion prévisionnelle des ressources humaines », www.dess.mrh.org, 2009.
- <sup>2</sup> Institut international de l'audit social, référentiel IAS 2006 de l'audit social. 2006, p 02.
- <sup>3</sup> Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti, « audit social : meilleurs pratiques, méthodes, outils », paris, 2008, p37.
- <sup>4</sup> Méthodologie de l'audit social, (Maj. le 18 octobre 2018), disponible sur le site : <https://www.tifawt.com/economie-et-gestion/methodologie-de-l%E2%80%99audit-social/> (consulté le 15/01/2019).
- <sup>5</sup> Sylvie GUERRERO, « Les outils de l'audit social », Dunod, Paris, 2008, p 01.
- <sup>6</sup> N. MASKINI, audit social, cours disponible sur le site : <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/5384963eea379.pdf> (consulté le 20/01/2019).
- <sup>7</sup> Yassine FOUAD, l'audit social et la gestion des risques en GRH, colloque international : SMRH 1, organisé par l'Association d'audit social en Algérie, Alger, le 23 et 24/11/2009.
- <sup>8</sup> COFORM, prévention évaluation et management du risque social,
- <sup>9</sup> Deloitte consulting, appréhender ses risques ressources humaines : quelle démarche mettre en œuvre ? janvier 2012.
- <sup>10</sup> Abderraouf YAICH, Le cadre de management des risques de l'entreprise (COSO 2), la revue comptable et financière n° 85 - troisième trimestre, Tunisie, 2009, (pp :59-71), p 61.
- <sup>11</sup> Nassima FEKIH, Le risque au centre de la mission d'audit social, 14<sup>ème</sup> Université de Printemps IAS, Oran, 2012, P 259.
- <sup>12</sup> Elisabeth BERTIN, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, éditions d'organisations, paris, 2007, p 274.
- <sup>13</sup> Jean-Paul ANTONA, l'audit social de conformité, éditions Dalloz, Paris, 1993, p 4.
- <sup>14</sup> Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils, EYROLLES éditions d'organisation, Paris, 2008, p 109.
- <sup>15</sup> Elisabeth BERTIN, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, éditions d'organisations, paris, 2007, p 276.
- <sup>16</sup> Jean-Marie PERETTI, Jean-Luc VACHETTE, audit social, 2<sup>e</sup> édition, les éditions d'organisation, paris, 1987, p 49.
- <sup>17</sup> Christian SZYLAR, les fondements de l'audit social dans la perspective de l'audit de la responsabilité sociale des entreprises, IAS Luxembourg. Disponible sur le site : <http://ias2005.free.fr/Actes/Pdf/szylar.pdf> (consulté le 10/01/2019).
- <sup>18</sup> Jean-Marie PERETTI, Jean-Luc VACHETTE, audit social, 2<sup>e</sup> édition, les éditions d'organisation, paris, 1987, p 49.
- <sup>19</sup> Elisabeth BERTIN, Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, éditions d'organisations, paris, 2007, p 275.
- <sup>20</sup> Amélie Koch, L'audit social de l'entreprise - un outil de prévention et de gestion des risques en droit social, 12 Février 2015. Disponible sur le site : <http://www.le-droit-des-affaires.com/laudit-social-de-lentreprise-un-outil-de-prevention-et-de-gestion-des-risques-en-droit-social-partenaire-article36.htm> l . (Consulté le 15/01/2019)
- <sup>21</sup> Ibid.
- <sup>22</sup> Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, op.cit, p 35,36.

## بناء نموذج مقترح لتطبيق محاسبة الموارد البشرية على مؤسسة انتاجية كأساس للتدقيق الاجتماعي

### Building a proposed model for applying human resources accounting to a productive institution as a basis for social auditing

حمزة بن عمر (\*) & داهم محمد علي (\*\*\*) & زكريا دمدموم (\*\*\*)

HAMZA BEN AMOR (\*) & MOHAMMED ALI DAHEM (\*\*\*)  
ZAKARIA DAMDOUM (\*\*\*)

المخبر: مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية

Laboratory of economic growth and development in the Arab countries

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences

الجامعة: جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -

University of : CHAHIDE HAMA LAKHAR d'El Oued

**ملخص:** تتمحور موضوع دراستنا حول " نموذج مقترح لمحاسبة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية كداعم للتدقيق الاجتماعي " حيث هدفت هذه الدراسة إلى مدى أهمية العنصر البشري ومكانته في المؤسسة الاقتصادية، كيفية القياس والإفصاح عن محاسبة الموارد البشرية في المؤسسة، إظهار قيم الموارد البشرية بصورة تعكس كفايتها وتعطي مستخدمي الكشوفات المالية الصورة الواضحة التي يمكن من اتخاذ القرارات غير مضللة. ومن أبرز ما توصلنا إليه من نتائج : - الموارد البشرية استوفت شروط اعتبارها كأصل من أصول المنشأة وعلى هذا الأساس يمكن أن تظهر أرصده في القوائم المالية دون الخروج عن مبادئ المحاسبة التقليدية مما يسهل عملية التدقيق الاجتماعي.

- يؤثر الإفصاح والقياس عن الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المالية وذلك من خلال ظهوره في قائمة المركز المالي كأحد أصول المنشأة.
- نظرا لوجود صعوبة في قياس الموارد البشرية وذلك لكثرة المتغيرات المتعلقة بالموارد البشري والتي تساهم في تحديده قيمته لم يتم الاتفاق على
- نموذج محدد لقياس هذه الموارد. واعتبار الموارد البشرية أصلا يؤدي إلى زيادة ربح لشركة الدقيق سوف وكذا ارتفاع نسبة أرباح شركائها.
- قد تؤثر الموارد البشرية سلبا على شركة سوف للدقيق من خلال ارتفاع الضريبة على أرباح الشركات IBS لها.

**الكلمات المفتاحية:** الموارد البشرية، محاسبة الموارد البشرية، القياس المحاسبي، الإفصاح المحاسبي.

The objective of this study is to examine the importance of the human factor and its place in the economic institution, how to measure and disclose the accounting of human resources in the institution, to show the values of human resources in a manner that reflects its adequacy and gives the users of the financial statements the clear picture Which can make decisions are not misleading.

Among the most prominent findings we have reached:

- Human resources have met the conditions of being considered as an asset of the entity and on this basis its assets can appear in the financial statements without departing from the traditional accounting principles .
- Disclosure and measurement of human resources affect financial decision making by appearing in the statement of financial position as an asset of the entity .
- Due to the difficulty in measuring human resources due to the many variables related to the human resource, which contributes to determining its value, no specific model has been agreed to measure these resources .
- The consideration of human resources in the first place leads to an increase in profit for the flour company as well as the high profit rate of its partners.
- Human resources may adversely affect the company's will through the high tax on the profits of its IBS companies.

**Keywords :** Human Resources, Human Resources Accounting, Accounting Measurement, Accounting Disclosure .

**مقدمة:** بدا الاهتمام بها من قبل المحاسبين منذ أوائل السبعينيات من القرن الماضي، فاتخذوا اتجاهها جديدا في مجال المحاسبة الحديثة يستهدف تحديد كلفة وقيمة الموارد البشرية في المنشأة (الصناعية، الخدمية، تجارية) عرف فيما بعد بمحاسبة الموارد البشرية.

فقد عرف هذا المجال ازدهارا في الفكر المحاسبي واتجهت العديد من الشركات العالمية بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، والمؤسسات الجزائرية كسابقتها على المستوى العالمي تنفق أموالا طائلة في استقطاب و اختيار العاملين إلا أنها لا تزال تنظر إليها على أنها أعباء جارية لا تتم رسملتها، الرغم أن النظام المحاسبي المالي SCF في الجزائر يسمح بتطبيق محاسبة الموارد البشرية و كذا يمكن تطبيقها في ظل المعيار المحاسبي الدولي رقم ( 38 ) الخاص بالأصول غير ملموسة .

**المشكلة الرئيسية:** تسعى محاسبة الموارد البشرية إلى تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في اتخاذ القرارات المالية والإدارية المتعلقة بالموارد البشري في المنشأة ومن اجل الاهتمام بالقياس هذا العنصر والإفصاح عليه في قائمة المركز المالي يبرز السؤال التالي:

– ما هو أثر تطبيق محاسبة الموارد البشرية في الجزائر كنموذج مقترح على مؤسسة انتاجية كأداة للتدقيق الاجتماعي؟.

**الأسئلة الفرعية:** من خلال الإشكالية الرئيسية تتفرع لدينا التساؤلات التالية :

– هل عملية القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية لها تأثير على القوائم المالية في المؤسسة ؟

– كيف تؤثر قيمة الموارد البشرية على مؤسسة سوف للدقيق عند إدراجها ضمن قوائم المالية ؟

**فرضيات الدراسة :** لا يؤثر القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية على القوائم المالية في المؤسسة.

ليس هناك أي تأثير لقيمة الموارد البشرية على مؤسسة سوف للدقيق عند إدراجها ضمن القوائم المالية .

**أهداف الدراسة:** كيفية القياس والإفصاح عن الموارد البشرية في المؤسسة واستعراض وإظهار قيم الموارد البشرية بصورة تعكس كفايتها وتعطي مستخدمي الكشوفات المالية الصورة الواضحة التي تمكن من اتخاذ القرارات غير مضللة .

**أهمية الدراسة:** توجيه المؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية لتعزيز الأرباح كما تعد محاسبة الموارد البشرية من المواضيع الحديثة التي لاقت اهتماما كبير من طرف الاقتصاديين والمحاسبين والتي لا تزال تمثل مجالا واسعا للبحث والدراسة .

**الحدود الموضوعية:** تندرج هذه الدراسة ضمن محاولة إنشاء نموذج مقترح لمحاسبة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية وانعكاسها على قائمة المركز المالي في اطار تطبيق التدقيق الاجتماعي .

**الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في المؤسسة الاقتصادية " مؤسسة سوف للدقيق بالوادي لسنة 2015 .

**منهج الدراسة :** لتغطية موضوع الدراسة استخدمت المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري، أما الجزء التطبيقي فقد استخدمنا المنهج التحليلي.

**خطة الدراسة :** للإجابة على الإشكالية الرئيسية سوف تقسم الورقة البحثية إلى : القياس المحاسبي عن الموارد البشرية؛ - الإفصاح المحاسبي للموارد البشرية؛ وأخيرا دراسة تطبيقية حول نموذج مقترح لمحاكاة الموارد البشرية في شركة سوف للدقيق.

### أولا : تعريف القياس المحاسبي وأركانه وأهم خطواته

**تعريفه:** لقد عرف المحاسبين القياس المحاسبي من عدة جوانب أهمها:

يشير مصطلح القياس إلى تخصيص أرقام أو أعداد لأشياء أو أحداث طبقا لقواعد معينة<sup>1</sup>.  
وعرف أيضا<sup>2</sup>:

على أنه " بتعيين مقادير كمية من النقود عن الأشياء أو الأحداث المرتبطة بالمنشأة والتي يتم الحصول عليها بطريقة ما وتناسب التجميع الرياضي أو التفضيل المطلوب لظروف محددة " .

أما ستيفن فقد عرفه على أنه " يتمثل في المطابقة بين الخواص أو العلاقات بنموذج رياضي " .

وعرفته جمعية المحاسبة الأمريكية AAA كما يلي : " يتمثل القياس المحاسبي في قرن الأعداد بأحداث المنشأة

الماضية والحالية والمستقبلية وذلك بناء على ملاحظات ماضية أو جارية وبموجب قواعد محددة " .

### أركانه:

- الشيء المراد قياسه مثل : الربح، الإنتاج، الطاقة . - تحديد وحدة القياس المميزة و الملائمة مثل : دينار، زوج أحذية.

- اختيار المقياس المناسب مثل : نقدا، عدد، وحدات . - تحديد الشخص القائم بعملية القياس مثل : المحاسب.

### أهم خطواته:

تتم عملية القياس المحاسبي بإتباع عدة خطوات منها ما يلي:

- تحليل الأحداث والمعاملات المالية . - تبويب أطراف العملية المحاسبية . - إثبات العمليات في الدفاتر المحاسبية .

- عملية تشغيل البيانات المحاسبية . - مرحلة التحميل والتسويات<sup>3</sup> .

### ثانيا: نماذج قياس الموارد البشرية

عندما يكون من الصعب قياس المنافع أو الخدمات المستقبلية المحتملة للموارد البشرية فلا بد من محاولة تقييم هذه الموجودات وذلك عن طريق مجموعة من الأساليب المقترحة والتي تتمثل كالآتي:

**نماذج قياس الموارد البشرية بالاعتماد على الكلفة :** ويمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع رئيسية للكلفة هم<sup>4</sup>:

**التكلفة التاريخية:** وهي التضحية الاقتصادية التي تتكبدها المنشأة في سبيل الحصول على البشر وتنمية مؤهلاتهم ومهاراتهم،

**تكلفة الاستبدال:** وهي تقدير التكلفة التي ستحملها المنشأة لإحلال موارد بشرية جديدة بدلا من مواردها الحالية .

**تكلفة الفرصة البديلة:** لتجاوز محدودية وصعوبات طريقة تكلفة الاستبدال يقترح هكيمن وجونز استخدام طريقة الفرصة البديلة ينطلق الاقتراح من أن إنشاء الموارد البشرية يتم من خلال عملية مزادة ( المزاد العلني ) bidding داخل المنشأة نفسها، وذلك استنادا إلى مفهوم تكلفة الفرصة البديلة ، وبشكل أوضح وأكثر تحديدا على مديري مراكز الاستثمار (مركز الاستثمار مفهوم مأخوذ من محاسبة المسؤولية حيث يعتمد أسلوب الإدارة اللامركزية وتقسيم المنشأة إلى عدة مراكز) أن يتقدموا بعرض مزادة للحصول على الموارد البشرية النادرة التي يحتاجون إليها.

**نموذج lev & schwartz :** قام هذان الباحثان باشتقاق نموذج لقياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية يأخذ بنظر الاعتبار المفهوم الاقتصادي لرأس المال البشري في الكشوفات المالية الذي يستند على نظرية ( fisher) لرأس المال، إذ يعرفه بأنه مصدر توليد الدخل. حيث تتمثل الرواتب والأجور التي يحصل عليها الفرد لتدفقات الدخل التي وردت في نظرية (fisher). ويتم رسملة الرواتب والأجور المتوقع الحصول عليها في سن التقاعد أو الوفاة. فقيمة الفرد هي القيمة الحالية للرواتب أو الأجور ويمكن استخدام نفس الأسلوب بالنسبة إلى المجموعات .

### ثالثا: متطلبات و مؤشرات قياس الموارد البشرية

**متطلبات قياس الموارد البشرية :** إن قياس الأحداث الاقتصادية يعتبر أمرا ضروريا ومهما في تحديد المعلومات الملائمة لمتخذي القرارات، كونه يمكنهم من اختيار البديل الأنسب من البدائل المتاحة و في الوقت الملائم، وهذا ما نجده جليا فيما يخص قياس الموارد البشرية وعليه تم تحديد أربع متطلبات لقياس قيمة الموارد البشرية وهي كما يلي 5:

**المؤشر ( Evidence ) :** للتأكد مما إذا كانت التأثيرات المورد البشري كافية فعلا وجديرة بالقياس والدراسة المكتفتين .

**التفسير ( Explanation ) :** لتقديم مبررات منطقية لأسباب وطرائق تأثيرات المورد البشري في المنظمات .

**الغرض ( Purpose ) :** ينبغي أن تأخذ أهداف نظم القياس بنظر الاعتبار تأثيرات المقاييس المستخدمة في أصحاب المصالح الأساسيين من داخل المنظمة وخارجها .

**الطريقة ( Method ) :** نموذج و إطار لدعم التطوير مقاييس أفضل للمورد البشري .

**مؤشرات قياس الموارد البشرية :** لقد حاول كل من Ftiz-enz & Bontis حصر مؤشرات قياس الموارد البشرية في عدة عوامل تعتبر أكثر موضوعية من سابقتها وهي تتمثل في الآتي : 6

**عامل الإيرادات :** هو مقياس أساسي لفعالية رأس المال البشري، وهو النتيجة الإجمالية التي يحققها المسؤولون عن الموارد البشرية الذين يؤثرون على سلوك الموظفين وهو يحسب بقسمة الإيرادات الإجمالية المحققة على العدد الكلي للموظفين بالمؤسسة .

**عامل النفقات :** هو كذلك عامل أساسي لفعالية رأس المال البشري، وهو يبين النفقات التشغيلية لكل موظف في المؤسسة . هذا العامل يحسب بأخذ جميع النفقات التشغيلية وقسمتها على عدد الكلي لموظفي المؤسسة.

**عامل الدخل :** يقيس الدخل التشغيلي للمؤسسة بالنسبة لكل موظف . هذا الدخل التشغيلي هو عادة ربح المؤسسة قبل الضريبة، ويحتسب هذا العامل بأخذ الربح قبل الضريبة وقسمته على العدد الإجمالي للموظفين بالمؤسسة .

**عامل التعويضات :** يقيس التعويضات التي تم دفعا للأفراد في المؤسسة، ويستخدم هذا العامل عادة من طرف مديري الموارد البشرية لتحديد المكانة النسبية لمستويات الرواتب داخل مجال العمل .

**عامل تعويضات الإيرادات :** يقيس نسبة التعويضات المدفوعة للموظفين مقارنة بالمداخيل التي يحققونها عبر الزمن يبين هذا المقياس ما إذا كانت المؤسسة تحقق عائدا أكبر أو اقل على كل مبلغ تستثمره في موظفيها .

**عامل تعويضات النفقات :** هذا المقياس يبين المبلغ الذي تم دفعه للموظف كنسبة مئوية من إجمالي النفقات التشغيلية، هذا المقياس يبين كذلك بنية تكلفة التعويضات للمؤسسة .

**معدل العائد على الاستثمار في الموارد البشرية :** يستخدم في حساب العائد على الاستثمار في موظفي المؤسسة وهو ما يعادل حساب القيمة المضافة للاستثمار في الموارد البشرية للمؤسسة.

### ثالثا: الإفصاح المحاسبي للموارد البشرية

- مفهوم الإفصاح المحاسبي : تناولت مختلف الكتب والمجالات تعريفات للإفصاح المحاسبي من أهمها :

عرف الإفصاح على انه : شمول التقارير المالية على جميع المعلومات الأزمة للإعطاء المستخدم هذه التقارير صورة واضحة وصحيحة عن الوحدة المحاسبية.

وقد عرف من قبل البعض بأنه عملية إظهار المعلومات المالية سواء إن كانت كمية أو وصفية في القوائم المالية أو في الهوامش والملاحظات والجداول المكتملة في الوقت المناسب مما يجعل القوائم المالية غير مظلمة وملائمة

لمستخدمي القوائم المالية من الأطراف الخارجية والتي ليس لها سلطة الاطلاع على الدفاتر والسجلات للشركة.<sup>7</sup>

وعرفه البعض انه " تلك المعلومات التي تنشرها الإدارة للجهات الخارجية من مستخدمي القوائم المالية بهدف مقابلة احتياجاتها المختلفة من المعلومات المتعلقة بإعمال الشركة ويشمل أية معلومات إضاحية محاسبية أو غير محاسبية<sup>8</sup> .

ويقصد بالإفصاح الكشف والإظهار عن النتائج المحاسبية في القوائم المالية، فالمحاسب عليه أن يقدم معلومات كافية لترشيد مستخدمي القوائم المالية في اتخاذ ما يبدو لهم من قرارات<sup>9</sup>.

- مشكلة الإفصاح عن الموارد البشرية: إن الوسائل التي تتعلق بالموارد البشرية، تتم بعد رسملة المصاريف اللازمة للحصول على الموارد البشرية والمصاريف التي تعتبر جزء من الموارد البشرية هي:<sup>10</sup>

- مصاريف الإعلان للحصول على الموارد البشرية .

- مصاريف الحصول على العنصر البشري وتطوير كفاءته مثل تدريب وبعثات ودورات..... الخ

- مصاريف تتعلق بالخبراء للحصول على العنصر البشري، مثل مصاريف نقلهم والمكافآت الممنوحة لهم ومصاريف المقابلة والاختبارات..... الخ

لذلك فإن قيمة المورد البشري تمثل كافة المصاريف سالفة الذكر المرتبطة بالمدة الإنتاجية للعنصر البشري والتي يمثلها العقد المبرم للعنصر البشري مع المنشأة. وبالتالي فإن:  $\text{إطفاء المورد البشري} = \text{تكلفة الأصل البشري} \div \text{العمر الإنتاجي للأصل}$

عيوب القوائم المالية التي تنشر دون إظهار الأصول البشرية: تتمثل أهم عيوب القوائم المالية التي تنشر دون إظهار الأصول البشرية فيما يلي:<sup>11</sup>

- محاسبة الموارد البشرية نظرت للموارد البشرية كنفقات جارية بدلا من رسملتها وإظهارها في الميزانية واستهلاكها خلال فترة العمر الإنتاجي للأصول البشرية .
- إن عدم إظهار المورد البشري في القوائم المالية يؤدي إلى نقص في رقم صافي الدخل، الأمر الذي يجعل الإدارة ضعيفة في حين إن الواقع غير ذلك .
- إن تأجيل الاستثمار في الموارد البشرية بهدف تخفيض من الضغط على الأرباح لها اثر خطير على مستقبل المنشأة وعلى قدراتها في تحقيق الأرباح حيث إنها تدفع الإدارة إلى اتخاذ قرارات قصيرة النظر فيما يتعلق بهذه الاستثمارات في حين أن المقروض مساعدتها على ترشيد هذه القرارات .
- المحاسبة التقليدية تجعل حساب معدل عائد على الاستثمار مضللا في حين أنها تعتبر أداة حاسمة يستخدمها كل من المستثمرين والإدارة في اتخاذ القرارات .
- إن معدل العائد على الاستثمار =  $\frac{\text{نسبة صافي الدخل}}{\text{مجموع الاصول}}$  ، فهذا العائد مضللا لان الكسر هو مجموع الأصول لا يشمل الأصول البشرية والتي يهتم بها المستثمرين، الأمر الذي يتطلب تعديل بإضافة الأصول البشرية.
- وقد قدمت اللجنة الخاصة بالمحاسبة عن الموارد البشرية المنبثقة عن الجمعية الأمريكية للمحاسبة AAA التأييد النظري لهذا الأصل من خلال تقريرها .
- مبدأ التحفظ المحاسبي يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية مصروف وليس أصل حيث يعتبر هذا الأخير أمر غير مرغوب فيه إذ انه يؤدي إلى تشويه قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، كما يؤدي بإدارة المنشأة في سبيل زيادة صافي الدخل إلى ارتكاب مخالفات إدارية قد تضر بمستقبل المنشأة لتحقيقها لهذا المبدأ .

هناك سببان رئيسيان لاعتبار الاستثمار في الموارد البشرية أصولا في القوائم المالية إذ يعتبر السبب الأول هو أن المستثمرين الحاليين والمستقبليين يحتاجون إلى أن تكون هذه المعلومات واضحة في القوائم المالية لمساعدتهم على تقديرهم للقيمة المالية للمنشأة. والسبب الثاني أن الاستثمار في الموارد البشرية يفي بالمتطلبات اللازمة باعتبارها أصلا من الناحية المحاسبية.

#### رابعا: دراسة تطبيقية حول نموذج مقترح لمحاسبة الموارد البشرية في شركة سوف للدقيق كداعم للتدقيق الاجتماعي - إدراج الموارد البشرية في القوائم المالية لسنة 2015 لشركة سوف للدقيق -

لدينا الميزانية الختامية لشركة سوف للدقيق وفقا للمحاسبة التقليدية المنتهية في 2015/12/31

جدول رقم 01 : يبين الميزانية وفقا للمحاسبة التقليدية لسنة 2015 لشركة سوف للدقيق الوحدة : دج

المبلغ	الخصوم	الصافي	الاهتلاكات/المؤونات	الإجمالي	الأصول
65589354.62	رؤوس الأموال الخاصة	185038734.20	248144458.73	433183192.93	الأصول غير جارية
50000000	رأس مال تم إصداره	19200000		19200000	أراضي
2417979.35	علاوات واحتياطات - احتياطات مدججة	66702295.82	26968832.70	93671128.54	المباني
10503122.22	النتيجة الصافية - النتيجة الصافية حصة المجمع	108136438.38	221175626.03	329312064.41	تفبيبات عينية أخرى
2668253.05	رؤوس أموال أخرى /الترحيل من جديد			9386718456	الأصول الجارية
	الخصوم غير جارية	8901823.82		8901823.82	مخزونان ومنتجات قيد التنفيذ
	قروض وديون مالية	53565891.50		53565891.50	الزبائن
	ضرائب ( مؤجلة ومرصود لها)	3832314.86		3832314.86	المدينون الآخرون
	ديون أخرى غير جارية	2936552.09		2936552.09	الضرائب وما شابهها
	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا	24630602.29		24630602.29	الخزينة
213316564.14	خصوم جارية	278905918.76	248144458.73	527050377.49	مجموع الأصول
91697286.56	موردو حسابات ملحقمة				
2592872.00	ضرائب				
80858472.65	ديون أخرى				
38167932.93	خزينة سلبية				

278905918.76	مجموع العام للخصوم				
--------------	--------------------	--	--	--	--

المصدر : من إعداد الباحثين .

بناء على هذه الميزانية نرى انه ليس هناك ظهور لقيمة الموارد البشرية في جانب الأصول والذي ومن خلال دراستنا هذه تبين لنا انه أصل من أصول الشركة وجب ظهوره في قائمة المركز المالي الأمر الذي يجعل معلومات هذه الميزانية تصبح مضللة في ظل المحاسبة التقليدية لأنها لا تظهر كل التثبيات في شكلها كأصول<sup>12</sup> .  
ولدينا كذلك جدول حساب النتائج لشركة سوف للدقيق وفقا للمحاسبة التقليدية لسنة 2015  
جدول رقم 02 : يبين لنا جدول حساب النتائج لسنة 2015 لشركة سوف للدقيق الوحدة: دج

مبالغ السنة 2015	البيان
316427600.00	رقم الأعمال
-281073.30	تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع
	الإنتاج المثبت
	إعانات الاستغلال
316146526.70	إنتاج السنة المالية
243787295.40	مشتريات المستهلكة
6580401.74	الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى
250367697.14	استهلاك السنة المالية
65778829.56	القيمة المضافة للاستهلاك
18559620.61	أعباء المستخدمين
4008508.94	الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة
43210700.01	فائض الإجمالي عن الاستغلال
13412102.62	المنتجات العملية الأخرى
0	أعباء العملية الأخرى
30759859.25	مخصصات للاهتلاكات و المؤونات
	استثناس عن الخسائر القيمة و المؤونات
-17347756.63	النتيجة العملية
420071.69	المنتجات المالية
13316197.51	الأعباء المالية
-12896125.82	النتيجة المالية
12966817.56	نتيجة العادية قبل الضرائب
2463695.34	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية
	الضرائب المؤجلة حول النتائج العادية

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

329978701.01	مجموع المنتجات الأنشطة العادية
319475578.79	مجموع الأعباء الأنشطة العادية
10503122.22	النتيجة الصافية للأنشطة العادية
	العناصر الغير العادية المنتجات يطلب بيانها
	العناصر الغير العادية الأعباء يطلب بيانها
	النتيجة الغير عادية
10503122.22	نتيجة الصافية لسنة المالية

المصدر: من إعداد الباحثين .

في ظل المحاسبة التقليدية نرى أن أعباء المستخدمين كبيرة نوعا ما والتي كانت يمكن أن تنخفض لو أنها اعتبرت مواردها البشرية أصلا من أصولها وذلك برملة هذه الأعباء وبالتالي سوف تخفف من نفقاتها وتستفيد منها كإيرادات .  
ومن اجل إدراج الموارد البشرية في قائمة المركز المالي وفقا لمحاسبة الموارد البشرية سوف نطبق المحاسبة الحديثة (محاسبة الموارد البشرية) التي تحول العامل إلى أصل.  
أدخلت شركة سوف للدقيق ثلاثة موظفين صنّفوا كخبراء كآآتي:

- 2015/01/07 أدخلت الخبير ( أ ) مختص بصيانة الآلات راتبه 2.000.000.00 دج سنويا؛
- 2015/01/10 أدخلت الخبير ( ب ) مختص بالتغذية راتبه 1.500.000.00 دج سنويا؛
- 2015/01/13 أدخلت الخبير ( ج ) مهندس كيميائي راتبه 2500.000.00 دج سنويا؛

يمثلون 32.28 % من أعباء المستخدمين

مدة عقد العمل 3 سنوات

وبناء على لقاء مع مسؤولي الشركة تبين لنا أن عمل الخبراء يعود على الشركة كمزايا كبيرة كون عمل المؤسسة يقوم على

خبير مختص بالصيانة<sup>13</sup> وآخر مختص بالتغذية ومهندس كيميائي حيث تم تحويلهم بطريقة مباشرة حسب القيد التالي:

❖ قيد تكلفة الحصول على خبير صيانة الآلات

		2015/01/07		
		من المذكورين		
	2000000.00	ح / تثبيبات عينية - الموارد البشرية	4041	20810
		إلى المذكورين		
		ح / موردو التثبيات - الموارد البشرية -		
2000000.00		( قيد الحصول على خبير صيانة الآلات )		

❖ قيد الحصول على مختص بالتغذية:

	1500000.00	2015/01/10	4041	20811
		من المذكورين ح /تثبيات عينية - الموارد البشرية إلى المذكورين ح/موردو التثبيات - الموارد البشرية . ( قيد الحصول على مختص بالتغذية )		
1500000.00				

❖ قيد الحصول على مهندس كيميائي:

	2500000.00	2015/01/13	4041	20812
		من المذكورين ح /تثبيات عينية - الموارد البشرية إلى المذكورين ح/موردو التثبيات - الموارد البشرية . ( قيد الحصول على مهندس كيميائي )		
2500000.00				

وكذا يمكن تحويلهم بطريقة غير مباشرة حيث يسجل أولا كمصرف ثم يتم تحويله إلى أصل وتكون القيود كما يلي :

❖ قيد الحصول على مختص صيانة الآلات:

	2000000.00	2015/01/07	512	63
		من المذكورين: ح /أعباء المستخدمين إلى المذكورين: ح / البنك ( قيد تسجيل صيانة الآلات كمصرف ) //		
2000000.00				
				20810
				من المذكورين: ح / تثبيات عينية - الموارد البشرية

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

2000000.00	2000000.00	إلى المذكورين: ح/ إنتاج المثبت كأصول عينية ( قيد تحويل صيانة الآلات إلى أصل )	73	
------------	------------	---	----	--

❖ قيد الحصول على مختص التغذية

1500000.00	1500000.00	2015/01/10	512	63
		من المذكورين: ح / أعباء المستخدمين إلى المذكورين: ح / البنك ( قيد تسجيل مختص بالتغذية كمصرف ) //		
1500000.00	1500000.00	من المذكورين: ح / تثبيبات عينية - الموارد البشرية إلى المذكورين: ح / إنتاج المثبت كأصول عينية ( قيد تحويل مختص التغذية إلى أصل )	73	20811

❖ قيد الحصول على مهندس كيميائي:

2500000.00	2500000.00	2015/01/13	512	63
		من المذكورين: ح / أعباء المستخدمين إلى المذكورين: ح / البنك ( قيد تسجيل مهندس كيميائي كمصرف ) //		
		من المذكورين:		

2500000.00	2500000.00	ح / تثبيبات عينية - الموارد البشرية إلى المذكورين: ح / إنتاج المثبت كأصول عينية ( قيد تحويل مهندس كيميائي إلى أصل )	73	20812
------------	------------	--	----	-------

**قيد قسط إطفاء الموارد البشرية:**

حيث نقوم بحساب قسط إطفاء الموارد البشرية كما يلي:

$$\text{قسط إطفاء الموارد البشرية} = \text{تكلفة الحصول على الموارد البشرية} \div \text{مدة العقد}$$

**أ - قسط إطفاء مختص صيانة الآلات**

$$\text{قسط إطفاء مختص صيانة الآلات} = 2000000.00 \div 3 = 666666.67 \text{ دج}$$

	666666.67	2015/12/31		681
		من المذكورين: ح / مخصصات الاهتلاكات - الموارد البشرية إلى المذكورين: ح / إهلاك تثبيبات عينية - الموارد البشرية	28081	
666666.67				

**ب - قسط إطفاء مختص تغذية**

$$\text{قسط إطفاء مختص تغذية} = 1500000.00 \div 3 = 500000.00 \text{ دج}$$

	500000.00	2015/12/31		681
		من المذكورين: ح / مخصصات الاهتلاكات - الموارد البشرية إلى المذكورين: ح / إهلاك تثبيبات عينية - الموارد البشرية	28081	
500000.00				

### ج- قسط إطفاء مهندس كيميائي

$$\text{قسط إطفاء مختص تغذية} = 2500000.00 \div 3 = 833333.33 \text{ دج}$$

		2015/12/31	
	833333.33	من المذكورين: ح / مخصصات الاهتلاكات - الموارد البشرية إلى المذكورين: ح / إهلاك تبيئات عينية - الموارد البشرية	681
833333.33		البشرية (قسط إطفاء مهندس كيميائي)	28081

يتأثر جدول حساب النتائج بالتغيرات بعد إدراج المحاسبة الحديثة (محاسبة الموارد البشرية) كآلي:

الجدول رقم 03 : جدول حساب النتائج لشركة سوف للتدقيق بعد إدراج محاسبة الموارد البشرية الوحدة: دج

البيان	مبالغ السنة 2015 قبل إدراج الموارد البشرية	مبالغ السنة 2015 بعد إدراج الموارد البشرية
رقم الأعمال	316427600.00	316427600.00
تغير مخزونات المنتجات المصنعة و المنتجات قيد الصنع	-281073.30	-281073.30
الإنتاج المثبت		
إعانات الاستغلال		
إنتاج السنة المالية	316146526.70	316146526.70
مشتريات المستهلكة	243787295.40	243787295.40
الخدمات الخارجية و الاستهلاكات الأخرى	6580401.74	6580401.74
استهلاك السنة المالية	250367697.14	250367697.14
القيمة المضافة للاستهلاك	65778829.56	65778829.56
أعباء المستخدمين	12559620.61	18559620.61
الضرائب و الرسوم و المدفوعات المشابهة	4008508.94	4008508.94
فائض الإجمالي عن الاستغلال	49210700.01	43210700.01
المنتجات العملية الأخرى	13412102.62	13412102.62
أعباء العملية الأخرى		
مخصصات للاهتلاكات و المؤونات	32759859.25	30759859.25
استثناس عن الخسائر القيمة و المؤونات		
النتيجة العملية	-19347756.63	-17347756.63
المنتجات المالية	420071.69	420071.69

13316197.51	13316197.51	الأعباء المالية
- 12896125.82	-12896125.82	النتيجة المالية
16966817.56	12966817.56	نتيجة العادية قبل الضرائب
3223695.34	2463695.34	الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية
		الضرائب المؤجلة حول النتائج العادية
329978701.01	329978701.01	مجموع المنتجات الأنشطة العادية
316235578.79	319475578.79	مجموع الأعباء الأنشطة العادية
13743122.22	10503122.22	النتيجة الصافية للأنشطة العادية
		العناصر الغير العادية المنتجات يطلب بيانها
		العناصر الغير العادية الأعباء يطلب بيانها
		النتيجة الغير عادية
13743122.22	10503122.22	نتيجة الصافية لسنة المالية

المصدر : من إعداد الباحثين

بعد التعديل الذي حدث على جدول حساب النتائج فيما يلي سنقوم بتحليل أهم النتائج التي تغيرت .

ثالثا : تحليل النتائج المتوصل إليها بعد إدراج المحاسبة الحديثة

من خلال التغيرات التي طرأت على جدول حساب النتائج لشركة سوف للدقيق بعد اعتبار الموارد البشرية أصل من أصول

الشركة سنقوم بالتحليل التالي:

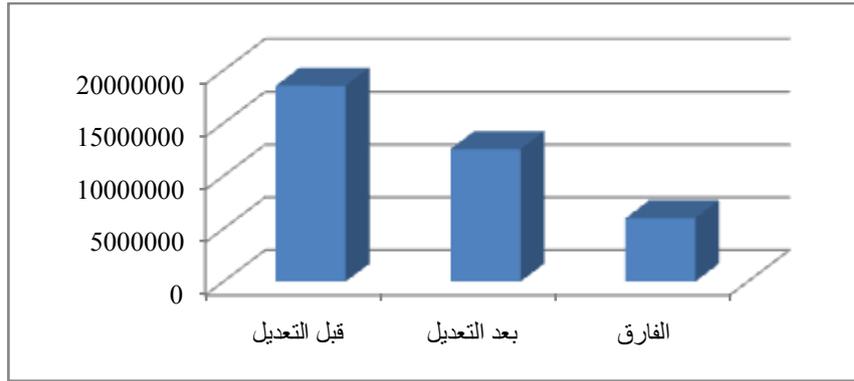
الوحدة: دج

الجدول رقم 04 : يبين نسبة أعباء المستخدمين :

النسبة %	الفارق	بعد التعديل	قبل التعديل	البيان
-32.32	-6000000.00	12559620.61	18559620.61	أعباء المستخدمين

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 01 : يبين نسبة أعباء المستخدمين



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

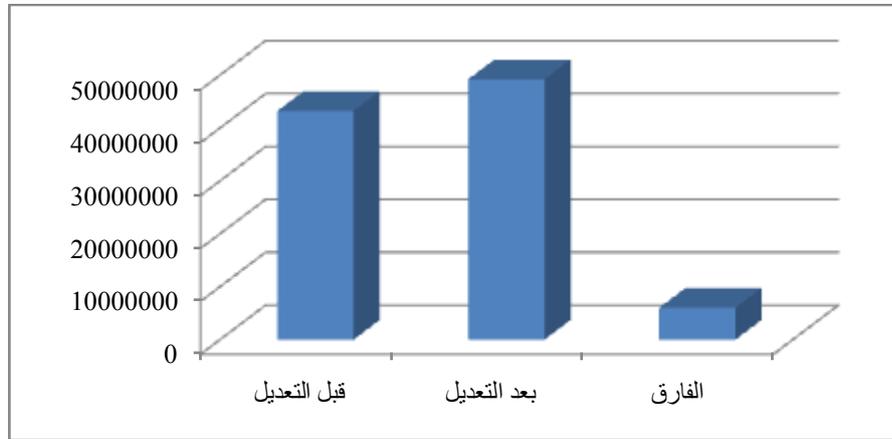
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك انخفاض لقيمة أعباء المستخدمين لشركة سوف للدقيق بنسبة 32.32% في ظل استخدام محاسبة الموارد البشرية مما يؤدي إلى انخفاض أعباء الشركة بمبلغ قدره 6000000.00 دج، والتي تمثلت في تحويل المصاريف إلى أصل بشري ضمن ح/ 2081 والذي يمثل التثبيتات العينية - الموارد البشرية .

الجدول رقم 05 : يبين نسبة فائض الإجمالي على الاستغلال : الوحدة: دج

النسبة %	الفارق	بعد التعديل	قبل التعديل	البيان
+13.88	+6000000.00	49210700.01	43210700.01	فائض إجمالي الاستغلال

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 02 : يبين نسبة فائض الإجمالي على الاستغلال



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

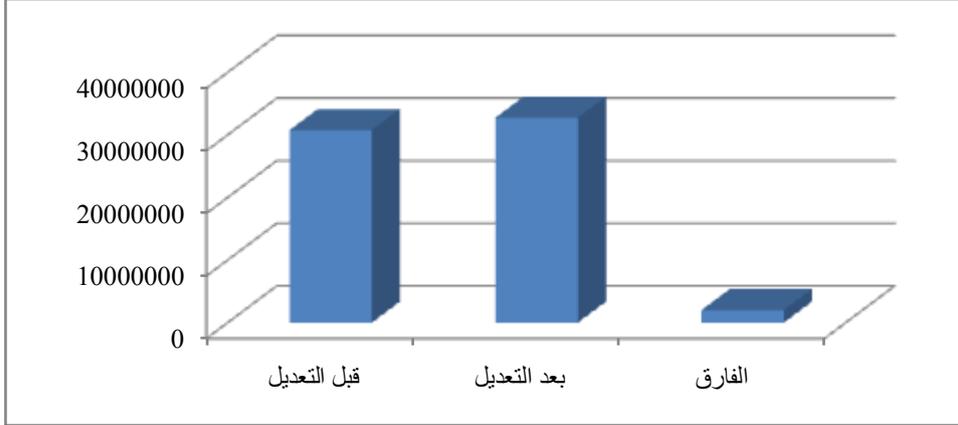
يقدر فائض إجمالي الاستغلال ب 43210700.01 دج في ظل المحاسبة التقليدية وقدر ب 49210700.01 دج في المحاسبة الحديثة (محاسبة الموارد البشرية) أي أن هناك زيادة لفائض إجمالي الاستغلال بنسبة 13.88% مما يؤدي إلى زيادة في الثروة المالية المحققة على النشاط الأساسي للشركة حيث يعتمد عليه بشكل أساسي في اتخاذ القرارات .

الجدول رقم 06 : يبين نسبة مخصصات الاهتلاكات و المؤونات : الوحدة: دج

النسبة %	الفارق	بعد التعديل	قبل التعديل	البيان
+06.50	+2000000	32759859.25	30759859.25	مخصصات الاهتلاكات و المؤونات

المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل رقم 03 : يبين نسبة مخصصات الاهتلاكات و المؤونات



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ مخصصات الاهتلاك قد بلغت 30759859.25 دج في ظل المحاسبة التقليدية في حين أنها بلغت 32759859.25 دج في المحاسبة الحديثة ( محاسبة الموارد البشرية ) أي أن هناك زيادة في مخصصات الاهتلاكات والمؤونات بنسبة 6.50% أي ارتفاعه بمبلغ قدره 2000000 دج .

الجدول رقم 07 : يبين نسبة النتيجة العملياتية : الوحدة: دج

النسبة %	الفارق	بعد التعديل	قبل التعديل	البيان
+11.52	+2000000.00	-19347756.63	-17347756.63	النتيجة العملياتية

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 04 : يبين نسبة النتيجة العملياتية



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

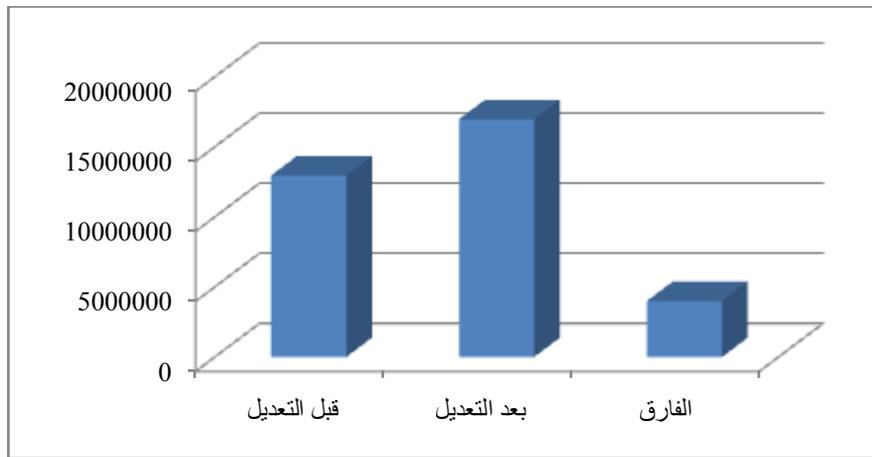
من الجدول أعلاه نلاحظ أن النتيجة العملية في المحاسبة التقليدية قدرت ب  $17347756.63$  - دج وحين أنها قدرت ب  $19347756.63$  - دج أي أن هناك زيادة في النتيجة العملية<sup>14</sup> للشركة بنسبة  $11.52\%$  مما يؤدي إلى انخفاض نتيجة دورة الاستغلال بمبلغ قدره  $2000000.00$  دج .

الجدول رقم 08 : يبين نسبة النتيجة العادية قبل الضرائب

البيان	قبل التعديل	بعد التعديل	الفارق	النسبة %
النتيجة العادية قبل الضرائب	12966817.56	16966817.56	+4000000.00	+30.84

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 05 : يبين نسبة النتيجة العادية قبل الضرائب



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

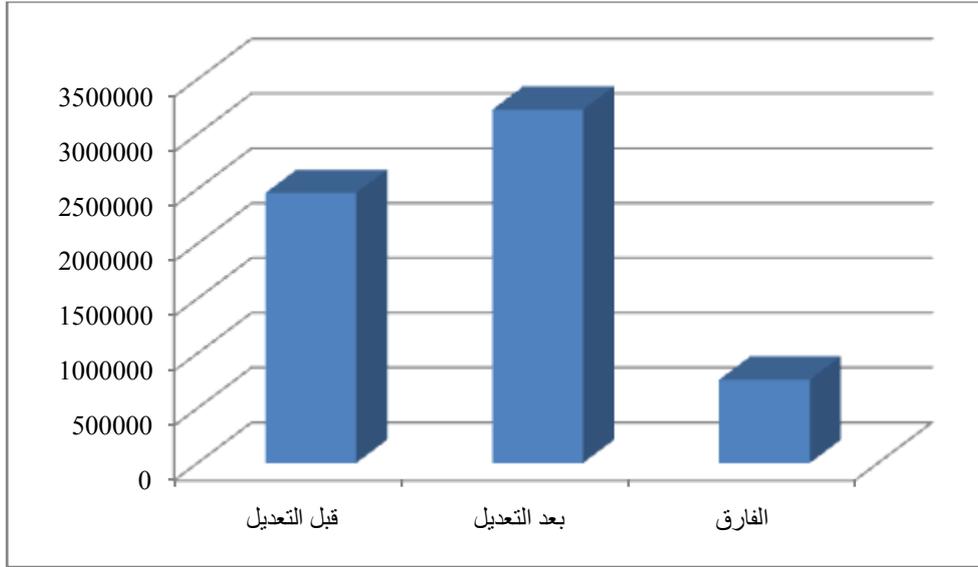
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك زيادة في النتيجة العادية قبل الضرائب بنسبة  $30.84\%$  وذلك جراء تغيير في النتيجة العملية للشركة والتي أثرت بدورها على دلالة نتيجة دورة الاستغلال بمبلغ قدره  $4000000.00$  دج .

الجدول رقم 09 : يبين نسبة الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية

البيان	قبل التعديل	بعد التعديل	الفارق	النسبة %
الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية	2463695.34	3223695.34	+760000.00	+30.84

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 06 : يبين نسبة الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

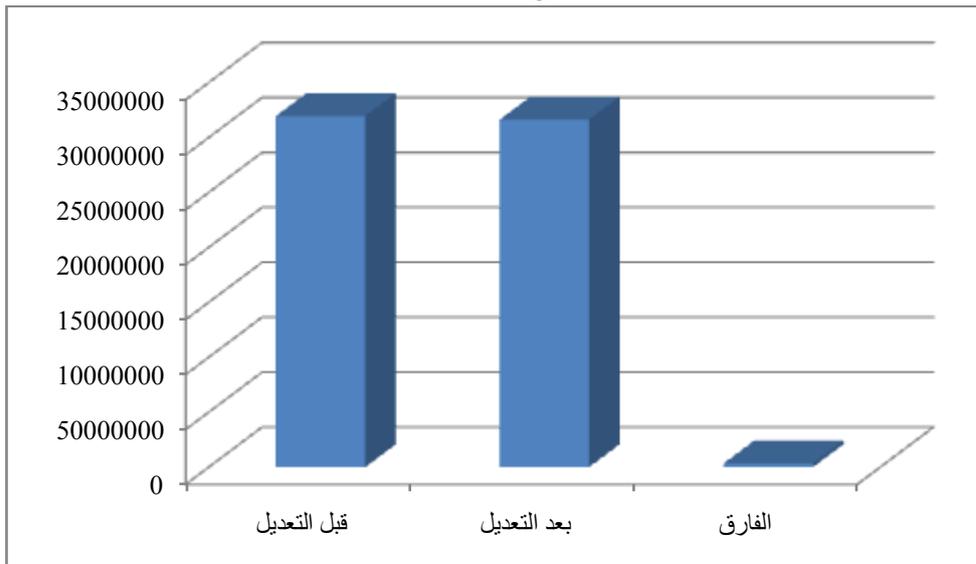
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك زيادة في الضريبة على أرباح الشركات IBS بنسبة 30.84% للشركة مطاحن سوف وذلك جراء إدراج قيمة الموارد البشرية في قائمة المركز المالي مما أدى إلى زيادة أرباح الشركة الأمر الذي جعل الضرائب ترتفع بمبلغ قدره 760000.00 دج .

الجدول رقم 11 : يبين نسبة مجموع أعباء الأنشطة العادية الوحدة: دج

النسبة %	الفارق	بعد التعديل	قبل التعديل	البيان
-1.01	-3240000.00	316235578.79	319475578.79	مجموع أعباء الأنشطة العادية

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 07 : يبين نسبة مجموع أعباء الأنشطة العادية



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

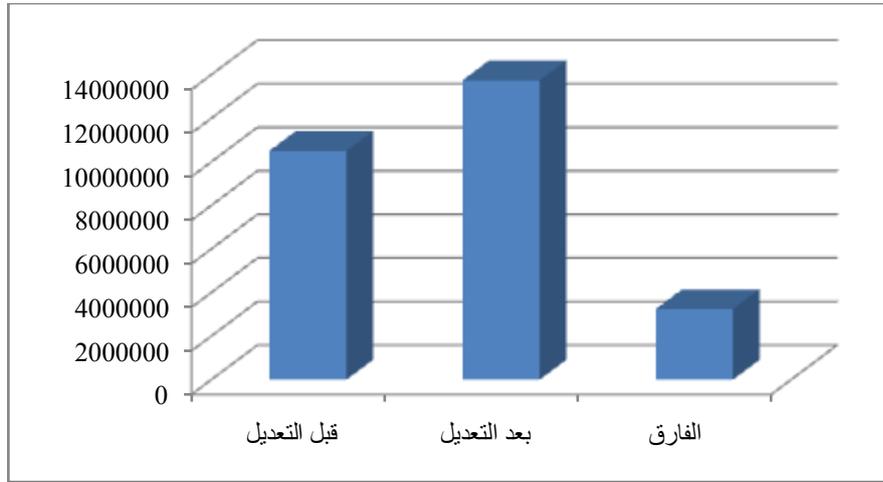
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك انخفاض في مجموع أعباء الأنشطة العادية بنسبة **1.01%** وذلك بسبب اعتبار الموارد البشرية كأصل تطفئ على مدى عمرها الإنتاجي وليس كعبء على الشركة .

الجدول رقم 12 : يبين نسبة النتيجة الصافية للسنة المالية

البيان	قبل التعديل	بعد التعديل	الفارق	النسبة %
النتيجة الصافية لسنة المالية	10503122.22	13743122.22	+3240000.00	+30.84

المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 08 : يبين نسبة النتيجة الصافية للسنة المالية



المصدر : بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك زيادة بنسبة **30.84%** في النتيجة الصافية للسنة المالية لشركة سوف للتدقيق في ظل المحاسبة الحديثة ( محاسبة الموارد البشرية ) مقارنة بالنتيجة المالية للمحاسبة التقليدية أي زيادة الربح بمبلغ قدره **3240000.00** دج مما يؤدي إلى زيادة ربح الشركاء أيضا .

من خلال اطلاعنا على حيثيات تحليل الموارد البشرية في شركة سوف للتدقيق وبعد التعديلات على الميزانية بالانتقال من المحاسبة التقليدية إلى المحاسبة الحديثة ( محاسبة الموارد البشرية ) تكون الميزانية الختامية المنتهية في **2015/12/31** كالتالي:

الجدول رقم 13 : تبين الميزانية وفقا للمحاسبة الحديثة شركة سوف للتدقيق لسنة **2015** بعد إدراج قيمة الموارد البشرية

الأصول	الإجمالي	الاهتلاكات	الصافي	الخصوم	المبلغ
الأصول غير جارية	439183192.93	250144458.73	189038734.20	رؤوس الأموال الخاصة	68829354.62
أراضي	1920000		19200000	رأس مال تم إصداره	50000000.00
المباني	93671128.52	26968832.70	66702295.82	علاوات واحتياطات - احتياطات مدججة	2417979.35

13743122.22	النتيجة الصافية - النتيجة الصافية حصة المجمع	4000000.00	2000000.00	6000000.00	تثبيات عينية ( الموارد البشرية )
2668253.05	رؤوس أموال أخرى /الترحيل من جديد	108136438.38	221175626.03	329312064.41	تثبيات عينية أخرى
	الخصوم غير جارية	93867184.56		93867184.56	الأصول الجارية
	قروض وديون مالية	8901823.82		8901823.82	مخزونات ومنتجات قيد التنفيذ
	ضرائب ( مؤجلة ومرصود لها )	53565891.50		53565891.50	الزبائن
	ديون أخرى غير جارية	3832314.86		3832314.86	المدينون الآخرون
	مؤونات ومنتجات ثابتة مسبقا	2936552.09		2936552.09	الضرائب وما شابهها
214076564.14	خصوم جارية	24630602.29		24630602.29	الخزينة
97697286.56	موردو حسابات ملحقة	282905918.76	250144458.73	533050377.49	مجموع الأصول العام
3352872.00	ضرائب				
74858472.65	ديون أخرى				
38167932.93	حزينة سلبية				
282905918.76	مجموع العام للخصوم				

المصدر: من إعداد الباحثين

في 2015/12/31 نفترض أن المهندس الكيميائي تعرض لحادث عمل وبالتالي أدى إلى وفاته يكون التسجيل كالأتي :

مجموع الإطفاء السنوي = 2000000.00 دج

الخسائر = 6000000.00 - 2000000.00 = 4000000.00 دج ويكون التسجيل المحاسبي كما يلي :

		2015/12/31		
	4000000.00	من المذكورين ح / خسائر القيمة عن التثبيات المعنوية - الموارد البشرية	657	
4000000.00		إلى المذكورين ح/التثبيات العينية - الموارد البشرية ( قيد وفاة المهندس الكيميائي )	2081	

- من خلال ما جاء في هاته الدراسة يتبين لنا أن القياس والإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية قد أصبح ضرورة ملحة في كافة المؤسسات الجزائرية التي تسعى بدورها إلى تعظيم الأرباح وتحقيق الميزة التنافسية، ومدى احتمال تعرض المؤسسة لبعض الخسائر نتيجة لاعتبارها أن المورد البشري مصروف ولا يجب إظهاره في قائمة المركز المالي، لأن قيمة الموارد البشرية يمكنها أن تتغير سواء بالارتفاع أو بالانخفاض، أو تبقى محافظة على حالها وكل هذا يعود نتيجة لاختلاف أنشطة وفعاليات الإدارات العاملة في المنظمة .
- كما تمحورت دراستنا التطبيقية حول اعتبار الموارد البشرية أصلا ووجب إدراجها في قائمة المركز المالي كداعم للتدقيق الاجتماعي وبعد تحليل بعض عناصر جدول حساب النتائج استنتجنا ما يلي :
- اعتبار الموارد البشرية أصلا يؤدي إلى زيادة ربح لشركة الدقيق سوف وكذا ارتفاع نسبة أرباح شركائها.
  - قد تؤثر الموارد البشرية سلبا على شركة سوف للدقيق من خلال ارتفاع الضريبة على أرباح الشركات IBS لها.
  - انخفاض أعباء شركة سوف للدقيق من خلال انخفاض قيمة أعباء المستخدميها .
  - عند بيان جميع تبيئات ( أصول ) شركة سوف للدقيق في القوائم المالية يؤدي ذلك إلى اتخاذ القرارات السليمة من قبل الإدارة وكذا من قبل المستخدمين الأمر الذي يجعل هذه القوائم صحيحة وغير مضللة.
- نتائج الدراسة:**
- تجسدت أهمية المورد البشري في المؤسسات من خلال إحداث إدارة خاصة به.
  - الموارد البشرية استوفت شروط اعتبارها كأصل من أصول المنشأة وعلى هذا الأساس يمكن أن تظهر أرصده في القوائم المالية دون الخروج عن مبادئ المحاسبة التقليدية.
  - محاسبة الموارد البشرية أدت وستؤدي إلى إعادة النظر إلى البشر على أنهم عناصر تنظيمية عالية القيمة.
  - إن النظر لمحاسبة الموارد البشرية تختلف من مؤسسة إلى أخرى تبعا لمدى اعتمادها على العنصر البشري وأهميته في مساعدتها لتنفيذ إستراتيجيتها .
  - يؤثر الإفصاح والقياس عن الموارد البشرية في اتخاذ القرارات المالية وذلك من خلال ظهوره في قائمة المركز المالي كأحد أصول المنشأة .
  - إن القوائم المالية الغير متضمنة الموارد البشرية تعد قوائم مضللة حيث تأثر على الأداء المستقبلي لتقارير الخاصة بالمنشأة .

- نظرا لوجود صعوبة في قياس الموارد البشرية وذلك لكثرة المتغيرات المتعلقة بالموارد البشري والتي تساهم في تحديده قيمته لم يتم الاتفاق على نموذج محدد لقياس هذه الموارد .
- إن تطبيق محاسبة الموارد البشرية في المنشأة يدفع الإدارة إلى زيادة الاهتمام بالعنصر البشري مما يؤدي إلى مضاعفة جهوده وكفاءته لتحقيق الأهداف المرجوة .
- المورد البشري ليس هو من يتحول إلى أصل و إنما الخدمة التي يقدمها للمنشأة .
- محاسبة الموارد البشرية تعتبر أداة هامة في نجاح المؤسسة الاقتصادية ونجاح التدقيق الاجتماعي .
- ضعف اهتمام الفكر المحاسبي بالإفصاح المحاسبي عن الموارد البشرية أدى إلى وجود قصور في التمثيل الصادق للقوائم المالية.

#### التوصيات:

- إن تطبيق محاسبة الموارد البشرية يؤدي إلى تطوير الفكر الاجتماعي للبشر الذي كان ينظر إلى العنصر البشري على انه احد عناصر الإنتاج فقط، وليس لديه أي أهمية في المنشأة.
- ضرورة إصدار قوانين اقتصادية ومالية تحث على اعتبار الموارد البشرية أصل من أصول المنشأة مع إلزامية ظهوره في القوائم المالية.
- لقياس الموارد البشرية يستحسن استخدام طريقة التكلفة التاريخية لأنها تعتبر أكثر موضوعية وسهولة في التطبيق وكذا الأكثر انسجاما مع المبادئ المحاسبية.
- ضرورة إصدار معيار يهتم بمحاسبة الموارد البشرية .
- ضرورة التفرقة بين النفقات الجارية التي تخص السنة المالية الحالية وتحملها في نفس السنة وتلك التي يجب رسمتها وظهورها في قائمة المركز المالي.
- ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية داخل المنظمة باعتبار الخدمات التي تقدمها تلك الموارد أصولا وفقا للمفهوم المحاسبي للأصل.

آفاق الدراسة: بناء على ما تطرقنا إليه في دراستنا هذه وانطلاقا من النتائج المتوصل إليها يمكن اقتراح العديد من الآفاق البحثية:

- تطبيق نموذج محاسبة عن الموارد البشرية في ظل استخدام التكنولوجيا كداعم للتدقيق الاجتماعي .
- المقارنة بين المعيار الدولي رقم (19) منافع الموظفين ومحاسبة الموارد البشرية في ظل تطبيق التدقيق الاجتماعي .

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> أمين السيد احمد لطفي، نظرية المحاسبة، دار الجامعية، القاهرة، الإسكندرية، د ط 2005، ص 475 .
- <sup>2</sup> عادل محمد حسن، مدخل للمحاسبة، دار وائل، القاهرة، 2016، ص 108 .
- <sup>3</sup> كمال عبد العزيز النقيب، مقدمة في نظرية المحاسبة، دار وائل للنشر، عمان الأردن، ط 1، 2004، ص 326-327 .
- <sup>4</sup> رضوان حلوه حنان، بدائل القياس المحاسبي المعاصر، دار وائل، عمان، الأردن، د ط، 2003، ص 219-221 .
- <sup>5</sup> العنزي سعد علي حمود، العابدي علي رزاق جباد، كلفة المورد البشري بمنظور سلوكي، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 17، الإصدار 62، 2011، ص 08-05 .
- <sup>6</sup> نور الهدى حداد، محاسبة الموارد البشرية في منظور القياس و الإفصاح و تطبيقها في المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتورا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2016/2015، ص 105-106 .
- <sup>7</sup> محمد المبروك أبو زيد، المحاسبة الدولية و انعكاساتها على الدول العربية، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، ط 1، 2005، ص 578 .
- <sup>8</sup> طلال محمد الحجاوي، هدى أمين المجيلي، قياس درجة شفافية الإفصاح المحاسبي للشركات الصناعية، دار الأيام للنشر، عمان، الأردن، ط 1، 2017، ص 14 .
- <sup>9</sup> احمد محمد أبو شمالة، معايير المحاسبة الدولية و الإبلاغ المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط 1، 2010، ص 65 .
- <sup>10</sup> مؤيد الفضل وآخرون، مؤيد الفضل و آخرون، المشاكل المحاسبية المعاصرة، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، ط 1، 2002، ص 133، 134 .
- <sup>11</sup> إريك فلامهولز، المحاسبة عن الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، د ط، 1992، ص 62-63 .
- <sup>12</sup> الوثائق المالية للشركة 2015 .
- 13 الوثائق المالية للشركة 2015 .
- 14 الوثائق المالية للشركة 2015 .

## تدقيق المخاطر الاجتماعية: مدخل متكامل

### Social Risks Auditing: An Integrate Approach

الإسم واللقب: قريشي مُجَّد الصغير (\*) Full Name : KORICHI Mohamed Seghir (\*)  
المخبر : أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة Laboratory of Organizations And the Economies  
Performance In A Globalization  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير Faculty of Economic, Commercial and Management  
Science  
الجامعة: قاصدي مرياح - ورقلة University of : Kasdi MERBAH University Ouargla

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى إبراز المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر الاجتماعية باعتبارها أحد اهتمامات إدارة الموارد البشرية، وكذا إبراز أهمية تدقيق المخاطر الاجتماعية وكيفية إدارتها، لمعرفة الأثر من العلاقة التي بينهما. وأهم النتائج المستخلصة تتمثل في أن إدارة المخاطر الاجتماعية كأسلوب إداري منهجي يستند إلى أسس علمية ومعايير دولية ويشمل أبعادا أساسية، أصبح له اهتماما خاصا نظرا للأثر السلبي الذي تحدثه المخاطر الاجتماعية على قيمة رأس المال البشري، وهذا ما يتطلب تقييم الطريقة المعتمدة في هذا العمل ونتائجه، وتدقيق المخاطر الاجتماعية من خلال مجالات التدقيق الاجتماعي تساهم في إبراز نقاط القوة ونقاط الضعف في إدارة المخاطر الاجتماعية، ومنه فإن التكامل بين هذه الأخيرة وبين التدقيق سيساهم في تحقيق كفاءة وفعالية إدارة الموارد البشرية في مجال المخاطر الاجتماعية من خلال التحكم فيها ومعالجتها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة، ومن ثم تحسين أداء الأفراد.

**الكلمات المفتاحية:** مخاطر اجتماعية، إدارة مخاطر اجتماعية، تدقيق اجتماعي، تدقيق مخاطر اجتماعية،

**Abstract :** The objective of this study is to indicate the basic concepts of social risks management, as a subject of HRM, and to elucidate its relation with social risks auditing.

The main results extracted are: Due to the negative effect of social risks on human capital value, social risks management as a methodical tool based on scientific and international criteria has an important interest in reducing social risks; the assessment necessity of the used method and its results; social auditing participate in indicating the strengths and weaknesses of social risks management and finely the integration of social risks management with social auditing leads to an efficient and effectiveness HRM, therefore better people performance.

**Key words:** Social risks, Social risks management, Social audit, Social risks auditing.

## مقدمة:

في ظل زيادة المنافسة في مجال الأعمال أصبحت المؤسسات الاقتصادية تولي اهتماما خاصا بالموارد البشرية كونها تمثل المورد الأكثر إنتاجية في المؤسسة ويضمن خلق القيمة التي تساعد على المنافسة وتحقيق الأهداف المرجوة، لذلك كان التركيز على خصائص واحتياجات الأفراد خلال مساهم المهني بالمؤسسة بداية من الاستقطاب والتوظيف إلى نهاية عقد العمل، كما ازدادت الضغوط من جهات متعددة لتحسين وضعية الأفراد ومواجهة المخاطر الاجتماعية وإدارتها بالكيفية المناسبة، فكان لا بد من إجراء تدقيق متواصل وشامل لأداء المؤسسة فيما يتعلق بالموارد البشرية، وتقديم معلومات صادقة ومفيدة لأصحاب المصلحة من مساهمين ومدراء وعاملين يمكن من خلالها زيادة القيمة المضافة للمؤسسة.

فبرز مفهوم التدقيق الاجتماعي كاتجاه حديث يطرح التدقيق باعتباره مطلباً إدارياً يعمل على التأكد من أن جميع العمليات الإدارية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية تتوافق مع القوانين التي تحكم علاقات العمل ( قانون العمل، قوانين الصحة المهنية...)، إلى جانب السياسات والإجراءات التي تصدر عن إدارة المؤسسة. ويعد تدقيق المخاطر الاجتماعية وفي كيفية إدارتها أحد الأعمال الأساسية التي يقوم بها المدقق الاجتماعي.

لذلك نطرح هذه الورقة العلمية لبيان أحد المداخل الحديثة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والذي يركز على اتجاهين أساسيين هما: اهتمام المؤسسة بإدارة المخاطر الاجتماعية وفي نفس الوقت ضرورة ممارسة التدقيق فيها بما يحقق تكاملاً بين الاتجاهين، الأمر الذي يساهم في تحسين إدارة الموارد البشرية وكسب ولاء الأفراد وتحسين أداءهم ومن ثم زيادة قدرات المؤسسة وتحقيق أهدافها بأفضل الطرق الممكنة، وهذا ما سيظهر من خلال الإجابة على إشكالية الدراسة وهي: كيف يكون التدقيق في إدارة المخاطر الاجتماعية؟ وما أثر ذلك على أداء المؤسسة؟

وعليه، سنحاول دراسة هذا الموضوع بأبعاده المختلفة من خلال الأدبيات النظرية التي تناولت التدقيق الاجتماعي وإسقاطه على إدارة المخاطر الاجتماعية من أجل استنباط أهم النتائج التي تبين ضرورة التزام المؤسسات الاقتصادية بهذه التوجهات الحديثة، إذ يتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة تقسيمات وهي:

. إدارة المخاطر الاجتماعية؛

. تدقيق المخاطر الاجتماعية؛

. أثر تدقيق المخاطر الاجتماعية وإدارتها.

## 1. إدارة المخاطر الاجتماعية

### 1.1. المخاطر وإدارة المخاطر

#### 1.1.1. مفهوم المخاطر:

تعود كلمة مخطر ( Risk ) إلى أصل إيطالي ( Risicare ) ومعناها التحدي الذي يوحى بالخوض في تجارب اقتصادية جريئة وغير مؤكدة النتائج، "والمخطر يختلف عن عدم التأكد في أن النتائج المستقبلية بالنسبة للمخطر يمكن حساب احتمالات تحقيقها وتتوفر المعلومات التاريخية بشأنها، بينما عدم التأكد هو حالة لا يمكن حساب احتمالات تحقيقها، وبالتالي يمكن القول بأن المخطر هو حالة عدم التأكد الممكن توقعها وحساب احتمالات تحقيقها"<sup>1</sup>. والمخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية عادة إما أن تكون مخاطر عامة تمس مختلف المنظمات والمؤسسات مثل المخاطر الطبيعية كالكوارث وغيرها، المخاطر الاقتصادية كالتضخم ومخاطر سعر الصرف، مخاطر سياسية التي تعبر عن عدم الاستقرار السياسي، مخاطر قانونية مثل التشريعات التي قد لا تتلاءم مع أهداف المؤسسة. أو تكون مخاطر تخص المؤسسة ذاتها مثل:

- الأخطاء الإدارية؛
- ظهور اختراعات جديدة منافسة لما تنتجه المؤسسة؛
- الحملات الإعلانية من المنافسين؛
- تغير أذواق المستهلكين لسلعة أو خدمة هذه المؤسسة؛
- ظهور قوانين جديدة تؤثر على تلك المؤسسة؛
- الأعمال الشخصية الخاطئة التي يقوم بها الفرد من المؤسسة.

#### 2.1.1. كيفية التعامل مع المخاطر:

يمكن التعامل مع المخاطر بعدة طرق منها<sup>2</sup>:

- 1 - **تفادي المخاطرة:** يتم تفادي المخاطرة عندما يرفض الفرد أو المنظمة قبولها ولو للحظة، ويتحقق ذلك بمجرد عدم القيام بالعمل المنشئ للمخاطرة. ويعد تفادي المخاطرة أحد أساليب التعامل مع المخاطرة ولكنه تقنية سلبية، ولا يعدو عن كونه اتخاذ قرار بعدم اتخاذ القرار الذي يؤدي إلى وجود الخطر، ولو استفحل

بشكل كبير لحرمات المؤسسة من فرص كثيرة لتحقيق الربح، وربما عجزت عن تحقيق أهدافها. يمكن أن تلجأ المؤسسة إلى هذه الطريقة في الأحوال التالية:

✓ عندما يتعذر إيجاد طريقة عملية لمواجهة الخطر؛

✓ إذا كان من الممكن توقع الخطر قبل تحققه.

2 - **تقليل المخاطرة:** يمكن تقليل المخاطرة من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها باستعمال برامج وتدابير السلامة، مثل منع الخسارة بإيجاد الآليات والتقنيات التي تقلل من احتمال حدوثها، ويتم ذلك بدراسة شاملة لأن تكلفة منع الخسارة قد تكون أكبر من الخسارة نفسها.

3 - **الاحتفاظ بالمخاطرة:** يكون الاحتفاظ بالمخاطرة إما شعوريا أو لا شعوريا، وهو عندما يواجه الفرد أو المؤسسة عددا كبيرا من المخاطر ولا يتم اتخاذ قرار إيجابي لتفادي المخاطرة أو تقليلها أو تحويلها، ويتم بذلك الاحتفاظ باحتمال الخسارة التي يمكن تحملها نسبيا، وهنا يجب على المؤسسة تقييم وترتيب المخاطر لتقرر أيها يمكن الاحتفاظ بها.

4 - **تحويل المخاطرة:** يمكن نقل أو تحويل المخاطرة من شخص إلى شخص آخر أكثر استعدادا لتحمل المخاطرة مقابل دفع أجر أو تكلفة الخطر، وتكون في أغلب الحالات على أساس التعاقد مثل عقد شراء التأمين أو عمليات التحوط، وبذلك يكون من المفيد للمؤسسة عدم تحمل ناتج الخطر من الخسارة، وتكون على استعداد لدفع تكلفة نقل هذا العبء مقدما إلى طرف آخر.

5 - **اقتسام المخاطرة:** يعد اقتسام المخاطرة حالة من حالات التحويل والاحتفاظ بالمخاطرة في آن واحد، بحيث يتم تحويل احتمال الخسارة من الفرد إلى المجموعة مثل تقاسم مجموع المساهمين في مشروع استثماري للخسائر المحتملة من فشل المشروع بحسب الاتفاق.

### 3.1.1. إدارة المخاطر:

تعرف إدارة المخاطر بأنها "تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب"<sup>3</sup> ، كما تعرف " بأنها عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد أدنى"<sup>4</sup> ، ويرى الباحث أن إدارة المخاطر هي أسلوب إداري منظم يستند إلى إجراءات وتقنيات منهجية وفقا للأسس ومعايير

محددة يهدف إلى معالجة المخاطر من حيث اكتشافها وتحليلها والتعامل معها بالطريقة المناسبة التي تقلل من الخسائر الناجمة عنها بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

والتنظيم المنهجي لإدارة المخاطر يتضمن سلسلة منطقية من الخطوات تتمثل في الآتي: <sup>5</sup>

- تحديد الأهداف والغايات من برنامج إدارة المخاطر لضمان بقاء واستمرارية المؤسسة، ومساهمة هذا البرنامج في الوصول إلى تحقيق أهدافها في أحسن الظروف؛
- فحص الخطر من خلال التعرف عليه بأسلوب منهجي يبين جميع الأنشطة اللازمة للمؤسسة، والتعرف على جميع الأخطار الناجمة عن تلك الأنشطة والتغيرات المصاحبة لها، وهذا بالاعتماد على: التخطيط الاستراتيجي، إدارة المعرفة والالتزام بالقوانين والمعايير؛
- تقدير الخطر بأسلوب كمي أو نوعي من حيث احتمال تحقق الخطر والنتائج المحتملة التي قد تكون مرتفعة، متوسطة أو منخفضة، مثال ذلك ترتيب النتائج المحتملة للفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة؛
- تقييم الخطر وتحليله بالطريقة التي تمكن من التحكم والسيطرة على الخطر لمنع أو تخفيف نتائجه إلى مستويات مقبولة، ويتم ذلك بالتعرف على مظاهر وسمات الخطر وتقييم درجات المخاطرة ومتابعتها ثم ترتيبها حسب درجة المخاطرة وانعكاساتها على المؤسسة؛
- تحديد البدائل واختيار الوسائل المناسبة لمواجهة كل خطر على حدا، بمعنى اتخاذ القرار بشأن أنسب الطرق المتاحة للتعامل مع كل خطر، وكلما كان الاختيار دقيقا للوسيلة المساعدة في مواجهة الخطر كانت هناك كفاءة وفعالية في مواجهة المخاطر؛
- تنفيذ القرار بكيفية التعامل مع الخطر ( تفاديه، تقليله، الاحتفاظ به، تحويله أو تقاسمه )، ثم تقييم ومراجعة الخطر والقرار الخاص به، مع ضرورة الانتباه المتواصل والمستمر للتعامل مع الخطر حسب المتغيرات الحاصلة.

#### 4.1.1. المعايير الدولية لإدارة المخاطر:

أصدرت المنظمة العالمية للتوحيد القياسي ( ISO ) ثلاثة معايير يمكن اعتمادها من طرف المؤسسات والهيئات عند القيام بإدارة المخاطر، وتتمثل هذه المعايير في الآتي: <sup>6</sup>

- المعيار ISO 31000;2009 يتضمن ( المبادئ، الإطار، العمليات ) المتعلقة بإدارة المخاطر، ويوصي هذا المعيار المنظمات بتطوير وتنفيذ وتحسين مستمر لإطار العمل الذي يهدف إلى توحيد عملية إدارة المخاطر في

الإدارة عموماً ويأخذ بالاعتبار الاحتياجات المختلفة للمنظمة، وهو يوفر مبادئ وخطوط توجيهية عامة لإدارة المخاطر التي يمكن استخدامها من قبل أي مؤسسة خاصة أو عامة، جمعية، مجتمع أو فرد، وهذا المعيار ليس خاصاً بأي صناعة أو قطاع ويمكن تطبيقه طوال حياة المنظمة وللمجموعة كبيرة من الأنشطة وعلى أي نوع من المخاطر مهما كانت طبيعتها.

- المعيار ISO 31010;2009 المتعلق بتقنيات تقييم المخاطر ويتضمن إرشادات بهذا الشأن يعبر فيها عن الممارسات الجيدة الحديثة في اختيار واستخدام تقييم المخاطر، حيث يجب أن تتميز التقنيات المناسبة بالخصائص التالية:

- أن تكون مبررة وتناسب مع الحالة أو المنظمة قيد البحث؛

- أن تقدم نتائج في شكل يعزز فهم طبيعة المخاطر وكيفية التعامل معها؛

- أن تستخدم بطريقة قابلة للتطبيق ويمكن تكرارها.

كما وضع هذا المعيار ( الاستخدام، المدخلات، العمليات، المخرجات، القوة والضعف) لكل تقنية من هذه التقنيات، والخطوات اللازمة لتقييم المخاطر.

- الدليل ISO 73;2009 ISO 31000 المكمل للمعيار ISO 31000 وهو عبارة عن دليل يبين المصطلحات المتعلقة بإدارة المخاطر.

## 2.1.2 المخاطر الاجتماعية:

### 1.2.1. مفهوم المخاطر الاجتماعية:

تعتبر المخاطر الاجتماعية من أهم المخاطر التي تواجه المؤسسات الاقتصادية كونها ترتبط بالأفراد الذين هم المحرك الرئيسي لجميع الأنشطة، فهي تشمل كل المخاطر المادية أو المعنوية التي تمس الأفراد العاملين في المؤسسة نتيجة لأسباب متعددة، وتظهر المخاطر الاجتماعية بأبعاد مختلفة تتعلق إما بإدارة الموارد البشرية، بالأفراد العاملين، بيئة العمل في المؤسسة أو بيئة العامل خارج المؤسسة، يتضمن كل بُعد جملة من المخاطر نذكر من بينها الآتي:

1 - **مخاطر إدارة الموارد البشرية:** تشمل المخاطر الناتجة عن إدارة الموارد البشرية سواء كانت ذات طابع

إستراتيجي أو تشغيلي، ومنها المخاطر المتعلقة ب: (سياسة وإستراتيجية الموارد البشرية، القوانين واللوائح

ذات الصلة، القرارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، التوظيف وإجراءاته، تسيير المسار المهني للأفراد، الأجور

والمكافآت، التكوين، التعيين والمسؤوليات، المخاطر السلبية المتعلقة بزيادة التوظيف، عدم وجود الكفاءات

المناسبة في الأماكن الصحيحة، غياب معايير الأداء المحددة بوضوح لقياس وإدارة الأداء، ممارسات التمييز وغياب الشفافية، والمخاطر الناجمة عن حركة الأفراد ودوران العمل..)

## 2 - مخاطر الموارد البشرية: وتشمل المخاطر التي تكون بسبب أداء الأفراد وسلوكهم تجاه أنشطة المؤسسة أو

تجاه الغير، ومنها مخاطر التصرفات غير المشروعة للأفراد ( الغش، السرقة، استغلال المناصب لأغراض شخصية، مخاطر ثقافة المؤسسة وعدم فهمها من قبل الأفراد من خلال المواقف التي تبرز عنهم، عدم امتثال الأفراد للقوانين واللوائح التنظيمية، الصراعات وعدم انسجام فريق العمل، الغياب، الاستقالة، التقاعد المسبق، ضعف الولاء التنظيمي..)

## 3 - مخاطر بيئة العمل في المؤسسة: تتمثل في كل المخاطر المادية والبشرية التي تحدث بسبب العمل في ظل

الظروف السائدة في المؤسسة، نذكر من هذه المخاطر:<sup>7</sup>

- مخاطر خطيرة أو مميتة ( كهربائية، كيميائية، وضعيات عمل خطيرة... )؛
  - مخاطر السلامة والأمن ( كنقص: النظافة، التهوية، الإنارة، وسائل الإطفاء، تعليمات وإشارات النجدة، الأدوات والوسائل الواقية... )؛
  - مخاطر مالية ( اشتراكات نسبة حوادث العمل، تعويضات... )؛
  - مخاطر توقف الورشات بسبب أداء الأفراد؛
  - تدخل مفتشية العمل وما يتبعها من إجراءات والتزامات؛
  - مخاطر قانونية ( مسؤولية قضائية، مسؤولية مدنية )؛
- مخاطر المناخ الاجتماعي ( الصراعات، عدم انسجام فريق العمل، كثرة العطل المرضية، نقص الرعاية الاجتماعية .. )؛

- مخاطر تسرب الكفاءات والإطارات؛

- عدم احترام المراجعة الطبية.

## 4 - مخاطر بيئة العامل الخارجية: تشمل جميع المخاطر الموجودة خارج المؤسسة والتي تؤثر سلبا على سلامة

وأمن الأفراد وذويهم وبالتالي ستؤثر على أداء العامل، نذكر من بينها:

- مخاطر التعدي والسرقة؛

- مخاطر الحروب والأزمات السياسية والاجتماعية والاقتصادية؛

- مخاطر البيئة الصحية المعدية؛
- مخاطر النقل، الازدحام، وضعيات الطرق، عدم احترام آجال السفر..؛
- مخاطر عدم كفاية القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية؛
- المخاطر الطبيعية ( سوء الأحوال الجوية، الكوارث الطبيعية..).

### 2.2.1. إدارة المخاطر الاجتماعية:

إن إدارة المخاطر الاجتماعية من أهم تحديات إدارة المؤسسة، كونها تختلف من حيث طبيعتها عن إدارة المخاطر الأخرى التي تواجه المؤسسة (المالية، الاستثمارية، التسويقية..)، فهي ترتبط بالأفراد الذين يمثلون المحرك الرئيسي لمختلف الأنشطة، وقد يصعب أحيانا قياسها، وهذا ما يتطلب إيجاد نظام مناسب لإدارة هذه المخاطر يضمن تقدير الوسائل والإمكانات، تقييم وضعية المخاطر الاجتماعية، التحسين المستمر في إدارة المخاطر الاجتماعية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين أداء الأفراد وتقديم أفضل خدمة وأفضل إنتاجية بما يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة في أحسن الظروف.

وإدارة المخاطر الاجتماعية يجب أن تركز على أسس من بينها:<sup>8</sup>

- 1 - فهم إدارة الموارد البشرية والموظفين للمخاطر؛
- 2 - تحديد المخاطر التي تواجه الموارد البشرية بالخصوص؛
- 3 - الوضع بالحسبان المخاطر العامة التي لها أثر مباشر على الموارد البشرية؛
- 4 - تقييم كل نوع من المخاطر وترتيبها حسب أولويتها؛
- 5 - وضع إستراتيجية لتجنب حدوث كل خطر من المخاطر، وكيفية مواجهتها عند حدوثها؛
- 6 - التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لتقليل احتمال وقوعها، وإيجاد الحلول للتخفيف من آثارها؛
- 7 - تحفيز الأفراد لإعطائهم دافعية للعمل وإتقانه والحد من المخاطر؛
- 8 - تصويب عملية الاستقطاب والتعيين بالطريقة الإيجابية؛
- 9 - تخطيط الموارد البشرية بالكيفية المناسبة وسرعة الاستجابة للتغيرات في السياسة العامة التي تطرأ من

قبل الإدارة العليا.

## 2. التدقيق الاجتماعي

### 1.2. تعريف التدقيق الاجتماعي.

هناك العديد من التعاريف التي تناولت التدقيق الاجتماعية، نذكر منها:  
التدقيق الاجتماعي هو " فحص في محايد للبيانات والمعلومات والقوائم المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية للشركة، بهدف التأكد من تلك البيانات والمعلومات صحيحة ودقيقة وأن تقرير الأداء الاجتماعي يعطي صورة صادقة وواضحة عن النشاط الاجتماعي للشركة".<sup>9</sup>  
حسب P.CANDAU يعتبر التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات الاجتماعية داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتوضيح الوضعيات المشخصة.<sup>10</sup>  
يمارس التدقيق الاجتماعي من طرف مدقق داخلي أو خارجي تتوفر فيه الشروط المهنية، العلمية والأخلاقية ويستخدم في ذلك أدوات مناسبة... بأسلوب علمي ومنهجي وفق خطة محددة تنتهي بتقرير شامل حول موضوع التدقيق ليساعد إدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات المناسبة.

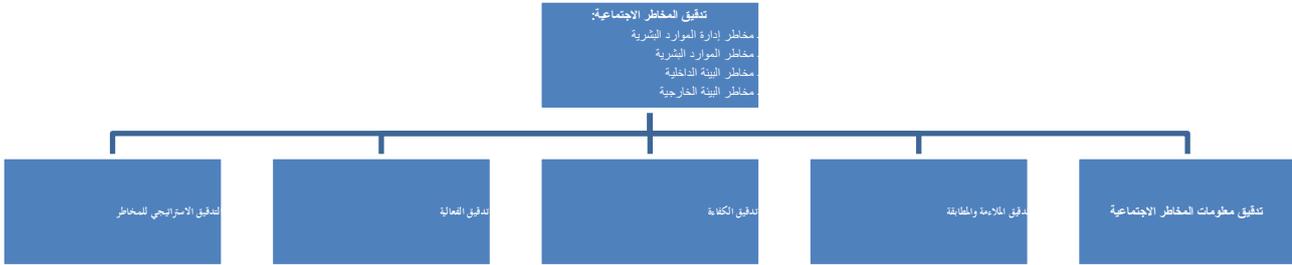
## 2.2. مجالات تدقيق المخاطر الاجتماعية.

يهتم التدقيق الاجتماعي بمختلف جزئيات وعمليات ووظيفة الموارد البشرية وكيفية إدارتها مثل التوظيف، التكوين، المكافآت إضافة إلى الوسائل المستخدمة في تسيير الموارد البشرية، وذلك من خلال مجالات معينة.  
حسب H.SAVAL يمكن وضع عدة مجالات للتدقيق الاجتماعي وهي:<sup>11</sup>

- . تدقيق المعلومات الاجتماعية
- . تدقيق الملاءمة والمطابقة
- . تدقيق الكفاءة
- . تدقيق الفعالية
- . تدقيق المخاطر الاجتماعية
- . التدقيق الاستراتيجي

فتدقيق المخاطر الاجتماعية يمثل أحد المجالات التي يركز عليها التدقيق الاجتماعي لمختلف المهام والعمليات، وفي نفس الوقت - بعملية الإسقاط - يمكن أن يتم تدقيق المخاطر الاجتماعية وفي كيفية إدارتها من خلال التدقيق في هذه المجالات وذلك من منظور المخاطر الاجتماعية، كما نبينه في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مجالات تدقيق المخاطر الاجتماعية.



المصدر: من إعداد الباحث

يمكن توضيح تدقيق المخاطر الاجتماعية بأبعادها ضمن هذه المجالات كما يلي:

### 1 . تدقيق معلومات المخاطر الاجتماعية.

يسمح بمعاينة ومراقبة نظم المعلومات المتمثلة أساسا في ظروف إدارة المخاطر الاجتماعية والقواعد الخاصة بها ونظام الإنذار للتنبيه عن المخاطر وكيفية متابعتها، تقييمها ومعالجتها، كنظام المعلومات الخاص بأخطاء أو انحرافات إدارة الموارد البشرية، والانعكاسات السلبية للقرارات ذات الصلة، نظام معلومات حول مخاطر الموارد البشرية كالصراعات وعدم الرضا الوظيفي، نظام معلومات مخاطر البيئة الداخلية كمخاطر السلامة والأمن المهني ونظام معلومات مخاطر البيئة الخارجية.

### 2 . تدقيق الملاءمة.

ويهدف إلى التحقق من احترام تطبيق القوانين والقواعد الخارجية والداخلية، فهو يتعلق بالتدقيق في مختلف القوانين المتضمنة إدارة المخاطر الاجتماعية بكل أبعادها، بحيث يتابع المدقق مدى تقييد المؤسسة بالالتزامات الاجتماعية (قوانين، اتفاقيات أو تنظيمات أخرى). يعتمد تدقيق الملاءمة على أسس ودعائم التدقيق المتمثلة في مختلف القوائم والبرامج الآلية والاستبيانات... إضافة إلى مسح والتحقيق في إدارة مختلف المخاطر المرتبطة بالمؤسسة. كما يطبق تدقيق الملائمة في عدة مجالات منها:<sup>12</sup>

- إدارة مخاطر الالتزامات الاجتماعية الأساسية كالمخاطر الناجمة عن القرارات الإدارية، أو عن ممارسة الحقوق الجماعية للموظفين ( كعدم وجود لجان الموظفين، أو ممثلين عن الأفراد، أو التنظيمات النقابية... )؛
- إدارة مخاطر الوضعية القانونية للأفراد في المؤسسة؛
- إدارة مخاطر الالتزامات المرتبطة بالآجال ( التزامات ذات طابع مالي كالأجور والمكافآت، التزامات الإعلام... )؛
- إدارة مخاطر البيئة الداخلية / الخارجية حسب القوانين المعمول بها.

### 3. تدقيق الفعالية: يراقب المدقق وضعية الأهداف المحققة والمتعلقة بإدارة المخاطر الاجتماعية ومدى مطابقتها

للأهداف المسطرة بقياس مستوى المخاطر وكيفية معالجتها، ويتم ذلك بعدة إجراءات:

- استخدام أدوات التحليل لدى المؤسسة مثل لوحة القيادة المتضمنة عدة مؤشرات كنقص الولاء، نقص الجودة، نسبة الحوادث المهنية أو الاجتماعية، إضافة إلى الاستعانة بنظام الرقابة الداخلي الذي يعمل على تقييم المعلومات الاجتماعية؛
- تحديد المؤشرات التي تسمح بقياس الأهداف التي تضعها المؤسسة لإدارة المخاطر الاجتماعية ( المخاطر المرتبطة بالأجور والمكافآت، مخاطر التكوين ... )
- مراقبة الإجراءات الخاصة بالمخاطر الاجتماعية ومدى ارتباطها بخيارات المؤسسة، وعدم وجود تعارض بين الإجراءات المطبقة؛

### 4. تدقيق الكفاءة. للتأكد من أن الأهداف المحققة في إدارة المخاطر الاجتماعية تمت بأقل التكاليف، ويتم ذلك

بمعرفة قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليف المخاطر الاجتماعية، وتحليل التكاليف المتعلقة بكل مخاطر من المخاطر، مثل التدقيق في تكاليف انخفاض الأداء الوظيفي الذي يكون بسبب: (الغياب، حوادث العمل، نقص النوعية.. )، ويمكن الاستعانة ببعض المؤشرات التي تقيس كفاءة إدارة المخاطر الاجتماعية.

### 5. التدقيق الاستراتيجي . ويضمن وضوح الأهداف الإستراتيجية المتعلقة بإدارة المخاطر الاجتماعية، ومدى

- انسجامها مع إستراتيجية الموارد البشرية، وملاءمة طرق وأدوات تجسيدها، بحيث يقوم المدقق بما يلي:
- بتحليل وتقييم مخططات الأعمال وما تحمله من مخاطر، والإجراءات المترجمة لإستراتيجية المؤسسة؛
- تقييم العلاقة بين مخططات الأعمال وتلك المتعلقة بإدارة المخاطر الاجتماعية؛
- تقييم العلاقة بين سياسة المكافآت ونظام المسؤوليات والمخاطر المصاحبة لذلك؛
- تقييم العلاقة بين سياسة التوظيف وسياسة تنمية الكفاءات؛
- تقييم العلاقة بين إستراتيجية إدارة المخاطر الاجتماعية ومختلف الأهداف الإستراتيجيات للمؤسسة ( الإنتاج، الأسواق، المالية.. ) لمعرفة مدى ملاءمة ذلك في تحقيق الأهداف.

### 3. أثر تدقيق المخاطر الاجتماعية:

تعتبر إدارة المخاطر الاجتماعية كأسلوب منهجي يعمل على رصد ومواجهة المخاطر الناجمة عن إدارة الموارد البشرية أو بسبب أداء الأفراد العاملين أو الناجمة عن ظروف بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، فهي بذلك تحقق للمؤسسة جملة من الأهداف، نورد أهمها فيما يلي:

- الوقوف في وجه المخاطر الاجتماعية والعمل على منع وقوعها من خلال أفضل الطرق والأساليب التي تحمي المؤسسة من الخسائر المحتملة؛
- تقييم المخاطر الاجتماعية وقياسها بالطرق الممكنة للمحافظة على قدرات المؤسسة؛
- القيام بالتدابير اللازمة لتخفيض تكاليف التعامل مع المخاطر الاجتماعية؛
- تقليل الآثار السلبية قدر الإمكان للمخاطر الاجتماعية في حال وقوعها فعلياً بشكل يساهم في تعظيم قيمة المؤسسة ويضمن استمرارية بقاءها؛
- تطوير منظومة إدارة المخاطر ورسم السياسات العملية الفعالة للتصدي للمخاطر الاجتماعية؛
- تطوير مهارات الأفراد العاملين وتنقيفهم حول الكيفية الصحيحة لأداء مهامهم للحد من المخاطر؛
- الحفاظ على صحة وحياة الأفراد العاملين في المؤسسة في حال تعرضهم للخطر؛

والتدقيق في المخاطر الاجتماعية الموجودة بأبعادها المختلفة، وكذا التدقيق في إدارة المخاطر الاجتماعية الذي يتم من خلال مجال تدقيق الملاءمة، الفعالية، الكفاءة، تدقيق معلومات المخاطر الاجتماعية، والتدقيق الاستراتيجي للمخاطر الاجتماعية، كل ذلك سيساعد المؤسسة في تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد الفجوة بين أهداف المؤسسة ونتائج ممارسات الموارد البشرية وإدارتها بشكل عام؛
- التأكد من مواءمة إستراتيجية إدارة المخاطر الاجتماعية مع إستراتيجية المؤسسة؛
- كشف مدى قدرة إدارة المؤسسة في إدارة المخاطر الاجتماعية من أجل تحقيق أهدافها بواسطتها؛
- تحليل العوامل المؤثرة في وجود وفي زيادة المخاطر الاجتماعية، وتقديم تقرير تصحيحي للأخطاء التي يجب تلافيها؛
- تصحيح الممارسات الخاطئة وتعظيم الاستفادة من الممارسات الصحيحة لمواجهة تحديات المخاطر التي تواجه المؤسسة والموارد البشرية؛
- تقييم جودة الأنشطة وسياسات ونتائج إدارة المخاطر الاجتماعية؛

وبالتالي فإن التكامل بين تدقيق المخاطر الاجتماعية وإدارة المخاطر الاجتماعية سيساهم في تحقيق فعالية إدارة الموارد البشرية في مجال المخاطر الاجتماعية من خلال التحكم فيها ومعالجتها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة، ويساهم أيضا في تحقيق كفاءة إدارة الموارد البشرية من خلال تقليل تكاليف المخاطر الاجتماعية وتكاليف معالجتها والتكاليف الخفية المرتبطة بها، وهذا ما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري وتعزيز ثقة وولاء الأفراد وكذا تحسين أداء وظائف الموارد البشرية، ومن ثم تحسين أداء المؤسسة. ويمكن التعبير عن ذلك بالعلاقة التالية:

$$\text{إدارة المخاطر الاجتماعية:} + \text{تدقيق المخاطر الاجتماعية:} = \text{تحسين الأداء:}$$

مخاطر إدارة الموارد البشرية	تدقيق معلومات المخاطر الاجتماعية	أداء إدارة الموارد البشرية
مخاطر الموارد البشرية	تدقيق الملاءمة	أداء الأفراد
مخاطر البيئة الداخلية	تدقيق الكفاءة	أداء المؤسسة
مخاطر البيئة الخارجية	تدقيق الفعالية	

التدقيق الاستراتيجي للمخاطر

#### خاتمة:

بيّنت الدراسة أن إدارة المخاطر الاجتماعية أصبحت من اهتمامات المؤسسات والمنظمات إلى جانب إدارة المخاطر الأخرى التي تواجه المؤسسة، كون أن المخاطر الاجتماعية لها انعكاس سلبي على الأفراد وعلى المؤسسة إضافة إلى البيئة المحيطة بها، وهذا ما يستدعي وجود عمل منهجي لإدارة جميع المخاطر المادية والمعنوية الناجمة عن إدارة الموارد البشرية أو المرتبطة بسلوك الأفراد وتصرفاتهم أو تتعلق ببيئة المؤسسة الداخلية والخارجية. ولمعرفة كيفية إدارة المخاطر الاجتماعية ومدى تحقيق البرامج والأهداف ذات الصلة يجب أن يكون هناك تدقيق شامل لكل الأنشطة الاجتماعية لتأكيد صحة ودقة المعلومات التي تم أصحاب المصلحة، كما بينت الدراسة أنه يمكن إسقاط المفاهيم المتعلقة بمجالات التدقيق الاجتماعي على مستوى تدقيق المخاطر الاجتماعية، باعتبار هذا الأخير أحد مجالات الأول، حيث يشمل: ( تدقيق المعلومات الاجتماعية، تدقيق الملاءمة، تدقيق الكفاءة، تدقيق الفعالية والتدقيق الاستراتيجي ) وهذا ما يسمح بتأكيد المعلومات الاجتماعية وتقييم نظام المعلومات الخاص بها، وتدقيق مدى ملاءمة إدارة المخاطر الاجتماعية من حيث القوانين والأنظمة الداخلية إلى غير ذلك، ثم تدقيق كفاءة وفعالية إدارة المخاطر الاجتماعية ومستوى الأهداف المحققة، وأخير تقييم الرؤية الاستراتيجية لإدارة المخاطر الاجتماعية ومدى توافقها مع إستراتيجية المؤسسة. خلصت الدراسة إلى إن التزام المؤسسة بإدارة المخاطر الاجتماعية بطريقة منهجية وفقا للمعايير والقوانين ذات الصلة، ثم يتبعها تدقيق شامل ومناسب لمختلف المخاطر الاجتماعية ولكيفية إدارتها، سيؤدي إلى إيجاد نموذج إداري

متكامل يساهم في دعم إدارة الموارد البشرية لمعالجة المخاطر الاجتماعية بشكل أفضل ويحسن من أداء الأفراد ويعزز من ثقتهم وولائهم للمؤسسة ومن ثم تحسين أداء المؤسسة.

### قائمة المراجع:

1. طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك) كلية التجارة، عين شمس، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص15. بتصرف.
2. طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص ص32، 34، بتصرف.
3. أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى. إدارة المخاطر والتأمين دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص55.
4. طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص50.
5. الجمعية المصرية لإدارة الأخطار ص ص2-11 بتصرف [www.erma-egypt.org](http://www.erma-egypt.org).
6. The International Organization of Standardization ; International Standards 31000, 2009.
7. [www.voyynet.fr](http://www.voyynet.fr) : Catherine Voynnet Fourboul. Audit des ressources humaines. P40
8. Le Louarn J.-Y., Wils T. L’Evaluation de la gestion des ressources humaines, Paris, Ed Liaisons, 2001, P42.
9. M. Combemale & J. Igalens ; L’audit Social , Presses Universitaires de France, Paris , 2005, P18.
10. Igalens J., Peretti J , Audit social. Meilleures pratiques, méthodes, outils, Paris, Eyrolles-Ed. d’Organisation, 2008 ,P17.
11. M. Combemale & J. Igalens , Idem, PP 45-48.
12. Igalens J., Peretti J , Idem, P 31.

دور التدقيق الاجتماعي كمنهج استراتيجي في تقييم المسارات الوظيفية بالمنظمة

*The role of social auditing as a strategic approach in evaluating the career paths  
of the organization*

وسيلة السبتي<sup>(\*)</sup> & شمس نريمان علوي<sup>(\*\*)</sup> sebti wassila<sup>(\*)</sup> & Aloui Chems Narimane  
& كفية قسميوري<sup>(\*\*\*)</sup> (\*\*\*) & Kafia Kassmiouri(\*\*\*)

المخبر: مخبر العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة بسكرة

*Laboratory of Economic Sciences and Management  
University of Biskra*

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

*Faculty of Economic, commercial and management  
sciences*

الجامعة: محمد خيضر بسكرة

*University of : Mohamed Khiedr Biskra*

**ملخص:** لقد بات نجاح المنظمات في عصرنا الحالي مرهون بحسن إدارة مواردها البشرية، التي تعمل على مراجعة وفحص مختلف الأنشطة الاجتماعية وتقييمها بأسلوب منهجي دقيق يتيح إمكانية وضع العامل في مكانه المناسب داخل المنظمة، وعليه هدفت دراستنا إلى إبراز دور التدقيق الاجتماعي بالمنظمة كمنهج علمي استراتيجي في تقييم المسارات الوظيفية، فخلصت الدراسة إلى أن المنظمة أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على هذا النشاط من خلال انتهاج إحدى الاستراتيجيات المتفاعلة مع المسار الوظيفي.  
الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، المسارات الوظيفية، منهج الإدارة حسب الأهداف (MBO).

**Abstract :**

The success of organizations in our time depends on the good management of their human resources, which review and examine the various social activities and evaluate them in a systematic manner that allows the possibility of putting the worker in the right place within the organization, and our study aimed to highlight the role of social auditing in the organization as a scientific approach to strategic assessment tracks The study concluded that the organization has become highly dependent on this activity through the adoption of one of the strategies interacting with the career path.

**Keywords :** Social auditing, career paths, MBO.

يعتبر العنصر البشري من أكثر الوسائل التي تحقق أهداف المنظمة وتؤثر على إنتاجيتها، لذا يستوجب عليها وضع نظام لمراجعة مواردها البشرية والعمل على حسن إدارتها، وفق أساليب ومناهج تقوم بفحص القضايا المتعلقة بالممارسات والسياسات الداخلية والإجراءات وأنظمة الموارد البشرية الحالية وكذا أنشطتها، بغرض تحديد الاحتياجات وتقديم الامتثال للتغير الدائم للقواعد والقوانين التنظيمية، من أجل تحسين وظيفة إدارة الموارد البشرية، والارتقاء بالمنظمة إلى أعلى مستوياتها، في ظل ما يعرف بالتدقيق الاجتماعي.

فنجاح المنظمة، يتوقف على تحسين المسارات الوظيفية للعاملين بها، حيث تشير الأبحاث في خطة تنمية المسار الوظيفي أنها تركز على تحقيق التوافق والتطابق بين العنصر البشري من جهة، والوظائف والنمو الوظيفي من جهة أخرى، للتوفيق بين أهداف المنظمة وطموحات العاملين (لأفراد) وخططهم الشخصية، بفتح المجال أمام القدرات والكفاءات الكامنة لديهم بما يتناسب مع إمكانيات المنظمة، وذلك من خلال تطبيق إحدى الاستراتيجيات المتفاعلة مع المسارات الوظيفية.

فيعتبر التدقيق الاجتماعي أمر تقوم به العديد من المنظمات العالمية سنوياً- تماماً كما تقوم بمراجعة معلوماتها المالية-، فهو يعطيها حساباً لقوة العمل لديها والكفاءة التي تتعامل بها المنظمة، فتسمح لها هذه العملية بالحصول على فكرة عامة عن مكانة موظفيها وتقييم مساراتهم الوظيفية، بحيث تتمكن من تصحيح أي مشكلات محتملة ووضع خطة للمستقبل.

كما سبق وتمحور إشكالية الدراسة في الآتي:

ما هو دور التدقيق الاجتماعي كمنهج استراتيجي في تقييم المسارات الوظيفية بالمنظمة؟

### المحور الأول: لمحة عن التدقيق الاجتماعي بالمنظمة

في أدبيات المناجمنت الحديث زاد الاهتمام بإدارة الموارد البشرية لاعتبارها من الركائز الأساسية لإنجاح المنظمة، إذ ظهرت أنشطة حديثة تعنى بالتسيير الكفء والحسن لمواردها، كمنشآت التدقيق الاجتماعي، الذي اختلفت التسميات حوله فأطلق عليه تدقيق الأفراد، المراجعة الاجتماعية، المسؤولية الاجتماعية، وكذلك مراجعة الموارد البشرية، لكن يعد التدقيق الاجتماعي الأكثر استعمالاً، لكن لم يجمع الباحثون على وضع تعريف علمي واضح ومحدد المعالم له، منهم من ينظر إليه من زاوية إدارة الموارد البشرية، والآخر يتوسع في نظره ليشمل نطاق تدخله بالمسؤولية الاجتماعية، والتدقيق البيئي والمجتمعي.

### أولاً: مفهوم التدقيق الاجتماعي

1/تعريف التدقيق الاجتماعي: ونورد البعض من التعاريف في الآتي (01):

➤ في سنة 2000 عرفه المعيار الجديد للايرو 9000 على أنه: " مجموعة من الطرق المنهجية المستقلة، التي تعتمد على جمع الوثائق وتسمح بالحصول على الإثباتات للتقييم الموضوعي للوضعيات الملاحظة" التعريف أكثر شمولية، لا يعطي التفاصيل حول المعايير والإثباتات ولم يتطرق لمجالات التدقيق.

➤ وفي سنة 2001 قامت المجموعة الأوروبية بنشر ما يعرف بالكتاب الأخضر بعنوان تطوير إطار أوروبي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات حيث تم إعطاء التعريف التالي: " التدقيق الاجتماعي هو التقييم الشامل للأثر الاجتماعي للمنظمة بالمقارنة مع مجموعة من المعايير والأهداف المسطرة".

وهذا التعريف لا يعطي الفرق بين التدقيق وبعض الميادين الأخرى كالرقابة والتفتيش.

➤ بينما في سنة 2006 عرفه المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي على أنه: " هو التدقيق المطبق في التسيير، وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية في المنظمة والروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية".  
وعليه فالتدقيق الاجتماعي: " هو عملية فحص الأداء الاجتماعي بإجراء تشخيص منتظم لجمع الأدلة والوصول إلى تقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة ممثلاً في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى التزام المنظمة من المعايير المعتمدة والمقبولة والملائمة ثم التقرير عن ذلك كله للأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ قراراتها ورسم سياساتها".

## 2- خصائص التدقيق الاجتماعي: يتميز هذا الأخير بما يلي<sup>(02)</sup>:

- يعتبر مهمة خاصة لاعتماده على طرق ومنهجية دقيقة وفهم موسع لحيثيات تسيير الموارد البشرية؛
- يعتبر مجال واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما لإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتائجها؛
- تكوين نظرة مجملية عن الوضع صياغة توصيات بهدف التحسين المستمر لتسيير الموارد البشرية؛
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي؛
- هو كنوع من الاشتراك في تقديم الحلول حتى يتم تحفيزهم في اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ليتم بعدها توزيعه على الأطراف الطالبة لمهمة التدقيق؛

➤ يمكن تدقيق الأنظمة للوصول إلى معرفة المستوى القائم حالياً بالاستناد إلى خطوات وضع الإستراتيجية للموارد البشرية وتنمية المنظمة، وإن تحسين أداء الموارد البشرية يتطلب وجود نظام رقابي فعال يضمن إتباع خطواته باستمرار لبلوغ الأهداف المسطرة؛

➤ تحسين أداء الموارد البشرية وتقييم استراتيجيتها يتم من خلال كشف عن الخلل والانحرافات ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة؛

➤ معظم المنظمات اليوم تعتمد على وظيفة التدقيق الاجتماعي في تعزيز نظام الرقابة على مواردها البشرية، واتسع نطاقه ليشمل استراتيجية المنظمة والمسؤولية الاجتماعية، حيث يساعد في إيجاد الثغرات واقتراح الحلول وتنفيذ القرارات المتخذة ويعطي ضمان لكفاءة القرارات.

### 3-مزايا التدقيق الاجتماعي بالمنظمة: يتيح هذا الأخير للمنظمات العديد من المزايا التالية<sup>(03)</sup>:

- الإشراف الفعال وتعديل تنفيذ الخطط الموضوعة حسب النتائج المتوصل إليها في الوقت المناسب؛
- التقرير عن أداء وانجازات المنظمة الاجتماعية بطريقة علمية مبنية على إثباتات موثوقة؛
- يسمح للأطراف المهتمة بالحكم بمدى تحقيق المنظمة للقيم المضافة الاجتماعية والثقافية والبيئية؛
- توفير المعلومات الصادقة للمهتمين من أجل اتخاذ القرارات بناء على معطيات صادقة وموثوقة؛
- يساعد في التخطيط الاستراتيجي بإيجاد التوازن اللازم بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية؛
- التحكم في الأخطار بالتزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية للحصول على الشهادات المعيارية؛
- إبداء رأي فني محايد حول المعلومات والقوائم التي تصدر عن المنظمة والإفصاح الاجتماعي.

### 3-نطاق التدقيق الاجتماعي بالمنظمات: تغطي برامج تدقيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال مجالات

متعددة منها الاقتصادية وثقافية واجتماعية...، كما أن أشكال الالتزام الاجتماعي متعددة ولا حصر لها، نوضحها في الجدول التالي<sup>(04)</sup>:

الجدول رقم (01): نطاق التدقيق الاجتماعي بالمنظمات

الالتزامات	الجانب
<ul style="list-style-type: none"> <li>● دعم التطور الثقافي والحضاري</li> <li>● نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع</li> <li>● تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية ودعم التواصل الثقافي العالمي</li> </ul>	الثقافي
<ul style="list-style-type: none"> <li>● احترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة</li> <li>● تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الاجتماعي</li> </ul>	الاجتماعي

<ul style="list-style-type: none"> <li>● مواجهة الكوارث والأزمات</li> <li>● دعم الأنشطة الرياضية والصحية</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية</li> <li>● تطوير بيئة العمل</li> <li>● الالتزام البيئي على المستوى المحلي والعالمي</li> </ul>	<b>البيئي</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● دعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية</li> <li>● الالتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الاقتصادية</li> <li>● الاهتمام بالموظفين (التدريب، مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة)</li> </ul>	<b>الاقتصادي</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الالتزام بالقوانين المحلية والدولية اثناء ممارسة النشاط الاقتصادي</li> <li>● الشفافية في نشر التقارير للإطلاع عليها.</li> </ul>	<b>القانوني</b>

المصدر: مقدم وهبية، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري- ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، وهران، 2013-2014، ص 83.

### ثانيا: أسباب تبني التدقيق الاجتماعي بالمنظمة وأقسامه

- 1-دوافع التدقيق الاجتماعي:** هنالك العديد من الأسباب التي ساهمت في تبني فكرة التدقيق أو المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من طرف حكومات بعض الدول ومن طرف المنظمة ذاتها، نستحضر أهمها<sup>(05)</sup>:
- ❖ ظهور مجموعات الضغط التي تنادي بالاهتمام بالبيئة والمحافظة عليها وتتدخل في عمل المنظمة التي تضرر بها وإلزامها على تلافي ذلك، وإيجاد الحلول لها من خلال البحث وتقديم المساهمات المالية؛
  - ❖ تجنب التدخل الحكومي في قرارات المنظمة، حيث أن عدم استجابة هذه الأخيرة إلى ضغوطات الرأي العام والمجتمع في التعامل مع المشكلات الاجتماعية قد يعرضها إلى عقوبات؛
  - ❖ الرغبة في استمرار المؤسسة واقتناعها بأنها لا يمكن أن تنمو وتتطور في مجتمع مليء بالمشكلات الاجتماعية والبيئية؛
  - ❖ ظهور القوى السياسية والنقابات العمالية وتدخلها في القضايا الاجتماعية المتعلقة بأفراد المنظمة، من حيث الرعاية الصحية والمهنية والاجتماعية اللائقة؛
  - ❖ الرغبة في تحسين صورة المنظمة لدى جمهور المجتمع؛

❖ تحقيق فكرة الانتماء والولاء لدى أفراد المنظمة، من خلال الاهتمام بمشاكلهم الاجتماعية والمهنية والصحية مما يساعد على رفع روحهم المعنوية مما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم؛

❖ تطور الفكر الإداري والأخذ بفكرة التسيير من خلال الاهتمام المتوازن بجميع الأطراف المهتمة بالمنظمة.

**2- أقسام التدقيق الاجتماعي:** إن الغرض من عملية تدقيق ومراجعة الموارد البشرية هو التعرف على نقاط القوة وتحديد أي احتياجات للتحسين في وظيفة الموارد البشرية. وبالتالي سيكشف التدقيق الذي تم تنفيذه بشكل صحيح عن مجالات المشاكل ويقدم توصيات واقتراحات لعلاجها، لذا فعملية المراجعة تشمل على العديد من الأقسام للوصول إلى تلك الأهداف هي: (06)

- التوظيف والاستقطاب.
- الفوائد والتعويضات.
- عملية تقييم الأداء وصف الوظيفة.
- عملية الإنهاء ومقابلات الخروج.
- مراجعة النموذج واستعراض ملف الموظفين.

### ثالثاً: مكانة التدقيق الاجتماعي ضمن استراتيجية المنظمة

إن تنامي المنافسة الدولية وتلاشي للحدود بالمعنى الكلاسيكي وظهور التجارة الالكترونية مدعمة بالتطور في طرق الإعلام الآلي والانترنت، استدعى إعادة التفكير بصفة جذرية لرسم الاستراتيجيات لأن النجاح أصبح يعتمد على قوة الإبداع والابتكار المستمر للطرق والمناهج الجديدة بالنسبة للمستلزمات الرأسمالية بما فيها الرأسمال البشري، فتنامت فكرة لدى المسيرين بأنه لا يمكن رسم استراتيجية شاملة بالنسبة لمنظمتهم دون الأخذ بعين الاعتبار لأحد المصادر الرئيسية للموارد وهو المورد البشري حيث أن المقدرة على الإبداع لا يقوم بها التطور التكنولوجي، ولكن يتعلق بنوعية الاستثمار في المجال البشري وضمان نظرة ديناميكية مرنة لتنمية هذا العنصر لتمكينه من الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في الوقت المناسب.

فيعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة وإستراتيجية مضمونة النتائج ومثبتة علمياً من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية والأمريكية واستحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمنظمات ومثبتة علمياً من خلال تطبيقه جنباً إلى جنب بإتباع المنهج العلمي للبحث وباستعمال الاختبارات العلمية الممكنة مثل طرق الثبات كإعادة التطبيق، التجزئة النصفية، صدق المحكمين، صدق الاتساق الداخلي والخارجي في محاولة لإبراز مدى تطابق المنهجين. فكانت النتائج هامة وتوصل البحث إلى تطابق كبير جداً ي النتائج. وللتوصل للنتائج المرضية في ما يخص تحسين ورفع فاعلية وكفاءة تسيير الموارد البشرية لا بد أن يدمج على التدقيق الاجتماعي في الرؤية الإستراتيجية

الاجتماعية للمنظمة، والتي تعتبر جزء هام من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة وفقاً للنموذج مكوناته كالتالي<sup>(07)</sup>:

- التدقيق الخارجي والتدقيق الداخلي؛
- تشخيص البيئة الخارجية؛
- نقاط القوة والضعف.

مما استلزم على القادة والمسيرين اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي لفحص وتشخيص الصحة الاجتماعية للمنظمات بالإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية والنوعية المناسبة؟
  - ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعتبر ثقلًا على المنظمة؟
  - ما هي الأسباب الخفية للاختلالات؟
  - هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع الأهداف العامة للمنظمة؟
- وعليه تشكل هذه الأسئلة العناصر الأساسية للاستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي والتي تدرج ضمن الإستراتيجية الشاملة للمنظمة.

### المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للمسارات الوظيفية

كما اشرنا سابقاً، فإن إدارة الموارد البشرية تعد من أهم الوظائف والأنشطة والبرامج التي تسعى إلى تحقيق كل من أهداف الفرد والمنظمة على السواء، والمنظمة الناجحة هي التي تتيح الفرصة لتلك الموارد البشرية من عاملين وأفراد مؤهلين وموهوب أن يبرزوا مهاراتهم لخدمتها وتحقيق طموحاتهم الشخصية عبر مساراتهم الوظيفية التي تمر عبر مراحل، وهذا ما يدفع بها لمواكبة التغيير والتجديد.

### أولاً: مفهوم المسارات الوظيفية

#### 1/ تطور الاهتمام بالمسار الوظيفي وأبرز عوامل تنميته من الجانب العلمي والعملية

تأخر الاهتمام بالمسار الوظيفي مقارنة بالمسائل الإدارية الأخرى، رغم وجود المسار الوظيفي في حياة الموظفين على جميع مراحل الوظيفة التي يمر بها الموظف، ولكن نظراً للتطور الحديث في دراسة إدارة الموارد البشرية أخذ مفهوم المسار الوظيفي بعداً آخر، ويرجع التأخر في الاهتمام به إلى مجموعة من الأسباب نوردتها في الآتي<sup>(08)</sup>:

- غموض مفهوم المسار الوظيفي وعدم إدراك أهميته من قبل الإدارة العليا في الكثير من المنظمات.
- عدم اعتبار تخطيط المسار الوظيفي من بين المهام والمسؤوليات الأساسية للمدراء.
- اعتقاد المدراء بأن تخطيط وإدارة المسار الوظيفي قد يزعزع استقرار المنظمة، لأنه يتضمن الترقية والحركة

الوظيفية.

- نقص المعلومات حول المسار الوظيفي، ومشكلاته وسبل تطويره وغير ذلك من جوانب.
- نقص مهارة المدراء في إدارة حلقات النقاش حول المسار الوظيفي للعاملين بغية إرشادهم ومساعدتهم في تطوير مساراتهم الوظيفية.

- عدم فعالية الربط بين تخطيط المسار الوظيفي وكل من الأداء الفردي والتنظيمي ونظام الحوافز.
- ندرة الدراسات العلمية والأبحاث في مجال المسار الوظيفي.
- أما بالنسبة للعوامل التي أدت إلى تنمية الاهتمام العلمي والعملية بموضوع المسار الوظيفي هي (09) :
- تطور الاهتمام بالأفراد وزيادة الاهتمام بالعنصر البشري.
- سعي المنظمات لتحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي.
- توسع مجالات التخصصات العلمية، مما أدى إلى تطور الدراسات في مجال إدارة القوى البشرية.
- إدراك أهمية الترابط بين الأهداف الفردية وأهداف المؤسسة والسعي لتحقيق التوازن فيما بينها.
- السعي إلى الاستفادة من الجهد البشري بأفضل طريقة.

## 2/ تعريف المسار الوظيفي: هناك العديد من التعاريف، من بينها:

يعرف المسار الوظيفي على أنه (10): " نموذج الخبرات المرتبطة بالعمل والذي يمتد عبر حياة إنسان ما، لذلك من الضروري بالنسبة للمديرين أن يتفهموا عملية تطوير المسار الوظيفي والاختلافات في احتياجات واهتمامات العاملين في كل مرحلة من المراحل، حتى يتحقق لجهودهم الفعالية".

## 3/ خصائص المسار الوظيفي: يمكن إبراز خصائص المسار الوظيفي فيما يلي (11)

- ❖ يقع على عاتق الفرد أي يرسم المسار الذي من خلال يرى مستقبله الوظيفي شريطة أن يكون ذلك مقرونا بالصفات كالقدرات كالمهارات التي تؤهله لذلك؛
- ❖ يقع على عاتق الفرد من مسؤولية تأهيل نفسه وتوفير القدرات، المهارات والصفات التي تؤهله لشغل الوظيفة التي يدفع المؤسسة لتوفيرها له لشغلها؛
- ❖ تساهم المسارات الوظيفية في تقليل احتمالات الصراع أو النزاع في العمل وما يترتب عليه من حالات التوتر أو الضغوط الوظيفية بين الفرد والمؤسسة؛
- ❖ تحقيق مصالح الأفراد في اختيار الوظيفية الملائمة وإعدادها للتقدم بنجاح في مراحلها المختلفة؛
- ❖ إن المسار الوظيفي يقوم على أساس مسؤولية المؤسسة لإيجاد الوظيفة المناسبة للفرد وفق قدراته ومهاراته وصفاته، كتهيئة مناخ العمل لاستثمار ما لدى الفرد من مهارات.

## ثانيا: مراحل المسار الوظيفي

يمر الفرد خلال حياته الوظيفية بعدد من المراحل المتميزة، ولكل مرحلة توجهات وأهداف تختلف عن توجهات وأهداف المراحل الأخرى، وللتوفيق بين أهداف وخطوط المنظمة وطموحات الأفراد وخططه الشخصية، يتعين أن يكون القائمون بتخطيط وإدارة المسارات الوظيفية بالمنظمة على دراية بالمراحل التي يمر بها الفرد خلال حياته الوظيفية، وهناك طرق عديدة للمسار الوظيفي وهي<sup>(12)</sup>:

**1/ الطريقة التقليدية:** و تحتوي هذه الطريقة على أربع مراحل وهي:

### **1-1 / مرحلة الاستكشاف (18-24 سنة) :**

يحاول الفرد في هذه المرحلة تحديد نوعية الوظائف التي تتوافق مع اهتماماته ورغباته وطموحاته، وبالتالي فإنه يضع في الاعتبار اهتماماته الشخصية، القيم الذاتية. وأيضاً في هذه المرحلة يكون الفرد متأثراً ببيئته كون الإنسان ابن بيئته؛ فإنه يبدأ حياته الوظيفية مستكشفاً مهاراته وقدراته ويقوم بمقارنتها بمهارات وقدرات الآخرين في المنظمة، والذين يكونون في الغالب الأحيان أكثر منه مهارة وقدرة وذووا خبرة أين يحتاج إلى دعمهم وتوجيههم ومساعدتهم للتأقلم مع الوظيفة، كذلك يحتاج إلى الأمان الوظيفي فغالبا ما يتعرض الشخص في مرحلة الاستكشاف لنوع من عدم الاستقرار وعادة ما يتساءل عما إذا كان اختار الوظيفة المناسبة أم لا، ويعمل على استكشاف بدائل الحالات الوظيفية المختلفة ومدى تناسبها مع قدراته وميوله واهتماماته.

### **1-2 / مرحلة التأسيس (25-44 سنة):**

وهي مرحلة التطور والصعود، وتعتبر محور حياة الفرد في العمل حيث يصبح مؤهلاً وبدأ يشعر بالاستقلالية وتحقيق الذات والتمتع بحرية في اتخاذ القرارات وامتلاك صلاحيات أوسع من السابق وصار يعتمد عليه. أما إذا لم يثبت جدارة وتقدم في هاته المرحلة فلا بد من إعادة تقييم أدائه وتغيير وظيفته بأخرى تنسجم مع قدراته وحاجاته الذاتية.

### **1-3 / مرحلة الحفاظ على الإنجازات (45-65 سنة):**

يحاول الموظف في هذه المرحلة الحفاظ على رصيده من الإنجازات التي حققها خلال مساره الوظيفي، وكذا يشعر بالارتباط القوي بمجاله الوظيفية وأيضاً بالمنظمة التي يعمل فيها، حيث يصبح من الصعب أن يترك المنظمة للبحث على وظيفة أخرى ولانشغاله بأعباء الحياة الشخصية والعائلية وبذلك تنخفض قدرته على الحركة وتقلص مرونته في مواجهة متطلبات الأعمال الجديدة التي قد تتطلب تقنية أعلى ومعرفة أكثر تطوراً.

### **1-4 / مرحلة الانحدار أو نهاية المسار:**

في هذه مرحلة، يتقدم الفرد في العمل ويهيئ نفسه للتقاعد ويبدأ في تغيير اهتماماته نظاراً لشعوره بنهاية المسار الوظيفي، وهي ما يعرف بفترة الركود. لذلك يقبل التقليل من دوره في المنظمة والتحول من دور القوة والنفوذ إلى دور الاستشارة والتوجيه.

### **2 / الطريقة الحديثة:**

أما الطريقة الحديثة، فإنها تتوافق مع حاجات الإدارة المعاصرة، حيث ترى أن فرص التقدم الوظيفي تضيق كلما ارتقينا في سلم المناصب القيادية العليا، إضافة إلى سعي الموظف الجاد والمثابر إلى بلوغ المراتب العليا من الوظيفة باختصار المراحل الزمنية الاعتيادية إذا امتلك الموصفات التي تؤهله إلى ذلك. مما دفع المنظمات لوضع عدة مسارات للوظيفة الواحدة، و يدعى المسار المزدوج "Dual CareerPath" من أجل وضع خيارات أمام الموظف ليسلك واحد من البدائل التي تتلاءم مع قدراته واستعداداته.

إن واقع هذه الخيارات يخلق واقعية وحماساً لدى الموظف ويرفع درجة رضاه، مما يزيد من إنتاجيته فيساعد المنظمة على بلوغ خططها و برامجها المرسومة.

وبالإمكان وضع مسارات متعددة من قبل المنظمة لكي تفسح المجال أمام الكفاءات والقدرات الكامنة لدى بعض الموظفين للنمو بالشكل الذي يتناسب مع هذه الإمكانيات وترك المجال أمام الموظفين الآخرين لكي يتصرفوا حسب قدراتهم وحدود مؤهلاتهم، بالتالي يكون لكل موظف خياراً وظيفياً يستطيع أن يسلكه.

### ثالثاً: مسؤولية إدارة المسارات الوظيفية

ولقد صنف الباحثون الجهات المسؤولة عن إدارة وتطوير المسار الوظيفي إلى ثلاث مجموعات رئيسية: (13)

#### 1- دور الفرد في إدارة المسار الوظيفي (Individual):

تعرف بأنها العملية التي يقوم من خلالها الأفراد بجمع المعلومات عن القيم والاهتمامات والمهارات ونقاط القوة والضعف وتحديد الأهداف والاستراتيجيات اللازمة التي تحقق أهداف مساراتهم الوظيفية . وتقع هذه المسؤولية على عاتق الفرد لأنه هو المعني بها، لأثرها الكبير على حياته الوظيفية والعامية، وتظهر من خلال الأمور الآتية:

- إدراك الفرد لأهمية المسار الوظيفي ومسؤوليته عنه.
- تقييم اهتماماته وحاجاته وقيمه وخبراته ومهاراته.
- البحث عن المعلومات الوظيفية المفيدة له.
- تحديد الفرص الوظيفية والاستفادة منها.
- صياغة الأهداف وتطوير الخطط اللازمة لها.
- العمل استناداً على الخطط السابقة.

#### 2- دور المنظمة في إدارة المسار الوظيفي (Organizational):

رغم كل التطور في إدارة المسار الوظيفي وتحولها بشكل كبير لمسؤولية تقع على عاتق الفرد، أكد الباحثون أن دور المنظمة لم ينتهي ولن ينتهي، وهذا يتطلب تغيير أساليب إدارتها بما يتناسب مع هذا الموضوع بالتخلي عن أنماط القيادة والرقابة التقليدية وأساليب الإدارة من الأعلى للأسفل، ويجب تطوير أساليب تكون أكثر دعماً وتطويراً للعاملين مثل الرعاية المهنية وتقديم المعلومات .....

### 3- دور المديرين في إدارة المسار الوظيفي (Manager):

ويظهر دور المديرين في إدارة المسار الوظيفي في الآتي :

- تزويد المرؤوسين بنتائج التغذية المرتدة للأعمال التي يقومون بها في الوقت المناسب.
- المساهمة الفعالة في قرارات إدارة المسار الوظيفي من خلال النصح والإرشاد.
- تدعيم وتبسيط خطط إدارة وتطوير المسارات الوظيفية للعاملين.

#### المحور الثالث: الاستراتيجيات المتفاعلة مع المسارات الوظيفية في ظل التدقيق الاجتماعي بالمنظمة

من منطلق أهمية نشاط التدقيق بالمنظمة ظهرت ضرورة لوضع هذا النظام للمراجعة والرقابة على أداء الموارد البشرية، بغية تحديد الانحرافات واكتشافها واستبيان النقائص ومعرفة مصدرها ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة، حيث أنه كلما تمت عمليات التدقيق الاجتماعي بأسلوب عملي ومنهجي دقيق كلما صححت الأنشطة وقوى التعاون بين مختلف المصالح والإدارة العليا من جهة، وشخصت الاستراتيجيات المعتمدة لتقييم المسار الوظيفي للعاملين بالمنظمة من جهة أخرى.

#### أولاً: الخطوات الأساسية في عملية التدقيق الاجتماعي بالمنظمة

إن نظام مراجعة الموارد البشرية أو ما يعرف بعملية التدقيق الاجتماعي بالمنظمة تمر بستة خطوات هي: (14)

1. **تحديد النطاق:** تتمثل الخطوة الأولى لإجراء تدقيق الموارد البشرية في تحديد نطاق التدقيق. والذي يتضمن إجراء مراجعة شاملة لجميع السياسات والاجراءات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فقد تختار المنظمات إجراء تدقيقات تركز على وظائف الموارد البشرية المحددة، مثل كشف المرتبات أو حفظ السجلات.
2. **تطوير خطة:** الخطوة التالية هي وضع خطة لإجراء التدقيق. تحدد أهداف التدقيق، وتجميع فريق التدقيق (من مدققين داخليين وأخصائيين واستشاريين خارجيين) وإنشاء جدول زمني لاستكمال التدقيق.
3. **جمع البيانات وتحليلها:** بمجرد بدء التدقيق، يجب على فريق التدقيق جمع كل المستندات والنماذج المطبقة في نطاق التدقيق، كما ينبغي لفريق التدقيق مراجعة الإجراءات القانونية الحالية والمحتملة. فهذه الخطوة تشمل تجميع المعلومات المتاحة المتعلقة بالأفراد، وكتيبات وأدلة الموظفين، وأشكال التقييم، والمواد المتعلقة بالتوظيف، وقدرات الحاسوب، وجميع المعلومات الأخرى المتعلقة بالموارد البشرية وتحليلها.
4. **إصدار تقرير:** بعد تحليل جميع المعلومات الضرورية، تتمثل الخطوة التالية في إنشاء تقرير يتضمن نتائج التدقيق. يجب أن يحدد هذا التقرير نقاط القوة والضعف التي تم العثور عليها أثناء التدقيق، بالإضافة إلى تقديم توصيات لتصحيح أي حالات عدم امتثال. أي أن تقرير التدقيق عبارة عن وصف شامل لأنشطة الموارد البشرية التي تتضمن كلاً من الثناء على الممارسات الفعالة وتقديم التوصيات لتحسين الممارسات الأقل فاعلية، ويحتوي هذا التقرير على عدة

أقسام: جزء واحد هو للمديرين التنفيذيين، وآخر للمديرين من وظائف الموارد البشرية المحددة ، والجزء الأخير هو لمديري الموارد البشرية:

4-1/ بالنسبة للمديرين التنفيذيين : يلخص التقرير أهداف الموارد البشرية ومسؤولياتهم وواجباتهم . وتشمل أمثلة الواجبات إجراء مقابلات مع الموارد البشرية المستقطبة، وتدريب الموظفين، وتقييم الأداء، وتحفيز العاملين، وتلبية احتياجات الموظفين، كما يحدد التقرير مشاكل الموظفين، وانتهاكات السياسات وقوانين علاقات الموظفين داخل المنظمة، ويكشف عن الممارسات الإدارية السيئة في المنظمة وتقديم التوصيات لمعالجتها . كما يحتاج الأخصائيون الذين يتعاملون مع التوظيف والتدريب والتعويض وأنشطة أخرى إلى ردود فعل، وبالتالي فإن تقرير التدقيق الذي يتلقونه يمكنهم من معرفة هذه الردود وبالتالي عزل مناطق الأداء الجيد والسيء في الوظائف، على سبيل المثال، لاحظ أحد المدققين أن العديد من الوظائف لم يكن لديها بدائل مؤهلة، تم إعطاء هذه المعلومات إلى مدير التدريب والتطوير إلى جانب التوصية بمزيد من البرامج لتطوير المشرفين والمديرين الواعدين.

4-2/ بالنسبة لمداء الموارد البشرية: يحتوي تقرير مدير الموارد البشرية على جميع المعلومات المقدمة لمديري التشغيل

وأخصائيي الموظفين، بالإضافة إلى ذلك يحصل المدير على تعليقات حول :

➤ مواقف المديرين التنفيذيين والموظفين حول فوائد الإدارة والخدمات .

➤ مراجعة أهداف وخطط الإدارات لتحقيقها .

➤ مشاكل الموارد البشرية وآثارها .

➤ توصيات للتغييرات المطلوبة والأولية لتنفيذها .

مع المعلومات الواردة في تقرير التدقيق، يمكن لمدير الموارد البشرية أن يأخذ نظرة واسعة على الوظيفة . بدلا من حل المشاكل بطريقة عشوائية ، أي يمكن المدير من التركيز على تلك التي لديها أكبر إمكانات لتحسين مساهمة الإدارة في المنظمة، ووضع خطط طويلة الأجل لترقية الأنشطة الحيوية ولعل الأهم من ذلك، أن المراجعة تعمل كخريطة للجهود المستقبلية ونقطة مرجعية لعمليات المراجعة المستقبلية . مع معرفة الأداء الحالي للإدارة .

5. إنشاء خطة عمل: بمجرد اكتمال المراجعة، يجب على المسؤولين التنفيذيين في المنظمة مقابلة فريق التدقيق

لمناقشة النتائج وصياغة خطة لمعالجة كل مشكلة أو مجال اهتمام محدد في التقرير. قد تتضمن عناصر الإجراءات تغييرات في

السياسة والإجراءات و / أو ممارسات التدريب. يجب على المنظمات أيضاً أن تنظر في مواردها المتاحة عند وضع جدول

زمني لتصحيح مشكلات عدم الامتثال ، وضمان أن تكون أي إجراءات تصحيحية واقعية وقابلة للتحقيق. بالإضافة

إلى ذلك ، يجب على المنظمات اتخاذ تدابير لضمان سرية معلومات التدقيق وحمايتها من الكشف غير المقصود.

6. تقييم التقدم: بمجرد تنفيذ التدابير التصحيحية، يجب على المنظمات مراقبة العمليات أو الإجراءات الجديدة

بشكل دوري لضمان بقاء المنظمة متوافقة

## ثانيا: أنواع الاستراتيجيات التي تخدم المسار الوظيفي بالمنظمة

سنعرض أهم الاستراتيجيات المتفاعلة مع المسارات الوظيفية وعلاقتها بالتدقيق الاجتماعي فيما يلي:

**1- إستراتيجية التدريب:** يعرف التدريب على أنه<sup>(15)</sup>: " عملية تعلم مبرمج لسلوكيات معينة بناء على معرفة يجرى تطبيقها لغايات محددة تضمن التزام المتدربين بقواعد وإجراءات محددة، لأن غايات هذه العملية واضحة ومحددة ومبرجة ويجب أن تخضع للقياس السريع في نجاحها، وعليه فالتدريب هو زيادة المهارات والمعرفة المحددة في مجالات معينة، من خلال زيادة وعي المتدربين بأهداف المنظمة".

أما بخصوص استراتيجية التدريب، فإن هناك ترابط بين المسار الوظيفي والتدريب، فهذا الأخير يمثل جوهر عملية إدارة وتطوير المسار الوظيفي، لذلك يجب تحليل مستويات الخبرة والمهارات الحالية للعامل ومقارنتها بالمستويات المطلوبة للخطوة الموالية في المسار الوظيفي للتعرف على الفجوة التي بينهما، وملؤها بالتدريب والرعاية المهنية، فإذا تبنت المنظمة استراتيجية تربط بالمسار الوظيفي بالمسار التدريبي، تصبح العملية التدريبية منظمة ومبنية على إحلال مفهوم المسار وتسلسله محل التدريب العشوائي، وبذلك يستطيع العامل المضي قدماً في مساره الوظيفي بعد نجاحه في التدريب<sup>(16)</sup>.

**2- استراتيجية النقل والترقية الوظيفية:** يعرف النقل والترقية على أنهما<sup>(17)</sup>:

النقل هو " انتقال الفرد من عمله إلى عمل آخر مساوي له في المسؤوليات والمركز والأجر، يعبر عنه بالانتقال من وظيفة لأخرى لا بقصد الترقية بل لمعالجة بعض ضرورات العمل بالرغم من أنه قد تكون هناك متغيرات من ظروف العمل، أو حتى في الطبيعة المتخصصة للعمل ذاته".

أما الترقية " هي تحرك العاملين إلى أعمال أفضل، أي الأعمال أو الوظائف ذات مسؤوليات ومركز اجتماعي أكبر تحتاج إلى مهارات وخبرات أكثر من الوظيفة السابقة ويصاحبها زيادة في الأجور وملحقاتها".

أما بخصوص استراتيجية كل من النقل والترقية<sup>(18)</sup>:

الترقية، عند وجود خطة واضحة للمسارات الوظيفية للعاملين، تصبح قرارات الترقية مبنية على أساس علمي وعلى احتياجات واضحة ومحددة مسبقاً وليس على الرغبات والآراء الشخصية.

بينما قد يكون النقل بناءً على رغبة العامل أو بقرار من الإدارة دون تدخل منه، ويعد من أحد الأساليب إدارة المسار الوظيفي لأنه قد يستخدم لزيادة خبرات العامل أو لمواجهة **الجمود الوظيفي**\* في آخر مراحل مساره، ويمكن أن يمثل حافزاً إيجابياً كلما انسجم مع ظروف العامل العائلية والشخصية وتوقعاته.

**3- استراتيجية الاستقطاب:** يقصد بذلك الأساليب التي تتبعها الإدارة لضمان الحصول على النوعيات المطلوبة من الأفراد، وعملية الاستقطاب هي في الأساس نشاط إيجابي تتوجه به الإدارة إلى أساليب العمل المحتملة (محلياً وخارجياً) للتعرف على المعروض من الموارد البشرية ومحاولة جذب الكفاءات من العمالة المطلوبة وحثها للسعي للتعاقد<sup>(19)</sup>.

**4- استراتيجية تقويم الأداء:** يعرف بأنه نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة العاملين لأعمالهم، على أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها<sup>(20)</sup>.

وهي من أهم أركان الإستراتيجية المتكاملة لتنمية الموارد البشرية إذا تحددت الأسس والمعايير للحكم على كفاءة الفرد في أداء عمله، ومن ثم تكون سياسة التقييم عاملاً مهماً في حسن توجيه باقي السياسات، فنتائج تقييم الأداء تلقي الضوء على ما يلي (21):

- سلامة ودقة عملية الاستقطاب؛
- سلامة ودقة وموضوعية عملية الإختيار؛
- مدى الحاجة إلى التدريب؛
- مدى سلامة وكفاية وموضوعية عمليات الإشراف والتوجيه التي يحصل عليها الفرد أثناء أدائه لعمله.

**5- إستراتيجية الإختيار:** وتعرف الإختيار على أنه العملية التي تقوم المنظمة من خلالها بالإختيار بين عدد من المتقدمين إلى الوظيفة ممن تتوافر فيهم أعلى فرصة لتلبية احتياجات المنظمة. وتعتبر إستراتيجية الإختيار نظاماً تمثل مدخلاته بنتائج التحليل الوظيفي وخطوط الموارد البشرية ونتائج الاستقطاب، وعملياته في المقابلة والإختيار والفحص الطبي واللياقة البدنية، أما مخرجاته فتتجلى بقرار إختيار يحدد بموجبه من سيتم تعيينهم من بين مجموعة الأشخاص المرشحين لشغل الوظيفة (22).

### ثالثاً: مناهج التدقيق الاجتماعي لغرض تقييم المسار الوظيفي بالمنظمة

ويتم اعتماد النهج التالية للتدقيق الاجتماعي لغرض التقييم (23):

- 1 - **نهج مقارن:** وفيه يحدد المدققون شركة منافسة كنموذج . تتم مقارنة نتائج مؤسستهم بتلك الشركة .
- 2 - **نهج السلطة الخارجية:** وفيه يستخدم مراجعو الحسابات المعايير التي حددها خبير استشاري خارجي كمقياس للمقارنة بين النتائج الخاصة .
- 3 - **النهج الإحصائي:** وفيه يتم تطوير التدابير الإحصائية مع الأخذ في الاعتبار المعلومات الحالية للشركة .
- 4 - **نهج الامتثال:** وفيه يتم مراجعة المدققين الإجراءات السابقة لحساب ما إذا كانت هذه الأنشطة تتوافق مع المتطلبات القانونية والسياسات والإجراءات.
- 5 - **نهج الإدارة حسب الأهداف (MBO):** يخلق هذا النهج أهدافاً محددة يمكن قياس الأداء وفقاً لها، للوصول إلى القرار النهائي بشأن الأداء الفعلي للمؤسسة مع الأهداف المحددة .

وللكشف عن دور التدقيق في عملية تقييم المسار الوظيفي هناك عينة من الأسئلة حول تدقيق الموارد البشرية تتمثل في:

- ✓ ما مدى فعالية عملية الإختيار في ضمان وضع الأشخاص في مناصب ملائمة؟ .
- ✓ ما مدى فعالية عملية التقييم في تقييم الأداء بدقة؟
- ✓ ما مدى فعالية المكافآت (المالية وغير المالية) في أداء القيادة؟

- ✓ ما مدى فعالية أنشطة التدريب والتطوير والتخطيط الوظيفي في أداء القيادة؟
- ✓ ما مدى فعالية عملية التقييم في تمييز مستويات الأداء لتبرير قرارات توزيع المكافآت؟
- ✓ ما مدى فعالية عملية التقييم في تحديد الاحتياجات التنموية للأفراد لتوجيه التدريب والتطوير والتخطيط الوظيفي؟
- ✓ ما مدى فعالية أنشطة التدريب والتطوير والتخطيط المهني في إعداد الأشخاص للاختيار والتنسيب في وظائف جديدة في المنظمة؟

#### خاتمة:

مما سبق، نستخلص أن مهمة إدارة المسارات الوظيفية بالمنظمات لم تعد تقع على عاتق العامل فحسب بل أصبحت تقع على عاتق المدراء والمسؤولين، إذ من مهامهم تسيير العلاقات والا هتمام بحاجات وقيم العاملين ومهاراتهم بالمنظمة، هذه الأخيرة تعتمد في ذلك على انتهاج أساليب فعالة في تقييم مواردها البشرية لدعم التسيير والتشخيص المبكر للاختلالات إن وجدت وتقديم الحلول المناسبة والتوصيات الناجمة لعلاجها، وذلك في إطار عملية التدقيق الاجتماعي الذي أصبح يشكل منهجاً استراتيجياً يستخدم في التحديد الدقيق لمختلف مجالات تسيير العاملين، ومعايير الامتثال للمراجعات والمسؤوليات الاجتماعية بالمنظمة.

#### قائمة المراجع:

- (01) مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات - دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف-، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11، 2011، ص ص 210-211.
- (02) ندى أولاد سالم، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين اداء المورد البشري-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بولاية ورقلة- ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص ص 05-06.
- (03) مراد سكاك، مرجع سبق ذكره، ص ص 212-213.
- (04) مقدم وهيب، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري- ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، وهران، 2013-2014، ص ص 83.
- (05) مراد سكاك، مرجع سبق ذكره، ص ص 202-203.
- (06) تاريخ الاطلاع: 2019/01/20، على الساعة 19:30 <https://strategichrinc.com/hr-audit>
- (07) د. معراج هواري، بحث بعنوان: قياس ادراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي -دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر-، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات، المركز الجامعي غرداية، ص ص 07-08.
- (08) محمود عبد الفتاح رضوان، تخطيط المسار الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013، ص ص 40.

- (9) المرجع السابق، ص 41.
- (10) محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 39.
- (11) فايزة بوراس، تخطيط المسار الوظيفي دراسة حالة مؤسسة الاسمنت عين التوتة باتنة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2007-2008، ص ص 59 - 58 .
- (12) ثلجي آمال وبن علالة نبية، أثر ادارة المسار الوظيفي على أداء العاملين في المنظمات الجزائرية، ص ص 27-29.
- (13) معاذ غريب، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-44.
- (14) <https://www.gnapartners.com/article/steps-for-a-successful-hr-audit/>
- (15) منير نوري، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط02، 2014، ص ص 240-241.
- (16) معاذ غريب، ادارة المسارات الوظيفية واثرها على الولاء التنظيمي،
- (17) منير نوري، مرجع سبق ذكره، ص 306.
- (18) معاذ غريب، مرجع سبق ذكره، ص ص
- (19) مُجَّد عبد القادر علام، إستراتيجية الموارد البشرية، مجلة دراسات أمنية، العدد 04، يونيو 2011، ص 114.
- (20) حاتم فارس الطعان، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي -دراسة ميدانية في وزارة النقل-، مجلة الدنانير، العدد 03، ص 209.
- (21) مُجَّد عبد القادر علام، مرجع سبق ذكره، ص ص 115-116.
- (22) حاتم فارس الطعان، مرجع سبق ذكره، ص ص 207-208.
- (23) <http://www.whatishumanresource.com/Human-Resource-audit> على بالاعتماد و <https://sites.google.com/site/whatishumanresource/Human-Resource-Auditing-process>

## أخلاقيات مهنة المدقق الاجتماعي

### Ethics of social auditor profession

الإسم واللقب مُجَدِّي بِمِجَّة & الإسم واللقب عمار أسماء Full Name MOHAMMEDI Bahidja & AMMAR Asma  
الكلية: العلوم الاقتصادية. Faculty of economic science.  
الجامعة: أبو بكر بلقايد \_ تلمسان. University of : Abou bekr Belkaid\_ Tlemcen.

#### ملخص:

التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة و إستراتيجية مضمونة النتائج من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية و الأمريكية وكذا استحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الاستثمارية من أجل تحسين و رفع فاعلية و كفاءة تسيير الموارد البشرية لذا كان عليها القيام بإدماج التدقيق الاجتماعي في الرؤية الإستراتيجية الاجتماعية والتي تعتبر جزء هام من التخطيط الإستراتيجي الشامل للمنظمة كما أن مهنة المدقق في الجزائر شهدت مجموعة من التغيرات خاصة في الوقت الحاضر، حيث شملت هذه التغيرات على عدة مستويات كانعكاسها على التشريع أو على مستوى الوسائل المستخدمة لضمان فعالية المؤسسات الاقتصادية، حيث فرض المشرع الجزائري على هذه الأخيرة تعيين وتفويض محافظ حسابات كعامل أساسي لإثبات نزاهة وصدق حساباتها وفق معايير الأداء المهني لمدقق الحسابات في الجزائر.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الاجتماعي، الأداء المهني.

#### Abstract :

Social auditing is a very effective and strategic way to ensure results through many applications established in the developed European and American countries, as well as the creation of social audit cells in investment institutions in order to improve and increase the efficiency and effectiveness of human resources management, so it had to integrate social audit in the strategic vision, the audit profession in Algeria has undergone a series of challenges, especially at the present time, including changes at the several levels, such as their reflection on legislation or at the level of the organization. Wael used to ensure the effectiveness of economic institutions, the Algerian legislator imposed on the latter the appointment and authorization of an accountant as a key factor to prove the integrity and honesty of its accounts in accordance with the standards of professional performance of the auditor in Algeria.

**Keywords :** social audit, professional performance.

تمارس المؤسسة مختلف أنشطتها بغية الحصول على هدف معين يكمن في تحقيق أقصى ربح ممكن، إلا في حالات خاصة كممارسة الأنشطة البيئية والاجتماعية، لأنها تخلف آثارا معظمها سلبية لدى المجتمع، لذا أصبح من واجبها أن تتحمل بشكل تطوعي عبئ تلك الآثار بعيدا عن حسابات الربح والخسارة، وذلك بتحديد التكاليف الاجتماعية وقياسها محاسبيا، ومن ثم التأكد من مدى مصداقيتها بواسطة المدقق الذي يعمل بدوره على المصادقة عليها من خلال فحص المعلومات المرتبطة بالأداء الاجتماعي وإبداء الرأي فيها بأسلوب انتقادي وبناء، يتم صياغته في شكل تقرير يقدمه لأصحاب القرار.

و عليه فالسؤال الرئيسي الذي يطرح نفسه يصاغ كالآتي:

**ما هي أخلاقيات مهنة المدقق الاجتماعي؟ و أين تكمن مسؤولياته؟**

ولالإجابة عن المشكلة الرئيسية، تم طرح الأسئلة التالية:

1- ما الهدف من توظيف مدقق اجتماعي؟

2- فيما تتمثل معايير إعداد تقرير التدقيق؟

2- كيف يعبر التدقيق عن صحة الأداء الاجتماعي؟

#### أهداف الدراسة

- توضيح مدى أهمية التدقيق في إرضاء جميع أطراف المجتمع المتعامل معه من طرف المؤسسة؛

- التعرف على واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسة.

- التعرف على الالتزامات الأخلاقية و السلوكية للمدقق الاجتماعي.

#### هيكل الدراسة:

بغية حل المشكلة الأساسية للدراسة وإجابة على التساؤلات الفرعية، تم تقسيم دراساتنا إلى ثلاث محاور:

المحور الأول: تطور تدقيق الحسابات في الجزائر

المحور الثاني: مفهوم التدقيق الاجتماعي

المحور الثالث: مهنة المدقق الاجتماعي بين الالتزام الأخلاقي و السلوكي

أولا: تطور تدقيق الحسابات في الجزائر:

لإعطاء صورة شاملة على محافظة الحسابات في الجزائر، ينبغي معرفة مختلف مراحل تطورها من 1969 إلى غاية

2010.

المرحلة الأولى: من 1969 إلى غاية 1988:

أدخلت محافظة الحسابات أول مرة في المؤسسات العمومية الجزائرية سنة 1969 بالقرار 69-107 المؤرخ في

31-12-1969، المتضمن لقانون المالية 1970. والذي ينص في المادة 39 على ما يلي: "وزير الحكومة المكلف

بالمالية والتخطيط كلف بتعيين محافظ حسابات في المؤسسات التي تملك فيها الدولة أو أي هيئة عمومية جزء من رأسمالها الاجتماعي من أجل التأكد من مصداقية حساباتها والتحليلات الخاصة بالأصول والخصوم".  
ولقد حددت مهام والتزامات محافظي الحسابات فيما بعد في المرسوم 70-173 المؤرخ في 01-11-1973 حيث جعل هذا النص محافظة الحسابات مثل المراجعة الدائمة لتسيير المؤسسات العمومية والمختلطة، وأعطى عملها لموظفين لدى الدولة يكونوا: مراقبون عامين للمالية، مفتشين ماليين، أو موظفين مؤهلين من وزارة المالية بصفة استثنائية، وأعتبر محافظ الحسابات في مؤسسات القطاع العام والشبه عام كموظف عام في الدولة يخضع في تعيينه وترقيته وعلاوته لقوانين الدولة وكانت مهامه تتمثل فيما يلي:

- المراقبة البعدية لشروط انجاز العمليات التي من شأنها أن تكون لها انعكاسات اقتصادية ومالية مباشرة وغير مباشرة على تسيير المؤسسة؛
  - متابعة تنفيذ الحسابات والموازنات والكشوفات التقديرية للمؤسسة؛
  - فحص شروط تطبيق الأحكام القانونية أو التنظيمية ذات الانعكاسات الاقتصادية؛
  - تقييم التسيير المالي والتجاري للمؤسسة وكشف أخطاء التزوير للوزارة الوصية.
- بعد ذلك تم إنشاء المجلس الأعلى لتقنيات المحاسبة CSTC في 1975 بمرسوم رقم 71-72 المؤرخ في 22-12-1971 المتضمن تنظيم مهنة المحاسب والخبير المحاسب، وخصص هذا المرسوم أساسا إلى الضبط المحاسبي.  
إن إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الوطنية مع مطلع الثمانينات أدى إلى زيادة معتبرة في عدد المؤسسات منها مجلس المحاسبة الذي أوكلت إليه صلاحية رقابة المؤسسات العامة التي تستفيد من المساعدة المالية للدولة والذي أنشأ بمقتضى القانون رقم 80-05 المؤرخ في 01-03-1980 والذي ألغى صراحة المادة 39 من الأمر 79-107 وضمها المرسوم 70-173 الخاص بمحافظة الحسابات، حيث أعطى 80-05 لمجلس المحاسبة الاختصاص الإداري والقضائي لممارسة رقابة شاملة على الجماعات والمرافق والمؤسسات والهيئات التي تسيير الأموال العمومية أو تستفيد منها مهما يكن وضعها القانوني.
- كل ما يمكن قوله أن محافظة الحسابات خلال هذه الفترة شهدت تذبذبا نتيجة لغياب سياسة لتكوين محافظي الحسابات وأيضا لوجود الثغرات في التعريف القانوني نفسه لهذه المهنة.

### المرحلة الثانية: بعد 1988 :

اتخذت محافظة الحسابات خلال هذه المرحلة منحى جديد من خلال إعادة تنظيم مهامها والمبادئ الأساسية لها، وبعد صدور قانون 88-01 المؤرخ في 12-01-1988 المتضمن لقانون توجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية حيث حرر هذا القانون المؤسسات العمومية الاقتصادية من جميع العواقب الإدارية والبيروقراطية التي كانت تتخبط فيها في

الماضي، إن إعادة التنظيم لمهنة المراقبة تم نقله من المخطط القضائي لإعادة الاعتبار لمحافظة الحسابات وإنشاء التدقيق الداخلي في المؤسسات العمومية.

وقد تم تخصيص قانون لمحافظة الحسابات بمهنتين جديدتين:

1. ممارسة هذه المهنة من طرف مهنيين مستقلين للمراجعة القانونية؛

2. عدم التدخل في التسيير.

نستطيع تقسيم المبادئ الأساسية التي أدت إلى إعادة الاعتبار للمهنة من طرف مهنيين مختصين في القطاع العام الاقتصادي إلى ما يلي:

أ. ثقل وعدم كفاية الرقابة الداخلية المتعددة الأشكال ؛

ب. التشدد في التسيير الذي لم يكن حقيقيا من دون إعادة الدور الخاص للمحاسبة إلى حاله مثل أداة إعلام

ضرورية لإرشاد وتوجيه المؤسسة الذي هو من اختصاص مجلس الإدارة ؛

ج. مبدأ الشفافية في تسيير المؤسسات العمومية المستقلة ذاتيا، والذي هو متوقف على تحقيق المراقبة الخارجية الحرة.

إن إعادة الاعتبار لمحافظة الحسابات كان السبب في أخذ عدة تدابير قانونية في التنظيم وضبط المهنة، وقد تم

إنشاء المصنف الوطني للخبراء المحاسبين، والمحاسبين المعتمدين، ومحافظي الحسابات، وقد شمل المهن الثلاث في نظام واحد.

### المرحلة الثالثة: ما بين 1991 و 1999:

صدرت مجموعة من النصوص التشريعية القانونية تضمنت ضبط مهنة محافظة الحسابات منها:

- قانون 08-91 المؤرخ في 27-04-1991 حدد شروط وكيفيات ممارسة مهنة الخبير المحاسبي، محافظ الحسابات،

المحاسب المعتمد لدى المؤسسات التجارية بما فيها مؤسسات رؤوس الأموال وفقا لأحكام القانون التجاري ولدى الجمعيات والنقابات؛

- مرسوم تنفيذي رقم 20-92 المؤرخ في 13-01-1992 حدد تشكيل مجلس النقابة الوطنية لخبراء المحاسبين،

محافظي الحسابات، المحاسبين المعتمدين وضبط اختصاصه وقواعد عمله ؛

- قرار مؤرخ في 07-11-1994 متعلق بسلم أتعاب محافظي الحسابات وقد حدد هذا القرار الأتعاب التي تمنح

لمحافظي الحسابات عن المهام العادية لهم المحددة من طرف القانون وفق شروط وأسس منها عدد الساعات المخصصة

لمحافظ الحسابات في إطار المهام العادية، كما حدد كيفية دفع أتعاب محافظ الحسابات بناء على تقديم بيانات الأتعاب ؛

- مرسوم تنفيذي رقم 96-136 مؤرخ في 15-04-1996 يتضمن قانون أخلاقيات مهنة الخبير المحاسبي، محافظ

الحسابات، المحاسب المعتمد، وقد حدد هذا المرسوم القواعد الأخلاقية للمهنة المطبقة على أعضاء النقابة الوطنية،

الواجبات المهنية لمحافظي الحسابات وحقوقه المهنية في ممارسة مهامه ؛

- مرسوم تنفيذي رقم 96-431 المؤرخ في 30-11-1996 يتعلق بكيفية تعيين محافظ الحسابات في المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري، مراكز البحث العلمي والتنمية، هيئات الضمان الاجتماعي، المؤسسات العمومية الغير مستقلة، ويتم تعيين محافظي الحسابات من بين المسجلين في المنظمة الوطنية للخبراء المحاسبين، محافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين؛

- مقرر رقم 94-SPM-103 المؤرخ في 02-02-1994 المتعلق بالاجتهادات المهنية لمحافظي الحسابات، هذا المقرر يعرف ويثبت الاجتهادات المهنية لمحافظي الحسابات في إطار المهام الموكلة لهم ؛

- مقرر مؤرخ في 24-03-1999 يتطلب الموافقة على مقاييس تقدير الإجازات والشهادات، وكذا شروط الخبرة المهنية في الميدانين المحاسبي والمالي، والذي يخول الحق في ممارسة مهنة الخبير المحاسبي، محافظ الحسابات والمحاسب المعتمد والتي حددها اللجنة الخاصة، وكل التدريبات المهنية يتم تنظيمها والاعتراف بها وفقا لل طرق التي يحددها مجلس النقابة الوطنية، ويكلف هذا الأخير بتنفيذ ما ورد في هذا المقرر.

إن هذه القوانين والمراسيم بينت كل الجوانب الفنية والمهنية المتعلقة بمحافظات الحسابات في الجزائر وذلك بتوضيح شروط وكيفية ممارسات هذه المهنة، كيفية تعيين محافظ الحسابات والإجازات والشهادات وتحديد أتعابهم، وأيضا أخلاقيات المهنة وغيرها.

كما يمكن القول أن هذه المرحلة أعطت الأبعاد الحقيقية لمحافظات الحسابات والصورة الشاملة لها.

#### المرحلة الرابعة: بعد 1990:

في هذه المرحلة لم تعرف محافظة الحسابات في الجزائر تغيرات كبيرة، وإنما اقتصر على تعديلات على بعض القوانين، فقد أوكلت لمحافظ الحسابات مهام إعادة تقييم الاستثمارات بالأموال الثابتة العينية القابلة للاهلاك في المؤسسات والهيئات الخاضعة للقانون التجاري، حسب المرسوم التنفيذي رقم 07-210 المؤرخ في 04-06-2006 المادة 05 "تنجز إعادة التقييم على أساس قيمة السوق أو قيمة التفويض التي يحددها خبير تعيينه المؤسسة أو الهيئة المعنية، يعرض الخبير المؤهل تقريراً مفصلاً يوضح فيه اختيار طريقة التقييم المستعملة والنتائج المترتبة عنها"، وأيضا المادة 06 من نفس المرسوم " يعد محافظ الحسابات الحالي تقريراً خاصاً يوجهه إلى الهيئة الاجتماعية المختصة بيدي فيه رأيه حول إعادة التقييم وكذا حول السبل والطرق المستعملة".

إلى أن تم إصدار قانون رقم 10-01 المؤرخ في 29-يونيو-2010 والذي يتعلق بمهنة الخبير المحاسبي ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، والذي غير بعض القوانين السابقة وأضاف قوانين جديدة، حيث أن في هذا القانون الجديد تم الفصل بين المهن الثلاثة، وإنشاء تنظيم مستقل لكل منها وكلها تعمل تحت رقابة المجلس الوطني للمحاسبة والذي بدوره تابع لوزير المالية، هذا يعني إلغاء المصنف الوطني للخبير المحاسبي، محافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، وهذا ما نصت عليه المادة 04 من قانون 10-01، كما تنص المادة 06 من قانون 10-01 على أن " يؤدي الخبير المحاسب،

محافظ الحسابات والمحاسب المعتمد بعد الاعتماد وقبل التسجيل في المصنف الوطني أو في الغرفة الوطنية أو في المنظمة الوطنية وقبل القيام بأي عمل، اليمين أمام المجلس القضائي المختص إقليمياً محل تواجد مكاتبهم".

2011/01/27 صدور مجموعة من المراسيم التنفيذية والتي تصب في اطار التغيير الجذري للسلطة التي تحكم هذه المهنة واعادة توزيع الادوار وتوضيح الصلاحيات.

وفي 13 جانفي 2013 صدر المرسوم التنفيذي رقم 10-13 الذي يحدد درجة الأخطاء التأديبية المرتكبة من طرف الخبراء ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين.

**ثانيا: مفهوم التدقيق الاجتماعي:**

نظرا للمكانة التي حظي بها الجانب الاجتماعي من طرف المؤسسات أدى بها إلى إمكانية اقتراح أسلوب جديد متمثل في التدقيق الاجتماعي، هذا الأخير ناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة، وكذا قناعة مسيري المشاريع الاستثمارية بأهمية العنصر البشري في رفع الإنتاجية ومردودية المؤسسة.

- إن ظهور التدقيق الاجتماعي كضرورة حتمية ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي، فالتدقيق الاجتماعي كمفهوم حديث في الوقت الراهن له أثر على تنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها في الاستخدام الأمثل لهذه العناصر نظرا لتأثيره على:

- البعد الاجتماعي في عمليات تسيير المشاريع الاستثمارية.

- الدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات الفاعلية الفاتكة والمنهجية الصارمة التي ضمنت نجاحه، وكذا على المستوى الاستراتيجي للمؤسسة خاصة في ما يخص المسؤولية الاجتماعية و التنمية المستدامة.

### 1- تعريف التدقيق الاجتماعي:

- **التدقيق** : بصفة عامة هو فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة والحكم على العمليات التي جرت والنظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات، وعليه فالتدقيق الاجتماعي يعرف:

1- حسب **P.CANDAU** يعتبر التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة، كما يعرفه على أنه ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية، لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة.

2- عرفه **VATIER**: التدقيق الاجتماعي هو عبارة عن وسيلة للقيادة و التسيير، و أسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي و المحاسبي و في مجمله يهدف إلى تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، و السعي لتسيير تلك المشاكل التي يفرضها المحيط الداخلي . نظرا استخدام الأفراد اللازمين للسير الحسن و العادي للمؤسسة.

- ويعرف أيضا التدقيق الاجتماعي بأنه محور استراتيجي متزايد لمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير أفضل الممارسات لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية.  
- كما يمكن أن نميز بين مفهومين للتدقيق الاجتماعي:

1- المفهوم الأمريكي : عرف **John HUMMBLE** في كتابه " تدقيق المسؤولية الاجتماعية " التدقيق الاجتماعي على أنه مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين).

2- المفهوم الفرنسي : وعرفها كل من **R.VATIER** و **R.MEIGNA** التدقيق الاجتماعي هو وسيلة لإدارة وقيادة الشركة عن طريق رصد الحقائق والممارسات والهياكل المتعلقة بالتوظيف والعمل البشري في الشركة.  
- من خلال هذه التعاريف يمكننا استخراج مجموعة العناصر التي تعتبر كمؤشرات هامة بالنسبة للمنهجية الصارمة لعملية التدقيق الاجتماعي والمتمثلة في:

- التدقيق الاجتماعي منهجية صارمة لتشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمنظمات.  
- جمع المعلومات من المصادر داخل وخارج المؤسسة.  
- تحليلها بالاعتماد على المرجعيات والمعايير وفق تشخيص دقيق للأسباب.  
- استخراج الإختلالات والانحرافات.

#### - مهام المدقق الاجتماعي:

- التأكد من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية.  
- توفير معلومات للمؤسسة عن الممارسات الاجتماعية والبيئة للمؤسسة لكي تتمكن من الوفاء بمسؤوليتها واتخاذ القرارات المناسبة.

- الحكم على ماذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والبيئية التي قامت لتحقيقها.  
- تصميم نظام للمحافظة على البيئة وحمايتها من الإضرار التي تسببها المؤسسة نتيجة مزاوله نشاطها.  
- تقييم الممارسات الاجتماعية المتبعة من قبل المؤسسة والعمل على تطويرها باستمرار.  
- التأكد من أن القرارات والممارسات الاجتماعية التي تتخذها المؤسسة تستند إلى حقائق.

3- مبادئ التدقيق الاجتماعي : قام المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حول التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي بوضع خمس مبادئ تشكل الأساس للتدقيق وهي:

- **النظرة الشمولية** : يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين بالمؤسسة و أن يشمل قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية ، البيئية ، الثقافية والمجتمع .
- **القابلية للمقارنة** : أن يوفر التدقيق الاجتماعي وسائل تمكن مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات ، وبأداء المؤسسات المماثلة.
- **الانتظام** : يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتاً أو لمرة واحدة .
- **الدورية** : يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنوياً بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تحريف النتائج.
- **الإفصاح** : يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام .

#### 4- معايير التدقيق الاجتماعي:

إن مهنة التدقيق الاجتماعي لا بد أن تنفذ من خلال معايير محددة متفق عليها وهي لا تختلف إلا في التفاصيل عن معايير إنجاز مهمة التدقيق المالي على النحو الآتي:

#### \* المجموعة الأولى (معايير التدقيق العامة " الشخصية"):

- **معيار التأهيل**: أن يكون المدقق مؤهلاً لإنجاز مهمة التدقيق الاجتماعي، وهي ليست بعيدة عن المؤهلات اللازمة لإنجاز مهمة التدقيق المالي بالإضافة إلى وجود إمكانيات لدى المدقق لاستعانة بخبير في الأمور الاجتماعية إذا لزم الأمر.
- **الحِياد**: يفترض أن يكون المدقق محايداً بين الإدارة من جهة والعاملين والمستهلكين والمجتمع من ناحية.
- **المسؤولية المهنية**: وهي أبرز معايير التدقيق الاجتماعي حيث أنها من ضمن المسؤوليات المهنية للمدقق الاجتماعي، وحددت عقوبات على مخالفتها كإفشاء الأسرار والإفصاح عن المخالفات القانونية وغيرها.
- **المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني**
- **معيار التخطيط لمهمة التدقيق**: من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق وبضمنها جزء مخصص لفحص المشاريع الاجتماعية للعميل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، وإن يعتبر من ضمن عناصر ضبط عناصر جودة مهنة التدقيق ولا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية على أن تقدم حوافز للمدقق الأكفأ في التدقيق الاجتماعي والأقل في القضايا التي تثار ضده في اتهامات بالتقصير بتدقيق النواحي الاجتماعية لعمله.
- **فحص نظام الرقابة الداخلية**: يشمل فحص المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل، وضرورة تدريب المدقق المالي وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الاجتماعي.

- **الإثبات:** من الضروري للمدقق جمع وسائل الإثبات المناسبة وال منها على وسائل كافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الاجتماعي للشركة وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مثل المساهمين والمستهلكين، المجتمع بصفة عامة.

### المجموعة الثالثة: معايير التقرير والإفصاح:

فالمدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصة للنشاط الاجتماعي للعميل، ويجب أن يقدم لكل المهتمين مثل المساهمين والعاملين والعملاء والمجتمع، علاوة على تحديد جهة واحدة محددة مثل جمعية مدققي الحسابات لتتسلم هذا التقرير الاجتماعي وتناقش المدقق في ذلك.

### ثالثا: مهنة المدقق الاجتماعي بين الالتزام الأخلاقي و السلوكي:

لا يمكن إنكار المهمة الخطيرة التي يقوم بها المراجع في سبيل واجبه المهني على أكمل وجه، و لقد نظمت معظم التشريعات المؤهلات التي يجب أن تتوفر في المراجع، و ذلك بتكوين هيئات علمية تشر على مهنة المراجعة و ترفع من مستواها بما تصدره من توصيات و ما تقوم به من أبحاث هذا الميدان، و المراجع كباحث في وراء الحقيقة يجب أن تتوفر فيه مؤهلات معينة و صفات مكتسبة سواء اكتسبها أثناء الدراسة أو في أثناء قيامه بواجبه المهني.

### 1 - قواعد السلوك المهني:

الهيئات المهنية جميعها كالطب و الهندسة و المحاماة تضع دليلا للسلوك المهني الذي يتوجب على أعضائها الالتزام به و قبوله طواعية حرصا على كرامة المهنة و ثقة الجمهور، أما في مهنة المحاسبة و التدقيق فان ثقة الجمهور أهم ما تصبوا إليه الجمعيات المهنية العالمية و قد قيل أن الجمهور هو العميل الوحيد لمهنة المحاسبة و التدقيق، ان السلوك المهني في مهنة التدقيق يتطلب من أعضاء الجمعية التي ينتمون إليها أن ينتمون إليها أن يلتزموا بتطبيق المبادئ الأساسية التالية:

#### أ - الاستقلالية:

المدقق الممارس يجب أن يكون مستقلا فعليا أو ظاهريا عند انجازه للأعمال المهنية المعنية، الاستقلالية تعتبر العمود الفقري لممارسة مهنة التدقيق و يمكن القول انه بدون الاستقلالية تصبح عملية التدقيق بدون فائدة.

و على المدقق أن ينجز عمله بكرامة و موضوعية و استقلالية ذهنية تامة، و الاستقلالية تتأثر بالأمر التالية:

- أثناء عملية التدقيق أو أثناء تحضير التقرير فان المسؤول عن التدقيق يجب أن لا يكون لديه علاقة مالية مباشرة أو علاقة مالية مادية غير مباشرة، و لا يكون وصيا أو إداريا في شركة، مديرا أو عضوا في مجلس إدارة الشركة، أو مؤسساً لشركة مساهمة عامة أو انه أعطى قرضا أو حصل على قرض من المؤسسة تحت التدقيق، إلا في حالة البنوك و المؤسسات المالية بشرط الحصول أو إعطاء القرض بنفس الأسس التي تعطي أو تقدم للغير.

- إذا كانت أتعابه أو أجوره من شركة أو مجموعة من الشركات تمثل بنسبة مادية من إيراداته و هذه بنسبة تمثل عادة 15 بالمائة من إيراداته الإجمالية.
- الضيافة و المنافع الأخرى، أي أن أي شريك أو موظف في مؤسسة التدقيق و له علاقة مباشرة بالتدقيق، عليه عدم قبول البضائع أو ضيافة، إلا إذا كانت غير مادية.
- في حالة وجود دعوى مقامة من قبل العميل على المدقق بسبب الإهمال فإنها تؤثر على موضوعية المدقق و بالتالي على الاستقلالية.
- المسؤول عن تدقيق شركة معينة عند بقاءه مدة من الزمن ربما تؤثر على استقلاليته و لهذا على مؤسسة التدقيق تعيين شريك مسؤول آخر بعد كل 5-7 سنوات و في حالة وجود شريك واحد فقط يجب الأخذ بالاعتبار عدم الإخلال في الاستقلالية.

#### ب الكرامة و الموضوعية:

عند انجاز العمل المهني، على مدقق الحسابات أن يكون موضوعيا و أن لا توجد لديه تضارب المصالح و أن لا يكون متحيزا لأي جهة، و يقوم بتغيير الحقائق أو يخضع لضغوط الآخرين، إن التهديد للموضوعية ربما ناتج عن علاقات مالية مباشرة أو غير مباشرة أو من الخوف من فقدان عميل علما إن المدقق يفقد موضوعيته عندما يكون طرفا في قضية ضد العميل أو في حالة أن أتعابه من عميل معين تمثل 15 بالمائة من مجموع أتعابه.

#### ت المستويات التكنولوجية:

المستويات التكنولوجية تتطلب من المدقق أن يكون بمستوى علمي يؤهله بانجاز خدماته بصورة جيدة وان لا يقبل الأعمال التي لا يمكن انجازها، بصورة مرضية و أن يبدي العناية المهنية المطلوبة عند القيام بالعمل الميداني و عند إعداد التقرير و أن يخطط للأعمال و يشرف على الموظفين و أن يحصل على أدلة كافية و مقنعة و ذات علاقة و أن يطبق القواعد الموضوعية من قبل الجمعية المهنية التي ينتمي إليها.

#### ث الأتعاب الشرطية:

الأتعاب الشرطية هي أتعاب يحصل عليها المدقق بعد انجاز عمل معين و عدم استيلاء هذه الأتعاب إلا بعد الحصول على نتيجة معينة.

#### ج المعمولات:

يمنع المحاسب القانوني الممارس تركية خدمة أو سلعة للعميل تحت التدقيق أو سلعة أو خدمة لعميل تحت التدقيق للآخرين و ذلك أثناء القيام بالأعمال التالية:  
- التدقيق أو الاطلاع على البيانات المالية.

- ترتيب البيانات المالية و يتوقع المدقق أن أطراف أخرى ستعتمد على هذه البيانات و أن تقرير لا يدل على عدم استقلالية المحاسب.
- تدقيق البيانات المالية المتوقعة.
- و في حالة أن المدقق الممارس غير ممنوع عليه اخذ العمولات فعليه الإفصاح عن هذا إلى الجهة التي تم إعطاء المشورة إليه.

### ح المسؤوليات الأخرى:

هناك بعض الأعمال يحضر على المدقق الممارس القيام بها لأنها تضر بسمعة المهنة و تعتبر مخلة بأخلاقياتها و من هذه الأعمال الاحتفاظ بسجلات العميل بسبب عدم دفع الأتعاب، أو رفض تزويد العميل بنسخة من المعلومات أو نسخ جهزت للمدقق من قبل العميل و من هذه المعلومات قيود التعديلات، الكشوفات المختلفة، موازين المراجعة، أما قيود التعديلات فيجب إعطاء نسخة منها للعميل تحت التدقيق.

### خ الإعلانات:

إلى وقت قريب كان الإعلان ممنوعا من قبل الجمعيات المهنية و كان يتم الحصول على الأعمال من خلال السمعة الجيدة، أو من خلال البنوك و المحامون أو العلاقات الشخصية و هذا المنع قد انتهى منذ سنة 1948 في المملكة المتحدة و تم تخفيض هذا المنع و ذلك للسماح للمؤسسات التدقيق بالإعلان عن خدماتهم على شرط عدم الإخلال بكرامة المهنة أو استعمال مواد دعائية معينة، أو الحط من سمعة زميل له أو خلق انطباع للعميل من أن النتائج ستكون لصالحه ا وان المدقق بإمكانه التأثير على جهة معينة.

### 2 صفات المدقق:

- هناك عدة صفات التي يجب أن يتحلى بها المدقق بالإضافة إلى الإلمام بالمعلومات المرتبطة بعمله منها:
- أن يكون محافظا على أسرار العميل الذي يدقق أعماله و أن لا يقوم بالإفصاح عن أية معلومات يطلع عليها من خلال عمله.
  - أن يكون عمليا و مواكبا لما هو جديد من القوانين و التشريعات.
  - أن يكون حرا غير تابع لأي جهة إلا لضميره و أن يهتم لمصلحة عمله على مصالحه الشخصية.
  - أن يتصف بالصبر، حيث طبيعة عمله روتينية مما يؤدي إلى الملل.
  - أن يكون عمله في مجال اختصاصه و أن يقدم نصيحة عندما يتطلب الأمر .
  - أن يكون لبقا في التعامل و أن يكون قادرا على التعبير بكل وضوح.

- إن يكون أميناً و واقعياً و أن يكون مستقلاً في رأيه.
- أن لا يقبل أي عمل لأي عميل إلا بعد أن يتفهم طبيعة نشاط العمل و أن يقتنع بصحته.

### 3 مسؤوليات المدقق:

يمكن تقسيم مسؤوليات المدقق إلى ما يلي:

1 - مسؤولية فنية: و هي التي تدخل ففي صميم عمله كمراجع حسابات قانوني للشركة و تتلخص في مجالين أساسيين:

أ - مسؤولية في التحقق من أن الشركة قد طبقت و بشكل سليم القواعد و المبادئ المحاسبية المتعارف عليها بين المحاسبين و المقبولة عموماً

ب - مسؤولية في التحقق من أن نصوص القوانين و اللوائح و الأنظمة و العقود و غيرها من الوثائق التي تنظم أعمال و أنشطة الشركة قد روعيت و طبقت تطبيقاً سليماً

2 - مسؤولية أخلاقية: و هي تلك التي تتعلق بالإخلال بالأمانة و أخلاقيات المهنة و مثال ذلك: إخفاء مراجع حقائق مادية، تقديم بيانات مضللة، إخفاء أي تلاعب...

و على المدقق أن يكون حريصاً على تحمل المسؤولية.

3 - مسؤولية مدنية: تتمثل بالنسبة للمراجع في بعض نواحي القصور التي تتعلق بعمله: كإهماله في القيام بعمله، وقوعه في الأخطاء أو عدم قيامه بالمراجعة أساساً و قد يتعرض للمساءلة تجاه هذا الإهمال.

### خاتمة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذه الورقة البحثية من خلال ممارسة التدقيق و ما ينظمه من نصوص قانونية و قد لاحظنا بأن هناك كم هائل من القوانين والمراسيم التي تسعى إلى الرقي بهذه المهنة إلى المستوى المطلوب من الثقة والمصداقية والإفصاح في القوائم المالية التي تصدرها المؤسسات الاقتصادية، حيث أن تنظيم مهنة التدقيق في الجزائر مر بعدت مراحل منذ الاستقلال إلى غاية اليوم. فقد تم تحديد الإطار القانوني لمهنة التدقيق في عدة مراسيم وقوانين تنظيمية جاءت مكتملة ومعدلة لبعضها لبعض وأهمها القانون 01/10 الذي يعتبر بمثابة البداية في تاريخ مهنة التدقيق في الجزائر حيث حدد وبالتفصيل كل ما يتعلق بممارسة مهنة التدقيق، وهذا بغية مسايرة الأوضاع الاقتصادية الراهنة والارتقاء بمهنة التدقيق إلى التطور الحاصل في الدول المتقدمة، ثم تطرقنا بعدها إلى مهنة التدقيق الاجتماعي التي ظهرت لإتباع مختلف الإجراءات الخاصة بالجانب الاجتماعي، حيث يعمل المدقق المكلف بتقييم مدى سلامة أداء المؤسسة الاجتماعي من خلال الفحص والتأكد لتدوين النتائج المتحصل عليها في تقرير يقدم للأطراف المتعاملة اجتماعياً مع المؤسسة سواء من داخلها كالعاملين أو من خارجها كالموردين والمستهلكين وغيرهم.

وبعد معالجتنا لهذا الموضوع المهم توصلنا للنتائج التالية:

- أن مهنة التدقيق لا تنحصر في الجانب المحاسبي إنما تشمل مختلف المجالات، ومن بينها المجال الاجتماعي والبيئي.
- أن تحمل المؤسسة لمسئوليتها الاجتماعية لا تكون بالضرورة التزام قانوني بل هي سلوك أخلاقي وعمل تطوعي بالدرجة الأولى.
- أن التدقيق الاجتماعي يحسن ويرفع من جودة الأداء الاجتماعي للمؤسسة، حتى تمارس نشاطاتها الاجتماعية بأكبر كفاءة ممكنة.

#### قائمة المراجع:

- 1 - بن يخلف أمال، "المراجعة الخارجية في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص، 30-32
- 2- Nacer eddine sadi, ali mazouz, la pratique du commissariat aux comptes en Algérie, tome1, edition société national de comtabilité
- 3 - وزارة المالية، مجموعة النصوص التشريعية القانونية المتعلقة بضبط مهنة المحاسبة، مديرية التحديث وضبط مقاييس المحاسبة، الجزائر، 1988.
- 4 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم 07-210 المؤرخ في 04-06-2006، العدد 44، المادة 6.5.
- 5 - حمدي محمد الأمين، رسالة توضيحية حول عيوب القرارات التنظيمية الصادرة في 02-02-2011 و 02-20-2011 والمتعلقة بتطبيق القانون 01-10، [http://www.djelfa.info/vd/show\\_thread.php?t=565514](http://www.djelfa.info/vd/show_thread.php?t=565514)
- 6 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قانون رقم 10-01 المؤرخ في 27-06-2010، العدد 42، المادة 06، ص.5.
- 7 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 03 المؤرخة في 16/01/2013، ص 1.
- 8 - مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، ورقة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009، ص 09.
- 9 - مفهوم وأهداف التدقيق الاجتماعي، منتدى المراجعين الداخليين العرب، على الموقع: [www.arabinternalauditors.com/vb/showthread.php?](http://www.arabinternalauditors.com/vb/showthread.php?) بتاريخ 19.11.2017، على الساعة 19:25.
- 10- Jean-Marie PERETTI et Aline SCOUARNEC ، "Institut International de l'Audit Social
- 11- Audit social & renouvellement de la GRH ،SIDI FREDJ (Algérie) Du 30 au 31 mai 2009 ، p 02 .
- 12 - أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، محمد محمود بشايرة، التدقيق الاجتماعي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، 2015.
- 13 - ا عبد الفتاح محمد الصحن، د رجب السيد راشد، د ناجي محمود درويش، اصول المراجعة، الدار الجامعية طبع نشر و توزيع، 2000/99.
- 14 - د هادي التميمي ، مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية و العملية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية 2004، ص 63.
- 15 - غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة الناحية النظرية، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى 2006، ص81.
- 16 - محمد سيد السرايا، اصول و قواعد المراجعة و التدقيق الشامل، المكتب الجامعي الحديث، 2008، ص65.

## إدراك مدقق الحسابات الخارجي لمفهوم التدقيق الاجتماعي ومجالات تطبيقه: دراسة استطلاعية لآراء مدققي

### الحسابات بولاية بسكرة.

Ahlem Khene (\*) & Gherbi Ouahiba (\*) & Kaouther Merabet (\*\*\*)  
المخبر: مخبر مالية، بنوك، إدارة الأعمال بجامعة بسكرة  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
الجامعة: محمد خيضر بسكرة

Laboratory of Financial, Banking, Business Management  
Faculty of Economic, Commercial, and Management  
University of Biskra

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى إدراك مدققي الحسابات الخارجيين بولاية بسكرة لمفهوم التدقيق الاجتماعي وإلى أي مدى يتم تطبيقه في المؤسسات الاقتصادية. ولتحقيق هذا الهدف قمنا بدراسة استطلاعية لآراء المدققين، حيث تم تطوير استبيان تضمن 30 عبارة وزرع على عينة مقدره ب 34 مدقق حسابات خارجي بولاية بسكرة خضعت 30 منها للتحليل، وتم استخدام اختبار T للعينة الواحدة لاختبار صحة الفرضيات. حيث تبين أنه يوجد إدراك ووعي بمفهوم التدقيق الاجتماعي لدى المدققين الخارجيين للحسابات رغم نقص الاهتمام الكافي به من قبل الهيئات الوطنية، هذا ما لم يدفعهم لمحاولة تطبيق مبادئ هذا المفهوم ليبقى تطبيقه رهن الإطار النظري .

الكلمات المفتاحية: التدقيق، التدقيق الاجتماعي، مدققي الحسابات، خصائص المدقق الاجتماعي.

### Abstract:

This study aims to measure the extent to which external auditors understand the concept of social auditing and to what extent it is applied in Algerian institutions. To achieve this goal, we conducted a survey. A questionnaire was developed which included 30 words and was distributed to an estimated sample of 34 external auditors in Biskra, 30 of which were analyzed. A T sample was used to test hypothesis validity. It has been shown that there is a perception and awareness of the concept of social auditing of the external auditors, despite the lack of sufficient attention by the national bodies, this did not push them to try to apply the principles of this concept to remain applied under the theoretical framework.

**Keywords:** Audit, Audit social, Auditors, social auditor.

### مقدمة:

إن ما طرأ على عالم الأعمال والمؤسسات الاقتصادية من تطورات اقتصادية وسياسية واجتماعية وتكنولوجية أدى إلى تغير جوهري في أداء وأهداف ومسؤوليات هذه المؤسسات، إذ شملت مسؤولياتها تجاه المجتمع والبيئة والعاملين، فضلا عن مسؤولياتها الرئيسية في تحقيق الأرباح ، فتطلب ذلك مواكبة المؤسسات لتلك التطورات والتغيرات بما يخدم أدائها الحالي والمستقبلي ، فكان الاهتمام بحاسبة المسؤولية الاجتماعية من أهم ما اتجهت إليه المؤسسات الاقتصادية بتنظيم قوائم مالية مستندة إلى أسس ومبادئ اجتماعية والإفصاح عنها ، وما لاشك فيه أن كل عمل محاسبي لا بد من أن يخضع لمراقبة وتدقيق لضمان صحته وتعزيز الثقة في القوائم المالية المعدة والمعلومات التي تحتويها

والمترتبة بالأنشطة الاجتماعية ، فبرزت الحاجة إلى وجود نظام للرقابة لفحص المعلومات المحاسبية ذات العلاقة بالأنشطة الاجتماعية والتأكد من صحتها ودقتها وسلامة تقارير الأداء الاجتماعي يطلق عليه التدقيق الاجتماعي. ونتيجة لذلك صدرت معايير التدقيق الاجتماعي على مستوى دولي، كما تضمنت التشريعات القانونية والتنظيمية لبعض الدول نصوصاً قانونية ملزمة للمؤسسات بأعداد والافصاح عن مسؤوليتها ودورها الاجتماعي، وبذلك أصبح مدقق الحسابات بصفة عامة والخارجي بصفة خاصة مطالب باعتماد هذه المعايير، الأمر الذي استدعى ضرورة إعادة تأهيله علمياً وعملياً حتى يستطيع القيام بعمليات التدقيق الاجتماعي، من ناحية استجابه وتطبيق الإصدارات المهنية سواء التي يصدرها المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي أو الهيئات الأخرى المرتبطة بمهنة التدقيق الاجتماعي .

### I. الإطار العام للدراسة وإجراءاتها:

#### I. 1 - إشكالية الدراسة:

تطور التدقيق عبر الزمن فامتدت أهدافه ومجالاته، ولم يقتصر على المجال المحاسبي والمالي فقط، بل توسع ليشمل كل وظائف وأنشطة المؤسسة من بينها إدارة الموارد البشرية. ومن منطلق أن مدقق الحسابات الخارجي حجر الزاوية التي تقوم عليه مهنة التدقيق بكل أنواعها وأحد الأسباب الرئيسية لوجودها فهو ملزم بإيلاء مفهوم التدقيق الاجتماعي التدقيق عناية خاصة، بالإضافة إلى ضرورة امتلاكه رؤية واضحة ومتكاملة حول خطوات تطبيقه. ومن هنا جاءت إشكالية دراستنا هذه على النحو التالي:

ما مدى إدراك مدققي الحسابات الخارجيين بولاية بسكرة لمفهوم التدقيق الاجتماعي ؟ وما مدى تطبيقه

بالمؤسسات الاقتصادية ؟

وبناء على هذا التساؤل الرئيسي تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى إدراك مدققي الحسابات الخارجيين بولاية -بسكرة- لمفهوم التدقيق الاجتماعي ؟.

- ما مدى تطبيق مدققي الحسابات الخارجيين بولاية -بسكرة- لمفهوم التدقيق الاجتماعي ؟.

#### I. 2 - أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

-تحديد وقياس مدى وعي مدققي الحسابات بولاية -بسكرة- بالتدقيق الاجتماعي وتطبيقاته.

-التعرف على مدى ممارسة مدققي الحسابات بولاية -بسكرة- لمفهوم التدقيق الاجتماعي.

#### I. 3- فرضيات الدراسة :

للإجابة على التساؤل الرئيسي وعلى الأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يدرك مدققي الحسابات الخارجيين بولاية -بسكرة- مفهوم التدقيق الاجتماعي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يطبق مدققي الحسابات الخارجيين بولاية -بسكرة- مفهوم التدقيق الاجتماعي.

## I. 4- الإطار المنهجي للدراسة:

أ- مجتمع وعينة الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من مدققي الحسابات في المكاتب الخارجية لولاية بسكرة، واعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجمها ( 34 ) مدقق، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة الدراسة، أستردها منها ( 30 ) استبانة، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

### ب- أداة الدراسة:

اعتمدنا على الاستبانة كأداة بحث أساسية في جمع كافة البيانات والمعلومات المتعلقة باحتبار الفرضيات. كما أنها أداة مناسبة لاستطلاع الآراء وقياس الاتجاهات ووجهات النظر. وقد تم تقسيمها إلى جزئين يشمل الأول البيانات الشخصية للمبحوثين، ويضم العبارات ( 1-4 ) المتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى العلمي، الخبرة، بينما يتضمن الجزء الثاني ( 30 ) فقرة، ( 15 ) منها مخصص لقياس مستوى إدراك الأفراد المبحوثين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، أما ( 15 ) الأخرى فتقيس مستوى تطبيق هذا المفهوم، مع الإستعانة بمقياس ليكرت الثلاثي.

## II. الإطار النظري للدراسة:

### II. 1 مفاهيم عامة حول التدقيق الاجتماعي.

يعد ظهور مفهوم التدقيق الاجتماعي ضرورة حتمية ناتجة عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي ونظرا لمدى مصداقية نتائجه ودوره في رفع فعالية التسيير وكذا في علاج الاختلالات التي تظهر، فقد برز التدقيق في مرحلة جدمتقدمة من التاريخ في العهود الأولى للرومان، غير أن التدقيق الاجتماعي لم يظهر للوجود إلا في منتصف سنوات الخمسينات من القرن العشرين. فكان أول من أشار إلى مصطلح التدقيق الاجتماعي هو **Howard R. Bowen** عام (1953).<sup>1</sup>

أما التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي فقد كانت في سنوات الثمانينات، وخلال سنوات التسعينات زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي فتم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات ( ISO9002 ) عام (1994)، وفي عام (1995) تم تأسيس المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة بشأن التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي، وأصبحت في فرنسا وبعض الدول تخضع الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية.<sup>2</sup>

ويعتبر التدقيق الاجتماعي من أوسع المجالات نظرا لتوسع وظيفته وتداخل العناصر النوعية في تسييرها (علم الاجتماع، علم النفس، علم الاقتصاد بفروعه المالية والمحاسبية والتسييرية). وعلى رغم من التطورات التي شهدتها إلا أن

الاتفاق حول مفهوم موحد له مازال غير قائم، حيث أن الباحثين والمهتمين بالموضوع لم يجمعوا على تعريف علمي واضح ومحدد المعالم له، فمنهم من ينظر إليه من زاوية إدارة الموارد البشرية فقط والذي قد يمس وظيفة إدارة الموارد البشرية كاملة أو يمس جانبا معيناً منها كالتكوين، والتوظيف، أو حتى يمس ظاهرة سلبية قد تظهر كالحلقات أو التغيب أو دوران العمل. ومنهم من يتوسع في ذلك ليخص نطاق تدخله كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، والتدقيق البيئي. ومن هنا اختلفت التسميات حول التدقيق الاجتماعي فأطلق عليه: تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية، إلا أن تدقيق الاجتماعي يعد الأكثر استعمالاً،<sup>3</sup> ومن بين هذه التعاريف نجد:

يعرف (J. Humble, 1973) التدقيق الاجتماعي على أنه: "مراجعة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات مع الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين)".<sup>4</sup> ومن وجهة نظر (Vatier, 1980) التدقيق الاجتماعي هو: "وسيلة للقيادة والتسيير وأسلوب لم لاحظته وفي مجمله يهدف إلى تقييم القدرة الخاصة بالمؤسسة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي والداخلي. نظراً لاستخدام الأفراد اللازمين للسير الحسن والعادي للمؤسسة".<sup>5</sup>

وحسب (CandauPierre, 1985) يعتبر التدقيق الاجتماعي على أنه: "ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائين خلال الملاحظة، والتحليل، والتقديم التوصيات، وبالاعتماد على منهجية صارمة واستعمال تقنيات بالمقارنة مع مرجعيات صريحة وواضحة للتعرف على نقاط القوة والضعف كمرحلة أولية والعراقيل والعقبات على شكل أخطار وتكاليف كمرحلة ثانية وكل هذا يستلزم تشخيص أسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة والمتوصل إليها وتقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات وتوصيات للحد من هذه النقائص".<sup>6</sup>

أما (J. Igalens, 2000) فيرى أن التدقيق الاجتماعي هو عملية منهجية تهدف إلى تقييم جودة الموارد البشرية حيث عرفه على أنه: "تسليط الضوء على المنطقة الرمادية داخل المؤسسة".<sup>7</sup> كما عرف كلا من (J. Igalens et J- M.Peretti, 2008) التدقيق الاجتماعي على أنه: "مجموعة من المناهج والطرق المطبقة في التسيير وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية التنظيمية وكذا الروابط التي تربط بينهم وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية، هذه الطرق تكون منهجية مستقلة وتعتمد على الوثائق والإثباتات من التقييم الموضوعي للوضعيات الملاحظة".<sup>8</sup>

مما تقدم يمكن القول أن التدقيق الاجتماعي هو: "فحص انتقادي واحترافي للمعلومات المتعلقة بالوضعيات الاجتماعية للمؤسسة (تقييم أدائها الاجتماعي) بهدف التأكد من مدى التزامها بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة والأفراد العاملين فيها، ومدى فعالية أداء المؤسسة لهذه المسؤوليات في ضوء مجموعة من المعايير المعتمدة والمقبولة، ثم تقرير عن ذلك كله للأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ قراراتها ورسم سياساتها". واستناداً إلى هذه المفاهيم يمكن تحديد مجموعة من الخصائص للتدقيق الاجتماعي أهمها ما يلي:

- يخصص البحث في العلاقات والارتباطات بين المؤسسة والأطراف ذات المصلحة من النواحي الاجتماعية.
- لكي يحقق الآمال المرجوة منه لا بد أن يركز على مجموعة من المعايير المعترف بها والملائمة.
- مخرجات الأداء الاجتماعي للمؤسسات تعتبر كمدخلات بالنسبة للتدقيق الاجتماعي.
- له بعدين البعد العمودي الذي يهتم فقط بجانب أفراد المؤسسة (إدارة الموارد البشرية) والبعد الأفقي الذي يضم المؤسسة والأطراف ذات المصلحة ليشمل ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية (RSE).
- يتميز بتعقيد نتيجة تعقيد الجانب الذي يدرسه أي الجانب الإنساني من التسيير.
- مبادئ المنهجية التي يستخدمها مستمدة أساساً من التدقيق المالي والمحاسبي ومناهج في مجال العلوم الإنسانية وأدوات البحث الإحصائي.<sup>9</sup>

## II. 2 أهداف التدقيق الاجتماعي:

- 10 هناك العديد من الأهداف والمزايا والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:
- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهام بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم، والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة .
  - الكشف عن التهديدات الحقيقية للتوتر الاجتماعي بهدف اتخاذ تدابير وقائية للحد من المخاطر الاجتماعية.
  - تهيئة بيئة صحية للأعمال المؤسسة التجارية، حيث أن التدقيق الاجتماعي يقلل إلى حد كبير من مخاطر تنفيذ أساليب تنافسية غير مقبولة اجتماعياً .
  - يسمح بالتقرير عن أداء وإنجازات المؤسسة الاجتماعية بطريقة علمية مبنية على إثباتات صادقة.
  - يسمح للأطراف المهتمة بالحكم عن مدى بلوغ المؤسسة للتقييم المضافة الاجتماعية، الثقافية والبيئية.
  - يسمح بتوفير المعلومات الصادقة للمهتمين من أجل اتخاذ القرارات بناء على معطيات صادقة وموثوقة.
  - يساعد في التخطيط الاستراتيجي بإيجاد التوازن اللازم بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية .

## II. 3 أسباب ظهور التدقيق الاجتماعي:

- 11 يعود ظهور التدقيق الاجتماعي للعديد من أسباب نذكر بعضها في ما يلي:
- توجه الفكر الاقتصادي إلى ضرورة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للمؤسسة وذلك بظهور نظريات عوامل الرضا.
  - زيادة الإضرابات العمالية والنزاعات داخل المؤسسة السبب الذي أدى إلى ضرورة إيجاد أداة تشخيص الخلل الوظيفي.
  - تدعيم الحوار الاجتماعي بين المؤسسات وشركائها في الداخل والخارج .
  - الدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات ذات الفاعلية الفائقة والمنهجية الصارمة التي ضمنت نجاحه.

- ظهور المحاسبة الاجتماعية كأداة لقياس الأداء الاجتماعي واهتمامها بإعداد تقارير وقوائم الاجتماعية .

## II. 4 مستويات التدقيق الاجتماعي:

نعني بمستويات التدقيق الاجتماعي مختلف أوجه تدخل المدقق في اطار التدقيق الاجتماعي وبصفة اجبارية، وفق

(Georges egg, 2009) هناك ثلاثة مستويات لتدقيق الاجتماعي، نميز بينهم في ما يلي:

**1 - تدقيق المطابقة الاجتماعية (الامتثال) :** يخص فحص وجود الإجراءات وتنفيذ القواعد والقوانين الداخلية والخارجية الاجتماعية (التشريعات التنظيمية والاتفاقيات الفردية والجماعة... الخ)، ومدى مطابقة المؤسسة في تطبيقها لمعرفة مصداقية المعلومات الاجتماعية والنتائج المتوصل إليها، ويتطلب هذا المستوى أن يمتلك المدقق معرفة قانونية واسعة.<sup>12</sup>

**2 - تدقيق الفعالية الاجتماعية:** يطلق عليه أيضا تدقيق القيمة والمخاطرة، فلا يكتفي فقط بمراقبة وفحص مدى

احترام المعايير والقوانين ولكن أيضا بقياس الانحرافات ودراسة مدى توفر نظام صادق يمكن المؤسسة من تصحيح الأوضاع في حالة الانحراف الخطيرة، بحيث يهدف إلى تقييم قيمة التي تتعلق بالأفراد والأخطار الخاصة بوجودهم أو مغادرتهم للمؤسسة ويقوم بتحديد التكاليف الخفية الحاضرة والمستقبلية وبالتالي فهو يُوْشِر إلى الأخطار الاجتماعية.

عموما يتم التدقيق في هذا المستوي من خلال الإجابة عن سؤالين هما:

— هل النتائج مطابقة للأهداف المسطرة والمحددة؟ (هدف الفعالية).

— هل التوصل إلى النتائج كان بأقل التكاليف؟ (هدف كفاءة).

**3 - التدقيق الاستراتيجي الاجتماعي:** يهدف إلى التعرف على مدى تطابق الاستراتيجيات المعدة في اطار الموارد

البشرية مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، كما يهتم بتقدير الوضعية الاجتماعية الحالية إذا ما كانت مرضية ودراسة مدى إمكانية استمرارها في المدى المتوسط والطويل، من أجل ذلك يحدد العوامل التي سوف تؤثر على الوضعية الحالية وكذا العوامل التي تشكل نقاط ضعف وتهديدات التي يجب على المؤسسة مواجهتها وما تتوفر المؤسسة على نقاط قوة وفرص لتدعيمها واستغلالها وذلك يمكن تحديد استراتيجية تقود المؤسسة إلى وضعية تنافسية.<sup>13</sup>

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه المستويات لا يمكن فصلها عن بعضها أو ترك جانب منها، إذ يستوجب على المدقق الاجتماعي دراستها كوحدة واحدة متكاملة .

## II. 5 خطوات التدقيق الاجتماعي:

يمكن تحديد خطوات التدقيق الاجتماعي فيما يلي:

**1- تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي (الأنشطة الاجتماعية):** والتي تنقسم إلى المجالات

التالية:<sup>14</sup>

أ- الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منها هو عمال المؤسسة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة: تدريب العمال، توفير الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية، تشغيل ذوي الاحتياجات الخاصة... الخ.

ب- الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي والتي تشمل حماية البيئة من أضرار المختلفة الناتجة عن التلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية، تحسين الشكل الجمالي للبيئة... الخ.

ج- الأنشطة التي تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج والتي تشمل الرقابة على المواصفات القياسية للجودة، وسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل: تقييم المنتج بطريقة تقلل من احتمال التعرض للإصابة عند استخدامه، توفير بيانات تتعلق بالمنتج كتاريخ الإنتاج والصلاحية وكيفية الاستعمال والتأثيرات السلبية وما إلى ذلك.

**2- عملية المسح المبدئي للحصول على المعلومات:** يقوم المدقق الاجتماعي بعملية المسح المبدئي للحصول على معلومات عن طبيعة عمل المؤسسة الخاضعة لرقابة الأداء الاجتماعي وطبيعة البيئة التي تعمل فيها من مصادر مختلفة منه: التشريعات والقوانين الاجتماعية الدولية والوطنية سارية المفعول على المؤسسة، أنظمة العمل الجماعية والفردية، الهيئات التمثيلية للأفراد، تقارير التدقيق السابقة، الميزانية الاجتماعية إن وجدت، تقارير عن المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، والهيكل التنظيمي للمؤسسة... الخ.<sup>15</sup>

**3- فحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية:** حيث يتم من خلال هذه المرحلة فحص ما يلي:<sup>16</sup>

أ- فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية الاجتماعي في المؤسسة من أجل تعرف على نقاط القوة والضعف في هذا النظام والتحقق من صحة إجراءات النظام ومدى استجابة الجهاز الإداري لهذا النظام.

ب- فحص سياسة المؤسسة تجاه مسؤولياتها الاجتماعية ومدى مراعاتها مصالح الأطراف المختلفة في المجتمع، ومدى اهتمامها بالأولويات الاجتماعية عند اتخاذ القرارات، ومدى التزام المؤسسة بالتشريعات الاجتماعية السارية.

ج- فحص وتقييم كفاية وفاعلية البرامج والأنشطة الاجتماعية من خلال فحص عدد البرامج والأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة، ومقدار الموارد المنفقة عليها، وعدد الأفراد المستفيدين منها ليتمكن المدقق من تحديد أوجه الإسراف والاستخدام غير الكفء لتلك الموارد وتشخيص حالات الخلل أو القصور في تنفيذ البرامج.

وفي هذا السياق يتطلب من المدقق الاجتماعي استخدام بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة

إلى بعض الأساليب الفنية الأخرى التي تلاءم مع طبيعة الأنشطة الاجتماعية ويكون هذا الفحص مستند على

إثباتات لتأكيد المواقف والمعاينات التي قام بها، وهنا يمكن أن نجد أربع أنواع من الإثباتات:

**-الإثبات المادي :** يقوم المدقق بملاحظة ومعاينة حقيقة ظروف العمل من خلال الزيارات الميدانية للمصالح

والورشات للوقوف المادي عليها مع مراعاة الموضوعية في نقل الحقائق.

- **الإثبات التجريبي:** هي الشهادات التي يتوصل إليها المدقق من خلال مختلف المقابلات مع أفراد آخرين للاستدلال بأرائهم، طبعاً يجب أيضاً في هذا المجال مراعاة الظروف المحيطة بالمقابلة، وبمصالح الافراد الفردية.
- **الإثبات المستندي:** هي إثباتات هامة في التدقيق نظراً لأنها تكون ملموسة ويمكن أن تأخذ الكثير من الأشكال مثل مستندات محاسبية، إجراءات مكتوبة، تقارير وعروض...إلخ.
- **الإثبات التحليلي:** وهي تلك الإثباتات التي تنتج من خلال إجراء مختلف الحسابات والتحليل والمقارنات التي يقوم بها المدقق.

**4 - أعداد تقرير التدقيق الاجتماعي:** تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد التقرير، والذي يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للمؤسسة محل التدقيق، ويتضمن أيضاً رأي فني محايد للمدقق عن مدى صحة ودقة المعلومات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية، وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة. ويقدم تقرير التدقيق الاجتماعي إما بشكل منفصل ومستقل عن تقرير التدقيق المالي، وإما أن يقوم المدقق بالإفصاح عن رأيه عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة في التقرير الخاص بالتدقيق المالي.<sup>17</sup>

## II. 6 المدقق الاجتماعي : مهام ومهارات

تلجأ المؤسسة عند القيام بعملية التدقيق الاجتماعي إلى عوامل **الوقت والكفاءة والاستقلالية** لتحديد الجهة التي سوف تتم فيها، فمهمة التدقيق الاجتماعي التي لا يمكن برمجتها بالنسبة للتدقيق الاجتماعي الداخلي بسبب نقص في أحد العوامل السابقة يتم تكليف بها المدققين الخارجيين. فقد تتم عملية التدقيق الاجتماعي داخلياً على أساس البرنامج السنوي للتدخلات والذي يتم إعداده بناء على خرائط الأخطار الاجتماعية التي تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، أو بناء على طلب خاص من مسؤولي المديرية والمصالح والوحدات التابعة للمؤسسة. وانطلاقاً من عملية التدقيق الاجتماعي في مثل هذا النوع تكون من خلال وثيقة تدعى " **الأمر بالمهمة** "، يتم امضاؤها من طرف المسؤول الأول على المؤسسة، وتتضمن مجموعة من المعلومات مثل: مصدر التدقيق الاجتماعي، موضوعه، أهدافه، مجال تدخله، رئيس مهمة التدقيق الاجتماعي والمدققين المساعدين له، والوسائل الموضوعية تحت تصرفهم...إلخ. كما قد تتم **خارجياً** من خلال إبرام عقد بين المؤسسة ومكتب التدقيق الخارجي في فترة زمنية معينة، ويتضمن هذا العقد المبرم:

- مهام التدقيق الاجتماعي محددة بشكل واضح.
- استقلالية المدقق الخارجي في أداء مهامه.
- وجوب الوصول إلى نتائج من طرف المدقق.
- مسؤولية المدقق الخارجي تنحصر في المجال والنقاط المدققة.

وانطلاق عملية التدقيق تكون بالاعتماد على " رسالة المهمة " التي يتم ضمنها تحديد: مجال، ومدة، وأسباب، وما هو منتظر من مهمة التدقيق الاجتماعي؟<sup>18</sup>

وفي كلا الحالتين يقوم بمهمة التدقيق الاجتماعي مدقق حسابات قانوني له وظيفة اجتماعية، يكون موظف في شركة متخصصة للتدقيق أو مستقل في مكتب حسابات خارجي يتصرف بموجب عقود أو موظف في المؤسسة مع بعثة المراجعة الداخلية (التي قد تشمل مناطق أخرى غير المجال الاجتماعي). يتمتع بالكفاءة والحيادية والسمعة، وله إلمام ومعرفة ذات طابع اجتماعي التي يساهم فيها المشروع، بالإضافة إلى تحليق قدر كاف من المهارات تساعد على إنجاز المهمته، والتي نصت عليها مختلف المعايير المهنية خاصة معايير المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي الصادرة سنة (IAS, 2005)، وتمثلة في نوعين من المهارات كما يلي:<sup>19</sup>

### 1- مهارات عامة والتي يشترك فيها جميع المدققين وتمثلة في:

-المهارات التنظيمية: وهي القدرة على إدارة الوقت والمهام ، والقدرة على وضع المدقق الاجتماعي نفسه مكان الإداري لتحليل المشكلة وأن يطرح المشكلة من منظور الإدارة، والقدرة على تحديد مناطق الاختلالات والمشاكل والأخطار...إلخ.

-المهارات المهنية المتعلقة بأداء مهمة التدقيق: وهي معرفة القوانين والمعايير والإجراءات التدقيق.

-المهارات المتعلقة بالعلاقات مع العملاء: وهي القدرة على الاستماع والإقناع، القدرة على إصدار الأحكام وتمتع بمهارات الاتصال، القدرة على خلق مناخ من الثقة بينه وبين الأشخاص الذين تمت مقابلتهم...إلخ.

### 2- مهارات محددة للمهنة التدقيق الاجتماعي:

-مهارات متعلقة بمجال الاجتماعي: وتمثلة في معرفة قانون العمل، وعلم الاجتماع، وعلم النفس المهني، والقوانين الخاصة بحماية البيئة.

### - مهارات إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وهنا يجدر الإشارة إلا أن نشاط المدقق الحسابات الاجتماعي يختلف عن نشاط خبير استشاري في أنه غير ملزم بمراقبة مدى تنفيذ المؤسسة (العميل) لقرارات التقرير النهائي بعد عملية التدقيق الاجتماعي. والأمر الثاني وهو الأهم أن المدقق الاجتماعي يقوم بعمله ليبيد رأيه من وحي ضميره، ومن خلال التزامه بأخلاقيات مهنة التدقيق وسلوكياتها.

وحسب الوثيقة المرجعية للمدونة الأخلاقية التي تم وضعها من قبل المركز الدولي لتدقيق المدققين المتخصصين (CCIAS, 2001)<sup>1</sup> يلتزم المدقق الاجتماعي رسمياً بأخلاقيات التالية:<sup>20</sup>

<sup>1</sup>CCIAS: المركز الدولي لتدقيق المدققين المتخصصين تم انشاءه عام 1992 دوره هو إجراء البحوث والتجارب في مجال التدقيق على المراجعين الاجتماعيين. ويصدر شهادات التدقيق الاجتماعي في تخصصين: مراجعة إدارة الموارد البشرية ومراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وفقاً للمعايير الدولية.

- عدم قبول أي مهمة للتدقيق الاجتماعي يمكن أن يكون له فيها مصلحة شخصية أو مالية أو يكون فيها أفراد من عائلته أو أصدقاء مقربين.
  - قبول المكافأة من المؤسسة (العميل) فقط عندما تكون كجزء من عقد بعثته.
  - المحافظة على تصرفه ضمن الحدود الذي يحدده خطاب رسالة أو عقد مهمة التدقيق الاجتماعي، دون توسيعها أو تحويلها، إلا في وجود أسباب فنية تقرها المؤسسة (العميل) بشكل صريح .
  - عدم مشاركة أو الاستفادة من أي ممارسات لألعاب السلطة التي تتم داخل المؤسسة (العميل).
  - يراعي في تقريره فقط النتائج المستندة إلى أدلة حقيقة و ملموسة.
  - عدم إصدار أي حكم شخصي على الأشخاص المعنيين من خلال مهمته ، وعدم الإشارة إليهم في تقاريره الخطية والمراسلات الشفوية، ما لم يكن ذلك ضرورياً لإعداد النتائج .
  - احترام مبادئ العامة للأخلاق، واحترام حقوق الإنسان، والحياد واحترام السرية المهنية.
- كما حدد الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 2013) مبادئ وسلوكيات أخلاقية يجب أن يحترمها المدقق الاجتماعي الداخلي ويلتزم بها، والمتمثلة في: <sup>21</sup>
- النزاهة: يجب أن ينجز المدقق الاجتماعي الداخلي مهمته بالصدق والاجتهاد والمسؤولية، وأن يكون على قدر من الاستقامة والأمانة في كل علاقات المهنية ويتحلى بالصدق والعدل أثناء تنفيذ المهمة وأن يحترم القانون وقواعد المهنة.
  - الموضوعية: لا يجوز للمدقق الاجتماعي الداخلي تأدية خدمات المهنية في حالة وجود علاقة أو تحيز قد يترتب عليها تغير حكمه المهني الخاص بالخدمة المهنية.
  - السرية: امتناع عن كشف أي معلومة سرية خاصة بالمؤسسة والتي يتم الحصول عليها كنتيجة للعلاقات مهنية وعلاقات العمل باستثناء وجود حق أو واجب مهني وقانون يتطلب الكشف عن هذه المعلومات. ولا تستخدم هذه المعلومات لتحقيق مكاسب شخصية، أو بأي طريقة تتعارض مع الأحكام القانونية أو تضر بالأهداف الأخلاقية للمؤسسة.
  - الكفاءة: محافظة على مهارة ومعرفة بالمستوى المطلوب لضمان حصول المؤسسة على خدمات ذات كفاءة مهنية عالية، مع تأدية المهام التدقيق الاجتماعي بالاجتهاد وفقاً للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة.
- وبغض النظر عن المهارات التي يجب أن يتحلى بها المدقق الاجتماعي أو الأخلاقيات والسلوكيات التي يجب أن يلتزم بها فقد يواجه تحديات أثناء تأدية مهامه ، والتي من بينها ما يلي: <sup>22</sup>
- عدم وجود معايير محددة للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى عدم وجود إفصاح كافي عن البيانات الاجتماعية في القوائم المالية المنشورة للمؤسسة.

- عدم الزامية التدقيق الاجتماعي من قبل الهيئات الدولية أو المحلية، ولا يوج د اتفاق واضح ومحدد حول ماهية ومضمون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- عدم قناعة الإدارة العليا في المؤسسات بأهمية التدقيق الاجتماعي.
- صعوبة قياس الكمي للعديد من المعطيات الإنسانية خاصة منها المتعلقة بسلوك نتيجة تعقيدها وعدم تجانسها، وبالتالي سوء تقدير وأخطاء في حكم وصعوبة في اعداد التقرير.
- صعوبة إيجاد الإطار الفكري الذي يجب أن يشغل فيه المدقق الاجتماعي في إطار اختلال التوازنات وتعارض مصالح بين المساهمين الذين يتلقون عائدات مساهمتهم والأفراد الذي يخلقون القيمة ويتلقون جزءا منها والمصالح البيئية.
- تدخل المدقق الاجتماعي في الأمور التي تخرج عن نطاق المهمة بدون استشارة الهيئات المخولة في ذلك .
- III. تحليل وتفسير نتائج الدراسة الاستطلاعية لعينة من مدققي الحسابات الخارجيين بولاية بسكرة**
- III. 1 ثبات وصدق أداة الدراسة:**

بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.854)، كما هو موضح في الجدول الموالي، مما يفيد أن عبارات الاستبانة متناسقة داخليا، وكذلك الأمر لمعاملات الثبات لمحاور الاستبانة، والتي تفوق 0.5. كما يقدر معامل صدق الاستبانة بـ (0.924)، وهذا يعني أنها تقيس ما وضعت لقياسه وصالحة لتحليل النتائج. وهذا ما دعمته كذلك معاملات الصدق بالنسبة لعبارات المحاور، التي تراوحت قيمهم بين المجال (0.842 و 0.923)

**الجدول رقم (01): معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة**

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
إدراك مفهوم التدقيق الاجتماعي	15	0.710	0.842
مدى تطبيق التدقيق الاجتماعي	15	0.853	0.923
المجموع	30	0.854	0.924

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS.V22

**III. 2 وصف خصائص العينة:**

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية:

**الجدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية**

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	8	26.7%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	8	26.7%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	8	26.7%

من 50 سنة فأكثر	6	20%
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
ليسانس	10	33.3%
ماستر	8	26.7%
ماجستير	2	6.7%
دكتوراه	10	33.3%
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
أقل من 5 سنوات	6	20%
من 5 الى أقل من 10 سنوات	6	20%
من 10 الى أقل من 15 سنة	10	33.3%
20 سنة فأكثر	8	26.7%
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
محاسب معتمد	12	40%
محافظ حسابات	14	46.7%
خبير محاسبة	4	13.3%
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS.V22

مما نلاحظه من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يشكلون مزيجا متقاربا في الفئة العمرية، وكذلك الأمر لسنوات الخبرة، وهذا ما يعطينا صورة متوازنة عن مدى فهم واستيعاب كل الأطياف العمرية لمفهوم التدقيق الاجتماعي ومدى تطبيقه. كذلك الأمر للمستوى التعليمي الذي نجده مزيجا متقاربا كذلك بين الحاصلين على شهادة الليسانس، وشهادة الماستر وشهادة الدكتوراه، في حين وجود نسبة قليلة جدا من الحاصلين على شهادة الماجستير، كون غالبية الحاصلين على هذه الشهادة لا يتوقفون عندها، بل يتابعون الدراسة تلقائيا للحصول على شهادة الدكتوراه. ونفس الملاحظة نجدها في المسمى الوظيفي، أين تباين المبحوثين بين محاسب معتمد ومحافظ حسابات. في حين كانت نسبة قليلة جدا من خبراء المحاسبة.

### III. 3 اختبار وتفسير الفرضيات:

#### أولا: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية الأولى

تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (T Test pour échantillon unique) لاختبار الفرضية الرئيسية، وذلك كما هو مبين في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (03): نتائج تحليل عبارات محور إدراك مفهوم التدقيق الاجتماعي

البيانات	البعده	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	الأهمية النسبية	الاتجاه
01	يمثل التدقيق الاجتماعي بالنسبة لك مجموعة العمليات التي	2.80	0.551	27,840	0.000	02	موافق

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية

تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال

13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

						تختص بفحص وقياس وتحليل الأداء الاجتماعي للشركة (العميل).
محايد	12	0.000	14,228	0.847	2.20	لديك إلمام بتصنيف البرامج والأنشطة التي تنفذها المؤسسات والمتعلقة بالأنشطة الاجتماعية
موافق	01	0.000	63,327	0.254	2.93	لكي يحقق التدقيق الاجتماعي الأهداف المرجوة منه لا بد أن يركز على مجموعة من المعايير المعترف بها والملائمة.
موافق	07	0.000	19,000	0.730	2.53	يعمل التدقيق الاجتماعي على فحص وتقييم مدى مطابقة المؤسسات للتشريعات الاجتماعية والاتفاقيات الجماعية للعمل.
موافق	06	0.000	22,066	0.629	2.53	يعمل التدقيق الاجتماعي على تقييم القيمة النقدية التي تتعلق بالأفراد والأخطار الخاصة بوجودهم أو مغادرتهم للمؤسسة.
موافق	03	0.000	27,840	0.551	2.80	يعمل التدقيق الاجتماعي على التنسيق بين استراتيجية الموارد البشرية والإستراتيجية العامة للمؤسسة.
موافق	04	0.000	25,667	0.583	2.73	يحقق التدقيق الاجتماعي مزايا تنعكس على الشركة والمجتمع ويساعد في تحقيق الاستخدام الفعال للموارد المتاحة.
محايد	13	0.000	13,030	0.925	2.20	يساعد التدقيق الاجتماعي في التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة للشركة.
موافق	05	0.000	19,670	0.724	2.60	يمكن التدقيق الاجتماعي الشركة من توفير تقارير عن أدائها وانجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة بدلا من ادعاءات لا أساس لها.
موافق	08	0.000	18,500	0.730	2.47	يسمح التدقيق لموالي الشركة ومقرضيها وجمهورها (عمالها، عملائها، والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت الشركة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها.
محايد	10	0.000	14,456	0.884	2.33	يلقى مفهوم التدقيق الاجتماعي الاهتمام الكافي من الهيئات المهنية الدولية في مجال المحاسبة والتدقيق.
غير موافق	14	0.000	9,798	0.894	1.60	يلقى مفهوم التدقيق الاجتماعي كذلك الاهتمام الكافي من الهيئات المهنية الوطنية في مجال المحاسبة والتدقيق.
موافق	09	0.000	16,155	0.814	2.40	يدرك مدقق الحسابات الخارجي المؤهلات العلمية والمهنية اللازمة للقيام بالتدقيق الاجتماعي.
محايد	11	0.000	14,456	0.889	2.33	يدرك مدقق الحسابات الخارجي القوانين والتشريعات التي تطبق على عمليات الشركة (العميل) من أجل ممارسة التدقيق الاجتماعي.
غير موافق	15	0.000	14,262	0.819	2.13	يعتبر قيام مكتب التدقيق بفحص الأداء الاجتماعي لعملائه عنصرا من عناصر جودة أداء مكتب التدقيق
موافق	/	0.000	44.550	0.299	2.44	إدراك مفهوم التدقيق الاجتماعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V22

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتضح أن قيمة الوسط الحسابي ( 2.440)، وقيمة ( T ) 44.550 وهي موجبة أي أنها تقع على يمين قيمة الوسط الحسابي المعتمد للموافقة ( 2.34)، وجاء مستوى الدلالة المحسوبة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (  $\alpha = 0.01$  )، وهذا يدل على أن الاتجاه العام لأفراد المجتمع كان نحو الموافقة على كل عبارات هذا المحور، وبالتالي **نقبل الفرضية الرئيسية الأولى** التي تنص على أنه "يدرك مدققي الحسابات الخارجيين في ولاية -بسكرة- مفهوم التدقيق الاجتماعي".

ومن خلال إجابات الباحثين على عبارات هذا المحور المتعلق بمدى إدراك الباحثين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، نجد أن غالبية الباحثين يستوعبون مصطلح التدقيق الاجتماعي ويدركون طبيعته، حيث يؤكد الباحثين أن التدقيق الاجتماعي يعتمد على مجموعة من المعايير الملائمة واللازمة لتطبيقه، باعتباره يتعلق بقياس وتحليل الأداء الاجتماعي للمؤسسات. كما يعتبرونه عملية يفترض القيام بها كونها المنسق بين إستراتيجية الموارد البشرية والإستراتيجية العامة للمؤسسات. ويدرك غالبية الباحثين كذلك أهمية التدقيق الاجتماعي في حال تطبيقه، كونه يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ويمكن من توفير تقارير صادقة وواضحة عن الأداء وعن الانجازات الاجتماعية للمؤسسات بطريقة موثقة ومبنية على حقائق وإثباتات. ويوافق غالبية الباحثين كذلك على أن التدقيق الاجتماعي يعمل على تقييم القيمة النقدية التي تتعلق بالأفراد والأخطار الخاصة بوجودهم أو مغادرتهم للمؤسسة، وكذا فحص وتقييم مدى مطابقة المؤسسات للتشريعات الاجتماعية والاتفاقيات الجماعية للعمل. ويعتبرون أن التدقيق الاجتماعي يسمح لموالي الشركة ومقرضيها وجمهورها (عمالها، عملائها، والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية. ولو أن عددا لا بأس به من الباحثين غير متأكدين من ذلك. ونفس الأمر بالنسبة لإدراك مدقق الحسابات الخارجي المؤهلات العلمية والمهنية اللازمة للقيام بالتدقيق الاجتماعي. أين تباين الباحثين بين موافق وغير موافق ومحيد، ولو أن الاتجاه الأكبر كان نحو الموافقة. وهو الأمر الذي دفع عددا لا بأس به من الباحثين إلى عدم التأكيد أو عدم الموافقة على اهتمام الهيئات المهنية الدولية في مجال المحاسبة والتدقيق بهذا المفهوم الحديث. مع وجود عدد لا بأس به من الباحثين على اطلاع بالمستجدات المحاسبية الحديثة. ويدركون القوانين والتشريعات التي تطبق على عمليات الشركة (العميل) من أجل ممارسة التدقيق الاجتماعي. لكن الباحثين بشكل عام لا يدركون تصنيف البرامج والأنشطة التي تنفذها المؤسسات والمتعلقة بالأنشطة الاجتماعية، ولا يتفقون على أن التدقيق الاجتماعي يساعد في التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة للشركة. ونتيجة عدم الاطلاع الكافي على مستجدات هذا المصطلح، ومختلف المفاهيم المتعلقة به، يؤكد الباحثين أنه للأسف لا يلقي مفهوم التدقيق الاجتماعي كذلك الاهتمام الكافي من الهيئات المهنية الوطنية في مجال المحاسبة والتدقيق. لذا فهم لا يعتبرون أن فحص الأداء الاجتماعي لعمالهم من الشركات المختلفة عنصرا من عناصر جودة أداء مكتب التدقيق.

وخلاصة القول أنه ورغم إدراك مدققي الحسابات الخارجيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي وأهميته للمؤسسات ولفحص أدائها الاجتماعي وتوضيح تعاملاتها الاجتماعية، إلا أنه مازال لم يلقى الاهتمام الكافي من قبل الهيئات الوطنية، ولا يوجد توضيح للقوانين والتشريعات المتعلقة به. هذا ما يجعله مفهوما نظريا في العديد من المجالات. وهذا ما سنوضحه أكثر من خلال المحور الموالي.

#### ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (T Test pour échantillon unique) لاختبار الفرضية الرئيسية، وذلك كما هو مبين في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (04): نتائج تحليل عبارات محور تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	الأهمية النسبية	الاتجاه
16	هناك نصوص قانونية تنص على التزام مراجع الحسابات الخارجي بمراعاة الجوانب الاجتماعية للشركة.	2.13	0.819	14,262	0.000	14	محايد
17	تشمل خطة عمل المراجعة برنامجا لمراجعة الأداء الاجتماعي عند فحص البيانات المالية للعملاء.	2.13	0.900	12,990	0.000	15	محايد
18	يتم تطبيق المعايير والإجراءات التنفيذية المحددة لفحص الأداء الاجتماعي عند فحص البيانات المالية للشركة العميل	2.40	0.894	14,697	0.000	07	موافق
19	يتم فحص مدى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية في تنفيذ الالتزامات الاجتماعية.	2.53	0.730	19,000	0.000	03	موافق
20	يتم فحص مدى التزام الشركة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية.	2.60	0.724	19,670	0.000	01	موافق
21	يتم فحص طريقة التوظيف وكيفية تسيير عمليات الترقية والترسيم.	2.40	0.724	18,157	0.000	06	موافق
22	يتم فحص وتدقيق مبالغ الأجور المرتبات والمكافآت والحوافز والمنح بهدف التحقق من دفعها ومن أن ما يحصل عليه العاملين يقارب ما يحصل عليه العاملون في الشركات الأخرى المماثلة.	2.47	0.730	18,500	0.000	05	موافق
23	يتم فحص إحصائيات إصابات العمل والمبالغ المنفقة على المراكز الطبية ووحدات الإسعاف ومبالغ نظم العلاج والتحقق من سلامة بيئة العمل وتوافر سبل الرعاية الصحية.	2.47	0.730	18,500	0.000	04	موافق
24	يتم فحص وتدقيق التكاليف التي تم إنفاقها على الخدمات الاجتماعية للعاملين من (نقل، الطعام، السكن، الرحلات الصيفية...إلخ).	2.53	0.730	19,000	0.000	02	موافق
25	يتم فحص وتدقيق مبالغ ونوعيات الغرامات والمخالفات التي وقعت على الشركة كنتيجة للتخلص من نفايات ومخلفات الإنتاج بطريقة غير سليمة أو تلويث الهواء أو الماء للتحقق من التزام	2.13	0.819	14,262	0.000	13	محايد

						الشركة بنصوص القوانين في المحافظة على البيئة.
محاييد	09	0.000	13,145	0.944	2.27	26 يتم فحص وتدقيق مبالغ التبرعات التي تقدمها الشركة للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والاجتماعية بالمنطقة.
محاييد	12	0.000	10,506	0.973	1.87	27 يتم فحص وتدقيق نظم تكاليف الإنتاج ونظم التسعير المتبعة للتحقق من مناسبة هامش الربح وعدالة الأسعار.
محاييد	11	0.000	14,000	0.730	1.87	28 يتم فحص وتدقيق شكاوي ومقترحات العملاء عن السلع أو الخدمات المقدمة.
محاييد	10	0.000	11,986	0.944	2.07	29 يتم فحص وتدقيق نظم التعبئة والتغليف للتحقق من توافر كافة البيانات والمعلومات اللازمة عن عبوات هذه السلع .
موافق	08	0.000	14.697	0.894	2.40	30 يتم فحص ودراسة نظم الضمانات والصيانة والخدمات المقدمة للسلع والخدمات، للتحقق من التزام المؤسسة بتلك الضمانات وتقديمها للعملاء.
محاييد	/	0.000	26.544	0.471	2.28	تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي

المصدر : من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS.V22

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتضح أن قيمة الوسط الحسابي ( 2.280 )، وقيمة ( T ) 26.544 وهي موجبة أي أنها تقع على يمين قيمة الوسط الحسابي المعتمد للموافقة ( 2.34 )، وجاء مستوى الدلالة المحسوبة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (  $\alpha = 0.01$  )، وهذا يوضح أن الاتجاه العام لأفراد المجتمع كان متباينا بين الحياد والموافقة على عبارات هذا المحور، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أنه "يطبق مدققي الحسابات الخارجيين في ولاية -بسكرة- مفهوم التدقيق الاجتماعي".

ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول الموالي، يمكن القول أن مدققي الحسابات محل الدراسة لا يدركون جوانب معينة في تطبيق هذا المفهوم الشمولي، حيث يوافق غالبية الباحثين على قيامهم في إطار مهامهم كمكاتب محاسبة بفحص مدى التزام الشركة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية، وكذا فحص وتدقيق التكاليف التي تم إنفاقها على الخدمات الاجتماعية للعاملين من (نقل، الطعام، السكن، الرحلات الصيفية... إلخ). إضافة لفحص مدى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية في تنفيذ الالتزامات الاجتماعية، كما يقومون بفحص إحصائيات إصابات العمل والمبالغ المنفقة على المراكز الطبية ووحدات الإسعاف ومبالغ العلاج والتحقق من سلامة بيئة العمل وتوافر سبل الرعاية الصحية. إضافة إلى المهام السابقة يقومون بفحص وتدقيق مبالغ الأجور والمرتبات والمكافآت والحوافز والمنح بهدف التحقق من دفعها. ومن أن ما يحصل عليه العاملين في المؤسسة محل التدقيق يقارب ما يحصل عليه العاملون في الشركات الأخرى المماثلة. وفيما يخص العمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية كذلك، يقوم المدققين بفحص طريقة التوظيف وكيفية تسيير عمليات الترقية والترسيم في المناصب. إلى جانب فحص ودراسة نظم الضمانات والصيانة والخدمات المقدمة للسلع والخدمات، للتحقق من التزام المؤسسة بتلك الضمانات وتقديمها للعملاء. رغم أن

عددا لا بأس به من المدققين لا يقومون بفحص بعض هذه الجوانب. لذا تباين المدققون بين موافق ومعترض عن عملية فحص وتدقيق مبالغ التبرعات التي تقدمها الشركة للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والاجتماعية بالمنطقة، باعتبار هذه المهام تدخل ضمن الاطار الخيري والاجتماعي والتنموي للولاية. في حين يخضعها البعض للفحص.

كذلك تباين المبحوثون بين موافق ومعترض على القيام يتم فحص وتدقيق نظم التعبئة والتغليف للتحقق من توافر كافة البيانات والمعلومات اللازمة عن عبوات هذه السلع، وكذا على القيام بفحص وتدقيق شكاوي ومقترحات العملاء عن السلع أو الخدمات المقدمة، وفحص وتدقيق نظم تكاليف الإنتاج ونظم التسعير المتبعة للتحقق من مناسبة هامش الربح وعدالة الأسعار. وهنا نلاحظ أن المدققون الذين لا يقومون بهذه المهام يشكلون فئة لا يستهان بها، مما يمكن تبريره بحداثة هذه الجوانب بالنسبة لهم حداثة تطبيق التدقيق الاجتماعي. الذي يقتصر على الجانب البشري في المؤسسات. وهذا ما يؤكد اتجاه المدققين إلى عدم الاهتمام بفحص وتدقيق مبالغ ونوعيات الغرامات والمخالفات التي وقعت على الشركة كنتيجة للتخلص من نفايات ومخلفات الإنتاج بطريقة غير سليمة أو تلويث الهواء أو الماء للتحقق من التزام الشركة بنصوص القوانين في المحافظة على البيئة. وهذا كله راجع لعدم وجود نصوص قانونية تنص على التزام مراجع الحسابات الخارجي بمراعاة الجوانب الاجتماعية للشركة، على الأقل على حد علم المدققين المبحوثين، لذا فغالبيتهم لا يهتمون بوجود أن تشمل خطة عمل المراجعة برنامجا لمراجعة الأداء الاجتماعي عند فحص البيانات المالية للعملاء.

وخلاصة القول كذلك أن إدراك المدققين الخارجيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي، لم يدفعهم لمحاولة تطبيق مبادئه أو محاولة فحص مختلف مجالاته، أين يبقى تطبيقه رهن الإطار النظري للمفهوم.

#### الخلاصة:

- من خلال دراستنا هذه وباستطلاع آراء بعض المدققين الخارجيين بولاية بسكرة حول مدى إدراك مفهوم التدقيق الاجتماعي، واهتمامهم وعملهم على تطبيقه توصلنا إلى النتائج التالية:
- يدرك المدققون الخارجيون مفهوم التدقيق الاجتماعي ويؤكدون على أهميته في فحص الأداء الاجتماعي للمؤسسات.
  - يمكن التدقيق الاجتماعي من تقديم تقارير صادقة عن الانجازات الاجتماعية للمؤسسات.
  - يؤكد المبحوثون عدم اهتمام الهيئات المهنية الوطنية في مجال المحاسبة والتدقيق بالتدقيق الاجتماعي.
  - لا يطبق بعض المدققين مبادئ وأساسيات التدقيق الاجتماعي في العديد من المجالات.
  - يقوم المدققون الخارجيون بفحص بعض الجوانب المتعلقة بمهام إدارة الموارد البشرية، من تدقيق للاجور والمكفآت والخدمات الاجتماعية، وحوادث العمل، وسلامة بيئته.

- لا يقوم بعض المدققين بفحص مختلف البنود المتعلقة بالعمل الخيري والثقافي والاجتماعي الذي تمارسه المؤسسات الناشطة في ولاية بسكرة.
- يؤكد المدققون عدم وجود نصوص واضحة في قوانين مهنة التدقيق تفرض ضرورة تقديم المعلومات الكافية حول الأداء الاجتماعي للمؤسسات.
- غموض بعض مهام ومجالات التدقيق الاجتماعي، مما يصعب تطبيقها من قبل المدققين أثناء مزاوله مهامهم.
- لذا وإلرساء أسس ومفاهيم التدقيق الاجتماعي لدى مدققي الحسابات نقترح ما يلي:
- إجراء دورات تكوينية حول مبادئ ومجالات التدقيق الاجتماعي، وآليات تطبيقه.
- وضع إرشادات عملية لمساعدة المكاتب الخارجية للمحاسبة في القيام بالتدقيق الاجتماعي.
- إعطاء أهمية أكبر لفحص الأنشطة التنموية والخيرية والبيئية حتى يزيد الاهتمام بها أكثر من قبل المؤسسات.

<sup>1</sup>-سكاك، مراد. (2009). "التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية". *مجلة العلوم الاجتماعية، الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف، ص: 1-11*.

<sup>2</sup>-زقيب، خيرة، واللطيف، مصطفى، وعجلية، محمد. (2017). "دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة"، *مجلة دراسات وأبحاث، الجزائر: جامعة الجلفة، ع 27، مج 9، ص: 1-20*.

<sup>3</sup>-سكاك، مراد، وهباش، فارس. (2009). "دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي". ورقة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي حول: *الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية (20-21 أكتوبر)*. الجزائر، سطيف: جامعة فرحات عباس. ص: 1-17.

<sup>4</sup>-Humble, J. (1973), **Social responsibility audit: A Management Tool for Survival**, London: Foundation for Business Responsibilities, p. 5.

<sup>5</sup>Vatier, R. (1980), **L'audit Social: Un Instrument Utile au Pilotage des Entreprises et des Organisations**, Enseignement et Gestion, n16, Hivers, p. 25.

<sup>6</sup>-Candau, p. (1985), **Auditsocial: Méthodes et Techniques Pour Un Management Efficace**, Paris: Edition Vuibert, p. 51.

<sup>7</sup>Igalens, J. (2000), **Audit Des Ressource Humaines**, 3<sup>ed</sup>, paris: Editions Liaisons, p.18.

<sup>8</sup>Jean, P. & Igalens, J. (2008). **Audit Social: Meilleures, Pratique, Méthodes, Outils**, Paris: Editions Eyrolles, P. 37.

<sup>9</sup>-سكاك، مراد. (2011). *دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)*، جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، ص: 161.

<sup>10</sup>-Youri, N., P. (2011) "L'audit social Peut Utiliser Le Principe Du Tripartisme Formule par l'oit (L'analyse Comparee des Modeles Nationaux De L'audit Social)", **30 ème Université d'été de l'audit social: L'Audit Social, entre risques et éthique du 30 et 31 Aout**, Dijon.

<sup>11</sup>-ويليلة، فريدة. (2012). *دور الميزانية الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية دراسة حالة: مؤسسة نفضال الوكالة التجارية -الخروب-*، مذكرة ماجستير في تسيير الموارد البشرية (غير منشورة)، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، الجزائر، ص: 46.

<sup>12</sup>Oukaci. H. M., (2014). **Audit social : Outil au service de la performance des entreprises. Cas la société de Transport Maritime Des Hydrocarbures (HYPROC SC)**, Mémoire de Magister en science de Gestion (non publié), Faculté des sciences Economiques et des sciences commerciales et de gestion, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou, Algeria, p. 48.

<sup>13</sup>-سكاك، مراد. (2011). *دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، مرجع سابق، ص: 162*.

<sup>14</sup>-أحمد فايد، نور الدين. (2012). "دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات"، ورقة مقدمة إلى ملتقى الوطني حول: *حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري (06-07 ماي)*، الجزائر: جامعة بسكرة. ص: 1-17.

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

- <sup>15</sup>-التميمي، هاشم حسن حسين. (2002). الرقابة الاجتماعية ودورها في تقويم أداء الوحدات الاقتصادية: دراسة ميدانية في ديوان الرقابة المالية أطروحة دكتوراه في (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ص: 141.
- <sup>16</sup>-السامرائي، حفصة مجّد فخري. (2005). **الأفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في ظل القاعدة المحاسبية رقم 10**، أطروحة دكتوراه في المحاسبة القانونية (غير المنشورة)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، ص: 54-55.
- <sup>17</sup>-السامرائي، حفصة مجّد فخري، مرجع سابق، ص: 62.
- <sup>18</sup>-سكاك، مراد. (2011). دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة: دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف مرجع سابق، ص: 166-167.
- <sup>19</sup>-Institut international de l'audit social des ressources humaines et des organisations. (2005), **Référentiel de Compétences De L'auditeur Social**, paris, France .pp. 1-14.
- <sup>20</sup>-Code de déontologie du Centre de Certification Internationale des Auditeurs Spécialisés, [www.o2j.com/chartes/Code-de-deontologie-du-CCIAS-fr.pdf](http://www.o2j.com/chartes/Code-de-deontologie-du-CCIAS-fr.pdf)
- <sup>21</sup>-أحمد، إبراهيم المهدي، وحميدي، يوسف ممدو. (2018). "ما مدى التزام مراجعي الحسابات في ليبيا بقواعد وأخلاقيات مهنة المراجعة: دراسة تحليلية من وجهة نظر المحاسبين والمراجعين بديوان المحاسبة بمنطقة مرزق". **مجلة الأكاديمية المالية**، ليبيا. مج9، ع15، ص: 55-77.
- <sup>22</sup>-الحايك، أحمد فيصل خالد، وآخرون. (2015). "التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين: دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية". **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، فلسطين. مج23، ع1، ص: 322-352.

## التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية كألية لمكافحة الفساد الإداري

### as a mechanism to fight Strategic audit of human resource management corruption administrative

(\*)أ.د. عيسى خليفي & د ربيحة قوادرية(\*\*) Pr. Aissa Khelifi (\*) & D. Rebiha Kouadria (\*\*)

المخبر: مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير Laboratory of science Economiques et science de gestion

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير Faculty of science Economiques commercial et science de gestion

الجامعة: محمد خيضر بسكرة & المركز الجامعي نور البشير البيض University of : Mohamed khider biskra et Nor Elbacher elbayadh

**ملخص:** نظرا للتغير السريع الذي يشهده المحيط أصبحت الموارد البشرية تحتل مكانة عالية لما تمتلكه من معارف ومهارات تمكنها من الإبداع والابتكار وهو ما يشجع على مواجهة التغيرات خاصة في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتميز باعتماده الكبير على المعرفة، هذه التغيرات أعطت لإدارة الموارد البشرية دورا جديدا، مما فرض على المسيرين إيجاد وسيلة فعالة وموضوعية لتقييم وتقدير وضعية الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة، والتي تساعدهم في اتخاذ القرارات ومعالجة الانحرافات في الوقت المناسب، فبالرغم من أهمية إدارة الموارد البشرية إلا أنها لا تخلو من الأخطاء والانحرافات الإدارية الناتجة عن سوء استعمال السلطة أو الوظيفة لأغراض شخصية، مما يتطلب تدقيق إستراتيجي للأنشطة التي تقوم بها لاكتشاف الانحرافات أو المشاكل ومعالجتها بأساليب تضمن تحقيق الإستراتيجية العامة للمؤسسة، لذلك سنحاول من خلال هذه المقالة التعرف على "التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية كألية لمكافحة الفساد الإداري".

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق، إدارة الموارد البشرية، التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية، الفساد الإداري.

**Abstract :** Due to the rapid change in Ocean has become human resources occupies a high position because of its knowledge and skills that enable them to creativity and innovation, which encourages on the facing of changes, especially in shadow of the knowledge economy, which is characterized by large dependence on knowledge, These changes given the new role of human resources management, that imposed on managers to find an tactic effective and objectivity for evaluation and assessment of the function of human resources, that will help them in decision-making and address deviations that occur in a timely manner, but In spite of the importance of human resources management it is not free of errors and deviations that results from abuse of power or function for personal purposes, Which requires a strategic audit of activities to detect deviations or problems and handling by manner that ensure the achievement of the overall strategy of the institution ,So we try through this article to identify «Strategic audit of human resource management as a mechanism to fight corruption administrative».

**Keywords:** Audit, human resource management, Strategic Audit of human resource management, Corruption administrative.

(\*) khelifissa@yahoo.fr

(\*\*) kouadriarebiha@yahoo.fr

مقدمة:

يعتبر الفساد الإداري من أخطر الظواهر التي تتعرض لها المؤسسات نتيجة الأخطاء والانحرافات التي تنتج عن سوء استخدام السلطة والوظيفة التي تمنح للشخص، وهو ما يعمل على فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها ومن ثم زوالها. ومن جهة أخرى تشكل الموارد البشرية خاصية تنافسية هامة بالنسبة للمؤسسات لأنها تعتبر أصلا من أصول المؤسسات وهي عامل أساسي من العوامل التي تتحكم في جودة المنتجات، أي أنّ وظيفة إدارة الموارد البشرية تمثل أهم وظيفة من وظائف المؤسسة التي تساهم في بناء الإستراتيجية العامة لها، ونظرا لأهمية هذه الإدارة في المؤسسة إلا أنها كغيرها من الإدارات لا تخلو من الأخطاء والانحرافات التي يتسبب بها العاملون فيها، مما دفع بالمؤسسات إلى تركيز جهودها للقضاء على هذه الأخطاء والانحرافات من خلال إجراء تدقيق إستراتيجي على مستوى هذه الإدارة يتم من خلاله تدقيق السياسات والإستراتيجيات والأنشطة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، ومن خلال القضاء على هذه الأخطاء والانحرافات يمكن للمؤسسات تحقيق أهدافها التي تسعى إليها، لذلك سنحاول من خلال هذه المداخلة معرفة "هل يعمل التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية على مكافحة الفساد الإداري"، ولدراسة الموضوع قمنا بالتطرق إلى ثلاث محاور أساسية هي:

أولا: التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية؛

ثانيا: الفساد الإداري؛

ثالثا: علاقة التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بالفساد الإداري.

المحور الأول: التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

عرفت إدارة الموارد البشرية عدة تحولات وتطورات منذ ظهورها إلى يومنا هذا، فقد عرفت تسميات عدة تتمثل في: إدارة الأفراد، إدارة شؤون العاملين، إدارة الموارد البشرية، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، وبالتالي فكلما كان هناك تغير في تسميتها عرفت تغير أيضا في مهامها وممارساتها حسب احتياجات بيئة العمل الداخلية والخارجية، ومنه فإن إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي (اقتصاد المعرفة) أو ما يعرف بالإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية تختلف بشكل كلي عما كانت عليه في السابق، حيث أصبحت تدرك أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة وضرورة الاستثمار في معارفها وقدراتها ومهاراتها. والجدول رقم(01) يبين الفرق بين إدارة الموارد البشرية التقليدية و الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.

الجدول رقم(01): الفرق بين إدارة الموارد البشرية التقليدية والإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية

الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية	إدارة الموارد البشرية التقليدية
تهتم بعقل الإنسان ومعارفه.	تهتم بالبناء المادي للإنسان.
تركز على الأداء الفكري والذهني.	تركز على الأداء الآلي للمهام.
تسعى لاستخلاص المعرفة الكامنة.	لا تتطلب فكر الإنسان ومعارفه.
تطبق مبدأ وتقنيات التمكين.	لا تطبق مفهوم "التمكين".
تهتم بالجوانب المعنوية والفكرية في العمل ذاته job content.	تركز على العناصر المادية في محيط الأداء job context.
تركز على استخدام الحوافز المعنوية ومنح الصلاحيات.	تركز على استخدام الحوافز المالية والمادية.
تهتم بتنمية القدرات الفكرية والطاقات الإبداعية للفرد.	تركز على تنمية مهارات وقدرات الفرد الميكانيكية 'Motor Skills'
تعمل على تنمية العمل الجماعي.	تركز على قدرات الفرد.
تهتم بإدارة الأداء وتحقيق النتائج.	تنتهي اهتماماتها بتوظيف الفرد ومتابعة شؤونه.

المصدر: علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، القاهرة، 2002، ص45.

وبالتالي فإن الدور الجديد لإدارة الموارد البشرية يتطلب تدقيق إستراتيجي للأنشطة التي تقوم بها هذه الإدارة فبالرغم من أهميتها إلا أنها لا تخلو من الأخطاء والانحرافات ، كما أنه من حق الإدارة العليا أن تكون على علم بهذه الأنشطة والممارسات ومتابعتها، والتدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية هي طريقة لاكتشاف الانحرافات أو المشاكل ومعالجتها بأساليب تضمن تحقيق الإستراتيجية العامة للمؤسسة، وقبل التعرف على مفهوم التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يجب أن نقف أولاً على مفهوم التدقيق ومفهوم التدقيق الإستراتيجي، حيث يشير مصطلح التدقيق\* بصفة عامة حسب جمعية المحاسبة الأمريكية عام 1972 على أنه "عملية منتظمة وموضوعية للحصول على أدلة إثبات وتقويمها فيما يتعلق بحقائق حول وقائع وأحداث اقتصادية ذلك للتحقق من درجة التطابق بين تلك الحقائق والمعايير المحددة، وإيصال النتائج إلى مستخدمي المعلومات المهتمين بذلك التحقق"<sup>1</sup>.

\* مصطلح التدقيق هو نفسه مصطلح المراجعة أو الفحص.

أما التدقيق الإستراتيجي Strategic Auditing " هو نوع أوسع وأشمل من التدقيق الإداري فهو الذي يهيئ تقدير شامل للحالة الإستراتيجية الكلية فهو لا يصف فقط كيفية صياغة الأهداف والسياسات كقرارات إستراتيجية بل يتعدى ذلك إلى كيفية تنفيذها وتقويمها والسيطرة عليها بالبرامج والموازنات والإجراءات، حيث يمكن للبيئة الخارجية التي تتضمن فيها الأعمال أن تخلق الفرص التي تمكن المؤسسات من استغلالها وكذلك تخلق التهديدات التي يمكن أن تضر بأعمال المؤسسات فعليها تجنبها، ولكن لغرض استغلال الفرص وتجنب التهديدات تحتاج الأعمال إلى الموارد والقدرات أو القابليات في الزمان والمكان الملائمين، أي حتى تكون المؤسسات في وضع يمكنها من استغلال الفرص والرد على التهديدات تحتاج إلى إعادة النظر في توزيع الموارد<sup>2</sup>، والجزء المهم في إستراتيجيات الأعمال يتعلق بعملية التدقيق أو الضمان من أن تلك الموارد والمهارات قد تم تقييمها وفهمها بالطريقة الصحيحة وهذه العملية تعرف "بالتدقيق الإستراتيجي"<sup>3</sup>.

أما التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية فهو "عملية مراجعة منتظمة من قبل الإدارة العليا لجميع الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية (وظائف، سياسات، إجراءات، نظم، وثائق، ممارسات)، وتحليلها بهدف معرفة الانحرافات إن وجدت واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها"<sup>4</sup>.

وترتبط أهمية الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بموضوع التدقيق الاستراتيجي (Strategic Audit) لإدارة الموارد البشرية للتأكد من قيامها بدورها الإستراتيجي ومدى فعاليتها وكفاءتها في إدارة هذا المورد، ومساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها، ويساعد هذا التدقيق على تقييم ممارسات وأداء تلك الإدارة لتحديد نقاط القوة أو الضعف في أدائها ومن ثم مجالات الاستفادة أو التحسين. ويمكن تعريف التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بأنه "تدقيق أو مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للموارد البشرية ولإدارتها، ويشمل ذلك التدقيق على الأهداف والإستراتيجيات والسياسات والبرامج والأنشطة المتبعة والتي صيغت في إستراتيجية الموارد البشرية بهدف تحسين أداء المؤسسة الإستراتيجي في مجال الموارد البشرية"<sup>5</sup>.

وبالتالي فإن التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية هو "تدقيق أو مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للموارد البشرية ولإدارتها، ويشمل هذا التدقيق تدقيق شاملاً للأهداف والسياسات والبرامج والأنشطة المتبعة، التي صيغت في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لتحديد أو التعرف على نقاط القوة والضعف في تلك الإستراتيجية أو في تنفيذها، أي في إدارة الموارد البشرية لوضع التوصيات اللازمة لتحسين أداء المؤسسة الإستراتيجي في مجال القوى البشرية"<sup>6</sup>. ومن خلال التعاريف السابقة يتضح أن ال تدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يتضمن مجموعة من الخصائص تتمثل في:<sup>7</sup>

- تقييم مدى تحقيق إدارة الموارد البشرية لإستراتيجيتها وأهدافها؛
  - تحديد مدى ملائمة أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية لإستراتيجية المؤسسة للتأكد من وجود هذه الملائمة؛
  - التعرف على المجالات التي تتطلب تغييرا أو تعديلا في إدارة الموارد البشرية؛
  - وضع خطة لتحسين الأداء في المجالات التي تتطلب ذلك ومن ثم إعادة صياغة إستراتيجية الموارد البشرية؛
- وبالتالي فإن التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يمكن أن يحقق الفوائد التالية:<sup>8</sup>
1. تشخيص مدى المساهمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية؛
  2. تحفيز العاملين في إدارة الموارد البشرية على تبني مسؤولية أكبر وتخصص في أعمق في مجالات عملهم نظرا لخضوعها إلى تدقيق دوري منظم من قبل الإدارة العليا في المؤسسة؛
  3. التعرف على أبرز المشاكل الخاصة بإدارة الموارد البشرية؛
  4. متى يجب أن نحقق هذه الأهداف؟ تخطيط الوقت ووضع الجداول الزمنية؛
  5. تخفيض التكاليف الخاصة بإدارة الموارد البشرية من خلال إستحداث إجراءات فعالة للأفراد العاملين.
  6. تهيئة الفرص الجيدة لقبول التغييرات المطلوب استحداثها في إدارة الموارد البشرية.
- إن التدقيق الاستراتيجي عملية مستمرة ومنظمة، وهناك مجموعة من المؤشرات أو العوامل والظروف التي قد تستدعي سرعة القيام بالتدقيق الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية منها ما يلي:<sup>9</sup>
- 1- وجود فجوة في الأداء (performance gap) مما يترتب على ذلك نتائج سلبية وغير متوقعة؛
  - 2- عدم تنفيذ السياسات والأنشطة والبرامج الموضوعة لتحقيق الأهداف حسب الأولويات وبالشكل المطلوب؛
  - 3- ظهور متغيرات في البيئة الخارجية قد تؤثر في تحقيق الأهداف مثل إصدار القوانين أو تغير في خصائص سوق العمل؛
  - 4- ارتفاع في تكلفة إدارة الموارد البشرية ومحاولة التخلص منها أو تقليل تكلفة الأنشطة أو البرامج غير الفعالة مثل تكلفة التوظيف على سبيل المثال.. الخ.

وتمر عملية التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بثلاثة مراحل أساسية كما هي مبينة في الشكل رقم ( 01 )

وتتمثل في:<sup>10</sup>

1/ **مرحلة التشخيص:** وهي مرحلة جمع المعلومات للتعرف على إستراتيجية وأهداف إدارة الموارد البشرية، وكذلك معرفة مستوى الأداء المتوقع والنتائج التي يجب الوصول إليها ومعرفة كيف تنفذ المهام والأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية. وأخيراً معرفة موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل والبيئة التنظيمية، أي انه تشخيص شامل لكل ما له علاقة بتلك الإدارة، ويفضل أن يستخدم في هذه المرحلة كل من أسلوب المقابلة والاستبانة للوصول إلى معلومات موضوعية وتفصيلية وشمولية عن إدارة الموارد البشرية، ويجب التنويه هنا بان وجود نظام معلومات خاص بإدارة الموارد البشرية يسهل عملية التشخيص وجمع المعلومات. ويشمل التشخيص القيام بما يلي: <sup>11</sup>

1. مراجعة كل الملفات والتقارير والسياسات والتعليمات والهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية؛

2. دراسة وتحليل السياسات التي تحكم الموارد البشرية في المنظمة ومدى فاعليتها في تحقيق أهداف إستراتيجية الموارد البشرية؛

3. معرفة من يتخذ و كيف يتم اتخاذ القرارات في إدارة الموارد البشرية؟ هل تتخذ القرارات من أعلى أم من أسفل؟ و هل تتسق هذه القرارات (الخطط) مع القرارات (الخطط) التنفيذية الأخرى للمنظمة؟؛

4. التعرف على ثقافة المنظمة والقيم والاتجاهات السائدة فيها خاصة تلك التي تؤثر على الموارد البشرية؛

5. مقارنة مستوى الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي بالمستويات المحددة سابقاً لتحديد أية انحرافات وأسبابها.

ويغطي التشخيص في هذه المرحلة أربعة مجالات أساسية في إدارة الموارد البشرية هي محور تلك الإدارة: مجال الوظائف، ومجال الأفراد، ومجال السياسات والأنشطة والأداء، ومجال التكلفة. وتعتبر هذه المجالات الأكثر أهمية وارتباطاً بإستراتيجية إدارة الموارد البشرية وتزودنا بمعلومات أكثر وضوحاً وشمولية وموضوعية عن إدارة الموارد البشرية بحيث يستفاد من تلك المعلومات في اتخاذ القرارات ووضع التوصيات الملائمة لمعالجة نقاط الضعف التي قد تكشف من جراء هذا التدقيق. ويفضل عند تدقيق كل مجال من هذه المجالات الأربعة أن توضع مجموعة من الأسئلة تغطي جوانب هذا المجال كافة بحيث لا تهمل أو تغفل عن بعض الجوانب المهمة أثناء التدقيق، ولكي يستعان بها في إجراء المقابلات ووضع الاستبيانات للحصول على المعلومات المطلوبة والوصول إلى النتائج المرجوة من هذا التدقيق.

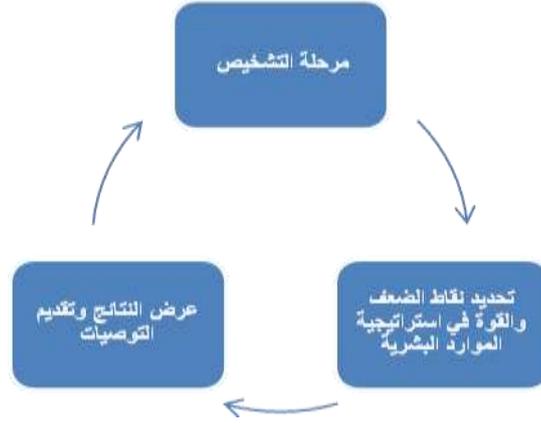
2/ **تحديد نقاط الضعف والقوة في إستراتيجية الموارد البشرية:** يتم في هذه المرحلة تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية

كوحدة متكاملة بهدف تحديد مواطن القوة والضعف في هذه الإستراتيجية وعلى المستويين التخطيطي والتنفيذي من أجل اتخاذ القرارات الكفيلة باستثمار وتعزيز النقاط الإيجابية والتقليل أو الابتعاد عن نقاط الضعف، وفيما يخص نقاط

الضعف التي قد تكتشف يجب معرفة أو تحديد لماذا؟ ومتى؟ وأين؟ وكيف ومن المسؤول عن هذا الضعف، هل الضعف موجود في أحد مكونات الإستراتيجية أم في الإستراتيجية كلها؟ وهل نشأ هذا الضعف بسبب أخطاء في صياغة الإستراتيجية أو بسبب عوامل خارجية لم يسيطر عليها، أم بسبب أخطاء في تنفيذ الإستراتيجية، أم في ضعف (قلة كفاءة) المسؤولين عن تنفيذها، وبفضل أيضا عند تدقيق الإستراتيجية كوحدة متكاملة لتحديد نقاط القوة والضعف أن يستعان بمجموعة من الأسئلة كما حدث في المرحلة السابقة وتتمثل هذه الأسئلة في:<sup>12</sup>

- هل تمت صياغة الأهداف والإستراتيجيات والسياسات بوضوح أو لا؟؛
  - ما هو دور الموارد البشرية في عملية إدارة العاملين إستراتيجيا، من حيث صياغة وتنفيذ وتقييم الإستراتيجية؟؛
  - هل تنسجم إستراتيجية الموارد البشرية مع أوضاع المؤسسة الداخلية والخارجية؟؛
  - ما هي المعوقات التي تهدد إنجاز أو تحقيق أهداف تلك الإستراتيجيات وكيف يمكن مواجهتها؟؛
  - ما هي الإجراءات التصحيحية المطلوبة أو الضرورية في الإستراتيجية لمواجهة هذه المعوقات وفي ظل نتائج التدقيق؟.
- 3/ عرض النتائج وتقديم التوصيات: تكتسي مرحلة عرض النتائج هي الأخرى أهمية كبرى باعتبارها ثمرة الأعمال التي قام المدقق بها، ومن خلالها يتم عرض مراحل العمل وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف أي الاختلالات التي لاحظها وشخص أسبابها من خلال مختلف تدخلاته وعرض أسباب هذه الاختلالات والتوصيات والتوجيهات التي قد يدلي بها لعلاج النقائص، ويتم عرض النتائج ضمن ملف يطلق عليه تقرير التدقيق، والهدف منه إعلام المسؤولين ولفت انتباههم إلى ضرورة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة<sup>13</sup>.

الشكل رقم(01): مراحل التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية



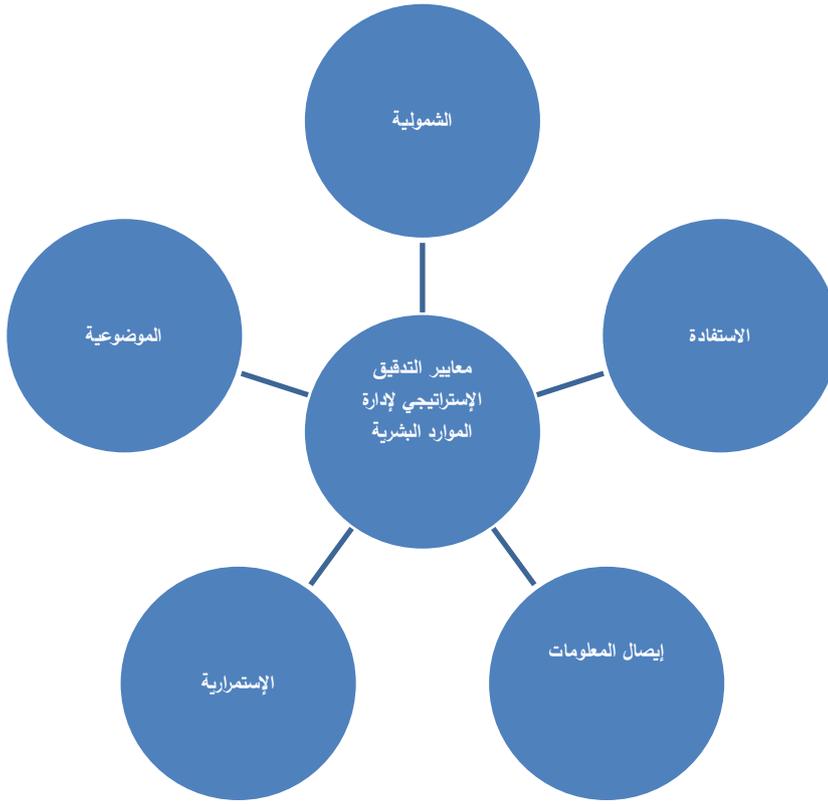
المصدر : من إعداد الباحثين.

وحتى يمكن استخدام التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بنجاح في الوصول إلى الأهداف المطلوبة، ينبغي

توفر مجموعة من المعايير كما هي مبينة في الشكل رقم (02) والتي تتمثل في:<sup>14</sup>

1. الشمولية: أن يشمل التدقيق كل الإستراتيجيات والأهداف والسياسات والأنشطة والبرامج ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية؛
2. الموضوعية: صدق وثبات ودقة المعلومات التي يحصل عليها ومدى حداثةها؛
3. الاستفادة: الاستفادة من نتائج التدقيق الإستراتيجي عند اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات ووضع التوجهات ومدى ارتباط ذلك باحتياجات ومشكلات وأهداف المؤسسة عامة وإدارة الموارد البشرية خاصة؛
4. إيصال المعلومات: ويعني وضوح وفهم نتائج التدقيق الإستراتيجي والتوصيات التي توضع وإيصالها إلى كافة المعنيين بالتدقيق ونتائجه؛
5. الاستمرارية: يتم التدقيق بشكل منظم خلال خطوات متسلسلة، كما أنه يتم بشكل دوري مستمر وليس فقط عند ظهور أزمات أو ظهور مشكلة.

الشكل رقم(02): معايير التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحثين.

### المحور الثاني: الفساد الإداري

تعتبر ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة عالمية شديدة الانتشار، تأخذ أبعاد واسعة وتدخل فيها عوامل عديدة، وتختلف درجة حدتها من مؤسسة إلى أخرى. فالفساد الإداري ظاهرة قديمة قدم الإنسان أي منذ أن تكونت الدولة وتوزعت مؤسساتها، وهي ليست من الظواهر المحلية فقط، بل هي ذات بعد عالمي لها مسبباتها التي تبدأ من الإنسان فالمؤسسة فالدولة، وهناك جهات ودول تتبنى هذه الظاهرة وتزرعها أحيانا لمصلحة أو لغاية ما عبر أجهزة مخبراتها بعملائها الذين يتمثلون في أشخاص أو شركات أو بنوك أو مؤسسات، يعملون وينشرون دائهم حتى ينهار نظام الدولة المستهدفة ومقوماتها وهذا جزء من ما يعرف بالحرب الباردة<sup>15</sup>.

ولقيت ظاهرة الفساد الإداري في الآونة الأخيرة باهتمام مختلف الباحثين، ويمكن تعريف الفساد لغة على أنه " التلغ والعطب فيقال فسد الشيء أي تلف وعطب، ويفسد بالضم، وكذلك يقال فساداً فهو فاسد وأفسد نفسه، والمفسدة هي ضد المصلحة، ويراد به كذلك الجذب والقحط، ويراد بالمفردة معنى التحلل العضوي للمادة بواسطة الجراثيم وكذلك تعني مفردة فسد ضد صلح"<sup>16</sup>

وليس هناك تعريف محدد للفساد Corruption بالمعنى الذي يستخدم فيه هذا المصطلح اليوم، لكن هناك اتجاهات مختلفة تتفق في كون الفساد "هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص"<sup>17</sup>. كما عرف حسب موسوعة العلوم الاجتماعية على أنه "سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة"<sup>18</sup>. ومع تعدد التعاريف المتناولة لمفهوم الفساد، إلى أنه يمكن القول إن الفساد عموماً يدور حول سوء استخدام السلطة أو الوظيفة العامة وتسخيرها لقاء مصالح ومنافع تتعلق بفرد أو جماعة معينة.

أما الفساد الإداري فهو تدني وانحطاط مستوى الإدارة و استغلال موقع معين لأغراض شخصية ومنفعة شخصية على حساب المنفعة العامة، وإساءة استعمال الوظيفة والتسيب فيها والإغفال عنها والإهمال في تأديتها للكسب الخاص وتقديم المنفعة الخاصة على العامة<sup>19</sup>. وبالتالي فإن الفساد الإداري يتعلق بمظاهر الفساد والانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهام وظيفته في منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية التي لا ترقى للإصلاح وسد الفراغ لتطوير التشريعات والقوانين التي تعتمد الفرصة للاستفادة من الثغرات بدل الضغط على صناع القرار والمشرعين لمراجعتها وتحديثها باستمرار. وهنا تتمثل مظاهر الفساد الإداري في: عدم احترام أوقات ومواعيد العمل في الحضور والانصراف أو تمضية الوقت في قراءة الصحف واستقبال الزوار، والامتناع عن أداء العمل أو التراخي والتكاسل وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي<sup>20</sup>. وللفساد الإداري مجموعة من الأسباب يمكن تحديدها فيما يلي:<sup>21</sup>

1. أسباب سياسية : ويقصد بالأسباب السياسية هي غياب الحريات والنظام الديمقراطي ضمن مؤسسات المجتمع المدني، ضعف الإعلام والرقابة؛
  2. أسباب اجتماعية : متمثلة بالحروب وأثارها ونتائجها في المجتمع والتدخلات الخارجية ، الطائفية والعشائرية والمحسوبيات القلق الناجم من عدم الاستقرار من الأوضاع والتخوف من المجهول القادم، وجمع المال بأي وسيلة لمواجهة هذا المستقبل والمجهول الغامض؛
  3. أسباب اقتصادية: الأوضاع الاقتصادية المتردية والمحفة لسلك الفساد وكذلك ارتفاع تكاليف المعيشة؛
  4. أسباب إدارية وتنظيمية : وتتمثل في الإجراءات المعقدة (البيروقراطية) وغموض التشريعات وتعددتها أو عدم العمل بها، وضمن المؤسسة لعدم اعتمادها على الكفاءات الجيدة في كافة الجوانب الإدارية؛
- لقد أدت الأسباب التي ساهمت في انتشار الفساد الإداري في مختلف ميادين الحياة إلى ازداد الاهتمام بموضوع المسائلة والشفافية في السنوات الأخيرة كأساليب للحد من هذه الظاهرة كونها الوسائل التي تعالج هذه المشكلة وتحاول التخلص من هذه الآفة التي لا ترحم . وبالتالي فإن الشفافية والمساءلة من جهة والفساد من جهة أخرى مفهومان

متعارضان والعلاقة القائمة بينهما هي علاقة عكسية، فبقدر ما تزداد الشفافية والمساءلة في المجتمع وفي كل المجالات الأخرى كلما انخفضت حالة الفساد ويمكن تمثيل معادلة الفساد كالأتي: <sup>22</sup>

**الفساد = احتكار القوة + الافتقار إلى الشفافية + انعدام المساءلة**

ولاشك أن المكاسب المادية والمعنوية التي يجنيها المفسد هي التي تدفعه لارتكاب مثل هذه الأفعال ويأخذ الفساد الإداري مجموعة من المظاهر كما هي موضحة في الشكل رقم (03) وتتمثل في: <sup>23</sup>

➤ **الرشوة Bribery**: وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتميرير أو تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول المهنة؛

➤ **المحسوبية Nepotism**: تنفيذ عمل مخالف للقانون؛

➤ **المحاباة Favoritism**: أي تفضيل جهة على أخرى بغير وجه حق كما في منح المقاولات والعطاءات أو عقود الاستئجار والاستثمار؛

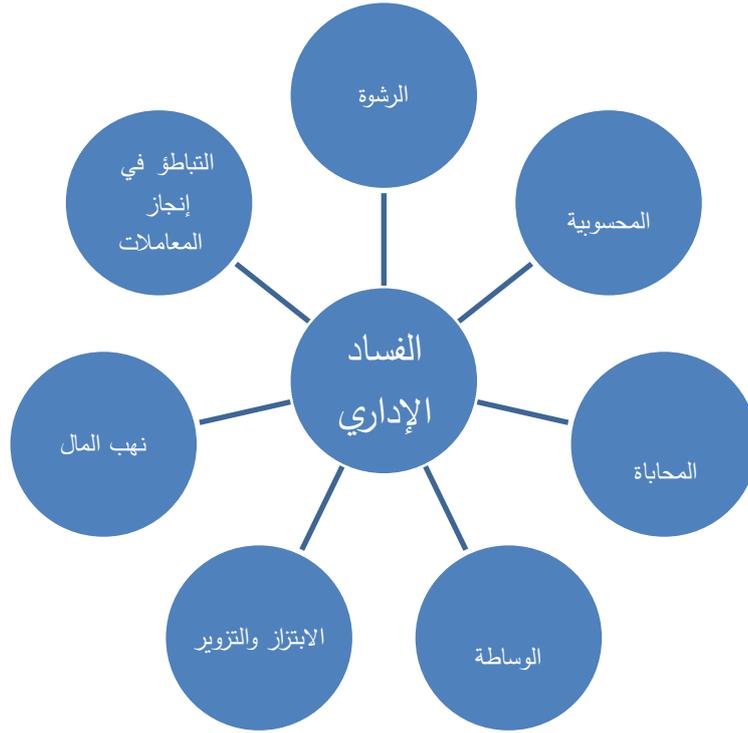
➤ **الوساطة**: أي تدخل شخص ذا مركز (وظيفي أو تنظيم سياسي) لصالح من لا يستحق التعيين أو إحالة العقد أو إشغال المنصب أو ... الخ؛

➤ **الإبتزاز والتزوير Black Mailing**: لغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلا موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير الشهادة الدراسية أو تزوير النقود؛

➤ **نهب المال Embezzlement**: باستخدام الصلاحيات الممنوحة للشخص أو الإحتيال أو استغلال الموقع الوظيفي للتصرف بأموال المؤسسة أو الدولة؛

➤ **التباطؤ** في إنجاز المعاملات وخاصة المهمة والمستعجلة كمعاملات التقاعد والجنسية وجواز السفر ووثائق تأييد صحة صدور الشهادات أو الكتب الرسمية.

الشكل رقم (03): مظاهر الفساد الإداري



المصدر: من إعداد الباحثين.

إن ظاهرة الفساد الإداري هي تكلفة، حيث يتم الحصول على مكاسب ومنافع وامتيازات شخصية لصالح فرد أو جماعة معينة على حساب المجتمع، وتشير تكاليف الفساد الإداري إلى الزيادة في تكلفة المعاملة ومن ثم الزيادة في السعر الذي يدفعه المستهلك مقابل الحصول على السلع والخدمات، ومن ثم تحول المكاسب الشخصية إلى الطرف الرئيسي في المعاملات، فتزاح بذلك عناصر التكلفة والنوعية، موعد الاستلام وكيفيته وجميع الاعتبارات القانونية الأخرى<sup>24</sup>. ويمكن بيان أهم آثار الفساد الإداري فيما يلي:<sup>25</sup>

- يساهم الفساد في تدني كفاءة الاستثمار العام وإضعاف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة، وذلك بسبب الرشاوى التي تحد من الموارد المخصصة للاستثمار وتسيء توجيهها أو تزيد من تكلفتها؛
- للفساد أثر مباشر في حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي لما تنطوي عليه هذه الاستثمارات من إمكانيات نقل المهارات والتكنولوجيا، فقد أثبتت الدراسات أن الفساد يضعف هذه التدفقات الاستثمارية وقد يعطلها، وبالتالي يساهم في تدني حجم الضرائب ومن ثم تراجع مؤشرات التنمية البشرية خاصة فيما يتعلق بمؤشرات التعليم والصحة؛
- يرتبط الفساد بتدني حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع وفي النظام السياسي، مما يتيح لهم الاستثمار بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية التي يقدمها النظام بالإضافة إلى قدرتهم على مراكمة الأصول بشكل مستمر مما يؤدي إلى توسيع الفجوة بين هذه النخبة وبقيّة أفراد المجتمع.

وبالتالي فإن تعدد وتنوع أسباب ومظاهر الفساد الإداري يؤدي إلى تفاقم هذه الأزمة يوماً بعد يوم لتخلف آثاراً عميقة على الإنسان والمؤسسات وعلى المجتمع، وبالتالي أصبح لزاماً إيجاد حلاً لهذه الأزمة، لذلك ظهرت بعض الجهات الدولية والتي تسعى إلى محاربة الفساد الإداري على نطاق علمي وهي: <sup>26</sup>

**1 . منظمة الأمم المتحدة:** أصدرت الأمم المتحدة عدد من القرارات لمحاربة ومكافحة الفساد للقناعة التامة بخطورة الفساد وماله من مخاطر وتهديد على استقرار وامن المجتمعات وأصدرت أيضاً اتفاقية لمكافحة الفساد سنة 2004 وقد انضمت إليها كثير من دول العالم؛

**2 . البنك الدولي:** وضع البنك الدولي مجموعة من الخطوات والاستراتيجيات لغرض مساعدة الدول على مواجهة الفساد والحد من آثاره السلبية على عملية التنمية الاقتصادية؛

**3 . صندوق النقد الدولي:** لجأ صندوق النقد الدولي إلى الحد من الفساد بتعليق المساعدات المالية لأي دولة يكون فيها الفساد عائق في عملية التنمية الاقتصادية؛

**4 . منظمة الثقافة العالمية:** أنشأت هذه المنظمة سنة 1993 وهي منظمة غير حكومية (أهلية) تعمل بالشكل الأساسي على مكافحة الفساد والحد منه من خلال وضوح التشريعات وتبسيط الإجراءات واستقرارها وانسجامها مع بعضها في الموضوعية والمرونة والتطور وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية.

### المحور الثالث: علاقة التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بالفساد الإداري

إن التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية يهدف إلى تدقيق السياسات والإستراتيجيات والأنشطة المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لهذه الإدارة وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة ككل. كما تعتبر الانحرافات التي تنتج عن الرشوة والوساطة والتباطؤ في إنجاز المعاملات... الخ التي تحدث على مستوى إدارة الموارد البشرية الدعامة الأساسية للفساد الإداري، مما يتطلب اكتشاف الانحرافات التي تحدث في إدارة الموارد البشرية، ومن أجل ذلك يجب وضع إستراتيجية لمواجهة الفساد الإداري من خلال إجراء تدقيق إستراتيجي لإدارة الموارد البشرية .

كما يساعد التدقيق الاستراتيجي للموارد البشرية المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية من خلال رفع القدرات وتنمية وبناء الجدارة، ولتقوم من خلاله إدارة المؤسسة بتحديد قراراتها بشأن الموارد البشرية العاملة لديها. وتعتبر عملية التدقيق الإستراتيجي للموارد البشرية إحدى وسائل قياس أداء المؤسسة ككل وذلك للأثر الكبير الذي يقوم به المورد البشري في الأداء العام لها، وهذا التقييم يساعد في معرفة أي نشاط من أنشطة الموارد البشرية يساعد في تحقيق الإستراتيجية.

وتستهدف عملية تدقيق الإستراتيجية التالي: <sup>27</sup>

- قياس درجة فعالية إدارة الموارد البشرية في علاقاتها واستجابتها لحاجات الأقسام الأخرى وانطباعاتهم عنها؛

- فعالية العلاقة بين الوحدات التنظيمية المختلفة المكونة للمؤسسة وقسم الموارد البشرية؛

- قياس درجة مساهمة إستراتيجية الموارد البشرية في تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها؛

- تحديد جوانب القوة والضعف لدى المؤسسة مقارنة بالمنظمات الأخرى فيما يتعلق بالموارد البشرية؛

- الرقابة وتحديد الانحرافات بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية في الإستراتيجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

وتشمل عملية التدقيق الاستراتيجي للموارد البشرية تحديد أسباب الانحرافات وبيان ما إذا كانت الانحرافات تتعلق بأخطاء في تنفيذ الإستراتيجية أو بظهور أمر طارئ غير متوقع في البيئة الخارجية، وبالتالي تغيير في الإستراتيجية أو تغيير في المعيار المستخدم.

كما ينتج عن التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية :

➤ اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء أو غش؛

➤ تقليل فرص ارتكاب الأخطاء والغش ، بوضع ضوابط وإجراءات تحول دون ذلك؛

➤ اعتماد الإدارة عليه في تقرير ورسم السياسات الإدارية وإتخاذ القرارات حاضرا أو مستقبلا<sup>28</sup>؛

➤ تحقيق ورفع كفاءة الأداء داخل وحدات المؤسسة من حيث استخدام وتوظيف مواردها في الأغراض التي وضعت لأجلها وبالرشد الاقتصادي لهذا الاستخدام.

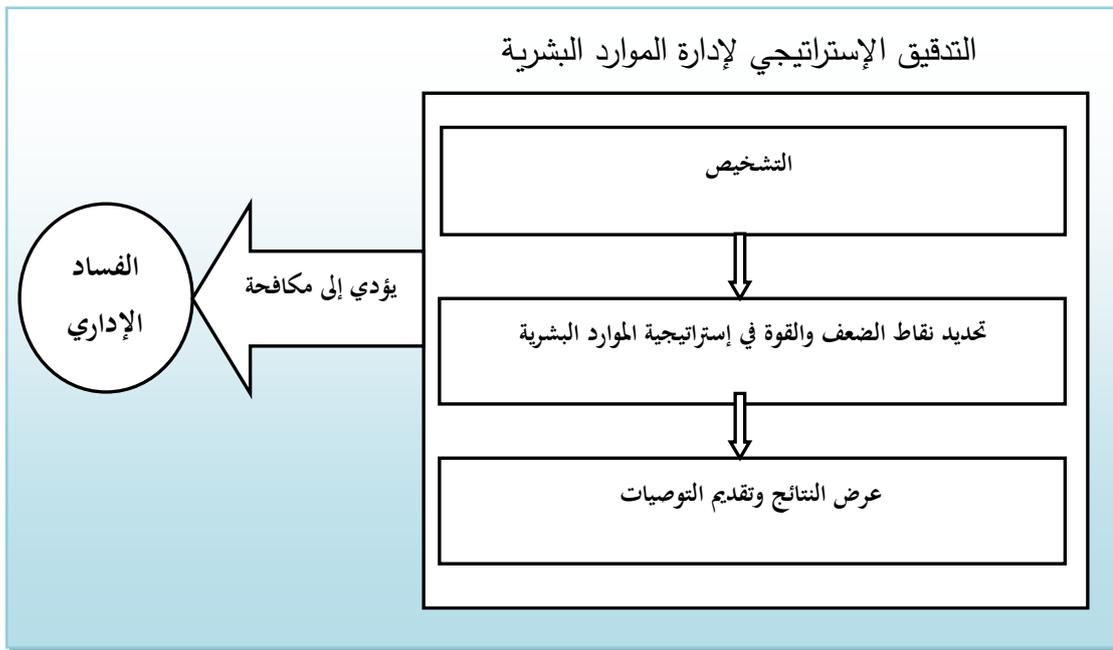
➤ حث العاملين في المؤسسة على إتباع السياسات التي تضعها الإدارة بصورة تتماشى مع هذا الهدف من هذه القواعد والسياسات<sup>29</sup>؛

➤ زيادة كفاءة قدرات العاملين ورفع مستوى خبراتهم ومؤهلاتهم من خلال برامج التدريب، بالتالي تقوية قدرات الهيئات الإدارية والتنفيذية.

ويلعب التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية دورا مهما إذ يزيد من قدرة مساءلة المؤسسة والإدارة، أي زيادة المصداقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين وبالتالي التقليل من مخاطر الفساد الإداري<sup>30</sup>.

وبالتالي فإن عملية التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية تقدم معلومات ثمينة لجميع المدراء بمن فيهم العاملون في إدارة الموارد البشرية وكيفية إنجاز مسؤولياتهم في هذا الإطار، وبالتالي فهو أداة للملاحظة والسيطرة الشاملة بخصوص مدى جودة أنشطة إدارة الموارد البشرية في قسم معين أو المؤسسة بالكامل، وكذلك معالجة الفساد الإداري الذي يتسبب بهم موظفو هذه الإدارة<sup>31</sup>. والشكل رقم (04) يبين علاقة التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية بمعالجة الفساد الإداري.

#### الشكل رقم (04): علاقة التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في معالجة الفساد الإداري



المصدر: من إعداد الباحثين.

#### خاتمة

من خلال ما سبق تبين لنا الفساد الإداري ظاهرة من أخطر الظواهر التي تتعرض لها المؤسسات والتي تعمل على القضاء على المؤسسة، ولقد وجدت هذه الظاهرة اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمختصين، والذين ساهموا في إيجاد طريقة للقضاء عليها ومعالجتها، ومن أهم هذه الطرق هو إجراء تدقيق شامل لجميع الوظائف والإدارات في المؤسسة، ومن أهم الإدارات التي تتطلب تدقيق إستراتيجي هي إدارة الموارد البشرية التي تعتبر من أهم الوظائف نظرا لدورها الكبير في تحقيق أهداف المؤسسة وبناء إستراتيجيتها، ونظرا لما يحدث على مستوى هذه الإدارة من أخطاء وانحرافات ناجمة عن سوء استخدام السلطة التي تمنح للموظفين، وبالتالي فإن المؤسسات تهدف من خلال التدقيق الإستراتيجي لإدارة الموارد

البشرية إلى اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر والسجلات من أخطاء وغش وتقليل فرص ارتكاب الأخطاء ورسم السياسات الإدارية واتخاذ القرارات حاضرا أو مستقبلا، وتحقيق ورفع كفاءة أداء المؤسسة من حيث استخدام وتوظيف مواردها في الأغراض التي وضعت لأجلها وبالرشد الاقتصادي، وحث العاملين على إتباع السياسات التي تضعها الإدارة بصورة تتماشى مع هذا الهدف، إضافة إلى تقوية قدرات الهيئات الإدارية والتنفيذية، وزيادة المصدقية والعدالة وتحسين سلوك الموظفين وهو ما يساهم في محاربة الغش والفساد الإداري. ومن خلال كل ما سبق يمكن الخروج من هذه الدراسة بالاقترحات التالية:

- العمل على تطبيق نظام فعال للتدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية لزيادة القدرة على رفع الأداء لدى المؤسسات؛

- محاولة استخدام التقنيات الحديثة للتدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية لقياس الأداء؛

- ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات لزيادة كفاءة الاتصالات من أجل تحسين كفاءة

التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية ومعرفة الانحرافات التي تحدث في الوقت المناسب ومعالجتها؛

- ضرورة الاستعانة بخبراء للقيام بعملية التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

#### قائمة المراجع:

- 1- أحمد حلمي جمعة، المدخل إلى التدقيق والتأكيد الحديث: الإطار الدولي- أدلة ونتائج التدقيق ، دار صفاء، الأردن، 2009، ص25.
- 2- صالح إبراهيم يونس، وعد حسين شلاش، ملامح تطبيق التدقيق الإستراتيجي في العراق : دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، العدد 09، المجلد 04، العراق، 2012، ص379.
- 3 - Jim Riley, Strategic Audit, business strategy, 23 September, 2012: <http://www.tutor2u.net/business/strategy>.
- 4- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، إثراء للنشر، ط1، الأردن، 2009، ص398.
- 5- أحمد القاسم ، إدارة الموارد البشرية ، على الموقع: <http://www.uop.edu.jo>
- 6- زهير الصباغ، عبد العزيز أبو نبعة، التدقيق الإستراتيجي لإدارة القوى العاملة ، مجلة جامعة الملك سعود ، كلية العلوم الإدارة ، جامعة الملك سعود، المجلد 02، السعودية، 1990، ص294.
- 7- أحمد القاسم، مرجع سابق.
- 8- مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق، ص400.
- 9- أحمد القاسم، مرجع سابق.
- 10- زهير الصباغ، عبد العزيز أبو نبعة، مرجع سابق، ص296.
- 11- المرجع نفسه.
- 12- مؤيد سعيد السالم، مرجع سابق ، ص ص303-404.

- 13- سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية ، مجلة العلوم الاجتماعية، 3 يونيو 2013 ، على الموقع: <http://www.swmsa.net>
- 14- زهير الصباغ، عبد العزيز أبو نعة، مرجع سابق، ص ص 309-310.
- 15- عبد القادر جبريل، الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية الديمقراطية ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2010، ص 102.
- 16- عمار هادي حسون، الفساد الإداري مفهوماً ومظاهراً وأشكالا وأسباباً وآثاراً، العراق، 2013، على الموقع: [www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)
- 17- ياسر خالد بركات ، الفساد الإداري: مفهومه ومظاهره وأسبابه مع إشارة إلى تجربة العراق في الفساد ، مجلة النبأ، العدد الثامن، العراق، 2006، على الموقع: [www.annabaa.org](http://www.annabaa.org)
- 18- سعاد عبد الفتاح مُجَد ، الفساد الإداري والمالي ، على الموقع: [www.iraqfoundation.org](http://www.iraqfoundation.org)
- 19- عبد القادر جبريل، مرجع سابق ، ص 101.
- 20- ياسر خالد بركات، مرجع سابق.
- 21- سعاد عبد الفتاح مُجَد، مرجع سابق.
- 22- عمار هادي حسون، مرجع سابق.
- 23- المرجع نفسه.
- 24- خميلي فريد ، شوكمال عبد الكريم، الحوكمة والفساد الإداري والمالي، الملتقى الدولي حول "الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات"، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار عنابة ، الجزائر، 18-19/11/2012، ص 160.
- 25- المرجع نفسه، ص ص 160-161.
- 26- سعاد عبد الفتاح، مرجع سابق.
- 27- مؤتمر اتحاد المدربين العرب في الكويت، ورقة عمل بعنوان "التدقيق الداخلي لإدارة الموارد البشرية" ص 08، على الموقع: <https://www.arabtrainers.org/New/images/Papers/P15.pdf>
- 28- خالد راغب الخطيب ، خليل محمود الرفاعي ، الأصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات ، دار المستقبل ،الأردن، 1998 ، ص 10
- 29- السيد عبد المقصود ديبان، مُجَد الفيومي مُجَد، في تصميم نظام المعلومات المحاسبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 35.
- 30- خميلي فريد ، شوكمال عبد الكريم، مرجع سابق، ص 162.
- 31- مؤيد سعيد السلام، مرجع سابق، ص 399.

## التدقيق الاجتماعي كمدخل حديث لتقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

### Social auditing as a modern input to assess corporate social responsibility

احايف سي حايف شرارز<sup>(\*)</sup> & بركان دليلة<sup>(\*\*)</sup> haif si haif chiraz<sup>(\*)</sup> berkane dalila<sup>(\*\*)</sup>  
& بزراري عبلة<sup>(\*\*\*)</sup> & bezzeqrari abla<sup>(\*\*\*)</sup>

المخبر: العلوم الاقتصادية و علوم التسيير Laboratory of economic sciences and management sciences  
الكلية: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير Faculty of economic sciences ;commercial and management sciences  
الجامعة: مُجّد خيضر - بسكرة University of mohamed khider Biskra

**ملخص:** أصبح العمل وفقا لمبادئ المسؤولية الاجتماعية مطلباً أساسياً وأمرًا حتمياً لضمان بقاء المؤسسة واستمراريتها في المحيط الذي تنشط فيه، على اعتبار أن تفوق المؤسسة ونجاحها لم يعد يرتكز فقط على الجانب الاقتصادي بل وأيضاً على مدى التزامها بالتصرفات المسؤولة وأخذها بالاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية عند ممارسة أنشطتها، مما أظهر الحاجة إلى التدقيق الاجتماعي الذي يعد أحد أبرز المداخل التي يمكن استخدامها في تقييم وتدقيق ممارسات المؤسسة الاجتماعية وفحصها للتأكد من التزامها وتحملها للمسؤولية الملقاة على عاتقها، ومعرفة الاختلالات التي قد تحدث بهدف تصحيحها وتوجيه مسارها، وبناء عليه تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التدقيق الاجتماعي كأحد المداخل الحديثة في تقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، و ذلك من خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي، تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

#### Abstract :

Work in accordance with the principles of social responsibility has become a basic requirement and an imperative to ensure the survival of the institution and its continuity in the environment in which it is active, as the institution's success and success is no longer based only on the economic aspect, but also on the extent of its commitment to the responsible actions and taking it into account ethical and social considerations in the exercise of its activities, demonstrating the need for social auditing the social institution's practices and examining them to ensure their commitment and responsibility, and to identify the imbalances that may occur in order to correct them and guide them, accordingly, this study aims to highlight the role of social auditing as one of the modern approaches to the evaluation of the social responsibility of the institution through the auditing of the social responsibility of the institution

**Keywords :** Social Responsibility , Social Audit, Social Responsibility Audit

في ظل تفاقم المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية برزت بشكل ملفت للانتباه تلك المفاهيم المرتبطة بمراعاة المؤسسة للاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية عند ممارسة أنشطتها، ومن بين تلك المفاهيم المسؤولية الاجتماعية، التي جعلت المؤسسة مسؤولة ليس فقط على الكفاية الاقتصادية لأنشطتها، ولكن أيضا مسؤولة عما يجب أن تؤديه تجاه الحجم المتزايد من المشاكل الاجتماعية التي تواجهها ، وبذلك تغيرت أهداف المؤسسة من أهداف اقتصادية وورجحية بحتة إلى أهداف اجتماعية تتمثل في تحسين أدائها الاجتماعي وتعزيز صورتها في المجتمع في إطار الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية، وبمقتضاها بدأت المنظمات والجمعيات بممارسة ضغوطات كبيرة على المؤسسة تطالبها بتحمل مسؤولية أعمالها وتصحيح ما خلفه نشاطها من آثار سلبية على المجتمع وعلى البيئة ، وأثار هذا جدلا كبيرا في الأوساط العملية والأكاديمية، وأدى إلى ترسيخ ثقافة وقناعة تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية التي أصبحت مطلبا أساسيا للحفاظ على بقاء المؤسسة واستمراريتها.

تمثل المسؤولية الاجتماعية تحديا كبيرا نظرا لارتباطها بعلاقات ومتغيرات متعددة داخل المؤسسة وخارجها ، فمن خلالها يتم الحفاظ على حقوق العاملين والمتعاملين وأصحاب المصالح والبيئة والمشاركة في التنمية الاجتماعية، وتعكس مدى احترام المؤسسة لمبادئ التنمية المستدامة، أي أن تكون مجدية اقتصاديا، وأن تؤثر في المجتمع إيجابيا وأن تحترم البيئة ، ومن أجل تقييم هذه الممارسات، تم تطوير معايير وقياسات مختلفة ومن بينها التدقيق الاجتماعي، الذي يعد تقنية حديثة أثبتت فعاليتها في قياس الأداء الاجتماعي والتأكد من مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية، من خلال تدقيق كل ما يتعلق بالموارد البشري وأصحاب المصلحة، بمعنى تدقيق علاقة المؤسسة ببيئتها الداخلية والخارجية، وتشخيص وضعيتها الاجتماعية، ثم مطابقتها مع المؤشرات المرجعية بهدف الكشف عن مواطن الضعف والاختلالات ثم تقديم التقارير حول ذلك للأطراف المعنية واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة.

بناء على ما سبق تناولت هذه الدراسة التدقيق الاجتماعي كآلية لتقييم المسؤولية الاجتماعية، من خلال إبراز دوره والفوائد التي تحققها المؤسسة من تبني مبادئه وتفعيل تطبيقاته، ثم إيضاح العلاقة التوافقية بين التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية، وفي هذا السياق يمكن طرح التساؤل التالي:

### ما دور تطبيقات التدقيق الاجتماعي في تقييم مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية؟

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها تعالج موضوعا حظي باهتمام كبير في الدراسات الإدارية الحديثة النابعة من التحديات التي تواجهها المؤسسات، وتعكس أهمية البعد الأخلاقي والاجتماعي الذي يجب أن يميز نشاط المؤسسات في ظل التغيرات التي يشهدها محيطها، وتؤسس هذه الدراسة للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي، وتهدف إلى الدعوة إلى مواكبة التطورات الحاصلة في محيط المؤسسات، وإبراز الفوائد التي تحققها نتيجة تبنيها مفهوم

التدقيق الاجتماعي، و التعرف على هذا المفهوم، أهدافه ومبادئه والمزايا التي يحققها، إضافة إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهمية تبنيها والالتزام بمبادئها وأهم مجالاتها . ويعد هذا البحث من البحوث النظرية المكتبية، لذلك تم الاعتماد على المراجع العربية والأجنبية للوصول إلى إبراز أهمية ومساهمة تطبيقات التدقيق الاجتماعي في تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

للإجابة على هذه الإشكالية فقد ارتأينا أن نقسم هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور.

### المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

انقسم علماء الاقتصاد ما بين مؤيد ومعارض لفكرة المسؤولية الاجتماعية، فمن بين الفريق المعارض على سبيل المثال العالم (Milton Friedman) والذي أيد وجهة النظر الكلاسيكية تجاه المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ويرى أنها تقلل من الأرباح وهي بمثابة العبء الإضافي على تكاليف العمل، أما أبرز المؤيدين نجد (Paul Samuelson) حيث يرى أن المسؤولية الاجتماعية لها بعدين اقتصادي واجتماعي، ولا بد للمؤسسات أن تسعى إلى الإبداع في تبني برامج المسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>. وقد فرضت مقارنة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات نفسها عنوة مؤخرا في محيط العلاقات الاقتصادية الوطنية أو الدولية، ومارست ضغطا خاصة على المنظمات المتعددة الجنسيات حول دورها ومسئولياتها الجديدة في مواجهة تنامي ظاهرة الفقر في العالم. ومن ناحية ثانية، فرضت المنظمات الدولية غير الحكومية مثل المنظمة الدولية لأصحاب الأعمال التي تضم 137 اتحاد فيدرالي وطني لأصحاب الأعمال في 133 دولة، ضرورة تقييم أنشطتها والتدقيق في موائيق إنشائها لتذكير أعضائها بمسئولياتهم الأساسية كمثلين للقطاع الخاص وكرموز لاقتصاديات السوق في عصر العولمة<sup>2</sup>. وفي ظل هذه المقاربة اتسع دور المؤسسات من تركيزها على الجانب الاقتصادي ليشمل جوانب التنمية الاجتماعية، وضرورة الالتزام تجاه المجتمع، فأصبحت المؤسسات مسؤولة ليس فقط عن تحقيق الكفاءة الاقتصادية لأنشطتها، ولكن أيضا عن ما يجب أن تؤديه تجاه المشاكل الاجتماعية المترتبة عن أداء تلك الأنشطة، والتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط أساسي لنموها وضممان بقاءها، ففوة المؤسسة وقدرتها على التأثير الفاعل يكون من خلال الانتماء للمجتمع، ومقدار تفاعلها معه بما يجعل القرارات التي تتخذ لا تنتهج المنحى الاقتصادي البحت، وإنما تمتد إلى الجانب الإنساني والاجتماعي.

أولا: تعريف المسؤولية الاجتماعية وأهمية وفوائد الالتزام بمبادئها

من الصعب في الكثير من الأحيان الاتفاق حول تحديد تعريف موحد وشامل وجامع لظاهرة ما، وتزداد هذه الصعوبة إذا ما اقترنت بالعلوم السلوكية، وهذا ينطبق على مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أنه لا يوجد حتى الآن تعريف واحد محدد ومتفق عليه، نتيجة لتعدد المصطلحات المرتبطة بهذا المفهوم ومنها مواطنة الشركات والشركات الأخلاقية والحوكمة الجيدة للشركات<sup>3</sup>... ففهم المسؤولية الاجتماعية في البداية كونه التزام المؤسسة بمصالح المجتمع الذي تعمل فيه إضافة إلى مصالحها الذاتية، وفي مرحلة لاحقة عرض الباحث (Holmes) المسؤولية الاجتماعية كونها التزام المنظمات تجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر، تحسين خدمات الصحة، مكافحة التلوث، إيجاد فرص عمل، والمساهمة في حل مشاكل النقل والمواصلات والإسكان والتعليم وغيرها. وحسب (Peter Drucker) المسؤولية الاجتماعية هي أحد المجالات التي يفترض بمنظمات الأعمال أن تتبنى أهدافا في إطارها، وعرفها على أنها: "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم"<sup>4</sup>. وعرفها البنك الدولي على أنها: "الالتزام بالمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، وذلك من خلال التعاون مع العاملين وأسرههم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشتهم على نحو مفيد لنشاط الشركات وللتنمية الاقتصادية"<sup>5</sup>. وعرفتها الغرفة التجارية العالمية على أنها: "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المنظمات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من المنظمات دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا، وتحقق من خلال الإقناع والتعليم"<sup>6</sup>. وعرفتها جمعية الإداريين الأمريكيين على أنها: "استجابة إدارة الشركات إلى التغيير في توقعات المستهلكين والاهتمام العام بالمجتمع على الاستمرار بإنجاز المساهمات الفريدة للأنشطة التجارية الهادفة إلى خلق الثروة الاقتصادية"<sup>7</sup>. وعرفت من طرف مواصفة الايزو (26000) الصادرة عن المنظمة العالمية للمعايرة على أنها: "ترجمة لقراراتها ونشاطاتها تجاه المجتمع والبيئة من خلال تبني سلوك شفاف وأخلاقي"<sup>8</sup>:

- يساهم في تحقيق التنمية المستدامة بما في ذلك الصحة ورفاه المجتمع؛
  - يأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصالح؛
  - يحترم القوانين السارية، ويتوافق مع المعايير الدولية؛
  - يدمج في المؤسسة ككل ويتم ممارسته وتطبيقه في مستوياتها الإدارية المختلفة.
- بناء على ما سبق يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام أخلاقي اجتماعي بين المنظمة والمجتمع، تسعى من خلاله إلى تقوية الروابط بينها وبينه، وهذا من شأنه تعزيز مكانتها في أذهان المستهلكين بشكل خاص والمجتمع بشكل عام وبنعكس ذلك بدوره على نجاحها وتحسين أدائها في المستقبل.

حظيت المسؤولية الاجتماعية بأهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة على حد سواء، ويحقق الالتزام بمبادئها مزايا كبيرة نوجزها في النقاط التالية:<sup>9</sup>

**1- بالنسبة للمؤسسة:** تحسین صورة المؤسسة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي خصوصا لدى الزبائن والعمليين وأفراد المجتمع بصفة عامة، إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية عبارة عن مبادرات طوعية للمؤسسة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن التزام المؤسسة بها تحسين مناخ العمل، وبعث روح التعاون والترابط بينها وبين مختلف الأطراف ذات المصلحة.

**2- بالنسبة للمجتمع:** تتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمجتمع فيما يلي:

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعاقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب؛
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص؛
- تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو من الناحية الثقافية؛
- زيادة الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة؛
- زيادة مستوى التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات، مما يساهم في الاستقرار السياسي وينمي الشعور بالعدالة الاجتماعية؛
- ازدياد الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات.

**3- بالنسبة للدولة:** تظهر أهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للدولة فيما يلي:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة لأداء مهامها وما تقدمه من خدمات صحية وتعليمية وثقافية واجتماعية؛
  - تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المنظمات بأهمية المساهمة العادلة في تحمل التكاليف الاجتماعية والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجتهد الدولة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها لوحدها.
- يمكن للمؤسسة المسؤولة اجتماعيا أن تستفيد من المزايا نتيجة التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، تتمثل

هذه المزايا فيما يلي:<sup>10</sup>

**1- تعزيز سمعة المؤسسة وعلامتها التجارية:** تأثر المسؤولية الاجتماعية على سمعة المؤسسة، حيث نجد مثلا شركة (johnson and johnson) والتي اعتبرت وفقا لاستفتاء أجرته مجلة (fortune) الأمريكية الأفضل وسط الشركات الأمريكية في مجال تحمل المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، وقد انعكس اهتمام الشركة بمصالح المجتمع في وثيقة

أطلق عليها اسم 'عقيدتنا'، تنص هذه الوثيقة على الصراحة والنزاهة في سياسة الشركة، وتأكيدا على تحملها للخسائر وعدم السماح بظهور سلع غير نوعية أو مضرّة بالمجتمع أو المستهلك.

**2- تنمية رأس المال المسئول اجتماعيا:** تكمن أهمية رأس المال المسئول اجتماعيا كونه يعتبر شكلا من أشكال التمويل، حيث تستطيع المؤسسات التي تمارس المسؤولية الاجتماعية جذب المزيد من الأموال وتقليل التكاليف الإجمالية للاقتراض، ويقوم مفهوم الاستثمارات المسئولة اجتماعيا على فكرة أن الاستثمارات لا تتم فقط بناء على احتياجات واهتمامات المستثمر بل على ميزة المساهمة الاجتماعية لذلك الاستثمار.

**3- تحسين الأداء المالي للمؤسسات:** تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات نتيجة لزيادة الإنتاجية وتحسين نوعية المنتجات، وارتفاع حجم المبيعات بسبب تقليل تكاليف التشغيل، وزيادة ولاء العاملين وتفضيل المستهلكين لمنتجات وخدمات المؤسسة.

**4- تحقيق التقارب بين المؤسسة والمجتمع:** تمارس الكثير من المؤسسات برامج مسئولة متنوعة للتقرب أكثر من المجتمع والمساهمة في حل مشاكله، ومن أمثلة الشركات ذات الالتزام الاجتماعي نجد شركة (Uniliver) الهولندية، التي تخصص ما قيمته (1%) من أرباحها قبل اقتطاع الضرائب على المبادرات المجتمعية سنويا، وينفق أكثر من نصف المبلغ على البرامج الصحية والتعليمية، إضافة إلى مبادرات أخرى كتحسين الشباب العاطل عن العمل في بلدان مختلفة لها فيها فروع وتشارك فيها مع شركات محلية.

**5- جذب القدرات والكفاءات البشرية:** تتميز المؤسسات المسئولة بكونها قادرة على استقطاب اليد العاملة ذات الكفاءة العالية والحفاظ عليها، لأن سمعتها تؤهلها لذلك، حيث يولد الالتزام الاجتماعي لدى الكفاءات الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها، لأنه معروف عنها الالتزام القانوني والأخلاقي تجاه أصحاب المصالح بما فيهم العمال، ويرتفع فيها مستوى الشفافية والنزاهة ويحترم فيها أخلاقيات العمل .

#### ثانيا: مبادئ المسؤولية الاجتماعية وأبعادها

تقوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على مجموعة من المبادئ لخصتها منظمة الأمم المتحدة في النقاط التالية:<sup>11</sup>

- الالتزام بتنفيذ إصدارات شهادات الجودة المختلفة مثل الإيزو ( 14000)؛
- الالتزام بتنفيذ مدونات قواعد السلوك؛
- الالتزام باتخاذ قرارات تأخذ بالاعتبار المسؤولية الاجتماعية؛
- تصميم أنشطة المؤسسات بما يتفق مع الحالة الاقتصادية والوضع الثقافي للمجتمع؛
- القيام بالمبادرات الخيرية التطوعية؛

- تنفيذ الاستراتيجيات التي تحقق الربح للمجتمع والمؤسسة معا.
  - ترتبط أبعاد المسؤولية الاجتماعية وتتكامل فيما بينها لتشكيل في النهاية فلسفة المسؤولية الاجتماعية، وقد حددها (Carroll) بأربعة أبعاد، تتمثل فيما يلي<sup>12</sup> :
  - 1-المسؤولية الاقتصادية:** اعتبار المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح، وتمارس أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة.
  - 2-المسؤولية القانونية:** تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقيده به، ويندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.
  - 3-المسؤولية الأخلاقية:** تنطوي على مجموع السلوكيات والنشاطات وهي غير موحدة في إطار قانوني ولكن كأفراد في المجتمع ننتظر من المؤسسة تبنيتها، وتراعي من خلالها الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسايرها في الصناعة التي تعمل فيها تجنباً لأي ضرر قد يلحق بالمجتمع.
  - 4-المسؤولية التطوعية:** وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع في الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم للمشاريع المحلية، المساعدات، الهبات، الأنشطة الخيرية... الخ، وقد تبنى المؤسسة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع، وتعمل على دعمها ومتابعتها.
- ثالثاً: مجالات المسؤولية الاجتماعية**
- تتمثل مجالات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة فيما تقدمه هذه الأخيرة من مساهمات إلزامية أو طوعية تجاه عدة أطراف، وتتمثل هذه الأطراف فيما يلي<sup>13</sup> :
- 1-المساهمات تجاه العاملين:** يمثل الاهتمام والإنفاق على الموارد البشرية في المؤسسة استثمار استراتيجي تجني ثماره في الأجلين القصير والبعيد، حيث تمثل العمالة مجالاً داخلياً من مجالات المسؤولية الاجتماعية، تلتزم المؤسسة فيه بتوفير الخدمات اللازمة لتحسين جودة حياة العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي، وتوفير مناخ مناسب للعمل يشجع على بذل المزيد من الجهد، ويخلق الانتماء والولاء للمؤسسة، مما يترتب عليه تحقيق منافع وعوائد اقتصادية. ومن أهم المساهمات الاجتماعية تجاه العاملين نجد ما يلي :
- توفير البرامج التدريبية اللازمة لزيادة مهارات العاملين وقدراتهم، والإنفاق على الراغبين في إكمال دراستهم العليا من

أجل تنمية مهاراتهم الفنية والإدارية؛

- توفير نظام للترقية يعترف بقدرات العاملين وتتمين مجهوداتهم ويحقق لهم فرص متساوية؛
- وضع نظم للرعاية الصحية والعلاج بالمستشفيات، ودفع نفقات الأدوية الطبية للعاملين وعائلاتهم؛
- منح أجور ومرتبات تحقق للعاملين مستوى معيشي مناسب ووضع نظام عادل للحوافز والمكافآت؛
- توفير الأمن الصناعي لتفادي حوادث العمل وتوفير بيئة نظيفة خالية من التلوث؛
- توزيع حصص على العاملين من الأرباح السنوية.

**2- المساهمات تجاه المستهلكين:** اكتسب موضوع حماية المستهلك أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة، وبرزت متطلبات

حمايته كقضية هامة ضمن قضايا المسؤولية الاجتماعية الواجب أخذها في الحسبان عند وضع الخطط واتخاذ القرارات، وتهدف هذه المساهمات إلى تحسين سمعة المؤسسة وصورتها في نظر المستهلك بالدرجة الأولى، وكذلك في الأوساط

الصناعية والتجارية. وتتمثل أهم المساهمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة في هذا المجال فيما يلي:

- القيام بالبحوث التسويقية لتحديد احتياجات المستهلكين وتطلعاتهم؛
- تبني مفهوم التسويق الاجتماعي وما يقدمه مزيج الترويجي من خلال الإعلان والترويج الصادق الذي يعكس حقيقة منتجات وخدمات المؤسسة، ويتوافق مع الخصوصيات الثقافية والدينية... وغيرها؛
- توفير البيانات اللازمة عن خصائص المنتجات، طريقة ومدة صلاحية، وعدم استخدام مواد غير صحية في عمليتي التعبئة والتغليف، والتي من شأنها أن تعرض المستهلك لأضرار صحية؛
- الالتزام بالسعر الذي يناسب القدرة الشرائية للمستهلكين؛
- توفير خدمات ما بعد البيع، والالتزام بتاريخ الضمان والرد على شكاوي العملاء.

**3- المساهمات تجاه الموردين:** يعد الموردون مصدر مهم من مصادر المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من جهة، وهو

المون الأساسي لمختلف احتياجاتها من المواد الأولية والتجهيزات من جهة ثانية، حيث تربطهم علاقات ومصالح

متبادلة، مما يتوجب احترام مطالبهم المشروعة، منها الاستمرار في التوريد وخاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة

لعمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى تسديد الالتزامات والصدق في التعامل، وإمكانية إشراكهم في تطوير المنتجات

والعمليات.

**4- المساهمات تجاه حملة الأسهم:** حملة الأسهم هم الملاك أو أصحاب رؤوس الأموال اللذين يعملون على تزويد

المؤسسة برأس المال الضروري لنشاطها، وتعتبر فئة المساهمين فئة مهمة من أصحاب المصالح المستفيدين من نشاط

المؤسسة، وتكمن مسؤولية هذه الأخيرة تجاههم بضمان تحقيق أقصى ربح ممكن، تعظيم قيمة الأسهم التي يمتلكونها، زيادة حجم المبيعات وحماية أصول وممتلكات المؤسسة وموجوداتها.

**5-المساهمات تجاه المجتمع:** وتنعكس في الخدمات التي تقدم النفع العام لأفراد المجتمع، والمشاركة مع الحكومة في تقديم تلك الخدمات بغرض القضاء على المشكلات الاجتماعية، مما يوفر الاستقرار الاجتماعي لفئات المجتمع. وتتمثل أهم المساهمات الاجتماعية في هذا المجال فيما يلي:

- التبرع للمنظمات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية؛
- المساهمة في تطوير التعليم كإقامة معاهد تعليمية لرفع كفاءة الخريجين الجدد وإعدادهم لدخول سوق العمل؛
- توفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع للتخفيف من مشكلة البطالة؛
- رعاية مجموعات خاصة في المجتمع مثل الخدمات التي تقدم لمراكز رعاية الطفولة والمسنين، ورعاية **دوي** الاحتياجات الخاصة؛
- تدعيم الإنفاق على الهيئات الصحية والمساهمة في إقامة مستشفيات لبعض الأمراض والأوبئة المستعصية؛
- المساهمة في المجالات الثقافية كإقامة المكتبات وتمويل المعارض، وإصدار مجلات علمية وثقافية؛
- تدعيم الأنشطة الرياضية من خلال تمويل الأندية الرياضية، والمساهمة في توفير البنية التحتية؛
- مساعدة أفراد المجتمع في حالة الكوارث الطبيعية والمشاكل الاجتماعية؛
- الالتزام بدفع الضرائب، وهذا يعد إسهاما اجتماعيا لمساعدة الدولة على تمويل الخدمات الاجتماعية والإنفاق على أنشطة البنية الأساسية؛
- مساهمة المؤسسة في تحقيق الأهداف التنموية التي تتبناها الدولة.

### المحور الثاني: مفاهيم نظرية حول التدقيق الاجتماعي

أثبت التدقيق في المجال المالي والمحاسبي نجاحته مما دفع الباحثين إلى إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي، والذي يعد من أكثر المجالات تعقيدا، نظرا لاعتماده على عوامل أكثر نوعية من الصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية، ولتجاوز هذه الصعوبات ظهر التدقيق الاجتماعي بتقنيات منهجية متميزة مستمدة من المنهج العلمي للبحث في مجال العلوم الإنسانية، وبرز كوسيلة علمية وعملية تطبيقية تقوم بتقييم الأداء الاجتماعي وتشخيص الجو العام للمؤسسة بهدف زيادة فعاليتها وتأكيد نجاحتها بالاعتماد على المرجعيات الصادقة التي تساعد في تقييم وضعية العاملين

الاجتماعية، والتوفيق بين حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والانسانية.

### أولاً: ماهية التدقيق الاجتماعي

يعتبر التدقيق الاجتماعي حديث النشأة بعد إدخاله إلى مجالات تسيير المؤسسة ومجالات تسيير الموارد البشرية وأنشطتها (كالتوظيف، الاستقطاب، التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤي للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية، التحفيز، دوران العمل،...)، ويتداخل التدقيق الاجتماعي مع العديد من المصطلحات، وقد تم الإشارة إليه بمفهومه المستقل عن مفهوم المحاسبة الاجتماعية سنة (1953)، حيث ذكر أنه طالما أن المؤسسة تخضع لتدقيق مالي مستقل عن أنشطتها الاقتصادية فإنه يجب أن تخضع أيضاً لتدقيق مستقل يهدف إلى تقييم أداءها من وجهة نظر اجتماعية<sup>14</sup>، وفي سنة (1985) ارتكز التطبيق العلمي للتدقيق الاجتماعي على التأكد من مدى وفاء المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه العاملين فيها، من حيث مدى اشباعها لحاجاتهم الإنسانية الخاصة وتحقيق رضائهم عن العمل<sup>15</sup>، ومن ثم شهد هذا المصطلح تطوراً ملحوظاً خلال سنوات التسعينيات، حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات (ISO 9002) في سنة (1994)، وأصبحت الوثائق والجدول الخاصة بالأفراد في فرنسا تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق "الميزانية الاجتماعية"<sup>16</sup>.

### 1-تعريف التدقيق الاجتماعي وأهدافه

ظهر مصطلح التدقيق الاجتماعي (*Audit Social*) في الخمسينيات من القرن الماضي، أما مصطلح التدقيق في حد ذاته فهو قديم تعود أولى استعمالاته إلى الحضارة المصرية واليونانية، وقد اشتقت كلمة التدقيق (*Auditing*) من اللاتينية (*Audire, Auditum, Audion*) وتعني الاستماع<sup>17</sup> (*Ecouter, Entendre*).

كانت هناك الكثير من المحاولات من طرف المنظمات المهنية والباحثين المهتمين بموضوع التدقيق الاجتماعي للتوصل إلى تعريف شامل ومحدد المعالم لهذا المفهوم، غير أنهم لم يجتمعوا على ذلك، لأن الاختلاف لا يخص تعريفه فقط، بل تعدى ذلك إلى كيفية الأداء والمعايير التي تحكمه، فمنهم من ينظر إليه من زاوية إدارة الموارد البشرية ومنهم من توسع في ذلك ليخص نطاق تدخله في كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، التدقيق البيئي، والتدقيق المجتمعي، وبذلك أوردت له العديد من التعاريف تختلف باختلاف رؤى أصحابها نذكر منها ما يلي:

عرفت (*ISO 9000*) سنة (2000) التدقيق الاجتماعي على أنه: "عملية منهجية ومستقلة وموثقة للحصول على أدلة التدقيق وتقييمها بشكل موضوعي لتحديد مدى استيفاء معايير التدقيق"<sup>18</sup>. وعرفه المعهد الدولي سنة (2006) على أنه: "ذلك التدقيق المطبق في التسيير وعلى الأنشطة، العلاقات الفردية والجماعية في المؤسسة، والروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية"<sup>19</sup>. وعرفه (*Pierre Candau*) على أنه: "نهج مستقل

- واستقرائي للملاحظة، التحليل، التقييم، التوصية المستندة إلى منهجية واستخدام التقنيات التي تحدد في الخطوة الأولى نقاط القوة والمشاكل الناجمة عن توظيف الموظفين والقيود والتكاليف والمخاطر، وهذا يؤدي إلى تشخيص أسباب المشكلات التي تم تحديدها، وتقييم أهميتها وأخيرا صياغة توصيات أ و مقترحات للعمل<sup>20</sup>. وعرف على أنه: "محور استراتيجي متزايد لمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير أفضل الممارسات لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية"<sup>21</sup>. وعرف أيضا على أنه: "تقييم وفحص المساهمات الاجتماعية لشركات الأعمال في مختلف المجالات"<sup>22</sup>.
- لا تختلف أهداف التدقيق الاجتماعي عن أهداف التدقيق ، فهو الآخر يهدف إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن أسبابها الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على هذه الانحرافات، إضافة إلى العمل لتحقيق الأهداف التالية<sup>23</sup>:
- تفعيل عملية الرقابة البعدية والمشاركة في دراسة الآثار المترتبة عن القرارات الاستراتيجية التي تنوي المؤسسة اتخاذها؛
  - المعاينة الدقيقة التي تسمح بتحصيل المعلومات الصحيحة للممارسات المتعلقة بالأفراد؛
  - القضاء على الظواهر السلبية وتحسين ظروف العمل، ورفع مستوى الأداء وإنتاجية الأفراد، وذلك من خلال التسيير العقلاني واستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية؛
  - التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة وغير المباشرة؛
  - التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها؛
  - تسهيل المفاوضات مع المتعاملين أو الشركاء الجدد أو حتى المسؤولين الجدد، حيث أنه بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة، وهو امتداد طبيعي ومكمل ضروري للتدقيق المالي والمحاسبي ضمن عملية التدقيق؛
  - تزويد المسيرين أثناء تنفيذ مهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل وتقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية؛
  - الإقرار بصحة وسلامة القوائم والمعلومات التي تقدمها المؤسسة، وإبداء رأي موضوعي حولها، وتقديم الدعم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويمكن الاعتماد على النتائج المتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، مما يساعد في رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج بين الأهداف الاجتماعية مع الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة؛
  - القيام بالمعاينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال

وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل وتقديم أجور عادلة.

## 2- مبادئ التدقيق الاجتماعي

يشجع التدقيق الاجتماعي المؤسسة على الاستمرار في الاشراف على أدائها الاجتماعي وتحسينه، وقد حدد الباحثين في هذا المجال ستة مبادئ تشكل الأساس الذي يقوم عليه التدقيق الاجتماعي الجيد، وتتمثل فيما يلي<sup>24</sup>:

(1) **النظرة المتعددة:** يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بنشاط المؤسسة وهم جمهورها.

(2) **الشمولية:** يجب أن يشمل التدقيق الاجتماعي في النهاية قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية.

(3) **المقارنة:** لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المؤسسة خلال عدة سنوات، وأيضا مقارنته بأداء المؤسسات المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة ككل.

(4) **الاستمرارية:** يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتا أو لمرة واحدة في العمر.

(5) **المراجعة (الفحص):** يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر، شرط أن لا يكون لديه أي مصلحة في تزييف النتائج (محايد).

(6) **الافصاح:** يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع عامة.

## ثانيا: معايير التدقيق الاجتماعي

تطبيقات التدقيق الاجتماعي لا بد أن تنفذ من خلال الاسترشاد بمعايير محددة متفق عليها وهي لا تختلف إلا في التفاصيل عن معايير إنجاز مهمة المراجعة المالية، وتتمثل هذه المعايير فيما يلي<sup>25</sup>:

### 1- معايير التدقيق العامة (الشخصية): تتضمن معايير التدقيق الشخصية المعايير التالية:

(1) **معيار التأهيل:** يجب أن يكون المدقق مؤهلا لإنجاز مهمة التدقيق الاجتماعي، إضافة إلى ضرورة توفر الإمكانيات لديه للاستعانة بخبير في الأمور الاجتماعية إذا لزم الأمر.

(2) **الحِياد:** يفترض أن يكون المدقق محايدا بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من ناحية أخرى.

(3) **المسؤولية المهنية:** هي من أبرز معايير التدقيق الاجتماعي، وقد أولتها قوانين مهنة التدقيق جل اهتمامها وكلفت

بها المدقق المالي قبل أن يكون هناك تدقيق اجتماعي، وقامت بسرد الكثير من الأفعال التي يجرم المدقق عند التقصير فيها، وأصبحت تصنف في الوقت الحالي ضمن المسؤوليات المهنية للمدقق الاجتماعي.

## 2- معايير العمل الميداني: تتمثل معايير العمل الميداني في المعايير التالية:

- 1) **معيار التخطيط لمهمة التدقيق:** يجب أن يقوم المدقق برسم خطة للتدقيق، ويضمنها جزء مخصص لفحص النواحي الاجتماعية للعميل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، ويجب أن لا يرتكب المدقق أي مخالفات مهنية توافقا مع الشروط والالتزامات الاجتماعية لعمله.
- 2) **فحص نظام الرقابة الداخلية:** ويشمل فحص المدقق لنظام الرقابة الداخلية ومدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل، ويستوجب ذلك ضرورة تدريب المدقق المالي وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الاجتماعي.
- 3) **الإثبات:** من الضروري للمدقق جمع الوسائل المناسبة والكافية لتكون أساسا للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة، وتكون وسائل الإثبات كثيرة لتعدد الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين، الجمهور، الملاك والمجتمع بصورة عامة، وكذلك كثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، ويشمل ذلك المصادقات والتأييدات والفحوص التحليلية، إلى جانب فحوص الالتزام التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية، والتزام المدقق بفحصها، والتزامه بالاشتراطات القانونية المنوطة به.

- 3- **معايير التقرير والافصاح:** المدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصه للنشاط الاجتماعي للمؤسسة، ويجب أن يقدمه لكل المهتمين مثل المساهمين والعاملين والعملاء والمجتمع، علاوة على تحديد جهة واحدة محددة مثل وزارة الشؤون الاجتماعية أو هيئة الرقابة المالية أو جمعية مدققي الحسابات أو الملاك لتتسلم هذا التقرير ومناقشة المدقق في ذلك.

### ثالثا: مستويات التدقيق الاجتماعي ومجالاته

هناك ثلاثة مستويات محددة لممارسة التدقيق الاجتماعي تتمثل هذه المستويات فيما يلي<sup>26</sup>:

- 1- **المستوى الوظيفي الإداري:** يخص التدقيق الاجتماعي في هذا المستوى التسيير الوظيفي الإداري، حيث يهدف إلى تفادي الأخطار من خلال الحصول على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة، وهو قصير المدى ويمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها ومصادرها، كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات للأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة (تدقيق المطابقة)، حيث يتدخل في عمليات انسياب وإعلان المعلومات، وطرق الاتصال الداخلي في المؤسسة ومسك السجلات الالزامية.

- 2- **المستوى التسييري الاجرائي:** يتوسط التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي، له دور هام في العمل على احترام تطبيق الاجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة السياسات والاجراءات على المدى المتوسط والطويل، ويعمل على

تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي، ويقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية قيد التنفيذ، ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها للأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد **في** الوصول إلى النتائج المحددة، ويهدف التدقيق الاجرائي إلى إعطاء حركية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى عبر قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المؤسسة، فهو يمثل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.

**3- المستوى الاستراتيجي القيادي:** يهدف التدقيق القيادي إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وتحديد البرامج في الأمد البعيد، كما يتيح الاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة.

يتبع التدقيق الاجتماعي تسلسلا منطقيًا لمجموعة من المراحل، يعمل من خلالها المدقق بمنهجية عمل صارمة وواضحة المعالم تسمح له بتحويل العناصر النوعية إلى عناصر كمية يمكن قياسها لإيجاد تنظيم أكثر فاعلية للمهام والأعمال الموكلة إليه، مما يسمح له بتجميع المعطيات وتحليلها، والتعليق عليها، وتقييمها وتحرير التقرير النهائي الذي يحتوى على التوصيات اللازمة من أجل معالجة نقاط الضعف وتدعيم نقاط القوة، وهذا يستلزم الاعتماد على تقنيات ومؤشرات ومرجعيات خاصة، من أجل إيجاد المعايير المناسبة للفرقة بين الظواهر ذات الأهمية الكبرى عن تلك الظواهر التي تعتبر ثانوية حتى تسهل مهمة المدقق وتساعد في الاستغلال الأمثل للوقت والجهد. والتدقيق الاجتماعي عبارة عن أسلوب استنتاجي واستدلالي أو أية منهجية يستعملها المدقق تنطلق من وثائق وسجلات أساسية يبني عليها أحكاما، وتتمثل فيما يلي<sup>27</sup>:

- الموازنات التقديرية لتقييم الأداء الاجتماعي؛
- التقارير والدراسات الخاصة بالبرامج والخطط الاجتماعية المستقبلية؛
- السجلات والتقارير والدراسات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية؛
- تقارير العمليات الخاصة بالأنشطة والمسؤولية الاجتماعية؛
- السجلات والدفاتر والقوائم المالية التي تتضمن البيانات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمؤسسة؛
- أية قوائم أخرى تضمن بيانات تخص الأنشطة والمسؤوليات الاجتماعية للمؤسسة.

### المحور الثالث: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

ينتظر من المؤسسة تقديم إجابات واضحة ومحددة حول آثار تنفيذ سياساتها الاجتماعية من حيث التأثيرات والانعكاسات الإيجابية والسلبية، ومدى تحملها لمسؤوليتها، وهي مطالبة باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب، ومن ثم تولدت ضرورة ملحة للإفصاح عن المعلومات الاجتماعية جنبًا إلى جنب مع المعلومات (المالية

والمحاسبية)، وهذا ما يستوجب إعادة ترتيب المعايير المحاسبية المتعارف عليها أو إصدار معايير اجتماعية خاصة للتأكد من سلامة وصحة البيانات التي يتم الإفصاح عنها ومعرفة الاختلالات التي تحدث دون تحقيق الفعالية ، وهنا ظهرت الحاجة للتدقيق الاجتماعي الذي يعمل على تقييم ممارسات المؤسسة الاجتماعية وفحصها بدقة لمعرفة مدى التزامها بمسئولياتها، وهذا ما يصطلح عليه بتدقيق المسؤولية الاجتماعية<sup>28</sup>.

#### أولاً: تعريف تدقيق المسؤولية الاجتماعية وفوائده

التدقيق في معناه البسيط هو فحص عمل قام به شخص آخر للتأكد من صحة أدائه وعلى ذلك فتدقيق المسؤولية الاجتماعية لا تعدو أن تكون فحص الأداء الاجتماعي للمؤسسة للتأكد من مدى إيفائها بمسئوليتها الاجتماعية، وفي هذا السياق يمكن تعريف تدقيق المسؤولية الاجتماعية على أنه: " عملية قياس وتوصيل المعلومات ذات الصلة بآثار ونشاطات المؤسسة على رفاهية العاملين والمجتمع المحلي والبيئة". ويعرف أيضا بأنه: "منهج لقياس وتوصيل المعلومات المترتبة على قيام المؤسسة بمسئوليتها الاجتماعية لمختلف الأطراف المستفيدة داخل المجتمع بشكل يمكن من تقييم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة"<sup>29</sup>.

يقوم تدقيق المسؤولية الاجتماعية بأربع مهام أساسية وتتمثل فيما يلي<sup>30</sup>:

- المصادقة على الوثائق التي تصدر عن المؤسسة بصفة رسمية إلزامية أو طوعية إرادية؛
  - تقييم نظام المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
  - الإشهاد المعياري الإلزامي من أجل الحصول على الشهادات الخاصة كالإيزو؛
  - تدقيق الفعالية، المطابقة أو الاستراتيجية الذي يتم وفقا لطلب المؤسسة لمعالجة الاختلالات والمشكلات وإيجاد الحلول المناسبة أو تحسين الوضعية الاجتماعية الحالية.
- يتيح تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال المهام الموكلة إليه تحقيق العديد من المزايا والفوائد نوجزها في النقاط التالية<sup>31</sup>:

- الاشراف الفعال وتعديل تنفيذ الخطط الموضوعة حسب النتائج المتوصل إليها وفي الوقت المناسب؛
- تقديم التقارير عن أداء وإنجازات المؤسسة الاجتماعية بطريقة علمية مبنية على إثباتات موثوقة؛
- يسمح للأطراف المهتمة بالحكم على مدى تحقيق المؤسسة للقيم المضافة الاجتماعية، الثقافية والبيئية؛
- توفير المعلومات الصادقة للمهتمين من أجل اتخاذ القرارات بناء على معطيات صادقة وموثوقة؛
- يساعد في التخطيط الاستراتيجي بإيجاد التوازن اللازم بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية؛

- التحكم في الأخطار بالتزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية للحصول على الإشهاد المعياري؛
- إبداء رأي فني محايد حول المعلومات والقوائم التي تصدر عن المؤسسة والإفصاح الاجتماعي.

### ثانيا: مجالات تدقيق المسؤولية الاجتماعية

تتركز مجالات تدقيق المسؤولية الاجتماعية على تقييم الرقابة الداخلية الخاصة بمراقبة تنفيذ مجالات الأداء

الاجتماعي، ومراجعة الخطط والسياسات الاجتماعية للمؤسسة، إضافة إلى التحقق من مساهمة الوحدة للتشريعات الاجتماعية، وفحص التقارير الاجتماعية، وتقييم كفاءة وفعالية البرامج والأنشطة الاجتماعية، وأخيرا التأكد من مدى التزام المؤسسة بمسؤولياتها تجاه مختلف المتعاملين في الداخل والخارج، وبناء عليه يمكن تلخيص مجالات التدقيق المسؤولية الاجتماعية فيما يلي<sup>32</sup>:

#### 1- تدقيق الأداء الاجتماعي نحو العاملين:

ينبغي أن يقوم المدقق بالتحقق من مبالغ الأجور والرواتب والمكافآت والحوافز والبدلات والمنح والإعانات للتأكد من صرفها بالكيفية السليمة والوقت اللازم وفي المكان السليم، والتأكد من أن ما يحصل عليه العاملون من هذه العناصر هو مستوى مناسب ومقبول يتقارب مع ما يحصل عليه أقرانهم بالمؤسسات المماثلة. وأيضا التحقق من إجراءات إعانات الوفاة والعجز الكلي والعجز الجزئي، ومكافآت التقاعد وإجراءات الرواتب الإضافية للتأكد من كفايتها وسلامتها وملاءمتها، وأن هذه المبالغ مرضية ومناسبة من ناحية، وتصرف بانتظام من ناحية أخرى، ومراجعة إحصائيات العمل وإحصائيات الأمراض المهنية، والمبالغ التي أنفقتها المؤسسة على المراكز الطبية ووحدات الإسعاف ونظم العلاج، والتحقق من سلامة بيئة العمل، وتوافر كل وسائل الوقاية والعلاج المناسبة. كما ظهر دور التدقيق نحو العاملين في تقييم التدريب وإجراءاته ومراجعة إحصائيات المتدربين داخل المؤسسة وخارجها، والمبالغ التي أنفقت على التدريب، ومتوسط نصيب الفرد من هذه المبالغ، ثم التحقق من مدى اكتساب المتدربين للمهارات والمعارف اللازمة تمهيدا لإتاحة الفرص للتدريب والتدرج الوظيفي وتحسين الأداء، إضافة إلى المبالغ المنفقة على النوادي والحفلات والأنشطة الرياضية، ثم التعرف على أعداد المستفيدين من هذه الأنشطة، والتأكد من فعالية هذه الخدمات وتقديمها بشكل مناسب لأكبر عدد من المحتاجين إليها، وكذلك الإنفاق على إسكان العاملين سواء المبالغ المنفقة في مجال إنشاء المساكن أو مجال استئجارها، والتعرف على صحة وسلامة الإنفاق، والتأكد من أنه قد استفاد منها المحتاجين إليها حسب الأولويات ودون تمييز. كما يتم التحقق من المبالغ المنفقة في مجالات البعثات والإفادات والإجازات الدراسية، والتأكد من صحتها شكلا وموضوعا، والتعرف على كفاية النظم الموضوعية في هذا المجال وأيضا من أن المستفيدين هم المحتاجين الحقيقيين لها.

## 2- تدقيق الأداء الاجتماعي نحو العملاء: تتضمن خطوات وإجراءات تدقيق المسؤولية الاجتماعية أن يتم تقييم نظام

التسعير ونظام التكاليف المتبعين للتحقق من صحة ومناسبة هامش الربح وعقلانية الأسعار، إضافة إلى التحقق من المبالغ المنفقة على دراسات وأبحاث التسويق والإنتاج، وكذلك مراجعة برامج الإنتاج للتحقق من سلامة الصرف وعقلانيته، وأن المؤسسة تبذل الجهود اللازمة لضمان تقديم السلع والخدمات بتشكيلات تناسب جميع الدخول والمستويات والأذواق، بالإضافة إلى الارتقاء بمستوى السلع، وفحص شكاوي العملاء ومقترحاتهم عن السلع والخدمات، ودراسة أسبابها والتحري عن إجراءات المؤسسة لمعالجة تلك الشكاوي، ودراسة مدى توافر الأمان الكامل عند استخدام العملاء لمنتجاتها، إضافة إلى التحقق من إجراءات التعبئة والتغليف للتأكد من توافر كل المعلومات اللازمة على عبوات المنتجات بشكل كاف وصادق وموضوعي.

## 3- تدقيق الأداء الاجتماعي نحو الملاك: تتضمن خطوات وإجراءات تدقيق المسؤولية الاجتماعية نحو الملاك فحص

سياسات البيع والتسويق والتخزين والشراء للتحقق من أن المؤسسة تتخذ أفضل الإجراءات والأساليب والسياسات لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، إضافة إلى التحقق من عناصر نفقات البيع والتوزيع والشراء، للتأكد من جدية صرفها في المجالات الصحيحة دون تبذير أو إسراف، وأن هذه النفقات تحملها المؤسسة في الوقت الصحيح وبالكيفية السليمة.

## 4- تدقيق الأداء الاجتماعي تجاه الطوائف الأخرى والمجتمع بشكل عام: يظهر مجال تدقيق المسؤولية الاجتماعية تجاه

الطوائف الأخرى والمجتمع بشكل عام من خلال تقييم برامج المؤسسة المتعلقة بحل مشكلات الإسكان والطرق، والتحقق من خططها للمحافظة على مظاهر الجمال، وتشجير المناطق المحيطة، وكذلك برامج المؤسسة وجهودها في بيان أسباب المشكلات الاجتماعية القائمة، ومدى كفايتها في حل هذه المشكلات، والتأكد من مبالغ الهبات والتبرعات التي تقدمها للمؤسسات الثقافية والاجتماعية والرياضية وجميع هيئات النفع العام، ومن كفايتها وفعاليتها، وأخيرا التعرف على أعداد المعوقين واليتامى والأرامل والمحتاجين عموما في المجتمع، ومدى مساهمة المؤسسة في تهيئة فرص العمل لهم وتدريبهم تمهيدا لإلحاقهم بالعمل بالمؤسسة.

### ثالثا: مؤشرات تدقيق المسؤولية الاجتماعية

هناك أربعة مؤشرات يتم من خلالها تقييم مدى التزام المؤسسة بمسئولياتها الاجتماعية، وتتمثل فيما يلي: <sup>33</sup>

- 1- **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم، والالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة للخلق وتعميق ولاء العاملين والاهتمام بهم وتحسين أوضاعهم عند التقاعد.
- 2- **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** يضم كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي به لحماية أفراد المجتمع في المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة، حيث تحاول بكل الوسائل حماية البيئة من مخلفات عمليات الإنتاج الخاصة بها، وتشمل تكاليف الحماية من تلوث الهواء والبحار والأراضي والمساحات الخضراء وكل ما هو مرتبط بالبيئة.
- 3- **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** يتضمن كافة تكاليف الأداء التي تسعى المؤسسة من خلالها لخدمة المجتمع وتمثل في التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية، وتكاليف الاسهامات في برامج التعليم والتكوين الاجتماعي ومشاريع النوعية الاجتماعية.
- 4- **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** يضم كافة تكاليف الأداء التي تسعى المؤسسة من خلالها لخدمة المستهلكين، وتمثل في تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج، وتكاليف البحث والتطوير، وتكاليف ضمانات متابعة خدمات ما بعد البيع وتكوين العاملين وتدريبهم وتطويرهم، وكل الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع التي تنتج عن المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلكين.

#### الختاتمة:

أضحت المسؤولية الاجتماعية في الوقت الراهن ضرورة وحتمية، كونها تعكس الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل تحسين الوضعية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية لموردها البشري، والجهود التي تبذلها من أجل المحافظة على البيئة التي تنشط فيها مما يؤدي إلى تحسين صورتها في المجتمع ويضمن بقائها واستمراريتها ، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى التدقيق الاجتماعي الذي يعد أحد أبرز المداخل الحديثة التي يمكن استخدامها في تقييم وتدقيق ممارسات المؤسسة الاجتماعية نحو الموارد البشرية والموردين والزبائن والمجتمع والبيئة التي تعمل فيها وغيرها من الأطراف الفاعلة التي تؤثر وتتأثر بأنشطة المؤسسة، وفحصها للتأكد من التزامها بالتصرفات المسؤولة وأخذها بالاعتبارات الأخلاقية والاجتماعية عند ممارسة أنشطتها، والتأكد من مدى التزامها وتحملها لمسؤولياتها الاجتماعية اتجاههم ، إضافة إلى معرفة الاختلالات التي قد تحدث بهدف تصحيحها وتوجيه مسارها من خلال تقديم الحلول المناسبة والتوصيات اللازمة.

#### قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> عمر الشريف، بومدين بوال، المسؤولية الاجتماعية كدافع لتبني سياسة بيئة مسؤولة من طرف منظمات الأعمال، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14 و15 نوفمبر 2012، ص: 03.
- <sup>2</sup> عبد الله صادق دحلان، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، مجلة عالم العمل، العدد 49، منظمة العمل الدولية، بيروت، مارس 2004 ص: 21.
- <sup>3</sup> نihal المغربل، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر، منشورات المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل رقم 138، مصر، سبتمبر 2008، ص: 04.
- <sup>4</sup> طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2009، ص: 83.
- <sup>5</sup> Astrid Mullenbach, **La responsabilité sociétale des Entreprises**, Le Flanchec, Sorbonne, Paris, 2002, P:5.
- <sup>6</sup> حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية، العدد 90، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2010، ص: 4.
- <sup>7</sup> تامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2001، ص: 11.
- <sup>8</sup> Afnor, La Norme ISO26000 en quelques mots :[www.afnor.org/profils/centre-d-internet/rse-iso26000/](http://www.afnor.org/profils/centre-d-internet/rse-iso26000/).
- <sup>9</sup> طاهر محسن، منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص: 52.
- <sup>10</sup> مقدم وهيب، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة وهران، 2014، ص: 101-107.
- <sup>11</sup> Yvan pesqueux, Yvan Biefnot, L'ethique des affaires, **Management par les valeurs et responsabilité sociale**, Edition d'organisation, Paris, 2002, P. 19.
- <sup>12</sup> نعمة عباس الخفاجي، طاهر محسن غالي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 289.
- <sup>13</sup> راشي طارق، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم حول النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، اسطنبول، تركيا، 10/09 سبتمبر 2013، ص: 8-10.
- <sup>14</sup> هاشم علي هاشم الموسوي، جمانه حنظل التميمي، المراجعة الاجتماعية دراسة تحليلية في شركة نفط الجنوب، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 04، العدد 14، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 2004، ص: 97.
- <sup>15</sup> خليل الرفاعي، خالد الخطيب، قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، جوان 2012، ص: 346.

<sup>16</sup> خيرة زقيب، اللطيف مصيطفي، مُجدّ عجيلة، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولايي غرداية والجللفة- 2014/2013، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد 27، جوان 2017، ص:5.

<sup>17</sup> J.Igalens, Audit des ressources humaines, 3 Editions, Laisons, France, 2000. P.58.

<sup>18</sup>Peretti, Jean-Marie Igalens, Jacques, **Audit Social : Meilleures pratiques, méthodes, outils**, Edition Eyrolles, France, p14, 2016

<sup>19</sup>سكاك مراد، دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص:160.

<sup>20</sup> Peretti, Jean-Marie, « Ressources humaines », Edition Vuibert , p98, 2017

<sup>21</sup> Jean Marie Peretti, Aline S couarnec, **Institut International de L'audit Social, Audit Social et Renouveau de la GRH**, Sidi Fredj, Alger, 30-31 Mai 2009

<sup>22</sup> طاهر الغالي، العامر صالح، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر، 2007، ص: 57.

<sup>23</sup> معراج هواري، قياس إدراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي، دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات، المركز الجامعي غرداية، الجزائر، ص:8.

<sup>24</sup> مجيد جاسم الشرع، المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الاسلامية، دار وائل للنشر، الأردن، 2002، ص: 50.

<sup>25</sup> غسان فلاح المطارنة، جمال عادل الشرايري، مدى التزام مدققي الحسابات الأردنيين بتدقيق الاداء الاجتماعي في الشركات المساهمة العامة الأردنية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 33، عدد2، ديسمبر 2013، ص: 51.

<sup>26</sup> مراد سكاك وفارس شهباني، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، مداخلة مقدمة ضمن المنتدى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس-سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص: 12.

<sup>27</sup> غسان فلاح المطارنة، جمال عادل الشرايري، مرجع سابق، ص: 48.

<sup>28</sup> مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11، 2011، ص 207.

<sup>29</sup> نوال ضيائي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية مجلة التنظيم والعمل، العدد 05، جامعة معسكر، 2014، ص 42.

<sup>30</sup> مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف مرجع سابق، ص: 222.

<sup>31</sup> نفس المرجع، ص: 222-223.

<sup>32</sup> غسان فلاح المطارنة، جمال عادل الشرايري، مرجع سابق، ص: 48-50.

<sup>33</sup> نوال ضيائي، مرجع سابق، ص 5.

مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي - دراسة حالة سونا طراك -  
**The contribution of social auditing to improving the quality of accounting disclosure**  
**- Sona Tarak case study -**

Naima Zarour (\*) & abdelkader chikh (\*\*)  
نعيمة زعرور (\*) & عبد القادر شيخ (\*\*)

Laboratory of : lab FBM  
المخبر: مخبر مالية بنوك وإدارة

Faculty of : Economie , Gestion et Commerce  
الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

University of : université Mohamed khider Biskra  
الجامعة: جامعة محمد خيضر بسكرة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة أهمية التدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي، الذي أصبح من أولويات المؤسسات الاقتصادية والفاعلين في الأسواق المالية، من خلال دراسة حالة مؤسسة SONATRACH للفترة الزمنية 2011-2016. توصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد أهمية للتدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي لمؤسسة SONATRACH بمستوى متدني بسبب أن اهتمامها بالمعلومة الاجتماعية في بدايته.  
**كلمات مفتاحية:** مسؤولية اجتماعية، تدقيق اجتماعي، جودة إفصاح محاسبي .

**Abstract :**

The aim of this study is to try to understand the importance of social auditing in improving the quality of accounting disclosure, which has become a priority for economic institutions and actors in financial markets, through the SONATRACH case study for the period 2011-2016. The results of the study found that social auditing is important in improving the quality of SONATRACH accounting disclosure at a low level because of its interest in social information at the beginning.

**Keywords:** Social responsibility, social auditing, quality accounting disclosure,

## مقدمة:

يعتبر التدقيق الاجتماعي من المفاهيم الجديدة المطروحة، ويعد آلية من آليات الرقابة على المؤسسة الاقتصادية من حيث تطبيق منهج المسؤولية الاجتماعية، وقياس أثرها وفعاليتها. فعند تتبع جوانب هذا المفهوم نجد أنه وسيلة غير مباشرة تجبر المؤسسة على تبني المعلومة الاجتماعية والأخذ بالالتزام الاجتماعي والأخلاقي والبيئي داخل وخارج المؤسسة، والذي يكشف مدى احترامها للقوانين مثل: قانون الصحة، قانون العمل، والقوانين البيئية. فعند الأخذ بالمعلومة الاجتماعية من طرف المؤسسة الاقتصادية، هذا يعني أنها تعمل على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية مما يدل على وجود تدقيق اجتماعي، والعكس الصحيح فعند قيام المؤسسة بالتدقيق الاجتماعي تقتضي الضرورة وجود مسؤولية اجتماعية مطبقة وهذا يحقق وجود معلومة اجتماعية على مستوى المؤسسة الاقتصادية. فالتدقيق الاجتماعي يخدم جميع الأطراف والمصالح من مستثمرين ومساهمين، العمال، المجتمع ويعكس مستوى تكريس المؤسسات للدور الاجتماعي لها.

## ■ إشكالية الدراسة:

مما سبق تبرز معالم الإشكالية الرئيسية التي نسعى لمعالجتها كما يلي:

### ✓ ما أهمية التدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي

ولمعالجة هذه الإشكالية الرئيسية نطرح التساؤلات التالية:

✓ ما هو التدقيق الاجتماعي

✓ فيما يتمثل الإفصاح المحاسبي

✓ كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية

## ■ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في اعتبار أن التدقيق الاجتماعي الأداة التي توضح مدى الفعالية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة الاقتصادية، وأن الإفصاح عن التكاليف والمنافع الاجتماعية يساهم في تحقيق جودة الإفصاح المحاسبي، وبهذه الدراسة سنبرز تأثيرات التدقيق الاجتماعي على تحسين جودة الإفصاح المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية.

## ■ أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الوارد في الإشكالية الرئيسية، وإبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي على مستوى المؤسسة الاقتصادية، وإبراز ضرورة الإفصاح عن المعلومة الاجتماعية، ومحاولة توضيح تأثير عملية التدقيق الاجتماعي على جودة الإفصاح المحاسبي، وكذلك المساهمة في البحوث والدراسات المهمة بالتدقيق الاجتماعي خاصة في الجزائر.

## ■ هيكل الدراسة:

سيتم توضيح العلاقة بين التدقيق الاجتماعي والإفصاح المحاسبي من خلال ثلاث محاور أساسية محورين نظريين والثالث تطبيقي.

## المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

أولاً: التدقيق الاجتماعي

ثانياً: الإفصاح المحاسبي

ثالثاً: التدقيق الاجتماعي وتحسين الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية

## المحور الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً: الخصائص المالية للمؤسسة الاقتصادية SONATRACH

ثانياً: تشخيص واقع التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

## المحور الأول: الإطار النظري للدراسة.

أولاً: التدقيق الاجتماعي.

ظهر مصطلح المسؤولية الاجتماعية تزامن معه ظهور مصطلح جديد في مجال التدقيق " تدقيق المسؤولية الاجتماعية"، الذي يسعى إلى تدقيق الأداء والمساهمة الاجتماعية للمؤسسة، لتستمر مهمة التدقيق في تحقيق المهام المطلوبة منها بنجاعة، ويتمثل محتوى المبحث في التطور التاريخي للتدقيق الاجتماعي ومفهومه، أهميته ومعايره.

**1 تعريف التدقيق الاجتماعي.** هو تقييم منهجي للأثر الاجتماعي للمؤسسة فيما يتعلق بمعايير وتوقعات معينة. كما أصدر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي وثيقة تعرف التدقيق الاجتماعي على أنه: "تطبيق مهنة التدقيق على الإدارة والنشاطات والعلاقات الفردية والجماعية في المؤسسة، وكذلك على الروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهمة الداخلية والخارجية".

وفي الحقيقة يمكن النظر لتعريف التدقيق الاجتماعي من جهتين:

الجهة الأولى داخل المؤسسة: وهو تدقيق جميع الظروف والعوامل التي يتم فيها العمل من قبل الموظفين، ومن جهة أخرى خارج المؤسسة: يتم تدقيق الأداء الاجتماعي والمساهمات الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات اتجاه المجتمع في مجال الصحة، التعليم، البيئة، المبادرات، الأعمال التطوعية، التكنولوجيا<sup>1</sup>

**2 - أهمية التدقيق الاجتماعي.**

يمكن وضع أهمية التدقيق الاجتماعي في النقاط التالية.<sup>2</sup>

■ التدقيق الاجتماعي وسيلة مهمة في تقييم مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة؛

<sup>1</sup> Jacques Igalens , Jean-Marie Peretti, **AUDIT SOCIAL( Meilleures pratiques , méthodes, outils)**, Groupes Eyrolles, Deuxième édition, pages 14 .

<sup>2</sup> Mia M, Rahim and VICTOR VICARO, **Social Audit :A Mess or Means in CSR Assessment ?**, School of Accountancy, QUT Business School, Queensland University of Technology, Australia, 2015, page 3.

- التدقيق الاجتماعي أداة رقابة للمنظمات الحكومية والغير حكومية وللمجتمع المدني؛
- التدقيق الاجتماعي أداة تكشف جميع المخالفات البيئية والاجتماعية؛
- التدقيق الاجتماعي وسيلة تعمل على إجبار وتوجيه المؤسسة على تبني منهج المسؤولية الاجتماعية؛
- يقيس التدقيق الاجتماعي الأثر الاجتماعي ومدى فعالية المؤسسة في المجتمع.

### 3 - : معايير التدقيق الاجتماعي<sup>1</sup>

ينبغي تنفيذ مهنة التدقيق الاجتماعي من خلال معايير محددة متفق عليها على النحو الآتي:

#### المجموعة الأولى: معايير التدقيق العامة (الشخصية)

- **معيار التأهيل العلمي والعملية** : يجب أن يكون المدقق مؤهلاً لإنجاز التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المدقق بخبير في الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر؛
- **معيار الحياد أو الاستقلالية** : ويقصد به أن يكون المدقق محايد بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من جهة أخرى؛
- **معيار بذل العناية المهنية اللازمة، والمسؤولية المهنية** : ويتمثل هذا المعيار في التحديد السليم لموقف المدقق تجاه المشاكل الاجتماعية، وبذل العناية الكاملة أثناء عملية التدقيق الاجتماعي.

#### المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني

- **معيار التخطيط لمهمة التدقيق** : من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق وتضمينها جزءاً مخصصاً لفحص النواحي الاجتماعية للتعامل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، وأن يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية التدقيق قيام المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعمله وألا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية؛
- **فحص نظام الرقابة الداخلية** : يشمل فحص المدقق لنظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للتعامل، وضرورة تدريب المدقق المالي، وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة عملية التدقيق الاجتماعي؛

<sup>1</sup> ميلاد رجب اشميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية"دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية

لليبيا"، قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، العدد 16، السنة 2014، ص 142.

■ **أدلة الإثبات :** جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيديده المدقق حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة، وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة، وكثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، وسيشمل ذلك المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية، إلى جانب فحوص الالتزام، التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها.

### المجموعة الثالثة: معايير التقرير والإفصاح

إن المدقق ملزم بكتابة تقرير عن فحصه للنشاط الاجتماعي للعميل، يقدم لكل المهتمين، مثل المساهمين والعاملين والعملاء والمجتمع. كما أن التدقيق الاجتماعي مسؤولية إضافية على عاتق المدقق، هدفها التأكد من أن المؤسسات التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة لحماية البيئة والمحافظة عليها ومنعها من التلوث، وحماية حقوق موظفيها، وعمالها، والمجتمع بشكل عام، وذلك بدراسة أنظمة المؤسسة والتأكد من فعاليتها.

### ثانيا: الإفصاح المحاسبي.

يعد الإفصاح المحاسبي الآلية المحاسبية التي تعرض محتوى القائمة المالية، بكل وضوح ودقة وتفصيل ونقلها للأطراف المعنية ومتخذي القرارات، وإعطاء القراءة المالية الصحيحة عن المؤسسة، فعلى المؤسسة الاهتمام بطريقة تقديم المعلومة المالية والمحاسبية ووصولها بشكل الصحيح والملائم للمستفيدين الداخليين والخارجيين.

### 1 - تعريف الإفصاح المحاسبي:

المقصود بالعرض والإفصاح في الفكر المحاسبي " هو الإعلان عن جميع السياسات المحاسبية التي استندت إليها الوحدة الاقتصادية في إعداد التقارير والقوائم المالية، كذلك الإعلان عن جميع المعلومات والبيانات المحاسبية وغير المحاسبية المكتملة لتلك السياسات، وذلك بصورة شاملة وعادلة تتلاءم مع احتياجات مستخدمي تلك القوائم المالية والتقارير".<sup>1</sup> كما عرف الإفصاح المحاسبي على أنه عملية إظهار المعلومات المالية سواء كانت كمية أو وصفية في القوائم المالية أو الهوامش والملاحظات والجداول المكتملة في الوقت المناسب، مما يجعل القوائم المالية غير مظلمة وملائمة لمستخدمي القوائم المالية من الأطراف الخارجية، والتي ليس لها سلطة الاطلاع على الدفاتر والسجلات المؤسسة".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> بن فرج زوبنة، متطلبات الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية للبنوك وفق المعايير المحاسبية الدولية - دراسة ميدانية لبعض البنوك التجارية كابة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعرييج، العدد 15، السنة 2015، ص 53.

## 2- أهداف الإفصاح المحاسبي

يهدف الإفصاح إلى تقديم معلومات للمستخدمين من أجل: <sup>2</sup>

- توفير معلومات لمساعدة المستثمرين والدائنين لتقييم المخاطر والاحتمالات للعناصر المعترف بها وغير المعترف بها؛
- تقديم المعلومات المهمة التي تسمح لمستخدمي القوائم المالية بعمل المقارنات بين السنوات؛
- مساعدة المستثمرين لتقييم العائد على استثماراتهم.

وهناك من يجمع بأن هدف الإفصاح يتمثل في اتجاهين كالتالي: <sup>3</sup>

أ. **الاتجاه التقليدي في الإفصاح** : هو الذي يهدف ويهتم بالمستثمر الذي له دراية محدودة باستخدام القوائم

المالية فيقضي بضرورة تبسيط المعلومات المنشورة بحيث تكون مفهومة للمستثمر محدود المعرفة مع التركيز على المعلومات التي تتصف بالموضوعية والبعد عن تقديم المعلومات التي تعكس درجة كبيرة من عدم التأكد وفي ذلك كله حماية لهذا المستثمر من التعامل غير العادل في سوق المال.

ب. **الاتجاه المعاصر في الإفصاح** : ويهدف إلى تقديم المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات، وفي ظل هذا الهدف

فإن نطاق الإفصاح لم يعد قاصراً على تقديم المعلومات المالية التي تتمتع بأكثر قدر من الموضوعية والتي تتناسب مع قدرات المستثمر العادي، بل يتسع نطاق الإفصاح ليشمل المعلومات الملائمة التي تحتاج إلى درجة كبيرة من الدراية والخبرة في فهمها واستخدامها والتي يعتمد عليها المستثمرين الواعين والمحللين الماليين في اتخاذ قراراتهم.

## 3 - المقومات الأساسية للإفصاح المحاسبي.

هناك من يرى بأن الإفصاح المحاسبي يقوم على المقومات التالية: <sup>4</sup>

<sup>1</sup> صديقي مسعود، صديقي فؤاد، بحث مقدم حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعنوان: انعكاس النظام المحاسبي المالي (SCF) على سياسات الإفصاح في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي - الجزائر، يومي 06، 05 ماي 2013، ص 3.

<sup>2</sup> عثمان زياد عاشور، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة الفلسطينية بمتطلبات الإفصاح المحاسبي في قوائمها المالية وفق للمعيار المحاسبي الدولي رقم (01) (دراسة تحليلية من وجهة نظر مدققي الحسابات في فلسطين)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، السنة 2008، ص 26.

<sup>3</sup> عبد المنعم عطا العلول، دور الإفصاح المحاسبي في دعم نظام الرقابة والمساءلة في الشركات المساهمة العامة قطاع غزة - فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، ص 23.

<sup>4</sup> أبها ولد الشيخ التراد، دور نظام المعلومات المحاسبية في تحقيق فعالية الإفصاح المحاسبي دراسة حالة: البنك المركزي الموريتاني، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: محاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة التراد، دور نظام المعلومات المحاسبية في تحقيق فعالية الإفصاح المحاسبي دراسة حالة: البنك المركزي الموريتاني لمرجع السابق، ص 59.

- تحديد المستخدم المستهدف للمعلومات المحاسبية : تتعدد الفئات المستخدمة للمعلومات المحاسبية، كما تختلف طرق استخدامها لهذه المعلومات؛
- تحديد الأغراض التي تستخدم فيها المعلومات المحاسبية : ينبغي ربط الغرض الذي تستخدم فيه المعلومات المحاسبية بخاصتي ملائمتها؛
- تحديد طبيعة ونوع المعلومات المحاسبية التي يجب الإفصاح عنها : تتمثل المعلومات المحاسبية التي يتم الإفصاح عنها؛
- تحديد أساليب وأدوات الإفصاح عن المعلومات المحاسبية : أي أن يتم الإفصاح عن المعلومات ذات الآثار المهمة على قرارات مستخدميها في صلب القوائم المالية، في حين يتم الإفصاح عن المعلومات الأخرى خصوصا التفاصيل إما في ملاحظات أو الإيضاحات المرفقة بتلك القوائم أو في جداول أخرى مكملتها تلحق بها.
- توقيت الإفصاح عن البيانات المالية: يعد التوقيت المناسب خاصية من خواص ملائمة المعلومات المحاسبية، وحتى يكون الإفصاح مفيدا فإنه بالإضافة إلى اشتراط أن تكون هذه المعلومات كافية وموثوقة وقابلة للمقارنة والفهم، يجب أن يتوفر التوقيت الملائم في إعدادها وعرضها وتقديمها لمستخدميها، وتتناقص منفعة المعلومة ثم تزول إذا لم تأتي في وقتها، بمعنى أن المنفعة التي يحققها متخذ القرار ترتبط بمدى حصوله على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

### ثالثا: التدقيق الاجتماعي وتحسين الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية

إن تحمل المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية، فرض عليها أن تهتم كذلك بالإفصاح عن المعلومة الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمؤسسة، وذلك لخدمة جميع الأطراف وتلبية رغبات وحاجات المستفيدين من الإفصاح، وتمثل محتوى البحث في مبررات وأسباب زيادة الاهتمام بالإفصاح الاجتماعي وأسس الإفصاح عن التكاليف والمنافع الاجتماعية وآلياته، كما تضمن نماذج ومعوقات الإفصاح الاجتماعي.

1 - مبررات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية.

هناك العديد من المبررات التي تؤيد الإفصاح عن آثار الأنشطة الاجتماعية للمؤسسات والتي من أهمها: <sup>1</sup>

<sup>1</sup> حامد أحمد صالح أبو سمرة، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (من وجهة نظر مدققي الحسابات وإدارات الشركات)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية - غزة، السنة 2009، ص 44.

- تأثير العمليات الصناعية على البيئة المحيطة وعلى المجتمع كالتلوث؛
- الاهتمام المتزايد من جانب الحكومات اتجاه الحاجة إلى تنظيم سلوك الوحدات الاقتصادية بما يحقق مصلحة المجتمع؛
- حماية حقوق العاملين، حيث أصبحت الوحدات الاقتصادية مطالبة بتوفير ظروف عمل جيدة للعاملين بها، إلى الحد الذي أدى إلى ظهور اتجاه باعتبار العاملين موارد بشرية وضرورة الإفصاح عن ذلك في القوائم المالية؛
- التأثير المتزايد للعوامل الاجتماعية على عملية اتخاذ القرارات، خاصة في ظل الميل المتزايد لسلوك المستثمر بتجنب الاستثمار في مجالات تحدث أضراراً بيئية.

## 2 - آليات الإفصاح الاجتماعي<sup>1</sup>

- **الإفصاح الاختياري:** حيث إن عدم اشتراك المساهمين في إدارة المؤسسة يؤدي إلى مشكلتين مهمتين: الأولى وجود عدم تماثل للمعلومات، فإن المستثمرون أقل معرفة مقارنة بالإدارة بشأن أنشطة وقيمة المؤسسة، والثانية وجود المخاطر الأخلاقية حيث تعمل الإدارة على الاستفادة من مزايا معرفتها بأنشطة المؤسسة والتوقعات المستقبلية لها، ولهذا يجب أن يكون للإدارة الحوافز للإفصاح الاختياري عن المعلومات بخلاف ما تتطلبه معايير إعداد القوائم المالية؛
- **الإفصاح الإلزامي:** وهو الذي يفرض على المؤسسة وفقاً للقوانين واللوائح التنظيمية والإدارية في أسواق المال، ووفقاً للمعايير المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً في المجتمع المهنية المحاسبية؛
- **المصادر الخارجية:** وهي التي لا تتحكم بها إدارة المؤسسة مثل الصحافة المقروءة أو المسموعة أو المرئية، وهي ذات أثر كبير على أصحاب المصالح في المؤسسات المساهمة العامة، حيث من خلالها تنعكس صورة المؤسسة أمام المجتمع، فإذا كانت هذه الصورة إيجابية كان الأثر إيجابياً على المؤسسة، وإذا كانت سلبية انعكس ذلك سلباً على المؤسسة.

## 3 - معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حامد أحمد صالح أبو سمرة، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (من وجهة نظر مدققي الحسابات وإدارات الشركات)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية - غزة -، السنة الجامعية 2009. ص 46.

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 52.

هناك بعض العوامل التي من الممكن أن تؤثر على الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ، والتي يمكن تقسيمها إلى قسمين على النحو التالي:

- **عوامل داخلية:** يمكن السيطرة عليها وتذليلها مثل الثقافة السائدة داخل المؤسسة والكيفية التي يتم التعاطي بها مع المسؤولية والتكاليف الاجتماعية والبيئية وإدراك إدارة المؤسسة لمسئوليتها الاجتماعية والقيام بواجبها اتجاه ذوي المصالح من مستثمرين وموردين ودائنين وموارد بشرية ومستهلكين ومجتمع محلي.
- **عوامل خارجية:** ناتجة عن البيئة والظروف التي تعمل من خلالها هذه المؤسسة، مثل التشريعات والقوانين السارية وأجهزة الرقابة داخل المجتمع، والدور الذي قد تلعبه الحكومة في تشجيع المحاسبة والإفصاح عن المعلومات ذات الدلالات الاجتماعية، ومنظمات الضغط المجتمعية ومدى الإلزام المفروض على المؤسسات العامة، ومدى قيام المؤسسات المنافسة بدورها الاجتماعي والبيئي، ومنها ما يعود إلى الجمعيات المهنية ومهنة المحاسبة نظريا وتطبيقيا.

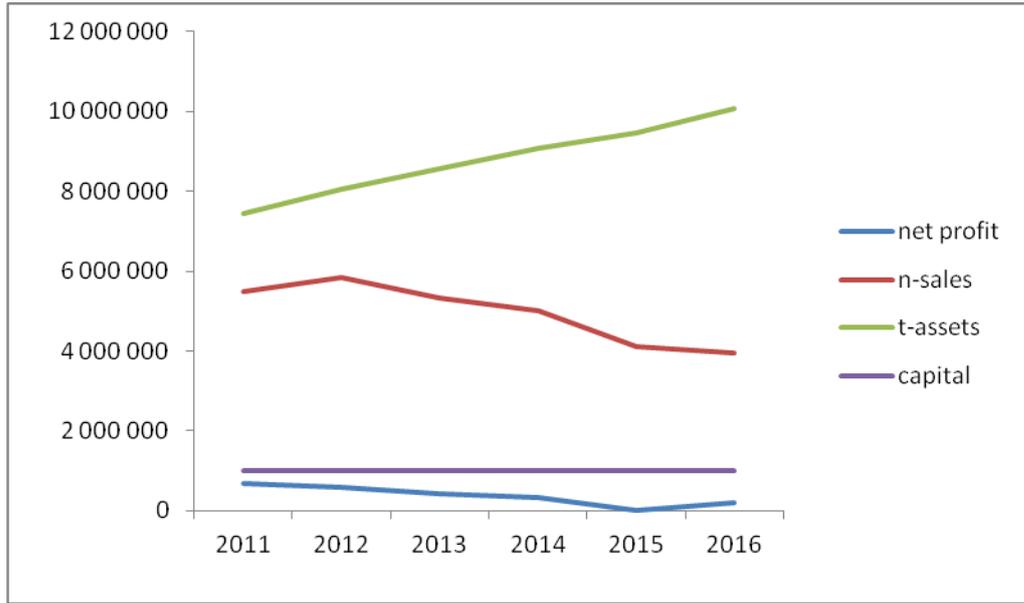
المحور الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

أولا: الخصائص المالية للمؤسسة الاقتصادية SONATRACH

حققت مؤسسة SONATRACH في سنة 2016 صافي المبيعات بقيمة 3936000 مليون دينار جزائري، وبينما بلغت مجموع الأصول 10088000 مليون دينار جزائري، وحققت القيمة المضافة ما يقارب 2367000 مليون دينار جزائري، أما الصادرات المحققة بلغت 27,9 مليار دولار أورو<sup>1</sup>. وتوضح الخصائص المالية للمؤسسة كما يلي:

<sup>1</sup> [https://www.sonatrach.com/images/pdfs/Rapport\\_Financier-2016.pdf](https://www.sonatrach.com/images/pdfs/Rapport_Financier-2016.pdf) 01/06/2018.

أهم الخصائص المالية لمؤسسة SONATRACH (مليون دينار):(01)Fig



المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال الشكل (01) نلاحظ أن المؤسسة شهدت ارتفاعا متتاليا في مجموع الأصول خلال الفترة ( 2011-2016) بمعدل نمو بلغ 436.85 %، بينما صافي الأرباح عرف انخفاضا مستمرا وحادا خلال الفترة ( 2011-2015) لترتفع في سنة 2016 بقيمة 207000 مليون دينار بمعدل نمو 6%. أما بالنسبة لإجمالي المبيعات شهدت خلال (2011 - 2012) نموا بمعدل بلغ 6 %، وخلال الفترة ( 2013-2014) انخفضت بمعدل 193.60 %، لتعود للارتفاع في سنة 2016 بقيمة 254275 مليون دينار بمعدل ارتفاع بلغ 3 %، وأما رأس مال المؤسسة بقي ثابتا خلال الفترة (2011-2016) ذلك أن المؤسسة عمومية.

ثانيا: تشخيص واقع التدقيق الاجتماعي والافصاح المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

من أجل تجسيد واقع التدقيق الاجتماعي في مؤسسة SONATRACH، سنقوم بدراسة مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية، وذلك لتحديد مستوى التدقيق الاجتماعي وتشخيصه بكل مرونة.

### 1- تشخيص واقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

- **SONATRACH**، شريك الرياضة الوطنية: تعتبر جميع الألعاب الرياضية بما فيها ألعاب القوى وكرة القدم، وركوب الدراجات، وكرة اليد، وركوب الخيل، والمبارزة، والفنون الدفاع عن النفس مدعمة من قبل مؤسسة SONATRACH والتي كانت لسنوات عديدة من الرعاية الرئيسيين لهذه الرياضة في الجزائر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.sonatrach.dz> 01/06/2018

- **مركز تطوير المؤسسة** : يتركز دور هذا المركز في التدريب على التكنولوجيات وتقنيات التسيير، إدارة الأعمال، اللغات، تكوين المكونين، المالية والشؤون القانونية، الإعلام الآلي وأنظمة الإعلام والصحة والسلامة والبيئة.
- **المعهد الجزائري للبتروكيمياويات** : يقع المعهد الجزائري للبتروكيمياويات ببومرداس، وهو يوفر تكوينات عملية ذات مستوى دولي في مجالات الطاقة والمناجم تتعلق بنشاطات المنبع للمحروقات، نقل المحروقات، نشاطات المصعب للمحروقات، الاقتصاد البتروكيمياوي، إدارة الأعمال، الصحة والسلامة والبيئة، هندسة البيئة، المالية، الموارد البشرية، الاتصال في المؤسسة.
- **معهد التكوين نفطو غاز** : يقع مركز التطوير وتطبيق التقنيات البتروكيمياوية والغازية (نفطو غاز) بحاسي مسعود، وتتمثل مهامه فيما يلي: تكوين التقنيين السامين وأعاون التحكم العملياتي، إعادة تأهيل وتحسين أداء إطارات المؤسسة، المساعدة والاستشارة والبحث التطبيقي.<sup>1</sup>
- **مؤسسة سوناطراك تاسيلي SONATRACH Tassili** : مؤسسة SONATRACH Tassili هي ثمرة اجتماع مؤسسة نفط كبيرة ذات قيم إنسانية مع Tassili N'Ajjer، المصنف " التراث العالمي" من قبل اليونسكو. تعمل SONATRACH Tassili في جميع أنحاء الأراضي الوطنية، في المناطق الصحراوية وعلى وجه الخصوص، في Tassili. إنها مؤسسة يحكمها قانون 4 ديسمبر 1990 بشأن الجمعيات. تعمل المؤسسة على التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمواطنين بالإضافة إلى الحفاظ على التنوع البيولوجي في جنوب الجزائر، لاسيما من خلال استخدام الطاقات المتجددة. وتعتمد مؤسسة على عدد معين من الإجراءات مثل:
  - ✓ كهربة بالطاقة الشمسية؛
  - ✓ تشغيل آبار المياه باستخدام الطاقة الشمسية؛
  - ✓ توزيع الأفران الشمسية؛توفير توربينات الرياح الرأسية، لصالح الزراعة في المناطق الجنوبية من الجزائر
- **الصحة والسلامة والبيئة** : من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية للأجيال القادمة، اتبعت مؤسسة SONATRACH نهج المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال تطوير نظام متميز لإدارة الصحة والسلامة والبيئة تم تصميمه لمراعاة جميع النواحي التي من شأنها أن تلعب دورا في الصحة والسلامة والبيئة. وقد تم تزويد هذا

<sup>1</sup> Sonatrach. Annuel report 2010

النظام بألية تضمن على الدوام توفر المعلومات الحديثة واستخدام التقنية والأنظمة في سير عمليات المؤسسة. كما أعلنت مؤسسة SONATRACH شعارا أساسيا لتحسين أدائها في هذا المجال وهو "لا حوادث، لا إصابات للعمال، لا تأثير على البيئة". وفيما يلي أهم الأنشطة التي عازمت المؤسسة على بلوغها في هذه المجالات:

✓ في مجال الصحة : تخفيض الأمراض المهنية، تحسين ظروف العمل وتوفير الرعاية الصحية للعمال وأسرههم خلق جو مناسب للعمل، ترقية التكوين والتعليم والتوعية في مجال الصحة والنظافة والعمل؛

✓ في مجال الأمن : تخفيض عدد حوادث العمل، ترقية مستوى عال من الأمن، تجنب وإلغاء كل مسبب للحوادث، ضمان سلامة وأمن التجهيزات، تكوين العمال في مجال الأمن الصناعي؛

✓ في مجال البيئة : الحفاظ على الموارد الطبيعية، التخفيض ومنع الانبعاثات الجوية، حماية التنوع البيولوجي معالجة المياه والأوحال، المساهمة في تنمية الطاقات النظيفة وترقيتها، المساهمة في الجهود الوطنية للتشجير.<sup>1</sup>

- وفي إطار التنمية المستدامة أطلقت SONATRACH عدد كبير من المشاريع تمثلت فيما يلي:<sup>2</sup>

(1) المحافظة على الموارد الطبيعية؛

(2) بناء القدرات لمعالجة الانبعاثات الصناعية؛

(3) الحد من انبعاثات في الهواء؛

(4) معالجة واسترجاع النفايات؛

(5) إعادة تأهيل المواقع والتربة الملوثة؛

(6) تطوير منتجات صديقة للبيئة؛

(7) معالجة وتثمين الفضلات السائلة.

## 2 - تشخيص واقع التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

بعد تشخيص المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، نلاحظ أنها تهمم بالأداء الاجتماعي وأن المؤسسة تبني فكرة المساهمة والفعالية نحو المجتمع. و سيتم إجراء التدقيق في المجالات التالية: القوى العاملة، البيئة، الاستثمار الاجتماعي، وسيكون محتواها كالتالي:

(1) مجال القوى العاملة: سنوضح من خلال الأسئلة المتعلقة بالقوى العاملة مدى اتخاذها للإجراءات السلامة لموظفيها:

<sup>1</sup> Sonatrach. Annuel report 2010

<sup>2</sup> <https://www.sonatrach.dz> 01/06/2018

Table : (01) SONATRACH المسؤولية الاجتماعية المتعلقة بالقوى العاملة لمؤسسة

ملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
		×	هل تلتزم المؤسسة بسلامة العمال والموظفين لديها؟
تلتزم مؤسسة SONATRACH بتخفيض عدد حوادث العمل، وإلغاء كل مسيبات الحوادث		×	هل يتعرض العمال إلى حوادث أثناء العمل، خاصة في الحالات الخطرة، وهل هناك وفيات مسجلة؟
		×	هل تلتزم المؤسسة بوجود عمليات خالية من الحوادث؟
		×	هل تعمل المؤسسة على توعية وتحسيس العمال؟
		×	هل تسمح للعمال بالحصول على إجازة مرضية أو إجازة أمومة؟
		×	هل يتخذ العمال جميع شروط الوقاية في حالة العمليات الخطرة ؟
		×	هل تمنح المؤسسة للعمال التعويضات؟
		×	هل تلتزم المؤسسة بصفر حوادث؟
		×	هل تتخذ المؤسسة الإجراءات والتدابير من أجل سلامة العملية؟
تقوم مؤسسة SONATRACH بتكوين العمال في مجال الأمن الصناعي.		×	هل يتم تدريب العمال على المهارات؟
		×	هل المواد الخطرة مخزنة بسلام وأمان؟
		×	هل معدات الوقاية الشخصية في حالة مقبولة تماما؟

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول ( 01 ) نلاحظ أن مؤسسة SONATRACH تعمل على السلامة الشخصية للقوى العاملة، وعلى الأمن والوقاية من الحوادث، ومنه حققت المؤسسة المسؤولية الاجتماعية من داخل المؤسسة اتجاه عمالها.  
(2) مجال البيئة: من خلال الأسئلة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للبيئة سنوضح مدى التزام المؤسسة باحترام البيئة:

Table (02) : SONATRACH المسؤولية الاجتماعية المتعلقة بالبيئة لمؤسسة

الملاحظة	لا	نعم	الأسئلة
تعمل المؤسسة على حماية التنوع البيولوجي.		×	هل تلتزم المؤسسة باحترام البيئة والتنوع البيولوجي؟
		×	هل تتخذ المؤسسة التدابير والإجراءات اللازمة من أجل

البيئة والموارد الطبيعية؟		
		× هل تعمل المؤسسة على تطوير موارد الطاقة؟
تعمل مؤسسة SONATRACH للحفاظ على الموارد الطبيعية، التخفيض ومنع الانبعاثات الجوية، ومعالجة المياه.		× هل تحدد إدارة المؤسسة أثارها البيئية الرئيسية (مثل انبعاثات الهواء، التخلص من النفايات، تلوث التربة، استخدام الموارد الطبيعية)؟
		× هل تعمل المؤسسة على تخفيف المخاطر التي تهدد سلامة البيئة؟
		× هل لدى المؤسسة خطة عمل بيئية ضد التأثيرات البيئية الرئيسية؟
		× هل تقوم المؤسسة بإدارة مخاطر تغير المناخ؟
		× هل تحرص المؤسسة على الإدارة البيئية؟

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول (02) نلاحظ أن المؤسسة تحافظ على سلامة البيئة من المخاطر والآثار الناجمة من منتجاتها، وتعمل على احترام المبادئ البيئية، ومنه تحقق المؤسسة المسؤولية الاجتماعية خارج المؤسسة من ناحية البيئة والمحيط. (3) مجال الاستثمار الاجتماعي: سنقوم من خلال الأسئلة التالية تحليل مستوى فعاليتها في الاستثمار الاجتماعي:

Table (03) : المسؤولية الاجتماعية المتعلقة بالاستثمار الاجتماعي لمؤسسة SONATRACH

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
		×	هل تلتزم المؤسسة بالأداء الاجتماعي؟
		×	هل تقوم المؤسسة بالاستثمار في المجتمع المحلي؟
تدير المؤسسة المعهد الجزائري للبتروك، ومعهد التكوين نפטو غاز.		×	هل تقوم المؤسسة بالاستثمار في التعليم والصحة؟
		×	هل تعمل المؤسسة على تحسين التنمية الاقتصادية؟
		×	هل تقوم المؤسسة بتشجيع القدرات المحلية؟
تدير المؤسسة مركز تطوير المؤسسة، وتعتبر شريك الرياضة في الجزائر		×	هل تقوم المؤسسة بتمويل العلوم التكنولوجية/ والرياضة؟
		×	هل تحترم المؤسسة حقوق الإنسان للمجتمع المتواجدة فيه؟

المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الجدول (03) نلاحظ أن مؤسسة SONATRACH تنشط في الميدان الاجتماعي من خلال تقديم مساعدات للمجتمع، ومنه تحقق المؤسسة المسؤولية الاجتماعية خارج المؤسسة اتجاه المجتمع. تمثلت نتائج التقرير المقترح للتدقيق الاجتماعي يتضح أنه يوجد تدقيق اجتماعي لمؤسسة SONATRACH، بناء على ما تم الإجابة عنه في الأسئلة للمجالات الثلاثة السابقة الذكر.

### 3 - تشخيص واقع جودة الإفصاح المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

من خلال دراسة الخصائص المالية للمؤسسة الاقتصادية SONATRACH، وتطرق إلى المسؤولية الاجتماعية نلاحظ ما يلي:

– التقرير السنوي المالي : تخرص مؤسسة SONATRACH على عرض الميزانية المالية للسنة N و N-1

ويتم عرض جدول حساب النتائج وجدول التدفقات النقدية، وجدول تغيرات حقوق الملكية، وتعرض المبادئ الأساسية للمحاسبة المعمول بها في المؤسسة كما ورد في تقرير السنوي 2016، كما قامت بعرض أهم بنود الميزانية المالية وأهم التغيرات التي حصلت بين السنة N و N-1، وتخرص على عرض مبلغ رقم الأعمال ونتيجة السنة المالية ومبلغ الصادرات من البترول الخام، والنسبة التغير بين N و N-1، وكذلك شمل التقرير على استهلاكات السنة المالية والقيمة المضافة، وحول الضريبة البترولية، وكذلك شمل التعويضات للموظفين.

أما بالنسبة لمسؤولية المؤسسة تضمنت في التقرير السنوي المالي، حيث تمثلت في عرض أهم الإنجازات التي حققتها على مستوى التعليم من خلال مركز تطوير المؤسسة، المعهد الجزائري للبترول، معهد التكوين نفطو غاز والصحة من خلال تخفيض الأمراض وتحسين ظروف العمل وتوعية العمال، والسلامة من خلال تحقيق عمل بلا حوادث، وتراعي المؤسسة المحافظة على الموارد الطبيعية والحد من الانبعاثات في الهواء ومعالجة النفايات، كما أنها تساهم في المجتمع من خلال محاربة الأمية والجهل وفك العزلة عن المناطق النائية، ولها دور فعال في الرياضة.

### 4 - أثر التدقيق الاجتماعي على جودة الإفصاح المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية SONATRACH

من خلال النتائج التي ظهرت بعد تشخيص التدقيق الاجتماعي وجودة الإفصاح المحاسبي في مؤسسة SONATRACH نجد أنه: يوجد أثر للتدقيق الاجتماعي على جودة الإفصاح المحاسبي بمستوى متدني.

فالمؤسسة حققت الشرطين (1) و(2) بمستوى متدني، ذلك أنها حققت التزاماتها داخل وخارج المؤسسة من مسؤولية اجتماعية، وتم الإفصاح عن الأداء الاجتماعي لها كجزء من تقرير المالي السنوي مما أدى إلى تدني مستوى الإفصاح عن المعلومة الاجتماعية .

فعدم الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقرير خاص به، أدى بدوره إلى تدني تأثيرات التدقيق الاجتماعي على جودة الإفصاح المحاسبي.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة والتي تناولنا فيها مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي في مؤسسة سونا طراك تم التوصل إلى مجموعة من النتائج واقترح بعض التوصيات

النتائج:

- المؤسسة الاقتصادية SONATRACH، رغم وجود مجموعة من النشاطات الاجتماعية، تبقى درجة المساهمة الاجتماعية متدنية وذلك لتغليب الجانب المالي على الجانب الاجتماعي.
- المؤسسة الاقتصادية SONATRACH نجد غياب جودة الإفصاح المحاسبي في التقرير السنوي: حيث تعتمد على الإفصاح عن المعلومة المالية والمحاسبية مع عدم الإفصاح عن نتائج الأداء الاجتماعي في تقرير اجتماعي سنوي منفصل.
- وجود أثر للتدقيق الاجتماعي في تحسين جودة الإفصاح المحاسبي للمؤسسة الاقتصادية SONATRACH بمستوى متدني

التوصيات:

اعتمادا على ما سبق، وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة، يمكن تقديم جملة من التوصيات

التالية:

- إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية في بيئة المؤسسات الجزائرية خاصة في قطاع المحروقات، وذلك لتغيير وجهة النظر المؤسسة باعتبار أنه للأداء الاجتماعي فوائد غير مباشرة على المؤسسة؛
- الحث على تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسساتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- ضرورة تبني المؤسسة الاقتصادية الجزائرية للتقرير الاجتماعي والعمل على الإفصاح عن المعلومة الاجتماعية؛
- ضرورة وجود تدقيق اجتماعي في عمل المدقق (سواء التدقيق داخل المؤسسة، أو خارجها من طرف مدقق خارجي)، وهذا لتعزيز دور المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، فعند مطالبة المدقق - ليس بالضرورة أن يكون مدقق اجتماعي - لنتائج الأثر الاجتماعي في مقابل ذلك يصبح هناك حتمية المؤسسة على تبني المعلومة الاجتماعية والإفصاح عنها؛
- ضرورة العمل على تحقيق إفصاح شامل للمعلومة المحاسبية والمالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وإبراز الأرقام والمبالغ المالية؛

■ ضرورة وجود جودة في الإفصاح المحاسبي عن التقارير السنوية.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

1. أجمه ولد الشيخ التراد، دور نظام المعلومات المحاسبية في تحقيق فعالية الإفصاح المحاسبي دراسة حالة: البنك المركزي الموريتاني، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: محاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة .
2. بن فرج زوينة، متطلبات الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية للبنوك وفق المعايير المحاسبية الدولية - دراسة ميدانية لبعض البنوك التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعرييج، العدد 15، السنة 2015.
3. حامد أحمد صالح أبو سمرة، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية (من وجهة نظر مدققي الحسابات وإدارات الشركات)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية - غزة، السنة 2009.
4. صديقي مسعود، صديقي فؤاد، بحث مقدم حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعنوان: انعكاس النظام المحاسبي المالي (SCF) على سياسات الإفصاح في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي - الجزائر، يومي 05، 06 ماي 2013.
5. عبد المنعم عطا العلول، دور الإفصاح المحاسبي في دعم نظام الرقابة والمساءلة في الشركات المساهمة العامة قطاع غزة - فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، .
6. عثمان زياد عاشور، مدى التزام الشركات الصناعية المساهمة الفلسطينية بمتطلبات الإفصاح المحاسبي في قوائمها المالية وفق للمعيار المحاسبي الدولي رقم (01) (دراسة تحليلية من وجهة نظر مدققي الحسابات في فلسطين)، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، قسم المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، السنة 2008.

7. ميلاد رجب اشثيلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية "دراسة استطلاعية

للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبييا "، قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية

الإسلامية، العدد 16، السنة 2014.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Jacques Igalens , Jean-Marie Peretti, **AUDIT SOCIAL( Meilleures pratiques , méthodes, outils)**, Groupes Eyrolles, Deuxième édition .
2. Mia M, Rahim and VICTOR VICARO, **Social Audit :A Mess or Means in CSR Assessment ?**, School of Accountancy, QUT Business School, Queensland University of Technology, Australia, 2015.

مواقع الأنترنت:

1. [https://www.sonatrach.com/images/pdfs/Rapport\\_Financier-2016.pdf](https://www.sonatrach.com/images/pdfs/Rapport_Financier-2016.pdf) 01/06/2018.
2. <https://www.sonatrach.dz> 01/06/2018
3. Sonatrach. Annual report 2010

واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسات السياحية \_ دراسة حالة فندق سيدي يحيى \_ بسكرة \_  
(*Hôtel Sidi Yahia*)

مُجِّد شنشونة (\*) & فيروز قطاف (\*\*) & جهاد خلوط (\*\*\*)

المخبر: مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجامعة: مُجِّد خيضر بسكرة

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي ومدى تطبيقه في المنظمات الجزائرية ، وبالتحديد المنظمات الفندقية ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة التي أجريت على مستوى فندق سيدي يحيى ( *Hôtel Sidi Yahia* ) في ولاية بسكرة.

و توصلت هذه الدراسة إلى أن فندق سيدي يحيى بسكرة يقوم بالاعتماد على خطوات التدقيق الاجتماعي، حيث يمارس التدقيق الاجتماعي على مستويات ومجالات عدة ابتداء من المستوى الوظيفي حتى المستوى الاستراتيجي بغية الوصول إلى مختلف أهدافه وغاياته و هذا من أجل رفع أداء إدارة الموارد البشرية ، ولكن لا يوجد وعي كامل من طرف إدارة الفندق للاهتمام بتدقيق الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية : التدقيق الاجتماعي، مستويات التدقيق الاجتماعي، المؤسسات السياحية، فندق سيدي يحيى.

**Abstract :**

This study aims to know the reality of the practice of social auditing and the extent of its application in the Algerian organizations. In particular hotel organizations. To achieve the objectives of the research, the observation and interview conducted at the Hotel Sidi Yahia in the state of Biskra.

The study found that *Sidi Yahia* Hôtel rely on social auditing steps, Where social auditing is practiced at various levels and areas from the career level to the strategic level, In order to reach the attainment of the various goals and objectives of the hotel. Where the latter seeks to raise the performance of human resources management, But there is no full awareness of the scrutiny of human resources.

**Keywords :** Social auditing, Levels of social auditing, Steps of social auditing, Tourist institutions, *Sidi Yahia* Hôtel.

ركزت المؤسسات خلال سنوات طويلة على التدقيق المحاسبي من خلال التقارير المالية و المحاسبية، لكن التوجه نحو دراسة أهمية المورد البشري في المؤسسة جعلها تنتقل من التركيز على رأس المال المادي إلى التركيز على رأس المال البشري باعتباره مصدرا لخلق الميزة التنافسية، هذا المورد البشري يحتاج إلى إدارة و طرق تقييم و معلومات يمكن بها تحسين أدائه. وتعتبر المنظمات السياحية ومنظمات الضيافة، كالفنادق والموتيلات ووكالات السياحة والأسفار والمركبات السياحية... الخ من أهم المؤسسات الفاعلة في الاقتصاد خاصة و أنها تستوعب عمالة مباشرة وعمالة غير مباشرة توفر لها فرص عمل، حيث يلعب المورد البشري في مثل هذا النوع من المؤسسات الخدمية ( السياحية والفندقية) دورا هاما في تحسين جودة الخدمة السياحية و جعل الدولة منطقة جذب سياحي، و عليه ركزت المؤسسات السياحية على إدارة المورد البشري من خلال التدقيق والمراجعة والتي أطلق عليها بالتدقيق الاجتماعي الذي أصبح ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات السياحية. ومن هنا جاءت إشكالية دراستنا كالتالي:

✚ ما مدى تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات السياحية بصفة عامة والفنادق بصفة خاصة؟

وقد ارتأينا إلى تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية:

❖ المحور الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي.

❖ المحور الثاني: مدخل عام للمؤسسات السياحية.

❖ المحور الثالث: واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي في الفنادق الجزائرية \_ دراسة حالة فندق سيدي يحي

بسكرة.

## المحور الأول: ماهية التدقيق الاجتماعي

مازال الاتفاق حول مفهوم موحد للتدقيق الاجتماعي غير محدد وواضح حيث أطلقت على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالا، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق .

### 1- نشأة و تطور التدقيق الاجتماعي:

يعتبر التدقيق الاجتماعي حديث النشأة بعد إدخاله إلى مجالات تسيير المؤسسة ومجالات تسيير الموارد البشرية وأنشطتها (كالتوظيف، الاستقطاب، التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤي للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز وتغيب ودوران العمل، الخلافات،...) ويعد ظهوره منتصف سنوات الستينيات من القرن العشرين ناتجا عن التطور الذي شهدته التدقيق في المجال المالي والمحاسبي.<sup>1</sup>

فالمحاولات الأولى لتقييم المجال الاجتماعي للمؤسسة ترجع إلى حوالي سنة 1940 المتحدة الأمريكية و ارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال تسيير الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم و ظهور أول كتاب متخصص في مجال دراسة التدقيق الاجتماعي سنة 1975 باللغة الفرنسية و ترجم إلى الإنجليزية بعنوان *Audit social au service d'un management* سنوات السبعينات هي السنوات التي شهد فيها التدقيق الاجتماعي تطوره الكبير، حيث ألف فرنسوا دال François Dalle كتابا عنوانه " عندما تستيقظ المؤسسة على الضمير الاجتماعي" و أوضح من خلاله مفهوم وتطور نظام المسؤولية الاجتماعية، ثم جاءت كتابات جون ماري بيريتي J.M.Peritti.<sup>2</sup>

أما في ما يخص التطبيقات الأولى له كمنهج عملي فقد كانت مع سنوات الثمانينيات وشهد تطورا ملحوظا خلال سنوات التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات (ISO) 9002 في سنة 1994 ، وأصبحت الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد في فرنسا تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق "الميزانية الاجتماعية".<sup>3</sup>

أما في الجزائر، بدأ الاهتمام بالموضوع من طرف بعض الباحثين و المهنيين بداية سنوات التسعينيات مع ظهور الإصلاحات الاقتصادية وإعادة الهيكلة العضوية و المالية للمؤسسات الوطنية استقلالية المؤسسات و انفتاح الأسواق الوطنية على الأسواق الدولية من خلال مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة OMC ومعاهدة الشراكة مع الإتحاد الأوروبي ، فقد تزايدت البحوث الأكاديمية حول الموضوع من طرف الباحثين و ظهور ما عرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية ALGRH التي تضم بعض المتخصصين في الموضوع و المهتمين بشؤون الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي الجزائري AAAS في سنة 2005 غير أن التطبيقات الفعلية تبقى محتشمة و تتم في إطار المعايير الدولية من طرف مكاتب دولية و بمبالغ جد مكلفة. من خلال التتبع التاريخي لمراجعة إدارة الموارد البشرية نجد أن تدقيق الموارد

البشرية بعد سنوات التسعينات أصبح يضاهاى المراجعة المالية و المحاسبية و أصبحت الموارد البشرية تلعب دورا هاما في تحديد إستراتيجية المؤسسة<sup>4</sup>.

## 2- مفهوم التدقيق الاجتماعي:

عرف John HUMBLE في كتابه "تدقيق المسؤولية الاجتماعية" التدقيق الاجتماعي على أنه "مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية (علاقات الموظفين) وبيئتها الخارجية (العلاقات مع المساهمين والمستثمرين). وهناك فكرتين رئيسيتين أتى بهما المفهوم الأمريكي: يجب دعم المسؤولية الاجتماعية، فضلا عن المسؤولية الاقتصادية، ينبغي ضمان وتوفير أساليب أو وسائل لدعم المسؤولية الاجتماعية تكون نفس طبيعة المسؤوليات الأخرى (الاقتصادية، البيئية).<sup>5</sup>

و يعرف التدقيق الاجتماعي: على أنه تدقيق أو مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للقوى البشرية وإدارتها، يشمل هذا التدقيق/ المراجعة تدقيقا شاملا للأهداف والاستراتيجيات والسياسات والبرامج والأنشطة المتبعة، التي صيغت في إستراتيجية إدارة القوى البشرية لتحديد أو التعرف على نقاط الضعف والقوة في تلك الإستراتيجية أو في تنفيذها، أي في إدارة القوى البشرية لوضع التوصيات اللازمة لتحسين أداء المنظمة الاستراتيجي في مجال القوى البشرية.<sup>6</sup> بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية و تقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات و الانحرافات.<sup>7</sup>

## 3- مستويات التدقيق الاجتماعي:

يتميز مجال التدقيق الاجتماعي بالتوسع حيث يمس جوانب عديدة التي تخص الفرد العامل في المؤسسة، وهناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحددها لممارسة التدقيق الاجتماعي وهي:<sup>8</sup>

### أولا: المستوى الوظيفي الإداري

هنا التدقيق يخص التسيير الوظيفي اليومي، أي الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال التحصل على النتائج والتوصيات الفورية والعاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها و مصادرها ... الخ، وما تجدر الإشارة إليه هو اعتماد التدقيق الاجتماعي على ما يسمى بالمعطيات الاجتماعية. كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات للأنظمة والتشريعات المفروضة على المؤسسة أو ما يعرف بتدقيق المطابقة « L'audit de conformité ». حيث يتدخل في عمليات انسياب المعلومات و إعلان المعلومات و طرق الاتصال داخل المؤسسة و مسك السجلات الإلزامية.

### ثانيا: مستوى التسيير الإجرائي

يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي و التدقيق القيادي يلعب دورا هاما في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية و متابعة السياسات والإجراءات في المدى المتوسط و الطويل كما يسهر على

مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي يقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ و معرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية و مدى ملاءمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة. يهدف التدقيق الإجرائي على السهر من أجل إعطاء حركية و ديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة و تقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.

### ثالثا: المستوى الاستراتيجي القيادي

يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي و تحديد البرامج المتوسطة و الطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة.

#### الجدول رقم 01 : المستويات الثلاث للتدقيق

مستوى النشاط	التحقيق والفحص
_الإداري الوظيفي	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ التحقق من الأرقام.</li> <li>✓ المطابقة الشرعية.</li> </ul>
_التسييري	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ مدى تطبيق الإجراءات الموجودة</li> <li>✓ مدى تناسق الإجراءات مع:</li> <li>✓ السياسات.</li> <li>✓ باقي الإجراءات.</li> <li>✓ ملاءمة الإجراءات مع الأهداف.</li> </ul>
_الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ تسطير الأهداف.</li> <li>✓ تناسق داخلي للأهداف.</li> <li>✓ تنظيم نوعية الأفراد و كميتهم.</li> <li>✓ إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر إلى الإمكانات الداخلية و الخارجية للمؤسسة.</li> </ul>

المصدر: مراد سكاك، فارس هباش، " دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي"، جامعة فرحات عباس، " الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، أيام 20\_21 أكتوبر 2009، ص ص 13، 14.

#### 4-خطوات التدقيق الاجتماعي:

يمكن تحديد خطوات التدقيق الاجتماعي فيما يلي:<sup>9</sup>

أ\_ تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي، حيث تنقسم هذه الأنشطة إلى المجالات التالية:

- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال الشركة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة: تدريب العمال، توفير خدمات الانتقال للعاملين، توفير الخدمات الغذائية للعاملين، توفير خدمات الإسكان للعاملين، توفير الرعاية الطبية للعاملين، توفير الخدمات للعاملين، توفير الخدمات الاجتماعية والرياضية للعاملين، توفير دار حضانة للعاملات تشغيل المعوقين.

- الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي وتشمل: حماية البيئة من الأضرار المختلفة الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية، تحسين الشكل الجمالي للبيئة، توفير برامج تدريبية ورعاية طبية لغير العاملين.

\_ الأنشطة التي تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل ما يلي: الرقابة على المواصفات القياسية للجودة، وسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل تقييم المنتج بطريقة تقلل من احتمال التعرض للإصابة عند استخدامه توفير بيانات تتعلق بالمنتج مثل تاريخ الإنتاج والصلاحية وكيفية الاستعمال والتأثيرات السلبية وما إلى ذلك.

**ب\_ فحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية:** يستخدم فريق التدقيق الاجتماعي بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة إلى بعض الأساليب الفنية الأخرى التي تلاءم طبيعة الأنشطة الاجتماعية مثل الأساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي ومن أهم هذه الأساليب مايلي:

✚ المعاينة والجرد الفعلي.

✚ الشهادات والإقرارات.

✚ المراجعة المستندية والمحاسبية.

✚ الفحص الفني سواء كان هندسي أو كيميائي أو طبي.

✚ أسلوب المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة.

✚ استخدام قوائم الاستقصاء.

✚ الاستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي.

**ج\_ إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي:** تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها، ورأيه الفني المحايد ما إذا كانت التقارير تعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للشركة، حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للشركة محل التدقيق. سواء كان تقرير داخلي أو خارجي.

**المحور الثاني: مدخل عام للمؤسسات السياحية**

تقوم المؤسسات السياحية بتقديم خدمات مختلفة في القطاع السياحي من خدمات توجيه و إرشاد و إيواء و استقبال السياح وغيرها من الخدمات، حيث تلعب هذه المؤسسات دورا كبيرا في تفعيل و تنشيط القطاع السياحي.

## 1- مفهوم المؤسسات السياحية ووظائفها

تعرف المؤسسة السياحية: على أنها عبارة عن مؤسسة تقوم بتنظيم أو تسويق رحلات شاملة كما تقوم بخدمات خاصة بالرحلات "10

تتمتع المؤسسات السياحية بأهمية كبيرة يمكن تلخيصها كما يلي: 11

- إن المؤسسات السياحية تعتبر مكملة لبعضها البعض من حيث تعدد جهات الإنتاج في هذا المجال من فنادق و مطاعم و نقل.... إلخ.

- إن المؤسسات السياحية صناعة متداخلة، حيث كل عنصر فيها يقدم من قبل منتج مستقل فلا بد من خلق منتج سياحي متكامل ليشبع حاجات السياح.

- تخلق المؤسسات السياحية كفاءات مؤهلة و قادرة على إدارة قطاع حساس الذي يخلق الانطباع الأول و الأخير في نفسية الضيف.

- تهيئة المنتج المتعدد الجهات و تطوير السياحة الداخلية عن طريق المحافظة على المقومات الحضارية.

ويشمل نشاط وأعمال المؤسسات السياحية مايلي: 12

حجز وبيع تذاكر السفر.

خدمات الترفيه السياحي.

حجز الفنادق.

إعداد وتنفيذ البرامج السياحية.

خدمات النقل السياحي.

خدمات المزارات السياحية.

القيام بالرحلات السياحية بجميع أنواعها.

## 2- أنواع المؤسسات السياحية

\_ وكالات السياحة والسفر: تعد وكالات السياحة والسفر المكان الذي يمكن للشخص أو الشركة الحصول

على المعلومات أو الاستشارات الفنية فضلا عن عمل الترتيبات اللازمة للسفر برا أو بحرا أو جوا إلى أي مكان

وتقوم هذه الوكالات كحلقات وسيطة بتأدية الخدمات السياحية، وغالبا ما تكون هذه المنظمات الوسيطة من

الحجم الصغير حيث تضم عددا محدودا من العاملين يتراوح بين أربعة إلى ستة عمال في المتوسط، كما وتعتبر

وكالة السفر الممثل الطبيعي للعديد من موردي الخدمات السياحية كشركات الطيران، خطوط الملاحة البحرية،

منظمي الرحلات، الفنادق والمنتجعات والموتيلات، مكاتب تأجير السيارات.<sup>13</sup>

وتكمن الأعمال التي يقوم بها وكيل السفر في الآتي:<sup>14</sup>

- ✓ بيع تذاكر السفر لكافة وسطاء النقل.
- ✓ حجز غرف في الفنادق.
- ✓ حجز مقاعد في المطاعم، المسارح، المهرجانات والنشاطات السياحية.
- ✓ بيع رحلات سياحية جماعية ومنظمة.
- ✓ ترتيب وعمل رحلات فردية.
- ✓ تقديم معلومات ونصح واستشارات للعملاء عن البرامج السياحية.
- ✓ مساعدة العملاء في الحصول على تأشيرات الدخول للبلد المضيف.
- ✓ تزويد العملاء بمنشورات أو كتيبات أو هدايا سياحية.
- ✓ المساعدة على تأجير سيارات سياحية، وكذا تأمين المسافرين والسياح أو أمتعتهم.

\_\_ **منظمو الرحلات السياحية:** إن منظم الرحلات السياحية يعني بشراء الخدمات السياحية على حسابه الخاص بشكل منفرد ومن ثم يجمعها ليطم بيعها كوحدة واحدة (رحلة سياحية) ويتحمل الوسيط السياحي مسؤولية إيصال هذه الخدمات إلى المستهلكين عن طريق شراء التذاكر وعمل حجوزات الفنادق ويتم تنظيمها لعمل جولات سياحية متكاملة. وقد يمتلك بعض الوسطاء والمنظمين وسائل المواصلات الخاصة بهم أو قد يقومون باستئجارها. وقد أصبح الآن الفرق واضح بين الوكيل ومنظم الرحلات السياحية حيث أن السابق هو مجرد بائع للخدمات السياحية بينما اللاحق أصبح مصنعا لتلك الخدمات فهو يقوم بتنظيم الرحلات السياحية المتكاملة ليقوم ببيعها إما عن طريقه مباشرة أو عن طريق الوسطاء ويقوم المنظم بالتنظيم الكامل وتوفير المواصلات والإقامة وزيارة الأماكن الأثرية وأماكن التسلية حيث يتم بيع جميع تلك الخدمات بسعر واحد، إلى أن الفصل بين عمل الوكيل والمنظم أصبح صعبا إذ أن لهم نفس التقسيم الإداري.<sup>15</sup>

\_\_ **الدليل السياحي:** هو الشخص الذي يتولى إدارة وتنظيم الرحلات السياحية من خلال مرافقة المجموعات السياحية، ويقوم بعمليات التوضيح والشرح عن مناطق الجذب السياحي لأفراد المجموعة السياحية التي يرافقها، وعليه تقع مسؤولية المحافظة على هذه المجموعة، فهو السفير والمعلم والرسول الناقل لحضارة وثقافة المقصد السياحي.<sup>16</sup>

\_\_ **الفنادق:** هو مؤسسة أو نزل تقدم خدمة الإقامة بالدرجة الأولى، بالإضافة إلى خدمة الطعام، المشروبات وخدمات أخرى يحتاج إليها النزول لقاء أجر معين، أو هو منشأة أو مبني مخصص ومرخص لتقديم خدمات الإقامة

والطعام وتوفير جميع الإمكانيات التي تحقق للضيف الخدمة التي يطلبها، في إطار القوانين المحلية والدولية ومقابل أجر محدد ولفترة معلومة.<sup>17</sup>

ـ **المطاعم:** هو مكان تقدم فيه المأكولات والمشروبات للزبائن، تم تشغيل المطاعم في بداية الأمر على جوانب طرق السفر ليتمكن المسافرون من التوقف للراحة واستعادة حيويتهم، أو هو مرفق مصنف سياحيا حسب تعليمات الدولة ويقدم خدمات الطعام والشراب، ويمكن أن يقدم خدمات ترويحية ورياضية وفنية لرواده داخل المطعم أو خارجه لقاء مقابل، ويشمل الاستراحات السياحية، المنتزهات السياحية ومدن التسلية والترويح السياحي، النادي الليلية والكافيتريات.<sup>18</sup>

ـ **القرى السياحية:** يطلق عليها في كثير من الأحيان قرى الإجازات Holiday Villages وانتشرت هذه القرى كوسيلة من وسائل الإقامة السياحية غير التقليدية في كثير من دول العالم، مثل اسبانيا واليونان وسويسرا وفرنسا منذ ما يقرب من أربعين عاما تقريبا وتتميز بالآتي:<sup>19</sup>

- كبر حجم الطاقة الاستيعابية لها التي تصل إلى أكثر من 600 غرفة أو شاليه.
- انخفاض تكاليف الإنشاء لاعتمادها على البيئة في مرحلتي البناء والتجهيز بالمعدات والوسائل الفندقية.
- سرعة إنشاء القرى السياحية بعكس وسائل الإقامة الأخرى (الفنادق).
- توافر مختلف وسائل الخدمات السياحية (اللهو والتسلية، الرياضة، الإقامة)

و عادة ما تبني القرى السياحية على شواطئ البحار مثل البحر الأبيض المتوسط والبحر الأحمر... الخ وفي المناطق الصحراوية والجبلية ذات الطبيعة الساحرة والمناظر الجميلة التي تعد كمصادر للجذب السياحي وعاملا مهما من عوامل التنمية السياحية في هذه المناطق.

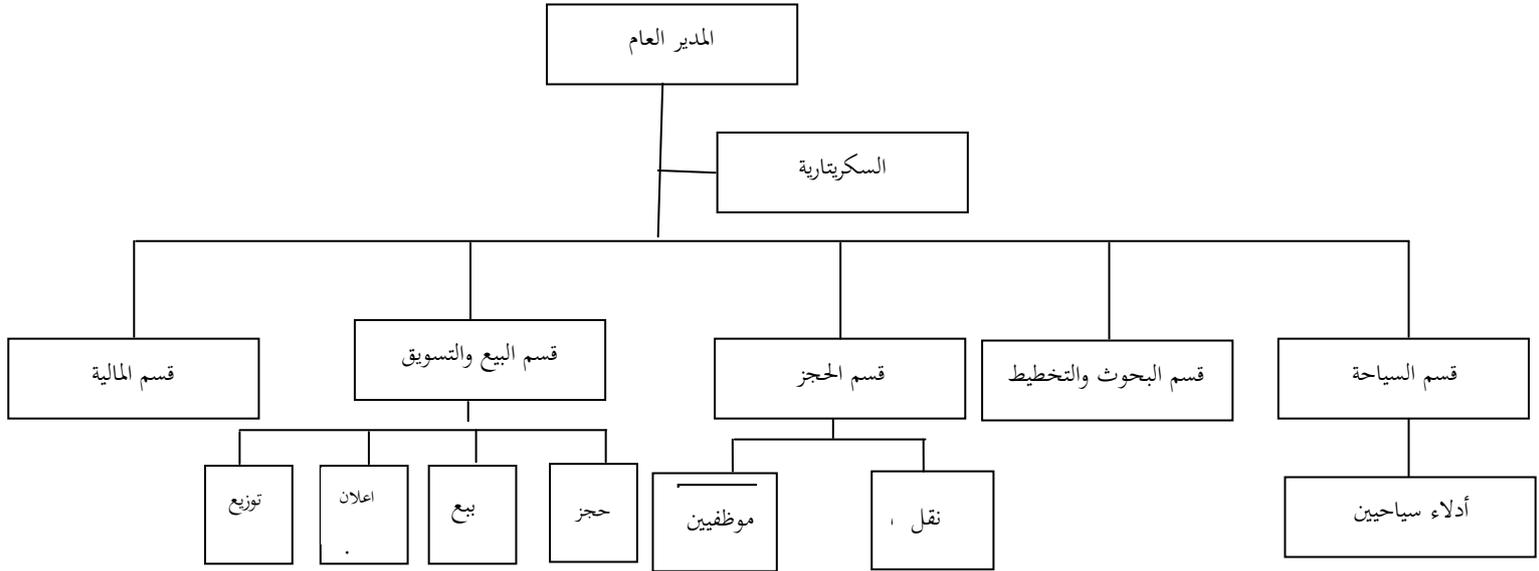
### 3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة السياحية:

يشمل الهيكل التنظيمي للشركة أو المؤسسة السياحية مايلي:<sup>20</sup>

1. المدير العام
2. السكرتارية.
3. قسم السياحة \_ أدلاء سياحيين.
4. قسم البحوث والتخطيط.
5. قسم الحجز \_ النقل \_ الموظفين.
6. قسم البيع والتسويق \_ الحجز \_ البيع \_ إعلان \_ توزيع.
7. قسم المالية.

ويمكن إيضاح الهيكل التنظيمي للشركة السياحية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة السياحية



المصدر: عصام حسن السعيد، إدارة مكاتب وشركات ووكلاء السياحة والسفر، دار الولاية للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2009، ص 74.

المحور الثالث: واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي في الفنادق الجزائرية \_ دراسة حالة فندق سيدي يحي بسكرة\_

1- التعريف بالمركب السياحي سيدي يحي \_ بسكرة\_

يعد المركب السياحي «سيدي يحي»، الواقع في ولاية بسكرة من المشاريع الهامة لاستقطاب السياح نحو السياحة الداخلية ومصدرا هاما من مصادر تنويع الاقتصاد الوطني، انطلق مشروع المستثمر طيب الورد في فيفري 2013 وانتهى في سبتمبر 2016، ثم استقدم اليد العاملة المؤهلة في الإطعام والاستقبال وهم شباب متخرجون من المعاهد، تم اختيارهم على حسب المهنة من باتنة وبسكرة وتيزي وزو، والمركب السياحي يشغل مساحة 10 هكتارات، بدأ بالعمل في بداية مارس 2017، ويقصد المركب زبائن من داخل الوطن ومن خارجه فقد راسلت المركب وكالات سياحية من بلجيكا وروسيا، لإبرام عقد يتم بموجبه إحضار السياح إلى بسكرة. علما أن فئة المسنين والمرضى تقصد المركب بشكل كبير للاستفادة من الخدمات الحموية والعلاجية للمركب، ويقدم المركب الذي يشتغل به 130 عامل للزبائن خدمات متعددة فهو مشروع متكامل يضم كل المرافق لجلب السائح الجزائري، من حمام بالجمان، عيادة إعادة التأهيل الحركي والوظيفي، محلات لبيع منتجات تقليدية، مسجد للصلاة، قاعة متعددة الخدمات لتنظيم محاضرات والأعراس وخيمة للمأكولات التقليدية، كما يضم المركب فندقا بالإضافة إلى منتزه يضم ألعاب للأطفال و مسابح منها مسبح مغطى مخصص للنساء.<sup>21</sup>

جدول رقم 02: بطاقة تعريفية لفندق سيدي يحيى

المعلومات	البيان
فندق سيدي يحيى	إسم الفندق
منطقة فيض الحمام القطب الحضري الجديد المنطقة الغربية قسم 161 قطعة رقم 47 ، بسكرة مدينة، بسكرة.	الموقع
+213 671 607 108	رقم الهاتف
+213 671 607 110	المحمول
+213 (0) 33 53 48 09	رقم الهاتف الثابت
+213 (0)33 53 48 10	الفاكس
<a href="mailto:info@sidiyahiabiskra.com">info@sidiyahiabiskra.com</a>	الإيميل
2012 / 11 / 08	تاريخ بداية الانجاز
2017/12/14	تاريخ انتهاء الإنجاز
2017/03/03	تاريخ دخول الاستغلال

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المقابلة

2- فندق سيدي يحيى للفندق

فندق سيدي يحيى (Hôtel Sidi Yahia) الواقع بمدينة بسكرة، يعود إلى مالكة السيد: طيب الوردى ، يخضع الفندق إلى التصنيف، من المفروض أن يصنف بين 3 و 4 نجوم، يتكون الفندق من ثلاثة طوابق، يحتوي على الفندق على 44 غرفة مبيت، يحتوي الفندق على هياكل متنوعة متمثلة في: مطعم، بيتيريا، كافيتريا، وحاليا يتأسس الفندق السيد: طيب سيف الدين وهو القائم بكل أعمال الفندق، يعمل في الفندق 160 عاملا ويتم تصنيف وظائفهم على حسب مستواهم الدراسي وتخصصهم.

3- ممارسة التدقيق الاجتماعي على مستوى الفندق

بهدف معرفة واقع ممارسة التدقيق الاجتماعي على مستوى فندق سيدي يحيى بولاية بسكرة تم الاعتماد على المقابلة مع مسير الفندق السيد: طيب سيف الدين حيث تم تقسيم أسئلة المقابلة إلى ثلاث أجزاء، الجزء الأول تعلق بمعلومات تعريفية بالفندق تم تلخيصها في التعريف بالفندق. و الجزء الثاني يتعلق بمستويات التدقيق الاجتماعي على مستوى الفندق فيما خصص الجزء الثالث من أسئلة المقابلة لخطوات التدقيق الاجتماعي.

### 3-1- مستويات أو مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي

✚ أكد مسير فندق سيدي يحيى بناء على المقابلة التي أجريت معه أنه توجد مراقبة يومية لحضور وتواجد الموظفين بأماكن عملهم، حيث توجد اتصالات بين العمال والإدارة فيما يخص سير العمل، وهذا راجع إلى وجود متابعة يومية لحاجات وتساؤلات العمال فيما يخص سير العمل، كما أشار مسير الفندق على وجود متابعة دورية للتغيرات في الحالة الاجتماعية للعمال ( الزواج، زيادة عدد الأولاد.....)، كما يلتزم الفندق بمسك السجلات الإلزامية الخاصة بالعمال.

✚ أكد مسير الفندق على أنه يسهر على متابعة العمال فيما يخص تأديتهم لوظائفهم، ويسعى دوما على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من أجل تأدية مهام الوظيفة على أكمل وجه، كما يسعى إلى توفير كل حاجيات العمال الاجتماعية والعمل على تلبيتها.

✚ أكد مسير الفندق على أن إدارة فندق سيدي يحيى تسعى جاهدة إلى وضع وشرح أهدافه طويلة ومتوسطة المدى للعمال بصورة واضحة كما يركز الفندق على ضرورة التوفيق بين أهداف العمل وبين الأهداف الاجتماعية لعماله، حيث يسعى الفندق دوما إلى رفع فاعلية أداء الأفراد ( الموظفين) من خلال دراسة الحالة الاجتماعية لهم لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء عليها، كما أوضح مسير الفندق على ضرورة التركيز على نوعية الأفراد ( العمال) عند شغل المناصب، كما يركز على العدد المناسب من العمال في كل منصب.

### 3-2- خطوات التدقيق الاجتماعي

✚ أكد مسير الفندق على أن فندق سيدي يحيى يقوم بتوفير خدمات الانتقال للعاملين، وتوفير الخدمات الغذائية بالإضافة إلى خدمات الإسكان والرعاية الطبية للعاملين بالفندق، كما يسعى الفندق إلى حماية بيئة الفندق من الأضرار المختلفة الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية، وتحسين الشكل الجمالي للبيئة وتوفير برامج تدريبية ورعاية طبية لغير العاملين، كما أكد المسير أن عمال الفندق لم يستفيدوا لحد الآن من أي دورات تدريبية.

كما يستخدم الفندق أساليب التدقيق حسب ما أكده المسؤول الأول في الفندق ومن أهم هذه الأساليب: المعاينة والجرد الفعلي، الشهادات والإقرارات، المراجعة المستندية والمحاسبية، أسلوب المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة، استخدام قوائم الاستقصاء والاستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي.

#### الخاتمة:

تأسيسا على ما تقدم نستطيع القول بأن المنشأة الخدمية وبالتحديد المنظمات الفندقية التي تناولتها دراستنا التي تمارس التدقيق الاجتماعي، ستصل لا محالة إلى أهدافها الاجتماعية من جهة، وأهدافها التنظيمية والتسييرية والتي من أبرزها رفع أداء إدارة الموارد البشرية هذا من جهة، وتحقيق أهداف المنظمة متوسطة وطويلة المدى من جهة أخرى، لا يمر إلا عبر ممارسة نوع جديد من التدقيق ألا هو التدقيق الاجتماعي يعتمد على مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للقوى البشرية وإدارتها في المنظمة، من أجل تقييم التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ، وتقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة ، ولكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن وتحقيق أهداف المنظمة. ونستخلص من هذه الدراسة جملة من النتائج والاقتراحات نذكر أبرزها:

**النتائج:** نستخلص من الدراسة جملة من النتائج نذكر أبرزها:

- \_\_ التدقيق الاجتماعي يشكل أحد الأدوات المنهجية للتشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية في المؤسسات الصناعية و الخدمية.
- \_\_ يلعب الأفراد العاملون دورا مهما وحاسما بالمنظمة الخدمية وبالأخص الفنادق في تحديد الميزة التنافسية وتحقيق أهداف المنظمات ومدى إرضاء الزبائن .
- \_\_ تركز معظم الفنادق على ممارسة التدقيق الاجتماعي ولكن بطريقة غير مقصودة وغير مصرح بها ، حيث يمارس فندق سيدي يحي التدقيق الاجتماعي من خلال ثلاث مستويات أو مجالات أولا: تمثلت في: المستوى الوظيفي الإداري، مستوى التسيير الاستراتيجي و المستوى الاستراتيجي القيادي. وثانيا من خلال خطوات تمثلت في: تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي، وفحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية.
- \_\_ عدم إدراك المنظمات الخدمية بصفة عامة، والفنادق بصفة خاصة لأهمية التدقيق الاجتماعي في تحقيق الأرباح والمردودية، لهذا تبقى ممارسة التدقيق الاجتماعي في الفنادق والاعتماد عليه تحتاج إلى مزيد من العمل كونها بعيدة كل البعد عن الممارسة الفعلية المقصودة، كونها تعاني من مشاكل عديدة أهمها: عدم وضع ميزانيات لتدريب الموظفين وتطويرهم.

✚ الاقتراحات: يمكن اقتراح مايلي لتحسين ممارسة التدقيق الاجتماعي على مستوى المؤسسات السياحية.

- \_ ضرورة تبني التدقيق الاجتماعي كفلسفة تنظيمية ومحاسبية، للوصول إلى رفع فاعلية المورد البشري، حيث يجب أن يشكل العنصر البشري أحد أهم العناصر في نشاطات المنظمة.
- \_ ضرورة الاهتمام بتكوين وتدريب وتطوير المورد البشري، وتحفيزه خاصة في مؤسسات الخدمة كونها تتسم بسمة فريدة، وهي أن العاملين هم جزء هام من المنتج.
- \_ ضرورة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية، وألا تقتصر التقارير المالية و المحاسبية على الجوانب المالية و المحاسبية فقط.
- \_ ضرورة محاولة تخطي العقبة الرئيسة لخطوات التدقيق الاجتماعي المتمثلة في الإدارة العليا التي تسعى جاهدة إلى تقليص التكاليف، و التي تنظر إلى ميزانيات التطوير على أنها تكاليف، المنظمة الخدمية في غنى عنها، ولهذا وجب وضع ميزانيات خاصة بالتدقيق الاجتماعي في كل منظمة خدمية لا تقل عن تلك الميزانيات التي توضع من أجل التدقيق للقوائم المالية بصفة عامة.

#### الهوامش:

- <sup>1</sup> صالح ابراهيم يونس شعباني، وعد حسين شلاش الجميلي، مقالة حول "ملامح التدقيق الاستراتيجي في العراق دراسة لعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد الرابع، العدد التاسع، 2012، ص 378.
- <sup>2</sup> مراد سكاك، فارس هباش، " دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي"، جامعة فرحات عباس،" الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، أيام 20\_21 أكتوبر 2009، ص 10.
- <sup>3</sup> خيرة زقيب، اللطيف مصيطفي، مُجد عجيلة، مقالة حول " دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولايتي غرداية والجللفة- 2013/2014"، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27، جوان 2017، السنة التاسعة، ص 5.
- <sup>4</sup> لعلى نورية، مقالة حول " تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم للإطار والمنهج الممارس"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2، العدد الأول، جوان 2017، ص 44.
- <sup>5</sup> خيرة زقيب، اللطيف مصيطفي، مُجد عجيلة، مرجع سابق، ص 5، 6.
- <sup>6</sup> زهير الصباغ، عبد العزيز أبو نبعة، مقالة حول " التدقيق الاستراتيجي لإدارة القوى البشرية: منحى نظمي"، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، المجلد 2، العدد 2، 1990، ص 294.
- <sup>7</sup> منتدى المراجعين الداخليين العرب، مفهوم وأهداف التدقيق الاجتماعي، متاح على الموقع:
- <sup>8</sup> مراد سكاك، فارس هباش،" مرجع سابق، ص 12.

- <sup>9</sup> أحمد فايد نور الدين ، " دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات " ، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري " ، 6 و7 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 10، 11.
- <sup>10</sup> ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 166
- <sup>11</sup> زيد منير عبوي، إدارة المنشآت السياحية و الفندقية، دار الراهة للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص:13.
- <sup>12</sup> ماهر عبد الخالق السيسي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الثانية، القاهرة ( جمهورية مصر العربية)،2015، ص 93.
- <sup>13</sup> أسعد حماد موسى أبو رمان، التسويق في صناعة السياحة والضيافة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)،2014، ص 276.
- <sup>14</sup> محسن بن الحبيب، " أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر \_ دراسة عينة من الوكالات السياحية بالجزائر\_ " أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2016/2017، ص 95..
- <sup>15</sup> علاء حسين السراي، التسويق والمبيعات السياحية والفندقية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)،2011، ص181.
- <sup>16</sup> عبير بنت محمد بن ربيع عاتي، أخلاقيات مهنة الإرشاد السياحي، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص الثقافة الإسلامية، كلية الشريعة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية،2012، ص:17.
- <sup>17</sup> مصطفى يوسف كافي، تسويق الخدمات الفندقية، ألفا للوثائق، قسنطينة (الجزائر)،2017، ص 88.
- <sup>18</sup> عبد العزيز عبد الله محمود، إدارة المطاعم السياحية، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)،2015، ص 9.
- <sup>19</sup> صبري عبد السميع، التسويق السياحي والفندقي (أسس علمية وتجارب عربية) منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة (جمهورية مصر العربية)،2006، ص 287.
- <sup>20</sup> عصام حسن السعيد، إدارة مكاتب وشركات ووكلاء السياحة والسفر، دار الراهة للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)،2009، ص 73.

<sup>21</sup> - المركب الجهوي سيدي يحيى ببسكرة تحفة طبيعية: مصدر لتنوع الاقتصاد والترويج للسياحة الصحراوية، مقال منشور بجريدة الشعب بتاريخ: 3 أفريل 2018، متاح على الموقع: <http://www.ech-chaab.com/ar/.html>. page visitee le :28/01/2019.



جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

## الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية: تطبيقات التدقيق الاجتماعي في منظمات الأعمال

اليوم الثاني: الأربعاء: 11-13-

المقرر: د/ لمياء دالي علي	د/ منصور كمال	الجلسة الرابعة	
د/ الزين يونس (جامعة الوادي) + د/ نصير أحمد (جامعة الوادي)	إجراءات واليات تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية: "قراءة في التجربة الفرنسية"	10h : 30	
د/ زينب لعوبي (جامعة المسيلة)	ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية - عرض بعض التجارب الدولية-	10 h : 40	
أ/ بخوش مديحة (جامعة تبسة) + أ/ بن سعدي عبد القادر (جامعة تبسة)	تدقيق الموارد البشرية من المفهوم إلى التطبيق: عرض لتجربة من شركة تويوتا	10 h : 50	
أ/ بن موهوب سارة (جامعة الوادي) + أ/ عموري فادية (جامعة الوادي) + د/ بن خليفة أحمد (جامعة الوادي)	التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مؤسسة العسكرية للإسمنت	11 h : 00	
د/ منجية بورحلة (جامعة تبسة) + د/ سايجي الخامسة (جامعة تبسة)	المسؤولية الاجتماعية كمتطلب لتفعيل التدقيق الاجتماعي: دراسة تجارب بعض الدول العربية	11 h : 10	
د/ بوحديد ليلي (جامعة باتنة 1) + د/ سامي مباركي (جامعة باتنة 1)	أهمية التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة	11 h : 20	
أ/ تومي ابراهيم (جامعة بسكرة) + أ/ بن عبد الله أسماء (جامعة سطيف)	معايير المسؤولية الاجتماعية نحو تحقيق أسس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات	11 h : 30	
أ/ بن سديرة عمار (جامعة سطيف 1) + أ/ قورين سعاد (جامعة سطيف 1)	تجارب حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي في دولة المغرب	11 h : 40	
أ.د/ بجاوي إلهام (جامعة باتنة 1) + د/ مشنان بركة (جامعة باتنة 1)	التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيقي: تجارب ومشاريع دولية	11 h : 50	
أ/ أنور عيدة (جامعة الوادي) + أ/ عيسى زين (جامعة الوادي)	تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الجزائرية	12 h : 00	
د/ باشا فاتن (جامعة بسكرة) + أ/ باشا نجاح (جامعة بسكرة) + د/ بنوناس صباح (جامعة بسكرة)	الأداء الاجتماعي المستدام: مدخل استراتيجي لاستدامة تحسين حصيلته التدقيق الاجتماعي للمنظمات	12 h : 10	
د/ جودي محمد رمزي (جامعة بسكرة) + أ/ بوجمعة سارة (جامعة بسكرة) + أ/ جودي أمينة (جامعة بسكرة)	دور التدقيق الاجتماعي في تأكيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	12 h : 20	
أ/ سليخ حورية (جامعة بسكرة) + أ/ بوذن جميلة (جامعة بسكرة)	تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: المفهوم والأهمية	12 h : 30	
	<b>مناقشة</b>	12 h:40	

## إجراءات واليات تطبيق التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية "قراءة في التجربة الفرنسية"

د. زين يونس (\*) & د. أحمد نصير (\*\*)

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجامعة: جامعة الوادي

### الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التجربة الفرنسية في تطبيق التدقيق الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية ، من خلال المراحل واليات تطبيقه ، بحيث يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة لمقارنة مدى مطابقة أو تماشي أنظمة الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة فهو عامل من عوامل تجديد وظيفة الموارد البشرية بمعنى انه يسمح لها أن تتطور في ظل قاعدة معلومات صحيحة ، وكذا رفع درجة العقلانية في اتخاذ القرار و تطبيق تسيير أكثر مرونة و صرامة ، ولهذا سنحاول طرح التساؤل التالي : ماهي إجراءات واليات التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الفرنسية ؟.، وفي هذه الدراسة حاولنا التطرق الى اهم المراحل لتطبيق التدقيق الاجتماعي الفعال في المؤسسات الاقتصادية الفرنسية والذي له دور في تدقيق وفحص كل ما يرتبط بالموارد البشرية، للتمكن من الكشف عن الاختلالات والانحرافات المرتبطة بمستوى أداء الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة، بالاعتماد على مرجعيات محددة وتقديم المعلومات اللازمة لتحسين تسيير الموارد البشرية

**الكلمات المفتاحية :** التدقيق الاجتماعي، تسيير الموارد البشرية ، المؤسسات الاقتصادية الفرنسية .

### **Abstract:**

This study aims to shed light on the French experience in the application of social auditing of economic institutions, through the stages and mechanisms of implementation, so that social auditing is a way to compare the compatibility or compatibility of human resources systems with the objectives of the institution is one of the factors renewing the function of human resources To develop under the right information base, as well as raise the degree of rationality in decision-making and the application of more flexible and rigorous management, and therefore we will try to ask the following question: What are the procedures and mechanisms of social audit of human resources in French economic institutions ? , In this A study that tried to address the most important stages of effective social auditing in the French economic institutions, which has the role of auditing and checking all related to human resources, to be able to detect the imbalances and deviations associated with the level of performance of individuals in achieving the objectives of the institution, HR.

**Keywords** Social auditing , The management of human resources , French economic institutions.

## المقدمة :

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة لمقارنة مدى مطابقة أو تماشي أنظمة الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة فهو عامل من عوامل تجديد وظيفة الموارد البشرية بمعنى انه يسمح لها أن تتطور في ظل قاعدة معلومات صحيحة , وكذا رفع درجة العقلانية في اتخاذ القرار و تطبيق تسيير أكثر مرونة و صرامة، ويدخل في اطار الادارة لمعرفة نوعية نظام التسيير الخاص بالموارد البشرية ، و هو منهجية لجمع المعلومات و تحليلها.

كانت المحاولات الاولى في تقييم الميدان الاجتماعي داخل المؤسسة في الولايات المتحدة الامريكية سنة 1940 , اذ اهتمت هذه الاخيرة بقياس النتائج الاقتصادية لبعض أنشطة تسيير الموارد البشرية, غير انه في بداية الخمسينات بدأت المؤسسات ذات الحجم الكبير في التقييم التقائي ، في سنة 1964 بدأت بعض البنوك في محاولة تطبيق مبادئ التدقيق في وظيفة تسيير المستخدمين سبقتها اليها شركة رونو عام 1953.

و ابتداء من سنة 1970 بدأت المعاهد في العمل في هذا الميدان و نشأ أول عمل في 1974 و سمي معايير التطبيق المحترف للتدقيق, ثم في سنة 1976 نشأ بفرنسا دليل التدقيق لوظيفة الافراد.

بعدها ظهرت عدة مكاتب دراسات متخصصة في هذا المجال قدمت نظرة جديدة في التعامل مع المؤسسة بالتعاون و المشاركة.

ظهر حديثا حيث بدء إدخال التدقيق إلى مجالات تسيير المؤسسة المختلفة و يعتبر ال تدقيق الاجتماعي من أوسع المجالات نظرا لتوسع الوظيفة وتداخل العناصر النوعية في تسييرها ( علم الاجتماع، علم النفس ، علم الاقتصاد بفروعه المالية و المحاسبية و التسييرية ) يتدخل في جميع أنشطة تسيير الموارد البشرية التوظيف ، الاستقطاب ، التكوين ، التدريب ، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤ للموارد البشرية و علاقات العمل الجماعية و الفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز و تغيب و دوران العمل... الخ و مما سبق يمكن طرح الاشكال

## ماهي إجراءات واليات التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الفرنسية ؟.

ولقد قسمت الدراسة الى المحاور التالية :

### المحور الأول :إدارة الموارد البشرية ماهيتها وأهدافها ، مستويات الأداء

هي إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية في كافة أنواع المنظمات، محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها و كل ما يتعلق بها من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينها في المنظمة و حتى ساعة انتهاء خدمتها و عملها فيها.

لقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد و متفق عليه لإدارة الموارد البشرية

ويمكن إن نميز بين وجهتي نظر أساسيتين هما:<sup>1</sup>

- وجهة نظر تقليدية: يرى أصحابها أن إدارة الأفراد ما هي إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية مثال ذلك حفظ ملفات أو سجلات العاملين ومتابعة الغياب والحضور، الانصراف، الإجازات، ونعكس ذلك على الدور الذي يقوم به مدير الموارد البشرية وكذا موقعها من الهيكل التنظيمي؛

• وجهة نظر حديثة: تري بأن إدارة الأفراد إحدى الوظائف الأساسية في المنشأة، ولها نفس أهمية الوظائف الأخرى ( إنتاج تسويق، توين ... )، هي الإدارة التي تؤدي الوظائف الإدارية الخاصة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة.

وتعرف أيضا أن : هي الإدارة التي تؤدي الوظائف الإدارية الخاصة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة.<sup>2</sup>

وعرفها *DECENZO AND ROBBINS* إدارة الأفراد بأنها ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية.<sup>3</sup>

كما عرفت أيضا إدارة الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية يجب أداؤها وقواعد يجب إتباعها، والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجونه من رأى ومشورة تمكنهم من إدارة مرؤوسيههم بفعالية أكثر .

من خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف التالي : إدارة الموارد البشرية هي الاستخدام الأمثل للمورد البشري لتحقيق أهداف المنظمة وبأسلوب يضع كل فرد في المكان المناسب له .<sup>4</sup>

**2. أهداف إدارة الموارد البشرية:** تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلي :<sup>5</sup>

✓ تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة ، وذلك من خلال تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعاً باستخدام الأساليب العلمية بصفة عامة والأساليب الإحصائية والرياضية بصفة خاصة .

✓ العمل على زيادة مستوى أداء العنصر البشري ، وذلك من خلال الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد على العمل وزيادة رغبتهم في أداء العمل ، وذلك عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير مناخ العمل المناسب مادياً ونفسياً .

زيادة درجة الولاء والانتماء ، وذلك من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية ، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر .

✓ وضع نظام موضوعى لقياس وتقييم أداء العاملين ، بحيث يضمن إعطاء كل ذى حق حقه سواء في الترقية أو المكافآت أو العلاوات الاستثنائية أو الحوافز المادية والمعنوية

**3. النطاق الوظيفي لإدارة الموارد البشرية:** ينطوي نشاط إدارة الموارد البشرية في المنظمة على الممارسات و الوظائف التالية:

**1.3. وظيفة تكوين الموارد البشرية :** و هي وظيفة تتضمن توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية على اختلافها وفق

مواصفات محددة لشغل الوظائف الموجودة في المنظمة ، و تتضمن النشاطات الفرعية التالية: تصميم و تحليل العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار و تعيين الموارد البشرية، التأهيل.

**2.3. وظيفة التعويضات :** و فيها يتم وضع تعويضات و مكافآت الموارد البشرية التي تعمل في المنظمة و ذلك وفق أسس و قواعد

موضوعية و عادلة و تشتمل هذه الأنظمة على: نظام تقييم الوظائف، نظام التعويض المالي المباشر، نظام المكافآت المالية، نظام المزايا الوظيفية الإضافية، نظام تقييم الأداء.

**3.3. تدريب و تنمية الموارد البشرية**، تشتمل هذه الوظيفة على نشاطين فرعيين يكملان بعضهما و يهدفان إلى جعل الموارد البشرية قوة عمل ذات كفاءة و أداء عالي المستوى و متميز، لتلبية مطالب تحقيق إستراتيجية المنظمة و أهدافها ، تتكون هذه الوظيفة من: التعلم و التدريب، التنمية

**4.3. صيانة الموارد البشرية:** تهدف إلى توفير السلامة و الصحة للموارد البشرية في مكان عملها و تتضمن توفير السلامة و الصحة للموارد البشرية في مكان عملها.

**5.3 علاقات الموارد البشرية :** تشتمل هذه الوظيفة على نشاطين أساسيين هما دمج الموارد البشرية في العمل و اتخاذ القرارات، و علاقات العمل أو ما يسمى بالعلاقات الصناعية.

**4. أهمية تحديد أداء الموارد البشرية:** أن معظم المنظمات تسعى إلى تحديد نوعية وكمية أداء عاملها وتحديد القابليات والإمكانات التي يمتلكها كل فرد، ومدى احتياج هؤلاء الأفراد إلى التطوير. وبالنظر لأهمية العاملين في المنظمات يتطلب الأمر إعداد نظام لتحديد مستوى أداء هذا المورد الثمين. حيث إن أهمية تحديد مستوى أداء العاملين تتمثل في:

✓ تمثل العملية أحد أهم الأنشطة الرئيسة لإدارة الموارد البشرية التي تعتبر عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها أداء الموارد البشرية.

✓ تستطيع المنظمة من خلال تحديد مستوى أداء مواردها البشرية، الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والإيجابية على إنتاجية الفرد وفاعلية المنظمة.

✓ رفع معنويات العاملين، حيث إن توفير جو من التفاهم والعلاقات ينساب بين العاملين والإدارة عندما يشعر العاملون أن جهودهم وطاقاتهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير الإدارة وأن الهدف الأساس من تحديد مستوى أداء الموارد البشرية هو معالجة نقاط الضعف في أداءهم على ضوء ما تظهره نتائج التقييم للأداء.

✓ يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين، ويساهم في تعديل معايير الأداء ورفع أداء العاملين، ويساهم في رسم خطة القوى العاملة للمنظمة وما تتطلبه من تنمية وتدريب وتوفير المكافآت والحوافز للعاملين.

✓ تشكل فرصاً للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية وتسلق السلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.

ويستخدم أداء العاملين أساساً ومقياساً في ترشيح العاملين لشغل الوظائف الأعلى، فشرط شغل الوظائف لا تكفي في حد ذاتها لشغلها إذا تنافس عليها عدد كبير ممن تتوافر فيهم تلك الشروط، حيث يتعين المفاضلة بينهم وفقاً لتقدير كفاءتهم من خلال عملية التقييم .

أن تحديد مستوى أداء العاملين يستخدم للحكم على صلاحية العاملين الجدد الذين يخضعون لمدة اختبار يتقرر على أثرها استمرارهم في شغل وظائفهم أو الاستغناء عنها.

الجدول رقم (01): عناصر تحديد مستوى الأداء

1. العمل والإنتاج ويشمل:	
كم الإنتاج.	نوعية الإنتاج والأخطاء.
السرعة.	الإلمام والإتقان.
2. المواظبة، ويشمل:	
■ الالتزام بالدوام والأوقات الرسمية.	■ العلاقة مع الرؤساء.
■ طريقة التمتع بالإجازات المستحقة.	
3. التعاون والعلاقات، ويشمل:	
■ التعاون مع الزملاء.	■ العلاقة مع الرؤساء.
■ العلاقة مع الزبائن والجمهور.	
4. القرارات العقلية، ويشمل:	
■ الذكاء.	■ القدرات على التعلم وتطوير الذات.
■ القدرة على حل المشكلات.	■ القدرات الإبداعية.
5. السمات الشخصية والاستعدادات النفسية، ويشمل:	
■ الجدية والحرص.	■ طريقة التصرف في المواقف الصعبة.
■ القدرى على التغيير والتكيف	■ الاستعداد لتحمل المسؤولية.

Source Wheelen,T.L.and,Hunger,G.D,(2004), Srtategic management and Bussiness policy 9<sup>th</sup> ed.,Person Prentice,Hall,New Jersey,USA,p04.

المحور الثاني: التدقيق الاجتماعي : مفاهيم وأهداف ، مجالات ومؤثراته

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة لمقارنة مدى مطابقة أو تماشي أنظمة الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة فهو عامل من عوامل تجديد وظيفة الموارد البشرية بمعنى انه يسمح لها أن تتطور في ظل قاعدة معلومات صحيحة , وكذا رفع درجة العقلانية في اتخاذ القرار و تطبيق تسيير أكثر مرونة و صرامة.<sup>8</sup>

1. مفاهيم عامة حول التدقيق الاجتماعي : أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات ، فهناك من أطلق عليه تدقيق

الأفراد ، تدقيق تسيير الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالا ، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق .

حسب P.CANDAU يعتبر التدقيق عملية مستمرة و دائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف باستعمال منهجية و تشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة و يعرفه على أنه " ذلك المسعى الموضوعي و الاستقرارى من خلال الملاحظة ، التحليل ، التقييم و تقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية و استعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة و نقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح ، و مثله مثل التدقيق المالي و المحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية . لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير و إدارة .<sup>9</sup>

وعرفه John Humble في كتابه " تدقيق المسؤولية الاجتماعية " التدقيق على أنه مراجعة المسؤولية الاجتماعية للشركة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية ( علاقات الموظفين ) ، وبيئتها الخارجية ( العلاقات مع المساهمين والمستثمرين ) ، وهناك فكرتين رئيسيتين أتى بها بما يحتمل المفهوم الأمريكي :<sup>10</sup>

- يجب دعم المسؤولية الاجتماعية ، فضلا عن المسؤولية الاقتصادية .
- ضمان وتوفير أساليب أو وسائل لدعم المسؤولية الاجتماعية تكون نفس طبيعة المسؤوليات الأخرى ( الاقتصادية ، البيئية ) .

وعرفها إغالنس لسنة 1988 IGALENS : تكمن مهمة التدقيق الاجتماعي في تحليل كل عامل من عوامل الخطر و اقتراح التوصيات الكفيلة بالحد منها . و يحدد هذا الاخير 4 فئات للاخطار الاجتماعية:<sup>11</sup>

- ✓ خطر عدم احترام النصوص القانونية .
- ✓ عدم ملائمة السياسات الاجتماعية لانتظارات أو رغبات المستخدمين .
- ✓ عدك ملائمة احتياجات المؤسسة الموارد البشرية الموجودة بها .
- ✓ خطر الانشغال المفرط باهتمامات المستخدمين .

2. التطور التاريخي للتدقيق الاجتماعي: إن أول من أشار إلى إصطلاح التدقيق الاجتماعي هو Howard R. Bowen

عام 1953 مشيرا إلى أنه طالما أن الوحدة تخضع لتدقيق مالي لأنشطتها المالية فإنه يجب أن يجب أن تخضع إى تدقيق خارجي يهدف إلى تقويم أدائها من وجهة نظر إجتماعية من مدققين إجتماعيين ، وجاء Fred Blum عام 1958 ، ليركز على التطبيق العملي للتدقيق الاجتماعي ومدى وفاء الوحدة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه الاملين فيها من حيث مدى إشباعه الحاجات الإنسانية الخاصة بهم ومدى رضاهم عن العمل .<sup>12</sup>

إن ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المؤسسة كان سنة 1979 في الشركة الأوروبية للدفع « paiement de europeenne Societe » كما أن ملف الشغل من طرف الوكالة الخاصة لتشغيل الإطارات لتسيير الموارد البشرية خلال سنة 1980 أظهر بأن من بين المناصب الجديدة التي ظهرت = منصب المدقق الاجتماعي = و بالتالي تبين بأن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المؤسسات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنبا إلى جنب مع مصلحة التدقيق .

أما التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي فقد كانت مع سنوات الثمانينيات ، إذ شهد تطورا ملحوظا خلال سنوات التسعينيات فقد تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات (ISO 9002) في عام 1994 ، ويعود تاريخ التدقيق الاجتماعي خلال زمن الستينيات في قطاع المصارف ، ولم يدخل في خصوصيات الصناعات إلا في التسعينيات ، وفي عام 1995 تم تأسيس المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة بشأن التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي .

**3. أهداف التدقيق الاجتماعي:** بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين إثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل، تقييم و التوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية و يضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة و المتمثلة في التكيف ، التدريب و التوقع أو ما يسمى بالتأثيرات الثلاث 7 للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة ، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية و التكنولوجية المتطورة و لكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة.

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للإحداث و الظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت ، وهدفه في الأمد قصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة و سلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حولها ، و كأهداف طويلة و متوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة و بالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة و المنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات و المناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية و المالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة .<sup>13</sup>

بصفة عامة مثل أهداف التدقيق في باقي المجالات ، التدقيق الاجتماعي يهدف هو الآخر إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات و العراقيل و الانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية و تقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات و الانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها:<sup>14</sup>

- فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخص عمليات الفحص و التحليل و التصديق أي عملية الرقابة البعدية يمكن أن تكون له أهداف خاصة بالتحكم في التسيير التنبؤي و المشاركة في الدراسات السابقة للآثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المنظمة اتخاذها.

- القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل و الأجور العادلة.

- إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما و تكون هناك متابعة دائمة لتنفيذ التوصيات و الحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة و تحسين الظروف لرفع الأداء و الإنتاجية لدى الأفراد .

- تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية .

- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة.

- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها و غير مباشرة .

- التنبؤ السريع و في الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.

- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة .

**4. أركان التدقيق الاجتماعي:**

قبل كل شيء فإن المبدأ الأساسي للتدقيق الاجتماعي هو التحسين المستمر للأداء بالنسبة إلى الأهداف الاجتماعية التي يتم إختيارها وقد حدد أركان التدقيق الاجتماعي ، وهي :<sup>15</sup>

- 1.4. النظرة الشمولية والمتعددة : حيث يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة .
- 2.4. شامل : أي يجب أن يركز التدقيق الاجتماعي على قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمع .
- 3.4. مقارن : إذ يجب للتدقيق الاجتماعي أن يوفر الوسائل التي تمكن من مقارنة أداء المنظمات عبر السنوات أو مع أداء المنظمات المماثلة.
- 3.5. منظم : بمعنى أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم وليس مؤقتا أو لمرة واحدة في العمر .
- 4.5. المراجعة : حيث يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج ( محايدين ) .
- 5.5. الإفصاح : بالشكل الذي تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام .
- 6.5. المشاركة : التي تؤدي إلى تشجيع مشاركة أصحاب المصلحة وتبادل قيمهم.
- 7.5. متعددة الاتجاهات : أي أعضاء تغذية عكسية على جوانب متعددة .

#### الشكل رقم (01): مبادئ التدقيق الاجتماعي والقيم العالمية



Source: Centre for Good Governance (2005): Social Audit: A Toolkit- A Guide for Performance Improvement and Outcome Measurement <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cgg/unpan023752.pdf>

إن الهدف من التدقيق الاجتماعي يتضمن مايلي :<sup>16</sup>

- تزويد المدراء أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل وتقييم وإعطاء التوصيات المتعلقة بنشاطات إدارة الموارد البشرية .
- التشخيص الدقيق للأحداث والظروف التي وقعت بسببها وقياسها.
- وسيلة من وسائل القيادة والمنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والعمليات.

- وقع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمنظمة لتحديد المخاطر وتقديم المعالجات لإدارة المخاطر .
- القيام بالتدقيق الدقيق للحصول على المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف، ورفع الروح المعنوية وتحسين ظروف العمل والأجور العادلة .
- الإدارة العقلانية للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية.
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.
- يستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.
- فهو بالتالي يظهر كامتداد طبيعي و كمكمل ضروري للتدقيق المالي و المحاسبي بالاندماج تحت لواء عائلة واحدة وهي عائلة التدقيق .
- 4. مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي :** يتميز مجال تطبيق التدقيق الاجتماعي بالتوسع ، لذلك يمكن القول بأن مجال تدخله هو جميع الأماكن التي يتواجد بها الفرد العامل داخل المنظمة .
- وهناك ثلاثة مستويات يمكن أن نحدددها للممارسة التدقيق الاجتماعي وهي :<sup>17</sup>

#### الجدول رقم (02): مستويات التدقيق الاجتماعي

مستوى النشاط	الفحص و التحقيق
الاداري والوظيفي	التحقق من الأرقام المطابقة الشرعية
التسييري	مدى تطبيق الاجراءات الموجودة مدى تنافس الاجراءات مع : السياسات باقي الاجراءات ملائمة الاجراءات مع الأهداف
الاستراتيجي	تسيير الأهداف تناسق داخلي للأهداف ، تنظم ونوعية الأفراد وكميتهم إدماج الأهداف الخاصة بالأفراد مع الأهداف العامة بالنظر إلى الامكانيات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

المصدر: مراد سكاك، فارس هباش، " دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي"، جامعة فرحات عباس، "الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، ايام اكتوبر، سطيف، 2009، ص ص :14،13.

#### 5.متطلبات التدقيق الاجتماعي :

يتطلب نجاح عملية التدقيق الاجتماعي وتحقيق الهدف الذي ينصب في إهتمام القائمين بتلك العملية توفر بعض المتطلبات الأساسية منها :<sup>18</sup>

- القوانين واللوائح التنظيمية الخاصة بحماية البيئة والمجتمع ، والمعايير الدولية والمحلية .
- مؤشرات إجتماعية تساعد المدقق الإقتصادي في الكشف عن مواطن القوة والضعف .
- قناعة إدارة الوحدة بأهمية التدقيق الاجتماعي .
- وجود أشخاص من ذوي الخبرة والكفاءة للقيام بالتدقيق ومن تتوفر لديهم الاستقلال و الحياد الكافيين .
- وجود نظام للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و قياس التكاليف الاجتماعية ومعايير محددة للأداء الإقتصادي لكي يتمكن المدقق من إبداء رأيه المهني المحايد.

- تحديد فلسفة إدارة الوحدة تجاه المسؤولية الاجتماعية التي يتعين عليها القيام بها ووضع أهداف متناسب وتلك الفلسفة ليتم إعداد برنامج للعمل الاجتماعي لتحقيق الأهداف.
- وجود خطة للأهداف الاجتماعية بصورة أهداف كلية أو تفصيلية .
- وجود بنية تنظيمية دقيقة من خلال توفير هيكل تنظيمي دقيق يتضمن حصر وتنظيم الوحدات الفرعية المسؤولة على الأنشطة الاجتماعية ، ويتطلب مراعاة الدقة في توصيف الوظائف على مختلف المستويات مما يسهل مهمة تدقيق الأداء الاجتماعي.
- وجود نظام فعال للمعلومات يسهل الوصول إلى بيانات عن البرامج الاجتماعية من المدقق الاجتماعي .
- وجود فريق عمل يتضمن مختلف الاختصاصات كالحاسوب والكيمياء ومجالات البيئة والطب والهندسة .
- إن الأمور البيئية أصبحت ذات أهمية لعدد متزايد من الوحدات وقد يكون لها تأثير جوهري في حالات معينة على بياناتها المالية ومن مسؤولية الإدارة الإفصاح عن هذه الأمور فيتطلب الإلتزام بالسياسة البيئية للوحدة وتوفير نظام معلومات بيئي ، ويتطلب وجود أشخاص متعددي الاختصاصات مؤهلين للقيام بالتدقيق البيئي الذي يتم بناء على طلب الإدارة ولإغراض الاستفادة الداخلية .

**6. مؤشرات التدقيق الاجتماعي :** يوجد لدى المدققين الاجتماعيين عدد كبير من المؤشرات كل منها يستعمل حسب الظروف لقياس الظواهر . لذلك كان من الضروري فهم طبيعة وشروط عمل المؤشرات لإعطائها التفسير المنطقية و الصحيحة و يعتمد المؤشر على الهدف المحدد لمهمة التدقيق وهي تستعمل في جميع ميادين تسيير الموارد البشرية وتمس المجالات التالية:

✓ الخصائص العامة للمؤسسة كمستوى التأطير ، العدد الإجمالي للأفراد ، الأقدمين ، التوزيع على حسب الجنس و السن الخ .

- ✓ التوظيف: هيكل الأفراد، حركة الأفراد و تطورهم، طرق التوظيف، الوظائف المتاحة إلخ.
  - ✓ الأجور: الحجم الإجمالي للأجور، العلاوات و المنح، المصاريف الخاصة بالأفراد...الخ.
  - ✓ التكوين والترقية: ميزانية التكوين، نوعية البرامج، المعايير المعتمدة في اختبار نوعية التكوين والمتكويين.
  - ✓ التصرفات و الحفز : التغيب ، دوران العمل ، حوادث العمل ، اللجان التأديبية ، نوعية الاتصال .
- تجدر بنا الإشارة إلى أن هناك عددا هائلا من المؤشرات و عملية اختيارها تتم وفقا للأهداف المسطرة من التدقيق و كذا طبيعة المؤسسات .

### المحور الثالث : هباهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري

إن دور التدقيق الاجتماعي في تحسين كفاءة وفعالية أداء المورد البشري هو من الأنشطة الخاصة بتسيير الموارد البشرية ، لذلك سنحاول من خلال هذا الطرح تبيان مد مساهمة وتأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين أداء المورد البشري ، ووظيفة التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية تعد من أهم مقومات نجاعة أداء الموارد البشرية على مستوى المؤسسة الاقتصادية الحديثة هذه الوسيلة العلمية والعملية التطبيقية التي تقوم بتقييم الأداء وتشخيص الجو العام للمؤسسة بهدف زيادة فعالية سياسة هذه الإدارة وبتأكيد

نجاعتها على المستوى التنظيمي أو فشلها وعدم كفاءتها ، فهي آلية مهمة يمكن من خلالها فتح قنوات تواصل جديدة بين الهيئة المشرفة في المؤسسة والهيئة المنفذة ، تنتقل من خلالها الكثير من المعلومات والاقتراحات بوضوح يحقق تحسين القدرات و الأداء الفعال ويجنب احتمالات الخطأ ، فهي تقوم بمتابعة ورصد مستويات الأداء الفعلي للقوة العاملة وتزويدهم بالمعلومات المتجددة التي تساعدهم في إعادة توجيه الأداء في الاتجاهات الصحيحة وتمكن المسيرين من السيطرة والتحكم في إدارة الموارد البشرية وملاحظة سلوكيات العمال والموظفين وقياس معدلات الانجاز و المبادرة والمقارنة بالموازاة مع الخطط المعتمدة والمسطرة مسبقا، ولهذا فان استعمال التدقيق الاجتماعي للموارد البشرية على مستوى المؤسسات يؤهلها لتحسين أداء الموارد البشرية وخوض المنافسة في إطار اقتصاد السوق . حيا يعد التدقيق الاجتماعي وسيلة وأداة مهمة لتفقيد من خلالها إدارة الموارد البشرية بجملة من التشريعات والالتزامات القانونية الموحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتفقيد به ، التدقيق الاجتماعي يسعى

إلى توعية إدارة الموارد البشرية، وكذا من خلال تبني المؤسسات لهذه الآلية ستحسن من الوضعية الاجتماعية وتراعي متطلبات العمال ومن هذا القبيل سيتحسن مجهود المورد البشري ويطمح لأداء متميز كما ان محددات الأداء تزيد من التحسين . فيسعى المدقق الاجتماعي إلى دمه الاهتمامات الاجتماعية والإدارية في نشاط إدارة الموارد البشرية ليشمل بعض العناصر ذات البعد الإنساني والاجتماعي ويتناول هذا العنصر العلاقة بين الطبيعة والبشر وتحقيق الرفاهية وتحسينها . من خلال الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية ووضع المعايير الأمنية واحترام حقوق الإنسان ، وتمثل مختلف عناصر البعد الإنساني والاجتماعي في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية ، الصحة والتعليم ، حرية الاختيار والديمقراطية، والتي تؤدي إلى زيادة رفاهية المجتمع إلى أقصى حد من التفاوت في مستوى الدخل... الخ . وبالتالي فلن أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين أداء الموارد البشرية يكمن في السعي نحو تحقيق إنجازات باهرة ، والتركيز على أن تكون إدارة الموارد البشرية رائدة في مجالها الأساسي و توفير طرق وأساليب لاستنتاج مختلف المشاكل والعراقيل التي تواجه إدارة الموارد البشرية ثم التصدي لها بقوة ، التركيز على الجودة في الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية و تشجيع رئيس إدارة الموارد البشرية والطاقم العامل معه على ماهرة القيادة وليس الرئاسة وكذا مشاركة المورد البشري في اتخاذ القرار .

المحور الرابع : إجراءات عملية مراجعة الموارد البشرية ومهمة التدقيق الاجتماعي من "تجربة الفرنسية"

### 1. الإطار العام لمهمة مراجعة الموارد البشرية:

تتم مهمة التدقيق الداخلي على ثلاث مراحل: الإعداد ، التقييم أو الميدان ، رد. متابعة خطة العمل الكاملة عموما . كل مهمة مراجعة تخضع للتخطيط ، والتي تنص على المدة كل مرحلة رئيسية والمواعيد النهائية الرئيسية التي يتعين الوفاء بها (الاجتماع ، الجلسة الختامية ، صياغة التقرير المرحلي ، المرحلة متناقض ، التقرير النهائي ...).

### 2. دور مختلف أعضاء فريق التدقيق: اعتمادا على حجم فريق التدقيق وحجم ومدة العمل ، قد يكون من المناسب تعيين

مدقق لتنظيم وتحريك عمل فريق التدقيق. وفقا لاستخدامات كل بعثة المراجعة الوزارية ، المدقق المسؤول عن هذا قد تكون

مؤهلة ووظيفة كرئيس للبعثة ، الزعيم ، رئيس

فريق أو منسق. في جميع الحالات ، فهو مسؤول عن الوفاء بالمواعيد النهائية المشرف ورئيس قسم التدقيق الداخلي .

### 3. المراجعين المشاركين في البعثة:

يشارك المدققون في جميع مراحل عمل الفريق تحت إبتاه رئيس البعثة عند تحديد واحد. قد تكون مسؤولة عن إجراء مرحلة أو دورة التدقيق. قد يكونون مسؤولين عن تدريب جزء من الفريق، هم التوقيع على التقرير النهائي.<sup>20</sup>

### 4. المشرف:

تخضع المشاركة في التدقيق للإشراف المناسب. المشرف لا يشارك في أعمال المراجعة بل هو الضامن الجودة. يجوز له حضور الاجتماعات "الرئيسية" أثناء التحضير ، وكذلك اجتماعات وإغلاق (أو رد) الاجتماعات. من حيث المعايير ، يكون المشرف هو رئيس البعثة مراجعة وزارية. اعتمادا على حجم هذه المهمة ، يمكن للمدير مندوب، على أساس دائم أو كل حالة على حدة، دور المشرف على عضو متمرس في قسم التدقيق الداخلي. يحدد هوية المشرف. مدى الإشراف وظيفة خبرة وخبرة المدققين الداخليين ، وكذلك تعقيد المهمة. في هذا السياق ، المشرف:

- قد يحضر الاجتماعات والمقابلات "الرئيسية" ، (الافتتاح والختام الاجتماعات والمقابلات خلال المعرفة) ، لا سيما في تحديد أهداف ونطاق المهمة.
- تحقق من أن برنامج العمل يفي الأهداف ، أن يتم تنفيذ هذا البرنامج بشكل صحيح ، ذلك أي تغييرات مبررة ومصرح بها .
- اعتمادا على المنهجية المختارة من قبل الخدمة نظام التدقيق الداخلي، كل أو جزء من الوثائق التي تنتجها فريق التدقيق أثناء المهمة (بالتحقق بشكل خاص ذلك الوثائق وورقات العمل تحتوي على العناصر أدلة تدعم النتائج والاستنتاجات والتوصيات المهمة).
- قد تشارك في أي المقابلات التنبيه عند خطر يجب الإبلاغ عن دون انتظار انتهاء المهمة (خطر الاحتيال والأخطار الأخلاقية والمخاطر على الإدارة الميزانية والمحاسبة للسنة ...).
- الإشراف على صياغة التقرير المؤقت (يجب أن يكون التقرير دقيقة وموضوعية وواضحة وموجزة وبناءة وفي الوقت المناسب ثابت).
- ثم يشرف على إعداد التقرير النهائي ، وضمان على وجه الخصوص استغلال مراجعي حسابات عناصر إستجابة من الكيان المراجع وجميع أصحاب المصلحة الذين استجابوا بشكل رسمي للمستمعين ، والقضية الصلة المناسبة وجودة الأخبار التعليقات التي أدلى بها المدققون.

مسؤوليته هي على حد سواء لاحترام المنهجية و التأخير فقط على متانة نتائج واستنتاجات البعثة. قد يتضمن الالتزام بهذه المسؤولية توقيع المشرف على تقرير التدقيق جنبا إلى جنب مع تقرير المستمعين.

يتم الاحتفاظ العناصر التي تتبع عمل الإشراف في مجلد مخصص. ميثاق المراجعة لكل من الإدارات ، أو المبادئ التوجيهية تحديده ، قد ينص على طرائق الإشراف.

### 5. مرحلة التحضير من المهمة:

هذه المرحلة تتكون من إعداد المهمة في لوجستياتها و (بناء الفريق ، وما إلى ذلك) وإجراء أول تحليل "من أعلى إلى أسفل" لترتيب المخاطر الرئيسية في الحقل أو الموضوع الذي يتم تدقيقه وتحديد الموضوعات التي سيتم التحقيق من قبل المراجعين. ثم يتم إعداد بعثة المراجعة في عدة خطوات . ويستند إلى رسالة الرسالة ويمكن أن يؤدي إلى الصياغة مستند تحديد نطاق أو مواصفات تحدد على وجه الخصوص نطاق البعثة وبرنامج العمل (عملية وعينة من الخدمات المحتجزة). تشمل مرحلة الإعداد الاجتماع الافتتاحي لمراجعة الحسابات ، وجود المراجعين. هذا الاجتماع يمكن القيام به خلال مرحلة التحضير ، أو في نهاية المرحلة الميدانية.

وبالتالي يتم تقسيم مرحلة التحضير إلى المراحل التالية:<sup>21</sup>

**1.5. ملف التدقيق:** يتم إنشاء ملف تدقيق لكل مهمة ؛ هو منظم في وفقا لتوصيات ميثاق المراجعة الداخلية الخاص بكل منظمة أو مبادئ توجيهية خاصة بهاكل وزارة. كحد أدنى ، يجب أن يتضمن مجلد فرعي لكل مرحلة رئيسية، إعداد أو تقييم أو مجال ، رد. مجلد مخصص لكما يجب التخطيط للإشراف على إجراءات التقدم ورصدها، من أجل ضمان تتبع نتائج التدقيق والمراجعة الملف القابل للتنفيذ ، الوثائق التي تبرر النتائج تظهر على أوراق العمل المختلفة يجب الرجوع إليها وحفظها في المجلد.

**2.5. الملف الدائم:** أهمية عبء الميزانية من الموارد البشرية ، الحساسية للإدارة وتنوع الإجراءات قد يكون لدى المنتسبين نتيجة طبيعية للبعثات المنتظمة مكرسة لهذا الموضوع. لذلك ، قد يكون من المناسب إنشاء سجل دائم للحفاظ على الصندوق وثائقي عام يمكن استخدامه على الفور أثناء التحضير هذه البعثات.

يمكن تشكيل الملف الدائم بعد المهمة الأولى مخصصاً للموارد البشرية ، من مقتطف من ملف التدقيق ، خاصة الوثائق التي تم جمعها خلال مرحلة الإعداد.

لهذا الغرض ، فإن جدول الوثائق الذي يظهر في النموذج يحتوي على عمود يشير إلى المستندات التي قد تظهر في المجلد الدائم. ثم يتم تحديثه ، وعند الضرورة ، يتم الانتهاء من كل منهما مهمة لاحقة.

**3.5. رسالة الرسالة:** الغرض من خطاب المشاركة هو توفير إطار واضح للإنجاز التحقيقات التي سيجريها المدققون. في التماسك مع الأحكام التشريعية والتنظيمية ، فإنه يعطي مدققي الحسابات ، الذي يعينه بالاسم ، حق الوصول إلى المعلومات اللازمة لتنفيذ مراجعة الحسابات (الأسواق والبيانات المالية و المحاسبة والإجراءات الداخلية والملفات والتطبيقات ، قد يشير إلى ميثاق التدقيق الداخلي الذي يحدد مهمة ، سلطات ومسؤوليات هذا النشاط.

**4.5. إقرار بيئة مجال المدقق:** الهدف من هذه الخطوة هو الاقتراب من بيئة الرقابة كيان مدقق وبدء تحليل المخاطر.

● لجمع المستندات والبيانات التي يمكن أن تبلغ المستمعين حول السياق الذي فيه (أو) عملية الموارد البشرية للتدقيق ؛ حسب الحاجة ، لإكمال هذا التحليل الوثائقي من خلال الاستبيانات و / أو مقابلات مع الإدارة المعنية (أخذ الاستبيانات المعرفة أو (QPC).

● نقدر بطريقة مجهرية مجال نشاط الكيان و / أو تعميق الجوانب الفنية للموضوع.

يقوم المدققون بتحديد جميع عناصر الرقابة الداخلية (نظم إدارة المخاطر) من المرجح أن تنفذ على عملية. يستنتج فريق التدقيق النتائج من حيث المخاطر والعمل الذي يتعين القيام به.

يجب أن يكون نطاق التحليل واسعًا بما يكفي للحصول على نظرة عامة واكتساب المعرفة الأكثر دقة ممكنة في هذه المرحلة ، منظمة الموارد البشرية ، السكان المعنيين ، الإجراءات الحالية ، والممثلين ، وظائف النظام نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) ، الأهداف المسندة إلى الخدمات.

وعليه ، سيولي فريق التدقيق اهتماما خاصا لاستبدال الهيكل أو العملية المراجعة في بيئتها (الوزاري ، القضية مناسبة ، بين الوزارات) وتحديد مختلف أصحاب المصلحة العمليات المراجعة.

تنتج أنظمة إدارة المخاطر من خطة عمل مرتبطة بما لخريطة المخاطر. في غياب الترتيبات الرسمية ، يتم تحديد الممارسات الحالية خلال المعرفة مع مديري الهيكل المدقق.

الجدول رقم (03) : وثائق إضافية تتعلق هيكل المراجعة والموظفين المدارة

موضوع	الملف	المصدر	الملف الدائم
منظمة	الهيكل التنظيمي من الوزارة و / أو اتجاه عام	الانترنت	نعم
	النصوص المنظمة: المرسوم والأوامر للتنظيم وزارة و الاتجاهات عام	الإنترنت أو الجريدة الرسمية من جمهورية الفرنسية	نعم
	وثائق منظمة داخلية الهياكل المختصة في الموارد البشرية	الإنترنت أو تطلب الهياكل	لا ، إذا معلومات متاح على إنترنت
إستراتيجية / أهداف	مشروع خدمة أو الخطة استراتيجية أو خريطة الطريق (وزاري أو تملك الخدمة).	الإنترنت أو تطلب الهياكل	نعم
السكان المدارة	وثائق الميزانية: الخطط السنوية للأداء (PAP) والتقارير سنوي أداء (RAP) من برامج منها رفع هيكل المراجعة من أصل 3 السنوات الأخيرة.	موقع "الأداء عامة "	لا
	تقرير اجتماعي من وزارة و / أو الاتجاهات على آخر 3 سنوات أو وثيقة	الإنترنت أو تطلب الهياكل	نعم

حوار الاجتماعية / المواضيع	عوائد المقدمة آخر (لجان تقني الوزاري) CTM أو اللجان تقنيات إدارة سنترال (CTAC)	لترح الهياكل	نعم من اجل احتفظ التاريخ حول 3 سنوات
	المنشورات الاتحاد ( إذا تدقيق المناخ الاجتماعية)	مواقع المنظمات الاتحاد(OS)	لا
	مراجعة للحوار اجتماعي رسالة أو ملاحظة	الإنترنت أو تطلب الهياكل	نعم إن لم يكن أرشيف على الإنترنت
وفقا لهذه العملية دقتنا	دليل المستخدم من التطبيق أو التطبيقات أودعم من التدريب.	خدمة الموارد البشرية	-
	دليل الإجراء (إذا كان كذلك رسمي) و / أو تعليمات على العملية.	خدمة الموارد البشرية	-
الرقابة الداخلية	خطة العمل الشريك والميزانيات العمومية التنفيذ على		

source Jacques Igalens, Jean-Marie Peretti , Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils,2012,p121.

## 5.5. مقابلات من التعارف ، على أساس الاستبيانات للحصول على المعرفة (QPC) يمكن أن يكون القنوت مع:

- الجهات الفاعلة الحكومية المركزية المسؤولة عن الموارد البشرية: المدير الموارد البشرية والأمانة العامة حسب الاقتضاء. إذا يغطي التدقيق عملية محددة ، وقد تكون المقابلة تتحقق مع الشخص المسؤول عن الخدمة التي تديرها.
  - اعتمادا على نضج نظام إدارة المخاطر و عملية ، الجهات الفاعلة الحكومة المركزية مسؤولة عن توجيه الرقابة الداخلية (الرئيس و / أو السكرتير لجنة المخاطر ، على سبيل المثال) ؛
  - إن أمكن ، الشخص المسؤول عن إجراء الجودة إذا كان الكل أو جزء من العمليات المدققة هي موضوع هذا النهج .
- الاستخراج من أنظمة الكمبيوتر: اعتمادا على الاحتمالات التي تقدمها أنظمة الكمبيوتر ، يمكن للمراجع طلب استخراج من تطبيقات الإدارات الصفقات ، من أجل قياس المخاطر ، ولكن أيضا لبناء عينات لتحقيقها العمل الميداني.

## 6. تحليل المخاطر الأولية:

- من نتائج الخطوة السابقة ، يبدأ المدققون تحليل لتحديد وتوثيق المخاطر الكامنة التي لديها تخضع لعملية (1) أو الموضوع (2) تدقيقها. هذا التحليل يجب أن يؤدي إلى إضفاء الطابع الرسمي على مصفوفة تحليل مخاطر الكيان، يجب أن تسمح المصفوفة بما يلي:
- الاختيار الموضوعات ذات الأولوية فريق التدقيق في تحقيقاته.
  - الاختيار المسبق وتقييم المخاطر الرئيسية مسبقاً المرسلين.
  - تحديد الأنشطة التي يمكن تنفيذها بواسطة الكيان للسيطرة على مخاطرها.

هذا التحديد لمخاطر محددة يجعل من الممكن إنشاء محيط تدخل فريق التدقيق (برنامج العمل). هذا النهج الأول للمخاطر ليست نهائية ، ولكن. هي سيتم تعديلها وإكمالها أثناء المراجعة. وسوف تسمح في صيغتها النهائية تقدير ، في نهاية المهمة ، والمخاطر المتبقية لعمليات الموارد البشرية المدققة، وبالتالي ، فإن مصفوفة تحليل المخاطر النهائية والمجمعة ستتيح ذلك لدعم رأي المراجعين على جودة الأجهزة إدارة المخاطر وفي النهاية قدرة وظيفة الموارد البشرية على تحقيق الأهداف المسندة إليه. ينبغي أن يأخذ فريق التدقيق في الحسبان بمجرد تحديد المخاطر قضايا محددة تتعلق بنظم المعلومات.

## 1.6. خلال مرحلة التحضير

- اعتمادا على الخطاب ، وتحديد الأهداف عملية الموارد البشرية وفي حال عملية الإدارة ، لتقسيم النشاط إلى مهام الابتدائية .
- تحديد المخاطر المرتبطة بهذه العمليات وتقييم المخاطر الكامنة (كبيرة ، متوسطة ، منخفضة) من خلال تقييم التأثير واحتمال وقوع تحقيق المخاطر. التصنيف المخاطر الكامنة هو إلى حد كبير نتيجة ل الحكم المهني للمراجع. يجب أن يقوم على أكثر ممكن على عناصر موضوعية تحصد خلال المراجعة الأولية المخصصة لوعي النشاط.
- تحديد آليات الرقابة الداخلية التي من المفترض أن تهزم هذه المخاطر. هذا هو التحليل النظري. إذا كانت عملية ترتبط الإدارة المدققة بعملية محاسبية ، سيتمكن فريق التدقيق من الاعتماد جزئياً على التحليل الواردة في معايير المحاسبة الداخلية.
- في حالات أخرى ، والتي ستكون الأكثر تكراراً ، فريق التدقيق قد يعتمد على الآليات المستخدمة بشكل عام خدمات متطابقة. لديها اثنين من المصادر المحتملة:

- من ناحية ، وضعت دفاتر الملاحظات المراجعة كجزء من العمل

- من CHAI 7 ، من ناحية أخرى ، IFACI-ANDRH

- لتقدير وجود أو عدم وجود هذه الأجهزة في الكيان تدقيقها ، في الحالة الراهنة للمعرفة من هذا الأخير و قياس ، حيثما أمكن ، الفرق بين تحدها الخدمات المراجعة والتدابير النظرية من المتوقع. على هذا الأساس ، يحدد مراجعي الحسابات برنامج العمل في الموقع: مقابلات إضافية ، اختبارات ليتم تنفيذها.

وعندما يكون الهيكل المدقق لديه خريطة خطر و خطة عمل مرتبطة ، يعتمد فريق التدقيق على الإجراءات محددة في الخطة وحالة إنجازهم المعلنة خلال الماضي تقييم تنفيذ هذه الخطة، وعندما لا يتم إكمال أي إجراء حتى الآن ، يبقى تصنيف المخاطر أن من المخاطر الكامنة.

وعندما لا تحتوي البنية المراجعة على خريطة مخاطر ولا توجد خطة عمل مرتبطة بها ، غالباً ما تكون هناك إجراءات لمرة واحدة تنفذها الخدمات وإدارتها. المهمة سوف تشير إلى التدابير المحددة خلال مرحلة المعرفة وإكمالها مع القياسات المكتشفة .

## 2.6. خلال مرحلة التقييم:

- لإجراء اختبارات لتقييم فعالية (الجهاز التنفيذ التشغيلي) والفعالية ( تنفيذ المخطط يؤدي إلى النتيجة المرجوة و يساعد على تقليل المخاطر) من تدابير الرقابة الداخلية ؛

- في نهاية هذا العمل لتقييم مستوى مخاطر السيطرة المستوى الداخلي ، أي مستوى المخاطرة في الجهاز المنشور من قبل المدققة لا يسمح للسيطرة.
  - لتحديد مستوى المخاطر المتبقية التي بموجبها سيحدد المستمعون أهمية الاختبارات التفصيلية التي سيتم تنفيذها ، خاصة بالنسبة لعمليات الإدارة.
  - إجراء اختبارات مفصلة من أجل التوصل إلى درجة السيطرة على عمليات العملية المراجعة.
- 3.6. كتابة مستند الفحص (أو المواصفات):** تحليل بيئة المجال المدقق والتحليل المسبق تؤدي المخاطر إلى صياغة مستند تحديد النطاق (أو ملف الشروط)، والغرض من وثيقة تحديد النطاق هو عرض قضايا المراجعة و الطريقة التي حدد بها فريق التدقيق تدخله. هو مكتوب من قبل فريق التدقيق من خطاب المشاركة وتحديد الهوية خطر مسبق.
- يمكن أن تنتقل إلى السلطات الهرمية المختصة، وأن تنتقل إلى الكيان المدقق حتى يفهم منطق التدقيق ويمكن تنظيم نفسه وفقا لذلك.
- 4.6 أدوات ووثائق الدعم:** سوف تركز وثيقة تحديد الأهداف أو المواصفات على:
- لتقديم بالضبط الغرض من البعثة ، و المدرجة في رسالة الرسالة والمنطق من التحقيقات ذات الصلة ؛
  - تقديم نطاق المراجعة بالرجوع إلى المنظمة من وظيفة الموارد البشرية إلى الكيان أو بيئة العمليات.
  - تدقيقها ، في النطاق ذي الصلة ، إذا كان ذلك ينطبق على الفترة درس ، الجهات المعنية والعلاقات بين هؤلاء الجهات الفاعلة ، المخاطر التي حددها فريق التدقيق في نهاية التحضير (من المقاطع الأولى من مصفوفة المخاطر) ، والمعايير المستخدمة
  - تقديم برنامج العمل: على أساس المخاطر يحددها فريق التدقيق في نهاية التحضير (من المقاطع الأولى من مصفوفة المخاطر) ، تحدد المواصفات التحقيقات المخطط لها والخدمات التي سيتم فيها.
  - وصف الدورة النظرية للبعثة ، وتحديد الترتيبات العملية للمدقق.
  - ضبط الجدول الزمني للبعثة.
- 5.6. برنامج العمل:** الهدف هو تحديد العمل الذي سيتم تنفيذه خلال المرحلة المجال ، للتحقق من أنها سوف تسمح لتقييم المخاطر المتبقية على الموضوعات ذات المخاطر (المخاطر العالية والمتوسطة).
- كما يسمح لتقسيم العمل بين أعضاء الفريق وتخطيط الرحلات الممكنة. يسمح للمشرف بالتأكد من أن العمل المخطط له هو متوافق مع فترات العائد المتوقعة وإلى التعديلات اللازمة.
- برنامج العمل هو وثيقة داخلية لمهمة المراجعة: هو نتاج تصنيف المخاطر المتأصل في مصفوفة المخاطر والمبادئ التوجيهية المحددة في وثيقة الفحص.
- وهو يتوافق مع كل المخاطر الكامنة ، عالية أو متوسطة ، والعمل على السلوك في المرحلة الميدانية للتدقيق: مزيد من المقابلات ، اختبارات الدوام ، اختبارات مفصلة.
- يذكر اسم المدقق (المدقق) المسؤول عن العمل ،ويحتوي على مرجع الوثائق المنتجة لتنفيذ هذه العمل الذي يركز أيضا على مصفوفة المخاطر.بسبب علاقتها القوية مع مصفوفة المخاطر ، يمكننا القيام باختيار ببساطة إضافة عناوين إلى المصفوفة الحالية للديك وثيقة تتبع واحدة.

## الخاتمة :

- كان القصد من هذه الدراسة هو التعرف على تطبيق التدقيق الاجتماعي في الدول المتقدمة وسلطان الضوء على التجربة الفرنسية من خلال إجراءات ومراحل تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية ومن أهم الملاحظات والنتائج نوردتها في التالي :
- تخضع المشاركة في التدقيق للإشراف المناسب. المشرف لا يشارك في أعمال المراجعة بل هو الضامن الجودة. يجوز له حضور الاجتماعات "الرئيسية" أثناء التحضير ، وكذلك اجتماعات وإغلاق (أو رد) الاجتماعات.
  - من حيث المعايير ، يكون المشرف هو رئيس البعثة مراجعة وزارية. اعتمادا على حجم هذه المهمة ، يمكن للمدير مندوب، على أساس دائم أو كل حالة على حدة، دور المشرف على عضو متمرس في قسم التدقيق الداخلي.
  - يمكن تشكيل الملف الدائم بعد المهمة الأولى مخصصاً للموارد البشرية ، من مقتطف من ملف التدقيق ، خاصة الوثائق التي تم جمعها خلال مرحلة الإعداد.
  - يقوم المدققون بتحديد جميع عناصر الرقابة الداخلية (نظم إدارة المخاطر) من المرجح أن تنفذ على عملية. يستنتج فريق التدقيق النتائج من حيث المخاطر والعمل الذي يتعين القيام به.
  - من نتائج الاستخراج من أنظمة الكمبيوتر ، يبدأ المدققون تحليل لتحديد وتوثيق المخاطر الكامنة.
  - إجراء اختبارات مفصلة من أجل التوصل إلى درجة السيطرة على عمليات العملية المراجعة.
  - تقديم برنامج العمل: على أساس المخاطر يحددها فريق التدقيق في نهاية التحضير (من المقاطع الأولى من مصفوفة المخاطر) ، تحدد المواصفات التحقيقات المخطط لها والخدمات التي سيتم فيها.
  - كما يسمح لتقسيم العمل بين أعضاء الفريق وتخطيط الرحلات الممكنة. يسمح للمشرف بالتأكد من أن العمل المخطط له هو متوافق مع فترات العائد المتوقعة وإلى التعديلات اللازمة.

## قائمة المراجع والهوامش

1. شارف مريم نسرين ، أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية (دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة 2014)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص: مالية وبنوك، جامعة ورقلة ، الموسم الجامعي ، 2013/2014، ص: 03.
2. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي تكاملي، دار إثراء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط1، 2009، ص: 14.
3. DECENZO DAVID ; ROBBINS STEPHEN FUNDAMENTALS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 8<sup>TH</sup> ED ; JOHN WILEY SONG P P 26
4. Wheelen, T.L. and, Hunger, G.D., (2004), Strategic management and Business policy 9<sup>th</sup> ed., Person Prentice, Hall, New Jersey, USA, p04.
5. شارف مريم نسرين، مرجع سابق ، ص: 04.
- 6.
- 7.
8. مقال بعنوان : التدقيق الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية في المؤسسة ، على الرابط: <http://www.startimes.com/?t=26072803> ، تم تصفح الرابط بتاريخ : 2019/01/08 ، على الساعة : 10:00 ، ص: 01.
9. منتدى المراجعين العرب ، مقال بعنوان : مفاهيم وأهداف التدقيق الاجتماعي ، على الرابط: <http://www.arabinternalauditors.com/v> ، تم تصفح الرابط بتاريخ : 2019/01/08 ، على الساعة : 19:00 ، ص: 01.

10. خيرة زقيب وآخرون ، مقال بعنوان : دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء الموارد البشرية ( دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والحلقة للفترة 2013-2014 ) ، مجلة دراسات وأبحاث ، العدد :27، جوان 2017، جامعة الجلفة ، الجزائر ، ص: 05.
11. خولة حسين حمدان و جبار ياسر عبيد، مقال بعنوان : دور المدقق الخارجي في التدقيق الاجتماعي ، مجلة الكوت العلوم الاقتصادية ، المجلد:1، 2011، العراق ، ص:06.
12. نفس المرجع ونفس الصفحة.
13. معراج لهواري ، مقال بعنوان : قياس ادراك و اتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر ، على الربط : [efpedia.com/arab/wp-content/up](http://efpedia.com/arab/wp-content/up) ، تم تصفح الرابط بتاريخ : 2019/01/13، على الساعة :21:00، ص:07.
14. نفس المرجع ، ص:08.
15. إبراهيم مُجد جاسم و سرمد غانم صالح ، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية ، مجلة جامعة التنمية البشرية ، المجلد: 2، العدد:2، حزيران 2016، العراق، ص:284.
16. نفس المرجع ، ص:285.
17. خيرة زقيب وآخرون، مرجع سابق ، ص: 07.
18. خولة حسين حمدان و جبار ياسر عبيد، مرجع سابق ، ص:08.
19. Jacques Igalens, Jean-Marie Peretti , *Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils*,2012,p121.
20. Ibid,P131.
21. Ibid,P137.

## ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية -عرض بعض التجارب الدولية-

### The practice of social audit in the economic enterprise -Presentation of some international experiences-

الإسم واللقب: زينب لعوي Full Name : laoubi zeyneb  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير Faculty of Economic, commercial and management sciences  
الجامعة: محمد بوضياف بالمسيلة. University of : Mohamed Boudiaf- M'sila

#### الملخص:

سعت الدراسات لوضع العديد من المقاربات التي تعمل على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من الجانب البشري فيها، حيث نجد مفهوم التدقيق الاجتماعي الذي يسمح للمؤسسة الاقتصادية بتجنب تأثير العنصر البشري على أدائها بصفة سلبية أو التقليل من ذلك. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات التدقيق الاجتماعي باعتباره أداة إدارية حديثة تساهم في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال عرض تجارب عملية في ذلك.

خلصت الدراسة إلى أن التدقيق الاجتماعي ضرورة يجب على المؤسسة أن تعمل بها، بداية بالعمل على جعل قوانينها أكثر مرونة مما يساعدها على أن تكون مسؤولة اجتماعيا وهذا ما يسمح بتفعيل ممارسة التدقيق الاجتماعي فيها.  
الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، تسيير الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية، أداء المؤسسة الاقتصادية.

#### Abstract :

Many studies have sought to develop many approaches that improve the performance of the economic enterprise from the human side, where we find the concept of social audit, which allows the economic enterprise to avoid the impact of the human element on the performance of negative or even reduce it. The aim of this study is to identify social audit practices as a modern administrative tool that contributes to the performance of the economic enterprise by presenting practical experiences.

The study concluded that social audit is a necessity that the enterprise must work with, first by working to make its laws more flexible, which helps it to be socially responsible.

**Keywords :** social audit, human resources management, social responsibility, performance of the economic enterprise.

## ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية - عرض بعض التجارب الدولية -

يعتبر العمل على تحسين وتطوير تسيير الموارد البشرية أهم تحدي تواجهه المؤسسات الاقتصادية خاصة مع التغيرات السريعة المشهودة اليوم، حيث أصبح الاهتمام بالعنصر البشري ضرورة استراتيجية نتيجة تزايد أهميتها ودورها الكبير في النهوض باقتصاد البلد، فالعمل على تسيير المورد البشري هو بنفس أهمية المورد المالي أو أكثر.

يعتبر التدقيق الاجتماعي أداة أساسية في تسيير الموارد البشرية، حيث يسمح تطبيقه في المؤسسة الاقتصادية بتطوير

وتحسين عمليات تسيير الموارد البشرية، حيث يعمل على التأكد من كفاءة استخدام الموارد البشرية والعمل على تطويرها.

التدقيق الاجتماعي وسيلة تساعد على الكشف عن مشاكل ومعوقات التسيير وبالتالي إيجاد الحلول المناسبة وفي الوقت

المناسب، كما أنه وسيلة للمسيرين لضمان صحة المعلومات التي يتلقونها في هذا المجال، وطبيعة المخاطر التي يتعرضون لها عند

اتخاذ القرارات وتحديد الاستراتيجيات. ومن أجل معرفة مختلف ممارسات التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية وأهميتها

في تحسين تسيير الموارد البشرية، سوف نحاول من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة على الاشكالية التالية:

**كيف تساهم ممارسة التدقيق الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية؟**

### ● أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

-التطرق إلى أحدث المفاهيم التسييرية الخاصة بتسيير الموارد البشرية؛

-لفت الانتباه لأهمية المورد البشري في المؤسسة؛

● التركيز على ممارسات التدقيق الاجتماعي من خلال عرض بعض التجارب الدولية في ذلك.

### ● تقسيمات البحث:

أولاً: مفهوم وأهمية التدقيق الاجتماعي؛

ثانياً: مبادئ التدقيق الاجتماعي؛

ثالثاً: مراحل وأهداف التدقيق الاجتماعي؛

رابعاً: مكانة التدقيق الاجتماعي واستخدام نتائجه في المؤسسة؛

خامساً: تجارب عملية في تطبيق التدقيق الاجتماعي.

أولاً: مفهوم وأهمية التدقيق الاجتماعي

ساهم ظهور التدقيق الاجتماعي في العمل على تطوير أداء المورد البشري من خلال رفعه عبر توضيح ووضع طرق لتحسين الأداء وتوجيهه لتطوير أداء المؤسسة الاقتصادية.

## 1. مفهوم التدقيق الاجتماعي

- المفهوم الأمريكي: عرفه John Humble في كتابه "تدقيق المسؤولية الاجتماعية" بأنه مراجعة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة فيما يتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية.
- المفهوم الفرنسي: عرفه كل من R.meigna et R.vatier بأن التدقيق الاجتماعي هو وسيلة لإدارة وقيادة المؤسسة من خلال عملية الرقابة والممارسات المتعلقة بالعمل البشري في المؤسسة.<sup>1</sup>

كما يعرف التدقيق الاجتماعي بأنه الوسيلة المنهجية للتشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمؤسسات التي يتبعها شخص مستقل، للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف في شكل اختلالات وانحرافات، بالمقارنة مع مرجعيات أساسية، لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة.<sup>2</sup>

من خلال المفهومين يتبين أن التدقيق الاجتماعي يقوم به شخص مستقل من خلال تشخيص الوضعية الاجتماعية للمؤسسة وذلك بتحديد مختلف نقاط القوة والضعف للمؤسسة وتكييفها مع الفرص والتحديات التي تواجهها ما يضمن فعالية القرارات المتخذة.

يمكن ايجاز مختلف مهام المدقق الاجتماعي في:<sup>3</sup>

- التأكد من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية؛
- توفير معلومات للإدارة عن الممارسات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة لكي تتمكن من الوفاء بمسؤوليتها واتخاذ القرارات المناسبة؛
- الحكم على ما اذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها؛
- تصميم نظام للمحافظة على البيئة وحمايتها من الاضرار التي تسببها المؤسسة نتيجة مزاوله نشاطها؛
- تقييم الممارسات الاجتماعية المتبعة من قبل المؤسسة والعمل على تطويرها باستمرار؛
- التأكد من أن القرارات والممارسات الاجتماعية التي تتخذها المؤسسة تستند إلى حقائق.

## 2. أهمية التدقيق الاجتماعي

تكمن أهمية التدقيق الاجتماعي في:<sup>4</sup>

## ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية - عرض بعض التجارب الدولية -

- الاشراف الفعال وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية، وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاط المؤسسة للاختيار من بين الأولويات؛
- يصبح لجمهور المؤسسة مجال واسع للتأثير على أدائها وسلوكها، وعلى سياساتها المستقبلية؛
- يمكن المؤسسة من التقرير عن إنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة؛
- يسمح لممولي المؤسسة ومقرضيها وجمهورها: عمالها وعمالئها وموظفيها والمجتمع، بالحكم إذا ما كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية؛
- تحسين المؤسسة لأدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى، بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.

### ثانيا: مبادئ التدقيق الاجتماعي

تتمثل مبادئ التدقيق الاجتماعي في: <sup>5</sup>

**الشفافية:** شفافية كاملة في عملية الإدارة وصنع القرار، مع التزام الحكومة لإعطاء الناس بشكل واضح الوصول الكامل إلى جميع المعلومات ذات الصلة؛

**المشاركة:** استحقاق قائم على حق لجميع الأشخاص المتأثرين وليس فقط ممثليهم للمشاركة في عملية صنع القرار والتحقق من صحتها؛

**مشاركة الممثل:** في الحالات التي يتم فيها تحديد البدائل مسبقا حسب الضرورة، يكون حق الأشخاص المتضررين في إعطاء موافقة، كمجموعة أو كأفراد، حسب الاقتضاء؛

**المساءلة:** المساءلة المباشرة والعامّة للممثلين المنتخبين والموظفين الحكوميين، لجميع الأشخاص المعنيين والمتأثرين، على الإجراءات أو الأعمال ذات الصلة.

### ثالثا: مراحل وأهداف التدقيق الاجتماعي

#### 1. مراحل التدقيق الاجتماعي

يمكن توضيح مراحل التدقيق الاجتماعي فيما يلي: <sup>6</sup>

#### 1.1 تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي، حيث تنقسم إلى:

- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال المؤسسة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة: تدريب العمال، توفير خدمات التنقل للعاملين، توفير الخدمات الإطعام للعاملين، توفير

خدمات السكن، توفير الرعاية الصحية، توفير الخدمات الاجتماعية والرياضية، توفير دار الحضانة للعاملات، تشغيل المعاقين؛

- أنشطة تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي وتشمل: حماية البيئة من مختلف الأضرار الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية، تحسين الشكل الجمالي للبيئة، توفير برامج تدريبية ورعاية طبية لغير العاملين؛

- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل: الرقابة على المواصفات القياسية للجودة، وسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل تقييم المنتج بطريقة تقلل من احتمال التعرض للإصابة عند استخدامه، توفير بيانات تتعلق بالمنتج مثل تاريخ الانتاج والصلاحية وكيفية الاستعمال والتأثيرات السلبية وما إلى ذلك.

## 2.1 فحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية

يستخدم فريق التدقيق الاجتماعي بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة إلى بعض الأساليب الفنية الأخرى التي تلائم طبيعة الأنشطة الاجتماعية مثل الأساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي ومن أهم هذه الأساليب: المعاينة والجرد الفعلي، الشهادات والقرارات، المراجعة المستندية والمحاسبية، أسلوب المقارنة بين فترتين، استخدام قوائم الاستقصاء، الاستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي.

## 3.1 اعداد تقرير التدقيق الاجتماعي

تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها، ورأيه الفني المحايد عما اذا كانت التقارير تعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة، حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للمؤسسة محل التدقيق، سواء كان تقرير داخلي أو خارجي.

## 2. أهداف التدقيق الاجتماعي

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى:

- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع أو ما يسمى بالتأثيرات الثلاث للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المؤسسة؛
- رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات؛
- يسمح للمؤسسة بالإشراف وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية والبيئية؛

- يسمح لممولي المؤسسة ومقرضيها وجمهورها للحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها.<sup>7</sup>

يجب أن تكون أهداف التدقيق الاجتماعي ذات صلة بالاستراتيجية، واقعية حول ما يمكن تحقيقه والاعتراف به من خلال النشاط الروتيني الحالي. يجب أن تكون الأهداف الرئيسية للتدقيق الاجتماعي في هذا التسلسل:<sup>8</sup>

- الحاجة إلى البرنامج أو النشاط؛
- عملية تنفيذ برامج / أنشطة؛
- التقييم التشاركي لجودة الخدمات المقدمة في إطار البرنامج أو النشاط؛
- التقييم التشاركي لجودة البنية التحتية للمؤسسة؛
- الحوار مع المستفيدين لتعليقاتهم بشأن التنفيذ؛
- تحديد المسؤوليات لأي سوء إدارة أو عدم انتظام.

رابعاً: مكانة التدقيق الاجتماعي واستخدام نتائجه في المؤسسة

### 1. مكانة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة

منذ وقت كان التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة يعتمد على الجوانب المالية والمحاسبية، الانتاجية، التسويقية والتشريعية وما يترتب عنها من المحيط التنافسي الداخلي والخارجي، لكن نتيجة تطور نظرية المنظمات وطرق التسيير إقتحم مفهوم إدخال الموارد البشرية ضمن تحديد الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة باعتبارها المصدر الأساسي للإنتاجية وتحسين النوعية فأصبح عنصراً فاعلاً وفعالاً في العملية الانتاجية ولا يمكن تحديد أي هدف دون تحديد الموارد البشرية التي تساهم في تحقيقه وتميئتها خصيصاً لذلك، أي أن عملية البناء الاستراتيجي الشامل للمؤسسة لا يمكن أن تنفصل على بناء استراتيجي خاص بالموارد البشرية لذلك. يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة واستراتيجية مضمونة النتائج ومثبتة عملياً من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية والأمريكية واستحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمؤسسات والتي تسعى للإجابة على التساؤلات التالية:

- ✓ ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية والنوعية المناسبة؟
- ✓ ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعتبر ثقل على المؤسسة؟
- ✓ ما هي الأسباب الخفية للاختلالات؟
- ✓ هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع الأهداف العامة للمؤسسة؟

تشكل هذه الأسئلة العناصر الأساسية للاستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي والتي تدرج ضمن الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.<sup>9</sup>

## 2. استخدام نتائج التدقيق الاجتماعي

بما أن التدقيق الاجتماعي طوعية تمامًا، فإن نتائج التدقيق ليست مطلوبة لإصدارها إلى عامة الناس أو أي وكالة تنظيمية. في حين أن النتائج الإيجابية قد يتم الإفصاح عنها طوعاً، إلا أنه يمكن الإبقاء على النتائج السلبية داخلية واستخدامها لتحديد التحسينات المحتملة التي يمكن أن تجعل نتائج التدقيق الاجتماعي القادمة أكثر ملاءمة. على سبيل المثال، إذا وجدت المؤسسة أن المجتمع الذي تم فحصه لا يعتقد أنه كان مشاركاً بشكل كافٍ في الأنشطة الخيرية داخل المجتمع، فقد تختار المؤسسة زيادة الجهود في هذا المجال على أمل تحسين الإدراك العام.

كشفت مؤسسة "بودي شوب" عن مستحضرات التجميل والعناية بالبشرة نتائج التدقيق الاجتماعي في منتصف التسعينيات، والتي أظهرت أن المؤسسة لا تقوم بما يكفي لتحقيق الاستدامة. مع أخذ نتائج ذلك التدقيق في الاعتبار، في السنوات التي تلت ذلك، قامت المؤسسة بدمج جميع أنواع السياسات نحو هدفها المتمثل في أن تصبح المؤسسة أكثر استدامة، صديقة للبيئة في العالم. في عام 2016، للاحتفال بالسنة الأربعين من وجودها، وضعت The Body Shop أهداف الاستدامة الرئيسية، بما في ذلك: مساعدة 40000 من الأشخاص الضعفاء اقتصادياً على الوصول إلى العمل في جميع أنحاء العالم؛ ضمان أن جميع مكوناتها الطبيعية يمكن تتبعها وإعادة تدويرها من مصادر مستدامة؛ وتزويد جميع متاجرها بالطاقة باستخدام الطاقة المتجددة أو الكربون.<sup>10</sup>

## خامساً: تجارب عملية في ممارسة التدقيق الاجتماعي

سنحاول عرض بعض التجارب الدولية الواقعية لتطبيق التدقيق الاجتماعي في مؤسساتها:

### 1. ممارسة التدقيق الاجتماعي في رومانيا

يعرف Schiopoiu Burlea في رومانيا سنة 2008، التدقيق الاجتماعي في كتابه "التدقيق الاجتماعي من النظرية إلى الممارسة" بأنه: "عملية معقدة وموضوعية ومستقلة وحقائقية، يتم من خلالها ملاحظة الواقع الاجتماعي للمؤسسة وتحليلها وتقييمها على معايير الكفاءة والأداء، وكذلك وفقاً للسياسات الداخلية والخارجية المعمول بها، لغرض تعديل نقاط الضعف وإزالة عوامل المخاطر الاجتماعية".<sup>11</sup>

## ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية - عرض بعض التجارب الدولية -

حسب التعريف الذي وصف التدقيق الاجتماعي بتعقده فهذا راجع لتعلقه بالجانب البشري الذي يتميز بالتعقد وصعوبة دراسته، إضافة لذلك يحتوي التعريف على مراحل التدقيق الاجتماعي التي تنطلق من تحديد المعايير الخاصة بالأداء ثم تحليل كل من نقاط القوة والضعف للمؤسسة ومعرفة ما يهددها وما لها من فرص خارجيا وهذا بهدف التعديل والتحسين.

تمثلت ممارسة التدقيق الاجتماعي في رومانيا من خلال: <sup>12</sup>

سعت رومانيا لتطبيق التدقيق الاجتماعي بمختلف مؤسساتها ولكن ذلك لم يكن فعالاً، حيث كانت رومانيا لا تعطي أولوية لتقارير المسؤولية الاجتماعية. شرعت المؤسسات في تبني سياسات المسؤولية الاجتماعية عندما كانت تهدف إلى إدراجها في بورصة بوخارست للأوراق المالية the Bucharest Stock Exchange، وفقاً لجهود قانون حوكمة الشركات الخاص بها. وبالتالي التقارير المعدة لا توضح بالفعل استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، أو نتائج تطبيق هذه الاستراتيجيات، ولا تتوافق أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مع سياسات التنمية المستدامة الخاصة بها. وهذه هي النقطة التي يبدأ فيها التدقيق الاجتماعي في لعب دوره، حيث يختبر التدقيق الاجتماعي الترابط بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية وسياسات التنمية المستدامة للمؤسسات بهدف تحسين أدائها الاجتماعي والبيئي.

### 2. ممارسة التدقيق الاجتماعي في المغرب

حسب دراسة M. El Mousadik, F. Elkandoussi حول تطبيق التدقيق الاجتماعي في فنادق بمدينة أغادير بالمغرب بهدف توضيح كيفية تطبيق التدقيق الاجتماعي كأداة تسيير الموارد البشرية ومعرفة آثار ذلك على قطاع السياحة، وذلك بدراسة حالة على الفنادق في مدينة أغادير.

باعتبار السياحة عملية لصناعة الخدمات والتي تركز على العميل بالدرجة الأولى، فإن التحديات التي تواجهها المؤسسة السياحية هي كيفية توجيه الموارد البشرية للمساهمة في اقتصاد البلد انطلاقاً من الخدمة المقدمة للعميل.

حيث تمثلت ممارسة التدقيق الاجتماعي في الفنادق بالمغرب من خلال: <sup>13</sup>

يدرك مدراء الموارد البشرية والمديرون التنفيذيون الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي ومساهمته في المؤسسة، ولذلك يتم تخصيص المزيد من الاهتمام به وذلك للتحقق من فعالية القرارات المتخذة في مجال الموارد البشرية، والعمل على استخدام هذه الأخيرة استخدام فعال واقتصادي.

يتمثل التدقيق الاجتماعي بالفنادق المدروسة مهمة تقدير توافق الممارسة الاجتماعية وفق الجداول المرجعية، أو مهمة

للبحث عن كفاءة الممارسات الاجتماعية، أو في النهاية مهمة استراتيجية للمؤسسة. حيث 60% من المؤسسات التي تقوم

بمراجعة الحسابات من أنشطتها للموارد البشرية لصالح مراجعة المطابقة، والتي تهدف إلى التحقق من الممارسات والإجراءات بما يتماشى مع المعايير الوطنية والدولية.

### 3. ممارسة التدقيق الاجتماعي في بلغاريا

يظهر تحليل ممارسة التدقيق الاجتماعي في بلغاريا أنه غير مطبق إلا في مؤسستين معتمدتين فقط بموجب معيار SA 8000 (معيار SA8000 يمثل سياسات وإجراءات لحماية حقوق الإنسان الأساسية للعمال والقاصرين). ثم انتشر تطبيق هذه الأداة فبحلول عام 2012، وصل عددهم إلى عشر مؤسسات، حيث أغلبها مؤسسات تنشط في قطاع البناء. المؤسسات لا توضح أو لا تعطي معلومات كافية عن اجراءات التطبيق أو حول عمليات التدقيق التي يقوم بها طرف خارجي أو داخلي، لأنه لا يوجد نظام معلومات واحد. في عام 2014، ارتفع عدد المؤسسات المعتمدة بموجب شهادة SA 8000 ووصل إلى 52 مؤسسة.

تظهر نتائج دراسة ممارسة التدقيق الاجتماعي في بلغاريا أن المؤسسات التي تعلن أنها مسؤولة اجتماعياً تفضل من قبل العملاء. تستفيد تلك المؤسسات، وكذلك المؤسسات الاجتماعية من امتيازات مختلفة، ولكن لا يتم تطبيق التدقيق الاجتماعي للتعبير عن رأي مستقل بشأن وجود أو عدم وجود مراسلات بين السلوك المعلن والمسؤول من الناحية الاجتماعية.<sup>14</sup> حسب العرض غير العمق لممارسة التدقيق الاجتماعي يتوضح أن جل المؤسسات لا تدرك كيفية استغلال نتائج التدقيق الاجتماعي، وهذا راجع بالدرجة الأولى لضعف التدريب والتكوين بها، أيضا لضعف مسؤوليتها الاجتماعية.

**الخاتمة:**

- في ختام هذه الورقة البحثية، تبين لنا أن التدقيق الاجتماعي في المؤسسات الاقتصادية ليس مفهوم من العدم، بل هو نتيجة الظروف الراهنة وتطوره كان نتيجة جهود المؤسسات المبدولة لاعتماد كل من المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.
- ✓ ومن خلال هذه الورقة تمكنا من رصد مجموعة من النتائج نذكر أهمها:
- للتدقيق الاجتماعي أهمية بالغة على البيئتين الاقتصادية والاجتماعية؛
  - إن تحديد مساهمة التدقيق في الموارد البشرية في وظيفة الموارد البشرية داخل المؤسسة هو عملية معقدة، بسبب المخاطر العالية لإدارة الموارد البشرية وصعوبة تقييم غير الملموس؛
  - التدقيق الاجتماعي هو الطريق الذي من خلاله تستطيع المؤسسة توفير المرونة المطلوبة في أوجه عدم اليقين للبيئتين الاقتصادية والاجتماعية؛
  - يساعد التدقيق الاجتماعي في زيادة الشفافية في جميع قطاعات الحياة العامة والخاصة والاقتصادية والاجتماعية للبلد.
- ✓ كما يمكن اقتراح ما يلي:
- إن انتشار التدقيق الاجتماعي كأداة توجيه اجتماعي حقيقي داخل المؤسسات الاقتصادية، سيحدث عندما يعترف المديرون وإدارات الموارد البشرية وجميع أصحاب المصلحة برأس المال البشري في المؤسسة؛

## ممارسة التدقيق الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية - عرض بعض التجارب الدولية -

- تفعيل التدقيق الاجتماعي لا يتم إلا بتحقيقه لقيمة مضافة، وبالتالي يجب أن يكون المكان الذي سيغله تدقيق الموارد البشرية متناسباً مع قيمته المضافة؛
- العمل على توضيح الحقائق والأرقام والنتائج في مجال الموارد البشرية، وبالتالي معاملة الجانب البشري مثل الجانب المالي؛
- تفعيل نظام الرقابة في المؤسسة يساعد على الوثوق في نتائج التدقيق الاجتماعي.

### الاحالات والمراجع:

<sup>1</sup> L'audit social dans le contexte marocain -un nouveau créneau pour l'expert comptable-, aspects méthodologiques et proposition d'un référentiel d'audit, <http://www.abhato.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-economique/economie-appliquee/comptabilite-nationale/l-audit-social-dans-le-contexte-marocain-un-nouveau-creneau-pour-l-expert-comptable-aspects-methodologiques-et-proposition-d-un-referentiel-d-audit,p25>, le 16-01-2019 à 22 :08 h.

<sup>2</sup> ميلاد رجب اثميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية -دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيا-، المجلة الجامعية، العدد 16، المجلد 03، 2014، ص 140.

<sup>3</sup> أحمد فيصل خالد الحايك وآخرون، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين -دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية-، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، 2015، ص 240.

<sup>4</sup> مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية -دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري-، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص 179.

<sup>5</sup> Anu Pekkonen, Manjunath Sadashiva Civicus, Social Audits, [https://www.civicus.org/documents/.../PGX\\_H\\_Social%20Audits.pdf](https://www.civicus.org/documents/.../PGX_H_Social%20Audits.pdf).

<sup>6</sup> أحمد فايد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة المؤسسات، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 06-07 ماي 2012، ص 10-11.

<sup>7</sup> خيرة زقيب وآخرون، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة 2013-2014-، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27، السنة التاسعة، 2017.

<sup>8</sup> Ritesh Dwivedi, Social Audit and its Methodology, 2016, <https://www.researchgate.net/publication/290899588>, le 19\_01\_2019 à 12 :49h.

<sup>9</sup> معراج هواري، قياس ادراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي -دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر-، <http://iefpedia.com/.../قياس-ادراك-و-اتجاه-مراجعي-الحسابات-نحو-تطبيق-م...ص10>.

<sup>10</sup> <https://www.investopedia.com/terms/s/social-audit.asp> le 25/01/2019 à 21:36h.

<sup>11</sup> Grigorescu Ioana Iuliana, Camelia Daniela Hategan, the development of the social audit concept in Romania, Audit financiar, XIV, Nr.10(142)/2016, 1101-1113.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> M. El Mousadik, F. Elkandoussi, Practice of Social Audit in Hotel Companies: Case Study of Agadir, Morocco, World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering, Vol10, N04, 2016, pp. 1289-1293.

<sup>14</sup> Miroslava Peicheva et autres, Study of the social audit and standards for social and environmental responsibility-case study of Bulgaria, Economic Alternatives, 2017, Issue 03, PP. 449-474.

## تدقيق الموارد البشرية من المفهوم إلى التطبيق : عرض لتجربة من شركة تويوتا

### Audit of human resources from concept to application: Display the experience of Toyota

مدیحة بخوش<sup>(\*)</sup> & عبد القادر بن سعدة<sup>(\*\*)</sup>

Madiha Bakhouché (\*) & Abdelkader Bensaada (\*\*)

المخبر : الدراسات البيئية والتنمية المستدامة.

Laboratory of environmental studies and sustainable development.

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of economic, commercial and management Sciences.

الجامعة: العربي التبسي - تبسة.

University of :LAARBI TEBESSI TEBESSA

#### ملخص

فرضت البيئة المعاصرة عدة تحديات على منظمات الأعمال، وأصبحت تتطلب تطوير أساليبها وممارساتها ف مختلف وظائفها بما فيها إدارة الموارد البشرية، ويعتبر تدقيق الموارد البشرية أحد الأدوار الجديدة لإدارة الموارد البشرية تحاول من خلالها معرفة نقاط القوة والضعف واتخاذ القرارات التي تركز لها البقاء والاستمرار في البيئة التنافسية. وتأتي هذه الدراسة لتتناول موضوع تدقيق الموارد البشرية من المفهوم إلى التطبيق مع عرض لتجربة من شركة تويوتا؛ وذلك من خلال محورين: يتناول الأول التعريف بهذه الوظيفة الحديثة والأدبيات النظرية المتعلقة بها مع إبراز آليات تطبيقها، و يعرض الثاني تجربة شركة تويوتا فرع كاليفورنيا وكيف ساهمت هذه الوظيفة في إعادة فتحه بعد أن تم اغلاقه وما تركزه الشركة فيه من تدقيق شخصي واجتماعي ووظيفي للرقبي بأدائها. وستختتم الدراسة بخاتمة تعرض أهم النتائج والتوصيات المتعلقة بالموضوع

الكلمات المفتاحية : تدقيق الموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي، عملية التدقيق، مناهج تدقيق الموارد البشرية، تقرير التدقيق.

#### Abstract:

The contemporary environment has posed several challenges in organizations. Those challenges require organization development of their methods and practices in their various functions, including human resources management. Human resources audit (HR audit) is one of the new roles of human resources management, through which to learn the strengths, weaknesses and decisions that are devoted to survival and sustainability in the competitive environment. This study deals with the subject of auditing human resources from a concept to an application with a presentation of an experience in Toyota through two axes: the first one deals with the definition of this function, the modern theoretical literature related to it and highlighting the mechanisms of application. The second axis presents an experience in Toyota branch California and how HR audit contributed to the reopening after it was closed. Also the study speaks about what the company devoted in it from personal, social and career audit to improve its performance. The study will conclude with the most important findings and recommendations on the subject.

**Keywords :** HR audit, social audit, auditing process, approaches to HR Audit, audit report.

## مقدمة:

أصبحت المتغيرات المعاصرة التي تواجه منظمات الأعمال بالقرن الحالي والتي تختلف عن مثيلاتها في العقود الأخيرة تهدد بقاء واستمرارية المنظمات، فأصبح ذلك مرهونا بقدرتها على التكيف والاستجابة لمتطلبات التغيير. وأمام ذلك أضحى الأسلوب التقليدي لإدارات الموارد البشرية بوظائفها وأنشطتها عاجزا عن جعل المنظمات قادرة على مواجهة تلك التحديات. الأمر الذي يفرض استخدام أساليب إدارية معاصرة تمكنها من ذلك؛ لذا برز التفكير والبحث على مجموعة من الآليات أو الصيغ العملية القادرة على احداث نوع من التوافق والعمل على تحقيق معدلات تنمية مستدامة انطلاقا من تدقيق المورد البشري باعتباره أساس كل مشروع تنموي وغايته في حد ذاته، ومن هنا تطرح الاشكالية التالية: ما هو الإطار المعرف بتدقيق الموارد البشرية، وكيف نُجحت تويوتا في تطبيقه؟ ومن هنا تطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما الفرق بين تدقيق الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي؟
- فيما تتجسد أهمية تدقيق الموارد البشرية؟
- ما هي مراحل التدقيق الاجتماعي؟ ونطاقه؟
- كيف ساعد التدقيق الاجتماعي تويوتا في إعادة فرعها بالو.م.أ إلى العمل مع تحقيق نتائج جيدة؟ وتستمد الدراسة أهميتها من العناصر الآتية:
- يعتبر تدقيق الموارد البشرية من المجالات الحديثة في علم الإدارة، كما أصبح هنالك من واقع الحاجة له، اعتراف وإقرار واضحان بفعاليتها في تأكيد الدور الوظيفي الذي يلعبه المورد البشري، كعامل رئيس في تحسين أداء المنظمات وبالتالي نجاح استراتيجياتها.
- إن الأهمية المتزايدة التي تلقاها إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال وتطبيقها للأدوار الحديثة لمواجهة المتغيرات، في هذه الإدارات تعمل في عصر يعد التطور والتحول سمته الأساسية بما يحتم على تلك الإدارات أن تولي اهتماما كبيرا بتطوير ممارساتها وأساليبها لمواجهة هذه المتغيرات، ومن بينها تدقيق الموارد البشرية.
- يعد موضوع الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية من المواضيع الحديثة التي لم تحض بالاهتمام الكافي لذا فإن دراسة تدقيق الموارد البشرية نظريا وابرار أهميته الميدانية من شأنه أن يقدم دفعة لهذا المفهوم نظريا وتطبيقيا خاصة في بيئة الأعمال العربية والجزائرية.
- إن عرض تجربة علمية في هذا الجانب من شأنه أن يعزز الدراسة ويعطي أفكارا للفاعلين للاقتداء بها على المستويين المحلي والدولي.

وتهدف الدراسة في مجملها إلى تحقيق ما يلي:

- التعريف بمفهوم تدقيق الموارد البشرية وأهميته وأثره على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمات الأعمال .
- تقديم إطار نظري يعرف بتدقيق الموارد البشرية ومراحل وآليات تفعيله ميدانيا.
- عرض لتجربة عن تدقيق الموارد البشرية وكيفية إعادة الحياة لأحد الفروع العالمية لشركة تويوتا من شأنه أن يحفز على تبنيها عمليا ويسهل ذلك.

وبغية الإجابة عن تساؤلات الدراسة وخدمة لأهدافها سيتم تقسيمها إلى ما يلي:

- المحور الأول: مفاهيم أساسية حول تدقيق الموارد البشرية.
  - المحور الثاني: تجربة شركة تويوتا في مجال تدقيق الموارد البشرية.
- وستختتم الدراسة بخاتمة توضح أهم النتائج والتوصيات المتعلقة بالموضوع.

### المحور الأول: مفاهيم أساسية حول تدقيق الموارد البشرية

يعد تدقيق الموارد البشرية أحد الوظائف الحديثة التي تضطلع بها إدارة الموارد البشرية وفيما يلي سيتم التفصيل في العناصر المتعلقة بهذه الوظيفة في إطارها النظري والعملية:

#### أولاً: ماهية تدقيق الموارد البشرية:

في الحقيقة أن مراجعة الأدبيات المتعلقة بالمصطلح تعطي جملة من التعاريف المتعلقة بالموضوع وهذا كما يلي: <sup>1</sup>

- تشير حسب ( G.Seybold ) إلى: "فحص وتقييم للسياسات والإجراءات والممارسات لتحديد فعالية إدارة الموارد البشرية".

- يعرفها (Flamholtz) بأنها: "تدقيق الموارد البشرية هو تقييم منهجي لنقاط القوة والقيود واحتياجات التطوير الخاصة بمواردها البشرية الحالية في سياق الأداء التنظيمي".

- يقصد بها حسب ( J.Phillips ): "عملية تشخيصية، تحليلية مقارنة تحاول إظهار فعالية وظائف الموارد البشرية".

- يعرفها (Sisson & Storey) بأنها: "جمع المعلومات وتحليلها، ومن ثم تحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحسين الأداء".

- "يعتبر التدقيق في الموارد البشرية أداة لتقييم أنشطة الأفراد في المؤسسة. قد تتضمن المراجعة قسماً واحداً أو شركة بأكملها. يعطي ملاحظات حول وظائف الموارد البشرية لمديري التشغيل وأخصائيي الموارد البشرية. كما أنه يوفر

تغذية راجعة بمدى استيفاء المديرين واجباتهم في مجال الموارد البشرية. باختصار ، المراجعة هي فحص شامل لمراقبة الجودة على أنشطة الموارد البشرية في قسم أو شركة ، وتقييم لكيفية دعم هذه الأنشطة لاستراتيجية المنظمة".  
- "آلية لمراجعة السياسات والممارسات والنظم الحالية المتعلقة بالموارد البشرية لضمان استيفائها للقواعد واللوائح. كما يساعد التدقيق في تحديد مجالات التحسين في وظيفة الموارد البشرية. في الوقت الحاضر، يتم التدقيق بانتظام في المنظمات".<sup>2</sup>

والجدير بالذكر أن هناك من يفرق بين تدقيق الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي كأحدث التطورات الموجودة في المفاهيم؛ ومن الباحثين من يقصر تدقيق الموارد البشرية على المنظمة أما التدقيق الاجتماعي فيربطه بمفهوم المسؤولية الاجتماعية فيعرفه على أنه تدقيق العلاقات الاجتماعية التي تربط المنظمة بالأطراف أصحاب المصلحة بما فيهم الموظفين، ويعرف التدقيق الاجتماعي تبعاً لذلك بأنه: "عملية مسح للمنظمة لتقييم كفاءتها الاجتماعية وسلوكها الأخلاقي في علاقتها بأهدافها، حتى تتمكن من تحسين نتائجها الاجتماعية والتضامنية أمام أصحاب المصلحة. استمرت الانشغالات في مجال التدقيق الاجتماعي بعد عام 2000، مما جذب انتباه المؤسسات الأوروبية في هذا المجال، وتحدد المفوضية الأوروبية سنة 2001 التدقيق الاجتماعي، في كتابها الأخضر باعتبارها التقييم المنهجي للتأثير الاجتماعي للمؤسسة فيما يتعلق بالمعايير والتوقعات".<sup>3</sup>

والتدقيق الاجتماعي في التطورات المعاصرة يمكن أن يعبر عن عملية يتم فيها تبادل تفاصيل الموارد المالية وغير المالية التي تستخدمها الوكالات العامة من أجل مبادرات التنمية مع الجمهور، غالباً من خلال منصات عامة. ويسمح التدقيق الاجتماعي للأشخاص بتطبيق المساءلة والشفافية، مما يوفر للمستخدمين النهائيين فرصة التدقيق في مبادرات التنمية".<sup>4</sup>

وهو أداة تستطيع من خلالها المنظمات وحتى الدوائر الحكومية تخطيط وإدارة وقياس الأنشطة غير المالية ورصد النتائج الداخلية والخارجية للعمليات الاجتماعية والتجارية للإدارات. ويعطي التدقيق الاجتماعي فهماً للنظام الإداري من وجهة نظر الغالبية العظمى من الناس في المجتمع الذين يتم الترويج للنظام الإداري لهم وإضفاء الشرعية عليهم".<sup>5</sup>

ومن الباحثين من اختص بالتدقيق الاستراتيجي للموارد البشرية وعرفه على أنه مراجعة شاملة ومنظمة ودورية للقوى البشرية وإدارتها. يشمل تدقيقاً شاملاً للأهداف والاستراتيجيات والسياسات والبرامج والأنشطة المتبعة التي صيغت في استراتيجية إدارة الموارد البشرية لتحديد نقاط الضعف والقوة في تلك الاستراتيجية وتنفيذها ووضع التوصيات

لتحسين أداء المنظمة الاستراتيجية في مجال القوى البشرية من خلال تحديد أين نحن الآن؟ أين نريد أن نكون؟ كيف نحقق ما نرغب فيه؟ متى يجب أن نحقق هذه الأهداف؟ وما هي تكلفة تحقيق الأهداف؟<sup>6</sup>

وعليه يتضح أن تدقيق الموارد البشرية عملية ممنهجة هادفة لمعرفة نقاط قوة المنظمة وضعفها في هذا المجال.

والحديث عن أهمية تدقيق الموارد البشرية يقود إلى إبراز أهمية إدارة المواد البشرية ككل بالمنظمة؛ فهذه الإدارة أصبحت عاملاً رئيسياً في الأداء التنظيمي ونجاح الأعمال. ويساعد التدقيق في الموارد البشرية في تقييم وتطوير سياسات وإجراءات وممارسات الموارد البشرية التي تهدف إلى الفعالية التنظيمية. وتشير الدراسات إلى أن تدقيق ومراجعة الموارد البشرية تزيد من كفاءة إدارة الموارد البشرية، وتعطي الفرصة لمواءمة ممارسات الموارد البشرية مع الاستراتيجية التنظيمية، وتحديد مجالات التحسين، وضبط الممارسات الحالية بالتزامن مع الاستراتيجيات التنظيمية.<sup>7</sup>

ويعتبر التدقيق في الموارد البشرية ذو أهمية كبيرة في بيئة اليوم المعروفة بالتنافسية. وتقوم الشركات بتدقيقها للعديد من الأهداف، وهذا التدقيق مطلوب للأسباب التالية:<sup>8</sup>

- تنظيم وإعادة تنظيم الموارد البشرية مع أهداف العمل .
- لقيادة أعمال الموارد البشرية وجعلها مراقبة .
- تعزيز الاحتراف بين الموظفين والشركة .
- فهم أسباب انخفاض إنتاجية الموظف واستنزاف الموظفين؛ وتحسين أدائهم .
- استعراض وتحسين فعالية مختلف نظم الموارد البشرية مثل تخطيط القوى العاملة والتوظيف والتدريب والتطوير وتقييم الأداء وما إلى ذلك .
- لخلق عائد مرتفع من الاستثمار في الموارد البشرية .

ويساعد تدقيق الموارد البشرية الفعال في معرفة الحاجة إلى التطور والتوسع في وظيفة الموارد البشرية. ويوجه المنظمة أيضاً في المحافظة على الامتثال للقواعد والأنظمة المتغيرة باستمرار. وبالتالي يساعد في تحليل الفجوة بين "ما هي وظيفة الموارد البشرية الحالية" و "ما ينبغي أن يكون أفضل لوظيفة الموارد البشرية في المنظمة . " على الرغم من أن تدقيق الموارد البشرية ليس إلزامياً مثل التدقيق المالي، ولكن حديثاً تختار المنظمات عمليات تدقيق الموارد البشرية من أجل دراسة نظام الموارد البشرية الحالي بالتوافق مع السياسات والاستراتيجيات والأهداف التنظيمية والمتطلبات القانونية.<sup>9</sup>

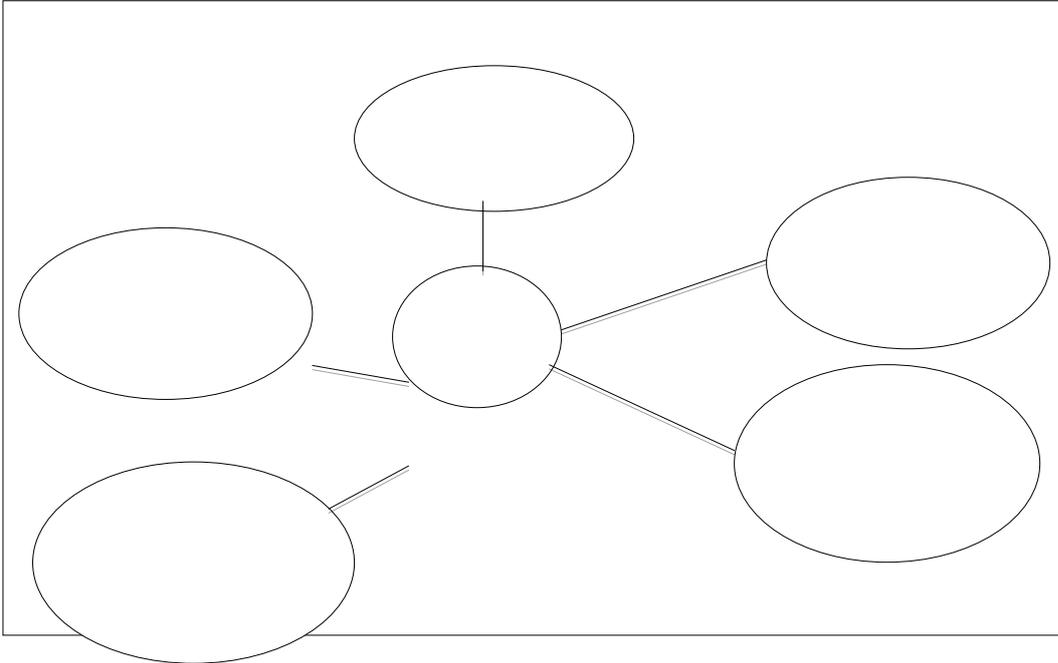
وإلى جانب ذلك، فإن مراجعة الموارد البشرية لها العديد من المزايا؛ إذ يساعد تدقيق الموارد البشرية في العثور على المساهمة المناسبة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، و يعزز الصورة المهنية له بالمنظمة، ويقلل من تكلفة الموارد البشرية، ويحفز

الموظفين، ويكتشف المشاكل ويحلها بسلاسة، ويوفر المتطلبات القانونية في الوقت المناسب، وهناك العديد من المزايا لاستخدام تدقيق الموارد البشرية. وتشمل هذه الفوائد العناصر التالية:<sup>10</sup>

- توقع التغييرات مع توفير طرق مختلفة للاختبار.
- زيادة الإنتاجية.
- جلب عائد مرتفع.
- يساعد الفرد على التطوع.
- يوفر مجالاً للتقدم.
- يلقي الضوء على نقاط القوة والضعف لدى القوى العاملة الحالية.
- يساعد المستثمرين المحتملين في الحكم على الشركة.

والشكل التالي يلخص أهمية تدقيق الموارد البشرية:

#### الشكل رقم (01): أهمية تدقيق الموارد البشرية



المصدر: Sadhana Kumari, HR audit: an emerging tool of human resource management, international journal of business administration and management, Volume 7, Number 1, 2017, P :223.

وعليه يتضح أن لدى تدقيق الموارد البشرية أنظمة تقييم أداء فعالة وتحليل وظيفي منهج يساعد على الاعتماد السلس لمواقف العمل المتغيرة.

#### ثانيا: نطاق تدقيق الموارد البشرية وأهدافه

يعتمد نطاق التدقيق في الموارد البشرية على حجم المؤسسة والمشاكل التي تواجهها الإدارة والمجالات التي يُتوقع إدخال تحسينات عليها. ومع ذلك، يمكن التعامل مع ما يلي على أنه النطاق العام للتدقيق. لكي يكون التدقيق شاملا، يجب عليه مراجعة جميع المجالات الرئيسية، مثل تخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، التعويضات، التوظيف، الاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، تدابير الرفاهية والعلاقات الصناعية... إلخ. وأفضل طريقة لبدء تدقيق الموارد البشرية تعتمد على تقارير التدقيق السابقة، أو على أساس الوظائف التي تقوم بها الإدارة، والضوابط المعمول بها والسياسات والإجراءات المتبعة في كل حالة لذا سيسعى فريق مراجعة الموارد البشرية إلى تحديد مايلي:<sup>11</sup>

- من هو المسؤول عن كل نشاط.
- تحديد أهداف كل نشاط
- مراجعة السياسات والإجراءات المستخدمة .
- إعداد تقرير تدقيق يثني على الأهداف والسياسات والإجراءات المناسبة .
- وضع خطة عمل لتصحيح الأخطاء في الأهداف والسياسات والإجراءات .
- متابعة خطة العمل في مرحلة لاحقة، لمعرفة ما إذا كانت قد حلت المشاكل التي تم العثور عليها من خلال عملية التدقيق والمراجعة.

ويهدف تدقيق الموارد البشرية إلى تحقيق ما يلي:<sup>12</sup>

- استعراض أداء إدارة الموارد البشرية والأنشطة ذات الصلة من أجل تقييم فعالية تنفيذ مختلف السياسات لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- تحديد الفجوات والثغرات والمخالفات، في تنفيذ سياسات وإجراءات وممارسات وتوجيهات إدارة الموارد البشرية واقتراح إجراءات علاجية.

- معرفة العوامل المسببة لعدم التنفيذ أو التنفيذ الخاطئ للبرامج والأنشطة المخطط لها.
- اقتراح تدابير وخطوات تصحيحية لتصحيح الأخطاء وأوجه القصور إن وجدت خدمة للتوجهات المستقبلية، وتقديم المشورة بشأن الأداء الفعال لعمل إدارة الموارد البشرية.
- تقييم موظفي إدارة الموارد البشرية والموظفين بالرجوع إلى تقارير تقييم الأداء واقتراح التوصيات المناسبة لتحسين كفاءة الموظفين.
- تقييم مخطط الوظائف لمدرء الموارد البشرية، المديرين التنفيذيين، الموظفين الإداريين، موظفي التوظيف، ما إذا كانوا قد نفذوا التوجيهات والمبادئ التوجيهية للإدارة الفعالة للموارد البشرية في الإدارات المعنية.
- للبحث عن إجابات لأسئلة مثل ماذا حدث ؟؟ "لماذا حصل هذا"؟ أو لماذا لم يحدث ذلك؟ في متابعة تنفيذ السياسات والممارسات والتوجيهات في إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء النوعي لقسم إدارة الموارد البشرية.

### ثالثاً: مجالات تدقيق الموارد البشرية ومناهجه

فيما يلي تعريف بالمجالات التي تمسها عملية التدقيق والمناهج التي يمكن الاعتماد عليها في ذلك:

#### 1: مجالات تدقيق الموارد البشرية

من الواضح أن تدقيق الموارد البشرية هو تقييم شامل مفصل، والذي يتضمن دراسة مفصلة لمختلف جوانب ومجالات الموارد البشرية والتي تشمل مايلي:<sup>13</sup>

#### 1-1: نظم الموارد البشرية:

يتم تنظيم الأنظمة بطريقة لجعل الأشياء تحدث. وبما يساعد في التخطيط والتنبؤ وتحقيق الاحترافية والانضباط والأمن. كل نظام له أهدافه وعناصره وعملية خاصة به. الغرض من نظام الموارد البشرية هو بناء الكفاءات والالتزام من الأفراد والفرق والمنظمات بأكملها من خلال مجموعة متنوعة من الأدوات . وتشمل هذه الأنظمة: تخطيط القوى العاملة، إدارة الأداء، التغذية العكسية، التدريب والتطوير...

#### 2-1: استراتيجيات الموارد البشرية:

يتم تنظيم الاستراتيجيات بطريقة تساعد على القيام بالأشياء. واستراتيجيات الموارد البشرية تمكن المنظمة من استخدام أنظمة مختلفة تتعلق بوظائف الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب والتحفيز وتقييم الأداء... وتشمل بعض الاستراتيجيات الهامة ما يلي: استراتيجية بناء الثقافة، واستراتيجية الاتصال، والجودة، واستراتيجية التوجه نحو العملاء...

#### 3-1: كفاءات الموارد البشرية:

إن كفاءات الموارد البشرية هي المهارة والمعرفة المطلوبة من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين في المنظمة الذين يملكون المفتاح لجعل الموارد البشرية بالمنظمة تعمل. وتشمل هذه الكفاءات كفاءات الأشخاص العاملين في قسم الموارد البشرية .

#### 1-4: ثقافة وقيم الموارد البشرية:

تدقيق الموارد البشرية يحاول تقييم مدى امتلاك المنظمة للقيم والثقافة. ويشار إلى الثقافة التي تشجع المورد البشري وتشجع الانفتاح، والتعاون، والثقة، والأصالة، والاستقامة، والاستقلالية، والمواجهة والتجريب.

#### 1-5: درجة المواءمة وتأثير الموارد البشرية:

يشمل تأثير الموارد البشرية التأثير الذي تحدثه تدخلات الموارد البشرية المختلفة من حيث مساهمته في الأداء التنظيمي. و يمكن أن يكون هذا الأداء من حيث متغيرات النتائج مثل خفض التكاليف، وتوليد الإيرادات، والربح،... ومتغيرات العملية من حيث إدارة المواهب وتكوين رأس المال الفكري .

كما يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات يمكن أن تحدد لممارسة التدقيق الاجتماعي وهي كما يلي: 14

#### - المستوى الوظيفي الإداري:

هذا المستوى يخص التدقيق الخاص بالتسيير الوظيفي اليومي و الهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال الوصول إلى نتائج وتوصيات فورية عاجلة فهو تدقيق قصير الأجل حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها و مصادرها الخ . كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات المتبعة من طرف المنظمات للأنظمة والتشريعات السارية المفعول بالمنظمة، ويتدخل في عمليات انسياب المعلومات و نشرها للإعلام و طرق الاتصال داخل المؤسسة ومسك السجلات الإلزامية.

#### - مستوى التسيير الإجرائي:

يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي يلعب دور هام في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية و متابعة السياسات و الإجراءات في المدى المتوسط والطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي . ويقوم بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ و معرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية و مدى ملائمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة ويسهر التدقيق الإجرائي على إيجاد حركية و ديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة و تقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمنظمة.

#### - المستوى الاستراتيجي القيادي:

يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وفي تحديد البرامج المتوسطة و الطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمنظمة، وتجدر الإشارة أن التقسيم المستويات المختلفة لتدخل التدقيق الاجتماعي ما هو إلا تقسيم علمي منهجي للتدريس، ففي الواقع يبحث المدقق على الثلاث مستويات معا حتى يتمكن من تحديد الاختلالات والانحرافات الممكنة لكل لجميع أنشطة تسيير الموارد البشرية. وهناك من يقسم مجالات تدقيق الموارد البشرية إلى ما يلي:<sup>15</sup>

- تدقيق سياسات وعمليات الموظفين: يشمل مجموعة من السياسات التي يتم توثيقها واعتمادها من قبل الإدارة العليا. وعند تطوير السياسات ينبغي أن تليها عمليات تدقيق مستمرة وتحديثات ذات صلة بالتغيرات سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية. ويتم ذلك بالمقارنة بين بين عمليات الموارد البشرية والسياسات والمتطلبات القانونية.
- التدقيق الاجتماعي: الذي يعرف بأنه المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة والتحليل والتقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية محددة وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف على نقاط القوة والضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر مدى إمكانية المنظمة في التحكم في المشكلات الاجتماعية.
- التدقيق الشخصي: تعرف بأنها مراجعة وتقييم عمل الموظف في المواقع المختلفة لتعزيز درجة الالتزام بين مؤشرات طاقة الموارد البشرية الفعلية ومتطلبات المعايير المحددة.

## 2: مناهج تدقيق الموارد البشرية:

قد يعتمد المراجعون واحد أو مجموعة من الأساليب الخمسة التالية لغرض التقييم:<sup>16</sup>

- 1-2: المنهج المقارن (Comparative Approach): في المنهج المقارن، يحاول المدققون تحديد شركة أو شركة أخرى كنموذج. يقومون بجمع وتحليل بيانات شركتهم الخاصة ومقارنتها بالبيانات الخاصة بالشركة النموذجية.
- 2-2: السلطة الخارجية أو المنهج الاستشاري (Outside Authority or Consultant Approach): يمثل إحدى طرق تحسين أداء المنظمة في استخدام بعض المعايير الفعالة التي طورها خبير استشاري خارجي. يتم استخدام هذه المعايير من قبل المدققين كمعايير لأغراض المقارنة.
- 3-2: المنهج الإحصائي (Statistical Approach): في المنهج الإحصائي، يتم تطوير بعض مقاييس الأداء الإحصائية بناءً على بيانات الشركة الحالية. ومن أمثلة هذه التدابير التغيب عن العمل ومعدلات الحوادث. وهذه البيانات تساعد المدققين في تقييم النواحي الإيجابية والسلبية لأداء الشركة.

4-2: **منهج الامتثال (Compliance Approach)**: في إطار منهج الامتثال، يراجع المدققون النتائج والإجراءات السابقة لتحديد ما إذا كانت هذه الأنشطة تتوافق مع المعايير القانونية وسياسات وإجراءات الشركة.

5-2: **منهج الإدارة بالأهداف (Management by Objectives (MBO) Approach)**: يستلزم منهج "الإدارة بالأهداف" تحديد الأهداف بالمقارنة مع الأداء الذي سيتم تقييمه. ومن خلال هذا المنهج، يحدد المديرون الأهداف في مجالات مسؤوليتهم والمدققون يقيمون الأداء الفعلي بمقارنته بالأهداف. تأخذ طرق تقييم ونشر البيانات شكل: مقارنة بين الفترات الزمنية، أو مقارنة المنظمات (حتى فيما بين المنظمات العامة والخاصة)، أو خطوط الاتجاه وتكرار التوزيعات والارتباطات الإحصائية، أو تحليل النسب (الفروق في تكلفة العمالة)، أو معدل دوران العمال، أو تصنيف البيانات (مقدار التغيب عن العمل، سجلات الخردة، الوقت الضائع في الحوادث)، أو عروض الرسوم البيانية أو التصويرية.

#### رابعاً: أنواع تدقيق الموارد البشرية ومراحله

يبرز الباحثون أنواعاً لتدقيق الموارد البشرية وكذلك عدداً من المراحل لتطبيقه بشكل ناجح كما يلي:

#### 1: أنواع تدقيق الموارد البشرية:

يمكن تدقيق الموارد البشرية بصورة شاملة أو مركزة على مجال محدد، ضمن قيود الوقت والميزانيات والموظفين. وهناك عدة أنواع من عمليات التدقيق، وكل منها مصمم لتحقيق أهداف مختلفة. بعض الأنواع الأكثر شيوعاً تشمل ما يلي: <sup>17</sup>

- **الامتثال (Compliance)**: يركز على مدى امتثال المؤسسة للقوانين واللوائح الحالية المحلية والجهوية والخاصة بالدولة.

- **أفضل الممارسات (Best practices)**: تساعد المنظمة على الحفاظ على أو تحسين ميزتها التنافسية من خلال مقارنة ممارساتها مع تلك الشركات التي تم تحديدها على أنها تمتلك ممارسات استثنائية للموارد البشرية.

- **الاستراتيجية (Strategic)**: تركز على نقاط القوة والضعف في الأنظمة والعمليات لتحديد ما إذا كانت تتماشى مع أقسام الموارد البشرية والخطة الاستراتيجية للمنظمة.

- **وظيفة محددة (Function-specific)**: يركز على منطقة محددة في وظيفة الموارد البشرية؛ على سبيل

المثال كشوف المرتبات، أو إدارة الأداء، أو الاحتفاظ بالسجلات.

#### 2: مراحل تدقيق الموارد البشرية

إن عملية التدقيق هي تفعيل لأهداف ونطاق التدقيق وطبيعة التنظيم ومستوى مشاركة الإدارة العليا. على الرغم من

أن هذه العملية قد تختلف من منظمة إلى أخرى، إلا أنها تتبع بشكل أساسي المراحل الموضحة أدناه: <sup>18</sup>

**1-2: الإحاطة والتوجيه:** هو اجتماع تحضيرى لكبار الموظفين من أجل مناقشة قضايا معينة تعتبر هامة، ورسم إجراءات التدقيق من خلال وضع الخطط وبرنامج التدقيق.

**2-2: معلومات حول المواد محل المسح:** وهذا يشمل التدقيق في جميع السجلات والوثائق المتوفرة المتعلقة بالموظفين وكذلك أدلة وكتيبات الموظفين، والأدلة، وأشكال التقييم، والمواد المتعلقة بالتعيين، وقدرات استخدام أجهزة الحاسوب، وجميع المعلومات الأخرى التي تعتبر ذات صلة . فتدقيق الموارد البشرية هو التحليل النقدي لإدارة الموارد البشرية الموجودة داخل المنظمة. وللقدره على القيام بذلك، يجب أن يتم خدمة التدقيق بالبيانات الكمية، والأصلية والمفهومة والشاملة. وبعبارة أخرى، يعتمد نجاح هذه المرحلة من تخطيط الموارد البشرية على الطريقة التي يتم بها الاحتفاظ بسجلات الموظفين وغيرها من المعلومات. ومن ثم تصبح جودة نظام معلومات الموارد البشرية حاسما .

**3-2: استقصاء الموظفين:** يشمل إجراء مسح للموظفين إجراء مقابلات مع المدراء الرئيسيين، والتنفيذيين ، وكبار الموظفين في المنظمات، وحتى ممثلي الموظفين، إذا لزم الأمر. والغرض من ذلك هو تحديد وتوضيح القضايا المثيرة للقلق، ونقاط القوة الحالية، والاحتياجات المتوقعة والفلسفات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية .

**4-2: إجراء المقابلات:** من خلال طرح الأسئلة ذات الصلة بالموضوع محل التحقيق. ويعتمد القرار بشأن هذه الأسئلة على نطاق التدقيق وغرضه وكذلك على ثقافة المنظمة. تكمن مهارة المحاور في الحصول على المعلومات الصحيحة وذات الصلة دون تهديد الأشخاص الذين تمت مقابلتهم.

**5-2: التجميع والتحليل:** في هذه المرحلة يتم تجميع البيانات التي تم وتحليلها لعرض الوضع الراهن والأولويات ونمط العمالة والقضايا المحددة . وبالمثل يتم تحديد الاحتياجات المستقبلية ووضع معايير مناسبة لتسليط الضوء على أولويات الموارد البشرية والتوصيات المحددة المقدمة .

**6-2: تقديم التقارير:** مثل اجتماعات التخطيط للإحاطة والتوجيه، تتم مناقشة نتائج التدقيق في عدة جولات مع المديرين و الموظفين المتخصصين. في هذه العملية ، تتبلور القضايا أكثر. واستنادا إلى النتائج والمناقشات التي دارت خلال الاجتماعات، يتم إعداد تقرير نهائي وتقديمه بشكل رسمي إلى الإدارة. ويجب أن يتضمن هذا التقرير تقرير "حالة المنظمة" تقييم فعالية وكفاءة مختلف المجالات التي يغطيها التدقيق، والتقرير القانوني/ مجالات الاهتمام والتوصيات الهامة للتحسين.

والجدير بالذكر أن تقرير تدقيق الموارد البشرية يجب أن يتضمن العناصر التالية:<sup>19</sup>

- مقدمة: يتم توضيح وبيان الطرق التي اتبعها المدقق في الحصول على المعلومات العامة عن المنظمة وكذلك الشخص المسؤول عن عملية التدقيق و الهدف الرئيسي الذي تم من أجله التدقيق.

- ملخص تاريخي عن تدقيق الموارد البشرية بالمنظمة: يتناول هذا الملخص تاريخ التدقيق في المنظمة و بيان ما تم إنجازه سابقا و التوصيات التي وضعت و مدى التقيد بها وكذلك المعايير التي خرج بها التدقيق السابق و التي سيتم وضعها في الاعتبار هذه السنة .
- الهيكل التنظيمي للمنظمة: يشمل هذا الجزء من التقرير الهيكل التنظيمي للمنظمة بصفة عامة و هيكل قسم الموارد البشرية بصفة خاصة .
- نطاق التدقيق: يتم تحديد نطاق التدقيق و الذي تم تحديده بناء على الأهداف الرئيسية للتدقيق .
- مهمة و أهداف التدقيق: للقيام بإجراء التدقيق يستعرض المدقق في هذا الجزء الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها .
- بيان المنهج المستخدم في التدقيق: يتم في هذا الجزء تحديد المناطق التي شملتها عملية التدقيق و الأدوات التي تم تصميمها ليمتد من خلالها جمع المعلومات، و الفترة الزمنية التي يغطيها التدقيق .
- نتائج عملية التدقيق: يقوم المدقق من خلال عمله بتحديد النتائج و يتم استعراضها بشكل واضح و بعد ذلك يتم ترتيبها وفق خطورتها بالنسبة للأهداف الاستراتيجية لقسم الموارد البشرية و أهداف المنظمة ككل، وأخيرا يضع المدقق في هذا الجزء توصياته التي يجب أن تعمل بها إدارة المنظمة، و التي تخدم الهدف الأساسي للمنظمة على المدى الطويل. كما أن هذه التوصيات سيتم تدقيقها في السنة الموالية .

### المحور الثاني: تجربة شركة تويوتا في مجال تدقيق الموارد البشرية

إن الإطار المعرف بتدقيق الموارد البشرية مازال في مرحلة البناء خاصة في الأوساط العربية نظريا و تطبيقيا، أما على الصعيد العالمي فالمفهوم أصبح من الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية ويستعان به في معالجة عدد من الأزمات التي مرت بها، وفيما يلي نموذج لتدقيق الموارد البشرية بشركة تويوتا:

#### أولا: التعريف بالشركة:

شركة تويوتا للسيارات (Toyota Motor Corporation : TMC) هي شركة كبرى متعددة الجنسيات لصناعة السيارات يقع مقرها الرئيسي في اليابان . وتعدّ الآن المصنع الأول للسيارات بالعالم، تتمركز الشركة في كل من ناغويا وتويوتا بمحافظة آيتشي، وطوكيو. تمتلك تويوتا حاليا شركات لكزس، سايون، وهينو ولها النصيب الأكبر من دايهاتسو وجزء من سوبارو (فوجي للصناعات الثقيلة)، وإيسوزو، وياماها. وللشركة 522 فرعا. تقوم الشركة بإنتاج الشاحنات والحافلات ومركبات صناعية مختلفة، إلى جانب تصنيعها للسيارات. وتقدم تويوتا خدمات مالية من خلال فرعها: تويوتا للخدمات المالية ومن نشاطاتها أيضا صناعة الإنسان الآلي.<sup>20</sup>

وبالتالي فالشركة لها سمعة عالمية كشركة متعددة الجنسيات وشركة قابضة تتميز في مجال نشاطها وتتفوق على منافسيها.

### ثانيا: تدقيق الموارد البشرية تصحيحا لمسار فرع الشركة في الو.م.أ:

إن تحديد الممارسات المثالية في إدارة الموارد البشرية سهل من الناحية النظرية، لكنه صعب جدا في التطبيق. ويهدف هذا النموذج إلى توضيح كيف يمكن تدقيق الموارد البشرية ووضع تلك الممارسات موضع التطبيق؛ حيث كان مصنع السيارات المشترك بين شركتي تويوتا وجنرال موتورز في كاليفورنيا سيئ السمعة. فقد عرف بكثرة غياب الموظفين وانتشار المخدرات بين العمال، مما أدى إلى تدهور الإنتاج. لهذه الأسباب أُغلق عام 1982. ثم أعيد افتتاحه عام 1984 بإدارة جديدة.<sup>21</sup>

عند بدء اختيار العاملين الجدد أسفرت العملية عن تشكيل لجنة مشتركة من الإدارة ونقابات العمال. وقد اشترط ممثلو النقابات عند رفض أي طلب لإعادة تعيين أي من الموظفين السابقين، أن تبين أسباب هذا الرفض موضحة بالقرائن. وبسبب القيود المفروضة على الإدارة الجديدة، تم تعيين مجموعة من العاملين ذوي المشاكل والسوابق. لكن الإدارة الجديدة احتوت الموقف ونجحت من خلال تدقيق مواردها البشرية وممارستها لعدد من التطبيقات السابقة، ومنها ما يلي:<sup>22</sup>

- بالرغم من القيود المفروضة من جانب ممثلي النقابات، إلا أن عملية الاختيار اشتملت على الاختبارات الشفهية والمكتوبة والمقابلات الفردية والاختبارات الفنية والسلوكية .
- صممت برامج تدريب وإرشادات متكاملة، مع التركيز على فرق العمل ونظم الإنتاج المتبعة وعناصر الجودة وإجراء الأمن الصناعي .
- تم توفير الأمان الوظيفي للعاملين من خلال العقود الجديدة .
- ألغيت التفرقة بين العاملين، فتم توحيد الزي، ولم تخصص صالة طعام أو مواقف سيارات للإدارة العليا .
- تم تعزيز إحساس العاملين بالمشاركة من خلال نظام اقتراحات فعال يكافئ أصحاب الأفكار المقبولة .
- تم إعداد توصيف جديد للوظائف قل فيه عدد المستويات الإدارية وروعي التكامل بين الوحدات المختلفة .
- قلصت الفوارق في الأجور، فصار أجر العامل في الساعة أعلى من أجر أي مصنع آخر .
- البدء بنشر المعلومات بين جميع العاملين عن السياسات المتبعة ومستويات الأداء والجودة والمبيعات .
- تم رسم إطار فلسفي ورؤية واضحة تحدد مفاهيم العمل ونظام الإنتاج السائد .

كانت النتائج جيدة إلى حد بعيد؛ حيث انخفضت نسبة الغياب من 20% إلى 3%، وانخفضت الشكاوى من 5000 إلى 100 شكوى فقط، زاد معدل الرضا الوظيفي بين العاملين إلى نسبة 90%، وارتفعت الإنتاجية والجودة إلى درجة غير مسبوقة.

والعوامل التي ساهمت في دعم هذه النتائج هي الاعتماد على عمليات التدقيق الداخلي من خلال منظمة الأشعة تحت الحمراء التي تعمل على المراقبة الدقيقة للتقارير المالية والتنسيق الوثيق بين الأقسام الداخلية. مع مراعاة الاستقلالية بين لجان التدقيق واللجان الأخرى تسهيلا للوصول للمعلومات ومنعا للتحيز مع الاعتماد على التدقيق الاجتماعي كعملية موضوعية تقييم الأداء الوظيفي لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وتحسينا له. بالإضافة إلى التدقيق الشخصي الذي يقيم عمل الموظفين في المواقع المختلفة من خلال تقييم الفاعلية في التنظيم والوظيفة وجودة الخدمة.<sup>23</sup>

ويعتقد القائمون على هذه الشركة أنه "لأن الناس يصنعون سياراتنا، لا شيء يبدأ حتى نقوم بتدريب وتعليم موظفينا". وكما رأينا في هذه الكلمات، التي أعرب عنها المستشار الفخري إيجي تويودا، فالشركة تتمن نتائجها انطلاقا من اهتمامها بمواردها البشرية لذا تسعى لتطويرهم من خلال كل الأنشطة التي تقيم أداءهم وتطوره. فتويوتا تؤمن بأن تنمية الموارد البشرية تتطلب غرس وتغيير القيم ووجهات النظر.<sup>24</sup>

فنجاح الشركة في فرض اسمها عالميا نابع من إيمانها بأن التغيير والنجاح مصدره المورد البشري الذي يجب أن يسير بأساليب عملية كفؤة تضمن التقييم الجيد لقدراته وتضمن جهوده.

#### خاتمة:

في ظل التطورات المعاصرة، برزت مستجدات ووظائف حديثة في منظمات الأعمال مست كل الجوانب بما فيها إدارة الموارد البشرية، وظهر معها مفهوم التدقيق وتدقيق الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي، واختصت الدراسة بتقديم إطار نظري متكامل حول المفهوم مع عرض تجربة شركة تويوتا وكيف ساهم التدقيق في تفعيل إحدى فروعها بالو.م.أ. وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:

- تدقيق الموارد البشرية عملية ممنهجة تهدف إلى فحص امكانيات المنظمة وكفاءتها البشرية وتقديم حلول للفجوة الموجودة تبعاً لنتائج التدقيق. كما يعبر عن عملية تشخيصية، تحليلية مقارنة تحاول إظهار فعالية وظائف الموارد البشرية
- يعبر التدقيق الاجتماعي عن عملية مسح للمنظمة لتقييم كفاءتها الاجتماعية وسلوكها الأخلاقي في علاقتها بأهدافها، حتى تتمكن من تحسين نتائجها الاجتماعية والتضامنية وحسابها أمام أصحاب المصلحة بما يفهم الموارد البشرية.
- يهدف التدقيق الاجتماعي إلى استعراض وتحسين فعالية مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية كالتهيئة والتوظيف والتدريب والتطوير وتقييم الأداء وما إلى ذلك. كما يساهم في خلق عائد مرتفع من الاستثمار في الموارد البشرية.
- يشمل نطاق تدقيق الموارد البشرية عدة جوانب تشمل وظائف إدارة الموارد البشرية والقائمين عليها وسياساتها والموظفين في مختلف أجزاء المنظمة وكذلك القادة وتختلف مستوياته.
- مجالات تدقيق الموارد البشرية مختلفة ويتم تحديدها تبعاً لأهداف المنظمة والجوانب التي ترى فيها القصور.
- تم تطوير عدد من المناهج لتدقيق الموارد البشرية يمكن للمدققين الاعتماد عليها تسهيلاً للعملية وخدمة لأهداف المنظمة.
- تقرير تدقيق الموارد البشرية هو تقرير مهم يلخص نقاط القوة التي وجدت وكذلك نقاط الضعف ويحاول عرض عدد من الحلول التي يمكن للإدارة العليا الأخذ بها أو تعديلها في إطار استراتيجيتها ضماناً لبقائها واستمرارها.
- تجربة تويوتا في الو.م.أ تؤكد أن المورد البشري هو أساس التنمية وغايتها، ونتائج التدقيق مع الأخذ بتوصيات المدققين سمح بتطوير الفرع بعد غلقه لمدة سنتين كما ساهم في تحسين النتائج.
- فلسفة شركة تويوتا التي تنطلق من المورد البشري كوسيلة لصناعة سياراتها والعمل على تنمية مهاراته باستخدام التدقيق الشخصي والاجتماعي تجربة رائدة يمكن الاستفادة منها.
- وفي ظل هذه النتائج يمكن تقديم عدد من التوصيات لعل من أهمها:
- عقد المزيد من الندوات والدورات التدريبية لتعريف الممارسين في إدارات الموارد البشرية في الجزائر بتدقيق الموارد البشرية وآليات تطبيقه وفوائده.
- الاستفادة من الأدلة التي تتيحها الشركات العالمية حول ممارساتها لتدقيق الموارد البشرية للاستفادة منها ميدانياً.

وختاما يعد موضوع التدقيق الاجتماعي وتدقيق الموارد البشرية مجالا خصبا للدراية خاصة في الجامعات الجزائرية  
ويستحق المزيد من الاثراء.

### قائمة المراجع:

- <sup>1</sup>: D.V. Durga Prasad, N.Kishore Babu, human resources audit – an overview, journal of advance management research, Vol.05, Issue-05, December2017, (Special Issue), P:27-28.
- <sup>2</sup>: Praveen Kumar, Santosh Janagama, A. Arun Kumar & Y. Jahangir, a study on H R audit in organization systems of Bhel Hyderabad, international journal of business and general management, Vol. 4, Issue 5, Aug - Sep 2015,P:50.
- <sup>3</sup>: Grigorescu Ioana Iuliana, Camelia Daniela Hategan, the development of the social audit concept in Romania, Audit Financiar, vol. XIV, no. 10(142)/2016, 1102.
- <sup>4</sup>: Ritesh Dwivedi, social audit and its methodology, conference paper, November 2010, published in 19/01/2016, P:1.
- <sup>5</sup>: MCR HRD IAP Campus, social Audit: a toolkit a guide for performance improvement and outcome measurement, centre for good governance, P: 5.
- <sup>6</sup>: زهير الصباغ، عبد العزيز أبو نبعة، التدقيق الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية منحى نظمي، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد 2، العلوم الإدارية(2)، 1990، ص: 294.
- <sup>7</sup>: D.V. Durga Prasad, N.Kishore Babu, op-cit, P:29.
- <sup>8</sup>: Without the author name, human resources audit: process and methodology, shodhganga. inflibnet.ac.in/jspui/bitstream/.../11\_chapter%203.pdf, P:66.
- <sup>9</sup>: منتدى الموارد البشرية، تدقيق الموارد البشرية: المعنى والمرحلة والمزايا <https://hrdiscussion.com/hr118626.html>
- <sup>10</sup>: Sadhana Kumari, HR audit: an emerging tool of human resource management, international journal of business administration and management, Volume 7, Number 1, 2017, P :222-223.
- <sup>11</sup>: D.V. Durga Prasad, N.Kishore Babu, op-cit, P:29.
- <sup>12</sup>: IBID, P:29-30
- <sup>13</sup>: Without the author name, human resources audit: process and methodology, shodhganga. inflibnet.ac.in/jspui/bitstream/.../11\_chapter%203.pdf, P:67-68.
- <sup>14</sup>: سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين اداء الموارد البشرية مجلة العلوم الاجتماعية على الموقع: <http://www.swmsa.net>
- <sup>15</sup>: ابراهيم محمد جاسم، سرمد غانم صالح، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية، مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد2، العدد2، جامعة الموصل، العراق، 2016، ص: 284-285.
- <sup>16</sup>: D.V. Durga Prasad, N.Kishore Babu, op-cit , P:30-31.
- <sup>17</sup>: IBID , P:31-32.
- <sup>18</sup>: Sadhana Kumari, op-cit,P:224-226.
- <sup>19</sup>: لعلى نورية، تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم للإطار والمنهج الممارس، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2، العدد1، جوان 2017، ص: 47.
- <sup>20</sup>: الموسوعة الحرة، شركة تويوتا، 2019/1/23، على الموقع: <https://ar.wikipedia.org>

21: مُجَّد حبش، الممارسات المثالية في إدارة الموارد البشرية عند تويوتا وجنرال موتورز، 2018/12/25، على الموقع:

<https://www.mhabash.com>

22: المرجع نفسه.

23: دون ذكر اسم صاحب المقال، دون ذكر عنوان المقال، 2019/01/29، على الموقع: [www.leadershipdimen.com](http://www.leadershipdimen.com)

24: Mousumi Sengupta & Nilanjan Sengupta ,Toyota Motor Corporation: Committed to Quality, Rewarded by Smiles, cases in management, P:188.

## التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة: مؤسسة البسكرية للإسمنت

### Auditing Social as a Method to Evaluate the Effectiveness of Human

### In the economic institution Resources Functions

### CASE STUDY: BiskriaCiment

سارة بن موهوب & فادية عموري & أحمد بن خليفة

Benmouhoub sara & Amouri Fadia & BENkhalifa Ahmed

المخبر : النمو و التنمية الاقتصادية في الدول العربية

Laboratory of Growth and Economic Development in Arab Countries.

الكلية: العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

Faculty of Economics and Business Administration

الجامعة: حمه لخضر الوادي

University of Hama Lakdther eloued

**ملخص** يعتبر التدقيق الاجتماعي من المجالات الحديثة في علم الإدارة، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المنهج التطبيقي للتدقيق الاجتماعي ومدى مساهمته في تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البسكرية للإسمنت، وقد استخدم الباحثين أسلوب المقابلة لجمع المعلومات من خلال عدة زيارات ميدانية لتشخيص واقع التدقيق الاجتماعي في وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: التدقيق الاجتماعي مهم في المؤسسة و هو يشمل عدة أنشطة خاصة بالموارد البشرية منها التخطيط، التوظيف، التدريب، تقييم الأداء و الخدمات الاجتماعية، يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البسكرية للإسمنت بسكرة. وقد أوصت الدراسة بضرورة إعطاء أهمية أكثر للتدقيق الاجتماعي ومعالجة الانحرافات في الوظائف.

**الكلمات المفتاحية :** التدقيق الاجتماعي، وظائف إدارة الموارد البشرية، تدقيق وظائف إدارة الموارد البشرية، مؤسسة البسكرية للإسمنت.

**Abstract :** social auditing is one of the modern areas of management science, This study aims at. Learning about the applied methodology of social auditing and the extent of his contribution in evaluating the effectiveness of human resource management functions in the cement factory in biskra, the researchers used the interview method to collect information through several field visits to diagnose the reality of social auditing in the human resource management functions of the institution under study , the study concluded with many results, the most important of which is the importance of social auditing in the institution and it includes several human resources activities including, planning, training, performance assessment and social auditing can be adopted as a way to evaluate the effectiveness of human resources management functions at cement factory the study recommended that more emphasis should be placed on social auditing and addressing job deviations.

**Keywords :** social audit, human resource management jobs, audit of human resource management jobs, baskria cement establishment.

eMail : (sara benmouhoub) : benmouhoub-sara@univ-eloued.dz & (fadia amouri) amouri-fadia@univ-eloued.dz

## مقدمة:

مع ازدياد المنافسة في مجال الأعمال والدور الذي يلعبه المورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال كونه من الموارد الغير قابلة للتقليد وهو عامل أساسي من العوامل التي تتحكم في جودة المنتجات، أي أن وظيفة إدارة الموارد البشرية من الوظائف الإستراتيجية ضمن التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، ولضمان هذه الميزة التنافسية تجرى العديد من البحوث من طرف الباحثين في مجال إدارة المواد البشرية لوضع أساليب جديدة بين أيدي المسيرين لتحسين كفاءة وتنمية قدرات العاملين.

وبالنظر إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج، فقد كثف الباحثون البحث من أجل إدخال تقنيات في المجال الاجتماعي، حيث يعتبر من المجالات المهمة في المنظمة ويعتمد على عوامل أكثر منها نوعية يصعب في بعض الحالات تحويلها إلى أرقام قياسية، ومن أجل تجاوز هذه الصعوبات يظهر التدقيق الاجتماعي بتقنيات منهجية حيث أصبح يتدخل من جهة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ومن جهة أخرى في التوفيق بين الحاجيات الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية للفرد والمنظمة أي بناء منهج استراتيجي متناسق، ومن خلال هذا البحث سوف نحاول تسليط الضوء على طريقة التدقيق الاجتماعي ودوره في تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء مواردها ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة بطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة تطبيق التدقيق الاجتماعي في تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟

**فرضيات الدراسة :** للإجابة على إشكالية الدراسة نقترح الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية:

"لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة البسكرة للإسمنت بسكرة".

وتنبثق منه الفرضيات الفرعية التالية:

- "لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية تخطيط الموارد البشرية في مؤسسة البسكرة للإسمنت بسكرة".

- "لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية توظيف الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة".

- "لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظيفة التدريب في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة".

- "لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية نظام الأجور في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة".

- "لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظيفة تقييم الأداء في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة".

#### أهداف الدراسة:

- تحديد مفهوم وأهمية التدقيق الاجتماعي.

- توضيح المنهج التطبيقي لآلية التدقيق الاجتماعي.

- تطبيق التدقيق الاجتماعي على وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت.

- تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

- تقديم توصيات لزيادة فعالية وظائف إدارة البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت.

#### المحور الأول: الإطار النظري للتدقيق الاجتماعي:

يعد مفهوم تدقيق الاجتماعي من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية، ويستند هذا المفهوم على البعد الإداري

الذي يطرح التدقيق باعتباره مطلباً إدارياً يعمل على التأكد من أن جميع العمليات الإدارية التي تقوم بها إدارة الموارد

البشرية تتوافق مع القوانين التي تحكم علاقات العمل، بجانب السياسات والإجراءات التي تصدرها إدارة المنظمة.

#### أولاً: مفهوم التدقيق الاجتماعي:

يعود أصل كلمة التدقيق من الكلمة اللاتينية **Audire** التي تعني السماع، ويرجع هذا المعنى قديماً إلى تعيين أصحاب

الأعمال شخص مختص يقوم بالاستماع للعاملين المسؤولين عن العمل لمعرفة التوضيحات التي تؤكد صحة حساباتهم

وعدم احتيالهم وخداعهم لصاحب العمل.<sup>1</sup> وهو فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

والحكم على العمليات التي جرت والنظم المقامة التي أنتجت المعلومات.<sup>2</sup>

#### 1 - تعريف التدقيق الاجتماعي:

على الرغم من استخدام التدقيق الاجتماعي بصورة واسعة من خلال الممارسة، إلا أنه يوجد اختلاف كبير فيما يتعلق

بأدبيات وميراث التدقيق الاجتماعي. وبنفس المستوى هناك اختلاف حول المسمى، فبعضهم يطلق عليه تدقيق الأفراد،

تدقيق الموارد البشرية، والبعض الآخر تدقيق إدارة الموارد البشرية.<sup>3</sup>

- حسب **G.Seybold** يعرف التدقيق الاجتماعي على أنه "فحص وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات لتحديد فعالية إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى تحديد ما يجب فعله وما لا يجب فعله في المستقبل".
- عرف الباحثان **Sisson** و **Storey** التدقيق الاجتماعي على أنه "جمع المعلومات وتحليلها ثم تحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحسين الأداء".<sup>4</sup>
- وهناك تعريف يشير إلى "أنه تقييم منهجي لنقاط القوة والضعف والتطوير الذي تحتاجه مواردها البشرية الحالية ضمن سياق الأداء التنظيمي".<sup>5</sup>

من خلال التعريف السابقة نستخلص بأن التدقيق الاجتماعي هو مسح منظم وتحليل لوظائف إدارة الموارد البشرية، لمعرفة مدى مطابقة الممارسات مع السياسات والإجراءات والاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، ورفع تقرير بالنتائج والتوصيات لمعالجة الانحرافات السالبة ومعرفة مواقع القوة والفعالية في نظام إدارة الموارد البشرية.

## 2- خصائص التدقيق الاجتماعي: إن التدقيق الاجتماعي يتمتع بجملة من الخصائص نذكر منها:

- يعتبر مهمة خاصة ومختصة نظرا للاعتماد على طرق ومنهجية دقيقة وفهم موسع لحيثيات تسيير الموارد البشرية.
- تكوين نظرة مجملية عن الوضع وصياغات توصيات بهدف التحسين المستمر لتسيير الموارد البشرية.
- مجال التدقيق الاجتماعي واسع لكونه يمكن أن يتعلق بكل ما بإمكانه المساهمة في المؤسسة ونتاجها.<sup>6</sup>
- الإفصاح على الوضعية الاجتماعية للمؤسسة للأطراف التي تحتاجها.
- تحديد التكاليف التي تخص الجانب الاجتماعي.
- يستعمل من طرف الطاقم الجديد لمعرفة الوضعيات كما هي أي حقائق الأمور للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.<sup>7</sup>

## ثانيا: أهمية التدقيق الاجتماعي:

- تتمثل أهمية التدقيق الاجتماعي في ما يلي:<sup>8</sup>
- تحسين الصورة المهنية لقسم الموارد البشرية.
  - تشجيع المزيد من المسؤولية والتعاون بين أعضاء إدارة الموارد البشرية
  - توضيح واجبات ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية.
  - يعمل كأداة تشخيصية تحليلية لتقييم أداء الموارد البشرية.
  - التعرف على مشاكل الموظفين.

- تخفيض تكاليف الموارد البشرية من خلال إجراءات أكثر فعالية للموظفين.
- يجدد ويغير المعرفة والمهارات والجدارات والاحتياجات الضرورية في قسم الموارد البشرية التي تعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

### ثالثا: مبادئ التدقيق الاجتماعي:

- قام المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حول التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي بوضع خمس مبادئ تشكل الأساس للتدقيق وهي:<sup>9</sup>
- النظرة الشمولية: يجب أن يعكس وجهات النظر كل المعنيين بالمؤسسة وأن يشمل قياس مدى تحسن الأداء من النواحي البيئية، الاجتماعية والثقافية.
  - القابلية للمقارنة: أن يوفر التدقيق الاجتماعي وسائل تمكن من مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات بأداء المؤسسات المماثلة.
  - الانتظام: يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم، وليس مؤقتا أو لمرة واحدة.
  - الدورية: يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تحريف النتائج.
  - الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام.

### اخور الثاني: المنهج التطبيقي لتدقيق الاجتماعي:

#### أولا: نطاق التدقيق الاجتماعي:

يعتبر نطاق عمل التدقيق الاجتماعي نطاقا عريضا يصعب الإحاطة به، وذلك لتعامله مع حياة الموارد البشرية ويتم التحكم فيه من خلال تحديد سياسات وإجراءات واضحة تصب في خدمة هدف استراتيجي واضح، ويتم تحديد نطاق وإجراءات التدقيق في أي منظمة بواسطة المدقق من خلال حجم المنظمة والمشكلات التي تواجهها والمجالات التي يتوقع إدخال تحسينات عليها. وبصورة جوهرية يكون الهدف من التدقيق في العادة تحديد كفاءة وفعالية عمليات وأنشطة إدارة الموارد البشرية.<sup>10</sup>

ومع ذلك يمكن التعامل مع النطاق العام للتدقيق لكي يكون شاملا، حيث يجب مراجعة جميع وظائف إدارة الموارد البشري، والسياسات والإجراءات التي تصدر عنها والتي يتم ممارستها بواسطة جميع المستويات الإدارية بالمنظمة

الرئيسية مثل: تخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، التعويض، التوظيف، الاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، تدابير الرفاهية والعلاقات الصناعية..... الخ، كما يمتد التدقيق إلى أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على العاملين.

### ثانياً: تدقيق وظائف إدارة الموارد البشرية:

باعتبار أن وظائف إدارة الموارد البشرية تعمل بتراط مع بعضها البعض وتحقق أهداف معينة، فإن تدقيقها يعني التأكد من أنها تعمل وفق ما خطط لها، وأن الموارد البشرية في المنظمة تعمل إيجاباً في تحقيق أهداف المنظمة. وتبدأ عملية التدقيق بالنظر إلى هيكل قسم الموارد البشرية وتحديث هيكل المنظمة،<sup>11</sup> وتمتد عملية التدقيق إلى باقي الوظائف. وبالنسبة لوظيفة الموارد البشرية يعني التدقيق معرفة قدرتها الوظيفية وتجاوبها بقدر الإمكان في كل مجالات العمل. رفع مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق فعالية المنظمة ككل يتطلب إجراء تدقيق لمعرفة عمل سياسات وممارسات الموارد البشرية في كل منظمة.<sup>12</sup>

وعند إجراء هذا التدقيق فإن المدقق يعمل على:<sup>13</sup>

1. تحديد أهداف من كل وظيفة والنشاط الذي تمارسه إدارة الموارد البشرية.
2. تحديد المسؤولية عن أداء الوظائف والأنشطة.
3. فحص أداء الوظائف والأنشطة.
4. تصميم وتطوير خطة عمل لتصحيح الانحرافات بين نتائج الوظائف والأنشطة والأهداف المخططة.
5. متابعة تنفيذ خطة العمل التصحيحية.

حيث يتم التشخيص الأولي في المرحلة الأولى تهتم أساساً بالتعرف على المحددات الأساسية للسياسة العامة للمنظمة في مجال وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث يقوم المدقق بجمع المعلومات اللازمة من جميع المصادر المتاحة لديه من خلال زيارة ميدانية للمنظمة ليوقف بنفسه على العوامل المادية المؤثرة، لأن ما يمكن أن يحمل إلى مسامحة والحقيقة الفعلية قد يكونان متناقضان، مما يلزمه التنقل لأماكن ممارسة الأعمال والقيام بمقابلات ومحادثات في المنظمة، لأن التدقيق هو عملية الاستماع والإصغاء إلى مختلف أفراد المنظمة، وبعد عملية جمع المعلومات حول الظاهرة يقوم المدقق بفرض الفرضيات الاحتمالية لعلاجها ليتم الحكم على مدى صدق هذه الفروض أو نفي ذلك باستعمال مختلف تقنيات التحليل المتاحة لديه.

حيث تعتبر عملية تحليل المعلومات المجمعّة مرحلة ذات أهمية بالغة وواسعة لأن من خلالها سوف يتم قياس الظواهر وتسلط الضوء على مواطن القوة والضعف ومختلف الانحرافات الممكنة وتحديد درجة خطورتها وتحديد الفرص البديلة، يمزج فيها المدقق بين المنهج الكمي التحليلي والوصفي للبيانات الذي يعتمد على أدوات التحليل المختلفة

لدراسة صدق الفرضيات كالتقنيات الإحصائية الرياضية والقياسية منها الأشكال والرسومات البيانية،<sup>14</sup> ويستعمل أيضا الأدوات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي كمؤشرات حيث يطلق عليها بعض الباحثين في المجال الاجتماعي بمصطلح المزيج الاجتماعي.

تعتبر طريقة المزيج الاجتماعي نقطة الالتقاء بالنسبة لمنهجية التدقيق الاجتماعي إذ أم جميع عمليات التدقيق الاجتماعي تستعمله في التحليل ويتمثل أساسا في عملية اختيار المؤشرات القياسية والتمثيلية للممارسات الفعلية لإدارة الموارد البشرية بالاعتماد على الميزانية الاجتماعية، يوجد لدى المدققين الاجتماعيين عدد كبير من المؤشرات كل منها يستعمل حسب الظروف لقياس الظواهر.<sup>15</sup>

لذلك كان من الضروري فهم طبيعة وشروط عمل المؤشرات لإعطائها التفاسير المنطقية والصحيحة ويعتمد المؤشر على الهدف المحدد لمهمة التدقيق وهي تستعمل في جميع ميادين تسيير الموارد البشرية وتمس المجالات التالية:  
- الخصائص العامة للمؤسسة: مستوى التأطير، العدد الإجمالي للعمال، الأقدمية، التوزيع على حسب الجنس والسن.... الخ.

- التوظيف: هيكل الأفراد، حركة الأفراد وتطورهم، طرق التوظيف، الوظائف المتاحة... الخ.

- الأجور: الإجمالي للأجور، العلاوات والمنح، المصاريف الخاصة بالأفراد... الخ.

- التصرفات والحفز: التغيب، دوران العمل، حوادث العمل، اللجان التأديبية، نوعية الاتصال... الخ.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك عددا هائلا من المؤشرات وعملية اختيارها تتم وفقا للأهداف المسطرة من التدقيق وكذا طبيعة المؤسسات. إن استعمال المؤشرات لا يكفي، وبالتالي كان من اللازم القيام بعمليات مقارنة مع المعايير والمرجعيات من أجل استخراج الانحرافات الممكنة، ثم يتم عرض النتائج ضمن ملف يطلق عليه تقرير التدقيق والهدف منه إعلام المسؤولين ولفت انتباههم إلى ضرورة اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.<sup>16</sup>

### المحور الثالث: الدراسة الميدانية بمؤسسة العسكرية للإسمنت:

قمنا بإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة العسكرية للإسمنت، حيث تنقلنا إلى موقع ممارسة نشاطات إدارة الموارد البشرية وجمعنا معلومات من خلال إجراء عدة مقابلات مع إطارات قسم إدارة الموارد البشرية ولمعالجة الفرضيات المذكورة سابقا قمنا بتدقيق الوظائف التالية: ( التخطيط، التوظيف، التدريب، نظام الأجور والحوافز، تقييم الأداء) في المؤسسة محل

الدراسة لمعرفة مدى فعالية إدارة الموارد البشرية في ممارسة نشاطاتها والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، ثم قمنا بتحليل المعلومات وتبسيط الضوء على مواطن القوة والضعف وإبراز المخاطر المحتملة في كل وظيفة وتقديم التوصيات اللازمة.

### أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

تم إنشاء البسكرة للإسمنت في 04-02-2009 وتعد أكبر مؤسسة جزائرية لإنتاج الإسمنت بطاقة إنتاجية تقدر ب: 5.5 مليون طن، وأول مؤسسة خاصة ووطنية للإسمنت، وتعد من أضخم إنجازات مجمع عموري بشراكة مع مجمع باباهم، تقع المؤسسة ببلدية البرانيس التي تبعد ب 15 كلم عن بلدية بسكرة، تنتج كل أنواع الإسمنت الرمادي ذات الجودة العالية حيث تغطي السوق المحلية وتصدر منتجاتها نحو أوروبا وإفريقيا، وتوظف 1153 عاملاً.

### ثانياً: تدقيق وظيفة تخطيط الموارد البشرية:

تهدف وظيفة التخطيط على التنبؤ باحتياجات المؤسسة من الموظفين وتوفير بيانات وتحقيق الاستخدام الأمثل للمورد البشري.

من خلال تدقيق وتحليل المعلومات المتعلقة بوظيفة التخطيط توصلنا إلى إبراز مواطن القوة والضعف والموضحة

في الجدول التالي:

الجدول (1): مواطن القوة والضعف في وظيفة تخطيط الموارد البشرية

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"><li>- تقوم المؤسسة بتحليل ظروف العرض والطلب في المدى القصير.</li><li>- تقوم المؤسسة بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية في المدى القصير.</li><li>- تتابع المؤسسة أثر التغيرات التكنولوجية على احتياجاتها من الموارد البشرية.</li><li>- تقوم المؤسسة بإعداد مخططات لتسيير الكفاءات.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- لا تعتمد المؤسسة على التخطيط الاستراتيجي.</li><li>- لا يوجد موظف كفاء يتابع عملية التخطيط بل يقوم بها مدير الموارد البشرية.</li><li>- لا تتبع المؤسسة طرق علمية للتنبؤ بالاحتياجات.</li></ul>

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة إدارة الموارد البشرية.

المخاطر المتوقعة:

- عدم الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى عدم القدرة على مواجهة المخاطر المستقبلية.
- عدم الاعتماد على طرق علمية للتنبؤ فد يؤدي إلى التحديد الخاطئ للاحتياجات ومن ثم زيادة التكاليف وضياع الوقت.

ثالثا: تدقيق وظيفة التوظيف:

تهدف وظيفة التوظيف إلى الاستقطاب والاختيار وتعيين الأنسب للقوى العاملة.  
من خلال تدقيق وتحليل المعلومات المتعلقة بوظيفة التوظيف توصلنا إلى إبراز مواطن القوة والضعف والموضحة في الجدول التالي:

## الجدول (2): مواطن القوة والضعف في وظيفة التوظيف

المرحلة	مواطن القوة	مواطن الضعف
الاستقطاب	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المؤسسة على وكالات للتوظيف (الوكالة الوطنية للتشغيل، ووكالات خاصة).</li> <li>- تطبق المؤسسة المخطط الذي تم إعداده مسبقا والذي يحدد الاحتياجات بدقة.</li> <li>- تقوم المؤسسة بإعلانات إلكترونية للوظائف الشاغرة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يوجد مسئول عن عملية الاستقطاب.</li> <li>- إهمال المصادر الداخلية في الاستقطاب ( عدم الاهتمام بالترقية)</li> </ul>
الاختيار	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المؤسسة على اختبارات توظيف مختلفة (مقابلات، تحليل شخصية، اختبارات كتابية).</li> <li>- تختار المؤسسة ذوي الكفاءات والمهارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا تعتمد المؤسسة على خبراء لإجراء اختبارات التوظيف.</li> <li>- تؤثر المحسوبية والوساطة في عملية الاختيار بنسبة 5 %.</li> <li>- لا تعتمد المؤسسة على معايير محددة ودقيقة في الاختيار.</li> </ul>
التعيين	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المؤسسة على فترة التجربة قبل التثبيت في الوظيفة.</li> <li>- تحترم المؤسسة قوانين العمل والتشريعات السائدة.</li> <li>- تقوم المؤسسة بإبرام عقود توظيف طويلة وقصيرة الأجل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاعتماد بنسبة كبيرة على عقود ما قبل التشغيل في التوظيف.</li> </ul>

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة إدارة الموارد البشرية.

المخاطر المتوقعة:

- استقطاب موظفين من ذوي الكفاءات الغير مطلوبة.
- إهمال الاستقطاب الداخلي يؤدي إلى زيادة التكاليف.
- عدم الاعتماد على معايير محددة ودقيقة قد يؤدي إلى سوء الاختيار.
- زيادة تكاليف التكوين.
- الاعتماد على عقود ما قبل التشغيل قد يؤدي إلى تعيين موظفين غير مناسبين للوظائف الشاغرة.

#### رابعاً: تدقيق وظيفة التدريب:

تهدف وظيفة التدريب إلى تحسين المهارات وتنمية قدرات الموارد البشرية.  
من خلال تدقيق وتحليل المعلومات المتعلقة بوظيفة التدريب توصلنا إلى إبراز مواطن القوة والضعف والموضحة في الجدول التالي:

#### الجدول (3): مواطن القوة والضعف في وظيفة التدريب

نقاط الضعف	نقاط القوة
- لا يوجد موظف مختص في إعداد ومتابعة برنامج التدريب.	- تستعين المؤسسة بوكالات خاصة لتدريب موظفيها. - تقوم المؤسسة بإعداد برنامج تفصيلي سنوي للتدريب. - تعتمد المؤسسة على العاملين لتدريب بعضهم البعض. - تقييم المؤسسة لنجاحة برنامج التدريب. - تتخذ المؤسسة إجراءات لمعالجة الفروقات.

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة إدارة الموارد البشرية.

#### المخاطر المتوقعة:

- عدم وجود موظف مختص بإعداد ومتابعة برامج التدريب قد يؤدي إلى سوء إعداد برامج التدريب وعدم توافرها مع احتياجات المؤسسة وزيادة تكاليف التدريب.

#### خامساً: تدقيق نظام الأجور والحوافز:

يهدف نظام الأجور والحوافز إلى التكافؤ بين اجر كل وظيفة مقارنة بأداء الموظف، احتفاظ المؤسسة بأحسن الكفاءات وان يكون الأجر أداة لاستقطاب موظفين جدد.

من خلال تدقيق وتحليل المعلومات المتعلقة بنظام الأجور والحوافز توصلنا إلى إبراز مواطن القوة والضعف والموضحة في الجدول التالي:

#### الجدول (4): مواطن القوة والضعف في نظام الأجور والحوافز

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المؤسسة على طرق علمية لتقييم كل وظيفة.</li> <li>- يوجد موظف مسئول على نظام الأجور.</li> <li>- تقييم المؤسسة باستمرار نظام الأجور وتقوم بإجراء التحسينات المناسبة.</li> <li>- تقوم المؤسسة بإجراء تكوين في حالة اعتماد على برامج جديدة.</li> <li>- تحدد الأجور على أساس الشهادة، الخبرة، متطلبات الوظيفة.</li> <li>- تهتم المؤسسة بتحفيز موظفيها معنويا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- متوسط الأجور منخفض مقارنة بالمنافسين.</li> <li>- لا تهتم المؤسسة بتحفيز موظفيها ماديا.</li> </ul>

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة إدارة الموارد البشرية.

#### المخاطر المتوقعة:

- الأجور المنخفضة قد تؤدي إلى تسرب كفاءات المؤسسة إلى منافسيها وعدم القدرة على استقطاب ذوي المهارات و الكفاءات مما يؤدي إلى ضعف مركزها التنافسي.
- إهمال الحوافز المادية قد يؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء.

#### سادسا: تدقيق وظيفة تقييم الأداء:

تهدف وظيفة تقييم الأداء إلى اكتشاف الانحرافات فور وقوعها واتخاذ الإجراءات التصحيحية وتحديد الحاجة للتدريب. من خلال تدقيق وتحليل المعلومات المتعلقة بوظيفة تقييم الأداء توصلنا إلى إبراز مواطن القوة والضعف والموضحة في الجدول التالي:

### الجدول (5): مواطن القوة والضعف في وظيفة تقييم الأداء

نقاط القوة	نقاط الضعف
- تقوم المؤسسة بمقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة . - تحدد المؤسسة إجراءات وتدابير لمعالجة الانحرافات .	- لا يوجد موظف كفاء لتقييم الأداء. - تقييم الأداء لا يشمل جميع المستويات الإدارية بل يقتصر على الإدارة الوسطى فقط. - لا تعتمد المؤسسة على معايير محددة ودقيقة لتقييم الأداء.

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من مصلحة إدارة الموارد البشرية.

#### المخاطر المتوقعة:

- عدم تحديد المعايير بدقة قد يؤدي إلى فشل عملية التقييم.
- سوء تحديد احتياجات التدريب وبالتالي زيادة التكاليف.
- عدم تحقيق الأداء المطلوب.
- ضعف كفاءة ومهارة الموارد البشرية.

#### خاتمة

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن أهمية التدقيق الاجتماعي في تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية، كما حاولنا تحديد ضرورته وكيفية تطبيقه في المؤسسة الاقتصادية من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وتشخيص واقع التدقيق الاجتماعي في مؤسسة العسكرية للإسمت، وكان الغرض من ذلك الإجابة على إشكالية البحث التي تتمحور حول: ما مدى مساهمة تطبيق التدقيق الاجتماعي في تقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمت؟ بطريقة تجعلنا نتعرف على ماهية والمنهج التطبيقي للتدقيق الاجتماعي وتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية لتحديد الانحرافات والمخاطر المتوقعة لكل وظيفة ثم تقديم الاقتراحات والتوصيات.

#### النتائج:

لقد توصل الباحثين إلى النتائج التالية

- يساعد تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي على الاستغلال الأمثل للمورد البشري، والتخفيض من التكاليف ويؤثر إيجاباً على أداء وظائف الموارد البشرية.

- التدقيق الاجتماعي مهم في المؤسسة و هو يشمل عدة أنشطة خاصة بالموارد البشرية منها التخطيط، التوظيف، التدريب، تقييم الأداء و الخدمات الاجتماعية من خلال توفير كل سبل الرفاهية للفرد العامل، ويمكن المؤسسة من خلاله اتخاذ الإجراءات في الوقت المناسب.

- يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظائف إدارة الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة.

- يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية تخطيط الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة.

- لا يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية توظيف الموارد البشرية في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة.

- يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظيفة التدريب في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة.

- يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية نظام الأجور في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة.

- يمكن اعتماد التدقيق الاجتماعي كطريقة لتقييم فعالية وظيفة تقييم الأداء في مؤسسة العسكرية للإسمنت بسكرة

### **التوصيات:**

- يجب على المؤسسة إنشاء قسم خاص بالتدقيق الاجتماعي داخل المؤسسة يأخذ على عاتقه مسؤولية كشف و رصد المشاكل التي تعاني منها إدارة الموارد البشرية.

- ضرورة تنفيذ التدقيق الاجتماعي و ممارسته بشكل منتظم و ليس مرة واحدة .

- يجب على المؤسسة تبني التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ووضع استراتيجيات متعلقة بكيفية الاختيار الأمثل للموظفين.

- يجب على المؤسسة الفصل في المهام وتحديد موظف كفاء في كل وظيفة تابعة لإدارة الموارد البشرية.

- يجب على المؤسسة اعتماد طرق علمية لتنبؤ بالاحتياجات .

- يجب على المؤسسة الاهتمام بالاستقطاب الداخلي.

- على المؤسسة الاستعانة بخبراء لإجراء اختبارات التوظيف.

- يجب على المؤسسة الالتزام بالشفافية والموضوعية في التوظيف.

- يجب على المؤسسة الرفع من أجور الموظفين للحفاظ على الكفاءات الحالية وجذب كفاءات جديدة.

- يجب على المؤسسة الاهتمام أكثر بتحفيز الموظفين المتميزين الذين يساهمون في التحسين المستمر للمؤسسة الإبداع فيها كتقديم منح المردودية الجماعية والفردية.
  - يجب أن يشمل تقييم الأداء كافة المستويات الإدارية.
  - يجب على المؤسسة وضع معايير محددة ودقيقة لتقييم الأداء.
- قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> Innes, J. and F.Mitchell, (1990).Activity Based Costing, A Review with Casa Study, CIMA, P: 1.
- <sup>2</sup> محمد بوتين، "المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 05.
- <sup>3</sup> Jiambalvo, J. 52004°. Management Accounting, 2<sup>nd</sup> ed Wiley Student edition, John Wiley & Sons-Inc, p: 52.
- <sup>4</sup> William B.Werther and Keith Davis, **Human Resource and Personnel Management**, Fifth Edition, McGraw- Hill, 1969, p. 560
- <sup>5</sup> Aswathappa, K. (2005). **Human resource and personnel management: Text and cases (4th ed.)**. New Delhi, India: Tata McGraw-Hill
- <sup>6</sup> جادلي سمير، "تسيير الأجور في المؤسسة دراسة حالة البنك الفرنسي"، مذكرة ماجستير غير منشورة، علوم تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2008، ص 138.
- <sup>7</sup> خليل الرفاعي، خالد الخطيب، قياس مدى تطبيق المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي كجزء من عملية التدقيق الشاملة"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، ع 27، حزيران 2012، ص 351.
- <sup>8</sup> N.Kishore Babu, .V. Durga Prasad, **Human Resource Audit – AN Overview**, Journal of Advance Management Research, v05, December2017, pp 26-37.
- <sup>9</sup> إبراهيم اللحيان، أمجد الشؤفاء، أحمد كلبونه، واقع تطبيق مراجعي الحسابات الخارجيين في المملكة العربية السعودية لمفهوم المراجعة الاجتماعية، ص 13.
- <sup>10</sup> S. K. Basu, (2009). Fundamentals of Auditing, India, Dorling Kindersley India Pvt. Ltd. P:114.
- <sup>11</sup> Anne. Bogardus (2009). PHR/SPHR Professional In Human Resources Certification Study Guide, 3<sup>rd</sup> edition, Indiana, USA? John Wiley sons, p: 171.
- <sup>12</sup> Monir H. Tayeb (2005). International Human Resource Management: a mult inational company perspective, 1<sup>st</sup> Published, Oxford university Press Ins, New York, p: 171.
- <sup>13</sup> عمر، محمد ادم الإمام. الطاهر. بحيري الصناعات، (2013)، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية، ع 14، ص ص: 111- 133.
- <sup>14</sup> عبد القادر محمود رضوان: سبع محاضرات في منهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990، ص: 84.
- <sup>15</sup> F. Laval, H. Mahe de Boislanelle (1994), L'audit Social, de\*\*\*\*\*ent de lecture, IGS ANNABA, P : 144.
- <sup>16</sup> D. Picard (1991), La Vielle Social, Vuibert Gestion -13, p : 6.

المسؤولية الاجتماعية كمتطلب لتفعيل التدقيق الاجتماعي: دراسة تجارب بعض الدول العربية  
**Social Responsibility As A Requirement To Activate Social Auditing: Study The  
Experiences Of Some Arab Countries**

د. منجية بورحلا (\*) & د. الخماسة سايحي (\*\*)  
Dr. Mongia Bourahla (\*) & Dr Saihi Kamsa (\*\*)

الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of : Economic , commercial and management  
sciences.

الجامعة: الشيخ العربي التبسي - تبسة-

University of :...tebessa

**ملخص**

تعد المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة تزايد الضغوط على المنظمات، حيث أن دورها لا يقتصر فقط على خدمة مصالحها الذاتية وتحقيق الأرباح والكفاءة الاقتصادية، بل يتعدى ذلك ويجب عليها إضافة إلى تحقيق مصالحها الذاتية أن تعمل على تحقيق مصالح المجتمع الذي تعمل به، ومنه فقد بذلت العديد من الدول العربية مجموعة من الجهود في مجال تطبيق المسؤولية الاجتماعية لتعزيز آلية التدقيق الاجتماعي، وبالتالي المطالبة بتحقيق التوافق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقائها وإستدامتها.

**الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية.

**Abstract :**

Social responsibility is one of the modern administrative concepts that have emerged as a result of increasing pressure on organizations. their role is not only to serve their own interests and to achieve profits and economic efficiency, but also to achieve their own interests. , and many arab countries have made a number of efforts to implement social responsibility to strengthen the social audit mechanism, thus demanding that their economic objectives and social requirements be met as a condition for achieving their growth and ensuring their survival and sustainability.

**Keywords :** Social Responsibility, Social Auditing, Accountability For Social Responsibility.

في ظل التطورات المفاهيمية والفكرية الكثيرة في حقل الإدارة تسعى منظمات الأعمال إلى مواكبة هاته التحولات الاقتصادية العالمية من أجل الإستمرار في ظل نزاياد حدة المنافسة بين المنظمات إذ تتنافس فيما بينها على الأسواق والفرص والزبائن، وتغيرت أهداف المنظمة من أهداف إقتصادية وربحية بحتة إلى أهداف إجتماعية تتمثل في تحسين أدائها الإجتماعي وتعزيز صورتها في المجتمع في إطار الإلتزام بمسؤوليتها الإجتماعية من أجل إرضاء أصحاب المصالح. ونتيجة لهذا التطور الفكري والإداري لهذا المفهوم ظهرت المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية كأساس لتفعيل التدقيق الإجتماعي ومعرفة مدى إلتزام المنظمة بتطبيق المبادئ الخاصة بالمسؤولية الإجتماعية، ومنه فقد أدركت الكثير من المنظمات في مختلف دول العالم لأهمية المسؤولية الإجتماعية كجزء لا يتجزأ من السياسة العامة لها. على ضوء ما تقدم، سيتم في هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية:

" ما مدى مساهمة تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية في المنظمات لتفعيل التدقيق الإجتماعي، وماهو واقع تطبيقها في بعض الدول العربية؟"

### أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال الدور الذي يلعبه تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية في تفعيل إلتزام المنظمات بالتدقيق الإجتماعي، من خلال قياس الأداء الإجتماعي والعمل على تشخيص الوضعية الإجتماعية للمنظمات، وأهمية الإلتزام بها والتحقق من سلامة الإفصاح عن الأداء البيئي والإجتماعي، وذلك لمساهمتها في تطوير المجتمع ومعالجة مشاكله.

### أهداف الدراسة

بينما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز المفاهيم النظرية للمسؤولية الإجتماعية بالتطرق إلى التعريف، الفوائد والأبعاد وأيضا الجانب النظري للتدقيق الإجتماعي بالتطرق إلى التعريف، الأهداف والخطوات، ثم تحديد كيفية تطبيق المحاسبة عن المسؤولية كآلية لتفعيل التدقيق الإجتماعي، وأخيرا التطرق لتجارب بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الإجتماعية لتفعيل التدقيق الإجتماعي . وستتم الإجابة عن هذه الإشكالية من خلال تناول المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي: المسؤولية الإجتماعية والتدقيق الإجتماعي؛

المحور الثاني: المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية كآلية لتفعيل التدقيق الإجتماعي ؛

المحور الثالث: تجارب بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الإجتماعية لتفعيل عملية التدقيق الإجتماعي.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي: المسؤولية الإجتماعية والتدقيق الإجتماعي

إن إهتمام المؤسسات الإقتصادية بالجوانب الإجتماعية يتعدى مسؤوليتها الإقتصادية ليشمل بيئتها التي تعيش فيها، والأطراف المتعاملة معها بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة، وهذا ما يتطلب تطورا أعمق لدور المؤسسة الإقتصادية في المجتمع.

**1- المسؤولية الإجتماعية:** شهد تعريف المسؤولية الإجتماعية تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته، لما يحمله هذا المفهوم من تحقيق التوافق بين الأهداف الإقتصادية والمتطلبات الإجتماعية.

**1-1- تعريف المسؤولية الإجتماعية:** لقد وردت العديد من التعاريف، سيتم ذكر أبرزها كمايلي:

- تعرف على بأنها " تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة، ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الإقتصادية والإجتماعية والبيئية في أنشطتهم، وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة"<sup>1</sup>؛

- كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها: " الإلتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الإقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل"<sup>2</sup>؛

- كما عرفت أيضا " أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة تستند إلى إعتبرات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل إلتزامات بعيدة المدى تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع"<sup>3</sup>.

من خلال التعاريف السابقة تعتبر المسؤولية الإجتماعية مفهوم إقتصادي إجتماعي يجمع بين تحقيق مصلحة المؤسسة دون إهمال الدور الإجتماعي لها المتمثل في الإهتمام بالموارد البشرية وتجنب كل ما من شأنه أن يؤثر عليها أو إستغلالها بشكل غير مرغوب فيه.

**1-2- فوائد المسؤولية الإجتماعية:** لقد أثبتت الدراسات أهمية أن تكون المؤسسات مسؤولة إجتماعيا وأن ذلك يؤثر على نجاح هذه المنظمات بشكل كبير، ومن أبرز الفوائد المترتبة عنها، كمايلي:<sup>4</sup>

- تشير التقارير الإقتصادية الدولية الى أن الشركات التي تحقق مفهوم المسؤولية الإجتماعية يزيد معدل الربحية فيها عن 18% عن تلك التي ليس لديها برامج في المسؤولية الإجتماعية؛

- أثبتت البحوث والدراسات إلى أن تثقيف الموظف بمفهوم المسؤولية الإجتماعية وإشراكه في بعض برامجها ساهم في تخفيف الأعباء عن الشركات وزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف التي يتسبب الغياب والفواتير الصحية بنسبة

30 %؛

- يساهم إلتزام المنظمات بمسؤوليتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها ؛
- إلتزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية يساهم في بناء علاقات قوية مع الحكومات مما يساعد في حل المشكلات أو النزاعات القانونية التي قد تتعرض لها هذه المنظمات أثناء ممارستها لنشاطها؛
- إلتزام المؤسسات بثقافة العطاء (المسؤولية الاجتماعية) يساعد في جذب العاملين الذين يحملون بداخلهم قيما إتجاه هذا العمل، ويساعد على إستمرارهم في العمل؛
- تسهيل الحصول على الإئتمان المصرفي خاصة في ضوء إستحداث بعض المؤشرات التي تؤثر على القرار الإئتماني للبنوك وتتضمن هذه المؤشرات مؤشر " داو جونز " للإستدامة والذي أطلق عام 1999 ويعنى بترتيب الشركات العالمية وفقا لدرجة مراعاتها للأبعاد الاجتماعية وللإعتبارات البيئية خلال ممارستها لنشاطها الإقتصادي.

### 1-3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية: يوجد ثلاث أبعاد للمسؤولية الاجتماعية، كمايلي: <sup>5</sup>

- **البعد الإقتصادي:** لا يشير إلى الربح، كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير الى الإلتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسات مثل الحوكمة المؤسسية، ومنع الرشوة والفساد، وحماية حقوق المستهلك، والإستثمار الأخلاقي؛
- **البعد الإجماعي:** والذي يملئ على المؤسسة أن تسهم في تحقيق رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، وتحسين ورعاية شؤون العاملين فيها، بما ينعكس إيجابا على زيادة إنتاجيتهم، وتنمية قدراتهم الفنية، وتوفير الأمن الوظيفي والمهني، والرعاية الصحية، والمجتمعية لهم. ويشمل كل من ممارسات التشغيل والعمل العادلة، المساهمة في المجتمع المحلي؛
- **البعد البيئي:** يتمثل البعد البيئي في واجب المؤسسة لتغطية الآثار البيئية المترتبة على عمليات ومنتجات المؤسسة، والقضاء على الإنبعاثات والنفايات، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والإنتاجية، من الموارد المتاحة، وتقليل الممارسات التي قد تؤثر سلبا على تمتع البلاد والأجيال القادمة بهذه الموارد.

### 2- التدقيق الإجماعي: جاء مفهوم التدقيق الإجماعي كآلية لمعرفة مدى إلتزام المنظمة بتطبيق المبادئ الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية.

### 1-2- تعريف التدقيق الإجماعي: لقد وردت العديد من التعاريف، سيتم ذكر أبرزها كمايلي:

- يعرف على أنه " فحص وتقييم الأداء الاجتماعي للمشروعات والذي يمكن تمييزه عن النشاط الإقتصادي لها، وذلك بغرض التحقق من مدى سلامة وتعبير التقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المشروع للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقه ومدى مساهمته في الرفاهية العامة للمجتمع"<sup>6</sup>؛

- كما يعرف أيضا " بأنها تلك الوسيلة المنهجية للتشخيص الإستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمنظمات التي يتبعها شخص مستقل، للكشف على نقاط القوة و نقاط الضعف في شكل إختلالات وإنحرافات، بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقة وصادقة"<sup>7</sup>؛

من خلال التعاريف السابقة يعد التدقيق الاجتماعي عملية تقييم وإعداد التقارير عن الأداء الاجتماعي.

## 2-2- أهداف التدقيق الاجتماعي: للتدقيق الاجتماعي هدفين أساسيين، كمايلي:<sup>8</sup>

- التأكد من دقة وصحة البيانات المالية الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمنشأة والمثبتة بالدفاتر والسجلات المحاسبية والقوائم المالية، وكذلك أي بيانات أخرى خاصة بهذه الأنشطة تكون مثبتة في سجلات أو تقارير أخرى خاصة بالأنشطة الاجتماعية؛
- إبداء رأي في محايد عن مدى مطابقة التقارير والقوائم صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمنشأة.

## 2-3- خطوات التدقيق الاجتماعي: تتمثل خطوات التدقيق الاجتماعي، فيمايلي:<sup>9</sup>

- تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي، حيث تنقسم هذه الأنشطة إلى المجالات التالية:
- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال الشركة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة: تدريب العمال، وتوفير خدمات الاجتماعية والرياضية للعمالين، وتوفير دار حضانة للعمالات تشغيل المعوقين؛
- الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي وتشتمل: حماية البيئة من أضرار المختلفة الناتجة عن الضوضاء والتلوث والمخلفات الصناعية الصلبة والسائلة والغازية؛
- الأنشطة التي تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل ما يلي: الرقابة على المواصفات القياسية للجودة وسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل تقييم المنتج بطريقة تقلل من احتمال

التعرض للإصابة عند استخدامه توفير بيانات تتعلق بالمنتج مثل تاريخ الإنتاج والصلاحية وكيفية الإستعمال والتأثيرات السلبية وما إلى ذلك.

- **فحص وتدقيق الأنشطة الإجتماعية:** يستخدم الفريق الإجتماعي بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة إلى بعض الأساليب الفنية والأخرى التي تلائم طبيعة الأنشطة الإجتماعية مثل الأساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:
- المعاينة والجرد الفعلي و الشهادات والإقرارات؛
  - المراجعة المستندية و المحاسبية؛
  - الفحص الفني سواء كان هندسي أو كيميائي أو طبي؛
  - أسلوب المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة؛
  - الإستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الإجتماعي.

➤ **إعداد تقرير التدقيق الإجتماعي:** تنتهي عملية التدقيق الإجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها، ورأيه الفني المحايد عما إذا كانت التقارير تعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الإجتماعي للشركة، حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الإجتماعي للشركة محل التدقيق، سواء كان تقرير داخلي أو خارجي.

### المحور الثاني: المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية كآلية لتفعيل التدقيق الإجتماعي

تسعى مختلف المؤسسات الرائدة في مجال المسؤولية الإجتماعية إلى محاولة تحقيق التوازن بين الدور الإقتصادي والدور الإجتماعي وذلك من خلال القياس والإفصاح عن الأداء الإجتماعي للمنظمات، ومعرفة مدى إلتزامها بتطبيق المبادئ الخاصة بالمسؤولية الإجتماعية.

1- **تعريف المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية:** إن تعريف محاسبة المسؤولية الإجتماعية مرت بعدة أطوار، لكن أولى المحاولات التي أبرزت هذا الحقل الجديد من حقول المحاسبة إلى حيز الوجود كانت على يد لينويز ( Linowess )، بعد أن قدم تعريفه الذي وسع الإطار الوظيفي للمحاسبة، فلم يقتصر على البعد الإقتصادي بل تعداه ليشمل التعاملات الإجتماعية والسياسية والإقتصادية<sup>10</sup>.

ومنه فقد عرف لينويز ( linowess ) المحاسبة الإجتماعية الإقتصادية سنة 1968 على أنها " نظام محاسبي يختص في عملية قياس الصفقات أو العمليات التي تحدث فيما بين المنشأة والبيئة الإجتماعية من حولها ومن ثم الإفصاح عن الآثار

التي يترتب عليها لجميع الأطراف ذات العلاقة. وعليه فإن الهدف الرئيسي لهذا النظام يتمثل في القياس والإفصاح عن التكاليف والفوائد الاجتماعية لمنشآت الأعمال<sup>11</sup>؛

**2- مداخل للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:** يمكن التمييز بين ثلاث مداخل لمفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية، كمايلي:<sup>12</sup>

**2-1- المدخل الأول:** وهو المدخل التقليدي للمسؤولية الاجتماعية والذي يسمى بمدخل أصحاب المشروع، أو مدخل المساهمين ونجد جذوره في النظرية الاقتصادية الكلاسيكية، معبرا عنه بفرضية أن المؤسسة هدفا وحيدا فقط، هو هدف تعظيم الأرباح للملاك والمساهمين، مع التقيد بمراعاة الإلتزام بالقواعد الأخلاقية والإطار القانوني السائد في المجتمع؛

**2-2- المدخل الثاني:** ويسمى بمدخل أصحاب المصالح تمييزا له عن المدخل الأول، ويعترف هذا المدخل بأهمية الأهداف الاجتماعية عند السعي لتحقيق هدف تعظيم الأرباح؛

**2-3- المدخل الثالث:** وهو المدخل الأكثر إنفتاحا لمتطلبات محاسبة المسؤولية الاجتماعية، حيث ينظر إلى المؤسسة على أنه نظام إجتماعي فرعي داخل نظام إجتماعي أكبر، وأنه على إدارة المؤسسة أن تحافظ على التوازن مع هذا النظام الأكبر وذلك تحقيقا لأغراض البقاء والنمو. أي أن المصالح الذاتية للمؤسسة تحتم عليه أن يتعامل بصورة إيجابية مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية لتحقيق الرفاهية للمجتمع.

**3- تطبيق عناصر المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لتفعيل التدقيق الاجتماعي:** لتحديد أبرز عناصر المحاسبة عن

المسؤولية الاجتماعية لابد من تحديد كل من وظيفتي القياس والإفصاح المحاسبي اللذين تعتمد عليهما المحاسبة، ومنه فهما يقتصران على عرض نتائج الأعمال في ضوء السياسات والمفاهيم المحاسبية، وبهذا فهما قد لا يعكس تماما ما ينتج عن ممارسة المؤسسات المختلفة لأنشطتها من آثار بيئية وإجتماعية سلبية، مما يؤدي بالنتيجة إلى نقص في عرض المعلومات المرتبطة بنشاط المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية وخاصة تلك المتعلقة بالتكاليف والمطلوبات البيئية والاجتماعية، وهذا بدوره يشكل أحد التحديات التي واجهت المحاسبة في السنوات الأخيرة التي تزايد فيها نشاط المؤسسات الصناعية وأتسع لتشمل آثاره السلبية الناجمة عن التلوث والهدر في المواد السامة الخطرة على البيئة المحيطة بهذه المؤسسات، وأن الكشف عن المعلومات المتعلقة بالتكاليف والإلتزامات البيئية والاجتماعية أمر مهم لتوضيح البنود في الميزانية العمومية وقائمة الدخل أو لزيادة شرحها ويمكن إدراج المعلومات التي يتم الكشف عنه<sup>13</sup>، ومنه فإن المحاسبة عن المسؤولية

الاجتماعية تشتمل على العناصر التالية، كمايلي:<sup>14</sup>

### 3-1- القياس البيئي والاجتماعي: والذي يهدف بدوره إلى مايلي:

- قياس وإدماج التكاليف البيئية والاجتماعية ضمن تكاليف المؤسسة؛
- قياس وتقييم المخاطر البيئية؛
- المساعدة في إتخاذ القرارات الإستثمارية متضمنة الإعتبارات البيئية والاجتماعية؛
- المساعدة في إنشاء ما يعرف بنظم الإدارة البيئية.

### 3-2- الإفصاح البيئي والاجتماعي: كمياً أو مالياً، ويشمل مايلي:

- الإفصاح عن المعلومات البيئية والاجتماعية في التقارير السنوية للمؤسسة؛
- الإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسة في التقارير المقدمة للعديد من الجهات الخارجية؛
- الإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي من خلال التقارير عن التنمية المستدامة بإستخدام كافة الوسائل المتاحة ومنها الإعلام. وعليه تهدف المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية إلى توفير كافة المعلومات البيئية والاجتماعية لكل الأطراف الداخلية والخارجية وجميع أصحاب المصالح في المؤسسة. وهذه المعلومات التي تكون عادة في شكل تقارير متصلة أو منفصلة بالتقارير المالية تعتبر كمدخلات نظام التدقيق الاجتماعي التي من خلالها تحتل مكانة مهمة للتحقق من مدى إلتزام المؤسسات المختلفة بمسؤوليتها الاجتماعية والتحقق من سلامة الإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي.

### المحور الثالث: تجارب بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لتفعيل عملية التدقيق الاجتماعي

تتجسد معظم جهود المنظمات في الأعمال الخيرية غير تنموية هدفها إطعام الفقراء أو توفير ملابس أو خدمات لهم، ومنه البعد التام عن ثقافة المسؤولية الاجتماعية التي تعد من أهم الأسباب التي جعلت العديد من الدول العربية تسعى إلى تجسيد مشاريع تنموية تغير المستوى المعيشي للفقراء بشكل جذري ومستدام، من أجل المساهمة في الرفاهية العامة للمجتمع.

### 1- جهود بعض الدول العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية: تختلف التجارب العربية في مجال ممارسة المسؤولية

الاجتماعية من دولة إلى أخرى، حيث كانت لكل دولة عربية جهود متميزة في هذا المجال، من خلال ممارسة البرامج المختلفة.

### 1-1- المملكة العربية السعودية: يعتبر مبدأ التكافل الاجتماعي من أهم صور المسؤولية الاجتماعية، و جزء من

ثقافة المجتمع السعودي وتقاليدته التي تعتمد بشكل أساسي على العقيدة الإسلامية ومبادئها السامية وقد عرف العمل الاجتماعي في المملكة مبكراً وأخذ أشكالاً متعددة منها الفردية والعائلية والقبلية. كما ساهمت الدولة بشكل فعال في

نشر وترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية من خلال رعايتها لبعض المنظمات ذات الطابع الاجتماعي والخدمي، وكذا من خلال تفعيلها لبرامج التنمية المستدامة، إضافة إلى دور الحكومة فإن للقطاع الخيري دور فعال في ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية، حيث تتواجد في المملكة العديد من الجمعيات والمؤسسات الأهلية الممارسة للعمل الاجتماعي، والتي أصبحت تمارس هذا العمل بأسلوب منظم يتناسب مع احتياجات المجتمع. وفيما يلي أهم الجهود والإنجازات المحققة في مجال المسؤولية الاجتماعية في المملكة<sup>15</sup>، كما يلي:<sup>16</sup>

- تنظيم أول ملتقى للمسؤولية الاجتماعية على مستوى المملكة سنة 2006، حيث ناقش هذا الملتقى مفهوم وتطبيقات المسؤولية الاجتماعية وإستراتيجياتها في منظمات الأعمال الكبرى،
- إنشاء مجلس المسؤولية الاجتماعية وهو المرجعية لأنشطة ومشروعات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها المنظمات لتنمية المجتمع وتلبية حاجاته؛
- إنشاء لجنة تنفيذية بغرفة التجارة والصناعة السعودية للمسؤولية الاجتماعية، تتولى إعداد الدراسات حول برامج إقتصادية وإجتماعية مستدامة يستعان بها في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص؛
- تبني جائزة غرفة التجارة والصناعة السعودية للمسؤولية الاجتماعية (جائزة المسؤولية الاجتماعية)، وهي تتيح إستيعاب البرامج المتميزة التي تتبناها منظمات القطاع الخاص؛
- إعداد دليل إرشادي لبرامج المسؤولية الاجتماعية وإنشاء قاعدة بيانات لهذه البرامج؛
- التنسيق مع الشركات الرائدة في أداء المسؤولية الاجتماعية للإستفادة من تجاربها وتعميمها؛
- إبرام إتفاقيات تعاون لتبادل الخبرات بين مختلف الغرف التجارية الصناعية السعودية. كما أن هناك العديد من التجارب الناجحة في المملكة السعودية لشركات أظهرت تميزها وتفوقها في مجال المسؤولية الاجتماعية، كما يلي:<sup>17</sup>

➤ **شركة الإتصالات السعودية:** أطلقت شركة الإتصالات السعودية العديد من برامج المسؤولية الاجتماعية، أهمها برنامج " الوفاء الصحي " الذي أطلقته الشركة في سبيل إنشاء وتجهيز 22 مركزا صحيا في مختلف مناطق المملكة، وكذلك برنامج " الوفاء التعليمي " لأغراض تعليم وتأهيل وتدريب أبناء المملكة، وقد أسهمت الشركة في تدريب وتأهيل 1300 طالب وطالبة في مختلف كليات المملكة، كما أطلقت برنامج " الوفاء الرياضي " الذي دعمت من خلاله الأندية الرياضية السعودية و سجلت بذلك الرقم القياسي في رعاية جميع أندية الدوري السعودي الممتاز لكرة القدم؛

➤ **مجموعة (دلة البركة) القابضة:** وهي من أكبر الشركات السعودية تأسست سنة 1969 متعددة الأنشطة، ومن أهم برامج المسؤولية الاجتماعية التي تبنتها برامج تمكين الشباب السعودي من خلال التوظيف والتدريب والتي منها: برنامج صالح كامل لدعم رواد الأعمال، وبرنامج حقيرة دلة المدرسية، وبرنامج التوعية منها برامج التوعية الاجتماعية بالسلامة المرورية والتدريب على القيادة الآمنة، وبرنامج التوعية الصحية والبيئية.

**1-2- جمهورية مصر العربية:** تعتبر مصر من أوائل الدول العربية التي تبنت إستراتيجيات لنشر ممارسة المسؤولية الاجتماعية، ومن أبرز هذه الإستراتيجيات، كما يلي: <sup>18</sup>

- تبني إتحاد الصناعات المصرية في فيفري 2004 لمبادرة الميثاق العالمي، فأصبحت مصر أول دولة عربية تستجيب لهذه المبادرة، كما أشار التقرير السنوي للميثاق إلى زيادة عدد المنظمات المصرية التي إنضمت إلى الميثاق العالمي من 55 شركة سنة 2004 إلى 63 شركة سنة 2006؛
- إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، حيث تم في مارس 2008 إطلاق المبادرة القومية للمسؤولية الاجتماعية للشركات بالتعاون مع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، والتي من شأنها إنشاء الشبكة المصرية للمسؤولية الاجتماعية والتي تستهدف تشجيع الشركات على المساهمة في مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعلى الالتزام بمبادئ الميثاق العالمي للأمم المتحدة؛
- إنشاء المركز المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات حيث قام البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وبالتعاون مع مكتب الميثاق العالمي ومركز المديرين المصري بتأسيس المركز المصري لمسؤولية الشركات؛
- إطلاق المؤشر المصري للبيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات في 23 مارس 2010 وهو المؤشر الأول المعد لقياس أداء الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، والذي يوضح مستوى أدائها فيما يتعلق بقضايا حماية البيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية. حيث أطلق مؤشر "ستاندرد آند بورز" المؤشر المصري للبيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال المؤتمر السنوي الثالث للمسؤولية الاجتماعية للشركات المنعقد في القاهرة. ويتضمن المؤشر 30 منظمة أعمال من بين أفضل مائة منظمة أعمال مصرية مرتبة حسب إجمالي رأس المال السوقي. والتي نجحت في المرور عبر عملية فحص مبتكرة مكونة من مرحلتين ومبنية على تقييم بالدرجات. وتعتبر مصر الدولة الثانية على مستوى العالم التي تطبق مؤشر المسؤولية الاجتماعية في البورصة لتقييم أداء المنظمات في مجال المسؤولية بعد الهند التي تم الإستعانة بتجربتها في بناء المؤشر المصري، كما تعتبر مصر أول دولة عربية وإفريقية تقوم بإصدار هذا المؤشر وتطبيقه. ويعتمد المؤشر الجديد للمسؤولية على أربعة محاور

أساسية لتقييم المنظمات المدرجة فيه، وهي الإهتمام بحقوق الإنسان والبيئة وحقوق العاملين، ويندرج تحت هذا المؤشر الآن 30 شركة مقيمة في البورصة وملتزمة بقواعد المسؤولية الاجتماعية.

**1-3- تجربة الأردن في مجال المسؤولية الاجتماعية:** يعقد في الأردن وبشكل دوري منتدى الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وهو منبر تم إنشاؤه للتمكن من تحقيق التنمية في مجالات الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية، ولبناء الوعي بأهمية الإستدامة. حيث أطلق المنتدى عام 2007 وهو يعقد كل سنتين ويوفر وسيلة مبتكرة لرجال الأعمال وللرواد في الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا للتجمع ومناقشة القضايا، وتبادل الممارسات وإطلاق المبادرات ذات الصلة بالحوكمة والمسؤولية الاجتماعية. وفي سبيل تطوير الممارسات المسؤولة في المجتمع صدر مؤخراً سنة 2011 تقرير عن المجلس الإقتصادي والإجتماعي في الأردن بعنوان " المسؤولية المجتمعية للشركات ومؤسسات المجتمع المدني في الأردن". حيث عرض هذا التقرير مقترحا لتنظيم أدوار المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص والمنظمات الأهلية، من خلال تأسيس تنسيقية تقوم على الربط بين حاجات المجتمعات المحلية المدروسة من قبل الجهات الحكومية وغيرها من مؤسسات المجتمع المدني، وبين المبادرات الاختيارية التي تقبل بها منظمات الأعمال والجمعيات الأهلية من جهة، والدور المناط بمؤسسات المجتمع المدني من جهة أخرى لخدمة المجتمع والبيئة المحلية. وتبذل حكومة الأردن على غرار باقي الدول العربية جهودا ملحوظة في مجال المسؤولية الاجتماعية<sup>19</sup>، ومن أجل ذلك قامت وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن بخطوات عملية، كمايلي:<sup>20</sup>

- تنظيم مؤتمر لوزراء الشؤون التنمية الاجتماعية العرب في 2008، تحت عنوان " المسؤولية الاجتماعية للشركاء ودورهم في التنمية الاجتماعية في المنطقة العربية"، والعمل على ترويجها لتوصياته في الدورة 28 لمجلس وزراء الشؤون الاجتماعية العرب الذي تبنّاها؛
- تكوين نماذج ريادية في مجال المسؤولية الاجتماعية، تدل عليها الإتفاقيات المبرمة بينها وبين بعض مؤسسات القطاع الخاص؛
- تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الخطة الإستراتيجية للوزارة للسنوات 2001-2009؛
- تنظيم مشاركة القطاع الخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية، من خلال إعداد مشروع قانون للمسؤولية الاجتماعية، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية للقطاع الخاص.

2- تقييم التجربة العربية في مجال المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: تشهد الكثير من الدول العربية منذ أكثر من عقدين إصلاحات إقتصادية قادت إلى تعزيز دور القطاع الخاص على حساب تضيق القطاع العام وتغييبه، مما أدى لتراجع دور الدولة في الإقتصاد وكذا تراجع دورها الاجتماعي. في وقت لم يسد القطاع الخاص الثغرة الناتجة عن ذلك، ومن تبعات هذا الوضع إتساع دائرة الفقر والبطالة وتنامي المشكلات الاجتماعية، وهذا ما إستدعى التفكير في آليات جديدة تجمع بين عدة فاعلين: الحكومة، المنظمات الحكومية، الشركات الخاصة وذلك لرسم سياسة إقتصادية وإجتماعية موحدة بهدف تحقيق التنمية. وهذه الآلية هي المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، غير أنه في الوقت الحالي وبالرغم من تزايد الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية شهدت بعض الدول العربية إهتماما ملموسا بهذا الجانب، إلا أن الإهتمام بهذه المسؤولية في المنطقة العربية لم يتجاوز حدود النقاش حول وضع خطط محلية وإستراتيجيات مستقبلية، وتوصيات وتوجيهات تدعو للإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية. وسيتم حصر خصائص المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية، كمايلي: <sup>21</sup>

- إن ظهور و ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية عابا جاء عن طريق فروع الشركات متعددة الجنسيات الموجودة في المنطقة العربية وليس الشركات الوطنية؛
- يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الدول العربية بالعمل الخيري والتطوعي، ولا ينظر إليه بإعتباره إحدى السياسات التي يجب إدماجها في التنظيم الإداري للمنظمة؛
- الجهود التي تقوم بها بعض منظمات الأعمال الخاصة في مجال المسؤولية الاجتماعية، وعلى قلتها فهي غير منظمة بالشكل الذي يجعلها تساهم في خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية الوطنية؛
- هناك غياب شبه تام للمحفزات الحكومية لتبني برامج المسؤولية الاجتماعية، يرافقه أيضا غياب إعلامي كبير أدى إلى سوء التعريف بهذا المفهوم وقلة المحفزات لتبنيه؛
- ضعف التنمية الإقتصادية في الدول العربية يضعف من الإهتمام بالبرامج الاجتماعية، حيث تأتي هذه في آخر ترتيب الأولويات لدى معظم المنظمات الخاصة والعمومية. ويعد الملتقى الثاني لوزراء التنمية الاجتماعية العرب الذي عقد في عمان حول موضوع " المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورهم في التنمية 2008 " ، حيث سلط الضوء على مفهوم وممارسات المسؤولية الاجتماعية، حيث هدف هذا الملتقى إلى الإطلاع على بعض تجارب القطاع الخاص في إطار المسؤولية الاجتماعية في المنطقة، وذلك لبلورة السبل التي يمكن من خلالها تفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية الاجتماعية في المنطقة العربية من خلال مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وقد خرج المشاركون بتوصيات تصب في إطار التأكيد على أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات

و الحرص على دعم الممارسلة المتعلقة بها. من خلال سبق نستنتج أنه في الوقت الذي يتعاضم فيه الدور الإاجتماعي لمنظمات الأعمال في الدول الغربية المتقدمة، نجد تراجعاً كبيراً في هذا الدور في الدول النامية والدول العربية على وجه الخصوص، يرجع ذلك بشكل رئيسي إلى غياب ثقافة المسؤولية الإاجتماعية لدى القطاع الخاص بشكل محدد، حيث يتضح أن الإلتزام الإاجتماعي لمنظمات الأعمال في هذه الدول يكون في شكل هبات وتبرعات في أفضل الحالات، ولا يرقى إلى خطط وبرامج وسياسات ذات بعد إاجتماعي عميق و مؤثر.

إن ظهور مفهوم المسؤولية الإاجتماعية يجعل من الإدارة مسؤولة ليس فقط عن الكفاية الإقتصادية لأنشطة المنظمات، ولكن أيضاً عما يجب أن تؤديه تجاه الحجم المتزايد من المشاكل الإاجتماعية التي تواجهها، ذلك عن طريق إستخدامها للمحاسبة عن المسؤولية الإاجتماعية بهدف تشجيع الإهتمام بالأنشطة ذات المضمون الإاجتماعي. أما بالنسبة للجانب التطبيقي في مجال المسؤولية الإاجتماعية بالنسبة للدول العربية، فهي ما تزال أبعد عن غيرها وتنظر إليها على أنها تشمل العمليات الخارجية عن المنظمة والتي تعتمد على الهيئات والتطوعات والمساهمات الخيرية ولا يتم دمجها مع العمليات الداخلية للمنظمة ولا مع إستراتيجيتها، ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها، مايلي:

- تتسم برامج المسؤولية الإاجتماعية في حل المشكلات الراهنة المتعلقة بالجوانب الإقتصادية والإاجتماعية والبيئية؛
- عدم وجود ثقافة المسؤولية الإاجتماعية لدى معظم المنظمات العربية، حيث ما يزال هذا المفهوم يحتاج إلى بلورة أكبر وإلى مزيد من الوعي بأهميته، مع ضرورة التركيز على المبادرات العملية لتفعيله؛
- الخلط بين مفهوم الأعمال الخيرية والمسؤولية الإاجتماعية.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> مُجّد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري، الأردن، 2016، ص: 48.
- <sup>2</sup> بن مسعود نصر الدين، كنوش مُجّد، واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة إستطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14-15 فيفري، 2012، ص: 03.
- <sup>3</sup> ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010، ص: 21.
- <sup>4</sup> مدحت مُجّد أبو أنصر، المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات - المواصفة القياسية إيزو 26000-، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015، ص: 43-44.
- <sup>5</sup> صالح الحموري، رولا المعاينة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (من الألف إلى الياء)، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2015، ص: 84-101.
- <sup>6</sup> صبان وآخرون، دراسات متقدمة في المراجعة، الدار الجامعية للطباعة والنشر، جامعة الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 371.
- <sup>7</sup> ميلاد رجب أشميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية ودراسة الإستطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية لليبيا، مجلة الجامعة الأسمرية الإسلامية، 2014، ص: 140.
- <sup>8</sup> عبد المجيد مُجّد محمود، مراجعة التزام منشآت الأعمال بمسؤوليتها الاجتماعية إطار عام مقترح، المؤتمر السنوي الثالث عشر حول إدارة أزمة الدعم وفعالية العدالة الاجتماعية، المجلد 03، جامعة عين شمس، 2003، ص: 600.
- <sup>9</sup> أحمد قايد نور الدين، دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات، الملتقى الوطني نحو حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي الإداري، بسكرة، 2012، ص: 11.
- <sup>10</sup> نوفان حامد مُجّد العليمات، القياس المحاسبي لتكاليف أنشطة المسؤولية الاجتماعية والإفصاح عنها في القوائم المالية الختامية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2010، ص: 21.
- <sup>11</sup> مُجّد مطر، التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية في مجالات القياس والعرض والإفصاح، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص: 416.

- <sup>12</sup> آمنة تونسي، إبراهيم بورنان، المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، مجلة دراسات، العدد 28، جامعة الأغواط، 2017، ص: 354-355.
- <sup>13</sup> نفس المرجع السابق، ص: 355.
- <sup>14</sup> نفس المرجع السابق، ص: 355-356.
- <sup>15</sup> عسكر الحارثي، تجربة المملكة العربية السعودية في ترسيخ أسس المسؤولية الاجتماعية، المؤتمر العربي الأول حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال: تجارب عربية وأجنبية، الشارقة، 2009، ص: 07.
- <sup>16</sup> عسكر الحارثي، دور الغرف في تعزيز أداء القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية (الغرف التجارية الصناعية بالرياض نموذجاً)، المؤتمر الثاني لمواطنة الشركات والمسؤولية الاجتماعية، اليمن، 2009، ص: 13-14.
- <sup>17</sup> نفس المرجع السابق، ص: 14.
- <sup>18</sup> مقدم وهيبية، تقييم مدى إستجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة وهران، 2013/2014، ص: 211-212.
- <sup>19</sup> مقدم وهيبية، مرجع سابق، ص: 214-215.
- <sup>20</sup> نفس المرجع السابق، ص: 215.
- <sup>21</sup> التقرير الصادر عن وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن، ملتقى وزراء التنمية الاجتماعية العرب (التوصيات)، 12-13 تشرين الثاني، 2008، ص: 2-3.

## أهمية التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة

### The importance of social auditing in supporting strategic management of human resources in the organization

leila Bouhadid (\*) & sami Mebarki (\*\*)  
ليلي بوحديد (\*) & سامي مباركي (\*\*)

Laboratory of Economic studies of the local industry  
المخبر: الدراسات الاقتصادية للصناعة المحلية

Faculty of Economic, commercial and management sciences  
الكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

University of batna 1  
الجامعة: باتنة 1

### محور المداخلة: المحور الخامس: الآثار الإستراتيجية للتوجه نحو تطبيق مقارنة التدقيق الاجتماعي

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية حول الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، والتعرف على مفهوم التدقيق الاجتماعي، مبادئه وخطواته، والتطرق إلى معايير ومجالات تدخل التدقيق الاجتماعي، وإبراز مساهمة التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن التدقيق الاجتماعي يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة من خلال مراجعة التطابق ثم الفعالية ثم الملائمة الإستراتيجية. وهذا ما يمكن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية من وضع استراتيجياتها بنجاح وبشكل يتضمن المواءمة الكبيرة بين ممارسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات التي تحتويها البيئة الداخلية والخارجية.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي.

#### Abstract :

The aim of this study is to clarify the basic concepts of strategic management of human resources, to identify the concept of social auditing, its principles and steps, to address the criteria and areas of social audit intervention, and to highlight the contribution of social auditing to support the strategic management of human resources in the organization.

The study reached a number of results, the most important of which is that social auditing contributes to the support of strategic management of human resources in the organization by reviewing the match, then the effectiveness and then the strategic fit. This enables the strategic management of human resources to successfully formulate their strategies and in a manner that includes the great alignment between the practices and activities of human resources management and the variables and challenges contained in the internal and external environment.

**Keywords:** Strategic Management of Human Resources, Social Audit.

## مقدمة:

أصبحت الموارد البشرية أحد أهم عوامل تنافسية ونجاعة المنظمات، الأمر الذي أعطاها بعدا إستراتيجيا في قيادتها، مما جعل وظيفة الموارد البشرية تتحول من إطارها التسييري إلى دورها الإستراتيجي، كما أن الدور التقليدي لوظيفة الموارد البشرية لم يعد كافيا لتحقيق التميز التنافسي للمنظمة، لذلك أصبح لزاما على هذه الأخيرة تسيير مواردها البشرية وفق منظور إستراتيجي، كونها تتوقف عليها عملية تحويل المدخلات المادية داخل المنظمة إلى سلع وخدمات، الأمر الذي يحتم أن تكون تلك الموارد البشرية أكثر مهارة وكفاءة ومعرفة، ويفرض التحكم في جودة تلك الكفاءات الفردية وتوظيف المعرفة الكامنة فيها.

ولمواكبة مختلف التحديات والتغيرات التي طرأت على إدارة الموارد البشرية طوال العقود السابقة، كان لا بد من إجراء تدقيق متواصل وشامل لأداء المنظمة فيما يختص بالموارد البشرية أي التدقيق الاجتماعي، وتقديم معلومات مفيدة وقيمة لأصحاب القرار من مساهمين ومدراء وعاملين وهم مستخدمو المعلومات المحاسبية، حيث يمكن من خلالها وضع قيمة إضافية للمنظمة، ونتاجا لذلك كان لزاما على المعنيين بأمر إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة وإدارة المنظمات بصورة عامة، أن تعرف مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهدافها. فبرز اتجاه التدقيق الاجتماعي كأداة لتقييم طبيعة وحجم مساهما في خدمة المجتمع المحلي في تحقيق أهداف المنظمة.

وعليه، ظهرت الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية لكي تعمل على فهم البيئة الداخلية للمنظمة ومتطلباتها ومتغيراتها الأساسية والمؤثرة فيها من حيث: رسالتها، غاياتها، أهدافها وأساليبها الإدارية، ثقافتها التنظيمية ومتطلبات العمل فيها، وغيرها، فضلا عن فهمها للبيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة.

## إشكالية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة؟

## أهمية الدراسة:

يعتبر التدقيق الاجتماعي نشاط مصنف ضمن مجال تسيير الموارد البشرية، فهو أحد الوسائل الهامة في تشخيص الوضعية الاجتماعية للمنظمات، وذلك من خلال الكشف عن مواطن الضعف والاختلالات والتعرف على نقاط القوة ومقارنتها بمعايير محددة وتمكينها من التكيف مع الظروف الخارجية من خلال توجيهات في شكل تقارير.

وعليه، تبرز أهمية الدراسة من خلال الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، وذلك من خلال الإفصاح عن أنشطتها وتقاريرها الاجتماعية لمواجهة مختلف التحديات ومواكبة التطورات المتسارعة.

### أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- توضيح المفاهيم الأساسية حول الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.
- التعرف على مفهوم التدقيق الاجتماعي، مبادئه وخطواته.
- التطرق إلى معايير ومجالات تدخل التدقيق الاجتماعي.
- إبراز مساهمة التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة.

### منهج وخطة الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف متغيرات الدراسة والتي هي الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي، ومن ثم تحليل هذه المتغيرات للوصول إلى نتائج الدراسة، وذلك بالاعتماد على مختلف المراجع.

بناء على ما سبق، تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

### أولاً: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية

سنتطرق في هذا المحور إلى ما يلي:

#### 1- تعريف الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية:

لقد أعطيت عدة تعاريف للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية نوردتها فيما يلي:

- عرفت الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بأنها تلك العملية التي تكون فيها التحركات الرئيسية في مجال الموارد البشرية مرتبطة بالتحركات الرئيسية للمنظمة، أي أن تكون أهداف واستراتيجيات وسياسات وخطط إدارة الموارد البشرية مرتبطة بأهداف وسياسات وخطط المنظمة. ويعني هذا أن تستمد أهداف واستراتيجيات وخطط إدارة الموارد البشرية من أهداف واستراتيجيات وخطط المنظمة ككل.<sup>1</sup>

- عرفت بأنها عملية وضع إستراتيجية خاصة بالوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية بالتوافق مع إستراتيجية المنظمة والفرص والتحديات الخارجية ونقاط القوة والضعف الداخلية من أجل زيادة قدرة المنظمة على تحقيق النجاح والبقاء في ميادين الأعمال.<sup>2</sup>

- عرفت أيضا بأنها "رسم سياسة تعامل المنظمة مع العنصر البشري في العمل، وكل ما يرتبط بشؤونه الخاصة بحياته الوظيفية في العمل، وذلك بواسطة ممارسات جديدة ومعاصرة تتماشى مع استراتيجياتها العامة في ظل البيئة التي تعيشها".<sup>3</sup>

بناء على التعاريف السابقة، يمكن القول أن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية تتمثل في خطة طويلة المدى تشتمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد البشري في العمل وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الإستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها وغايتها وأهدافها في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة.

## 2- خصائص الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية:

تتمثل أهم خصائص الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية فيما يلي:<sup>4</sup>

- الاهتمام بالجانب الاستراتيجي، إضافة إلى الجانب التنفيذي الإجرائي قصير الأجل عند إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

- النظر إلى الموارد البشرية باعتبارها موردها استراتيجيا.

- ضرورة الربط بين الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية مع الإستراتيجية العامة للمنظمة وتحقيق التكامل بينهما.

- ضرورة الأخذ بعين الاعتبار البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة بما تضمنه من فرص وتحديات، وكذلك البيئة الداخلية لإدارة الموارد البشرية بما تشمله من جوانب قوة أو نواحي ضعف.

- النظر للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية على أنها أداة لتحسين مستويات الأداء التنظيمي وتنمية ثقافة تنظيمية معززة لهذا الأداء.

## 3- أهداف الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية:

تتمّ الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بتشجيع ودعم الموارد البشرية لتحقيق نجاح المنظمة وتعزيز قدرتها التنافسيّة ودعم قيمتها أمام عملائها والمستثمرين في أسهمها، لذلك تحرص الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية على ضمان الوصول للأهداف الآتية:<sup>5</sup>

- إيجاد قوة عمل حقيقية، مؤهلة تأهيلا علميا وقادرة على تحمل مسؤوليات وتبعات الأعمال داخل المنظمة، ومن ثم تكون قادرة على تحقيق متطلبات وطموحات الإستراتيجية العامة للمنظمة ككل.
- مساعدة المنظمة على تهيئة بيئتها الداخلية عن طريق تطبيق مجموعة من التعديلات التي تشمل: الموارد البشرية، القواعد، الهيكل التنظيمي، الإجراءات والأنظمة؛ مما يساهم في تعزيز قدرتها على التفاعل مع بيئتها الخارجية بفاعلية وكفاءة.
- المساهمة في صناعة قرارات مهمة وتؤثر في بيئة العمل، بهدف زيادة الحصة السوقية الخاصة بالمنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية والمحافظة على رضا الزبائن، وتحقيق الكثير من الأرباح لأصحابها.
- تحديد الأولويات لصياغة الأهداف ذات الأجل الطويل والبرامج والسياسات، وتحديد الموارد المتاحة وفقاً لهذه الأولويات.
- دعم الرقابة والتنسيق والتعاون بين كافة الوحدات في المنظمة، والحرص على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها وتجنب تكرارها في المستقبل من خلال الاعتماد على معايير مناسبة تُشكّل الأهداف الإستراتيجية.
- متابعة السوق والبيئة التي تُحيط بالمنظمة من أجل الحصول على أفضل القُرص والأرباح التي تُشكّل عوائد مالية وتقلل من المخاطرة التي قد تؤثر على المنظمة.
- الحصول على معلومات وبيانات حول نقاط الضعف والقوة الخاصة بالإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية والمنظمة ككل، ثم تحليلها لدراسة الاستراتيجيات المتعلقة بالمنظمات الأخرى المنافسة لها.

ثانياً: مفهوم التدقيق الاجتماعي، مبادئه وخطواته

سنترك في هذا المحور إلى ما يلي:

### 1- مفهوم التدقيق الاجتماعي:

يعتبر التدقيق الاجتماعي حديث النشأة بعد إدخاله إلى مجالات تسيير المنظمة ومجالات تسيير الموارد البشرية وأنشطتها (التوظيف، الاستقطاب، التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير التنبؤي للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز وتغيب ودوران العمل، الخلافات، الخ)، ويعد ظهوره منتصف سنوات الستينيات من القرن العشرين ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي<sup>6</sup>.  
أما فيما يخص التطبيقات الأولى له كمنهج عملي، فقد كانت مع سنوات الثمانينيات وشهد تطوراً ملحوظاً خلال سنوات التسعينيات، حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات ايزو 9002 في

سنة 1994، وأصبحت الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد في فرنسا تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية.<sup>7</sup>

لقد أعطيت عدة تعاريف للتدقيق الاجتماعي نوردتها فيما يلي:

- عرف التدقيق الاجتماعي بأنه "عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشري".<sup>8</sup>

- عرف أيضا بأنه محور استراتيجي متزايد لمساعدة جميع أصحاب المصلحة لتطوير أفضل الممارسات لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية.<sup>9</sup>

- عرف التدقيق الاجتماعي بأنه المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، مثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المنظمة في التحكم في المشكلات الاجتماعية، لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول بأن التدقيق الاجتماعي يعتبر عملية مستمرة ودائمة لمعينة الوضعيات داخل المنظمات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمنظمة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة.

## 2- مبادئ التدقيق الاجتماعي:

يساعد التدقيق الاجتماعي المنظمات ويشجعها باستمرار على الإشراف على أدائها الاجتماعي وتحسينه باستمرار،

وهناك ستة مبادئ تشكل الأساس للتدقيق الاجتماعي الجيد، وهي كالتالي:<sup>10</sup>

- نظرة شمولية ومتعددة: معناه أنه يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة.

- شامل: يعني أن يركز التدقيق الاجتماعي ليشمل في النهاية قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمع.

- مقارنة: لا بد للتدقيق الاجتماعي أن يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المنظمة عبر السنوات، وبأداء المنظمات المماثلة وبالأداء المعياري للصناعة.

- منتظم: يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم وليس مؤقتا أو لمرة واحدة في العمر.

- مراجعة (فحص): يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزييف النتائج (محايدين).

- الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام.

### 3- خطوات التدقيق الاجتماعي:

إن خطوات التدقيق الاجتماعي لا تختلف عن خطوات التدقيق المالي، وتتخلص هذه الخطوات في ما يلي:<sup>11</sup>

- تحديد الأنشطة الاجتماعية ومجالاتها: يتم تحديد هذه الأنشطة من خلال القيام بالآتي:
- إجراء حصر بجميع الأنشطة ذات الأثر الاجتماعي التي يمكن أن تقوم بها المنظمة.
- تحديد الأطراف الاجتماعية المستفيدة بأنشطة المنظمة سواء كانوا العاملين أو العملاء والمستهلكين أو المجتمع المحلي والبيئة.

ويمكن تقسيم الأنشطة الاجتماعية إلى ما يلي:

- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو العاملين بالمنظمة وتشمل أنشطة التدريب وخدمات النقل والخدمات الصحية... الخ.
- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الخارجي وتشمل: حماية البيئة من التلوث وتحسين الشكل الجمالي للبيئة.
- أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج أو الخدمة وتشمل الرقابة على المواصفات القياسية للجودة وضمان الأمان من أضرار المنتج... الخ.

### - فحص وتدقيق الأنشطة الاجتماعية ومجالاتها:

يتم فحص وتدقيق الأنشطة الاجتماعية من جانبها المالي والاجتماعي مع التركيز على نتائج الأنشطة وتقييم هذه النتائج في ضوء الأهداف والمعايير المحددة لها ويتم ذلك من خلال ما يلي:

- فحص الأداء الاجتماعي اتجاه العاملين: من خلال ما يلي:
- فحص وتدقيق مبالغ الأجور والمرتبات والمكافآت والحوافز والمنح بهدف التحقق من دفعها ومن أن ما يحصل عليه العاملون من أجور في مستوى مناسب حيث يتساوى مع متوسط ما يحصل عليه العاملون في المؤسسات الأخرى المماثلة.

- فحص إحصائيات إصابات العمل والمبالغ المنفقة على المراكز الطبية ووحدات الإسعاف ومبالغ نظم العلاج والتحقق من

سلامة بيئة العمل وتوافر سبل الرعاية الصحية.

- فحص تكاليف بعثات الحج والعمرة والتسهيلات المقدمة للعاملين ونظم الاختبارات لتلك البعثات.

- فحص المبالغ التي تم إنفاقها على الرحلات الصيفية والنوادي والحفلات والأنشطة الرياضية.
- **فحص الأداء الاجتماعي تجاه العملاء:** من خلال ما يلي:
  - فحص ودراسة نظم تكاليف الإنتاج ونظم التسعير المتبعة للتحقق من مناسبة هامش الربح وعدالة الأسعار.
  - فحص ودراسة نظم الضمانات والصيانة والخدمات المقدمة للسلع والخدمات للتحقق من التزام المنظمة بتلك الضمانات وتقديمها للعملاء.
  - فحص شكاوي ومقترحات العملاء عن السلع أو الخدمات المقدمة.
  - فحص ودراسة نظم التعبئة والتغليف للتحقق من توافر كافة البيانات والمعلومات اللازمة على عبوات تلك السلع.
  - فحص المبالغ المنفقة على الأبحاث والدراسات المتعلقة بالسوق وبرامج الإنتاج للتحقق من بذل المنظمة الجهود اللازمة للارتقاء بمستوى السلع والخدمات.
- **فحص الأداء الاجتماعي اتجاه المجتمع والبيئة:** من خلال ما يلي:
  - فحص مبالغ التبرعات التي قدمتها المنظمة للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والاجتماعية بالمجتمع.
  - فحص ودراسة مبالغ ونوعيات الغرامات والمخالفات التي وقعت على المنظمة كنتيجة للتخلص من نفايات ومخلفات الإنتاج
- بطريقة غير سليمة أو تلويث الهواء أو الماء للتحقق من التزام المنظمة بنصوص القوانين في المحافظة على البيئة.
- **إعداد التقرير:** يعتبر التقرير ناتج عملية التدقيق، وهو يتضمن الرأي الفني المحايد للمدقق عن مدى صحة ودقة المعلومات الخاصة بالنشاط الاجتماعي، وعن مدى صدق ودلالة التقارير والقوائم سواء المالية أو الاجتماعية في التعبير عن الأداء الاجتماعي للمنظمة، وهناك بديلين أمام المدقق لتقديم تقريره هما:
  - البديل الأول أن يقوم المدقق بتقديم تقريره عن نتائج التدقيق الاجتماعي منفصلا ومستقلا عن تقرير التدقيق المالي التقليدي.
  - البديل الثاني أن يقوم المدقق بالتعبير عن أريه في الأداء الاجتماعي للمؤسسة في التقرير التقليدي الخاص بالتدقيق المالي. وتنقسم تقارير التدقيق الاجتماعي مثلها مثل تقارير التدقيق المالي إلى نوعين:
    - تقرير نظيف أي غير مقيد أو غير متحفظ.
    - تقرير مقيد أو متحفظ.
- ثالثا: معايير التدقيق الاجتماعي**

ينبغي تنفيذ مهنة التدقيق الاجتماعي من خلال معايير محددة متفق عليها على النحو التالي:<sup>12</sup>

### 1- معايير التدقيق الشخصية: تتمثل فيما يلي:

- معيار التأهيل العلمي والعملية: يجب أن يكون مدقق الحسابات مؤهلاً لإنجاز التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المدقق بخبير في الأمور الاجتماعية للعميل إذا لزم الأمر.
- معيار الحياد أو الاستقلالية: يقصد به أن يكون المدقق محايداً بين الإدارة من جهة والملاك والعمالين والمستهلكين والمجتمع من جهة أخرى.
- معيار بذل العناية المهنية اللازمة والمسؤولية المهنية: يتمثل هذا المعيار في التحديد السليم لموقف المدقق تجاه المشاكل الاجتماعية وبذل العناية الكاملة أثناء عملية التدقيق الاجتماعي.

### 2- معايير العمل الميداني: تتمثل فيما يلي:

- معيار التخطيط لمهمة التدقيق: من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للمراجعة وتضمينها جزءاً مخصصاً لفحص النواحي الاجتماعية للعميل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، وأن يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية التدقيق قيام المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعميله وأن لا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية.
- فحص نظام الرقابة الداخلية: يشمل فحص المدقق لنظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل، وضرورة تدريب المدقق المالي وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة عملية التدقيق الاجتماعي.
- أدلة الإثبات: جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساساً للرأي الذي سيبيده المدقق حول النشاط الاجتماعي للمنظمة، وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة، وكثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، ويشمل ذلك المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية إلى جانب فحوص الالتزام، التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها.

### 3- معايير التقرير والإفصاح:

- تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها ورأيه الفني المحايد عما إذا كان تقريره يعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمنظمة، حيث إن التدقيق الاجتماعي مسؤولية إضافية على عاتق المدقق، هدفها التأكد من أن المنظمات التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة

لحماية البيئة والمحافظة عليها ومنعها من التلوث وحماية حقوق موظفيها وعملائها والمجتمع بشكل عام، وذلك بدراسة أنظمة المنظمة والتأكد من فعاليته، حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاطات الاجتماعية التي تمارسها المنظمة محل التدقيق، وبما أن هذا التقرير يخدم كافة مستخدمي المعلومات المحاسبية، فهنا لا بد من الإشارة إلى أن هذا التقرير قد يؤدي إلى تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية.

#### رابعاً: مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي

يتميز مجال تطبيق التدقيق الاجتماعي بالتوسع لأن وجود الفرد داخل المنظمة لا يمكن أن يفصل عن جوانبه الاجتماعية السيكلوجية، لذلك يمكن القول بأن مجال تدخل التدقيق الاجتماعي هي جميع الأماكن التي يتواجد فيها الفرد العامل داخل المنظمة، التنوع في المجالات التي يتدخل فيها على حسب تنوع أنشطة تسيير الموارد البشرية، فيمكن إن يطبق على وظيفة تسيير الموارد البشرية كاملة أو يطبق على وظيفة فرعية أو ظاهرة خاصة أو نشاط يخصها. إن الاختلاف الرئيسي بين تطبيق التدقيق المالي والمحاسبي والتدقيق الاجتماعي يتم الحكم عليه باستعمال معيار ميدان تدخل كل منهما وكذا تطبيقهما بصفة منفصلة عن بعضهما البعض، لكن لا بد أن يكون الهدف من ورائهما هو البحث عن الطرق السليمة لبلوغ الفعالية في التسيير لتحسين وضعية المنظمة داخليا وخارجيا، أي إنهما مكملان لبعضهما البعض، حيث يمكن أن نميز ثلاثة مستويات يمكن أن تحدد لممارسة التدقيق الاجتماعي وهي: <sup>13</sup>

**1- المستوى الوظيفي الإداري:** يخص هذا المستوى التدقيق الخاص بالتسيير الوظيفي اليومي، والهدف منه هو تفادي الأخطار من خلال الوصول إلى نتائج وتوصيات فورية عاجلة، فهو تدقيق قصير الأجل، حيث يمس فحص المعلومات المتاحة عن طريق اختبار مصداقيتها وطرق تحليلها ومصادرها الخ . كما يدرس مدى مطابقة الإجراءات المتبعة من طرف المنظمات للأنظمة والتشريعات السارية المفعول بالمنظمة أو ما يعرف بتدقيق التأكد، ويتدخل في عمليات انسياب المعلومات ونشرها للإعلام وطرق الاتصال داخل المنظمة ومسك السجلات الإلزامية .

**2- مستوى التسيير الإجرائي:** يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي، حيث يلعب دورا هاما في السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة السياسات والإجراءات في المدى المتوسط والطويل، كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي . بالإضافة إلى القيام بمراقبة وضع البرامج الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملائمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة. إذ يسهر التدقيق الإجرائي على إيجاد حركية وديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المنظمة، فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمنظمة.

**3- المستوى الاستراتيجي القيادي:** يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وفي تحديد البرامج المتوسطة والطويلة المدى، كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمنظمة. تجدر الإشارة أن التقسيم المستويات المختلفة لتدخل التدقيق الاجتماعي ما هو إلا تقسيم علمي منهجي للتدريس، ففي الواقع يبحث المدقق على الثلاث مستويات معا حتى يتمكن من تحديد الاختلالات والانحرافات الممكنة لجميع أنشطة تسيير الموارد البشرية .

**خامسا: مساهمة التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة**

يساهم التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة من خلال المراحل التالية: <sup>14</sup>

**1- مراجعة التطابق:** تسمح هذه المرحلة بالتأكد من أن المنظمة -بصفة شاملة وكذلك مأخوذة مصلحة بمصلحة- تحترم القواعد الخارجية التي تفرض عليها، سواء كانت قواعد قانونية أو اتفاقية أو كانت عبارة عن إجراءات قررت إنجازها بمحض إرادتها، بالإضافة إلى الاتفاقات التي أمضتها مع المنظمات الأخرى، كما أنه لا يمكن بناء شيء قابل للدوام إلا بمعرفة أسسه واستقرار هذه الأخيرة، فإنه لا يمكن للمنظمة ضمان الحديث مع شركائها الاجتماعيين إلا باحترام التزاماتها مهما كان مصدرها. ثم يتم جمع المعطيات الموجودة في تقرير مراجعة التطابق مع معطيات الميزانية الاجتماعية لتكتملها عند الضرورة.

**2- مراجعة الفعالية:** تنجم عن مقارنة تقرير مراجعة التطابق مع معطيات الميزانية الاجتماعية والتي تقدر مدى نجاح المنظمة في بلوغ أهدافها المسطرة ضمن بعد الموارد البشرية مثلا: هل العناد البشري متواجد بعدد كافي؟ هل تكوينه كافي؟ هل حضوره كافي؟ وهل درايته للنتائج المنتظرة منه كافية؟

**3- مراجعة الملائمة الإستراتيجية:** تنجم عن مقارنة تقرير مراجعة التطابق مع معطيات الميزانية الاجتماعية وتقرير مراجعة الفعالية، أي إذا كانت المنظمة بفضل السياسات الاجتماعية التي حددتها لنفسها، قادرة على بلوغ أهدافها القصيرة والمتوسطة المدى؟

بناء عليه، يمكن القول أنه تم الانتقال من فحص الانحراف الإجرائي الموجود بين ما ينبغي أن يكون، وما هو فعلا (وهذا بمراجعة التطابق) إلى فحص الانحراف الكمي والنوعي الموجود بين النتائج المتوصل إليها والأهداف المسطرة (بمراجعة الفعالية)، للوصول إلى الانحراف في السياسة والإستراتيجية الحاضرة والمستقبلية. وهذا ما يمكن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية من وضع استراتيجياتها بنجاح وبشكل يتضمن المواءمة الكبيرة بين ممارسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات التي تحتويها البيئة الداخلية والخارجية. لذلك، أصبحت مسؤولية الإدارة الإستراتيجية

الموارد البشرية كبيرة جداً وهدفها يتمثل في تهيئة وتكييف إستراتيجيتها وممارستها مع التغيرات والتحديات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على إستراتيجية المنظمة بشكل عام.

#### الخلاصة:

من خلال دراستنا لأهمية التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة، توصلنا إلى النتائج التالية:

- تتمثل الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في خطة طويلة المدى تشتمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلالها المنظمة مع المورد البشري في العمل وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الإستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها وغايتها وأهدافها في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة.

- يعتبر التدقيق الاجتماعي عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات داخل المنظمات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمنظمة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة.

- تتمثل معايير التدقيق الاجتماعي في: معايير شخصية، معايير العمل الميداني ومعايير التقرير والإفصاح.

- تشمل مجالات تدخل التدقيق الاجتماعي المستويات التالية: المستوى الوظيفي الإداري، مستوى التسيير الإجرائي والمستوى الاستراتيجي القيادي.

- يساهم التدقيق الاجتماعي في دعم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بالمنظمة من خلال مراجعة التطابق ثم الفعالية ثم الملائمة الإستراتيجية، وهذا ما يمكن الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية من وضع استراتيجياتها بنجاح وبشكل يتضمن الموازنة الكبيرة بين ممارسات ونشاطات إدارة الموارد البشرية والمتغيرات والتحديات التي تحتويها البيئة الداخلية والخارجية.

#### الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2014، ص 86.

<sup>2</sup> الطعان حاتم، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في وزارة النقل، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، العراق، العدد الثالث، 2013، ص 205.

<sup>3</sup> محمد سمير، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 25.

<sup>4</sup> المرجع نفسه.

<sup>5</sup> محمود صفاء، أهمية الإدارة الإستراتيجية، موقع موضوع، قسم المال والأعمال، متوفر على الموقع الإلكتروني بتاريخ:

(2017/08/09):

[http://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9\\_%D8%A7%D9%8A%D8%A9](http://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%8A%D8%A9)

<sup>6</sup> زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة مُجد، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجللفة 2013-2014، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد 27، جوان 2017، ص 173.  
<sup>7</sup> المرجع نفسه.

<sup>8</sup> PERETTI, J.M, **Ressources humaines et gestion du personnel**, Educapole gestion, paris,1994, p 208.

<sup>9</sup> زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة مُجد، مرجع سابق، ص 173.

<sup>10</sup> الشرع مجيد، المراجعة عن المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية، دار وائل للنشر عمان، 2002، ص 50.

<sup>11</sup> بن شريف مبروكة، هيري آسيا، ساوس الشيخ، التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية أدرار، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية، أدرار، العدد 41، 2018، ص ص 931-933.

<sup>12</sup> الشنطي أمين، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة الإبداع، جامعة البليدة 2، الجزائر، العدد 5، ديسمبر، 2015، ص ص 189-190.

<sup>13</sup> سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي وتطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية ، مجلة العلوم الاجتماعية، السعودية، 2009، ص 22، متوفر على الموقع الإلكتروني بتاريخ 2018/12/22:

<http://www.swmsa.net/content.php?action=s&id=41>

<sup>14</sup> DIMITRI W., **Les ressources humaines**, Editions D'organisation, Paris, 2ème Edition, 2000, P 113.

## معايير المسؤولية الاجتماعية نحو تحقيق أسس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات

### Standards for social responsibility towards achieving the foundations of social auditing in Organizations

الاسم واللقب: ط.د/ بن عبد الله أسماء

الاسم واللقب: د/ تومي ابراهيم

المخبر: مالية بنوك وإدارة الأعمال

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجامعة: جامعة فرحات عباس سطيف - 1

الجامعة: جامعة محمد خيضر بسكرة

الملخص:

يعدّ هذا البحث امتدادا للدراسات التي تهتم بتسيير الموارد البشرية من خلال معرفة العلاقة بين وضع معايير للمسؤولية الاجتماعية وتحقيق التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات، ومحاولة النظر بصورة جادة وجوهرية لضرورة تطبيقها للوصول لنتائج إيجابية تدعم الأسس الحقيقية التي جاءت بها الجوانب الاجتماعية للتنمية المستدامة بمفهومها الواسع، وذلك بسعي المؤسسات إلى تحقيق معايير وأهداف المسؤولية الاجتماعية كدعم للوصول المحقق للتدقيق الاجتماعي وتجنب بذلك التحديات الجديدة التي ترسمها مبادئ المؤسسات المتميزة من جانبها الاجتماعي، أين أصبح من اللازم على كافة المؤسسات التحول إلى العمل وفقا للأسس التي تفرضها معايير المسؤولية الاجتماعية، والتي تمثل ثورة تنموية في عالم إدارة الموارد البشرية.

**الكلمات المفتاحية:** التنمية المستدامة؛ المسؤولية الاجتماعية؛ معايير المسؤولية الاجتماعية؛ التدقيق الاجتماعي؛ تسيير الموارد البشرية.

#### Abstract:

This study is an extension of the studies concerned with the management of human resources through the knowledge of the relationship between the development of standards of social responsibility and social auditing of institutions, and try to seriously and critically consider the need to apply them to achieve positive results that support the real foundations of the social aspects of sustainable development in its broad sense, This is done by seeking institutions to achieve the criteria and objectives of social responsibility as a support for the achieved social auditing and thus avoid the new challenges laid out by the principles of institutions distinguished by its social aspect, where it became necessary for all institutions to shift to work in accordance with the principles imposed by social responsibility standards, World of Human Resources Management.

**Key-words:** sustainable development; social responsibility; social responsibility standards; social auditing.

تشكّل الموارد البشرية الركن الأساسي في المؤسسة ولقد أكدت الدراسات عن أهمية هذا المورد في ظل تنامي الدور العلمي والتكنولوجي لها، فالإدارة الفعالة للموارد البشرية تساهم بشكل إيجابي في رضا كافة أطراف المؤسسة، وبالتالي فإن الارتقاء بقدرات هذه الإدارة يعد الخيار الحاسم لتحقيق النجاحات المقترنة بكفاءتها. ولكن ومن منظور آخر يمكن أن تتحول الموارد البشرية إلى شكلها السلبي في ظل محدودية موازنات الواجبات والحقوق لهذه الأخيرة، مما يؤدي إلى إعاقة أداء المؤسسات بصفة خاصة والأداء الاجتماعي بصفة عامة، ولعلّ هذا مرتبط بعدم إتباع المؤسسات بصورة جادة للمعايير النموذجية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وما نتج عنه من مفاهيم جوهرية لضرورة تبني التدقيق الاجتماعي كمنهج تسييري هام، ومن ثم غياب المعايير الدقيقة التي يمكن للمؤسسات الاسترشاد بها في تسيير مواردها البشرية بما يتوافق مع مستلزمات التنمية المستدامة في شقها الاجتماعي وما ترسمه من مسؤوليات تجاه هذه الأخيرة بمفهومها الحالي.

لقد أصبح الاهتمام بمجالات تسيير الموارد البشرية ركيزة هامة لجميع المؤسسات على مستوى العالم وذلك بغية تحقيق صياغة سياسة فعالة وواضحة المعالم للموارد البشرية كدعم لتشجيع معايير المسؤولية الاجتماعية، فلا بد بذلك أن يتخطى دور المؤسسات صياغة السياسات التسييرية قولاً وكتابة فقط، بل لابد من تفعيل أسس الرقابة في إطار الاهتمام أكبر بأسس التدقيق الاجتماعي كمدخل مؤسسي إستراتيجي ولو كان بصورة تدريجية، وكذا التركيز على تفعيل المرونة في التعامل مع الموارد البشرية، ولعل هذا لن يتم إلا بالاعتماد على منظور تنموي جديد في معرفة قيمة الموارد البشرية وهذا ما رسم أمام المؤسسات في الآونة الأخيرة، العديد من التحدّيات التي تحول من دخوله في دائرة الاحترافية الاجتماعية إن صحّ القول، مما يدعونا إلى التساؤل الرئيس التالي: كيف يمكن لمعايير المسؤولية الاجتماعية أن تساهم في رسم مسار إيجابي لتحقيق أسس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات؟

وللإجابة على هذا التساؤل سوف نتطرّق بالوصف والتحليل إلى المحاور التالية:

أولاً- المسؤولية الاجتماعية؛

ثانياً- معايير المسؤولية الاجتماعية من خلال رسم مفهوم جديد للتدقيق الاجتماعي؛

ثالثاً- مكانة التدقيق الاجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسات؛

رابعاً- أثر التدقيق الاجتماعي على الموارد البشرية؛

خامساً- استنتاجات وتوصيات.

أولاً- المسؤولية الاجتماعية:

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية مع بداية ظهور ما يعرف بالتنمية المستدامة، فتعتبر المسؤولية الاجتماعية بعدا هاما من الأبعاد الرئيسية التي جاءت بها مفاهيم التنمية المستدامة والتي تتمحور حول النقطتين الرئيسيتين التاليتين:<sup>1</sup>

- إدارة قاعدة الموارد الطبيعية وصيانتها وتوجيه التغيرات التكنولوجية والمؤسسية بطريقة تضمن تلبية الاحتياجات البشرية للأجيال الحالية والمقبلة بصورة مستمرة فهي تنمية مستدامة، تحافظ على الأراضي والمياه والموارد الوراثية الحيوانية والنباتية، لا تحدث تدهورا في البيئة وملائمة من الناحية التكنولوجية وسليمة من الناحية الاقتصادية ومقبولة من الناحية الاجتماعية.

- استخدام موارد المجتمع وصيانتها وتعزيزها حتى يمكن المحافظة على العمليات الإيكولوجية التي تعتمد عليها الحياة وحتى يمكن النهوض بنوعية الحياة الشاملة حاليا وفي المستقبل.

ويبدو أن المبادئ الرئيسية للتنمية المستدامة التي تكون المقومات السياسية والاجتماعية والأخلاقية لإرسائها وتأمين فعاليتها هي التالية:<sup>2</sup>

- **الإنصاف:** أي حصول كل إنسان على حصة عادلة من ثروات المجتمع وطاقاته؛
- **التمكين:** أي إعطاء أفراد المجتمع إمكانية المشاركة الفعالة في صنع القرارات أو التأثير عليها؛
- **حسن الإدارة والمساءلة:** أي خضوع أهل الحكم والإدارة إلى مبادئ الشفافية والحوار والرقابة والمسؤولية؛
- **التضامن:** بين الأجيال وبين كل الفئات الاجتماعية داخل المجتمع وبين المجتمعات للحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية للأجيال اللاحقة ولعدم تراكم المديونية على كاهل الأجيال اللاحقة ولتأمين الحصص العادلة من النمو لكل الفئات الاجتماعية وكل الدول، والاهتمام خاصة بحل المشكلة الاجتماعية الرئيسة التي تجابه العديد من البلدان والتي تكمن في البطالة واسعة الانتشار<sup>3</sup> وما تؤدي إليه من عدم استقرار مجتمعي.
- أما بالنظر إلى إحاطة التنمية المستدامة بالجانب الاجتماعي<sup>4</sup> فهو يظهر من خلال تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنها: تعهد من قطاع الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية

<sup>1</sup> عمري عمار، إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي للتنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، أيام: 7-8 أبريل 2008، ص:3.

<sup>2</sup> أحمد فتحي الحلو، دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص:66.

<sup>3</sup> محمد كامل عارف، مراجعة علي حسين حجاج، تقرير مستقبلنا المشترك، اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، عالم المعرفة، الكويت، أكتوبر 1989، ص:146.

<sup>4</sup> بن عبد الفتاح دحمان وآخرون، المسؤولية الاجتماعية للشركات مفاهيم ونظريات، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، المجلد 12، العدد 27، الجزائر، ص:4.

المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والإقليمي بغرض تحسين جودة حياتهم ، فالمسؤولية الاجتماعية تمثل نشاطا مرتبطا ببعدين أساسيين، أحدهما داخلي ويتمثل في إسهام الإدارة في تطوير وتحسين ظروف العمل من خلال الاهتمام بكل المجالات التي تؤدي إلى إشباع رغبات الموارد البشرية للمؤسسة من صحة وسلامة مهنية وتكوين وتدريب وحوافز مادية ومعنوية. أما البعد الثاني فهو خارجي وينعكس في مبادرات المؤسسة اتجاه البيئة الخارجية وجميع مكوناتها وذلك بالمساهمة في إشباع رغبات أصحاب المصالح الخارجيين وعلى رأسها السعي نحو تحسين حياة المجتمع من خلال تناول المشكلات البيئية والاجتماعية والأخلاقية وإيجاد حلول عملية لها.<sup>5</sup>

فتحقيق المسؤولية الاجتماعية يستوجب وجود تآلف داخل نفس المجتمع والسهر على توفير نسيج اجتماعي منسجم بعيدا عن التوترات والصراعات السياسية والاقتصادية والإيكولوجية والتي تشجع على تفاقم اللامساواة. فالاستدامة الاجتماعية هي الوضع الذي يكون فيه البشر قادرين على النمو والتطور عن طريق المساواة في الدخل والثروة ومواجهة البطالة.<sup>6</sup> فيشبه النهج النظري للمسؤولية الاجتماعية للشركات نهج أصحاب المصلحة، في صيغته المعيارية. فالمؤسسة من خلال مديريها لديها التزام أخلاقي لتحقيق وبشكل عادل مطالب جميع أصحاب المصلحة من المساهمين والمستهلكين والسكان المحليين والمجتمع المدني بشكل عام، السلطات العامة... إلخ.<sup>7</sup> فتختلف ممارسات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بطبيعتها، لأنها تحمل خصوصية محلية وإقليمية ووطنية.<sup>8</sup>

### ثانيا- معايير المسؤولية الاجتماعية نحو رسم مفهوم جديد للتدقيق الاجتماعي

لقد بذلت محاولات عديدة من المنظمات المهنية والباحثين للتوصل إلى مفهوم وتعريف شامل ومحدد للطريقة أو الوسيلة التي يتم بها تعزيز ما تقدمه الوحدات الاقتصادية من أنشطة وفاء لمسؤوليتها الاجتماعية، ولشرح وتبرير قرارات وسياسات الإدارات بالوحدات الاقتصادية والمتعلقة بالأداء الاجتماعي لفئات المجتمع المستفيدة فيما يسمى بالتدقيق الاجتماعي. ويمكن تعريف التدقيق الاجتماعي على أنه تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الإستراتيجي للوضعية

<sup>5</sup> العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية(غير منشورة)، جامعة سطيف، الجزائر، 2011، ص:52.

<sup>6</sup> العايب عبد الرحمن، بن عبد الله أسماء، استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: السياق والتحديات ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمّو لخضر الوادي، الجزائر، يومي:6-7 ديسمبر 2017، ص:8.

<sup>7</sup> Mourad Attarça, Thierry Jacquot, La représentation de la Responsabilité Sociale des Entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales, XIVième Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005, P:3.

<sup>8</sup> Ivana Rodić, Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, avril 2007, P: 14.

الاجتماعية للمنظمات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط الضعف في شكل إختلالات وانحرافات بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات على التكيف مع المتغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة.<sup>9</sup>

ومن جهة أخرى<sup>10</sup> يجتبر التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعاينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط

القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات لتصحيح الوضعيات المشخصة ويعرف على أنه ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية.

فالتدقيق الاجتماعي نوع جديد من أنواع التدقيق بالنظر إلى الأهداف الجديدة التي تضطلع بها بعض الشركات التي تعمل على تحقيق الرفاهية الاجتماعية. يأتي هذا النوع من التدقيق لتأكيد قيام المشروع المعني بما يصبو إليه. من ناحية أخرى فإن لمهنة التدقيق ( دور اجتماعي) يتمثل في تحقيق رفاهية العاملين في المجتمع من خلال تدقيق البيانات المالية، التي تساعد الشركات في التأكد من وضعية العاملين الاجتماعية التي تؤثر بشكل أو بآخر على مردوديتهم.<sup>11</sup> ويقوم التدقيق الاجتماعي على عدة مفاهيم:<sup>12</sup>

- 1- يشمل التدقيق الاجتماعي جميع أشكال التنظيمات: المستشفيات، السلطات المحلية، المنظمات غير الحكومية ... ؛
- 2- التدقيق الاجتماعي هو شكل من أشكال الرقابة ؛
- 3- وسع مفهوم التدقيق الاجتماعي من الاهتمام بالعلاقة التي تربط بين المؤسسة وجميع أصحاب المصالح، في حين في الماضي كان يقتصر الاهتمام على واحد منهم،
- 4- يتعلّق مفهوم التدقيق الاجتماعي بأربعة مستويات تتمثل في المبادئ؛ السياسات والتي غالبا تحتوي على الأهداف؛ العمليات التي تحدد طرق ممارسة الأعمال؛ النتائج ؛

<sup>9</sup> ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة استكشافية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص:47.

<sup>10</sup> معراج هوارى، قياس ادراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر ، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات ، المركز لجامعي غرداية ، الجزائر، ص:6.

<sup>11</sup> محمد أمين لونيصة، تطور مهنة التدقيق في الجزائر وأثره على تحسين جودة المعلومة المالية - دراسة عينة من مكاتب الخبرة المحاسبية، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية (غير منشورة)، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016-2017، ص:41.

<sup>12</sup> Jacques Igalens, Jean-Marie Peretti, **Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils**, Groupe Eyrolles, Paris, Groupe Eyrolles, Deuxième édition, 2007, 2016, disponible sur le site : [www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com), P:15-16 .

5- ما ينتج عن التدقيق الاجتماعي يتمثل ربما في قياس الفجوات عن طريق الحكم على استهلاك الموارد بجميع أنواعها: المعلوماتية والبشرية والمالية وبالتالي الحكم على قدرة المؤسسة على تنفيذ مشاريعها وعلى معرفة المخاطر الاجتماعية بها لتنفيذ الحلول اللازمة.

ومن خلال ما سبق نلاحظ بأن مفهوم التدقيق الاجتماعي قد فتح مجالاً هاماً للاهتمام أكثر بالموارد البشرية<sup>13</sup> بعد أن كان الاهتمام الوحيد بها، منصب على الاهتمام بالحوافز المادية وعليه كان يتم قياس كفاءة وفاعلية العامل على هذا الأساس ولكنه بمرور الزمن وجد أن العوامل المعنوية والحوافز المعنوية لها دور كبير في نفسية العامل ومدى القدرة على العطاء وكيفية قياس مدى فاعليته وأدائه، وأن علم النفس يتبع أسساً وأساليب تتمثل في:

**1- تحليل العمل:** يهدف تحليل العمل من وراء المعرفة التفصيلية لخطوات العمل إلى تحديد القدرات العقلية من تفكير وتذكر وفهم، وللقدرات الإدراكية من تمييز للأطوال والإحجام و الألوان والقدرات الحركية والمهارات.

**2- تقويم الوظائف:** أي تحديد الأجر المناسب إذ أنه ومن خلال تحليل العمل تأتي ملاحظة خطوات العمل ومعايشة الباحث لظروف ومخاطر العمل.

**3- الاهتمام بدراسة مشاكل العمال:** من إعدادات الغياب، العطل المرضية، لمعرفة العوامل النفسية من ذكاء وسمات شخصية تمهيدا لعلاجها مع إدارة العمل.

إنّ الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي هو نتيجة حتمية فرضتها مبادئ المسؤولية الاجتماعية على المؤسسات عن طريق معاييرها القائمة بحذاتها والتي رسمت طريق اجتماعي واضح الملامح أمام المؤسسات. فيجوع إذن الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي إلى المبادرات الكثيرة الداعية لضرورة الاهتمام بمعايير المسؤولية الاجتماعية سواء داخل المؤسسة أو خارجها ولعل أهم هذه المعايير هي:

## 1- مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE

فقد ركزت مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE في المجال الاجتماعي على:<sup>14</sup>

- في التشغيل وعلاقات العمل أن تحترم حقوق العاملين فيها في أن يكونوا ممثلين في اتحادات مهنية وغيرها والتي تمثل العاملين بصدق؛

- الوصول إلى اتفاقيات حول شروط التشغيل؛

<sup>13</sup> ممدوح الشحات، مؤشرات الأداء والإنتاجية في المؤسسات الحكومية في ظل تكنولوجيا المعلومات، ندوة مؤشرات الأداء والإنتاجية في المؤسسات الحكومية في ظل تكنولوجيا المعلومات، أيام: 5 - 9 أوت 2007، ص: 2.

<sup>14</sup> العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، مرجع سابق، ص: 124-126.

- المساهمة في الإلغاء الفعلي لعمل الأولاد؛
- المساهمة في إلغاء كافة أشكال العمل القسري أو العمل بالإكراه؛
- عدم التمييز بين العمال فيما يتعلق بالتشغيل، أو التشغيل لأسباب مثل، الجنس، اللون، الأصل، الدين، الرأي السياسي، المنشأ القومي أو المكانة الاجتماعية، إلا إذا كان الاختيار بخصوص مميزات العاملين يساهم في دفع الخطوط العامة للسياسة الحكومية الثابتة والتي تشجع بصورة صريحة المزيد من المساواة في فرص التشغيل أو تختص بالمتطلبات المفهومة ضمنا بالنسبة للتوظيف؛
- توفير المنشآت لممثلي العاملين بقدر ما يتطلب الأمر من أجل المساعدة في تطوير الاتفاقيات الجماعية الناجعة؛
- توفير المعلومات المطلوبة لممثلي العمال من أجل المفاوضات الوجيهة حول شروط التشغيل؛
- تشجيع الاستشارة والتعاون ما بين المشغلين وبين العاملين وممثليهم في الأمور ذات الاهتمام المشترك؛
- توفير المعلومات للعمال وممثليهم بحيث يتاح لهم الحصول على صورة حقيقية ومنصفة حول عمل الهيئة، وحيث يمكن، المبادرة بأكملها؛
- انتهاج معايير تشغيلية وعلاقات عمل لا تقل عن تلك القائمة لدى المشغلين في الدول المضيفة من أجل ضمان الصحة والأمان في العمل؛
- أن يدلوا بآرائهم حول التغييرات الحاصلة على نشاطات العمال، وخاصة في حالة إغلاق هيئة يرتبط إغلاقها بفصل جماعي، وعندها يتوجب تسليم البلاغ مسبقا خلال وقت معقول لممثلي العمال، وحيث يكون الأمر ممكنا، للسلطات الحكومية ذات الصلة، والتعاون مع ممثلي العمال والسلطات الحكومية المناسبة من أجل التعديل قدر الإمكان من الناحية العملية للتأثيرات السلبية.
- فيما يتعلق بالمفاوضات الصادقة مع العمال حول شروط التشغيل، أو عندما يطبق العمال حقهم في أن يكون لهم إطارا تنظيميا يتوجب عدم التهديد بنقل وحدة تشغيلية، كلها أو بعضها، من الدولة ذات الشأن، ولا يقومون بنقل العاملين من الهيئات التي تكون المبادرة في دول أخرى، من أجل التأثير غير المنصف على هذه المفاوضات أو إفشال الحق في أن يكون لهم إطارا تنظيميا.
- تمكين الممثلين الرسميين عن العمال من التفاوض بشأن القضايا المتعلقة بالمفاوضات الخاصة بالاتفاقيات الجماعية أو العلاقات ما بين العاملين والإدارة، وتمكين هذه الجهات من الاستشارة في المواضيع ذات الاهتمام المشترك مع ممثلي الإدارة الرسميين من أجل اتخاذ القرارات حول هذه المواضيع.

## 2- معايير الإيزو 26000:

لقد تم اعتماد المواصفة القياسية الدولية<sup>15</sup> إيزو 26000 سنة 2011 بعد سلسلة الجهود التي بذلتها منظمة الإيزو والتي بدأت منذ سنة 2003 من خلال تأسيس الإيزو الاستشارية للمسؤولية الاجتماعية إدراكا منها بأهمية الموضوع في بقاء واستدامة أي مؤسسة مهما كان نوع نشاطها أو حجمها. دفعت هذه المواصفة إلى تعميم مبدأ العدالة الاجتماعية والاقتصادية ضمن معايير أخلاقية عالمية تحترم الحقوق والواجبات. الإيزو 26000 هو عبارة عن مواصفة دولية تعطي إرشادات حول المسؤولية الاجتماعية، ويتم استخدامها من قبل جميع أنواع المؤسسات سواء في الدول المتقدمة أو النامية أو تلك الدول التي تمرّ بمرحلة انتقالية وذلك لمساعد بأسلوب مسؤول اجتماعيا. سبعة مجالات تمثل القضايا أو الموضوعات الرئيسية للمواصفة القياسية ISO وقد حددت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي هذه المعايير في:

- **الحوكمة التنظيمية:** وتشمل الشكوى القانونية، المحاسبية، الشفافية، السلوك أو التصرف الأخلاقي.
- **الحقوق الإنسانية:** وتشمل الحقوق الرئيسية في العمل، الحقوق المدنية والسياسية، الحقوق الاجتماعية والاقتصادية.
- **ممارسات العمل:** التوظيف، أحوال العمل والحماية الاجتماعية، الصحة والسلامة في العمل، وغيرها.
- **البيئة:** وتشمل تدعيم وتحفيز الاستهلاك والإنتاج المستدام، الاستخدام المستدام للموارد، تعظيم قيمة الخدمات الإيكولوجية.
- **ممارسات التشغيل العادلة:** محاربة الفساد والرشاوي، التنافس الشريف، احترام حقوق الملكية، وغيرها.
- **قضايا المستهلك:** حماية صحة وسلامة المستهلكين، وجود نظام لإرجاع واستبدال المنتج، تقديم سلعه نافعة.

**التنمية الاجتماعية:** وفي هذا الصدد فقد تمّ الإشارة في ظل معيار الإيزو 26000 إلى معيار التنمية الاجتماعية بمفهومها الشامل.

### 3- معيار المساءلة الاجتماعية SA8000:

يعتبر معيار المساءلة الاجتماعية SA8000 من المعايير التي أحدثت طفرة في عمليات تسيير الموارد البشرية من جانبها الاجتماعي نظرا للعناصر الهامة التي تطرّق لها هذا المعيار والذي شمل العمالة للأطفال، حقوق العاملين بصفة دقيقة وشاملة والعديد من المواضيع الاجتماعية والتي تخصّ العمل والعمالة بصفة عامة، وقد تطرّق هذا المعيار إلى العناصر الأساسية التالية:<sup>16</sup>

<sup>15</sup> جديدي روضة، جديدي سميحة، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه إستراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مداخلة مقدّمة إلى الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمّة لخضر، الوادي، الجزائر، أيام: 6-7 ديسمبر 2017، ص:8.

<sup>16</sup> العايب عبد الرحمان، نفس المرجع السابق، ص:113.

- منع عمالة الأطفال: فيجب على الشركات أن تتعهد بعدم استخدام أو توظيف الأطفال الذين يقل سنهم عن 15 سنة وان تكون هذه الحالة سياسة متبعة من سياسات الشركة حيث يجب أن يتواجد من هم في هذه السن في المدارس كذلك الالتزام بعدم توظيف الفئة العمرية الأقل من 18 سنة خلال فترة دوام المدارس وبساعات عمل محدودة كذلك عدم تشغيلهم في بيئة عمل غير صحية أو لا تتوفر فيها شروط الأمان.
- عدم ممارسة العمالة القسرية بأي صورة من الصور وكذلك الالتزام بعدم حجز الأوراق الثبوتية للعاملين (جوازات السفر أو وثائق إثبات الشخصية أو غيرها) كذلك عدم حجز المرتبات والأجور أو جزء منها للضغط على العاملين للبقاء في العمل.
- تهيئة مناخ أو بيئة عمل تتوفر فيها الشروط الصحية الإنسانية وكل مستلزمات السلامة والأمان حيث تلتزم الشركات بوضوح بتوفير أدوات السلامة والملابس الواقية والأحذية والنظارات والقفازات وغيرها مما يساعد العامل على أداء عمله بشكل آمن دون مخاطرة . كذلك من واجب الشركات زج العاملين في دورات تدريبية خاصة بالأمن والسلامة المهنية مع الاهتمام بالنظافة وتوفير المياه لصالحه للشرب وغيرها من مستلزمات العمل الصحية.
- كفالة حقوق العاملين بالانتساب للنقابات العمالية والاتحادات المهنية وممارسة المساومات الجماعية للحصول على حقوقهم وتحسين ظروفهم المعيشية وتجنب الإساءة أو ممارسة التمييز أو بث الفرقة بينهم.
- ضمان العدالة في التعامل بين جميع العاملين وفق كفاءات التعيين أو الترقية أو إتاحة فرص التدريب أو الأجور والمكافآت أو الفصل من العمل أو الإحالة على التقاعد لأسباب غير موضوعية مثل الانتماء العرقي أو الطائفي أو الديني أو الجنسي أو الحزبي أو الفكري . كذلك يجب أن يكون واضحا في سياسات الشركة عدم التهاون مع أي شكل من أشكال التهديد أو الاستغلال سواء كان ماديا أو معنويا يشير إلى ممارسة التمييز بين العاملين.
- مراجعة وتدقيق الضوابط التأديبية وعدم السماح بتوجيه عقوبة جسدية أو نفسية أو لفظية للعامل . حيث يجب أن تتبع القواعد والإجراءات القانونية بدون تطرف.
- الالتزام بالفترات الزمنية للعمل حيث لا تتجاوز 48 ساعة عمل أسبوعيا ويحد أقصى 60 ساعة عمل أسبوعيا، وأن العمل الإضافي يجب أن تدفع مقابله أجور مجزية كذلك فان من حق أي عامل الحصول على يوم راحة أسبوعيا.
- الأجور والمكافآت أو التعويضات المدفوعة للعاملين يجب أن تكون وفق القوانين واللوائح المنظمة مع مراعاة أن تكون الأجور المدفوعة كافية لسد الاحتياجات. كذلك يجب السماح للعامل بالإطلاع على كافة التفاصيل الخاصة بالأجور التي يتقاضاها والخصومات التي جرى اقتطاعها.

إنّ إتباع معايير المسؤولية الاجتماعية يسمح للتدقيق الاجتماعي بتحقيق مايلي:<sup>17</sup>

- الإشراف الفعال وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية، وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاط المنظمة للاختيار من بين الأولويات.
- يصبح لجمهور المنظمة مجال واسع للتأثير على أدائها وسلوكها، وعلى سياساتها المستقبلية.
- يمكن المنظمة من التقرير عن إنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة.
- يسمح لموالي المنظمة ومقرضيها وجمهورها: عمالها وعمالها وموظفيها والمجتمع، بالحكم إذا ما كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية.
- تحسين المنظمة لأدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى، بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.

### ثالثا- مكانة التدقيق الاجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسات:

يقوم التدقيق الاجتماعي على الإرتقاء بالموارد البشرية تعليما وتدريباً<sup>18</sup> وتتمينها في مختلف مسارات الإنتاج وتحسين ظروف العمل والحماية الاجتماعية، بما يساهم في رفع الإنتاجية باعتبارها الشرط الأساسي لتحسين تنافسية المؤسسات وتحسين الأجور والحدّ من الفقر منذ وقت كان التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة يعتمد الجوانب المالية والمحاسبية، الإنتاجية، التسويقية و التشريعية و ما يترتب عنها من المحيط التنافسي الداخلي والخارجي، لكن ونظرا للتطور الهام لنظرية المنظمات وطرق التسيير أقتحم مفهوم إدخال الموارد البشرية ضمن تحديد الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة باعتبارها المصدر الأساسي للإنتاجية وتحسين النوعية فأصبح عنصرا فاعلا وفعالا في العملية الإنتاجية ولا يمكن تحديد أي هدف دون تحديد الموارد البشرية التي تساهم في تحقيقه وهيئتها خصيصا لذلك أي أن عملية البناء الاستراتيجي الشامل للمنظمة لايمكن أن تنفصل على بناء استراتيجي خاص بالموارد البشرية .

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة وإستراتيجية مضمونة النتائج ومثبة عمليا من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية والأمريكية واستحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمؤسسات ومثبة علميا من خلال تطبيقه جنبا إلى جنب مع دراسة علمية في سنة 2001 بأتباع المنهج العلمي للبحث وباستعمال الإختبارات العلمية الممكنة مثل طرق الثبات كإعادة التطبيق، التجزئة النصفية، صدق المحكمين، صدق الإتساق الداخلي

<sup>17</sup>مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير(غير منشورة)، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014، ص:178.

<sup>18</sup>على حمدي، توجّهات وملاحق العقد العربي للتشغيل وآليات تنفيذه (2010 - 2020)، المنتدى العربي حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل، الرياض، المملكة العربية السعودية، أيام:16 - 18 جانفي 2010، ص:17.

وفي محاولة لإبراز مدى تطابق المنهجين.<sup>19</sup> فكانت النتائج هامة وتوصل البحث إلى تطابق كبيرا جدا في النتائج ، مما استلزم على القادة والمسيرين اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي لفحص وتشخيص الصحة الاجتماعية للمؤسسات بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية والنوعية المناسبة؟
  - ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعتبر ثقلا على المؤسسة؟
  - ما هي الأسباب الخفية للاختلالات؟
  - هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع الأهداف العامة للمؤسسة؟
- هذه الأسئلة تشكل العناصر الأساسية للإستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي والتي تدرج ضمن الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

#### رابعا- أثر التدقيق الاجتماعي على الموارد البشرية:

مما لاشك فيه أن لسياسة التدقيق الاجتماعي أثر كبير على الموارد البشرية كونه يقوم على مبادئ نابعة من المشاكل الاجتماعية التي يتعرض إليها المورد البشري سواء داخل المؤسسة أو خارجها، ويمكن تلخيص هذا الأثر في العناصر التالية:<sup>20</sup>

- مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع واللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المنظمة ؛
- رفع فاعلية أداء الأفراد بدراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات ؛
- يسمح للمؤسسة بالإشراف وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية والبيئية ؛
- يسمح للمؤسسة ومقرضيها وجمهورها ، عمالها وعمالئها وموظفيها والمجتمع ، للتحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها.

<sup>19</sup> معراج هواري، قياس ادراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر ، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات، المركز لجامعي غرداية، الجزائر، ص:9-10.

<sup>20</sup> خيرة زقيب وآخرون، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد ال بشرية 2014 - 2013 - دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والحلقة، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27 جوان 2017، ص:6.

و لوصول التدقيق الاجتماعي إلى تحقيق الأهداف السابقة الذكر يتطلب وضع نظام مراجعة صارم وخاص يهتم فقط بالمجالات الاجتماعية والقائم على وضع مقاييس محددة للأداء الاجتماعي العام للمؤسسة، والجدول التالي يوضح برامج التدقيق الاجتماعي على مستوى وظيفة الموارد البشرية.

الجدول رقم(1): برامج التدقيق الاجتماعي على مستوى وظيفة الموارد البشرية

المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل مهمة	مهام إدارة الموارد البشرية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاعتماد على الأسس القانونية في الإعلان عن الوظائف وفي إجراءات وفي تقييم نتائجها.</li> <li>- الموثوقية في الإجراءات المعتمدة في عمليات التعبئة والاستقطاب.</li> <li>- تأمين حقوق المتقدمين للوظائف (ضمان النزاهة والشفافية في عملية التوظيف).</li> <li>- يجب أن تكون عملية الاستقطاب نابعة من حاجة حقيقية للمورد البشري.</li> <li>- تفادي أساليب التوظيف غير الأخلاقية وغير القانونية (الوساطة أو المحسوبية أو الوجاهة).</li> <li>- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمتقدمين للوظيفة والحفاظ على سرية معلوماتهم والرد عليها.</li> </ul>	<p>1- تخطيط الموارد البشرية ( الاستقطاب والاختيار)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- استعمال أساليب التقييم الموضوعية والدقيقة والابتعاد عن التحيز.</li> <li>- متابعة وتوثيق أداء العاملين وتشخيص جوانب التميز والتدني في أدائهم وتقييم تطوره.</li> <li>- تطوير أساليب وتقنيات العمل وتعميم استخدام النظم الإلكترونية فيها والعمل على تطبيق معايير الجودة والتميز على مستوى إدارة الأفراد.</li> </ul>	<p>2- تقييم أداء العاملين</p>

3- تحسين نوعية وظروف العمل	<ul style="list-style-type: none"><li>- تهيئة بيئة العمل وتشجيع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم، ولا بد من تنفيذ برامج الموارد البشرية بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة.</li><li>- تكوين بيئة يتم فيها إطلاق العنان للإبداع المستتر وطاقات العاملين، وتشجيع العمل الجماعي.</li><li>- تحقيق العدالة في الأجور ونظام المكافآت.</li><li>- يرغب الموظفون والعاملون أن يتحسس المدراء والمشرفون أحوالهم وأن يشاركوهم أفراحهم وأحزانهم مثل إرسال بطاقة تهنئة عندما يرزق أحدهم بمولود، أو أن يسأل المدير عن حالة موظف يعرف عنها بأنها غير مستقرة.</li><li>- يتطلع العاملون والموظفون إلى الأمان والثقة في وظائفهم وأنهم لن يفقدوها، وعلى المدراء والمشرفون تفادي هذا النوع من التهديدات.</li><li>- غرس ثقافة التحفيز المادي والمعنوي.</li><li>- توفير كل متطلبات الصحة والسلامة المهنية والالتزام بالتشريعات الخاصة بها، والسعي إلى توفير جو من الراحة والمتعة في مكان العمل.</li><li>- إقامة دورات التدريب والتكوين المستمر للعاملين لتحسين مستوى أدائهم.</li></ul>
----------------------------	---

المصدر: مقدم وهيبية، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على

عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، جامعة وهران،

الجزائر، 2013-2014، ص:154.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن المؤسسات في العقد الحالي<sup>21</sup> تعمل ضمن ظروف عمل لم تكن أصلاً موجودة، وبناء على ذلك وبعد الإدراك أن الركيزة الأساسية في العمل والعامل المحدد للنجاح هو الفرد (الموظف)، لم يعد الأمر يقتصر على مجرد إلقاء الأوامر وانتظار تنفيذها بل تبدل الموضوع برمته إلى الأخذ بآراء الموظفين وإجراء الاتصالات معهم والحصول على التغذية العكسية التي تساهم في تحسين العمل وإجراءاته وحل المشاكل المستجدة، ومن ناحية أخرى رفع أداء الموظفين وتحسين الروح المعنوية لديهم وبالتالي تحقق المؤسسة النجاح الذي تطمح إليه. ولعل من أبرز الأحداث التي جاءت بها مختلف التغيرات، ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية وخاصة بعد ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية واعتماد المؤسسات هذا الاتجاه الجديد كتجسيد منها لالتزاماتها الأخلاقية والاجتماعية اتجاه مختلف الفئات المستفيدة وخاصة العمال باعتبارهم الحجر الأساسي في المؤسسة، وعليه تتبنى المؤسسة ممارسات اجتماعية في هذا الإطار سواء قبل بدء العامل بالعمل في المؤسسة، أو خلال فترة العمل وحتى بعد انتهاء عمله من المؤسسة.

#### خاتمة:

وكاستنتاج لما تمّ معالجته من خلال هذه الدراسة نجد بأن المستجدات القائمة في مجال تسيير الموارد البشرية تحتم الانتقال من العمل التسييري التقليدي إلى ضرورة الاعتماد على قيم المسؤولية الاجتماعية والذي يتطلب إعداد خطة إستراتيجية تنطلق من دراسة معايير المسؤولية الاجتماعية وصولاً لتفعيل أسس التدقيق الاجتماعي في المؤسسات، حتى تتفادى مختلف المؤسسات الوقوع في صعوبات وتحديات تعيق من إستمراريتها وتنافسيتها في عالم تسييري أصبح يسوده الانفتاح على العالم الخارجي.

ولقد استعرضنا من خلال هذه الدراسة أهم التأثيرات المتلاحقة للتدقيق الاجتماعي وماله من تأثيرات إيجابية على أداء المؤسسة بصفة خاصة، وانعكاس ذلك على المجتمع بصفة عامة والتي تؤدي إلى تغيير معظم أساليب عملها وطرق تعاملها مع عمالها، فالاستخدام الفعال لمعايير المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات يتطلب التعاون والتنسيق بين

<sup>21</sup> ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010، ص: 59.

مختلف الموارد البشرية الداخلة في النظام، لتخطي الصعوبات التي ستواجهها مختلف هذه المؤسسات جراء التحديات التي ترميها المبادئ الاجتماعية للتنمية المستدامة والتي من شأنها تغيير أساليب وطرق العمل بشكل جذري.

### الاستنتاجات والتوصيات:

- أدى ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية ، وما ارتبط بها من مفاهيم إلى إلقاء الضوء على التحديات التي تنشأ نتيجة تضارب مصالح المؤسسات مع مصالح العاملين ، والتي من أبرزها المشاكل الاجتماعية برمتها مما يستدعي زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة اهتمام المؤسسات بمعايير المسؤولية الاجتماعية كشكل من أشكال حماية الموارد البشرية .
- يعدّ التدقيق الاجتماعي من أحسن طرق الرقابة المجتمعية التي فرضت على المؤسسات والتي يترتب عليه التحمل المؤسسات لمسؤولية حماية العاملين والبحث عن سبل تحقيق الجوانب الاجتماعية لدى الفرد العامل بما يكفل نجاح المؤسسة من ناحية وراحة العامل من ناحية أخرى .
- يؤدي الالتزام بآليات التدقيق الاجتماعي من قبل المؤسسات إلى الحد من جميع أشكال التعسف وعدم العدالة والمساواة بين الموارد البشرية وبالتالي محاولة محو أشكال التخلف التسييري وزيادة تنافسية المؤسسات المبني على تحقيق الجوانب الاجتماعية للمؤسسة .
- يتطلب تطبيق أسس التدقيق الاجتماعي نشر ثقافة الاستدامة الاجتماعية على مستوى المؤسسات الاقتصادية الكبرى أولاً، لتشمل المؤسسات الأخرى حتى يكون تعميم الجوانب الاجتماعية على جميع المؤسسات بصورة تدريجية وبمنهجية محكمة، وذلك من خلال دعم جميع الوسائل المادية والمعنوية من طرف الدولة .
- ضرورة التزام المؤسسات بمبادئ الشفافية والإفصاح الاجتماعي لتحديد الانحرافات ووضع سياسات تعديل تخدم المؤسسة من جهة والمجتمع الداخلي والخارجي من جهة أخرى .
- محاولة وضع مسابقات و جوائز للتميز تمنح للمؤسسات التي حققت أداء كشكل من أشكال نشر ثقافة التدقيق الاجتماعي وحافز للمؤسسات .
- الحرص على مراقبة تطبيق المعايير الاجتماعية داخل المؤسسات وذلك من طرف خبراء وأخصائيين بصورة جادة ودورية لتفادي التلاعب في تقارير الإفصاح الاجتماعي الخاصة بكل مؤسسة .

قائمة المراجع:

- 1- عماري عمار، إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها ، مداخلة مقدّمة إلى الملتقى الدولي للتنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، أيام: 7-8 أفريل 2008.
- 2- أحمد فتحي الحلو، دور تطبيق مبادئ الحكم الراشد في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة مقدّمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال(غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
- 3- محمد كامل عارف، مراجعة علي حسين حجاج، تقرير مستقبلنا المشترك، اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، عالم المعرفة، الكويت، أكتوبر 1989.
- 4- بن عبد الفتاح دحمان وآخرون، المسؤولية الاجتماعية للشركات مفاهيم ونظريات ، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، المجلد 12، العدد 27، الجزائر.
- 5- العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، جامعة سطيف، الجزائر، 2011.
- 6- العايب عبد الرحمن، بن عبد الله أسماء، استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: السياق والتحديات ، مداخلة مقدّمة إلى الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، المنظم من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي، الجزائر، يومي: 6-7 ديسمبر 2017.
- 7-Mourad Attarça, Thierry Jacquot, La représentation de la Responsabilité Sociale des Entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales, XIVième Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers 2005.
- 8- Ivana Rodić, Responsabilité sociale des entreprises – le développement d'un cadre européen, Mémoire présenté pour l'obtention du Diplôme d'études approfondies en études européennes, INSTITUT EUROPEEN DE L'UNIVERSITE DE GENEVE, avril 2007.
- 9 ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة استكشافية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتّم ويل(غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

10- معراج هواري، قياس ادراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي دراسة عينة من

مراجعي الحسابات بالجزائر، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات ، المركز الجامعي غرداية ، الجزائر.

11- مُجَّد أمين لونيصة، تطور مهنة التدقيق في الجزائر وأثرها على تحسين جودة المعلومة المالية - دراسة عينة من

مكاتب الخبرة المحاسبية، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية (غير منشورة) ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016-2017.

12-Jacques Igalens, Jean-Marie Peretti, Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils, Groupe Eyrolles, Paris, Groupe Eyrolles, Deuxième édition, 2007, 2016, disponible sur le site : [www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com).

13- ممدوح الشحات ، مؤشرات الأداء والإنتاجية في المؤسسات الحكومية في ظل تكنولوجيا المعلومات ، ندوة

مؤشرات الأداء والإنتاجية في المؤسسات الحكومية في ظل تكنولوجيا المعلومات، أيام: 5 - 9 أوت 2007.

14- العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية

المستدامة، مرجع سابق.

15- جديدي روضة، جديدي سميحة ، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه إستراتيجي لاستدامة المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدّمة إلى الملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المنظم من

طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشهيد حمّة لخضر، الوادي، الجزائر، أيام: 6-7 ديسمبر 2017.

16- العايب عبد الرحمان، نفس المرجع السابق.

17- مقدم وهيبة، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على

عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير (غير منشورة)، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014.

18- على حمدي، توجهات وملامح العقد العربي للتشغيل وآليات تنفيذه (2010 - 2020)، المنتدى العربي

حول التدريب التقني والمهني واحتياجات سوق العمل ، الرياض، المملكة العربية السعودية، أيام: 16 - 18 جانفي 2010.

19- معراج هواري، مرجع سابق.

20- خيرة زقيب وآخرون، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية 2014 - 2013 -

دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجللفة ، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في

العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27 جوان 2017.

21- ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم

الاقتصادية(غير منشورة)، جامعة تلمسان، الجزائر، 2009-2010.

المحور السابع: تجارب دولية حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي .

عنوان المداخلة: تجارب حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي في دولة المغرب

**Experiences about social auditing applications in Morocco**

بن سديرة عمار & فورين سعاد

bensdira amar & gourine souad

المخبر: مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

Laboratory of Laboratory : partnership and investment  
laboratory in small and medium enterprises in the euro-  
maghreben space.

الفضاء الاورو مغاري

الكلية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

Faculty of economics, commerce and management sciences

University of farhat abbas –setif 1-

الجامعة: جامعة فرحات عباس - سطيف 1-

**ملخص:** يستخدم التدقيق الاجتماعي كأداة لتقييم الأداء الاجتماعي، وكأساس يعتمد عليه لتحقيق فعالية رأس المال البشري للمنظمات وتحسين أداء هذه الأخيرة. وتعتبر دولة المغرب من بين الدول التي بدأت بالاهتمام بالتدقيق الاجتماعي، فمنذ العقد الأول من القرن الحالي بدأت المنظمات المغربية في دمج الأبعاد الاجتماعية في توجهاتها الإستراتيجية و ومن بين الأدوات التي تعتمد عليها هذه المنظمات للتحقق من مصداقية سياساتها الاجتماعية تقوم بتطبيق عمليات تدقيق اجتماعي. وفي هذا الإطار يهدف بحثنا إلى التعرف على واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي بدولة المغرب، وتم ذلك من خلال دراسة بعض التجارب في مجال تطبيقات التدقيق الاجتماعي على مستوى مجموعة من المنظمات المغربية في مختلف المجالات

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، المنظمات المغربية، إدارة الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية، تطبيقات التدقيق الاجتماعي.

**Abstract :** social auditing is used as a tool for evaluating social performance. And as a reliable basis for achieving the effectiveness of human capital of the organizations and improving their performance . The state of morocco is among the countries that have begun to pay attention to social auditing .

Since the first decade of this century, Moroccan organizations have begun to integrate social dimensions into their strategic orientations. Among the tools adopted by these organizations to verify the credibility of their social policies are the implementation of social audits. In this context, our research aims to identify the reality of the application of social auditing in the state of Morocco. This was done by studying some experiences in the field of social auditing applications at the level of a group of Moroccan organizations in various fields.

**Keywords :** social auditing, Moroccan Organizations, Human Resource Management, Social Responsibility, Social Audit Applications.

## مقدمة:

إن الإدارة الفعالة للمؤسسة ستظهر من خلال تحكم أفضل في مواردها البشرية ومن خلال أدائها الاجتماعي اتجاه الأطراف ذات المصلحة، التي تدار بنفس صرامة الموارد المالية، ومن هذا المنظور يظهر التدقيق الاجتماعي كأسلوب يستخدم للتحقق من الاستخدام الفعال للموارد البشرية ويقدر تطوير تلك الموارد، كما أنها طريقة تستخدم لتحديد أوجه القصور في الإدارة، والقضاء أو على الأقل تقليل آثارها. وهي أيضا طريقة لقادة الأعمال لضمان صحة المعلومات التي يتلقونها فيما يتعلق بهذه الأمور، فضلا عن طبيعة المخاطر التي يواجهونها أثناء اتخاذ القرارات وتشكيل الاستراتيجيات المناسبة للقطاعات التي يعملون فيها، كما يستخدم التدقيق الاجتماعي للتحقق من مدى وفاء المؤسسة بالتزاماتها الاجتماعية اتجاه المحيط الذي تنشط فيه.

وبالنسبة لدولة المغرب فالتدقيق الاجتماعي هو نظام جديد يحاول تحقيق الاهتمام المتزايد بالبعد الاجتماعي لإدارة الشركات، وكذا تكييف الموارد البشرية مع متطلبات سوق العمالة وضمان تنميتها لتحقيق قدر أكبر من القدرة التنافسية، والوصول الى نمو كبير في تطبيق عمليات التدقيق (المالية والضريبية والقانونية) والرغبة في تطبيق نهج وأدوات اجتماعية تؤدي إلى النجاح.

**الإشكالية:** للإحاطة بجوانب موضوع البحث سيتم طرح الإشكالية التالية : ماهو واقع تطبيقات التدقيق الاجتماعي في المؤسسات المغربية؟

## أهمية الدراسة

تبرز أهمية الموضوع من خلال الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي وقياس مدى التزام المنظمات في المغرب بالمسؤولية نظرا للضغط الذي تواجهه المنظمات بضرورة الإفصاح عن التزاماتها الاجتماعية، أنشطتها وتقاريرها الاجتماعية.

## أهداف الدراسة

الهدف من الدراسة هو إلقاء الضوء على مفهوم التدقيق الاجتماعي والتعرف على الدور الذي يلعبه هذا الأخير في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي والخارجي في المنظمات المغربية وتهدف أيضا إلى التعرف على مدى ممارسة المنظمات المغربية للأنشطة الاجتماعية والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية .

## المحور الأول: مدخل مفاهيمي للتدقيق الاجتماعي.

يتناول هذا المحور مفهوم التدقيق وكذلك مفهوم التدقيق الاجتماعي ومستويات تطبيق هذا الأخير في منظمات الأعمال.

### 1. مفهوم التدقيق.

#### 1.1. تعريف التدقيق.

يعرفه Torrance على أنه " تحليل للسياسات والتطبيقات في المجال المتعلق بتسيير الأفراد لمؤسسة ما لتحديد الإسناد الجيد لهذه السياسات"<sup>1</sup>.

كما نقول أن التدقيق الاجتماعي هو فحص انتقادي ممنهج للوضعية الاجتماعية من أجل إصدار رأي موضوعي محايد بالرجوع إلى معايير مما يؤدي إلى زيادة الثقة في صحة وسلامة المعلومات.

#### 2.1. أهداف التدقيق.

ويمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين:

##### أ. أهداف تقليدية: تتمثل في:

- التأكد من صحة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها.
- إبداء رأي في استنادا الى أدلة وبراهين على عدالة القوائم المالية.
- اكتشاف أعمال الغش والتزوير بالسجلات المحاسبية.
- التقليل من فرص ارتكاب الأخطاء من خلال التأكد من وجود رقابة داخلية جيدة<sup>2</sup>.

##### ب. أهداف حديثة: تتمثل في:

- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها وتحديد انحرافها وأسبابها.
- تقييم الأداء بالنسبة للوحدات الاقتصادية.
- تحقيق أقصى كفاية اقتصادية ورفاهية<sup>3</sup>.

## 2. مفهوم التدقيق الاجتماعي.

### 1.2. تعريف التدقيق الاجتماعي.

التدقيق الاجتماعي هو عملية تطبق على الإدارة، الأنشطة وعلاقات الأفراد والجماعات في المؤسسة، فضلا عن الروابط التي تربط بينهم وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية، هذه العملية تكون منهجية ومستقلة وموثقة، تسمح بالحصول على الأدلة وتقييمها بموضوعية من أجل تحديد مدى استيفاء معايير التدقيق<sup>4</sup> (J-M Peretti, 2016). ويمكن تعريف التدقيق الاجتماعي على أنه: هي المعاينة التي يحاول من خلالها المدقق ملاحظة وفحص المبادئ والسياسات، النظم والنتائج في مجال العلاقات التي تربط المؤسسة مع الأطراف ذات المصلحة بمعاينة:

- ما تم تحقيقه فعلا.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- المحافظة على ممتلكات المؤسسة.
- قدرة المؤسسة على تحقيق ما تصبو إليه.
- تحترم القواعد والمبادئ.
- بإمكانها تقدير المخاطر المحدقة بها<sup>5</sup>.

### 2.2. أهداف التدقيق الاجتماعي.

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى فحص الأحداث، و الظروف التي وقعت بسببها و لا يهدف إلى قياسها فحسب، فوظيفته تتمثل في الفحص الانتقادي للقياسات و المعلومات المتاحة في مجال تدخله و بالتالي فهو عمل تحليلي بحت، وهدفه على المدى القصير هو إعطاء شهادة بصحة و سلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حول الشكل والمضمون الذي عرضت به هذه القوائم، أما على المدى المتوسط والطويل فهو يعمل على تقديم الدعم لاتخاذ القرارات المستقبلية للمؤسسة، و بالتالي يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة، ويعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات و المناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الأخرى فهو يساعد على رفع مستوى الأداء و ذلك من خلال تحقيق الاندماج للتشريعات الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

وبصورة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى:

- القيام بالمعاينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية من خلال تحسين ظروف العمل.
- تسيير صارم للأفراد نظرا للاستعمال الأمثل للأدوات الكمية في مجالات نوعية.

- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج صادقة.
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها و غير المباشرة.
- التنبؤ السريع و في الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.
- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات<sup>6</sup>.

### 3.2. مستويات التدقيق الاجتماعي.

يقسم التدقيق الاجتماعي بناء على مجموعة من المستويات إلى:

#### 1.3.2. تدقيق المطابقة الاجتماعية

يخص فحص وجود الإجراءات وتنفيذ مختلف القواعد الداخلية والخارجية (التشريعية، التنظيمية والاتفاقيات) ومدى مطابقة المؤسسة في تنفيذها لمعرفة مصداقية المعلومات والنتائج المتوصل إليها.

#### 2.3.2. تدقيق الفعالية الاجتماعية

إضافة إلى مراقبة وفحص مدى احترام المعايير، يهتم تدقيق الفعالية بقياس الانحرافات ودراسة الفوارق بين المعايير التقنية الاقتصادية والاجتماعية للفعالية وما هو مطبق في المؤسسة، كما يقوم بدراسة مدى توفر نظام صادق قادر على تصحيح الأوضاع في حالة الانحرافات الخطيرة، والهدف من وراء ذلك هو الإجابة عن سؤالين هما:

- هل النتائج مطابقة للأهداف المسطرة والمحددة؟ هدف الفعالية *efficacité*

- هل التوصل إلى النتائج كان بأقل التكاليف؟ هدف النجاعة *efficience*

#### 3.3.2. التدقيق الاستراتيجي الاجتماعي

يهتم أساسا بتقدير الوضعية الاجتماعية الحالية إذا ما كانت مرضية، ودراسة إمكانية استمرارها في المدى المتوسط والطويل، كما يحدد مجموعة العوامل المؤثرة على الوضعية الحالية وتحديد نقاط الضعف والتهديدات التي يجب أن تواجهها المؤسسة، وكذا دعم واستغلال نقاط القوة والفرص مما يمكن من تحديد استراتيجية تقود المؤسسة الى وضعية تنافسية<sup>7</sup>.

المحور الثاني: واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي في دولة المغرب

يناقش هذا المحور دراسة مجموعة من التجارب حول تطبيقات التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات بدولة المغرب.

## 1. دراسة ميدانية حول التدقيق الاجتماعي في المؤسسات العمومية المغربية .

- إن القطاع العام بدولة المغرب ليس حديث عهد بالتدقيق فهذا الأخير يطبق منذ ما يقارب العشرين سنة، كما أن هذا القطاع يمتص نسبة كبيرة من البطالة فهو يوظف الآلاف من العاملين، كما خضع للعديد من عمليات إعادة الهيكلة خلال العقد الأخيرين لمواكبة مختلف التطورات الحاصلة في مجال التدقيق الاجتماعي حيث نجد أن:
- 43% من المؤسسات تمارس التدقيق الاجتماعي، مما يدل على أن هذه الممارسة ضعيفة نسبيا في المؤسسات العمومية بالنظر إلى التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في هذه المؤسسات؛
- يتم إجراؤه من قبل مدققين داخليين بنسبة 67% أو مدققين خارجيين بنسبة 33%؛
- الإدارة العليا هي الراعي الرئيسي للتدقيق الاجتماعي (56%)، تليها الدولة (22%) والنقابات (11%)؛
- تشمل مجالات استخدام التدقيق الاجتماعي: تقييم المناخ الاجتماعي (43%) وإعادة الهيكلة بنسبة 14%، ثم أسباب أخرى.
- فيما يتعلق بالقيام بالتدقيق الاجتماعي بصفة دورية، فقط 14% من المؤسسات تقوم به كل سنتين، في حين أن 86% تقوم بذلك حسب الحاجة؛
- الأهداف المحددة تتمثل بشكل أساسي في الامتثال لمدونة العمل (30%)، والامتثال للإجراءات والنظم الداخلية (30%)، الفعالية (20%)، والفاعلية والسلامة (10%)؛
- خلل مهم تم ملاحظته على مستوى المرجعيات التي يعتمد عليها المدققين الاجتماعيون، حيث أن 82% لا تستند إلى المعايير الوطنية أو الدولية، ويفسر ذلك بالطبيعة غير الملزمة لهذه المعايير، على عكس التدقيق المالي والمحاسبي وتدقيق الجودة، حيث يتم فرض المعايير من قبل الهيئات الوطنية أو الدولية؛
- لا يوجد في التدقيق الاجتماعي التزام بأي أداة أو بالنتائج، وهذا ما يمنح المدققين قدرا كبيرا من الحرية من حيث الأدوات والتقنيات المستخدمة نذكر منها: الاستبيانات، مراجعة وفحص الملفات والوثائق، المقابلات هي الأدوات المرجعية في التدقيق؛
- على مستوى المنهج، يستخدم غالبية المدققين ما هو معتمد في المعهد الفرنسي للمدققين والمراقبين الداخليين IFACI؛
- وأخيرا فإن كل الشركات تجمع على مساهمة التدقيق الاجتماعي في الأداء العام للمؤسسة ولكن بدرجات مختلفة، في 60% من الحالات يعتبر مهم وفي 40% من الحالات يعتبر مهم جدا<sup>8</sup>.

## 2. تطبيقات التدقيق الاجتماعي في شركة APM Terminals Tanger

شركة APM Terminals Tanger هي فرع تابع لمجمع A.P. Moller-Maersk، الشركة الرائدة عالمياً في مجال النقل البحري وفي إدارة الموانئ. تتواجد في أكثر من 50 ميناء ولديها 22000 موظف حول العالم. مقرها في لاهاي في هولندا، تعمل الشركة مع شركات الشحن والمستوردين والمصدرين والحكومات ومديري الشركات وسلسلة التوريد العالمية. حيث تطبق التدقيق الاجتماعي في إطار تدقيق المطابقة، التدقيق الاستراتيجي و الإشهاد (la certification)، ويمارس خارجياً للحصول على المزيد من الموثوقية ويتم ذلك بشكل دوري، وحسب M.A.H فإن التدقيق الاجتماعي هو خطوة أولية لعملية التصديق، بل هو أداة ضرورية للشركة لتقييم وفهم أفضل للوضع الاجتماعي ومرافقة تغيير الشركة. ويعتبر تطبيق التدقيق الاجتماعي كأداة أساسية في التوجيه الاجتماعي في الشركة، علاوة على ذلك يتم النظر في التزامها على أنها ذات أهمية من حيث صورتها وسمعتها. إنه استثمار متوسط وطويل الأجل يشكل منهج مهم للنجاح. إن تطبيق بعض المعايير فيما يخص المسؤولية الاجتماعية، كتنبي آليات لتسيير شكاوى العاملين، التدقيق الاجتماعي أو البيئي، شهادة تقيس اجتماعية أو بيئية والاستثمار في إطار المسؤولية الاجتماعية، يمكن من إضفاء الطابع الرسمي على سياسة المسؤولية الاجتماعية الخاصة بهم، وتلعب الموارد البشرية دوراً هاماً في تولي مسؤولية مراقبة سياسة المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى وجود آلية تدقيق داخلية وخارجية<sup>9</sup>.

### 3. دراسة حالة الشركة المغربية لتكرير السكر COSUMAR .

تقوم هذه الشركة بإنتاج وتعبئة وتسويق السكر، وهي المتعامل الوحيد في صناعة السكر في دولة المغرب ومتواجد في جميع أنحاء الأراضي المغربية، حيث تعتمد الشركة على عملية التدقيق الاجتماعي الداخلي للتأكد من امتثال المجمع بالكامل لالتزامات المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة في التزام المجمع بخدمة عملائه بتقديم أفضل نوعية من المنتجات والخدمات والاهتمام بجميع شركائه، والتحفيز لتعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل مختلف الإدارات ووحدات الإنتاج التابعة لها والحرص على نشرها بين الأطراف المهتمة بنشاطه، هذا الالتزام يمثل حجر الزاوية لمشروع تحت عنوان "العمل نحو التميز 2016" وجعله كاستمرارية لمشروع "Indimage 2012".

يتخذ المجمع تدابير بغرض تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية والمتمثلة في الدعم الاجتماعي والحفاظ على البيئة (الطاقة المتجددة، ترشيد استهلاك المياه والطاقة، تخفيض حجم النفايات السائلة ومعالجتها، الحد من الانبعاثات في الهواء...).

ويقوم بتجسيد برامج اجتماعية بالشراكة مع عدة منظمات غير حكومية، بما في ذلك "جمعية إنجاز المغرب AI JISR، إنصاف، l'Heure Joyeuse، قرية SOS، Les Rangs d'Honneur الخ... على سبيل المثال. وكذلك في إطار الاتفاقية مع جمعية AL JISR.

يرعى COSUMAR المدارس في المناطق التي يتواجد فيها المجمع. هذه الإجراءات التي قادها مجمع COSUMAR سمحت له بالحصول على مزايا مختلفة منها:

- تم تعيين المجمع من قبل منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) كمجمع نموذج على المستوى الوطني والدولي « **Modèle d'agrégateur à l'échelle nationale et internationale** في عام 2009؛

- الحصول على شهادة للمسؤولية الاجتماعية من الاتحاد العام لمقاولات المغرب CGEM لفروع هذا المجمع؛

- جائزة أفضل أداء «**Top-performer**» في عام 2011 من طرف VIGEO، وهي وكالة دولية للتقييم البيئي والاجتماعي؛

- جائزة رواد المسؤولية الاجتماعية للشركات والاقتصاد الأخضر في أفريقيا في المنتدى الإفريقي الثاني للمسؤولية الاجتماعية للشركات في تونس عام 2013؛

- الحصول على جائزة الشركة المواطنة لعام 2013 من طرف نادي Le Rotary للدار البيضاء خلال حفل أقيم يوم 20 يونيو 2013؛

- جائزة "أفضل أداء، المرتبة الثانية" من قبل وكالة VIGEO في عام 2014.

بالإضافة إلى ذلك فإن جميع الفروع التابعة للمجمع حاصلة على شهادة ISO 9001 و ISO 14001 و OHSAS 18001 وشهادة المسؤولية الاجتماعية من طرف الاتحاد العام لمقاولات المغرب CGEM.

يمكن القول أن مجلس الإدارة وإدارة COSUMAR قدما التزامات صريحة تجاه المسؤولية الاجتماعية من خلال تطوير

رؤية مشتركة، وبهذه الطريقة يتم دمج المسؤولية الاجتماعية في مهمة المجمع ورؤيته وقيمه، وبالمثل يتم دمج أهداف

المسؤولية الاجتماعية في خططها الإستراتيجية والتشغيلية، يدمج مجلس الإدارة المخاطر المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية

في إدارة المخاطر الخاصة بالمجمع. وكذلك تؤخذ تأثيرات ومسؤوليات وفرص المسؤولية الاجتماعية في الاعتبار عند

الموافقة على القرارات الهامة. ولدى مجلس الإدارة أيضًا طريقة لتحديد تأثير قراراته على المسؤولية الاجتماعية للشركة.

بالإضافة إلى ذلك يراجع مجلس الإدارة بانتظام التقدم الذي يحرزه المجمع في ضوء أهداف المسؤولية الاجتماعية. بضمان

ظروف عمل لائقة لموظفيه وكذلك الحماية الاجتماعية واحترام البيئة في المناطق التي تعمل فيها واحترام حقوق

المستهلكين والموردين والمجتمعات المحلية، وما إلى ذلك<sup>10</sup>.

#### 4. تطبيقات التدقيق الاجتماعي في فنادق أغادير.

لقد تم اختيار الفنادق الكبيرة لأنه من المحتمل أن يكون لديها وحدة متخصصة في وظيفة الموارد البشرية، وبالتالي إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي.

أ. تصور التدقيق الاجتماعي لدى مديري الموارد البشرية: نجد أن 74٪ من الشركات ترى في التدقيق الاجتماعي أداة لتحسين إدارة الموارد البشرية، و 12٪ يعتبرونها تقييماً للأداء الاجتماعي للشركات، و 14٪ يقولون أنهم يعتبرون ذلك بمثابة وظيفة إرشادية لممارسات الموارد البشرية.

ب. مكانة التدقيق الاجتماعي في الشركات الفندقية: إن ثقافة التدقيق والتقييم موجودة في جميع الشركات الفندقية، كما يتواجد التدقيق الاجتماعي مع أنواع التدقيق الأخرى، ونجد أن شهادات الجودة هي شرط أساسي تسمح للمؤسسة بتطوير ثقافة التدقيق الاجتماعي، خاصة وأنها تدار بانتظام في إطار الشهادة، كما أن فحص البيانات المالية للشركة من خلال التدقيق المالي والمحاسبي هو الأكثر أهمية، ويمارس من قبل جميع الفنادق التي تم إجراء الدراسة فيها دون استثناء، ويتبع ذلك تدقيق الجودة بنسبة 27٪، تدقيق الحسابات التجارية بنسبة 16٪، وتدقيق المشتريات والخدمات اللوجستية بنسبة 14٪ والمراجعة الداخلية بنسبة 8٪.

ج. تطبيقات التدقيق الاجتماعي: يدرك مديرو الموارد البشرية والمديرون التنفيذيون الدور الذي يلعبه التدقيق الاجتماعي ومساهماته في الشركة، ولذلك فالمواضيع التي يركز عليها التدقيق الاجتماعي في فنادق أعادير تتمثل في:

- احترام معايير الموارد البشرية في الفنادق؛
  - تشخيص المصادر المحتملة للفشل؛
  - ضمان اتساق ممارسات الموارد البشرية بما يتماشى مع سياسة الموارد البشرية؛
  - دراسة مدى فعالية القرارات المتخذة في مجال الموارد البشرية؛
  - الاستخدام الكفاء والاقتصادي للموارد البشرية؛
- إن معظم الفنادق تطبق التدقيق الاجتماعي، وهي تفضل الاستعانة بمدققين خارجيين لتدقيق الموارد البشرية. فيما يرى البعض من مدراء الموارد البشرية أن المدققين الداخليين هم في وضع أفضل للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي، كما أن أغلب الشركات التي تقوم بتدقيق أنشطة الموارد البشرية الخاصة بها تفضل تدقيق المطابقة، والتي تهدف إلى التحقق من أن الممارسات والإجراءات الخاصة بإدارة الموارد البشرية تتماشى مع المعايير الوطنية والدولية، وتعتبر عمليات تدقيق الكفاءة والمخاطر والقيم الأقل استخداماً، كما أن التعويضات هي أول حقل يتم تقييمه في تدقيق الموارد البشرية، مع التركيز على تدقيق التدريب.

#### د. مساهمة التدقيق الاجتماعي في مراقبة وإدارة أنشطة الموارد البشرية :

إن لوحات القيادة هي الأداة الأكثر تفضيلاً في التوجهات الاجتماعية، لأنها تسمح للمسؤولين بالوصول بسرعة إلى المؤشرات الاجتماعية، مثل الغياب، دوران العمل، ساعات العمل الإضافية، كما أن التقرير الاجتماعي حتى لو لم يكن إلزامياً في دولة المغرب يستخدم أيضاً كآلية توجيه اجتماعي من قبل 17% من الشركات الفندقية، وتؤكد هذه النتائج التي تم التوصل إليها أن التدقيق الاجتماعي يعتبر أداة توجيه أساسية في الإدارة الإستراتيجية والتشغيلية لوظيفة الموارد البشرية.

ويعتبر تحسين إدارة الموارد البشرية أهم مساهمة يقدمها التدقيق الاجتماعي حسب أغلب الفنادق، في حين يعتقد البعض أن تدقيق الموارد البشرية هو طريقة لضمان اتساق جميع أنشطة الموارد البشرية والالتزام بالمعايير سواء الوطنية أو الدولية. إن شركات السياحة والفنادق تنظر إلى التدقيق الاجتماعي كأسلوب فعال يستخدم لتطوير سياسة قوية لإدارة الموارد البشرية، كما أبدى المسؤولون فيها وصناع القرار استعدادهم لاستخدام أدوات التدقيق الاجتماعي لتحسين قراراتهم وممارساتهم<sup>11</sup>.

#### 5. دراسة حالة مؤسسات بنكية مغربية

يعتبر القطاع البنكي والمصرفي قطاعاً استراتيجياً ومهماً بدرجة كبيرة، وهو ما يزيد من أهمية عملية التدقيق الاجتماعي فيه حيث:

- يركز التدقيق الاجتماعي بشكل أكبر على تدقيق المطابقة أكثر من تركيزه على تدقيق الفعالية في البنوك المغربية؛
- تلجأ المؤسسات البنكية المغربية بشكل عام إلى المدققين الخارجيين للقيام بالتدقيق المحاسبي، في حين أنها لا تستعين مطلقاً بمدققين خارجيين في مجال التدقيق الاجتماعي؛
- نجد أن أغلب المؤسسات تتبنى التدقيق الاجتماعي؛
- 50% من المؤسسات البنكية تدير المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية عن طريق التدريب، 10% تطبق عقوبات، 15% تقوم بفصل موظفيها و 5% تطبق النقل والتحويل؛
- 65% من المؤسسات البنكية تطبق بطاقات الأداء كأداة للتدقيق الاجتماعي، و 30% تستخدم لوحات القيادة و 5% تستخدم وحدات المراقبة الدائمة؛
- ترى معظم البنوك أن دمج وظيفة التدقيق الاجتماعي داخل مؤسستهم سيكون مفيداً جداً لأن لديهم رؤية إيجابية حول تأثير هذه الوظيفة على التطوير والتقدم في أنشطتهم<sup>12</sup>.

خاتمة:

- لقد قمنا من خلال هذه الدراسة ببحث حول واقع تطبيقات التدقيق الاجتماعي بدولة المغرب ودوره في تحسين الأداء الاجتماعي الداخلي والخارجي بالمنظمات المغربية، كما حاولنا تحديد أهميته في المنظمات المغربية محل الدراسة للتعرف بنوع من الدقة على ماهية ومتطلبات ومراحل التدقيق الاجتماعي والكشف عن مختلف الاختلالات الناتجة عن عدم ممارسة المنظمات للتدقيق الاجتماعي والأساليب المتبعة في معالجة تلك الاختلالات، وقد تم اختيار خمس دراسات في مختلف القطاعات بدولة المغرب، مما مكنا من استخلاص النتائج التالية:
- اهتمام المؤسسات بالأنواع الأخرى للتدقيق كالتدقيق المالي والمحاسبي أكثر من اهتمامها بالتدقيق الاجتماعي، حيث أنه ليست هناك معايير متعارف عليها للتدقيق الاجتماعي هناك فقط محاولات لاستنباط مجموعة من المعايير من خلال التطرق إلى معايير التدقيق المالي والإداري ومحاولة تطويعها لخدمة التدقيق الاجتماعي؛
  - يفتقر المسؤولون وصناع القرار في العديد من المؤسسات المغربية إلى إتقان شروط تطبيق التدقيق الاجتماعي خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية، ويرتبط تطبيقه بمدى إدراكهم لمحتوى التدقيق الاجتماعي ودرجة فهمهم للأهداف، فضلا عن صدق أفعالهم في هذا المستوى، فالنتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها تدل على وجود إختلالات في إدارة الموارد البشرية؛
  - أغلب المنظمات المذكورة ليس لديها مصلحة متخصصة في التدقيق الاجتماعي بالمعنى الفعلي، بالإضافة إلى عدم وجود أفراد متخصصين في مجال التدقيق الاجتماعي؛
  - إجراءات التدقيق الاجتماعي تتمثل في تحديد أنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي ثم فحصها وتدقيقها ويتم ذلك من خلال فحص الأداء الاجتماعي للمنظمات اتجاه العاملين واتجاه الأطراف ذات المصلحة؛
  - يتطلب تطبيق التدقيق الاجتماعي توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية سواء المادية أو المالية؛
  - لا يزال التدقيق الاجتماعي الذي أدخل مؤخراً في ثقافة بعض المنظمات المغربية محدوداً على الرغم من أهمية دور الموارد البشرية في تنمية ونمو المؤسسات والاقتصاد الوطني؛
  - تبين من خلال تطبيقات التدقيق الاجتماعي أن الشركات تحتاج إلى دمج مساعي المسؤولية الاجتماعية كطريقة إدارية حديثة قادرة على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة؛
  - أصبح التدقيق الاجتماعي أداة مهمة في يد المؤسسة للبقاء في بيئة ديناميكية، حيث يؤدي دورا مهما في كشف الاختلالات والانحرافات التي تعاني منها المؤسسة اتجاه عمالها ومختلف الأطراف ذات المصلحة، واقتراح الحلول المناسبة لها.

وبناء على النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم الاقتراحات التالية :

- التعاون الحكومي لتفعيل التدقيق الاجتماعي وتقديم الدعم المالي ؛
- تشجيع المؤسسات على توظيف أشخاص مسؤولين ومؤهلين، الذين سيلعبون دورا رئيسيا في تطوير ثقافة التدقيق الاجتماعي، فضلا عن ضمان التدريب الكافي في الميدان؛
- إنشاء قسم مخصص للتدقيق الاجتماعي داخل المؤسسة، يقوم بتشخيص الاختلالات والانحرافات التي تواجهها المؤسسة، وتقديم المساعدة للإدارة من أجل تحسين جميع القرارات التي تشكل جزءا من سياسة إدارة الموارد البشرية وأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وبالتالي تؤثر إيجابيا على الرؤية الشاملة لمؤسسة؛
- تطوير مفهوم التدقيق الاجتماعي وإعطاء الطابع الإلزامي لممارسات التدقيق الاجتماعي بإلزام وجود تقرير عن التدقيق الاجتماعي مع التقرير المالي والإداري للمدقق، وضرورة وضع نصوص قانونية بإلزامية تطبيق وممارسة التدقيق الاجتماعي؛
- التركيز على الجانب الاجتماعي في أداء المؤسسات وعلى هذا لا بد من إعداد برامج توعية لبيان التأثير الاجتماعي للمؤسسة على أداء العاملين فيه وعلى جميع الأطراف ذات المصلحة وتعزيز الممارسات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات بالإفصاح عن تقارير الأداء الاجتماعي.

## قائمة المراجع

- <sup>1</sup> محمد يزيد صالح، التدقيق الاجتماعي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية دار كنوز المعرفة، 2016، ص 97.
- <sup>2</sup> محمد يزيد صالح، نفس المرجع، ص 33.
- <sup>3</sup> خيرة زقيب، اللطيف مصيطفي، محمد عجيلة، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27، 2017، ص 5.
- <sup>4</sup> Jacques Igalens, Jean-Marie Peretti, **Audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils**, Deuxième édition, EYROLLES, 2016, p :14 .
- <sup>5</sup> سكاك مراد، دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة سطيف 1، 2012، ص 161.
- <sup>6</sup> سكاك مراد ، هباش فارس، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، جامعة فرحات عباس سطيف، 2009.
- <sup>7</sup> سكاك مراد، مرجع سابق، ص 162.
- <sup>8</sup> Fatima EL Kandoussi & Manal El abboubi, **l'audit social : un outil d'amélioration de la qualité du pilotage social à l'heure des reformes des entreprises publiques au maroc**, HEC-ULg Working Paper Series, August 2006 / N° 200608/08, Ecole de Gestion de l'Université de Liège, Belgique.

<sup>9</sup> Fatima El kandoussi, Mouna El mousadik, **Place de l'audit social dans la certification RSE. Etude de cas: APM TERMINALS Tanger**, 19ème Université de Printemps IAS & 3èmes Rencontres Internationales des Sciences du Management - Marrakech , Maroc, 2017.

<sup>10</sup> Amal Laalou, Lamiaà Kamsi, **l'audit social au service du progres du management et de la bonne gouvernance**, 32ème Université de Printemps IAS de l'Audit Social organisée à Aix en Provence les 28 et 29 août 2014 , France.

<sup>11</sup> M. El Mousadik, F. Elkandoussi, **Practice of Social Audit in Hotel Companies: Case Study of Agadir, Morocco**, World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering , Vol:10, No:4, 2016, Publication/10004355.

<sup>12</sup> Yassine Hilmi, Fairouz NAJI, **audit social et performance de l'entreprise: une étude empirique au sein du champ organisationnel marocain**, revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales N° 3, Aout 2016.

التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيقي  
تجارب ومشاريع دولية

Social auditing between theory and practice  
Experiences and international projects

Ilhem Yahiaoui (\*) Barka Mechnane (\*\*)  
الهام يحيياوي (\*) & بركة مشنان (\*\*)  
laboratory of Enterprise Economics and Applied Management  
مخبر اقتصاد المؤسسة والتسيير التطبيقي  
Faculty of Economic Sciences, Commerce and Management Science  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
University of Batna 1 - Hadj Lakhdar  
جامعة باتنة 1-الحاج لخضر-

ملخص

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية التدقيق الاجتماعي كوسيلة تطبيقية، إستراتيجية وعلمية في التحكم بمجال تسيير الموارد البشرية. ومن أجل مواجهة التغيرات السريعة التي تحدث في هذا المجال بنجاح، لابد من وضع وسيلة فعالة وموضوعية تسمح للمسيرين بتقييم وتقدير الوضعية الاجتماعية.

جاءت هذه الدراسة كتحليل لبعض الدراسات والمشاريع الدولية والوطنية الخاصة بالتدقيق الاجتماعي، والتي بإمكانها أن تكون كدعامة للمؤسسات والهيئات من خلال تقديم التوصيات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة الوضعيات في الوقت المناسب، ولما لا تكون كوسيلة تنبؤ واندماج استراتيجي.

الكلمات المفتاحية : التدقيق الاجتماعي، الوضعية الاجتماعية، الاندماج الاستراتيجي .

**Abstract :**

The study aimed to highlight the importance of social auditing as a practical, strategic and scientific means of controlling human resource management. In order to address the rapid changes that are taking place in this area successfully, an effective and objective means of evaluating and assessing the social situation must be put in the hands of the managers

This study is an analysis of some international and national studies and projects related to social auditing, which can serve as a support for institutions and bodies through making recommendations and taking the necessary corrective measures to address the situation in a timely manner, and not as a means of forecasting and strategic integration.

**Keywords :** social auditing, social status, strategic integration.

### مقدمة:

من أجل مواكبة التغيرات السريعة التي تحدث بسبب العولمة، هذه الظاهرة التي تتسم بالشمولية لجميع المجالات خاصة منها التأثيرات المتعلقة بالمجال الاقتصادي، ومجال المنافسة الخارجية وعلى وجه الخصوص على جودة المنتجات والقدرة التنافسية للمؤسسات. ولضمان هذه القدرة التنافسية، تجرى العديد من البحوث من طرف الباحثين والمحترفين في كل ميادين وأنشطة تسيير المؤسسة منها: التنظيم، الإنتاج، التسويق، التخطيط، القيادة، الرقابة، تسيير الموارد البشرية والتدقيق، من أجل إيجاد وسائل وتقنيات جديدة في التسيير وتحسين كفاءة المسيرين وتنمية قدراتهم القيادية، من خلال استخدام التدريب السلوكي أو اللجوء إلى استخدام النماذج التحليلية الحديثة لمساعدة المسير في اختيار أسلوب القيادة المناسب.

وهذا ما أسفر عن ظهور مفاهيم جديدة مثل المسؤولية الاجتماعية لهذه الأنشطة وعزز قبولها في حيز الواقع، فلقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية القضية الأكثر أهمية وتحديا لإدارات المؤسسات، فهي ترتبط بعلاقات ومتغيرات متعددة سواء منها ما كان داخل المؤسسة أم خارجها. وبالتالي، فإنها لا يمكن أن تعد كظاهرة سطحية يمكن معالجتها من خلال إجراءات عامة أو اجتهادات شخصيه لمديري المؤسسات. وتحت هذا المصطلح العلمي، ظهر مفهوم التدقيق الاجتماعي لما له من أهمية في فحص ومراجعة عنصر المورد البشري، وتدقيق إدارة الموارد البشرية أو التدقيق الاجتماعي هو نتاج لتطور علمي خص التدقيق في المجال المالي والمحاسبي، وما ترتب عنه من نتائج إيجابية.

### مشكلة الدراسة:

لقد أصبحت المؤسسات مطالبة بتقديم المعلومات الملائمة حول اسهامها ودورها في خدمة المجتمع، باعتبار ذلك مطلباً اجتماعياً، مما أظهر الحاجة إلى خدمات مهنة التدقيق لفحص الأداء الاجتماعي لعملائها إلى جانب أدائها الإقتصادي، وتقديم التقارير الملائمة للجهات المعنية، فأصدرت معايير التدقيق الاجتماعي على مستوى دولي، كما تضمنت التشريعات القانونية والتنظيمية لبعض الدول نصوصاً قانونية ملزمة للمؤسسات بالاعداد والافصاح عن دورها الاجتماعي ومسؤوليتها الاجتماعية، وبذلك أصبح المدققون مطالبون باعتماد هذه المعايير. ولهذا، فإن مشكلة الدراسة تتمحور في الاجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما هي المتطلبات اللازمة للقيام بعملية التدقيق الاجتماعي؟

- ما هي المحددات التي تواجه المدقق عند تطبيق مهامه؟

- ما مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري من خلال التجارب التطبيقية المطروحة في هذه الدراسة؟

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مايلي:

- تحديد مفهوم التدقيق الاجتماعي .
- بيان أهمية وجود قواعد و أسس التدقيق الاجتماعي .
- تحديد متطلبات و إجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي .
- إثراء الدراسات والمشاريع التطبيقية في مجال التدقيق الاجتماعي .

## المحور الاول: الاطار المفاهيمي للتدقيق الاجتماعي

### 1 - تطور الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي:

إن تطور الاهتمام بتكثيف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة بالجانب الاجتماعي لنشاط المؤسسة استلزم أبحاث، دراسات، تجارب متعددة ومتكررة مما أدى إلى إمكانية اقتراح أسلوب وسائل مختلفة للتدقيق الاجتماعي، كما أن المكانة المرموقة التي حظي بها الجانب الاجتماعي من طرف المسيرين ناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة و تكون قناعة لدي المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاجية من جهة أخرى.<sup>1</sup>

انطلاقا من بروز أهمية التدقيق الاجتماعي في الوقت الراهن، بما له من أثر على تنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها في الاستخدام الأمثل لهذه الطاقة، نظرا لتأثيره على :

- البعد الاجتماعي في عمليات تسيير المؤسسات: الدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات ذات الفاعلية الفائقة والمنهجية الصارمة التي ضمنت نجاحه.
- الزامية دمج المتغيرات المتعلقة بتسيير الافراد عند عمليات التخطيط الاستراتيجي .

إن ظهور التدقيق الاجتماعي كضرورة حتمية ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي ونظرا لمدى مصداقية نتائجه ودوره في رفع فعالية التسيير وكذا في علاج الاختلالات التي تظهر، فقد برز التدقيق في مرحلة جد متقدمة من التاريخ في العهود الأولى للرومان، غير أن التدقيق الاجتماعي لم يظهر للوجود إلا في منتصف سنوات الستينيات من القرن العشرين.

أما في ما يخص التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي، فقد كانت مع سنوات الثمانينات وشهد تطورا ملحوظا خلال سنوات التسعينيات، حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين من خلال شهادات الايزو.

### 2- تعريف التدقيق الاجتماعي:

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالا، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة، لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم و الخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي مجالات التدقيق. يعتبر التدقيق حسب P.CANDAU عملية مستمرة ودائمة لمعينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف باستعمال منهجية وتشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات بغية تصحيح الوضعيات المشخصة ويعرفه على أنه "ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح، ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم بالمشكلات الاجتماعية. لذلك، فهو يعتبر وسيلة تسيير وادارة"<sup>2</sup>.

كما يعرفه JEAN-MARIE PERETTI على أنه "عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين نوعية تسيير الموارد البشري"<sup>3</sup>.

مما سبق، يمكن أن نعرف التدقيق الاجتماعي على أنه تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي للوضعيات الاجتماعية للمؤسسات التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف في شكل

اختلالات وانحرافات بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقة وصادقة.

من خلال هذه التعاريف، يمكننا استخراج مجموعة العناصر التي تعتبر كمؤشرات هامة بالنسبة للمنهجية الصارمة لعملية التدقيق الاجتماعي والمتمثلة في:<sup>4</sup>

- جمع المعلومات من المصادر المتاحة داخل وخارج المؤسسة.
- تحليلها بالاعتماد على المرجعيات والمعايير وفق تشخيص دقيق للأسباب.
- استخراج الاختلالات والانحرافات.

### 3- أهداف التدقيق الاجتماعي:

يهدف التدقيق الاجتماعي بصفة عامة إلى مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، التقييم والتوصيات المتعلقة بنشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع أو ما يسمى بالتأهات الثلاث، للمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المؤسسة.<sup>5</sup> حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية والتكنولوجية المتطورة ولكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة.

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للأحداث والظروف التي وقعت بسببها وقياسها، فهو عمل تحليلي بحت، وهدفه في الأمد القصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة وسلامة القوائم والمعلومات التي تقدمها المؤسسة وإبداء رأي موضوعي حولها، وكأهداف طويلة ومتوسطة الأجل فهي تقديم الدعم لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة. وبالتالي، يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة، والمؤسسة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة .

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقديم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات، وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها:

## التدقيق الاجتماعي بين النظري والتطبيق: تجارب ومشاريع دولية

- التحكم في التسيير التنبؤي والمشاركة في الدراسات السابقة لآثار المترتبة عن القرارات الإستراتيجية التي تنوي المؤسسة اتخاذها.
- القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة .
- تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية.
- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة .
- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير مباشرة.
- التنبؤ السريع وفي الوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها .
- المفاوضات مع المتعاملين، حيث بمجرد اطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة.
- الاندماج بين الشركات .
- معرفة الحقائق، للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي .

### 4- مبادئ التدقيق الاجتماعي:

- قام المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حول التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي بوضع خمس مبادئ تشكل الأساس للتدقيق الاجتماعي، وهي:<sup>6</sup>
- **النظرة الشمولية:** يجب أن يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين بالمؤسسة وأن يشمل قياس مدى تحسن الأداء من النواحي الاجتماعية، البيئية والثقافية.
  - **القابلية للمقارنة:** أن يوفر وسائل تمكن مقارنة أداء المؤسسة عبر السنوات، وبأداء المؤسسات المماثلة.
  - **الانتظام:** يجب أن ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منظم وليس مؤقتاً أو لمرة واحدة.
  - **الدورية:** يجب أن تفحص الحسابات الاجتماعية سنوياً بواسطة شخص أو أكثر ممن ليس لهم مصلحة في تحريف النتائج.

- الإفصاح: يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المؤسسة والمجتمع بشكل عام.

#### 5- خطوات التدقيق الاجتماعي:

تتمثل خطوات التدقيق الاجتماعي فيما يلي:<sup>7</sup>

- أ - تحديد مجالات الأداء الاجتماعي: والمتمثل في: تدريب العمال، توفير خدمات النقل للعاملين، توفير الخدمات الغذائية للعاملين، الإسكان للعاملين، توفير الرعاية الصحية، أي توفير الخدمات الاجتماعية.
- ب - فحص ومراجعة الأنشطة ومجالات الأداء الاجتماعي: من أساليب الفحص، الشهادات وإقرارات المعاينة والجرد الفعلي واستخدام قوائم الاستقصاء، المراجعة المستندية والمحاسبية، الفحص الفني.
- ت - فحص ومراجعة النظام المحاسبي الاجتماعي للمؤسسة: وهي مرحلة مهمة بالنسبة للمدقق الاجتماعي من خلال مراجعة المجموعة المستندية والدفترية والإجراءات الخاصة بالقيود والترحيل وضبط الحسابات واستخراج النتائج وإعداد القوائم الاجتماعية.
- ث - إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي: يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي ويكون داخليا وخارجيا.

#### 6- معايير تطبيق التدقيق الاجتماعي:

تحتاج مهنة التدقيق الاجتماعي لمعايير محددة، وهي على النحو التالي:

##### - المجموعة الأولى: معايير المراجعة العامة:

تتمثل في: معيار التأهيل العلمي والعملية، والحياد، بذل العناية المهنية اللازمة والمسؤولية المهنية.

##### - المجموعة الثانية: معايير العمل الميداني:

تتمثل في: معيار التخطيط لمهمة المراجعة، فحص نظام الرقابة الداخلية، أدلة الإثبات.

##### - المجموعة الثالثة: معايير التقرير والإفصاح:

يبين الشكل الموالي تقرير التدقيق الاجتماعي:

### الشكل رقم 01: تقرير التدقيق الاجتماعي

#### مقدمة

تتضمن نبذة عن المؤسسة وتحديد المضمون الإداري والقانوني والاقتصادي

الذي تقام فيه المهمة، ذكر وبكل صراحة الجهة المطلوبة للقيام بالعملية، وصف الهدف من التدقيق الاجتماعي، تحديد مجال التدقيق الاجتماعي، ذكر الظروف المساعدة والمعركة للقيام بالمهمة

### تقييم وتشخيص الوضعية الاجتماعية

#### تقديم التوصيات

#### ملاحق تدعم النتائج

المصدر: مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي ، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، أيام 20-21 أكتوبر، 2009، ص.11.

### المحور الثاني: دراسة وتحليل بعض التطبيقات الدولية والوطنية للتدقيق الاجتماعي

يتم في هذا المحور دراسة وتحليل لبعض الدراسات والمشاريع سواء العلمية أو العملية الخاصة بالمؤسسات الدولية والوطنية، وتطبيقها لعملية التدقيق الاجتماعي ومدى فعاليته في التحسين والرفع من أداء المورد البشري وإدارة مخاطر التوظيف.

#### 1- دراسة بعنوان: تدقيق الموارد البشرية<sup>8</sup>

تناولت هذه الدراسة بعض المحاور المهمة كتعريف للتدقيق الاجتماعي وأخطاره، تدقيق المسؤولية الاجتماعية، المدققون، تقارير وصور التدقيق الاجتماعي.... الخ، بحيث عرفت التدقيق الاجتماعي على انه وسيلة من وسائل التسيير وأداة مساعدة للقيام بملاحظات لكي يتم التقييم الكامل للمؤسسة والتحكم في المشاكل الإنسانية والاجتماعية، كما أوضحت الدراسة أن هناك رموز ومقاييس للتحكم في أخطار التسيير وأشارت إليها بأنها تشمل (العمل، المناخ الاجتماعي، الأمن، الصحة، الاتصالات)، وبينت مكانة التدقيق الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية من خلال هذه الدراسة والمعبر عنها في شكل عجلة ديمينج، والتي قسمت الى أربع عمليات أولها تحديد الأهداف وطريقة الوصول إليها مع الوقت، قياس النتائج المتحصل عليها بحيث تمكننا من اتخاذ القرار، أي تصبح قرارات سارية المفعول وأيضا مراقبة التدقيق (مراقبة الأهداف المحددة وقياس الفوارق لفهم ماذا يحدث)، وفي الأخير القيام بعملية قياس الأخطاء للحفاظ وتأمين ما هو متحصل عليه وذلك لضمان التحسين المستمر والتقدم.

وتوصلت الدراسة إلى أن التدقيق الاجتماعي يضمن الفعالية للنظام الملاحظ، ويضمن ويزيد الانتقاء لكل المعلومات، والتدقيق هو شكل من أشكال الملاحظة بحيث يضمن مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط، الالتزام بالقيام به على

أحسن وجهه، المعرفة بالظاهرة وتقييم الأخطار المحيطة بها وقياسها مع الدراسات السابقة، والتحكم بالتغيرات وأن عدم احترام النصوص القانونية يؤدي بشكل مباشر إلى عدم مطابقة السياسة الاجتماعية المطروحة مع احتياجات العمال، وبالتالي يؤدي إلى مطالبة العمال بالعمل أكثر من الطاقة المتاحة لديهم، أي عدم توافق الاحتياجات البشرية مع السياسة الاجتماعية المطروحة.

## 2- دراسة بعنوان: التنوع الدولي لقضايا التدقيق الاجتماعي<sup>9</sup>

أوضحت هذه الدراسة أنه مع فتح الحدود وظهور المعايير الدولية الاجتماعية والأخلاقية، جعل الطلب متزايدا على المراجعة الاجتماعية وفي مواجهة لهذا الطلب المتزايد لها، لذا يبدو من الضروري أن تكون الأطر المرجعية مكيفة ومناسبة لفهم واقع الأعمال التجارية. ولهذا، تم الاعتماد على دراسة ميدانية أجريت لمدراء الموارد البشرية في البلدان المغاربية الثلاثة، وكان عددهم ما يقارب 71 مدير، وهذا من اجل تفصي تصوراتهم فيما يتعلق بالمراجعة الاجتماعية، وخلصت الدراسة الى ان:

- المراجعة الاجتماعية هي وسيلة للمضي قدما لأفضل الممارسات لإدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية للشركات. ولكن لا يمكن أن يتحقق هذا الدور على أرض الواقع الا بانتهاج أدوات مصممة وفقا للسياقات الوطنية أو الدولية.
- نقل المسؤولية الاجتماعية للشركات تكشف ممارسات ايجابية، وأن الشركات الإفريقية تجد أن المراجعة لتنفيذ الطلب الاجتماعي، يرفع من تطوير إدارة مواردها إذ كانت تحبذ المراجعة الملائمة لسياقها.

## 3- دراسة بعنوان: التدقيق الاجتماعي وتسيير الموارد البشرية في المؤسسات: نحو مستلزمات عقلانية للموظفين: <sup>10</sup>

أوضحت الدراسة بشكل عام أن المراقبون المدققون للحياة الاقتصادية والاجتماعية يعرفون بشكل أفضل وضع تصورات لمراحل التناقضات في عالم العمل، بالإضافة الى تنوع وغموض الأساليب التي تنتشر وتواجه تنافس الشركات. كما أبرزت تحدث عن الأعمال الحديثة لديدف أولريتش، التي تبين أن تسيير الإدارة يتم بالمتابعة اليومية للعمل. وتوصلت في الأخير إلى أن التدقيق الاجتماعي يلعب دورا هاما في تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية، ويمكن أن يشكل بديلا شاملا في عمليات القياس والتحكم والتنبؤ بما انه يضع منهجا علميا، عمليا واستراتيجيا متكاملًا بين أيدي المسيرين. كما أنه يمكن أن يساهم على وجه الخصوص في وضع الخطط والبرامج ورسم الأهداف الإستراتيجية في ميدان تسيير

الموارد البشرية في المدى القصير والمتوسط والطويل، ويعمل على بلوغها في الأجل المحدد من خلال توفير الوسائل المادية والبشرية المناسبة في الوقت المناسب، وقياس مدى تناسقها مع أهداف المؤسسة الشاملة.

#### 4- دراسة بعنوان: قياس ادراك و اتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي، دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر: <sup>11</sup>

الهدف من وراء هذا البحث هو إبراز مدى أهمية التدقيق الاجتماعي كوسيلة تطبيقية، إستراتيجية وعلمية في التحكم في مجال جد خاص من مجالات التسيير والذي يتميز على وجه الخصوص بالطابع النوعي للمعلومات، ألا وهو مجال تدقيق الحسابات. كما هدف البحث إلى:

- ✓ تحديد مفهوم المراجعة الاجتماعية ( التدقيق الاجتماعي )؛
- ✓ بيان أهمية وجود قواعد و أسس قانونية يستند إليها المدقق في تنفيذ وانجاز التدقيق الاجتماعي؛
- ✓ تحديد متطلبات و إجراءات تنفيذ التدقيق الاجتماعي؛
- ✓ تحديد وقياس مدى وعي مراجعي الحسابات الجزائريين بالتدقيق الاجتماعي وتطبيقاته؛
- ✓ التعرف على مدى ممارسة مراجعي الحسابات الجزائريين للتدقيق الاجتماعي؛
- ✓ يتأثر مدى وعي وتطبيق مكاتب التدقيق الجزائرية بالتدقيق الاجتماعي بمجموعة من المتغيرات مثل حجم مكتب التدقيق، العمر الزمني لمكتب التدقيق، وجود علاقة لمكتب التدقيق بأحد مكاتب التدقيق الدولية، عدد العاملين في مكتب التدقيق.

ولقد توصل البحث إلى النتائج التالية:

- تبني مكاتب مراجعة الحسابات في الجزائر رؤية واضحة ومتكاملة للتدقيق الاجتماعي؛
- تدرك مكاتب مراجعة الحسابات في الجزائر لمعنى التدقيق الاجتماعي لمكاتب التدقيق.
- لا توجد دلالة احصائية في تطبيق مكاتب مراجعة الحسابات في الجزائر لمعايير التدقيق الاجتماعي عند فحص البيانات المحاسبية و المالية لزيائنها.
- لا توجد دلالة احصائية في افصح ادارات ومكاتب مراجعة الحسابات في الجزائر عن نتائج التدقيق الاجتماعي لعملائها في تقاريرها السنوية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستوى وعي مراجعي الحسابات في الجزائر بالتدقيق الاجتماعي وكل من (العمر الزمني لمكتب مراجعي الحسابات، عدد العاملين في مكتب مراجعي حسابات).

#### 5- دراسة بعنوان: التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين: دراسة استكشافية: <sup>12</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات التدقيق الاجتماعي والبيئي في قطاع غزة من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين، والتعرف على مدى توفر المقومات اللازمة لتطبيقه، أيضا التعرف على دور مدقق الحسابات القانوني في مجال تطبيق التدقيق الاجتماعي والبيئي، وتحديد المعوقات التي تواجه مدققي الحسابات عند قيامهم بالتدقيق الاجتماعي والبيئي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانته وزعت على عينة من مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة المحتوى، والنسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي من اجل الوصول للنتائج.

من أهم النتائج المتوصل إليها:

- عدم توفر متطلبات تطبيق التدقيق الاجتماعي والبيئي وهي ( المدققين المؤهلين علميا وعمليا بمواضيع التدقيق الاجتماعي والبيئي، تشريعات وقوانين وأنظمة تلزم المنشآت بالقيام بالتدقيق الاجتماعي والبيئي، هيئات فلسطينية تصدر قواعد وأنظمة تلزم المنشآت بالقيام بالتدقيق الاجتماعي والبيئي).
- عدم قيام المدققين بمتابعة ما يستجد دوليا من طرق وأساليب لاستخدامها أثناء التدقيق.
- عدم وجود جهات ضغط تنادي بحماية البيئة.
- عدم وجود قوانين وتشريعات فلسطينية تلزم المنشآت بالقيام بعملية التدقيق الاجتماعي والبيئي.
- وجود محددات تمنع تطبيق التدقيق الاجتماعي والبيئي.

#### 6- دراسة بعنوان: دور التدقيق الاجتماعي في تعزيز نقل الشركات: 13

هدفت الدراسة إلى تحديد دور المراجعة الاجتماعية في تعزيز نقل الشركات ودراسة الوضعية الاجتماعية لكافة العمال والمرؤوسين سواء بعد التقاعد أو بعد الانتقال لغرض البيع مثلا وبالاعتماد على المنهج الوصفي. خلصت الدراسة إلى أن انتقال الأعمال التجارية خطوة جد معقدة وصعبة، لذلك لا بد من وجود المراجعة الاجتماعية كأداة لإثبات رأس المال، بحيث تعمل على تقييم أفضل لقيمة الشركة، كما أنها تعطي وجهة نظر موثوق بها واقعا للحالة الاجتماعية للشركة. وبالتالي، فهي أداة دعم اتخاذ القرار ولها أهمية بالغة في تعزيز الأداء الاجتماعي لكافة العمال والمرؤوسين بالشركة، مما يجعل كافة الشركات دائما في إمكانية التحسين الأمثل للأداء الاجتماعي.

#### 7- دراسة بعنوان: دراسة إدارك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية: دراسة استطلاعية

للمراجعين الخارجيين: 14

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لمفهوم المراجعة الاجتماعية، وتشكل مجتمع الدراسة من المحاسبين القانونيين، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي والاعتماد على المقابلة والاستبيان، وذلك من خلال توزيع 50 استبانة وتم تحليلها بواسطة رزمة البرامج الإحصائية SPSS، توصلت الدراسة إلى أن المحاسبين القانونيين يدركون مفهوم المراجعة الاجتماعية ولا يطبقونها عند فحص البيانات المالية.

## 8- دراسة وكالة Phare الفرنسية بعنوان: تجربة تقييم الأثر الاجتماعي، الممارسات والتمثيلات في هياكل المرافق الاجتماعية (مارس 2017):<sup>15</sup>

هدفت الدراسة إلى المساهمة في دراسة قطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. والغرض منه هو التشكيك في تنوع الممارسات الاجتماعية، مما يؤدي إلى الاختيار لتحقيق تقييم الأثر الاجتماعي من خلال بعض الأساليب بدلاً من غيرها. وتركز الدراسة على الخطابات والممارسات والتمثيلات المسؤولة عن هياكل المرافق الاجتماعية. ولا يتمثل التحدي في إلقاء القبض عليهم من وجهة نظرهم المعيارية وتحديد ممارسات تقييم الآثار الاجتماعية الجيدة أو السيئة، ولكن للتحليل الجيد ما يبين لقادة هياكل المنفعة الاجتماعية بالمفاهيم كتقييم أو قياس الأثر الاجتماعي، والممارسات التي وضعتها لتحقيق هذه الغاية.

كما يهدف مفهوم المنفعة الاجتماعية الذي تم تقديمه في السبعينيات إلى تحديد وتعزيز مساهمة محددة للاقتصاد الاجتماعي، والاقتصاد التضامني والمؤسسات الاجتماعية مقابل المساهمات التقليدية أكثر من هياكل الاقتصاد الرأسمالي. ولقد ركزت هذه الدراسة في تقييم الأثر الاجتماعي للممارسات الموجهة على الأدلة الموجودة بشكل خاص، والتي تهدف إلى دعم الهياكل في تنفيذ الإجراءات التقييمية، وتمثلت هذه الأخيرة في:

- المسح الميداني للممارسات وتمثيلات الأشخاص المسؤولين عن تأثير الهياكل للمرافق الاجتماعية من بين هذه الأدلة: المفوضية الأوروبية ( MOVES. ESSEC. AVISE )، المديرية العامة للتوظيف، الشؤون الاجتماعية والإدماج، المجلس الأعلى للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

- تحديد الغرض من التقييم عن طريق تحديد أهداف العمل المقترح من قبل مروج المشروع.

- تحديد أسئلة التقييم: إنتاج مؤشرات في استخدام المعايير الحالية لمقارنة الأثر.

- بناء أدوات قياس تتكون من أدوات المسح ( استبانات، مقابلات، ملاحظة).

- إشراك أصحاب المصلحة، لأن عملية التقييم عملية طويلة الأجل وينبغي إشراك الموظفين في مراحل مختلفة من

العملية.

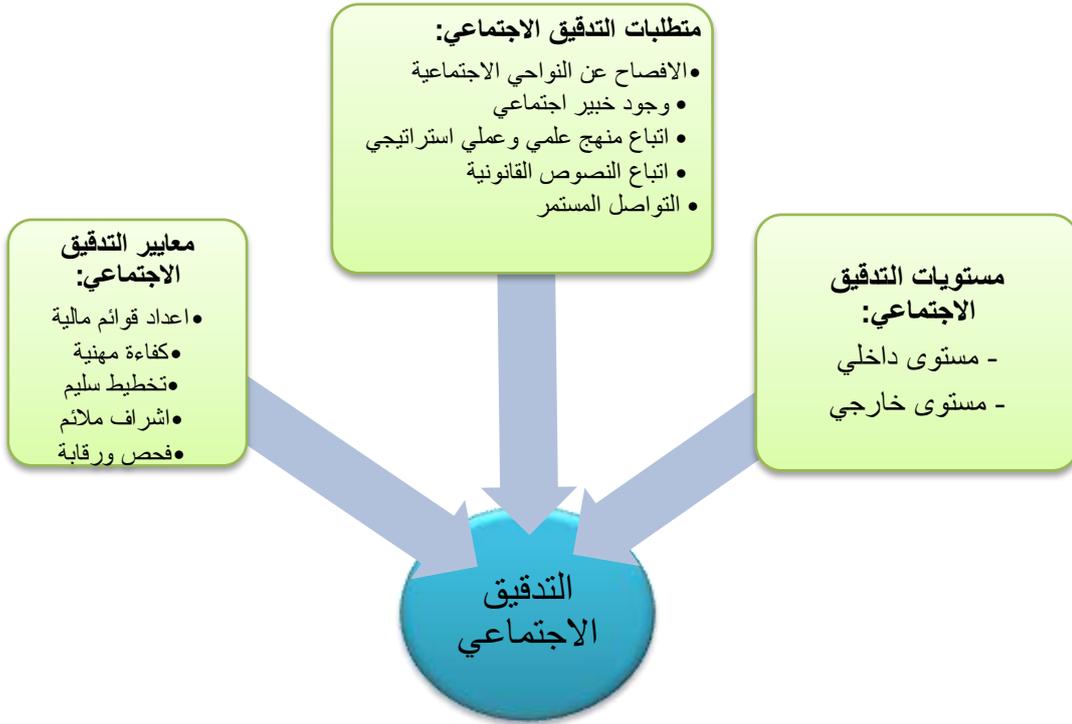
وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- التدقيق والتقييم وسيلة لتطوير الأعمال التجارية والشراكات الجديدة وكأداة إستراتيجية لتطوير إجراءات العمل، كما أنه ممارسة تعزز النمو والتنمية.
- توجيه العمل والأنشطة داخليا وإعادة التوازن.
- التواصل داخليا لتوحيد الفرق.
- الأساليب النوعية مطلوبة لفهم الأبعاد المركزية وهي أكثر ملائمة للتحليل المعقد للآثار الاجتماعية.

### نتائج تحليل الدراسات المتعلقة بالتدقيق الاجتماعي:

- تمثلت النتائج المتوصل إليها من خلال مختلف التطبيقات والمشاريع الخاصة بالتدقيق الاجتماعي في مايلي:
- هدفت الدراسات الى قياس إمكانية مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المؤسسة، وإدارة الموارد البشرية ومدى ادراك ووعي المدققين لأهمية التدقيق الاجتماعي ومزاوتهم لمهنة التدقيق الاجتماعي، باعتبارها جزء من عملية التدقيق الشامل. وكذا التعرف على إمكانية تأثير التدقيق الاجتماعي على تحسين كفاءة وفعالية أداء إدارة الموارد البشرية، وكذا محاولة تبيان دور التدقيق الاجتماعي في بناء استراتيجية المؤسسة وكذا دوره في الحد من مخاطر التوظيف.
  - تساهم وظيفة الموارد البشرية في رسم استراتيجية المؤسسة وتعتبر من أهم أبعادها الاجتماعية، وأن تستخدم التدقيق الاجتماعي على جميع المستويات الاستراتيجية، مما يساهم بطريقة فعالة في بناء استراتيجية المؤسسة، كما أن التدقيق هو شكل من اشكال الملاحظة يضمن مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط.
  - ومن خلال ما سبق تقديمه، يمكن بناء نموذج بسيط يبين متطلبات ومستويات ومعايير التدقيق الاجتماعي:

### الشكل رقم 2: نموذج للتدقيق الاجتماعي



المصدر: من استنتاج الباحثين

### خاتمة:

يعمل التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي استراتيجي على تشخيص الوضعية الاجتماعية للمؤسسات المختلفة والهياكل المحلية، بهدف الكشف عن نقاط القوة والضعف في عملها، وهذا من خلال مرجعيات أساسية لتحسين فاعليتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث بواسطة توصيات مستمدة من معطيات حقيقة وصادقة. كما يلعب التدقيق الاجتماعي دورا هاما في تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية و يمكن أن يشكل بديلا شاملا في عمليات القياس، التحكم و التنبؤ. بما أنه يضع منهجا علميا، عمليا و استراتيجيا متكاملا بين أيدي المسيرين، هذا المنهج يعتمد أساسا على منهجية عمل صارمة للوصول إلى تشخيص أسباب الظواهر باستعمال مزيج من التقنيات العلمية والعملية في تجميع المعطيات وتحليلها باستعمال المؤشرات، المعايير والمرجعيات الصادقة، للوصول إلى تخفيض المخاطر المحيطة بالمؤسسة و التكاليف غير المجدية وتدعيم نقاط القوة وانتهاز الفرص المتاحة لها انطلاقا من التوصيات المبنية على حقائق مستمدة من واقع المؤسسة.

### قائمة المراجع:

<sup>1</sup> محمد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، المنتدى الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009، ص.12.

<sup>2</sup> معراج هواري، قياس إدراك واتجاه مراجعي الحسابات نحو تطبيق مفهوم التدقيق الاجتماعي: دراسة عينة من مراجعي الحسابات بالجزائر، مخبر السياحة، الإقليم والمؤسسات، المركز الجامعي غرداية، 2012، ص.5.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>4</sup> المرجع السابق، ص.6.

<sup>5</sup> مراد سكاك، التدقيق الاجتماعي كمنهج علمي تطبيقي واستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 06، المجلد 4، جامعة فرحات عباس سطيف، 2009، ص. 8.

<sup>6</sup> أمجد الشرفاء، واقع تطبيق مراجعي الحسابات الخارجيين في المملكة العربية السعودية لمفهوم المراجعة الاجتماعية، 2010، ص.13.

<sup>7</sup> أحمد حلمي، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص.188.

<sup>8</sup> Catherine Voynet Fourboul, **Audit des ressources humaine**, France, 2005.

<sup>9</sup> Rodolphe COLLE et Soufyane FRIMOISS, **La diversité international des enjeux de L'audit social**, université Paul Cézanne, institut d'administration des entreprises : Centre D'études et de recherche sur les Organisations et la Gestion, France, W.P. n° 762 Mai 2006.

<sup>10</sup> Jean-Michel PLANE. **Audit social et gestion des ressources humaines dans les organisations: pour une implication raisonnable des hommes au travail**, France, 2006

<sup>11</sup> معراج هواري، مرجع سابق.

<sup>12</sup> ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية غزة، ص. 6، 2012.

<sup>13</sup> Bertrand Duc, **Le role de l'audit social pour favoriser la transmission d'entreprises**, université Ardenne, institut de Gestion, France, 2013.

<sup>14</sup> ميلاد رجب اشميلة، دراسة إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية: دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين، مجلة الجامعة الأممية الإسلامية، العدد 16، المجلد الثالث، 2014.

<sup>15</sup> AGENCE PHARE, **L'expérience de l'évaluation d'impact social pratiques et représentations dans les structures d'utilité sociale**, France, 2017.

## تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الجزائرية

— دراسة تحليلية لآراء عينة من المراجعين الخارجيين والأكاديميين—

### *Evaluation of the applicability of social auditing to Algerian institutions*

الأستاذة, سارة بوضياف (***)	&	الأستاذة, عيسى زين (**)	&	الأستاذة, أنور عيدة (*)
مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير		مخبر مالية, بنوك و إدارة		مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير		كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير		كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة محمد خيضر بسكرة		جامعة محمد خيضر بسكرة		جامعة حمه لخضر الوادي

#### ملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى محاولة تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالمؤسسات الجزائرية, وذلك من خلال معرفة المتطلبات اللازمة للتدقيق الاجتماعي, وكذا تقييم هل المعرفة والخبرة لدى المراجعين الجزائريين تمكنهم من القيام بالمراجعة الاجتماعية, وهذا بهدف معرفة هل توجد بيئة جاهزة لدى اغلب المؤسسات لإمكانية القيام بالمراجعة الاجتماعية, ومدى استناد مراجعي الحسابات إلى قواعد وأسس أثناء القيام بعمليات المراجعة الاجتماعية, حيث تم استخدام استبيان طبق على عينة مكونة من مجموعة المراجعين الخارجيين والأكاديميين بالجزائر وهذا من اجل الوصول إلى أغراض هذه الورقة البحثية, وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة النتائج أهمها أنه لا يمكن للمراجع القيام بعمليات التدقيق الاجتماعي و ذلك لعدم توفر المعرفة والخبرة لديه للقيام بالمراجعة الاجتماعية, كذلك إن المراجعة الاجتماعية من المفاهيم غير المعروفة بشكل جيد لدى مراجعي الحسابات بالجزائر, وكذلك غياب أسس وقواعد تتم على أساسها ممارسات المراجعة الاجتماعية, وأيضا عدم توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق, التدقيق الاجتماعي, مراجعي الحسابات, المسؤولية الاجتماعية.

#### Abstract :

The purpose of this paper is to assess the extent to which social auditing can be implemented in Algeria by knowing the requirements for social auditing and to address the functions and responsibilities of the social auditor. This is to determine whether there is a ready environment for most social auditing institutions, The study was based on a sample composed of the group of external auditors and academics in Algeria in order to reach the purposes of this paper. The results of the most important that there are difficulties facing references when doing social audits, and the lack of knowledge and experience of the reviewers are available to carry out social audit, as well as the social audit is not known well the concepts of the auditors in Algeria, the lack of the necessary requirements for social audit in Algeria.

**Keywords :** Auditing, social auditing, auditors, social responsibility.

يعتبر موضوع تسيير التدقيق الاجتماعي من المواضيع المهمة التي حظيت ومازالت تحظى باهتمام كبير من قبل الاقتصاديين والباحثين، و في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي على كافة الأصعدة والمجالات وانفتاح الأسواق على العالم والتطور الهائل التي تشهده تقنيات المعلومات، والتطورات الفكرية الكثيرة في حقل الإدارة تسعى منظمات الأعمال إلى مواكبة هاته التحولات الاقتصادية العالمية من أجل الاستمرار في ظل تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات، وتغيرت أهداف هذه الأخيرة من أهداف اقتصادية وربحية بحتة إلى أهداف اجتماعية تتمثل في تحسين أدائها الاجتماعي وتعزيز صورتها في المجتمع في إطار الالتزام بمسئوليتها الاجتماعية من أجل إرضاء أصحاب المصالح.

يعتبر موضوع التدقيق الاجتماعي من المواضيع المهمة التي حظيت ومازالت تحظى باهتمام كبير من قبل الاقتصاديين والباحثين، حيث أصبح اليوم مصطلح ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية تلعب دورا كبيرا في أبعاد و إستراتيجيات الشركات والمؤسسات وأصبحت ضمن النظام الإداري لها قواعدها وطرق الالتزام بها، ونتيجة لهذا التطور الفكري والإداري، ونظرا للدور الذي يلعبه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي في المنظمة والثقة التي يمنحها لأصحاب المصالح بات من الضروري إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي وهذا ما أدى إلى ظهور ما يعرف بالتدقيق الاجتماعي الذي من أهم أسباب ظهوره هو المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية ودورها في قياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، فقد جاء التدقيق الاجتماعي لمعرفة مدى الالتزام المنظمة بتطبيق المبادئ الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية

ضوء ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

#### ❖ ما مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالجزائر؟

حتى نستطيع الإجابة على الإشكالية الرئيسية سنقوم بتجزئتها إلى عدة أسئلة فرعية كما يلي:

- ✓ هل المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالمؤسسات بالجزائر؟
- ✓ هل توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية؟
- ✓ هل توفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية؟

#### فروض الدراسة

في ضوء الأسئلة الفرعية صيغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- ✓ توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر بالمؤسسات الجزائرية؟
- ✓ توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية؟
- ✓ توفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية؟

#### أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الوصول إلى مجموعة من الأهداف نوجز أهمها فيما يلي:

- ✓ تسليط الضوء على الأدبيات النظرية للمراجعة الاجتماعية
- ✓ معرفة واقع المراجعة الاجتماعي عند مراجعي الحسابات والأكاديميين بالجزائر
- ✓ الخروج بنتائج واقتراحات حول دراسة واقع المراجعة الاجتماعية بالجزائر .

#### أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال:

- ✓ تناولها لأحد الموضوعات الهامة والمعاصرة لواقع المنظمات في الوقت الراهن .
- ✓ التعرف على مدى ممارسة مراجعي الحسابات بالجزائر للتدقيق الاجتماعي.
- ✓ النتائج التي ستتكشف عليها هذه الدراسة والتوصيات التي ستقترح في ضوء النتائج المتوصل لها.

#### منهج الدراسة

بغية الوصول لأفضل الأساليب والطرق للإجابة على إشكالية الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي

وذلك من خلال الرجوع إلى مصدرين من مصادر البيانات وهما:

- ✓ المصادر الأولية: وتتمثل باستبيان سيوزع على عينة من مجتمع الدراسة.
- ✓ المصادر الثانوية: وتتمثل بكافة المراجع والكتب والدوريات وجميع أدبيات حول الموضوع.

#### تقسيمات الدراسة

**المحور الأول:** مدخل مفاهيمي حول التدقيق الاجتماعي

**المحور الثاني:** دراسات سابقة وموقع الدراسة منها

**المحور الثالث:** دراسة تحليلية لآراء عينة من المراجعين الخارجيين والأكاديميين حول تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق

الاجتماعي بالجزائر

**المحور الأول:** مدخل مفاهيمي حول التدقيق الاجتماعي

قبل التطرق إلى التدقيق الاجتماعي لابد من التطرق حول مفهوم وأهمية التدقيق الحسابات

يعرف التدقيق بأنه "عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي والتي تتعلق بمزاعم عن أحداث وأنشطة اقتصادية وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه المزاعم وبين المعايير المقررة وتوصيل نتائج هذا التدقيق إلى الأطراف المعنية".<sup>1</sup>

وعُرفت بأنها "فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة والحكم على العمليات التي جرت والنظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات".<sup>2</sup>

كما عرفت أيضًا بأنها "عملية رقابية تُمارس من طرف مهنيين من أجل المصادقة على صحة ومصداقية القوائم المالية السنوية للمؤسسة محل التدقيق".<sup>3</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن تحديد أهداف التدقيق الحسابات من خلال العناصر الآتية:

- ✓ إدارة المشروع التي تعتمد اعتمادا كليا على البيانات المحاسبية المدققة (من قبل جهة محايدة) في عملية التخطيط ومراقبة الأداء وتقييمه؛
- ✓ المستثمرون الذين يعتمدون على القوائم المالية المدققة في اتخاذ القرارات التي تستخدم لتوجيه مدخراتهم واستثماراتهم بحيث تحقق لهم أكبر عائد ممكن؛
- ✓ الجهات الحكومية التي تعتمد على القوائم المالية المدققة في أغراض كثيرة منها التخطيط والرقابة وفرض الضرائب وغير ذلك؛
- ✓ المقرضون والبنوك الذين يعتمدون على القوائم المالية المدققة من قبل هيئة فنية محايدة، بحيث تساعدهم على الوضع المالي للمنشآت التي تقوم بتقديم قروض أو تسهيلات ائتمانية لهم.<sup>4</sup>

#### أولاً: مفهوم التدقيق الاجتماعي

لقد ظل الفكر المحاسبي لفترة طويلة من الزمن يخلط ما بين المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي فكان كل من المصطلحان السابقان يستخدم لدلالة على مفهوم واحد وهو توفير معلومات عن النشاط الاجتماعي للمؤسسة يمكن على أساسها تقييم هذا النشاط وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن الهدف الأساسي كان الحكم على الأداء الاجتماعي

ويمكن القول بأن أول من أشار إلى اصطلاح التدقيق الاجتماعي Rbowen بالمفهوم الصحيح لها والمستقل عن مفهوم المحاسبة الاجتماعية هو وكان ذلك في سنة 1953 ، فقد ذكر أنه طالما أن المنشأة تخضع Howared لتدقيق مالي مستقل على أنشطتها الاقتصادية، فإنه يجب أن تخضع أيضا لتدقيق مستقل يهدف إلى تقييم أداءها من وجهة نظر اجتماعية

وفي عام 1985 استخدم الاجتماعي، Fved Blum أيضا مصطلح التدقيق الاجتماعي، لقد تركز التطبيق العملي لهذا الاصطلاح على تدقيق مدى وفاء المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين فيها، من حيث مدى إشباعها للحاجات الإنسانية الخاصة بهم ومدى رضائهم عن العمل ولقد استخدم أسلوب استطلاع الرأي لتحقيق هذا الهدف وفي الواقع التدقيق الاجتماعي بهذه الكيفية لم يتضمن أريا يفيد في تقييم الأداء الكلي الاجتماعي للمؤسسة وفي السنوات القليلة الماضية فقط برزت عدة تعاريف لتدقيق الاجتماعي أهمها:

التدقيق الاجتماعي هو " التعرف على مدى قوة أو ضعف المشروع بالنسبة للمشاكل الاجتماعية المتعلقة بظروفه الداخلية والخارجية وبمعنى آخر تحديد ما يتوقع المجتمع الحصول عليه من المشروع ."

يمكن تعريفه أيضا: " أن التدقيق الاجتماعي يبحث في مدى إفصاح المنشآت عن إسهاماتها في تحسين ظروف العاملين فيها وعملائها والبيئة المحيطة بها والمجتمع المحلي بشكل عام "

يعرف أيضا بأنه " عملية تقييم وإعداد التقارير عن الأداء الاجتماعي " ويوضح أحد الكتاب ان مضمون التدقيق الاجتماعي يتضمن إلقاء الضوء على أداء المؤسسة من وجهة نظر المجتمع ككل ومسؤولياتها عن الصفقات الاجتماعية والتي تختلف في شكلها وتأثيرها عن الصفقات المالية.

مما سبق يمكن تعريف التدقيق الاجتماعي بأنه: " عملية فحص منتظمة لمختلف القوائم المالية والسجلات والدفاتر المتعلقة بالأنشطة الاجتماعية، من أجل إبداء رأي فني محايد عن مدى صحة ودقة هذه البيانات ومدى إعطاء التقارير عن الأنشطة الاجتماعية صورة صادقة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة والإفصاح عن هذا الرأي في تقرير التدقيق الاجتماعي للأطراف المهمة."

### ثانيا: أهداف التدقيق الاجتماعي

من التعاريف السابقة يمكن القول أن الهدفين الأساسيين لتدقيق الاجتماعي هما:

✓ التأكد من دقة وصحة البيانات المالية الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمنشأة والمثبتة بالدفاتر والسجلات المحاسبية والقوائم المالية، وكذلك أي بيانات أخرى خاصة بهذه الأنشطة تكون مثبتة في سجلات أو تقارير أخرى خاصة بالأنشطة الاجتماعية؛

✓ إبداء أري فني محايد عن مدى مطابقة التقارير والقوائم صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمنشأة.

كما يمكن تحديد أهداف أخرى أهمها:

- ✓ تقييم الأداء الاجتماعي للوحدة الاقتصادية وفعالية البرامج الاجتماعية وتقييم نظام الرقابة لذلك البرامج؛ التحقق من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والأنظمة والمعايير والمواصفات المعتمدة ذات العلاقة بالنشاط الاجتماعي؛
- ✓ يسمح لجمهور المؤسسة بالتأثير على أدائها وسلوكها والتأثير على سياستها المستقبلية؛
- ✓ يمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.<sup>5</sup>

### ثالثا: أسباب الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي

- إن الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي يرجع أساسا إلى الدور المهم الذي يلعبه في تحقيق النجاح للمؤسسة من خلال دمج الأهداف الاقتصادية، زيادة عن تحقيقه الأهداف التالية:
- ✓ إجراء فحص محايد للبيانات والمعلومات والبرامج والأنشطة الخاصة بالأداء الاجتماعي للمؤسسة بهدف التحقق من صدق ودقة المعلومات التي تعبر عن المسؤولية الاجتماعية
  - ✓ ترشيد القرارات الخاصة بالأنشطة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ورسم السياسات وتحديد نطاق الأمثل لتلك الأنشطة
  - ✓ تشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي
  - ✓ الاستجابة للمطالب المتزايدة من أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عن الاداء الاجتماعي للمشروعات الاقتصادية
  - ✓ المعاونة في تحديد كل من التكاليف والمنافع الاقتصادية<sup>6</sup>.

### رابعا: معايير التدقيق الاجتماعي

ينبغي تنفيذ مهنة التدقيق الاجتماعي من خلال معايير محددة متفق عليها على النحو التالي:

#### 1- معايير التدقيق العامة ( الشخصية )

- ✓ معيار التأهيل العلمي والعملية : يجب أن يكون مدقق الحسابات مؤهلا لإنجاز التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المدقق بخبير في الأمور الاجتماعية للعميل إذا لزم الأمر.
- ✓ معيار الحياد أو الاستقلالية : ويقصد به أن يكون المدقق محايدا بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من جهة أخرى.
- ✓ معيار بذل العناية المهنية اللازمة، والمسؤولية المهنية، ويتمثل هذا المعيار في التحديد السليم لموقف المدقق تجاه المشاكل الاجتماعية، وبذل العناية الكاملة أثناء عملية التدقيق الاجتماعي.

#### 2- معايير العمل الميداني

✓ معيار التخطيط لمهمة التدقيق : من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للمراجعة وتضمينها جزءا مخصصا لفحص النواحي الاجتماعية للعميل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي ، وأن يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية التدقيق قيام المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعميله وأن لا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية.

✓ فحص نظام الرقابة الداخلية : يشمل فحص المدقق لنظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي ، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل، وضرورة تدريب المدقق المالي ، وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة عملية التدقيق الاجتماعي.

✓ أدلة الإثبات : جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيبدیه المدقق حول النشاط الاجتماعي للمنشأة، وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة، وكثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، وسيشمل ذلك المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية، إلى جانب فحوص الالتزام، التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها.

### 3- معايير التقرير والإفصاح

تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها ورائية الفني المحايد عما إذا كان تقريره يعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمنشأة ، حيث إن التدقيق الاجتماعي مسؤولية إضافية على عاتق المدقق، هدفها التأكد من أن المنشآت التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة لحماية البيئة والمحافظة عليها ومنعها من التلوث، وحماية حقوق موظفيها، وعملائها، والمجتمع بشكل عام، وذلك بدراسة أنظمة المنشأة والتأكد من فعاليته حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاطات الاجتماعية التي تمارسها المنشأة محل التدقيق ، وبما أن هذا التقرير يخدم كافة مستخدمي المعلومات المحاسبية فهنا لا بد من الإشارة إلى أن هذا التقرير قد يؤدي إلى تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية.<sup>7</sup>

### خامسا: صعوبات التدقيق الاجتماعي

✓ لا توجد معايير مراجعة محددة بعملية المراجعة الاجتماعية، بالإضافة إلى عدم وجود إفصاح كافي عن البيانات الاجتماعية في القوائم المالية المنشورة للمنشآت

- ✓ عدم وجود مراجعي مؤهلين للقيام بعملية المراجعة الاجتماعية، بالإضافة إلى أن المراجع لا يمتلك معارف وخبرات متخصصة غير تدقيقية كالصحة العامة والبيئة والتلوث
- ✓ عدم إلزامية المراجعة الاجتماعية ولا يوجد اتفاق واضح ومحدد حول ماهية ومضمون المسؤولية الاجتماعية
- ✓ عدم فعالية الإدارة العليا في المنشآت بأهمية المراجعة الاجتماعية
- ✓ عدم رغبة الإدارة على إصدار تقارير منفصلة عن الأداء الاجتماعي.<sup>8</sup>

### سادسا: متطلبات التدقيق الاجتماعي

تنقسم متطلبات التدقيق الاجتماعي إلى مايلي:

#### 1- متطلبات داخلية وتشمل مايلي:

- ✓ وجود بنية تحتية إدارية في المؤسسات
- ✓ وجود مراجعين اجتماعيين بيئيين
- ✓ وجود فريق تدقيق اجتماعي مدرب
- ✓ وجود محاسبين اجتماعيين مختصين في مجال الاجتماعي

#### 2- متطلبات خارجية وتشمل مايلي:

- وجود هيئات مهنية تهتم بموضوع التدقيق الاجتماعي
- وجود معايير تتعلق بالبيئة والتدقيق الاجتماعي
- وجود متطلبات قانونية وشروط قبل إنشاء المؤسسة أو الشركة في المجال الاجتماعي
- وجود هيئات ضغط غير حكومية.<sup>9</sup>

### سابعا: مهام ومسؤوليات المراجع الاجتماعي

#### 1- بالنسبة للمراجع الاجتماعي الداخلي

- ✓ التأكد من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية
- ✓ توفر معلومات للإدارة عن الممارسات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة لكي تتمكن الإدارة من الوفاء بمسؤولياتها واتخاذ القرارات المناسبة
- ✓ الحكم على ما اذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها

## 2- بالنسبة للمراجع الاجتماعي الخارجي

- ✓ يجب على المراجع معرفة طبيعة عمل المؤسسة حتى يتسنى له معرفة الأمور ذات التأثير على البيانات
- ✓ يجب على المراجع أن يقوم بتقديم المخاطر والرقابة الداخلية لذلك يجب على المراجع أن يراعي الأمور الآتية:
  - ◀ تقدير المخاطر الملازمة عند وضع خطة المراجعة والتي تتضمن وجود معلومات خاطئة جوهرية في البيانات المالية بسبب أمور بيئية مثل مخاطر تكاليف الالتزامات الناشئة عن متطلبات تشريعية أو تعاقدية، مخاطر عدم الالتزام بالقوانين والتنظيمات البيئية
  - ◀ النظام المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية والذي يختلف وفقا لنوع المنشآت
  - ✓ يجب على المراجع مراعاة القوانين والأنظمة عند مراجعة البيانات المالية مثل:
    - ◀ القوانين والأنظمة التي تفرض التزامات لتعويض التلوث البيئي الناشئ من حوادث ماضية
    - ◀ القوانين المتعلقة برقابة التلوث أو تخفيض الانبعاث أو التخلص من النفايات .<sup>11</sup>

### المحور الثاني: دراسات سابقة وموقع الدراسة منها

#### أولا الدراسات باللغة العربية

#### 1- دراسة الطاهر ولخضر ، 2013 الاعتبارات البيئية عند تدقيق البيانات المالية ومهنة التدقيق،

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مفاهيم المراجعة البيئية وكذا أنواعها ومراحلها، وصول إلى أهم ما تضمنه معيار المراجعة الدولي 1010 كما تم التطرق إلى أهم المشاكل أو الصعوبات التي تواجه مدقق البيانات المالية ذات المصدر البيئي، وقد توصل الباحثان للنتائج التالية:

- ✓ المراجعة البيئية أداة لتقييم المخاطر والأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية؛ حتى يمكن التأكد من مدى احترام القوانين والتنظيمات الرامية لحماية البيئة وجب القيام بالمراجعة ومدى اهتمام المؤسسة بذلك
- ✓ للمؤسسات الاقتصادية العديد من المسؤوليات تجاه المحيط الذي تعمل فيه ومن ضمنها المسؤولية البيئية
- ✓ مهنة التدقيق في الجزائر لم تعطي لحد الآن الأهمية الكافية للمراجعة البيئية كأحد المتغيرات المؤثرة في بنود مراجع الحسابات المالية يحتاج لتقارير المراجعة البيئية لإصدار أحكامه على محتوى بنود القوائم المالية
- ✓ ضرورة الاهتمام بالمراجعة البيئية من خلال النشر الدوري للتقارير البيئية على ضوء التجارب والمعايير الدولية.

#### 2- دراسة ياسمين 2012، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات التدقيق الاجتماعي البيئي في قطاع غزة من وجهة نظر مدققي الحسابات الأردنيين والتعرف على مدى توفر المقومات اللازمة لتطبيقه أيضا التعرف على دور مدقق الحسابات القانوني في مجال تطبيق الاجتماعي والبيئي, ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة عدم توفر المتطلبات تطبيق التدقيق الاجتماعي والبيئي, أيضا عدم قيام المدققين بمتابعة ما يستجد دوليا من طرق وأساليب لاستخدامها أثناء التدقيق, فيحن كانت أهم توصيات هذه الدراسة هي ضرورة توفر متطلبات اللازمة للقيام بالتدقيق الاجتماعي والبيئي.

### 3- دراسة الحسني 2005 "مراجعة الأداء البيئي من وجهة نظر المراجعين الخارجين في المملكة العربية السعودية دراسة استكشافية"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن وجهة نظر المراجعين حول التدقيق الأداء البيئي في المملكة العربية السعودية واثركلا من خبرة المراجع وحج مكاتب المراجعة على وعي مراجعي الحسابات وفهمه لدوره في المراجعة البيئية ومن هذا من خلال دراسة استبيان بهدف الحصول على البيانات اللازمة, حيث توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤثرات البيئية لأنشطة الوحدات الاقتصادية تؤثر بدرجة مهمة على الأداء المالي البيئي لتلك الوحدات, كما أن لها تأثير متوسط على مهنة المراجعة, أما أهم التوصيات التي تطرق لها الباحث هي ضرورة تشجيع الدراسات والبحوث في مجال حماية البيئة والمحافظة عليها, كذلك تطوير مناهج التعليم الحاسبي في الجامعات والمعاهد المتخصصة بحيث تشمل أسس وأبعاد المراجعة البيئية كأداة فعالة للرقابة, أيضا إصدار معايير وقوانين تلزم الوحدات الاقتصادية بالقياس والإفصاح عن أدائها البيئي

### 4- دراسة العقدة وسعادة 2004 " مدى إدراك المدققين الأردنيين لمفهوم التدقيق الاجتماعي "

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى إدراك وممارسة مراجعي الحسابات الخارجين الأردنيين لمهمة المراجعة الاجتماعية والإفصاح عنه في التقارير السنوية, وقد أشار الباحثان إلى النشاط الاجتماعي وتمثل بقيام المؤسسة العميل بتقديم خدمات اجتماعية لموظفيها ومساهميها وعملائها وبيئتها المحيطة أو ما يسمى بمجتمع المؤسسة وقد قام الباحثان بتصميم استبيان من اجل الوقوف على آراء عينة من مراجعي الحسابات الأردنيين, ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مراجعي الحسابات في الأردن يدركون مفهوم التدقيق الاجتماعي, بالإضافة إلى عدم ممارسة المراجعين الخارجين الأردنيين لمهمة تدقيق النشاط الاجتماعي لعملائهم وبالتالي عدم الإفصاح عنه في تقارير التدقيق الخاصة بهم

ثانيا الدراسات باللغة الأجنبية

## 1- دراسة ( Tucker and Kasper, 1988 ) بعنوان:

### Pressures for Change in Environmental Auditing in the Role of the Internal Auditor

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية المراجعة البيئية للشركات الأمريكية في ظل الاهتمام المتزايد من الوكالة الأمريكية لحماية البيئة والمنظمات للمواصفات القياسية حيث تم استخدام استبيان ووزعت على مجموعة من مراجعي الحسابات, ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن معظم الشركات ذات التأثير السلبي على البيئة تعتمد على المراجعة البيئية الداخلية للمساعدة في انجاز الرقابة البيئية, في حين كانت توصيات الباحث حول انه لا بد من وجود فريق يضم عددا من المتخصصين في مجال البيئة إلى جانب مراجعي الحسابات وذلك من اجل القيام بالتدقيق البيئي

#### ثالثا: موقع الدراسة من الدراسات السابقة

ومما سبق يمكننا عرض ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة فيمايلي:

هدف دراستنا من خلال هذه الورقة البحثية معرفة تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالجزائر من منظور مجموعة المهنيين ومجموعة أخرى من الأكاديميين في البيئة الجزائرية مع التركيز على أهم المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر, وكذا معرفة واقع ممارسة المراجعة الاجتماعية عند مراجعي الحسابات والأكاديميين بالجزائر وهو جوهر الورقة البحثية, والتطرق أيضا إلى قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية.

المحور الثالث: دراسة تحليلية لآراء عينة من المراجعين الخارجيين والأكاديميين حول تقييم مدى إمكانية تطبيق التدقيق الاجتماعي بالجزائر

من خلال هذا الجانب سنحاول التعريف بالعينة المدروسة وبالطريقة المنتهجة في هذه الدراسة ألا وهي الاستبيان، وتحليل محاوره.

#### أولا: عينة وأدوات وأساليب الدراسة

1- عينة الدراسة وأداتها : تتكون عينة الدراسة من مجموعة من المهنيين والأكاديميين ذوي العلاقة بمهنة المراجعة والمراجعة الاجتماعية، وقد تمت هذه الدراسة خلال شهر جانفي 2019.

أم فيما يتعلق بأداة الدراسة فقد قمنا باستخدام استبيان يتكون من جزئين أساسيين، حيث خصص الجزء الأول للمجيب على الاستبيان ومعلوماته الشخصية من خلال ( العمر، المؤهل العلمي... )، والجزء الثاني فقد خصص للفرضيات المطروحة والعناصر ذات العلاقة، وقد قسم بدوره إلى ثلاثة محاور أساسية يمثل كل محور أحد الفرضيات والتي ويجوي كل محور علي عدة فقرات فرعية.

ولالإشارة استعملنا مقياس ليكارت الحماسي في الترميز حول إجابات أفراد العينة عن الأسئلة والجدول التالي

يوضح هذا المقياس:

الجدول رقم 01: يوضح عملية ترميز خيارات الإجابة

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على جدول ليكارت الحماسي

## 2- المعالجة الإحصائية للدراسة

بعدها أتمنا عملية تحصيل استمارات الاستبيان الصالحة للدراسة التي بلغت 40، تم الاعتماد على برنامج

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم (Statistique Package For Social Science) والذي يرمز له بـ (SPSS) الإصدار 25.

انتهجنا في تحليلنا الأسلوب الإحصائي الوصفي وما يندرج تحته من تحليل عبر المتوسطات الحسابية لمعرفة

اتجاهات وميول آراء أفراد العينة حول كل العبارات المطروحة وكذا الانحراف المعياري، كما استخدمنا في تحليلنا لعبارات الاستبيان اختبار ستودنت أو ما يعرف أيضا بـ (T-test)، وذلك بغرض دراسة مدى إمكانية تعميم النتائج المتحصل عليه على المجتمع.

### ثانيا: مجتمع الدراسة وحدوده

#### 1- مجتمع الدراسة

حددنا في اختبار مجتمع الدراسة أن يكون أفرادها من بين الأشخاص الذين تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية والقدرة على التحكم، وتتكون هذه العينة المختارة عشوائيا من مجتمع الدراسة من المهنيين والأكاديميين بالجزائر، وقصدنا من تقسيم مجتمع الدراسة على النحو السابق لضمان اختيار العينة المختصة وذات المعرفة بموضوع الدراسة والحصول على نتائج أكثر دقة.

#### 2- عينة الدراسة

على غرار الدراسات التي تعتمد على الاستبيان فإنه لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة مسبقا، فقد تم توزيع 60

استمارة، وبعد عملية الفرز وجدنا انه تم استرد منها 40 استمارة صالحة للدراسة.

الجدول رقم 02: الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان

البيان	الاستبيان
--------	-----------

النسبة	العدد	
%100	60	عدد الاستثمارات الموزعة
%8.34	05	عدد الاستثمارات غير المسترجعة
%25	15	عدد الاستثمارات غير صالحة
66.66%	40	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الباحثين (بناء على مخرجات SPSS)

### ثالثا: تحليل نتائج الدراسة

بعد عملية الفرز وتفريغ الاستبيان تحصلنا على نتائج آراء أفراد العينة، سوف سيتم في هذا الجزء تحليل تلك

النتائج باستخدام بعض الأساليب الإحصائية.

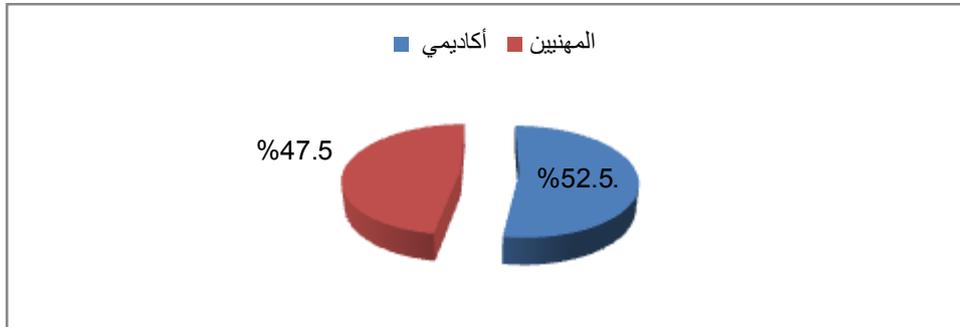
#### 1- الخصائص العامة للعينة

تتمثل خصائص العينة في مايلي:

#### 1 1 - خصائص العينة من حيث متغير المهنة

من خلال الجدول الآتي سيتم عرض النسب المتعلقة بخصائص العينة من حيث متغير المهنة

الشكل رقم 01: خصائص العينة من حيث متغير المهنة



المصدر: من إعداد الباحثين (بناء على مخرجات SPSS)

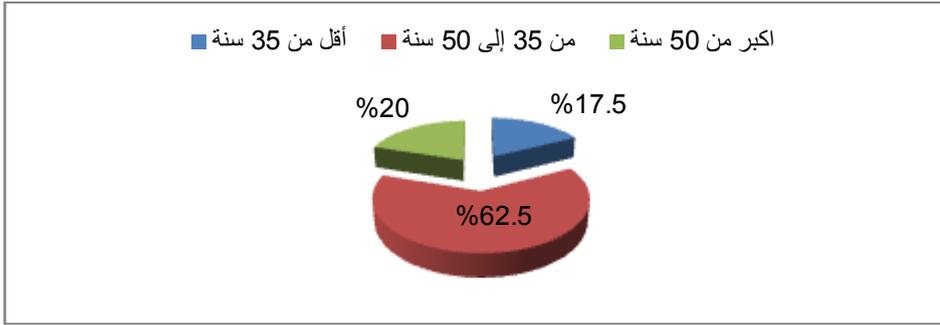
من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن نسبة الأكاديميين قد فاقت نسبة المهنيين إذ بلغت نسبتها 52.5%

و47.5% على التوالي.

#### 1 2 - خصائص العينة من حيث الفئة العمرية

من خلال الجدول الآتي سيتم عرض النسب المتعلقة بخصائص العينة من حيث الفئة العمرية

الشكل رقم 02 : خصائص العينة من حيث متغير الفئة العمرية



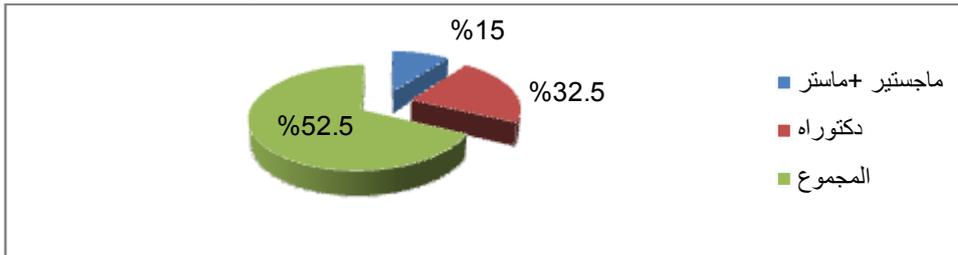
المصدر: من إعداد الباحثين (بناء على مخرجات SPSS)

من خلال الشكل السابق يتضح لنا خصائص عينة الدراسة حسب العمر، إذ نجد أن النسبة الأكبر كانت لفئة من 35 سنة إلى 50 سنة بنسبة تقدر بـ 62.5% وتليها نسبة 20% لفئة أكبر من 50 سنة، والباقي من ذوي الأعمار أقل من 35 سنة.

### 1-3- خصائص العينة حسب المؤهل العلمي

من خلال الشكل الآتي سيتم عرض النسب المتعلقة بخصائص العينة من حيث المؤهل العلمي

الشكل رقم 03: خصائص العينة من حيث المؤهل العلمي



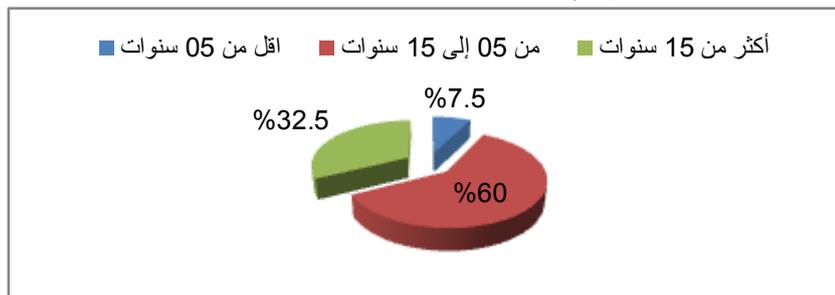
المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الشكل السابق يتضح لنا توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، إذ نجد أن كل عينة الدراسة حاملي لشهادات جامعيين، وقد بلغت نسبة حاملي شهادة ليسانس 52.5%، ثم تليها فئة الحاصلين على شهادة الدكتوراه حيث بلغ نسبتهم 32.5%، وبعدها فئة الحاصلين على شهادة الماجستير و الماستر بنسبة 15%.

### 1-4- خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية

من خلال الشكل الآتي سيتم عرض النسب المتعلقة بخصائص العينة من حيث الخبرة المهنية

الشكل رقم 04: خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الباحثين (بناء على مخرجات SPSS)

من خلال الشكل السابق يتضح لنا أن خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية، حيث كانت نسبة 60% كانت لفئة من 05 إلى 15 سنوات خبرة نسبة الأكاديميين في حين بلغت نسبة 32.5% و7.5% لفئتي أكثر من 15 سنة وفئة اقل من 05 سنوات على التوالي.

#### رابعا: تحليل ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات

##### 1- تحليل ومناقشة نتائج

وفيما يلي سيتم عرض النتائج المتحصل عليها ومناقشتها من خلال المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

##### 1-1- المحور الأول

وسيتم عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها من المحور الأول في الجداول الموالية:

الجدول رقم 03: تحليل فقرات المحور الأول " توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالمؤسسات الجزائرية "

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تتوفر لدى المراجعين الجزائريين المعرفة الكافية واللازمة عند القيام بالمراجعة الاجتماعية	1.63	0.965
2	لدى المراجع الجزائري الكافة العلمية والخبرة المهنية اللازمة بوظيفة المراجعة الاجتماعية	1.96	0.902
3	توجد بيئة جاهزة لدى اغلب المؤسسات الجزائرية لإمكانية القيام بالمراجعة الاجتماعية	1.52	0.949
4	توجد معايير مقبولة مقبولا قبولاً عامة يمكن تطبيقها في عمليات المراجعة الاجتماعية بالمؤسسات الجزائرية	1.55	0.881
5	توجد منظمات مهنية بالجزائر تزود السوق بمراجعين قادرين على القيام بالمراجعة الاجتماعية بالمؤسسات الجزائرية	1.75	0.763
	المجموع	1.73	0.952

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج SPSS.

تشير بيانات الجدول رقم (03) وفقاً لآراء العينة المشمولة بالدراسة إلى أن آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور مالت إلى عدم الموافقة على جميع فقرات المحور وقد جاءت المتوسطات الحسابية محصورة بين 1.52 و1.96 وانحرافاتها المعيارية تراوحت بين 0.763 و0.965 وهو ما يدل على تجانس في إجابات عينة الدراسة. أما آراء عينة الدراسة حول المحور ككل فقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي 1.73، أما الانحراف المعياري 0.952، مما يدل على عدم قبول المحور الأول القائلة بأنه " توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر "، وأيضا هنالك تجانس في إجابات عينة الدراسة.

على ضوء تحليل نتائج فقرات السابقة نكون قد أكدنا عدم صحة الفرضية الأولى في جميع أبعادها، وهذا بالإسقاط على عينة الدراسة فقط إلى أن نتأكد من صحة الإجابات وقابلية نتائجها للمجتمع.

## 1-2- المحور الثاني

وسيتم عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها من المحور الثاني في الجداول الموالية:

الجدول رقم 04: المحور الثاني "توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان	الترتيب
0.778	1.58	يوجد هيئات تقوم بالضغط على المؤسسات من اجل القيام بالمراجعة الاجتماعية	1
0.884	1.78	هناك حاجة إلى إصدار تشريعات تجبر المؤسسات بالقيام بالمراجعة الاجتماعية	2
0.451	1.54	هناك معايير مقبولة قبولاً عاماً يمكن تطبيقها في عملية المراجعة الاجتماعية	3
1.267	3.10	الحاجة إلى إصدار قواعد وأسس قانونية للقيام بالمراجعة الاجتماعية	4
0.762	1.42	يستند المراجع إلى قواعد وأسس أثناء القيام بعمليات مراجعة اجتماعية	5
1.010	1.63	تتوفر لدى المراجع المعرفة الكافية بالقوانين والتشريعات التي تطبع على عمليات المؤسسة عند ممارسة المراجعة الاجتماعية	
0.862	1.82	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج SPSS.

تشير بيانات الجدول رقم (04) وفقاً لآراء العينة المشمولة بالدراسة إلى أن آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور مالت إلى عدم الموافقة على جميع فقرات المحور وقد جاءت المتوسطات الحسابية محصورة بين 1.42 و 1.82 وانحرافات معيارية تراوحت بين 0.451 و 1.010 وهو ما يدل على تجانس في إجابات عينة الدراسة، باستثناء الفقرة الرابعة جاءت في فئة المحايد إذ قدر متوسطها الحسابي 3.10، وانحرافها المعياري حاء 1.267 مما يدل على عدم تجانس في إجابات أفراد العينة حول هذه العبارة.

أما آراء عينة الدراسة حول المحور ككل فقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي 1.82، أما الانحراف المعياري 0.862، مما يدل على عدم قبول المحور الثانية القائلة بأنه "توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية"، وأيضاً هنالك تجانس في إجابات عينة الدراسة. على ضوء تحليل نتائج فقرات السابقة نكون قد أكدنا عدم صحة الفرضية الثانية في جميع أبعادها باستثناء البعد الرابع وهذا بالإسقاط على عينة الدراسة فقط إلى أن نتأكد من صحة الإجابات وقابلية نتائجها للمجتمع.

## 1-3- المحور الثالث

وسيتم عرض ومناقشة النتائج المتحصل عليها من المحور الثالث في الجداول الموالية:

الجدول رقم 05: تحليل فقرات المحور الثالث "توفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان	الترتيب
0.956	1.86	يكون مراجعي الحسابات بالجزائر على دراية بمدى قصور وسائل المراجعة في البيئة التقليدية عن أداء عمليات مراجعة اجتماعية بكفاءة وفعالية.	1
0.986	2.02	يعتبر أكثر شخص مؤهل للقيام بالمراجعة الاجتماعية بكفاءة وفعالية هو مراجع الحسابات.	2
1.084	1.93	عند مراجع الحسابات بالجزائر المعرفة الكافية بإجراءات المراجعة الاجتماعية.	3
0.654	2.28	مراجعي الحسابات بالجزائر يمتلكون المؤهلات العلمية والعملية التي تمكنهم من القيام بالمراجعة الاجتماعية.	4
0.948	2.01	يدرك مراجعي الحسابات بالجزائر مدى أهمية التدقيق الاجتماعي.	5
0.837	1.68	إن المراجعة الاجتماعية من المفاهيم غير المعروفة بشكل جيد لدى مراجعي الحسابات.	6
0.618	2.02	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج SPSS.

تشير بيانات الجدول رقم (05) وفقا لآراء العينة المشمولة بالدراسة إلى أن آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور مالت إلى عدم الموافقة على جميع فقرات المحور وقد جاءت المتوسطات الحسابية محصورة بين 1.68 و 2.28 وانحرافات معيارية تراوحت بين 0.654 و 1.084 وهو ما يدل على تجانس في إجابات عينة الدراسة. أما آراء عينة الدراسة حول المحور ككل فقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي 2.02، أما الانحراف المعياري، 0.618 مما يدل على عدم قبول المحور الثالث القائلة بأنه "توفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية"، وأيضا هنالك تجانس في إجابات عينة الدراسة. على ضوء تحليل نتائج فقرات السابقة نكون قد أكدنا عدم صحة الفرضية الثانية في جميع، وهذا بالإسقاط على عينة الدراسة فقط إلى أن نتأكد من صحة الإجابات وقابلية نتائجها للمجتمع.

## 2- اختبار الفرضيات

لمعرفة القرار أو الحكم المتعلق بكل فرضية من خلال اختبار T فإننا نقارن مستوى المعنوية (Sig2-tailed) بعتبة المعنوية (هامش الخطأ) والتي تساوي 0.05 الذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% الأمر الذي يعكس مجال ثقة بنسبة 95%، وهنا نكون أمام حالتين:

✓ الحالة الأولى: إذا كان (Sig2-tailed)  $< 0,05$  فإننا نقبل الفرضية العدمية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ .

✓ الحالة الثانية: إذا كان (Sig2-tailed)  $> 0,05$  فإننا نقبل الفرضية البديلة  $H_1$  ونرفض الفرضية العدمية  $H_0$ .

بعد اختبارنا للمحاور الدراسة التي كل محور منها يمثل أحد الفرضيات تحصلنا على النتائج الموالية:

الجدول رقم 06: نتائج اختبار (T-test) للمحاور.

فرضيات الدراسة		Valeur de test = 3					
		T	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
						Inférieur	Supérieur
المحور الأول	الفرضية العدمية: لا توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر	-10.886-	40	0.696	-.80823-	-.9547-	-.6617-
	الفرضية البديلة: توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر						
المحور الثاني	الفرضية العدمية: لا توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية	-28.960-	40	0.432	-.99498-	-1.0628-	-.9272-
	الفرضية البديلة: توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية						
المحور الثالث	الفرضية العدمية: لا تتوفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية	-24.450-	40	0.420	-.81349-	-.8791-	-.7478-
	الفرضية البديلة: تتوفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية						

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج برنامج SPSS.

تشير بيانات الجدول رقم (05) المتعلق بإختبار الفرضيات من خلال اختبار (T-test) إلى أن:

- ✓ المحور الأول: قيمة  $\alpha \leq 05\%$  seg إذ جاءت 0.000 (00%) وهو ما يؤكد وجود فروقات ذات دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية توفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر ، تسمح لنا هذه النتيجة بتعميم نتائج هذا المحور على مجتمع الدراسة، وتؤكد لنا معنوية النتائج المتوصل إليها وقدرتها على تمثيل الواقع.
- ✓ المحور الثاني: قيمة  $\alpha \leq 05\%$  seg إذ جاءت 0.000 (00%) وهو ما يؤكد وجود فروقات ذات دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية ، تسمح لنا هذه النتيجة بتعميم نتائج هذا المحور على مجتمع الدراسة، وتؤكد لنا معنوية النتائج المتوصل إليها وقدرتها على تمثيل الواقع.
- ✓ المحور الثالث: قيمة  $\alpha \leq 05\%$  seg إذ جاءت 0.000 (00%) وهو ما يؤكد وجود فروقات ذات دلالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية تتوفر المعرفة والخبرة لدى المراجعين للقيام بالمراجعة الاجتماعية ،

تسمح لنا هذه النتيجة بتعميم نتائج هذا المحور على مجتمع الدراسة، وتؤكد لنا معنوية النتائج المتوصل إليها وقدرتها على تمثيل الواقع.

#### خاتمة

انطلاقا من طريقة المعالجة التي اعتمدها والتي جمعت بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، توصل الباحثين إلى

مجموعة من النتائج نوجز أهمها فيما يلي:

- ✓ لا تتوفر المتطلبات اللازمة للمراجعة الاجتماعية بالجزائر
- ✓ أنه لا يمكن للمراجع القيام بعمليات التدقيق الاجتماعي و ذلك لعدم توفر المعرفة والخبرة لديه للقيام بالمراجعة الاجتماعية ليس هناك اهتمام من قبل المراجعين بالمراجعة الاجتماعية وذلك نتيجة عدم وجود قانون يلزم القيام بالمراجعة الاجتماعية
- ✓ لا توجد قواعد وأسس قانونية يستمد إليها المراجع أثناء تنفيذ وإنجاز المراجعة الاجتماعية
- ✓ يجب إصدار تشريعات تجبر المؤسسات بالقيام بالمراجعة الاجتماعية
- ✓ عدم قيام مراجعي الحسابات بمتابعة ما يستجد دوليا من طرق وأساليب لاستخدامها أثناء المراجعة وكذلك عدم وجود قانون يلزم المؤسسات بالقيام بالمراجعة الاجتماعية
- ✓ إن المراجعة الاجتماعية من المفاهيم غير المعروفة بشكل جيد لدى مراجعي الحسابات بالجزائر
- ✓ ومن خلال النتائج التي توصلنا إليها نقترح التوصيات التالية:
- ✓ ضرورة وجود محاسبين ومراجعين في المؤسسات الاقتصادية حاصلين على التأهيل العلمي والعملية للقيام بالمراجعة الاجتماعية
- ✓ ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية سياسات ومناهج تتضمن التعامل مع عمليات التدقيق الاجتماعي من اجل مواكبة التطورات السريعة في بيئة الأعمال
- ✓ ضرورة وجود منظمات مهنية في الجزائر تساهم في إصدار معايير مهنية لممارسة التدقيق الاجتماعي بالجزائر

#### أفاق الدراسة

- ✓ مدى تأثير التدقيق الاجتماعي على المؤسسات الجزائرية
- ✓ اثر مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية
- ✓ الاتجاهات المعاصرة في مجال التدقيق الاجتماعي والبيئي
- ✓ واقع التدقيق الاجتماعي في ظل بيئة التجارة الالكترونية

## قائمة المراجع

- <sup>1</sup> عبد الفتاح مُجّد الصحن وآخرون، أسس المراجعة الخارجية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2007، ص: 17.
- <sup>2</sup> مُجّد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2008، ص: 11.
- <sup>3</sup> Mokhtar BELAIBOUD, **Pratique de L'Audit**, Berti Editions, Alger, 2005, P : 4.
- <sup>4</sup> رزق أبو زيد الشحنة، تدقيق الحسابات مدخل معاصر وفق لمعايير التدقيق الدولية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص: 39.
- <sup>5</sup> بن شريف مبروك وآخرون، التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية ادرار، مجلة الحقيقة، العدد 41، 2018، جامعة احمد دراية، ادرار، الجزائر، ص: 929، 930.
- <sup>6</sup> كاتبة خالف، مكانة تقارير التدقيق الاجتماعي في صياغة إستراتيجية تنمية الكفاءات البشرية في المؤسسة مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الثالث عشر، جوان 2018، جامعة البليدة 2، الجزائر ص: 259.
- <sup>7</sup> أيمن مُجّد الشنطي، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات الحاسبية، مجلة الإبداع، المجلد 5، العدد 5، جامعة البليدة 2، الجزائر ص: 189، 190.
- <sup>8</sup> احمد فيصل خالد الحايك وآخرون، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحدداته تطبيقه من قبل المدققين الداخليين مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد الأول، جانفي 2015، ص: 240، 241.
- <sup>9</sup> ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة رسالة ماجستير، تخصص، محاسبة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص: 21. بتصرف.
- <sup>10</sup> احمد فيصل خالد الحايك وآخرون، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحدداته تطبيقه من قبل المدققين الداخليين مرجع سبق ذكره، ص: 240.
- <sup>11</sup> ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي والبيئي من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة مرجع سبق ذكره، 22.

## الأداء الاجتماعي المستدام:

مدخل استراتيجي لاستدامة تحسين حصيلة التدقيق الاجتماعي للمنظمات

### The sustainable social performance : a strategic introduction to sustain the improvement of social audit results of organizations

Faten BAcha (\*) & Nadjah Bacha (\*\*) & Sabah Banounass (\*\*\*)  
(\*) فاتن باشا & (\*\*) نجاح باشا & (\*\*\*) صباح بنوناس

الكلية: // Faculty of //

الجامعة: جامعة محمد خيضر - بسكرة University of :Biskra

#### الملخص:

يعد التدقيق الاجتماعي للمنظمات واحداً من أهم أدوات قياس أدائها الاجتماعي وفحص مسؤوليتها الاجتماعية، ولذلك لم تُعنى به الدراسات به فقط من باب إبراز نتائجه، خطواته ومجالاته.. وغير ذلك من عناصره المكونه له؛ بل إن التوجه الاستراتيجي لمفهوم التدقيق الاجتماعي للمنظمات العاملة به اليوم يذهب لكيفية تحسين محصلة النتائج التي تبرزها تقارير هذا التدقيق، والعمل على استدامة هذا التحسين والتطوير في ظل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات . وبما أن مفهوم الأداء الاجتماعي هو الإطار العام الذي يندرج ضمنه التدقيق الاجتماعي للمنظمات، فقد باتت العودة لأهمية رفع الوعي باستدامة تطويره يوماً بعد يوم هو المدخل الاستراتيجي لتحسين حصيلة هذا النوع من التدقيق -تحديد أ- . وعليه ستتضمن هاته الدراسة أهم الخطوات التي من شأنها التأسيس لضرورة رفع الوعي بالأداء الاجتماعي المستدام، بالإضافة إلى توضيح أهم معايير القياس، ومن ثم أهم الممارسات الداعمة لتفعيل هاته الرؤية الاستراتيجية المستدامة لتحسين محصلة التدقيق الاجتماعي للمنظمات .

**الكلمات المفتاحية:** الأداء الاجتماعي، التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية، الاستدامة.

#### Abstract:

Social audit of organizations is one main means to measure their social performance and to examine their social responsibility . Therefore, studies do not deal just with this concept in terms of its steps, components , results and fields, but also they tend to consider well the strategic orientation of the " social audit" in organizations working with it today, where it goes to improve the outcomes recorded in its reports and make development sustainable in the light of the social responsibility of organizations.

As the concept of social performance is the general frame from which social audit derives, going back to the significance of awareness through developing it sustainably and day by day becomes the strategic door to better the outcomes of this audit particularly.

This study, hereby, will involve the main steps to raise awareness by sustainable social performance, in addition to clarify the major measurement standards, and will conclude with the essential practices supporting this sustainable strategic vision to improve the social audit's results in organizations.

**Keywords:** social performance, social audit, social responsibility , sustainability.

eMail : (\*) : [faten.bacha@univ-biskra.dz](mailto:faten.bacha@univ-biskra.dz) & (\*\*) [Bachanadjeh@live.fr](mailto:Bachanadjeh@live.fr) & (\*\*\*)

[sabah\\_benounnas@yahoo.fr](mailto:sabah_benounnas@yahoo.fr)

## مقدمة:

بالرغم من السعي الحثيث منذ أواخر القرن الماضي لتوجيه المنظمات نحو المسؤولية الاجتماعية وانتهاج نهج الأداء الاجتماعي، إلا أن الرائي يلاحظ محدودية وسطحية المعالجة الأدائية التي تقوم بها هاته المنظمات للقضايا الاجتماعية التي توجه لها نشاطاتها واهتماماتها.

بل باتت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في كثير من الأحيان رهينة آخر الصيحات الاجتماعية المتداولة على وسائل الاعلام ووسائل التواصل الاجتماعي، مما تسبب بأداء اجتماعي متذبذب للمنظمة يتسم بتشتت الجهود ومحدودية النتائج، وفي ضوء ذلك بات استخدام التدقيق الاجتماعي كأداة قياس محدودة الفاعلية فيما تقوم به المنظمة أو تسعى إليه؛ خاصة بعدما تعالت الأصوات بضرورة عدم ترك المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دونما قياس وتقنين، وتعزيز مدخلي كل من المحاسبة الاجتماعية والتدقيق الاجتماعي.

غير أن ما تشهده المنظمات هو تأخر واضح في تبني هوية اجتماعية حقيقية تترجمها في أداء اجتماعي مستدام، وذلك من خلال استثمار النتائج المحصّلة من التدقيق الاجتماعي التي تم جمعها وفحصها ومعالجتها.

وهو ما ترك التدقيق الاجتماعي أداة قياس محدودة الاستخدام، في حين كان بإمكان المنظمات جعلها أداة تقييم وتقويم استراتيجية ترسم هويتها الاجتماعية الحقيقية وليس الاكتفاء فقط بـ"صورة ذهنية" بسيطة الأبعاد؛ وذلك بأن تشكل مساراً مستداماً لأدائها الاجتماعي الذي تنتهجه ضمن مجتمعا ورفقة أصحاب المصالح فيها.

فعوض الاكتفاء بمرحلة التدقيق الاجتماعي ومن ثم الانتقال إلى القضية الاجتماعية التالية، خاصة وأن المسؤولية الاجتماعية هي عبارة عن ممارسة أنشطة اجتماعية اختيارية كما وضحاها كل من فيليب كوتلر ونانسي لي في تعريفه: "ممارسات أعمال واستثمارات اختيارية تدعم قضايا اجتماعية لتحسين رفاهية المجتمع وتحمي البيئة، ومن بين الاختلافات الأساسية لهذه الممارسات التركيز على الأنشطة الاختيارية وليس الأنشطة المفروضة إلزاماً بموجب القوانين أو الجهات التنظيمية أو المتوقعة ببساطة"<sup>1</sup>؛ وجب اعتبار التدقيق الاجتماعي مرحلة ختامية تنتهي عندها النتائج المحصّلة بعد سيرورة الخطوات المسطرة لها مسبقاً -من قبل المنظمة- لأجل الفحص والتدقيق والمعالجة من جهة، ومرحلة تأسيسية لتطوير أداء المنظمة الاجتماعي المستدام من جهة أخرى.

**مشكلة الدراسة:** تكمن في استقراء ما بعد مرحلة التدقيق الاجتماعي للمنظمة؟ وكيف يمكن استثمار نتائج هذا التدقيق للانطلاق بمرحلة جديدة ومستدامة في آن واحد حول القضية الاجتماعية التي تُعنى بها المنظمة؟

**فرضية الدراسة:** تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن المنظمات التي تبنت المسؤولية الاجتماعية يجب عليها استثمار نتائج التدقيق الاجتماعي الذي تجريه وتعمل على تحسينه باستمرار من خلال انتاج الأداء الاجتماعي المستدام كخيار يضمن تطوير ما تقدمه للمجتمع.

**أهمية الدراسة:** تنبع أهمية هذه الدراسة في محاولة إثراء الدراسات والبحوث التي أجريت في مجالي التدقيق الاجتماعي والأداء الاجتماعي عامة والأداء الاجتماعي المستدام خاصة، والتي تعدُّ قليلة إلى حد ما - لا سيما في الأدبيات العلمية العربية - نظراً للتناول الحديث وكذا التطور المستمر لمثل هذه المواضيع، كما تنبع أهمية هذه الدراسة أيضاً في وقوفها بالدراسة والبحث على أهم مفاهيم كل من الأداء الاجتماعي المستدام والتدقيق الاجتماعي، وأهم عناصرهما، وأبرز الأسس التي ترفع الوعي بهما، والممارسات الداعمة لهما .

### محتوى الدراسة:

#### أولاً. ماهية التدقيق الاجتماعي

#### 1. تعريف التدقيق الاجتماعي:

للتدقيق الاجتماعي العديد من التعاريف نذكر منها :

- يعرفه "CANDA" بأنه : "هو المسعى المنهجي الذي يكشف الحقائق من خلال مؤشرات، وهذا يجعل من الممكن تقييم عوامل الخطر و اقتراح التوصيات التي ستكون مفيدة للسياسات الاجتماعية للمنظمة."<sup>2</sup>
- عرف التدقيق الاجتماعي بأنه : "عملية دراسة و فحص و تدقيق البيانات الواردة في الدفاتر والسجلات والقوائم بأنشطة المنظمة في المجال الاجتماعي في ضوء مجموعة من المعايير المختلفة ، ثم إعداد التقارير إلى الجهات المعنية بذلك في المستقبل."<sup>3</sup>
- كما عرف "TORANCE" التدقيق الاجتماعي على انه : "تحليل للسياسات والتطبيقات والبرامج لمنظمة ما لتقييم نجاعتها و فعاليتها"
- أما "VATIER" فقد عرفه بأنه : "وسيلة للقيادة و التسيير و أسلوب للملاحظة مثله مثل التدقيق المالي و المحاسبي و في مجمله يهدف إلى تقييم القدرة الخاصة بالمنظمة للتحكم في المشاكل المتعلقة بالجانب البشري الاجتماعي الذي يفرضه المحيط الخارجي، والسعي لتسيير تلك المشاكل التي يفرضها المحيط الداخلي."<sup>4</sup>
- كما يعرفه المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي على أنه : " التدقيق المطبق في التسيير على الأنشطة وعلاقات الافراد و المجموعات في المنظمات، والعلاقات بينها وبين أصحاب المصلحة الداخليين و الخارجيين "<sup>5</sup>.

## 2. أهداف التدقيق الاجتماعي :

يهدف التدقيق الاجتماعي إلى:

- يمكن المنظمة من التقرير عن أدائها و إنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة بدلا من إدعاءات لا أساس لها.
- يسمح لممولي المنظمة ومقرضيها وجمهورها (عمالها و عملائها والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت المنظمة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية .
- يسمح لجمهور المنظمة بالتأثير على أدائها و سلوكها و التأثير على سياساتها المستقبلية .<sup>6</sup>
- التقليل من المخاطر الناجمة عن عدم الإمتثال للقوانين الداخلية و الخارجية
- جودة المعلومات التي تجعل من الممكن التحقق من إتخاذ القرارات على اساس معلومات صادقة و توفيرها في الوقت المناسب.
- مراقبة التكاليف حيث يحاول المدقق التعرف على مصادر التبذير في الموارد ، و مواجهة التكاليف الخفية.
- تحسين الخيارات الإستراتيجية .<sup>7</sup>

## 3. مبادئ التدقيق الاجتماعي :

هناك ستة مبادئ تشكل الاساس للتدقيق الجيد و هي :<sup>8</sup>

1. نظرة شمولية (متعددة): يجب ان يعكس التدقيق الاجتماعي وجهات نظر كل المعنيين والمتأثرين بالمنظمة.
2. شامل: يجب ان يركز التدقيق الاجتماعي ليشمل في النهاية قياس مدى تحسن الاداء من النواحي الاجتماعية والبيئية والثقافية والمجتمعية.
3. مقارن: لا بد للتدقيق الاجتماعي ان يوفر وسائل تمكن من مقارنة أداء المنظمة عبر السنوات ، بأداء المنظمات المماثلة وبالاداء المعيارى للصناعة،
4. منتظم: يجب ان ينفذ التدقيق الاجتماعي بشكل منتظم ، وليس مؤقتا او لمرة واحدة في العمر،
5. مراجعة (فحص) : يجب ان تفحص الحسابات الاجتماعية سنويا بواسطة شخص او اكثر ممن ليس لهم مصلحة في تزيف النتائج ( محايدين ).
6. الافصاح : يجب ان تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام .

#### 4. متطلبات التدقيق الاجتماعي :

ومن هاته المتطلبات نورد من باب الذكر لا الحصر ما يلي:<sup>9</sup>

1. ضرورة توافر مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تقوم بها المنظمة محل التدقيق بهدف تحقيق أهداف الاداء الاجتماعي تجاه العاملين و العملاء و الملاك و المجتمع.
  2. ضرورة توافر نظام للمحاسبة الاجتماعية يهدف أساسا إلى قياس و توصيل البيانات الخاصة بالنشاط الاجتماعي للمنظمة لمختلف الطوائف الاجتماعية.
  3. ضرورة توافر معايير محددة لقياس الأداء الاجتماعي ،نصوص تشريعية ملزمة للقياس و التقرير عن نتائج الأداء الاجتماعي .
  4. ضرورة وجود أفراد ذوي كفاءة عالية للقيام بالتدقيق الاجتماعي يتوافر لهم الإستقلالية و التأهيل و الخبرة اللازمة.
  5. أهمية وجود معايير و إجراءات لقياس و مراجعة الأنشطة الاجتماعية ،بالإضافة إلى حتمية وجود معايير متفق عليها يمكن على أساسها تقييم تلك الأنشطة للحكم على مدى فعاليتها و كفاءتها.
- #### 5. معايير التدقيق الاجتماعي :

إن مهنة التدقيق الاجتماعي لا بد أن تنفذ من خلال معايير محددة متفق عليها و هي على النحو التالي:<sup>10</sup>

#### 1. المجموعة الأولى : معايير التدقيق العامة(الشخصية)

- **معيار التأهيل** : أن يكون المدقق مؤهلا لإنجاز مهمة التدقيق الاجتماعي،و هي ليست بعيدة عن المؤهلات الملازمة لإنجاز مهمة التدقيق المالي بالإضافة إلى وجود إمكانيات لدى المدقق للإستعانة بخبير في الأمور الاجتماعية للعميل إذا لزم ذلك.
- **الحِياد**: يفترض أن يكون المدقق محايدا بين الإدارة من جهة و العاملين و الملاك و المستهلكين و المجتمع من ناحية أخرى
- **المسؤولية المهنية** : هي أبرز معايير التدقيق الاجتماعي و قد أولتها قوانين مهنة التدقيق جل إهتمامها و كلفت بها المدقق المالي قبل أن يكون هناك تدقيق إجتماعي، و قامت بسرد الكثير من الأفعال التي يجرم المدقق بالتقصير فيها، و تصنف الآن على أنها ضمن المسؤوليات المهنية للمدقق الاجتماعي.

## 2. المجموعة الثانية : معايير العمل الميداني :

● **معيار التخطيط لمهمة التدقيق:** من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للتدقيق و يضمنها جزء مخصص لفحص النواحي و المشاريع الإجتماعية للعميل ، و مسك الملفات الخاصة بالتدقيق الإجتماعي ، و من عناصر ضبط جودة عملية مهنة التدقيق قيام المدقق بفحص الاداء الإجتماعي لعميله، و أن لا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للإشترطات و الإلتزامات الإجتماعية لعمله، على ان تقدم جوائز و منح للمدقق الاكفأ في التدقيق الإجتماعي و الاقل في القضايا التي تثار ضده في تقصيره بتدقيق النواحي الإجتماعية .

● **فحص نظام الرقابة الداخلية:** يشمل فحص المدقق فهم نظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الإجتماعي ، و مدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية و شمولها للمساهمات الإجتماعية للعميل، و ضرورة تدريب المدقق المالي و إكسابه المهارات اللازمة لممارسة التدقيق الإجتماعي.

● **الإثبات:** من الضروري للمدقق جمع وسائل الإثبات المناسبة و الكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيبيده المدقق الخارجي حول النشاط الإجتماعي للمنظمة و ستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية ، كذلك كثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها و سيشمل ذلك المصادقات و التأييدات و الفحوص الجوهرية و التحليلية إلى جانب فحوص الإلتزام التي تشمل إلتزام العاملين بالمهام الإجتماعية و إلتزام المدقق بفحصها .

## 3. المجموعة الثالثة : معايير التقرير و الإفصاح:

إن المدقق ملزم بتقديم تقرير عن فحصه للنشاط الإجتماعي للعميل ، يقدم لكل المهتمين مثل العاملين ، المساهمين، العملاء و المجتمع، كما إن التدقيق الإجتماعي مسؤولية إضافية على عاتق المدقق، هدفها التأكد من أن المنظمات التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة لحماية البيئة و المحافظة عليها و منعها من التلوث و حماية حقوق موظفيها و عملائها و المجتمع بشكل عام، و ذلك بدراسة أنظمة الشركة و التأكد من فعاليتها.

و بعد تطبيق جملة هاته المعايير، تأتي مرحلة اعتبارها العديد من المقاربات بأنها مرحلة لا تكاد تنفصل عن

التدقيق الاجتماعي، بل وهي الأساس في استمرارية الأداء الاجتماعي السليم للمنظمات؛ ألا وهي "المراجعة الاجتماعية"، حيث "يرتبط هذا النوع من المراجعة بالحاسبة و المسائلة الاجتماعية للمنظمة، التي يجب أن تقبل تحمل المسؤوليات الاجتماعية باعتبارها عضوا بالمجتمع الذي توجد فيه، فالمنظمة و إدارتها مسؤولة أمام المساهمين أمام كل

من له مصلحة في المنظمة مثل الدائنين والعاملين والمجتمع (البيئة) الصغير المحيط بالمنظمة وأيضاً المجتمع الكبير الذي تنتمي إليه. ويجب عدم الخلط بين المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية والمراجعة الاجتماعية؛ فالمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية تختص بقياس الأداء الاجتماعي للمنظمة والتقرير عنه، بينما المراجعة الاجتماعية هي نشاط مستقل يختص بضمان دقة وصحة المعلومات الاجتماعية المرتبطة بالأداء الاجتماعي للمنظمة.

وتتضمن المراجعة الاجتماعية تقويم مجالات النشاط التنظيمي التالية:

- مستويات التوظيف.
- برامج التدريب.
- الصحة والحماية.
- العلاقات الصناعية.
- الأحوال المعيشية للعاملين.
- الاسكان والتنقلات.
- برامج التغذية المخصصة.

بالإضافة إلى ما سبق فإنها تتناول مجالات التلوث البيئي، والالتزام بنصوص القانون فيما يتعلق بمسببات التلوث، والاقتصاد في مصادر الطاقة الموجودة والمساهمة في البحث عن مصادر بديلة للطاقة، والاقتصاد في استخدام المواد الخام، وأيضاً أمان المنتج".<sup>11</sup>

ثانياً. ماهية الأداء الاجتماعي

### 1. تعريف الأداء الاجتماعي

أما اصطلاحاً فيُقصد به سلوك الأفراد عندما يقومون بأداء أدوارهم الاجتماعية: أي مجموعة التصرفات الانسانية في المواقف الجماعية؛ وتوجد عمليات التبادل في أداء الأدوار يلجأ إليها الأفراد وذلك من خلال:

أ - التغيرات التي تحدث في البناءات الاجتماعية والعمليات التي ترتبط ببعض الأدوار.

ب - التغيرات التي تحدث في سلوك الأفراد استجابة لما يتوقعه الآخرون في البيئة.

ت - العلاقة التأثيرية لطبيعة التغيرات التي تطرأ على سلوك الأفراد في إطار البناءات والعمليات الاجتماعية والبيئة.<sup>12</sup>

أما مفاهيمياً فقد عرف ارتلند و اتشا ( Ernult.Jet Ashta.A,2007 ) الأداء الاجتماعي على أنه: " يضم انعكاسات نشاط المؤسسة على الجانب الاجتماعي لجميع أصحاب المصالح (المساهمين، المدراء، العمال، العملاء، الموردین، الدولة، الجمعيات..)"، في حين يرى فسنيكس ( Vasseneix.E,2008 ) مدير مكتب "مركز المدراء الناشئين" أن: "تحقيق الأداء الاجتماعي يكون بإدماج مصالح العمال بغرض إنشاء وعلى المدى الطويل مجلس إداري كفضاء لاتخاذ قرارات جماعية واختيار استراتيجيات التي تنسجم والحوار الاجتماعي مع الأفراد العاملين".<sup>13</sup>

أما صالح الحموري ورولا المعاينة فعرفوه بأنه المفهوم الذي "يتضمن القضايا الاجتماعية عادة، مواضيع الإبلاغ التقليدية، مثل الصحة، والسلامة في موقع العمل، ورضى الموظفين والنشاطات الخيرية، التي تقوم بها المنظمة، فضلاً عن مواضيع خارجية، مثل العمالة وحقوق الانسان، وتنوع القوى العاملة، والعلاقات مع الموردین".<sup>14</sup>

كما يعرف الأداء الاجتماعي بأنه: "النتائج التي تحققها منظمات الأعمال في المجالات غير الاقتصادية، ويعني أيضاً الممارسة الفعالة للرسالة الاجتماعية لمنظمات الأعمال بما يتوافق مع قيمها الاجتماعية، ويهدف الأداء الاجتماعي إلى الربط بين النتائج المحصل عليها والوسائل التي تم تسخيرها لتحقيق هذه النتائج".<sup>15</sup>

## 2. معايير إدارة الأداء الاجتماعي:

المعايير العالمية لإدارة الأداء الاجتماعي، وهي عبارة عن دليل شامل لأفضل الممارسات أنشئ من قبل ومن أجل العاملين في مجال التمويل الأصغر لمساعدة المؤسسات المالية على تحقيق أهدافها الاجتماعية. ويمكن للمعايير العالمية أن توحد الصناعة حول نهج مشترك لإدارة الأداء الاجتماعي وتعزيز سمعتها في تلبية الاحتياجات المالية للناس بمسؤولية. ويضيف يورغن هامر بأن "عدد الأدوات والاجراءات يقارب عدد أصحاب المصلحة. إن المعايير الدولية هي المشروع المكتمل الأول والوحيد الذي يستند على إجراءات الميدان لخلق هيكل ولغة موحدین لإدارة الأداء الاجتماعي". والشكل التالي يوضح هاته المعايير العالمية لإدارة الأداء الاجتماعي:

الشكل رقم (01): المعايير العالمية لإدارة الأداء الاجتماعي



ومن الشكل يتضح لنا أن المعايير هي:

### 1- تحديد ومتابعة الأهداف الاجتماعية:

- لدى المؤسسة استراتيجية لتحقيق أهدافها الاجتماعية

- تقوم المؤسسة بجمع البيانات وتقديم التقارير والتأكد من دقة البيانات على مستوى العملاء، والتي لها علاقة بالأهداف الاجتماعية للمؤسسة.

### 2- ضمان التزام مجلس الإدارة والإدارة والموظفين بالأهداف الاجتماعية:

- أعضاء مجلس الإدارة ملتزمين برسالة المؤسسة الاجتماعية

- أعضاء مجلس الإدارة يُحملون المؤسسة المسؤولية الكاملة من رسالتها وأهدافها الاجتماعية

- تقوم الإدارة العليا بوضع استراتيجية المؤسسة لتحقيق أهدافها الاجتماعية، وبالإشراف على تنفيذها.

- يتم تعيين الموظفين وتقييمهم وتمييزهم بناء على معايير أدائهم الاجتماعي والمالي.

### 3- التعامل مع العملاء بطريقة مسؤولة:

- تحدد المؤسسة ما إذا كان لدى العملاء القدرة على السداد دون إفراط في المديونية وستشارك المؤسسة في الجهود المبذولة لتحسين إدارة مخاطر القروض على مستوى السوق.
  - تقوم المؤسسة بتوصيل معلومات واضحة وكافية وفي الوقت المناسب بأسلوب ولغة يفهمها العميل حتى يمكن للعملاء اتخاذ قرارات مدروسة.
  - تقوم المؤسسة ووكلائها بمعاملة عملائها بشكل عادل واحترام وبدون أي تمييز. كما يوجد لدى المؤسسة تدابير وقائية للكشف عن الفساد وتصحيحه بالإضافة إلى آلية الكشف عن أية معاملة عدوانية أو تعسفية من قبل موظفيهم ووكلائهم، خاصة خلال إجراءات صرف القروض أو جمع الأقساط.
  - تحترم المؤسسة خصوصية بيانات العميل الفردية بما يتوافق مع القوانين واللوائح الخاصة بالسلطات القضائية، ولا تستخدم بيانات العميل إلا في أغراض يتم تحديدها في الوقت الذي يتم فيه جمع البيانات، أو عندما يسمح القانون، إلا إذا تم الاتفاق على غير ذلك مع العميل.
  - توجد لدى المؤسسات آليات مناسبة ويتم استخدامها في الوقت المناسب للتعامل مع شكاوى العملاء وحل المشاكل، وتقوم المؤسسة باستخدام هذه الآليات لحل المشاكل الفردية ولتحسين المنتجات والخدمات.
- 4- تصميم منتجات وخدمات وقنوات توصيل تفي باحتياجات العملاء وما يفضلونه:**
- تدرك المؤسسة احتياجات النوعيات المختلفة من العملاء وما يفضلونه.
  - تقوم المؤسسة بتصميم المنتجات والخدمات وقنوات التوصيل بأسلوب لا يعرض العميل لأي ضرر.
  - يتم تصميم المنتجات والخدمات وقنوات التوصيل لتفيد العميل، وبالتوافق مع أهداف المؤسسة الاجتماعية.
- 5- التعامل مع الموظفين بطريقة مسؤولة:**
- تتبع المؤسسة سياسة موارد بشرية مكتوبة تحمي الموظفين وتخلق بيئة عمل داعمة.
  - تتواصل المؤسسة مع جميع الموظفين حول شروط التوظيف، وتقدم لهم التدريب على المهام الأساسية للوظيفة.
  - تتابع المؤسسة مستوى رضا الموظفين ومعدل دورانهم (تناوبهم/الاستقالة من المؤسسة).
- 6- التوازن ما بين الأداء المالي والاجتماعي:**
- معدلات النمو مستدامة ومتناسبة مع أوضاع السوق، مما يسمح بتوفير خدمات عالية الجودة.
  - يعد هيكل تمويل المؤسسة ملائماً لمؤسسة ذات أهداف مزدوجة فيما يتعلق بالموارد والشروط والعوائد المرغوبة.
  - لا يتعارض السعي لتحقيق الأرباح مع استدامة المؤسسة على المدى الطويل أم مع مصلحة العملاء.

- تقدم المؤسسة تعويض عادل للمدراء في الإدارة العليا يتناسب مع مؤسسة تمويل أصغر لديها أهداف مزدوجة.

### 3. مؤشرات الأداء الاجتماعي للمنظمات

لقد لخص حارس كريم العاني أربعة مؤشرات تمثل أركان هيكلية للأداء الاجتماعي للمؤسسة وهي:<sup>16</sup>

أ. **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين لديها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة إعمالهم وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء والانتماء للعاملين كالاتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

ب. **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رداً الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

ج. **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:** ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية وما إلى ذلك.

د. **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** وتشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

وفي ضوء ما سبق، نستطيع تحديد بعض هذه النسب والمؤشرات على سبيل المثال لا الحصر:<sup>17</sup>

أ) قياس مكافأة القوى العاملة من خلال الأجر والمزايا المدفوعة للوقوف عند مدى العناية بهم في مختلف المجالات الاجتماعية:

عدد العمال X . معامل قياس مدى مكافأة العمال = الأجر المدفوعة + المزايا الممنوحة / متوسط الأجر للعامل

ب) قياس مدى مساهمة المنظمة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالإسكان وتوفير وسائل المواصلات:

مساهمة المنظمة = عدد الأفراد المشمولين بالسكن أو النقل .. الخ / عدد العمال

ت) قياس مدى مساهمة المنظمة في الجوانب الفنية للعاملين فيها:

مساهمة المنظمة في التطوير الفني = ألفة المساهمة في نفقات التدريب والتطوير / إجمالي الأجر المدفوعة للعاملين.

ث) قياس مدى مساهمة المنظمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية للبيئة المحيطة والمجتمع بشكل عام في المنطقة: مساهمة المنظمة = تكاليف المساهمة في بناء المدارس والمستشفيات والأندية الاجتماعية / إجمالي التكاليف الاجتماعية في مجال البيئة المحيطة.

ج) قياس مدى مساهمة المنظمة في أبحاث منع التلوث والضوضاء وتحميل المنطقة:

مساهمة المنظمة = إجمالي ميزانية أبحاث منع التلوث أو الضوضاء أو تحميل المنطقة / إجمالي ميزانية الأبحاث.

ح) قياس مدى مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين:

مساهمة المنظمة = عدد الحوادث التي تقع / عدد ساعات العمل الفعلية.

خ) قياس مدى مساهمة المنظمة في استقرار العمل في محيطها:

معدل دوران العاملين = عدد العاملين تاركي الخدمة / إجمالي عدد العاملين.

د) قياس مدى مساهمة المنظمة في تكاليف البنى التحتية في المنطقة المحيطة:

مساهمة المنظمة = ألفة المساهمة للمنظمة المعنية / إجمالي تكاليف مساهمة المنظمات في المنطقة.

ذ) قياس مدى استغلال المنظمة للموارد الاقتصادية المتاحة في المنطقة:

مساهمة المنظمة = تكاليف عناصر الإنتاج من داخل المنطقة / تكاليف عناصر الإنتاج من خارج المنطقة أو الكلية.

ر) قياس مدى مساهمة المنظمة في الدراسات والأبحاث التطويرية للمنتج:

مساهمة المنظمة = تكاليف الأبحاث والدراسات التطويرية للمنتج / تكاليف الإنتاج الإجمالية.

إلا أن المؤشرات الواردة أعلاه لا يمكن أن تدخل حيز التطبيق العملي ما لم تحظى بمعلومات محاسبية واضحة ودقيقة على مستوى المؤسسة والبيئة والمجتمع ككل. لقد أكد موسر جايمس ( Moser T.James,1998 ) على ضرورة الاعتماد على معلومات محاسبية صريحة وواضحة لكافة التكاليف والمنافع الاجتماعية المؤثرة على بيئة ومحيط الاستثمار. وتجدر الإشارة إلى إن الأداء الاجتماعي لأي منظمة أعمال لا يمكن تقييمه والحكم عليه بنظره مجردة بمعزل عن تكاليف الأضرار التي يتحملها المجتمع نتيجة للآثار السلبية للنشاط الاقتصادي لتلك الوحدة، وبذلك ينبغي إجراء الموازنة بين ما تقدمه تلك الوحدة من أداء اجتماعي لكافة الأطراف ذات العلاقة من جانب وما لها من آثار سلبية ضارة بالبيئة المحيطة والمجتمع ككل من جانب آخر. ضمن هذا السياق فان المشكلة الأساسية التي تعيق عملية الموازنة هي كيفية إخضاع تكاليف تلك الأضرار الاجتماعية للقياس الكمي.

بمعنى آخر، كيفية تحويل بعض هذه التكاليف من أضرار معنوية إلى خسائر على شكل قيم نقدية لأغراض القياس الكمي، فبعض الأضرار التي يتحملها المجتمع مثل الضوضاء أو تلوث البيئة قد تنعكس بشكل أو بآخر على زيادة تكاليف العلاج للأمراض ذات العلاقة بهذا التلوث والذي تتحمله الوحدات الصحية أو أفراد المجتمع، إلا انه يبقى من

الصعب الإيماء بشكل مباشر ودقيق عن حجم تلك الآثار. إن عملية حصر تلك التكاليف ومقارنتها ليست بالإجراء اليسير، حيث إن المعلومات المستقاة لهذا الغرض لا تتضمن بشكل مطلق معلومات كمية، بل تشير في الغالب إلى معلومات نوعية يصعب ترجمتها كمياً وبذلك تبقى عاجزة عن الاحلال كقياسات منطقية تعوض عن الأضرار أو التكاليف الاجتماعية المهذرة. لغرض التصدي لهذه المشكلة فقد لجأ الفكر الاقتصادي إلى استخدام عدة طرق ووسائل نحو الاقتراب من دقة الذي وضعت له القواعد والأسس ( Shadow Prices ) القياس، كان أفضلها استخدام أسعار الظل الارتكازية للتطبيق العملي، الأمر الذي شجع المفكرين ضمن المحيط المحاسبي على تبني وتطبيق ذلك المفهوم لغرض استيضاح اثر العوامل غير الكمية على قياس تكلفة ومنافع الوحدة الاقتصادية.<sup>18</sup>

### ثالثاً. الأداء الاجتماعي المستدام مدخل استراتيجي لتحسين محصلة التدقيق الاجتماعي للمنظمات

كما تقدم في تعريف الأداء الاجتماعي للمنظمات بأنه: "النتائج التي تحققها منظمات الأعمال في المجالات غير الاقتصادية، ويعني أيضا الممارسة الفعالة للرسالة الاجتماعية لمنظمات الأعمال بما يتوافق مع قيمها الاجتماعية، ويهدف الأداء الاجتماعي إلى الربط بين النتائج المحصل عليها والوسائل التي تم تسخيرها لتحقيق هذه النتائج".<sup>19</sup> والذي نستنتج منه بأن أهم مكونات الأداء الاجتماعي هي:

- أن للمنظمة رسالة اجتماعية تتوافق قيمها مع قيم المجتمع الذي تنشط به،

- تحقيق نتائج ملموسة تترجم محتوى رسالة المنظمة الاجتماعية

- الاعتناء بالوسائل والأساليب المستخدمة في تفعيل الرسالة الاجتماعية للمنظمة بذات الاهتمام الموجه

للنتائج المرجو تحقيقها.

غير أن الفاحص لهذا المفهوم وما يتم تطبيقه ضمن الأداء الحقيقي للمنظمات يجد فجوة بين رسالتها وهويتها الاجتماعية، فالرسالة الاجتماعية للمنظمات لا تعكس بالضرورة الهوية الاجتماعية التي على المنظمة أن تسعى لترسيخها في ذهن أصحاب المصالح باختلاف أدوارهم.

والمقصود بالهوية الاجتماعية التي يجب على المنظمة أن تقوم بوسمها في ذهن الجميع ليس فقط "الصورة الذهنية" لها بل إنها أوسع وأكثر تركيزاً منها بكثير، فهي أن يكون للمنظمة اتجاه اجتماعي واضح تُعنى من خلاله برعاية ودعم المجتمع في قضية اجتماعية تشغل أفراده وتعيق تقدم مستوى جودة حياتهم كالتعليم، الصحة، الأمن، الإعلام... الخ. إذ تقوم المنظمة باختيار قضية تحم المجتمع، وترتكز عليها بشدة من خلال صياغة رسالتها الاجتماعية ومن ثم قيمها وغاياتها والوسائل المستخدمة فيها؛ حيث تستند هاته الهوية الاجتماعية للمنظمة على بعدين أساسيين:

أ. التركيز: أي أن تركز المنظمة على قضية اجتماعية واحدة، وهو ما يحفظها من التشتت وتقطع أعمالها، وبالتالي يجنبها كثرة التنقل بين النشاطات الاجتماعية المختلفة والتي لا تكاد تنتهي، فالواقع الاجتماعي المستمر في التغيير لا يفتأ يُظهر بين الحين والآخر قضية اجتماعية وجب على أفراد المجتمع ومنظماته الاهتمام بها بشكل كفؤ وفعال.

ب. الاستدامة: وهو بُعد يُعنى بالعامل الزمني أكثر، ويرمي إلى أن عمل المنظمة على القضية الاجتماعية التي اختارتها لا يجب أن يرتبط بصيحة اجتماعية ما، بل أن يركز على تحسين نتائج المحصلة مما تم إنجازه سابقاً وفحصه وقياسه من خلال التدقيق الاجتماعي الذي قامت به ، وهو ما يقدم أداءً اجتماعياً أكثر اتقاناً وأسلم أداءً، فنتائج العمل الاجتماعي مرهونة بأثر جماعي بعيد المدى لا يتم تحصيل نتائجه فوراً في معظم الأحيان . وهو ما يجعل احترام عامل الزمن في العمل على قضية اجتماعية ما والحرص على بلوغها نتائجها ومن ثم تحسينها من أهم العناصر التي يجب على المنظمة أن توليها اهتمامها إذا ما أرادت فعلاً أن تصنع لها هوية اجتماعية حقيقية.

إن هاته الهوية الاجتماعية التي عددنا عناصر نجاحها في التركيز والاستدامة حول خدمة قضية اجتماعية ما، يحكمها ما يمكن أن نصلح عليه في ورقتنا البحثية هذه بـ"الأداء الاجتماعي المستدام" ؛ وفيما يلي سنستعرض نموذج شركة نايك (Nike) والتي انتقلت من الأداء الاجتماعي الاختياري غير الموجه إلى الأداء الاجتماعي المستدام.

#### ❖ نموذج شركة نايك (Nike):<sup>20</sup>

حتى أواخر الثمانينات انحصر الالتزام البيئي لشركة نايك في الالتزام بالقوانين واللوائح ودعم المنظمات المحلية غير الهادفة للربح وحسب، ثم دخلت مجموعة عمل صغيرة من الموظفين الصورة وشكلت لجنة توجيه بيئية. في عام 1993 أصبحت هذه المجموعة إدارة رسمية سميت فريق عمل نايك البيئي ( NEAT<sup>1</sup> )، وركزت الجهود على الالتزام والتدوير والتوعية، وتضمنت تكوين برامج جديدة مبتكرة مثل برنامج إعادة استخدام الأحذية في 1994. وخلال السنوات الخمس التالية: نجح المضي قدماً في عمل المجموعة في تقوية التزام الشركة بإيجاد المزيد كم الطرق والأساليب للمساعدة في تقليل تأثيرها البيئي. وتطور زخم المجموعة إلى تبني "سياسة نايك البيئية المؤسسية" وقد تم الاعلان عن السياسة داخل الشركة وخارجها معا وأقرها الرئيس التنفيذي لشركة نايك ورئيسها اللذان ألزما نايك بالسعي لأداء ممارسات أعمال مستدامة على مستوى الشركة بأسرها. وعملت هذه السياسية بمثابة أداء لا يصال نطاق وحجم التزامها البيئي داخل نايك ولأولئك من أصحاب المصلحة في ازدهار نايك على المدى الطويل.

<sup>1</sup> - NEAT : Nike Environmental Action Team.

تواصل شركة نايك السعي لإدماج المسؤولية البيئية ضمن عملياتها ودورة حياة منتجاتها، وتمثل المسؤولية البيئية الآن بعداً إضافياً في برنامج نايك للابتكار في تصميم المنتجات ووضعت الشركة أهدافاً بيئية طويلة المدى، وينعكس هذا الالتزام في القرارات المتصلة بالمنتجات ويستجيب لطلب المستهلكين المتزايد على الخيارات المستدامة وكذا التزام الشركة بالاستدامة البيئية. وقد تم استحداث شعار جديد بهدف إشراك المستهلكين في حوارات حول الاستدامة البيئية. ويظهر هذا الشعار على مجموعة مختارة من منتجات وخدمات نايك المبتكرة التي تركز على خلق ممارسات أعمال بيئية. وتتراوح الأمثلة بين الملابس وبرنامجي "أعد استخدام حذاء" و (Air To Earth) ويوجه الشعار الذي يظهر على البطاقات المعلقة على المنتجات والمواد الموجودة داخل المتاجر وفي النشرات الصحفية المتصلة بأصناف وبرامج مختارة الناس إلى موقع الشركة الإلكتروني [www.nikebiz.com](http://www.nikebiz.com) حيث يكمنهم معرفة المزيد، ومنذ سبتمبر 2002، حمل خط من الملابس المصنوعة من القطن العضوي بنسبة 100% الشعار نفسه.

### 1. أسس تفعيل الوعي بالأداء الاجتماعي المستدام للمنظمات:

- بعدما وضعنا ضرورة تحديد المنظمة لقضيتها الاجتماعية التي ستوجه لها أداؤها الاجتماعي المستدام، فإن السؤال الذي يجب الانطلاق منه لتطوير حصيلة التدقيق الاجتماعي هو: ما الخطوات التي من شأنها التأسيس والتفعيل للوعي باستدامة تحسين الأداء الاجتماعي للمنظمات؟، وفيما يلي سنوضح أهم هاته الأسس:<sup>21</sup>
- بناء الوعي والاهتمام بقضية ما عن طريق تقديم إحصائيات وحقائق محفزة مثل عدد الأطفال الذين ينامون جوعاً كل ليلة، أو عدد الكلاب التي يتم قتلها كل سنة، أو عن طريق اشتراك الجمهور المستهدف في القصص الحقيقية لأناس أو منظمات محتاجة للقضية أو ساعدتهم القضية مثل قصة رجل في منتصف العمر في بلد نام يحصل على نظارة هم في أمس الحاجة إليها لأول مرة في حياته، أو قصة مستشفى محلي يعاني من نقص في عدد الممرضات الأساسيات اللاتي يحتاج إليهن لخدمة المجتمع أو عن طريق تقديم معلومات تعليمية مثل نشرة تعريفية (بروشور) أو علامة تحذيرية متصلة بانتحار الشباب.
  - إقناع الناس بمعرفة المزيد عن القضية من خلال زيارة موقع خاص على الانترنت، مثل الموقع الذي يحتوي على معلومات عن مدارس التمريض في البلاد، أو من خلال طلب الحصول على نشرة معلومات أو حقيبة أدوات مثل: الإرشادات الخاصة بتنظيم حملة لبيع المخبوزات لجمع الأموال من أجل بنوك الطعام في مجتمعهم.
  - إقناع الناس بالتبرع بوقتهم لمساعدة المحتاجين مثل قيام الموظفين في متجر تجزئة ما بتسليم نظارات أو قيام المواطنين في مجتمع محلي ما باستضافة فعالية بيع مخبوزات لصالح الجمعيات الخيرية المحلية.
  - إقناع الناس بالتبرع بالنقود لصالح قضية ما مثل استضافة قسم في موقع الكتروني لإحدى الشركات يستطيع زوار الموقع من خلاله التبرع للجمعية الخيرية المعنية برعاية الحيوانات.

- إقناع الناس بالتبرع بموارد غير نقدية مثل الهواتف الخليوية والملابس المستعملة، مثلاً من أجل مركز إيواء النساء.
- إقناع الناس بالمشاركة في فعاليات، مثل حضور معرض فني لأعمال مصوري الأقليات الفوتوغرافيين المحترفين أو الاشتراك في مسيرة لجمع الأموال أو التوقيع على التماس لحظر استخدام الحيوانات في التجارب.

## 2. معايير قياس الأداء الاجتماعي المستدام:

تعد مسألة المعايير المناسبة لضبط التدقيق الاجتماعي وقياس الأداء الاجتماعي -فما بالك في ضوء توجه استراتيجي مستدام- من أصعب المسائل في تقدير فاعلية تلك الأنشطة، ونظراً للاختلاف في الفلسفات والمنطلقات والأهداف التي تؤثر في الأداء الاجتماعي، ويؤثر في منطلقات تلك المعايير عوامل وطنية واجتماعية واقتصادية ومالية تختلف من مجتمع لآخر، ومن منشأة لأخرى، ومن تلك المعايير ما أوصت به جمعية المحاسبين الأمريكية عام 1963 ونشرتها عام 1966 لحساب المسؤولية الاجتماعية: <sup>22</sup>

◀ **معيار الصلاحية:** حيث لا بد أن تكون البيانات والمعلومات المحاسبية المتعلقة بالنشاط الاجتماعي وثيقة الصلة بالهدف والارتباط باستخدامه، وضرورة أن تعكس التقارير الاجتماعية الأثر الاجتماعي للأنشطة المطلوب قياس نتائجها لجميع أصحاب المصلحة والأطراف المستفيدة بصورة حقيقية تبعث على الثقة وفي الوقت المناسب، وبشكل يحقق الأهداف المرجوة من إعداد القوائم الاجتماعية الختامية.

◀ **معيار الخلو من التمييز :** ويعني ضرورة تحديد الحقائق والتقارير عنها بنزاهة وتجرد، والاعتماد على طريقة موضوعية للقياس المحاسبي سواء للتكاليف أو للعوائد الاجتماعية.

◀ **معيار السببية:** ويتمثل في ضرورة تبيان أسباب تحقق أو عدم تحقق الأهداف الاجتماعية، حتى يمكن الوصول إلى درجة الاقناع العام وإشباع حاجات طالبي المعلومات الاجتماعية، وكذلك تأكيداً لحق المجتمع في معرفة نتائج النشاط الاجتماعي للمنظمة.

◀ **معيار التكلفة الاجتماعية التاريخية :** ويقابل هذا المعيار (معيار التكلفة التاريخية للنشاط الاقتصادي) في منظمات الأعمال، ويتعرض هذا المعيار للنقد الشديد، غير أن المغزى الحقيقي في هذا المعيار يصعب قياسه لأنه يأخذ بالاعتبار العوائد البعيدة المدى زمنياً للأنشطة الاجتماعية.

◀ **معيار العائد الاجتماعي:** ويمتاز هذا المعيار بصعوبة إخضاعه للقياس (لأسباب نسبية وأخرى زمنية)، ويمكن أن يحل هذا المعيار محل مبدأ (تحقق الإيراد) في مجال المحاسبة المالية، لأنه يتسع ليشمل العوائد الاجتماعية التي لا يوجد لها أسعار محددة أو متفوق عليها.

◀ **معيار مقابلة العوائد الاجتماعية بالتكاليف المسببة لها :** ويقابل هذا المعيار مبدأ (مقابلة الإيرادات بالتكاليف) في حالة المحاسبة المالية، ويعني مقابلة العوائد الاجتماعية لكل نشاط اجتماعي تحت كل مجال من مجالات

المسؤولية الاجتماعية بالتكلفة التي أحدثت هذا العائد، وهو يتسع ليشمل الأساليب المستحدثة في قياس العائد الاجتماعي أو التكاليف الاجتماعية.

وثمة معيارين رئيسيين للفكر المحاسبي لتمييز التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية، وهما:

**1. معيار الهدف من النشاط:** ويتمثل في الأهداف غير الالزامية للنشاط الاجتماعي للمنشأة، وذلك مثل عقد الدورات التدريبية للعاملين أو لأبناء المجتمع المحلي، ومثل هذه الأنشطة هي أنشطة غير الزامية تهدف المؤسسة من ورائها تحسين صورة المؤسسة لدى العاملين أو لدى المجتمع المحيط.

**2. معيار الالتزام القانوني:** وهو معيار لالتزام المنشأى بالتميز بين التكاليف الاقتصادية والاجتماعية، فالأنشطة التي يلزم القانون المنشأة بأدائها والوفاء بها لا تكون أنشطة اجتماعية، وتعتبر تكاليف اقتصادية، على اعتبار أن القانون يخضعها للمساءة القانونية إن لك تفي بها، ومثل ذلك (توفير مواصلات للعاملين، وتوفير الرعاية الصحية، والضمان الصحي.. وغيرها)، وهذه الأنشطة على النقيض مما قد تقوم به المنشأة من تعبيد شوارع، وإنارة وتشجير وغيرها، فهي بهذه الحالة غير ملزمة لكنها تتحمل إجراء ذلك تكاليف في نطاق التكاليف الاجتماعية.

### 3. الممارسات الداعمة لاستدامة الأداء الاجتماعي للمنظمات:

في هذا الصدد يوضح فيليب كوتلر ونانسي لي ثلاث جوانب مهمة للقادة الإداريين لتحقيق استدامة فعالة للأداء الاجتماعي لمنظمتهم، تزداد فعاليتها كلما كانت قائمة أكثر على جملة ما توصلت إليه النتائج المحصلة من التدقيق الاجتماعي لها، وهي:<sup>23</sup>

#### - عند اختيار قضية اجتماعية لدعمها:

- اختر قضايا ومنظمات وثيقة الصلة بحياة موظفي الشركة.
- ادعم قضايا ومشروعات من شأنها تحسين البيئة الاجتماعية والاقتصادية في المواقع التي توجد بها مرافق الشركة.
- لا تخش من الاضطلاع بقضايا اجتماعية معقدة التي قد تثير دعر الناس في بداية الأمر.
- تأكد من أن المشروعات والقضايا والمنظمات المدعومة تعكس قيم الشركة وتحظى بدعم القيادة العليا، بما في ذلك المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة.

#### - عند صياغة خطة براجمية:

■ أشرك الموظفين في جميع أنحاء الشركة في الجهد- الموظفين العاملين عند المستويات العليا والوسطى والدنيا.

■ اعقد شراكة بين إدارة الشؤون المجتمعية ومديري العلامات التجارية.

■ تعاون مع منظمات المجتمع التي تقدم الاستجابات الأكثر ابتكاراً للقضية الاجتماعية.

### - من أجل نجاح التنفيذ:

■ ابق ملتزماً بالقضية فترة زمنية ممتدة بدلاً من التنقل بين قضايا مختلفة، فالتغير الايجابي يستغرق وقتاً ويتطلب استثماراً طويلاً المدى ولذا عليك أن تتحلى بالصبر؛ إن كثيراً من مردودات دعم القضايا الاجتماعية الجادة لا تظهر بصورة فورية.

■ وفر دعماً مرناً للشركاء الاجتماعيين، واسمح للمنظمات أن تستخدم المال وفقاً للاحتياجات الأكثر إلحاحاً.

■ دع المنظمات التي تتلقى الدعم من الشركة تروي قصة انخراط الشركة.

■ استخدم كافة موارد الشركة، بما في ذلك المساهمات النقدية والعمل التطوعي للموظفين والعضوية التنفيذية في مجالس إدارة المنظمات غير الهادفة للربح، لدعم قضية أو منظمة ما.

■ استعن بأكثر الأفراد ابداعاً في فريقك لتصميم حملات ملهمة حقاً.

ومن أجل تدبر أفضل لدعم الموظفين المتزايد والأكثر رسمية ومن أجل وضع برامج للأداء الاجتماعي المستدام

للمنظمة، يفضل للقادة الإداريين وضع الممارسات الست (06) التالية في اعتبارهم:<sup>24</sup>

**1. ضع قواعد ارشادية لانخراط الموظفين:** لا بد من اتخاذ قرارات بشأن ما إذا سيتم تشجيع الموظفين على التطوع من أجل القضايا التي تمهمهم (فقط) أن سيتم تشجيعهم على بذل جهود من أجل واحدة أو أكثر من المنظمات الخيرية أو القضايا المحددة، وفي الأحوال الأكثر شيوعاً يتم اتخاذ قرار بتبني مزيج من هذه الخيارات. وإذا تقرر الترويج لقضايا محددة يفضل أن يتم اختيار القضايا في ضوء بيان رسالة الشركة، ومحور تركيز المواطنة المؤسسية بوجه عام، والمبادرات الاجتماعية الجارية، واهتمامات الموظفين، والشركاء المجتمعيين الموجودين حالياً والحاجات الملحة في المجتمع.

**2. حدد أنواع ومستويات دعم الموظفين:** تتضمن الخيارات البرمجية تقديم حوافز نقدية كالوقت مدفوع الأجر من وقت العمل الرسمي، وتقديم هبات نقدية للمنظمات الخيرية بناءً على عدد الساعات التطوعية التي يقدمها الموظفون، أفراداً أو جماعات؛ ومن الممكن أن يشمل الدعم غير النقدي تنظيم فرق من الموظفين للمشاركة في أحداث وفعاليات معينة وتوفير برامج برمجيات توفيق بين اهتمامات الموظفين وقاعدة بيانات تغطي الفرص التطوعية المحلية.

3. **ضع خطة اتصالات داخلية:** إن إعلام الموظفين على كافة المستويات وفي كافة المواقع يمكن أن يلعب دوراً حاسماً في تنفيذ برنامج تطوعي ناجح على مستوى المنظمة، وتكون عناصر تخطيط الاتصال التقليدية ملائمة وتشمل صياغة اسم وهوية تصويرية للبرنامج بالإضافة إلى رسائل رئيسية توصل التزام المنظمة والحاجة إلى دعم المجتمع والرغبة في مشاركة الموظفين كما يتضح في برنامج "VoluntEARS" بشركة ديزني (Disney).

4. **ضع خطة لاطهار الامتنان:** من الممكن أن تتضمن برامج إظهار الامتنان مكونات مثل التوبيهات عن الجهود التطوعية في وسائل اتصالات الموظفين الداخلية كالشبكة الداخلية والنشرات الداخلية وإبداء الامتنان في الاجتماعات المعقودة على مستوى الادارات والشركة، وتقوم بعض الشركات بتمييز هذا المكون في البرنامج بعلامة تجارية مثل: نحن موظفون متطوعون في شركة فاني ماي.

5. **ضع خطة للاتصالات الخارجية:** كخطوة أولى ينبغي تحديد أهداف اتصالية تعالج مسألة ما الذي تستهدف هذه الاتصالات دعمه، هل الغرض هو ببساطة الافصاح عن انخراط المنظمة في المجتمع ويؤدي ذلك بالتالي إلى القيام بالاتصالات المستهدفة في التقارير السنوية على سبيل المثال؟ أم أن الهدف من الاتصالات هو أيضاً تقوية وتدعيم سمعة المنظمة في المجتمع وبالتالي يتطلب ذلك بذل جهود إعلامية أوسع نطاقاً؟ ربما يكون الغرض هو دعم استقطاب الموظفين أو توفير وسيلة إضافية لإظهار الامتنان للموظفين. وما أن يتم تحديد هذه الأهداف بوضوح والاتفاق عليها، حتى يلي ذلك وضع خطط عمل.

6. **وضع خطة للتتبع والتقييم:** أخيراً، يجب وضع خطة وإنشاء نظام لتتبع ساعات الموظفين والجهات المتلقية للجهود التطوعية. بالإضافة إلى ذلك يجب الاتفاق على معايير لتقييم الأهداف الاتصالية المحددة في خطة الاتصالات.

#### ختاماً..

نخلص بأنه خلال العقد الفائت حدث تحول واضح من تبني ممارسات أعمال مسؤولة بدرجة أكبر كنتيجة للرقابة التنظيمية وشكاوى المستهلكين وضغوط جماعات المصالح الخاصة إلى المبادأة بإجراء بحوث تهدف إلى إيجاد حلول مؤسسية للمشكلات الاجتماعية، وتبني ممارسات أعمال جديدة داعمة لهذه القضايا. وهناك عدة عوامل من المحتمل أن تكون مساهمة في حدوث هذا التحول كان أبرزها التدقيق الاجتماعي باعتباره آلية تطبيقية فاحصة لوجود أدلة على أن ممارسات الأعمال المسؤولة اجتماعياً يمكن أن تزيد الأرباح فعلياً، بالإضافة إلى وجود سوق عالمية ذات منافسة أشد وعدد أكبر من الخيارات المتاحة للمستهلكين، وكذا الاهتمام بزيادة إنتاجة العاملين والاحتفاظ بهم وازدياد ظهور وتغطية الأنشطة المؤسسية المسؤولة اجتماعياً؛ وهو ما دفع إلى إعادة استثمار نتائج التدقيق الاجتماعي على وجه دائم ومستمر؛ وعليه تجلّى الأداء الاجتماعي المستدام كأداة ذات تطوير مستمر للتدقيق الاجتماعي.

قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> - فيليب كوتلر، نانسي لي، المسؤولية الاجتماعية للشركات ترجمة: علا أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، الطبعة الأولى، 2011، ص 269.
- <sup>2</sup> - Faddoua Laghzaoui, Yousra Touil, **Audit Social d'aide à la bonne gouvernance des collectivités Territoriales Marocaines - Cas de la Préfecture de Tanger- Asilah**, International Journal of Scientific & Engineering Research, Vol 8, Issue 11, November-2017, p1274.
- <sup>3</sup> - ياسمين حمدان كرم، التدقيق الاجتماعي و البيئي، من وجهة نظر مدققي الحسابات القانونيين في قطاع غزة (دراسة إستكشافية)سالة ماجستير، قسم المحاسبة و التمويلأكلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ص47.
- <sup>4</sup> - مراد سكاك ، فارس هياش، مرجع سابق.
- <sup>5</sup> - Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, **audit social : meilleures pratiques, méthodes, outils**, EYROLLES éditions d'organisation, Paris, 2008.
- <sup>6</sup> - ياسمين حمدان كرم، مرجع سابق، ص 48.
- <sup>7</sup> - Faddoua Laghzaoui, Yousra Touil, OP CIT, P1278.
- <sup>8</sup> - ياسمين حمدان كرم، مرجع سابق، ص 49.
- <sup>9</sup> - ميلاد رجب إشميلة، إدراك و تطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية، دراسة إستطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية للبيبا، مجلة الجامعة، جامعة الزاوية ، ليبيا، العدد 16، المجلد 3، 2014، ص 141.
- <sup>10</sup> - ياسمين حمدان كرم ، مرجع سابق ، ص ص 49-50.
- <sup>11</sup> - رائد عبد ربه، المراجعة الداخلية الجندرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 135-136.
- <sup>12</sup> - بسمة عبد اللطيف عبد الوهاب، كيفية مواجهة المشكلات المترتبة على الأزمات الاقتصادية لدى الشباب العربي باستخدام النموذج التنظيمي البيئي منشورات جامعة الفيوم، مصر، دط، 2009، ص 13.
- <sup>13</sup> - عبدلي مباركة، دور وكالات التقييم الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي لأصحاب المصالح: حالة المؤسسات الجزائرية، ملتقى دولي حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012، ص 03.
- <sup>14</sup> - صالح الحموري، رولا المعايطة، مرجع سابق، ص 256.
- <sup>15</sup> - زايري بلقاسم، وهيبة مقدم، الحاجة إلى تصميم لوحة قيادة من أجل دمج المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وقياس الأداء تجاهه للمؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 20-21 نوفمبر 2012، ص 222.
- <sup>16</sup> - حارس كريم العاني، دور المعلومات المحاسبية في قياس وتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات الصناعية: دراسة تطبيقية في مملكة البحرين، المؤتمر العلمي الرابع للريادة والإبداع: إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، جامعة فيلادلفيا، الأردن 15-16 مارس 2005، ص 09-10.
- <sup>17</sup> - لخديمي عبد الحميد، أولاد حيمودة عبد اللطيف، مؤشرات التنمية المستدامة والأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 15-16 فيفري 2012، ص ص 05-06.
- <sup>18</sup> - حارس كريم العاني، مرجع سابق، ص 10.
- <sup>19</sup> - زايري بلقاسم، وهيبة مقدم، مرجع سابق، ص 222.
- <sup>20</sup> - فيليب كوتلر، نانسي لي، مرجع سابق، ص 281.
- <sup>21</sup> - نفس المرجع السابق ، ص 71-72.
- <sup>22</sup> - ناصر محمد أبو جرادات، عزام أبو حمام، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات دار إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 220-222.
- <sup>23</sup> - فيليب كوتلر، نانسي لي، مرجع سابق، ص 261-263.
- <sup>24</sup> - نفس المرجع السابق، ص 264-267.

دور التدقيق الاجتماعي في تأكيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

The Role Of Social Auditing In Asserting Corporate Social Responsibility.

محمد رمزي جودي (\*) & سارة بوجمعة (\*\*) & أمينة جودي (\*\*\*)

DJOUDI Mohamed Ramzi (\*) & BOUDJEMAA Sara (\*\*)  
& DJOUDI Amina (\*\*\*)

مخبر العلوم الاقتصادية والتسيير

Laboratory of Economic and Management Science .

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

Faculty of Faculty of Economic and Commercial Sciences  
and Management Sciences.

جامعة محمد خيضر بسكرة

University of KHIDER Mohamed- Biskra

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعريف بالتدقيق الاجتماعي وإبراز أهدافه وأهميته بالنسبة للمؤسسة وللأطراف التي لها علاقة بها، كما يهدف هذا البحث إلى التعريف بالمسؤولية الاجتماعية وعرض أهمية تبني المؤسسات لهذا المفهوم، وكذا الأطراف المتأثرة بهذه المسؤولية، كما تم عرض دور ومساهمة التدقيق الاجتماعي في تأكيد المسؤولية الاجتماعية. وقد خلصت هذه الدراسة إلى نتائج منها:

- التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسات فرضت عليها الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية أكثر من قبل؛
- التدقيق الاجتماعي يعد وسيلة هامة في تشخيص الوضعية الاجتماعية للمؤسسات؛
- التدقيق الاجتماعي يمكن من معرفة مدى التزام المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية من خلال القيام بتدقيق أدائها الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية، تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

**Abstract**

The research aims to introduce social auditing and to give special attention to its objectives and importance for the institution and its stakeholders, as well as The purpose of this research is to presenting the importance of adopting companies for this concept and the parties affected by this responsibility.

This study concluded with the following results:

- The changes that have taken place in the periphery of companies have placed greater emphasis on social responsibility more than before;
- Social auditing is a significant tool in diagnosing the social status of companies;
- Social auditing can make us able to know the extent to which companies are committed to their social responsibility by conducting their social performance audits.

**Keywords:** Social Audit, Social Responsibility, Social Responsibility Audit.

التطورات المتسارعة التي تحدث في محيط المؤسسات أدت إلى تغيرات جوهرية في أداء وأهداف هذه المؤسسات وفي مسؤولياتها كذلك، حيث أنه بعدما كانت تهتم المؤسسات بأدائها الاقتصادي فقط أصبح واجب عليها أن تراعي وأن تهتم بأدائها الاجتماعي، وبعد أن كانت تعمل على تحقيق هدفها الاقتصادي فقط برز هدف آخر وجب على المؤسسات أن تعمل على تحقيقه وهو الهدف الاجتماعي، والذي من خلاله تلتزم المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية. تنادي العديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية بضرورة أن تهتم المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية وذلك من خلال العمل على ترقية الرفاه الاجتماعي بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية ودعم مختلف الأنشطة الثقافية والفنية والمساهمة في رفع وتحسين ذوق المجتمع والالتزام بأخلاقيات العمل، والعمل على إعطاء الجمهور صورة ايجابية وتأسيس قاعدة من المستهلكين الواعين ، وه و التزام من جانب المؤسسات بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرهم و المجتمع المحلي و المجتمع على تحسين نوعية الحياة، وإلإ فإن إغفال عوامل المخاطر البيئية والاجتماعية قد يشوه صورة المؤسسة وسينعكس ذلك على قيمتها في السوق .

ضمن هذا الإطار تعمل المؤسسات على تطبيق كل ما من شأنه أن يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية والالتزام بها، ولقد كان من نتيجة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بروز الحاجة إلى إيجاد وسيلة للتحقق من الالتزام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وتقييم ذلك الأداء بصورة مستقلة عن الأداء الاقتصادي للمؤسسات، حيث تضافرت العديد من العوامل للمطالبة بإيجاد مفهوم جديد للتدقيق تحكمه مجموعة من المعايير لغرض فحص وتقييم الجانب الاجتماعي لأداء المؤسسة، وقد أطلق على هذا المفهوم اصطلاح التدقيق الاجتماعي. خلال هذا البحث سنحاول إبراز دور التدقيق الاجتماعي في التأكيد على التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية. وسيتم التطرق لهذا البحث من خلال المحاور التالية:

- المحور الأول: الإطار العام للمسؤولية الاجتماعية.
- المحور الثاني: التدقيق الاجتماعي.
- المحور الثالث: مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

المحور الأول: الإطار العام للمسؤولية الاجتماعية.

ظهرت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات منذ أكثر من ثلاثة عقود من القرن الماضي وتطور مفهومها ليحصر في الأخير في مفهوم ضيق يرتبط بمجال أخلاق ومبادئ هذه المؤسسات، والذي في الحقيقة هو نشاط مستمر وطويل الأمد تتحمله المؤسسات نتيجة التأثيرات الاجتماعية الناتجة عن ممارستها لنشاطها من جهة، ومشكلات ناتجة عن المجتمع نفسه من جهة أخرى وهذا وفق ما يشير إليه بيتر دراكر، هذا الالتزام يمكن أن تتحمله الشركات كرها من خلال التشريعات المهددة بالتراجع والانهيار أو طوعاً، دون أن تكفي بالتشريعات التي تحدد الحد الأدنى المقبول اجتماعياً، حيث أن عدم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى فقدان الجمهور الثقة بها، ويرجع ذلك كونها ترى نفسها عند تحديد أهدافها في اختيار بين تحقيق الأرباح أو التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية، وقد أثبتت الدراسات أن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات لا يعني عدم تحقيقها للأرباح حيث يمكن أن تكون الأنشطة الاجتماعية مربحة تماماً مثل الأنشطة الاقتصادية، كما أن تحسين صورتها عن طريق التزامها اجتماعياً يؤدي بها لتحقيق أرباح على المدى الطويل.

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية: يعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية مفهوم متغير ودائم التطور بسبب تواصل اجتهادات الباحثين في تحديد مفهومه ومدلولاته وبسبب تطور المجتمع وتوقعاته، حيث نجد اختلاف في مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها من صناعة لأخرى مثل الاهتمام بها من قبل المؤسسات العاملة في مجال النفط والمنتجات الكيماوية والصناعات الاستخراجية بالإضافة إلى المؤسسات في مجال تقنيات المعلومات، وكذلك يختلف مفهومها من مجتمع لآخر فمنها من يركز مفهوم المسؤولية الاجتماعية على المجتمع المحلي ومنها من يركز مفهومها على البيئة.<sup>1</sup>
- وضمن هذا الإطار وفي سنة 2010 أصدر المنظر الأول للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات (Carroll) مقالا عام يؤكد فيه إحصاء (37) تعريفاً أكاديمياً لها منذ النشأة،<sup>2</sup> ومن أهم التعاريف الواردة عن المسؤولية الاجتماعية:
- تعريف (Carroll) هي مجموعة من الالتزامات تجاه المجتمع، حيث حدد أربعة أنواع من الالتزامات: اقتصادية (تكون المؤسسة مربحة، إنتاج منتجات تلبي معايير الجودة، ..)، قانونية (الالتزام بالقوانين واللوائح)، أخلاقية (احترام المبادئ الأخلاقية السائدة في المجتمع)، خيرية (المشاركة مع الجمعيات والنشاطات الخيرية).<sup>3</sup>
  - المسؤولية الاجتماعية هي عملية ديناميكية، إذ أنها تتبع من اتخاذ قرارات توازن بين مصالح جميع الأطراف أصحاب المصالح، إلا أن هذه القرارات يمكن اتخاذها فقط من خلال حوار متواصل بين الأطراف المعنية، ولكي يحدث ذلك مرور الوقت يجب أن يصبح الوعي الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، وتصبح الاعتبارات الأخلاقية محورية في هذه العملية.<sup>4</sup>

- كم تعرف بأنها "واجب والتزام من جانب المؤسسات تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة، آخذة بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسدة إياها بصور عديدة يغلب عليها طابع الاهتمام المنصوص عليها قانوناً".<sup>5</sup>
- كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة بأنها: التزام المؤسسة بإتباع سلوك أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية، وتحسين جودة حياة العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.<sup>6</sup>
- أما المنظمة الدولية للمعايير ISO فقد عرفتها بأنها "مسؤولية المؤسسات عن قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يجب:
- أن يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع؛
  - أن يضع في اعتباره توقعات أصحاب المصلحة؛
  - أن يضع في اعتباره القوانين المتعلقة، ويتفق مع المعايير العالمية للسلوك؛
  - أن يكون متكامل مع المؤسسة نفسها".<sup>7</sup>
- من خلال هذه التعاريف نستنتج أنه لا يوجد تعريف شامل وموحد للمسؤولية الاجتماعية، وذلك نظراً وكما ذكرنا سابقاً لإختلاف وجهات النظر من جهة ومن جهة أخرى يضاف لها أن هناك من يعارض ومن يؤيد هذه الفكرة، حيث فعلى سبيل المثال العالم الاقتصادي Milton Friedman والذي يؤيد وجهة النظر الكلاسيكية تجاه المسؤولية الاجتماعية للشركات والتي يرى أنها تقلل من الأرباح وهي بمثابة عبئ إضافي على تكاليف العمل. أما العالم Paul Samuelson فهو مؤيد لوجهة النظر التي ترى أن المسؤولية الاجتماعية للشركات لها بعدد اقتصادي واجتماعي وأنه لا بد على الشركات أن تسعى إلى الإبداع في تبني برامج المسؤولية الاجتماعية.
- كذلك ومن من خلال هذه التعاريف نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية هي ذلك الدور الاجتماعي الذي تلتزم به المؤسسات تجاه أطراف، والمتمثلة في أصحاب المصالح المختلفين ومن بينهم الموارد البشرية التي تحاول من خلال هذا الدور تحسين حياتهم العملية والتي تنعكس إيجابياً على أدائهم في المؤسسة، والأطراف الأخرى المتمثلة في المجتمع والبيئة والتي تسعى اتجاههم إلى صياغة وتنفيذ استراتيجيات تهدف من ورائها إلى تبني ممارسات اجتماعية تستطيع من خلالها تقديم كل ما يعزز من رفاهية المجتمع وتوفير الاستقرار الاجتماعي، وهذا كله من أجل تحسين سمعتها وتعزيز مشروعيتها وجودها في المجتمع. ورغم كل ذلك نجد أن التعاريف السابقة تشمل أربعة عناصر أساسية تتمثل في:
- التعبير عن السلوك الاجتماعي الممارس من قبل المؤسسات إما بأنه طوعي (الاستجابة الاجتماعية) أو إلزامي مفروض بالقانون؛

- تعطي أمثلة عن أنشطة المسؤولية الاجتماعية مثل توفير ظروف عمل آمنة، استخدام مواد أولية قابلة للتدوير، استخدام المعوقين وأصحاب السوابق؛
- تحدد الأطراف المعنية بالمسؤولية الاجتماعية الممثلين في أصحاب المصالح من حملة الأسهم، شركاء، موردين، موزعين، عملاء، العاملين وأسرهم، البيئة المحيطة، المجتمع المحلي، المجتمع ككل؛
- تعيين الهدف من تحمل المؤسسات لمسئوليتها الاجتماعية وهو المحافظة على البيئة وعلى الموارد الطبيعية وجودة حياة الإنسان.

2. تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لل مؤسسات: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل متسارع وتأثر بالتغيرات السياسية والاقتصادية التي سادت في فترة نشوئه،<sup>8</sup> إلا أن وضع حد فاصل بين فترات زمنية لغرض تأشير مراحل دقيقة لتطور مفهومه غير ممكن وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، إلا أنه يمكن أن نورد نشأة وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال المراحل التالية:<sup>9</sup>

- الثورة الصناعية والإدارة العلمية: تميزت هذه المرحلة بتركيز الجهود على تحقيق أقصى ربح لصالح الملاك عن طريق استغلال كبير لجهود العاملين والموارد الطبيعية، إلا أنها ظهرت بوادر بسيطة من المسؤولية الاجتماعية تتمثل في تحسين أجور العاملين بهدف تحسين إنتاجيتهم.

- العلاقات الإنسانية وتجارب هوثورن: تتسم هذه المرحلة بظروف العمل المزرية التي ولدت الاهتمام بإجراء دراسات على تأثير توفير ظروف مادية أفضل للعاملين بهدف زيادة أرباح المالكين عن طريق زيادة الإنتاج، مثل التجارب التي أجريت بمصانع هوثورن، وهذا ما يمثل نقلة نوعية في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث بدأ الاهتمام بالمستفيد الأول والأقرب للمالكين وهم العاملين.

- مرحلة ظهور الإنتاج وتضخم حجم المؤسسات: تتميز هذه المرحلة بإهمال عنصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حيث تم هنا ابتكار خط إنتاج ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة وزيادة عدد العاملين، وتخصيص العمل وانتشار التلوث الهوائي واستنزاف الموارد الطبيعية.

- تأثير الأفكار الاشتراكية: تتميز هذه المرحلة بتبني المؤسسات لكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية نتيجة مطالبة العاملين بحقوقهم في التقاعد والضمان الاجتماعي والاستقرار الوظيفي وغيرها من الحقوق وذلك بسبب الأفكار الاشتراكية التي تدعي بضرورة تحمل المؤسسات لمسئوليتها تجاه أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين.

- **مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية:** نتيجة الكساد العالمي الكبير وانحيار المؤسسات وتسريح عدد كبير من العاملين وظهور نظرية كينز التي تدعو بوجود تدخل الدولة في حدود معقولة لإعادة التوازن الاقتصادي، وتأثير الأفكار الاشتراكية على أفراد المجتمع، أدى إلى التركيز على تأصيل أفكار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتحديد عناصرها.

- **مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتوسع الصناعي:** تتميز هذه المرحلة بسقوط العديد من الأنظمة العسكرية واستبدلت بأنظمة سياسية ديمقراطية تدعم إشراك العاملين بالإدارة وتحديد الحد الأدنى للأجور ونظم التأمين الاجتماعي والصحي وسن قوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك وهذا ما يعتبر نقلة نوعية بالمسؤولية الاجتماعية من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي.

- **مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة والنقابات:** تتميز هذه المرحلة بتعاظم قوة وتأثير النقابات وزيادة الوعي البيئي لدى أفراد المجتمع نتيجة تطور وسائل الاتصال التي تسمح بالتداول السريع للمعلومات عن مخالفات المؤسسات واتجاه الأطراف المختلفة مثل عدم صلاحية المنتجات أو عدم جودتها من وجهة نظر المستهلك، مما أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات والمجتمع معاً.

- **مرحلة القانون والمدونات الأخلاقية:** تتميز هذه المرحلة بصياغة القواعد والضوابط السارية في المؤسسات والمتعلقة بالجانب الاجتماعي والناجمة عن النداءات والاحتجاجات التي لطالما وجهت لها، كما تتميز بظهور حقل جديد في المحاسبة وهو محاسبة المسؤولية الاجتماعية وإجراء دراسات تربط بين تبني المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي وكذلك تطوير مقاييس الأداء الاجتماعي للمؤسسات.

- **مرحلة جماعات الضغط:** تتميز هذه المرحلة بزيادة قوة وتأثير الجماعات على قرارات المؤسسات بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق الضغط على الحكومات لتصبح المسؤولية الاجتماعية هنا أكثر نضوجاً كفكرة نظرية وأقوى حضوراً على أرض الواقع وذلك بحكم تطوير معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المؤسسات.

- **مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:** تتميز هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد بظهور العولمة والخصخصة وانتشار شبكات المعلومات إلا أن صناعة المعلوماتية وشبكة الانترنت قد ولدت جرائم جديدة ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد هذا ما حث المؤسسات على تطوير مبادراتها الاجتماعية خصوصاً مع انحيار بعض الشركات العملاقة في الاقتصاد الأمريكي مثل شركة إنرون والتي كشفت عن عدم التزامها بالمسؤولية الاجتماعية وتركيزها على تعظيم قيمة السهم.

جميع هذه المراحل ساهمت بشكل أو بآخر في دق ناقوس الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ومراعاتها من طرف المؤسسات ومن طرف كل من له علاقة بها بشكل أو بآخر، ويرجع ذلك لأهمية الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وللبيئة المتواجدة بها، كما يرجع للأهداف التي من الممكن أن تحققها المؤسسة نتيجة لتبنيها لممارسات المسؤولية الاجتماعية.

**3. أهداف تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية والأطراف المتأثرة بها :** قد يبدو أن تبني المؤسسات لبرامج المسؤولية الاجتماعية أنه عائق سيثقل كاهل ميزانية المؤسسة إلا أنه في الواقع عكس ذلك فتبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية يمكنها من تحقيق مجموعة من الأهداف لها وللأطراف التي لها علاقة بها، والملاحظ أن هذه الأطراف تختلف حسب البيئة الموجودة بها، فالأطراف الموجودة في البيئة المعاصرة للمؤسسات تختلف عن تلك الموجودة في البيئة التقليدية لها والتي كانت تنحصر في عدد قليل من الأطراف، حيث تختلف متطلباتها واحتياجاتها الاجتماعية.

**1.3 أهداف تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية :** تتمثل أهداف تبني المسؤولية الاجتماعية في:<sup>10</sup>

- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء؛
  - تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الآخرين؛
  - وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والاجتماعية والامتثال لها؛
  - الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء مما يخفف من الدعاوي القضائية؛
  - إظهار للفئات المستفيدة أن سياسة المؤسسة تتوافق من الحقوق الأساسية للعمل والمجتمع؛
  - المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطلعاتهم لتحسين إدارة وتحقيق التوازن بين الاداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.
- 2.3 الأطراف المتأثرة بالمسؤولية الاجتماعية وطبيعة المسؤولية الاجتماعية تجاههم:** الجدول التالي يوضح الأطراف المتأثرة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وطبيعة التأثير بها.

الجدول (01): الأطراف المتأثرة بالمسؤولية الاجتماعية وطبيعة التأثير.

الأطراف المتأثرة	نوع التأثير
المالكون	تحقيق أكبر الأرباح، تعظيم قيمة السهم، زيادة قيمة المؤسسة، رسم صورة محترمة للمؤسسة في المجتمع، سلامة الموقف القانوني والأخلاقي.
العاملون	أجور ومرتبوات مجزية، فرص ترقية متاحة وجيدة، تدريب وتطوير مستمر، ظروف عمل صحية مناسبة، عدالة وظيفية، مشاركة

الملتقى الوطني السابع حول تسيير الموارد البشرية  
تطبيقات التدقيق الاجتماعي بمنظمات الأعمال  
13/12 نوفمبر 2019 جامعة بسكرة

بالقرارات، خدمات وامتيازات أخرى.	
الزبائن	منتجات بأسعار مناسبة ونوعية جيدة، اعلان صادق وأمين، منتجات آمنة عند الاستعمال، وسائل متاحة وميسورة للحصول على المنتج أو الخدمة، الالتزام بمعالجة الأضرار إذا ما حدثت، إعادة تدوير بعض الأرباح فئات من الزبائن، التزام اخلاقي بعدم خرق قواعد العمل أو السوق.
البيئة	ربط الأداء البيئي برسالة المؤسسة، تقليل المخاطر البيئية، وجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة، اشتراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة، مكافآت وحوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية، جهود تقليل استهلاك الطاقة وسياسات واضحة بشأن استخدام المواد، ترشيد استخدام المياه، معالجة النفايات، حماية التنوع البيئي.
المجتمع المحلي	دعم البنى التحتية، احترام العادات والتقاليد ودعم خرق القواعد العامة والسلوك، محاربة الفساد الاداري والرشوة، دعم مؤسسات المجتمع المدني، دعم الأنشطة الاجتماعية، دعم المراكز العلمية ومؤسسات التعليم.
الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة، تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم بصدق، تعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل الخارجي، احترام مبدأ تكافؤ الفرص بالتوظيف، احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز، تعزيز جهود الدولة الصحية وخصوصا ما يتعلق بالأمراض المستوطنة.
الموردون	استمرار التعامل العادل، اسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة، تطوير استخدام المواد المجهزة، تسديد الالتزامات والصدق بالتعامل، تدريب المجهزين على مختلف أساليب تكوير العمل.
المنافسون	منافسة عادلة ونزيهة وعدم الاضرار بمصالح الآخرين، عدم سحب العاملين من الآخرين بطرق غير نزيهة.
الأقليات ذوي الاحتياجات الخاصة	عدم التعصب ونشر روح التسامح نحو الأقليات، المساواة في التوظيف والعدالة في الوصول للمناصب العليا، تجهيزات للمعوقين، دعم الجمعيات التي تساعد المعوقين على الاندماج في المجتمع، احترام حقوق وخصوصية المرأة، فرص الترقية العادلة، تشجيع التفكير العلمي عند الشباب ونشر ثقافة التسامح، الاهتمام بكبار السن والمتقاعدين، الحفاظ على الطفولة واحترام حقوق الأطفال.
جماعات الضغط الأخرى	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك والنقابات، التعامل الصادق مع الصحافة ووسائل الإعلام، الصدق والشفافية بنشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة.

المصدر: حسين هادي عنيزة، ماهر ناجي علي، "تأثير الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية بالقوائم المالية في قرارات مستخدمي هذه القوائم دراسة تطبيقية واستطلاعية"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، بدون سنة نشر، ص 160.

#### 4. مبادئ المسؤولية الاجتماعية، أبعادها وإستراتيجية التعامل معها : إن تبني المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

ليس عبارة عن شعارات تنادي بها المؤسسة فقط، بل هي عبارة عن أبعاد تلزم بها المؤسسة ومجموعة من المبادئ تقوم عليها، واستراتيجيات واجب عليها مراعاتها، تتمثل كل منها في:

#### 1.4 مبادئ المسؤولية الاجتماعية : تقوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مجموعة من المبادئ وجب الالتزام

والعمل بها، تتمثل هذه المبادئ في :<sup>11</sup>

- الحماية وإعادة الإصحاح البيئي : يفضل تقديم المؤسسات لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة.

- القيم والأخلاقيات: حيث يقع على عاتق المؤسسات تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة.

- المسائلة والمحاسبة: الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها لإتخاذ القرارات.
  - تقوية وتعزيز السلطات: تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة.
  - الأداء المالي والنتائج: تعويض الساهمين بالأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات، وتعزيز النمو على المدى الطويل.
  - مواصفات موقع العمل: اعتبار العاملين شركاء قيمين في العمل، من خلال احترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصادقة وخالية من المضايقات.
  - العلاقات التعاونية: لا بد أن تتسم ممارسات المؤسسات بالعدالة والأمانة مع مختلف الشركاء.
  - المنتجات والخدمات ذات الجودة: الاستجابة لحاجيات وحقوق الزبائن بتوفير منتجات وخدمات قيمة وجودة عالية.
  - الارتباط المجتمعي: تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الافضل للحياة وممارسة الأعمال.
- 2.4 الأبعاد الرئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية:** أما الأبعاد الرئيسية لهذه المسؤولية فقد ميز Carroll بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية تتمثل في الجوانب الأربعة التالية:<sup>12</sup>
- يتعلق الأول منها بالجانب الاقتصادي ، هنا فإن المؤسسة تمارس أنشطة اقتصادية في إطار الكفاءة والفاعلية وبذلك فإن المؤسسة التي تستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلعا وخدمات نوعية راقية وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة قد تحملت مسؤولية اقتصادية افضل من غيرها التي لا تراعي هذا الجانب.
  - أما البعد الثاني فهو المسؤولية القانونية حيث يندرج ضمن إطار هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.
  - والبعد الثالث هو ما يسمى بالمسؤولية الخيرة والذي يشتمل على مجمل التبرعات والهبات والإحسان للمنظمات التي تخدم المجتمع ولا تهدف للربح ، وفي إطار هذا البعد قد تتبنى المؤسسات قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها بإستمرار.
  - وأخيرا فإن البعد الرابع هو المسؤولية الأخلاقية التي تراعي من خلاله المؤسسة الأخلاق واحترامها في مجمل قراراتها وبذلك فإنها تعمل ما هو صحيح وعادل وحق وتتجنب الإضرار بأي من فئات المجتمع المختلفة.

**3.4 استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:** أما فيما يخص استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية فيمكن ملاحظة أن هناك أربع استراتيجيات يمكن للمؤسسات أن تنتهجها لممارسة المسؤولية الاجتماعية، والإسهام في الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية ابتداء من إستراتيجية الممانعة أو عدم تبني أي دور اجتماعي على الإطلاق وانتهاء بإستراتيجية المبادرة الطوعية الاجتماعية، حيث أن هناك دورا اجتماعيا رئيسيا للمؤسسات وهي: **إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني:** وتعرض هذه الإستراتيجية اهتماما بالأولويات الاقتصادية للمؤسسات دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى. **الإستراتيجية الدفاعية:** القيام بدور اجتماعي محدود جدا وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة فقط وهو لحماية المؤسسة من الانتقادات وبالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة وضغوط الناشطين في مجال البيئة.

**إستراتيجية التكيف:** هنا تخطو المؤسسة خطوة متقدمة أخرى باتجاه المساهمة بالأنشطة الاجتماعية من خلال تبني الإنفاق في الجوانب المرتبطة بالمتطلبات الأخلاقية والقانونية إضافة إلى الاقتصادية، حيث يكون لها دور اجتماعي واضح من خلال التفاعل مع الأعراف والقيم وتوقعات المجتمع. **إستراتيجية المبادرة التطوعية:** تأخذ الإدارة هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية وذلك بالاستجابة للكثير من المتطلبات الاجتماعية وفقا لتقديرات المدراء وفق المواقف المختلفة. تتميز هذه الإستراتيجية بأن الأداء الشامل للمؤسسة يأخذ دائما في الاعتبار أن لا تكون القرارات المتخذة والتصرفات ذات اثر معاكس لتطلعات المجتمع ومصالحته. المؤسسات التي تعمل على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية تعمل على تبني كل ما من شأنه أن يساهم في تكريس وفي تطبيق هذا المفهوم، كما تعمل على تطبيق كل ما من شأنه أن يساهم كذلك في التحقق من أن المؤسسة تراعي وتلتزم بهذا المفهوم ضمن برامجها وضمن أهدافها، ومن بين ما تعمل المؤسسات على تطبيقه تطبيق ما يسمى بالتدقيق الاجتماعي الذي يعد من أنواع التدقيق الذي تقوم به المؤسسة والذي يركز على الجانب الاجتماعي للمؤسسة خلافا للتدقيق المالي والمحاسبي المعروف والذي تقوم به المؤسسة خلال فترات زمنية محددة.

#### المحور الثاني: التدقيق الاجتماعي.

يعتبر التدقيق أحد الوسائل الهامة للمؤسسة التي تمكنها من الكشف عن مواطن الضعف والاختلالات والتعرف على نقاط القوة ومقارنتها بمعايير محددة وتمكينها من التكيف مع الظروف الخارجية وذلك من خلال توجيهات المدقق التي تكون في شكل تقارير مصدرة من قبله، وبالنظر إلى ما حققه التدقيق في المجال المالي والمحاسبي من نتائج باهرة فقد عمل الباحثين والمهنيين من أجل إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي التي يمكن من خلالها اتخاذ قرارات رشيدة وفق منهج علمي وعملي يعتمد على معايير ومرجعيات صادقة وموثوقة.

## 1. تعريف التدقيق الاجتماعي: اختلفت التعاريف لمصطلح التدقيق الاجتماعي باختلاف الآراء والتوجهات التي

تناولته والتي نذكر منها ما يلي:

- التدقيق الاجتماعي هو الفحص المنظم للسياسات، والمساهمات الاجتماعية، والبيئية للمؤسسة، بهدف التأكد من مدى وفائها وتحقيقها لمعاييرها الخاصة بالأداء، وقياس مدى تقدمها، وتحقيقها لأهدافها المرسومة، والمساعدة في إيجاد مقاييس لنجاحها، ورفع مستوى أهدافها الإستراتيجية.<sup>13</sup>
- كما تم تعريفه بأنه "تلك الوسيلة المنهجية للتشخيص الاستراتيجي للوضعية الاجتماعية للمؤسسات التي يتبعها شخص مستقل، للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف في شكل اختلالات وانحرافات، بالمقارنة مع مرجعيات أساسية، لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة".<sup>14</sup>
- وفي تعريف آخر التدقيق الاجتماعي " هو عملية فحص منتظمة أو عملية جمع أدلة وقرائن بصورة منتظمة لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ممثلا في البرامج والأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى كفاية وملاءمة الإفصاح في التقارير الاجتماعية في التعبير عن التزام المؤسسة بتنفيذ مسؤوليتها الاجتماعية، ومدى فعالية أداء المؤسسة لهذه المسؤوليات في ضوء المعايير المعتمدة والمقبولة، ثم التقرير عن ذلك للأطراف المعنية لمساعدتها في اتخاذ القرارات ورسم السياسات".<sup>15</sup>
- كما تم تعريف التدقيق الاجتماعي على أنه "عملية مستقلة لتقييم، وضمان أن الأداء الناتج موثق من جهة، ولتحديد وقياس الفجوات للتعرف على أسبابها وآثارها ونتائجها من جهة أخرى".<sup>16</sup>
- نستنتج مما سبق أن التدقيق الاجتماعي لا يختلف عن التدقيق المالي والمحاسبي فهو أيضا عملية فحص منتظمة لأنشطة المؤسسة بهدف إبداء رأي فني محايد حول مدى صدق البيانات والمعلومات الواردة في قوائمها الاجتماعية ومدى الاعتماد عليها بالاستناد على مجموعة من المعايير وإعداد تقرير عن ذلك يقدم للأطراف المعنية ، يتضمن هذا التقرير جملة من التوصيات التي من شأنها أن تعود بالنفع على السياسات الاجتماعية للمؤسسة.

## 2. نشأة التدقيق الاجتماعي : إن أول من أشار إلى مصطلح التدقيق الاجتماعي في الولايات المتحدة الأمريكية

هو Howard Bowen عام 1953 ويرى أنه " طالما أن المؤسسة تخضع لتدقيق مالي مستقل فإنه يجب أن تخضع لتدقيق مستقل يقيم أدائها من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مدققين اجتماعيين"، وأعيد استخدام هذا المصطلح عام 1958 من قبل Blum feed الذي ركز على تطبيقاته العلمية في ما يخص وفاء المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه الأفراد من حيث مدى إشباع حاجاتهم الإنسانية ومدى رضاهم عن العمل،<sup>17</sup> ومنذ ذلك الوقت لم يمتد التدقيق الاجتماعي إلى تلك

النواحي المتعلقة بالأفراد إلى غاية 1992 أين أصبحت المؤسسات تعد قائمة المحاسبة الأخلاقية وفي سنة 1995 تم تأسيس المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات والمعرفة حول التطبيقات المتنامية للتدقيق الاجتماعي.<sup>18</sup>

أما ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المؤسسة كان سنة 1979 في الشركة الأوروبية للدفع " Société européenne de paiement" حيث أن ملف الشغل من طرف الوكالة الخاصة لتشغيل الإطارات لتسيير الموارد البشرية خلال سنة 1980 أظهر أن من بين المناصب الجديدة التي ظهرت منصب المدقق الاجتماعي وبالتالي تبين أن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المؤسسات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنبا إلى جنب مع مصلحة التدقيق. إن تطور التدقيق الاجتماعي الذي ظهر وبدأ ينمو داخل المؤسسة بالموازاة مع ذلك بدأ الاهتمام يظهر من خارج المؤسسة واختص بعض الأشخاص في عملية التدقيق الاجتماعي كما ظهرت جمعيات خاصة بالتدقيق الاجتماعي ففي فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 كما برزت مجموعة الدراسات والبحوث التحليلية الاجتماعية في نهاية سنة 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين في سنة 1984.

وفي سنوات التسعينات زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد والجمعيات المتخصصة، وزاد لجوء المؤسسات إليه كلما استدعت الضرورة لذلك، وأصبح الجانب الاجتماعي يلعب دورا هاما في تحديد الاختيارات الاستراتيجية للمؤسسة، وأصبحت في فرنسا الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية.<sup>19</sup> أما في الجزائر فقد بدأ الاهتمام بالموضوع من طرف بعض الباحثين والمهنيين بداية سنوات التسعينات خلال فترة الإصلاحات الاقتصادية وإعادة الهيكلة للشركات الوطنية، ومع ظهور ما يعرف باستقلالية المؤسسات وانفتاح الأسواق الوطنية على الأسواق الدولية من خلال مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ومعاهدة الشراكة مع الاتحاد الأوروبي فقد تزايدت البحوث الأكاديمية حول الموضوع من طرف الباحثين وظهر ما يعرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية (ALGRH) التي تضم بعض المختصين والمهتمين بشؤون الموارد البشرية سنة 1991 والجمعية الجزائرية للتدقيق الاجتماعي الجزائري (AAAS) غير أن التطبيقات الفعلية له تبقى قليلة وإن تمت فهي تتم في إطار المعايير الدولية ومن طرف مكاتب دولية وبمبالغ جد مكلفة.<sup>20</sup>

**3. أهداف التدقيق الاجتماعي و مهام المدقق الاجتماعي:** من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن التدقيق الاجتماعي يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الاجتماعية للمؤسسة جنبا لجنب مع الأهداف الاقتصادية، وذلك من خلال المهام التي يقوم بها المدقق الاجتماعي، حيث نجد أن من بين أهداف التدقيق الاجتماعي ما يلي:

### 1.3 أهداف التدقيق الاجتماعي:

- التأكد من دقة وصحة البيانات المالية الخاصة بالأنشطة الاجتماعية للمؤسسة والمثبتة بالدفاتر والسجلات المحاسبية والقوائم المالية، وكذلك أي بيانات أخرى خاصة بهذه الأنشطة تكون مثبتة في السجلات أو تقارير أخرى خاصة بالأنشطة الاجتماعية.
  - إبداء رأي في محايد عن مدى مطابقة التقارير والقوائم وإعطاء صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة؛
  - تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة وفعالية البرامج الاجتماعية وتقييم نظام الرقابة لتلك البرامج ؛
  - التحقق من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والأنظمة والمعايير والمواصفات المعتمدة ذات العلاقة بالنشاط الاجتماعي؛<sup>21</sup>
  - تسمح للمؤسسة بالإشراف الفعال وتوجيه الأداء، وفهم العلاقة بين النواحي التجارية والاجتماعية، وفهم تكلفة ومضامين الآثار البيئية والاجتماعية والثقافية لنشاطها للاختيار من بين الأولويات، وتعديل التطبيق في ظل النتائج المستخلصة؛
  - تمكن المؤسسة من التقرير عن أدائها وإنجازاتها الاجتماعية بطريقة مبنية على إثباتات موثقة بدلا من ادعاءات لا أساس لها؛
  - تسمح لموالي المؤسسة ومقرضيها وجمهورها (عمالها، وعملائها، وموظفيها، والمجتمع) للحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها ؛
  - تمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاجتماعي سنة بعد أخرى، بطريقة ضمنية تشاركية واضحة وقابلة للقياس.<sup>22</sup>
- 2.3 مهام ومسؤوليات المدقق الاجتماعي:** تقع على عاتق المدقق الاجتماعي مجموعة من المهام والمسؤوليات تتمثل في:<sup>23</sup>
- التأكد من مدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات الاجتماعية والبيئية؛
  - توفير معلومات للإدارة عن الممارسات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة كي تتمكن الإدارة من الوفاء بمسؤوليتها واتخاذ القرارات المناسبة؛
  - الحكم على ما إذا كانت المؤسسة قد حققت قيمة مضافة من الناحية الاجتماعية والثقافية والبيئية التي قامت لتحقيقها؛
  - تصميم نظام للمحافظة على البيئة وحمايتها من الأضرار التي تسببها المؤسسة نتيجة مزاولتها لنشاطها؛

- تقييم الممارسات الاجتماعية المتبعة من قبل المؤسسة والعمل على تطويرها باستمرار؛
  - التأكد من أن القرارات والممارسات الاجتماعية التي تتخذها المؤسسة تستند إلى حقائق.
- 4. متطلبات التدقيق الاجتماعي ومعاييرها:** إن تنفيذ عملية التدقيق الاجتماعي لأغراض تحقيق الأهداف المرتبطة بها يتوقف على وجود معايير خاصة بعملية التدقيق إضافة إلى متطلبات أساسية، تتمثل كل منهما في:
- 1.4 متطلبات التدقيق الاجتماعي:** حتى يؤدي المدقق الاجتماعي الدور المنتظر منه يشترط توفر مجموعة من المتطلبات تتمثل في العناصر التالية:<sup>24</sup>
- ضرورة توافر مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تمارسها المؤسسة محل التدقيق، بهدف تحقيق أهداف الأداء الاجتماعي تجاه العاملين العملاء والمجتمع والملاك؛
  - ضرورة توافر نظام للمحاسبة الاجتماعية يهدف أساساً إلى قياس وتوصيل البيانات الخاصة بالنشاط الاجتماعي للمؤسسة لمختلف الطوائف الاجتماعية؛
  - ضرورة توافر معايير محددة لقياس الأداء الاجتماعي ونصوص تشريعية ملزمة للقياس والتقرير عن نتائج الأداء الاجتماعي؛
  - ضرورة وجود أفراد ذوي كفاءة عالية للقيام بالتدقيق الاجتماعي يتوافر لهم الاستقلال والتأهيل والخبرة اللازمة؛
  - أهمية وجد معايير وإجراءات لقياس وتدقيق تلك الأنشطة الاجتماعية، بالإضافة إلى حتمية وجود متفق عليها يمكن على أساسها تقييم تلك الأنشطة للحكم على مدى فعاليتها وكفاءتها؛
  - ضرورة وجود اهتمام من قبل الأطراف ذات العلاقة بالأداء الاجتماعي (العاملين، العملاء، المجتمع، الملاك) بحتمية التدقيق الاجتماعي.
- 2.4 معايير التدقيق الاجتماعي:** مثله مثل التدقيق المالي يلتزم المدقق أثناء قيامه بعملية التدقيق الاجتماعي بمجموعة من المعايير المحددة والمتفق عليها مسبقاً، تتمثل هذه المعايير في:
- معايير التدقيق العامة ( الشخصية):** وهي معايير خاصة بالشخص الذي سيقوم بعملية التدقيق، تتمثل هذه المعايير في:
- معيار التأهيل العلمي والعملية: يجب أن يكون مدقق الحسابات مؤهلاً لإنجاز التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المدقق بخبير في الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر.
  - معيار الحياد أو الاستقلالية: ويقصد به أن يكون المدقق محايداً بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من جهة أخرى.

- معيار بذل العناية المهنية اللازمة والمسؤولية المهنية: ويتمثل هذا المعيار في التحديد السليم لموقف المدقق تجاه المشاكل الاجتماعية، وبذل العناية الكاملة أثناء عملية التدقيق الاجتماعي .

**معايير العمل الميداني:** أما معايير العمل الميداني فتتمثل في:

- معيار التخطيط لمهمة التدقيق: من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للمراجعة وتضمينها جزءا مخصصا لفحص النواحي الاجتماعية للعميل، ومسك الملفات الخاصة بالتدقيق الاجتماعي ، وأن يعتبر من ضمن عناصر ضبط جودة عملية التدقيق قيام 190 المدقق بفحص الأداء الاجتماعي لعميله وأن لا يرتكب المدقق أي مخالفة مهنية للاشتراطات والالتزامات الاجتماعية.

- فحص نظام الرقابة الداخلية: يشمل فحص المدقق لنظام الرقابة الداخلية مدى عنايتها بالتدقيق الاجتماعي، ومدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وشمولها للمساهمات الاجتماعية للعميل، وضرورة تدريب المدقق المالي، وإكسابه المهارات اللازمة لممارسة عملية التدقيق الاجتماعي .

- أدلة الإثبات: جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيديده المدقق حول النشاط الاجتماعي للمنشأة، وستكون وسائل الإثبات كثيرة لكثرة الجهات التي يمكن الحصول منها على وسائل إثبات مادية، مثل المساهمين والمستهلكين والجمهور والملاك والمجتمع بصفة عامة، وكثرة إجراءات التدقيق التي يمكن تطبيقها، وسيشمل ذلك المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية، إلى جانب فحوص الالتزام، التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها.

**معايير التقرير والإفصاح:** تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها ورؤية الفني المحايد عما إذا كان تقريره يعطي صورة صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمنشأة ، حيث إن التدقيق الاجتماعي مسؤولية إضافية على عاتق المدقق ، هدفها التأكد من أن المنشآت التي يقوم بتدقيق حساباتها لديها الخطط اللازمة لحماية البيئة والمحافظة عليها ومنعها من التلوث، وحماية حقوق موظفيها، وعملائها، والمجتمع بشكل عام، وذلك بدراسة أنظمة المنشأة والتأكد من فعاليته حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاطات الاجتماعية التي تمارسها المنشأة محل التدقيق ، وبما أن هذا التقرير يخدم كافة مستخدمي المعلومات المحاسبية فهنا لا بد من الإشارة إلى أن هذا التقرير قد يؤدي إلى تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية .

**المحور الثالث: مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.**

بهدف تحقق المؤسسة من التزامها بالمسؤولية الاجتماعية تقوم المؤسسة بوظيفة التدقيق الاجتماعي لما له من دور وأهمية في معرفة والتأكد من مدى التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية، حيث تعمل بعض المؤسسات على رفع لافتات

وشعارات مفادها أنها ملتزمة بالمسؤولية الاجتماعية، إلا أن الواقع غير ذلك، لذا تعمل المؤسسات على القيام بالتدقيق الاجتماعي لما له من دور في معرفة مدى الالتزام بالقوانين واللوائح التي تقر بالاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية. إن تبني المؤسسات لمفهوم التدقيق الاجتماعي يمكنها من المساهمة في تحقيق وفي تأكيد مسؤوليتها الاجتماعية، حيث أن قيام المؤسسة بالتدقيق الاجتماعي يمكنها من معرفة مدى التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية ضمن المجالات الأربعة التالية وذلك على النحو التالي:

1. **مساهمة التدقيق الاجتماعي في خدمة المجتمع:** إن قيام المؤسسة بالتدقيق الاجتماعي يمكنها من معرفة مدى التزامها ومدى خدمتها للمجتمع الذي تتواجد فيه، وذلك من خلال فحص سجلاتها المحاسبية والاطلاع على البنود التي تتضمن التبرعات والمساهمات الخيرية التي قامت بها وقيمة كل منها. كما يمكن التدقيق الاجتماعي من معرفة مدى توفير المؤسسة لمناصب عمل حاليا أو في الفترات المقبلة من خلال الاطلاع على الخطط والبرامج المستقبلية، كما يساهم التدقيق الاجتماعي في معرفة مدى الإحتياجات والمخصصات المحددة لمواجهة المخاطر التي قد ترتكبها المؤسسة تواجه المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة والذي تسببت فيه.
2. **مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين الموارد البشرية:** بالنسبة للموارد البشرية، وجود التدقيق الاجتماعي يمكن من معرفة مدى مسؤولية المؤسسة اجتماعيا، حيث أن التدقيق الاجتماعي يمكن كل من له علاقة بالمؤسسة من معرفة البرامج التدريبية المرسومة لتطوير قدرات العاملين، ومن مدى توفر إجراءات السلامة وأن الأفراد يشتغلون في محيط مناسب، وأن المؤسسة تعمل على تقديم أجور ورواتب تتناسب وما يقدمه الأفراد من جهة، ومن جهة أخرى أن ما يحصل عليه العاملون من أجور يتساوى مع متوسط ما يحصل عليه العاملون في المؤسسات الأخرى المماثلة، وأنها تلتزم بتسديد أقساط التأمين على أفرادها، كما يمكن التدقيق الاجتماعي من معرفة مدى توفير الخدمات الصحية والنقل والإسكان لأفرادها. كما يمكن التدقيق الاجتماعي من فحص وتدقيق مبالغ الأجور والمرتبات والمكافآت والحوافز والمنح بهدف التحقق من دفعها.
3. **مساهمة التدقيق الاجتماعي في حماية المستهلك:** من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تطبيقها للتدقيق الاجتماعي هو حماية المستهلك، الذي يعد واحد من الأبعاد الاجتماعية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، إن قيام المؤسسة بالتدقيق الاجتماعي يمكنها من معرفة أن المنتج المقدم للمستهلك يحظى برضا المستهلك من خلال السعر والنوعية، وأن المنتج المقدم ليس مضر بالمستهلك، وأن المؤسسة تلتزم بوضع البيانات الرئيسية الخاصة به على العبوات، وأن المؤسسة تلتزم بخدمات ما بعد البيع.
4. **مساهمة التدقيق الاجتماعي في حماية البيئة:** من بين الأبعاد التي تراعى كذلك عند تبني المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية هو بعد حماية البيئة، وحتى تلتزم المؤسسة بهذا البعد تعمل على تطبيق التدقيق الاجتماعي، حيث أن هذا النوع من التدقيق يمكن من معرفة أن النشاط الذي تقوم به غير مضر بالبيئة، وأن المؤسسة ملتزمة

بإقتناء الآلات والتجهيزات غير المضرة بالبيئة، وأنها تعمل على اقتناء الآلات التي تقلل من الانبعاث، وأنها تعمل على القيام بعمليات التشجير والمساهمة في حماية بيئتها من خلال تبنيتها لكل شيء يساهم في ذلك.

#### الخاتمة:

تنادي العديد من الجهات بضرورة ممارسة المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن مختلف أنشطتها، وفي هذا الإطار نلاحظ أن هناك أربع استراتيجيات يمكن للمؤسسات أن تنتهجها لممارسة المسؤولية الاجتماعية، والإسهام في الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية ابتداء من إستراتيجية الممانعة أو عدم تبني أي دور اجتماعي على الإطلاق وانتهاء بإستراتيجية المبادرة الطوعية الاجتماعية.

المؤسسات التي تلتزم بمفهوم المسؤولية الاجتماعية تعمل على تطبيق كل ما من شأنه أن يساهم في تكريس وفي تطبيق هذا المفهوم، كما تعمل على تطبيق كل ما من شأنه أن يساهم كذلك في التحقق من أنها تراعي وتلتزم بهذا المفهوم ضمن برامجها وضمن مختلف أهدافها، ومن بين ما تعمل على تطبيقه تطبيق التدقيق الاجتماعي الذي يعد من أنواع التدقيق الذي تقوم به المؤسسة والذي يركز على جانبها الاجتماعي خلافا للتدقيق المالي والمحاسبي المعروف والذي تقوم به المؤسسة خلال فترات زمنية محددة. إن القيام بالتدقيق الاجتماعي يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال:

- معرفة مدى التزام المؤسسة ومدى خدمتها للمجتمع الذي تتواجد فيه، وذلك بفحص سجلاتها المحاسبية والاطلاع على البنود التي تتضمن التبرعات والمساهمات الخيرية التي قامت بها وقيمة كل منها؛
- معرفة مدى توفر إجراءات السلامة بالنسبة لمواردها البشرية، وأنهم يشتغلون في محيط مناسب، وأن أجورهم تتناسب وما يقدموه من جهد؛
- كما يمكن التدقيق الاجتماعي من فحص وتدقيق مبالغ الأجور والمرتبات والمكافآت والحوافز والمنح بهدف التحقق من دفعها؛
- التدقيق الاجتماعي يمكن من معرفة أن المنتج المقدم للمستهلك يحظى برضا المستهلك من خلال السعر والنوعية، وأن المؤسسة تلتزم بخدمات ما بعد البيع؛
- التدقيق الاجتماعي يمكن من معرفة أن النشاط الذي تقوم به المؤسسة غير مضر بالبيئة، وأنها ملتزمة بإقتناء الآلات والتجهيزات غير المضرة بالبيئة.
- التدقيق الاجتماعي من معرفة مدى توفير المؤسسة لمناصب عمل حاليا أو في الفترات المقبلة من خلال الاطلاع على الخطط والبرامج المستقبلية؛

- كما يساهم التدقيق الاجتماعي في معرفة مدى الإحتياجات والمخصصات المحددة لمواجهة المخاطر التي قد ترتكبها المؤسسة في المجتمع الذي تتواجد.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> عبد الله عايد العصيمي، "المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة"، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2015، ص 10.
- <sup>2</sup> محمد فلاق، "مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2014، ص 20.
- <sup>3</sup> Mohamed M'Hamdi , **La responsabilité sociale de l'entreprise au Maroc, une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises région de fes Boulemane**, 11 journées scientifiques du réseau Entrepreneuriat «La vulnérabilité des TPE et des PME un environnement mondialisé », canada, 27-28-29/05/2009, p4.
- <sup>4</sup> طارق عبد العال حماد، "حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 504.
- <sup>5</sup> ناصر جرادات، عزام أبو الحمام، "المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات"، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 29.
- <sup>6</sup> Khan, S, **Corporate Social Performance of Indian FMCG Companies**, issues in Social and Environmental Accounting, Indian, Vol 2, N2, 2010, p181.
- <sup>7</sup> مدحت محمد أبو النصر، "المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات المواصفة القياسية ISO26000"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص 33.
- <sup>8</sup> وهيبة مقدم، "تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية"، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014، ص 67.
- <sup>9</sup> طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع"، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 54.
- <sup>10</sup> ياسر سعيد ابو هريدي، " دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأفصى غزة، 2017، ص 22-23.
- <sup>11</sup> ياسر سعيد ابو هريدي، المرجع السابق، ص 36-37.
- <sup>12</sup> نورا محمد عماد الدين أنور، " المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية"، دراسة تطبيقية، 2010، ص 14.
- <sup>13</sup> أيمن محمد الشنطي، "قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية"، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، ص 188.
- <sup>14</sup> ميلاد رجب اشتميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية، المجلة الجامعة، الزاوية، ليبيا، العدد 16، 2014، ص 40.
- <sup>15</sup> أحمد فيصل الحايك وآخرون، التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة فلسطين، المجلد 23 العدد 1، 2015، ص 238.
- <sup>16</sup> خيرة زقيب وآخرون، " دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والحلقة 2013-2014"، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27، جوان 2017، ص 6.
- <sup>17</sup> خولة حسين حمدان، جبار ياسر عبيد، "دور المدقق الخارجي في التدقيق الاجتماعي"، ص 6.
- <sup>18</sup> أحمد قايد نور الدين، "دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 6 و 7 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص 8.
- <sup>19</sup> مراد سكاك، فارس هباش، " دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية يومي 20 و 21 أكتوبر 2009، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص 10.

- <sup>20</sup> أمنة تونسي، ابراهيم بورنان، "المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية"، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، العدد 28، جانفي 2017، ص 342.
- <sup>21</sup> مبروكة بن شريف، أسيا هيري، الشيخ ساوس، "التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية أدرار"، مجلة الحقيقة، العدد 41، 2018، ص 931.
- <sup>22</sup> ميلاد رجب اشميلة، "إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية للبيبا"، المجلة الجامعة، المجلد 3، العدد 16، 2014، ص 142.
- <sup>23</sup> أحمد فيصل خالد الحايك، عمر إقبال توفيق، مُجد محمود بشايرة، "التدقيق الاجتماعي الداخلي مجالاته ومحددات تطبيقه من قبل المدققين الداخليين دراسة تحليلية في الشركات الصناعية المساهمة الأردنية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 1، ص 240.
- <sup>24</sup> أمين السيد أحمد لطفى، المراجعة البيئية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 77-78.

## تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: المفهوم والاهمية

# Institutions Social Responsibility Audit: Concept and Importance

أ. حورية سليخ (\*) & أ. جميلة بوذن (\*\*)

Houria Selikh (\*) & Djamila bouden (\*\*)

مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

Laboratory of Economic Sciences and Management Sciences

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of economic, commercial and management sciences

جامعة محمد خيضر بسكرة

University of Mohammed Khiedr Biskra

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة علاقة التدقيق الاجتماعي لإدارة الموارد البشرية بالمسؤولية الاجتماعية التي تعد بمثابة مبادرات اختيارية تقوم بها المؤسسات كأحد صور الملائمة الاجتماعية الواجبة عليها عبر تجسيد دورها الاجتماعي والأخلاقي في حماية البيئة، المجتمع وجميع الأطراف المتعاملة معها، ولعل أهم هذه الأطراف هي المورد البشري الذي تتأثر به المؤسسة وتؤثر فيه لذا عليها الالتزام بسلوك مسؤول تجاهه. وتوصلت الدراسة الى ان هناك علاقة تأثير وتأثر بين متغيرات الدراسة، كما أكدت على الدور الفعال للتدقيق في تجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الاجتماعي، المسؤولية الاجتماعية، تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

### Abstract :

This study aims at identifying the relationship between social auditing and human resources management, which is considered as voluntary initiatives by the institutions as one of the forms of social suitability, by reflecting its social and moral role in protecting the environment, society and all parties involved. In which the institution has an impact and is therefore obliged to act responsibly towards it.

The study found that there is a relationship of influence and impact among the variables of the study, and stressed the effective role of auditing in the embodiment of corporate social responsibility.

**Keywords:** Social audit, Social responsibility, Social responsibility audit.

تعتبر المسؤولية الاجتماعية تحدي لا بد على المؤسسة أن تكتسبه وان تجعل منه توجهها استراتيجيا في أعمالها تحقق من خلاله العديد من المزايا التي تمكنها من التفوق والتميز على منافسيها، لذا فقد توجهت العديد من المؤسسات إلى تبني برامج فعالة للمسؤولية الاجتماعية من خلال الاستثمار في رأس المال الاجتماعي وتعزيزه سواء داخل المؤسسة بين عمالها أو فيما بين المؤسسة ومحيط أعمالها، وذلك من خلال مجموعة القيم والمبادئ والأخلاقيات التي تتبناها المؤسسة بموجب مسؤوليتها الاجتماعية من اجل تحقيق ولاء عملائها والتزام موظفيها من جهة والى كسب رضا المجتمع وباقي أصحاب المصالح الخارجيين من جهة أخرى. لهذا فقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية تلعب دورا مهما في إستراتيجية المؤسسة وأصبحت ضمن النظام الإداري لها قواعدها وطرق الالتزام بها.

ونظرا لدور الذي يلعبه التدقيق في المنظمة والثقة التي يمنحها لأصحاب المصالح أصبح من الضروري إدخال تقنياته في المجال الاجتماعي وهذا ما أدى إلى ظهور التدقيق الاجتماعي لمعرفة مدى التزام المؤسسات بتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية.

وعليه مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

" ما علاقة التدقيق الاجتماعي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟ "

ويمكن تقسيم الإشكالية التالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ✓ ما هو التدقيق الاجتماعي وما هي أهدافه.
- ✓ ماهية المسؤولية الاجتماعية، وماهي اهم مبادئها وابعادها.
- ✓ ما العلاقة بين التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية.
- ✓ كيف يتم تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

**أهمية الدراسة:** تنبثق أهمية الدراسة من أهمية المورد البشري باعتباره أثنى موارد المنظمة التي تحقق لها ميزة تنافسية من خلال القيمة المضافة، ولعل أهم العمليات التي تستفيد منها المؤسسة وإدارة المورد البشرية خاصة عملية تدقيق ممارساتها. والتي تعتبر وسيلة لتحديد الانحرافات لتصحيحها وضمان حقوق العاملين وشفافية ممارسات هذه الإدارة وحتى لتكون مسؤولة اجتماعيا أمام كل الأطراف المعنية بممارساتها، كما تستفيد المؤسسة في إطار هذه الممارسات المسؤولة ولاء عمالها كما أن معرفتها باحتياجاتهم وتطلعاتهم والعمل على تطويرهم، يضمن لها امتلاك مهارات مستقبلية تكون بمثابة احتياطي للمؤسسة من موارد بشرية حتى تستطيع مجابهة المنافسة وضمان البقاء في السوق.

**أهداف الدراسة:** تعددت الأهداف لكن يمكن تلخيصها في النقاط الموالية:

- ✓ التطرق الى متغيرات الدراسة والتفصيل فيها وفي العلاقات التي تربطها فيما بينها.
- ✓ توضيح أهمية التدقيق الاجتماعي للمؤسسة.
- ✓ التعرف على العلاقة التي تربط تدقيق الاجتماعي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة اتجاه المعنيين وخاصة اتجاه موظفيها.

ولإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، تم تقسيم البحث كما يلي:

أولاً: الإطار النظري للتدقيق الاجتماعي.

## 1 1 - مفهوم التدقيق الاجتماعي

قبل تعريف التدقيق الاجتماعي وجب التعرف على مفهوم التدقيق حيث يعتبر على انه "فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة والحكم على العمليات التي جرت والنظم المقامة التي أنتجت تلك المعلومات"<sup>1</sup>. أما التدقيق الاجتماعي فيعرف على انه "مجموعة من العمليات المطبقة في التسيير والعلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة والعلاقات بينها وبين الأطراف ذات المصلحة وتكون هذه العمليات ممنهجة، مستقلة وموثوقة للحصول على الأدلة لتقييم الوضعيات الملاحظة بموضوعية"<sup>2</sup>.

كما يبحث التدقيق في مدى إفصاح المؤسسات عن إسهاماتها في تحسين ظروف العاملين فيها، وعملاتها والبيئة المحيطة بها، والمجتمع المحلي بشكل عام فهو الفحص المنتظم للسياسات والمساهمات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة بهدف التأكد من مدى وفائها وتحقيقها لمعاييرها الخاصة بالأداء، وقياس مدى تقدمها، وتحقيقها لأهدافها المرسومة، والمساعدة في إيجاد مقاييس لنجاحها ورفع مستوى أهدافها الاستراتيجية"<sup>3</sup>.

ويهدف التدقيق الاجتماعي إلى إعطاء رأي احترافي ومستقل حول وضعية ما أو التسيير الاجتماعي للمؤسسة واستخراج الانحرافات الممكنة من خلال المقارنة مع المعايير المحددة بالاعتماد على طريقة عمل مشابهة إلى تلك المستخدمة في التدقيق الكلاسيكي وخاصة بالاعتماد على مفاهيم خاصة للعناصر المدققة"<sup>4</sup>.

كما يعتبر التدقيق الاجتماعي على انه "المنهج الموضوعي المستقل عن طريق الملاحظة، التحليل، التقييم، التوصيات وبالاعتماد على منهجية صارمة واستعمال تقنيات بالمقارنة مع مرجعيات صريحة وواضحة لتعرف على نقاط القوة والضعف كمرحلة أولية والعراقيل والعقبات على شكل أخطار وتكاليف كمرحلة ثانية وكل هذا يستلزم تشخيص الأسباب الخاصة بالمشاكل المترتبة والمتوصل إليها وتقدير أهميتها ثم التوصل إلى تكوين اقتراحات وتوصيات للحد من هذه النقائص"<sup>5</sup>.

ومما سبق يمكن القول ان التدقيق الاجتماعي هو عملية مستقلة تهدف الى الفحص المنتظم لمختلف السياسات والمساهمات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، وتقديم التوصيات التي من شأنها ان تعود بالنفع على المؤسسة وسياساتها الاجتماعية.

### 1-2- أهداف التدقيق الاجتماعي: للتدقيق الاجتماعي العديد من المزايا والأهداف نلخصها فيما يلي: <sup>6</sup>

- ✓ تحديد الفجوة بين أهداف المنظمة ونتائج ممارسات الموارد البشرية.
- ✓ التأكد من مواءمة ومطابقة إستراتيجية الموارد البشرية مع إستراتيجية المنظمة.
- ✓ تطوير مقاييس لرأس مال بشري ومصنوفة موارد بشرية تسمح للمنظمة بقياس القيمة المضافة بواسطة الموارد البشرية.
- ✓ الكشف على مدى قدرة المنظمة في إدارة مواردها البشرية من اجل تحقيق أهدافها بواسطتها.
- ✓ تحليل العوامل المؤثرة في تطوير الموارد البشرية، وتقديم تقرير تصحيحي للأخطاء التي يجب تلافيها على سبيل المثال مقدار الانحراف عن السياسات، درجة وضوح الأهداف، مدى مطابقة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعية وتقديم إيضاح لمعرفة ما حدث ولماذا حدث.
- ✓ تصحيح الممارسات الخاطئة وتعظيم الاستفادة من الممارسات الصحيحة لمقابلة التحديات التي تواجه المنظمة والموارد البشرية، والتأكد من أن السياسات والإجراءات والقوانين يتم تطبيقها، وتقييم مدى فاعليتها ومعرفة المشاكل التي تواجه تطبيقها.
- ✓ تقييم جودة أنشطة وسياسات ونتائج الموارد البشرية.

### 1-3- متطلبات التدقيق الاجتماعي: يمكن تلخيصها فيما يلي: <sup>7</sup>

- ✓ ضرورة توفر مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تقوم بها المنظمة محل التدقيق، بهدف تحقيق أهداف الأداء الاجتماعي تجاه العاملين والعملاء والملاك والمجتمع.
- ✓ ضرورة توفر نظام للمحاسبة الاجتماعية يهدف أساسا إلى قياس وتوصيل البيانات الخاصة بالنشاط الاجتماعي للمؤسسة لمختلف الطوائف الاجتماعية.
- ✓ ضرورة توفر معايير محددة لقياس الأداء الاجتماعي، ونصوص تشريعية ملزمة للقياس والتقرير عن نتائج الأداء الاجتماعي.
- ✓ ضرورة وجود أفراد ذوي كفاءة عالية للقيام بالتدقيق الاجتماعي، يتوفر لهم الاستقلال والتأهيل والخبرة اللازمة.

- ✓ أهمية وجود معايير وإجراءات لقياس ومراجعة الأنشطة الاجتماعية، بالإضافة حتمية وجود معايير متفق عليها يمكن على أساسها تقييم تلك الأنشطة للحكم على مدى فعاليتها وكفاءتها.
- ✓ ضرورة وجود اهتمام من قبل الأطراف ذات العلاقة بالأداء الاجتماعي "العاملين، العملاء والملاك والمجتمع" بحتمية التدقيق الاجتماعي.

#### 1-4- خطوات التدقيق الاجتماعي: يقوم التدقيق الاجتماعي على مجموعة من الخطوات أساسية هي :<sup>8</sup>

- ✓ تحديد الأنشطة التي تتعلق بمجالات الأداء الاجتماعي والتي تتمثل في:
  - أنشطة تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي والمستفيد الأساسي منه هو عمال المؤسسة والمجتمع بصورة غير مباشرة وتشمل هذه الأنشطة تدريب العمال وتوفير الخدمات الاجتماعية والرياضية للعاملين... الخ.
  - الأنشطة التي تنتمي إلى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي وتشكل حماية البيئة من الأضرار المختلفة الناتجة الضوضاء والمخلفات الصناعية المختلفة، وتحسين الشكل الإجمالي للبيئة.
  - الأنشطة التي تنتمي إلى مجال الأداء الاجتماعي المتعلقة بالمنتج وتشمل ما يلي: الرقابة على المواصفات القياسية للجودة، ووسائل تتعلق بضمان الأمان من أضرار المنتج مثل تاريخ الإنتاج والصلاحية وكيفية الاستعمال والتأثيرات السلبية.. الخ.

#### ✓ فحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية:

يستخدم المدقق الاجتماعي بعض الأساليب التي يستخدمها المدقق المالي بالإضافة إلى بعض الأساليب الفنية الأخرى التي تلاءم طبيعة الأنشطة الاجتماعية مثل الأساليب الهندسية والكيميائية والفحص الطبي، ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:

- المعاينة والجرد الفعلي.
- الشهادات والإقرارات.
- المراجعة المستندية والمحاسبية.
- الفحص الفني سواء كان هندسي أو كيميائي أو طبي.
- أسلوب المقارنات بين الفترة الحالية والفترة السابقة.
- استخدام قوائم الاستقصاء.
- الاستفسارات الشفوية بالإضافة إلى أساليب أخرى تحتاجها عملية التدقيق الاجتماعي.

## ✓ إعداد تقرير التدقيق الاجتماعي:

تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها، ورأيه الفني المحايد عما إذا كانت التقارير تعطي صادقة وواضحة عن الأداء الاجتماعي للمؤسسة، حيث أن هذا التقرير يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للمؤسسة محل التدقيق، سواء كان تقرير داخلي أو خارجي، وفيما يلي نموذج مقترح لتقرير مدقق الحسابات عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

1-5- أشكال (أنواع) التدقيق الاجتماعي لإدارة الموارد البشرية: <sup>9</sup>

أ- التدقيق الاجتماعي لإدارة الموارد البشرية: هو التدقيق الاجتماعي بامتياز، تدقيق السياسات الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية وله عدة ركائز إثباتيه بالنسبة للمؤسسات أهمها:

- في ظل توسعات لبعض المؤسسات خاصة منها الشركات المتعددة الجنسيات تكون المديرية المركزية للموارد البشرية في حاجة ماسة لضمان تطبيق التشريعات وحتى بالنسبة للمؤسسات الوطنية فهي أيضا في حاجة إلى تطبيق تدقيق الموارد البشرية لضمان معرفة مدى مطابقة المؤسسة للتشريعات الاجتماعية وللاتفاقيات الجماعية للعمل، وهذا ما يعرف بالتدقيق الاجتماعي للمطابقة.

- البحث عن الربح والإنتاجية من خلال تخفيض التكاليف الاجتماعية وهو ما يعرف بالتدقيق الاجتماعي للفعالية.

- إرادة المؤسسة في التنسيق بين إستراتيجية تسيير الموارد البشرية والاستراتيجية المؤسسة من خلال التنسيق بينها وبين

باقي الاستراتيجيات الوظيفية يساهم في تطبيق التدقيق الاجتماعي الاستراتيجي والذي يساهم في تحقيق تكيف المؤسسة مع التغيرات البيئية.

## ب- التدقيق الدوري لإدارة الموارد البشرية Audit périodique de la GRH

يقوم به في غالب الأحيان المدققين الداخليين في بداية كل سنة بإعداد ما يعرف ببرنامج التدخلات مع الأخذ بعين

الاعتبار لجميع أنواع المخاطر الممكنة والتي نذكر منها:

- الأخطار المتعلقة بعدم مطابقة سياسات وإجراءات المؤسسة للقواعد، الأنظمة، التشريعات والاتفاقيات السارية

المفعول تؤدي إلى أخطار وعقوبات مالية كما قد تتعلق بسمعة المؤسسة في السوق.

- عدم تكيف السياسات والقواعد والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية مع طموحات الأطراف الفاعلة في المؤسسة تؤدي

إلى الشعور بمحالات عدم الرضا مما ينعكس سلبا على الأداء العام للمنظمة أو يؤدي إلى ظهور الصراعات التنظيمية

والاحتجاجات وظهور أخطار مثل دوران العمل، التغيب، عدم الجودة، ارتفاع معدلات حوادث العمل والنزاعات... الخ.

- كما يوجد خطر هام يستحق التقييم ويتعلق أساسا بعدم توفر القوى العاملة بالكمية والنوعية المناسبة وفي الوقت المناسب وهو خطر يمس الكم (العدد) والنوع (الكفاءات والمؤهلات) كما يمكن أن يكون في الاتجاهين أي بالزيادة أي وجود فائض أو بالنقصان أي وجود عجز في الموارد البشرية المتاحة في المؤسسة ككل أو بعض الوحدات قد نجد عجز وفي البعض الآخر نجد فائض يمكن استغلاله في الوحدات التي تعاني العجز.

- عدم تنسيق بين إستراتيجية تسيير الموارد البشرية والاستراتيجية العامة للمنظمة.

### ج- التدقيق المحدد لإدارة الموارد البشرية Audit ponctuel de la GRH

في بعض الأحيان تكون مهمة التدقيق الاجتماعي مباشرة بعد ملاحظة المشكل، مثل ظهور معدل مرتفع لظاهرة التغيب، عدد استقالات في تزايد، انزلاقات في حجم الكتلة الأجرية، عمليات صبر الآراء التي ينتج عنها حالات استياء لدى الأفراد، طلبات نقابية تعتبر غير معقولة من طرف الإدارة، إجراءات تكوين غير مجدية لا من الناحية الكمية ولا من ناحية الفعالية، تدهور الوضعية الاجتماعية للمؤسسة كما يمكن اعتبار أن السياسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية مكوناتها فعاليتها وتكلفتها وليس سياسات الموارد البشرية.

ويتم الاعتماد غالبا على التدقيق الخارجي في مثل هذه الحالات المحددة على اعتبار أن اهتمامات التدقيق الداخلي يخص السياسات.

### ثانيا: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية.

**2-1- نشأة المسؤولية الاجتماعية:** قبل منتصف القرن الماضي ظهرت بوادر نمو المسؤولية الاجتماعية في الإطار الأكاديمي، إذ استعمل Theod ore Krelass البروفسور في مدرسة Star Ford التجارية مصطلح التدقيق الاجتماعي، وتجلت التطورات الحديثة للمسؤولية الاجتماعية صعودا من عام 1953، وقد أشار Horaored Boan إلى المسؤولية الاجتماعية في كتابه (المسؤوليات الاجتماعية للأعمال) بالتزامات الاجتماعية في مجال الأعمال، أي أنها التزامات رجال الأعمال في سياساتهم وقراراتهم واستراتيجياتهم بالمسؤولية الاجتماعية، كما شهدت عقود الستينات والسبعينات و الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين أحداث مهمة، كان لها أثر بالغ في تنامي دور المسؤولية الاجتماعية وزيادة مطالبة المجتمع وأصحاب المصالح في منظمات الأعمال بإبراز المسؤولية الاجتماعية في كل نشاطاتها وممارساتها.<sup>10</sup>

**2-2- تعريف المسؤولية الاجتماعية:** أصبحت المسؤولية الاجتماعية تحظى بأهمية بالغة في إدارة المنظمات كونها ترتبط بعلاقات ومتغيرات عديدة سواء كانت داخلية أو خارجية، مما أدى إلى تباين الاهتمامات الفكرية في اتجاه هذا المفهوم، فقد تعددت تعاريفها بتعدد وجهات نظر كل باحث، ومن جملة هذه التعريفات نذكر ما يلي :

تعريف **Drucker 1977** للمسؤولية الاجتماعية على أنها: "التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه". ويعتبر هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة لهذا الموضوع.<sup>11</sup>

أما الجمعية الأوروبية المشتركة عرفت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على أنها: "الدمج الإرادي للانشغالات الاجتماعية والبيئية للمؤسسات مع الأهداف التجارية ومع العلاقات لكل الأطراف ذات المصلحة الداخلية والخارجية من اجل تلبية الالتزامات القانونية السارية المفعول والاستثمار في مجال الرأس المال البشري والبيئة" ومن بين هذه الانشغالات والاهتمامات الاجتماعية يمكن أن نجد على سبيل المثال توفير مناصب شغل، التنمية البشرية، احترام حقوق الإنسان، الارتقاء بمستوى معيشة الأفراد، المساهمة في البرامج الصحية والتعليمية والترفيهية للأفراد، حماية البيئة، الالتزام بالعدالة في التوظيف بغض النظر عن الجنسيات واللون والعرق.. الخ.<sup>12</sup>

اما **Strier** أشار بصفة أدق إلى أن المسؤولية الاجتماعية كونها تمثل لتوقعات المجتمع لمبادرات منظمة الأعمال في مجال المسؤولية الاجتماعية التي تتحملها منظمة الأعمال تجاه المجتمع وذلك بتجاوز الحد الأدنى من الإذعان للقانون وبصورة لا تضر بمهام منظمة الأعمال بوظائفها الأساسية للحصول على عائد مناسب من الاستثمارات.<sup>13</sup> ومن التعاريف السابقة للمسؤولية الاجتماعية نستنتج بأنها تسعى الى تحقيق نقاط مشتكة تتمثل في:<sup>14</sup>

\*التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية هي الآلية التي من خلالها ذا تساهم في تحقيق التنمية المستدامة

\* الطابع الطوعي أو الإداري الذي يميز التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية، بحيث تصبح جزءا من ثقافة التسيير بها، وليست نتيجة التزامات قانونية أو تعاقدية، هذا الالتزام الطوعي له قيمة معنوية تعود بالفائدة على المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، بحيث تنتظر المؤسسة مقابلا يكوف على شكل اعتراف بدورها الايجابي من قبل جميع الأطراف التي تتعامل معها.

\* الإجماع على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في المجتمع بصفتها عضوا فيه.

\* الطابع الدائم الذي يؤكد على التزام المؤسسة والذي يجعل من المسؤولية الاجتماعية أحد ركائز استراتيجيتها، الأمر الذي يتطلب تغييرا في ثقافة التسيير بها.

\* عنصر الشفافية والذي يركز على بصع ونشر المعلومات داخل وخارج المؤسسة، مما يسمح بتوثيق وترسيم الممارسات الجيدة للمؤسسة وتتبع التطورات الحاصلة لها.

\* القدرة على إشراك أطراف أخرى تهتم بالمؤسسة وتتعامل معها لأن المؤسسة ستصبح مواطنة وبالتالي سترتبط بعلاقات عديدة مع أطراف المجتمع (المحيط الذي تعمل فيه).

من التعاريف السابقة يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة بشكل تطوعي (اختياري) اتجاه المجتمع والبيئة التي تنشط فيها، وتجسده من خلال جملة القرارات والممارسات التي تقوم بها على ضوء تصرف أخلاقي واجتماعي لبلوغ أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها وفي ذات الوقت توجيه اهتماماتها صوب قضايا المجتمع والبيئة ومختلف أصحاب المصالح وهذا ما يحقق لها أفضل اداء.

**2-3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية:** تناول الباحثون أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة، ووضعوا لها مسميات متباينة فمنهم من قيم مسؤولية المنظمة من خلال المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين، المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن، المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين. وحسب كروول **Carroll** فإن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية وهي: الاقتصادي **Economic**، والأخلاقي **Ethical**، القانوني **Legal**، الخيرية **Philanthropy**، وفي هذا الإطار قدم كروول **Carroll** مصفوفة بين فيها هذه العناصر الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة<sup>15</sup>، حيث ان كل بعد يتمثل في ما يلي:<sup>16</sup>

**1\* البعد الاقتصادي:** ويستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة كبيرة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحررة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي.

**2\* البعد القانوني:** ويقوم هذا البعد على أساس مبادئ حماية البيئة والسلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك ويحتوي مجموعة كبيرة من العناصر يفترض أن تحترم من قبل المنظمات ولشكل الذي يعزز الارتقاء لعلاقة مع المستهلك ومع العاملين وكذلك منع الإضرار لبيئة

**3\* البعد الأخلاقي:** التي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قرارها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع.

**4\* البعد الخيري:** الذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح. كما قد تتبنى المنظمة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.

**2-4- مبادئ للمسؤولية الاجتماعية:** تستند المسؤولية الاجتماعية للمسؤولية على المبادئ الأساسية التالية:<sup>17</sup>

**- مبدأ الإذعان القانوني:** ان تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية والمكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة والامام بها.

- مبدأ احترام الأعراف الدولية: ان تحترم المؤسسة الاتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الارشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارساتها للمسؤولية المجتمعية.
- مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية: ان تقرر المؤسسة وتتقبل ان هناك تنوعا بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعا في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.
- مبدأ القابلية للمساءلة: أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمينه والى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات ومن ضمنها الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.
- مبدأ الشفافية: تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياساتها وقراراتها وأنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وان تكون هذه المعلومات متاحة لأشخاص المتأثرين او المحتمل تأثيرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.
- مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان: أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.
- وفي هذا الإطار وضعت الأمم المتحدة مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتهدف هذه الاتفاقية إلى حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول لمواجهة تحديات العمولة.
- كما تأتي ثمرة للجهود المخلصة من جانب الشركات، حيث انها لا تعد بمثابة جهاز رقابي، بل انها مبادرة طوعية تقوم على مبدأي المساءلة القانونية والشفافية. كما انها مبادرة متعددة الأطراف، بالإضافة الى الشركات الكبرى، هناك الحكومات المحلية، والاتحاديات العمالية، والمعاهد التعليمية، ووكالات الأمم المتحدة المختلفة، وغيرها من منظمات المجتمع المدني، وقد تم انجاز الأفكار التي تقوم عليها الاتفاقية في عشرة مبادئ:

• حقوق الانسان:

✓ المبدأ الأول: يتعين على الشركات تأييد واحترام حماية حقوق الانسان المعلنة في كافة دول العالم.

✓ المبدأ الثاني: التأكد من عدم التورط في أعمال تنطوي على مخالفة لمبادئ حقوق الانسان.

• معايير العمل:

✓ المبدأ الثالث: تؤيد الشركات حرية المشاركة وتعترف اعترافا فعليا بحق المساومة الجماعية.

✓ المبدأ الرابع: القضاء على كافة أشكال الإلزام والإجبار على العمل.

✓ المبدأ الخامس: الإلغاء الفعلي لعمالة الأطفال.

✓ المبدأ السادس: القضاء على التمييز في الوظائف والمهن.

• البيئة:

✓ المبدأ السابع: يتعين على الشركات ان تتبنى أسلوبا حذرا عند التعامل مع التحديات التي تواجه البيئة.

✓ المبدأ الثامن: تبنى المبادرات التي تنمى الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة.

✓ المبدأ التاسع: التشجيع على تطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

• الفساد:

المبدأ العاشر: يتعين على الشركات ان تعمل على محاربة كافة أشكال الفساد، بما في ذلك الابتزاز والرشوة.

2-5- أهمية المسؤولية الاجتماعية: سوف نلخص أهمية المسؤولية الاجتماعية في عنصرين مهمين وهما:

أ- أهميتها بالنسبة للمؤسسة: تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال باعتبار أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة ، كما من شأن المسؤولية الاجتماعية تحسين مناخ العمل ، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف كما أن المنظمة التي لا تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية فإنها ستكبد تكاليف باهظة ، وستدفعها على شكل تعويضات للمتضررين من أصحاب المصالح ، كما أن عدم التزام المؤسسة بمبادئ المسؤولية الاجتماعية سيعرضها للمقاطعة من قبل أصحاب المصالح.<sup>18</sup>

ب- أهميتها بالنسبة لإدارة الموارد البشرية:<sup>19</sup>

1- تأثير المسؤولية الاجتماعية على إدارة الموارد البشرية: لقد بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات خاصة بعد تزايد الاهتمام بالتنمية المستدامة، إلا أن التركيز في البداية كان على الجانب الاقتصادي والبيئي أكثر من الجانب الاجتماعي، وبسبب التطورات في سوق العمل والمنافسة التي تشهدها المؤسسات أصبح الموظف جزءا من نظام التنافسية ولضمان بقاءه يجب أن يتمتع بفعالية وكفاءة الأداء، ولمسايرة هذه التطورات أدركت المؤسسات قيمة مواردها البشرية فأدرجت المسؤولية الاجتماعية في إدارتها من خلال توفير الأمن الوظيفي، إزالة الحواجز الهيكلية والنفسية، إشراك العمال

في اتخاذ القرارات، تطوير المهارات، المكافآت والترقية، الخدمات الاجتماعية، ... هذا كله (يساهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين ويساهم في تحقيق الرضا والولاء لديهم).

وهنا تبرز لنا العلاقة بين كل من المسؤولية الاجتماعية وادارة الموارد البشرية، والتي تتجسد في الممارسات المسؤولة لإدارة الموارد البشرية، ومن أهم هذه الممارسات:

- صدق الاعلان عن الوظائف الشاغرة بها وفق ما أفرزته العملية التخطيطية؛
- أن تتسم إجراءات عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين بالمصداقية والشفافية والنزاهة؛
- جذب اليد العاملة الكفؤة والحفاظ عليها من خلال التزاماتها القانونية والأخلاقية؛
- إدراج كل الموظفين ضمن برنامج التكوين بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الدين فهو يعتبر أحد الحقوق المهمة لهم؛
- جعل التدريب والتطوير برامج هادفة لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي لحماية العاملين من التقادم وتوليد الشعور لديهم بأنهم يواصلون ما يستجد في حقول المعرفة التي تخصصوا فيها ولن تكون نهاية الدراسة في الجامعة أو المعهد المحطة الأخيرة في تحصيلهم العلمي؛
- اختيار الطرق المناسبة لدفع الأجور والمكافآت بالنقاش والحوار والاتفاق على استخدام الاسلوب المناسب وفقا لطبيعة العمل وصعوبته ومتطلباته؛
- عدم التمييز بالأجور والرواتب والمنافع بين الرجال والنساء طالما أن المنصب واحد والكفاءة المطلوبة متوفرة بنفس القدر؛
- اجتهاد المؤسسة في وضع معايير دقيقة لتقييم الأداء متسمة بقدرتها على تجسيد الجانب الموضوعي والسلوكي والذاتي في مختلف الأعمال التي ينجزها العاملون؛
- الابتعاد عن التحيز في التقييم من خلال التأكيد على توفر الخصائص الموضوعية والإنسانية في المقومين وعدم تأثرهم بعوامل الدين والمذهب والمنطقة والصدقة وغيرها؛
- تقوم المؤسسة بمنح أفرادها مزايا معينة مثل المعاشات، التأمينات الخاصة بالمرضى والعجزة وقد تمتد إلى الإسكان والمواصلات وغيرها كتجسيد لمسؤوليتها تجاه مواردها البشرية، بهدف تحقيق مستوى يوفر للعامل وأفراد أسرته معيشة كريمة بعيدة عن الحاجة وبالتالي تمنحه الحرية في المستقبل وتجعله آمنا مطمئنا على أسرته؛

## 2- تأثير إدارة الموارد البشرية على المسؤولية الاجتماعية: في المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية المسؤولية

الاجتماعية سواء لأسباب تجارية أو قانونية أو أخلاقية تساهم إدارة الموارد البشرية في تطبيق السياسات الفعالة للمسؤولية الاجتماعية من خلال:

➤ المساعدة في صياغة وتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية مع تحقيق التوازن بين هذه الأهداف ومقاييس الأداء المالي التقليدية؛

➤ تعمل كشريك في تحديد ما هو مطلوب أو ما هو ممكن في صياغة القيم المؤسسية؛

➤ وفي الوقت نفسه تلعب دورا رئيسيا في ضمان تنفيذ الموظفين باستمرار للاستراتيجية على مستوى المؤسسة ككل؛

➤ إن سياسات وممارسات الموظفين عي وسيلة لتحقيق القيم الأخلاقية؛

➤ تعتبر كلا من إدارة الصحة، إدارة التنوع، سياسات أوقات العمل المرنة، التوازن بين العمل والحياة...، هي سياسات وممارسات المسؤولية الاجتماعية وهي أيضا ضمن اختصاصات مدير الموارد البشرية.

انطلاقا مما سبق نستنتج أن هناك علاقة تأثير وتأثر بين المسؤولية الاجتماعية وإدارة الموارد البشرية إذ تلعب هذه الأخيرة دورا حاسما في تخطيط وتنفيذ استراتيجيات وأنشطة المسؤولية الاجتماعية فهي الوظيفة الأكثر تأثيرا على جميع أجزاء المؤسسة إذ يلعب المدراء دورا كبيرا في التأثير على الموظفين للمشاركة في خطط المسؤولية الاجتماعية ومساعدة المؤسسات على تبني سلوك أكثر مسؤولية ومن المؤكد أن تفعيل أنشطة المسؤولية الاجتماعية والتنفيذ الجيد لخططها سيعود بالنفع على المؤسسة، ولعل التدقيق الاجتماعي لممارسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية من أهم الأدوات التي تعمل على مراجعة تجسد مبادئ المسؤولية الاجتماعية بها، كما يعكس مدى تطبيقاتها من خلال تسجيل الانحرافات التي قد تمارس داخل هذه الوظيفة.

### ثالثا: التدقيق الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

باعتبار أن المؤسسات تعمل على تقديم منتجات وخدمات تحقق من خلالها حاجات ورغبات المجتمع، لهذا فهي ملزمة على أن تكون مسؤولة اتجاه هذا المجتمع من خلال كل ما تقدمه، ويجب أن تدمج بين أهدافها ومصالحها الاقتصادية والتجارية وبين حاجات ومصالح المجتمع والبيئة المحيطة، أي أن تقوم المؤسسة بالموازنة بين مصالحها ومصالح أصحاب المصالح المختلفة.

### 3-1- مفهوم تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

باعتبار ان مهمة التدقيق في مراجعة التزام المؤسسات اتجاه المجتمع، يعرف تدقيق المسؤولية الاجتماعية على انه مجموعة من الطرق المنهجية المستقلة، التي تعتمد على جمع الوثائق وتسمح بالحصول على الإثباتات للتقييم الموضوعي للوضعيات الملاحظة".

كما يعرف على انه " رأي احترافي ومستقل حول وضعية ما أو التسيير الاجتماعي للمؤسسة واستخراج الانحرافات الممكنة من خلال المقارنة مع المعايير المحددة بالاعتماد على طريقة عمل مشابهة إلى تلك المستخدمة في تلك المستخدمة في التدقيق الكلاسيكي وخاصة بالاعتماد على مفاهيم خاصة للعناصر المدققة.<sup>20</sup>

وعليه ومما سبق يمكن القول إن تدقيق المسؤولية الاجتماعية عبارة مراجعة وفحص الأداء الاجتماعي للمؤسسات لتحديد الانحرافات عن المعايير المعمول بها.

### 3-2- مهام تدقيق المسؤولية الاجتماعية: يقوم مدقق المسؤولية الاجتماعية بمراجعة جملة من الأمور أهمها: <sup>21</sup>

- ✓ مراجعة برامج المؤسسة المتعلقة بحل مشاكل الإسكان والانتقال والطرق.
- ✓ مراجعة خطط المؤسسة للمحافظة على مظاهر الجمال وتشجير المناطق المحيطة.
- ✓ مراجعة برامج المؤسسة وجهودها في بيان أسباب المشكلات الاجتماعية القائمة ومدى كفاءتها في حل المشكلات والقضاء عليها.
- ✓ مراجعة مبالغ الهبات والتبرعات التي تقدمها المؤسسة للمؤسسات التعليمية والثقافية والاجتماعية والرياضية وكافة هيئات النفع العام، والتأكد من كفاءتها وفعاليتها.
- ✓ التعرف على أعداد المعوقين واليتامى والأرامل والمحتاجين عموماً في المجتمع المحيط، ومدى إسهام المؤسسة في تهيئة فرص العمل لهم وتدريبهم تمهيداً لإلحاقهم بالعمل، وكذلك دراسة أعداد طلاب الذين تم تدريبهم بالمؤسسة للتحقق من مناسبة الجهود المبذولة في هذا المجال.
- ✓ مراجعة مبالغ ونوعيات الغرامات والمخالفات التي وقعت على المؤسسة.

### 3-3- أهمية تدقيق المسؤولية الاجتماعية: يسمح تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أن تتعرف على: <sup>22</sup>

- ✓ القدرة على الإشراف الفعال وتعديل الخطة الموضوعية حسب النتائج التي توصل إليها التدقيق.
- ✓ التقرير عن أداء وانجازات المؤسسة الاجتماعية بطريقة علمية مبنية على إثباتات موثوقة.
- ✓ يسمح للأطراف المهتمة بالحكم عن مدى بلوغ المؤسسة للقيم المضافة الاجتماعية الثقافية والبيئية.
- ✓ توفير المعلومات الصادقة للمهتمين من اجل اتخاذ القرارات بناء على معطيات صادقة وموثوقة.
- ✓ يساعد في التخطيط الاستراتيجي بإيجاد التوازن اللازم بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية.

- ✓ إبداء رأي الفني المحايد حول المعلومات والقوائم التي تصدر عن المؤسسة والإفصاح الاجتماعي.
- ✓ على مستوى الفعالية يقوم بتحديد الانحرافات والإخطار الناجمة عن عدم تحقق الأهداف المسطرة في إطار السياسات والبرامج الاجتماعية.

### الخاتمة:

انطلاقاً مما سبق يمكن اعتبار أن المسؤولية ذات أهمية بالغة بالنسبة للمؤسسات كونها تعمل على توطيد العلاقة بين المؤسسة ومختلف الأطراف أصحاب المصلحة سواء من داخل المؤسسة من خلال الاهتمام بالموارد البشري أو مع الأطراف الخارجية من عملاء، مساهمين شركاء... ، كما أن التدقيق الاجتماعي يعتبر وسيلة هامة وضرورية للمؤسسات لتأكيد من مدى فعالية وكفاءة ما تقوم به المؤسسة من أعمال اتجاه أفرادها و اتجاه المجتمع بصفة عامة. كما يسمح لها بالكشف عن الانحرافات والصعوبات والعراقيل التي تواجهها والسبل اللازمة لمعالجتها في الوقت المناسب، كما يساهم التدقيق الاجتماعي في وقوف المؤسسة على الدور الاجتماعي الذي تلعبه في خدمة المجتمع والمحيط ككل مما يساعدها في تكوين سمعة طيبة لدى عمالها وزبائنها مما يحسن من أدائها ويحقق ميزة تنافسية تضمن لها الاستمرار والبقاء.

### قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 06.
- <sup>2</sup> Jacques Igalens et Jean-Marie Peretti, Audit social, Meilleures pratiques, méthodes, outils, eyrolles édition, France, 2008.p37.
- <sup>3</sup> لهن محمد الشنطي، قياس أثر التدقيق على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، ص 188.
- <sup>4</sup> امينة تونسي وإبراهيم بورنان، المراجعة الاجتماعية ودورها في تضييق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، مجلة دراسات الجدوى، العدد 28، جامعة الاغواط، 2016، ص 343.
- <sup>5</sup> مراد سكاك، فارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولية اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2009، ص 11.

- <sup>6</sup> عمر محمد ادم الإمام والظاهر احمد محمد علي، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 14، ص 115.
- <sup>7</sup> ميلاد رجب الشميلة، إدراك وتطبيق المراجع الخارجي في ليبيا لأسلوب المراجعة الاجتماعية دراسة استطلاعية للمراجعين الخارجيين في المنطقة الشرقية للبيبا، المجلة الجامعة، العدد السادس عشر، المجلد الثالث، يوليو 2014، ص 141.
- <sup>8</sup> قايد نور الدين، مداخلة بعنوان دور التدقيق الاجتماعي في دعم حوكمة الشركات، الملتقى الوطني الأول حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري يومي 07، 06 ماي 2012، جامعة بسكرة، ص 10.
- <sup>9</sup> سكاك مراد، التدقيق الاجتماعي بين رهانات وتحديات المستقبل، الملتقى الوطني الثامن حول: مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والآفاق " أيام: 11 و 12 أكتوبر 2010، جامعة سكيكدة، ص ص 15-17.
- <sup>10</sup> سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضاء ناصر الباوي، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق التنافسية المستدامة، دراسة حالة الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، مجلة الادارة والاقتصاد، عدد 83، 2010، ص 205.
- <sup>11</sup> آمنة تونسي وإبراهيم بورنان، مرجع سابق، ص 337.
- <sup>12</sup> مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11، جامعة سطيف، 2011، ص 201.
- <sup>13</sup> عمار حشوف، جابر زيد، المسؤولية الاجتماعية والبرامج تحسين جودة حياة العمل في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -مجمع سونطراك نموذجاً-، يوم دراسي مكانة وممارسات المسؤولية الاجتماعية في العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، 2017، ص 03.
- <sup>14</sup> مشري حسناء، دراسة أثر نظام المحاسبة الاجتماعية في تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية "دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 14، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2014، ص 243.
- <sup>15</sup> جوهرة اقطي، بن واضح الهاشمي، دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الاستاذ الجامعي: دراسة حالة جامعة بسكرة، يوم دراسي مكانة وممارسات المسؤولية الاجتماعية في العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، 2017، ص ص 5-6.
- <sup>16</sup> امينة قهواجي وحكيم بن حسان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مداخلة في الملتقى الدولي الثالث عشر حول : دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة -الواقع والرهانات- يومي 14 و 15 نوفمبر 2016، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، ص 06.
- <sup>17</sup> عبد الرزاق مولاي لحضر وحسين شنيبي، أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 22-23 نوفمبر، جامعة ورقلة، 2011، ص ص 232-233.
- <sup>18</sup> يوسف احمد، المسؤولية الاجتماعية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة عرض تجربة شركة المراعي السعودية -مداخلة في الملتقى الدولي الثاني الملتقى العلمي الدولي الثاني بعنوان: المؤسسة بين الضرورة الاقتصادية والتحديات البيئية يومي 24-25 أبريل 2017، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، ص 06.
- <sup>19</sup> علاي مليكة، نسيم بنشوري، العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وادارة الموارد البشرية، يوم دراسي مكانة وممارسات المسؤولية الاجتماعية في العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، 2017، ص ص 11-13.
- <sup>20</sup> سكاك مراد، دور التدقيق الاجتماعي في بناء إستراتيجية المؤسسة دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2011، ص 192.
- <sup>21</sup> امنة تونسي وإبراهيم بورنان، مرجع سابق، ص 350.
- <sup>22</sup> مراد سكاك، دور التدقيق الاجتماعي في بناء إستراتيجية المؤسسة دراسة ميدانية لبعض مؤسسات ولاية سطيف مرجع سابق، ص ص 192-193.

## تدقيق الموارد البشرية - نظرة عامة

موسي عبد الناصر  
مخبر المالية، البنوك، وإدارة الأعمال  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.  
جامعة محمد خيضر بسكرة

Moussi Adenacer  
Laboratory of Finance, banking, and business  
management.  
of Faculty Economic and Commercial Sciences and  
Management Sciences.  
University of KHIDER Mohamed- Biskra

### الملخص:

يعتبر مفهوم تدقيق الموارد البشرية من الفاهيم الحديثة نسبيا في مجال علم الإدارة، خاصة إذا ما قورن بالتدقيق المالي الذي مارسه المنظمات منذ فترة زمنية طويلة. إما عن هدف هذا النوع من التدقيق فهو لا يختلف كثيرا عن هدف التدقيق المالي، حيث تستخدمه إدارة المنظمات كأداة تستطيع من خلالها قياس صحة ممارسة وظيفة الموارد البشرية بها، و من ثم تقديم معلومات ذات قيمة لإدارة الموارد البشرية ولباقي أصحاب المصلحة عند الضرورة.

تشير الأدبيات في مجال إدارة الموارد البشرية انه على الرغم من أن ممارسة تدقيق الموارد البشرية أصبح أمرا عاديا في الدول الغربية وبالخصوص في الولايات المتحدة إلا أن ممارسته في باقي دول العالم مازال حكرا على عدد قليل من المنظمات الكبرى، بل أن الكثير ممن كتب في هذا المجال يشير إلى أن الموظفين العاملين في إدارات الموارد البشرية في هذه الدول لا يعرفون المعنى الحقيقي لتدقيق الموارد البشرية، ويرجعون السبب في ذلك إلى أن ممارسة هذا النوع من التدقيق ليس مفروضا قانونا على المنظمات مثل التدقيق المالي. الهدف من هذه الورقة مزدوج:

أولا إعطاء نظرة عامة عن تدقيق الموارد البشرية من خلال المفهوم والتعريف، الطبيعة والنطاق، الأهداف؛ وثانيا التطرق للأدوات المستخدمة في تدقيق الموارد البشرية، بالإضافة الى المراحل التي يمر بها.

**الكلمات المفتاحية:** الموارد البشرية، التدقيق، وظيفة الموارد البشرية، المنظمة، تدقيق الموارد البشرية

## المقدمة

يعود أصل كلمة "تدقيق" بصفة عامة الى كلمة *audire* اللاتينية (Poonguzhali & Annvarappu, 2016) التي تعني الاستماع . وحيث أن الاستماع يستلزم محاولة معرفة حالة الأمور كما هي ، وكما هو متوقع لها أن تكون، فهذا يعني انه يمكن النظر لعملية التدقيق كأداة تشخيصية ليس لقياس الوضع الحالي للأشياء فقط ولكن أيضا لتحديد الفجوات بين الحالة الراهنة والحالة المطلوبة في المجال الذي يتم تدقيقه.

وإذا كان التدقيق بصفة عامة أصبح ممارسة روتينية في المجالين المالي والمحاسبي ، باعتباره التزام قانوني على عاتق المنظمة فانه في حالة الموارد البشرية ، لا يعتبر كذلك لأنه لا يوجد الى تاريخ اليوم أي إلزام قانوني على المنظمات لاعتماده، رغم أن الكثير من المنظمات في العالم الغربي بدأت في إجراء عمليات تدقيق لمواردها البشرية بصفة دورية وطوعية.

الهدف من عمليات تدقيق الموارد البشرية ليس بطبيعة الحال هو حل المشكلات عند وقوعها، بل من اجل الحصول على نظرة شاملة عن الأسباب التي قد تكون وراء المشاكل الحالية والمستقبلية في جميع مجالات الموارد البشرية. فتقرير تدقيق الموارد البشرية الذي يكون عادة في شكل وثيقة داخلية - لا يوجد التزام من طرف الإدارة في مشاركته مع الجمهور الخارجي - يساعد إدارة المنظمة وبالخصوص إدارة الموارد البشرية في اتخاذ قرارات في كثير من الأمور منها: وصف وتوصيف الوظائف، الاختيار والتعيين ، التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، تقييم الوظائف والمكافآت، تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عن العاملين ، السلامة والصحة المهنية، العلاقات الصناعية، التعامل مع النقابات العمالية و كيفية حل النزاعات....الخ.

## مفهوم تدقيق الموارد البشرية

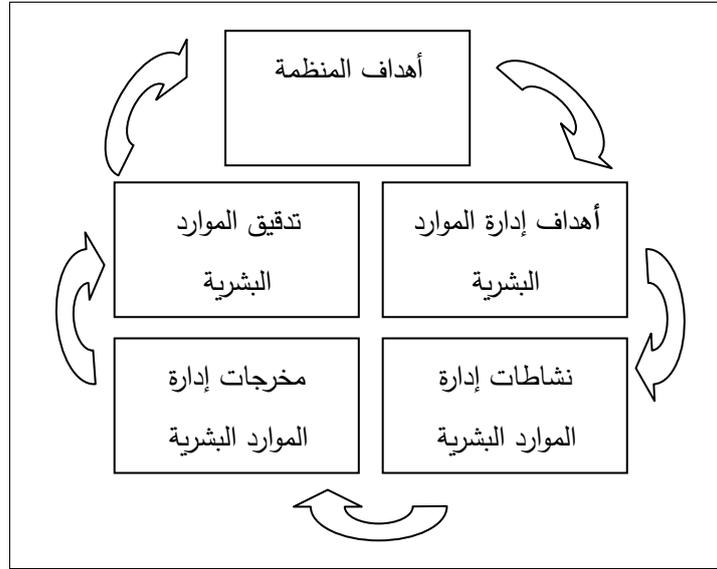
يعتبر مفهوم تدقيق الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، ال غاية منه التأكيد على أن جميع الممارسات في مجال الموارد البشرية في منظمة ما، أو في قسم منها تدعم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية ومنه إستراتيجية المنظمة، ولا تتعارض مع القوانين واللوائح التي تحكم علاقات العمل، أو السياسات والإجراءات التنظيمية.

تمثلت بدايات ظهور مفهوم تدقيق الموارد البشرية في استخدام بعض المنظمات لتقنيات تساعد في الحصول على معلومات إحصائية عن ما تملكه من موارد بشرية : جنسهم،

جنسياتهم، عدد المرشحين منهم للترقية أو لمغادرة المنظمة في إطار التقاعد القانوني... الخ (مجرد جرد للموارد البشرية).

تطور هذا المفهوم خلال الثلاثين سنة الأخيرة الى أن أصبح ينظر له كأداة جيدة تساعد على التأكيد بان وظيفة الموارد البشرية بالمنظمة تتوافق مع السياسات والاستراتيجيات والأهداف التنظيمية بالإضافة لتوافقها مع المتطلبات القانونية التي تفرضها الدولة. وبهذا المعنى فإن مفهوم تدقيق الموارد البشرية أصبح شبيهاً بمفهوم التدقيق المالي والمحاسبي، يختلف عنه فقط في أن الأول يركز على الوظيفة المحاسبية في حين يركز الثاني على وظيفة الموارد البشرية.

شكل رقم(1): عملية تدقيق الموارد البشرية



المصدر: من اعداد الباحث

### تعريف تدقيق الموارد البشرية

نوجد في أدبيات إدارة الموارد البشرية الكثير من التعاريف لتدقيق الموارد البشرية، البعض منها جزئي والبعض الآخر شامل. الآتي عينة من هذه التعريفات (Rapoori & Reddy, 2018):

- يشير تدقيق الموارد البشرية إلى فحص وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات لتحديد فعالية إدارة الموارد البشرية G.Seybold

- تدقيق الموارد البشرية هو تقييم منهجي لنقاط القوة و الضعف والاحتياجات التنموية للموارد البشرية الحالية من أجل الرفع بالأداء التنظيمي Flamholtz

- تدقيق الموارد البشرية هو عملية استقصائية وتحليلية ومقارنة تحاول أن تعكس فعالية وظائف الموارد البشرية Jack J.Phillips
- يتعلق تدقيق الموارد البشرية بجمع المعلومات وتحليلها ، ثم تحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحسين الأداء Storey and Sisson
- هو تحديد منظم لنقاط القوة و الضعف والتطوير الذي تحتاجه الموارد البشرية الحالية ضمن سياق الأداء التنظيمي Pravin Durai
- هو مسح منظم وتحليل لوظائف إدارة الموارد البشرية، لمعرفة مدى مطابقة الممارسات مع السياسات والإجراءات والاستراتيجيات الخاصة بإدارة الموارد البشرية، ورفع تقرير بالنتائج والتوصيات لمعالجة الانحرافات السالبة ومعرفة مواقع القوة والكفاءة في نظام إدارة الموارد البشرية ( الامام و علي، 2013).

#### نطاق وأنواع تدقيق الموارد البشرية Hr audit scope and types

نستنتج من التعريفات السابقة أن الغاية من تدقيق الموارد البشرية هي التأكيد على جودة وظيفة الموارد البشرية في المنظمة وتقييم مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف التنظيمية، وإن هذا التدقيق قد يكون:

- في شكل مراجعة شاملة للتأكيد على مدى جودة وظيفة الموارد البشرية في منظمة ككل من خلال قياس جميع نواحي حياة الموارد فيها، من خلال تدقيق جميع الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية من: تحليل الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، التعويضات، التدريب والتنمية، تقييم الأداء، الخدمات الاجتماعية.. الخ (Costel, 2004) ، بالإضافة الى السياسات والإجراءات التي تصدر عنها والتي تتحمل مسؤولية تنفيذها في جميع المستويات التنظيمية.
- في شكل مراجعة شاملة للتأكيد على مدى جودة وظيفة الموارد البشرية في قسم أو مجموعة من الأقسام بدلا من القيام بذلك على مستوى المنظمة وذلك بسبب قيد الوقت أو الميزانية
- في شكل مراجعة نظام أو وظيفة واحدة من أنظمة أو وظائف إدارة الموارد البشرية في هذه المنظمة، كنظام معلومات الموارد البشرية، أو وظيفة الاختيار والتعيين، أو وظيفة التدريب.... الخ، ونقول هنا أن التدقيق محدد في مجال وظيفي واحد.

من هنا يمكن القول أن نطاق تدقيق الموارد البشرية يختلف من منظمة الى أخرى ويختلف داخل نفس المنظمة من فترة الى أخرى حسب الغاية منه وحسب قدرة المنظمة من حيث الوقت والميزانية المخصصة. أما الأنواع الأكثر شيوعا لتدقيق الموارد البشرية والتي يمكن استنتاجها من التعريفات السابقة فيمكن تمثيلها في الشكل الآتي (Costel, 2004):

شكل رقم (2): أنواع تدقيق الموارد البشرية



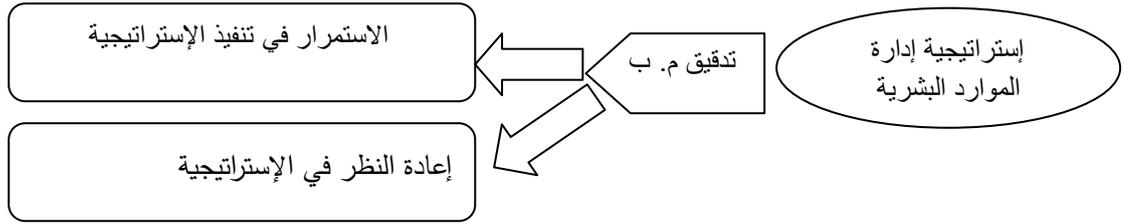
### 1. تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية HRM Strategy Audit

تهدف الإستراتيجية بصفة عامة الى إكساب المنظمة ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها في الصناعة. وحيث أن:

- المورد البشري له أثر كبير على الأداء العام للمنظمة وعلى تنفيذ استراتيجيتها ومن ثم على تحقيقها لميزة تنافسية، كما يقول المفكر الكبير في مجال الموارد البشرية دافيد الريتش (Ulrich D.,2009).

- و أن لإستراتيجية المنظمة اثار بالغة على كل من تخطيط الموارد البشرية ونظام التعويضات والعلاقة مع الموظفين وعلى جميع وظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى. فقد زاد الاهتمام في العقود الأخيرة بالموارد البشري وبالإدارة التي تشرف على شؤونه. وتمثل هذا الاهتمام في اعتبار إدارة الموارد البشرية شريك استراتيجي للإدارة العليا ليس فقط في تنفيذ الإستراتيجية العامة ولكن أيضا في إعدادها وتحديد أهدافها.

شكل رقم (3): دور التدقيق في إعادة صياغة وتنفيذ إستراتيجية إدارة الموارد البشرية



المصدر: من اعداد الباحث

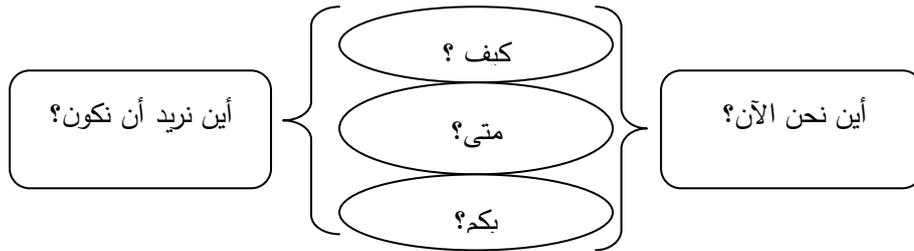
من هنا جاءت أهمية تدقيق (مراجعة) إستراتيجية إدارة الموارد البشرية باعتبارها إحدى الوسائل الهامة في النهوض بالأداء العام للمنظمة ، حيث يساعد هذا التدقيق في معرفة أي وظيفة من وظائف الموارد البشرية تساهم في تحقيق الأهداف وأي وظيفة يشوبها نقص و أي وظيفة تعرقل أو تحد من تحقيق هذه الأهداف. وتستهدف عملية تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية بالخصوص معرفة (الامام و علي، 2013):

- تحديد جوانب القوة و الضعف لدي المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى فيما يتعلق بالموارد البشرية، خاصة في مجالات استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها.

- قياس درجة فعالية علاقة إدارة الموارد البشرية واستجابتها لمتطلبات الإدارات الأخرى.

- تحديد أسباب الانحرافات بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف وتبيان ما إذا كانت هذه الانحرافات تتعلق بأخطاء في تنفيذ الإستراتيجية أو بظهور أمر غير متوقع في البيئة الخارجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
  - قياس درجة مساهمة إستراتيجية الموارد البشرية في تحقيق إستراتيجية المنظمة وأهدافها.
  - تحديد مساهمة إدارة الموارد البشرية في اعداد وتنفيذ إستراتيجية المنظمة ومدى ملائمة تطبيق سياسات وإجراءات المنظمة وللقوانين والإجراءات الحكومية في مجال الأفراد العاملين.
- وبهذا المفهوم فان تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية هو عملية مستمرة قبل، أثناء وبعد تنفيذ إستراتيجية المنظمة بهدف معرفة الى أي مدى ساهمت إدارة الموارد البشرية في صياغة إستراتيجية المنظمة تحديد أهدافها وهل هناك نقاط قوة ونقاط ضعف تستدعي إعادة النظر فيها وفي كيفية إدارة الموارد البشرية بالمنظمة.

شكل رقم (4): تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية



المصدر: من اعداد الباحث

ويسعى تدقيق إستراتيجية الموارد البشرية الى الإجابة على التساؤلات التالية: أين نحن الآن؟ وأين نريد أن نكون؟ وما هو السبيل الى ذلك وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية ( كيف؟ ومتى؟ وبكم؟) (الصباغ و أبو نعمة، 1990)

أين نحن الآن؟ (التشخيص)

يتم ذلك من خلال تحليل ودراسة ومراجعة وظيفة الموارد البشرية وأداء الأفراد العاملين بالمنظمة وهل هناك انحراف؟ وما هي أسباب هذه الانحرافات وكيف يمكن علاجها؟

أين نريد أن نكون؟ أو ما هي الأهداف المراد تحقيقها؟

وذلك في ظل الإجابة على السؤال الأول.

كيف ومتى وبكم نحقق ما نرغب فيه؟

أو ما هي الاستراتيجيات و السياسات والبرامج والأنشطة المطلوبة أو الملائمة لتحقيق هذه الأهداف، وما هو المدى الزمني، وبكم؟

## 2. تدقيق وظيفة الموارد البشرية Human Resources Function Audit

وذلك للتأكيد على:

- أن جميع وظائف إدارة الموارد البشرية تعمل بترباط وانسجام مع بعضها البعض وتحقق الأهداف المطلوبة
  - أن الموارد البشرية تعمل بحماس من اجل تحقيق أهداف المنظمة ( Bogardus Anne, ) (2009).
- ويتطرق التدقيق هنا الى:

1. تحديد الهدف/الأهداف من شغل أي وظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية
2. تحديد المسؤولية عن أداء هذه الوظيفة
3. وصف وتوصيف الوظيفة
4. تصميم وتطوير خطة عمل لتصحيح الا انحرافات بين نتائج أداء هذه الوظيفة وما تم تحقيقه من أهداف
5. متابعة تنفيذ خطة العمل التصحيحية .

## 3. تدقيق الامتثال (الالتزام والتوافق) الإداري compliance audit

و يهتم التدقيق هنا ب:

- اختبار ما إن كان المديرين في المنظمة يعملون بالتوافق مع الشروط التي تفرضها القوانين والأنظمة الحكومية أو الاتفاقات التعاقدية ، بالإضافة الى قياس مدى التزامهم بقوانين السلامة المهنية المفروضة ومدى امتثالهم لمخلف السياسات والإجراءات ذات العلاقة بالموارد البشرية في المنظمة من توظيف وتدريب وتعويض.....الخ.

- تقييم مدى فعالية هذه السياسات في تحقيق أهداف إستراتيجية إدارة الموارد البشرية  
ويقوم هذا النوع من التدقيق بالكشف عن الأخطاء التي يقع فيها المديرين ( تجاهل أو انتهاك)  
للقوانين والسياسات والإجراءات حتى يمكن بدء الإجراءات التصحيحية.

#### 4. تدقيق نظام معلومات الموارد البشرية HR information system audit

وهو نوع من التدقيق يختبر الأمان والنزاهة في نظام معالجة البيانات وفي البيانات التي يولدها  
هذا النظام. ويتطرق التدقيق هنا إلى الأنظمة الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية مثل نظام  
التوظيف ونظام التعويضات ونظام التدريب... الخ.

#### 5. تدقيق رضا الموارد البشرية Human resources satisfaction audit

وتقوم المنظمات هنا بالتدقيق من أجل معرفة إلى أي مدى تم تلبية احتياجات الموظفين. و يشير  
رضا الموظف إلى الموقف العام للموظف تجاه وظيفته. فعندما تكون احتياجات الموظف غير  
ملبية:

- يزيد معدل دوران العمل.
  - تكثر غيابات الموظفين عن العمل.
  - تزيد كثافة نشاط النقابات العمالية.
- ولمعرفة مدى تلبية الإدارة لاحتياجات العمال ، يقوم فريق التدقيق بجمع البيانات من العمال،  
حول الأجور والمكافآت والممارسات الإشرافية وكافة الإجراءات المتخذة والتي قد يكون لها اثر  
على تخطيط المسار الوظيفي للأفراد.
- مؤشرات استخدام التدقيق**

بالنسبة للمنظمات التي تقوم بوظيفة تدقيق الموارد البشرية فان هذه العملية تعتبر مستمرة  
بالنسبة لها ولو أن هناك بعض المؤشرات أو العوامل أو الظروف التي قد تستدعي سرعة القيام  
بهذه العملية منها(الصباغ و أبو نعمة، 1990):

- وجود فجوة في الأداء performance gap أو ظهور نتائج سلبية وغير متوقعة.
- لا يتم تنفيذ السياسات واللوائح والبرامج الموضوعية لتحقيق الأهداف حسب الأولويات  
وبالشكل المطلوب.
- ظهور متغير /متغيرات جديدة في البيئة الخارجية أثرت أو قد تؤثر على تحقيق  
الأهداف مثل صدور قوانين جديدة أو تغير في خصائص سوق العمل.

- ارتفاع في تكلفة العمالة بالمنظمة وبالتالي محاولة التخلص من أو التقليل من تكلفة الأنشطة أو البرامج غير الفعالة مثل تكلفة التوظيف.

### أهداف تدقيق الموارد البشرية

تختلف أهداف تدقيق الموارد البشرية باختلاف المنظمات التي تطبقه وباختلاف الجهة التي طلبت هذا التدقيق والغرض منه داخل نفس المنظمة . بصفة عامة فان هناك هدف رئيسي لتدقيق الموارد البشرية هو «تحديد كفاءة وفعالية وظيفة الموارد البشرية وما يرتبط بها داخل المنظمة»

أما عن الأهداف الأخرى ذات العلاقة التي قد تسعى المنظمات لتحقيقها من خلال قيامها بتدقيق الموارد البشرية فيمكن أن نذكر:

- معرفة التزام إدارة الموارد البشرية وباقي الإدارات التنفيذية بالسياسات والإجراءات المتفق عليها في مجال الموارد البشرية، وأسباب الفشل إن كان هناك فشل.
- التأكيد على أن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية منسجمة مع إستراتيجية المنظمة ولا يوجد أي تعارض بينهما.
- تحديد ما إذا كانت إستراتيجية وممارسات إدارة الموارد البشرية كافية وفعالة وخالية من المشاكل والأهم من ذلك قانونية.
- تدقيق ومراجعة وظائف إدارة الموارد البشرية وأنشطتها و تقييم فعاليتها في تنفيذ السياسات المختلفة لتحقيق أهداف المنظمة.
- يسمح بالحصول على إجابات على الكثير من الأسئلة مثل "ماذا الذي حدث؟" "لماذا حدث؟ كيف حدث ولماذا لم يحدث ذلك عند قيام إدارة الموارد البشرية بتنفيذ السياسات والممارسات والتوجيهات الخاصة بها؟ (الامام و علي، 2013)
- تقديم إيضاح فيما يتعلق بعدم الكفاءة والانحرافات عن المعايير وإثباتها.
- لتحديد الثغرات ، الهفوات ، المخالفات ، أوجه القصور ، في تنفيذ السياسات والإجراءات والممارسات والتوجيهات لإدارة الموارد البشرية واقتراح الإجراءات العلاجية.
- معرفة العوامل التي تضر بعدم التنفيذ أو التنفيذ الخاطئ للبرامج والأنشطة المخطط لها.
- يساعد على معرفة ما مدى التزام المديرين التنفيذيين بتنفيذ توجيهات واقتراحات إدارة الموارد البشرية في ما يخص الأفراد الذين يقعون تحت سلطتهم.

### أهمية تدقيق الموارد البشرية

تتبع أهمية تدقيق الموارد البشرية من الأهداف المرجوة من تطبيقه من كون أن هذا التدقيق يعمل على تقييم مدى احترام إدارة المنظمة لوظيفة الموارد البشرية ومدى احترامها لسياساتها وأنظمتها وللقوانين والإجراءات الحكومية في هذا المجال فهو:

- يساهم في اكتشاف المشاكل والصعوبات التي تواجه الموظفين في مجال عملهم أو في تعاملهم مع إدارة المنظمة.
  - تساعد مخرجاته على الرفع من فعالية العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والوحدات التنظيمية المختلفة المكونة للمنظمة.
  - تساعد مخرجات هذه العملية إذا تم القيام بها بشكل صحيح أن تكون مدخلا لنظام الجودة الشامل بالمنظمة.
  - تساعد مخرجات هذه العملية في اتخاذ القرارات التصحيحية.
  - يحدد مسؤولية إدارة الموارد البشرية في المنظمة في حدوث الانحرافات.
  - يضمن الامتثال للمتطلبات القانونية في الوقت المناسب.
  - يقلل من تكلفة استخدام الموارد البشرية من خلال اقتراح إجراءات أكثر فعالية في التوظيف أو التدريب مثلا.
  - يساهم في تحسين نظام معلومات إدارة الموارد البشرية ، بحيث يصبح أكثر كفاءة في التعامل مع احتياجات إدارة الموارد البشرية أو باقي الإدارات التنفيذية في المنظمة.
- من يقوم بالتدقيق**

يمكن إجراء تدقيق الموارد البشرية بواسطة متخصصين في الموارد البشرية من داخل المنظمة أو بواسطة متخصصين خارجيين ذوي خبرة في مجال إدارة الموارد البشرية ولديهم معارف كافية ليس في التدقيق فحسب بل و في القانون ويتمتعون بمصداقية عالية. استخدام المدققين الخارجيين له المزايا العامة التالية:

- الاستقلال والمزيد من الموضوعية.
- الخبرة المكتسبة في منظمات أخرى وبالتالي إمكانية إجراء مقارنات.
- بغض النظر عن كون المدقق داخلي أو خارجي فان إدارة المنظمة مطالبة بالتحقق من خلفية المدقق قبل تكليفه بمهمة التدقيق، من حيث تمتعه بالاستقلالية الكاملة في كافة مراحل

التدقيق وعدم قبوله بأي نوع من التدخل سواء من داخل أو خارج المنظمة حتى تضمن موضوعية التدقيق. أما عن عدد الأفراد الممكن تكليفهم بالتدقيق فإنه يمكن القول انه: إذا كان نطاق التدقيق محدودا فإنه يمكن تكليف مدقق واحد، أما إذا كان نطاق التدقيق واسعا فإنه ينبغي إجراء التدقيق بواسطة فريق وليس بواسطة فردا واحد. وفي أي من الحالتين فإنه يتعين توفر شرطين أساسيين في من يقوم بالتدقيق:

- أن يتمتع المدقق أو فريق التدقيق بمعرفة كاملة عن وظيفة الموارد البشرية وكيفية إجراء التدقيق.

- أن يكون للمدقق أو فريق التدقيق دراية كافية بتقنيات تحليل البيانات.

### مراحل تدقيق الموارد البشرية HR Audit Process

يمر تدقيق الموارد البشرية سواء تم إجراءه من طرق مدقق داخلي أو مدقق خارجي تم التعاقد معه، سواء قام به مدقق واحد أو فريق تدقيق بأربع مراحل محددة ومتتالية. يتم تصميم كل مرحلة من هذه المراحل بناء على المرحلة السابقة لها، بحيث يكون لدى المنظمة في نهاية العملية نظرة عامة وقوية على حالة وظيفة الموارد البشرية بها. تتمثل هذه المراحل في:

#### أولاً: تحديد نطاق ونوع التدقيق

وفي هذه المرحلة يتم الإجابة على ثلاث أسئلة مهمة هي:

- هل ستقوم المنظمة بتدقيق شامل يغطي المنظمة ككل أم بتدقيق جزئي يغطي قسم أو مجموعة أقسام من المنظمة فقط؟
  - هل سيشمل التدقيق كل نشاطات ووظيفة الموارد البشرية أم يخص فقط وظيفة أو بعض وظائف هذه الإدارة وسياساتها؟
  - هل سيتم التدقيق لأول مرة أم أن المنظمة قامت بنفس نوع التدقيق سابقا، ونظرا لحدوث بعض التغييرات القانونية أو التنظيمية ترغب في معرفة تأثير هذه التغييرات على سياساتها والإجراءات التي تحكم تنفيذ الأعمال بها؟
- والإجابة على هذه التساؤلات لها بالطبع تأثير على نوعية البيانات والمعلومات المطلوبة في عملية التدقيق.

ثانيا: جمع البيانات والمعلومات المطلوبة في عملية التدقيق

يمكن الكلام عن نوعين مختلفين ومتكاملين من أساليب جمع بيانات تدقيق الموارد البشرية (يفضل استخدامهما معا من قبل المدقق/فريق التدقيق) لإنجاح عملية التدقيق (Srinivas R.)  
:Kandula

- يتضمن الأسلوب الأول دراسة وتحليل البيانات و المعلومات المتاحة عن أداء الموارد البشرية من واقع السجلات، الوثائق، والملفات المتوفرة في مختلف الإدارات ومقارنتها.  
- أما الأسلوب الثاني فيركز على ما يقوم به المدقق/ فريق التدقيق من بحوث ودراسات داخل المنظمة من خلال: المقابلات، الملاحظة، والاستبيان.

### 1. تحليل البيانات المتوفرة في المستندات والوثائق التي لها علاقة بالموارد البشرية:

وهذا النوع من البيانات يسمى ببيانات ما قبل التدقيق والتي يمكن الحصول عليها من المستندات والوثائق والكتيبات والنماذج والتقارير ذات الصلة بالموارد البشرية وغيرها من المعلومات ومراجعتها، حيث يقوم المدقق/ فريق التدقيق ب إجراء مراجعة شاملة لهذه السجلات والمنشورات والتقارير، وكذا فحص عينة عشوائية من ملفات الموظفين . كأمثلة عن هذه البيانات والمعلومات يمكن ذكر:

- نظام التعويضات بالمنظمة،
  - الإجراءات التأديبية المتخذة والتنظيمات.
  - سجلات السلامة والصحة
  - سجلات الشكاوي والتنظيمات
  - معدلات الإنتاج التالف
  - معدل دوران العمل وعدد العيادات المسجلة.
  - سجلات الاختيار
  - سجلات برنامج التدريب
  - نماذج التقييم السابق لأداء العاملين
- بالإضافة الى دراسة وتحليل القوانين الحكومية في مجال الموارد البشرية ( قانون العمل، قانون التامين الاجتماعي، قوانين الصحة المهنية، ..)

### 2. إجراء بحث ميداني بالمنظمة طالبة التدقيق:

وذلك باستخدام أدوات البحث المتعارف عليها. الهدف من هذه المرحلة هو معرفة الوضع القائم ومن ثم تحديد الأولويات المستقبلية والقضايا الواجب حلها. وتتمثل الأدوات المتعارف عليها في:

#### أ. المقابلة:

تعد المقابلة مع الموظفين والمديرين أحد أهم مصادر المعلومات حول وظيفة الموارد البشرية، وهي عبارة عن حوار يتناقش فيه المدقق مع الموظف عن مدى كفاءة وفاعلية وظيفة الموارد البشرية بالإضافة الى مدى وضوح وعدالة السياسات والإجراءات المتعلقة بها. وتساعد إجابات الموظفين والمديرين على الأسئلة التي يطرحها المدقق/ فريق التدقيق في اكتشاف الانحرافات ومدى الحاجة إلى التحسين. ومن أهم أنواع المقابلات في هذا الشأن مقابلة الخروج وهي مقابلة تتم مع الموظفين المغادرين للمنظمة ومحاولة معرفة وجهة نظرهم في ما يقع داخل المنظمة. ويفضل أن تتم المقابلة بصفة منفردة مع الموظفين في المستويات العليا في حين يمكن إجراء المقابلات بصفة جماعية في المستويات الدنيا من التنظيم.

#### ب. الاستبيان:

نظرا لأن المقابلات تستغرق وقتا طويلا ، ومكلفة ، فهي في كثير من الأحيان لا تقيس إلا عددا قليلا من الأشخاص ، وبالتالي فإن العديد من المدققين يستخدمون الاستبيان الذي يمكنهم من تطوير صورة أكثر شمولاً عن كيفية التعامل مع الموظفين. وهنا يمكن تصميم استبيان واحد أو عددا من الاستبيانات حسب عدد الوظائف المراد تدقيقها. ويضم الاستبيان أسئلة تكون الإجابة عنها في صورة نعم/ لا أو صحيح/ خطأ وذلك حول سياسات وممارسات الموارد البشرية الحالية منها:

- سياسات وإجراءات التوظيف
- سياسات وإجراءات التدريب والتطوير
- سياسات و إجراءات الترقية
- سياسات وإجراءات تقييم الأداء
- سياسات و إجراءات تقييم الوظائف.

تتيح الإجابة على الاستبيان للمدققين تحديد المجالات الأساسية التي يجب التركيز عليها أثناء تدقيق الموارد البشرية.

من مزايا الاستبيان مقارنة بالمقابلة كذلك انه قد يعطي إجابات أكثر صراحة عن تلك التي نحصل عليها من خلال المقابلات الشخصية فيما يخص:

- موقف الموظفين من المشرفين

- موقف الموظفين عن وظائفهم

- الفعالية المدركة لقسم الموارد البشرية

ج. الملاحظة:

يلجا المدقق أو فريق التدقيق أيضا للملاحظة لتدقيق العمل اليومي والتحقق من إتباع القواعد واللوائح والإجراءات المتفق عليها ، تقييم بيئة العمل و الثقافة السائدة ومدى مناسبتها لتحقيق الأهداف.

ثالثا: مقارنة البيانات Benchmark

يقوم في هذه المرحلة المدقق/فريق التدقيق بتحليل المعلومات التي تم الحصول عليها و مقارنتها سواء:

- بمعايير تم وضعها داخليا أو خارجيا

- بنتائج تدقيق تم القيام بها في فترات سابقة

على سبيل المثال إذا كان الهدف من التدقيق هو النظام التعويضي بالمنظمة فانه يمكن مقارنة ما تم دفعه لموظفيك في السنوات السابقة بما يتحصل عليه في الوقت الحاضر ، هل زاد معدل الأجور؟ هل هذا يتفق مع التضخم الاقتصادي؟

وبهذا الشكل سيتعرف المدقق على نقاط القوة والضعف في نظام التعويضات في المنظمة ومدى توفره على العدالة الداخلية والخارجية.

رابعا: تقرير التدقيق HR Audit Report

قد تستمر عملية التدقيق عدد من الأيام فقط ، كما قد تستغرق عدة أسابيع ، وفي آخر مرحلة لهذه العملية فانه يتعين على المدقق /فريق التدقيق صياغة تقرير مكتوب يقدم للجهة التي طلبت التدقيق (مجلس الإدارة، المدير العام، مدير الموارد البشرية)، يبين و يوضح هذا تقرير

التدقيق نقاط القوة والضعف في وظيفة الموارد البشرية بالمنظمة والمخاطر (المشاكل) التي يمكن أن تواجهها إدارة المنظمة أو إدارة الموارد البشرية بها في حال عدم اتخاذ إجراءات تصحيحية.

وأهم ما يتضمنه هذا التقرير:

- البيانات والمعلومات الأولية التي تم التوصل إليها والتألي على صحتها والتحقق منها.
- تحدد الفجوة بين أهداف المنظمة ونتائج ممارسات إدارة الموارد البشرية.
- تصحيح الممارسات الخاطئة وتعظيم الاستفادة من الممارسات الصحيحة .
- تقديم تقرير تصحيحي للأخطاء التي يجب تلافيها مثل مقدار الانحراف عن السياسات، درجة وضوح الأهداف ، مدى مطابقة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعية وتقديم إيضاح لمعرفة ما حدث ولماذا حدث.
- اقتراح تدابير وخطوات تصحيحية لتصحيح الأخطاء ، وأوجه القصور ، إن وجدت ، للتوجيه في المستقبل ، وتقديم المشورة بشأن الأداء الفعال لإدارة الموارد البشرية.
- تبيان وتوضيح الفوائد التي ستحصل عليها الإدارة عند التزامها بالتغييرات والتصحيح بناء على توجيهات المدقق/فريق التدقيق والتأكيد على عائد الاستثمار من التدقيق.
- التوضيح للجهة التي طلبت التدقيق ما الذي سيحدث ومتى بالإضافة الى تضمين عواقب ما يمكن أن يحدث في حالة عدم إتباع التوصيات المقدمة، ومعالجة المشاكل وفي هذه الحالة فان الفائدة التي يمكن أن تعود على المنظمة يمكن أن تتمثل في:
  - انخفاض مخاطر اتخاذ إجراءات قانونية ضد المنظمة وتجنب الغرامات.
  - تحسين جودة القيام بوظيفة الموارد البشرية وبالتالي الرفع من معنوياتهم.

#### الخاتمة

يعد مفهوم تدقيق الموارد البشرية من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة الهدف منه التأكيد على أن جميع العمليات التي تقوم بها الإدارات المعنية بالموارد البشرية بالإضافة الى السياسات والإجراءات التي تصدرها هذه الإدارة تتوافق مع أهداف المنظمة ومتطلبات العمل.

إذا تم احترام جميع شروط وخطوات تدقيق الموارد البشرية، فان هذا سيساعد المنظمة على:

- قياس مدى مساهمة وظيفة الموارد البشرية في تنفيذ إستراتيجية المنظمة - تشخيص وتحليل واقع وظيفة الموارد البشرية ومستقبلها ومدى مواكبتها للتطورات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية

- معرفة الحاجة إلى تطوير هذه الوظيفة وإمكانية التوسع فيها.

- مساعدة المنظمة في الامتثال للقواعد والأنظمة والقوانين المتغيرة باستمرار .  
وبمعنى آخر المساعدة على تقليل الفجوة بين الممارسة الحالية لوظيفة الموارد البشرية وما ينبغي  
أن تكون عليه هذه الممارسات في المستقبل.

#### المصادر :

- زهير الصباغ وعبد العزيز أبو نبعة، التدقيق الاستراتيجي لإدارة القوى العاملة، مجلة  
جامعة الملك سعود، المجلد 2 العلوم الإدارية، 1990.
- لعلى نورية، تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم للإطار والمنهج الممارس، المجلة الجزائرية  
للموارد البشرية، المجلد 2، العدد، 2017.
- ابراهيم جاسم، سرمد صالح، تدقيق الموارد البشرية أداة فاعلة في حوكمة الموارد البشرية،  
مجلة جامعة التنمية البشرية، المجلد 2، العدد 2، 2016.
- تفرات يزيد، معمري أسامة، بصري ريمة، أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الرفع من  
أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات  
والأبحاث، أبريل، 2019.
- عمر محمد آدم الامام، الطاهر أحمد محمد علي، نحو إطار نظري لتدقيق الموارد البشرية،  
مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 14، 2013.
- Ian Mc Brayne, Audit in the Human Resources Field, Public  
Management, Vol.68, Autumn 1990.
- P. Poonguzhali, C. M. Annavarappu, Human Resources Audit practices on the  
performance of employees, Abhinav National Monthly Refereed Journal of  
Research in Commerce and Management, Vol. 5, 2016.
- Bouchra Bakadir, Audit des Ressources Humaines et Performance des  
Entreprises Maghribines : Essai D analyse.
- Jayakranth Rapoori, P. Raghunadha Reddy, A Theoretical Outline of Human  
Resource Audit, International Journal of Management Studies, Vol.-V, Issue –  
4(3), October 2018.
- Marin Costel, The Main Parameters and Levels of Human Resources Audit,  
Academia De Studii Economice Bucuresti, Moscova, 2004