



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

محاضرات في مقياس

التدقيق الاجتماعي



مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر

تخصص إدارة وتسيير موارد بشرية

من اعداد الدكتور : وراة فؤاء



السنة الجامعية : 2021 – 2022

ان المنظمات تبحث عن الأداء المتميز و عن الطرق و الوسائل التي تساعد في قياس و تقييم الأداء بدقة ، فبالرغم من تعدد وكثرة البحوث والدراسات التي اهتمت بموضوع الأداء إلا أن المجال لا يزال واسعاً، وخاصة أن الأداء لم يعد يرتبط بقياسات محددة يتفق عليها الجميع وإنما يرتبط بمختلف المتغيرات والعوامل البيئية الداخلية والخارجية وتأثيرها المتبادل، كما أصبح حالياً يرتبط بالعوامل المادية والمعنوية، فالأداء بمفهوم واسع و محتوياته متجددة حسب والتطورات التي تحدث على مستوى المنظمة والبيئة المحيطة بها.

ان كل منظمة لها مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها بتحديد الاستراتيجية الملائمة وتوفرت الموارد الضرورية المالية، المادية، والبشرية، ومحاولة استغلالها بالطريقة الأمثل في إطار وجود التنظيم الملائم، وتحقيق هذه الأهداف يهم بالدرجة الأولى (الملاك المساهمون والشركاء) الذين هم في الغالب بعيدون عن المنظمة، وهم بحاجة إلى معلومات دقيقة وصحيحة حول نشاط المنظمة والنتائج المحققة، ولوثوق من إن هذه المعلومات هي صحيحة وتعكس الوضعية الحقيقية للمنظمة، يلجؤون إلى التدقيق الذي هو عبارة عن فحص انتقادي للبيانات والمعلومات في إطار الالتزام بمجموعة من المعايير الدولية و الوطنية للتدقيق.

وعليه زاد أهمية ودور التدقيق في السنوات الأخيرة نتيجة التطورات التي شهدتها القوانين والضغط الممارس من طرف المشرعين والهيئات العالمية المنظمة لمهنة التدقيق والتي أكدت على ضرورة تطبيق التدقيق في بعض المنظمات كشركات المساهمة، ولقد مس التطور الذي شهدته هذه المهنة من المفهوم المالي والمحاسبي الذي يقتصر فقط على مهمة التأكد من صحة ومصداقية البيانات المالية والمحاسبية و مدى تطابق تسجيلها مع المبادئ المعمول بها إلى مفهوم يركز على مختلف إجراءات الإدارة بهدف تحقيق الفعالية والحماية، وأصبح التدقيق نشاط مهم يدس كل العمليات والوظائف، وهذا ما تنبأت به الدراسة التي قام بها المعهد الاسباني للتدقيق الداخلي سنة 1992 تحت اسم: (l'audit interne dans l'entreprise de l'an 2000

و يعتبر التدقيق الاجتماعي من بين الأشكال الحديثة للتدقيق الذي يهتم بالجانب الاجتماعي المتمثل في الأفراد (العمال) والمجتمع (المستهلك) و هذا المفهوم الحديث جاء مصاحباً لمفهوم التنمية المستدامة و يعتبر أحد المحاور الرئيسية لها ، و لحد الآن يعتبر الاهتمام بالجانب الاجتماعي هو تطوعي و ليس إلزامي على المنظمات عكس الجانب البيئي، و عليه في أغلب الأحيان المؤسسة هي التي تستدعي الهيئات الدولية للتدقيق من أجل تدقيقها اجتماعياً وذلك بهدف الحصول على شهادة الجودة (كشهادة جودة التكوين ISO 100015 أو شهادة الجودة الاجتماعية ISO 27000 أو شهادة جودة المسؤولية الاجتماعية ISO 26000.

فالتدقيق الاجتماعي يعد على أنه وسيلة لقياس وفهم الوضع الحقيقي وإعداد التقارير لتحسن الأداء الاجتماعي والأخلاقي للمؤسسة، ويساعد التدقيق الاجتماعي في توضيح الفجوات بث الرؤية و الهدف والواقع، و تحقيق الكفاءة والفعالية، ويطبق من طرف المدقق الداخلي أو المدقق الخارجي أو بالتنسيق بينهما.¹

¹ سليمان مليكة ، التدقيق الاجتماعي كأداة لتأمين جودة الموارد البشرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 3 العدد 2019، ص54

فمن أجل الامام بكل حفيات وجوانب التدقيق الاجتماعي تم اعداد هذا السند البيداغوجي لطلبة علوم التسيير خصوصا طلبة الماستر تخصص إدارة و تسيير موارد بشرية لتساعدهم على ادراك و فهم أهمية التدقيق الاجتماعي في حسن إدارة المورد البشري .

من أجل كل هذا و ذاك تم تقسيم المطبوعة الى أربعة محاور رئيسية تخللتها مجموعة من المحاضرات مترتبة و متناسقة حسب المقرر الدراسي ، و التي جاءت كالآتي :

المحور الأول : التدقيق و التدقيق الاجتماعي.

المحاضرة 01: مفاهيم حول التدقيق.

المحاضرة 02 : التدقيق و المعلومات المحاسبية.

المحاضرة 03 : التدقيق الداخلي و التدقيق الخارجي .

المحاضرة 04 : التدقيق الاجتماعي.

المحور الثاني: تدقيق إدارة الموارد البشرية.

المحاضرة 05: تدقيق إدارة الموارد البشرية في المنظمات الاقتصادية.

المحاضرة 06: ميزانية الموارد البشرية أداة للتدقيقي الاجتماعي.

المحاضرة 07: نظام المعلومات المورد البشري.

المحاضرة 08 : مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري.

المحاضرة 09: الميزانية الاجتماعية.

المحاضرة 10 : الميزانية الاجتماعية و تدقيق تسيير الموارد البشرية.

المحاضرة 11: دور نظام المعلومات الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية.

المحاضرة 12: مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية.

الخور الثالث: تدقيق المسؤولية الاجتماعية.

الماضرة 13: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

الماضرة 14: قياس الأداء الاجتماعي.

الماضرة 15: القياس الخاسبي للأداء الاجتماعي.

الماضرة 16: الخاسبة عن المسؤولية الاجتماعية (الخاسبة الاجتماعية).

الخور الرابع: التدقيق البيئي.

الماضرة 17: الخاسبة البيئية.

الماضرة 18: التدقيق البيئي.

ماضرة 19: قياس الأداء البيئي.

الخاصة 01: مفاهيم حول التدقيق

ان مهنة التدقيق بقواعدها وأسسها المتعارف عليها تقع عليها مهمة الكشف عن مواطن الضعف والخلل في إجراءات الادارية الخاضعة لها ماليا واداريا ، فبواسطة عملية التدقيق يقوم المدقق باستخدام أدواته ومهاراته للكشف عن وجود الفساد أو فحص سير المعاملات والعمل بصورة عامة و التجاوزات الحاصلة فيه .

1- مفهوم التدقيق:

تعني كلمة التدقيق (التأكد من صحة أي عمل من الأعمال بفحصه واعادة دراسته) ، وفي هذه الحالة تكتسب هذه الكلمة معنى خاصاً على المهنة المسماة بهذا الاسم وهي تدقيق الحسابات. ويمكن تعريفه بأنه عملية يقوم بها شخص يدعى المدقق أو مجموعة مدققين بداخل المؤسسة الاقتصادية ويكون متسما بالاستقلالية والموضوعية والشفافية ويمتلك الخبرة والكفاءة المهنية في اكتشاف حالات الفساد ، وابداء رأي في محاييد عند كتابة التقرير المالي حول ما قام به من تدقيق نشاط أي وحدة اقتصادية ورفع التقارير للإدارة العليا.

اذن التدقيق هو فحص انتقادي يسمح بتدقيق المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة والحكم على العمليات التي جرت والنظم التي انتجت تلك المعلومات.

على العموم نستنتج من تعريفات التدقيق على أنه يركز على ثلاث عناصر و هي (الفحص، التحقيق، و التقرير):

***الفحص:** هو التأكد من المعلومات التي تم تسجيلها و تحليلها وتبويبها، أي فحص قياس المحاسبي الذي يمثل القياس الكمي و النقدي للأحداث الاقتصادية الخاصة بنشاط المؤسسة.

***التحقيق:** يقصد به الحكم على صلاحية قوائم المالية الختامية كأداة للتعبير السليم لنتيجة أعمال المؤسسة ،وعلى مدى تمثيل المركز المالي للوضع المالية في فترة زمنية معينة.

***التقرير:** هو بلوره نتائج الفحص والتدقيق و التقرير و اثباتها بتقرير مكتوب يقدم لمستخدمي قوائم المالية.

2- مبادئ التدقيق:

تعتبر عن المبادئ التي يجب أن يتحلى بها الشخص المدقق أثناء ممارسته لنشاط التدقيق بالمرحل الثلاث (الفحص والتقرير والتحقيق) إلا أن مرحلتي الفحص والتحقيق تتسمان بنفس المبادئ، أما مرحلة التقرير فلها خصوصياتها، وفيما يلي المبادئ المتعلقة بكل مرحلة:

1-2 المبادئ المرتبطة بركن الفحص:

أ- مبدأ التكامل أو الإدراك الرقابي: يعني المعرفة التامة بطبيعة أحداث المؤسسة وآثارها الفعلية أو المحتملة علي كيانها وعلاقتها بالأطراف الأخرى من جهة، والوقوف على احتياجات الأطراف المختلفة للمعلومات المحاسبية عن هذه الآثار من جهة أخرى.

ب- مبدأ الشمول في مدى الفحص الاختيار: يعني أن يشمل مدى الفحص جميع أهداف المنظمة الرئيسية والفرعية وكذلك جميع التقارير المالية المعدة بواسطة المنظمة، مع مراعاة الأهمية النسبية لهذه الأهداف وتلك التقارير.

ت- مبدأ الموضوعية في الفحص: تشير إلى ضرورة تقليص إلى قدر الامكان التقدير الشخصي أو التمييز أثناء الفحص وذلك بالاستناد إلى العدد الكافي من أدلة الاثبات التي تؤيد رأي المدقق وتدعمه خصوصا اتجاه العناصر والمفردات التي تعتبر ذات أهمية كبيرة نسبيا وتلك التي يكون احتمال حدوث الخطأ فيها أكبر من غيرها.

ث- مبدأ الفحص مدى الكفاية الإنسانية: ويشير إلى وجود فحص مدى كفاية الإنسانية في المنظمة بجانب فحص الكفاية الإنتاجية لما لها من أهمية في تكوين الرأي الصحيح لدى المدقق عن أحداث المنظمة. وهذه الكفاية هي المؤشر للمناخ السلوكي لها، وهو تعبير عندما تحتويه المنظمة من نظام للقيادة أو السلطة والحوافز والاتصال أو المشاركة.

2-2 المبادئ المرتبطة بركن التقرير:

أ- مبدأ كفاية الاتصال: يشير إلى ضرورة مراعات تقارير مدقق الحسابات أن تكون أداة لنقل أثر العمليات الاقتصادية للمنظمة لجميع المستخدمين لها بصورة حقيقية .

ب- مبدأ الإفصاح: يشير إلى أن يفصح المدقق عن كل ما من شأنه توضيح مدى تنفيذ الأهداف للمنظمة، ومدى التطبيق للمبادئ والإجراءات المحاسبية والتغير فيها، واطهار المعلومات التي تؤثر على دلالة التقارير المالية، وابرار جوانب الضعف إن وجدت في أنظمة الرقابة الداخلية والمستندات والدفاتر والسجلات.

ت- مبدأ الانصاف: ويشير إلى أن تكون محتويات تقرير المدقق و التقارير المالية منصفة لجميع المرتبطين والمهتمين بالمنظمة سواء داخلية والخارجية.

ث- مبدأ السببية: يشير إلى أن يشمل التقارير تفسيراً واضحاً لكل تصرف غير عادي يواجه المدقق، أو أن تبنى تحفظاته ومقترحاته على أسباب حقيقية وموضوعية.¹

3- أنواع التدقيق من حيث الغرض:

3-1 التدقيق المالي: ويقصد به فحص أنظمة الرقابة الداخلية البيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع فحصاً انتقادياً منظماً، و يتم الخروج برأي في محايد عن مدى عدالة تعبير القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى عدالة تصويرها لنتائج أعماله من ربح وخسارة عن تلك الفترة وهو أكثر أنواع التدقيق شيوعاً في الاستعمال.

3-2 التدقيق الإداري: ويقصد به تدقيق نواحي الإدارية للمشروع للتأكد من أن الإدارة تتجه بالمشروع نحو تحقيق أقصى منفعة أو عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة، و يطلق عليه البعض بتدقيق الكفاءة الإدارية حيث يتركز هذا النوع بالبحث في كفاءة الإدارة في استخدام الموارد المتاحة للمشروع من اقتصادية وبشرية وغيرها بحيث تحقق أقصى منفعة ممكنة وهو ما يطلق عليه استخدام اقتصادي وقد بدأ هذا النوع من التدقيق ينتشر في الدول المتقدمة في مجال المحاسبة كالمملكة المتحدة والولايات المتحدة وكندا وأستراليا وغيرها، حتى أنه أصبح لزاماً على المدقق المالي أن يعطي رأياً فنياً مستقلاً حول كفاءة إدارة المشروع.

3-3 تدقيق الأهداف: ويقصد به التحقق من أن أهداف المؤسسة والمرسومة سلفاً والمخططة لها قد تحققت فعلاً، وعلينا أن نتذكر هنا أن الهدف من عملية التدقيق ليس إيجاد للأخطاء وإنما تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بأقصى قدر ممكن من الفعالية.

3-4 التدقيق القانوني: ويقصد به تأكيد المدقق من أن المنشأة قد طبقت النصوص القانونية والأنظمة المالية والإدارية التي أصدرتها سواء السلطة التشريعية أو التنفيذية في الدولة.

3-5 التدقيق الاجتماعي: لا يختلف اثنان في أن تعظيم الربحية Profit Maximization لم يعد الهدف الأوحيد لوجود أية مؤسسة واستمراريتها، بل تشاركه في ذلك أهداف أخرى مهمة منها تحقيق الرفاهية Welfare Maximization للمجتمع الذي تعمل فيه تلك المؤسسة. أي أنه أصبح من مهام المؤسسة واجب وطني تجاه المجتمع الذي تعمل فيه

1 قاسم عمر، التدقيق، مطبوعة دروس مقدمة لطلبة لسانس السنة الثالثة علوم تجارية، تخصص مالية، غير منشورة، جامعة أحمد دارية أدرار، ص 77.

4- أهداف التدقيق: تنقسم أهداف التدقيق الى محورين رئيسين يتمثلين في :

1-4 الأهداف التقليدية : و هي بدورها تنقسم الى فرعين

● أهداف رئيسية: نجد منها :

- التأكد من أن البيانات المحاسبية المسجلة في الدفاتر من أنها دقيقة و صحيحة.
- الحصول على رأي فني محايد يبين مدى مطابقة القوائم المالية بما هو مقيد بالدفاتر.

● أهداف ثانوية:

- اكتشاف الأخطاء والغش الموجود بالدفاتر؛
- التقليل من ارتكاب الأخطاء والغش وذلك من خلال الزيارات مفاجئة التي يقوم المدقق للمؤسسة؛
- مساعدته إدارة الضرائب في تحديد مبلغ الضرائب؛
- اعتماد الإدارة عليه عند تسطيرها للسياسات الإدارية و اتخاذ القرارات حاليا ومستقبليا؛
- طمأنة مستخدمي القوائم المالية ومساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة بشأن استثمارهم
- ملء استمارات وتقديم التقارير للهيئات الحكومية بمساعدة المدقق.

2-4 الأهداف الحديثة:

- مراقبة الخطط الموضوعة و متابعة تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف مع تحديد الانحرافات و أسباب وطريقة معالجتها
- تقييم نتائج أعمال المؤسسة بالنسبة للأهداف المسطرة.
- منع الإسراف في جميع مجالات نشاط المؤسسة و بالتالي تحقيق أقصى قدر من الكفاية الإنتاجية.
- تحقيق أكبر قدر ممكن من الرفاهية للأفراد المجتمع.

5- معايير التدقيق الدولية:

ينظم مهنة التدقيق مجموعة من المعايير التي تعتبر أداة توجيه للمدققين لأن مجرد وجودها يوفر لدى مستخدميها معلومات عن كيفية ممارسة المهنة، وهي وسيلة لتقييم الأداء و بمجرد الالتزام بتطبيق المعايير يمكن تحقيق جودة عملية التدقيق وهو ما ينعكس على زيادة ثقة المستخدمين¹.

كما يمكن تعريف المعيار في مجال التدقيق بأنه "قاعدة عامة ترشد المدقق إلى السلوك المهني حتى يمكنه من إنجاز مهمته بالجودة الملائمة، فهي تمثل إرشادات عامة، ووسيلة لتقييم الأداء من ناحية أخرى."

حيث تنقسم معايير التدقيق الدولية إلى ثلاث مجموعات تتمثل في:

5-1 المعايير العامة:

تتمثل في مجموعة من المعايير التي تخص المدقق، وترشد الإدارة عند اختيار المدقق الداخلي أو الخارجي في حالة التوظيف أو الاستدعاء، كما أنها تعتبر عامل مهم لتحقيق جودة التدقيق وبالتالي كسب وفاء وثقة العملاء، وتمثل هذه المعايير في:

- معيار التأهيل العلمي و التكوين العملي المطلوب.

- معيار استقلالية المدقق.

- معيار العناية المهنية الملائمة للمدقق أثناء أداء مهامه².

5-2 معايير العمل الميداني

هي المعايير الخاصة بوضع إرشادات عامة للكيفية التي يمكن أن يتم بها تنفيذ عملية التدقيق، فهي تحدد إطار العمل لتنفيذ مهمة التدقيق عمليا وهي تتمثل في ثلاث معايير:

- التخطيط السليم للعمل وتقسيم و بالطريقة الملائمة، والإشراف الملائم على المساعدين

- فهم و دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية لغرض تخطيط عملية التدقيق وتقدير الوقت ومدى الفحص الذي سيقوم به المدقق.

¹ خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2004، ص 76.

² أحمد قايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفق للمعايير الدولية، دار الجنان، 2015، ص 47.

-الحصول على الأدلة الكافية والملائمة من مصادر داخلية وخارجية من خلال الفحص والملاحظة والاستفسار لتوفير أساس معقول لإبداء الرأي.

3-5 معايير التقرير :

يمثل التقرير أداة الاتصال التي تحمل الرسالة الموجهة لمستخدمي هذا التقرير سواء الأطراف الداخلية أو الخارجية، ويعتبر المرحلة النهائية للتدقيق وعلى أساسه تكون المناقشات وتحدد المواقف وتتخذ القرارات، حيث خصص معهد المحاسبين القانونيين الأمريكيين أربع معايير وهي:

-معيار التوافق مع مبادئ التقرير المتعارف عليها

-الإفصاح

-الثبات

- وحدة الرأي.¹

¹سليماني مليكة ، مرجع سبق ذكره،ص49

المحاضرة 02 : التدقيق و المعلومات المحاسبية

من المحاضرات السابقة نستنتج أن التدقيق يعتمد على الأهداف الأساسية و التي لها علاقة بالمعلومات المحاسبية وهي كالتالي:

- 1- **الوجود والتحقق:** يسعى مدقق الحسابات في المؤسسة الاقتصادية إلى التأكد من أن جميع الأصول والخصوم وجميع العناصر الواردة في الميزانية و في القوائم المالية الختامية موجودة فعلا. حيث أن المعلومات الناتجة من نظام المعلومات المحاسبية تفحص. مثلا بالنسبة إلى المخزون السلع، لها مبلغ معين عند تاريخ معين و كمية معينة، فيسعى المدقق إلى التحقق من هذه المعلومات من خلال الجرد الفعلي أو المادي للمخزونات.
- 2- **الملكية والمديونية:** يعمل التدقيق في هذا البند السابق من خلال التأكد من أن كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة والخصوم التزام عليها. فالوحدات المتواجدة في المخزونات أو الحقوق هي حق شرعي لها والديون هي مستحقة فعلا لأطراف أخرى، فالتدقيق بذلك يعمل على تأكيد صدق وحققيقة المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المولد لها، والذي يقدم إلى أطراف عدة سواء داخلية أو خارجية.
- 3- **الشمولية أو الكمال:** بما أن الشمول هو من بين أهم الخصائص الواجب توافرها في المعلومة بات من الضروري على نظام المعلومات المحاسبية توليد معلومات معبرة وشاملة على كل الأحداث التي تمت من خلال احتواء هذه المعلومة المقدمة على المعطيات والمركبات الأساسية التي تمد بصلة إلى الحدث. بغية الوصول إلى الشمولية ينبغي التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والسجلات من جهة ، و من جهة أخرى العمل على تجهيز هذه البيانات بشكل يسمح من توفير معلومات شاملة و معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة، والذي يعتبر من بين أهم أهداف التدقيق لإعطاء المصدقية لمخرجات نظام المعلومات المحاسبية.
- 4- **التقييم و التخصيص:** يهدف التدقيق من خلال هذا البند إلى ضرورة تقييم الأحداث المحاسبية وفقا للطرق المحاسبية المعمول بها كطرق اهتلاك التثبيتات أو إطفاء المصاريف الإعدادية و تقييم المخزونات ثم تخصيص هذه العملية في الحسابات المعنية، و بانسجام مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً. إن الالتزام الصارم يضمن الآتي:

- تقليل فرص ارتكاب الأخطاء و الغش؛

- الالتزام بالمبادئ المحاسبية؛

- ثبت الطرق المحاسبية من دورة إلى أخرى

5- **العرض والإفصاح:** تسعى الأطراف الطالبة للمعلومات المحاسبية إلى الحصول على معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة من خلال إفصاح هذه الأخيرة على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية والمتمثلة في المعلومات، التي أعدت وفقا للمعايير الممارسة المهنية، وتم تجهيزها بشكل سليم يتماشى والمبادئ المحاسبية. إن هذه المعلومات تعتبر قابلة للفحص من طرف المدقق ليثبت صحة الخطوات التي تمت داخل النظام المولد لها من جهة، ومن جهة أخرى ليتأكد من مصداقيتها من خلال التمثيل الحقيقي للوضع معين داخل المؤسسة.

6- **إبداء رأي فني:** يسعى المدقق من خلال عملية التدقيق إلى إبداء رأي فني محايد حول المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المولد لها، لذلك ينبغي على هذا الأخير، و في إطار ما يمليه التدقيق القيام بالفحص و التحقق من العناصر الآتية:

-التحقق من الإجراءات والطرق المطبقة؛

-مراقبة عناصر الأصول؛

-مراقبة عناصر الخصوم؛

-التأكد من التسجيل السليم للعمليات؛

-التأكد من التسجيل السليم لكل الأعباء و النواتج التي تخص السنوات السابقة؛

-محاولة كشف أنواع الغش التلاعب و الأخطاء؛

-تقييم الأداء داخل النظام و المؤسسة ككل؛

-تقييم الأهداف و الخطط؛

-تقييم الهيكل التنظيمي.

انطلاقا مما سبق ذكره نستطيع أن نقول بأن المدقق يستطيع أن يبدي رأي فني محايد حول مدى الالتزام بتطبيق المبادئ المحاسبية وعن صدق ومصداقية صراحة المعلومات الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية. في الأخير نشير إلى

أن الأهداف المتوقعة من التدقيق هي إحدى الأهداف الكلية للمؤسسة، وإذا ما نجح التدقيق في تحقيق أهدافه فهو بذلك يسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة¹.

المحاضرة 03 : التدقيق الداخلي و التدقيق الخارجي

1- التدقيق الداخلي : هو عملية تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة و الإدارة والأفراد الآخرين، يتم تصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في النواحي التالية: "كفاءة العمليات وفعاليتها، درجة الاعتماد على التقارير المالية، مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها أي مدى الالتزام بإجراءات العمل".

1-1 القواعد الأساسية لمفهوم التدقيق الداخلي: وتتمثل في

- يعتبر جزء من وظائف المنظمة، حيث يجب التعامل معها كجزء من العمليات وليس كجزء إضافي يعيق العمليات، وله الاستقلالية التامة ولا يخضع لسلطة الإدارة العليا.

- يقوم بتزويد مجلس الإدارة والإدارة العليا بتقرير حول تحقيق الأهداف ومعلومات حول كفاءة نظام الرقابة الداخلية، من خلال مزاوله اكتشاف الانحرافات، وحالات اختراق النظام في حالة تواطؤ الموظفين فيما بينهم، أو إمكانية تجاوز النظام من طرف الإدارة ذاتها.

- التدقيق الداخلي يساعد الإدارة على متابعة، كافة العمليات والأقسام والأنشطة و مخرجاتها عن طريق تقرير أو مجموعة تقارير تقدم لمجلس الإدارة، و استقلالية المدقق أمر ضروري يتحقق بتبعيته لمجلس الإدارة مباشرة.

فهدف هذه الإدارة التابعة للمديرية العامة و المستقلة عن بقية الأقسام هو التأكد دوريا من أن الإجراءات المعمول بها كافية، والمعلومات الدقيقة عبر كل المستويات وجميع الاتجاهات صحيحة، والتنظيمات فعالة، والهياكل واضحة ومناسبة.

1- 2 أنواع التدقيق الداخلي: يعد التدقيق من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض

التحقق من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وهي إحدى حلقات الرقابة الداخلية التي تمد الإدارة بالمعلومات المستمرة. وقد حدد الباحثون أنواع التدقيق الداخلي كالآتي:

¹ بلحشر رشيد ، التدقيق و مراقبة التسير، مطبوعة بيداغوجية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان، 2018، ص 79

-التدقيق الداخلي المالي ويشمل نوعين هما:

أ- التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف : وهو أحد أنواع الرقابة الذاتية ويتم ذلك من خلال تكليف موظف بتدقيق عمل موظف آخر لكي يتم التحقق من سلامة الاجراءات واكتمال المستندات ، ثم الموافقة على التنفيذ.

ب- التدقيق الداخلي المالي بعد الصرف: ينفذ هذا النوع حسب خطة التدقيق الداخلي باختيار عينات يتم فحصها من خلال قسم الرقابة والتدقيق الداخلي أو ديوان الرقابة المالية وذلك لكي يتم تأكد الجهات الادارية من مدى الالتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها.

-التدقيق الداخلي التشغيلي : يعتبر التدقيق الداخلي التشغيلي المجال غير التقليدي للتدقيق الداخلي وينشأ هذا النوع نتيجة التطورات التي حدثت في مجال التدقيق الداخلي ، ويسعى هذا النوع من التدقيق الداخلي الى فحص وتقييم أعمال الوحدة ككل لتحقيق الكفاية والفعالية في استخدام الموارد المتاحة وفق خطة معدة مسبقا ومتفق عليها مع الجهات العليا في الوحدة.

-التدقيق الداخلي لأغراض خاصة : يتعلق هذا النوع من التدقيق بالتدقيق الذي يقوم به المدقق الداخلي حسب ما يستجد من موضوعاته تكلفه الادارة العليا للقيام بها ويتفق من حيث الأسلوب أو النطاق مع النوعين السابقين ولكنه يختلف من ناحية التوقيت اذ أنه غالبا يكون فجائيا وغير مدرج من ضمن خطة التدقيق الداخلي ويشمل هذا النوع عمليات التفتيش الفجائية التي تهدف لاكتشاف الغش والفساد واجراء التحقيقات اللازمة بهذا الموضوع.

1-3 أهداف التدقيق الداخلي : يمكن تقسيم أهداف العملية التدقيقية الى نوعين أساسين هما أهداف التقليدية وأهداف الحديثة:

- الاهداف التقليدية : وتشمل الاتي:

- أ- التأكد من صحة البيانات المالية المثبتة في السجلات ومدى الاعتماد عليها.
- ب- إبداء الرأي الفني المحايد استنادا الى الأدلة والبراهين الكافية عن عدالة القوائم المالية وتعبيرها عن المركز المالي ونتيجة نشاط الوحدة في فترة زمنية محددة.
- ج- اكتشاف حالات أخطاء وتلاعب في السجلات المالية
- ح- تقليل فرص ارتكاب الأخطاء بوضع الضوابط والاجراءات التي تشكل أساساً لوجود رقابة داخلية فعالة تحول دون حصول الأخطاء

-الاهداف الحديثة : وتمثل بفي ما يلي :

- أ- مراقبة خطط الادارة ومتابعة تنفيذها.
- ت- تقويم الاداء بالنسبة للوحدات الحكومية.
- ث- المساهمة في تحقيق الرفاهية لجميع أفراد الوحدة.

خ- تحقيق أقصى كفاية انتاجية ممكنة عن طريق منع التبذير والاسراف في جميع نواحي نشاط المشروع¹.
1-4 صفات المدقق الداخلي : لقد أشار كثير من الباحثين والكتاب الى أن مهنة التدقيق تعد مهنة مستقلة غير خاضعة للضغوطات ، حيث اتفق معظمهم على أن مهنة المدقق الداخلي بدأت تتصاعد . وهذا ما يؤكد أهمية توافر الصفات التي يتعين أن يتحلى بها المدقق الداخلي ومن هذه الصفات نجد:

- المؤهلات العلمية:

أ- أن يكون حاصلاً على مؤهل علمي مناسب في المحاسبة والتدقيق وأن يكون على علم تام بالأصول العلمية والعملية لعلم التدقيق.

ب- أن يكون قد عمل محاسباً تحت التمرين وتحت اشراف شخص مجاز لممارسة المهنة مدة لا تقل عن سنتين من تاريخ حصوله على التأهيل العلمي والعملية.

- **الخصائص الذاتية** : تعد طريقة البيان النفسي (سكيوجراف) الوظيفة الأساس التي يبنى عليها حل مشكلة تحديد الخصائص أو السمات الذاتية للمدقق ، وقد أخذ مكتب الوظيفة الأمريكي بهذه الخصائص وتلخص بالآتي:

- أ- اعداد خريطة بيانية تتضمن كل الصفات الانسانية التي تلتزم بها كل وظيفة.
- ب- عمل سلم خماسي التدرج لتعزيز الأهمية النسبية لكل صفة لأداء الوظيفة المراد تحليلها.
- ج- يتم التأشير أمام الصفة والتدرج وفقاً للوظيفة.
- د- يرسم خط انسيابي يمر بالصفات والتدرج المعطى كي يتضح بيانها الخصائص اللازمة للوظيفة وأهميتها.

- المواصفات الشخصية والقانونية:

أ- أن يكون قوي الشخصية وأن يتمتع بضبط النفس وسرعة البديهة والمهارة واللباقة والدقة في الحكم
 ب- أن يكون بالإضافة إلى إلمامه بعلم التدقيق بأحكام القوانين والتشريعات التي لها علاقة بعمله كالقانون التجاري.

ج- أن يكون عارفاً بمحاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية وقادراً على الاستفادة من أسسها العلمية وتطبيقاتها العملية في أعمال التدقيق.

- خ- أن يكون متمكناً من لغته قادراً على التحدث بشكل مهذب والكتابة بأسلوب واضح.
- د- أن يكون مستوعباً لأصول التدقيق ومبادئه ومشاكله ،

- ¹ أحمد فايد نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 82.

- 1-5 مسؤوليات المدقق الداخلي :** تقع على عاتق المدقق الداخلي جملة من المسؤوليات هي:
- وضع خطة التدقيق السنوية بناءً على حجم المخاطر المحتملة لأنشطة الوحدة الحكومية وتقديمها للجنة التدقيق لغرض معالجتها والمصادقة عليها وعلى أي تعديلات قد تطرأ خلال مدة التنفيذ.
 - تقديم خدمات الاستشارة والتوكيد للإدارة والمجلس ولجنة التدقيق بشأن مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية لإدارة ومعالجة المخاطر.
 - تقديم الخدمات الاستشارية للإدارة والمجلس ولجنة التدقيق التي تساعد في تعزيز وتسهيل تطور الأنظمة الفعالة لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية.

- إعلام لجنة التدقيق بالتوصيات التي تتضمنها التقارير الصادرة عن التدقيق الداخلي ومراحل تنفيذ هذه التوصيات ونتائج العمل بها و مختلف النتائج الإيجابية حققتها الوحدة الحكومية من جراء تطبيق هذه التوصيات.
- المساعدة في القيام بالتحقيقات الخاصة مثل أعمال الغش والتزوير وعدم الإذعان للضغوط و التأثيرات وإعلام الإدارة ولجنة التدقيق بالنتائج.
- التعاون والتنسيق الجيد المستمر مع المدققين الخارجيين بغرض ضمان التغطية الوافية لإكمال التدقيق وتقليل الازدواجية قدر الإمكان.

2- التدقيق الخارجي:

على عكس التدقيق الداخلي، فهو لا يمثل وظيفة إدارية ولكنها تعتبر حق لبعض الأفراد الخارجيين ذوي المصلحة في نشاط المنظمة لمراقبة تصرفات الإدارة، فيما يتعلق بالحفاظ على الموارد، والالتزام بالقوانين والقواعد الموضوعية، ومن أهم هؤلاء الأفراد المساهمون في رأس مال المنظمة، وفي حالات أخرى المؤسسة هي التي تستدعي المدقق الخارجي للقيام بتدقيق وظيفة أو نشاط معين، أو من أجل تقييم عمل المدقق الداخلي. يمكن تعريف التدقيق الخارجي أنه تلك العملية التي تتم من طرف شخص ليس موظفاً في المنظمة، ولكنه شخص مستقل عن الإدارة يقدم خدماته بصفة مستقلة لحساب طرف معين على أسس تعاقدية.

فالتدقيق الخارجي إذن يتم من طرف شخص خارج المنظمة لفحص البيانات والسجلات المحاسبية، أو تدقيق عملية أو وظيفة محددة حسب نوع المهمة المسندة إليه، والوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل إبداء الرأي المحايد حول صدق المعلومات المحاسبية والمالية أو الأساليب التشغيلية وذلك لإعطائها المصادقية حتى تنال القبول والرضا لدى مستعملي هذه المعلومات فالمساهمون لا يمارسون حقهم في الرقابة على المنظمة التي يساهمون فيها بصورة مباشرة، ولكن يمارسون هذا الحق من خلال التقرير الذي يقدمه لهم المدقق الخارجي المؤهل والمحايد الذي يتم تعيينه عن طريق التعاقد.

تتمثل الجهات الخارجية للتدقيق في خبير الحسابات، أو محافظ الحسابات، أو المكاتب الاستشارية للتدقيق دولية أو وطنية، وفي حالة المؤسسات العمومية يمكن أن تكون الجهات المعنية بالتدقيق هي: مجلس المحاسبة أو مديرية المالية العامة، أو إحدى المدققين المذكورين سابقا (خبير حسابات ، محافظ حسابات).

1-2 العلاقة بين وظيفة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي: وظيفة التدقيق الداخلي التي تمارسها الإدارة من خلال موظفيها يدخل ضمن نطاق عمل المدقق الخارجي الأمر الذي يتطلب تنسيقا بين المدقق الداخلي والخارجي بهدف تحقيق التكامل المطلوب بين الطرفين، بحيث أن مهام المدقق الخارجي تدقيق مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، ودرجة فعاليته تظهر من خلال الإجراءات التي تقوم بها خلية التدقيق الداخلي، فمثلا: إذا كانت وظيفة التدقيق الداخلي ضعيفة الفعالية، فإن حجم تغطية عملية التدقيق الخارجي تكون أوسع مما تكون عليه في حالة لو كان نظام التدقيق الداخلي أكثر فعالية وذلك لتغطية النقص الموجود في نظام التدقيق الداخلي¹.

¹ مروة مويسي .محمد عجيلة دراسة تأثير تكامل التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي على رفع قيمة المؤسسة الاقتصادية حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، ص 370.

المخاضرة 04 :التدقيق الاجتماعي

إن ظهور التدقيق الاجتماعي له أهمية بالغة في تنمية وتطوير أداء ادارة الموارد البشرية والعمل على الرفع من الاداء وذلك من خلال تكثيف أبعاد الجهود المخصصة للبحث عن طريق تحسين أداء الموارد البشرية للاهتمام أكثر بالجانب الاجتماعي مما يساعدنا على رفع أداء الموارد البشرية وأداء الادارة والمؤسسة ككل.

أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد ، تدقيق تسيير الموارد البشرية و التدقيق الاجتماعي الذي يعد الأكثر استعمالا ،ان 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. فحسب 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 الاستقرار 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"¹.

1- تعريف التدقيق الاجتماعي:

يمكن تعريف التدقيق الاجتماعي بأنه يبحث في مدى افصاح المنشآت الاقتصادية عن اسهاماتها في تحسين الظروف البيئية للعاملين 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 للاداء. وقياس مدى تقدمها، وتحقيقها لأهدافها المرسومة، والمساعدة في ايجاد مقاييس لنجاحها، ورفع مستوى أهدافها الاستراتيجية. من خلال تحقيق فهم أفضل لكيفية عمل المنشأة وسعيها لتحقيق قيمها وأهداف جمهورها واحداث تغيير، وتحسين وتطوير في أعمالها.

يعتبر التدقيق الاجتماعي من المفاهيم الحديثة النشأة على اعتبار أنه يعكس مدى الجودة الاجتماعية وهو ينقسم إلى مفهومين:

¹ سليمان مليكة ، مرجع سبق ذكره، ص98.

المفهوم الأول: التدقيق الاجتماعي هو عبارة عن تحليل و تدقيق السياسات والتطبيقات المتعلقة بالموارد البشرية أي الأفراد ، فالجانب البشري أصبح يعكس أداء المؤسسة الاجتماعي لأن الأفراد وأداء أعمالهم يؤثر على مستوى الإنتاج وبالتالي على النتيجة المالية المحققة.

فالتدقيق الاجتماعي يهتم بتدقيق البرامج الاجتماعية مثل التدريب والتكوين المقرر من طرف المؤسسة ، حيث يقوم المدقق بالتأكد من صحة تطبيق الإجراءات ومعدل نجاح التكوين مقارنة بالأهداف الموضوعة، كما يقوم المدقق بتدقيق جانب نظام الحوافز والترقية والأجور وظروف العمل، لأن بعض المؤسسات تتهاون في مجال تحفيز عمالهم رغم ارتفاع قدراتها المالية.

يعمل التدقيق الاجتماعي أيضا على تقييم مدى قدرة المؤسسة على التحكم في المشاكل الخاصة بالجانب البشري مثل تدقيق العلاقات الاجتماعية والفردية والظواهر المرتبطة بالحوادث والغيابات، بمعنى آخر التدقيق الاجتماعي هو عبارة عن عملية منظمة تهتم بفحص الجوانب المختلفة المتعلقة بموارد البشرية وينتهي بتقديم تقرير يعكس الوضعية الحقيقية مع مجموعة من التوصيات لتحسين أسلوب إدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق ما يعرف بالجودة الاجتماعية.

المفهوم الثاني : المفهوم الثاني للتدقيق الاجتماعي يتعلق بالمحيط الخارجي للمنظمة أي تدقيق مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق رفاهية المجتمع ويتم ذلك من خلال نظرة ورأي المجتمع نحو المنتوجات المقدمة من طرف المؤسسة محل التدقيق ومدى ملائمتها لأفراد المجتمع من حيث السعر والجودة (الوظيفية والبيئية) كذلك مدى صحة المعلومات المتعلقة بالمنتوج سواء الظاهرة على الغلاف أو المعلن عنها في الإشهار.

بمعنى أوسع التدقيق الاجتماعي يعكس مدى تماشي المؤسسة مع القيم الأخلاقية وتحسين المسؤولية الاجتماعية من أجل كسب عملاء جدد وبالتالي تحسين النتيجة وضمان الاستمرار في السوق .

2- التطور التاريخي للتدقيق الاجتماعي:

لقد ظهر مصطلح التدقيق الاجتماعي من خلال أعمال Howard R. Bowen عام 1953 الذي اشار الى أنه طالما أن المشروع يخضع لتدقيق مالي مستقل على أنشطته الماليه، فإنه يجب أن يخضع لتدقيق خارجي يهدف الى تقييم أدائه من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مدققين اجتماعيين. (Bowen, 1953) ثم تم استخدام المصطلح عام 1958 من قبل Fred Blum أما التطبيق العملي لهذا المصطلح فقد تركز على تدقيق مدى وفاء المشروع بمسؤولياته الاجتماعية تجاه العاملين فيه من حيث مدى اشباعه للحاجات الانسانية الخاصة بهم، ومدى رضاهم عن العمل، والى ذلك التاريخ، لم يمتد التدقيق الاجتماعي ليشمل تقييم الاداء الاجتماعي للمشروع ."

تعود البدايات الأولى للاهتمام بمفهوم التدقيق الاجتماعي للمحاولات التي ارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال إدارة الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية لتقييم في سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث أن (بووم) هو أول من أشار إلى هذا المصطلح حيث دعى إلى ضرورة مراجعة الأداء من وجهة نظر اجتماعية.

ففي فرنسا كان ظهور المراجعة الاجتماعية سنة 1979 مع صدور القانون الذي ألزم المؤسسات بتقديم الميزانية الاجتماعية مما جعل العديد منها يقوم بتخطيط البعد الاجتماعي وفي سنة 1982 تم انشاء المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي ، و تم في هذه السنة ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المنظمات كان في الشركة الأوروبية للدفع ، بالتالي تبين بأن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المنظمات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنبا إلى جنب مع مصلحة التدقيق.

وبدأ ظهور جمعيات خاصة تعنى بالتدقيق الاجتماعي ففي فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 وبروز دراسات تحليلية اجتماعية في نهاية 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين سنة 1984 ، وخلال سنوات التسعينات 1990 ازداد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد والمدارس المتخصصة،

3- أسباب ظهور التدقيق الاجتماعي

- إن أي تطور في المحاسبة يستلزم تطوراً موازي له في مهنة التدقيق. لذا فقد ظهر مفهوم التدقيق الاجتماعي لمسايرة التطورات التي طرأت في علم المحاسبة بهدف اختبار كفاءة التطبيق لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية كنظام داخل منظمة الأعمال، وإعلام الجهات ذات العلاقة بنتائج هذا الاختبار.

- طالما أن المشروع يخضع لتدقيق مالي مستقل على أنشطته المالية، فإنه يجب أن يخضع لتدقيق خارجي يهدف إلى تقييم أدائه من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مدققين اجتماعيين.

- ونظراً للتعقيدات الحديثة في المجتمعات، والعلاقات الدولية، وتوسع المنظمات الاقتصادية متعددة الجنسيات، فإن المحاسبة التقليدية لا تعكس حاجات وأولويات المجتمع، فلا تفصح المنشأة عادة عن تلوث البيئة، أو البطالة، أو ظروف العمل غير الصحية أو المشاكل الاجتماعية الأخرى.

- التطور الاقتصادي ونمو المنافسة بشكل ملفت للانتباه والتطور الصناعي والتكنولوجي برز بأن حجم النفقات المتولدة من الجانب الاجتماعي سواء كانت ظاهرة مباشرة كالأجور والمكافآت والتعويضات، وغير مباشرة كظهور بعض الظواهر التغييب ودوران العمل ومدى تأثير ذلك على القيمة المضافة على سعر التكلفة والعائد، مما استوجب

على المسؤولين اللجوء إلى الطرق العملية للبحث عن الوسائل الناجحة لعملية إدارة الموارد البشرية ضمن الاستراتيجية العامة للمنظمة.¹

4- نطاق التدقيق الاجتماعي:

ان نطاق المراجعة الاجتماعية لا يقف عند حد فحص دفاتر ومستندات وسجلات المنظمة، وابداء الرأي الفني المخايد في القوائم الختامية كما هو الحال في المراجعة المالية للنشاط الاقتصادي بل يتعدى ذلك إلى ما هو أبعد منه، وهو مراجعة مجالات المسؤولية الاجتماعية التي تتضمن أنشطة اجتماعية مختلفة ذات طبيعة متغيرة، مختلفة ومتنوعة، ويمكن أن يقوم بها المراجع الداخلي بالمنظمة، وذلك من زاوية تحقيق العملية الاجتماعية ذات الطبيعة المالية.

يتلخص نطاق المراجعة الاجتماعية فيما يخص مجالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، والمتمثلة في مجال المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية الداخلية، ومجال المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية الخارجية، وكذلك مجال المسؤولية الاجتماعية للبيئة المحيطة، الأمر الذي يتطلب فحص وتحقيق كافة البيانات المحاسبية الخاصة بالأنشطة الاجتماعية التي تزاوها المنظمة والتي تتضمن ما يلي:

- المستندات والسجلات والدفاتر والوثائق المتعلقة بالأداء الاجتماعي.
- العمليات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والمستندات المؤيدة لها.
- الأهداف والسياسات واللوائح والقوائم التي تنظم المسؤولية الاجتماعية.
- الدراسات العملية لنسب التلوث، العادم، الضوضاء، وغيرها على مستوى المنظمة وعلى مستوى المنظمات المماثلة، والنسب المسموح بها إن وجدت.
- البرامج الاجتماعية على مستوى المنظمة.
- قوائم الجرد الاجتماعي التي تقوم بها المنظمة لإجراء مسح شامل لكافة الأنشطة الاجتماعية داخل المنظمة.
- دراسات الجدوى الاقتصادية للمنظمة.

¹ - دليل مسيري التدقيق من نوع اجتماعي، منظمة العمل الدولية، الطبعة الثانية، 2012. ص 105

-القوائم الاجتماعية المعدة للنشر، وما يرفق بها من ملاحق أو كشوف تفسيرية.

-الموازنات التقديرية المنتظر تنفيذها.

-المجموعة المستندية والدفترية، وما يرتبط بها من سجلات محاسبية تختص بالنشاط الاجتماعي.

- نظام الرقابة الداخلية للأنشطة الاجتماعية.¹

5- متطلبات التدقيق الاجتماعي:

يتطلب نجاح عملية التدقيق الاجتماعي وتحقيق الهدف الذي ينصب في اهتمام القائمين بتلك العملية توفر بعض المتطلبات الأساسية منها:

- تحديد فلسفة المنظمات اتجاه المسؤولية الاجتماعية: ويتطلب ذلك ضرورة تحديد طبيعة الأنشطة الاجتماعية ودراسة مدى أهميتها للمجتمع وأطرافه المتعددة، والتعرف على الترتيب الأمثل لألويات تنفيذها. ومدى مراعاتها للجانب الاجتماعي عند اتخاذ القرارات، وهل تؤدي مسؤوليتها الاجتماعية طوعية أو التزاما منها بالتشريعات الصادرة من الدولة. وتكون المنظمة بذلك قد حددت درجة التزامها تجاه تحقيق الأهداف الاجتماعية.

- وجود خطة للأهداف الاجتماعية: وينبغي أن تكون تلك الخطط واقعية وشاملة وواضحة، وأن تعكس رغبات المجتمع، كما ينبغي أن تتماشى مع فلسفة المنظمة تجاه المسؤولية الاجتماعية.

- اعداد البرامج الاجتماعية: ويمر إعداد البرامج الاجتماعية بأربعة خطوات رئيسية:

* الجرد أو المسح الاجتماعي وذلك بتحديد الأنشطة والمجالات المناسبة اجتماعيا.

* تحديد تكاليف إنجاز تلك البرامج.

* حساب مخرجات (منافع) هذه البرامج، كعدد العاملين المدربين، أو كمية الأطنان من التلوث الذي تم تخفيضها والسيطرة عليها.

* تقوم المنظمة بعمل تحليل لتكلفة وعائد هذه البرامج للتعرف على مدى إمكانية تنفيذها في أثار أو نتائج إيجابية تزيد من رفاهية المجتمع وتقدمه.

¹عبر علي عامر، المراجعة الاجتماعية من خلال مفهوم الجودة الشاملة في بنك التنمية والائتمان الزراعي في مصر، مذكرة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، قسم المحاسبة و المراجعة، جامعة عين الشمس، منشورة، 2013، ص 33.

- وجود نظام للضبط الاجتماعي: لما كانت الوظيفة الاجتماعية من الوظائف الأساسية لمنظمات الأعمال والتي ينبغي أن تقوم على أساسها تلك المنظمات، ولما كان الأداء الاجتماعي ضمن مجالات الأداء الرئيسية التي ينبغي أن تفي به تلك المنظمات تنفيذاً لمسئوليتها الاجتماعية، فالأمر يتطلب استخدام الأسلوب المناسب الذي يمكنها من مراقبة تنفيذ الواجبات الاجتماعية لتطوير فعاليتها ورفع كفاية تنفيذها.

- توافر نظام للإفصاح الاجتماعي: ان توافر نظام للإفصاح الاجتماعي بمنظمات الأعمال من أهم متطلبات المراجعة الاجتماعية، فقد أدى التغير الذي حدث في البناء الاجتماعي والقيم الاجتماعية، والنمو المتزايد للدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال إلى حاجة الطوائف المختلفة-بخلاف الملاك- إلى أعمال أخرى بخلاف الربحية والتي لا تتضمنها القوائم المالية.¹

6- أهداف التدقيق الاجتماعي:

بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بالتحليل، وتقييم و كذا التوصيات 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 ، حيث أن الإشكال المطروح ليس على مستوى مدى توفر الوسائل المادية والتكنولوجية 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 بحث، وهدفه في الأمد القصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة وسلامة القوائم و المعلومات التي تقدمها المؤسسة و إبداء رأي موضوعي حولها كأهداف طويلة و متوسطة الأجل فهي تقدم الدعم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية 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 الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

بصفة عامة 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:

¹ سمير عبد الغني محمود، تطورات في علم الاجتماع الاقتصادي المراجعة الاجتماعية أداة فعالة لتقييم الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2020، ص 7.

- 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 والمشاركة 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 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.
- تمكين من معرفة الحقائق للتمكن من تحديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات و النتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.
- تقييم الفجوات المادية والمالية بين الاحتياجات والموارد البشرية المتاحة للتنمية المحلية.
- خلق الوعي بين المستفيدين ومقدمي الخدمات الاجتماعية و الإنتاجية.
- زيادة فعالية وكفاءة برامج التنمية والتدريب.
- التدقيق في القرارات السياسية المختلفة مع مراعاة مصالح جميع الأطراف المعنية.
- تشجيع القرارات وتقاسم المسؤوليات و تشجيع القرار الجماعي.
- تطوير الموارد البشرية ورأس المال الاجتماعي.¹

7- مبادئ التدقيق الاجتماعي :

ان التدقيق الاجتماعي يساعد المنظمات ويشجعها وباستمرار على الاشراف على أدائها الاجتماعي وتحسينه باستمرار ، وهناك ستة مبادئ تشكل أساسية للتدقيق الجيد.

¹ سليمان مليكة ، مرجع سبق ذكره، ص 125.

- 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 الأداء 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.

- 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).

- الافصاح : يجب أن تكون نتائج التدقيق الاجتماعي متاحة ومعلنة لكل المعنيين في المنظمة والمجتمع بشكل عام.

8- مجالات تطبيق التدقيق الاجتماعي:

- التدقيق الاجتماعي يقيم الامتثال للممارسات الداخلية على مستوى قانون العمل، وكل المعايير المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، والمبادئ المشار إليها في منظمة العمل الدولية.

- رقابة المطابقة مع الأهداف والقواعد والإجراءات، فالمنظمة ترغب في تقييم الممارسات الفعلية بما هو متوقع عن طريق تقييم الأهداف والعمليات القائمة وتشمل عدة مجالات: التوظيف، التدريب، وإدارة المواهب والكفاءات، التعويض، والأمن الوظيفي الخ ، ويتم التدقيق بوضع المعايير المناسبة للتمكن من التقييم .

- فهم حالة اجتماعية معينة (الصراع الاجتماعي، المناخ الاجتماعي، التدهورات ، الاستقلالية (من أجل اكتشاف نقاط الضعف الموجودة ووضع حل لها وبالتالي منع تكرار الصراعات و المشاكل التي يتعرض لها العمال.

- في جميع الحالات التدقيق الاجتماعي يعتمد على الأساليب والتقنيات التي أثبتت جدواها، ومؤشرات موثوقة ودقيقة لإدارة شؤون الموظفين يعمل على أساس المعايير المرجعية أو معايير الممارسات الجيدة، ليحدد الثغرات وأوجه القصور الموجودة، ويحلل أسباب هذه الاختلافات، فضلا عن المخاطر الاجتماعية والمالية التي تترتب عليها.

9- مزايا التدقيق الاجتماعي:

يمكن تلخيص المزايا التي تعود من التدقيق الاجتماعي فيما يلي:

- تشجيع الاهتمام بالأنشطة ذات المضمون الاجتماعي، فمن المعروف أن كل فرد داخل الشركة سيوجه اهتمامه الى تلك الأنشطة التي تقيمها والتقارير عنها بغض النظر عن الجهة التي ترفع إليها تلك التقارير .

-اكتشاف الأخطاء في التنفيذ، والعمل على اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب والعمل على عدم تلقيها مستقبلا.

-إيجاد نظام متكامل لمراجعة الأنشطة التي تزاولها المنظمة. فعن طريق المراجعة المالية التقليدية يتم مراجعة الجانب المالي لتلك الأنشطة كما يظهر في قوائم الدخل والمركز المالي. في حين أن المراجعة الإدارية سوف تستهدف إجراء تقييم مستقل لأداء إدارة المنظمة فضلا فيما تصغه من سياسات وما يرتبط بها من اجراءات ونظم للمعلومات وأنظمة الرقابة الداخلية بنوعها المالي والاداري. وأخيرا فإن المراجعة الاجتماعية ستتولى عملية تقييم الجانب الاجتماعي لأداء المشروع وما تصدره الإدارة من قوائم وتقارير في هذا الشأن.

-إمكانية تحديد مدى التقدم الذي أحرزته الشركة في مجال الأداء الاجتماعي وتنفيذ مسؤولياتها الاجتماعية، وما يتعين عليها عمله في المستقبل لغرض تحقيق الأهداف الاجتماعية المرجوة.

-الاستجابة للمطالب المتزايدة من أطراف المجتمع للحصول على معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عن الاداء الاجتماعي للمشروعات الاقتصادية.

-المعاونة في تحديد كلا من التكاليف والمنافع الاجتماعية بدرجة كبيرة من الدقة مما يساعد على تحديد نتيجة الأداء لأي نشاطات تزوله المنظمة. ويراعى في هذه الحالة تحديد تكلفة الفرصة البديلة وضرورة أخذها في الاعتبار عند تحديد نتيجة الأداء.¹

10- خطوات التدقيق الاجتماعي

أولا : تحديد الأنشطة الاجتماعية أو ما يسمى بمجالات الأداء الاجتماعي ، اذ تنقسم تلك الأنشطة الي مايلي :

- أنشطة تنتمي الى مجال الأداء الاجتماعي الداخلي و المستفيد الأساسي منه هم ملاك الوحدة و المجتمع بصورة غير مباشرة و تشمل تلك الأنشطة التدريب و خدمات النقل و الخدمات الصحية و الغذائية و السكنية و الرياضية و خدمات حاضنات الأطفال.
- الأنشطة التي تنتمي الى مجالات الأداء الاجتماعي البيئي الخارجي و تشمل حماية البيئة من الضوضاء و التلوث و المخلفات الصناعية و تحسين الشكل الإجمالي للبيئة.

¹هاشم علي هاشم الموسوي، جمانة حنظل التميمي، المراجعة الاجتماعية: دراسة تحليلية في شركة نفط الجنوب، كلية الادارة والاقتصاد،

- الأنشطة التي تنتمي الى مجال الأداء الاجتماعي المتعلق بالمنتج أو الخدمة و تشمل الرقابة على المواصفات القياسية للجودة و ضمان الأمان من أضرار المنتج و توفير بيانات عن تاريخ الإنتاج و صلاحية المنتج وكيفية استعماله و تأثيراته السلبية .

ثانيا: بعد تحديد الأنشطة الاجتماعية للوحدة يقوم المدقق الاجتماعي بعملية المسح البيئي و العام و للحصول على معلومات عن طبيعة عمل الوحدة الاقتصادية الخاضعة لرقابة الأداء الاجتماعي و طبيعة البيئة التي تعمل فيها من مصادر مختلفة منها المقابلات و الفحص الميداني و الوثائق الأساسية للوحدة

ثالثا: فحص و تقويم نظام الرقابة الداخلي الاجتماعي في الوحدة و يساعد ذلك المدقق على القيام بعمله و التعرف على نقاط الضعف في هذا النظام و التحقق من صحة الإجراءات النظام و مدى استجابة الجهاز الإداري لهذا النظام.

رابعا: فحص سياسة الوحدة الاقتصادية تجاه المسؤولية الاجتماعية و مدى مراعاتها مصالح الأطراف المختلفة ومدى الاهتمام بالأولويات الاجتماعية و مراعاتها للجوانب الاجتماعية عند اتخاذ القرارات و مدى التزام الوحدة بالتشريعات و القوانين الاجتماعية السارية . فيتطلب من المدقق الاجتماعي فحص و دراسة أهداف الوحدة الاقتصادية و مطبقها مع القانون الأساسي و دراسة الجدوى الاقتصادية للوحدة و فحص الخطط الاجتماعية التي وضعتها الوحدة في تقييم الأنشطة و البرامج الاجتماعية.

خامسا: فحص و تقويم الكفاية و فعالية البرامج و الأنشطة الاجتماعية من خلال عدد البرامج و الأنشطة التي تقوم بها الوحدة و مقدار الموارد المنفقة عليها و عدد الأفراد المستفيدين منها ليتمكن المدقق من تحديد أوجه الاسراف و الاستخدام الغير كفء لتلك الموارد و تشخيص حالات الخلل أو القصور في تنفيذ البرامج

سادسا: اعداد تقرير التدقيق الاجتماعي و التي تنتهي عملية التدقيق بإعداده و الذي يتضمن معلومات عن مجالات النشاط الاجتماعي للوحدة محل التدقيق و يتضمن التقرير الرأي الفني المحايد للمدقق عن مدى دقة وصحة المعلومات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية و مدى تقديم الصورة الواضحة عن الأداء الاجتماعي للوحدة ويشمل التقرير كذلك أساليب و إجراءات التدقيق و مدى مساعدة الوحدة لتسهيل مهمة المدقق و أية ملاحظات و تحفظات أو تقصير . و يقدم تقرير التدقيق عن الأداء الاجتماعي اما بشكل منفصل و مستقل عن تقرير التدقيق المالي و اما أن يقوم

المدقق بافصاح عن رأيه عن الأداء الاجتماعي للوحدة الاقتصادية في التقرير الخاص بالتدقيق المالي ، و يفضل أسلوب اعداد التقرير منفصل عن تقرير التدقيقي المالي ¹.

11- معايير التدقيق الاجتماعي:

ينبغي تنفيذ مهنة التدقيق الاجتماعي من خلال معايير محددة متفق عليها على النحو التالي :

11-1 معايير التدقيق العامة (الشخصية):

1-معيار التأهيل العلمي والعملي : يجب أن يكون مدقق الحسابات مؤهلا لإنجاز التدقيق الاجتماعي، بالإضافة إلى إمكانية أن يستعين المدقق بخبير في الأمور الاجتماعية للتعامل إذا لزم الأمر.

2-معيار الحياد أو الاستقلالية : ويقصد به أن يكون المدقق محايدا بين الإدارة من جهة والملاك والعاملين والمستهلكين والمجتمع من جهة أخرى.

3-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.

11-2 معايير العمل الميداني:

1-معيار التخطيط لمهمة التدقيق : من المهم شمول التخطيط على قيام المدقق برسم خطة للمراجعة وتضمينها جزءا مخصصا لفحص النواحي الاجتماعية للتعامل، 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.

2-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.

3-أدلة الإثبات: جمع وسائل الإثبات المناسبة والكافية لتصبح أساسا للرأي الذي سيبيده 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،

¹جولة حسين حمدان، دور المدقق الخارج في التدقيق الاجتماعي، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية و الإدارية 2011. ص 124.

وسيشمل ذلك المصادقات والفحوص الجوهرية والتحليلية، إلى جانب فحوص الالتزام، التي تشمل التزام الموظفين بالمهام الاجتماعية والتزام المدقق بفحصها .

11-3 معايير التقرير والإفصاح

تنتهي عملية التدقيق الاجتماعي بإعداد تقرير عن العمل الذي قام به المدقق والنتائج التي توصل إليها ورائه 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 المحاسبية¹.

12- مكانة التدقيق الاجتماعي ضمن استراتيجية المؤسسة

منذ وقت كان التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة يعتمد الجوانب المالية والمحاسبية، الإنتاجية، التسويقية و التشريعية و ما يترتب عنها من المحيط التنافسي الداخلي و الخارجي، لكن ونظرا للتطور الهام لنظرية المنظمات وطرق التسيير أقتحم مفهوم إدخال الموارد البشرية ضمن تحديد الاستراتيجية 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 للمنظمة 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 لأن النجاح أصبح يعتمد على قوة الإبداع والابتكار المستمر للطرق و المناهج الجديدة بالنسبة للمستلزمات الرأسمالية بما فيها الرأسمال البشري ، و تنامت فكرة لدى المسيرين بأنه ليتمكن رسم استراتيجية 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 نضرة ديناميكية مرنة لتنمية هذا العنصر لتمكينه من الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في الوقت المناسب.

¹أيمن محمد الشنطي ، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة الإبداع، الأردن، 2015، ص 69.

يعتبر التدقيق الاجتماعي وسيلة جد فعالة و استراتيجية مضمونة النتائج و مثبتة عمليا من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة الأوروبية و الأمريكية و استحداث خلايا للتدقيق الاجتماعي بالمؤسسات و مثبتة عمليا من خلال تطبيقه جنبا إلى جنب مع دراسة علمية في سنة 2001 بأاتباع المنهج العلمي للبحث و باستعمال الاختبارات العلمية الممكنة مثل طرق الثبات كإعادة التطبيق ، التجزئة النصفية ، صدق المحكمين ، صدق الاتساق الداخلي ، في محاولة لإبراز مدى تطابق المنهجين فكانت النتائج و توصل البحث إلى تطابق كبيرا جدا في النتائج.

للتوصل النتائج المرضية في ما يخص تحسين و رفع فاعلية و كفاءة تسيير الموارد البشرية لا بد أن يدمج على التدقيق الاجتماعي في الرؤية الاستراتيجية الاجتماعية للمنظمة والتي تعتبر جزء هام من التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة وفقا للنموذج التالي Lasary, 2006 : الذي يركز على تشخيص البيئة الخارجية و توضيح التهديدات و الفرص و تشخيص البيئة الداخلية و تحديد نقاط القوة و الضعف. مما يستلزم على القادة والمسيرين اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي لفحص و تشخيص الصحة الاجتماعية للمؤسسات بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع بالكمية و النوعية المناسبة ؟
 - ما هي الأخطار و التكاليف 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 للاستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي و التي تدرج ضمن الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.¹

¹سليمانى مليكة ، مرجع سبق ذكره، ص 57.

محاضرة 05 : تدقيق إدارة الموارد البشرية في المنظمات الاقتصادية

أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في تفعيل أداء الأفراد في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث يعتبر تدقيق الموارد البشرية من المشكلات المعاصرة في تنمية الموارد البشرية باعتبار المورد البشري في عصرنا الحالي من الموارد الأساسية التي تزخر بها المنظمات المعاصرة في بيئة يسودها انتشار التكنولوجيا والرقمنة، لذا أصبح المورد البشري رأس مال بالنسبة للمنظمات العصرية، فتدقيق المورد البشري يساهم في تقييم أداء الأفراد العاملين بالمؤسسة، وهذا ما يخلق قيمة للمنظمات المعاصرة من خلال توجيه الأفراد العاملين للمسار المعقول و ازالة المشكلات التي تعيق العمل للأفراد في المنظمات الربحية و الغير ربحية.

تعتبر الموارد البشرية من أولى اهتمامات المؤسسة كونها من أهم مواردها، كما تعتبر إدارة الموارد البشرية في المؤسسة من المسؤوليات المعقدة، لأن نجاح المؤسسة مرتبط بمدى إنتاجية وتحسين أداء العاملين بها، وللوصول لهذا النجاح يستوجب على إدارة الموارد البشرية تطبيق نظام رقابة فعال، وهذا بوضع ميكانيزمات تحكم الموارد البشرية والتي تعد أداة رقابية على تحسين الأداء وتوجيهه. إلى أنه هذه الرقابة الممارسة من قبل إدارة الموارد البشرية نفسها، تعتبر غير كافية للحكم على أنه للمؤسسة مورد بشري فعال، فيستلزم رقابة عليها، وهذا ما يسمى ب "تدقيق إدارة الموارد البشرية"، فهذه الأخيرة تعد من المجالات الحديثة في علم الإدارة، تمكن من تقييم الأداء الكلي لوظيفة إدارة الموارد البشرية، كتدقيق اجراءات عملية التوظيف، التكوين و الظواهر السلبية كالغياب و دوران العمل ...، كما أثبتت الدراسات وجود إقرار واضح بفاعليتها في تأكيد الدور الوظيفي الذي يلعبه المورد البشري كعامل رئيسي في تحسين أداء المؤسسات وبالتالي نجاح استراتيجياتها.

1- إدارة الموارد البشرية

1-1 مفهوم إدارة الموارد البشرية

تعددت المفاهيم حول إدارة الموارد البشرية حيث يمكن إيجازها فيما يلي:

- تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المؤسسة من الأيدي العاملة، والمحافظة عليها وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرار ورفع روحها المعنوية.
- كما يمكن تعريفها على أنها "وظيفة من وظائف الإدارة أو جزء من العمليات الإدارية تختار العاملين من ذوي الكفاءات المناسبة، وتستثمر جهودهم وتوجه وظائفهم وتنمي مهاراتهم وتحفز هؤلاء العاملين وتقيم أعمالهم وتبحث مشاكلهم وتقوي علاقات التعاون بينهم وبين زملائهم ورؤسائهم، وبتساهم في تحقيق الهدف الكلي للمؤسسة.

- وتعرف أيضا على أنها: مجموعة الأساليب التي تهدف إلى حسن الاستفادة من الطاقات البشرية وعدم السماح بوضعها في غير موضعها، مع تحديد خط واضح لكل فرد في موقع عمله الذي يناسبه".
- أما آخرون فقد تم قدموا تعريفا مفاده بأنها "تخطيط وتنظيم وتوجيه و مراقبة النواحي المتعلقة بالأفراد وتنميتهم . والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المؤسسات".

من خلال المفاهيم السابقة، يمكن إعطاء مفهوم شامل لإدارة الموارد البشرية؛ فهي تلك الوظيفة التي بالأفراد، تكوينهم، تدريبهم، ترقيةهم وتنميتهم باستعمال أساليب مختلفة، والبحث عن المشاكل والظواهر السلبية، أسبابها، ومحاولة حلها بهدف جعل المورد البشري مساهما في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

1-2 أهمية إدارة الموارد البشرية

تزايدت أهمية إدارة الموارد البشرية في العصر الحالي ليس لكونها تدير أهم وأعلى أصول المؤسسة فحسب، بل لأنها يجب أن تعمل بكفاءة للاستفادة من هذه الأصول، وتحقيق هذه الأهمية من خلال :

- تتأني أهميتها من أهمية الإنسان الذي يمثل المصدر الفعلي للتميز والتفوق.
- الحصول في الوقت المناسب على عاملين أكفاء حتى تستطيع المنظمة الاستجابة لضغوط السوق وتضمن نجاح استراتيجيتها.
- تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لتجنب مشاكل كثيرة منها ارتفاع معدل الغياب ودوران العمل والشعور بعدم الانتماء...؛ المؤسسة بحاجة لأراء ومساعدة إدارة الموارد البشرية حتى لا تعجز عن أداء مهامها.
- يمكن معالجة الخطأ في ممارسات إدارة الموارد البشرية بتكاليف أقل مقارنة بالإدارات الأخرى في المؤسسة.

1-3 أهداف إدارة الموارد البشرية

يتمثل الهدف الرئيسي من أنشطة إدارة الموارد البشرية في الربط بين الأهداف الإنسانية والأهداف التنظيمية، من خلال وضع الأهداف العامة وترجمتها إلى اجراءات وضوابط بهدف تحقيق تلك الأهداف المسطرة بأقل التكاليف الممكنة. كما تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيق العديد من الأهداف منها ما يتصل بالفرد مباشرة ومنها ما يتصل بالمؤسسة، ولكن كل هذه الأهداف تصب أساسا في هدف رئيسي ألا وهو رفع الروح المعنوية ورفع الانتاجية، كما لإدارة الأفراد أهداف فرعية أخرى إذا ما تحققت يتحقق الهدف العام للمؤسسة وهو البقاء في السوق وزيادة القدرة التنافسية. فعموما تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

- تحديد الأجر العادل للأفراد.
- إرساء تنظيم فعال لتسيير الموارد البشرية.
- وضع نظام رقابة على برامج الأفراد¹.

2- التدقيق إدارة الموارد البشرية

تدقيق إدارة الموارد البشرية، أو يسميها البعض "التدقيق الاجتماعي" أو "تدقيق الأفراد"، فتعددت المفاهيم حول التدقيق إدارة الموارد البشرية، يمكن إيجازها كما يلي:

1-2 مفهوم تدقيق إدارة الموارد البشرية

- يعرف التدقيق الاجتماعي على أنه: "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"
- ويعرفه آخرون بأنه: "عملية تطبق على التسيير، وعلى الأنشطة وعلاقات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، فضلا عن علاقات هذه الأخيرة مع الأطراف المعنية الداخلية والخارجية، وتكون هذه العملية ممنهجة، ومستقلة وموثقة، ويمكن من توفير أدلة للتدقيق وتقييم موضوعي من أجل تحديد مدى الرضا عن معايير التدقيق.
- كما يعرف أيضا على أنه: "فحص وتقييم في منظم وحيادي للمعلومات المتعلقة بالأداء الاجتماعي للمنظمات، والذي يمكن تمييزه عن النشاط الاقتصادي لها، بغرض التحقق من مدى صدق وعدالة تعبير القوائم الاجتماعية عن المعلومات المرتبطة بمدى تنفيذ المنظمات للمسؤولية الاجتماعية لها، ومدى مساهمتها في الرفاهية العامة للمجتمع خلال فترة معينة، واعداد تقرير عن نتائج ذلك الفحص والتقييم للأطراف المعنية داخل المجتمع.

2-2 نشأة تدقيق إدارة الموارد البشرية

نشأة في الولايات المتحدة الأمريكية حيث أصبحت الحاجة ماسة لمعلومات حول إدارة الموارد البشرية حيث أن (بووم) هو أول من أشاره الى هذا المصطلح حيث دعا الى ضرورة مراجعة الأداء من وجهة نظر اجتماعية.

¹تقرارات يزيد، معمري أسامة. بصري ريمة، أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الرفح من أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية، مجلة

تنمية الموارد البشرية للدراسات و الأبحاث، مركز الديمقراطي العربي، العدد 04 ، 2019، ص74-83

في الجزائر بدأ الاهتمام بالموضوع من طرف بعض الباحثين والمهتمين في بداية السبعينات مع ظهور الاصلاحات الاقتصادية واعادة الهيكلة حيث بدأت البحوث الأكاديمية بتزايد من طرف الباحثين وظهور ما يعرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية التي تضم بعض المختصين والمهتمين.

2-3 أهداف تدقيق إدارة الموارد البشرية

إن تدقيق إدارة الموارد البشرية يستجيب لعدة أهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 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 ارادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما والمتابعة الدائمة للوضعيات وللنتائج، وتطبيق التوصيات نظرا لتوفر الادارة 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 المباشرة.
- 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.

2-4 فوائد تدقيق أنشطة الموارد البشرية: أبرز الفوائد الناجمة عن تدقيق الموارد البشرية:

- 1- توضيح مدى المساهمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية في تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها.
- 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 المنظمة.
- 3- التعرف على أبرز المشاكل الخاصة بإدارة الموارد البشرية.
- 4- تخفيض التكاليف الخاصة بإدارة الموارد البشرية من خلال استحداث إجراءات فعالة للأفراد العاملين في المنظمة.

5- تهيئة الفرص الجيدة لقبول التغييرات المطلوب استحداثها في إدارة الموارد البشرية.

2-5 أساليب تدقيق أعمال إدارة الموارد البشرية

لكي تتعرف الإدارة العليا على مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في تنفيذ وظائفها المتعددة ،لابد من القيام بعملية تدقيق جمع العمليات و الأنشطة التي تراوحتها هذه الإدارة، ولما كانت هذه العملية ليست بسيطة ، و تستغرق وقتا طويلا لذلك يجذب تشكيل لجنة على غرار اللجنة المالية مثلا أعضائها من المختصين بشؤون الأفراد ومن الإدارات الأخرى، وتزداد أهمية هذه اللجنة عندما يتم تنظيم الموارد البشرية على أساس لا مركزي. حيث تتمكن المنظمة من خلال هذه اللجنة من خلق الانسجام في تنفيذ الأنشطة المختلفة ذات العلاقة بالعاملين رغم الأقسام الفرعية لإدارة الموارد البشرية، تتضمن عملية التدقيق خمس خطوات رئيسية هي:

1-تحديد الأهداف الأساسية من عملية التدقيق.

2-وضع معايير تؤدي الأعمال على أساسها.

3- مقارنة النتائج بالأهداف المطلوب تحقيقها.

4- التعرف على الأخطاء أو الانحرافات إن وجدت.

5- اتخاذ القرارات اللازمة بشأنها و متابعة تنفيذها.

والملاحظ أن هناك أسلوبين في تدقيق أعمال إدارة الموارد البشرية، الأول دراسة المعلومات المتاحة والثاني يركز على ما تجرته الإدارة من بحوث ودراسات داخل المنظمة، وفيما يلي مناقشة لهذين الأسلوبين:

أ-دراسة المعلومات المتاحة عن الأفراد:

تزخر الملفات الإدارية وكشوفات بمعلومات كثيرة و ذات قيمة كبيرة يجب عدم الاستهانة بها فمن قوائم سجلات الإنتاج ، إلى استمارات التعيين و التدريب و تقويم الأداء العاملين، إلى كشوفات الغياب و الأجور و المكافآت والحوادث و المنازعات ، والترقيات والتقاعد ، و الإجازات وغيرها. تستطيع الإدارة العليا (عن طريق لجنة التدقيق) الحكم على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية ودرجة نجاحها في تنفيذ أعمالها المختلفة. ولكي تتمكن الإدارة من الاستفادة من عملية التدقيق يجب اعتمادها طريقة منظمة قائمة على أسس علمية. فلا بد أولا أن تحدد الأعمال أو الأساسيات التي سيتم إخضاعها للدراسة. فقد لا ترغب الإدارة (لأسباب معينة) في القيام بتدقيق ومراجعة جميع سياسات الأفراد بل تكتفي بمراجعة عدد معين منها. و بعد أن يتم تحديد السياسات تقوم الإدارة بتحديد نوع البيانات المطلوبة للمراجعة و التدقيق . وبعد إتمام ذلك تقوم اللجنة بدراسة و تحليل البيانات المتاحة و استخراج مدلولها و

تستطيع اللجنة استخدام مهارات أعضائها وأخذ رأي رؤساء الأقسام المشرفين في البيانات التي يمكن اعتمادها في التحليل . ومما لا شك فيه أن الخبرة المتراكمة عند أعضاء اللجنة ستمكنها من تأشير البيانات التي يمكن الاستفادة منها مباشرة. وبعد حصول اللجنة على المؤشرات المهمة في تلك البيانات تستطيع مقارنتها مع بيانات السنوات السابقة في نفس المنظمة أو مقارنتها مع منظمات أخرى مشابهة ثم تصدر حكمها على السياسات التي تبعتها وتقرر جوانب العلاج.

ولابد من الإشارة هنا إلى عدم بحس الناس أشيائهم ، بمعنى عندما تجد اللجنة أن إدارة الموارد البشرية تؤدي أعمالها بشكل جيد فلا بد من الإشارة لذلك، ولابد أن تحيط الإدارة العليا بذلك، فالعبرة ليست في تصيد الأخطاء بل إبراز أوجه الإبداع و حسن الأداء أينما كان¹.

ب - البحوث الميدانية

لعل من أبرز نقاط الضعف في منظماتنا العربية عدم قيام أغلبها بإجراء البحوث الميدانية الخاصة بإدارة الموارد البشرية. ورغم إيماننا الكامل بأن وراء ذلك أسباب عديدة لا مجال لذكرها هنا لكننا نؤكد أنه لم يعد بإمكان المنظمات الحديثة الاستغناء عن البحوث الميدانية كوسيلة لجمع معلومات دقيقة و حديثة وواقعية عن سياسات الإدارة الموارد البشرية في المنظمة أو في المنظمات الأخرى.

إن مشكلة العاملين هي محصلة لأسباب ناجمة عن الإحباط و التوتر و الإجهاد النفسي و البدني . كما أن، مشكلات تدني إنتاجية العمل قد تكمن أسبابها في تزايد الغيابات المتكررة عن العمل، زيادة معدلات دوران ، زيادة عدد الشكاوي و التظلمات، و انخفاض الروح المعنوية و معارضة التغيير، و عادات العمل السيئة. ولاشك أن هذه الأسباب تقود إلى تدني الإنتاجية وارتفاع تكلفة العمل ، الأمر الذي يقود في النهاية إلى زعزعة فرص البقاء و النمو و ربما الانهيار المنظمة للأسباب أعلاه.

سبق أن حددنا بأن تكون عملية إجراء البحوث الميدانية إحدى المسؤوليات الأساسية لإدارة الموارد البشرية. وعلى الرغم من قلة عدد المنظمات التي تقوم بعمل بحوث داخلية في سياسات الأفراد إلا أن هذا العدد أخذ في الازدياد يوماً بعد آخر نتيجة لزيادة الاهتمام بالعنصر الإنساني من جهة و لزيادة إيمان الإدارة الحديثة بالبحث العلمي وسيلة أساسية للتطوير و النجاح من جهة أخرى.

¹ خيرة زقيب . اللطيف مصيطفي . محمد عجيلة، دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية -دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والحلفة- 2013- 2014، الدراسات و الأبحاث، العدد 27، 2017. ص 254.

2-6 طرق تقييم ومراجعة وظيفة الموارد البشرية

أ-المعاينة: تعني فحص نسبة أو عينة من مجموعة المفردات لغرض تقدير خاصية معينة عن طريق ما يفسر هذه العينة وغالبا ما يمثل المؤشر والخاصية التي نحصل عليها من العينة أحسن تقدير للعينة.

ب-قائمة الاستقصاء: هي عبارة عن قائمة يتم اعدادها من طرف المراجع وتحتوي على مجموعة مختلفة من الأسئلة التي تتعلق بعناصر الرقابة الداخلية للمؤسسة بهدف تقييم وإبداء حكم حول مدى قوة أو ضعف هذه العناصر وبتالي نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة.

ج-الملاحظة: يعتمد المراجع في بداية مزاوله نشاطه في المؤسسة عليها كوسيلة لتجميع الأدلة وذلك بتتبع سير العمل في الادارات وبتالي مهمته تبدأ مباشرة مع ملاحظة المشكل مثل ظهور معدل مرتفع لظاهرة التغيب.

د-المخطط التنظيمي للمؤسسة: يعتبر كمستند لتحليل التنظيم العام لها أي نسبة الملائمة لتدقيق العمل من وظائف المنظمة كما يساعد على تحليل نسبة تغطية العمال لتكنولوجيا الموجودة بإجراء مقارنة بين التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسة من الآلات ووسائل مع حجم العمالة في المؤسسة أي أن الهيكل التنظيمي يعطي صورة شاملة لإدارة أعمال المؤسسة من خلاله يتم تحليل ماهي المصلحة أو المديرية التي من الممكن تحسينها والتي يمكن الغائها ويكون هذا وفق برنامج متوسط وطويل الأجل.

هـ-هرم الأعمار: هو عبارة عن تمثيل بياني سنوي لشريحة معينة من العاملين المتواجدين داخل المؤسسة حيث تقسم هذه الشريحة الى فئات تمثل كل فئة معينة من العمال¹.

¹د. تفرات يزيد. معمري أسامة، بصري ريمة مرجع سبق ذكره، ص74-83

المخاضة 06: ميزانية الموارد البشرية أداة للتدقيقي الاجتماعي

1- مفهوم ميزانية الموارد البشرية

يمكن أن نشير الى ميزانية الموارد البشرية من خلال العديد من المحاور الرئيسية التي تظهر ماهية ميزانية الموارد البشرية: حيث يجدها Fabienn أنها وثيقة تلخص وفقا لمجموعة محددة مسابقا من المؤشرات البيانات الرقمية المترابطة بمختلف خصائص الموارد البشرية و ظروف عملهم و معالجة المشاكل لوضع سياسة ادارة الموارد البشرية¹.

ان ميزانية الموارد البشرية تساعد الإدارة على اتخاذ قراراتها فيما يتعلق المورد البشري فضلا على أنها وسيلة للاستشارة و أداة للمعلومات و هي بذلك تشبه الميزانية المالية في نطاق المحاسبة ، لكن المفهوم الذي تحمله ميزانية الموارد البشرية ستعطي المنظمة مؤشرا على مدى قابليتها في السيطرة على تخطيط و تنظيم و حل المشاكل الاجتماعية و الإنسانية.

2- المزايا الرئيسية لميزانية الموارد البشرية

يعطي وجود ميزانية الموارد البشرية في أي منظمة فوائد مهمة لجهات عدة أولها المنظمة تليها الأفراد العاملين والإدارة و الجهات الخارجية (أصحاب المصالح).

أ- فوائد ميزانية الموارد البشرية بالنسبة للمنظمة:

تحقق المنظمة مكانا بارزا و مهما مقارنة بالمنظمات الأخرى بسبب الفوائد العديدة التي تعود لها من خلال وجود ميزانية الموارد البشرية ، ومن هذه الفوائد نذكر منها :

- تتميز المنظمة بما يسمى بصفة الهوية الاجتماعية و التي يقصد بها حصول المنظمة على مكان بارز فيما يتعلق بالنواحي الإنسانية المتعلقة بالمورد البشري داخل المنظمة.
- إعطاء صورة واضحة و دقيقة عن طبيعة الحيات الاجتماعية الإنسانية داخل المنظمة.
- أداة فعالة للمنظمة في تحديد أهدافها و تمكينها من اتخاذ القرارات الصائبة المتعلقة بالتخطيط المورد البشري كونها أداة للمعلومة بسبب احتوائها على كثير من البيانات و الأرقام و المؤشرات.

¹ Jariod Fabienne "Environnement et développement : le cas de La Teste de Buch" Prat Marie-Claire.2013.p95

ب - فوائد ميزانية الموارد البشرية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة:

حيث أن البيانات التي يستفدون منها هي تلك البيانات التي تساعدهم على معرفة أمور عدة من المنظمة التي يعملون بها كالتعرف على حقوقهم وواجباتهم وكذلك سياسة الأفراد التي تتبعها المنظمة لأن الميزانية ستوفر لهم أرقام و مؤشرات كانوا يجهلونها.

3-أسباب وضع ميزانية الموارد البشرية

يمكن الإشارة الى العديد من المسببات وضع الميزانية في أي منظمة كانت بغض النظر عن نشاط أو حجم تلك المنظمات و لعل أبرز الأسباب هي التي أشار إليها (JEAN,2006) :

- توجه الفكر الاقتصادي الى ضرورة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية للمنظمة وذلك بظهور نظريات مثل نظريات عوامل الرضا لماك غريكور.
- ضرورة إيجاد وسائل تقيس النتائج الاجتماعية للنشاطات الاقتصادية على المستوى الكلي و الجزئي.
- زيادة الإضرابات العمالية والنزاعات داخل المنظمة السبب الذي أدى الى ضرورة إيجاد تشخيص الخلل الوظيفي فيها.
- ضرورة إيجاد وثيقة شاملة تلخص وتربط المعلومات الاجتماعية داخل المنظمة.
- تدعيم الحوار الاجتماعي بين المنظمة وشركائها في الداخل والخارج.

4-مسؤولية اعداد ميزانية الموارد البشرية:

تقع مسؤولية اعداد ميزانية الموارد البشرية على إدارة الموارد البشرية بالاعتماد على المصالح التالية:

- مصلحة إدارة الأفراد: كل المعلومات المتعلقة بالموارد البشري في المنظمة توزع حسب الفرع ، السن ، الصنف المهني ، الدرجة ، الأقدمية ، وقت العمل ، المسارات المهنية و العطل السنوية.
- مصلحة إدارة الموارد البشرية: و توفر المعلومات حول إدارة التنبؤ للعاملين و حساب الانحرافات بالإضافة الى الغيابات (ساعات الغياب ، و تصنيف الغياب حسب السبب).
- مصلحة التدريب : معلومات التدريب (حجم و طبيعة التدريب ، ساعات التدريب).
- مصلحة إدارة الأجور و الرواتب : و توفر المعلومات متغيرات الأجر الساعات الإضافية.
- مصلحة الخدمات الاجتماعية: و تزود الميزانية بمعلومات عن المزايا الاجتماعية ، منح التقاعد الاختياري أو القانوني ، تكاليف الخدمات الاجتماعية.

- **مصلحة الصحة و السلامة المهنية :** توفر الميزانية معلومات عن حوادث العمل ، لجنة الصحة والسلامة المهنية ، عدد الأيام المفقودة جراء حوادث العمل و النقل.
- **مصلحة الوسائل العامة :** معلومات عن النقل و المزايا التعويضية الأخرى.
- **مصلحة المحاسبة و المالية:** معلومات محاسبية عن الأجور و الساعات الاضافية.

5- العوامل و الشروط لإعداد ميزانية الموارد البشرية

لإعداد ميزانية الموارد البشرية لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الشروط الأساسية :

- ان الجهات العليا في المنظمة المتمثلة بإدارتها أو مجالس الإدارة يجب أن تحدد بموجب التعليمات أو ضمن لائحة داخلية للمنظمة مسؤولية إدارة الافراد بضرورة تقديم خلاصة لميزانية الموارد البشرية و قد يتطلب الاهتمام بتقديم هذه الخلاصة من الجهات الحكومية أو الجهات التي لها علاقة بشؤون العمل و الأفراد العاملين.
- ضرورة أن تتميز المعلومات المستخدمة في الميزانية بخاصية الموضوعية ، أي أنها تعبر عن الحقيقة و الواقع الفعلي ، فضلا عن خاصية الوضوح و الدقة بحيث تعكس تماما صورة المنظمة كما هي عليه بالفعل و يتطلب ذلك استخدام ميزانية الموارد البشرية.
- يفضل أن تكون البيانات التي تحويها الميزانية ذات طبيعة كمية لسهولة فهمها و سهولة معالجتها و عمل المقارنات اللازمة بالبيانات اللازمة الأخرى.
- مراعات أن تعد الميزانية في كل سنة بحيث تظهر المعلومات عن السنوات الثلاثة الماضية بهدف سهولة المقارنة.
- يجب أن تساعد في تقريب وجهات النظر بين الأطراف المعنية المختلفة في المنظمة بغية التوصل الى اتفاق في الرأي و في نفس الوقت تجنب حدوث إشكالات أو التلازمات لذا يفضل اعداد الميزانية تتسم بالسهولة والوضوح.
- من الضروري أن يتم تحديد درجة سرية البيانات أو المعلومات و مراعات ما يحدث من نتائج لو حصل من قصد أو غير قصد بيانات خاطئة أو مغايرة للواقع ضمن محتويات الميزانية.

6- مؤشرات ميزانية الموارد البشرية

تتباين مؤشرات ميزانية الموارد البشرية حسب القطاع و المستوى الذي يتم اعداد الميزانية فيه الا أنه يمكن القول أن لضمان أن تكون أداة فعالة تحليلية لا بد أن تكون فقراتها (التي ستشكل الأبواب الرئيسة ثم الفصول) العناصر الرئيسية الأساسية للمورد البشري و يمكن تقسيمها على أسس مختلفة منها:

- التركيب العمري : حسب فئات العمر أقل من 20 سنة ، 20-40 سنة ، أكثر من 55 سنة
- التركيب المهاري : حسب القدم (عدد سنوات الخدمة).
- التركيب الوظيفي : حسب المستويات الوظيفية (مدير - موظف - كاتب).
- التركيب المهني : حسب طبيعة العمل (موظف مكتب ، كاتب حسابات ، فيني).
- التركيب النوعي : حسب الجنس (ذكر ، أنثى).
- التركيب القومي : حسب الجنسية.
- التركيب التعليمي : حسب المستوي العلمي (ابتدائية أ متوسطة ، ثانوية ..).
- تركيب الرواتب : حسب فئات الرواتب (أقل من 100 ألف دينار ، ..)¹.

¹ ميسون عبد الله احمد الشلمة ، ميزانية الموارد البشرية أداة لقياس التدقيق الاجتماعي ، جامعة الموصل . مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 23 المجلد 10 ، 2018، ص 259-262

المخاضة 07: نظام المعلومات المورد البشري

تقوم وظيفة الموارد البشرية بعدد كبير من الوظائف المهمة والحساسة في حياة المؤسسة، منها عملية الاستقطاب، جذب الكفاءات الملائمة، عملية التوظيف، عملية التعيين، عملية التدريب، تقويم وتطوير الأداء وهذا يتطلب وجود وفرة معلومات من مصادر مختلفة، ولذلك لا بد من وجود نظام معلومات الموارد البشرية يزودها بالمعلومات الحالية والمستقبلية الخاصة بالعاملين وسياسات التوظيف التي تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة.

1- تعريف نظام معلومات الموارد البشرية

يمكن تعريف نظم المعلومات الخاصة بالمواد البشرية بأنها " الإجراءات المنظمة الخاصة بجمع، تخزين حفظ واسترجاع البيانات الصحيحة عن الموارد البشرية وأنشطتها وخصائصها في أي مؤسسة وبما يدعم كفاءة وفاعلية الموارد البشرية. ان نظام المعلومات المورد البشري يتميز ب:

- يعتمد نظام المعلومات البشرية على إجراءات محددة و منظمة و منطقية.
- يهتم هذا النظام شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع و تخزين وحفظ و استرجاع البيانات الدقيقة والموضوعية أي ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري.
- إن نظام المعلومات المرتبط بالمواد البشرية يهتم بجميع أنشطة الموارد البشرية من اختبار، تعيين ترقية، نقل، أجور، حوافز
- إن الهدف النهائي لهذه النظم هو تعظيم وترشيد عملية اتخاذ القرارات المناسبة والمتعلقة بالمواد البشرية.
- وجود علاقة تبادلية بين نظم معلومات الموارد البشرية و نظم معلومات مختلف الأنشطة الإنتاجية، التسويقية و المالية.

2- أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة

تكمن أهمية نظام معلومات الموارد البشرية في :

- أن نظام معلومات الموارد البشرية يمكن الإدارة والأقسام الأخرى في المؤسسة من الحصول على معلومات متكاملة وصحيحة عن الأفراد العاملين.
- يتصل نظام معلومات الموارد البشرية بغيره من أنظمة المعلومات عن طريق مجموعة من قنوات تعتبر حلقات وصل بين مصادر الحصول المعلومات ومستخدمي هذه المعلومات.

- يوفر نظام معلومات الموارد البشرية المعايير التي عن طريقها تستطيع المؤسسة من تطوير أساليب الرقابة على الأفراد العاملين، وتحديد الأجور المناسبة لهم وفقاً للأداء المقدم من قبلهم؛ التعرف على حاجات ورغبات الموارد البشرية، وتوجيهها نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية.

3- وظائف نظام معلومات الموارد البشرية

تساعد نظم معلومات الموارد البشرية في تسيير الموارد البشرية من خلال ما يلي¹:

المستوى التشغيلي: ذلك في إشراف على استقطاب وإحلال الموارد البشرية، كما يمكن أن تنتج تقارير تصنيفهم حسب مؤهلاتهم، نوع العمل، تقييم أداء ...

المستوى الإداري: تساعد مسؤولي وظيفة الموارد البشرية على استقطاب، تعيين، تحديد الأجور، أما علي المستوى المعرفي فإنها تدعم تحليل أنشطة تصميم العمل، والمسارات المهنية.

المستوى الاستراتيجي: تحديد متطلبات الموارد البشرية من المهارات والكفاءات بما يتفق و خطط المؤسسة طويلة الأجل. وعموماً فإن نظم معلومات الموارد البشرية تدعم الأنشطة والوظائف الآتية:

- مراقبة البرامج و السياسات.
- التخطيط لمقابلة احتياجات طالبي العمل.
- إعداد رواتب الموارد البشرية، تقارير جداول الرواتب.
- إدامة سجلات دائرة الموارد البشرية.
- تحليل استخدام سجلات الأفراد في عمليات الأعمال.
- دعم الاستقطاب، الاختيار والتعيين.
- الإحلال الوظيفي.
- تقييم الأداء.
- تحليل استحقاقات الموارد البشرية المختلفة من أجور و تعويضات غيرها.
- تطوير برامج تحليل المسار الوظيفي، لتحديد طرق التطوير، التكوين و التقييم.
- مراقبة برامج الصحة، السلامة و الأمان في المؤسسة.

¹فايز جمعة صالح النجار ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص، 98

4-النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية

يضم نظام معلومات الموارد البشرية النظم الفرعية متعددة نذكر منها :

- **نظام معلومات التوظيف:** يقوم بمتابعة استقطاب المرشحين للوظائف، وذلك لتأمين المعلومات الضرورية عن شاغلي الوظائف، و تحديد المناسبين منهم لشغل المراكز الوظيفية.
- **نظام المعلومات تخطيط الموارد البشرية:** يوجد نوعان من تطبيقات الحاسب في مجال تخطيط الموارد البشرية هما:

(تخطيط حركة العمالة): و يتمثل الغرض منه ضمان توفر الموارد البشرية يمكنها شغل و (المناصب الشاغرة) نتيجة حركة العمالة بسبب التقاعد، الترقية، و النقل.و التنبؤ: الذي يضمن تقدير عدد الموارد البشرية التي تحتاج إليها المؤسسة في المستقبل.

- **نظام معلومات تقييم الأداء:** والذي يقوم على تخزين بيانات تقييم أداء، إنتاجية، و سلوكيات الموارد البشرية في قواعد بيانات لتحقيق الملائمة بين أنظمة تقييم الأداء و طبيعة الوظائف (الترقية، التكوين، الأجر...)، وذلك لوضع حلول لمشاكل الأداء.
- **نظام معلومات التكوين:** يستخدم بصفة أساسية في إعداد ميزانيات التكوين، تقييم البرامج التي تم تنفيذها، كما تستخدم قاعدة بيانات التكوين في اتخاذ القرارات نذكر منها :
 - تحديد احتياجات التكوين.
 - تقييم فعالية التكوين.
 - تحديد الموارد البشرية المؤهلة للترقية أو النقل.
- **نظام معلومات التعويضات والمزايا الاجتماعية:** تشمل أهم تطبيقاته الجوانب التالية :
 - إعداد قوائم الأجر.
 - تحديد المقابل المادي للوظيفة بعد معرفة الوزن النسبي لها.
 - تصميم حفظ الأجر و مدى التغيرات المحتملة نتيجة الترقية أو التميز في الأداء .
- **نظام معلومات الاجتماعي:** هو نظام فرعي من نظم المعلومات الخاص بالموارد البشرية و الرقابة في المؤسسة، وهو المسئول عن نشر المعلومة الاجتماعية داخلها¹.

¹ فايز جمعة صالح النجار، مرجع سبق ذكره، ص97.

محاضرة 08 : مساهمة 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، فوظيفة 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 وتأكيد 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 للقوى 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 اطار اقتصاد السوق . حيث يعد التدقيق الاجتماعي وسيلة وأداة مهمة تنقيد من خلالها إدارة الموارد البشرية بجملة من التشريعات والالتزامات القانونية الموحدة في إطار تنظيمي على المؤسسة احترامه والتقييد به، فالتدقيق الاجتماعي يسعى إلى توعية إدارة الموارد البشرية، وكذا من خلال تبنى المؤسسات لهذه الآلية ستحسن من الوضعية الاجتماعية وتراعي متطلبات العمال ومن هذا القبيل سيتحسن المورد البشري ويطمح لأداء متميز كما أن محددات الاداء تزيد من التحسين .

فيسعى المدقق الاجتماعي إلى دمج 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 الاستدام الأمثل للموارد البشرية ، الصحة والتعليم ، حرية الاختيار والديمقراطية، والتي تؤدي إلى زيادة رفاهية المجتمع. وبالتالي فان 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 ممارسة القيادة وليس الرئاسة وكذا مشاركة المورد البشري في اتخاذ القرار.

1- أداء العاملين**1-1 مفهوم أداء العاملين**

عرفه الخراز على أنه "يتمثل في مدى استغلال المهارات في استغلال الموارد البشرية من موظفين وأدوات وأجهزة إلكترونية وغيرها وذلك لتحقيق مستوى عالي من التوافق في الأهداف من خلال الأداء في التوقيت المناسب والطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر البشري والمادي.

كما يرى شافالير Chevalier وآخرون أن "الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل، كرأس المال، العمل، المعرفة... أما الأداء فينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدرته ومع طبيعة عمله"، من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعنصر العمل للمورد البشري، والذي يتناسب وفق قدراته وخبرته ومهارته من جهة وبطبيعة عمله من جهة أخرى.

1-2 أهمية تحسين أداء العاملين : تكمن أهمية تحسين الأداء في النقاط التالية :

- أ. أهمية التعامل مع مفهوم تحسين الأداء من منظور شامل يجمع جميع عناصر الأداء البشرية والمادية والتقنية والتنظيمية في إطار متناسق، وعدم التجاوز بالتركيز على بعض العناصر والتغافل عن البعض الآخر.
- ب. أهمية إدماج معطيات وعناصر و برامج تحسين الأداء ضمن الاستراتيجية العامة لإدارة الموارد البشرية، و الاستراتيجية العامة للمنظمة الإنتاجية والتسويقية والتمويلية والتقنية والإدارية.
- ت. ضرورة النظر إلى قضايا التحسين والتطوير والتحديث وإعادة الهندسة أو إعادة هيكلة في المنظمات من منظور إدارة الأداء واستهداف تحسين وتطوير الأداء في نهاية الأمر.
- ث. أهمية مراعاة الأبعاد الثقافية والاجتماعية للموارد البشرية واختلاف مستوياتهم الفكرية وأخذ هذه الفروق في الاعتبار عند تصميم الأعمال، وتخطيط تحسين الأداء على تضمينها أبعادا تستثمر وتستثير الطاقات الذهنية والقدرات الفكرية للموارد البشرية باعتبار أن رأس المال الفكري هو أهم ما تملكه المنظمات المعاصرة.

1-3 طرق تقييم الأداء في تسيير الموارد البشرية

هناك عدة طرق مستخدمة في تقييم أداء الأفراد وقد تختلف المؤسسات في اختيار الطريقة المناسبة لتقييم أفرادها حيث يتوقف اختيارها على حجم المؤسسات في اختيار الطريقة المناسبة لتقييم أفرادها حيث يتوقف اختيارها على

حجم وطبيعة التنظيم الداخلي للمؤسسة بالطريقة الناجحة في إحدى المؤسسات قد لا تصلح في مؤسسة أخرى ونستعرض فيما يلي الطرق الأكثر شيوعا واستخداما في مختلف المؤسسات.

أ- طريقة الترتيب:

وفق هذه الطريقة يقوم المقيم بترتيب الموظفين تنازليا من أحسن موظف إلى أضعف موظف وذلك وفقا لما يراه مناسباً وتتميز هذه الطريقة بالبساطة والسهولة في التطبيق، خاصة إذا كان عدد الموظفين قليلاً إلا أنها لا تخلو من التحيز الشخصي للمشرف.

ب - طريقة تسجيل الأحداث العامة:

من خلال هذه الطريقة يقوم المشرف بمتابعة جميع السلوكيات وتصرفات كل الموظفين وتسجيل كل ما يشير إلى نقاط القوة أو نقاط الضعف لديهم، فهي بذلك تسبب إجهادا للمشرف أو المقيم من حيث أنه يتطلب ملاحظة سلوك كل موظف على حدى، وما يؤخذ على هذا الأسلوب من القياس هو أن المقيم يحكم فقط من خلال نقاط الضعف ونقاط القوة التي يسجلها، في حين أنه ولتقييم أداء الموظفين التقييم الأمثل يجب تقييم السلوك بشكل عام وليس لحالة خاصة أو حالة فنية، من الممكن أن تجعل الموظف في حالة غير طبيعية، وبالتالي يكون هناك خطأ في التقييم العام لأداء الموظفين.

ج- طريقة المقارنة الزوجية:

وفق هذه الطريقة يتم مقارنة أداء الموظف مع أداء الموظفين الآخرين المراد تقييمهم في نفس القسم، وانطلاقاً من هذه المقارنات يتم ترتيب الموظفين تنازلياً حسب أدائهم العام وحسب المقارنات التي تمت ونستعمل طريقة حسابية لتحديد عدد المقارنات وذلك وفق المعادلة التالية:

$$\text{عدد مرات المقارنة} = \frac{n(n-1)}{2}$$

حيث n عدد الافراد المراد تقييمها .

و تتميز هذه الطريقة بالدقة و البساطة. إلا أنه لا يمكن تطبيقها في الأقسام التي بها عدد كبير من الموظفين ، كذلك لا تبين نقاط القوة و نقاط الضعف للموظف في أدائه.

د- طريقة ميزان القياس المتدرج:

يعتبر هذا النوع من أقدم الأشكال لتقويم الأداء المستخدمة، حيث يقوم المشرف بتقويم أداء موظفيه باستخدام ميزان متدرج من مرتفع إلى منخفض أو من كثير إلى قليل أو من إيجابي إلى سلبي، أو بالأرقام من واحد إلى ثلاثة أو خمسة أو سبعة أو بتقديرات من ممتاز إلى جيد ثم مرض ثم لا بأس ثم غير مرضي¹.

2- تدقيق الموارد البشرية ودورها في التحكم في الأداء

2-1 تدقيق الموارد البشرية والجودة

عندما يقرر العميل الشراء فإنه دوماً يبحث عن الجودة بأرخص الأثمان لدى يجب على المؤسسات أن تراعي هذا الظرف من أجل كسب رضى العميل والبقاء دوماً في السوق وهذا من خلال تحقيق التوفيق المناسبة بين المنتج ودرجة الملائمة للاستعمال أي مطابقة المنتج لمواصفات العميل والهدف الأساسي لتدقيق الموارد البشرية هو تحسين الجودة عن طريق تشخيص المعوقات وتحسينها.

2-2 تدقيق الموارد البشرية والإنتاجية

الإنتاجية هي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وذلك لإنتاج السلع والخدمات حيث يتم مراقبتها من خلال عملية تدقيق الموارد البشرية وتحسينها يتم من خلال قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها باستخدام أقل مورد وزيادة عوائدها وقيمتها المضافة وبما أن هدف تدقيق الموارد البشرية هو تحسين إنتاجية العاملين من خلال التحكم في مسببات الانخفاض و الإنتاجية وبالتالي هناك علاقة طردية بين تدقيق الموارد البشرية والإنتاجية.

2-3 أثر التدقيق الفعال للموارد البشرية على أداء المؤسسة الاقتصادية

تهدف وظيفة تدقيق الموارد البشرية الى تحسين الأداء من حيث الإنتاجية (الأداء الداخلي) والجودة (الجانب الخارجي) وهذا من أجل التحكم في عناصر الإنتاجية وكذا تحقيق جودة المنتج وتحقيق ميزة تنافسية وبالتالي فإن من أجل معرفة أثر تدقيق ادارة الموارد البشرية على الأداء يجب إتباع الخطوات التالية²:

1-مرحلة تحديد أهداف المؤسسة وسياسة الأداء.

2-تحديد المستوى الحالي ومستوى الأداء المستهدف.

3 -تحديد القوى المؤثرة على أداء المؤسسة (قوى ايجابية أو قوى سلبية).

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، ط 5، الإسكندرية، 2001 ص 298

² بن عيشاوي أحمد، م حضرات مقياس النوعية جامعة ورقلة تخصص ثانية ماستر تدقيق ومراقبة التسيير الموسم الجامعي 2013.

4-مراجعة وتقييم وإعادة النظر في تقييم الأداء.

المحاضرة 09: الميزانية الاجتماعية

تعتبر الميزانية الاجتماعية أداة تساعد المؤسسة على الإحاطة العامة بالوضعية الاجتماعية ، من خلال ما توفره من معلومات تساعد في تسيير الموارد البشرية.

1- مفهوم الميزانية الاجتماعية

تسعى الميزانية الاجتماعية إلى جمع المعلومات التي ستسمح بتحليل الوضعية الاجتماعية، و يدور الجدل حول استعمال مصطلح الميزانية الاجتماعية كترجمة le bilan social لوجود الاختلاف الكبير بينهما، لذا يفضل البعض استخدام الحصيلة الاجتماعية،

تعرف الميزانية الاجتماعية كونها وثيقة تبرر حالة المؤسسة حيث تلخص وفقا لمجموعة محددة مسبقا من المؤشرات البيانات الرقمية المترابطة بمختلف خصائص الموارد البشرية، و ظروف عملهم و معالجة المشاكل لوضع سياسة لتسيير الموارد البشرية . و عرفت أيضا بأنها تلخص في وثيقة واحدة المعطيات الرقمية الرئيسية التي تسمح بتقييم حالة المؤسسة في الميدان الاجتماعي، و بتسجيل الانجازات المحققة، و بقياس التغيرات الحاصلة خلال السنة الحالية و السنتين السابقتين . كما يمكن تعرفها أنها وثيقة وصفية تسمح بإعطاء معلومات وافية للعمل من خلال التحليل الكمي لبعض الجوانب الاجتماعية للمؤسسة و التي تقارن وضعية العمال في المؤسسة الأخرى.

كما تعتبر تقرير يقدم أعباء المؤسسة والإعانات الاجتماعية اتجاه المحيط الاجتماعي والاهتمام بأبرز تأثير السياسة الاجتماعية للأهداف، وقياس الإجراءات اللازمة في تحقيقها وذلك باستخدام مبدأ "الإنسانية في العمل" للإجابة على كل القضايا المتعلقة بجودة الحياة في العمل. و تعد الميزانية الاجتماعية وثيقة تحول المعلومات الاجتماعية إلى لجنة المؤسسة، وهي تسمح بجمع المعلومات الاجتماعية بطريقة متناسقة في المجالات التالية: (الأجور، الصحة و السلامة، ظروف العمل، وقت العمل، التكوين، العلاقات المهنية...) والتي تشرح بواسطة قائمة محددة من المؤشرات الاجتماعية .

من خلال التعاريف السابقة نستخلص ما يلي :

- يقترب مفهوم الميزانية الاجتماعية إلى مفهوم الحصيلة لذلك في بعض المراجع يعتمد هذا المصطلح.
- هي وثيقة ذات محتوى إعلامي و تركز على تلخيص المعلومات الخاصة بالموارد البشرية في المؤسسة.

- تقرير موضوع من قبل المؤسسة من أجل الحصول على معلومات منهجية و منطقية حول المسؤولية الاجتماعية.
- مماثلة للمحاسبة بالأهداف.
- قياس بواسطة مؤشرات اجتماعية واقتصادية.
- قابلة للتطبيق في كل المؤسسات.
- دورية.
- الأعراف الاجتماعية الداخلية، الأعراف الاجتماعية الخارجية هم المستقبلين.
- تحتوي على معلومات اجتماعية و اقتصادية.

تختلف الميزانية الاجتماعية عن المحاسبة فيما يلي :

- عدم وجود توازن بين الأصول و الخصوم .
- بيانات مختلفة نسب، مؤشرات، أرقام.
- عدم وجود المصادقة الخارجية عليها.
- بيانات متعلقة بثلاث سنوات أخيرة .
- لديها مجموعة عناصر.
- عدم وجود وحدات للقيم المشتركة لوجود وحدات القياس مختلفة (نقود، ساعة، عدد الأفراد).

2- أنواع الميزانية الاجتماعية :

يمكن حصرها في: الميزانية المجتمعية، الميزانية الاجتماعية للمؤسسة، الميزانية الاجتماعية الفردية.

2-1- الميزانية المجتمعية (bilan sociétal)

وهي وثيقة تحتوي على معلومات شاملة وملخصة للمشاكل المجتمعية البيئية، وكذلك معلومات المتعلقة بالنواحي المالية للمؤسسة، حماية المستهلك... وهي عادة موجهة للمؤسسة المهتمة بالحماية البيئية وتطوير استخدامات الموارد النادرة، النفايات. وتعتبر اختيارية و تعتمد على 450 مؤشر يمكن ذكر بعضها:

الأنشطة: العلاقة بين الأعمال و الطاقات المبدولة من قبل الموارد البشرية و التجهيزات.

المواطنة الداخلية: قدرة المؤسسة على تطبيق الديمقراطية الداخلية.

المواطنة المحلية: نموذج السلوك مع المحيط الجغرافي الاقتصادي المباشر.

المنافسة: قدرة الصمود في المحيط و التطور في السوق .

قدرة التعايش : قدرة على إحداث علاقات ايجابية بين الأفراد.

الابتكار: قدرة المؤسسة على الابتكار التطوير الأفكار الجديدة .

الكفاءة و الفاعلية : العلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المحددة؛ العلاقة بين النتائج المحققة و الوسائل المستعملة.

التوظيف و تطوير الكفاءات : قدرة المؤسسة على إعادة توظيف العمالة من خلال تطوير الكفاءات الفردية والجماعية.

الأخلاق: القدرة على احترام القيم و المبادئ في المؤسسة .

احترام البيئة: القدرة على المحافظة على البيئة .

الرضا: تحقيق رضى المستهلك و الموارد البشرية.

السلامة و الصحة: درجة الخطر في العمل بالبيئة للموارد البشرية و العملاء.

التضامن: القدرة على مساعدة و كسب الجمهور العام.

المنفعة الاجتماعية: القدرة على تقديم خدمات للمنتوجات التي لا تلبي الحاجة .

الدوام: قدرة المؤسسة على البقاء .

ومن خلال ما تقدم يمكن القول أن الميزانية المجتمعية هي:

- أداة لقياس الأداء الاجتماعي و المواطنة للمؤسسة.
- أداة مشاركة و اهتمام بالشركاء الاجتماعيين، العمالة أو بالأحرى الفاعلين الاقتصاديين الاجتماعيين.
- أداة تدعيم الشفافية للمؤسسة¹.

¹ ليلي بوحديد، الهام بجاوي، أهمية الحصيلة الاجتماعية في محاسبة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، 2015، ص 78.

2 المؤشرات الميزانية الاجتماعية

المؤشر الاجتماعي هو أداة قياس، أو معيار للتقييم يسمح بتقديم الواقع الاجتماعي في فترة زمنية معينة مع تقييم الانحرافات بين النتائج المرجوة و المحققة وتلعب المؤشرات الاجتماعية الأدوار التالية:

- إعطاء صورة لموارد البشرية للمؤسسة في زمن معين .
- توضيح توجهات المستقبلية.
- تعتبر المؤشرات كقاعدة معلومات قابلة للمناقشة (الحوار الاجتماعي).
- تسمح بإجراء المقارنات في الزمن أو بين المؤسسات الأخرى.

3-1 قائمة مؤشرات الميزانية الاجتماعية

3-1-1 مؤشرات العمالة :

تشمل كل موارد البشرية للمؤسسة في سنة واحدة مهما كانت طبيعة عقود عملهم و تشمل على:

- مؤشر تمييز الرجال والنساء.
- مؤشر توزيع العمالة حسب فئات الأعمار.
- مؤشر توزيع العمالة حسب الأقدمية.
- مؤشر توزيع حسب الجنسية.
- مؤشر العمالة الدائمة ذات عقد عمل غير محدد المدة.
- مؤشر العمالة ذات عقد عمل محدد المدة.
- مؤشر توزيع العمالة حسب هيكل التأهيل.

-العمالة الخارجية عن المؤسسة :

- المتوسط الشهري العمالة المؤقتة.
- المتوسط الشهري العمالة المؤقتة = عدد أيام العمل / عدد العمالة المؤقتة.
- عدد المتدربين.

-التوظيف خلال السنة :

- مؤشر توظيف العمالة الدائمة.

- مؤشر توظيف العمالة المؤقتة.
 - مؤشر إدماج العمالة الشابة اقل من 25 سنة .
 - خروج العمالة: و تشمل خروج العمالة مهما كانت الأسباب.
 - عدد حالات التسريح لأسباب اقتصادية.
 - انتهاء عقد العمل محدد المدة.
 - ترك العمل خلال فترة التجريب.
 - ترك العمل اختياريا بالإحالة على التقاعد، و التقاعد المسبق؛ الوفاة.
- البطالة الجزئية:** و تشمل إجمالي عدد ساعات البطالة الجزئية التي تختلف تبعا لما يحصل في المؤسسة.
- الغياب :** هو مؤشر هام خاصة إذا أخذ في الحسبان كل حالات الغياب، و ذلك لحساب الإنتاجية من خلال معرفة عدد ساعات العمل، و يمكن إرجاع أسباب الغياب إلى:
- المرض و توزيعه تبعا للمدة الزمنية.
 - حوادث العمل .
 - عطل الأمومة.
 - العطل لأسباب العائلية، باستثناء العطل مدفوعة الأجر.
 - أسباب أخرى.
- 3-1-2 مؤشرات الأجور و الأعباء الملحقة**
- مبلغ الأجور: و تضم المؤشرات التالية:
- الكتلة الأجرية = الكتلة الأجرية السنوية / المتوسط الشهري للعمالة**
- الكتلة الأجرية الشهرية = إجمالي الكتلة الأجرية الشهرية / 12 . إجمالي العمالة الشهرية**
- سلم الأجور : و يقيس الفروقات بين الأجور ، و يترك الخيار للمؤسسة بين المؤشرين التاليين:
 - متوسط أجر 10 % من العمالة الأعلى أجرا.
 - متوسط أجر 10 % من العمالة الأدنى أجرا.
 - متوسط أجر الإطارات.
 - متوسط أجر العمالة غير المؤهلة.

- الأعباء الملحققة : أعباء الموارد البشرية / رقم الاعمال¹

3-1-3 مؤشرات ظروف الصحة و السلامة المهنية: و تضم المؤشرات التالية:

- مؤشر تواتر حوادث العمل.
- مؤشر درجة خطورة حوادث العمل.
- توزيع الحوادث حسب العنصر المادي.
- الأمراض المهنية.
- لجنة الصحة و السلامة المهنية.
- النفقات المتعلقة بالسلامة المهنية.

3-1-4 مؤشرات ظروف العمل الأخرى

و يغطي ذلك مدة العمل، إدارة وقت العمل، و تنظيم العمل، حيث تقيس المؤشرات عدد العمالة في خط الإنتاج و تضم مايلي:

- عدد العمالة المستفيدة خلال السنة من يومي عطلة متتالية أسبوعيا.
- عدد العمالة المستفيدة من نظام وقت عمل فردي.
- متوسط عدد أيام العطلة السنوية.
- تجارب تغيير تنظيم العمل.
- طب العمل .

3-1-5 مؤشرات التكوين : ويشمل المحاور التالية:

- التكوين المهني المستمر:
- النسبة المئوية للكتلة الأجرية المخصصة للتكوين.
- عدد المكونين.
- عدد ساعات التكوين.
- عطل التكوين :
- عدد العمالة المستفيدة من عطل تكوين مدفوعة الأجر.

¹ ليلي بوحديد، الهام يحيوي، مرجع سبق ذكره، ص 79.

- توزيع التكوين حسب النمط .

3-1-6 مؤشرات العلاقات المهنية

- ممثلي العمالة :
- اللجنة المركزية للمؤسسة.
- عدد اجتماعات اللجنة المركزية و عدد لجائها الفرعية.
- تاريخ توقيع الاتفاقيات الموقعة خلال السنة المدروسة .
- الإعلام و الاتصال في المؤسسة : و تضم
- هل تتوافر بنى تشاور و تداول الآراء؟
- ما هي تلك البنى؟
- ما هي إجراءات الاستقبال؟
- ما هي إجراءات نقل المعلومات؟
- ما هي إجراءات المقابلة الفردية؟

3-1-7 مؤشرات ظروف الحياة في المؤسسة : يخص النشاطات الاجتماعية و الثقافية و الحماية الاجتماعية

وتضم :

- العمالة و النشاطات الاجتماعية :
- توزيع تكاليف الاجتماعية (السكن، النقل، الإطعام) .
- الأعباء الاجتماعية الأخرى.
- تكاليف المؤسسة في الإعانات الإضافية (المرض، الوفاة، الشيخوخة)¹.

¹ عبد الله بسايسة، الميزانية الاجتماعية كأداة لتشخيص الوضع الاجتماعي للمؤسسة، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 01 ، العدد 01،

الماضرة 10 : الميزانية الاجتماعية و تدقيق تسيير الموارد البشرية

1- إجراءات إعداد الميزانية الاجتماعية

إن إعداد الميزانية الاجتماعية يتعلق بالخيارات الفنية والتنظيمية للمؤسسة، خاصة فيما يتعلق بجمع المعلومات، ولقد رأينا كيف يساهم نظام المعلومات الاجتماعي في توفيرها.

1-1 تحديد المسؤوليات:

يقع مسؤولية إعداد الميزانية الاجتماعية على مديرية الموارد البشرية بالاعتماد على المصالح التالية:

- مصلحة تسيير الأفراد: كل المعلومات المتعلقة بالعمالة توزع حسب الفرع، السن، الصنف المهن الدرجة، الأقدمين، الحركية، وقت العمل، المسارات المهنية، العطل السنوية.
- مصلحة تسيير الموارد البشرية: وتوفر معلومات حول تسيير التنبؤي للعمالة وحساب الانحرافات بالإضافة إلى الغياب (ساعات الغياب، تصنيف الغياب حسب السبب...).
- مصلحة التكوين: معلومات التكوين (حجم وطبيعة التكوين، ساعات التكوين...).
- مصلحة تسيير الأجور: وتوفر معلومات متغيرات الأجر، الكتلة الأجرية، الساعات الإضافية .
- مصلحة الخدمات الاجتماعية: وتزود الميزانية الاجتماعية بمعلومات عن المزايا الجماعية، منح لتقاعد الاختياري أو القانوني، منح الشيخوخة، تكاليف الخدمات الاجتماعية.
- مصلحة الصحة والسلامة المهنية: بتوفير معلومات عن الحوادث المهنية، لجنة الصحة والسلامة المهنية، عدد الأيام المفقودة جراء حوادث العمل والنقل...
- مصلحة الوسائل العامة: معلومات عن الإطعام والنقل .
- مصلحة المحاسبة والمالية: معلومات محاسبية عن الأجور، الساعات الإضافية .

2-1 البحث عن المعلومات

يحتوي نظام المعلومات الاجتماعي على قاعدة معلومات، و مجموعة إجراءات تسمح بترجمة التغيرات الدائمة للأوضاع الاجتماعية، وهو يمثل أداة ضرورية لتجميع و استخدام الميزانية الاجتماعية، وقد قدمت بعض مؤسسات المعلوماتية برمجيات تسمح بإعداد الميزانية الاجتماعية .

2- طبيعة المعلومات المحتواة في الميزانية الاجتماعية

تكون المعلومات المحتواة في الميزانية الاجتماعية غير متجانسة نتيجة اختلاف مستويات القياس المتعددة:

- **جورد الالتزامات الاجتماعية:** والمتعلقة بأعمال المؤسسة، في الميزانية الاجتماعية نجد معلومات عن هذا المستوى الأول من القياس الاجتماعي ، و التي يمكن أن تنشر أيضا في جرائد المؤسسة، الملصقات، أو في تقارير السنوية، مثلا: (تجارب تغيير تنظيم العمل؛ الأعباء الأجرية؛ إجراءات الاستقبال، نظام المقابلات الفردية).
- **المدخلات :** المبالغ المدفوعة على المجال الاجتماعي، يتم تحديد عدد من التكاليف تحسین ظروف العمل، تكاليف الصحة و السلامة المهنية، تكاليف التكوين، و تحتوى الميزانية الاجتماعية عدة معلومات متعلقة بالمدخلات و المعبر عنها بوحدات نقدية نذكر منها :الكتلة الأجرية؛ معدل انجاز برنامج الصحة و السلامة المهنية؛ معدل انجاز برنامج تحسین ظروف العمل؛ مبلغ المخصص للتكوين المهني المتواصل؛ تكاليف المزايا الاجتماعية. و هناك مدخلات أخرى غير نقدية لكنها قابلة التقدير و التثمين مثل المبلغ الإجمالي لقيمة ساعات العمل عدد ساعات المخصصة لمختلف أشكال اجتماعات الموارد البشرية.
- **المخرجات:** و تخص نتائج المحققة بواسطة المبالغ المنفقة، و نذكر منها : العمالة المكونة في السلامة المهنية، عدد الكشوفات الطبية، عدد ساعات التربص ،عدد عقود التمهيّن المبرمة خلال السنة. كما تحتوي أيضا الميزانية الاجتماعية على بعض النتائج السلبية و نذكر منها عدد العمالة غير المؤهلة، المعاقبة بطريقة دائمة، و العمالة المعرضة للخطر في مكان العمل.
- **تقييم النتائج :** تقييم القيمة الاجتماعية للنتائج المحققة، ولقد تعددت مقاربات تقييمها من خلال:
 - **تقييم النتائج بواسطة التكاليف:** تقييم نتائج التكوين تضم (تكاليف المباشرة للتكوين + أجر المكونين + تكاليف غياب بسبب التكوين)، ومنه القيمة الاجتماعية تساوي التكلفة.
 - **تقييم النتائج بواسطة رضا الموارد البشرية:** من خلال سبر الآراء، و الاستبيان يتم قياس الرضا و فاعلية النتائج المحققة.
 - **تدقيق الإجراءات:** تقييم الإجراءات التي تمت بواسطتها الحصول على النتائج، و تعني فحص الإجراءات التي بواسطتها تم استغلال الموارد للحصول على النتائج، و يتضمن تدقيق الإجراءات بالإجابة عن الأسئلة التالية:
 - ما مدى تطابق النتائج المحققة مع الأهداف
 - هل أن النتائج المحققة تمت بأقل تكلفة؛
 - مدى تلاؤم إجراءات التسيير الداخلية مع الأهداف ،
 - مدى مساهمة الإجراءات في تسهيل تحقيق الأهداف .

- و يندرج هذا التدقيق ضمن تدقيق الفعالية ، و الذي يعتمد على الاستبيان كأداة للتدقيق، و نلاحظ نقص المعلومات الخاصة بتدقيق الإجراءات¹.

3- الميزانية الاجتماعية و مراقبة تسيير الموارد البشرية

يتضمن تنفيذ إجراءات مراقبة تسيير الموارد البشرية، والمطبقة في مجال المسؤولية الاجتماعية مقارنة الأهداف المسطرة بالنتائج المحققة. و تعبر مراقبة التسيير عن عملية يتمكن من خلالها المسيرون من معرفة أن الموارد يتم تدبيرها وتسييرها واستعمالها بفعالية وكفاءة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

تعد مراقبة التسيير الاجتماعي من بين آليات مراقبة التسيير و هي نظام للمساعدة على القيادة الاجتماعية للمؤسسة هدفه المساهمة في تسيير الموارد البشرية من خلال قياس أدائها وتكاليفها بدقة أكثر، فهو يهدف إلى تنفيذ و تنشيط نظام المعلومات الاجتماعي (قواعد المعلومات ، لوحات القيادة الاجتماعية) و القيام بتحليلات اقتصادية واجتماعية مثلا : عن تطور الكتلة الأجرية ، الأداء ، تحديد التكاليف الاجتماعية الخفية وغيرها ترجمة الأهداف لتنبؤات و قرارات مقترحة، و بناء على ذلك فإن مراقبة التسيير الاجتماعي تختلف إلى حد كبير عن مراقبة التسيير التقليدية ، لأنها تمارس في بيئة مختلفة من حيث الأفراد الأنشطة علاقات المجموعات ، علاقات الإنتاج. و تساهم الميزانية الاجتماعية في تنفيذ إجراءات مراقبة تسيير الموارد البشرية من خلال 8 مراحل التالية:

3-1 **تحديد التوجهات:** المرتكزة على سياسة الاتصال الداخلية، مع الأخذ في الحسبان تطور التيارات الاجتماعية والثقافية، إضافة إلى ضغوطات البيئة الخارجية، و تساهم كل من لجنة الصحة و السلامة المهنية، لجنة تحسين ظروف العمل، و لجنة التكوين.... في تحديد تلك التوجهات استخدام منهجية تحليل إجابات المقابلات والاستبيان.

3-2 **صياغة التوجهات:** الصادرة عن الإدارة العامة للمؤسسة، حيث يتطلب تحضير صياغة التوجهات إشراك ممثلي العمال، المستويات السلمية، و مجموعة الموارد البشرية المهتمة، أما في بعض المؤسسات تمثل هذه التوجهات موضوع التفاوض بين إدارة المؤسسة و ممثلي العمال على مختلف الميادين الاجتماعية، كما يمكن تشكيل خلية للتشاور بصفة دائمة و يحدد التقرير الاجتماعي عدد اجتماعات التشاور لصياغة التوجهات علم أن التقرير الاجتماعي يضم تقارير المسؤولية الاجتماعية، الميزانية الاجتماعية، لوحة القيادة الاجتماعية، التدقيق الاجتماعي، تقارير القيادة الاجتماعية...، و التي تشكل إضافة لجرائد المؤسسة وسائل لنشر صيغ التوجهات.

¹ خلف الله كريم، رواجي عبد الناصر، دور الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير و قياس الأداء في اطار التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012. ص 125.

3-3 البحث عن المؤشرات يحدد تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في برنامجها حول إعداد المؤشرات الاجتماعية أن المؤشر هو أداة تسمح بملاحظة المستوى، وتحديد المتغيرات في الزمن فيما يخص الاهتمامات الاجتماعية. وتتمثل معايير اختيار المؤشرات في:

- **الصلاحية:** تغير المؤشر يجب أن يلخص تغير الظاهرة المدروسة.
- **الحساسية:** على المؤشر أن يلم بجميع متغيرات الظاهرة المدروسة.
- **الوفاء:** يجب أن يرسم المؤشر قدر الإمكان الظاهرة المدروسة.
- **الاستقرار:** يجب أن يسمح المؤشر بإجراء المقارنات في الزمن و المكان .

و يتطلب استخدام المؤشرات في المناقشات الاجتماعية إخضاعها لمعايير المصدقية، و القبول من قبل الشركاء الاجتماعيين، حيث تستند المصدقية بشكل جزئي على شفافية، و الكفاءة في إعدادها من خلال تكوين الموارد البشرية على امتلاك التعريف، و تحديد القواعد لبناء تلك المؤشرات، و يجب استخدام كل المعايير في اختيار المؤشرات حتى تتحول إلى أداة للتشخيص الاجتماعي.

3-4 **تحديد الهدف المعياري:** تعتمد هذه المرحلة على تحديد الأهداف في شكل رقمي عبر تبني معيار قياسي يجب الوصول اليه. إن تحديد هدف المعيار القياسي يأخذ في الحسبان نقطة البداية، و الحكم على التطورات الحاصلة.

3-5 **تبني خطة العمل:** أي تحديد وسائل و كيفية الوصول لتحقيق الأهداف، و نجد من المهم مراقبة التداخل بين السياسات الاجتماعية المختلفة و تحديد التناقضات المحتملة، و بين الأهداف بطريقة تضمن الحكم بشكل واضح. عند انتهاء مرحلة البحث عن الأعمال الممكنة، و تقييم النتائج و التدخلات، و مقارنتها مع المعايير و المقاييس المحددة يمكن اعتماد خطة العمل. كذلك يجب الإشارة إلى ضرورة عرض مخطط العمل في إطار تحسّن العلاقات المهنية، و المناخ الاجتماعي.

3-6 **قياس الإنجازات:** يمكن أن يكون إجراء القياس سنويا، فصليا، أو شهريا، أي دراسة تغيرات الحاصلة في هيكل النظام، و مدى تطوره، و فيما يخص الميزانية الاجتماعية فإن القياس يكون سنويا بواسطة المؤشرات وبالتالي لاتوجد ضرورة لتطبيق نظام خاص للحصول على المعلومات، و منه يتم معالجة مشكلات قياس الإنجازات عند اختبار المؤشر.

3-7 **حساب و تحليل الانحرافات :** يتم حساب الانحراف بالفارق بين الهدف المعياري و الإنجاز المقاس، ثم تحليل أسباب الانحراف فمثلا إذا كان توجه نحو تخفيض شبكة الأجور، و كان الهدف المعياري المتخذ هو 13,3

مقابل 14 في السنة السابقة و إذا كان المؤشر المقاس 13,6 فيكون الانحراف 0,3 و هو انحراف سلبي يجب البحث عن أسبابه.

3-8 المقاييس التصحيحية: تنتج عن تحليل الانحرافات، إذ يجب التساؤل أولاً عن معيار الهدف المتخذ، ومدى توافقه مع سياسات المؤسسة المختلفة للمؤسسة. في هذه الحالة كون المعيار المتخذ غير واقعي ولا يتناسب الأهداف والتوجهات المحددة مسبقاً، يتم إجراء دراسة للأعمال التصحيحية، في مستوى مرحلة تبني خطة العمل. كما يجب إجراء التحليل المبكر للتعبعات الاقتصادية والمالية لسياسات تسيير الموارد البشرية، إضافة لتحليل التعبعات الاجتماعية للسياسات المالية و التجارية¹.

¹ ليلي بوحديد، الهام يحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 87.

المخاضة 11: دور نظام المعلومات الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية

يتمثل الهدف الرئيسي لوظيفة الموارد البشرية في الاستغلال الكفء و الفعال للموارد البشرية و القضاء على كل الاختلالات الوظيفية لذا فانه ينظر لنظام المعلومات الاجتماعي كأحد الحلول المتاحة لكل التحديات التي تواجهها الإدارة بصفة عامة و وظيفة الموارد البشرية بصفة خاصة انطلاقا من المعلومات التي يوفرها كل من نظام المعلومات الاجتماعي و لوحة القيادة الاجتماعية يتم إعداد الميزانية الاجتماعية، والتي تتكون من مجموعة من المؤشرات منها ما يقيس بنية الموارد البشرية وسلوكاتهم، و أخرى تقيس الأهداف مع مقارنتها بمؤشرات معيارية، ومقاييس أخرى تقيس النتائج المحققة

1- تعريف نظام المعلومات الاجتماعي

هو مجموعة من العناصر (الأفراد، الأدوات، البرامج...) و التي تسمح بحيازة و معالجة و تخزين ونشر المعلومات الاجتماعية داخل المؤسسة ، كما عرف أيضا كمجموعة من الكفاءات و الأدوات التي تسمح بنشر المعلومة الاجتماعية في إطار تحسين اتخاذ القرارات .

يمكن تعريف نظم المعلومات الخاصة بالمواد البشرية بأنها " الإجراءات المنظمةة الخاصة بجمع، تخزين حفظ واسترجاع البيانات الصحيحة عن الموارد البشرية و أنشطتها و خصائصها في أي مؤسسة و بما يدعم كفاءة و فاعلية الموارد البشرية. و يتضح من التعاريف السابقة عدة اعتبارات أهمها:

- يعتمد نظام المعلومات البشرية على إجراءات محددة و منظمة و منطقية.
- يهتم هذا النظام شأنه شأن النظم العامة للمعلومات بجمع و تخزين وحفظ و استرجاع البيانات الدقيقة والموضوعية أي ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري.
- إن نظام المعلومات المرتبط بالمواد البشرية يهتم بجميع أنشطة الموارد البشرية من اختيار، تعيين ترقية ،نقل ،أجور، حوافز
- إن الهدف النهائي لهذه النظم هو تعظيم و ترشيد عملية اتخاذ القرارات المناسبة و المتعلقة بالمواد البشرية.
- وجود علاقة تبادلية بين نظم معلومات الموارد البشرية و نظم معلومات مختلف الأنشطة الإنتاجية، التسويقية و المالية.

2-وظائف نظام معلومات الموارد البشرية

تساعد نظم معلومات الموارد البشرية في تسيير الموارد البشرية من خلال مايلي:

- **المستوى التشغيلي:** و ذلك في إشراف على استقطاب و إحلال الموارد البشرية، كما يمكن أن تنتج تقارير تصنيفهم حسب مؤهلاتهم، نوع العمل، تقييم أداء
- **المستوى الإداري:** تساعد مسؤولي وظيفة الموارد البشرية على استقطاب، تعيين، تحديد الأجور، أما علي المستوى المعرفي فإنها تدعم تحليل أنشطة تصميم العمل، و المسارات المهنية.
- **المستوى الاستراتيجي:** تحديد متطلبات الموارد البشرية من المهارات و الكفاءات بما يتفق وخطط المؤسسة طويلة الأجل. وعموما فان نظم معلومات الموارد البشرية تدعم الأنشطة والوظائف الآتية:
 - مراقبة البرامج و السياسات.
 - التخطيط لمقابلة احتياجات طالبي العمل.
 - إعداد رواتب الموارد البشرية، تقارير جداول الرواتب.
 - إدامة سجلات دائرة الموارد البشرية.
 - تحليل استخدام سجلات الأفراد في عمليات الأعمال.
 - دعم الاستقطاب، الاختيار والتعيين.
 - الإحلال الوظيفي.
 - تقييم الأداء
 - تحليل استحقاقات الموارد البشرية المختلفة من أجور و تعويضات غيرها .
 - تطوير برامج تحليل المسار الوظيفي، لتحديد طرق التطوير، التكوين و التقييم؛ مراقبة برامج الصحة، السلامة و الأمان في المؤسسة.¹

3-الميادين الأربعة لنظام المعلومات الاجتماعي : يغطي نظام المعلومات الاجتماعي الميادين التالية :

■ تسيير العمالة و الموارد البشرية

يتعلق بمجمل الممارسات التي ترمي إلى وضع "الشخص المناسب في المكان المناسب" وتشمل مختلف أنشطة تسيير الموارد البشرية من: التوظيف، ديمغرافية الموارد البشرية، التسيير التنبؤي للعمالة، الكفاءات، و المسارات المهنية.

¹محمود علي الروسان، مثنى محمد العموش ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع و الثلاثون 2013، ص231

■ التحكم في المناخ الاجتماعي والسلوكيات الاجتماعية و تطوير الحوار الاجتماعي

يستدعي تسيير المؤسسة ضرورة التقييم الدوري للسلوكيات الفردية و الجماعية للموارد البشرية، من مؤشرات تقيس الإختلالات الوظيفية، وتهيئة إجراءات الاتصال الداخلي، و دعم الحوار الاجتماعي.

■ تقييم الأداء و الاستثمار في التكوين

تعتبر الموارد البشرية أساس تطور أداء المؤسسة، وهذه المقاربة يتم في مستويات مختلفة، يمكن أن تكون فردية أو جماعية، فتتجسد في ربحية الإنتاجية، ارتفاع الفائض المالي، أو من خلال المؤشرات العامة للجودة....

■ التحكم في تكاليف الأجور و التكاليف الاجتماعية

وذلك من خلال معرفة الالتزامات المالية للموارد البشرية، تسيير سياسة الأجور، إعداد ميزانيات تكاليف موارد البشرية، وكل هذا يستدعي توفر معلومة محاسبية و مالية مستقلة مقارنة بالنظام المحاسبي المالي الكلاسيكي.

4- تشغيل نظام المعلومات الاجتماعية

يتم تشغيل نظام المعلومات الاجتماعي بالمراحل التالية :

- جمع و استقبال المعلومات : توزع المعلومات الاجتماعية في كل أنحاء المؤسسة لذا يجب جمعها من:
 - أماكن العمل: يمكن معرفة أوقات العمل و الحضور، و أحياناً مردودية إنتاجية منصب العمل.
 - المصالح الموارد البشرية: يمكن المعرفة توزيع الكفاءات، و المردودية الإجمالية، تطور العمالة مصاريف التكوين، مستوى المكافآت.
 - المستوى المركزي: يمكن تتبع التدفقات العمالة المجمعدة من الوحدات، كالدخول، الخروج، التكاليف الأجرية و الاجتماعية، الكفاءات و عمليات التكوين.
 - المصالح الأخرى: يجب على النظام أن يكون قادراً على استخراج المعطيات المفيدة من مختلف مصالح المؤسسة، فمثلاً مصلحة المحاسبة و المالية يوفر نظام المعلومات المحاسبي بيانات مالية مثل: معدل الأجر في الساعة، الراتب الشهري، الدخل الضريبي، إجمالي الأجر المالي.

بعد عملية تجميع البيانات و المعلومات يجب تخزينها تقليدياً في ملفات اليدوية أو استخدام ملفات الممغنطة قصد الرجوع لها عند الحاجة.

➤ المعالجة و التخزين تجمع المؤسسة العديد من البيانات و المعلومات الخامة، و لزيادة استفادة نظام

المعلومات الاجتماعي منها يجب تصنيفتها وفق ثلاث مستويات هي :

- قاعدة البيانات: تمثل اختيار أولي للمعلومات المفيدة للتسيير الاجتماعي الاقتصادي باستعمال الحوامل المعلوماتية التي تسمح باستغلالها آليًا، حيث أن معطيات هذه القواعد تستعمل مع المعطيات المحاسبية ومراقبة التسيير.

- المجمعات الإحصائية: تعمل على التنسيق بين قواعد البيانات و ترتيبها حسب الموضوع .

- لوحة القيادة الاجتماعية: تساعد على اختيار و عرض المعلومات التي تعد بمثابة مفاتيح لاتخاذ القرار، هذه اللوحة يجب إذن أن تكون سهلة القراءة و ملائمة لكل مستعمل، كما ستحتوي على جزء من المعطيات في شكل أهداف مسطرة و قياس الانحرافات غالبًا ما يترك فيها مكان التعليق.

بعد عمليات التصفية يقوم نظام المعلومات الاجتماعي بالاعتماد على البرامج المعلوماتية المتوفرة، بمعالجة وتحليل المعلومات، و تخزينها و الحفاظ عليها لاستدعائها عند الحاجة.

➤ البث و التوزيع : أي مخرجات نظام المعلومات الاجتماعي، حيث يستقبل مستخدموه المخرجات التي

طلبوها في شكل تقارير دورية أو كردود على استفساراتهم لقاعدة البيانات إما على حوامل تقليدية كالأوراق والسجلات، أو كحوامل إلكترونية كالأسطوانة، الشاشة، وهو الشكل الأفضل لأنه أقل تكلفة. ويتم استغلال مخرجات نظام المعلومات الاجتماعي في تحضير الميزانية الاجتماعية، لوحة القيادة الاجتماعية التدقيق الاجتماعي، و مراقبة التسيير الاجتماعي¹.

¹ مسعود كسرى ، زهية ايضولاح، تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 17 العدد 06، ص 197.

المحاضرة 12: مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية

1- مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في إعداد الميزانية الاجتماعية :

هي أداة تسمح بإعطاء نظرة مبسطة للوضعيات الموصوفة، والواقع المترجم عبر المؤشرات، كما أنها تسمح لمستعملها ببناء فكرة تلخيصية حول الوضعية الاجتماعية، وهي تنتشر في كل الأقسام، و تستعمل لقياس الأداء و مراقبة التسيير الاجتماعي، و تساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج أن لوحة القيادة الاجتماعية هي:

- أداة تقيس التوقعات و التقديرات المسبقة بهدف مقارنتها بالنتائج المحققة.
- تساعد في متابعة الأهداف بمقاييس واضحة، بالاعتماد على المؤشرات الكمية، و الأشكال البيانية.
- أداة حوصلية تتمتع بالمصدقية، الوضوح، المرونة، و الحالية.
- تسمح بقياس الانحرافات و تحليل أسبابها، و القيام بالإجراءات التصحيحية.
- أداة مساعدة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.
- هي وسيلة للحوار و الاتصال داخل المؤسسة.

2- أهمية لوحة القيادة الاجتماعية

تمثل لوحة القيادة الاجتماعية بالنسبة للمؤسسة ما يمثله عداد السرعة بالنسبة للسيارة، فهو يؤدي ثلاث وظائف أساسية :

- **القياس الداخلي:** الذي يمكن من متابعة المتغيرات الاجتماعية وفقا لمسؤوليات مختلف القادة في المؤسسة، تتعلق هذه القياسات: بعدد العمال، الأجور، التوظيف، زمن العمل، السلوكات.
- **الرصد:** أي ملاحظة التطورات الاجتماعية الداخلية و الخارجية التي يمكن أن تؤدي إلى اضطراب قيادة و توجيه الموارد البشرية في المؤسسة.
- **التقدير المسبق :** لما يمكن أن يحدث داخل أو خارج المؤسسة، فبفضل لوحة القيادة الاجتماعية يمكن إعداد سيناريوهات حول تطور عدد العمال المرتقب أو تطور الكفاءات كما يمكنها أيضا دراسة سوق العمل، وسلوك الأجراء و مختلف التطورات التنظيمية¹.

3- أهداف لوحة القيادة الاجتماعية تهدف لوحة القيادة الاجتماعية إلى :

¹ بن عيسى الهام . لوحة القيادة الاجتماعية والمؤشرات الاجتماعية، مجلة ارتقاء للبحوث و الدراسات الاقتصادية، العدد 02 المجلد 02 ،

- استخراج المعلومة المناسبة: إن عملية التجميع و التصفية لا تعني إهمال بعض المعلومات الاجتماعية وإنما يمثل أول هدف من وضع لوحة القيادة الاجتماعية هو اختيار و عرض المعلومات الملائمة.
- عرض المعلومات من أجل اتخاذ القرارات: إن عرض المعلومات في شكلها الرقمي أو البياني و يضح الصورة لنتخذ القرار، ومنه فإن لوحة القيادة الاجتماعية ليست وسيلة لاتخاذ القرار ، وإنما تلعب دورا في عملية اتخاذ القرار، بحكم انتمائها لنطاق الرقابة على مستوى الموارد البشرية، ومنه الحكم على فعالية القرارات المتخذة.
- تنظيم و تجميع المعلومات و كتابة التقارير الاجتماعية: حيث يتم تجميع لوحات القيادة الاجتماعية من الفروع المؤسسة، من أجل كتابة التقارير الاجتماعية تكون طرق عرض المعلومات فيها موحدة.

نموذج للوحة القيادة الاجتماعية

التجمع		الشهر			المؤشرات
الانحراف	القيم المقدره	القيم الفعلية	الانحراف	القيم المقدره	
					<p>مؤشرات العمالة:</p> <p>1- التوظيف:</p> <p>- عدد العمالة</p> <p>- عدد الوظائف الجديدة</p> <p>- عدد تاركين الوظيفة</p> <p>- عدد أيام العمل</p> <p>2- الأجور:</p> <p>- الكتلة الاجرية</p> <p>- الساعات الايضافية/اجمالي</p> <p>الأجور. 100</p> <p>- متوسط الأجر لكل عامل</p> <p>معدل الترقية</p> <p>3- المناخ الاجتماعي:</p> <p>- الغياب</p> <p>- معدل الانتحاب</p>

						<p>- معدل دوران العمل</p> <p>4- التكوين</p> <p>- عدد التربصات</p> <p>- تكاليف التكوين</p> <p>- جهد التكوين</p> <p>5- الصحة و السلامة:</p> <p>- عدد حوادث العمل</p> <p>- عدد الأيام الضائعة</p> <p>6- إنتاجية المورد البشري :</p> <p>- رقم الأعمال / اجمالي العمالة</p> <p>- القيمة الموظفة / الأيام المدفوعة</p> <p>- الأجر / عدد أيام العمل</p> <p>7- مؤشرات متعلقة بالإدارة:</p> <p>- التكلفة الكلية للإدارة</p> <p>- مؤشرات الفاعلية</p>
--	--	--	--	--	--	---

4- مرتكزات نظام المعلومات الاجتماعي:

من أجل إعداد الميزانية الاجتماعية و لوحة القيادة الاجتماعية، توجد أربعة مرتكزات مساهمة نظام المعلومات الاجتماعي لخدمة الميزانية الاجتماعية و لوحة القيادة الاجتماعية في المؤسسة هي:

➤ **ضرورة وصول المعلومة من أجل تسيير الموارد البشرية :** ويجب أن يوفر نظام المعلومات الاجتماعي

المعلومات التالية:

- متابعة مختلف أنواع العمالة القانونية.
- الإجابة لمتطلبات تسيير الموارد البشرية داخل العمل.
- إدماج التطورات في التشريعات الاجتماعية حين صدورهما.
- ضبط كل معاملات مع الضمان الاجتماعي.
- متابعة التكوين ووضع المخططات التابعة له.
- تحضير السنوي للميزانية الاجتماعية .

➤ ضرورة المعلومة من أجل اتخاذ القرارات :

هناك العديد من المشاكل المتعلقة بالموارد البشرية كالاختلال الوظيفي (الغياب، حوادث العمل، الصراعات...)، و التغيرات الحاصلة في البيئة الاجتماعية و الاقتصادية، و بالتالي يجب توفر المعلومة للمسئول الموارد البشرية إضافة لكفاءته لاتخاذ القرارات المناسبة.

➤ ضرورة المعلومة من أجل قيادة الموارد البشرية : وذلك بالاعتماد على لوحة القيادة الاجتماعية وفق

المعادلة التالية :

$$\text{القيادة الاجتماعية} = \text{الأهداف} + \text{التنظيمات} + \text{مراقبة الانحرافات}$$

و يمثل نظام المعلومات الاجتماعي قاعدة لنجاح هذه المعادلة من خلال:

- تحديد الأهداف: يزود نظام المعلومات الاجتماعي لوحة القيادة الاجتماعية بالمعلومات اللازمة لتحديد الأهداف الاجتماعية (تحديد العمالة بالعمالة الشابة)، و الأهداف الفرعية للهدف الرئيسي (تكيف العمالة من أجل تغيير أنماط العمل).
- متابعة تغيرات البيئة: حيث يقوم بالتزود اليومي للمعلومات تقييم البيئة، و تحضير المؤشرات المناسبة لاتخاذ القرارات.
- دراسة و تحديد الانحرافات: و تحليل أسبابها، مع وضع قاعدة ثانية للأهداف الجديدة¹.

¹ يوغرطة بايموت .علي دبي، تقييم فعالية لوحة القيادة للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة المجمع الوطني لصناعة البلاستيك والمطاط، مجلة معارف ، المجلد 11 ، العدد21، 2016، ص 381.

المخاضة 13: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

من المهم قياس المنافع التي تحققها المؤسسة للمجتمع نتيجة تحمل مسؤوليتها الاجتماعية ومن الأهم معرفة الآثار المترتبة عنها وانعكاساتها. هذا الاهتمام يمثل نوع من التوسع الأفقي في مجال القياس المحاسبي ليتضمن إلى جانب القياس والتدقيق الاقتصادي القياس والتدقيق عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

أصبح المؤشر الحقيقي لنجاح الوحدة الاقتصادية ليس تحقيق الربح فقط، بل أيضا الدور الاجتماعي الذي تلعبه المؤسسة في خدمة المجتمع المحيط بها مقارنة بما يتيحها لها من موارد، وهو ما أطلق عليه الباحثين "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات" التي تندمج ضمن المفهوم العام للتنمية المستدامة. واستخدام هذان المفهومين يمكن أن يكونا كأدوات تحليل ودمج استراتيجي يساهمان في تحسين الميزة التنافسية وخلق قيمة مضافة للمؤسسة وبالتالي ظهرت الحاجة إلى أن يمتد نشاط التدقيق إلى فحص ومراجعة الأنشطة الاجتماعية وتقييمها بطريقة موضوعية محايدة ضمانا لصدق ما يتم الإفصاح عنه من بيانات ومعلومات اجتماعية.

يرى البعض "أن المسؤولية الاجتماعية تتمثل في مجموعة الأنشطة التي تضطلع بها إدارة المؤسسة التي تفي بالاحتياجات الاجتماعية التي قد لا تعود عليها بفائدة مباشرة سواء كان الاضطلاع بهذه الأنشطة اختياريا أو إلزاميا وسواء كانت المجموعات المستفيدة منها من داخل المؤسسة أو من خارجها". هذا التعريف يحدد الهدف من المسؤولية الاجتماعية ومجالات الاستفادة منها داخلية أو خارجية للمؤسسة ودوافعها إلزامية أو اختيارية.

ويمكن أن نميز بين اتجاهين رئيسين لتحديد مفهومها وهما:

- **الاتجاه الأول:** يرى بان معيار التفرقة بين الأنشطة الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية هو مدى وجود إلزام قانوني للقيام بالنشاط ، وطبقا لذلك فان الأنشطة الاجتماعية هي التي تقوم بها المؤسسة اختياريا، أي أن النشاط الاجتماعي يبدأ عندما ينتهي الإلزام القانوني.
- **الاتجاه الثاني:** يرى بان الأنشطة الاجتماعية لا تقتصر على تلك الأنشطة الاختيارية لكن تشمل كل الأنشطة ذات الطابع الاجتماعي بغض النظر ما إذا كانت المؤسسة ملزمة قانونيا بها أم لا.

بناء على ذلك فان المسؤولية الاجتماعية تتمثل في مجموع الأنشطة التي تضطلع بها المؤسسة التي تفي ببعض الاحتياجات الاجتماعية قد لا تعود عليها بفائدة اقتصادية مباشرة سواء كان القيام بها اختياريا أو إلزاميا ومهما كانت الجهة المستفيدة منها داخل أو خارج المؤسسة¹.

1- أسباب تبني المسؤولية الاجتماعية:

هناك العديد من الأسباب التي ساهمت في تبني فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من طرف حكومات بعض الدول ومن طرف المؤسسات ذاتها منها ما يلي:

- ظهور مجموعات الضغط التي تنادي بالاهتمام بالبيئة والمحافظة عليها وتدخل في عمل المؤسسات التي تضر بها وإلزامها على تلافي ذلك والإسهام في إيجاد الحلول لها من خلال البحث وتقديم المساهمات المالية.
- تجنب التدخل الحكومي في قرارات المؤسسة، حيث أن عدم استجابة المؤسسة 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 المؤسسة من حيث الرعاية الصحية والمهنية والاجتماعية اللائقة.
- الرغبة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهور المجتمع.
- تحقيق فكرة الانتماء والولاء لدى أفراد المؤسسة من خلال الاهتمام بمشاكلهم الاجتماعية والمهنية والصحية مما يساعد على رفع روحهم المعنوية مما ينعكس على زيادة إنتاجيتهم.
- تطور الفكر الإداري والأخذ بفكرة التسيير المتكامل من خلال الاهتمام المتوازن بجميع الأطراف المهمة بالمؤسسة.

2- فئات الأداء الاجتماعي:

يمكن تقسيم الفئات المعنية بالمسؤولية الاجتماعية كما يلي:

- **العملاء:** جميع أفراد المجتمع المستهلكين والمستفيدين من السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة.
- **الملاك:** أصحاب رؤوس الأموال من أشخاص طبيعيين أو معنويين.

¹ موفق عبد الحسين محمد، صفاء إبراهيم عطية، نموذج مقترح لتدقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 60 ، 2021. ص 513.

- الأفراد: جميع العمال بالمؤسسة بغض النظر عن طبيعة أعمالهم، جنسياتهم، جنسهم أو مستوياتهم.
- المجتمع: يشمل الأفراد والجماعات التي تشكل المجتمع الذي تنتمي إليه المؤسسة وتعمل داخل نطاقه فتؤثر وتتأثر به.

3- تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

ينتظر المجتمع من المسؤولية الاجتماعية أن تقدم إجابات واضحة ومحددة حول آثار تنفيذ السياسة الاجتماعية للمؤسسة من حيث التأثيرات، الانعكاسات الايجابية، الآفاق واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.

تولدت ضرورة ملحة للإفصاح عن المعلومات الاجتماعية جنباً إلى جنب مع المعلومات الاقتصادية (المالية والمحاسبية)، هذا ما يستوجب إعادة ترتيب المعايير المحاسبية المتعارف عليها أو إصدار معايير اجتماعية خاصة ووجود أدوات للتأكد من سلامة وصحة البيانات التي يتم الإفصاح عليها باستعمال التقنيات المستقلة والموضوعية للتدقيق مع تسجيل الاختلافات الجوهرية الموجودة بين مجال التدقيق المالي المحاسبي وتدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وما يمكن أن يقدمه التدقيق في هذا المجال ككل في مختلف المستويات الوظيفية والاستراتيجية.

4- مفهوم تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

لا يزال الاتفاق على مفهوم واضح لتدقيق المسؤولية الاجتماعية غير قائم، ذلك أن المنظمات المهنية والباحثين المهتمين بالموضوع لم يجمعوا على تقديم تعريف علمي شامل ومحدد المعالم، هذا الاختلاف لا يخص التعريف فقط، بل أيضاً النطاق، القائمين عليه، المنهجية والمعايير اللازمة، فمنهم من ينظر إليه من زاوية إدارة الموارد البشرية ومنهم من يتوسع إلى مجالات المسؤولية الاجتماعية، التدقيق البيئي والتدقيق المجتمعي.

5- نشأة وتطور تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

لمواجهة المتطلبات الجديدة أصبحت هناك ضرورة ملحة وحاجة ماسة للبحث عن أفضل طرق لتقييم الأثر الاجتماعي للخطط والبرامج المحددة، مما ينتج عنه ضرورة وجود نموذج يضمن صدق المعلومات الاجتماعية وتوفير وسائل أكثر عدالة وموضوعية واستقلالية تفيد المؤسسة والأطراف ذات المصلحة في أداء مهامها ووظائفها وهو جوهر عمل التدقيق الاجتماعي¹.

¹ مجيد الشرح، معطيات التدقيق الخارجي عن المسؤولية الاجتماعية، مجلة جامعة المستنصرية، كلية الإدارة و الاقتصاد، المجلد 15 العدد 53.

6- من التدقيق الاجتماعي الى تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

أول من أشار إلى المصطلح في الولايات المتحدة الأمريكية هو Howard R Bowen عام 1903 مشيراً أنه " طالما أن المشروع يخضع لمراجعة مالية مستقلة فانه يجب أن يخضع لمراجعة مستقلة تقيم أدائه من وجهة نظر اجتماعية بواسطة مراجعين اجتماعيين". وأعيد استخدام المصطلح عام 1905 من قبل Blum feed الذي ركز على تطبيقاته العلمية في ما يخص وفاء المشروع بمسؤولياته الاجتماعية اتجاه الأفراد من حيث مدى إشباع لحاجاتهم الإنسانية ومدى رضاهم عن العمل، ومنذ ذلك، لم يمتد مجال التدقيق الاجتماعي إلا إلى تلك النواحي المتعلقة بالأفراد إلى غاية 1990 حين أصبحت الشركات تعد قائمة المحاسبة الأخلاقية)، وفي سنة 1990 تم تأسيس المعهد الدولي للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية لتنسيق المعلومات حول مختلف تطبيقات التدقيق الاجتماعي.

بدأ الاهتمام بالمراجعة الاجتماعية في بداية السبعينات، حيث اتجهت معظم الهيئات العلمية والمهنية المهتمة بشؤون المحاسبة والتدقيق بالولايات المتحدة الأمريكية إلى الاهتمام بالموضوع، في دراسة أجريت سنة 1977 تبين أنه من بين 500 شركة صناعية أفصحت 446 عن بيانات المسؤولية الاجتماعية أي بنسبة 89.20%.

بعدها حصل ضغط شديد على المدققين لقبول فكرة المسؤولية بمعناها الواسع لإعلام مختلف الأطراف عن الأداء الاجتماعي للمؤسسات. ففي دراسة أجرتها الجمعية الأمريكية للمحاسبة صرح 93% من المستجوبين من محاسبين ومدققين خارجيين "أنهم مدركون لرغبة المجموعات المختلفة من المؤسسات لكي يمتد تدقيقهم إلى النطاقات الاجتماعية"، وفي دراسة أخرى أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية أكد 46% من مديري المؤسسات الموجه إليهم الاستقصاء أن منشآت الأعمال سوف تطالب بإجراء مراجعة اجتماعية في المستقبل " وارتفعت هذه النسبة إلى 59% بين المديرين الذين تتعدى مبيعات مؤسساتهم 10 مليون دولار سنوياً. في أوروبا عامة، وفرنسا خاصة كان ظهور التدقيق الاجتماعي خلال سنة 1999 مع صدور القانون الذي ألزم المؤسسات بتقديم الميزانية الاجتماعية Bilan social مما جعل العديد منهم يقوم بتخطيط البعد الاجتماعي ووجد التدقيق الاجتماعي الاهتمام اللائق به.

قام Raymond Vatieر في سنة 1982 بإنشاء المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي بعدما اتضحت أهمية وظيفة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة مما استلزم وجود مدققين ذوي مهارات وكفاءات عالية واستخدام منهجية عمل صرامة لتشخيص الموضوعي المستقل للوضع الاجتماعي.

في الجزائر بدء الاهتمام بالموضوع من طرف بعض الباحثين والمهنيين بداية سنوات التسعينيات خلال فترة الإصلاحات الاقتصادية، مع ظهور ما يعرف باستقلالية المؤسسات وانفتاح الأسواق الوطنية على الأسواق الدولية من خلال

مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ومعاهدة الشراكة مع الاتحاد الأوربي فقد تزايدت البحوث الأكاديمية حول الموضوع وظهر ما يعرف بالجمعية الجزائرية للموارد البشرية (ALGRH) التي تضم بعض المختصين المهتمين بشؤون الموارد البشرية سنة 1991 والجمعية الجزائرية للتدقيق الاجتماعي الجزائري (AAAS) في سنة 2005 فير آن التطبيقات الفعلية تبقى محتشمة وإن تمت فهي تتم في إطار المعايير الدولية ومن طرف مكاتب دولية وبمبالغ جد مكلفة.

بعد استقرار فكرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات برزت في المجتمع حاجتان وهما:

- مواجهة تطلعات المجتمع الدائمة والمتغيرة.
- التدقيق الشامل لأداء المؤسسات في المجال الاجتماعي.

وتدقيق المسؤولية الاجتماعية يستمد منطقيا من نظرية العقد الاجتماعي التي تقوم على مبدأ أن كل مؤسسة تعمل في المجتمع من خلال عقد اجتماعي واضح أو ضمني تقوم به أو من خلاله بتطوير حياتها ونموها وتأثر وتتفاعل مع محيطها الاجتماعي الكلي لذلك فالمجتمع يمنح للمؤسسة حقوقا وامتيازات قانونية وفي مقابل ذلك يتوقع منها معايير معينة في السلوك¹.

7- تعريف تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

يوجد اختلاف في تحديد مفهوم موحد لتدقيق المسؤولية الاجتماعية ناتج من جهة عن تعدد وجهات النظر ومن جهة أخرى عن خصائص الموضوع في حد ذاته.

هناك العديد من التعاريف التي أعطيت لها وذلك ضمن إطار التدقيق الاجتماعي أو تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وأهمها ما يلي:

"التدقيق الاجتماعي يهدف 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

¹ مراد سكاك، دور التدقيق الاجتماعي في إطار حوكمة المسؤولية الاجتماعية غي ضل الانفتاح الخارجي، ملتقى علمي دولي حول الازمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21/10/2009.

المعيار الجديد للايزو 9000 يعرفه: "مجموعة من الطرق المنهجية المستقلة، التي تعتمد على جمع الوثائق وتسمح بالحصول على الإثباتات للتقييم الموضوعي للوضعيات الملاحظة".

في سنة 2000 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.

التعريف الشامل للتدقيق الاجتماعي: "هو عملية فحص الأداء الاجتماعي وذلك بإجراء تشخيص منظم لجمع الأدلة والقرائن والوصول إلى تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ممثلا في البرامج و الأنشطة الاجتماعية بهدف التأكد من مدى التزام 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 اتخاذ قراراتها ورسم سياساتها"

من هذا التعريف الأخير يمكن الخروج بان التدقيق الاجتماعي يجب أن:

- يشمل فحص البرامج والأنشطة وتقييمها لتحديد مدى فعاليتها للوصول إلى النتائج المرجوة .
- يرتبط بالمسؤولية الاجتماعية باقيها الإلزامي والاختياري .
- يركز على مجموعة من المعايير الملائمة والمعترف بها.
- مخرجات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعتبر مدخلات بالنسبة للتدقيق الاجتماعي.

8- خصائص تدقيق المسؤولية الاجتماعية

هناك العديد من المجالات التي تشترك فيها كافة أنواع التدقيق الاجتماعي:

- المقارنة: كل أنواع التدقيق تبنى على أساس إجراء المقارنات بواسطة معايير مختلفة.
- المرجعيات: يقوم المدقق بالمقارنة مع المرجعيات الداخلية أو الخارجية.
- الاستقراء: الانطلاق من الملاحظة ثم الفرضيات للتوصل إلى نتائج وتوصيات لمعالجة الظواهر .
- المنهجية: المدقق يقود مهمة التدقيق وفق منهجية عمل صارمة ووفقا لمراحل مترابطة .
- تنطلق من تحديد الأهداف وجمع المعلومات وتحليلها وصولا إلى النتائج وتقديم التوصيات اللازمة لمعالجة الاختلالات أو تقوية الوضعيات الإيجابية.
- التقرير: الذي يجب أن يستوفي شروط الأكل والمضمون .

9- خصائص تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

- من حيث مجال التدخل الواسع الذي يخص البحث في العلاقات والارتباطات بين المؤسسة والأطراف ذات المصلحة من النواحي الاجتماعية.
- في ظل ظروف وطبيعة المتغيرات الاجتماعية، ليس هناك ما يمنع المدقق عن المسؤولية الاجتماعية استخدام مجموعة متنوعة ومتعددة من المقاييس الكمية والنوعية بما يتناسب والظروف الزمانية والمكانية للمؤسسة محل التدقيق و يلاءم الأهداف المتعلقة بالعملية ما إذا كانت تخص الإثبات أو المعايرة أو المطابقة أو الدعم الاستراتيجي.

10- مجالات تدقيق المسؤولية الاجتماعية:

من أجل تقدير المزايا المتعددة التي يقدمها تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يجب تحديد مختلف المجالات التي يدخل فيها هذا النوع من التدقيق.

هناك أربع ميادين مختلفة يمكن أن يتدخل فيها تدقيق المسؤولية الاجتماعية وهي:

- المصادقة على الوثائق التي تصدر عن المؤسسة بصفة رسمية إلزامية أو طوعية إرادية.
- تقييم نظام المعلومات المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات .
- الإشهاد المعياري الإلزامي من أجل الحصول على الشهادات الخاصة كالا يزو .
- تدقيق الفعالية، المطابقة أو الإستراتيجية الذي يتم وفقا لطلب المؤسسة لمعالجة إختلالات ومشكلات لإيجاد الحلول المناسبة أو تحسين الحالة الملاحظة.¹

11- مزايا تدقيق المسؤولية الاجتماعية

يتيح تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تحقيق العديد من المزايا التالية:

- الإشراف الفعال وتعديل تنفيذ الخطط الموضوعة حسب النتائج المتوصل إليها في الوقت المناسب.
- التقرير عن أداء وإنجازات المؤسسة الاجتماعية بطريقة علمية مبنية على إثباتات موثوقة.
- يسمح للأطراف المهتمة بالحكم بمدى 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 بالالتزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية للحصول على الإشهاد المعياري

¹ منير بن دريدي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و الشركات، كتاب جامعي ، الطبعة الأولى، 2019 ص 67.

- إبداء رأي في محايد حول المعلومات والقوائم التي تصدر عن المؤسسة والإفصاح الاجتماعي¹.

12- المسؤولية الاجتماعية في إطار إدارة الموارد البشرية:

ان إدارة الموارد البشرية هي " الإدارة التي تعني بالعنصر البشري الذي يعمل في المنظمة منذ لحظة دخوله الى لحظة المغادرة بما يتناسب و أهداف المنظمة و أساليب العمل فيها " و يمكن حصر المهام التي تتم على مستوى هذه الإدارة فيما يلي : تخطيط الموارد البشرية ، الاختيار و التوجيه ، تقييم الأداء ، الترقية و النقل و التأديب ، التدريب و التنمية الإدارية.

و هناك علاقة وثيقة بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية و إدارة الموارد البشرية حيث يمكن أن تتطور وظيفة الموارد البشرية بشكل قوي بفعل تزايد أهمية المسؤولية الاجتماعية و الاعتراف بالنقابات و اعتبار العاملين كشركاء من الدرجة الأولى .

و يعرض الجدول التالي أهم التصرفات المسؤولة اجتماعيا على مستوى وظيفة الموارد البشرية².

برامج المسؤولية الاجتماعية على مستوى وظيفة الموارد البشرية

مهام إدارة الموارد البشرية	المسؤولية الاجتماعية على مستوى كل مهمة
تخطيط الموارد البشرية (الاستقطاب و الاختيار)	<ul style="list-style-type: none"> - الاعتماد على الأسس القانونية في الإعلان عن الوظائف و في اجرائها و في تقييم نتائجها - الموثوقية في الإجراءات المعتمدة في عمليات التعبئة و الاستقطاب - تأمين حقوق المتقدمين للوظائف (ضمان النزاهة و الشفافية في عمليات التوظيف) - يجب أن تكون عملية الاستقطاب نابعة من حاجة حقيقية للمورد البشري - تفادي أساليب التوظيف الغير أخلاقية و الغير قانونية

¹مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير ، بجامعة فرحات عباس سطيف، 2011.ص

²مقدم وهبية ، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، رسالة دكتوراة تخصص علوم التسيير ، كلية علوم الاقتصادية جامعة وهران .2014/2013.ص153-154.

<p>- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمتقدمين للوظيفة و الحفاظ على السرية المعلومات و الرد عليها.</p>	
<p>- استعمال أساليب التقييم الموضوعية و الدقيقة و الابتعاد عن التحيز - متابعة و توثيق أداء العاملين و تشخيص جوانب التميز و التديني في أدائهم و تقييم تطوره. - تطوير أساليب و تقنيات العمل و تعميم استخدام النظم الالكترونية فيها و العمل على تطبيق معايير الجودة و التميز على مستوى إدارة الأفراد.</p>	<p>تقييم أداء العاملين</p>
<p>- تهيئة بيئة العمل و تشجيع الافراد على تنمية و استغلال مهاراتهم ، و لا بد من تنفيذ برامج الموارد البشرية بطريقة تراعي تحقيق التوازن بين حاجات الافراد و أهداف المنظمة. - تكوين بيئة يتم فيها اطلاق العنان للإبداع المستمر و طاقات العاملين و تشجيع العمل الجماعي . - تحقيق العدالة في الأجور و نظام المكافئات - التقرب من الحيات اليومية للموظف من اجل مساعدتهم على تحطيم المشاكل الاجتماعية. - عدم التهديد بالفصل أو الطرد من الوظيفة من تجنب الإحباط الوظيفي - غرس ثقافة التحفيز المادي و المعنوي - توفير كل متطلبات الصحة و السلامة المهنية و الالتزام بالتشريعات الخاصة بها والسعي الى توفير جو من الراحة و المتعة في مكان العمل - إقامة دورات التدريب و التكوين المستمر للعاملين لتحسين مستوى ائهم</p>	<p>تحسين نوعية و ظروف العمل</p>

المخاضرة 14: قياس الأداء الاجتماعي

شهد مفهوم الأداء الاجتماعي خلال القرن العشرين تطورا ملحوظا مع تصاعد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حيث أصبح مفهوم الأداء الاقتصادي غير كافي لتقييم مستوى الأداء كما أن هذا المصطلح يبقى دائما محاطا بمجموعة من التساؤلات نظرا لارتباطه الوثيق باستمرارية المؤسسة لهذا انتد مفهوم الأداء المؤسسة ليشمل الأداء الاجتماعي.

1- الأداء الاجتماعي:

يعتبر الأداء الاجتماعي و المسؤولية الاجتماعية، مفهومان متكاملان حيث يتم قياس درجة تبني المؤسسة لها من خلال قياس أدائها الاجتماعي،

1-1 مفهوم الأداء الاجتماعي : يشكل موضوع الأداء حاليا انشغالا كبيرا للعديد من البحوث في مجال إدارة الأعمال حيث شهد تطورا نظرا للظروف المحيطة بالمؤسسة كما يعتبر من المفاهيم المهمة في المنظمة الحديثة . وأغلب التعريفات المتعلقة بمصطلح الأداء تتضمن اما أبعاد تنظيمية أو بشرية أو مجالات كمية أو كل الجوانب حيث أصبح من الضروري الأخذ بعين الاعتبار جميع المتغيرات الخاصة بالجانب الاجتماعي كما يعتبر الأداء الاجتماعي احدي المقومات الرئيسية لتحسين أداء المؤسسة.

1-2 تعريف الأداء الاجتماعي :

يمكن تعريف الأداء الاجتماعي للمنظمة على أنه كافة الالتزامات التي تقوم بها المنظمة و التي تتجاوز التشريعات و القوانين المفروضة عليها قانونا ، بمعنى أنها مجموعة من الالتزامات الاختيارية لمواجهة متطلبات و توقعات مجموعة من الأطراف أصحاب المصلحة من المنظمة سواء كانوا من العاملين أو المستهلكين أو البيئة أو المجتمع المحيط بها . هذه الالتزامات قد لا تعود بالعائد مباشرة في المدى القصير و لكنها قد تحصل على هذه العوائد في صورة ضمان البقاء و النمو و الازدهار و ذلك يتم عن طريق قيام المنظمة بتوجيه جزء من مواردها المالية و الفنية و البشرية و التنظيمية لمواجهة التوقعات المختلفة للأطراف أصحاب المصالح المتعاملين معها.

1-3 أهداف الأداء الاجتماعي :

➤ **أهداف الأداء الاجتماعي اتجاه العاملين:** تتبلور المسؤولية الاجتماعية من خلال العمل على توفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة من الولاء والانتماء من قبل العاملين تجاه المنظمة.

- أهداف الأداء الاجتماعي تجاه العملاء: تتبلور تلك المسؤولية الاجتماعية من خلال الالتزام بتوفير كافة الظروف الملائمة لخلق وتعميق حالة من الاشباع والرضا عن السلع والخدمات المقدمة للعملاء.
- أهداف الأداء الاجتماعي للمجتمع: تتبلور المسؤولية الاجتماعية من خلال بذل كافة الجهود لتكوين صورة ذهنية طيبة لدى أفراد المجتمع أو تكوين صورة طيبة للمنظمة يقبلها الرأي العام للمجتمع.
- أهداف الاداء الاجتماعي تجاه الملاك: يتبلور الهدف في حالة الملكية الخاصة في بذل كافة الجهود لتحقيق العائد المناسب على رأس المال المستمر، أما في حالة الملكية العامة يتمثل الهدف في بذل كافة الجهود لتحقيق ما ترقى إليه الدولة من التدخل في ذلك النشاط¹.

1-4 أبعاد الأداء الاجتماعي:

1-4-1 أبعاد الأداء الاجتماعي حسب CARROLL :

- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: و يضم مختلف أصناف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه المجتمع بالإضافة إلى المسؤولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، و الخيرة، و يرتبط هذا البعد بجهود المؤسسة لتحسين صورتها في بيئة أعمالها.
- الاهتمامات الاجتماعية للمؤسسة: و تضم كل اهتمامات المؤسسة في المجال الاجتماعي و المتعلقة بالبيئة، و السلوكيات الأخلاقية عند اتخاذ القرار، أمن المنتج، والمساهمين، المستهلكين ، التمييز والفرقة، المحيط ، أمن العمل.
- تنفيذ الأداء الاجتماعي: هذا البعد يمثل ردود فعل المؤسسة لتلك الاهتمامات و القضايا الاجتماعية و هو مرتبط بالتفاعل التنظيمي بين المشاكل الاجتماعية و طريقة التعامل معها من قبل إدارة المؤسسة، و في هذا البعد يتم الاعتماد على معايير كمية و قياسات الأداء الاجتماعي، و مؤشرات أداء ... (حسب نوع إجابة المؤسسة للقضايا الاجتماعية سلوك نشط ، متساهل ، دفاعي ، متفاعل) .

¹ محمد سفير .بمينة حمارة .بوعلام مولاي، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مجلة المنتدى للدراسات والبحوث الاقتصادية، المجلد 02 العدد 02، 2018. ص 09.

1-4-2 أبعاد الأداء الاجتماعي حسب المدة الزمنية

أ- الأداء الاجتماعي في المدى القصير و المتوسط:

- **الفعالية الاجتماعية:** و تقيس درجة تحقيق الأهداف الاجتماعية مثل: تحقيق معدل غياب منخفض، احترام مراحل مخطط التكوين، أو الوصول إلى الحوافز الأجرية، أي التركيز على مؤشرات محددة والتي تتطلب قاعدة بيانات واسعة صناعية، إدارية، تجارية...، و بالتالي فالأداء الاجتماعي حسب الفعالية يمثل مرجعية لتأثير السياسات الاجتماعية على سلوك الموارد البشرية في المؤسسة، و مدى مساهمتهم في تحقيق أهدافها¹.
- **الكفاءة الاجتماعية:** مهما كان نوع المؤسسة فإن الأداء الاجتماعي حسب الكفاءة هي العلاقة الزمنية بين النتائج المحققة و الوسائل المستخدمة أي مردود العمل الاجتماعي و يقاس الأداء الاجتماعي في إطار الكفاءة ب :

$$\frac{\text{نتائج محققة من قبل الفرد ، مجموعة ، لأفراد فريق عمل}}{\text{المتوسط الوقت او التكلفة المستخدمة في تحقيق نتائج}} = \text{الاداء الاجتماعي حسب الكفاءة}$$

ب- الأداء الاجتماعي في المدى الطويل:

إن اهتمام المؤسسة بالأداء الاجتماعي في المدى القصير و المتوسط غير كافي لأن تحقيق الكفاءة و الفاعلية في مدى القصير يجعل المؤسسة ساكنة في مستوى معين، و هنا تحتم الضرورة إلى تطوير الأداء الاجتماعي في المدى الطويل ، من خلال تطوير القدرات المستدامة مرتبط ب:

- خلق و تراكم رأس المال الفكري و المعرفة
- قدرة و مرونة التعامل مع التغيير في الاهتمامات الاجتماعية.

1-5-5 تقييم الاداء الاجتماعي للمنظمة

1-5-1 معايير قياس الاداء الاجتماعي:

من المعلوم أن محاولات التنظير المحاسبي تنقسم إلى مدرستين فكريتين، الأولى: هي مدرسة نظير المحاسبة، كما هي كائنة فعلا و يطلق عليها المدرسة الوصفية التي تقوم على طريقة الاستقراء من الواقع و تتخذ القواعد الحاسبية في ظلها شكل المبادئ المقبولة قبولا عاما . و من روادها بول جريدي و بوجي ايجيري وغيرهما. والمدرسة الثانية: فهي نظير

¹ Bernard Martory, contrôle de gestion sociale, 2eme édition, Vuibert, Paris, France, 1999, P :251

المحاسبة كما يجب أن يكون ويطلق عليها المدرسة المعيارية في التنظير المحاسبي وتقوم على طريقة الاستنباط المنطقي وتتخذ القواعد المحاسبية في ظلها شكل المعايير المحاسبية التي تلقى اتفاقا عاما . ومن روادها ريموند شام يريز ومونتر وسيروز ومونتر وأدواردس وبل وغيرهم.

وفي ضوء ذلك يرى البعض أن المعايير المحاسبية العامة التي وضعتها جمعية المحاسبين الأمريكية عام 1963 ونشرت في عام 1966 ، هي أنسب أسلوب، وعلى هذا الأساس فإن المعايير الاجتماعية المقترحة:

- **معايير الصلاحية:** حيث أن لا بد أن تكون البيانات والمعلومات المحاسبية المتعلقة بالنشاط الاجتماعي وثيقة الصلة والارتباط بالهدف من استخدامه، وأن تعكس التقارير الاجتماعية الأثر الاجتماعي للأنشطة المطلوب قياس نتائجها لجميع أصحاب المصلحة والأطراف الاجتماعية المستفيدة بصورة حقيقية تبعث على الثقة وفي الوقت المناسب، وبشكل يحقق الأهداف المرجوة من إعداد القوائم الاجتماعية الختامية.

- **معايير الخلو من التمييز:** يتبلور مضمون هذا المعيار في ضرورة تحديد الحقائق والتقارير عنها بنزاهة وتجريد، وبحيث لا تنطوي على أي تحيز بالتضمنين أو استخدام طرق القياس التي يظهر بها التمييز واضح ، والاعتماد على طريقة موضوعية للقياس المحاسبي سواء للتكاليف أو للعوائد الاجتماعية.

- **معايير السببية:** مضمون هذا المعيار يكمن في ضرورة تبيان اسباب تحقق أو عدد تحقيق الأهداف الاجتماعية، حتى يمكن الوصول إلى درجة الاقناع العام واشباع حاجة طالبي المعلومات الاجتماعية، وكذلك حق المجتمع في أن يعرف النتائج الاجتماعية لنشاط المنظمة.

- **معايير التكلفة الاجتماعية التاريخية:** يقابل هذا المعيار (مبدأ التكلفة التاريخية) المتعارف عليه في مجال القياس المحاسبي للنشاط الاقتصادي، وبالرغم من تعرضه للنقد الشديد، إلا أنه في ظل القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي يتوقع أن تزداد أهمية هذا المعيار لما يتحقق عنه قدر ليس بالقليل من الموضوعية والقابلية للمقارنة.

- **معايير العائد الاجتماعي:** ويمكن أن يحل هذا المعيار في مجال المحاسبة الاجتماعية بدلا من (مبدأ تحقق الإيراد) في مجال المحاسبة المالية، لأنه يتسع ليشمل العوائد الاجتماعية غير القابلة للقياس النقدي المباشر ولا يوجد لها سعر في السوق.

- معيار مقابلة العوائد الاجتماعية بالتكاليف المسببة لها: يقابل هذا المعيار (مبدأ مقابلة الإيرادات مجال من مجالات المسؤولية الاجتماعية بالتكلفة التي أحدثت هذا العائد، ويتسع ليشمل الأساليب المستحدثة في القياس للعائد الاجتماعي او التكاليف الاجتماعية¹

وبشكل عام نحن نرى بأن للفكر المحاسبي معيارين لفصل وتمييز التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية وتمهيد ا لقياسها بشكل صحيح والتقريب عنها بشكل دقيق وموضوعي:

أ - معيار الهدف من النشاط: إن هذا المعيار لا ينص على إل ازم المنظمة للقيام بالأنشطة الاجتماعية، فالهدف الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه هو الذي يلزمها بتحمل هذه التكاليف الاجتماعية، فمثلا قيام المنظمة بعقد برامج لتدريب الطلاب أو أف ا رد المجتمع المحيط بها في العطلات، وهي أنشطة تقوم بها المنظمة بمحض إرادتها وذلك لتحقيق أهداف اجتماعية ترمي لتحقيقها على المدى البعيد لخلق صورة طيبة في أذهان الجمهور، على الرغم أن هذه التكاليف تعتبر تكاليف اجتماعية تتحملها المنظمة بغض النظر عن وجود أو عدم وجود إلزام قانوني يلزمها بذلك.

ب- معيار الإلزام القانوني: هو معيار يلزم المنظمة بالتمييز بين التكاليف الاقتصادية والاجتماعية، فالأنشطة التي يلزم القانون المنظمة بأدائها والوفاء بها لا تكون تكاليف أنشطة اجتماعية وتعتبر تكاليف اقتصادية على اعتبار أن القانون يلزمها بتحمل تلك التكاليف والا جرت مساءلتها من قبل القانون إن لم تفي بذلك².

2- مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي:

أ- مؤشرات تعتمد على التكاليف الاجتماعية في قياسها:

مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمنظمة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المنظمة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم وتقوم المنظمة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المنظمة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من

¹ سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مؤتمر دولي التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2012 .

² سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، مرجع سبق ذكره.

أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المنظمة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمنظمات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع 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 وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

ب- مؤشرات قياس منافع الأنشطة الاجتماعية:

تقيس مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي فعالية مختلف الأنشطة الاجتماعية التي تؤديها المنظمات من خلال مجالات المسؤولية الاجتماعية ومقارنة هذه المؤشرات الكمية والقيمية لسنوات عديدة للوقوف عند تطورها ومدى تعاملها مع الأداء الاجتماعي المطلوب للمنظمة، وهنا نستطيع تحديد بعض هذه النسب والمؤشرات على سبيل المثال لا الحصر:¹

قياس مكافأة القوى العاملة من خلال الأجور والمزايا المدفوعة للوقوف عند مدى العناية بهم في مختلف المجالات الاجتماعية: وتحسب من خلال الآتي:

مقياس مدى مكافأة العمال - الأجور المدفوعة + المزايا الممنوحة/متوسط الأجر للعامل X عدد

العمال.

قياس مدى مساهمة المنظمة في حل بعض المشاكل الاجتماعية كالإسكان وتوفير وسائل

المواصلات: وتحسب من خلال الآتي:

¹ اسامة طارق عباس، وفاء عبد الامير الدباس، دور مراقب الحسابات في قياس مؤشرات الاداء الاجتماعي والبيئي في ظل تطبيق معايير مبادرة التقارير العالمية، مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد 15 العدد 51 ، 2020، ص62.

مساهمة المنظمة = عدد الأفراد المشمولين بالسكن أو النقل. الخ / عدد العمال.

قياس مدى مساهمة المنظمة في الجوانب الفنية للعاملين فيها: وتحسب من خلال الآتي:

مساهمة المنظمة في التطوير الفني = تكلفة المساهمة في نفقات التدريب والتطوير / إجمالي الأجور

المدفوعة للعاملين.

قياس مدى مساهمة المؤسسة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية للبيئة المحيطة

والمجتمع بشكل عام في المنطقة: وتحسب من خلال الآتي:

مساهمة المنظمة = تكاليف المساهمة في بناء المدارس والمستشفيات والأندية الاجتماعية / إجمالي

التكاليف الاجتماعية في مجال البيئة المحيطة.

قياس مدى مساهمة المنظمة في أبحاث منع التلوث والضوضاء وتجميل المنطقة: وتحسب

من خلال الآتي:

مساهمة المنظمة = إجمالي ميزانية أبحاث منع التلوث أو الضوضاء أو تجميل المنطقة / إجمالي

ميزانية الأبحاث.

قياس مدى مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين: وتحسب من خلال الآتي:

مساهمة المؤسسة = عدد الحوادث التي تقع / عدد ساعات العمل الفعلية.

قياس مدى مساهمة المنظمة في استقرار العمل في محيطها: وتحسب من خلال الآتي:

معدل دوران العاملين = عدد العاملين تاركين الخدمة / إجمالي عدد العاملين.

قياس مدى مساهمة المنظمة في تكاليف البنى التحتية في المنطقة المحيطة: وتحسب من

خلال الآتي:

مساهمة المنظمة = تكلفة المساهمة للمنظمة المعنية / إجمالي تكاليف مساهمة المنظمات في المنطقة.

قياس مدى استغلال المنظمات للموارد الاقتصادية المتاحة في المنطقة: وتحسب من خلال

الآتي:

مساهمة المنظمة = تكاليف عناصر الإنتاج من داخل المنطقة/ تكاليف عناصر الإنتاج من خارج

المنطقة أو الكلية.

قياس مدى مساهمة المنظمة في الدراسات والأبحاث التطويرية للمنتج: وتحسب من خلال

الآتي:

مساهمة المنظمة = تكاليف الأبحاث والدراسات التطويرية للمنتج/ تكاليف الإنتاج الإجمالية

قياس الأداء الاجتماعي:

يمكن قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات موضحة في الجداول التالي :

المؤشرات المعتمدة في قياس الأداء الاجتماعي	فئات أصحاب المصالح
تحقيق أكبر الأرباح، تعظيم قيمة السهم، زيادة قيمة المؤسسة تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، سلامة الموقف القانوني و الأخلاقي.	المالكون
أجور و مرتبات مجزية، فرص ترقية متاحة و جيدة، تدريب و تطوير مستمر، ظروف عمل صحية جيدة، عدالة وظيفية، مشاركة في القرارات، خدمات وامتيازات أخرى.	العاملون
منتوجات بأسعار مناسبة و جودة عالية، اعلان صادق و أمين، منتوجات آمنة عمد الاستعمال. سهوله الحصول على المنتج أو الخدمة، الالتزام بمعالجة الأضرار ان حدثت ، الالتزام الأخلاقي بقواعد العمل و السوق	العملاء
ربط الاداء البيئي برسالة المؤسسة ، تقليل المخاطر البيئية ، وجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة. اشراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة ، جهود تقليل استهلاك الطاقة و الموارد ، ترشيد استخدام المياه ، معالجة المخلفات ، حماية تنوع البيئي.	البيئة
دعم البنى التحتية ، احترام العادات و التقاليد، عدم خرق القواعد العامة و السلوك ، محاربة الفساد الإداري و الرشوة ، دعم مؤسسات المجتمع المدني ، دعم الأنشطة الاجتماعية ، المراكز العلمية و مؤسسات التعليم.	المجتمع المحلي

الحكومة	الالتزام بالقوانين و التشريعات الصادرة عن الحكومة ، تسديد الالتزامات الضريبية ، و الرسوم بصدق تعزيز سمعة الدولة و الحكومة في التعامل الخارجي ، احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز ، تعزيز جهود الدولة الصحية خصوصا في ما يتعلق بالأمراض المتوطنة.
---------	---

إن وفاء المؤسسة بأداء مسؤولياتها الاجتماعية و الإفصاح عن نتائج أدائها الاجتماعي يحتم عليها قياسه، تقييمه و مقارنته بالأهداف الاجتماعية ، حيث أن الإفصاح عن نتائج الأداء الاجتماعي للمؤسسة لم يعد اختيارا مطروحا إنما أصبح أمرا إجباريا حتى بدون وجود نص قانوني ملزم بذلك. وتجد المؤسسة صعوبة في قياس بسبب غموض معايير القياس، و منهجية جمع البيانات، و يمكن تلخيص بعض أسباب صعوبة قياس الأداء الاجتماعي إلى :

- صعوبة تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية و الأداء الاجتماعي.
- عدم وجود وحدة مشتركة للقياس.
- غياب النصوص التشريعية الملزمة لقياس و الإفصاح نتائج الأداء الاجتماعي.
- ضرورة وجود معايير فنية لقياس و مراجعة تلك الأنشطة الاجتماعية.
- عدم وجود أسس لإقامة نظام محاسبي مجالات الأداء الاجتماعي.
- الفروقات في تحديد مجالات الأداء الاجتماعي حيث كل يحددها: الجمعية القومية للمحاسبين NAA

ب 4 مجالات:

- تفاعل المشروع مع المجتمع.
 - تنمية الموارد البشرية.
 - المساهمة في التنمية الموارد الطبيعية و البيئية.
 - الارتقاء بمستوى جودة السلع و الخدمات المقدمة.
- و يحددها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين ب 6 مجالات:

- مجال البيئة.
- مجال الموارد غير المتجددة.
- مجال الموارد البشرية
- مجال الموردين.
- مجال العملاء و المنتجات.

- مجال المجتمع.¹

المحاضرة 15: القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي

1- مفاهيم أساسية تتعلق بقياس الأداء الاجتماعي

1-1 معيار التميز بين الأنشطة الاقتصادية والأنشطة الاجتماعية:

لقياس وتقييم الأداء الاجتماعي نحتاج للفصل بين مفهومي الأنشطة الاقتصادية و الأنشطة الاجتماعية . فالأنشطة الاقتصادية هي تلك " الأنشطة التي تأسست المنظمة من أجل القيام بها و هو ما يتضمنه عقد تأسيسها و سجلها التجاري و المستندات التي أحدثت بها الموافقة من الجهات الحكومية على مزاوله نشاطها الاقتصادي . أما الأنشطة الاجتماعية فنطوي تحت مفهوم المسؤولية الاجتماعية ، و هناك معيارين للتمييز بين الأنشطة الاجتماعية و الأنشطة الاقتصادية:

- **المعيار الأول :** وجود أو عدم وجود الالتزام القانوني بالنشاط ، فالأنشطة الاجتماعية هي الأنشطة التي تنفذها المنظمة اختياريا للالفاء بالالتزامات المشروع اتجاه المجتمع ، أي أن صفة الاختيار أو الالتزام هي التي تحدد طبيعة النشاط فيما اذا كان اجتماعيا أم لا .

- **المعيار الثاني:** هو معيار النشاط ذاته أي أن الأنشطة الاجتماعية تشمل كل الأنشطة ذات الطبيعة الاجتماعية و ليس فقط الأنشطة التي تقوم بها المنظمة بصفة اختيارية أي ان هذا المعيار على وجود الصفة الاختيارية للنشاط بغض النظر عن وجود الزام قانوني أم عدم وجوده.

بمقارنة هذين المعيارين نجد ان المعيار الثاني أفضل للأسباب التالية :

- ان الأخذ بالمعيار الالتزام القانوني يؤدي الى معالجة النشاط الواحد وفق طبيعتين اقتصادية و اجتماعية . كقيام المنظمة بنشاط ما تنفذا للقانون فيعتبر هذا النشاط اقتصاديا ، أما اذا قامت المنظمة بجهود إضافية تفوق ما يتطلبه القانون . فان هذه الجهود تعتبر أنشطة اجتماعية و بالتالي ان الأخذ بمعيار طبيعة النشاط يؤدي الى تجنب حدوث مثل هذا الامر.

¹بن شريف مبروكة، تأثير التدقيق الاجتماعي على الأداء الاجتماعي في منظمات الاعمال الجزائرية، جريدة العلوم الاقتصادية و الإدارية،

- بما أن الهدف الأساسي لقياس الأداء الاجتماعي هو الإفصاح عن المعلومات الخاصة بالأنشطة الاجتماعية فان وجهة النظر التي يجب تبينها هي وجهة النظر الاقتصادية أكثر من وجهة النظر القانونية. فالأنشطة التي تحقق الربح هي الأنشطة الاقتصادية و ما عدى ذلك يعتبر أنشطة اجتماعية.
- ان الأخذ بمقياس طبيعة النشاط يؤدي الى معالجة واحدة للأنشطة الاجتماعية و الاقتصادية في كل دولة ، أما اذا تم الأخذ بمقياس الالتزام القانوني فان الأنشطة التي تعتبر اجتماعية في بلد ما تعتبر اقتصادية في بلد آخر ، و ذلك حسب وجود أو عدم وجود الزام قانوني حتى في البلد نفسه من وقت لآخر قد يؤدي الالتزام القانوني الى تغيير طبيعة النشاط من اقتصادي أي اجتماعي أو بالعكس¹.

1-2 مفهوم التكاليف والمنافع الاجتماعية:

تعرف التكاليف الاجتماعية بأنها : التضحية التي يتكبدها المجتمع نتيجة الأثار السلبية المتولدة عن الأنشطة الاقتصادية لمنظمات الاعمال و بذلك فهي تعتبر أضرار اجتماعية كان على منظمات الاعمال اتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنب حدوثها كالتلوث البيئي و الضوضاء و غيرها من الأضرار التي يتولد عنها تكاليف اصلاح وعلاج يتحملها المجتمع.

أما المنافع الاجتماعية فهي فوائد تتحقق معظمها لأطراف خارج منظمات الاعمال والعديد من هذه المنافع يصعب قياسها نقديا.

اذن يطلق على المنافع الناتجة سواء لصالح المنظمة نفسها أو لصالح العاملين و العملاء و المجتمع بالعوائد الاجتماعية . ومنه فان ما يعتبر على أنه تكاليف تتكبدها تلك المنظمات في سبيل تحقيق الأهداف الاجتماعية، يعتبر من وجهة نظر المجتمع منافع اجتماعية مكتسبة نتيجة لوفاء تلك المنظمات بالتزاماتها الاجتماعية . وبالتالي يحسب ناتج الأداء الاجتماعي عن طريق مقابلة إجمالي التكاليف الاجتماعية التي يتحملها المجتمع بإجمالي المنافع الاجتماعية التي اكتسبت من قبله.

2- كيفية قياس التكاليف و العوائد الاجتماعية (القياس المحاسبي)

أ - قياس التكاليف الاجتماعية

تكمن المشكلة التي تواجه المحاسب في وجود اختلاف بين وجهة النظر المحاسبية و وجهة النظر الاقتصادية في هذا النوع من التكلفة . فنعتبر وجهة النظر المحاسبية أن التكلفة الاجتماعية تمثل المبالغ التي تنفقها المنظمة نتيجة

¹ محمد سفير .بمينة حمارة ، مرجع سبق ذكره،ص 68.

اطلاعاها بمسؤولياتها الاجتماعية بصفة اختيارية أو الزامية و التي لا يطلها نشاطها الاقتصادي . بالإضافة الى عدم حصولها على منفعة أو عائد اقتصادي مقابل هذه التكاليف . نجد أن هذا المفهوم يعتمد على التكلفة الفعلية أساس في القياس .

أما وجهة النظر الاقتصادية فتعتبر أن التكلفة الاجتماعية عي قيمة ما يتحمله المجتمع من لأضرار و نتيجة لممارسة المنظمة لنشاطها الاقتصادي ، فهي اذن قيمة الموارد التي يضحى بها المجتمع من أجل انتاج السلع و الخدمات . ويعتمد هذا المفهوم تكلفة الفرصة البديلة أساس في القياس . غير أنه لا يمكن الأخذ بإحدى وجهتي النظر واهمال الأخرى فكلاهما على نفس القدر من الأهمية.

ب- قياس العائد الاجتماعي :

من الصعب قياس العائد الاجتماعي بشكل مباشر و دقيق باستعمال المقاييس المحاسبية التقليدية . حيث لا يمكن قياسها باستخدام وحدة النقد . و انما يمكن التعبير بالنماذج الوصفية مثل مدى ارتفاع المستوى الثقافي أو العلمي نتيجة التدريب . كما يمكن قياس المنافع الاجتماعية عن طريق استخدام القيم السوقية لهذه المنافع . و ذلك من خلال إيجاد العلاقة بين الأداء الاجتماعي و المنافع الناتجة عنه حيث ينكم قياسها بالقيمة المقابلة لها في السوق .

3- أنظمة قياس الأداء الاجتماعي:

ابتداء من 1990 ظهر توجه لتكييف أنظمة قياس الأداء مع كل من الاستراتيجيات التنظيمية أو المحيط الاقتصادي . حيث " تركز بعض المساهمات في هذا المجال على التقييم المالي لأداء المجتمع باستعمال الأنظمة المحاسبية . انطلاقا من جمع المعطيات النقدية بخصوص التكاليف التي تتحملها المنظمة و تكاليف الاضرار التي سببتها للمجتمع . هذه الأنظمة تساهم في اعلام المجتمع المدني بالممارسات البيئية في المنظمة . كما أن محاسبة الموارد البشرية تسمح بالقياس الأثر الاجتماعي للقرارات الاقتصادية للمنظمة على بيئتها و قد استعملت لهذا الغرض في المنظمات .

وقد اتجه عدة مختصون الى الابتعاد عن التركيز على الأنظمة المحاسبية و أنظمة مراقبة التسيير الى أنظمة أخرى نوعية ركزت على دمج المعلومة غير المالية . فمثلا وضع (Edvinson et Malone) لوحة القيادة سميت (skandia Navigator) بحيث يكون الهدف منها هو قياس الأداء الاجتماعي بالاعتماد على مفهوم الرأس المال البشري لتوفير المعلومات التي تمكن من الرقابة الإدارية و تفيد كل أصحاب المصلحة . كما عرض كل من (Kaplan et Norton) نمودجا جديدا لقياس الأداء المالي و الاجتماعي تمثل في بطاقة الأداء المتوازن التي تم تطويرها لاحقا بإضافة مؤشرات التنمية المستدامة فظهر ما يسمى بطاقة الأداء المتوازن المستدامة

و ظهرت أيضا مبادرات دولية لقياس أداة الأنشطة الاقتصادية تربط بين قياس الأبعاد الثلاثة (البعد الاقتصادي ، البعد الاجتماعي ، البعد البيئي) من أهمها نموذج الجائزة الأوربية لإدارة الجودة . هذه النماذج تشكل أدوات لقياس الأداء على أساس معايير متنوعة من أهمها المعيار الاجتماعي¹ .

4- القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي:

1-4 المحاسبة البيئية :

المحاسبة عن البيئة المستدامة من المفاهيم الحديثة في المحاسبة . و تعرف بأنها "إدارة الأداء البيئي و الاقتصادي من خلال تطوير نظم محاسبية تتعلق بالبيئة و تطبيقاتها. و تتضمن التقرير و التدقيق المحاسبي بالإضافة الى عمليات تكلفة دورة الحياة و المحاسبة عن التكلفة الكلية و تقييم المنافع و التخطيط الاستراتيجي لإدارة البيئة" .

اذن يتضمن مفهوم المحاسبة البيئية ادخال تكلفة الموارد البيئية المستخدمة أو المستهلكة في النشاط الإنساني لتضاف الى عناصر التكلفة التقليدية . و ليس بالضرورة أن تترجم هذه التكلفة الى أرقام مالية محددة بل يمكن حسابها بشكل تقديري كما أنها توضع في الاعتبار على أساس مستقبلي .

4-2 المحاسبة الاجتماعية (المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية):

المحاسبة الاجتماعية هي من أحدث مراحل تطور الفكر المحاسبي . و " يرتبط تطورها باحتياجات المستخدم منها و اتساع قاعدة الملكية نتيجة ظهور الشركات المساهمة ، كل ذلك أدى الى زيادة الاهتمام بالبعد الاجتماعي و ما يفرض عليه من التزامات تجاه الفئات الداخلية و الخارجية المعروفة : الإدارة ، الأنظمة الفرعية ، العملاء ، المستثمرين ، الجهات الحكومية.

ونعرف المحاسبة الاجتماعية بأنها " تطبيق للمحاسبة في مجال العلوم الاجتماعية و التي تعني بتطوير الأساليب المحاسبة لتغطية الأداء الاجتماعي للمنظمة بالإضافة للأداء الاقتصادي و ما يتطلبه ذلك من تطوير و سائل وأساليب القياس المعتمدة في المحاسبة التقليدية ، من أجل اجراء التحليلات و تقديم الحلول الملائمة للظواهر والمشاكل ذات الطبيعة الاجتماعية.

¹ سعدي عبد الحق، القياس والإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد 05 العدد 03، 2020، ص 34.

هذه النظرة المحاسبية تدمج النشاطات الاجتماعية و البيئية في المنظمات بتحليلها ماليا و محاسبيا ، فينجم سلسلة من الخطوات التخطيطية و التنفيذية و الرقابية لهذه البرامج الاجتماعية . غير أن هذه النظرة المالية و المحاسبية تركز على النتائج فقط في حين أن قيادة و توجيه الأنظمة المسؤولة يحتاج الى استباقية و تقييم للأداء مؤسسة على المعايير الغير مالية و هذا ما يمكن تداركه من خلال أنظمة أخرى لقياس الأداء الاجتماعي لا تعتمد على القياس المحاسبي .

4-3 محاسبة الموارد البشرية:

تقوم الفكرة الأساسية لمحاسبة الموارد البشرية على القيمة الاقتصادية للموارد البشرية للمؤسسة . و التي يجب متابعتها و قياسها ، و رصد التغيرات التي تطرأ عليها خلال فترة زمنية من خلال تقديم معلومات و البيانات اللازمة لمساعدة الإدارة في عمليات اتخاذ القرارات بشأن القوى العاملة كزيادة المهارة و الإنتاجية بتطبيق برامج لتعليم و تدريب العاملين .

و يمكن استعمال نظام لوحة القيادة (Skandia Navigator) لقياس بعض المعايير الاجتماعية الواردة في نطاق مجال المسؤولية الاجتماعية خصوصا تلك المتعلقة بالموارد البشرية .

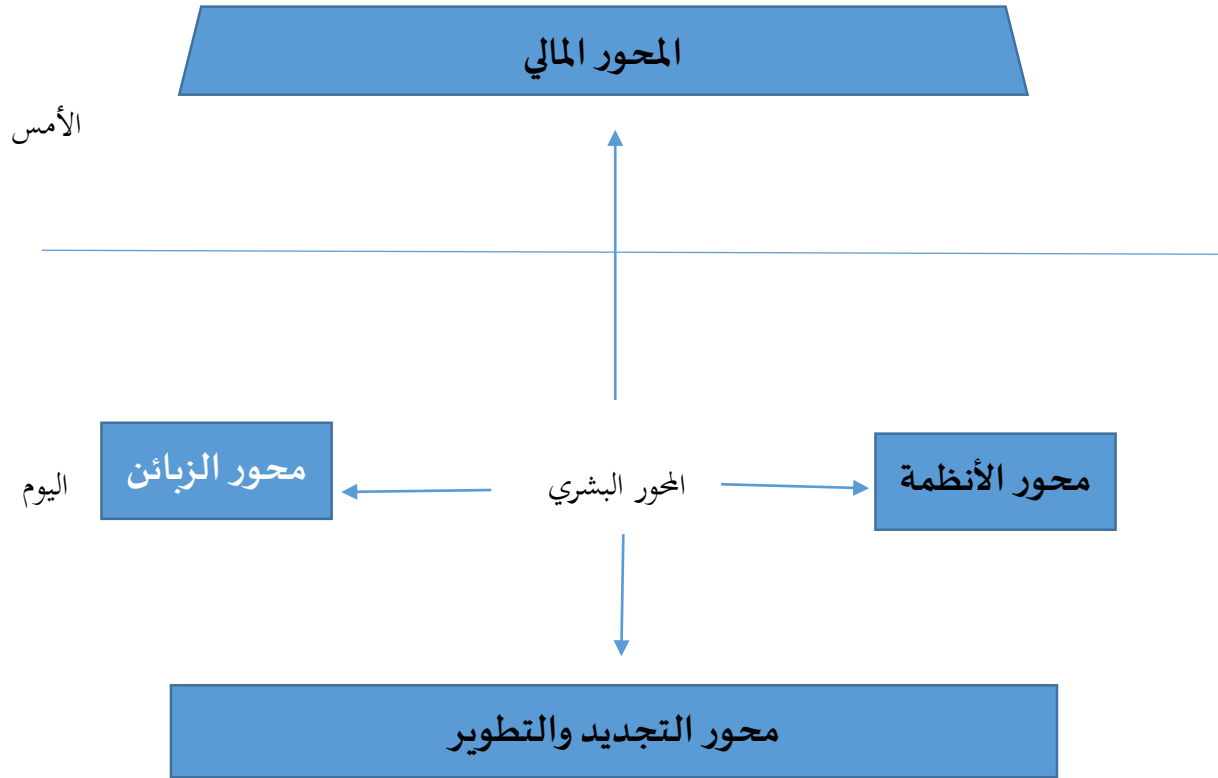
أ- لوحة القيادة شركة (Skandia):

تركز هذه الأداة على مفهوم رأس المال الغير المادي و قد تم تجريبها من طرف شرك Skandia للتأمين و الخدمات المالية السويدية ، و أشرف على التطبيق (1. Edvinsson) و تستعمل هذه الأداة الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداة المتوازن للمنظمة (المحور المالي ، الزبائن ، التعلم التنظيمي ، الأنظمة) مع إضافة محور جديد و هو البعد البشري برؤية جديدة . حيث يشبه هذا النموذج بالمنزل، بحث :

- الجانب المالي يمثل السقف و هو يلخص ما تم القيام به في الماضي ، المؤشرات في هذا المجال هي كلاسيكية مع إمكانية إضافة قياسا جديدة .
- محور الزبائن و محور الأنظمة يمثلان جدران المنزل و يقودان الى خلق القيمة في المنظمة . حاضر المؤسسة).
- محور التجديد و التطوير يمثل ركائز المنزل ، هذا المجال يمثل الطريقة التي تحضر بها المنظمة مستقبلها والمسافة التي تقطعها مقارنة بالماضي .

و يشكل كل من محور الزبائن ، محور الأنظمة ، و محور تجديد رأس المال الهيكلي للمنظمة المحور البشري أو الرأس المال البشري هو في قلب البيت . فهو يغذي الميادين الأخرى لرأس المال الغير المادي ، و يشمل الكفاءات و وضعية الأجراء ، و هو خليط الخبرة و روح التجديد للأجراء

لوحة القيادة شركة (Skandia)



ب- استراتيجية الأساس الثلاثي (الحد الأدنى الثلاثي الأبعاد) (La tripe botton line) :

استراتيجية الأساس الثلاثي هي اسقاط مفهوم التنمية المستدامة على مستوى المنظمة من خلال تبنيها للمسؤولية الاجتماعية . و ذلك من خلال تقييم أداء المنظمة وفق لثلاث الابعاد:

- البعد الاجتماعي : الأثار الاجتماعية لنشاط المنظمة (People).
- البعد البيئي : تقييم تعامل المنظمة مع بيئتها (Planet) .
- البعد الاقتصادي : الربح المحقق (Profit).

نقصد بالسطر السفلي آخر سطر من جدول حساب النتائج أي النتيجة الصافية . كلمة ثلاثي تعني (الناس ، الأرض ، الربح) و التي تركز عليها مفهوم التنمية المستدامة . و يهدف النموذج الأساس الثلاثي الى تحديد نتيجة المنظمة على أساس قياس الأداء الثلاثي ' الاجتماعي ، البيئي ، و الاقتصادي' و ليس الاقتصادي فحسب ، وهذا ما تحتاجه منظمة الاعمال التي ترغب في تبني استراتيجية لدمج المسؤولية الاجتماعية¹ .

¹ سعدي عبد الحق / مرجع سبق ذكره، ص 36

الماضرة 16: المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية (المحاسبة الاجتماعية)¹:

1- ظهور مصطلح المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:

يرجع ظهور مصطلح المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لأول مرة في عام 1923 حين أشار (Sheldon) الى بقاء أي منظمة يحتم عليها أن تستوفي مسؤوليتها الاجتماعية . ثم بدأ هذا المفهوم ينتشر في الجامعات و مراكز البحث و مجلس القضاء . فأصبحت منظمات الأعمال ملزمة بالوفاء بمسؤوليتها الاجتماعية مع ضرورة الاعلام عن الأداء الاجتماعي و الإفصاح عنه . و هذا استدعى التغيير في الاتجاهات التقليدية للمحاسبة . فأصبحت عملية القياس الأداء الاجتماعي جزءا من مهمة المحاسب وواجب اتجاه الرأي العام لمجتمع منظمات الأعمال.

و يعكس هذا المصطلح و جود " علاقة بين المحاسبة كوظيفة اجتماعية و البيئة التي تعمل ضمنها . ففي البيئة المعاصرة أصبح من غير المعقول الوقوف على الأهداف الأساسية للمحاسبة و المتمثلة في القياس و الاتصال ، بل تعدها الى تحقيق أهداف أخرى تخدم المجتمع و تحافظ على سلامة البيئة و نقائها لبناء البيئة المناسبة للنشاط الاقتصادي و أدى هذا الى ظهور المحاسبة الاجتماعية.

2- الاتجاهات الرئيسية لمحاسبة المسؤولية الاجتماعية:

محاسبة المسؤولية الاجتماعية فرع محاسبي جديد يتضمن عدة جوانب منها: المحاسبة البيئية و المحاسبة الاقتصادية و المحاسبة عن الموارد البشرية. و قد انكب العلماء على وضع اطار فكري لاستيعاب هذا الفكر الجديد فتنوعت جهودهم الى ثلاث اتجاهات رئيسية :

- **الاتجاه الأول:** اعتبرت المحاسبة الاجتماعية امتداد للمحاسبة المالية من أجل تغطية الأداء الاجتماعي للمنظمة أي أنه يتضمن تنظيم الأداء الاجتماعي جنباً الى جنباً مع الأداء الاقتصادي في التقارير المحاسبية نفسها ، بحيث تكون هذه التقارير بيئية و اجتماعية كجزء مكمل للقوائم المالية التقليدية . مثل قائمة الدخل تكون معدلة بأعباء الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية وكذلك قائمة المركز المالي تكون معدلة بتأثيرات المساهمات الاجتماعية و تقرير الأداء الاجتماعي المتعدد الأبعاد.
- **الاتجاه الثاني :** يعتبر هذا الاتجاه أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية نظرة جديدة للمحاسبة ، مأخوذة من وجهة نظر المجتمع . فينتج عن ذلك إعادة تعريف المحاسبة و مفاهيمها على ضوء الاقتصاديات الرفاهية، فينظر للمحاسبة المالية على أنها جزء من اطار أشمل و هو اطار المحاسبة الاجتماعية.

¹مقدم وهيبه ، مرجع سبق ذكره.ص173-178.

● **الاتجاه الثالث :** و فقا لهذا الاتجاه تعتبر محاسبة المسؤولية الاجتماعية نظرية فرعية الى جانب النظريات الأخرى من علم المحاسبة . أي أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية فرع متميز له خصوصيات داخل الاطار العام للمحاسبة مثل الفروع الأخرى : المالية ، التكاليف، إدارية.

2- تعريف محاسبة المسؤولية الاجتماعية

تعرف المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بأنها : " أداة لقياس و توصيل المعلومات المترتبة عن قيام الإدارة بمسؤوليتها الاجتماعية اتجاه مختلف الطوائف المستفيدة داخل المجتمع . فالهدف من النظام المحاسبي الاجتماعي هو تحديد و قياس صافي المساهمة الدورية للمنظمة التي تنتج من مقابلة التكاليف الاجتماعية بالمنافع الاجتماعية و توصيل المعلومات الاجتماعية . و توجه نتائج القياس المحاسبي الى الطوائف الاجتماعية المستفيدة من خلال قوائم اجتماعية حددت لهذا الغرض".

4- مجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية:

هناك أربع مجالات للأداء الاجتماعي التي تشملها المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية و هي موضحة في الجدول التالي :

مجالات المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية

المجال	نوع الأنشطة التي يشملها
العاملين	يتضمن هذا المجال تأثير أنشطة المنظمة على الأشخاص العاملين فيها كموارد بشرية تساهم بصورة فعالة في تحقيق أهداف المنظمة و بالتالي فهي تشمل الأنشطة التي تعمل على تحسين ظروف العاملين و يمثل هذا مجالا داخليا من مجالات المحاسبة الاجتماعية
البيئة	يشمل مجموعة من الأنظمة الاجتماعية التي تهدف الى الحد من الآثار السلبية الناجمة عن ممارسة المنظمة لنشاطها و التي تؤثر على البيئة و ذلك للمحافظة على سلامة البيئة المحيطة بالمنظمة و المحافظة على الموارد الطبيعية و هذا المجال من أهم مجالات المحاسبة الاجتماعية.
حماية المستهلك	يشمل الأنشطة التي تهدف الى تحقيق رضا المستهلك و المحافظة على هذا الرضا كزيادة أمان المنتج و عدم خداع المستهلك و الصدق و الإعلان و توفير البيانات اللازمة عن أمان المنتج من حيث طريقة الاستخدام و حدودها و المخاطر المرتبطة و مدة صلاحية الاستخدام.
المجتمع	يشمل الأنشطة التي تهدف الى تحقيق فائدة للجمهور كتشغيل المعاقين و العجزة و افساح المجال للطلبة للتدريب ، إقامة حاضنات الأطفال ، المساهمة في الرعاية الصحية ، دعم الجمعيات الخيرية ، و كل هذا يهدف الى تنمية و تحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع.

5- نماذج عملية للقياس المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية في بعض المنظمات

1-5 نموذج SMFC (Scovill Manufacturing Company):

يصنف هذا النموذج الأنشطة الاجتماعية للمنظمة الى فئتين وصفيتين. تختص الأولى بالأنشطة التي لايها تأثيرات بيئية و اجتماعية ايجابية ، بينما تخص الثانية بالأنشطة التي لها تأثيرات اجتماعية سلبية. و يتم عرض هاتين الفئتين في شكل ميزانية عمومية بحيث يتضمن جانب الأصول أنشطة الفئة الأولى و يتضمن جانب الخصوم أنشطة الفئة الثانية ". و يتم تبويب الأنشطة التي تحويها الميزانية الى أربعة أجزاء رئيسية، كل جزء منها يغطي مجالاً معيناً من مجالات المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمنظمة و هي المجال الأربعة هي : فرص العمالة ، الرقابة البيئية ، المضمون الاجتماعي ، خدمة المستهلكين".

2-5 نموذج (Linowes) "قائمة التأثيرات الاجتماعية":

يطلق عليه تسمية تقرير النشاط الاجتماعي و الذي يهتم بالافصاح عن التكاليف المترتبة على كل نشاط من أنشطة المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها منظمة الأعمال دون أن يكون للمنافع التي حققتها تلك الأنشطة أي أثر فيها ، و الجدول التالي يوضح ذلك.

نموذج (Linowes)

المبالغ	أولاً : الأنشطة الخاصة بالأفراد
	المزايا: البرامج التدريبية للعمال تبرعات للمؤسسات التعليمية و العلمية تكاليف معالجة زيادة معدل دوران العمال بسبب برامج التشغيل تكلفة مدرسة الحاضنة الخاصة بالعمالين
	مجموع المزايا المتحققة للعمالين
	مطروحا منه الاضرار
	تأجيل إضافة أجهزة الأمان في آلات التقطيع
	صافي المزايا او الأضرار في الأنشطة الخاصة بالأضرار
	ثانياً : الأنشطة الخاصة بالبيئة

	المزايا: تكلفة استصلاح و زرع الأرض المخلفات الخاصة بالشركة تكلفة إضافة أجهزة للرقابة على التلوث تكلفة استبعاد المواد السامة في عمليات الانتاج
	مجموع المزايا
	مطروحا من الأضرار
	التكلفة التي كان يجب تحملها لإعادة تشجير منطقة التعدين المستخدمة هذا العام التكاليف المقدرة لتطهير مجرى النهر من التلوث
	مجموع الأضرار
	صافي مزايا أو الأضرار في الأنشطة الخاصة بالبيئة
	ثالثا : الأنشطة الخاصة بالانتاج
	المزايا: رواتب لجان الامن للمنتج تكلفة التحويلات على المنتج لرفع أمانه
	مجموع المزايا
	مطروحا منه الاضرار
	تكلفة جهاز الأمان الموصي باستخدامه من قبل لجان الأمان و لكن لم يضيف أو يستخدم في عملية أمان المنتج
	صافي المزايا او الأضرار في الأنشطة الخاصة بالإنتاج
	صافي العجز الاجتماعي لسنة + الرصيد المدور في 1/ جانفي
	الصافي الكلي للأداء الاجتماعي للأنشطة في 31 ديسمبر

6- الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية

تهدف محاسبة المسؤولية الاجتماعية الى توفير المعلومات و اعداد التقارير الاجتماعية التي تعكس التزام المنظمة بالإفصاح عن أدائها الاجتماعي . و نعني به اعلان الأطراف الاجتماعية المختلفة ذات الصلة بنتائج أدائها الاجتماعي ، و يتم الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية بثلاث أساليب :

- أن يتم الإفصاح في تقارير منفصلة عن القوائم المالية و ملحقاتها (طريق الفصل) .

- أن يكون الإفصاح المحاسبي عن الأداء الاجتماعي ضمن القوائم المالية التقليدية.
- أن يقتصر الإفصاح الاجتماعي في التقرير السنوي للمنظمة أو في تقرير مجلس الإدارة.

كما يتحدد نطاق الإفصاح بثلاث آراء هي :

- **الرأي الأول:** وصف الأداء البيئي و الاجتماعي للمنظمة بصورة انشائية مع الاستعانة ببعض المؤشرات الكمية و النسب الإحصائية . حيث لا يتضمن في مثل هذه الحالة الإفصاح عن قيمة التكاليف و المنافع الاجتماعية.
- **الرأي الثاني :** الإفصاح عن التكاليف البيئية و الاجتماعية فقط دون الإفصاح عن قيمة المنافع البيئية و الاجتماعية ، بافتراض صعوبة التي تواجه قياس المنافع.
- **الرأي الثالث :** أن يتضمن التقرير الاجتماعي التكاليف و المنافع الاجتماعية مع بعض .

7- مشاكل محاسبة المسؤولية الاجتماعية:

هناك مشكلات كثيرة تظهر على مستوى محاسبة المسؤولية الاجتماعية و تتمثل في ما يلي:

- صعوبة فصل التكاليف الاجتماعية عن التكاليف الاقتصادية نظرا للتشابك الكبير بينهما.
- اختلاف التفسيرات المتعلقة بمفهوم التكاليف الاجتماعية و كيفية قياسها . حيث عنك وجهتين نظر متعارضتين ، الأولى اقتصادية و الثانية محاسبية
- مشكلة قياس العوائد الاجتماعية أكثر تعقيدا من مشكلة قياس التكاليف الاجتماعية ، لأنها قد تتحقق لأطراف من خارج المنظمة أو من داخلها أو من كليهما ، كما يصعب قياس العوائد الاجتماعية نقديا .
- من الصعب قياس تكاليف الأداء الاجتماعي و مقارنتها بالمنفعة الاجتماعية التي يمكن للمنظمة اكتسابها نتيجة هذه التضحية .
- تظهر صعوبات عند قياس التكاليف الاجتماعية خلال مدة معينة و تحديد علاقتها بالمنافع الاقتصادية المتولدة عن هذه التكاليف خلال نفس المدة لأن بعض العوائد لا يمكن اخضاعها للقياس النقدي في المدة القصيرة حيث لا تضهر الى بعض فترة زمنية طويلة¹.

¹مقدم وهبية ، مرجع سبق ذكره، ص153-154.

المحاضرة 17: المحاسبة البيئية

زاد الاهتمام في الربع الأخير من القرن العشرين بالدراسات البيئية نتيجة المخاطر التي باتت تواجه البيئة والمجتمع مما يترتب عليه اهتمام واسع بآليات وإجراءات حماية البيئة من آثار التلوث الأخذة بالاتساع في معظم البلدان لذا أصبح على المحاسبة أن تشارك بدور مهم في هذا المجال نتيجة ازدياد الطلب على البيانات المالية والاقتصادية الخاصة بالبيئة والموارد الطبيعية.

و قد عرف المؤتمر العالمي للبيئة بستوكهولم لسنة 1972 بأن البيئة هي " كل شيء محيط بالإنسان " كما عرفت تفصيلا على أنها " الإطار الذي يعيش فيه الإنسان ويحصل منه على مقومات حياته من غذاء وكساء ودواء ومأوى ، ويمارس فيه علاقاته مع أقرانه من البشر "

1- نشأة المحاسبة الخضراء :

نشأت المحاسبة الخضراء كبقية العلوم الاقتصادية والاجتماعية تلبية لاحتياجات المجتمع ، وأجمع الباحثون على أن من مقومات استمرارية المحاسبة كعلم اجتماعي هي قدرتها على الاستجابة لمتطلبات بيئة الأعمال وقضاياها المستحدثة

ومع ظهور أسس التنمية الاقتصادية والتي أساسها النظام البيئي نشأ نظام محاسبي جديد تعددت مسمياته على النحو التالي:

Sustainability Environnement Accounting المحاسبة عن البيئة المستدامة

Environnement Accounting المحاسبة البيئية

Accounting for environmental impacts المحاسبة عن التأثيرات البيئية

Accounting Environmental Responsibility محاسبة المسؤولية البيئية

2- مفهوم المحاسبة الخضراء

تعني شمول وتكامل عملية القياس والإفصاح المحاسبي والاقتصادي للأنشطة والبرامج التي تؤثر على البيئة والتي تمارسها الوحدات الاقتصادية.

و يمكن تعريف المحاسبة البيئية الخضراء على أنها مدى التزام المؤسسة في أنشطتها بقواعد المحافظة على البيئة ومحاسبتها إذ تجاوزت هذه القواعد بانبعث الملوثات (غازات سامة ، نفايات).

و هناك من يرى أنها تحديد وقياس تكاليف الأنشطة البيئية واستخدام تلك المعلومات في صنع قرارات الإدارة البيئية بهدف تخفيض الآثار البيئية السلبية للأنشطة والأنظمة البيئية وإزالتها عملا بمبدأ (من يلوث يدفع).

مما سبق يمكن تعريف المحاسبة البيئية (الخضراء) على أنها مدى التزام المؤسسة في أنشطتها بقواعد المحافظة على البيئة ومحاسبتها إذ تجاوزت هذه القواعد بانبعث الملوثات (غازات سامة ، نفايات)

3- فروع المحاسبة البيئية

- المحاسبة الوطنية البيئية : تشير إلى تحديد وقياس استهلاك الموارد الطبيعية للدولة ، وكذا تقييم مخزون الموارد الطبيعية للدولة في نهاية اية كل فترة بغرض صنع قرارات على المستوى الوطني.
- المحاسبة المالية للبيئة : تشير إلى إعداد التقارير الخارجية عن التكاليف والالتزامات البيئية للمؤسسة بغرض ترشيد القرارات الاقتصادية للأطراف الخارجية
- محاسبة نظم الإدارة البيئية : وتتم ممارستها على مستوى المؤسسة ككل أو على مستوى القسم أو النشاط أو النظام وتشير إلى استخدام بيانات التكاليف البيئية والأداء البيئي في ترشيد قرارات الإدارة للمؤسسة.

4- أهمية المحاسبة البيئية في المؤسسة

- مساعدة المديرين في اتخاذ القرارات التي من شأنها تخفيض التكاليف والأعباء البيئية.
- توسيع نطاق عملية التقييم وتحليل الاستثمار لكي يشمل الآثار البيئية المحتملة.
- التوصل إلى فهم أفضل التكاليف البيئية و الأداء العمليات والمنتجات وتسعيرها بدقة.
- المساعدة في تطوير وتشغيل نظام إداري بيئي للوحدة ككل.
- كون المحاسبة علما اجتماعيا فإن ذلك يفرض عليها التفاعل مع مشكلة تلوث البيئة ونفاذ مواردها لأن تأخرها سيؤدي لتأخر العلم مقارنة بالعلوم الأخرى مثل علم الاقتصاد والإدارة.
- اعتراف المجتمع بنتائج المحاسبة البيئية من خلال وظيفتي القياس والتوصيل للمعلومات المالية والاقتصادية واستمرار الطلب على خدمات مهنة المحاسبة والمراجعة مما سيلزم تلبية الاحتياجات المتزايدة للمعلومات البيئية والاجتماعية بجانب المعلومات المالية .
- إن تجاهل قياس التكاليف البيئية الناتجة عن تلوث البيئة من شأنه أن يضلل العديد من مؤشرات قياس الأداء ويضخم النتائج ، لغرض ترشيد القرارات الإدارية وضمان دقة المعلومات المحاسبية التي على أساسها يتم وضع القرارات الإدارية من خلال المساعدة على المفاضلة بين البدائل الإدارية وعند المفاضلة بين الالتزام وعدم الالتزام بالبرامج البيئية.

5- مقومات نظام المحاسبة البيئية:

ويمكن تحديد مقومات نظام المحاسبة البيئية كالتالي:

- تصميم مجموعة مستندية لإثبات كافة الأحداث والعمليات البيئية .
- تصميم مجموعة دفترية تعكس الأنشطة والممارسات البيئية للمؤسسة.
- إعداد دليل الحسابات ، حيث يجب تعديل الحسابات المرفق بمعايير المحاسبة الدولية يشمل جميع الحسابات البيئية سواء التي تم الاعتراف بها نتيجة أحداث ماضية ، وتأكدت في تاريخ الميزانية حسابات مؤكدة، أو تلك المتوقع حدوثها مستقبلا نتيجة أحداث سابقة (حسابات محتملة).
- القواعد الإجرائية، والمتمثلة في المعايير البيئية والفنية والمبادئ التي يجب أن تتبعها المؤسسة .

- ضوابط الرقابة ، تتمثل في مجموعة إجراءات الرقابة للتأكد من إتباع المعايير البيئية والفنية والالتزام بمبادئ وسياسات الشركة والمتمثلة في القواعد الإجرائية.
- العنصر البشري : يتمثل في المحاسبين القائمين في ظل نظام المحاسبة البيئية .
- العنصر المادي : يتمثل في الأدوات والآلات المستخدمة في ظل نظام المحاسبة البيئية .
- إعداد قوائم وتقارير مالية عن الأنشطة والممارسات البيئية تكون أكثر وضوحا وشفافية.

6- أهداف المحاسبة البيئية

- تعتبر المحاسبة البيئية وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف التي نلخصها كما يلي:
- إعداد بيانات عن المبيعات والتكاليف الإجمالية التي تهدف إلى الحفاظ على البيئة وحمايتها لكل فترة مالية، مما يؤدي إلى متابعة الشركة لتطوير هذه النفقات من فترة إلى أخرى واتخاذ القرارات المناسبة.
 - إعداد التقارير عن النفقات البيئية لتوضيح مدى التزام الشركة بتطبيق القوانين والتشريعات البيئية .
 - توضيح المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركة لضمان الاستمرارية .
 - إظهار المنافع البيئية التي خصصتها الشركة في كل فترة مالية .

7- معوقات تطبيق المحاسبة الخضراء:

- تداخل وتعقيد المهيدات البيئية ، ووجود الكثير من السياسات التي تغفل البعد البيئي .
- عدم وجود معايير مقبولة تحدد إجراءات محاسبة البيئية.
- عدم ربط المعلومات البيئية مع المؤشرات الاقتصادية.
- مشكلة قياس التكلفة البيئية.
- عدم إصدار تشريعات ملزمة لتطبيق المحاسبة البيئية.

8- التكاليف البيئية:

ينظر الفكر المحاسبي إلى التكاليف البيئية على أنها تمكن المؤسسات من إعداد تقارير مالية لاستخدامها بواسطة المستثمرين والمقرضين وباقي المستفيدين من تلك المعايير ، وذلك تطبيقا لمبدأ الإفصاح وهو من المبادئ المقبولة قبولا عاما ، وعلى ذلك تكون محاسبة التكاليف البيئية هي محاسبة التقديرات الخاصة بالالتزامات البيئية وبالتكلفة المالية للموارد البيئية ، ومن وجهة نظر المحاسبة الإدارية فإن التكاليف البيئية هي عملية تجميع المعلومات المحاسبية وذلك لأغراض اتخاذ القرارات الإدارية في مجالات حماية البيئة والحد من التلوث البيئي وهذا بالإضافة إلى تحديد مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية المستدامة ويرى همت مصطفى هندي أن هناك تعريفيين:

تعريف خاص بالمشروع : التكاليف البيئية هي قيمة ما يتحمله المشروع من أضرار مادية وبشرية أثناء عملية الإنتاج.

التعريف الخاص بالمجتمع: هي قيمة ما يتحمله المجتمع من أعباء وتصيب ثروات وممتلكات الأطراف الأخرى يكون المشروع قد مشي فيها.¹

المخاضة 18: التدقيق البيئي

1- مفهوم التدقيق البيئي:

عرفت وكالة حماية البيئة الأمريكية (ESEPA) التدقيق البيئي على أنه عبارة عن فحص انتقادي دوري منظم وموثق وموضوعي بواسطة الأعمال أو بواسطة جهة مستقلة ذات سلطة قانونية للعمليات الإنتاجية وما يرتبطها من أنشطة فرعية لتحديد تأثيرها على البيئة ومتغيراتها.

التدقيق البيئي هو عملية فحص وتقييم وتحقيق من أن المنظمة قد التزمت بالمتطلبات التي تساعد في الحفاظ على البيئة المحيطة من التلوث وبمجرد إنجاز مهمة التدقيق من قبل طرف محايد يقوم بالحصول على الأدلة المناسبة وتقييمها للتأكد من عدم قيام المنظمة بارتكاب أعمال تؤثر في البيئة.

2- أنواع التدقيق البيئي

1-2 **تدقيق بيئي داخلي**: يقوم به أخصائهم يعملون داخل المؤسسة يشترط فيهم أن يكونوا مستقلين وحياديين عن موضوع وأنشطة محل المراجعة. ويغطي التدقيق الداخلي المجالات التالية:

* **مراجعة الالتزام**: وذلك التحقيق من الالتزام من الأداء البيئي داخل المؤسسة بالسياسات الموضوعية والقوانين والتشريعات والأنظمة المحددة لمتطلبات الأداء البيئي.

* **مراجعة نظام إدارة البيئة**: وذلك لمعرفة كيفية عمل النظام إدارة البيئة للمؤسسة الاقتصادية.

* **مراجعة عملية المحاسبة البيئية**: وذلك التحقق من سلامة القياس والإفصاح للآثار الناتجة عن الممارسات البيئية وانعكاساتها على القوائم المالية.

2-2 التدقيق البيئي الخارجي:

يقوم هذه العملية أفراد من خارج المؤسسة قانونيين، مهندسين، محاسبين، آخرين ذوي الاختصاص ولهم علاقة بالتدقيق البيئي ويتم التدقيق البيئي الخارجي كعملية التدقيق العادي الذي يهدف إلى ابداء الرأي الفني المحايد في

¹. بودلال حنان، بن حمادي عبد القادر، المحاسبة الخضراء و التدقيق البيئي - واقع وأفاق - مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية،

القوائم المالية ، ولهذا وجب على المدقق الخارجي أن يكون على دراية بالاعتبارات البيئية لمراجعة الاصول والالتزامات ، وعليه أن يحدد:

* ما إذا كانت القوائم المالية تعكس التزامات المؤسسة الاقتصادية .

* أن يتأكد من ملائمة الإفصاح عن تأثيرات الاعتبارات البيئية وأن توافقه متطلبات الإفصاح التي تحدد المعايير المحاسبية.

3- أهداف التدقيق البيئي :

- التأكد من فعالية وكفاءة الموارد البشرية والمادية والأنشطة البيئية .
- الاهتمام بالإدارة ووعيها بالأداء البيئي .
- ترشيد القرارات المتعلقة بحماية البيئة .
- فحص مدى التزام المؤسسة بمعالجة التأثيرات السلبية على البيئة من خلال أنشطتها .
- التقليل من المخاطر البيئية المحتملة ومحاولة معالجتها والتنبؤ قبل حدوثها.
- تقديم تقرير بيئي التأكد من الالتزام بنظم الإدارة البيئية ونظم الرعاية الصحية والسلامة البيئية .
- المساهمة في إدارة المخاطر البيئية عن نتائج ما يتم التوصل إليه.
- تقديم تقرير بيئي عن نتائج ما يتم التوصل إليه .

4-خطوات واجراءات ومعايير التدقيق البيئي

4-1 الخطوات :

- تحديد أهداف تدقيق الأداء البيئي .
- تحديد مجال تدقيق الأداء البيئي .
- تشكيل فريق التدقيق .
- تعيين مواقع التدقيق .
- وضع خطة التدقيق .

4-2 الاجراءات :

- دراسة نظم الرقابة الداخلية .
- اختبار نظام الرقابة الداخلية .
- تقويم نظم الرقابة .
- تنفيذ اختبارات فحص العمليات .
- تقويم اجراءات المعالجة وتحديد مدى فعاليتها.

- مراعات المعايير المفروضة لحماية البيئة وتحسينها .
- تدقيق التكاليف البيئية .

5- العوائق التي تواجه عملية التدقيق البيئي:

5-1 عائق المعلومات ودرجة سهولتها:

نظرا لحدثة موضوع الاهتمام بالبيئة وعدم وجود معايير وطنية متفق عليها في هذا المجال وعدم وجود دفاتر بيئية كما هو الحال في الدفاتر المحاسبية ، كل هذا قد يقلل من درجة فعالية التدقيق البيئي ويضعف عمل المدقق أثناء القيام بعمله

5-2 درجة الاهتمام بالتدقيق البيئي بين رؤساء الورشات:

عدم الاهتمام من طرف رؤساء الورشات وتعاونهم مع المدقق البيئي يؤدي بالمدقق الى بذل جهود مضاعفة واستغراق وقت طويل من أجل بلوغ هدفه.

5-3 عائق الاتصال:

بحيث لا توجد طرق منظمة وواضحة أو قنوات رسمية لا نجاز المهام مما يجعل المدقق يلجأ إلى الاتصالات الشفهية.

5-4 الاعتقاد السائد بين الموظفين و المدققين:

في بعض الأحيان لا يتجاوب الموظفون مع المدقق خوفا منه ، كما يعتبره البعض شرطي يقوم بالتفتيش.

5-5 غياب إطار وطني للتدقيق البيئي:

يجعل المدقق يعتمد على أطراف أخرى قد تكون دولية أو من تجربته الخاصة والتي ربما لا تتلاءم مع الواقع البيئي الجزائري.

5-6 إهمال الإفصاح عن التكاليف البيئية في بعض الأحيان

5-7 عائق التأهيل:

حيث أن المدقق الذي يقوم بتدقيق القوائم المالية هو نفسه الذي يقوم بالتدقيق البيئي لكن هذا الأخير يكون غير مؤهل في مجال البيئة وغير مهتم بالمجال البيئي.

6- التدقيق البيئي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة:

ان وجود نظام تدقيق بيئي ضمن نظام أداء بيئي داخل المؤسسة من شأنه أن يساهم في حماية البيئة ، وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة ويتحقق ذلك من خلال :

- الالتزام بالقوانين والتشريعات.
- توضيح المسؤولية البيئية للمنظمة.
- أصبح تعظيم الرفاهية الاجتماعية وتوفير البيئة النظيفة ضمان لاستمرار ونجاح المؤسسة.
- يهدف التدقيق البيئي إلى الحد من الآثار السلبية على البيئة وفي مقدمتها التلوث.
- تطوير وتحسين و تبني طرق وأساليب الوقاية ومعالجة عناصر التلوث.
- تخفيض التكاليف البيئية¹.

¹ عمر شريقي .لبنى براهيمى، دور التدقيق البيئي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، المجلد 04 العدد02 ، 2017. ص 112.

محاضرة 19: قياس الأداء البيئي

يعد قياس الأداء البيئي عملية مستمرة و شاملة للتأكد من أن أنشطة المنظمة و عملياتها مطابقة لما هو مخطط لها بقصد تحقيق أهدافها المستقبلية . كما توضح مقاييس الأداء كفية انجاز الأعمال المستقبلية للمنظمة بصورة أفضل من الأداء السابق . لذلك فان قياس أداء المنظمة يجب أن يكون مهتما بالفاعلية و الكفاءة .

و تكمن أهمية قياس الأداء في العناصر الأساسية المتضمنة الفاعلية و الكفاءة ، اذ يقصد بالفاعلية درجة تحقيق الأهداف المطلوبة و تقاس نسبة الأهداف المتحققة الى الأهداف المخططة . أما الكفاءة فتتمثل نسبة الموارد المستخدمة للإنتاج مقارنة بالمنتجات المقدمة (الاستخدام الأمثل) . فعندما تكون المنظمة كفوءة و فعالة فإنها ذات أداء متميز .

و عليه يعد قياس الأداء بأنه أداة لموازنة خمسة ضغوط داخل المنظمة هي :

- الربح و النمو .
- النتائج القصيرة الأمد و النتائج طويلة الأمد .
- توقعات الأداء للوحدات المختلفة داخل المنظمة .
- الفرص و التهديدات .
- الحوافز للسلوك البشري (الأفكار الخضراء) .

1-دوافع الاهتمام بالأداء:

ان دوافع الاهتمام بالأداء يمكن اختصارها في :

- التخطيط و الرقابة و التقييم : و تعني القياس بهدف اتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط و رقابة و تقييم العمليات .
- إدارة التغيير : تقوم المقاييس فيها بدعم المبادرات البيئية و يتم القياس رأسيا داخل المستويات الإدارية وأفقيا داخل الوظائف .
- الاتصالات : و يطلب القياس في هذا المجال لتقليل التأثير الشخصي و حل المشكلات و متابعة التقدم و تقوية السلوك و التأكيد على التغذية العكسية .
- التحسين : يكون الهدف من القياس دعم التحسين لتقديم بطاقة الأداء للتقرير على كيفية تحقيق جهود التحسين .

- تخصيص الموارد : تساعد المقاييس على توجيه الموارد النادرة بالنسبة للمنظمة الأنشطة التحسين الأكثر جاذبية .
- التركيز طويل الأجل : قياس الأداء المناسب ينبغي أن يؤكد على تبني الإدارة لوجهة نظر طويلة الاجل.

2- مؤشرات قياس الأداء البيئي

يمكن قياس الأداء البيئي وفق المؤشرات التالية:

- أ- مؤشرات الإدارة البيئية: تتضمن جهودات الإدارة للتأثير على الأداء البيئي للمنظمة التي تختص بما يلي :
الرؤية الاستراتيجية و السياسة ، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية ، نظم الإدارة و التوثيق المتعلق بها ، الالتزام الإداري الخاص المسائل البيئية ، الاتصالات بالأطراف الداخلية و الخارجية ذات المصلحة.
- ب- مؤشرات الحالة البيئية : تتضمن وفرة المعلومات عن الحالة المحلية و الإقليمية أو العالمية للبيئة مثل سمك طبقة الازون ، متوسط الحرارة العالمية ، تركيز التلوث في الهواء، و التربة و المياه....الخ.
- ت- مؤشرات الأداء البيئي : و تنقسم الى :
-مجالات الحياة و المقاييس الفنية للمنتج ، و مقاييس استعمال المنتج (العملية و تصريف المخلفات).
-مؤشرات الأثر البيئي و تتعلق بالمرحجات مثل اجمالي المخلفات ، استهلاك الموارد و المياه و الطاقة ، انبعاث الغازات .

مؤشرات قياس الأداء البيئي من وجهة نظر شبكة العمل الأوروبية لدراسات الأداء المتقدم (ENAPS):

المستوى التنظيمي	نوع المؤشر	شرح المؤشر
الاستراتيجي	وجود استراتيجية أو سياسة بيئية اتجاه المنافسين	ملاحظة ذلك عن طريق الواقع العملي في البيئة (ليس التفكير فقط)، فالبيئة تضم جودة الحياة في المجتمعات التي تعمل بها منظمات الأعمال.
	الاهتمام البيئي الحقيقي	و هذا لا يعني تجنب الاخطار البيئية البارزة على السطح و لكن أيضا الكفاح المستمر لتقليص أي تأثير سلبي على الطبيعة و المنبعثة من أنشطة المنظمة.
	الاسهامات في تحسين البيئة	تجنب احداث أي أضرار مدمرة للبيئة فالموقف البيئي الصادق هو محاولة تقديم و إيجاد طرق لإصلاح التدمير البيئي الناتج عن عملياتها.
	وجود إدارة بيئية	تتضمن هياكل و مسؤوليات و إجراءات بيئية المعتمدة من المنظمة

الخيارات الاستراتيجية	مستويات النفايات و التلوث المترتبة على ذلك سببها استعمال الطاقة و الموارد غير قابلة للتعويض	التكتيكي
المحتويات المؤدية لمشتريات المنتجات الداخلة من المجهزين	مستويات النفايات و التلوث المترتبة على ذلك سببها استعمال الطاقة و الموارد غير قابلة للتعويض في عمليات التحويل الخاصة بالمنظمة	
المحتويات المؤدية لمشتريات الخارجية و المسلمة الى السوق	مستويات النفايات و التلوث المترتبة على استعمال الطاقة و الموارد الغير القابلة للتعويض في المنتجات المسلمة للزبائن أو الصنفين الآخرين.	
درجة الحفاظ العام لدورة حياة المنتج	من خلال التشجيع على إعادة الاستعمال و التدوير للمنتجات الداخلة و المكونات و الموارد	
إجراءات تعديل أو تطوير المنتج	نسبة التصميم التدوير = (عدد عناصر أو مكونات المنتج المدورة / العدد الكلي لعناصر المنتج) . 100	العملياتي
إجراءات تعديل أو تطوير العملية	نسبة التصميم لتصنيع الأخضر = (عدد الخيارات التصميم التي تقلص التأثير البيئي السلبي للمنتج / العدد الكلي لخيارات التصميم). 100	
عمليات الاعمال للحصول على التزام الزبون	نسبة مبيعات المنتج الأخضر = (المبيعات منتج الذي حصل على الملصق الأخضر / اجمالي المبيعات) . 100	
عماية الاعمال لخدمة الزبون	نسبة المنتجات المعادة = (عدد المنتجات المسترجعة لتصنيع أو إعادة الاستعمال / العدد الكلي للمنتجات المباعة). 100	
عمليات الدعم الثانوي	نسبة تأثير الصيانة = (التلوث المتولد و المؤدي الى صيانة ضعيفة / اجمالي المبيعات) . 100	

3- العناصر الأساسية لتحسين الأداء البيئي:

لا بد للمنظمات في بيئة الاعمال التنافسية أن تكوم غنية بالمعلومات و متوجهة نحو المعرفة ، حيث أصبحت مقاييس الأداء عوامل حاسمة للإدارة العليا في المنظمة لتحقيق أهداف مستقبلية ، فعند وضع مقاييس الأداء البيئي لا بد التركيز على العناصر التالية:

- الإنتاجية : بقصد تتبع أداء المنظمة في الانتفاع بمواردها لتوليد القيمة حيث تتطلب البيئة التنافسية التركيز على استخدام الكفاء للمدخلات موارد المنظمة من أجل توليد قيمة مضافة جديدة و مدركة للمخرجات.
- الجودة الشاملة: تتم عبر اهتمام المنظمة بالتحسين المستمر لأعمالها لتقابل احتياجات الزبائن المتغيرة.
- التنافسية : هي قدرة المنظمة على الاستمرارية في المحافظة على زبائنها في الأمد البعيد(الولاء للزبون).

4- مكونات نظام الإدارة البيئية

تتطلب مكونات نظام الإدارة البيئية في خمس مكونات تتلخص في النقاط التالية:

- السياسة البيئية: و يقصد بها مبادئ المنظمة و أهدافها البيئية و مدي التزامها بمخطط العمل للعمل على تحسين الأداء البيئي، و تعمل الإدارة من التأكد من النقاط التالية:
- مدى ملائمة هذه السياسة مع طبيعة البيئة الناشئة على الأنشطة و السلع الخاصة بالمنشأة
- الالتزام بالتحسن المستمر و الوقاية من التلوث.
- مدى التوافق مع القوانين و الضوابط و التشريعات المتعلقة بعمليات المنشأة
- توفير اطار لوضع و مراجعة الأهداف. و الغايات البيئية.
- التأكد على فحص و مراجعة الأهداف البيئية و توثيقها و تنفيذها و صيانتها
- اعلان السياسة البيئية المتبعة للجمهور.

ان التطبيق الناجح لهذه السياسة يعتمد على الالتزام الإدارة العليا و الممثلة أساسا في القيادة الإدارية على حماية البيئة في كل النشاطات و العمليات الإنتاجية التي تهدد بسلامتها.

- التخطيط : يعد المرحلة الأولى لإنجاز سياسة المنشأة ، وفق هذه المرحلة يتم خلالها تحديد الجوانب البيئية التي هي جزء من نشاطات المنشأة و منتجاتها التي ممكن أن تتفاعل مع البيئة و التي تمثل مصدرا للتأثير ، و من جهة أخرى تتحدد المتطلبات القانونية التي تتوافق معها المنشأة و من تم تطوير تلك الأهداف البيئية

بإعداد برامج عمل لإجرائها وفق ما يتناسب و المعلومات المستخدمة مع الالتزام بالبرامج و تحديد مسؤولية كل مستوى تنظيمي .

- **التنفيذ و التشغيل :** لأجل التطبيق الناجح لنظام الإدارة البيئية ذلك يتطلب الالتزام من قبل القيادة الإدارية و العاملين في المنشأة معا من خلال:
 - تحديد المسؤوليات و الواجبات و نشرها في المنشأة من اجل بناء إدارة بيئية فعالة.
 - الرقابة على تنفيذ نظام الإدارة البيئية
 - تقديم التقارير للإدارة العليا بشأن أداء نظام الإدارة البيئية و مراجعتها لتقييم مدى نجاعة التنفيذ
 - التدريب المستمر لزيادة الوعي البيئي
 - تكثيف عمليات الاتصالات الخارجية و بالأخص فيما يتعلق بالمؤثرات البيئية الخطيرة.
 - توثيق نظام الإدارة البيئية في سجلات مكتوبة لجعلها في متناول الجهات المستفيدة منها
 - ضبط الوسائل بأسلوب نظامي و قانوني و بتواريخ محددة و وضعها في مكان يسهل مراجعتها بشكل دوري
- تحديد العمليات و الأنشطة التي تمثل جوانب بيئية خطيرة و التخطيط لهذه العمليات للتأكد من إجرائها وفق ظروف محددة
- **إجراءات الفحص و التصحيح :** الفحص و التصحيح من الأنشطة الأساسية لنظام الإدارة البيئية ، الذي يضمن توافق أداء المنظمة مع البرامج الموضوعية و يتطلب هذا المتابعة و القياس في عملية القياس البيئي من خلال تحديد حالات عدم التوافق و أسبابها ، تنفيذ الإجراءات التصحيحية ، توثيق حالت عدم التوافق ، المحافظة على السجلات البيئية الخاصة بالأداء البيئي ، تقييم دوري للإدارة البيئية.
- **مراجعة الإدارة:** تعد آخر مرحلة في تطبيق نظام الإدارة البيئية للتأكد من تحقيق الأهداف ، و تتحدد المراجعة ب:
 - الدورية في المراجعة و فترات زمنية.
 - جمع المعلومات الضرورية لعمليات التقييم.
 - توثيق عمليات المراجعة.
 - تقييم مدى الحاجة لتغيير السياسات و الأهداف البيئية¹.

¹مصطفى كافي ، اقتصاديات البيئة و العولمة ، دار رسلان ، دمشق سوريا، ص 127-189

المراجع:

الكتب:

- أحمد فايد نور الدين، التدقيق المحاسبي وفق للمعايير الدولية، دار الجنان ، 2015.
- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، ط 5، الإسكندرية، 2001.
- خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، 2004.
- سمير عبد الغني محمود، تطورات في علم الاجتماع الاقتصادي المراجعة الاجتماعية أداة فعالة لتقييم الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال،. دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2020.
- فايز جمعة صالح النجار ، نظم المعلومات الإدارية ، الطبعة الثانية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص، 98.
- مصطفى كافي ، اقتصاديات البيئة و العولمة ، دار أرسلان ، دمشق سوريا، 2013.
- منير بن دريدي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و الشركات، كتاب جامعي ، الطبعة الأولى، 2019.

المجلات:

- أسامة طارق عباس، وفاء عبد الامير الدباس، دور مراقب الحسابات في قياس مؤشرات الاداء الاجتماعي والبيئي في ظل تطبيق معايير مبادرة التقارير العالمية، مجلة دراسات محاسبية و مالية، المجلد 15 العدد 51 ، 2020 .
- أيمن محمد الشنطي ، قياس أثر التدقيق الاجتماعي على تحسين مصداقية المعلومات المحاسبية جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة الابداع، الأردن، 2015.
- بن عيسى الهام . لوحة القيادة الاجتماعية والمؤشرات الاجتماعية، مجلة ارتقاء للبحوث و الدراسات الاقتصادية، العدد 02 المجلد 02، 2021. ص 86.
- بودلال حنان، بن حمادي عبد القادر، المحاسبة الخضراء و التدقيق البيئي - واقع وأفاق -مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (EISSN:2602-5078) -2018.
- بن شريف مبروكة، تأثير التدقيق الاجتماعي على الأداء الاجتماعي في منظمات الاعمال الجزائرية، جريدة العلوم الاقتصادية و الإدارية، ، جامعة أدرار ، الجزائر 2020

- تفرات يزىء، . معمرى أسامة. بصرى رمة، أثر ءءقق إءارة الموارء البشرىة فى الرفع من أءاء العاملن فى المنظماء الاقءصاءىة الجزائرىة، مجلة ءنمىة الموارء البشرىة للءراءاء و الأءاء، مركز الءمقراطى العربى، العءء 04 ، 2019.
- ءولة حسن ءمءان ،ءور المءقء الءارء فى ءءقق الءءماعى، مجلة الكوىء للعلوم الاقءصاءىة و الإءارىة 2011.
- ءىرة زقب . اللطف مصىطفى . ءمء عءىلة، ءور ءءقق الءءماعى فى ءءسن أءاء إءارة الموارء البشرىة -ءراءة ءطبىقىة لمءوءة من المءوسساء الاقءصاءىة بولائىة ءرءاءة والءلفة- 2013- 2014، ءراءاء و الأءاء، العءء 27، 2017.
- سعءى عبء الءق، القىاس والإفصاء الءاسبى عن المسؤولىة الءءماعىة للمءوسساء الاقءصاءىة، مجلة ءراءاء الاقءصاءىة المعمقة، المءء 05 العءء 03، 2020.
- سلىمانى ملكة ، ءءقق الءءماعى كأءاة لءأمىن ءوءة الموارء البشرىة، المءة الجزائرىة للموارء البشرىة، المءء 3 العءء 2019.
- عبء الله بساىسة، المىزانىة الءءماعىة كأءاة لءءءىص الوضع الءءماعى للمءوسسة، مجلة البءىل الاقءصاءى، المءء 01 ، العءء 01، 2017.
- عمر شرىقى . لبنى براهمى، ءور ءءقق البىئى فى ءءقق أهداف ءنمىة المسءءامة، المءء 04 العءء 02، 2017.
- ءمء سفىر .مىمىة ءمانة . بوعلام مولائى، آلىاء قىاس الأءاء الءءماعى للمءوسساء وطرق الإفصاء عنه، مجلة المءءى للءراءاء والاءاء الاقءصاءىة، المءء 02 العءء 02. 2018.
- مسعود كسرى ، زهىة اىصولاء، ءطبىقاء نزام معلوماء الموارء البشرىة فى المءوسسة، مجلة معءء العلوم الإقءصاءىة، المءء 17 العءء 06.
- موفق عبء الءسن ءمء، صفاء إبراهيم عطىة، نموءء مقءرء لءءقق المسؤولىة الءءماعىة ، مجلة كلىة بعءاء للعلوم الاقءصاءىة، العءء 60 ، 2021.
- مءىء الشرىع، معطىاء ءءقق الءارءى عن المسؤولىة الءءماعىة، مجلة ءامعة المسءنصرىة، كلىة الإءارة و الاقءصاء، المءء 15 العءء 53.
- مرء سكاء، ءءقق المسؤولىة الءءماعىة للمءوسساء ، مجلة العلوم الاقءصاءىة و ءسىر، بءامعة فرءاء عباس سطفى، 2011.

- ميسون عبد الله احمد الشلمة ،ميزانية الموارد البشرية أداة لقياس التدقيق الاجتماعي، جامعة الموصل .
مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 23 المجلد 10. 2018.
- مراد سكاك، تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، بجامعة فرحات عباس سطيف، 2011.
- مروة موسى .محمد عجيلة دراسة تأثير تكامل التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي على رفع قيمة المؤسسة الاقتصادية حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01.
- ليلي بوحديد، الهام يجاوي، أهمية الحصيلة الاجتماعية في محاسبة الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، 2015.
- محمود علي الروسان، مثنى محمد العموش ، دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع و الثلاثون . 2013

- هاشم علي هاشم الموسوي، جمانة حنظل التميمي، المراجعة الاجتماعية: دراسة تحليلية في شركة نفط الجنوب، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 10 ، جامعة البصرة، 2017.
- يوغرطة بايموت .علي دبي، تقييم فعالية لوحة القيادة للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة المجمع الوطني لصناعة البلاستيك والمطاط، مجلة معارف ، المجلد 11 ، العدد 21، 2016.

المطبوعات:

- بلحشر رشيد ، التدقيق و مراقبة التسيير، مطبوعة بيداغوجية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان، 2018.
- بن عيشاوي أحمد،م حاضرات مقياس النوعية جامعة ورقلة تخصص ثانية ماستر تدقيق ومراقبة التسيير الموسم الجامعي 2013.
- قاسم عمر، التدقيق، مطبوعة دروس مقدمة لطلبة لسانس السنة الثالثة علوم تجارية، تخصص مالية، غير منشورة، جامعة أحمد دارية أدرار. 2018.

الرسائل:

- عبير علي عامر، المراجعة الاجتماعية من خلال مفهوم الجودة الشاملة في بنك التنمية والائتمان الزراعي في مصر، مذكرة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، قسم المحاسبة و المراجعة، جامعة عين الشمس، منشورة، 2013.

- خلف الله كريم، رواجي عبد الناصر، دور الأدوات الحديثة لمراقبة التسيير و قياس الأداء في اطار التنمية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012.
- مقدم وهيبه ، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، رسالة دكتوراة تخصص علوم التسيير ، كلية علوم الاقتصادية جامعة وهران .2014/2013.

ملتقيات:

- سعدون مهدي الساقى، عبد الناصر نور، محاسبة المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، مؤتمر دولي التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2012 .
- مراد سكاك، دور التدقيق الاجتماعي في اطار حوكمة المسؤولية الاجتماعية غي ضل الانفتاح الخارجي، ملتقى علمي دولي حول الازمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21/10/2009.

تقارير:

- دليل لمسيرى التدقيق من نوع اجتماعي، منظمة العمل الدولية، الطبعة الثانية، 2012.

مراجع باللغة الأجنبية:

- Jariod Fabienne "Environnement et développement : le cas de La Teste de Buch" [Prat Marie-Claire](#) 2013.
- Bernard Martory, contrôle de gestion sociale, 2eme éditon, Vuibert, Paris, France, 1999,

محاضرات المطبوعة

المحور الأول : مفاهيم حول التدقيق و التدقيق الاجتماعي

المحاضرة 01: مفاهيم حول التدقيق.

المحاضرة 02 : التدقيق و المعلومات الحاسبية.

المحاضرة 03 : التدقيق الداخلي و التدقيق الخارجي .

المحاضرة 04 :التدقيق الاجتماعي.

المحور الثاني: تدقيق إدارة الموارد البشرية

المحاضرة 05: تدقيق إدارة الموارد البشرية في المنظمات الاقتصادية.

المحاضرة 06: ميزانية الموارد البشرية أداة للتدقيق الاجتماعي.

المحاضرة 07:نظام المعلومات المورد البشري.

المحاضرة 08 : مساهمة التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري.

المحاضرة 09: الميزانية الاجتماعية.

المحاضرة 10 : الميزانية الاجتماعية و تدقيق تسيير الموارد البشرية.

المحاضرة 11: دور نظام المعلومات الاجتماعي في تسيير الموارد البشرية.

المحاضرة 12: مساهمة لوحة القيادة الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية.

المحور الثالث: تدقيق المسؤولية الاجتماعية

المحاضرة 13: تدقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

المحاضرة 14 :قياس الأداء الاجتماعي.

المحاضرة 15:القياس الحاسبي للأداء الاجتماعي.

المحاضرة 16: الحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية (الحاسبة الاجتماعية).

المحور الرابع: التدقيق البيئي

المحاضرة 17: الحاسبة البيئية.

المحاضرة 18 :التدقيق البيئي.

محاضرة 19:قياس الأداء البيئي.