

الفصل الثالث

قيادة مشروع التدقيق الاجتماعي

المراحل العملية لممارسة التدقيق الاجتماعي.

تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لإجراءات العملية التدقيقية وممارساتها، والمتمثلة في ستة مراحل تمر بها العملية التدقيقية، بدأً من تحليل الطلب وانتهاءً بكتابة تقرير التدقيق الاجتماعي وعرضه، حيث تتكون عملية التدقيق عموماً من ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في الفحص والتحليل والتحقق وكتابة التقرير¹، والتي يمكن أن تظهر من خلال المراحل الآتية:²

1- المرحلة الأولى: تحليل الطلب وتحديد المخاطر الاجتماعية:

يعتبر تحليل الطلب ومعرفة طبيعة المخاطر الاجتماعية أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح عملية التدقيق الاجتماعي ويتم ذلك من خلال:

- التعرف على المنظمة وتكون صورة دقيقة عنها.
 - الكشف عن أهدافها من عملية التدقيق الاجتماعي وهذا سوف يساعد المدقق في:
 - اختيار وتكييف منهجية التدقيق المناسبة.
 - يسمح بالتعرف على طبيعة المخاطر الاجتماعية الداخلية.
 - الكشف عن الممارسات الداخلية اتجاه الأفراد.
- أما الخطر الاجتماعي: يشير إلى عدد من العوامل الاقتصادية، إنسانية، سياسية، قانونية، تكنولوجية، ذات مصدر داخلي أو خارجي وتؤثر سلباً على سير العمل والأداء. ومن أنواعها:

- -حوادث العمل.
 - -العطل المرضية.
 - -التغيب.
 - -القلق، الأرق، ضعف الاندماج.
 - -ضعف التحفيز والدافعية انخفاض الاتصال.
- ومن أثارها السلبية:
- إضعاف روح إبداع والتعاون.
 - انخفاض مستوى الثقة.
 - مناخ عمل غير صحي يؤدي إلى هروب مادي ومعنوي.
 - ظهور سلوكيات غير منتجة (انسحاب، تغيب، تسبب، تراخي، تأخر...).

2- تحديد مجال التدخل:

تحليل الطلب وتحديد المخاطر الاجتماعية يمكن المدقق من الحصول على تصور دقيق عن واقع المنظمة يسمح له بتحديد مجالات تدخله.

¹ محمد حولي وكمال حمدان، مرجع سابق، ص 183

² فاتح دبله، مرجع سابق، ص 15.

و مجالات التدخل: تشير إلى المجالات التي تحمل ملاحظات مبدئية للمدقق بهدف جمع بيانات وأدلة حوله أو عينة منها:³

- ملاحظة اختلالات في الأجور يؤدي إلى تدقيق الأجور وكافآت لقسم ما.
- -اختلال العلاقات ومناخ العمل (الثقة) يؤدي إلى تدقيق عدد الاجتماعات وطبيعتها.
- -احترام القوانين.
- -الالتزامات المالية.
- جودة الحياة في موقع العمل⁴

3- تحديد مرجعية التدقيق الاجتماعي ومؤشراته:

تعتبر مرحلة تحديد مرجعية التدقيق خطوة مهمة في تشكل المرجع للمدقق للحكم على الممارسات ومدى توافرها أو اختلافها معها، وتبرير أحكامه الصادرة وهي تستند في تحديدها إلى المصادر الآتية:⁵

- -مرجعية محلية أو دولية مثل: منظمة العمل الدولية، المنظمة الدولية للجودة.
- -قوانين تنظيمية تحددها المؤسسة.
- -خبرة المدققين ومعرفتهم وتجاربهم.
- -ممارسات قائمة متعارف عليها.
- النقابات
- هيئات التصديق والاعتماد

أما مؤشرات الأداء الاجتماعي فهي عبارة عن نسب ومعدلات وممارسات محددة تسمح بالتأكد من وجود أو غياب ممارسة ما أو تحديد مستواها، أو قياس مخرجات نظام أو برنامج معين، وتكون هذه المؤشرات موجودة ومتعارف عليها، أو هي جهد شخصي للمدقق ومن أمثلتها:

- -عدد الدورات التدريبية المنفذة.
- -مستوى الأجور وعدد المكافآت.
- -معدل الحضور والغياب.

³ فؤاد ورا، التدقيق الاجتماعي ، مطبوعة بيداغوجية، تخصص تسيير وإدارة الموارد البشرية، جامعة عين تموشنت، الجزائر، 2021، ص24

⁴ Stéphanie Carpentier, Olivier Bachelard et Jean-Marie Perett, Audit social et qualité de vie au travail,; revue Management et avenir ; N38, France , p 52

⁵ Igalen, Jacques et Peretti, Jean Marie. (2008). L'audit social, Eyrolles Editions d'Organisation, Paris, p27
Stéphanie Carpentier³⁰, Olivier Bachelard³¹ et Jean-Marie Perett, Audit social et qualité de vie au travail,; revue Management et avenir ; N38, France , p 52

- -التوزيع الكمي والنوعي للكفاءات.

4- نشر مسار التدقيق الاجتماعي والانطلاق في عملية التحقق

تعني عملية نشر مسار التدقيق اتجاهين هما:

- 1-الأول باتجاه فريق التدقيق عن خلال التعرف بخطة العمل وتوزيع المهام وتحديد المسؤوليات، وضبط المرجعية وضع برنامج عمل.
- 2-الثاني باتجاه المنظمة طالبة التدقيق من خلال إعلامها برنامج العمل (أوقات الزيارات، تحديد الأقسام، الأفراد، طبيعة المعلومات...).

بعد النشر ينطلق فريق التدقيق في مباشرة عملية التدقيق والتي سبقتها المرحلة التحضيرية خاصة بجمع البيانات من الأقسام والإدارات والأفراد، وذلك باستخدام الاستلانة والمقابلة. فالإنطلاق في التحقيقات تعني أن فريق التدقيق حدد منهجيته ونشر خطته ووزع مهامه وانطلق في جمع الأدلة والإثباتات ومقارنتها وصولاً إلى الاستنتاجات.

5- تحليل ومناقشة النتائج: أداء، خطر، قيمة مضافة:

يتولد عن عملية تحليل البيانات والمعلومات المجمعّة تحليل نتائج التدقيق K، وهذه العملية تتم مهمة التدقيق، وهي تعبر عن استنتاجات فريق التدقيق وطبيعة الأدلة المجمعّة، وهي نتائج جزئية حيث تلعب خبرة المدقق دوراً مهماً في الحكم على كفاية الأدلة في إصدار أحكامه. وفي هذه المرحلة تعتبر الاجتماعات الدورية خلال عملية التدقيق مهمة، وضرورية لمناقشة النتائج من أجل اعتمادها في التقرير أو استبعادها. و النتائج المتحصل عليها يتم توزيعها وترتيبها في مجموعات متجانسة على النحو التالي:

- نتائج مرتبطة بالأداء الفردي أو الاجتماعي أو التنظيمي.
- نتائج مرتبطة بوجود خطر اجتماعي يجب تحديده ومعرفة أسبابه واقتراحات للتعامل معه.
- نتائج مرتبطة بقيمة مضافة اقتصادية (تحكم في التكاليف الاجتماعية، ...) أو قيمة مضافة اجتماعية (تحسين صورة المنظمة...) يجب الاستثمار فيها ودعمها.

6- خلاصة عملية التدقيق الاجتماعي: كتابة وعرض التقرير

يعبر عن الناتج النهائي الذي يلخص كل المراحل التي سبقتها لعملية التدقيق، ومن خلاله من يمكنها الحكم على مدى فعالية التدقيق⁶ ويعرف التقرير بأنه وثيقة مكتوبة تصدر عن شخص مؤهل علمياً وعملياً، يبدي فيه رأيه الفني المحايد حول الأداء الاجتماعي للمنظمة من أجل استخدامه من قبل الأطراف ذات الصلة داخلية وخارجية⁷.

⁶ كاتبة خالف، مكانة تقرير التدقيق الاجتماعي في صياغة استراتيجية تنمية الكفاءات البشرية المؤسسة، العدد 13، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جوان 2018، ص 261.

⁷ فؤاد ورا، مرجع سابق، ص 9.

والتقرير الاجتماعي يمثل خلاصة ما توصل إليه المدقق الاجتماعي، وهو وثيقة مكتوبة يمكن الرجوع إليها لتحديد مسؤولية المدقق.⁸ كما يعتبر تقرير التدقيق احد العناصر الأساسية في عملية التدقيق الاجتماعي، وهو يعبر عن وسيلة اتصال بين المدقق ومستخدمي التقرير الاجتماعي، وهو نتاج عمل المدقق ومنتجه النهائي الذي يبين فيه النتائج المتوصل إليها، وهذه بعض مزايا وخصائص تقرير التدقيق الاجتماعي⁹..:

- -تعبّر عن المرحلة الأخيرة في عملية التدقيق.
- -مهمة جدا تحتاج إلى وقت وتركيز كبيرين.
- -يعبر عن مسؤولية فريق التقدير عن الأحكام الصادرة والواردة في التقرير.
- -تعكس نوعية عمل الفريق وصورته المهنية .
- -التقرير هو ثمرة عمل جماعي وتعاون بين أعضاء.
- -لتقديم صياغة نهائية مدعمة بالأدلة والإثباتات.
- -مهنية المدقق تقتضي إصدار أحكام موضوعية ومستقلة ومحايده حول تطابق الممارسات في المنظمة المدققة مع مرجعية محددة متفق عليها.
- -يجب اطلاع إدارة المنظمة بالنسخة الأولية للتقرير، ومنحهم حق مناقشة نتائجه وذلك لأجل تعديله ثم اعتماده دون تأخير.
- -يأخذ التقرير عدة أشكال حسب الحالة فقد يكون مختصرا موجهة لقيادة المنظمة وقد يكون مختصرا موجهة لقيادة المنظمة وقد يكون متبوعا بتقرير مفصل.

⁸ محمد حولي وكمال حمدان، مرجع سابق، 185..

⁹ كاتبة خالف، مرجع سابق، ص 261.